Horizon Kinderopvang laat zien wat ze kan



Een onderzoek naar de communicatiestrategie waarmee een sterke positie en vergroting van het vertrouwen gecreëerd kan worden

Kim Wintermans | Fontys Hogeschool Communicatie| 9 juni 2015

Auteur

Naam	Kim Wintermans
Studentnummer	2342103
Telefoon	06 17693655
E-mail	k.wintermans@student.fontys.nl

Opleiding

Naam	Fontys Hogeschool
Opleiding	Communicatie
Plaats	Eindhoven
Jaar van afstuderen	2014 - 2015
Begeleidend docent	Chris Oomes
Telefoon begeleider	06 53273119

Bedrijf

Naam	Horizon Kinderopvang
Adres	Haagstraat 132 5552 HP Valkenswaard
Telefoon	06 30081324
E-mail	e.schobbe@horizonkinderopvang.nl
Website	www.horizonkinderopvang.nl
Opdrachtgever	Esther Schobbe
Stageperiode	2 februari 2015 – 9 juni 2015
Plaats en datum	Eindhoven, 9 juni 2015

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie die ik geschreven heb ter afronding van de bachelor Communicatie aan de Fontys Hogeschool. In een periode van 19 weken, van 12 februari tot 9 juni, heb ik deze afstudeeropdracht uitgevoerd bij Horizon Kinderopvang te Valkenswaard.

Ik weet het nog goed; de dag dat ik ging kijken bij één van de buitenschoolse opvang locaties van Horizon Kinderopvang. De schoolbel ringelde met het volume 'piep in je oor' door het schoolgebouw en de kinderen stormde vanuit allerlei hoeken de gang op. Kriskras door elkaar. Het gelach en de vrolijke kreten overvielen me een beetje, maar dat wende snel.

Ik kwam er al gauw achter dat er een hele goede basis bestond, Horizon Kinderopvang laat de kinderen plezier maken en ondersteunt hen bij de ontwikkeling. Het was de kunst om dit naar de doelgroep te uiten. Mijn interesse voor het verbeteren en sterker maken van een merk door middel van communicatie, is alleen maar toegenomen.

Het was soms moeilijk te geloven dat een gezellige buitenschoolse opvang waar de kindjes lief aan het spelen zijn, achter de schermen een strijdlustige organisatie is. De afgelopen weken heb ik veel geleerd en veel ervaringen opgedaan, ik heb er met ontzettend veel plezier aan gewerkt.

Graag wil in mijn begeleider Chris Oomes bedanken, hij heeft me enorm geholpen met zijn feedback en tips. Af en toe kwam de stress de spuigaten uit, maar het is me gelukt. Ook wil ik mijn afstudeerbegeleidsters Esther Schobbe en Gwen Vermaes bedanken voor de ondersteuning tijdens mijn afstudeerperiode. Gwen Vermaes heeft me in de beginfase goed op weg geholpen. Esther Schobbe is mijn stagebegeleidster geworden op de helft van mijn afstudeerperiode en stond klaar om al mijn vragen te beantwoorden.

Ik wens u veel leesplezier.

Kim Wintermans

Valkenswaard, 9 juni 2015

Management samenvatting

Aanleiding

Door verschillende oorzaken heeft Horizon Kinderopvang een krimp ondergaan.
De krimp is nu gestabiliseerd en Horizon Kinderopvang wil het roer omgooien in positieve zin. Het is van groot belang dat de positie van Horizon Kinderopvang sterker wordt. Mede door de concurrentie in de omgeving is het belangrijk dat Horizon Kinderopvang laat zien dat ze onderscheidend is. Daarnaast is het van belang dat de bestaande klanten meer vertrouwen krijgen in Horizon Kinderopvang en op die manier tevreden klant blijven bij Horizon Kinderopvang. Horizon Kinderopvang heeft al een sterke positionering, deze moet met de juiste communicatiestrategie worden overgebracht.

Onderzoek

Het onderzoek bestaat uit field - en deskresearch, waarbij kwantitatieve en kwalitatieve methodes zijn gebruikt. Er zijn interne interviews afgenomen met medewerkers en de twee locatie directrices. Ook is er een enquête afgenomen onder de doelgroep. Daarnaast is er deskresearch gedaan naar de concurrentie en de trends en ontwikkelingen.

De centrale vraag van het onderzoek luidt als volgt: ‘Met welke communicatiestrategie kan Horizon Kinderopvang een sterkere positie op de markt verkrijgen voor de potentiële klanten en een sterker vertrouwen bij de bestaande klanten creëren?’

De centrale vraag wordt door middel van deelvragen beantwoordt. De deelvragen zijn op basis van het MDC-model van Rik Riezebos en het klanttevredenheidsmodel van Jean-Pierre Thomassen opgemaakt.

Resultaten en inzichten

Uit de interne analyse blijkt dat er op verschillende locaties onduidelijkheid is over de taakverdeling. Daarbij zijn er veel wisselingen binnen de teams geweest en is er een lage teamspirit. Ook blijkt dat er meer uit de medewerkers en uit het team gehaald kan worden om een groter vertrouwen te creëren bij de bestaande klanten. Dit geldt ook voor het werven van nieuwe kinderen, medewerkers weten niet altijd hoe ze dit moeten aanpakken, waardoor het blijft liggen.

Uit de enquête kwam vooral naar voren dat de wensen van ouders veranderd zijn door de jaren heen. Ouders willen graag gehoord worden en het idee hebben dat zij zelf mogen kiezen hoeveel opvang ze afnemen. Het gaat voornamelijk om flexibele opvang. Ontevreden medewerkers kunnen zorgen voor een vermindering van vertrouwen bij de klant. De manier waarop een ontevreden medewerker praat met de klant kan hier heel veel invloed op hebben. Daarnaast blijkt dat ouders het belangrijk vinden dat de bso dichtbij de school is, een huiselijke sfeer heeft en een groot activiteitenaanbod heeft. Dit zijn kernwaarden waarmee Horizon Kinderopvang de klant kan aantrekken. Het houdt in dat de kwaliteit van de activiteiten hoog moet blijven en meer gericht moeten worden op de

wensen van de ouders en de trends. Horizon Kinderopvang moet zorgen dat er gewerkt wordt onder één naam en dient haar communicatie beter af te stemmen.

Advies

Voordat er extern stappen gezet kunnen worden naar verbetering, moeten de zaken intern eerst verbeterd worden. Het betreft voornamelijk aanvullingen op de dienst en de rol van de medewerkers. Dit heeft te maken met het stevig neerzetten van het merk van Horizon Kinderopvang, omdat de interne organisatie (medewerkers en de inrichting van de dienst) het merk uitdraagt.

Medewerkers moeten een sterk team vormen, een echte teamspirit is hierbij essentieel. Een sterk team heeft ook een duidelijke taakverdeling en zorgt ervoor dat de ouders vertrouwen heeft in haar. Daarnaast is het hoog houden van de kwaliteit van de activiteiten bevorderlijk voor het krachtig neerzetten van Horizon Kinderopvang. Er kan veel meer samengewerkt worden met de krachten die binnen handbereik zijn; het onderwijs en haar eigen kinderdagverblijf en kindercrèches. Ook de dienst kan aantrekkelijker worden door meer flexibele mogelijkheden aan te bieden, zonder dat het kind eronder lijdt. De verbeteringen vormen de basis om aantrekkelijker te worden voor de doelgroep en een krachtiger merk te zijn.

De contentstrategie kan ervoor zorgen dat Horizon Kinderopvang een sterkere positie en een sterker vertrouwen kan opbouwen. De nadruk ligt op de ‘content’, de inhoud en kernboodschap die ze over gaat brengen. Wat moet Horizon Kinderopvang vertellen om een aantrekkelijke aanbieder te zijn tussen zovele? En wat moet de potentiële klant weten over Horizon Kinderopvang om een goede afweging te maken tussen de aanbieders? Horizon Kinderopvang moet haar kwaliteiten in de spotlights zetten en een sterke positie op de markt veroveren, door middel van de juiste content op de juiste plaats.

Mede door de verbeteringen intern en de contentstrategie, wordt Horizon Kinderopvang bekend als een sterke onderscheidende aanbieder. Horizon Kinderopvang laat zien wat ze kan en laat zien waarin ze uitblinkt. Zij verzorgt activiteiten die anders zijn dan bij de concurrent, zij laat zien dat ze een meerwaarde vormt voor de kinderen en de ouders.

De contentstrategie zorgt daarnaast voor de zichtbaarheid van Horizon Kinderopvang, aangezien er op dit moment weinig tot niets wordt gedaan aan communicatie. De geruchten maken plaats voor sterke content. (Hartman, E., 29 april 2013)

Inhoudsopgave

Voorwoord

Management samenvatting

Inleiding 3

1 Horizon Kinderopvang 4
1.1 Kern van Horizon Kinderopvang 4
1.2 Communicatie 5
1.3 Flexibiliteit 5

2 Het onderzoek 6
2.1 Aanleiding 6
2.2 Doelstellingen 6
2.3 Probleemstelling 7
2.4 Centrale vraag 7
2.5 Doelgroep 8

3 Onderzoeksmethode 9
3.1 Enquête 9
3.2 Observatie 10
3.3 Interviews met de medewerkers 11
3.4 Deskresearch 11
3.5 Theorie bij het onderzoek 11
3.6 Belangrijke begrippen in het onderzoek 12

4 Onderzoeksresultaten Fieldresearch 14
4.1 Resultaten interne analyse 14
4.2 Resultaten doelgroep analyse 17

5 Onderzoeksresultaten Deskresearch 22
5.1 Resultaten concurrentie analyse 22
5.2 Resultaten trends & ontwikkelingen 26

6 Conclusies & Inzichten 29
6.1 Intern 29
6.2 Doelgroep 30
6.3 Concurrentie 35
6.4 Trends & Ontwikkelingen 37

7 Advies 39
7.1 Intern 39
7.2 Contentstrategie 45

Afkortinglijst & Begrippen 50

Literatuur 51

Bijlage 1: Organisatie omschrijving Horizon Kinderopvang 55

Bijlage 2: Buitenschoolse opvang 61

Bijlage 3: Resultaten interne interviews 63

Bijlage 4: Betrouwbaarheid enquête 78

Bijlage 5: Enquête 79

Bijlage 6: Resultaten enquête buitenschoolse opvang 83

Bijlage 7: Concurrentie analyse 96

Bijlage 8: Trends & Ontwikkelingen 104

Inleiding

Horizon Kinderopvang is toe aan een sterkere positie voor de potentiële klanten en wil bij haar bestaande klanten een sterk vertrouwen opbouwen met betrekking op haar bso. Mede door de krimp die zij heeft doorgemaakt en de sterke concurrentie in de omgeving, is het tijd om een effectieve communicatiestrategie toe te passen.

Op het moment is er geen concreet communicatiebeleid. De wensen van de doelgroep werden voornamelijk aan de hand van geruchten beoordeeld. Zo gingen er geruchten rond dat Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang is en dat ouders de bso te duur vinden. Flexibele opvang houdt in het kort in dat ouders zelf kunnen bepalen welke uren zij afnemen en alleen betalen voor deze afgenomen uren. Er zijn heel veel verschillende vormen van flexibiliteit in de opvang. De goede kwaliteiten, waar het echt om gaat in een kinderopvang, lijken ondergesneeuwd te zijn door wensen van ouders die betrekking hebben op zichzelf.

Horizon Kinderopvang staat voor regelmaat/ritme, individuele ontwikkeling, kwalitatieve activiteiten en een sterke pedagogische visie. Dit zijn kernwaarden die voor de kinderen van belang zijn, maar de kunst is om ook de ouders tevreden te houden zonder de kwaliteit te ondermijnen.

De vraag is wat willen ouders eigenlijk bij een bso? En wat zijn de belangrijkste zaken volgens hen? Waar kan Horizon Kinderopvang haar dienst aanpassen om ouders meer tegemoet te komen en hoe moet de communicatiestrategie eruit komen te zien om Horizon Kinderopvang van haar beste kant te laten zien?

In dit rapport zijn de resultaten van het onderzoek gebundeld. De conclusies en inzichten vormen een apart hoofdstuk, hierin worden belangrijke invalshoeken belicht. Tot slot is er aan de hand van de inzichten een advies geschreven voor Horizon Kinderopvang. Het advies heeft voor een deel betrekking op de interne situatie. Deze moet eerst verbeterd worden, voordat er stappen ondernomen kunnen worden om ook de externe situatie te verbeteren. Intern beginnen, is extern winnen.

1 Horizon Kinderopvang

Horizon Kinderopvang is een kinderopvang in Valkenswaard. Zij biedt voornamelijk buitenschoolse opvang (bso), maar ook kinderdagopvang (kdv) en kindercrèches. Bij Horizon Kinderopvang staat de regelmaat/ritme, individuele ontwikkeling en groei centraal. Horizon Kinderopvang is onderdeel van Kinderstad, in 2008 zijn deze twee kinderopvangen gefuseerd. Kinderstad is weer onderdeel van Kinderopvangroep. Alle kinderopvangen die onder Kinderopvanggroep vallen, zijn een eigen merk met een eigen identiteit. Horizon Kinderopvang is dus ook een eigen merk. Per 1 april 2015 is er een BV-structuur gevormd, alle locaties van Horizon Kinderopvang zijn een eigen BV geworden, waarbij de kleine locaties samengevoegd zijn. In totaal zijn er nu twee bv's van Horizon Kinderopvang.

Onder Horizon Kinderopvang vallen acht locaties en verschillen van bso, kdv en kindercrèche. Van de acht locaties zijn er vijf locaties voor buitenschoolse opvang in Valkenswaard. De bso bezet het grootste gedeelte van de dienst. De bso locaties zijn elk inpandig in een basisschool gevestigd. Dit is erg voordelig, de kinderen kunnen gemakkelijk vanuit school naar de bso gaan. De kinderen van een andere basisschool worden opgehaald door een medewerkster van Horizon Kinderopvang. Hiervoor heeft Horizon Kinderopvang twee vervoersbussen. De bso staat voor veel creatief ondernemen. Er wordt gekookt, gedanst, gezongen, theaterstukken opgevoerd, geknutseld, etc. De bso is bedoeld voor kinderen van 4 tot 13 jaar die naar de basisschool gaan. Elke bso heeft een huiskamer, keuken en buitenruimte. Meer achterliggende informatie over bso staat in bijlage 2.

Per 1 april 2015 is er een andere BV-structuur binnen Horizon Kinderopvang aangenomen, dit houdt in dat er twee nieuwe locatie directrices zijn aangesteld. Esther Schobbe is de locatie directrice van bso's Agnetendal, Schepelweyen, en kdv Cunerdal. Mariken van Oosterbosch is aangesteld voor de bso's Grasspriet, Pionier, Haagstraatplein en kindercrèche Pionier. Kindercrèche St Jan wordt geleid door Claudia Mulders.

1.1 Kern van Horizon Kinderopvang

De organisatie biedt ouders opvanglocaties dicht bij huis aan, waar pedagogisch medewerkers de zorg voor de kinderen op zich nemen. Naast de leuke en leerzame activiteiten, wordt er zorgvuldig om gegaan met de ontwikkeling per kind. De volgende pedagogische uitgangspunten worden gehanteerd:

- Het bieden van veiligheid en geborgenheid voor de kinderen
- Elk kind wordt als individu gerespecteerd en benaderd
- Er wordt vanuit een positieve benadering gewerkt
- Het stimuleren van zelfvertrouwen en zelfredzaamheid de kinderen
- Het ondersteunen van de kinderen bij de ontwikkeling van waarden en normen
- Het scheppen van zoveel mogelijk verschillende spel- en ontwikkelingsmogelijkheden (activiteiten)

1.1.1 Visie & Missie

De visie luidt als volgt: 'Het wordt belangrijker om in te spelen op de diversiteit in vraag, zowel op het gebied van plaats, kwaliteit als op prijs en flexibiliteit.'
Horizon Kinderopvang heeft geen specifieke missie omschreven.

1.1.2 Kernwaarden

De kernwaarden zijn belangrijk voor Horizon Kinderopvang, hiermee wil zij onderscheidend zijn en wil ze een aantrekkelijke aanbieder zijn voor de doelgroep:

Vertrouwd
Vertrouwde omgeving
Ervaren en deskundige medewerkers
Warm thuis gevoel
Ruimtes zijn met zorg ingericht
Ontwikkeling van het kind staat centraal
Samenwerking met het onderwijs
Bewuste keuze dagindeling
Veiligheid, dichtbij school of huis
Bijzondere activiteiten

1.1.3 Positionering

De positionering luidt als volgt: 'Horizon Kinderopvang is vertrouwd, dichtbij school en huis, heeft een huiselijke/warme sfeer, is een deskundige partner bij de opvoeding en gericht op de ontwikkeling van elk kind.'

1.2 Communicatie

Bij Horizon Kinderopvang wordt geen duidelijk communicatiebeleid gehanteerd. Wel worden er nieuwsbrieven verzonden naar de bestaande klanten en wordt er door bso locatie Haagstraatplein Facebook gebruikt. Er bestaat geen overkoepelende pagina van Horizon Kinderopvang als organisatie. Er wordt verder geen andere social media ingezet. Daarnaast is er geen informatiemateriaal voor ouders, zoals een informatieboekje. De website daarentegen ziet er erg professioneel uit. Ook is de website overzichtelijk en is de informatie gemakkelijk te vinden. Er wordt weinig achterliggende informatie gegeven over de organisatie zelf. Ook wordt de naam Kinderstad nog wel eens gebruikt, terwijl er gewerkt wordt onder de naam Horizon Kinderopvang.

1.3 Flexibiliteit

Flexibiliteit is een trend binnen de kinderopvang en ontwikkelt zich steeds verder. Letterlijk houdt flexibiliteit in: 'uurtje factuurtje'. Het kind kan gehaald en gebracht worden wanneer het de ouders uitkomt en ouders betalen alleen voor de afgenomen uren. Daarnaast kan een ouder zelf bepalen welke dagen en vakantie zij afneemt. Per kinderopvang kan er andere flexibele opvang worden aangeboden.

Bij Horizon Kinderopvang wordt nauwelijks tot geen flexibele opvang aangeboden. Hier en daar kan een dag geruild worden, maar daar blijft het bij. Een ouder kan een contractvorm kiezen waarbij zij 40 weken zonder vakantie afneemt of 52 weken met vakantieopvang. Er zijn ouders die een contract hebben meegenomen vanuit de oude situatie van Horizon Kinderopvang, waarbij 49 weken kinderopvang afgenomen konden worden met vakantie. Een ouder neemt bij Horizon Kinderopvang altijd opvang af tot 19:00, daar betaalt hij in ieder geval voor. Bij Horizon Kinderopvang wordt voor de bso een bruto uurprijs van €6,93 berekend, deze prijs is voor opvang van 14:30 uur tot 19:00 uur. (Horizon Kinderopvang, 2012)

Meer informatie over Horizon Kinderopvang staat in bijlage 1.

2 Het onderzoek

2.1 Aanleiding

Door verschillende oorzaken heeft Horizon Kinderopvang een krimp ondergaan. De overheid heeft veel bezuinigd op kinderopvangtoelsag, waardoor de kosten voor de ouder verhoogde. Hierdoor is vraaguitval ontstaan. Ook het flexibel werken of minder gaan werken door ouders, heeft tot vraaguitval geleid. Daarnaast is het aanbod met de jaren groter geworden dan de vraag; er zijn concurrenten bijgekomen. Tot slot is er binnen Horizon Kinderopvang veel verandering gaande, zo zijn de locaties een eigen BV geworden. De reorganisatie moet uiteindelijk zorgen voor onder andere meer stabiliteit per locatie.

De krimp is nu gestabiliseerd en Horizon Kinderopvang wil het roer omgooien in positieve zin. Het is van groot belang dat de positie van Horizon Kinderopvang sterker wordt. Dit houdt ook in dat de dienstverlening meer op de vraag (wensen van de ouders) moet aansluiten. Mede door de concurrentie in de omgeving is het belangrijk dat Horizon Kinderopvang onderscheidend blijft. Horizon Kinderopvang heeft al een sterke positionering, deze moet nog goed worden door vertaald in de communicatie. Juist in een omgeving met veel concurrenten en in een branche die veel te lijden heeft gehad, moet Horizon Kinderopvang een heldere communicatiestrategie hebben, om aantrekkelijk te zijn en te blijven. Daarnaast is het van belang dat de bestaande klanten meer vertrouwen krijgen in Horizon Kinderopvang en op die manier tevreden klant blijven.

Het onderzoek is afgebakend tot de buitenschoolse opvang van Horizon Kinderopvang. Het kinderdagverblijf en twee de kindercrèches hebben een andere doelgroep en bezet een veel kleiner deel van de dienst. De dienst bestaat voor het grootste gedeelte uit buitenschoolse opvang, dit is een belangrijke reden om het onderzoek te richten tot de doelgroep van de buitenschoolse opvang.

2.2 Doelstellingen

2.2.1 Onderzoeksdoelstellingen

- Inzicht krijgen in de wensen en ervaringen van de doelgroep (potentiële en bestaande klanten)
- Inzicht krijgen in trends en ontwikkelingen
- Een advies om de positie van Horizon Kinderopvang te versterken, door de positionering met de juiste communicatiestrategie over te brengen
- Een advies om het vertrouwen van de bestaande klanten te versterken, met de juiste communicatiestrategie

2.2.2 Praktijkdoelstellingen

- Horizon Kinderopvang is binnen één jaar een aantrekkelijkere organisatie voor minstents de helft van potentiële klanten.
- Er bestaat een vergroting van het aantal bestaande klanten met een sterk vertrouwen van 55% naar 75% binnen twee tot drie jaar.

De communicatiestrategie moet leiden tot verbetering op een korte en langere termijn, er is daarom gekozen om niet alleen op de bestaande klanten te focussen, maar ook op de potentiële klanten.

2.3 Probleemstelling

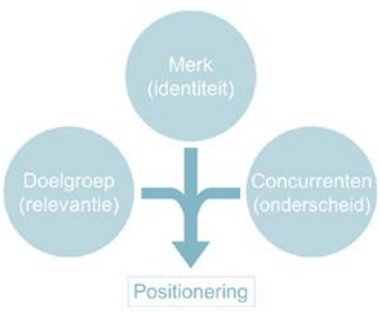
De krimp is nu gestabiliseerd en Horizon Kinderopvang wil de bezettingsgraad van kinderen op de bso's vergroten, dat betekent dat ze eerst een sterkere positie op de markt wil innemen en bij de bestaande klanten een sterker vertrouwen willen creëren, zodat ze een aantrekkelijke aanbieder wordt. Er is sprake van een uitstroom wanneer het kind 13 jaar is geworden, dan verlaat het de bso. Om de natuurlijke uitstroom op te vullen, moeten er meer kinderen worden geworven. Dit begint bij het opbouwen van een sterke positie op de markt.

2.4 Centrale vraag

De centrale vraag die beantwoordt dient te worden met het onderzoek, luidt als volgt: 'Met welke communicatiestrategie kan Horizon Kinderopvang een sterkere positie op de markt verkrijgen voor de potentiële klanten en een sterker vertrouwen bij de bestaande klanten creëren?'

2.4.1 Deelvragen

Er zijn deelvragen gemaakt om de centrale vraag te beantwoorden. Deze deelvragen zijn onderverdeeld in een aantal categorieën, gebaseerd op het MDC-model van Rik Riezebos en het klanttevredenheidsmodel van Jean-Pierre Thomassen. Het klanttevredenheidsmodel legt vooral de focus op de manier waarop Horizon Kinderopvang werkt, met uit als uitgangpunt dat er gericht gewerkt moet worden naar klanttevredenheid. Wat ervoor moet zorgen dat de 'zwarte gaten' in de dienst worden opgevuld. Wat ertoe moet leiden dat de ouder meer weet over de organisatie en het gevoel krijgt dat hij gehoord wordt, waardoor hij weer vertrouwen krijgt in Horizon Kinderopvang. Aan deze twee modellen zijn de trends en ontwikkelingen toegevoegd. Het merk (identiteit) wordt uitgedragen door de medewerkers. De dienst berust voor een groot deel op de manier van werken van de medewerkers. In de scriptie wordt het merk uit het MDC-model, verder besproken als de interne analyse, omdat dit het merk (identiteit) van Horizon Kinderopvang omvat. In het volgende hoofdstuk wordt er een uitleg gegeven over de twee modellen.



Riezebos, R., 2011



Thomassen, J-P., 2007

Merk (MDC-model) - Dienst (klanttevredenheidsmodel)

- Wat zijn de sterke onderscheidende waarden van de bso?
- Hoe kan er intern (medewerkers) bijgedragen worden aan het creëren van een sterker vertrouwen bij de bestaande klanten?
- Hoe kan er intern (medewerkers) bijgedragen worden aan het werven van nieuwe kinderen?

Service (klanttevredenheidsmodel)

- Hoe kan er flexibiliteit worden ingezet, zonder af te doen aan de kwaliteit van Horizon Kinderopvang?

Doelgroep (MDC-model) - Wensen/verwachtingen (klanttevredenheidsmodel)

- Waarom heeft de bestaande klant voor de bso van Horizon Kinderopvang gekozen?
- Waardoor krijgen ouders meer vertrouwen in de Horizon Kinderopvang? (Wat mist de bestaande klant bij Horizon Kinderopvang?)
- Wat vindt de doelgroep belangrijk aan een bso?
- Op welke wensen en eisen (kansen) die ouders hebben, kan Horizon Kinderopvang inspelen?
- Hoe kan de positionering van Horizon Kinderopvang overgebracht worden op de potentiële klant?
- Via welke kanalen bereikt Horizon Kinderopvang haar doelgroep?

Ervaringen (klanttevredenheidsmodel)

- Kan een sterker vertrouwen leiden tot een contractvergroting?
- Wat gaat er volgens bestaande klanten goed en wat gaat er niet goed?

Prijs (klanttevredenheidsmodel)

- Wat vind de bestaande klant van de prijs van Horizon Kinderopvang?

Concurrentie (MDC-model)

- Wat zijn de sterke punten van de concurrenten?
- Waarom kiest een klant voor de concurrentie?

Trends & ontwikkelingen

- Welke trends en ontwikkelingen spelen er in de kinderenopvangbranche?
- Welke trends en ontwikkelingen hebben grote invloed op Horizon Kinderopvang?

2.5 Doelgroep

De doelgroep van Horizon Kinderopvang, van de bso, zijn kinderen van 4 tot en met 13 jaar, die naar de basisscholen in Valkenswaard gaan. De kinderen in deze leeftijd maken nog geen eigen beslissingen, hun ouders maken de keuze voor de school en of het kind naar de buitenschoolse opvang gaat. Daarom is de doelgroep waarop Horizon Kinderopvang haar communicatie afstemt, de ouders met kinderen in de leeftijd 4 tot en met 13 jaar die naar een basisschool gaan in Valkenswaard.

3 Onderzoeksmethode

3.1 Enquête

De kwantitatieve methode bestaat uit een enquête die digitaal is afgenomen. Een enquête maakt het mogelijk om een duidelijk beeld te krijgen van de meningen, houdingen en kennis van een doelgroep. Een enquête heeft daarnaast een groot bereik en kan online gemakkelijk worden verstuurd naar veel mensen tegelijk.

In de enquête zijn voornamelijk gesloten vragen gesteld. De gesloten vragen bestaan uit een aantal keuzemogelijkheden, waaruit de respondent kan kiezen. Bij sommige vragen zijn er meerdere antwoorden mogelijk. Een aantal vragen zijn voorzien van een 'anders' optie, met een tekstvakje erbij. Er is één open vraag gesteld, deze is kwalitatief van aard.

De enquête heeft in de digitale nieuwsbrieven van de basisscholen gestaan en is op de Facebook-pagina's van bso Haagstraatplein, basisschool De Windroos en Kind en Kenniscentrum Haagstraatplein gedeeld. In totaal zijn er elf basisscholen in Valkenswaard. Horizon Kinderopvang heeft vijf bso locaties, die allemaal inpandig gevestigd zijn in een basisschool.

De doelgroep bestaat uit ouders die een bestaande klant zijn, ouders die naar de concurrent gaan en ouders die geen opvang afnemen. Kortom het bereik van de doelgroep op de basisscholen is optimaal, hier bevinden alle lagen uit de doelgroep.

Het domein van het onderzoek bestaat uit de ouders van kinderen in de leeftijd van 4 tot en met 13 jaar die naar de basisscholen in Valkenswaard gaan. Dit zijn dus niet alleen de basisscholen waarin Horizon Kinderopvang inpandig gevestigd is, maar ook de basisscholen waar de kinderen worden opgehaald en naar één van de vaste locaties worden gebracht. Ook kan gezegd worden dat het domein bestaat uit potentiële en bestaande klanten.

3.1.1 Vragen in de enquête

Geslacht van de respondenten

In de enquête is geen rekening gehouden met het geslacht, omdat ervan uit is gegaan dat vader en moeder op één lijn zitten en samen beslissingen maken over de opvoeding. Daarnaast is ook geen rekening gehouden met de leeftijd van de ouders, zo kan het namelijk zijn dat er grote verschillen in leeftijd kunnen zijn bij de ouders. Een kind kan bijvoorbeeld een moeder van 30 jaar hebben en een vader van 50 jaar. Het totaal beeld van de bso is relevant, de leeftijden van de ouders zijn daarbij niet belangrijk.

Leeftijden

Tot slot is er geen rekening gehouden met de leeftijden van de kinderen. Voor een ouder met meerdere kinderen van verschillende leeftijden, wordt het misschien lastiger om de enquête in te vullen. Welk kind houdt de ouder in gedachte bij het invullen? Het basisprincipe is dat een ouder aangeeft wat hij belangrijk vindt aan bso voor alle leeftijden. Daarnaast wordt ervan uitgegaan dat de dingen die een ouder belangrijk vind voor haar kind, dat die waarden voor elke leeftijd gelden. De basis van de opvoeding is de achterliggende gedachte. Als een ouder met een kind van 4 jaar activiteiten voor de

ontwikkeling belangrijk vind, wordt ervan uitgegaan dat als het kind bijvoorbeeld 13 is, de ouder activiteiten voor de ontwikkeling nog steeds belangrijk vindt. De enquête is te vinden in bijlage 5.

3.1.2 Populatie

De populatie bestaat uit de ouders die kinderen hebben in de leeftijd 4 tot en met 13 jaar, die in Valkenswaard naar de basisschool gaan.

De basisscholen in Valkenswaard hebben in totaal 2.202 leerlingen (DUO, 1 oktober 2014). In Valkenswaard is de gemiddelde huishoudgrootte 2,18 personen per huishouden.(CBS, 26 augustus 2014). Naar schatting bestaat de populatie uit (2.202 gedeeld door 2,18) 1.010 gezinnen. Er wordt vanuit gegaan dat één ouder per huishouden de enquête invult.

3.1.3 Getrapte steekproef

Er is een getrapte steekproef toegepast, dit houdt in dat er een combinatie van een cluster- en een gestratificeerde steekproef is gebruikt. De basisscholen vormen clusters, waaruit een paar scholen aselect zijn uitgepikt. In de digitale nieuwsbrief van die scholen is de enquête gezet. Vervolgens is de binnen die clusters een aselecte steekproef ontstaan van ouders die de enquête hebben ingevuld. Dus binnen de basisscholen, waarin de enquête in de nieuwsbrief heeft gestaan, hebben ouders aselect te enquête ingevuld.

3.1.4 Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van de resultaten geeft een indicatie van de toevallige fouten die in het onderzoek bestaan. Voor een betrouwbaarheid van 90%, moeten er 214 respondenten de enquête invullen. Er kan gesteld worden dat het onderzoek een betrouwbaarheid van ruim 80% heeft, omdat het aantal respondenten 154 is. Om de betrouwbaarheid van de resultaten uit de enquête te versterken, vormen de interviews en de deskresearch een ondersteuning (Raosoft Inc., 2004).

Nauwkeurigheid

De nauwkeurigheid van het onderzoek heeft een percentage van 6% bij een betrouwbaarheid van ruim 80%. (Raosoft Inc., 2004)

De volledige berekening van de betrouwbaarheid en de nauwkeurigheid staat in bijlage 4.

3.2 Observatie

Observatie is één van de kwalitatieve methodes die gebruikt is. Voor de oriëntatie en het vooronderzoek is er bij de bso Agnetendal een dag geobserveerd. Om te kijken hoe alles werkt en hoe er binnen Horizon Kinderopvang wordt omgegaan met de kinderen. Ook bood observatie de mogelijkheid om te kijken in hoeverre de kernwaarden van Horizon Kinderopvang worden uitgedragen. Er hebben verschillende gesprekken plaats gevonden met de medewerkers, hierbij zijn vragen gesteld om meer informatie te krijgen. Tijdens de observatie is de participerende observatie toegepast, hierbij is meegedaan met alle activiteiten.

Ook heeft er bij concurrent Kinderdagverblijf Mira een observatie plaatsgevonden. Tijdens een gesprek dat locatie directrice Esther Schobbe had met de eigenaresse Mira Molenaar,

was er een mogelijkheid om een indruk te krijgen van de kinderopvang. Het ging puur en alleen om de uitstraling en sfeer te proeven op de opvang.

3.3 Interviews met de medewerkers

De andere kwalitatieve methode die gebruikt is, bestond uit het voeren van interne interviews. De interne analyse is grotendeels gedaan door het houden van interviews met een aantal medewerkers van verschillende locaties. De interviews geven een beeld van de interne organisatie, vanuit verschillende perspectieven. Ook geeft een interview inzicht in de houding van de medewerkers ten opzichte van de klanten en de organisatie. Daarnaast zijn de interviews een ondersteunende bron voor de enquête.

Elk interview is opgebouwd uit een vragenlijst, in sommige gevallen is hiervan afgeweken. De vastgelegde vragenlijst vormde een houvast en een rode draad in het interview. De interviews waren halfgestructureerd, dit houdt in dat er niet alleen standaardvragen werden gesteld. Sommige medewerkers hebben andere informatie dan anderen. Alleen standaard vragen stellen, kan leiden tot het eventueel mislopen van informatie. Er is niet gekozen om de interviews helemaal ongestructureerd te doen. Sommige informatie moet boven tafel komen, vastgestelde vragen mogen dan niet ontbreken.

3.3.1 Betrouwbaarheid

De respondenten bestonden uit vier medewerkers en twee locatie directrices. De vier medewerksters zijn de ‘kartrekkers’ (managers) van de locaties. Twee medewerksters zijn in de 20, één medewerkster is in de 30 en één medewerkster is in de 50. Daarnaast werken deze vier medewerksters relatief veel uren bij Horizon Kinderopvang en werken de medewerksters op verschillende locaties. Het zijn gemotiveerde medewerkers en hebben veel ervaring binnen Horizon Kinderopvang.

Ook zijn er interviews gehouden met de twee locatie directrices. De nieuwe BV-structuur die per 1 april is ingegaan, heeft er gezorgd dat er een eigen locatie directeur per BV is aangesteld. Hierdoor zijn er een aantal veranderingen ontstaan. Een nieuwe directeur en mogelijk een andere aanpak. De veranderingen zijn relevant voor het onderzoek, maar ook zeker voor het advies. De interviews met de directrices gaven duidelijkheid in het huidige communicatiebeleid.

3.4 Deskresearch

De concurrentie analyse en de trends en ontwikkelingen zijn door middel van deskresearch onderzocht. Hierbij zijn bestaande onderzoeksrapporten bestudeerd. Ter aanvulling heeft er bij één van de concurrenten een observatie plaats gevonden, zoals hierboven is genoemd.

3.5 Theorie bij het onderzoek

De theorie dat het raamwerk vormt van het onderzoek is het MDC-model en het klanttevredenheidsmodel. Het MDC-model geeft inzicht in het positioneren van een merk, product of dienst. MDC staat voor merk, doelgroep en concurrent. Bij ‘merk’ ligt de nadruk op een analyse van de identiteit van het merk, deze wordt uitgedragen door de

medewerkers en daarom wordt onder het 'merk' de interne analyse verstaan. De interviews met de medewerkers en de locatie directrices van Horizon Kinderopvang geven een goede kijk op de interne situatie, maar ook op de doelgroep. Bij de 'doelgroep' ligt de nadruk op een analyse van de doelgroep, de bestaande en potentiële klanten. De resultaten van de enquête zijn in het MDC-model geplaatste onder de doelgroep. Bij de 'concurrenten' ligt de nadruk op een analyse van de concurrenten van Horizon Kinderopvang. De informatie uit de interviews over de concurrentie wordt geplaatst in het MDC-model onder merk, omdat dit de kijk op de concurrentie vanuit de medewerkers is. De verdere gegevens over de concurrentie zijn door middel van deskresearch onderzocht. (Riezebos, R., Grinten, J. van der, 2011)

Daarnaast is het klanttevredenheidsmodel gebruikt om een goed beeld te vormen over hoe Horizon Kinderopvang te werk moet gaan naar klanttevredenheid. De tevredenheid van de klant is het resultaat van enerzijds zijn wensen en verwachtingen en zijn ervaringen anderzijds. Komen ervaringen met de verwachtingen overeen dan zal een klant tevreden zijn, zijn de ervaringen beter dan is de klant zeer tevreden, zijn de ervaringen slechter dan is de klant ontevreden. De beïnvloedingsfactoren zijn de vier factoren die de verwachtingen van klanten kunnen beïnvloeden. De waardeproposities zijn de drie aspecten die het imago bepalen van een organisatie. (Thomassen, J-P., juni 2007)

3.6 Belangrijke begrippen in het onderzoek

In het onderzoek zijn een paar begrippen relevant. De definities worden mee genomen in de beoordeling van de klantgerichtheid, klanttevredenheid en klantloyaliteit.

3.6.1 Klantgerichtheid

Een organisatie die klantgericht werkt, verdiept zich in de wensen en behoeften van zijn klant. Een klantgerichte organisatie heeft zijn organisatie zo ingericht, dat de wensen en behoeften van zijn klant vervuld kunnen worden. Het doel van klantgericht werken, is dat er op lange termijn sterke relaties ontstaan. Een klantgerichte organisatie is bezig met het creëren van tevreden en loyale klanten, waardoor de klant minder gevoelig is voor de prijs van producten en diensten. Dit heeft positieve gevolgen voor het resultaat dat de organisatie. (Dalmulder, G., 20 oktober 2011)

3.6.2 Klanttevredenheid

Een organisatie die actief bezig is met het vergroten van de klanttevredenheid, spant zich structureel in om een positieve indruk te maken op bestaande klanten, zodat zij op langere termijn trouw blijven aan de organisatie en bijdragen aan de groei. Een organisatie die klanttevredenheid nastreeft, heeft een strategie om bestaande klanten te binden en om loyaliteit van de klant te vergroten. Er wordt vanuit gegaan dat een organisatie meer omzet genereerd als hij zich richt op de bestaande klant en optimaal bedient. Klanttevredenheid levert een organisatie meer op, omdat het binnenhalen van nieuwe klanten meer tijd en geld kost. (Thomassen, J-P.R., juni 2007)

3.6.3 Klantloyaliteit

Een klant die loyaal is aan een organisatie, ervaart een verbondenheid of betrokkenheid ten opzichte van de organisatie of van het product of dienst. Klantloyaliteit kent twee dimensies; de houdingscomponent en de gedragsmatige component. De

houdingscomponent wil zeggen dat de klant de organisatie/product/dienst aan andere klanten aanbeveelt of andere aanmoedigt om ook het product/de dienst te gaan gebruiken. Onder deze component wordt mond-tot-mondreclame, de weerstand tegen alternatieven of het betalen van een hogere prijs verstaan. De gedragsmatige component is de intentie tot herhalingsaankopen of het voortzetten van het gebruik van een dienst. (Ploeg, R., van der, 2 januari 2014)

3.6.4 Vertrouwen

Vertrouwen is een breed begrip. Het begrip gaat samen met het hebben van informatie en het gebrek aan informatie. Een klant met veel onzekerheid, heeft meer informatie nodig. Een klant met meer vertrouwen heeft niet direct minder onzekerheid, maar zal sneller accepteren. Vertrouwen is rationeel en emotioneel. Klanten bouwen vertrouwen op aan de hand van kennis en inzicht, die zij met een rationele beoordeling van redenen zullen markeren als betrouwbaar. Vertrouwen is ook emotioneel, omdat het verbonden is aan angst, onzekerheid en de kans om te verliezen. De verhouding tussen de rationaliteit en de emotionaliteit van vertrouwen moet in balans zijn. (Nooteboom, B., april 2009)

4 Onderzoeksresultaten Fieldresearch

4.1 Resultaten interne analyse

4.1.1 Medewerkers onderling

Uit de interviews met de medewerkers Nicole, Monika, Kittie en Joyce blijkt dat de communicatie tussen de medewerkers soepel verloopt, collega's kunnen het goed met elkaar vinden en er heerst een gezellige sfeer. Er wordt altijd gekletst en interesse in elkaar getoond.

Taakverdeling

Uit de interviews met de medewerkers blijkt dat er onduidelijkheid is over wie er verantwoordelijkheid heeft voor bepaalde taken. Onder de taken vallen bijvoorbeeld het bedenken en uitwerken van de activiteiten, het contact met de basisschool, het opruimen van de bso, het schoonmaken, oppakken van social media gebruik, etc. Per locatie zijn er verschillen opgevallen in de taakverdeling. Uit het interview met Kittie bleek dat bij bso Schepelweyen de taakverdeling goed geregeld is. Er blijven soms belangrijke taken liggen tot het laatste moment, zoals het bedenken van leuke activiteiten op de bso. Mede door een onduidelijke taakverdeling op de locaties Haagstraatplein, Pionier en Agnetendal, ontstaat er soms verwarring wie voor welke taak verantwoordelijk is en wie de taak uiteindelijk gaat uitvoeren. Op Agnetendal wordt er door collega's veel besproken via WhatsApp en via de mail.

Teamspirit

De reorganisatie heeft ervoor gezorgd dat op sommige locaties, bijvoorbeeld op Agnetendal en Pionier, veel wisselingen zijn binnen het team. Dit is voor de ouders niet prettig en voor de kinderen ook niet. Er heerst daardoor geen echte teamspirit, wat belangrijk is voor een positieve uitstraling. Daarnaast kan het vertrouwen van ouders worden aangetast als er steeds verschillende begeleidsters op de groep staan, ouders ervaren veranderingen niet als positief. Ook heeft het continu wisselen van leidsters een slechte invloed op de kinderen, blijkt uit de interviews met de locatie directrices Esther en Mariken.

Vertrouwen creëren

Daarnaast is gebleken uit de interviews dat niet alle medewerkers zich inzetten om meer vertrouwen te wekken bij de ouders, per medewerker, maar ook per team. Door sommige medewerkers wordt bij de 'overdracht' verteld aan de ouders wat het kind bij de bso gedaan heeft en hoe ze het vond. Uit het interview met Nicole en Kittie kan worden gezegd dat een goede 'overdracht' van het kind aan de ouder, een manier kan zijn om te laten zien dat het kind wordt gehoord en gezien en dat geeft vertrouwen.

Ook het inzetten om nieuwe kinderen te werven, staat op een laag pitje. Zo zijn er twee medewerkers van de vier die heel enthousiast zijn over Horizon Kinderopvang en dit rond vertellen aan potentiële klanten. Bijvoorbeeld in hun vriendenkring. Zij zetten zich in om nieuwe kinderen te werven waar ze kunnen, dit gebeurd over het algemeen erg weinig bij Horizon Kinderopvang.

Hoe medewerkers vertrouwen creëren bij de bestaande klant is voor locatie directrice Esther lastig te peilen. Zo vertelt ze dat ouders graag aandacht krijgen en de indruk willen krijgen dat ze gehoord worden. Naar Esther haar idee heeft dit vooral te maken met de zaken die intern beter geregeld moeten worden. Als medewerkers tevreden zijn, stralen ze dit ook uit. Dit geeft een ouder ook meer vertrouwen. De manier van brengen komt niet altijd goed over op de ouder. Daarnaast moet er een manier worden gevonden hoe medewerkers om moeten gaan met ontevredenheid.

Als een ouder meer vertrouwen heeft in Horizon Kinderopvang leidt dit niet direct tot contractvergroting, maar dat ouders bij Horizon Kinderopvang willen blijven en niet wisselen van bso, blijkt uit het interview met Esther.

4.1.2 Voormalige locatie directrice

Het contact met de voormalige locatie directrice Gwen Vermaes verliep over het algemeen goed, blijkt uit de interviews met de vier medewerkers. Het contact was alleen heel minimaal. Van taakverdeling tot interesse, de communicatie vanuit de locatie directrice naar de medewerkers toe was beperkt, door tijdgebrek. Uit de interviews blijkt ook dat medewerkers het fijn vinden als er gezegd wordt wat er goed gaat, dat niet alleen de negatieve kanten worden belicht. Vaak als de locatie directrice langs kwam, had ze vaak alleen oog voor de zaken die ze niet goed vond gaan. Een voorbeeld is het netjes houden van de bso. Door tijdgebrek en een onduidelijke taakverdeling worden sommige locaties niet altijd even netjes gehouden, dit werd vaak als kritiekpunt door de locatie directrice opgemerkt. Onder het merendeel van de geïnterviewde medewerkers blijkt dat ze graag meer betrokkenheid van de locatie directrice zouden willen, dit kan in de vorm van een compliment of vragen hoe met ze gaat.

Daarnaast is het contact naar de ouders ook niet heel soepel verlopen volgens de medewerkers. Dit blijkt uit de interviews met de medewerkers en met de locatie directrices. Binnen Horizon Kinderopvang zijn veel veranderingen doorgevoerd de laatste tijd. Het communiceren van alle veranderingen aan de ouders en de medewerkers, is niet tijdig gedaan. Zo zijn bij de locatie Pionier ouders geweest die behoefte hadden aan een duidelijke uitleg, deze werd in eerste instantie niet gegeven waardoor veel ophef ontstond. De locatie directrice heeft na de ophef een brief geschreven naar iedereen. Hierdoor is het allemaal goed gekomen en waren de ouders tevreden met de uitleg. Ook is het contact van nieuwe ouders via het Service Bureau Kinderopvang niet altijd vlekkeloos verlopen, blijkt uit het interview met Esther.

4.1.3 Activiteiten

Verschillen tussen de locaties zullen altijd bestaan, per locaties zijn er andere activiteiten door het verschil in materiaal of ruimte. Wat naar voren kwam in de interviews is dat per locaties verschil bestaat in de kwaliteit van de activiteiten. Horizon Kinderopvang staat voor hoge kwaliteit, dus deze kwaliteit moet bij elke locatie hetzelfde zijn. Zo blijkt uit het interview met Kittie dat het af en toe moeilijk is om altijd kwalitatieve activiteiten te organiseren, omdat ze geen beschikking heeft tot een keuken. Op de andere locaties is er wel een keuken. Ook blijkt uit het interview met Joyce dat het activiteitenaanbod niet altijd van hoge kwaliteit is. De activiteiten worden dan niet uitgebreid verzonnen, er worden dan makkelijkere activiteiten bedacht. Een activiteit van hoge kwaliteit kan bestaan uit het

kokkerellen in de keuken, waarbij de kinderen eigen pizza's, koekjes of een brunch maken. Een ander soort activiteit is het opvoeren van theaterstukken, hierbij gaan de kinderen zelf een spannend toneelstuk spelen op het podium. Ook zijn er knutselactiviteiten waarbij de kinderen iets bijzonders kunnen maken. Daarnaast worden er ook activiteiten buiten georganiseerd, bijvoorbeeld een speurtocht door het bos.

4.1.4 Communicatie

Vervoersbussen

Er zijn twee vervoersbussen om kinderen op te halen van school, zodat ze veilig naar de bso locatie gebracht kunnen worden. Op deze twee bussen is de naam 'Kinderstad' te zien. Horizon Kinderopvang is namelijk onderdeel van Kinderstad, dit is de overkoepelde organisatie. Uit het interview met de locatie directrice Esther en medewerkster Nicole is gebleken dat de naam 'Kinderstad' niet goed gevallen is in het dorp Valkenswaard. Het is een te grote organisatie in een klein dorp, met andere idealen. Daarom is de naam 'Horizon Kinderopvang' weer aangenomen. In Valkenswaard wordt dus onder de naam Horizon Kinderopvang gewerkt. In de loop van de tijd, gaat Esther stappen ondernemen om voor haar locaties Agnetendal en Schepelweyen de bus te voorzien van een Horizon Kinderopvanglogo.

Informatie

Esther en Mariken bevestigen allebei dat er geen folder/flyer bestaat met informatie over Horizon Kinderopvang. Uit meerdere interviews is gebleken dat er wel behoefte naar is. Het meegeven van informatie aan nieuwe ouders wordt daardoor belemmerd. Ook als medewerkers potentiële klanten willen motiveren om hun kinderen naar Horizon Kinderopvang te brengen, hebben zij geen informatie die ze mee kunnen geven.

Daarnaast is er geen ander communicatiemateriaal, behalve een nieuwsbrief die om de zoveel tijd wordt verstuurd naar alle ouders die bij Horizon Kinderopvang zitten.

Social media

De locatie Haagstraatplein heeft een Facebook account waar regelmatig berichten worden opgezet. De pagina heeft de naam 'Bso Haagstraatplein'. Horizon Kinderopvang heeft geen overkoepelende Facebookpagina. Er is geen duidelijke taakverdeling wie dit op zich moet nemen en richtlijnen is het gebruik van de social media, blijkt uit de interviews.

4.1.5 Samenwerking met de basisscholen

Elke bso locatie van Horizon Kinderopvang bevindt zich inpandig in een basisschool. Zo zijn de locaties vernoemd naar de basisschool. Van buitenaf is niet goed zichtbaar dat Horizon Kinderopvang inpandig zit. Opvallend is dat niet op elke basisschool een bord hangt met de naam van Horizon Kinderopvang. Op de basisscholen Agnetendal en Pionier hangt een bord van de Horizon Kinderopvang, op de andere locaties Haagstraatplein, Grasspriet en Schepelweyen hangt geen bord van Horizon Kinderopvang aan de buitenkant van de school.

Daarnaast blijkt uit de interviews met de locatie directrices, dat er erg weinig wordt samengewerkt met de basisscholen waar de locaties inpandig gevestigd zijn. De basisscholen hebben om de zoveel tijd een open dag voor nieuwe ouders, er wordt hierbij

een rondleiding door de school wordt gegeven. Horizon Kinderopvang heeft hier nog geen afspraken over gemaakt met de school.

4.1.6 Flexibiliteit

Flexibiliteit is een trend die van verschillende kanten belicht kan worden en er worden steeds andere betekenissen aangegeven. Uit het interview met locatie directrice Esther blijkt dat flexibiliteit een veelomvattende term is. Het gaat erom dat ouders willen kiezen en zelf willen bepalen welke uren zij opvang afnemen.

Uit de interviews met de medewerkers komt naar voren dat vier van de vijf locaties op dit moment in kleine mate flexibiliteit aanbieden door ouders de mogelijkheid te geven om dagen te ruilen. Dit staat nog op een laag pitje, maar de mogelijkheid is er voor ouders. Uit het interview met Nicole blijkt dat op Agentendal niets wordt gedaan om flexibel te zijn voor de ouders. Ook blijkt dat de geïnterviewde medewerkers en de twee locatie directrices vinden dat er mogelijkheden bestaan om flexibeler te zijn, zonder de kwaliteit te ondermijnen.

4.1.7 Concurrentie

Uit de interviews blijkt dat enkele medewerksters klanten kennen die weg gegaan zijn bij Horizon Kinderopvang, omdat de ouders bij de concurrent flexibele opvang wordt aangeboden en de prijs is lager. Een andere reden is dat het uit gemakzucht wordt gedaan. De veranderingen binnen Horizon Kinderopvang is ook een meespelende factor waardoor ouders vertrekken, maar dit is niet de hoofdzaak volgens Joyce. De teamonstabiliteit heeft geen goede werking op de ouders. Ouders zijn het respect voor de organisatie verloren en de kwaliteit moet hoger. Ook geven twee van de vier medewerkers aan dat Kinderdagverblijf Mira veel aan promotie doet. Zo staat Mira op de Beursvloer in Valkenswaard. Horizon Kinderopvang heeft ook een keer op de Beursvloer gestaan, maar door rommelig communicatiemateriaal kwam zij niet sterk over. Er werden verschillende namen gebruikt, Kinderstad, Horizon Kinderopvang en alle locatie namen. Zeer verwarrend voor een potentiële klant. De Beursvloer in Valkenswaard is een soort speeddaten voor bedrijven en maatschappelijke organisaties. Hierbij gaan de deelnemers van de beurs met elkaar in gesprek om een match te vinden. Het doel is om een samenwerkingsverband aan te knopen, waarbij diensten worden uitgewisseld (Gemeente Valkenswaard, 2013). De volledige uitwerking van de resultaten van de interne interviews staan in bijlage 3.

4.2 Resultaten doelgroep analyse

De doelgroep in door middel van een enquête onderzocht. De respondenten vallen onder de doelgroep van Horizon Kinderopvang, dit zijn de ouders met kinderen in de leeftijd van 4 tot en met 13 jaar, die naar de basisscholen in Valkenswaard gaan. De resultaten hebben een betrouwbaarheid van ruim 80% en een nauwkeurigheid van 6%. In totaal hebben 154 respondenten de enquête ingevuld. Deze ouders zijn allemaal bij een school aangesloten in Valkenswaard. De verdeling van het aantal ouders per school is te vinden in de bijlage 6.

4.2.1 Algemeen

Aan de ouders is gevraagd of zij wel of geen bso afnemen bij een kinderopvang. Uit de enquête blijkt dat 43% van de doelgroep geen bso afneemt en 57% neemt wel bso af bij een kinderopvang.

Van de groep ouders die geen bso afneemt, overweegt een kleine 20% om bso af te nemen en ruim 80% geeft aan dit niet te doen. In paragraaf 4.2.5 wordt hier dieper op ingegaan.

Wat vinden ouders over het algemeen belangrijk aan bso?

Aan de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang, klanten van de concurrent en ouders die geen bso afnemen, maar dit wel overwegen, is gevraagd wat zij over het algemeen belangrijk vinden aan bso. Hierbij konden meerdere antwoorden worden gegeven. 77% van deze groep ouders geeft aan dat zij het belangrijk vindt dat de bso dichtbij of in de basisschool is. 68% geeft aan dat zij veel leuke en afwisselende activiteiten belangrijk vindt en 54% geeft aan dat een huiselijke sfeer belangrijk is.

Ook is aan deze groep gevraagd wat zij onder flexibiliteit verstaat. Opvallend is dat meer dat de helft aangeeft dat flexibiliteit de mogelijkheid tot het ruilen van dagen is en dat alleen de afgenomen uren betaald worden.

Onder deze ouders is gevraagd naar het social media gebruik. E-mail is geen social medium, maar om te peilen in hoeverre ouders nog e-mailen, is deze erbij gezet. En het blijkt dat 76% van de ouders e-mail gebruikt. Ook Facebook wordt door 73% gebruikt.

Horizon Kinderopvang staat bekend om…?

79% van de doelgroep geeft aan dat Horizon Kinderopvang een vertrouwde en bekende naam is, 46% geeft aan dat Horizon Kinderopvang bekend staat om de leuke en afwisselende activiteiten en 26% geeft aan dat Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang is. In paragraaf 4.2.3 en 4.2.4 wordt dieper ingegaan op de potentiële klanten.

4.2.2 Bestaande klanten van Horizon Kinderopvang

Enkele bestaande klanten hebben aangegeven bso af te nemen bij Kinderstad of Haagstraatplein. Dit is opvallend, aangezien het allebei bij Horizon Kinderopvang hoort. Er wordt gewerkt onder de naam Horizon Kinderopvang. Hieruit blijkt dat ouders zich niet bewust zijn dat zij kinderopvang afnemen bij Horizon Kinderopvang.

78% van de bestaande klanten geeft aan dat zij voor de bso van Horizon Kinderopvang heeft gekozen, omdat de bso dichtbij of in de school gevestigd is. 33% geeft aan dat de keuze voortkomt uit het feit dat er vriendjes en vriendinnetjes ook naar Horizon Kinderopvang gaan. 31% geeft aan dat het goede personeel heeft bijgedragen aan de keuze voor Horizon Kinderopvang en 24% geeft aan dat de leuke en afwisselende activiteiten bij Horizon Kinderopvang ondersteunend is aan de keuze voor de bso.

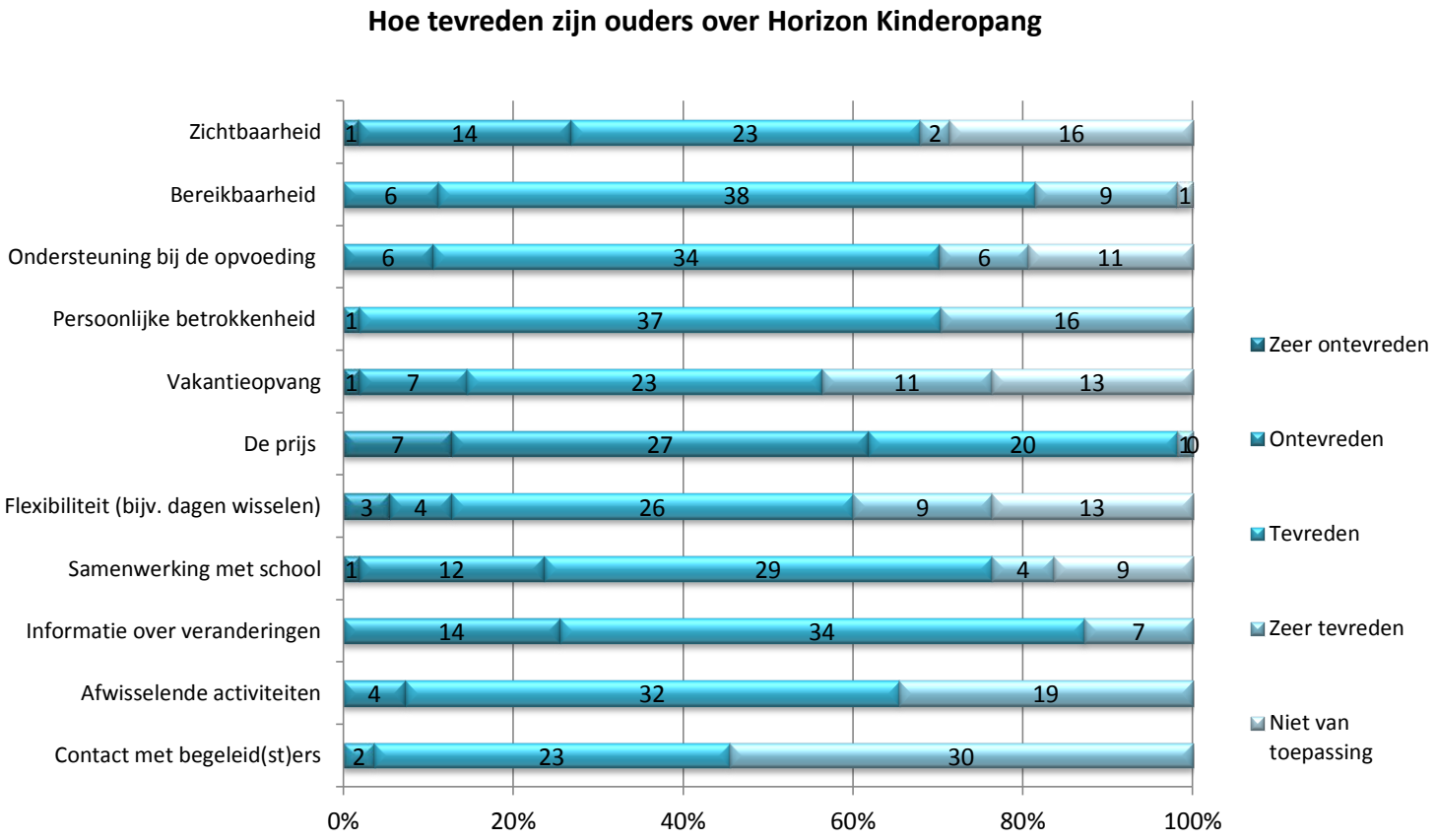
7% van de bestaande klanten geeft aan dat ze voor de bso hebben gekozen omdat zij het een logische stap vonden. Hun kind ging naar het kinderdagverblijf van Horizon Kinderopvang tot het 4 werd.

Vertrouwen

Om een indicatie te krijgen van het vertrouwen dat de bestaande klanten in Horizon Kinderopvang hebben, is er in de enquête gevraagd hoe het vertrouwen vergroot kan worden. Opvallend is dat meer dan de helft al een groot vertrouwen heeft in Horizon Kinderopvang. Het grootste gedeelte, 67%, van de bestaande klanten geeft aan dat als hun kind thuis komt met enthousiaste verhalen dat zij hierdoor meer vertrouwen krijgt.

Tevredenheid onder de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang

Er zijn verschillende zaken voorgelegd over Horizon Kinderopvang. Hierbij hebben ze aangegeven in hoeverre ze tevreden zijn, bijvoorbeeld het contact met de begeleid(st)ers, met de meetniveaus: zeer ontevreden, ontevreden, tevreden, zeer tevreden en niet van toepassing. Opvallend is dat 62% van de bestaande klanten aangeeft dat ze ontevreden of zeer ontevreden zijn over prijs van Horizon Kinderopvang. 96% geeft aan tevreden of zeer tevreden te zijn over het contact met de begeleid(st)ers. De volledige uitwerking van de tevredenheid staat in de tabel hieronder.



Activiteiten

Uit de enquête blijkt dat het 53% van de bestaande klanten al tevreden is over het activiteitenaanbod. Bijna 20% geeft aan dat er meer buitenactiviteiten georganiseerd mogen worden.

Aanbevelen

Ook is de bestaande klant gevraagd of zij Horizon Kinderopvang zou aanraden aan andere ouders, 95% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang zou aanbevelen aan andere ouders.

Algemeen belangrijk aan bso

Uit de enquête blijkt dat de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang het over het algemeen belangrijk vinden dat de bso dichtbij of in de basisschool gevestigd is, maar liefst 75% van de alle bestaande klanten geeft dit aan. Op de tweede plaats geeft 64% aan dat ze leuke en afwisselende activiteiten belangrijk vinden. Op de derde plaats zegt 54% een huiselijke sfeer bij de bso belangrijk te vinden.

Flexibiliteit

60% van de bestaande klanten verstaat onder flexibiliteit, de mogelijkheid tot het ruilen van dagen. 48% verstaat onder flexibiliteit dat alleen de afgenomen uren betaald worden. Het halen en brengen wanneer het de ouders uit komt, verstaat 31% van de bestaande klanten onder flexibiliteit.

Social media gebruik onder bestaande klanten

79% van de bestaande klanten gebruikt e-mail, 66% is actief op Facebook en 45% leest het Valkenswaards Weekblad.

Beeld over Horizon Kinderopvang

Hoe denkt de bestaande klant over Horizon Kinderopvang? 67% ziet Horizon Kinderopvang als een vertrouwde en bekende naam, 54% zegt dat Horizon Kinderopvang staat voor leuke en afwisselende activiteiten en tot slot zegt 31% dat er vooral positieve verhalen rond gaan over Horizon Kinderopvang.

4.2.3 Potentiële klanten: Ouders die bso afnemen bij de concurrent

Onder de potentiële klanten worden de ouders verstaan die geen bso afnemen en de ouders die bso afnemen bij de concurrenten.

Reden van de keuze voor de concurrent

Waarom heeft een ouder gekozen voor de bso van de concurrent? 68% geeft aan dat de lage prijs de reden is om bso af te nemen bij de concurrent en 59% geeft aan dat de flexibele opvang bijdraagt aan de keuze. De resultaten uit de interviews met de medewerksters bevestigen dit.

Ook is aan de ouders gevraagd wat zij over het algemeen belangrijk vinden aan bso. Hieruit blijkt dat 64% het belangrijk vindt dat er flexibele opvang wordt aangeboden. Daarnaast blijkt dat 59% van de ouders veel leuke activiteiten belangrijk vindt.

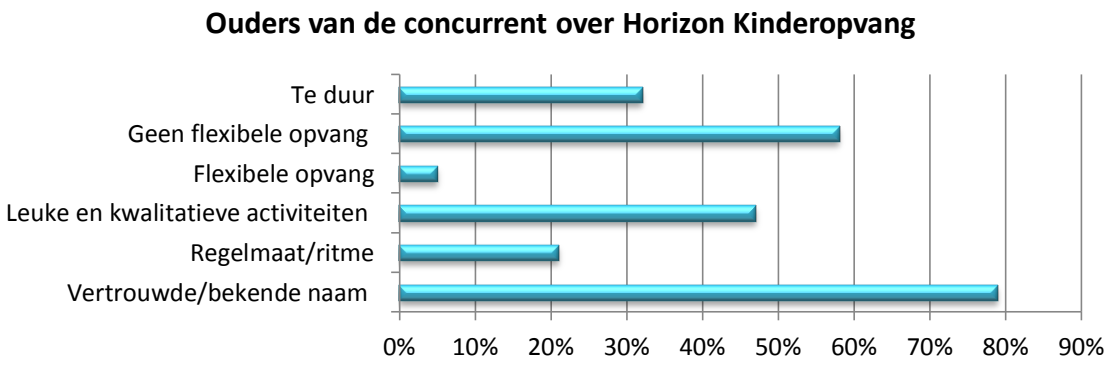
Flexibiliteit

Wat verstaan de ouders die bso afnemen bij de concurrent onder flexibiliteit, op deze vraag kwam heel duidelijk naar voren dat onder de meesten flexibiliteit verstaan wordt dat alleen de afgenomen uren betaald worden.

Social media gebruik onder klanten van de concurrent

82% van de ouders die klant zijn bij de concurrent geeft aan actief te zijn op Facebook, 68% gebruikt e-mail en 59% geeft aan dat zij het Valkenswaards Weekblad leest.

Wat vinden ouders bij de concurrent van Horizon Kinderopvang?



4.2.4 Potentiële klanten: Ouders die geen bso afnemen

Van de groep ouders die geen bso afneemt, geeft 56% aan dat zij zelf hun kind(eren) opvangen na schooltijd. 24% geeft aan dat hun kind(eren) op een andere manier worden opgevangen, bijvoorbeeld door oma/opa. 8% geeft aan dat bso te duur is en 6% geeft aan dat bso niet flexibel genoeg is.

Ouders die overwegen om bso af te nemen

Opvallend is dat 81% van de ouders die geen bso afnemen, aangeeft niet te overwegen om bso af te nemen en 19% geeft aan dit wel te doen. Deskresearch bevestigd dat ouders die een vervanging voor de formele opvang hebben gevonden, geen formele opvang meer zullen gaan afnemen. (Rabobank, 23 februari 2015)

Aan de ouders die wel bso afwegen, is gevraagd wat zij over het algemeen belangrijk vinden aan bso. Uit de enquête blijkt dat de mogelijkheid tot flexibele opvang het meest belangrijk is, 83% geeft dit aan. Op de tweede plaats komt een lage prijs, 75% geeft dit aan. Ook vindt 67% van deze ouders het belangrijk dat de bso dichtbij of in de basisschool gevestigd is.

Wat verstaan deze ouders onder flexibiliteit? 75% van de ouders geeft aan dat zij onder flexibiliteit, alleen afgenomen uren betalen, verstaan. Op de tweede plek zegt 42% dat ze flexibiliteit onder halen en brengen wanneer het hen het beste uit komt, verstaan. Daarnaast geeft 33% aan dat zij onder flexibiliteit verstaan dat ze per week kunnen aangeven wanneer hun kind komt.

Daarnaast is aan het deel van de ouders gevraagd van welke media zij gebruik maken. Uit de enquête blijkt dat het grootste gedeelte gebruik maakt van Facebook. 67% geeft aan e-mail te gebruiken en 42% geeft aan het Valkenswaards Weekblad te lezen en LinkedIn te gebruiken.

Tot slot is aan deze groep gevraagd wat Horizon Kinderopvang in hun ogen is, hier is heel afwisselend op gereageerd. Opvallend is dat 67% Horizon Kinderopvang een vertrouwde/bekende naam vindt. 33% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang vindt en 25% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang te duur vindt.

De volledige uitwerking van de resultaten van de enquête staat in bijlage 6.

5 Onderzoeksresultaten Deskresearch

5.1 Resultaten concurrentie analyse

De concurrentie analyse is aan de hand van het vijfkrachtenmodel van Michael Porter opgesteld. Hierin worden de leveranciers, afnemers, substituten, potentiële toetreders en concurrenten behandeld (Muilwijk, E., 2009). De volledige concurrentie analyse staat in bijlage 7.

5.1.1 Leveranciers

De leveranciers waar Horizon Kinderopvang mee te maken heeft, zijn de levensmiddelen leverancier, de timmerman, energieleverancier, internet en telefonie-leverancier en de basisschool waar de locatie inpandig zit. De macht die leveranciers hebben op Horizon Kinderopvang is beperkt, omdat Horizon Kinderopvang een dienst aanbiedt en geen product.

Basisscholen

De macht die de basisschool heeft is ten opzichte van de andere leveranciers het grootst. De basisschool kan er namelijk voor kiezen om een andere organisatie in te schakelen om de buitenschoolse opvang te organiseren. Dit is bij Horizon Kinderopvang al een keer gebeurd. De directeur van de basisschool ’t Smelleken heeft ervoor gekozen om de samenwerking met Horizon Kinderopvang op te zeggen, waardoor Horizon Kinderopvang uit de locatie werd gezet. Een andere kinderopvang ikOOK! heeft de bso overgenomen en heeft de inpandige locatie ingenomen. De reden hiervoor is niet duidelijk.

5.1.2 Afnemers

De afnemers van de dienst van Horizon Kinderopvang zijn in principe de kinderen in de leeftijd van 4 tot en met 13 jaar. De ouders maken uiteindelijk de keuze naar welke bso hun kind gaat. De afnemers zijn dus de ouders die kinderen hebben tussen de 4 en 13 jaar, die naar de basisscholen in Valkenswaard gaan. De macht van de ouders is erg groot, als zij niet tevreden zijn, kunnen ze bij Horizon Kinderopvang opzeggen wanneer ze willen.

5.1.3 Substituten

Onder de substituten van buitenschoolse opvang vallen de gastouderopvangcentra. Een gastouder biedt ook buitenschoolse opvang aan, maar op een hele andere manier. De buitenschoolse opvang bij een gastouder is meestal bij de gastouder thuis en het aantal kinderen dat een gastouder opvangt is aanzienlijk minder dan bij een ‘normale’ buitenschoolse opvang. (Rijksoverheid, 2015)

Een gastouder neemt het kind mee naar huis of naar een gastouderhuis, tot de ouders van het kind het komen halen. Net als bij alle kinderopvangen moet een gastouderopvang ook aan regels voldoen. In Valkenswaard zijn verschillende gastouderbureaus (Rijksoverheid, 2015). Per 1 januari 2010 zijn de regels verscherpt. Er zijn nieuwe verplichtingen en wetten waaraan een gastouderopvang moet voldoen om hogere kwaliteitseisen te stellen. Dit geldt voor gastouderbureaus en gastouders. Alleen als een gastouder voldoet aan de eisen, wordt zij opgenomen in het Landelijk Register Kinderopvang(LRK). (Gemeente Valkenswaard, 2015)

In Valkenswaard zijn verschillende gastouderbureaus en gastouders die zich via gastouderwebsites bekendmaken. Er zijn twee gastouderbureaus, De Vlinder en Gastouderbureau Click en er zijn meerdere websites waar gastouders zich aanbieden om kinderen op te vangen.

Er kan niet specifiek aangetoond worden in welke mate er in Valkenswaard gebruik wordt gemaakt van gastouders. Wel kan er gekeken worden naar voorgaande jaren. Zo werd er in 2012 in Valkenswaard 295 kinderen naar een gastouder gebracht voor buitenschoolse opvang (CBS, 2012). In 2013 waren dat 275 kinderen. (CBS, 2013)

Ook vormt het informele circuit een substituut. Ouders die opvang regelen binnen de familie, vrienden en kennissen, vallen onder het informele circuit.

5.1.4 Potentiële toetreders

Onder nieuwe toetreders vallen de opkomende locaties van de kinderopvang ikOOK!. De organisatie heeft één locatie van Horizon Kinderopvang overgenomen, doordat de directeur van de basisschool 't Smelleken het contract met Horizon Kinderopvang heeft verbroken.

ikOOK! is op dit moment bezig met het openen van een locatie in de basisschool De Belhamel. Horizon Kinderopvang heeft geen locatie inpandig in De Belhamel, maar vangt wel kinderen op van De Belhamel op locatie Agnetendal. De locatie van ikOOK! in De Belhamel gaat alleen open als er voldoende aanvraag is vanuit de ouders. (ikOOK!, 2012)

5.1.5 Concurrentie

De huidige concurrenten van Horizon Kinderopvang zijn Kinderdagverblijf Mira, Kids World en ikOOK!.

Kinderdagverblijf Mira

Kinderdagverblijf Mira is een kinderopvang met twee vestigingen, één locatie is gelegen in het centrum van Valkenswaard en de andere locatie is gelegen in Budel. De eigenaresse van Kinderdagverblijf Mira is Mira Molenaar. Mira biedt een kinderdagverblijf en een buitenschoolse opvang aan. De locatie van Kinderopvang Mira ligt vlakbij de basisscholen De Smelen, De Windroos en De Dorenhagen. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)

Mira biedt voor - en naschoolse opvang (buitenschoolse opvang) aan voor kinderen van 4 tot en met 12 jaar. Bij Mira worden net als bij Horizon Kindervang kinderen opgehaald van school en naar de bso gebracht door vast personeel indien nodig.

Mira kan per groep maximaal 20 kinderen indelen, met 2 vaste begeleiders. Op de bso wordt een opendeurenbeleid gehanteerd, dit houdt in dat de kinderen van de verschillende groepen met elkaar mogen spelen. Als de kinderen uit school op de bso aankomen, wordt er eerst ontbijtkoek gegeten en limonade gedronken.

Als het mooi weer is worden er buitenactiviteiten georganiseerd. De kinderen gaan mee naar buiten om bijvoorbeeld mee te gaan naar speeltuinen, bossen, speelvelden of dierenparkjes, ook worden er speurtochten gedaan en andere plaatselijke activiteiten. Deze plaatselijke activiteiten worden verder niet omschreven. Als de kinderen buiten het terrein

van het Kinderdagverblijf zijn, dan wordt er een briefje op de voordeur gehangen voor de ouders die hun kind komen ophalen. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)

Kinderdagverblijf Mira heeft twee soorten contracten voor de bso: een contract van 40 schoolweken zonder vakantieweken of een contract van 40 schoolweken en 12 vakantieweken

Aanvullende flexibele voorwaarden:

- Indien een ouder een contract wil zonder vakantieweken, maar wel al dagen of weken weet waarop ze in de vakantie of studiedagen opvang nodig heeft, kan dit worden aangegeven.
- Indien een ouder een contract met vakantieweken wil, kunnen er ook extra studiedagen aangevraagd worden die al bekend zijn.
- Per maand ontvangen de ouders een factuur. 40 weken opvang gedeeld door 12 maanden = het maandbedrag.
- Elk jaar kan een ouder aangeven in het nieuwe contract welk contract ze willen en welke vakantie en/of studiedagen voor dat jaar extra opgenomen worden.
- Een ouder mag de opvang ruilen.
- Mira biedt de mogelijkheid om gemiste dagen in te halen. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)

De communicatie bestaat uit een eigen website en gebruik van social media. De website van kinderdagverblijf Mira is erg simpel en er staat veel informatie over de organisatie. Op de website hanteert Mira de naam kinderopvang en op Facebook wordt kinderdagverblijf gehanteerd. In bijlage 7 op blz. 100 is een voorbeeld van de website te zien (Kinderdagverblijf Mira, 2015). Kinderdagverblijf Mira is actief op social media. Zo is zij actief op Facebook, waar regelmatig foto's en berichten worden geplaatst. De posts bestaan voornamelijk uit foto's. Ook zie je de reviews van ouders, dit zijn zeer positieve beoordelingen. Daarnaast is Mira ook actief op Twitter. Ook heeft kinderdagverblijf Mira een promotiefilmpje op YouTube staan.

Er heeft een bezoek plaatsgevonden aan de locatie van Kinderdagverblijf Mira, tijdens een gesprek dat locatie directrice Esther Schobbe en Mira Molenaar hadden gepland om bepaalde zaken te regelen met betrekking tot het vve (voor- en vroegschoolse educatie). Mira en Esther zijn samen in gesprek met de gemeente over veranderingen binnen de regels van vve. Dit bezoek had tot doel om een indruk te krijgen van de locatie van de concurrent. Denk hierbij aan de sfeer en de medewerkers die er werken. De locatie van Kinderdagverblijf Mira is een groot en donker pand. Van binnen is het vrij donker en er zijn veel opstapjes en trappetjes.

Kids World

Kids World is een kinderopvang die kinderdagverblijf en bso aanbiedt. Kids World is gevestigd in Valkenswaard en in Leende. In totaal heeft Kids World vier locaties, waarvan drie in Valkenswaard. Van deze drie locaties in Valkenswaard wordt er op één locatie bso aangeboden. De locatie waar de bso wordt aangeboden ligt vlakbij de basisscholen De Grasspriet, 't Smelleken en De Smelen. (Kinderopvang Kids World, 2013)

Er is één bso groep voor kinderen in de leeftijd van 4 tot en met 12 jaar. De maximale groepsgrootte bestaat uit tien kinderen. De groep wordt begeleid door twee of drie begeleidsters. De leidsters worden indien nodig bijgestaan door een stagiaire. Per kind wordt gekeken wanneer het toe is aan de nieuwe groep. Samen met de begeleidsters van de nieuwe groep wordt een wenperiode afgesproken, zodat de kinderen kunnen wennen aan de nieuwe situatie. (Kinderopvang Kids World, 2013)

Kids World hanteert voor de bso dat er een minimale afname van 2,5 uur per keer dat het kind naar de bso gaat. Op de bso is een verplichte afname van 40 weken. (Kinderopvang Kids World, 2013)

Er worden drie contractmogelijkheden voor de bso aangeboden: opvang tijdens de schoolweken (40 weken per jaar), opvang tijdens schoolvakanties (3 tot 12 weken per jaar) of tijdens schoolweken en vakanties. Bij de laatste twee mogelijkheid kan een ouder zelf bepalen hoeveel weken vakantie afgenomen worden. (Kinderopvang Kids World, 2013)

De eigen website van Kids World vormt het enige communicatiemiddel. De website van Kids World heeft een hoofdpagina, waarop een bezoeker kan klikken op één van de locaties. Vervolgens komt de bezoeker op de website van de locatie. Daarnaast ziet de website er ouderwets uit, geen moderne website. Het lijkt op een jaren ’90 website. Er is geen duidelijke navigatie. In bijlage 7 op blz. 101 is een voorbeeld van de website te zien. Kids World is niet actief op social media. (Kinderopvang Kids World, 2013)

ikOOK!

ikOOK! is een jonge organisatie die staat voor betrokken medewerkers, kwalitatieve bso, toegankelijke en klantgerichte opvang. Ze heeft geen winstoogmerk.

De missie van ikOOK! is kinderopvang te bieden van hoge kwaliteit en in te spelen op de behoeften en belangen van de kinderen, ouders en medewerkers. Ook werkt ikOOK! Samen met de basisschool ‘t Smelleken.

Daarnaast gaat ikOOK! eind dit jaar ook een locatie openen in de basisschool De Belhamel. Horizon Kinderopvang verzorgt op dit moment de buitenschoolse opvang voor De Belhamel. Ouders mogen zelf bepalen of ze overstappen naar ikOOK! (Bertien Evers, 28 januari 2015)

ikOOK! is per 1 september 2014 gevestigd in de basisschool 't Smelleken. Voorheen verzorgde Horizon Kinderopvang de bso voor ’t Smelleken. ikOOK! heeft de inpandige locatie van Horizon Kinderopvang overgenomen.

ikOOK! legt de aandacht vooral op het activiteitenaanbod en wordt veel gericht op de ontwikkeling.

ikOOK! plant observaties en 10-minutengesprekken. Rond de verjaardag van het kind worden er 10-minuten gesprekken gehouden met de ouders. De begeleidster bereidt het gesprek voor, er wordt een observatieformulier ingevuld aan de hand van de observatie. In het gesprek met de ouders worden de bevindingen van de begeleidster besproken. De ontwikkeling van het kind wordt in grote lijnen te besproken. (Evers, B., 28 januari 2015)

ikOOK! biedt geen flexibele opvang aan.

Het communicatiemiddel bestaat uit een eigen website. De website van ikOOK! ziet er professioneel uit, heel overzichtelijk. Alle informatie is er goed te vinden. Er is een goede navigatie. Ook is er uitgebreide achtergrond informatie over de organisatie te vinden. Dit kan bij een bezoeker vertrouwen wekken. In bijlage 7 op blz. 103 is een voorbeeld te zien van de website. ikOOK! is niet actief op social media. (ikOOK!, 2012)

5.2 Resultaten trends & ontwikkelingen

Aan de hand van een DESTEP-analyse zijn de trends en ontwikkelingen in kaart gebracht, die in de kinderopvangbranche een belangrijke rol spelen. (Verhage, B., 2009). De volledige DESTEP-analyse staat in bijlage 8.

5.2.1 Demografische factoren

Valkenswaard

Een belangrijke trend is dat in Valkenswaard het aantal inwoners fors terugloopt, de afgelopen 15 jaar is er een daling zichtbaar. Een belangrijke oorzaak is de vergrijzing (Appeldorn, J., van., 17 februari 2015).

Vergrijzing, ontgroening, individualisering en culturele diversiteit

In het rapport over de trends en ontwikkelingen voor de gemeenten van de toekomst, geschreven door Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en BeBright, worden de trends in kaart gebracht die in de komende jaren zullen ontstaan. Verwacht wordt dat in 2020 de Nederlandse samenleving er heel anders uit zal zien. Het aantal ouderen zal vergroten, ten opzichte van het aantal jongeren. Ook zal er nog meer gesproken kunnen worden van een multiculturele samenleving, waarbij de allochtone bevolking in aantal zal stijgen. Daarnaast zullen er meer kleinere huishoudens ontstaan en het aantal alleenstaanden zal toenemen. Tot slot is het aantal personen per huishoudens flink gedaald en naar verwachting zal dit nog verder dalen. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

5.2.2 Economische factoren

Verandering op de arbeidsmarkt

Er zijn veel veranderingen op de arbeidsmarkt te zien, zo is er een stijgende werkloosheid en wordt er meer flexibel gewerkt. Daarnaast worden er banen overgenomen door de techniek. Naar verwachting zal er in de zorgsector op lange termijn een personeelstekort ontstaan. Een toenemende flexibiliteit binnen de arbeid zorgt ervoor dat het inkomen gaat schommelen. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Minder inkomen en vermogen

In Nederland is het aantal huishoudens dat in armoede leeft aan het toenemen. De groepen die de meeste kans hebben op armoede zijn: eenoudergezinnen, alleenstaanden, lager opgeleide, niet-westerse huishoudens en mensen in de bijstand. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Kinderopvangtoeslag in 2013

In 2013 ontvingen ongeveer 495 duizend ouders in Nederland kinderopvangtoeslag om de kosten van de kinderopvang te compenseren. Bijna 40 duizend ouders minder dan in 2012.

In 2013 werd in totaal 1,9 miljard euro aan kinderopvangtoeslag uitgekeerd. Een jaar eerder was dat nog 2,3 miljard (CBS, 2014). De reden voor het bezuinigen op de kinderopvangtoeslag heeft te maken met een vermindering van inkomsten en een verhoging van uitgaven van de overheid. De lage economische groei, zorgt voor een daling van de overheidsinkomsten en een stijging van de overheidsuitgaven. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Economische stabilisatie

Na een aantal jaren van daling in kinderopvangafname verwacht Rabobank voor 2015 een stabilisatie. De positievere economische situatie en de aantrekkende werkgelegenheid, kunnen leiden tot een verhoging van kinderopvangafname. Ouders die een alternatief hebben gevonden voor de formele kinderopvang zullen daarentegen niet terugkeren.

5.2.3 Sociaal-culturele factoren

Transparantie

Het gebruik van internet en social media neemt toe, steeds meer informatie wordt transparant. Daarbij worden burgers steeds mondiger. Burgers vinden elkaar makkelijker op online platforms. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Flexibiliteit binnen de kinderopvang en meer samenwerking met primair onderwijs

Door de crisis zijn in Nederland ouders minder en flexibeler gaan werken. Ouders willen zelf bepalen wanneer ze hun kind brengen en ophalen. Binnen de kinderopvangen speelt deze trend een belangrijke rol voor het omgooien van werkwijze. De trend houdt in het kort in: meer aandacht voor flexibiliteit in tijden en prijzen om tegemoet te komen aan wensen van ouders. Een andere trend is de toenemende samenwerking met het primair onderwijs en peuterspeelzalen. (Rabobank, 23 februari 2015)

Informeel circuit

Steeds meer ouders maken gebruik van informele opvang als alternatief voor de formele kinderopvang. Dit houdt in dat ouders vrienden, familie en/of kennissen vragen om op hun kind te passen als zij aan het werk zijn. (Rabobank, 23 februari 2015)

Onderscheidenheid

Het speelveld van de kinderopvangbranche is de afgelopen jaren veranderd. Meer flexibiliteit zowel in prijzen als tijden. Daarnaast zal een kinderdagopvang zich moeten onderscheiden door het aanbieden van onderscheidende activiteiten. Belangrijke factoren voor een goede kinderopvang zijn de locatie en het personeel. Daarnaast wordt verwacht dat er in de kinderopvangbranche meer geïnvesteerd wordt in professionaliteit en kwaliteit. (Rabobank, 23 februari 2015)

Toezicht

Er wordt scherper toezicht gehouden op de kinderopvang, ook wel het ‘Nieuwe Toezicht’ genoemd. In 2017 wordt het Nieuwe Toezicht introduceert en krijgen kinderopvanginstellingen meer ruimte om zich te onderscheiden op kwaliteit. De toezichthouder krijgt meer vrijheid om een professioneel oordeel te vellen over kwaliteit. Het Nieuwe Toezicht zorgt ervoor dat het accent van de wet- en regelgeving komt te liggen op het aangeven van doelen en minder op de manier waarop die doelen behaald moeten worden. In de wet staat vast aan welke veiligheidseisen kinderdagverblijven, bso's en de

gastouderopvang moeten voldoen, maar niet hoe ze dat moeten doen. (Nederlands Jeugd Instituut, 2015)

5.2.4 Technische factoren

Kinderen en technologie

Steeds meer kinderen zijn actief op mobiele apparaten, bijvoorbeeld de iPad. De tijd die het kind besteedt aan de apparaten, beperkt de tijd die het kind kan besteden aan het leren van taal en sociale vaardigheden. Het kind is namelijk minder bezig met sociaal contact. (RTL Nieuws, 2 februari 2015)

5.2.5 Ecologische factoren

Bewust van duurzaamheid

In Nederland is een toename in bewustwording te zien op het gebied van duurzaamheid en er is meer aandacht voor de kwaliteit van de leefomgeving. Een groene, veilige en prettige leefomgeving stimuleert buurtbewoners om elkaar spontaan te ontmoeten, waardoor er een sociale cohesie ontstaat. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Gezonde kinderopvang

Onder een gezonde kinderopvang worden verschillende onderdelen verstaan, bijvoorbeeld gezonde voeding en buitenspelen. Onder gezonde voeding wordt gevarieerde voeding verstaan met verschillende smaken en structuren. Denk hierbij aan groenten, fruit en volkoren brood. Daarnaast kan een kinderopvang biologische producten gebruiken. Het buitenspelen wordt gerelateerd aan beweging en frisse lucht. Een groene omgeving is hierbij erg belangrijk, de kinderen kunnen volop op onderzoek uit gaan. Ook het aanleggen en bijhouden van moestuinen horen bij buitenspelen. Daarnaast houdt gezond ook duurzaamheid in, de kinderen leren omgaan met het scheiden van afval en leren wat wel en niet goed is voor het milieu. (Bos, V., ea., 6 oktober 2014)

5.2.6 Politiek-juridische factoren

De politiek verandert

Er is een zichtbare verschuiving te zien in de politiek. De verhoudingen tussen de lokale -, landelijke - en Europese politiek zijn veranderd. Gemeenten in Nederland krijgen steeds meer taken. Daarnaast is er een verschuiving in zeggenschap, van nationaal - naar Europees niveau. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

6 Conclusies & Inzichten

6.1 Intern

De deelvragen die onder het merk vallen van het MDC-model, worden verder uitgewerkt onder de interne situatie. Zoals eerder is genoemd wordt het merk uitgedragen door de interne organisatie van Horizon Kinderopvang, dit zijn de medewerkers.

6.1.1 Medewerkers

Over het algemeen is er een gezellige sfeer bij de locaties. Deze sfeer kan positief worden ingezet om gezamenlijk ideeën te bedenken hoe er meer vertrouwen bij de bestaande klanten gecreëerd kan worden en hoe ze als team meer nieuwe kinderen kunnen werven. Ook kan deze goede sfeer bijdragen aan het opbouwen van een sterke teamspirit. Juist omdat er zoveel wisselingen binnen de teams zijn doorgevoerd, is het belangrijk dat ouders vertrouwen krijgen in het 'nieuwe' team. Mede door een goede samenwerking en een positieve sfeer binnen het team, kan een ouder positief beïnvloedt worden.

Op het moment zetten medewerkers zich niet in om het vertrouwen te versterken bij de bestaande klant en om nieuwe kinderen te werven, dit kan worden opgeschroefd.

6.1.2 Locatie directrices

De locatie directrice zou meer betrokkenheid kunnen tonen naar de medewerkers, laten blijken dat er waardering is voor de zaken die goed gaan. Dit kan een positief effect hebben op de medewerkers en hun inzet.

Daarnaast is het belangrijk dat er gezorgd wordt voor voldoende communicatie naar de ouders toe, anders kan het fout lopen. Zo is gebleken bij de locatie Pionier.

Locaties

Verschillen in kwaliteit van de activiteiten moeten zo min mogelijk bestaan. Hiervoor moet de locatie directrice goed overzicht houden en af en toe peilen hoe het ervoor staat met de activiteiten. De kwaliteit moet niet in het geding komen te staan. Ouders betalen voor een hoge kwaliteit, dan moet dat ook zichtbaar zijn.

Communicatie

Aan de voorkant van de basisscholen, waar Horizon Kinderopvang inpandig zit, hangt bij sommige scholen nog geen naambord van Horizon Kinderopvang. Een naamplaat zorgt ervoor dat Horizon Kinderopvang meer opvalt. Er zijn nog kansen te halen bij Haagstraatplein, Schepelweyen en De Grasspriet, hier kan nog een naamplaat worden opgehangen.

De bussen met het logo van 'Kinderstad', geeft mogelijk verwarring. Er zou meer duidelijkheid en naamsbekendheid kunnen komen als er één lijn wordt getrokken in de naamvoering. Naast dat de naam 'Kinderstad' op de bus verwarring kan veroorzaken, kan het de naamsbekendheid van Horizon Kinderopvang ondermijnen. Ook het gebruik van één naam is voor de medewerkers en bestaande klanten gemakkelijker. Het geeft duidelijkheid over de organisatie waarover je het hebt.

Op het moment bestaat er nog geen algemene informatie flyer/folder van Horizon Kinderopvang. Dit belemmert de medewerkers in het verstrekken van informatie aan nieuwe ouders. In deze flyer kan informatie gegeven worden over de prijs, locaties, buurt, personeel, ruimtes, etc. Het gebruik van Facebook zou of door alle locaties of door geen locaties moeten worden ingezet. Hier kan ook één lijn in getrokken worden, 'doen we het wel of doen we het niet?'. Ook hierbij geldt dat consistentie in de naam duidelijker is dan verschillende namen.

Samenwerking met de basisscholen

Op het moment wordt er weinig samengewerkt met de basisscholen. Meer samenwerking met de basisscholen zou kunnen leiden tot het werven van meer nieuwe kinderen. Dit kan bijvoorbeeld bij de jaarlijkse rondleiding die de basisschool geeft aan nieuwe ouders, hierbij moet de bso locatie er netjes uitzien en eventueel kunnen er medewerkers aanwezig zijn om ouders te woord te staan. De locatie directrice kan in overleg met de school directeur op de hoogte gehouden worden van deze rondleidingen.

Ook kan er meer samengewerkt worden in thema's die worden behandeld, waardoor bestaande klanten zien dat er gewerkt wordt met het onderwijs en zo ook de ontwikkeling van het kind beter ondersteund kan worden.

Reorganisatie

Het creëren van een groter vertrouwen bij bestaande klanten, kan voortvloeien uit het geven van informatie. Hoe meer een ouder weet, hoe meer onzekerheden er worden weggenomen. Het tijdig op de hoogte stellen van de ontwikkelingen binnen Horizon Kinderopvang, geeft de ouders mogelijk meer vertrouwen.

Taakverdeling

Een duidelijke taakverdeling is bevorderlijk voor een heldere structuur in de organisatie, wie doet wat en hoe moet het gedaan worden. Mochten er taken niet worden uitgevoerd, dan weet de locatie directrice wie zij hierop moet aanspreken. Ook zorgt het ervoor dat alle taken worden gedaan en dat er geen taken blijven liggen en verwaarloosd worden.

Aangezien er veel wordt aangeven dat er tijdgebrek is voor extra taken, zoals schoonmaken en opruimen, moet dit in het rooster worden opgenomen. Het moet ten slotte wel gebeuren.

6.2 Doelgroep

6.2.1 Algemeen

Het grootste gedeelte van de ouders dat geen bso afneemt, is dit ook niet plan te gaan doen in de toekomst. Voor Horizon Kinderopvang betekent dit dat de groep potentiële klanten kleiner wordt.

Belangrijk aan een bso

Uit de enquête blijkt dat het grootste gedeelte van de doelgroep het over het algemeen belangrijk vindt dat een bso dichtbij of in de basisschool gevestigd is. Ook vindt meer dan de helft het over het algemeen belangrijk dat er veel leuke en afwisselende activiteiten georganiseerd worden voor de kinderen en daarnaast vindt het grootste gedeelte van de doelgroep het belangrijk dat er een huiselijke sfeer op de bso is. Deze drie punten biedt

Horizon Kinderopvang allemaal aan. Vooral het dichtbij of in de school, is een sterk punt van Horizon Kinderopvang, aangezien zij met al haar vestigingen in de basisscholen gevestigd is. Horizon Kinderopvang kan hiermee gemakkelijk indruk maken, aangezien veel ouders dit belangrijke punten vinden.

Flexibiliteit

Flexibiliteit is een breed begrip, maar wat verstaat de doelgroep er precies onder?
De twee meest gegeven antwoorden op deze vraag zijn: de mogelijkheid tot het ruilen van dagen en alleen de afgenomen uren betalen. Het eerste antwoord, de mogelijkheid tot het ruilen van dagen, kan Horizon Kinderopvang in veel gevallen realiseren. Hiervoor hoeven zij niet het hele rooster om te gooien. Horizon Kinderopvang moet mogelijk zoeken naar opties om contracten hier en daar aan te passen om aan de vraag te voldoen, om alleen afgenomen uren te betalen. Hierbij kan er gecompenseerd worden.

Social media gebruik

De meeste ouders maken gebruik van e-mail, dit is voor Horizon Kinderopvang een snel en gemakkelijk middel om ouders te bereiken. E-mail is geen social medium, maar het is een handig communicatie middel, waarnaar een peiling gedaan moest worden of het nog veel in gebruik is. Ook wordt Facebook veel gebruikt onder de doelgroep. Ook dit middel is een snel, handig en goedkoop middel om in te zetten. Horizon Kinderopvang kan op die manier veel ouders bereiken. Uit de enquête kwam naar voren dat ongeveer 25% van de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang ontevreden tot zeer ontevreden is over de zichtbaarheid van Horizon Kinderopvang. Facebook en het Valkenswaards Weekblad zijn goede communicatiemiddelen waarmee Horizon Kinderopvang zich meer zichtbaar kan maken en kan laten zien wat ze kan.

Waar staat Horizon Kinderopvang bekend om…?

Van de potentiële klanten die geen bso afnemen, maar dit wel overwegen, geven de meesten aan dat Horizon Kinderopvang in hun ogen een kinderopvang is met een vertrouwde/bekende naam. 33% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang vindt en 25% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang te duur vindt. Meer dan de helft van de klanten van de concurrent vindt Horizon Kinderopvang ook een vertrouwde/bekende naam. Iets minder dat de helft geeft aan dat Horizon Kinderopvang in hun ogen veel leuke en afwisselende activiteiten aanbiedt. Bijna 60% van de klanten van de concurrent geeft aan dat Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang is en een dikke 30% geeft aan dat Horizon Kinderopvang te duur is.

In vergelijking met de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang zijn er veel verschillen te zien. De klanten van Horizon Kinderopvang zijn over het algemeen heel positief. Ook geeft meer dan de helft van de bestaande klanten aan dat Horizon Kinderopvang in hun ogen een vertrouwde/bekende naam is. 54% zegt dat Horizon Kinderopvang staat voor leuke en afwisselende activiteiten en tot slot zegt 31% dat er in haar ogen vooral positieve verhalen rond gaan over Horizon Kinderopvang.

Het blijkt dat Horizon Kinderopvang bij potentiële klanten een redelijk negatief beeld bestaat. Niet flexibel en te duur, zijn niet echt uitnodigende begrippen. Om een aantrekkelijke aanbieder te worden, moet er gewerkt worden aan het beeld dat Horizon Kinderopvang heeft bij de potentiële klanten. Er moet meer nadruk gelegd worden op de kwaliteiten van Horizon Kinderopvang. Bij de bestaande klanten, die veel weten over

Horizon Kinderopvang, is het beeld heel anders. De bestaande klant heeft een positief beeld over Horizon Kinderopvang.

6.2.2 Bestaande klanten van Horizon Kinderopvang

Naamvoering

In de enquête is gevraagd bij welke bso de ouders opvang afnemen, enkele ouders geven aan dat zij bso afnemen bij Kinderstad of Haagstraatplein. Horizon Kinderopvang heeft geen duidelijke naamvoering. Ouders weten niet goed hoe het zit met de naam. Het zou beter zijn als er consistenter wordt omgegaan met de naam. Ook voor de naamsbekendheid is dat beter.

Klant kiest Horizon Kinderopvang

Bijna 80% van de bestaande klanten geeft aan dat zij de bso van Horizon Kinderopvang heeft gekozen, omdat het dichtbij of in de school is. Horizon Kinderopvang moet zorgen dat zij inpandig gevestigd kan blijven. Dit houdt in dat Horizon Kinderopvang de directeur van de basisscholen tevreden moet houden.

Ook het feit dat vriendjes en vriendinnetjes naar de bso van Horizon Kinderopvang gaan, is doorslaggevend om te kiezen voor Horizon Kinderopvang, voor 33% van de bestaande klanten. Het is dus heel belangrijk dat er vooral positieve verhalen rondgaan bij de bestaande klanten. Als één ouder ervoor kiest om te vertrekken, kan er een domino-effect ontstaan dat andere ouders ook opstappen. Horizon Kinderopvang moet haar bestaande klanten tevreden houden.

Ook is het belangrijk dat Horizon Kinderopvang haar personeel tevreden houdt, want ruim 30% geeft aan dat het goede personeel heeft bijgedragen aan de keuze voor Horizon Kinderopvang. Hoe meer het personeel tevreden is, hoe meer dit wordt uitgestraald naar de klant. Dit draagt klaarblijkelijk aan de keuze van ouders voor Horizon Kinderopvang.

Daarnaast zijn de leuke en afwisselende activiteiten een belangrijk punt voor ouders om te kiezen voor Horizon Kinderopvang. Bijna 25% geeft aan dat de leuke en afwisselende activiteiten bij Horizon Kinderopvang ondersteunend is aan de keuze voor de bso. Dat de kwaliteit van de activiteiten gewaarborgd moet worden, is een geen pré, maar een must. Het maakt de bso aantrekkelijker en bestaande klanten krijgen waar voor hun geld.

Tot slot zijn er ouders die gekozen hebben voor de bso van Horizon Kinderopvang, omdat zij dit een logische vervolgstap vonden. Hun kindje is van het kdv van Horizon Kinderopvang doorgestroomd naar de bso van Horizon Kinderopvang. Horizon Kinderopvang doet op dit moment niets aan de doorstroom van kdv naar bso, hier zijn nog veel kansen te halen.

Vertrouwen

Meer dan de helft van de bestaande klanten heeft al een groot vertrouwen in Horizon Kinderopvang. De kunst is om dit vertrouwen te behouden. Het biedt Horizon Kinderopvang ook veel kansen aan, bijvoorbeeld het vragen van hulp of inzet om nieuwe ouders enthousiast te maken.

Als het kind thuis komt met enthousiaste verhalen, krijgen de meeste bestaande klanten meer vertrouwen in de bso. Hier kan Horizon Kinderopvang gemakkelijk op inspelen, door

knutselwerkjes mee te geven en andere leuke dingen om mee te nemen, zodat het kind aan zijn ouders kan vertellen wat het heeft gedaan.

Tevredenheid onder de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang

Opvallend is dat 62% van de bestaande klanten aangeeft dat ze ontevreden of zeer ontevreden zijn over prijs van Horizon Kinderopvang. Dit is iets waar serieus naar gekeken moet worden, want dat is geen goed teken. Het kan ouders over de streep trekken om naar een andere bso te gaan. 96% geeft aan tevreden of zeer tevreden te zijn over het contact met de begeleid(st)ers. Ook hier kan Horizon Kinderopvang meer uit halen. Door het personeel goed te instrueren over wat gewenst is om te bespreken met ouders, kan er een positieve invloed uitgeoefend worden. Wat nu goed gaat, kan altijd beter.

Activiteiten

Uit de enquête blijkt dat het 53% van de bestaande klanten al tevreden is over het activiteitenaanbod, iets minder dan de helft is dus niet tevreden over de activiteiten. Juist omdat Horizon Kinderopvang staat voor hoge kwaliteit bso, moeten de activiteiten in orde zijn. Er moeten veel leuke en afwisselende activiteiten worden georganiseerd, dit is een sterk kritiekpunt om aan te werken. Het grootste gedeelte van de ouders moet tevreden zijn over het activiteitenaanbod, aangezien meer dan de helft aangeeft niet tevreden te zijn over de prijs. Er moeten bepaalde zaken positief uitspringen, ten opzichte van de negatieve zaken, om ouders te blijven overtuigen om bij Horizon Kinderopvang te blijven. Uit de trends blijkt ook dat ouders duurzaamheid en gezondheid steeds belangrijker vinden. Samen met de trends die later nog worden besproken, zijn er veel mogelijkheden voor Horizon Kinderopvang om duurzame activiteiten aan te bieden. De trends geven aan dat ‘groene’ activiteiten belangrijker worden voor de klant.

Aanbevelen

95% van de bestaande klanten geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang aanbevelen aan andere ouders. Horizon Kinderopvang kan hier op inspelen door ouders te vragen om een aanbeveling te doen in de vorm van een review. Of door in overleg met de bestaande klant een plan te bedenken hoe zij zich meer willen inzetten om andere ouders enthousiast te maken.

Algemeen belangrijk aan bso

Over het algemeen vinden bestaande klanten het belangrijk dat een bso dichtbij of in de school gevestigd is, dat er leuke en afwisselende activiteiten worden aangeboden en dat de bso een huiselijke sfeer heeft. Deze punten zijn voor Horizon Kinderopvang bijna vanzelfsprekend en gemakkelijk aan te bieden. Deze punten zou Horizon Kinderopvang optimaal moeten inzetten en extra moeten benadrukken. Het belichten van de zaken die wel goed gaan en/of gemakkelijk aan te bieden zijn, kunnen de bso extra aantrekkelijk maken.

Flexibiliteit

Horizon Kinderopvang heeft te maken met gewenste flexibiliteit, dit kan niet extreem worden doorgevoerd, omdat anders de kwaliteit in het geding komt te staan. De bestaande klanten zien voornamelijk dat flexibiliteit betekent dat er dagen geruild kunnen worden. Dit is de minst extreme vorm van flexibiliteit. Dit geeft Horizon Kinderopvang de mogelijkheid om op een gemakkelijke manier toch flexibel te zijn. Als het aantal kinderen ten opzichte van het aantal leidsters het toelaat, is het ruilen van dagen gemakkelijk aan te bieden.

Reden van de keuze voor de concurrent

Het grootste gedeelte van de ouders die bso afnemen bij de concurrent geven aan dat deze keuze voorkomt uit de lage prijs en de flexibele opvang. Dit zijn twee zaken die bij Horizon Kinderopvang in de ogen van de meeste ouders niet het geval is. Bij Horizon Kinderopvang zijn contracten minder flexibel, waardoor ook de prijs hoger is. Een lage prijs en flexibele opvang aanbieden zijn twee kansen waar Horizon Kinderopvang op een passende manier nog veel mee kan. Als er meer flexibiliteit wordt aangeboden en hierdoor ook een lagere prijs ontstaat, is de potentiële klant die nu bso afneemt bij de concurrent, meer geïnteresseerd in Horizon Kinderopvang.

Ouders die bso afnemen bij de concurrent, zien flexibiliteit als het alleen hoeven betalen van de afgenomen uren, dit maakt het voor Horizon Kinderopvang wel moeilijker om flexibiliteit aan te bieden. Wel is het mogelijk om andere contractvormen aan te bieden.

6.2.3 Potentiële klanten: Ouders die geen bso afnemen

43% van de doelgroep maakt geen gebruik van buitenschoolse opvang. De belangrijkste reden om geen bso af te nemen, is dat ouders zelf hun kind(eren) opvangen na school tijd of dat hun kind(eren) op een andere manier worden opgevangen, bijvoorbeeld door oma/opa. Voor Horizon Kinderopvang is het belangrijk om te weten dat een groot deel van deze ouders hoogstwaarschijnlijk nooit bso zullen afnemen. Het grootste deel van de ouders dat geen bso afneemt, overweegt ook niet om bso in de toekomst af te nemen. Voor Horizon Kinderopvang betekent dat er een hoop potentiële klanten niet meer als potentieel beschouwd kunnen worden. Elke potentiële klant die overblijft, moet met zorg worden benaderd.

Ouders die overwegen om bso af te nemen

19% van alle ouders die geen bso afnemen, geeft aan bso te overwegen in de toekomst. Uit de enquête blijkt dat de mogelijkheid tot flexibele opvang het meest belangrijk is voor deze ouders. Op de tweede plaats komt een lage prijs. Ook geven deze ouders aan dat zij het belangrijk vinden dat de bso dichtbij of in de basisschool gevestigd is. Voor Horizon Kinderopvang vormen de eerste twee punten een obstakel. Om aantrekkelijk te zijn voor de ouders moet de bso meer afgestemd worden op de wensen. Voor deze ouders is flexibiliteit vooral alleen afgenomen uren betalen, halen en brengen wanneer het hen het beste uit komt en dat ze per week kunnen aangeven wanneer hun kind komt. Dit zijn erg hoog gegrepen vormen van flexibiliteit voor Horizon Kinderopvang, het is de vraag of dit realiseerbaar is, zonder de kwaliteit aan te tasten.

81% van de ouders die geen bso afneemt, geeft aan niet te overwegen om bso af te nemen. Ouders die een vervanging voor de formele opvang hebben gevonden, zullen geen formele opvang meer gaan afnemen (Rabobank, 23 februari 2015). Om deze ouders toch te prikkelen en aan te trekken, moet er dus van alles uit de kast worden gehaald om interessant te zijn voor de ouders. Met de communicatie van Horizon Kinderopvang moet de gevoelige snaar geraakt worden bij deze ouders. De punten waarmee Horizon Kinderopvang deze ouders tegemoet kan komen, zijn hierbij belangrijk. Het is de vraag of het de moeite waard is om energie te steken ik ouders die waarschijnlijk geen bso gaan afnemen.

Tot slot geeft meer dan de helft aan dat zij Horizon Kinderopvang een vertrouwde/bekende naam vindt. Bij 35% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang vindt en 25% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang te duur vindt. Het is aan Horizon Kinderopvang om zichzelf positiever in de spotlights te zetten, anders loopt zij mogelijk potentiële klanten mis. Het kan voor ouders die bso overwegen de keuze beïnvloeden. Het is van essentieel belang dat potentiële klanten de meerwaarde van Horizon Kinderopvang zien.

6.3 Concurrentie

6.3.1 Leveranciers

Uit het uitgewerkte vijfkrachtenmodel blijkt dat de machtigste leverancier van Horizon Kinderopvang de basisscholen zijn waar de bso locaties inpandig zitten. De basisschool mag kiezen hoe zij de bso organiseert en door wie ze de bso laten organiseren. Als de directeur van de basisschool ervoor kiest om het contract met Horizon Kinderopvang op te zeggen, is Horizon Kinderopvang haar locatie kwijt. Het is dus belangrijk om goede afspraken te maken en regelmatig met de basisscholen in gesprek te gaan voor een goede verstandhouding. Daarnaast kan samenwerking met de basisschool leiden tot verbetering van de bso.

6.3.2 Afnemers

De ouders van de kinderen die naar de bso van Horizon Kinderopvang gaan, zijn de afnemers, zij bepalen of het kind wel of niet naar de bso gaat en welke bso het wordt. Horizon Kinderopvang biedt een dienst aan, waardoor het van belang is dat deze dienst aansluit bij de wensen van de ouders. De ouders kiezen uiteindelijk. Flexibiliteit is één van de trends waarmee Horizon Kinderopvang om moet leren gaan.

Het aanbieden van flexibele opvang is iets wat niet in de positionering van Horizon Kinderopvang past, het staat tegenover de principes van Horizon Kinderopvang. Het aanbieden van flexibele opvang zou de totale dienstverlening kunnen ondermijnen. Toch kan Horizon Kinderopvang niet de ogen sluiten voor deze trend. De nieuwe locatie directrices Esther Schobbe en Mariken van Oosterbosch vertellen allebei in het interview na te denken om flexibelere contracten aan te bieden, anders lopen er klanten weg.

6.3.3 Substituten

Zoals er regels en plichten zijn waar een kinderopvang aan moeten voldoen, zijn deze ook aangescherpt de laatste jaren voor de gastouders. Horizon Kinderopvang moet rekening houden met de verbeterde gastouderbureaus en gastouders. Ook kunnen ouders ervoor kiezen om de opvang voor kun kinderen te regelen binnen het informele circuit. Het is van belang dat de meerwaarde van de bso benadrukt wordt, zodat ouders niet snel naar de gastouders trekken.

6.3.4 Potentiële toetreders

ikOOK! is een kinderopvang die bezig is met uitbreiding. Zo heeft ikOOK! het voor elkaar gekregen om de voormalige locatie van Horizon Kinderopvang in de basisschool ‘t Smelleken over te nemen. De directeur is in zee gegaan met een andere organisatie dan Horizon Kinderopvang om de bso te organiseren. Voorkomen moet worden dat dit

doorslaat op andere basisscholen. Horizon Kinderopvang moet boven ikOOK! blijven presteren en de directeuren van de basisscholen tevreden houden.

6.3.5 Concurrentie

Kinderdagverblijf Mira

Een verschil tussen Kinderdagverblijf Mira en Horizon Kinderopvang is dat er bij Horizon Kinderopvang veel gezonder wordt gegeten. Tussen de middag, als de kinderen vanuit school naar de bso komen, wordt er altijd fruit gegeten en ook limonade gedronken. Bij Kinderdagverblijf Mira wordt er ontbijtkoek gegeten.

Kinderdagverblijf Mira biedt in grote mate flexibiliteit aan, dit is het tegenovergestelde van Horizon Kinderopvang. Bij de buitenactiviteiten die Mira aanbiedt, wordt voor de ouders die hun kind vroeg komen ophalen een briefje aan de voordeur gehangen, zodat ze weten waar ze hun kind op kunnen halen.

Daarnaast is het gebouw van Kinderdagverblijf Mira redelijk donker en ongezellig, Horizon Kinderopvang heeft daarentegen mooie locaties met veel licht en een mooie afwerking. Kinderdagverblijf Mira is erg sterk in haar communicatie, zij promoot haar kinderdagverblijf heel erg veel in Valkenswaard. Horizon Kinderopvang moet ervoor zorgen dat ze niet wordt weggeblazen door de sterke communicatie van Kinderdagverblijf Mira.

Kids World

Kids World is in vergelijking met Horizon Kinderopvang veel flexibeler. Ouders krijgen de kans om zelf aan te geven welke dagen het kind komt, dagen wisselen, dagen inhalen, etc. Horizon Kinderopvang doet daarentegen niets aan flexibele opvang.

De communicatie van Kids World ligt erg achter, het is erg ouderwets. De website is onduidelijk. Horizon Kinderopvang heeft hier een duidelijke voorsprong mee, maar het kan beter. Kids World haalt haar klanten binnen door de grote mate van flexibiliteit.

ikOOK!

ikOOK! heeft een soortgelijke stijl als Horizon Kinderopvang. Dezelfde kernwaarden zoals individuele ontwikkeling, veel verschillende activiteiten, dicht bij of in de school en een hoge kwaliteit.

ikOOK! is een opkomende concurrent waar Horizon Kinderopvang op moet letten. Het is een zeer professionele organisatie, die alle zaken op orde heeft. Zo is op de website een uitgebreide omschrijving van de missie, visie en werkwijze te lezen. Het is op het eerste oog een organisatie die weet waar ze voor staat en daar klaarblijkelijk vooruit komt. Horizon Kinderopvang heeft ook een sterke positionering, maar laat dit nog niet sterk aan de doelgroep zien. Daarnaast worden er bij ikOOK! 10-minuten gesprekken gehouden met de ouders om de ontwikkeling van de kinderen te bespreken. Horizon Kinderopvang moet haar kwaliteit goed waarborgen en voorkomen dat ikOOK! boven Horizon Kinderopvang gaat presteren.

6.4 Trends & Ontwikkelingen

6.4.1 Demografisch

Voor Horizon Kinderopvang betekent de daling van het bevolkingsaantal, dat er minder kinderen zijn voor de bso, waardoor de bezettingsgraad eventueel kan teruglopen de aankomende jaren. Ook het aantal personen per huishouden zal naar verwachting teruglopen, dit houdt in dat er meer gezinnen benaderd moeten worden, om kinderen te werven voor de bso's. Daarnaast wordt het aantal culturen in Nederland groter, dit kan voor Horizon Kinderopvang betekenen dat er meer rekening gehouden moet worden met achtergronden en religies.

6.4.2 Economisch

Binnen de arbeidsmarkt zijn werkloosheid en flexibiliteit trends, die doorslaan op de inkomens. Het inkomen en het vermogen van de bevolking daalt. Daarbij komt dat de overheid een lager inkomen en hogere uitgaven heeft. De bezuinigingen op de kinderopvangtoeslag, treffen de ouders erg hard. Dit kan Horizon Kinderopvang merken door contractverkleiningen of het verbreken van het contract. Het is daarom van belang dat Horizon Kinderopvang ouders tegemoet komt in de wensen. Dit kan bijvoorbeeld door flexibele opvang aan te bieden of een lagere prijs per uur te vragen.

Toch verwacht de Rabobank dat in 2015 een stabilisatie in de economie plaatsvindt, waardoor ouders weer meer kinderopvang gaan afnemen. Bestaande klanten van Horizon Kinderopvang kunnen mogelijk positiever worden over de kwaliteit-prijsverhouding. En Horizon Kinderopvang kan eventueel weer nieuwe ouders verwachten.

6.4.3 Sociaal-culturele factoren

In Nederland heerst de trend dat de bevolking door een groter gebruik van internet en social media meer informatie transparant maakt. Horizon Kinderopvang kan hierdoor negatieve of positieve reviews krijgen op online kanalen, in elk geval is het belangrijk dat Horizon Kinderopvang hiervan op de hoogte is. Niet online actief zijn, is bijna geen optie meer.

Ouders regelen vaak opvang in het informele circuit. Horizon Kinderopvang kan hierdoor mogelijk klanten kwijtraken. Daarnaast speelt de trend dat kinderopvangcentra meer onderscheidend zijn, denk hierbij aan het aanbieden van flexibele opvang en vaste gezichten behouden om het vertrouwen van ouders te vergroten. Ook investeren kinderopvangcentra in professionalisering en kwaliteit. Horizon Kinderopvang moet hier in meegaan, om geen klanten te verliezen. Onderscheidend zijn en onderscheidend blijven.

In 2017 zal er een ander soort toezicht wordt gehouden op de kinderopvang, dit is het zogenaamde 'Nieuwe Toezicht'. Hierbij worden er doelen gesteld aan een kinderopvang, die naar eigen invulling behaald mogen worden. Een kinderopvang krijgt meer ruimte om zich te onderscheiden in kwaliteit. Hier kan Horizon Kinderopvang nog in verbeteren, meer kwaliteit en professionaliteit aanbieden.

6.4.4 Technologische, ecologische en politiek-juridische factoren

Steeds meer kinderen gebruiken mobiele apparaten. Het kind besteedt hierdoor minder tijd aan taal en sociale vaardigheden. Horizon Kinderopvang kan hier goed op in spelen, door het grote activiteitenaanbod te promoten. Ouders een helpende hand bieden bij kinderen die niet meer van de mobiele apparaten af te slaan zijn.

Een belangrijke trend voor Horizon Kinderopvang is de 'gezonde kinderopvang'. Horizon Kinderopvang is straks niet meer te enige die gezonde voeding aanbiedt en zal daarin niet meer onderscheidend zijn. Daarnaast is een toename in bewustwording te zien op het gebied van duurzaamheid en er is meer aandacht voor de kwaliteit van de leefomgeving. Een ontwikkeling waarmee Horizon Kinderopvang wellicht mee te maken krijgt, is dat ze voortaan zaken met de gemeente moet bespreken en niet meer op overheidsniveau. Dit zou een positieve werking kunnen hebben, aangezien de gemeente meer inzicht heeft in de ontwikkelingen binnen Valkenswaard.

7 Advies

Voordat er extern stappen gezet kunnen worden naar verbetering, moeten de zaken intern eerst verbeterd worden. Het betreft voornamelijk aanvullingen op de dienst en de rol van de medewerkers. Dit heeft te maken met het stevig neerzetten van het merk van Horizon Kinderopvang, omdat de interne organisatie (medewerkers en de inrichting van de dienst) het merk uitdraagt. Na het benoemen van het advies voor de interne situatie, wordt de strategie benoemd.

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de centrale vraag: 'Met welke communicatiestrategie kan Horizon Kinderopvang een sterkere positie op de markt verkrijgen voor de potentiële klanten en een sterker vertrouwen bij de bestaande klanten creëren?'. Naar aanleiding van deze vraag is onderzoek gedaan en is vanuit de inzichten een passend advies voortgekomen.

7.1 Intern

7.1.1 Medewerkers

Medewerkers vormen het visitekaartje

De teams op de locaties vormen, zoals vaak bij Horizon Kinderopvang wordt gezegd, het visitekaartje van de organisatie. De uitstraling van het team kan verbeterd worden door een echte teamspirit te creëren. Na de reorganisatie zijn er wisselingen geweest waar niet alle medewerkers even blij mee waren. De teams zijn in dat opzicht nieuw. Buiten de team overleggen om is het goed om een teambespreking met de medewerkers van de locatie te plannen om ideeën met elkaar te delen, te praten over nieuwe activiteiten en eventueel problemen uitpraten. Binnen de teams moet een vertrouwen bestaan tussen de collega's, zodat ze het gevoel hebben op elkaar terug te kunnen vallen. Een sterk team straalt dit uit naar de ouders. Om de teams een extra duwtje in de rug te geven, is het van belang dat de locatie directrice bij de eerste extra teambesprekingen aanwezig is, om het team aan te moedigen en om bij te sturen.

Locatie directrices

Het is belangrijk dat de medewerkers gehoord en gewaardeerd worden. Het is aan de locatie directrices om ervoor te zorgen dat haar teams gemotiveerd blijven en betrokken zijn. Tijdens de bezoeken van de locatie directrices aan hun locaties worden de verbeterpunten aangekaart, maar moeten ook zeker de positieve punten worden benadrukt. Ook is het belangrijk dat het team wordt gewaardeerd, door het kenbaar te maken van de goede resultaten die de medewerkers als team hebben neergezet. De locatie directrice laat hierbij haar eigen betrokkenheid zien. Voor goed contact met de medewerkers en om een vertrouwd beeld te vormen bij de ouders, is het relevant dat de locatie directrices één dag in de week reserveren om een paar uurtjes aanwezig te zijn op haar locaties. Voor ouders geeft dit ook de kans om eventueel vragen te stellen.

Ook is het belangrijk dat medewerkers er zich bewust van zijn hoeveel ze kunnen betekenen voor de organisatie in de zin van het werven van nieuwe kinderen, zij zijn lopende informatiebronnen. Tevreden en enthousiaste medewerkers zijn sneller bereid om positieve verhalen te vertellen over Horizon Kinderopvang. Dit kan in de basisschool zijn,

maar ook in hun privé omgeving. Het is belangrijk dat de locatie directrices hun medewerkers bewust maken van het effect van hun positieve inzet.

Omgaan met ontevredenheid van medewerkers

Medewerkers die ontevreden zijn over de zaken binnen Horizon Kinderopvang moeten dit niet met de ouders bespreken. Nooit. Hierover moeten afspraken gemaakt worden met de locatie directrice. Het is raadzaam om de medewerkers in de gelegenheid te stellen om een gesprek te voeren met de locatie directrice om ontevredenheden te bespreken en uit te praten. Hiermee wordt rust en stabiliteit gecreëerd, iedereen weet waar hij/zij aan toe is en voelt dat hij/zij gehoord wordt. Het doel is om met de neuzen dezelfde kant op te staan. Ouders moeten op de hoogte gehouden worden over veranderingen binnen Horizon Kinderopvang, maar zij hoeven niet alle negatieve details te weten. Alleen de nodige informatie wordt gegeven, de andere zaken moeten binnen Horizon Kinderopvang blijven.

Sommige ouders en begeleidsters hebben een hechte band, waardoor veel zaken eerder besproken worden. Het is niet zo dat deze medewerkers ineens geen diepe gesprekken kunnen voeren met de ouders, maar de toon waarop en het weglaten van details kan al heel anders overkomen. Het juist van belang dat er positief gesproken wordt over Horizon Kinderopvang, zodat ouders die eventueel rond gaan vertellen en dat ze een prettig gevoel krijgen.

Taakverdeling

Daarnaast moet er een duidelijke taakverdeling komen per locatie. Aangezien er in de toekomst meer taken bij zullen komen in verband met het doorvoeren van verbetering, zorgt een duidelijke taakverdeling voor een goede structuur en verloop van de samenwerking. De taken hoeven niet op één iemand te recht te komen, het kan ook samen uitgevoerd worden. Er moet duidelijkheid komen over wie er verantwoordelijk is voor welke taak. Dit stelt de locatie directrice in de gelegenheid om onuitgevoerde taken of taken die niet goed zijn uitgevoerd, meteen op te pakken met de degene die hiervoor verantwoordelijk is. Ook kunnen klanten met specifieke vragen gemakkelijker worden doorverwezen naar de medewerker die meer weet over het onderwerp.

Dit geldt ook voor de activiteiten, hier moet veel tijd ingestopt worden om ervoor te zorgen dat er een hoge kwaliteit gewaarborgd kan worden. Daarbij komt dat de activiteiten om de beurt uitgewerkt moeten worden. Zo ontstaat er voldoende afwisseling in de activiteiten. Hier wordt later in het hoofdstuk dieper op ingegaan.

Het kan zijn dat er potentiële klanten de bso binnen lopen om een kijkje te nemen en vragen willen stellen over de bso. Over het algemeen wordt dit goed opgevangen door de medewerkers, er loopt altijd iemand op af en er wordt een afspraak gemaakt als geen van de leidsters tijd heeft om de ouder te woord te staan. Voor de nieuwe medewerkers kan het een struikelblok zijn. Het is daarom nuttig om op elke locatie een stappenplan samen te stellen over de omgang met ouders die de bso binnen lopen. Elke nieuwe medewerker leest dit plan door. Dit plan wordt op een plek gehangen waar alleen de medewerkers komen. Aan de hand van ongeveer tien concrete stappen wordt een nieuwe ouder het beste geholpen. Er wordt altijd voor gezorgd dat een ouder niet met lege handen de deur uitgaat, hij/zij krijgt informatie mee over de bso. Hier wordt later dieper op ingegaan.

7.1.2 Samenwerking met het onderwijs

Het lijkt op het eerste gezicht dat samenwerking met het onderwijs niet binnen de interne organisatie valt, toch is dat zo. Doordat de basisschool uiteindelijk verantwoordelijk is voor het regelen van bso en hiervoor Horizon Kinderopvang inschakelt, is dit een interne kwestie. De externe partijen zijn de kinderen en de ouders. Op het moment wordt er weinig tot niet samengewerkt met de basisschool waar Horizon Kinderopvang bso voor organiseert. Dit komt mede door te weinig communicatie tussen Horizon Kinderopvang en de basisscholen. De directeuren van de basisscholen weten niet wat er allemaal speelt binnen Horizon Kinderopvang en worden zo beperkt in de samenwerking. Het is daarom van belang dat er binnen elke locatie een medewerker wordt aangesteld als contactpersoon tussen Horizon Kinderopvang en de basisschool waarin de locatie gevestigd is. Deze contactpersoon maakt dit zelf bekend bij de school. Daarnaast is het bevorderlijk dat de locatie directrice met alle scholen waarvoor de bso organiseert, in ieder geval de scholen waarin haar locatie inpandig is gevestigd, één keer in het kwartaal een gesprek voert over de ontwikkelingen binnen de bso en samenwerkingsverbanden.

Samenwerking met de basisscholen houdt ook in dat de thema's die op school worden behandeld, terug komen in het programma van de bso. Dit hoeft niet in dezelfde week, maar dit kan op een later moment in het schooljaar opgepakt worden.

Simpel zichtbaar zijn

Buiten de samenwerking met de basisscholen over interne afspraken, is het ook gewenst dat Horizon Kinderopvang meer opvalt. De bso locaties van Horizon Kinderopvang zijn inpandig gevestigd, waardoor het van de buitenkant minder opvalt. Op sommige van deze scholen is aan de voorkant van het gebouw een naambord van Horizon Kinderopvang te zien. Dit betekent dat er nog basisscholen zijn, waar de bso inpandig gevestigd is, waar nog geen naambord hangt. Bij de locaties Agnetendal en Pionier hangt wel een bord van Horizon aan het gebouw. Voor de locaties Grasspriet, Schepelweyen en Haagstraatplein is het voordelig als er ook een naambord komt te hangen. De locaties vallen meer op vanaf de buitenkant gezien.

7.1.3 Samenwerking met eigen kinderdagverblijf en kindercrèches

Kinderdagverblijf Cuneradal en kindercrèches Pionier en St Jan zijn ook onderdeel van Horizon Kinderopvang. Een paar ouders hebben aangegeven dat ze voor de bso van Horizon Kinderopvang hebben gekozen, omdat hun kind altijd naar het kinderdagverblijf of crèche van Horizon Kinderopvang is gegaan. Zij vonden dit een logische vervolgstap. Op dit moment wordt hier nog niets mee gedaan. De kansen liggen binnen handbereik. Voor de groep kinderen die 4 jaar zijn en naar de basisschool gaan, zijn de ouders druk bezig om het vervolg te plannen. Naar welke basisschool gaat het kind? Naar welke bso gaat mijn kind? Deze ouders zijn gemakkelijk te benaderen. Hier wordt in het volgende deel verder op ingegaan.

7.1.4 Dienst

Ontevreden ouders

Het kan zijn dat ouders de begeleidsters benaderen met klachten of vragen. In gevallen dat de medewerkers de vragen kunnen beantwoorden, moet het binnen de locatie opgelost worden. Zoals hierboven al genoemd is bij de taakverdeling, zullen medewerkers meer

weten over bepaalde onderwerpen die te maken hebben met hun taak. Een klant kan terecht bij diegene de vraag het beste kan beantwoorden. Als de vraag of klacht niet verholpen kan worden, is het meest efficiënt als er één punt is waar ouders naartoe kunnen met klachten en onbeantwoorde vragen. Ouders met een klacht of vraag worden gevraagd om een e-mail te versturen naar de locatie directrice van die locatie, hiervoor wordt een apart emailadres aangemaakt. Bij het gebruik van e-mail zijn de locatie directrices in de gelegenheid om de tijd te nemen om een goed antwoord te geven op de vragen en ouders krijgen binnen een aantal dagen uitgebreid antwoord. Om te voorkomen dat de directrices overspoeld worden met e-mails en veel tijd kwijt zijn aan het beantwoorden. Worden deze e-mails één keer per week gecontroleerd en beantwoord. Naast het feit dat ouders duidelijke antwoorden krijgen, is het voor de locatie directrices een manier om op de hoogte te blijven van wat er speelt binnen haar locaties.

Vertrouwen creëren

Ouders geven aan in de enquête dat hun vertrouwen in Horizon Kinderopvang groter wordt als hun kind thuis komt met enthousiaste verhalen. Door middel van de overdracht kan hierop ingespeeld worden. Binnen de teams wordt besproken hoe de overdracht het beste verloopt en hoe daar het beste ingespeeld kan worden om ervoor te zorgen dat de ouder meer vertrouwen krijgt in de bso. Op de groep hebben de begeleidsters maximaal tien kinderen onder hun hoede. Voor de overdracht is het van belang dat de begeleidsters vooraf afspreken wie welk kind overdraagt aan de ouder. Het is bevorderlijk als er minstens drie keer in de week aandacht wordt besteed aan een uitgebreide overdracht.

Bij de overdracht vertelt de begeleidster wat het kind gedaan heeft op de bso bij aanwezigheid van het kind. Ze geeft het kind de mogelijkheid om in te haken op haar verhaal om zelf te kunnen vertellen over de activiteiten. Daarnaast kan er eens in de twee weken een knutselwerkje worden meegenomen om thuis te laten zien. Hiermee wordt een aanleiding gevormd om thuis over de bso te praten.

Ook kan een sterk team, dat weet waar ze voor staat en waarbij medewerkers op elkaar terug kunnen vallen, ervoor zorgen dat ouders meer vertrouwen krijgen in de bso. Een positieve uitstraling en een team dat zekerheid geeft over haar manier van werken, zorgt voor stabiliteit. Een ouder houdt van stabiliteit en wil het liefst zo min mogelijk veranderingen.

Flexibiliteit

De meeste ouders willen graag flexibele opvang, blijkt uit de enquête. Ouders die klant zijn bij de concurrent Kinderdagverblijf Mira en Kids World geven aan dat zij voor de bso hebben gekozen, omdat er flexibele opvang mogelijk is. Ook de ouders die geen opvang afnemen, maar dit wel overwegen, geven aan dat zij flexibele opvang belangrijk vinden aan bso.

Horizon Kinderopvang staat voor regelmaat en ritme, wat door flexibiliteit juist verstoord wordt. Toch is het mogelijk om flexibele opvang aan te bieden. In welke mate dan ook, Horizon Kinderopvang moet flexibeler worden om geen klanten te verliezen en om aantrekkelijk te zijn voor potentiële klanten.

Contractvormen waarbij een ouder kan kiezen of hij 40 weken afneemt zonder vakantie of 52 weken met vakanties, ligt erg ver uit elkaar. Bij de oude contracten van Horizon Kinderopvang kon ook 49 weken afgenomen worden. Het is aan de ouder hoeveel vakantieweken hij wil opnemen en hij wil het gevoel hebben dat hij zelf kiest hoeveel weken hij afneemt. Contractvormen waarbij 44 of 46 vaste weken afgenomen kunnen worden en alles boven de 46 weken, mag de ouder zelf in vullen. Dus 47, 48, 49, 50, 51 of 52 weken. De mogelijkheid tot flexibele opvang neemt het negatieve idee weg dat de ouder betaalt voor uren die hij niet afneemt. Ouders nemen altijd opvang af tot 19:00 uur. Dit staat vast in het contract, daar betalen ze in ieder geval voor. Veel ouders komen hun kind om 17:30 uur of 18:00 uur halen, waardoor de ouder betaald voor uren die hij niet afneemt. Het is raadzaam om in het contract de mogelijkheid aan te bieden om tot 17:30 uur, 18:00 uur of 19:00 uur opvang af te nemen.

Door flexibiliteit aan te bieden, wordt Horizon Kinderopvang een opvang waar een ouder op kan terugvallen. Dus niet alleen een deskundige partner bij de opvoeding, maar ook een partner die meedenkt om te zorgen voor de meest praktische en haalbare opvang, waarbij het kind niet lijdt onder de flexibele opvang.

Activiteiten

Elke locatie heeft, met de mogelijkheden die binnen handbereik zijn, de verantwoordelijkheid om de hoogst kwalitatieve activiteiten te organiseren. Juist omdat Horizon Kinderopvang in de ogen van de potentiële klant niet flexibel is en te duur, moet er indruk worden gemaakt met de activiteiten. Het is immers een kernwaarde om de ontwikkeling van de kinderen te ondersteunen.

Ouders geven ook aan in de enquête dat ze meer buitenactiviteiten zouden willen zien. Samengenomen met de trends, zullen ouders in de toekomst nog meer waarde hechten aan buitenactiviteiten en activiteiten waarbij aandacht wordt besteed aan duurzaamheid. Gepaard met deze trend bestaat de trend dat kinderen steeds onafscheidelijker zijn van mobiele apparaten, waarop Horizon Kinderopvang kan inhaken met veel buitenactiviteiten die interessant zijn voor de kinderen en daarnaast een duurzaam karakter hebben. De activiteiten moeten daarom aansluiten bij alle leeftijden en eventueel moet er ruimte gemaakt worden om huiswerk te maken. Oudere kinderen zijn sneller verveeld en kruipen dan gauw achter de Playstation of iets dergelijks. Het activiteitenaanbod moet gericht zijn op de verschillende leeftijdscategorieën.

Horizon Kinderopvang kan bijvoorbeeld met de kinderen moestuintjes verzorgen bij een in de buurt gelegen particuliere tuin. Elke week gaan de kinderen erop uit om te zaaien, te schoffelen, te oogsten en om te proeven. Dit soort activiteiten moeten gepromoot worden, hiermee trekt Horizon Kinderopvang de aandacht van de ouders. Deze activiteiten springen eruit, het is meer dan alleen een ‘leuke’ activiteit, kinderen worden zich bewust van de natuur en leren hiermee om te gaan. Ze zien wat er allemaal te vinden is buiten. Hier wordt later dieper op ingegaan.

Daarnaast kan er veel meer gebruik gemaakt worden van de natuurlijke omgeving in Valkenswaard (het bos). Er kan ook aandacht worden besteedt aan het scheiden van afval, leer de kinderen hoe dit moet en waarom dat dit moet. Er hoeft niet specifiek een activiteit voor verzonnen worden, maar dit kan wel een aandachtspunt zijn tijdens de bso uren.

Afwisselende activiteiten waarbij de kinderen steeds verschillende indrukken krijgen, kunnen ook zorgen voor de enthousiaste verhalen die ze thuis vertellen. Dit zorgt voor een groter vertrouwen bij de ouders, blijkt uit de enquête.

7.1.5 Naamvoering

Het is belangrijk dat Horizon Kinderopvang consistent is in de naamvoering. Welke naam hanteert zij en welke naam wordt gebruikt in de communicatie middelen?

In Valkenswaard wordt onder de naam Horizon Kinderopvang gewerkt, deze naam moet dan ook worden gebruikt in de communicatie. Het is zeer verwarrend als er gewerkt wordt met meerdere namen. Er moeten geen oude 'Kinderstad' logo's meer gebruikt worden, omdat er geen ander materiaal is. Consistentie in de naam zorgt voor duidelijkheid over de organisatie. Ouders begrijpen niet meer bij welke kinderopvang zij nou opvang afnemen. En daarbij komt dat het voor meer naamsbekendheid zorgt als er één naam wordt gebruikt. Eén van de belangrijke gevallen bij de naamvoering is het Kinderstadlogo dat op de vervoersbussen van Horizon Kinderopvang staat. Deze rijden door Valkenswaard, iedereen ziet deze bus. Het is veel efficiënter om rond te rijden in een bus met het Horizon Kinderopvanglogo. Het is onlogisch om met een Kinderstadlogo rond te rijden, als er in het verleden een negatieve sfeer rond de organisatie Kinderstad heeft gehangen.

7.1.6 Huisstijl

Dit geldt ook voor de huisstijl. Er moet een huisstijl worden ontwikkeld die standaard gehanteerd wordt. Dit komt professioneler over. Omdat de twee bv's onder dezelfde naam werken, is het efficiënt om dezelfde huisstijl te hanteren. Daarmee wordt verwarring voorkomen. Het staat rommelig als er meerdere huisstijlen worden gebruikt door verschillende locaties.

Ook het logo van Horizon Kinderopvang heeft een bepaalde stijl, dit is een sterk logo met speelse kleuren. Het is lastig om de locaties in het logo te verwerken zonder dat de naam van Horizon Kinderopvang wordt weggemoffeld. De naam van de locatie komt het beste tot zijn recht als de naam wordt neergezet onder Horizon en naast kinderopvang in het logo, in dezelfde opmaak als het woord 'kinderopvang'.

7.1.7 Positionering

De positionering luidt als volgt: 'Horizon Kinderopvang is vertrouwd, dichtbij school en huis, heeft een huiselijke en warme sfeer, een deskundige partner bij de opvoeding en gericht op de ontwikkeling van elk kind.'

De positionering van Horizon Kinderopvang is na het onderzoek beoordeeld en er kan gesteld worden dat er vastgehouden kan worden aan deze positionering. Omdat er een sterke concurrentie in de omgeving is, is het belangrijk dat Horizon Kinderopvang vast houdt aan haar positionering en niet gaat wankelen. Horizon Kinderopvang is een zeer onderscheidende kinderopvang, dit komt vooral door haar locaties die inpandig gevestigd zijn in de basisschool, ze biedt een uniek groot activiteitenaanbod aan en daarnaast staat de ontwikkeling van het kind centraal.

7.2 Contentstrategie

De strategie waarmee Horizon Kinderopvang het beste een sterkere positie en een sterker vertrouwen kan opbouwen, is de contentstrategie. De contentstrategie helpt Horizon Kinderopvang om haar content zo af te stemmen zodat ze haar doelen kan bereiken. De nadruk ligt op de 'content', dus de inhoud en kernboodschap die ze over gaat brengen. Wat moet Horizon Kinderopvang vertellen om een aantrekkelijke aanbieder te zijn tussen zovele. En wat moet de potentiële klant weten over Horizon Kinderopvang om een goede overweging te maken naar welke opvang ze gaat? Horizon Kinderopvang moet haar kwaliteiten in de spotlights zetten en een sterke positie op de markt veroveren, door middel van de juiste content op de juiste plaats.

De contentstrategie zorgt daarnaast voor de zichtbaarheid van Horizon Kinderopvang, aangezien er op dit moment weinig tot niets wordt gedaan aan communicatie. De geruchten maken plaats voor sterke content, Horizon Kinderopvang laat zien wat ze doet en kan. (Hartman, E., 29 april 2013)

7.2.1 Doelstellingen

- Horizon Kinderopvang is binnen één jaar een aantrekkelijkere organisatie voor minstents de helft van potentiële klanten.
- Er bestaat een vergroting van het aantal bestaande klanten met een sterk vertrouwen van 55% naar 75% binnen twee tot drie jaar.

7.2.2 Doelgroep

De doelgroep bestaat uit ouders met kinderen in de leeftijd van 4 tot en met 13 jaar, die naar de basisscholen in Valkenswaard gaan. Het creëren van vertrouwen bij de bestaande klant wordt voornamelijk gerealiseerd door verbeteringen die hierboven zijn genoemd voor de interne organisatie. Toch is de contentstrategie voor zowel het opbouwen van een sterk vertrouwen bij de bestaande klant als het innemen van een sterkere positie op de markt voor de potentiële klanten.

7.2.3 Boodschap

Horizon Kinderopvang is een vertrouwde opvang, die dichtbij school en huis is en een deskundige partner bij de opvoeding en gericht is op de ontwikkeling van elk kind. Ze haalt het beste in de kinderen naar boven door veel afwisselende en creatieve activiteiten te organiseren. Kwaliteit staat voorop.

Hieronder worden de kanalen met het soort content besproken.

7.2.4 Website

Het is raadzaam om op de website informatie te geven over de organisatie. Vooral na de reorganisatie is duidelijkheid gewenst. Hierbij is een uitleg over de organisatie, medewerkers, manier van werken en organisatieveranderingen een goede aanvulling. Op de website is een kopje 'Wie zijn wij?' passend. Een grote mate van transparantie kan een ouder een vertrouwd beeld geven. Bij de informatie over locaties worden op dit moment nog te weinig voorbeelden te geven over de activiteiten, een foto of meer uitleg over activiteiten die georganiseerd worden, maakt duidelijker wat Horizon Kinderopvang

allemaal doet. Het eten van gezonde voeding op de locaties kan ook veel meer worden belicht. Het duidelijk maken van de kwaliteit heeft meerdere voorbeelden nodig.

Ook is het geven van informatie over flexibele opvang mogelijkheden een relevante aanvulling op de website. Veel ouders geven aan dat ze flexibele opvang belangrijk vinden. Een ouder die op de website van Horizon Kinderopvang kijkt, ziet meteen 'flexibiliteit', waardoor zijn aandacht wordt getrokken.

Ook is het raadzaam om in de vorm van een review van bestaande klanten, een ervaring op de website te delen. Laat aan ouders zien wat bestaande klanten vinden van Horizon Kinderopvang. Uit de enquête kwam naar voren dat bestaande klanten Horizon Kinderopvang aan andere ouders zouden aanbevelen, hier kan een beroep op gedaan worden. Bestaande klanten kunnen door middel van overleg met de leidsters of een ideeënbrievenbus meedenken en betrokken worden.

7.2.5 Social media

LinkedIn

Het is bevorderlijk als Horizon Kinderopvang actief wordt op LinkedIn. Het geeft medewerkers de mogelijkheid om aan te geven dat zij hier werken. Medewerkers kunnen door middel van het gebruik van LinkedIn de naam van Horizon Kinderopvang positief promoten. Daarnaast kunnen ouders een review plaatsen, waardoor andere ouders ook enthousiast kunnen worden. Zoals in de alinea hierboven is omschreven, kunnen bestaande klanten betrokken worden en zo een review willen plaatsten. 37% van de doelgroep is actief op LinkedIn. Ook is LinkedIn een modern social medium, waarbij veel contacten ontstaan. Actief zijn op LinkedIn kan de vindbaarheid van Horizon Kinderopvang vergroten, de dienst kan gepromoot worden, er kunnen aanbevelingen van ouders verzameld worden, vacatures kunnen gemakkelijk gedeeld worden en het is een snel en simpel medium.

Facebook

Op het moment is alleen de locatie Haagstraatplein actief op Facebook. Het is voordelig als alle locaties van Horizon Kinderopvang actief zijn op Facebook, het grootste gedeelte van de doelgroep is namelijk actief op Facebook. Daarnaast geeft het grootste gedeelte van de bestaande klanten aan dat zij meer vertrouwen krijgt in de bso als hun kind met leuke verhalen thuis komt. Deze verhalen (foto's en berichten) kan Horizon Kinderopvang de ouder ook zelf geven. De reden voor het besluit om elke locatie van een eigen Facebook-pagina te voorzien, is dat een bestaande klant (ouder) geïnteresseerd is in zijn eigen kind. Wat er gebeurt op de andere locaties is voor hen minder relevant.

Voor het gebruik van Facebook is het belangrijk dat hier één lijn in wordt getrokken. Elke locatie gebruikt zijn eigen naam op zijn account. Haagstraatplein gebruikt op Facebook de naam: 'Bso Haagstraaplein'. Deze naam kan ook gebruikt worden door de andere locaties, met elke hun eigen naam. Zo kan Pionier de naam: 'Bso Pionier' gebruiken. Als de naam 'Horizon Kinderopvang' er achter geplakt wordt, wordt de naam erg lang.

Mits de locatie toestemming heeft van alle ouders van de kinderen op de bso, kunnen er foto's van de kinderen op Facebook geplaatst worden, als zij bezig zijn met een activiteit. Daarnaast zijn foto's een geschikte post, ouders zien meteen wat er gedaan is op de bso.

De foto's laat het resultaat van de activiteiten zien. Bijvoorbeeld van de gerechtjes die de kinderen hebben gemaakt in de keuken, knutselwerkjes en de buitenactiviteiten. Buitenactiviteiten vinden ouders belangrijk, verwacht wordt dat er in de toekomst nog meer waarde aan gehecht gaat worden. Ook zijn ouders zich steeds meer bewust van het belang van een duurzame omgeving. Buitenactiviteiten trekken veel aandacht als deze in het teken staan van milieu, duurzaamheid en gezondheid. Het is raadzaam om drie keer per een foto te plaatsen met betrekking op de activiteiten. Daarnaast kan elke week het weekthema worden gedeeld op Facebook, door middel van een foto van het themabord op de locatie. Zoals hierboven is genoemd, kunnen deze thema's vanuit het onderwijs worden uitgekozen en kan dit erbij vermeld worden.

Daarnaast is het raadzaam om een overkoepelend Facebook account aan te maken voor Horizon Kinderopvang als organisatie. Dit is een pagina voornamelijk bedoeld voor de positieve naamsbekendheid en om nieuwe ouders te informeren over de bso's, maar ook over de kdv. Deze pagina wordt door één of twee vaste medewerker(s) of door de locatie directrices bijgehouden. Op de overkoepelende pagina worden berichten gedeeld van de pagina's van de bso locaties. Het gaat vooral om de berichten en foto's met betrekking op de activiteiten. Een potentiële klant kan in één opslag zien wat de bso locaties allemaal doen. Ook is het delen van een item dat relevant is in de kinderopvangbranche raadzaam. Bijvoorbeeld een artikel over de kinderopvang in Noord-Brabant. Ook kunnen tussendoor berichten worden gepost over nieuwe medewerkers of positieve veranderingen binnen Horizon Kinderopvang.

Medewerkers kunnen de bestaande klanten die zij vaak zien, aansporen om de Facebook-pagina te liken of te volgen. Ouders die op de hoogte zijn van de verbeteracties van Horizon Kinderopvang, willen wellicht meehelpen. In de vorm van het schrijven van een review of andere ouders motiveren om naar de bso van Horizon Kinderopvang te gaan. Bij het doorvoeren van deze strategie is het belangrijk om bestaande klanten in te lichten en te betrekken. Horizon Kinderopvang moet laten zien aan deze ouders dat zij gehoord worden. Vooral de interne aanpassingen zorgen ervoor dat een bestaande klant ziet dat Horizon Kinderopvang daadwerkelijk stappen onderneemt om de dienst zo goed mogelijk te kunnen aanbieden. Het op de hoogte houden van de veranderingen leidt tot een sterker vertrouwen bij de bestaande klanten, blijkt uit de enquête. Het gebruik van Facebook heeft dus meerdere voordelen, in eerste plaatst worden bestaande klanten enthousiast gemaakt door te laten zien wat hun kind doet, daarnaast krijgt de potentiële klant een indruk van wat er allemaal wordt gedaan binnen de bso en tot slot kan een bestaande klant weer meehelpen door hem te betrekken bij dit proces, waardoor hij ook weer meer vertrouwen krijgt omdat hij op de hoogte wordt gehouden.

7.2.6 Informatieboekje

Het is belangrijk dat Horizon Kinderopvang een informatieboekje heeft met alle informatie over de organisatie met betrekking op de bso. In dit boekje staat informatie over de bso locaties, contractvormen en de kernwaarden van Horizon Kinderopvang moeten benadrukt worden. Vooral de manier waarop de ontwikkeling van de kinderen wordt ondersteund, moet naar voren komen. Dit gaat vooral over het activiteitenaanbod. Horizon Kinderopvang laat zien wat ze kan. Uit het onderzoek blijkt dat ouders het belangrijk vinden dat er veel leuke activiteiten worden georganiseerd, een huiselijke sfeer bij de bso is en dat de bso

dicht bij de school is. Deze punten worden in het informatieboekje naar voren gebracht. Eventueel kan dit informatieboekje alle informatie over Horizon Kinderopvang bevatten, dan wordt het kdv en de crèches ook genoemd.

Per locatie een foldertje

Naast het informatieboekje over Horizon Kinderopvang, is het raadzaam om voor elke bso locatie een foldertje te maken met specifiekere informatie. Denk hierbij aan data van de open dagen en andere relevante data van die locatie. Bso Agnetendal zit inpandig in de basisschool Agnetendal in Dommelen. In Dommelen wordt op het moment gebouwd aan woningen, waar mogelijk jonge gezinnen komen te wonen. Voor deze wijk is het foldertje van Agnetendal relevant. Locatie directrice Esther is hier al mee bezig. Wat erg positief is.

7.2.7 Advertenties

Uit de enquête blijkt dat het grootste gedeelte van de doelgroep het Valkenswaards Weekblad leest. Ook blijkt dat dat ruim 20% van de bestaande klanten niet tevreden is over zichtbaarheid van Horizon Kinderopvang. Daarnaast staat Horizon Kinderopvang bij de potentiële klant vooral bekend als een dure en niet flexibele opvang. Dit moet grondig aangepakt worden, omdat al het goeds is ondergesneeuwd.

Het Valkenswaards Weekblad is een krant met stadsnieuws. Aangezien de doelgroep van Horizon Kinderopvang uit Valkenswaard komt, is het bereik met deze krant erg groot. Om ervoor te zorgen dat Horizon Kinderopvang vooral haar krachtige kernwaarden benadrukt en dat bekend wordt dat ze flexibeler wordt, is het van belang om elk half jaar een advertentie te plaatsen in de Valkenswaards Weekblad. Juist de ouders die geen bso afnemen en dit wel overwegen, moeten extra geprikkeld worden. Een dergelijke titel van een advertentie: Bij Horizon Kinderopvang zitten de kinderen niet achter de Playstation! Of: Bij Horizon Kinderopvang zijn de kinderen in de moestuin te vinden! De kracht van de organisatie is dat ze een hoge kwaliteit bso aanbieden, waarmee ze kinderen ondersteunen bij de ontwikkeling en ouders een helpende hand bieden bij de opvoeding. Ook als ouders de bso niet ervaren als een hulp bij de opvoeding, kunnen deze advertenties bijdragen aan een positieve naam en zo een sterkere positie.
Andere voorbeelden waardoor geadverteerd kan worden, zijn de grotere samenwerking met het onderwijs en de flexibele opvang mogelijkheden (waarbij benadrukt wordt dat het kind er niet onder lijdt).

7.2.8 Open dagen in samenwerking met de basisschool

Ook is het raadzaam om afspraken te maken over de open dagen, waarbij de basisschool Horizon Kinderopvang op de hoogte houdt van de open dagen. Horizon Kinderopvang kan rekening houden met deze data om ervoor te zorgen dat de bso locatie er goed uitziet en om te regelen dat er een medewerker aanwezig is om aanvullende informatie te verstrekken en vragen van de ouders te beantwoorden. Bij deze open dagen wordt de huiselijke sfeer benadrukt, de indeling van de bso (elk zijn eigen functie) en de dat de bso inpandig gevestigd is.

7.2.9 Nieuwsbrief vanuit basisschool

Daarnaast versturen de basisscholen een nieuwsbrief op vaste data aan de ouders. Horizon Kinderopvang heeft de mogelijkheid om hier een stukje voor te schrijven die erin wordt gezet. Deze mogelijkheid wordt op dit moment te weinig benut. Deze nieuwsbrief gaat naar

alle ouders, dit is de gehele doelgroep. Het is daarom van essentieel belang dat Horizon Kinderopvang hier gebruik van maakt. De stukjes kunnen gaan over de opvallende activiteiten, ontwikkelingen binnen de bso, over nieuwe medewerkers, etc. Hierbij geldt dat voor de stukjes die Horizon Kinderopvang wil plaatsten in de nieuwsbrief van een basisschool dat dezelfde huisstijl wordt gehanteerd.

7.2.10 Eigen digitale nieuwsbrief

Horizon Kinderopvang verstuurd om de zoveel tijd een nieuwsbrief naar haar bestaande klanten. Het is raadzaam om de nieuwsbrief om de drie weken te versturen met daarin vooral informatie over de activiteiten en opvallende gebeurtenissen op de bso. Elke bso verstuurt zijn eigen nieuwsbrief, waarin een vast onderdeel is dat er ook algemene informatie bij verstuurd wordt over de organisatie. Een nieuwsbrief is een geschikt middel om de ouder direct te benaderen over wat Horizon Kinderopvang allemaal doet en kan.

7.2.11 Informatieavond en een open dag bij eigen kinderdagverblijf en kindercrèches

In het laatste jaar dat een kind naar het kinderdagverblijf of kindercrèche gaat, zijn er verschillende geschikte momenten om de ouders te benaderen en informatie te geven over de vervolgstappen. In de vorm van een informatieavond op het kdv of de crèche en een open dag op de bso locatie, worden deze ouders uitgebreid ingelicht over de bso van Horizon Kinderopvang. Een open dag stelt ouders in de gelegenheid om een kijkje te nemen op de bso locatie. En het geeft ouders een duwtje in de rug om vast na te denken over wat ze willen op een bso. Het is raadzaam om de informatieavond en de open dag te organiseren nadat de open dagen van de basisscholen zijn geweest, ouders kunnen dan aangeven welke school ze overwegen. Aan de hand daarvan kan georganiseerd worden over welke bso's informatie wordt gegeven en op welke bso's de open dagen worden gehouden.

7.2.12 Beursvloer in Valkenswaard

De Beursvloer is een evenement in Valkenswaard, waarbij bedrijven met elkaar in gesprek gaan om te kijken of er mogelijke samenwerkingsverbanden kunnen worden aangeknoopt. Het is een uitdaging om nieuwe samenwerkingsverbanden te leggen, waarmee Horizon Kinderopvang haar activiteiten naar een hoger niveau tilt. Niet alleen binnen de locaties, maar binnen heel Valkenswaard laat Horizon Kinderopvang haar kwaliteiten zien en haar betrokkenheid. De betrokkenheid kan gezien worden als, betrokkenheid in de maatschappij (spil in het dorp), de gezondheid van kinderen (sport en voeding), het milieu (afval scheiden en de natuur). Er kunnen op de Beursvloer vooral samenwerkingen ontstaan met sportverenigingen, tuincentra, akkerbouw – en veeteelt boeren, zwembaden, centra voor muziek en dans, ouderenzorgcentra, etc. Er kunnen activiteiten worden georganiseerd in samenspraak met deze partijen.

7.2.13 Evaluatie

Het is raadzaam om in de gaten te houden of de content de juiste boodschap bevat, in de loop van de tijd zou dit mogelijk kunnen verzwakken. Daarnaast is het ook raadzaam om na een halfjaar de opgeleverde resultaten te bekijken. Met welke content worden de meest positieve reacties behaald en welke content vormen geen meerwaarde. Door middel van een kleine enquête onder de doelgroep kan Horizon Kinderopvang opmaken of er vorderingen zijn geboekt.

Afkortinglijst & Begrippen

bso	Buitenschoolse opvang
kdv	Kinderdagverblijf
GGD	Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst
LRKP	Landelijk Register Kinderopvang en Peuterspeelzalen
BKK	Bureau Kwaliteit Kinderopvang
IKC	Integraal Kind Centrum
RKB	Regeling uitbreiding kinderopvang en bso
vve	Voor en Vroegschoolse Educatie
Pedagogisch medewerker	Een pedagogisch medewerker heeft zich gespecialiseerd in de zorg voor kinderen, denk aan de ontwikkeling. Ze bedenkt activiteiten en beoordeelt welke methode gebruikt moet worden per kind..

Literatuur

Asscher, L.F. (7 februari 2013). *Wijzigingswet kinderopvang 2013*. Geraadpleegd op 16 februari 2015, van: http://www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2013/02/07/wijzigingswet-kinderopvang-2013/wijzigingswet-kinderopvang-2013.pdf

Appeldorn, J., van. (17 februari 2015). *Demografische ontwikkeling Valkenswaard 2015*. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van: http://www.valkenswaard.nl/document.php?m=1&fileid=839767&f=892217b4e16b391a973e471df47407b0&attachment=0&c=45302

Boogaard, M., Felix, C., Fukkink, R. (2008). *Chillen, skaten, gamen: opvattingen over kwalitatief goede buitenschoolse opvang in Nederland*. Amsterdam: SCO-Kohnstamm Instituut. Geraadpleegd op 24 februari 2015, van: http://dare.uva.nl/document/2/62123

Bos, V., ea. (6 oktober 2014) *Verkenning aanpak Gezonde Kinderopvang*. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van: http://www.loketgezondleven.nl/object_binary/o20984_RIVM-rapport-Verkenning-aanpak-Gezonde-Kinderopvang.pdf

CBS. (22 augustus 2014). *Huishoudens; samenstelling, grootte, regio, 1 januari*. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van: http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71486ned&D1=0-26&D2=0&D3=595&D4=0,5,%28l-2%29-l&VW=T

CBS. (2014). *Welvaart in Nederland 2014*. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van: http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/5D87FF45-3EBE-488A-AC98-11AE08902FE1/0/2014welvaartinNederlandpub.pdf

CBS.(26 augustus 2014). *Bevolking; kerncijfers*. Geraadpleegd op 22 april 2015, van: http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=37296ned&D1=a&D2=0,10,20,30,40,50,60,%28l-1%29,l&HD=130605-0924&HDR=G1&STB=T

Click Gastouderopvang. (2015). *Gastouderbureau: Wat doet Click?.* Geraadpleegd op 5 mei 2015, van: http://www.clickgastouderopvang.nl/gastouderopvang/Pages/gastouderbureau-wat-doet-click.aspx

CBS. (2012). *Kinderopvang per gemeente in Nederland, 2012*. Geraadpleegd op 18 mei 2015, van: https://www.google.com/url?q=http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/00928AEC-460C-4190-9CD0-B1C61CF26E5A/0/141114kinderopvang2012buitenhekmw.xls&sa=U&ei=C7tZVeaBC4T7sATvkYOgCQ&ved=0CAcQFjAB&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNGH4blCg5Vfq1EI8fmHwOxkfQJeSA

CBS. (2013). *Kinderopvang per gemeente in Nederland, 2013*. Geraadpleegd op 18 mei 2015, van: https://www.google.com/url?q=http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/F1DE6473-A968-49DF-890C-

49032DF2DDA9/0/141103maatwerktabellenkinderopvang2013fcbmw.xls&sa=U&ei=C7tZVeaBC4T7sATvkYOgCQ&ved=0CAkQFjAC&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNF7kn2aGPewr3q7lHK5VyNwqSL_fw

Dalmulder, Gerdien. (20 oktober 2011). *Klantgerichtheid ≠ klantvriendelijkheid*. Geraadpleegd op 3 maart 2015, van: http://www.mindful.nl/uploads/ftp/Klantvriendelijk_is_niet_Klantgericht.pdf

DUO. (1 oktober 2014). 01. *Leerlingen basisonderwijs naar leerlingengewicht en per vestiging het schoolgewicht en impulsgebied*. Geraadpleegd op 30 maart 2015, van: http://data.duo.nl/organisatie/open_onderwijsdata/Images/01%20%20Leerlingen%20basisonderwijs%20naar%20leerlinggewicht%20en%20leeftijd-nw_tcm33-50518_tcm33-50514.xls

Evers, B. (28 januari 2015). *Pedagogisch werkplan bso ikOOK!*. Geraadpleegd op 8 april 2015, van: http://www.ik-ook.nu/docs/website-document/pedagogisch-werkplan-bsonvalkenswaard-2015.pdf?sfvrsn=2

Gemeente Valkenswaard. (8 januari 2015). *Inwonersaantal Gemeente Valkenswaard*. Geraadpleegd op 28 februari 2015, van: http://www.valkenswaard.nl/document.php?m=1&fileid=837661&f=dc787e2c7e99bbc2fa021a94cde0c1d7&attachment=1&c=44456

Gemeente Valkenswaard. (1 januari 2015). *Leeftijdsklasse per jaar Totaal per geslacht op datum herleiding Valkenswaard*. Geraadpleegd op 28 februari 2015, van: http://www.valkenswaard.nl/document.php?m=1&fileid=837644&f=a591753b36312128e614862222768a28&attachment=1&c=44456

Gemeente Valkenswaard. (2013). *Valkenswaard gaat naar de beurs*. Geraadpleegd op 31 mei 2015, van: http://www.valkenswaard.nl/internet/nieuwsberichten_3205/item/valkenswaard-gaat-naar-de-beurs_27673.html

Gemeente Valkenswaard. (2015). *Kinderopvang*. Geraadpleegd op 18 mei 2015, van: http://www.valkenswaard.nl/internet/onderwijs_3257/item/kinderopvang_5455.html

Geus, A. J., de, Hoeven, M. J. A., van der. (10 oktober 2005). *Motie Van Aartsen/Bos*. Geraadpleegd op 23 februari 2015, van: http://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CDIQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.rijksoverheid.nl%2Fbestanden%2Fdocumenten-en-publicaties%2Fkamerstukken%2F2005%2F12%2F09%2Fmotie-van-aartsen-bos%2Fbrief2k-2005-doc-44560.pdf&ei=JpX5VPCVIojsO-7cgcAB&usg=AFQjCNFmGl77GZif96-QRA2Vn1n3dYi_Ug&sig2=y7a0ENiyn3ylsKmi4WWC-w&cad=rja

Hartman, E. (29 april 2013). *Bedenk je eigen contentstrategie in 12 praktische stappen*. Geraadpleegd op 18 mei 2015, van: http://www.frankwatching.com/archive/2013/04/29/ontwikkel-je-eigen-contentstrategie-in-12-stappen/

ikOOK! (2012). *Locatie Dommelen*. Geraadpleegd op 23 april 2015, van: http://www.ik-ook.nu/locaties/locatie-dommelen

ikOOK!. (2012). *Locatie Valkenswaard (BSO).* Geraadpleegd op 18 mei 2015, van: http://www.ik-ook.nu/locaties/locatie-valkenswaard

Kinderdagverblijf Mira. (2015). *B.S.O (Buitenschoolse Opvang).* Geraadpleegd op 8 april 2015, van: http://kinderopvang-mira.nl/aanbod/bso/

Kinderdagverblijf Mira. (2015). *Kinderdagverblijf Mira*. Geraadpleegd op 8 april 2015, van: https://www.facebook.com/pages/Kinderdagverblijf-Mira/347863022059542

Kinderopvang Kids World. (2013) *Opvangmogelijkheden*. Geraadpleegd op 8 maart 2015, van: www.kinderopvang-kids-world.nl/index.php/opvang-warande

Muilwijk, Edwin. (2009). *Porter Vijfkrachtenmodel*. Geraadpleegd op 23 april 2015, van: http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-vijfkrachtenmodel

Muller, P. (EC O3). (2011). *Van de wetenschap, voor de praktijk: tien essays over opvang en educatie van 0- tot 12-jarigen*. Geraadpleegd op 5 april 2015, van: http://www.nji.nl/nl/Van-wetenschap-voor-praktijk-essaybundel-2011-ECO3.pdf

Nederlands Jeugd Instituut. (2015). *Literatuur*. Geraadpleegd op 19 februari 2015, van: http://www.nji.nl/Kinderopvang---pedagogische-kwaliteit-Literatuur

Nederlands Jeugd Instituut. (2015). *Ontwikkelingen*. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van: http://www.nji.nl/Kinderopvang---pedagogische-kwaliteit-Beleid-Ontwikkelingen

Nooteboom, B. (april 2009). *Vertrouwen: Betekenis, Bronnen en Beperkingen*. Geraadpleegd op 20 februari 2015, van: http://wiki-app2.tudelft.nl/pub/Sandbox/MyFirstTestPage/KNAW_vertrouwen1.pdf

Ploeg, Renske, van der. (2 januari 2014). *Wat is loyaliteit en klantloyaliteit?* Geraadpleegd op 3 maart 2015, van: http://www.customeyes.nl/kennis/kennisbank/wat-is-loyaliteit-en-klantloyaliteit/

Rabobank. (23 februari 2015). *Rabobank Cijfers & Trends Branche-informatie*. Geraadpleegd op 23 februari 2015, van: https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=print.printPdf&id=2198ed60-8d92-466d-bf80-1c489b2ed393

Riezebos, R., Grinten, J. van der (2011). *Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering* (2e druk).Den Haag: Boom Onderwijs.

Rijksoverheid. (2015). *Hoe is de buitenschoolse opvang (bso) geregeld?* Geraadpleegd op 22 februari 2015, van: http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kinderopvang/vraag-en-antwoord/hoe-is-de-buitenschoolse-opvang-bso-geregeld.html

Rijksoverheid. (2014). *Kwaliteit kinderopvang*. Geraadpleegd op 16 februari 2015, van: http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kinderopvang/kwaliteit-kinderopvang

Rijksoverheid. (2015). *Kwaliteit kinderopvang*. Geraadpleegd op 15 april 2015, van: http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kinderopvang/vraag-en-antwoord/welke-eisen-gelden-voor-gastouderopvang.html

Rijksoverheid. (2015). *Welke eisen gelden voor gastouderopvang*. Geraadpleegd op 23 april 2015, van: http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kinderopvang/vraag-en-antwoord/welke-eisen-gelden-voor-gastouderopvang.html

Studulski, F., Kloprogge, J., Aarssen, J., Bontje, D., en Broekhof, K. (2005). *Quickscan naar dagarrangementen in zeven landen*. Utrecht: Sardes.

Studulski, F. en klankbordgroep integraal kindcentrum. (2010). *Op weg naar een integraal kindcentrum, een verkenning*. Amsterdam: SWP.

Roasoft Inc. (2004). *Sample size calculator*. Geraadpleegd op 2 mei 2015, van: http://www.raosoft.com/samplesize.html

RTL Nieuws. (2 februari 2015). *Kind boos? iPad geven slecht idee*. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van: http://www.rtlnieuws.nl/nieuws/buitenland/kind-boos-ipad-geven-slecht-idee

Spoelman, L., ea. (28 mei 2014). *Trends en ontwikkelingen voor de gemeenten van de toekomst*. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van: http://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&ved=0CFkQFjAJ&url=http%3A%2F%2Fwww.integrale-aanpak.nl%2FBibliotheek-NW%2Fdownloads_getfilem.aspx%3Fid%3D391350&ei=mDVLVZuNMqa27ga2qoDYAQ&usg=AFQjCNFmlfXzsvAukdelsGgGRB3p75Wcew&sig2=SXjManGrJmFG4uLucJWLmQ&cad=rja

Thomassen, Jean-Pierre. (juni 2007). *De klantgerichte overheid*. Deventer: Wolters Kluwer.

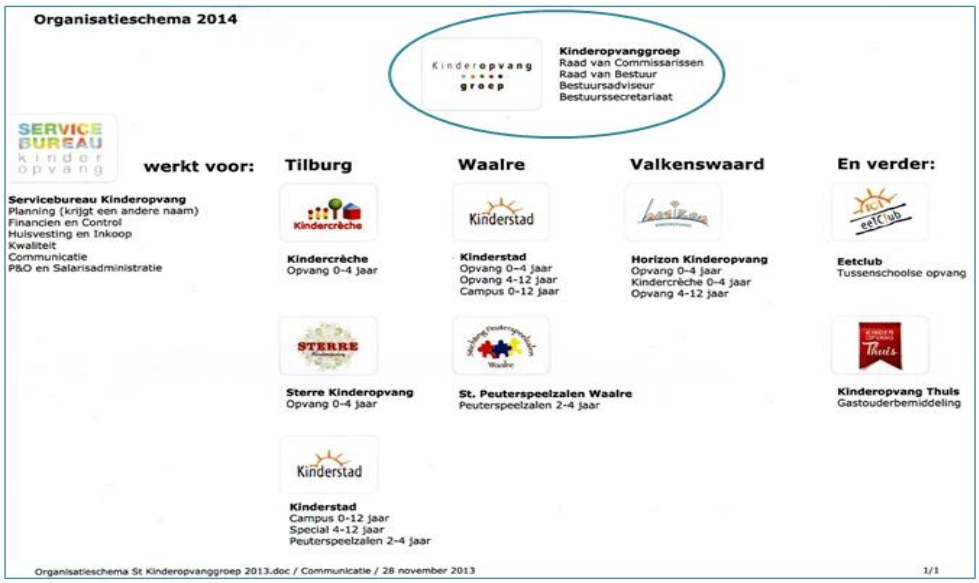
Velsink, M. (9 november 2010). *Overheid geïnteresseerd in flexibele opvang*. Geraadpleegd op 17 april 2015, van: http://www.kinderopvangtotaal.nl/Kinderdagverblijven/Actueel/2010/11/Overheid-geinteresseerd-in-flexibele-opvang-KIND604101W/

Verhage, Bronis. (2009). *De grondslagen van de marketing*. Groningen/Houten: Nordhoff Uitgevers.

Bijlage 1: Organisatie omschrijving Horizon Kinderopvang

Horizon Kinderopvang

Horizon Kinderopvang is onderdeel van Kinderopvanggroep. Alle kinderopvangen die onder Kinderopvanggroep vallen, zijn een eigen merk met een eigen identiteit. Horizon Kinderopvang is dus ook een eigen merk. Per 1 april 2015 is er een BV-structuur gevormd, alle locaties van Horizon Kinderopvang zijn een eigen bv geworden. Horizon Kinderopvang is in 2008 gefuseerd met Kinderstad en valt daardoor ook onder Kinderstad.



Oude situatie bij Horizon Kinderopvang voor 1 april 2015

Een paar jaar geleden zijn er een aantal naamswijzigingen doorgevoerd, die in Valkenswaard niet goed gevallen zijn. Zo wilde Kinderopvanggroep alle merken de naam Kinderstad geven. In Valkenswaard is dat slecht gevallen, mede door de kolossale organisatie van Kinderstad. Valkenswaard is een dorp en kleinschaligheid is daarbij een kenmerk. Horizon Kinderopvang heeft sinds 1 april 2015 twee nieuwe locatiedirectrices. Zo zijn de locaties in Dommelen, Agnetendal en Schepelweyen onder leiding van Esther Schobbe en de locaties in Valkenswaard, Haagstraat, Pionier en Grasspriet vallen onder leiding van Marike van Oosterbosch.

Kinderopvanggroep hanteerde voor al haar merken dezelfde visie, missie, kernwaarden, etc. Zo ook voor Horizon Kinderopvang. Per locatie van Horizon Kinderopvang werden deze visie, missie en kernwaarden aangevuld met unieke kernwaarden per locatie. Horizon Kinderopvang draagt nog steeds dezelfde visie, missie en kernwaarden uit.

Wat biedt Horizon Kinderopvang?

Horizon Kinderopvang biedt voornamelijk buitenschoolse opvang, maar ook kinderdagopvang en kindercrèches. Bij Horizon Kinderopvang staat de regelmaat, ritme, individuele ontwikkeling en groei centraal.

Buitenschoolse opvang

De buitenschoolse opvang bezet het grootste gedeelte van de dienst van Horizon Kinderopvang. De bso locaties zitten in een basisschool zelf. Dit is erg voordelig voor de ouders, de kinderen kunnen gemakkelijk vanuit school naar de bso. De bso van Horizon Kinderopvang staat bekend om het vele creatieve ondernemen. Er wordt gekookt, gedanst, gezongen, theaterstukken opgevoerd, geknutseld, etc.

Zo wordt bij bso Pionier veel gedaan met theater, dans, zang, toneel en er wordt heel veel gekookt. Horizon Kinderopvang vindt het belangrijk dat kinderen leren om te genieten van het leven en de goede dingen uit zichzelf te halen. Er wordt daarom samen met de kinderen op zoek gegaan naar het theater- en/of kooktalent dat zij in huis hebben. Het gaat vooral om het plezier dat de kinderen beleven aan het samen kokkerellen of een spannende theatervoorstelling voorbereiden op het grote podium. Zo komt elk kind in de spotlights, op wat voor manier dan ook.

Kinderdagopvang

Horizon Kinderopvang heeft één kinderdagverblijf Cuneradal. De opvang is iedere werkdag van 07:30 tot 18:30 uur geopend. Kinderen kunnen hier de hele dag lekker spelen terwijl de ouders aan het werk zijn of andere bezigheden hebben.

Kindercrèches

De kindercrèche is een kinderopvang, waarbij de groepen ingedeeld zijn met kinderen van alle leeftijden. In de groepen worden kinderen van 0 tot en met 4 jaar bij elkaar gezet. Het doel hiervan is dat de kindjes leren omgaan met elkaar en de oudere kindjes mee kunnen helpen met de aller kleinste. Horizon Kinderopvang heeft twee kindercrèches: St Jan en Pionier.

Kern van Horizon Kinderopvang

Horizon Kinderopvang is een professionele kinderopvangorganisatie in Valkenswaard. De organisatie biedt ouders opvanglocaties dicht bij huis aan, waar pedagogisch medewerkers de zorg voor de kinderen op zich nemen. Naast de leuke en leerzame activiteiten, wordt er zorgvuldig om gegaan met de ontwikkeling per kind.

De volgende pedagogische uitgangspunten worden gehanteerd:

- Het bieden van veiligheid en geborgenheid voor de kinderen
- Elk kind wordt als individu gerespecteerd en benaderd
- Er wordt vanuit een positieve benadering gewerkt
- Het stimuleren van zelfvertrouwen en zelfredzaamheid de kinderen
- Het ondersteunen van de kinderen bij de ontwikkeling van waarden en normen
- Het scheppen van zoveel mogelijk verschillende spel- en ontwikkelingsmogelijkheden

Missie

Horizon Kinderopvang heeft geen specifieke missie omschreven, wel kan uit de positionering worden gehaald waar de organisatie naartoe streeft.

Visie

Het wordt belangrijker om in te spelen op de diversiteit in vraag, zowel op het gebied van plaats, kwaliteit als op prijs en flexibiliteit.

Kerncompetities waarmee de organisatie werkt

1. Kindvriendelijk
2. Klantgericht, klanttevredenheid en klantloyaliteit
3. Samenwerkingsgericht
4. Ontwikkelingsgericht
5. Betrouwbaar

Kernwaarden

De kernwaarden zijn belangrijk voor Horizon Kinderopvang, hiermee is zij onderscheidend en vormt ze een aantrekkelijke aanbieder voor de doelgroep:

1. Vertrouwd
2. Vertrouwde omgeving
3. Ervaren en deskundige medewerkers
4. Warm thuis gevoel
5. Ruimtes zijn met zorg ingericht
6. Ontwikkeling van het kind staat centraal
7. Samenwerking met het onderwijs
8. Bewuste keuze dagindeling
9. Veiligheid, dichtbij school of huis
10. Bijzondere activiteiten

Positionering

Horizon Kinderopvang is vertrouwd, dichtbij school en huis, heeft een huiselijke/warme sfeer, een deskundige partner bij de opvoeding en gericht op de ontwikkeling van elk kind.

Levenscyclus

Horizon Kinderopvang bestaat uit verschillende locaties. Horizon Kinderopvang heet een overkoepelende positionering en kan beschreven worden als een merk. Floor & van Raaij beschrijven in hun boek: 'Marketingcommunicatiestrategie', de merklevenscyclus van een product of dienst.

Een merk loopt 4 fasen door: introductie-, uitwerkings-, versterkings- en eliminatiefase. Horizon Kinderopvang is een merk dat zich in de eliminatiefase bevindt. In deze fase is het belangrijk dat het merk vitaal blijft. Het merk moet niet vervlakken. De kernwaarden moeten extra benadrukt worden en de organisatie moet deze kernwaarden ook uitstralen. De kernwaarden moeten een stevige basis vormen.

Locaties

Onder Horizon Kinderopvang vallen 8 locaties en verschillen van bso, kdv en kindercrèche. Horizon Kinderopvang heeft 5 locaties voor buitenschoolse opvang in Valkenswaard. Elke bso is in school gevestigd en werkt samen met het onderwijs. De ruimtes zijn ingericht naar een eigen functie voor kinderen van 4 tot en met 13 jaar. Denk aan creatieve ruimtes, een spelletjesruimte en elke bso heeft een huiskamer, keuken en buitenruimte.

Per 1 april 2015 is er een andere BV-structuur binnen Horizon Kinderopvang aangenomen, dit houdt in dat er twee nieuwe locatie directrices zijn aangesteld. Esther Schobbe is de locatie directrice van bso's Agnetendal, Schepelweyen en kinderdagverblijf Cunerdal vallen

onder haar leiding. Mariken van Oosterbosch is de locatie directrice van de bso's Grasspriet, Pionier en Haagstraatplein. Kindercrèche St Jan is onder leiding van Claudia Mulders.

De locaties:

- Agnetendal (bso)
- Schepelweyen (bso)
- Cuneradal (kdv)
- Grasspriet (bso)
- Haagstraatplein (bso)
- Kindercrèche St. Jan (crèche)
- Pionier (bso)
- Pionier(kindercrèche)

Service bureau kinderopvang

Service bureau kinderopvang was de organisatie die voor meerdere kinderopvangen de personeels- en kind planning, administratie, communicatie en het onderhoud verzorgt, onder andere voor Horizon Kinderopvang. Dit bureau vormde de schakel tussen de ouders en een kinderopvang. Per 1 april 2015 is deze samenwerking opgehouden, omdat binnen Horizon Kinderopvang een eigen BV-structuur is opgezet. De nieuwe locatie directrices nemen de taken van het Service Bureau over.

Flexibiliteit

Flexibiliteit is een trend die heel erg oploopt in de kinderopvang. Letterlijk houdt flexibiliteit in: 'uurtje factuurtje'. Het kind kan gehaald en gebracht worden wanneer het de ouders uitkomt en betalen alleen voor de afgenomen uren. Daarnaast kan een ouder zelf bepalen welke dagen en wanneer ze vakantie afneemt. Per kinderopvang kan er andere flexibele opvang worden aangeboden.

Bij Horizon Kinderopvang wordt nauwelijks tot geen flexibele opvang aangeboden. Hier en daar kan een dag geruild worden, maar daar blijft het bij.

Contractvormen

Een ouder kan een contractvorm kiezen waarbij hij 40 weken zonder vakantie afneemt of 52 weken met vakantieopvang. Er zijn ouders die een contract hebben meegenomen vanuit de oude situatie van Horizon Kinderopvang, waarbij 49 weken kinderopvang afgenomen kan worden met vakantie. (Horizon Kinderopvang, 2012)

Uurafname

Een ouder neemt bij Horizon Kinderopvang altijd opvang af tot 19:00, daar betaalt hij in ieder geval voor. (Horizon Kinderopvang, 2012)

Prijs

Bij Horizon Kinderopvang wordt voor de bso een bruto uurprijs van €6,93 berekend, deze prijs is voor opvang van 14:30 uur tot 19:00 uur. (Horizon Kinderopvang, 2012)

Communicatie

De communicatie van Horizon Kinderopvang naar de klant toe, werd voorheen altijd geregeld door het Servicebureau Kinderopvang.

Naamvoering

De communicatiemiddelen van Horizon Kinderopvang hebben geen consistente naamvoering, soms wordt: 'Kinderstad' aangehouden en soms wordt 'Horizon Kinderopvang' gebruikt.

Communicatiemiddelen

Social media

Er wordt op dit moment alleen door de bso locatie Haagstraatplein Facebook gebruikt. De andere locaties zijn niet actief op Facebook. Daarnaast bestaat er ook geen overkoepelende pagina voor Horizon Kinderopvang als organisatie.

Er wordt verder geen andere social meida ingezet.

Website

De website van Horizon Kinderopvang ziet er erg professioneel uit. Ook is de website overzichtelijk en is de informatie gemakkelijk te vinden. Er wordt weinig achterliggende informatie gegeven over de organisatie zelf. In vergelijking met de websites van de concurrenten, heeft Horizon Kinderopvang een streepje voor. De website is namelijk erg modern en heeft een hele nette lay-out. Het kleurgebruik wordt goed gebruikt, niet te druk en toch prikkelend.



Twee indrukken van de website van Horizon Kinderopvang, 2015

Probleem

Door verschillende oorzaken heeft Horizon Kinderopvang een krimp ondergaan. De krimp is nu gestabiliseerd en Horizon Kinderopvang moet het touw weer in eigen handen nemen. De krimp heeft verschillende oorzaken. Zo heeft de overheid veel bezuinigd op

kinderopvangtoelsag, waardoor er vraaguitval ontstond. Ook het flexibel werken of minder gaan werken door ouders, heeft tot vraaguitval geleid. Daarnaast is het aanbod met de jaren groter geworden dan de vraag. Er zijn concurrenten bijgekomen. Tot slot is er binnen Horizon Kinderopvang veel verandering gaande, deze reorganisatie veroorzaakt veel onrust. Deze onrust ontgaat de ouders niet.

Doelgroep

Het onderzoek is afgebakend tot de buitenschoolse opvang van Horizon Kinderopvang. De doelgroepen van de kinderdagverblijf en de kindercrèches worden niet onderzocht. De bso's vormen het merendeel van de dienst die Horizon Kinderopvang aanbiedt, het grootste gedeelte aan inkomsten wordt gegenereerd door de bso.

De doelgroep van bso van Horizon Kinderopvang bestaat uit de kinderen in de leeftijd van 4 tot en met 13 jaar, dit zijn kinderen die naar de basisschool gaan. De ouders maken beslissingen voor en over het kind, daarom worden de ouders benaderd.

De doelgroep kan in twee groepen worden onderverdeeld.

Doelgroep Buitenschoolse opvang

De doelgroep kan onderverdeeld worden in 2 groepen:

1. Kinderopvang afnemers (bestaande klanten en klanten van de concurrent)
2. Geen opvangafnemers

Omgeving

Basisscholen in de gemeente Valkenswaard

Er zijn in Valkenswaard elf basisscholen voor primair onderwijs en één basisschool voor speciaal onderwijs. Het aantal leerlingen van de basisscholen die hieronder genoemd worden, hebben in totaal 2.202 leerlingen. (DUO, 1 oktober 2014)

Alle basisscholen in Valkenswaard:

1. Agnetendal (rooms-katholiek)
2. De Belhamel (openbaar, Dalton)
3. De Dorenhagen (protestants christelijk)
4. De Windroos (rooms-katholiek)
5. Schepelweyen (rooms-katholiek)
6. De Smelen (rooms-katholiek)
7. 't Smelleken (openbaar)
8. De Pionier (rooms-katholiek)
9. Sint Martinus (Rooms-Katholiek)
10. Sint Servatius (rooms-katholiek)
11. De Grasspriet (rooms-katholiek)
12. De Zonnewijzer (speciaal onderwijs)

Bijlage 2: Buitenschoolse opvang

Buitenschoolse opvang (bso) is de opvang buiten de schooluren om, dit kan voor schooltijd, tussen school en na schooltijd zijn. Ook is bso op vrije dagen of tijdens vakanties. Het is bedoeld voor kinderen die naar de basisschool gaan. Bij een goede bso kunnen kinderen vrij spelen, activiteiten doen en omgaan met leeftijdsgenoten. Uit onderzoek blijkt dat kinderen, ouders en deskundigen de buitenschoolse opvang vooral zien als een plaats voor ontspanning en vrijetijd. Het is belangrijk dat de kinderen lekker kunnen bewegen en buiten spelen. Kinderen mogen zelf kiezen met wie ze spelen en wat ze doen. Er moet een goede balans bestaan tussen het activiteitenaanbod en de mogelijkheid tot vrij spelen. Er moeten genoeg ruimtes binnen en buiten zijn, die geschikt zijn voor gebruik door verschillende leeftijdsgroepen. (Boogaard, M., Fukkink, R., Felix, C., 2008)

In een essay van Drs. Frank Studulski worden kenmerken van buitenschoolse opvang genoemd en wordt er een bondige uitleg gegeven over de activiteiten. Drs. Studulski verteld dat opvang na school een vrij nieuw fenomeen is in Nederland, maar het is in een stroomversnelling geraakt. Er zijn verschillende vormen van buitenschoolse opvang en activiteiten ontstaan. Daarbij komt ook dat er meer eisen gesteld worden aan professionaliteit en kwaliteit. (Studulski, F., 5 oktober 2011)

Kwaliteit van het aanbod

Een goede buitenschoolse opvang ontwikkelen, kan soms moeilijk zijn. De kinderen kunnen moe zijn na een lange dag op school. Het is soms lastig in te schatten wat de behoeften zijn van kinderen van 7 en 8 jaar. Kinderen van 9 jaar en ouder haken vaak sneller af bij de bso. Het aanbod moet hier dus op afgestemd worden. Ontspanning en het stimuleren van de sociale ontwikkeling en opvoeding zijn daarbij belangrijk. Bij het ontwikkelen van een goed aanbod, zijn er kwaliteitscriteria waaraan het moet voldoen. Het moet bestaan uit een uitdagend aanbod van activiteiten en materialen, een ruime inrichting voor een uiteenlopende groep kinderen, een helder pedagogisch beleid en pedagogisch medewerkers die zorgen voor continuïteit. (Boogaard, M., Fukkink, R. en Felix, C., 2008)

Basisscholen moeten bso organiseren

De basisschool is verplicht om aansluiting met bso te organiseren. De school kan de opvang zelf verzorgen, maar er kan ook gekozen worden om de kinderopvang uit te besteden aan een kinderopvangorganisatie. Als er geen plaats op de buitenschoolse opvang is, wordt in overleg een andere opvangplaats aangeboden. Scholen voor speciaal onderwijs zijn niet verplicht om de aansluiting met de buitenschoolse opvang te regelen. (Geus, A. J., de, Hoeven, M. J. A., van der.,10 oktober 2005).

Betrokkenheid ouders bij organisatie bso

De school overlegt met de ouders hoe de buitenschoolse opvang wordt georganiseerd. Vervolgens stelt de school een uitvoeringsmodel op. Hierin staat hoe de bso is geregeld. Als een ouder een nieuwe of andere afspraak met de school wil, dan kan dit gemeld worden bij de medezeggenschapsraad van de school. (Rijksoverheid, 2015)

Ouders zijn verantwoordelijk voor de inschrijving van hun kind of kinderen bij de buitenschoolse opvang. Ook moeten ouders de kosten voor de opvang zelf betalen. In

sommige gevallen voldoen ouders aan bepaalde voorwaarden en kan een deel van de kosten vergoed worden via kinderopvangtoeslag. (Rijksoverheid, 2015)

De buitenschoolse opvang moet erkend zijn

Een buitenschoolse opvang moet plaatsvinden in een erkende instelling. Dat kan een geregistreerd kindercentrum zijn (eventueel binnen de school) of bij gastouders. Adressen van geregistreerde kinderopvang staan in het Landelijk Register Kinderopvang en Peuterspeelzalen (LRKP). (Rijksoverheid, 2015)

Overheid

De overheid stelt wettelijke kwaliteitseisen aan kinderopvangen. Deze eisen vallen binnen de volgende gebieden:

- Veiligheid en gezondheid van de kinderen
- Opleiding en deskundigheid van het personeel
- Pedagogisch beleid (visie op opvoeding en ontwikkeling)
- Betrokkenheid en inspraak van de ouders
- Omgangstaal (Nederlands)
- Afhandeling van klachten
- Groepsgrootte per leidster

Toezicht

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van de kinderopvang. De GGD houdt toezicht over de kinderopvangorganisaties namens de gemeenten. Sinds 2012 wordt er scherper toezicht gehouden op kinderopvangcentra die nieuw zijn of in het verleden minder goed presteerden.

De gemeente beoordeelt alle aanvragen voor nieuwe kindercentra, gastouderbureaus, gastouders en peuterspeelzalen. De gemeente doet dit binnen 10 weken na de aanvraag. Als de aanvraag compleet is, geeft de gemeente de GGD opdracht voor inspectie. De GGD controleert dan of de organisatie voldoet aan alle landelijke kwaliteitseisen. De GGD controleert onder andere deze punten:

- De inrichting en het gebruik van de ruimtes waar kinderen komen
- Hoe de medewerkers met de kinderen omgaan en het pedagogisch beleidsplan
- De werkwijze van de medewerkers
- Of de beroepskrachten bevoegd zijn en een Verklaring Omtrent het Gedrag hebben

De GGD-inspecteur stelt na het bezoek een inspectierapport op. De kinderopvangorganisatie moet het rapport plaatsen op de eigen website. Of op een andere manier toegankelijk maken voor ouders. (L.F. Asscher, 7 februari 2013)

Bijlage 3: Resultaten interne interviews

Samenvatting interviews met medewerkers

Interview 1

Naam: Nicole Velings
Functie: Pedagogisch medewerker
Horizon Locatie: Agnetendal

Het interview is op 24 maart 2015 afgenomen.

Intern

In het interview vertelt Nicole dat er op het moment onrust is binnen Horizon Kinderopvang, dit komt door de reorganisatie naar haar idee. Over het algemeen heerst er een goede sfeer onder haar collega's. "We laten zien dat we trost zijn op ons product", vertelt ze.

Ook vertelt ze dat Horizon Kinderopvang een paar jaar geleden is overgenomen door Kinderstad, waardoor veel van wat Horizon Kinderopvang had opgebouwd aan de kant werd gezet. Dit vond het team heel jammer. Na veel vraag van de ouders, kwam er een stuk terug van de flexibiliteit die voorheen werd aangeboden bij Horizon Kinderopvang. Nicole vertelt dat Kinderstad geen halve dagen wil, waardoor Horizon klanten verloren heeft. Een belangrijke reden dat ouders bij Horizon Kinderopvang blijven, is omdat huidige ouders weten wat goed is en weten waar Horizon Kinderopvang voor staat. Door veel teamwisselingen ontstond er een rommelige sfeer.

De communicatie tussen collega's op Agnetendal loopt vooral via WhatsApp. Ouders merken dit niet. Ook worden er veel briefjes geschreven voor elkaar. Er is geen tijd voor extra taken, ook is er geen duidelijkheid wie welke taak op zich neemt. Daardoor komt veel op Nicole haar schouders.

Nicole vertelt in het interview dat er vanuit de voormalige directie weinig tot geen waardering wordt gegeven voor de zaken die als team goed worden gedaan. Er worden geen complimenten gegeven, wel wordt er gezegd dat de speelzaal er rommeling uitziet. Alleen de negatieve zaken worden belicht.

Daarnaast is er te weinig contact en tijd met voormalige directrice. Het zou fijn zijn als er meer betrokkenheid is. Het contact loopt veel via de mail.

Het team bij Horizon Kinderopvang Agnetendal bestaat uit 6 collega's, waarvan één collega langdurig ziek is. Er zijn de laatste tijd veel veranderingen binnen de teams geweest, maar Nicole is een vast gezicht van de locatie. Ouders vallen op haar terug met vragen vertelt ze.

Nicole vertelt dat er meer overlegd zou kunnen worden met de basisschool, meer samenwerking.

Nicole vertelt in het interview ook dat er medewerkers bij Agnetendal werken die 1,5/2 uur per week werken, ten eerste is dit niet goed voor het opbouwen van een hecht team en ten tweede is het niet aantrekkelijk voor nieuwe medewerkers.

Ouders worden heel laat op de hoogte gebracht van de ontwikkelingen binnen Horizon Kinderopvang en dan vooral via nieuwsbrieven. Ondanks de reorganisatie zijn de veranderingen voor ouders vrij beperkt. Wel zijn de veranderingen te zien aan de onstabiele teams. Er zijn steeds andere gezichten.

Medewerkers worden wel aangespoord en aangemoedigd om positief te blijven, zij zijn het visitekaartje van de organisatie. Maar medewerkers kunnen nog veel meer betrokken worden door de directie, vertelt Nicole. Meer overleg, waarin niet alleen de praktische zaken worden besproken, maar ook aandacht wordt besteedt aan teambuilding.

Nicole zet zich in om nieuwe kinderen te werven door er veel over te praten in mijn vriendenkring, ze vertelt goede verhalen over de Horizon Kinderopvang. Ook denkt ze mee hoe vrienden het kunnen inplannen met de opvang. Wat haar belemmert is dat er op Agnetendal geen folder ligt voor nieuwe ouders. Er is dus geen informatie die ze kan meegeven als ouders daarom vragen.

Hoe het team zich meer kan inzetten om meer kinderen te werven, kan volgens Nicole bijvoorbeeld door meer met kinderdagverblijven samen te werken. Ook moet de Horizon Kinderopvang veel meer zichtbaar worden. Er komt in de buurt van Agnetendal een nieuwe wijk, waar waarschijnlijk veel jonge gezinnen met kinderen komen te wonen. Hier kan Horizon Kinderopvang op in spelen, door reclame te maken voor onze organisatie. Denk aan een mooie flyer die in de brievenbussen gedaan kunnen worden.

Nicole vertelt in het interview dat de kinderen op de bso van Agentendal met vriendjes/vriendinnetjes mogen afspreken, dit wekt naar haar idee vertrouwen bij de huidige ouders. Er worden hier wel een paar grenzen in getrokken, maar de mogelijkheid is er. Er wordt niet moeilijk gedaan over het afspreken. Ouders vinden dit erg leuk.

Stabiliteit in de teams houden draagt ook bij aan vertrouwen wekken bij de ouders, vertelt Nicole. Ook kunnen begeleidsters vertellen wat het kind gedaan heeft op de bso, zo zien de ouders de betrokkenheid van de begeleidsters. “Het is belangrijk dat we laten merken dat het kind gehoord wordt, vooral de 8 plussers”, vertelt Nicole.

De bus waarmee we kinderen ophalen bij de scholen, heeft het logo van Kinderstad. “Ik vind het beter als het logo van Horizon Kinderopvang erop komt te staan”, vertelt Nicole. Met deze bus wordt er binnen Valkenswaard gereden, waar Horizon Kinderopvang van Kinderstad actief is. De naam Horizon Kinderopvang moet gepromoot worden en niet Kinderstad, is Nicole van mening. “We hebben in de voorgaande jaren meegemaakt dat een naamsverandering in Kinderstad totaal niet heeft geleid tot positieve reacties”, vertelt ze. Kinderstad is in Valkenswaard actief onder de naam Horizon Kinderopvang, dan moet ook de bus hierbij aansluiten.

Meer stabiliteit binnen de teams en in de teambesprekingen meer aandacht voor teambuilding zou ook vertrouwen wekken bij de ouders, volgens Nicole.

Problemen waar Nicole tegenaan loopt, is dat de verantwoordelijkheid binnen het team (wie doet wat?) erg laag is en het uitwerken van activiteiten, dat wordt nog wel eens op het laatste moment besloten. Er moet duidelijk afgesproken worden wie wat doet. Ook het invullen van activiteiten moet per week door iemand geregeld worden.

De betrokkenheid van de medewerkers kan beter, maar door kleine contracten van medewerkers is dit soms lastig. Hiervoor moet er een middenweg gevonden worden, vertelt Nicole in het interview.

Dienst

Nicole krijgt weinig klachten van ouders, maar wel tips. Zo hoort ze wel eens dat ouders het leuk vinden als er meer buitenactiviteiten worden gedaan. Ouders willen hiervoor extra betalen. Zo hebben we een keer georganiseerd dat we een dagje gingen skiën met de kinderen, vertelt Nicole.

Ouders vinden het fijn als de bso hen tegemoet komt in de oudertaken. “We moeten extra service bieden”, vertelt Nicole.

Op het moment wordt er niets gedaan aan flexibiliteit. Wel denkt Nicole dat het mogelijk is om bijvoorbeeld dagen te wisselen. Er kunnen ook kindjes spelen, dit is ook een vorm van flexibel zijn.

Flexibiliteit kan niet echt verder doorgevoerd worden volgens Nicole, wel kunnen er hier en daar mogelijkheden worden bekeken.

De Agnetendal is goed bereikbaar, ouders kunnen altijd bellen naar de locatie. Als er niemand aanwezig is, kan er ingesproken worden. Op de open dagen van de school Agnetendal is er iemand van de Horizon Kinderopvang aanwezig. Op de Martinus school is er niemand van de Horizon Kinderopvang aanwezig. De nieuwe ouders kunnen altijd een rondleidingkrijgen binnen de Horizon Kinderopvang. Er is geen vast aanspreekpunt voor ouders die de bso binnen lopen, maar degene die op de groep staat, wil de ouders zeker even helpen.

Op de voorkant van de basisschool Agnetendal is een bord van Horizon Kinderopvang te zien.

Concurrent

Over de concurrenten vertelt Nicole in het interview dat Kids World mooie locaties heeft, midden in het centrum van Valkenswaard. Het is kleinschalig: ‘ons kent ons’. Daarnaast is de prijs lager en opent Kids World steeds meer nieuwe locaties in verschillende plaatsen. Mira is ook flexibel en goedkoop.

Het belangrijkste is misschien wel dat concurrent ikOOK! een locatie van Horizon Kinderopvang heeft over genomen, omdat de directeur van de basisschool ’t Smelleken het contract niet heeft verlengd. Horizon Kinderopvang heeft hierover geen informatie gegeven

aan de ouders die daar toen klant waren bij Horizon Kinderopvang. ikOOK! heeft heel veel klanten meegenomen, vertelt Nicole.

Redenen waarom ouders naar de concurrent gaan is gemakzucht en geld vertelt Nicole.

Aanvullend vertelt Nicole dat in Valkenswaard een Beursvloer is, waar Mira altijd te vinden is. Horizon Kinderopvang heeft er ook gestaan, maar met promotiemiddelen die heel verwarrend waren. Zo stond de naam Kinderstad, Horizon Kinderopvang en alle locatie namen op het promotiemateriaal. Ouders weten niet meer wat bij wat hoort.

Sfeer en indrukken tijdens het interview

Nicole was zeer gemotiveerd om veel antwoorden te geven, ze gaf ook heel uitgebreide antwoorden op de vragen. Daarnaast had ze een enthousiaste gezichtsuitdrukking. Ze had een open houding en was geïnteresseerd in het gesprek. Over sommige zaken heeft ze een sterke eigen mening, daar is ze heel open over.

Interview 2

Naam: Monika van Luiten
Functie: Pedagogische medewerker
Horizon Locatie: Grasspriet

Het interview is op 26 maart 2015 afgenomen.

Intern

Monika vertelt in het interview dat ze alleen op locatie Grasspriet werkt, zij heeft in principe geen directe collega's. Over de sfeer op haar locatie is eigenlijk niet heel veel te zeggen, vertelt ze. Wel kan ze zeggen dat de sfeer met de school goed is. De sfeer onderling bij Horizon Kinderopvang is gezellig. Tijdens de besprekingen is er altijd leuk contact. De locatie is alleen op maandag en donderdag open.

Doordat Monika alleen werkt, is er weinig contact. De voormalige directrice kwam weinig langs. Informatie gaat soms langs haar heen, vertelt ze. Ook worden veel zaken besproken via de mail.

Monika vertelt dat haar taken duidelijk zijn, in overleg met de voormalige directrice wordt er afgesproken wat er moet gebeuren. "Ik heb wel weinig tijd om alles in mijn eentje te regelen", vertelt ze.

Ouders bij Grasspriet worden veelal via Monika op de hoogte gehouden over de gang van zaken binnen Horizon Kinderopvang. Ouders vragen aan Monika hoe het zit. Zij vertelt dan hoe het zit en legt uit waar nodig. Maar over het algemeen vragen ouders niet naar de veranderingen binnen de Horizon, vertelt Monika.

Monika wordt niet erg betrokken bij de situatie binnen Horizon Kinderopvang. Ze is wel bereidt om zich in te zetten om het zo goed mogelijk te laten verlopen. Ze zegt dat de manier waarop de directie om een bijdrage vraagt, meer persoonlijker mag.

Monika is iemand die zich sterk maakt voor haar locatie. Zo is ze uit zichzelf naar de informatie avond van de basisschool De Grasspriet geweest, waar ze in naam van de Horizon heeft gezeten.

Ook vertelt Monika dat ze zich inzet om nieuwe kinderen te werven door middel van het aanwezig zijn op de ouderavonden op school en ze geeft brieven mee aan ouders. Ook heeft ze een workshop gegeven om interesse te pijlen bij de kinderen en de ouders, de workshop was niet uitgepakt zoals ze wilde, maar ze is er wel weer wijzer van geworden. Ook laat ze vriendjes en vriendinnetjes meespelen, zodat potentiële klanten interesse krijgen. Ook verzorgt ze een stukje over de Horizon in de schoolgids van De Grasspriet. Daarnaast heeft ze goed contact met alle ouders, via via worden de positieve verhalen door verteld aan andere ouders. Het persoonlijke contact is een belangrijk aspect bij haar locatie, vertelt ze.

Ze vindt het jammer dat ze niet echt een team heeft, ze moet veel alleen doen. Af en toe met een collega kunnen sparren is wel eens fijn.

Er is al een heel groot vertrouwen bij de ouders, door het persoonlijke contact. Monika is een bekend gezicht op Grasspriet en ouders komen met vragen bij haar. Het is een hechte locatie, door veel contact met de ouders ontstaat er een hele sterke band, vertelt Monika.

Het enige probleem waar Monika tegenaan loopt is dat ze alleen staat en daardoor het overleggen met een collega mist.

Dienst

Klachten die Monika hoort gaan meestal over de vakantieopvang. Ouders van Grasspriet zijn kleinschaligheid gewend, ze vinden de vakantieopvang te groot en veel te massaal. Ook hoort ze wel eens dat het leuk zou zijn als er meer meisjes naar de bso zouden komen. Er zijn namelijk heel veel jongens.

Om flexibel te zijn voor de ouders, komt Monika de ouders tegemoet, bijvoorbeeld het ruilen van dagen. Ook als een ouder een ouderavond heeft op school en er is nog plek op de bso, dan maakt Monika er geen probleem van als die ouder haar kinderen even bij de bso laat spelen. Verder kan er geen flexibiliteit worden aangeboden vertelt Monika.

De locatie Grasspriet is altijd goed te bereiken voor de ouders, ouders kunnen altijd bellen of mailen. Er wordt altijd gereageerd door Monika. Op het gebouw hangt geen bord van de Horizon Kinderopvang, dit zou eventueel nog gedaan kunnen worden, om meer op te vallen. Op de buitenkant van de basisschool De Grasspriet is geen bord van Horizon Kinderopvang te zien.

Of er een vast aanspreekpunt voor nieuwe ouders is en wie het op zich neemt om de ouders te woord te staan, is Monika heel uitgesproken over, zij staat altijd nieuwe ouders te woord, maar ook de voormalige directrice nam deze taak op zich.

Ouders zijn al heel enthousiast over bso Grasspriet. De ouders vertellen altijd positieve verhalen rond over de Horizon, hier zijn ze heel open over.

Concurrent

Over de concurrenten kan Monika niet heel veel vertellen. Wel dat Mira goedkoper is, heel flexibel is, minder aanbod in activiteiten heeft en dat er gestunt wordt in folders.

Monika kent geen ouders die naar de concurrent zijn gegaan.

Sfeer en indrukken tijden het interview

Monika had een open houding, ze was bereid om zoveel mogelijk te vertellen wat ze kon. Ze houdt van aanpakken, dat was ook duidelijk in het interview. Ze had ideeën en die liet ze horen. Ze was erg enthousiast tijdens het gesprek. Ze was open en eerlijk over de omstandigheden bij Horizon Kinderopvang, maar geeft ook aan wat de sterke punten zijn. Ze staat positief in de organisatie en wil graag bijdragen waar het kan. Tijdens het hele interview heeft ze met haar volle aandacht antwoord gegeven.

Interview 3

Naam: Kittie Peel
Functie: Pedagogische medewerker
Horizon Locatie: Schepelweyen en Haagstraatplein

Het interview is op 27 maart 2015 afgenomen.

Intern

Kittie vertelt in het interview dat de sfeer bij de Schepelweyen erg goed is, een heel fijn team om mee te werken. Door de reorganisatie zijn er medewerkers die zich onprettig voelen, dat vangt ze hier en daar wel eens op. Ook vertelt ze dat ouders over het algemeen tevreden zijn over het personeel.

Het contact tussen de collega's verloopt goed, iedereen ziet elkaar regelmatig, dus er is genoeg contact om een band op te bouwen. Het contact met de voormalige locatie directrice was ook goed, alleen te weinig. Kittie vertelt dat ze meer tijd zou willen om te kunnen overleggen.

Op de Schepelweyen is een goede planning gemaakt en een taakverdeling. Kittie is daar ook het type voor, om alles goed te regelen en alles uit te zoeken als dat nodig is. Ze vertelt dat het moeilijk is om sommige taken uit te voeren door tijdgebrek.

De ouders zijn door middel van een mail op de hoogte gebracht over de veranderingen binnen de bso. Naar haar idee was dit eigenlijk net te laat. De brief mocht naar haar idee eerder de deur uit gedaan worden.

Over de gang van zaken binnen de Horizon Kinderopvang zijn wij, als medewerkers niet heel erg betrokken, de veranderingen worden in de vergadering besproken, maar niet heel erg veel, vertelt Kittie.

Op dit moment zet Kittie zich niet in om nieuwe kinderen te werven, ook als team wordt er geen actie ondernomen om meer kinderen te werven.

Wel zet Kittie zich in om een groter vertrouwen bij de ouders te wekken, door bij de 'overdracht' van het kind te vertellen wat het bij de bso heeft gedaan. Ook informeert ze ouders meteen als het nodig is. Volgens Kittie moet dit meer gedaan worden door alle collega's, om een groter vertrouwen te creëren. Als alle medewerkers regelmatig in gesprek gaan met de ouders, wek je meer vertrouwen.

Het probleem waar Kittie tegenaan loopt, is dat er te weinig tijd is om taken uit te voeren.

Dienst

Kittie vertelt dat ze weinig klachten hoort van de ouders, wel hoort ze vaak wensen van ouders. Flexibele opvang is daar één van. Ook hoort ze opmerkingen over de prijzen van de concurrent. Om flexibeler te zijn voor de ouders, kunnen ouders bij de Schepelweyen dagen ruilen. Verder wordt er niets gedaan om flexibiliteit in te zetten. Volgens Kittie kan dit wel meer ingezet worden, door de ouders per half uur te laten betalen, of tot half 6/6uur in plaats van 7 uur. Wat betreft de activiteiten is het aanbod niet altijd zoals ze wilt, ze heeft geen beschikking tot een keuken waar ze met de kinderen kan koken. Hierdoor is ze soms belemmerd in het organiseren van leuke activiteiten.

De locatie Schepelweyen en Haagstraatplein zijn goed te bereiken. Ouders krijgen altijd antwoord op hun mails. Daarnaast vertelt Kittie dat er geen naamplaten aan de voorkant van de basisscholen hangt van Horizon Kinderopvang, dit zou een optie zijn om meer op te vallen. Zowel bij Haagstraat en Schepelweyen hangt er geen bord.

Als er een nieuwe ouder binnen stapt, is er altijd iemand om aan te spreken. Er is geen open dag voor nieuwe ouders. Via de basisschool kan meer worden samengewerkt om nieuwe ouders enthousiast te maken voor de bso. Met nieuwe ouders wordt altijd een afspraak gemaakt voor een rondleiding, vertelt Kittie.

Concurrent

Kittie vertelt dat bij Mira de grotere kinderen zich snel vervelen en er is een klein aanbod aan activiteiten. Daarnaast is Mira wel erg flexibel. Kids World is goedkoper en flexibel, meer kan Kittie niet noemen.

Kittie kent een ouder die bij Horizon Kinderopvang weg is gegaan en naar Kids World is gegaan, omdat Kids World flexibele opvang aanbiedt.

Sfeer en indrukken tijden het interview

Kittie had tijdens het gesprek een open houding, ze was heel rustig. Ze gaf op alle vragen een antwoord. De antwoorden die ze gaf waren erg bescheiden. In haar ogen gaat alles binnen de haar locatie goed. Het ligt voornamelijk aan het management. Bij sommige vragen snapte ze niet wat ik bedoelde, waardoor ik soms verwarring bij haar zag ontstaan. Ze ziet dat het niet goed gaat met Horizon Kinderopvang, waardoor ze niet heel enthousiast was. Wel is ze bereid om te helpen waar nodig, dat gaf ze aan.

Interview 4

Naam: Joyce van de Sande
Functie: Pedagogische medewerker
Horizon Locatie: Pionier en Haagstraatplein

Het interview is op 13 april 2015 afgenomen.

Intern

In het interview vertelt Joyce dat er binnen de bso Pionier een vertrouwde en gezellige sfeer hangt onder de collega's. De reorganisatie zorgt voor wat onrust, zo zijn er collega's weggegaan en zijn er nieuwe collega's bij gekomen. Het verdelen van de taken is daardoor nog niet helemaal geregeld, zij heeft nu alle taken op zich genomen, omdat zij de enige 'vaste' medewerker is na de reorganisatie. Met de nieuwe medewerkers is het soms lastig om bepaalde dingen af te stemmen en het verdelen van taken ook.

De communicatie met de voormalige locatie directrice was altijd goed, Joyce is altijd stagiaire geweest onder haar. Zij hadden daardoor veel contact, maar over haar nieuwe werkomgeving werd niet gepraat. Met de nieuwe locatie directrice is ook goed contact, er werd meteen interesse getoond en gevraagd of het goed gaat op de nieuwe locatie waar Joyce nog niet zolang werkt. Mariken, de nieuwe locatie directrice staat zelf ook op de groep bij Pionier.

Wat betreft de afspraken onderling en de taakverdeling was het voorheen altijd goed geregeld. Er werd duidelijk genoteerd wie wat deed. Het enige probleem is dat er heel weinig tijd is voor extra werkzaamheden, zoals het schoonmaken van de bso locatie, vertelt Joyce.

Joyce vertelt in het interview dat de ouders bij Pionier tijdens de reorganisatie veel klachten hadden en waren niet goed op de hoogte gebracht van alle veranderingen, daarom heeft de voormalige locatie directrice een brief verstuurd naar alle ouders met extra informatie over de reorganisatie. De ouders stelden vooral veel vragen aan de begeleidsters bij Pionier. Er was veel contact. Omdat Joyce stagiaire was van Gwen, voormalige locatie directrice, hadden ze veel contact. Over de gang van zaken en de nieuwe ontwikkelingen, ouders met vragen kwamen daarom veel naar Joyce om deze te stellen.

Op het moment zet Joyce zich niet in om nieuwe kinderen te werven, gewoon omdat ze niet weet hoe ze dat moet aanpakken. Wel ziet ze het nut ervan in, om als medewerker en als team je in te zetten om nieuwe kinderen te werven. Juist nu er veel kinderen weggaan. Zij vindt het ook belangrijk dat er een folder/flyer komt, met algemene informatie over Horizon Kinderopvang. Ook wordt er volgens Joyce te weinig samengewerkt met de basisschool De Pionier, als het gaat om de doorstroom naar de bso. Nu de reorganisatie net is doorgezet, is het lastig om als team één lijn te trekken en een sterke werkwijze te bepalen hoe ze nieuwe kunnen werven. Als team sta je sterker dan alleen, als iedereen er voor open staat, kan het nuttig zijn volgens Joyce.

Joyce werkt nog niet zolang op de groep bij Pionier, maar er is in een korte tijd een groot vertrouwen ontstaan tussen haar en de ouders. Ouders zeggen dat tegen haar. Mede door de kleinschaligheid en de persoonlijke gesprekken, is dit vertrouwen zo snel ontstaan, vertelt Joyce. Ouders stappen zelf op Joyce af en staan open voor eerlijke gesprekken.

Om nog meer vertrouwen te wekken bij de ouders en ook naar de nieuwe medewerkers toe, is het belangrijk dat dit opnieuw wordt opgepakt. Zo is er een nieuwe collega bijgekomen, die zonder voor te stellen op de groep is gaan staan. Dit is voor ouders niet

prettig, ze weten niet bij wie ze hun kind achterlaten, vertelt Joyce. Joyce is bijvoorbeeld zelf, tijdens haar stage al meerdere keren langs geweest en voorgesteld aan de ouders. Ouders hebben haar leren kennen.

De problemen waar nu Joyce nu tegen aanloopt, is dat het team nog niet stabiel is en dat de er nog geen duidelijke afspraken zijn. Er zijn geen grote problemen vertelt ze.

Dienst

Joyce vertelt dat er niet heel veel klachten vanuit de ouders komen, wel hoort ze vaak dat de wisselingen in het team lastig zijn voor de ouders en dat er vaak opmerkingen worden gemaakt over de prijs van Horizon Kinderopvang.

Op het moment wordt er niet veel gedaan om flexibeler te zijn voor de ouders op de locaties Pionier en Haagstraatplein. Wel kunnen er dagen geruild worden als het past in het rooster, vertelt ze.

Er kan meer flexibiliteit aangeboden worden door de tijden aan te passen en/of de urenafnamen anders te berekenen in de prijs. Ook de vakantieopvang zou volgens Joyce flexibeler kunnen.

Bso Pionier is telefonisch goed bereikbaar, de mails van ouders worden op maandag, dinsdag en donderdag beantwoord. Er hangt aan de zijkant van de basisschool De Pionier een bord van Horizon Kinderopvang.

Voor nieuwe ouders is er geen vast aanspreekpunt. Ouders kunnen gewoon binnen lopen en de begeleidster die er staat, loopt er op af. Er bestaat geen duidelijk stappenplan wat er gedaan moet worden als er nieuwe ouders langskomen. Bij Haagstraatplein is er om de zoveel tijd een meeloopdag, zodat kinderen kunnen meelopen om te kijken of ze het leuk vinden.

Volgens Joyce kan er meer gedaan worden om er als bso meer uit te springen tussen alle andere bso's. Pionier is namelijk een locatie waar veel creatieve activiteiten worden gedaan zoals koken en theater. Een tijdje geleden stond de bso bekend als een kindertheatercafé. Hiermee kan meer gedaan worden om op te vallen en om huidige ouders weer enthousiaster te maken, vertelt Joyce.

Concurrent

Joyce kent de concurrenten Mira, Kids World en ikOOK! niet zo heel goed. Wel hoort ze van ouders dat het goedkoper is, dat de vakantieopvang anders geregeld wordt, het is inpandig en ze hebben een digitaalbord waar kinderen op kunnen spelen.

De reden dat ouders naar ikOOK! gaan, komt doordat ikOOK! inpandig zit in de basisschool, daarnaast gaan vriendjes en vriendinnetjes ook naar ikOOK!. De veranderingen binnen Horizon Kinderopvang is ook een meespelende factor waardoor ouders vertrekken, maar dit is niet de hoofdzaak volgens Joyce. De teamonstabiliteit heeft niet echt een goede werking op de ouders. Ouders zijn het respect voor de organisatie verloren, denkt Joyce. De kwaliteit moet hoger.

Sfeer en indrukken tijden het interview

De sfeer tijdens het interview was heel neutraal, ze was zichtbaar bereidt om alle vragen goed te beantwoorden, ze maakte het niet mooier dan dat het is. Ze kwam soms wat onzeker over, omdat ze nog niet heel lang bij de bso Pionier staat, maar wat ze wist, vertelde ze uitgebreid. Ze kwam enthousiast over, ze wilde zoveel mogelijk vertellen wat ze weet.

Interview locatie directrices

Interview 5

Naam: Esther Schobbe
Functie: Locatie directrice
Locatie: bso's Agnetendal en Schepelweyen en kdv Cuneradal

Het interview is op 20 april 2015 afgenomen.

Intern

In het interview vertelt Esther Schobbe, de locatie directrice van de locaties Agnetendal, Schepelweyen en Cuneradal, een stukje over de organisatorische veranderingen binnen Horizon Kinderopvang. Horizon Kinderopvang is namelijk nog onderdeel van Kinderstad, dit is de overkoepelende organisatie die boven de Bv's staat. Voorheen heette de Stichting 'Kinderopvanggroep'. In de Stichting vormen Henriëtte Griep en Geert de Wit het bestuur.

Een tijd geleden is de naam Horizon Kinderopvang vervangen door Kinderstad. De naam Kinderstad is onder de ouders in Valkenswaard niet goed gevallen, waardoor de naam Horizon Kinderopvang weer is aangenomen. Horizon Kinderopvang is een aantal jaar geleden door Kinderstad overgenomen, dat was de reden om de naam te vervangen. Bij Kinderstad waren de zaken anders geregeld dan hoe Horizon Kinderopvang ze had geregeld. Zo waren de contracten minder flexibel bij Kinderstad, waardoor er een negatieve naam rond Kinderstad ontstond. Horizon Kinderopvang is nog steeds onderdeel van Kinderstad, maar de naam Horizon Kinderopvang is aangehouden. De naam Horizon Kinderopvang heeft in Valkenswaard altijd een goede naamsbekendheid gehad en is daarom weer aangenomen, vertelt Esther.

Binnen Horizon Kinderopvang is nooit een informatie folder geweest, de reden hiervoor is dat Service Bureau Kinderopvang het communicatiemateriaal altijd verzorgde. De afdeling communicatie van het service bureau heeft dit nooit goed geregeld volgens Esther.

In het interview werden een aantal vragen gesteld over hoe het intern is geregeld binnen Horizon Kinderopvang, dit gaat over de situatie voor en na de reorganisatie.

Esther vertelt dat de verantwoordelijkheid van de taakverdeling bij de teams zelf liggen. Elke team van medewerkers per locatie moet zelf de taken verdelen. Alleen de verplichte taken, zoals de punten waarop de GGD de kinderopvang op toetst, zijn verdeeld. Esther heeft zelf de coördinatie van de taken voor een deel in de hand.

Dat er weinig tijd is voor extra taken is bekend, zoals schoonmaak- en opruimtaken op de bso. Voor deze taken wordt geen extra planning gemaakt om het goed te regelen. Wel worden deze taken in de teambesprekingen besproken. Esther is van plan om hier wel controle over te houden en in de gaten te houden of het allemaal gebeurd. Op dit moment heeft Esther het erg druk met andere zaken.

Doelgroep

Er zijn door de reorganisatie veel medewerkers gewisseld waardoor er steeds nieuwe gezichten op de locaties waren te zien. Esther vertelt dat ouders helemaal niet van veranderingen houden, de invloed van het vele wisselen onder de medewerkers heeft geen positieve invloed op ouders. Zo vertelt ze dat alles dat anders is en veranderingen meebrengt, voor ouders als 'niet' leuk wordt ervaren. Het liefst hebben ouders geen verandering. Mede door alle veranderingen kunnen ouders de reorganisatie ervaren hebben als de druppel om weg te gaan. Daarbij is de manier van het brengen van veranderingen een hele belangrijke factor, vertelt ze. Medewerkers hebben niet altijd in de gaten dat de manier waarop zij de ouders vertellen over de veranderingen van grote invloed kan zijn op hun interpretatie. Als medewerker ontevreden zijn over hun baan is het niet de bedoeling dat ze dit uiten naar de ouders toe. Daarnaast is het belangrijk dat iedere medewerker van zijn locatie weet wat er bijzonder aan is.

De manier waarop er wordt omgegaan met nieuwe ouders die op een locatie langskomen, is geen specifieke richtlijn. Er bestaat geen stappenplan dat medewerkers kunnen aanhouden zodat ze nieuwe ouders alles vertellen wat een nieuwe ouder moet weten over Horizon Kinderopvang. Wel is de bedoeling dat er een dergelijk stappenplan komt, waarmee alle medewerkers uit de voeten kunnen als er een nieuwe ouder op de stoep staat, vertelt Esther.

Het samenwerken met de basisscholen is nog niet optimaal. Wel is bijvoorbeeld begeleidster Nicole van locatie Agnetendal de contactpersoon vanuit Horizon Kinderopvang voor de school. Het samenwerken in open dagen en rondleidingen aan nieuwe ouders, wordt nog niet voldoende benut door Horizon Kinderopvang, vertelt Esther. Daarnaast werkt de basisschool Agnetendal met thema's, waar Horizon Kinderopvang op kan inspelen vertelt ze. De thema's worden soms bij de bso behandeld, maar dit wordt nog niet zo veel gedaan.

Op de vraag of Esther haar medewerkers ertoe kan zetten om zich in te zetten om nieuwe kinderen te werven, reageert ze dat dit voor iedereen verschillend is. De manier waarop medewerkers zich inzetten, heeft te maken met een stukje kennis. Niet alle medewerkers weten hoe ze zich kunnen inzetten. Esther is op dit moment nog niet op de hoogte hoe iedereen dit aanpakt en of het al gebeurd.

Hoe medewerkers vertrouwen creëren bij de bestaande klant is voor Esther lastig te peilen. Zo vertelt ze dat ouders graag aandacht krijgen en de indruk krijgen dat ze gehoord worden. Naar Esther haar idee heeft dit vooral te maken met de zaken die intern beter geregeld moeten worden. Als medewerkers tevreden zijn, stralen ze dit ook uit. Dit geeft een ouder ook meer vertrouwen. De manier van brengen, zoals Esther al eerder heeft aangegeven, komt niet altijd goed over op de ouder. Daarnaast moet er een manier worden gevonden hoe medewerkers om moeten gaan met ontevredenheid.

Als een ouder meer vertrouwen heeft in Horizon Kinderopvang, leidt dit niet per se tot contractvergroting maar dat ouders bij Horizon Kinderopvang willen blijven en niet wisselen van bso.

Dienst

Over de dienst die Horizon Kinderopvang aanbiedt, worden ook een paar vragen gesteld aan Esther. Zo is flexibiliteit een trend die nu veel onder ouders speelt. Hoe kan er meer flexibiliteit worden aangeboden, zonder dat de kwaliteit wordt aangetast, op deze vraag reageert Esther: “Flexibiliteit is een breed begrip. De ouder wil kunnen kiezen. Een contract waarbij de ouder kan aangeven of hij tot half 6 of tot 7 uur willen afnemen, zal al een groot verschil maken. Dit zal de kwaliteit van onze bso niet aantasten. Hiervoor moet alleen de planning wat worden aangescherpt.”

Daarnaast is een belangrijke vraag, hoe er wordt gezorgd de kwaliteit gewaarborgd wordt. Esther doet dit door bij het teamoverleg te bespreken wat er allemaal aan activiteiten wordt aangeboden en hoe het gaat op de locatie. Daarnaast wordt er voor het hele jaar een overzicht van activiteiten gemaakt. Ook wordt er per maand een thema op het thema bord opgehangen, zodat ouders dit kunnen zien. Dit moet op de locaties nog meer worden opgepakt.

Doelgroep

Wat er nu gedaan wordt om de klanten te bereiken (advertenties, social media, antwoordt Esther heel kort: “op dit moment is de communicatie heel minimaal. Het ligt gewoon plat.” Sinds Esther de nieuwe locatie directrice is, worden er stappen ondernomen om de promotie op te pakken. Zo heeft ze de taxi bus van de locatie Agnetendal opnieuw laten bedrukken. De naam Kinderstad is eraf gehaald en het logo van Horizon Kinderopvang is erop gekomen.

De ouders die bij Horizon Kinderopvang opvang afnemen, zijn door middel van een algemene brief op de hoogte gesteld van alle veranderingen. Deze informatie was minimaal, vertelt Esther. Er wordt altijd om de zoveel tijd een nieuwsbrief vanuit de bso verstuurd met veranderingen en ontwikkelingen. Ook de aanwezigheid van Esther op haar locaties zal de ouders de kans geven om vragen te kunnen stellen. Het is allemaal erg achteraf, maar er wordt aan gewerkt. Daarnaast is het heel belangrijk, vertelt Esther, dat de medewerkers niet openlijk klagen tegen ouders.

Over de concurrent Mira, vertelt Esther, dat de bso locatie net ‘GGD proef’ is. Er zijn veel trappetjes en alle ruimtes lopen door elkaar. “De locatie van Mira is heel veel minder dan onze locaties”, vertelt ze. Ook is het zo dat ze slim omgaat met het inzetten van haar personeel, als het nodig is, is Mira zelf de 6^{e} man op de groep.

Als er ouders zijn die bij Horizon Kinderopvang vertrekken, wordt er altijd gevraagd of ze een exit formulier in willen vullen. Daarnaast wordt op de laatste dag dat het kind op de bso is, een knutselwerkje gemaakt in het teken van het kind. Ook krijgt het kind zijn map mee met al zijn werkjes. De afhandeling is over het algemeen heel netjes.

Esther heeft het idee om ouders die bij Horizon Kinderopvang vertrokken zijn, een tijd later nog eens te benaderen. Daarnaast kan er nog meer worden samengewerkt met het kdv, kinderen van het kdv worden niet overgedragen aan de bso. Dit zou beter kunnen.

Sfeer en indrukken tijdens het interview

Tijdens het interview was Esther heel open over de gang van zaken binnen Horizon Kinderopvang. Daarnaast gaf ze hele uitgebreide antwoorden. Ze gaf een enthousiaste indruk. Ze nam de tijd voor het interview. De antwoorden die Esther geeft zijn vanuit een praktisch oogpunt en ervaringen gegeven. Als basis neemt ze vaak haar zelf als voorbeeld, omdat zij ook moeder is. Dit geeft een vertrouwde en een begripvolle indruk.

Interview 6

Naam: Mariken van Oosterbosch
Functie: Locatie directrice
Locatie: bso's Pionier, Grasspriet en Haagstraatplein en kdv Pionier

Het interview is op 21 april 2015 afgenomen.

Intern

Tijdens het interview met Mariken van Oosterbosch, locatie directrice van de bso's locaties Haagstraatplein, Pionier en Grasspriet, worden vragen gesteld over de interne situatie, de doelgroep en de concurrentie.

Mariken begint het interview dat zij erg kort deze positie heeft ingenomen, waardoor ze op sommige vragen misschien weinig antwoord kan geven.

Mariken vertelt in het interview dat de taakverdeling binnen haar teams door haar zelf worden gecoördineerd. Ze heeft de taakverdeling erg serieus genomen en veranderingen door gevoerd wat betreft het plannen van activiteiten. De teams mogen zelf de taakverdeling bepalen, Mariken blijft de hoofdcoördinator. Alle taken die gedaan moeten worden, wordt door Marken zelf bepaald. Samen met de medewerkers wordt er een takenlijst samengesteld. Er is weinig tijd voor extra taken, deze extra taken worden dan ook niet ingepland. Wel wordt er af en toe tijd vrijgemaakt om deze taken uit te voeren, vertelt ze.

Doelgroep

Door de reorganisatie heeft ook Mariken veel te maken gehad met veranderingen, aller eerst is zij nieuw aangesteld om de locaties te leiden, vertelt ze. Ook zij is een nieuw gezicht voor ouders. Zo heeft ze bij Pionier heel veel klachten gehad. Vaste gezichten zijn voor ouders erg prettig, ook de continuïteit in de leidsters is voor kinderen een fijne basis. De wisselingen met betrekking op de ontwikkeling van kind, hebben geen goede invloed, vertelt Mariken. Ze wil graag 3 vaste gezichten per locatie. Zo staat Joyce als één van de vaste gezichten op Pionier. Ouders zijn niet blij met alle wisselingen, maar ze hebben wel begrip voor de situatie. Nu wordt alles langzamerhand weer stabieler, waardoor ook de kwaliteit omhoog gaat.

Nieuwe ouders die op de locatie langskomen, worden veelal door Mariken te woord gestaan. Ook wordt er veel gebeld naar Mariken door ouders, vertelt ze. Voor de

medewerkers bestaat geen stappenplan die ze kunnen aanhouden als er een nieuwe ouder binnen komt. Wel wil Mariken een vaste procedure ontwikkelen.

Het samenwerken met de basisscholen om nieuwe kinderen te werven, is nu minimaal. Zo heeft Mariken een gesprek gehad met de directeur van de basisschool De Windroos. De directeur gaf aan dat hij te weinig op de hoogte is van de bso. Mariken heeft het over de open dagen gehad, dus er wordt serieus mee omgegaan om dit op te pakken. De basisschool weet helemaal niet wat de bso doet, dus de school wil wel meewerken, maar op dit moment kan dat niet door gebrek aan informatie. Er is nog geen contactpersoon tussen de basisschool en de bso's, vertelt Mariken.

Er kan naar idee van Mariken veel meer gedaan worden aan het werven van nieuwe kinderen. Ze heeft een heleboel ideeën, dit moet nog verder uitgewerkt worden. Deze ideeën moeten samen met de medewerkers opgezet worden. Zo kan er bijvoorbeeld een toernooi georganiseerd worden waarbij de kinderen van de bso vriendjes en vriendinnetjes mee mogen nemen. Ook in de vakantie kunnen er extra activiteiten worden aangeboden, waarvoor iedereen zich kan aanmelden. Ook meer samenwerking met sport verenigingen is een mogelijkheid. Er zijn ideeën genoeg, nu moeten ze alleen nog helder worden omschreven en uitgevoerd. Het team is hierbij hard nodig, dus er moet nog hard gewerkt worden om iedereen op één lijn te krijgen, zegt ze.

Over het opbouwen van vertrouwen bij de bestaande klanten, vertelt Mariken dat vooral haar aanwezigheid op de locatie zal bijdragen aan het opbouwen van vertrouwen. Ouders kunnen haar dan rechtstreeks benaderen en vragen stellen. Ouders moesten voorheen veel bellen naar het hoofdkantoor, dit was niet altijd even gemakkelijk. De communicatie was niet altijd goed, waardoor ouders ook bleven zitten met hun vragen. Ook heeft Mariken het idee dat als er meer houvast wordt gegeven aan bepaalde thema's dat ouders dan ook meer vertrouwen krijgen.

Een groter vertrouwen leidt uiteindelijk niet tot contractvergroting denkt Mariken. Tenzij de bso heel bijzonder wordt en de activiteiten heel speciaal worden, zouden ouders eventueel meer bso willen afnemen.

Dienst

Op de vraag hoe er meer flexibiliteit aangeboden kan worden, zonder dat de kwaliteit omlaag gaat, reageert Mariken: "we kunnen flexibele contracten aanbieden, mits de wisselingen een maand van te voren worden aangeven. Ook het wisselen van dagen wisselen kan eventueel nog meer."

De kwaliteit van de bso wordt gewaarborgd door in de groepsoverleggen te bespreken wat voor activiteiten er worden aangeboden en wat er zoal gebeurd is de afgelopen tijd. Ook worden er doelen gesteld aan de pedagogisch medewerkers door Mariken. Daarnaast wordt er een beleidsplan opgesteld waaraan voldaan moet worden en daarbij wordt de bso door de GGD getoetst, vertelt ze.

Over de communicatie naar de doelgroep vertelde Mariken dat er op dit moment weinig tot niets wordt gedaan dan een nieuwsbrief. De communicatie verloopt via de nieuwsbrief

die elke locatie verstuurd om de zoveel tijd. Er kan veel meer contact worden gelegd met de bestaande klanten, maar dat wordt op dit moment niet gedaan.

Aan communicatiemateriaal is ook erg weinig, voorheen regelde het Service Bureau Kinderopvang dit voor de bso's. Maar ook toen moest dit vanuit de medewerkers zelf komen, er moest dan een aanvraag komen voor een flyer bijvoorbeeld.

De ouders zijn op de hoogte gesteld van de veranderingen binnen Horizon Kinderopvang via een nieuwsbrief en er zijn mails verstuurd naar ouders.

Mariken vindt dat nieuwe ouders vooral moeten weten dat Horizon Kinderopvang een sterke pedagogische visie heeft, dat er veel activiteiten worden aangeboden, goed personeel rondloopt, goede regels bestaan binnen de bso's en dat de kwaliteit van de bso's erg hoog is. De kwaliteit is bijvoorbeeld hoog doordat er biologisch eten wordt gegeten en meestal bestaat het eten uit fruit en groenten.

Over de concurrentie kan Mariken zeggen dat ze goedkoper zijn doordat de ouders betalen per afgenomen uur, de kwaliteit minder hoog is, de personeelskosten laag worden gehouden door jong personeel in te zetten en dat Horizon Kinderopvang echt onderscheidend is ten opzichte van de concurrenten.

Mariken heeft nog geen ervaring met klanten die vertrekken bij Horizon Kinderopvang om naar de concurrent te gaan.

Sfeer en indrukken tijdens het interview

Tijdens het interview was Mariken erg open over haar nieuwe rol als locatie directrice, over haar plannen en ideeën. Ze is erg wilskrachtig, ze laat zien dat ze graag alles goed geregeld wil hebben. Ook laat ze merken dat ze door haar ervaringen veel zaken binnen Horizon Kinderopvang kan verbeteren. Ze was bereidt om goede en volledige antwoorden te geven. Tijdens het interview nam ze af en toe haar telefoon op, ze staat erg paraat voor haar locaties. Ten opzichte van de antwoorden die Esther Schobbe geeft, geeft Mariken antwoorden vooral gebaseerd op theoretische kijk. Ook haar ervaring kon worden terug gevonden in haar antwoorden, maar haar antwoorden waren vooral heel logisch beredeneerd.

Bijlage 4: Betrouwbaarheid enquête

Raosoft®

Sample size calculator

What margin of error can you accept? 5% is a common choice	5 %	The margin of error is the amount of error that you can tolerate. If 90% of respondents answer *yes*, while 10% answer *no*, you may be able to tolerate a larger amount of error than if the respondents are split 50-50 or 45-55. Lower margin of error requires a larger sample size.
What confidence level do you need? Typical choices are 90%, 95%, or 99%	90 %	The confidence level is the amount of uncertainty you can tolerate. Suppose that you have 20 yes-no questions in your survey. With a confidence level of 95%, you would expect that for one of the questions (1 in 20), the percentage of people who answer *yes* would be more than the margin of error away from the true answer. The true answer is the percentage you would get if you exhaustively interviewed everyone. Higher confidence level requires a larger sample size.
What is the population size? If you don't know, use 20000	1010	How many people are there to choose your random sample from? The sample size doesn't change much for populations larger than 20,000.
What is the response distribution? Leave this as 50%	50 %	For each question, what do you expect the results will be? If the sample is skewed highly one way or the other,the population probably is, too. If you don't know, use 50%, which gives the largest sample size. See below under **More information** if this is confusing.
Your recommended sample size is	**214**	This is the minimum recommended size of your survey. If you create a sample of this many people and get responses from everyone, you're more likely to get a correct answer than you would from a large sample where only a small percentage of the sample responds to your survey.

Online surveys with Vovici have completion rates of 66%!

Alternate scenarios

With a sample size of	154	200	300	With a confidence level of	82	95	99
Your margin of error would be	**6.10%**	**5.21%**	**3.98%**	Your sample size would need to be	**153**	**279**	**401**

(Raosoft Inc., 2004)

Bijlage 5: Enquête

Beste ouders,

Om een goed beeld te krijgen van de buitenschoolse opvang, vragen wij u om deze enquête in te vullen. Het doel is om te kijken of de buitenschoolse opvang aansluit bij uw wensen.

Ook als u geen buitenschoolse opvang afneemt, is het nuttig als u de enquête invult.

Alvast bedankt voor uw medewerking.

1. Naar welke school gaat uw kind(eren)?*
   - Agnetendal
   - De Dorenhagen
   - De Windroos
   - Schepelweyen
   - De Pionier
   - Sint Martinus
   - De Grasspriet
   - De Belhamel
   - De Smelen
   - 't Smelleken
   - Sint Servatius

2. Gaat uw kind(eren) naar de buitenschoolse opvang (BSO)?*
   - Ja (springt automatisch naar vraag 5)
   - Nee (springt automatisch naar vraag 3)

Volgende

3. Wat is de belangrijkste reden dat u geen gebruik maakt van BSO?
   - Ik vang mijn kind(eren) na schooltijd zelf op
   - Mijn kind(eren) worden op een andere manier opgevangen (bijv. oma/opa)
   - Ik vind BSO te duur
   - BSO is niet flexibel genoeg
   - Andere ouders raden BSO af
   - Anders: _____

4. Overweegt u om uw kind(eren) naar de BSO te laten gaan?*
   - Ja (springt automatisch naar vraag 12)
   - Nee (springt automatisch naar vraag 15)

Volgende

5. Naar welke BSO gaat uw (kind(eren)?*
   - Horizon Kinderopvang (springt automatisch naar vraag 6)
   - MIRA (springt automatisch naar vraag 11)
   - Kids World (springt automatisch naar vraag 11)
   - Ik Ook! (springt automatisch naar vraag 11)
   - Anders: _____ (springt automatisch naar vraag 11)

Volgende

6. Waarom hebt u voor Horizon Kinderopvang gekozen?
   (meerdere antwoorden mogelijk)
   - Hoge kwaliteit BSO
   - Prijs is goed

- Vriendjes en vriendinnetjes gaan er naar Horizon Kinderopvang
- Dichtbij/in school
- Flexibel
- Goed personeel
- Veel verschillende activiteiten
- Hoge prijs, maar je krijgt er een hoge kwaliteit voor terug
- De BSO is beter dan andere BSO's
- De BSO wordt door de school aangeboden
- Anders: _____

7. Waardoor krijgt u meer vertrouwen in de BSO?
   (meerdere antwoorden mogelijk)
   - Ik heb al een heel groot vertrouwen in de BSO
   - Als ik meer op de hoogte gehouden wordt van de ontwikkelingen van mijn kind
   - Als ik meer op de hoogte gehouden wordt van de veranderingen binnen de BSO zelf
   - Als ik meer persoonlijke aandacht en advies krijg van de begeleid(st)er
   - Als mijn kind met enthousiaste verhalen thuis komt
   - Wanneer ik van andere ouders goede verhalen hoor over de BSO
   - Als ik positieve verhalen terug lees op social media of op andere media
   - Anders: _____

8. In welke mate bent u tevreden over de volgende zaken binnen Horizon Kinderopvang?

	Zeer ontevreden			Zeer tevreden
Contact met begeleid(st)er	0	0	0	0
Afwisselende activiteiten	0	0	0	0
Informatie over veranderingen	0	0	0	0
Samenwerking met school	0	0	0	0
Flexibiliteit (bij. Dagen wisselen)	0	0	0	0
De prijs	0	0	0	0
Vakantieopvang	0	0	0	0
Persoonlijke betrokkenheid	0	0	0	0
Ondersteuning bij de opvoeding	0	0	0	0
Bereikbaarheid (telefonisch, mail, etc.)	0	0	0	0

9. Wat kan er naar uw mening beter wat betreft de activiteiten?
   - Ik ben al zeer tevreden
   - Meer buitenactiviteiten
   - Meer activiteiten gericht op ontwikkeling
   - Meer activiteiten gericht op vrij spelen
   - Activiteiten in kleinere groepen
   - Meer verschillende activiteiten
   - Anders: _____

10. Zou u Horizon Kinderopvang aanbevelen aan andere ouders?
    - Ja, ik zou Horizon Kinderopvang aanbevelen
    - Nee, ik zou Horizon Kinderopvang niet aanbevelen

Volgende

11. Waarom hebt u voor deze BSO gekozen?
    (meerdere antwoorden mogelijk)

- Hoge kwaliteit BSO
- Deze BSO wordt door de basisschool aangeboden
- Vriendjes/vriendinnetjes gaan er ook heen
- Dichtbij/in school
- Flexibele opvang
- Goed personeel
- Lage prijs
- Ik hoor goede verhalen over deze BSO
- Er worden veel activiteiten georganiseerd
- Anders: _____

Volgende

12. Wat vindt u over het algemeen belangrijk aan BSO?
    (meerdere antwoorden mogelijk)
    - Aandacht voor ontwikkeling
    - Mogelijkheid tot flexibele opvang
    - Veel verschillende activiteiten
    - Aandacht voor extra activiteiten, zoals zwemles en sport
    - Dichtbij of in de school
    - Een lage prijs
    - Veel persoonlijke aandacht per kind
    - Andere ouders die ook tevreden zijn
    - Regelmaat/ritme
    - Hulp bij opvoeding
    - Anders: _____

13. Wat verstaat u onder flexibiliteit?
    (meerdere antwoorden mogelijk)
    - Mogelijkheid tot halve dagen
    - Halen en brengen wanneer het mij uitkomt
    - Alleen afgenomen uren betalen
    - Dagen ruilen
    - Per week aangeven welke dagen mijn kind komt
    - Anders: _____

Volgende

14. Van welke media maakt u gebruik?
    (meerdere antwoorden mogelijk)
    - Facebook
    - Valkenswaards weekblad
    - E-mail
    - Twitter
    - Blogs
    - LinkedIn
    - Anders: _____

Volgende

15. Horizon Kinderopvang is in mijn ogen…?
    (meerdere antwoorden mogelijk)
    - Vertrouwde/bekende naam
    - Onbekende naam
    - Regelmaat/ritme
    - Geen regelmaat
    - Leuke en kwalitatieve activiteiten

- Geen leuke/afwisselende activiteiten
- Vooral positieve verhalen
- Vooral negatieve verhalen
- Flexibele opvang
- Geen flexibele opvang
- Goede prijs
- Te duur
- Slechte ervaring
- Anders: _____

Verstuur!

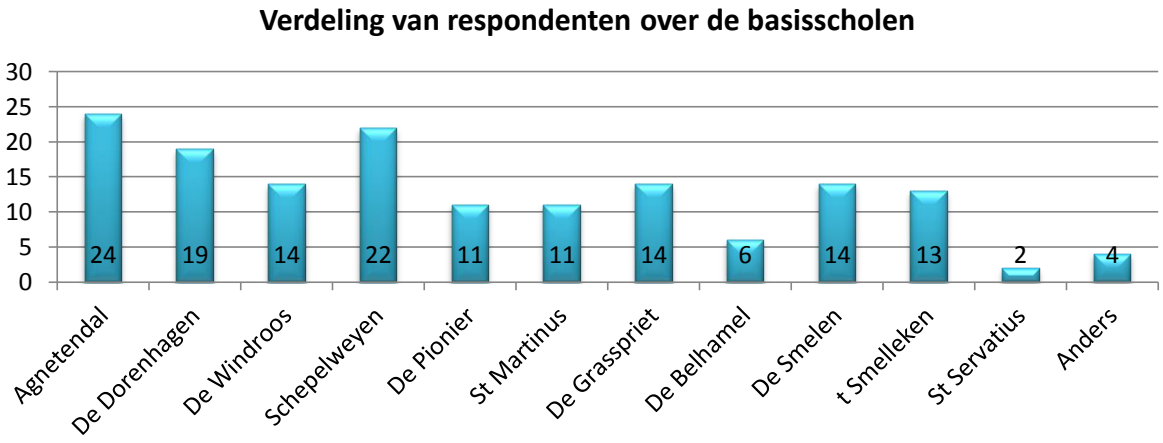
Hartelijk dank voor het invullen van de enquête.

Bijlage 6: Resultaten enquête buitenschoolse opvang

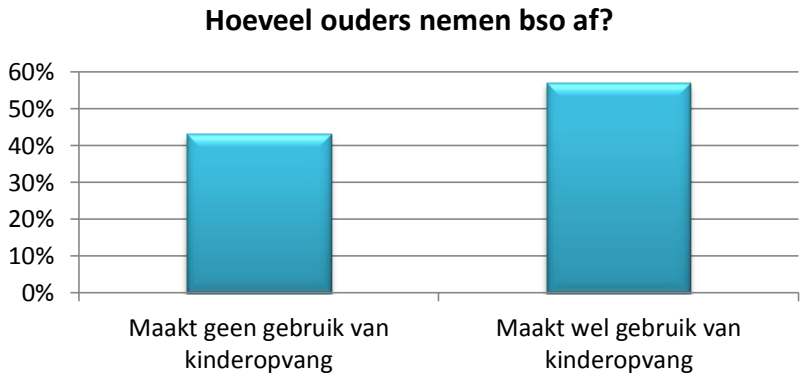
De doelgroep in door middel van een enquête onderzocht. De respondenten vallen onder doelgroep van Horizon Kinderopvang, dit zijn de ouders met kinderen tussen de 4 en 13 jaar, die naar de basisscholen in Valkenswaard gaan. Zoals eerder genoemd hebben de resultaten een betrouwbaarheid van ruim 80% en een nauwkeurigheid van 6%.

Algemeen

In totaal hebben 154 respondenten de enquête ingevuld. De ouders hebben aangegeven naar welke basisschool hun kind(eren) gaan. In de tabel hieronder wordt de verdeling per school aangegeven.



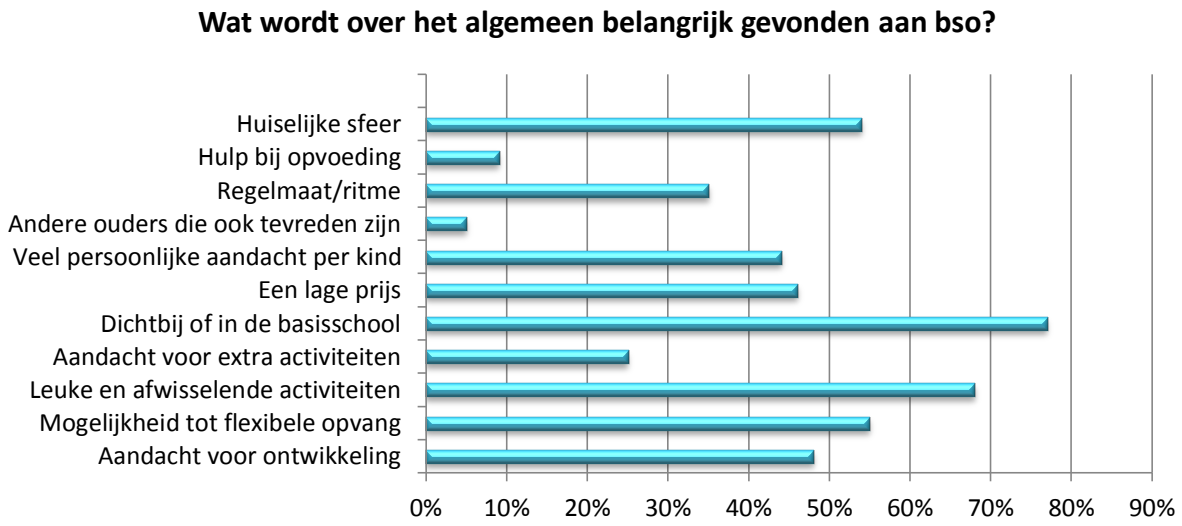
Ook is de ouders gevraagd of zij wel of geen bso afnemen bij een kinderopvang. Uit de enquête blijkt dat 43% van de respondenten geen kinderopvang afneemt en 57% neemt wel bso af bij een kinderopvang. Uitgaand van een betrouwbaarheid van ruim 80% en een nauwkeurigheid van 6%, kan gezegd worden dat percentage ouders in de doelgroep dat geen bso afneemt tussen de 37% en 49% ligt.



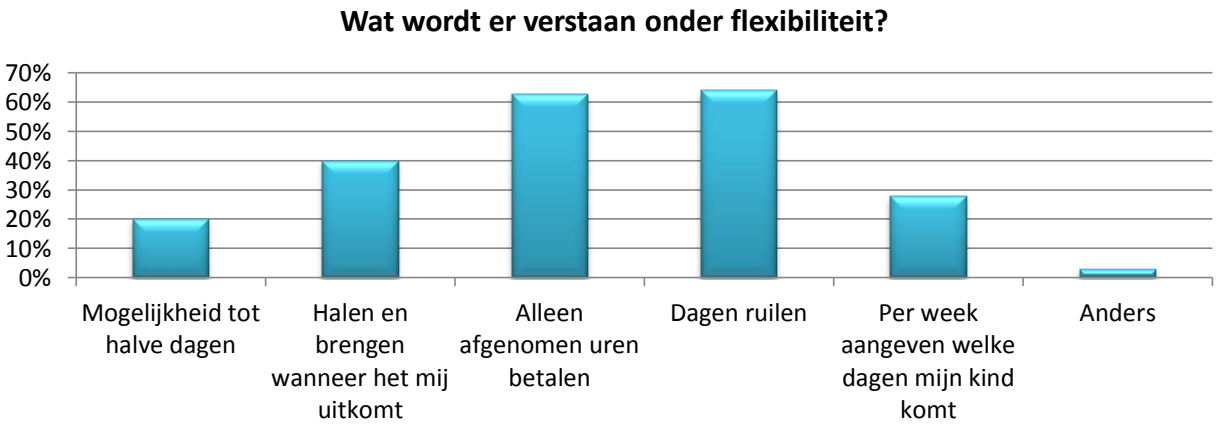
Van de groep ouders die geen bso afneemt, geeft 81% aan niet te overwegen om bso af te nemen en 19% geeft aan dit wel te doen. Hier wordt later dieper op ingegaan.

Wat vinden ouders over het algemeen belangrijk aan bso?

Aan de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang, klanten van de concurrent en ouders die geen bso afnemen, maar dit wel overwegen, is gevraagd wat zij over het algemeen belangrijk vinden aan bso. Van deze groep ouders vindt 77% het over het algemeen belangrijk dat de bso dichtbij of in de basisschool is. 68% geeft aan dat zij veel leuke en afwisselende activiteiten belangrijk vindt en 54% geeft aan dat een huiselijke sfeer belangrijk is.

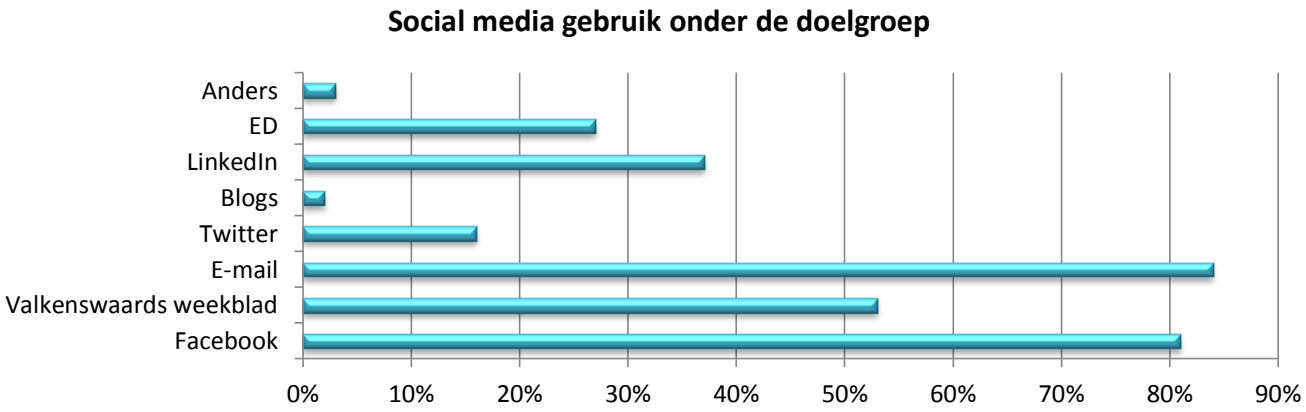


Ook is aan deze groep ouders gevraagd wat zij onder flexibiliteit verstaat. 64% geeft aan dat flexibiliteit de mogelijkheid tot het ruilen van dagen is en 63% geeft aan dat bij een flexibele opvang alleen de afgenomen uren betaald worden.



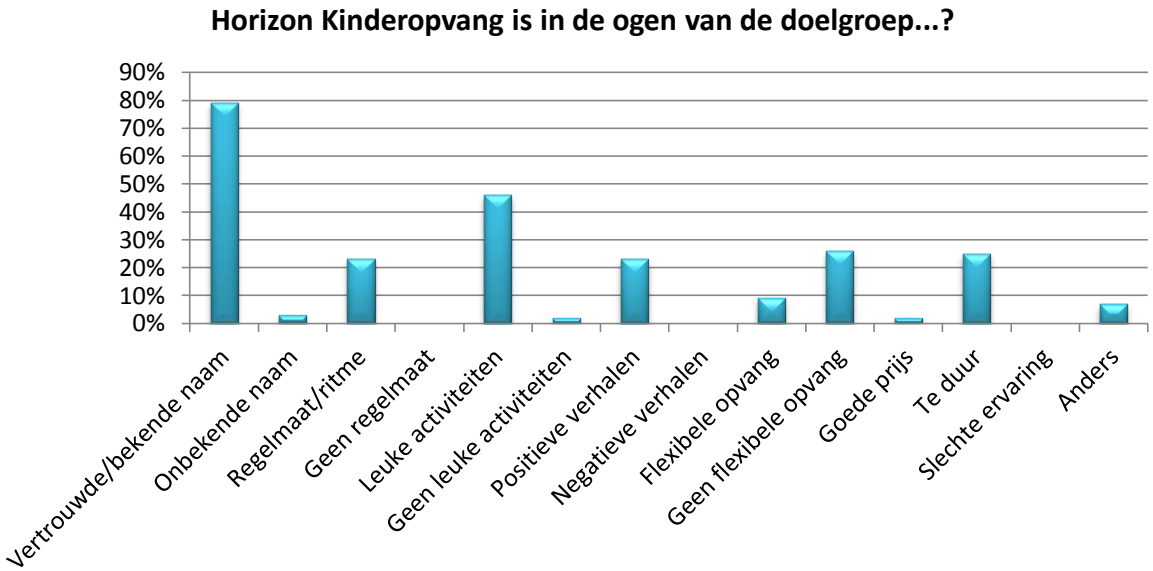
Social media gebruik onder de doelgroep

Onder de groepouders is gevraagd naar het social media gebruik. Dit is de groep respondenten die klant zijn bij Horizon Kinderopvang, klant zijn bij de concurrent en ouders die geen bso afnemen, maar dit wel overwegen te doen in de toekomst. E-mail is geen social medium, toch is deze erbij gezet om te peilen in hoeverre ouders nog e-mailen. Het blijkt dat 76% e-mail gebruikt. Ook Facebook wordt door 73% gebruikt.



Horizon Kinderopvang staat bekend om...?

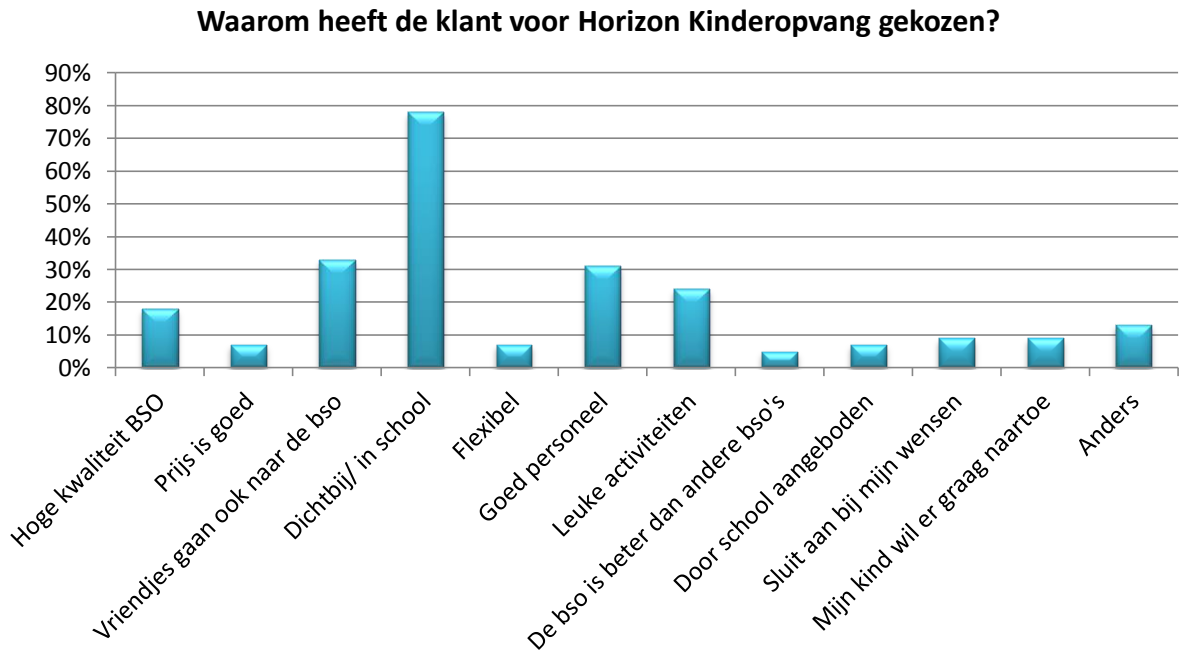
Hoe staat Horizon Kinderopvang bekend onder de doelgroep? In paragraaf 8.8.3 wordt hier dieper op ingegaan. 79% van de doelgroep geeft aan dat Horizon Kinderopvang vooral een vertrouwde/bekende naam is. 46% vindt Horizon Kinderopvang een opvang met veel leuke activiteiten. 25% geeft aan dat Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang is en te duur is.



Bestaande klanten van Horizon Kinderopvang

Onder de bestaande klanten vallen de klanten van Horizon Kinderopvang, de ouders die gekozen hebben om bso van Horizon Kinderopvang af te nemen. Enkele ouders hebben aangegeven dat ze bij Kinderstad of Haagstraatplein kinderopvang afnemen. Dit is opvallend, omdat Kinderstad de overkoepelende organisatie is, maar er wordt gewerkt onder de naam Horizon Kinderopvang. Ouders zijn zich niet bewust dat zij kinderopvang afnemen bij Horizon Kinderopvang.

78% van de bestaande klanten heeft voor Horizon Kinderopvang gekozen, omdat de bso dichtbij of in de basisschool is. 33% geeft aan dat het feit dat vriendjes en vriendinnetjes ook naar Horizon Kinderopvang gaan, reden is geweest voor de keuze.



7% geeft aan dat de reden voor de keuze op Horizon Kinderopvang een logische stap was, omdat hun kind naar het kinderdagverblijf van Horizon Kinderopvang ging tot het 4 werd. 3% geeft aan dat de familie een goede ervaring heeft met Horizon Kinderopvang en/of dat een zusje/broertje al naar Horizon Kinderopvang ging.

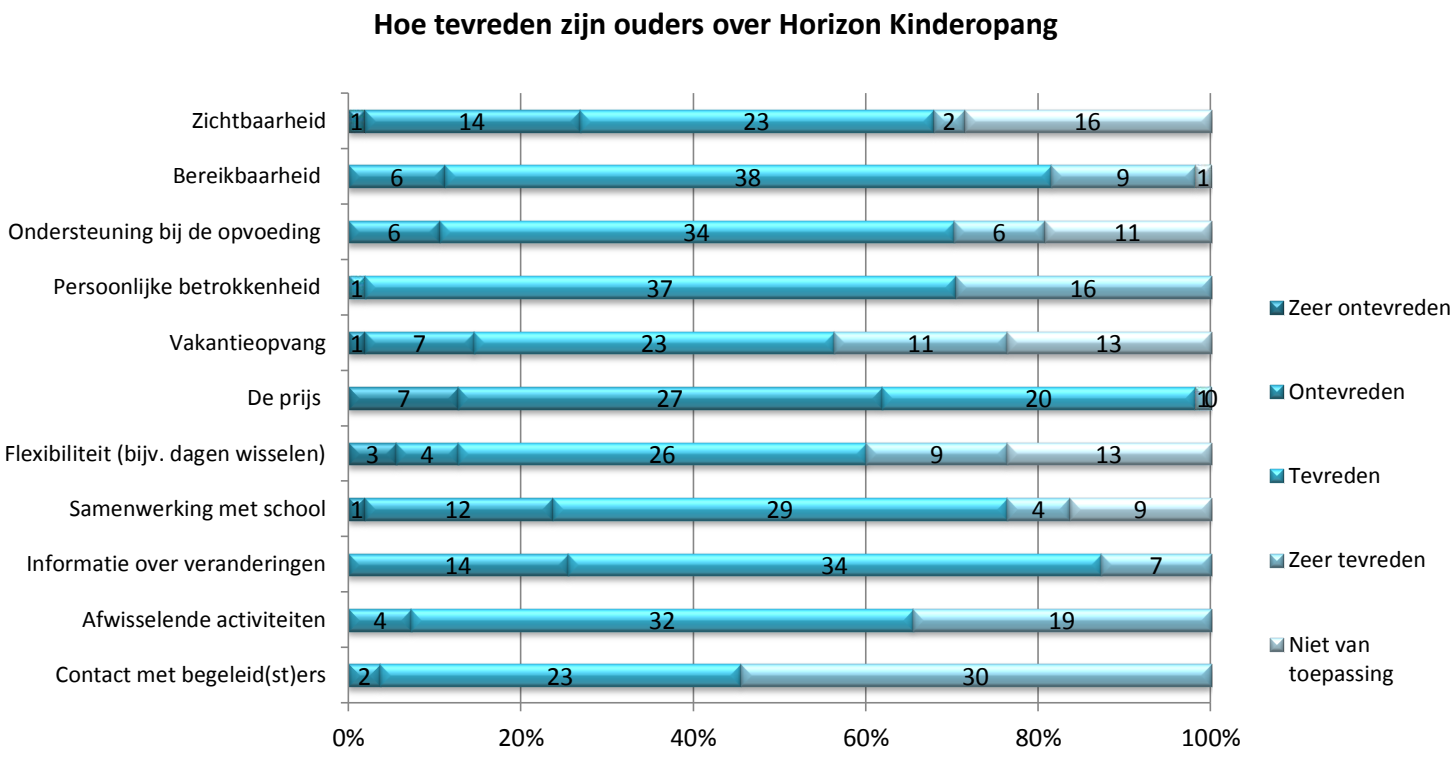
Vertrouwen

Om een indicatie te krijgen van het vertrouwen dat de bestaande klanten in Horizon Kinderopvang hebben, is er in de enquête gevraagd hoe het vertrouwen vergroot kan worden. Opvallend is dat meer dan de helft van de bestaande klanten al een groot vertrouwen heeft in Horizon Kinderopvang. Het grootste gedeelte, 64%, van de bestaande klanten geeft aan dat als hun kind thuis komt met enthousiaste verhalen dat zij hierdoor meer vertrouwen krijgen.



Tevredenheid onder de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang

Er zijn verschillende zaken voorgelegd aan de bestaande klanten. Hierbij hebben ze aangegeven in hoeverre ze tevreden zijn, bijvoorbeeld het contact met de begeleid(st)ers, met de meetniveaus: zeer ontevreden, ontevreden, tevreden, zeer tevreden en niet van toepassing. In de tabel op de volgende pagina is de verdeling te zien van de tevredenheid. Opvallend is dat 62% van de bestaande klanten aangeeft dat ze ontevreden of zeer ontevreden zijn over prijs van Horizon Kinderopvang. 96% geeft aan tevreden of zeer tevreden te zijn over het contact met de begeleid(st)ers.

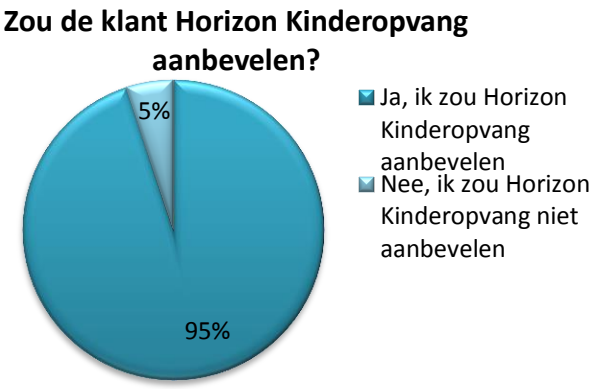


Activiteiten

Uit de enquête blijkt dat het 53% van de bestaande klanten al tevreden is over het activiteitenaanbod. 18% geeft aan dat er meer buitenactiviteiten georganiseerd kunnen worden.

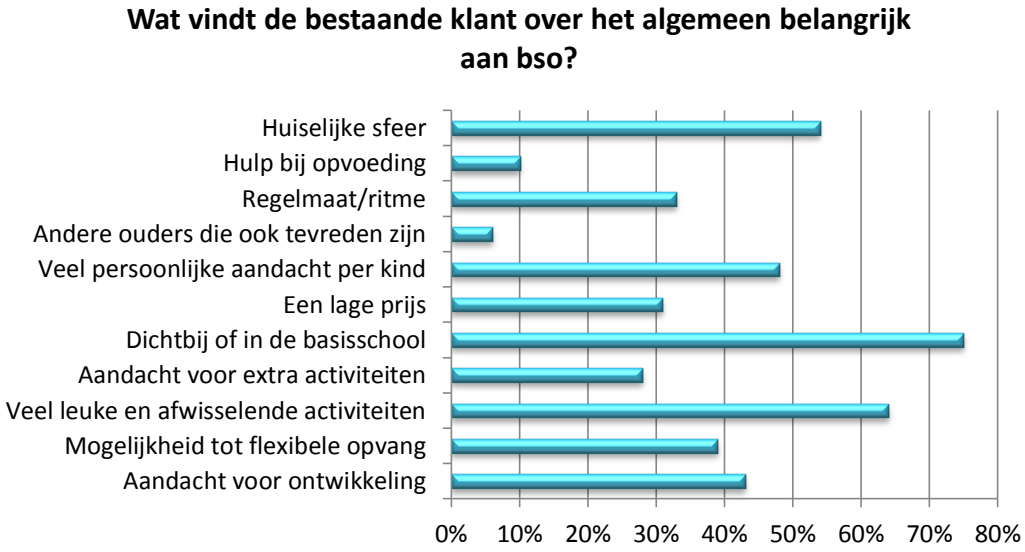


Ook is de bestaande klant van Horizon Kinderopvang gevraagd of zij Horizon Kinderopvang zou aanbevelen aan andere ouders.



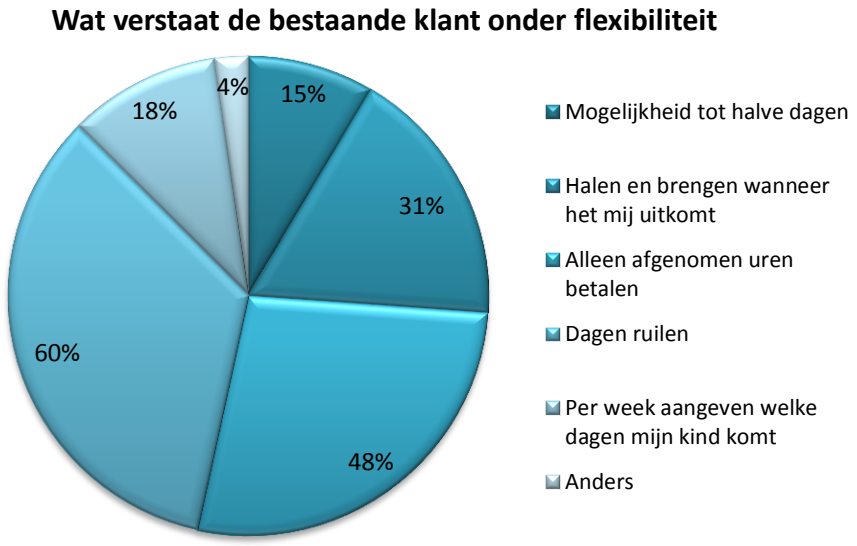
Algemeen belangrijk aan bso

Uit de enquête blijkt dat de bestaande klanten van Horizon Kinderopvang het belangrijk vinden dat de bso dichtbij of in de basisschool gevestigd is, maar liefst 75% van de bestaande klanten geeft dit aan. Op de tweede plaats geeft 64% aan dat ze leuke en afwisselende activiteiten belangrijk vinden. Op de derde plaats zegt 54% een huiselijke sfeer bij de bso belangrijk te vinden.



Flexibiliteit

Onder de bestaande klanten is vraag gesteld wat zij onder flexibiliteit verstaan. 60% verstaat onder flexibiliteit, de mogelijkheid tot het ruilen van dagen. 48% verstaat onder flexibiliteit dat alleen de afgenomen uren betaald kunnen worden. Het halen en brengen wanneer het de ouders uit komt, verstaat 31% van de bestaande klanten onder flexibiliteit.

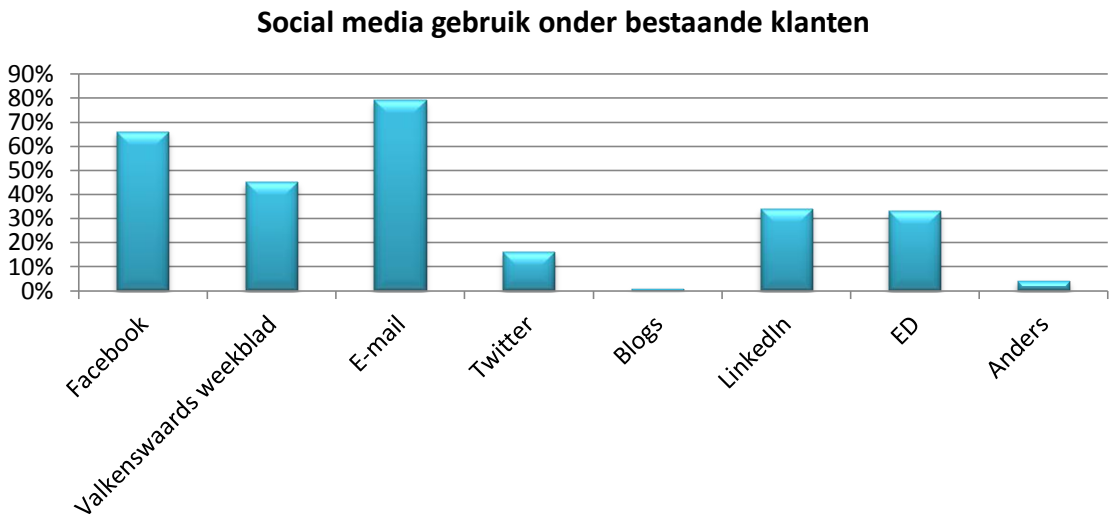


De respondenten die een andere betekenis geven aan flexibiliteit, hebben ze volgende aanvullingen gegeven:
“Ook opvang op locatie op woensdag, vrijdag en vakantiedagen.”

“Uren inkopen en deze per week kunnen plannen. Ook in verband met onregelmatig werk. Nu heb ik vaak uren die ik niet nodig heb.”

“Terug kunnen vallen op de opvang als het opeens nodig is. Bijvoorbeeld als een van de ons (ouders) ziek of met studiedagen op school. Ook tijdens de vakantie als we allebei opeens moeten werken.”

Social media gebruik onder bestaande klanten



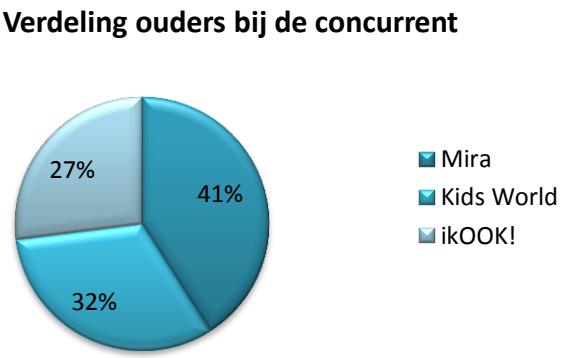
Beeld over Horizon Kinderopvang

Hoe denkt de bestaande klant over Horizon Kinderopvang, hoe is het in haar ogen Horizon Kinderopvang. Opvallend is dat 67% Horizon Kinderopvang als een vertrouwde en bekende naam ervaart, 54% zegt dat Horizon Kinderopvang staat voor leuke en afwisselende activiteiten en tot slot zegt 31% dat er in haar ogen vooral positieve verhalen rond gaan over Horizon Kinderopvang.

Potentiële klanten

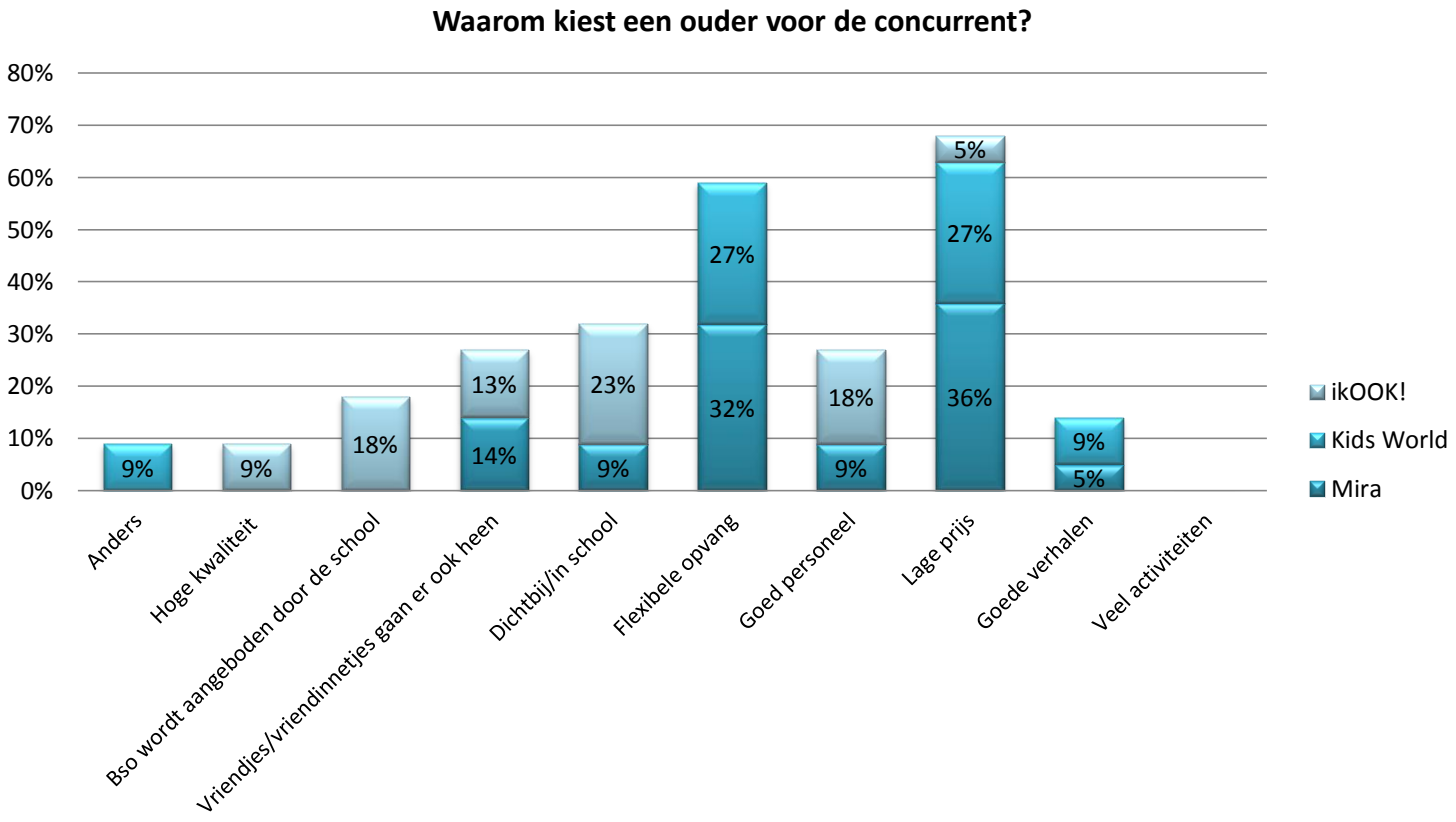
Onder de potentiële klanten worden de ouders verstaan die geen bso afnemen en de ouders die bso afnemen bij de concurrenten.

Ouders die bso afnemen bij de concurrent

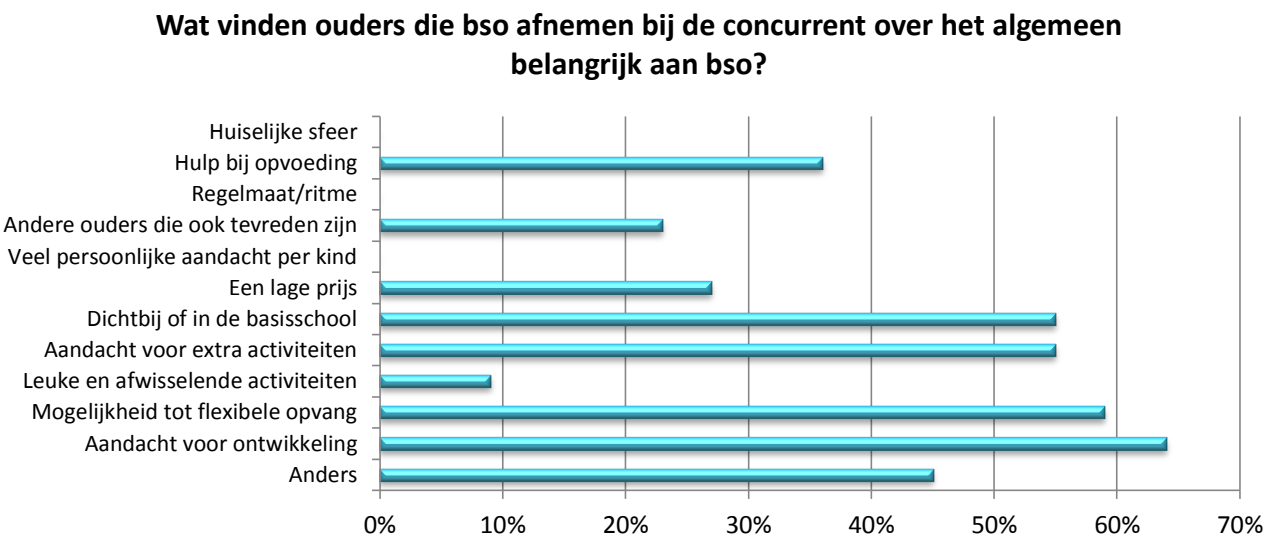


Reden van de keuze voor de concurrent

Klanten van de concurrent geven aan waarom ze hebben gekozen voor de bso. In de tabel hieronder is een duidelijke verdeling per concurrent te zien. Zo hebben de klanten van ikOOK! niet voor de bso gekozen, omdat er flexibele opvang wordt aangeboden. Klanten van ikOOK! hebben voornamelijk gekozen voor de bso, omdat het dichtbij of in de school zit, vriendjes/vriendinnetjes gaan er ook heen, de bso wordt aangeboden door de school en ikOOK! heeft goed personeel. De klanten van Kinderdagverblijf Mira en Kids World hebben voor de bso gekozen, omdat er flexibele opvang wordt aangeboden en voor de lage prijs.

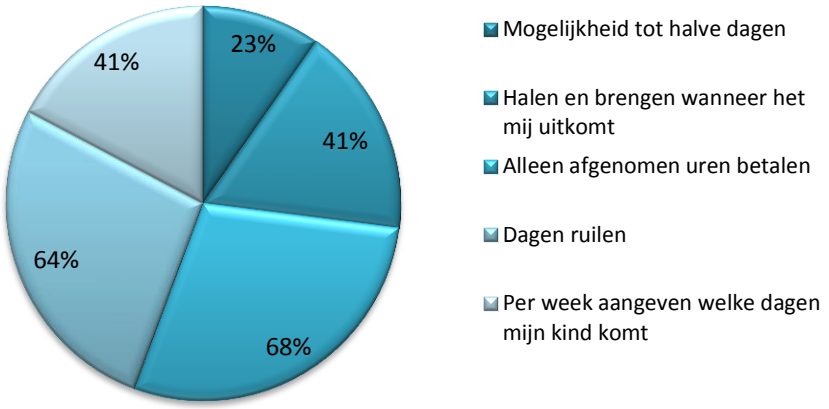


Ook is aan de ouders gevraagd wat zij over het algemeen belangrijk vinden aan bso. Hieruit blijkt dat 64% het belangrijk vindt dat er flexibele opvang wordt aangeboden. Daarnaast blijkt dat 59% van de ouders die bso afnemen bij de concurrent dat ze veel activiteiten belangrijk vindt. In de bovenstaande tabel, geeft geen respondent aan dat ze voor het activiteiten aanbod voor de concurrent heeft gekozen.

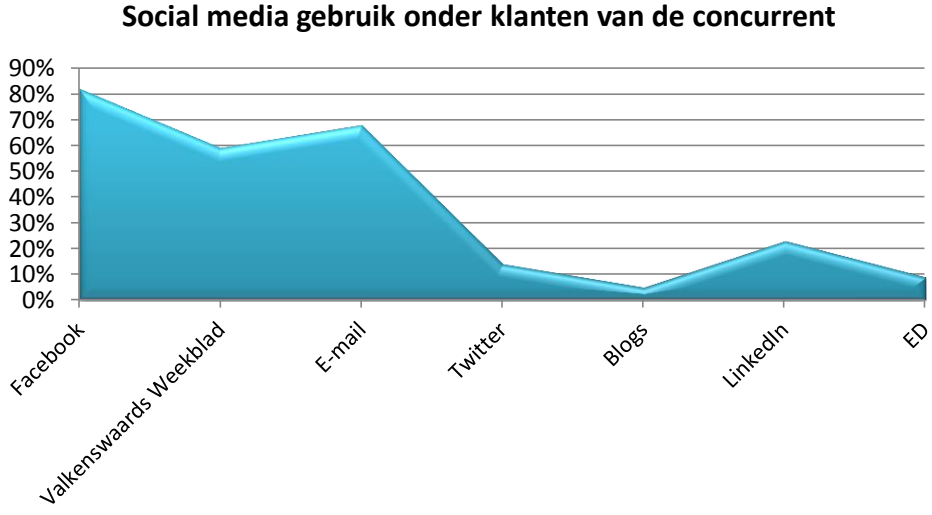


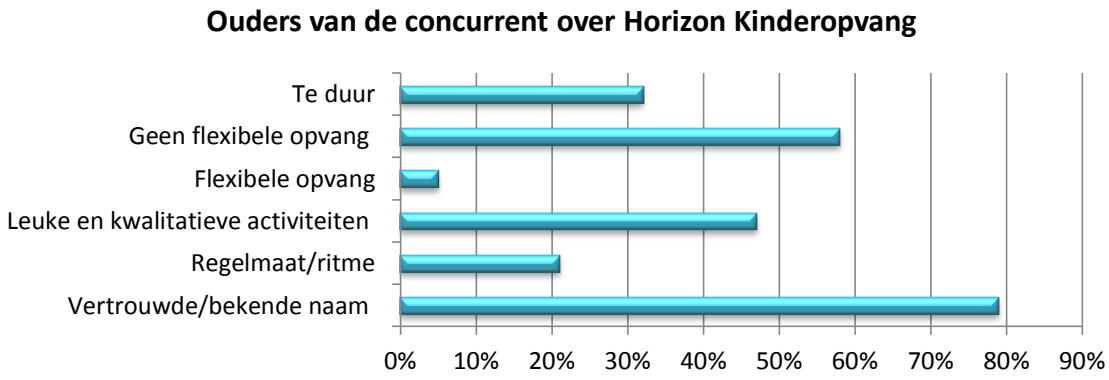
Flexibiliteit

Wat verstaan de ouders die bso afnemen bij de concurrent onder flexibiliteit, op deze vraag kwam heel duidelijk naar voren dat onder de meesten flexibiliteit verstaan wordt als het betalen van de afgenomen uren.



Social media gebruik onder klanten van de concurrent

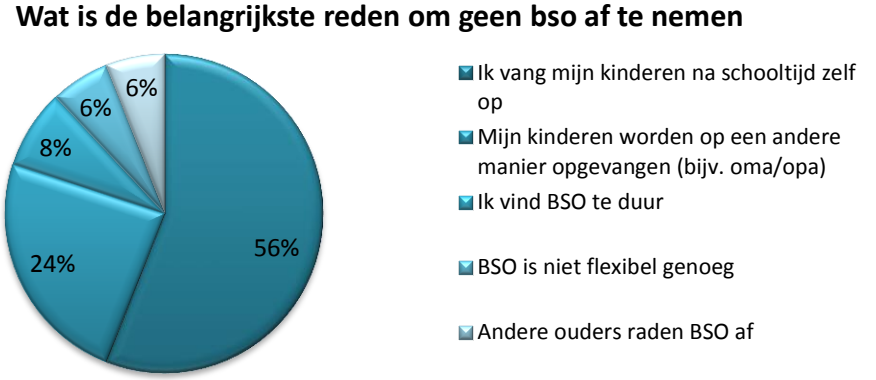




Ouders die geen bso afnemen

43% van de doelgroep maakt geen gebruik van buitenschoolse opvang.

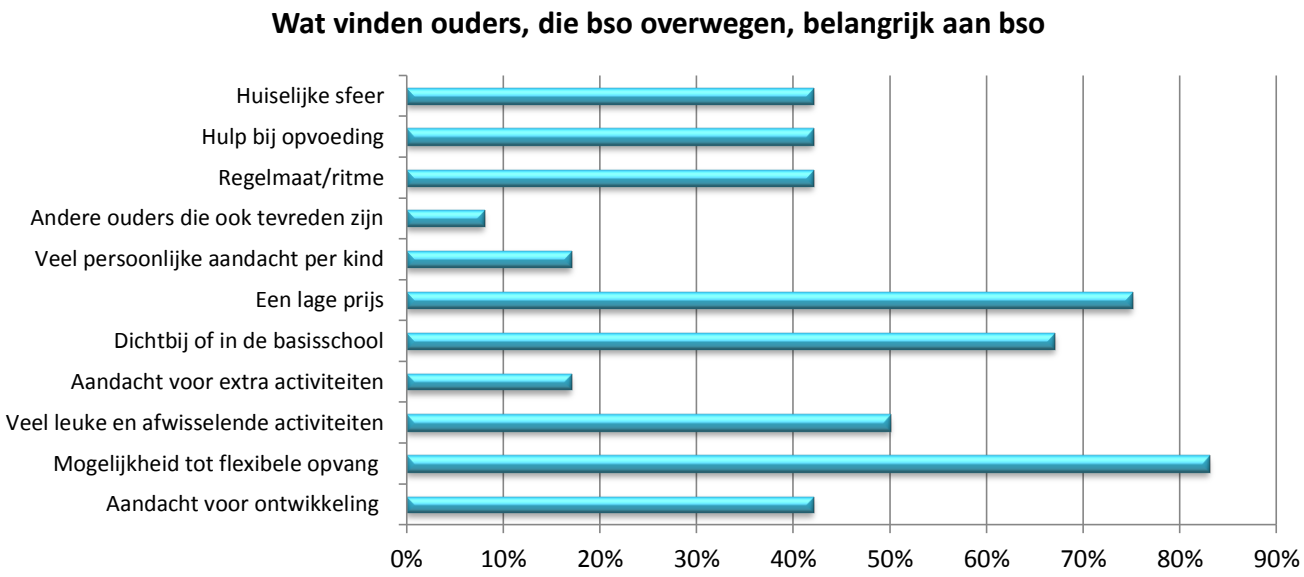
Aan deze groep ouders die geen bso afnemen, is gevraagd wat de belangrijkste reden is om geen bso af te nemen. 56% van deze ouders geeft aan dat zij zelf hun kind(eren) opvangen na school tijd. 24% geeft aan dat hun kind(eren) op een andere manier worden opgevangen, bijvoorbeeld door oma/opa. 8% geeft aan dat bso te duur is en 6% geeft aan dat bso niet flexibel genoeg is. Tot slot geeft 6% een andere reden op als belangrijkste reden om geen bso af te nemen.



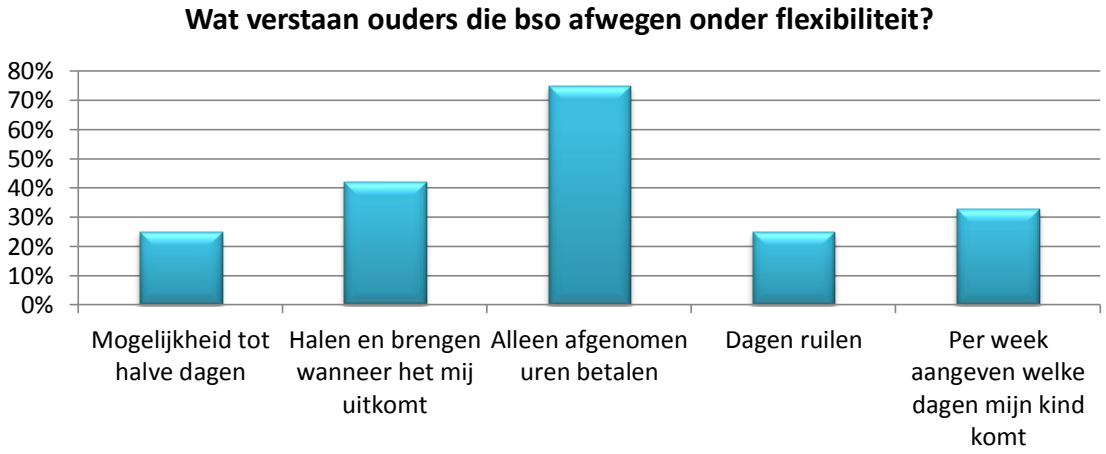
Ouders die overwegen om bso af te nemen

Overwegen ouders die geen bso afnemen, om dit in de toekomst wel te gaan doen? Opvallend is dat 81% van de ouders aangeeft niet te overwegen om bso af te nemen en 19% geeft aan dit wel te doen. Deskresearch bevestigd dat ouders die een vervanging voor de formele opvang hebben gevonden, geen formele opvang meer zullen gaan afnemen. (Rabobank, 23 februari 2015)

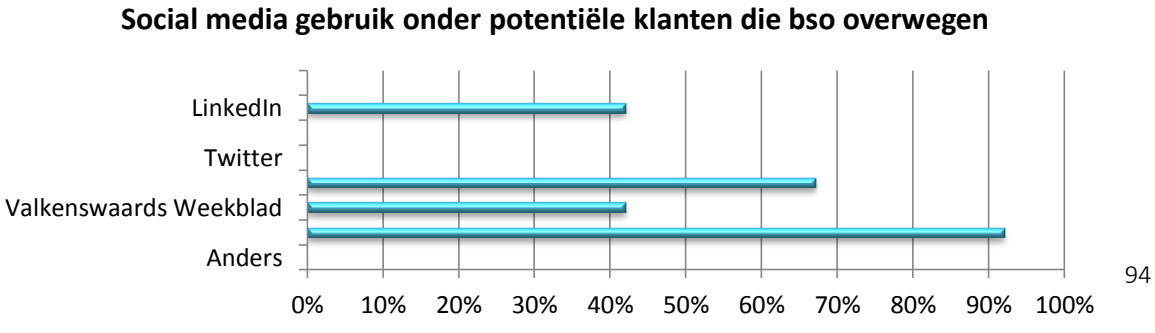
Van deze groep ouders die overwegen om bso af te nemen, vindt 83% over het algemeen belangrijk dat een bso mogelijkheid tot flexibele opvang aanbiedt. Op de tweede plaats komt een lage prijs, 75% geeft dit aan. Ook vindt 67% van deze ouders het belangrijk dat de bso dichtbij of in de basisschool gevestigd is.



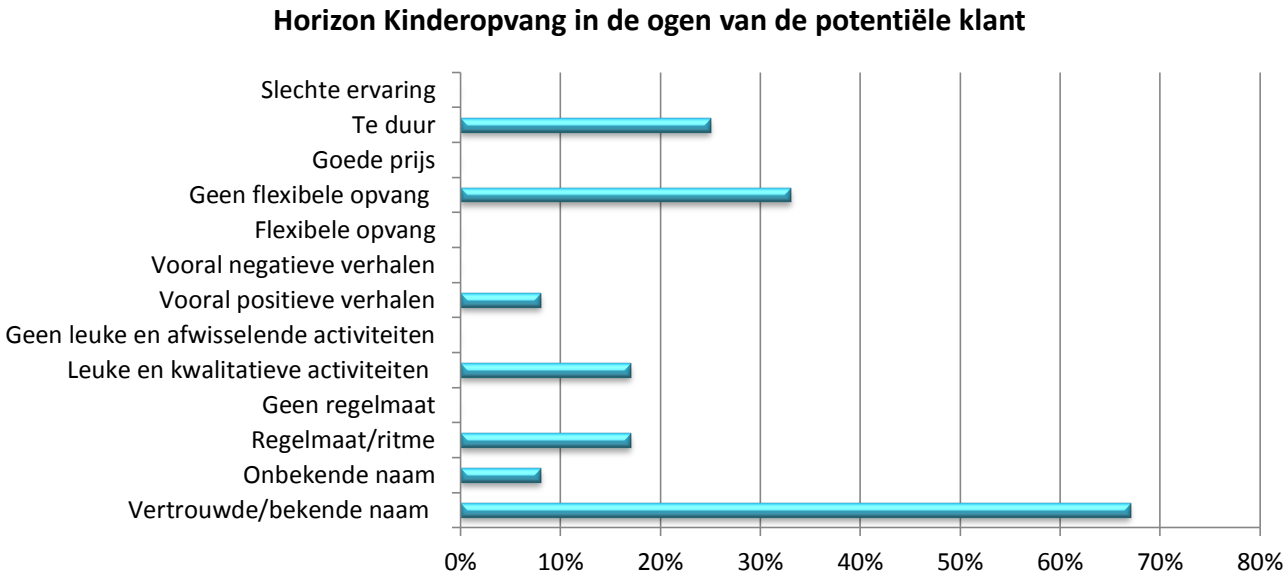
Ook is de ouders gevraagd die overwegen om bso af te nemen, wat zij onder flexibiliteit verstaan. 75% van de ouders geeft aan dat zij onder flexibiliteit, alleen afgenomen uren betalen, verstaan. Op de tweede plek zegt 42% dat ze flexibiliteit onder halen en brengen wanneer het hen het beste uit komt, verstaan. Daarnaast geeft 33% aan dat zij onder flexibiliteit verstaan dat ze per week kunnen aangeven wanneer hun kind komt.



Ook is aan het deel van de ouders gevraagd die aangeeft te overwegen om bso af te nemen, van welke media zij gebruik maken. Uit de enquête blijkt dat het grootste gedeelte. 92% gebruik maakt van Facebook. 67% geeft aan e-mail te gebruiken en 42% geeft aan het Valkenswaards Weekblad te lezen en LinkedIn te gebruiken. Opvallend is dat er geen gebruik gemaakt wordt van Twitter, blogs en het ED.



Tot slot is aan deze groep ouders gevraagd wat Horizon Kinderopvang in hun ogen is, hier is heel afwisselend op gereageerd. Opvallend is dat 67% van de ouders Horizon Kinderopvang een vertrouwde/bekende naam vindt. 33% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang geen flexibele opvang vindt en 25% geeft aan dat zij Horizon Kinderopvang te duur vindt.



Bijlage 7: Concurrentie analyse

De concurrentie analyse is aan de hand van het vijfkrachtenmodel van Michael Porter opgesteld. Hierin worden de leveranciers, afnemers, substituten, potentiële toetreders en concurrenten behandeld. (Muilwijk, E., 2009)

Leveranciers

De leveranciers waar Horizon Kinderopvang mee te maken heeft, zijn de levensmiddelen leverancier, de timmerman, energieleverancier, internet en telefonie-leverancier en de basisschool waar de locatie inpandig zit. De macht die leveranciers hebben op Horizon Kinderopvang is beperkt, omdat Horizon Kinderopvang een dienst aanbiedt en geen product. De leveranciers hebben minder invloed op organisaties die een dienst aanbieden, dan op organisaties die een product aanbieden. Aangezien een product niet tot stand kan komen zonder de middelen en een dienst wordt verricht door personen.

Levensmiddelen leverancier

Horizon Kinderopvang heeft één leverancier voor het eten dat ze nodig hebben voor de kinderen. Elke dag wordt er vers eten afgeleverd op elke locatie. Deze leverancier rekent geen korting voor de vele locaties die hij mag bedienen van Horizon Kinderopvang. In dit geval zou de leverancier moeten vrezen voor zijn contract met Horizon Kinderopvang en niet andersom.

Basisscholen

De macht die de basisschool heeft is ten opzichte van de andere leveranciers het grootst. De basisschool kan er namelijk voor kiezen om een andere organisatie in te schakelen om de buitenschoolse opvang te regelen. Dit is bij Horizon Kinderopvang al een keer gebeurd. In de basisschool ’t Smelleken, heeft de directeur ervoor gekozen om de samenwerking met Horizon Kinderopvang op te zeggen, waardoor Horizon Kinderopvang uit de locatie werd gezet. Een andere kinderopvang ikOOK! heeft de bso overgenomen en heeft de inpandige locatie ingenomen.

Timmerman

De timmerman repareert alle gebreken binnen de locaties. Ook heeft de timmerman de nieuwe kantoorruimte ingericht en opgebouwd voor de nieuwe locatie directrices. Hiervoor geldt hetzelfde als bij de levensmiddelen leverancier, Horizon Kinderopvang heeft een grotere macht dan deze leverancier, omdat Horizon Kinderopvang gemakkelijk kan kiezen voor een ander timmermansbedrijf.

Afnemers

De afnemers van de dienst van Horizon Kinderopvang zijn in principe de kinderen tussen 4 en 13 jaar. De ouders maken uiteindelijk de keuze naar welke bso hun kind gaat. De afnemers zijn dus de ouders die kinderen hebben tussen de 4 en 13 jaar, die naar de basisscholen in Valkenswaard gaan.

Een tijd geleden heeft Horizon Kinderopvang een krimp doorgemaakt, een deel van deze krimp is tot stand gekomen de wens van ouders voor flexibele opvang. Hierdoor hebben

ouders ervoor gekozen om naar de concurrent te gaan, blijkt uit de enquête naar buitenschoolse opvang.

De macht van de ouders is erg groot, als zij niet tevreden zijn, kunnen ze bij Horizon Kinderopvang opzeggen wanneer ze willen. Het aanbieden van flexibele opvang is iets wat niet in de positionering van Horizon Kinderopvang past, het staat tegenover de principes van Horizon Kinderopvang. Het aanbieden van flexibele opvang zou de totale dienstverlening kunnen ondermijnen.

Toch kan Horizon Kinderopvang niet de ogen sluiten voor deze trend. De nieuwe locatie directrices Esther Schobbe en Mariken van Oosterbosch vertellen allebei in het interview na te denken om flexibelere contracten aan te bieden, anders lopen er klanten weg.

Substituten

Onder de substituten van buitenschoolse opvang, vallen de gastouderopvangcentra. Een gastouder biedt ook buitenschoolse opvang aan, maar op een hele andere manier. De buitenschoolse opvang bij een gastouder is meestal bij de gastouder thuis en het aantal kinderen dat een gastouder opvangt is aanzienlijk minder dan bij een 'normale' buitenschoolse opvang. (Rijksoverheid, 2015)

Gastouders

Een gastouder neemt het kind mee naar huis of naar een gastouderhuis, tot de ouders van het kind het komen halen. Net als bij alle kinderopvangen moet gastouderopvang ook aan regels voldoen. In Valkenswaard zijn verschillende gastouderbureaus. (Rijksoverheid, 2015)

In Valkenswaard zijn verschillende gastouderbureaus en gastouders die zich via gastouderwebsites bekendmaken.

Professionele gastouderorganisatie in Valkenswaard:

- De Vlinder
- Gastouderbureau Click

Geregistreerde gastouders in Valkenswaard, online:

- 4Kids Opvangmarkt (online)
- Oudermatch.nl
- Oppassen.nl
- Gastouders.nl
- Care.com
- NationaleHulpgids.nl

Er kan niet specifiek aangetoond worden in welke mate er in Valkenswaard gebruik wordt gemaakt van gastouders. Wel kan er gekeken worden naar voorgaande jaren. Zo werd er in 2012 in Valkenswaard 295 kinderen naar een gastouder gebracht voor buitenschoolse opvang (CBS, 2012). In 2013 waren dat 275 kinderen. (CBS, 2013)

Potentiële toetreders

Onder nieuwe toetreders vallen de opkomende locaties van de kinderopvang ikOOK!. De organisatie heeft één locatie van Horizon Kinderopvang ingenomen, doordat de directeur van de basisschool 't Smelleken het contract met Horizon Kinderopvang heeft verbroken.

ikOOK! is op dit moment bezig met het openen van een locatie in de basisschool De Belhamel. Horizon Kinderopvang heeft geen locatie inpandig in De Belhamel, maar vangt wel kinderen op van De Belhamel op locatie Agnetendal. De locatie in De Belhamel gaat alleen open als er voldoende aanvraag is vanuit de ouders. (ikOOK!, 2012)

Concurrentie

De huidige concurrenten van Horizon Kinderopvang zijn Kinderdagverblijf Mira, Kids World en ikOOK!.

Kinderdagverblijf Mira

Algemeen

Kinderdagverblijf Mira is een kinderopvang met twee vestigingen, één locatie is gelegen in het centrum van Valkenswaard en de andere locatie ligt gelegen in Budel. De eigenaresse van Kinderdagverblijf Mira is Mira Molenaar. Mira biedt een kinderdagverblijf en een buitenschoolse opvang aan. De locatie van Kinderopvang Mira ligt vlakbij de basisscholen De Smelen, De Windroos en De Dorenhagen. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)

In 2010 en 2011 heeft Mira Molenaar veel naar oplossingen gezocht om de kinderopvang zo flexibel mogelijk te maken en om ouders tegemoet te komen in de prijs. Zo heeft zij haar ideeën in 2010 mogen presenteren aan de overheid, zij werd uitgenodigd door Jan Kees de Jager. (Velsink, M., 9 november 2010)

Buitenschoolse opvang

Mira biedt voor - en naschoolse opvang (buitenschoolse opvang) aan voor kinderen van 4 tot en met 12 jaar. Bij Mira worden net als bij Horizon Kindervang kinderen opgehaald van school en naar de bso gebracht door vast personeel indien nodig.

Mira kan per groep maximaal 20 kinderen indelen, met 2 vaste begeleiders. Op de bso wordt een opendeurenbeleid gehanteerd, dit houdt in dat de kinderen van de verschillende groepen met elkaar mogen spelen. Als de kinderen uit school op de bso aankomen, wordt er eerst ontbijtkoek gegeten en limonade gedronken.

De bso van Mira ligt op de bovenste verdieping van het gebouw. Dit is officieel de zolder van het pand. In de bso ruimte zijn verschillende hoeken gemaakt waar de kinderen kunnen spelen.

Mira legt op de website uit dat er diverse activiteiten worden aangeboden waar de kinderen aan mee kunnen doen. Zo wordt er elke dag een knutsel activiteit aangeboden en kunnen de kinderen in kleine groepen koken, timmeren, film kijken, gezelschapsspelletjes doen en verkleden.

Als het mooi weer is worden er buitenactiviteiten georganiseerd. De kinderen gaan mee naar buiten om bijvoorbeeld mee te gaan naar speeltuinen, bossen, speelvelden of dierenparkjes, ook worden er speurtochten gedaan en andere plaatselijke activiteiten. Deze plaatselijke activiteiten worden verder niet omschreven. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)

Als het mooi weer is, worden er buitenactiviteiten gedaan. Als de kinderen buiten het terrein van het Kinderdagverblijf zijn, dan wordt er een briefje op de voordeur gehangen voor de ouders die hun kind komen ophalen. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)

Flexibele opvang

Kinderdagverblijf Mira heeft twee soorten contracten voor de bso:

- Contract van 40 schoolweken zonder vakantieweken
- Contract van 40 schoolweken en 12 vakantieweken

Aanvullende flexibele voorwaarden:

- Indien een ouder een contract wil zonder vakantieweken, maar wel al dagen of weken weet waarop ze in de vakantie of studiedagen opvang nodig heeft, kan dit ingevuld worden op het formulier onder 'aanvraag extra bso in vakanties op het contract'.
- Indien een ouder een contract met vakantieweken wil, kunnen er ook extra studiedagen aangevraagd worden die al bekend zijn. Dit moet ingevuld worden op het formulier onder 'aanvraag extra bso in vakanties op het contract'. Deze dagen kunnen niet geruild worden. Er zijn ook geen wijzigingen verder in het jaar mogelijk.
- Per maand ontvangen de ouders een factuur. 40 weken opvang gedeeld door 12 maanden = het maandbedrag.
- Elk jaar kan een ouder aangeven in het nieuwe contract welk contract ze willen en welke vakantie en/of studiedagen voor dat jaar extra opgenomen worden.
- Een ouder mag de opvang ruilen, hiervoor moet een ouder overleggen met de begeleidster. Ruilen heeft alleen betrekking op dagdelen, een uur eerder ophalen kan niet geruild worden.
- Mira biedt de mogelijkheid om gemiste dagen in te halen. Deze extra service kan alleen worden aangeboden als er plaats in de groep is. Het is niet mogelijk om binnen de vakanties te ruilen. Het ruilen van dagen en uren moeten binnen een maand worden doorgegeven en worden afgestemd met de begeleidster. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)

Communicatie

- Website
  De website van kinderdagverblijf Mira is erg simpel en er staat veel informatie over de organisatie en alle onderwerpen zijn gemakkelijk te vinden. De juiste koppen om nieuwe ouders te sturen en de weg te laten vinden op de website. Ook qua kleurgebruik en lettertype ziet de website er rustig uit, wat een overzichtelijke indruk geeft. In de website naam hanteert Mira kinderopvang en op Facebook wordt kinderdagverblijf gehanteerd. (Kinderdagverblijf Mira, 2015)
- Social media
  Kinderdagverblijf Mira is actief op social media. Zo is zij actief op Facebook, waar regelmatig foto's en berichten worden geplaatst. De posts bestaan voornamelijk

uit foto's. Ook zie je de reviews van ouders, zeer positieve beoordelingen. Daarnaast is Mira ook actief op Twitter.

- YouTube
  Ook heeft kinderdagverblijf Mira een promotiefilmpje op YouTube staan.



Twee indrukken van de website van Kinderdagverblijf Mira, 2015

Bezoek aan locatie van kinderdagverblijf Mira

Er heeft een bezoek plaatsgevonden aan de locatie van Kinderdagverblijf Mira, tijdens een gesprek dat locatie directrice Esther Schobbe en Mira Molenaar hadden gepland om bepaalde zaken te regelen met betrekking tot het vve (voor en vroegschoolse educatie). Mira en Esther zijn samen in gesprek met de gemeente over veranderingen binnen de regels van vve.

Dit bezoek had tot doel om een indruk te krijgen van de locatie van de concurrent. Denk hierbij aan de sfeer en de medewerkers die er werken.



Kinderdagverblijf Mira, 2015

De locatie van Kinderdagverblijf Mira is een groot en donker pand. Het logge gebouw is gebouwd in 1926 en heeft gediend als sigarenfabriek. Van binnen is het vrij donker en er zijn veel opstapjes en trappetjes.

Kids World

Algemeen

Kids World is een kinderopvang die kinderdagverblijf en bso aanbiedt. Kids World is gevestigd in Valkenswaard en in Leende. In totaal heeft Kids World vier locaties, waarvan drie in Valkenswaard. Van deze drie locaties in Valkenswaard wordt er op één locatie bso aangeboden. De locatie waar de bso wordt aangeboden ligt vlakbij de basisscholen De Grasspriet, 't Smelleken en De Smelen. (Kinderopvang Kids World, 2013)

Buitenschoolse opvang

Er is één bso groep voor kinderen in de leeftijd van 4 t/m 12 jaar. De maximale groepsgrootte bestaat uit tien kinderen. De groep wordt begeleid door twee of drie begeleidsters. De leidsters worden indien nodig bijgestaan door een stagiaire. Per kind

wordt gekeken wanneer het toe is aan de nieuwe groep. Samen met de begeleidsters van de nieuwe groep wordt een wenperiode afgesproken, zodat de kinderen kunnen wennen aan de nieuwe situatie. (Kinderopvang Kids World, 2013)

Flexibele opvang

Kids World hanteert voor de bso dat er een minimale afname van 2,5 uur per keer dat het kind naar de bso gaat. Op de bso is een verplichte afname van 40 weken. (Kinderopvang Kids World, 2013)

Er worden drie contractmogelijkheden voor de bso aangeboden:

- Opvang tijdens de schoolweken, 40 weken per jaar
- Opvang tijdens schoolvakanties, 3 tot 12 weken per jaar
- Tijdens schoolweken en vakanties

Bij de laatste twee mogelijkheid kan een ouder zelf bepalen hoeveel weken vakantie afgenomen worden. (Kinderopvang Kids World, 2013)

Communicatie

- Website
  De website van Kids World heeft een hoofdpagina, waarop een bezoeker kan klikken op één van de locaties. Vervolgens komt de bezoeker op de website van de locatie. Er zijn dus in totaal vijf sites waarop een bezoeker terecht kan komen. De website per locatie ziet er ongeveer hetzelfde uit is, het zijn hele onoverzichtelijke pagina's, het geeft een chaotische indruk. Daarnaast ziet hij er ouderwets uit, geen moderne website. Het lijkt op een jaren '90 website. Je moet echt zoeken naar de informatie die je nodig hebt, er is dus geen duidelijke navigatie. (Kinderopvang Kids World, 2013)
- Social media
  Kinderopvang Kids World is niet actief op social media.





Twee indrukken van de website van Kids World, 2015

ikOOK!

Algemeen

ikOOK! is een jonge organisatie, die staat voor betrokken medewerkers, kwalitatieve bso, toegankelijke en klantgerichte opvang. Ze heeft geen winstoogmerk. De missie van ikOOK! is kinderopvang te bieden van hoge kwaliteit en in te spelen op de behoeften en belangen van de kinderen, ouders en medewerkers. Ook werk ikOOK! Samen met de basisschool 't Smelleken. Daarnaast gaat ikOOK! eind dit jaar ook een locatie openen in de basisschool De Belhamel. Horizon Kinderopvang verzorgt op dit moment de buitenschoolse opvang voor De Belhamel. Ouders mogen zelf bepalen of ze overstappen naar ikOOK! (Bertien Evers, 28 januari 2015)

Buitenschoolse opvang

ikOOK! is per 1 september 2014 gevestigd in de basisschool 't Smelleken. Voorheen verzorgde Horizon Kinderopvang de bso voor 't Smelleken. ikOOK! heeft de inpandige locatie van Horizon Kinderopvang overgenomen. ikOOK! legt de aandacht vooral op het activiteitenaanbod en wordt veel gericht op de ontwikkeling.

ikOOK! vindt kinderparticipatie belangrijk binnen de bso. Leren keuzes maken en de ontwikkeling tot zelfstandige personen zijn hiervoor de leidraad. Zo worden kinderen bijvoorbeeld betrokken bij de aanschaf van spelmateriaal, worden kinderen zoveel mogelijk betrokken bij wat ze willen doen, kinderen gaan mee boodschappen doen en kinderen mogen meebepalen wat hun straf is, als ze iets gedaan hebben wat niet mag.

ikOOK! biedt verschillende activiteiten aan, zoals knutsel, sportactiviteiten en workshops. Er wordt verder niet dieper ingegaan op de activiteiten.

ikOOK! plant observaties en 10-minutengesprekken. Rond de verjaardag van het kind worden er 10-minuten gesprekken gehouden met de ouders. De begeleidster bereidt het gesprek voor, er wordt een observatieformulier ingevuld aan de hand van de observatie. In het gesprek met de ouders worden de bevindingen van de begeleidster besproken. De ontwikkeling van het kind wordt in grote lijnen te besproken. (Bertien Evers, 28 januari 2015)

Flexibele opvang

ikOOK! biedt geen flexibele opvang aan.

Communicatie

- Website
  Professionele website, heel overzichtelijk. Alle informatie is er goed te vinden. Er is een goede navigatie. Ook is er uitgebreide achtergrond informatie over de organisatie te vinden. De kleuren en lettertype zijn mooi in verhouding, het geeft een rustige indruk. (ikOOK!, 2012)
- Social media
  ikOOK! is niet actief op social media.





Twee indrukken van de website van ikOOK!, 2015

Bijlage 8: Trends & Ontwikkelingen

Aan de hand van een DESTEP-analyse zijn de trends en ontwikkelingen in kaart gebracht, die voor de kinderopvang branche een belangrijke rol spelen. DESTEP staat voor de demografische -, economische -, social-culturele -, technologische -, ecologische - en de politiek-juridische factoren. (Verhage, B., 2009)

Demografische factoren

Valkenswaard

De gemeente Valkenswaard heeft op 1 januari 2015: 30.238 inwoners. Er wonen in Valkenswaard 2.938 kinderen in de leeftijd 4 tot en met 13 jaar (Gemeente Valkenswaard, 8 januari 2015). Valkenswaard telt 4.473 huishoudens met kinderen. Van deze huishoudens zijn 884 eenouderhuishoudens. (CBS, 22 augustus 2014)

Een negatieve trend die in Valkenswaard speelt, is dat het bevolkingsaantal al 15 jaar lang terugloopt, dit houdt in dat het bewonersaantal steeds kleiner wordt. Dit komt mede door de vergrijzing. (Appeldorn, J., van., 17 februari 2015)

Vergrijzing, ontgroening, individualisering en culturele diversiteit

In het rapport over de trends en ontwikkelingen voor de gemeenten van de toekomst, geschreven door Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en BeBright, worden de trends in kaart gebracht die in de komende jaren zullen ontstaan.

Verwacht wordt dat in 2020 de Nederlandse samenleving er heel anders uit zal zien. Het aantal ouderen zal vergroten, ten opzichte van het aantal jongeren komt er een flink verschil. Ook zal er nog meer gesproken kunnen worden van een multiculturele samenleving, waarbij de allochtone bevolking in aantal zal stijgen. Daarnaast zullen er meer kleinere huishoudens ontstaan en het aantal alleenstaanden zal toenemen. Tot slot is het aantal personen per huishoudens flink gedaald en naar verwachting zal dit nog verder dalen. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Inzichten demografische factoren

In Valkenswaard loopt het aantal inwoners fors terug, de afgelopen 15 jaar is er een daling zichtbaar. Een belangrijke oorzaak is de vergrijzing. Voor Horizon Kinderopvang betekent dit dat er minder kinderen zijn, waardoor de bezettingsgraad eventueel kan teruglopen de aankomende jaren. Ook het aantal personen per huishouden zal naar verwachting teruglopen, dit houdt in dat er meer gezinnen benaderd moeten worden, om kinderen te werven voor de bso's.

Economische factoren

Inkomens

In 2012 hadden de huishoudens in Nederland ruim 33 duizend euro per jaar te besteden. (CBS, 2014)

Verandering op de arbeidsmarkt

Er zijn veel veranderingen op de arbeidsmarkt te zien, zo is er een stijgende werkloosheid en wordt er meer flexibel gewerkt. Daarnaast worden er banen overgenomen door de techniek. Naar verwachting zal er in de zorgsector op lange termijn een personeelstekort

ontstaan. Een toenemende flexibiliteit binnen de arbeid, zorgt ervoor dat het inkomen gaat schommelen. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Minder inkomen en vermogen

In Nederland is het aantal huishoudens dat in armoede leeft aan het toenemen. De groepen die de meeste kans hebben op armoede zijn: eenoudergezinnen, alleenstaanden, lager opgeleide, niet-westerse huishoudens en mensen in de bijstand. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Kinderopvangtoeslag in 2013

In 2013 ontvingen ongeveer 495 duizend ouders in Nederland kinderopvangtoeslag om de kosten van de kinderopvang te compenseren. Bijna 40 duizend ouders minder dan in 2012. In 2013 werd in totaal 1,9 miljard euro aan kinderopvangtoeslag uitgekeerd. Een jaar eerder was dat nog 2,3 miljard. (CBS, 2014)

De reden voor het bezuinigen op de kinderopvangtoeslag heeft te maken het een vermindering van inkomsten en een verhoging van uitgaven van de overheid. De lage economische groei, zorgt voor een daling van de overheidsinkomsten en een stijging van de overheidsuitgaven. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Economische stabilisatie

Na een aantal jaren van daling in kinderopvangafname verwacht Rabobank voor 2015 een stabilisatie. Ouders die een alternatief hebben gevonden voor de formele kinderopvang zullen niet terugkeren. Door de positievere economische situatie en de aantrekkende werkgelegenheid, kunnen leiden tot een verhoging van kinderopvangafname.

Investering in professionalisering

Uit het brancherapport kinderopvang van de Rabobank blijkt dat er continue aandacht voor investeringen in professionalisering en kwaliteit zal komen. (Rabobank, 23 februari 2015)

Inzichten economische factoren

Binnen de arbeidsmarkt zijn werkloosheid en flexibiliteit een trend, die doorslaat op de inkomens. Inkomens schommelen. Het inkomen en het vermogen van de bevolking daalt. Daarbij komt dat de overheid een lager inkomen en hogere uitgaven heeft. De bezuinigingen op de kinderopvangtoeslag, treffen de ouders erg hard. Dit kan Horizon Kinderopvang merken door contractverkleiningen of het verbreken van het contract.

Toch wordt er door de Rabobank verwacht dat in 2015 een stabilisatie in de economie plaatsvindt. Er ontstaat naar verwachting een positieve economische situatie, waardoor ouders weer meer kinderopvang gaan afnemen.

Daarnaast wordt verwacht dat er in de kinderopvangbranche meer geïnvesteerd wordt in professionaliteit en kwaliteit. Dit betekent voor Horizon Kinderopvang dat er meer concurrentie kan komen.

Sociaal-culturele factoren

Transparantie

Het gebruik van internet en social media neemt toe, steeds meer informatie wordt transparant. Daarbij worden burgers steeds mondiger. Burgers vinden elkaar makkelijker op online platforms. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

In Nederland heerst de trend dat de bevolking door een groter gebruik van internet en social media meer informatie transparant maken, daarnaast worden burgers mondiger.

Vroegtijdig signalement in de zorg

In de zorg, zowel jeugdzorg als de ouderen zorg, is er meer aandacht voor de vroegtijdige signalering van risicovolle situaties. Dit is om te voorkomen dat situatie erger worden en meer ondersteuning nodig is. Deze trend laat zien dat de focus op de bestrijding van ziekte en het behouden van gezondheid ligt. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Flexibiliteit binnen de kinderopvang

Binnen de Kinderopvangbranche zijn door de crisis in Nederland ouders minder en flexibeler gaan werken. Ouders willen zelf bepalen wanneer ze hun kind brengen en ophalen. Binnen de kinderopvangen speelt deze trend een belangrijke rol voor het omgooien van werkwijze. De trend in het kort in: meer aandacht voor flexibiliteit in tijden en prijzen om tegemoet te komen aan wensen van ouders. (Rabobank, 23 februari 2015)

Samenwerking met primair onderwijs

Een andere trend is de toenemende samenwerking met het primair onderwijs en peuterspeelzalen. (Rabobank, 23 februari 2015)

Informeel circuit

Steeds meer ouders maken gebruik van informele opvang als alternatief voor de kinderopvang. Dit houdt in dat ouders vrienden, familie en/of kennissen vragen om op hun kind te passen als zij aan het werk zijn. (Rabobank, 23 februari 2015)

Onderscheidenheid

Het speelveld is de afgelopen jaren echter veranderd. Binnen de sector van de kinderopvang zal moeten ingespeeld worden op wensen van ouders. Meer flexibiliteit zowel in prijzen als tijden. Daarnaast zal een kinderdagopvang zich moeten onderscheiden door het aanbieden van onderscheidende activiteiten. Belangrijke factoren voor een goede kinderopvang zijn de locatie, in woonwijken en dichtbij scholen en personeel, vaste gezichten en betrokkenheid. (Rabobank, 23 februari 2015)

Toezicht

Er wordt scherper toezicht gehouden op de kinderopvang, ook wel het ‘Nieuwe Toezicht’ genoemd. In 2017 wordt het Nieuwe Toezicht introduceert en krijgen kinderopvanginstellingen meer ruimte om zich onderscheiden op kwaliteit. De toezichthouder krijgt meer vrijheid om een professioneel oordeel te vellen over kwaliteit. Dit Nieuwe Toezicht zorgt ervoor dat het accent van de wet- en regelgeving komt te liggen op het aangeven van doelen en minder op de manier waarop die doelen behaald moeten worden. In de wet staat vast aan welke veiligheidseisen kinderdagverblijven, bso's en de gastouderopvang moeten voldoen, maar niet hoe ze dat moeten doen. (Nederlands Jeugd Instituut, 2015)

Technische factoren

Kinderen en de technologie van vandaag

Steeds meer kinderen zijn actief op mobiele apparaten, bijvoorbeeld de iPad. De tijd die het kind besteedt aan de apparaten, beperkt de tijd die het kind kan besteden aan het leren van taal en sociale vaardigheden. Het kind is namelijk minder bezig met sociaal contact. (RTL Nieuws, 2 februari 2015)

Ecologische factoren

Bewust van duurzaamheid

In Nederland is een toename in bewustwording te zien op het gebied van duurzaamheid en er is meer aandacht voor de kwaliteit van de leefomgeving. Een groene, veilige en prettige leefomgeving stimuleert buurtbewoners om elkaar spontaan te ontmoeten, waardoor er een sociale cohesie ontstaat. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)

Gezonde kinderopvang

Gezondheid is een actuele en maatschappelijke trend. Onder een gezonde kinderopvang worden verschillende onderdelen verstaan, bijvoorbeeld gezonde voeding en buitenspelen.

Onder gezonde voeding wordt gevarieerde voeding verstaan met verschillende smaken en structuren. Denk hierbij aan groenten en fruit en volkoren brood. Daarnaast kan een kinderopvang biologisch producten gebruiken.

Het buitenspelen wordt gerelateerd aan beweging en frisse lucht. Een groene omgeving is hierbij erg belangrijk, de kinderen kunnen volop op onderzoek uit gaan. Ook het aanleggen en bijhouden van moestuinen horen ook bij buitenspelen.

Daarnaast houdt gezond ook duurzaamheid in, de kinderen leren omgaan met het scheiden van afval en leren wat wel en niet goed is voor het milieu. (Bos, V., ea., 6 oktober 2014)

Politiek-juridische factoren

De politiek verandert

Er is een zichtbare verschuiving te zien in de politiek. De verhoudingen tussen de lokale -, landelijke - en Europese politiek zijn veranderd. Gemeenten in Nederland krijgen steeds meer taken. Daarnaast is er een verschuiving in zeggenschap, van nationaal - naar Europees niveau. (Spoelman, L., ea., 28 mei 2014)