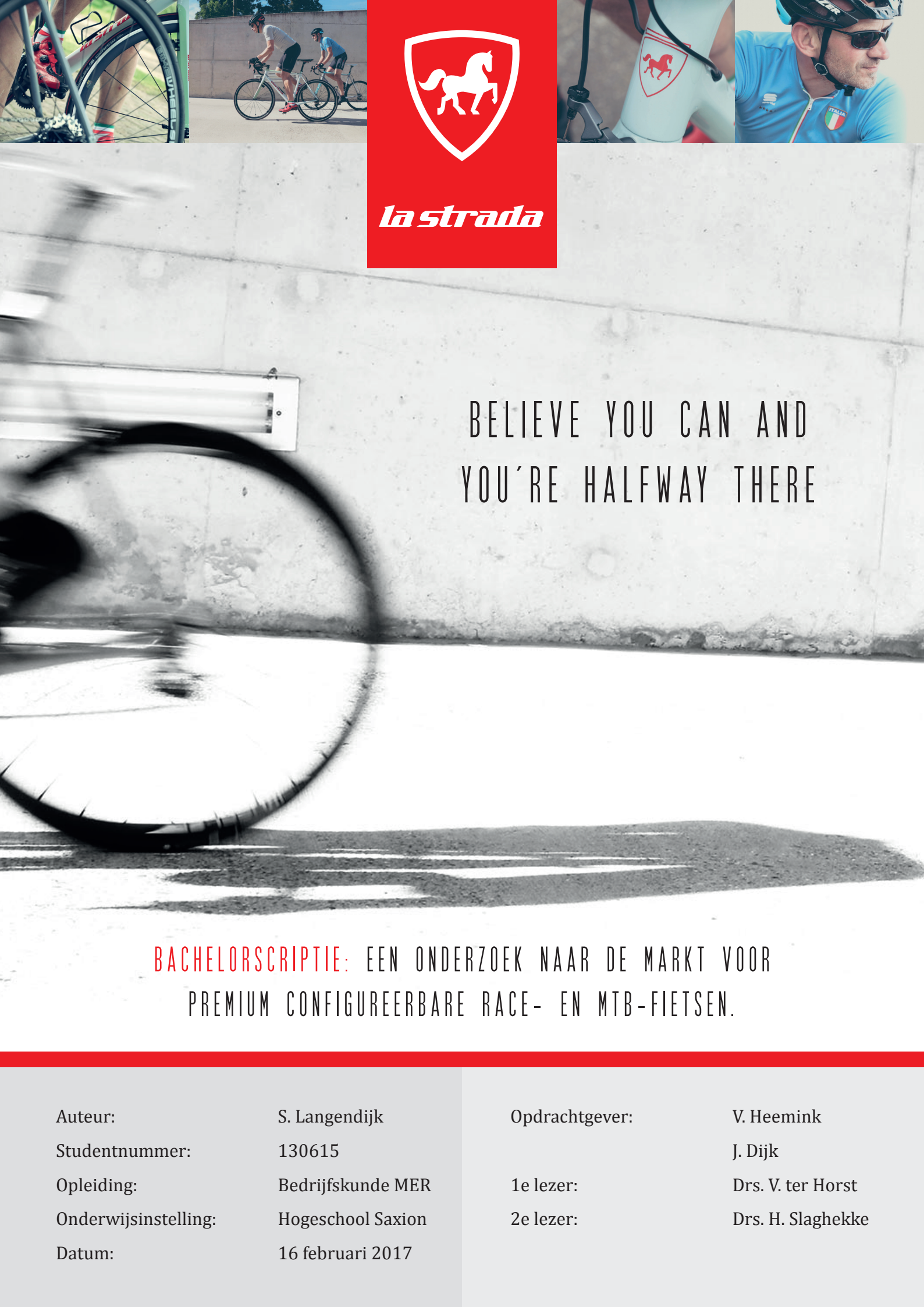




la strada

BELIEVE YOU CAN AND
YOU'RE HALFWAY THERE

BACHELORSCHRIJF: EEN ONDERZOEK NAAR DE MARKT VOOR
PREMIUM CONFIGUREERBARE RACE- EN MTB-FIETSEN.

Auteur: S. Langendijk
Studentnummer: 130615
Opleiding: Bedrijfskunde MER
Onderwijsinstelling: Hogeschool Saxion
Datum: 16 februari 2017

Opdrachtgever: V. Heemink
J. Dijk
1e lezer: Drs. V. ter Horst
2e lezer: Drs. H. Slaghekke

Colofon

Titel:	Believe you can, and you're halfway there
Ondertitel:	Een onderzoek naar de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen
Auteur:	Stefano Langendijk
Datum:	16 februari 2017
Studentnummer:	130615
Opdrachtgever:	La Strada Bikes vof
Eerste beoordelaar:	Drs. V.T.H. ter Horst
Tweede beoordelaar:	Drs. H. Slaghekke
Onderwijsinstelling:	Hogeschool Saxion te Enschede
Opleiding:	Bachelor Bedrijfskunde MER

Voorwoord

Voor u ligt mijn scriptie voor de opleiding Bedrijfskunde MER aan de Hogeschool Saxion te Enschede. Deze scriptie is in opdracht van La Strada Bikes in Delden. Deze scriptie vormt het laatste hoofdstuk van mijn opleiding. Het schrijven van deze scriptie is dan ook niet alleen een goede gelegenheid om al mijn opgedane kennis in de praktijk te brengen maar tevens om terug te kijken op de afgelopen vier jaar.

Ik wil van dit moment gebruik maken om iedereen te bedanken die mij in de afgelopen jaren hebben onderwezen en ondersteund. Ik wil Vincent Heemink en John Dijk bedanken voor het beschikbaar stellen van deze mooie afstudeeropdracht. Deze afstudeeropdracht had ik echter nooit kunnen voltooien zonder de ondersteuning van Drs. Vincent ter Horst en Drs. Hans Slaghekke.

Terugblikkend op de afgelopen vier jaar zijn er echter drie mensen die ik in het bijzonder wil bedanken. Mijn ouders en partner hebben mij de afgelopen jaren gemotiveerd om het maximale uit mijzelf en mijn studie te halen. De mentale steun van deze mensen heeft bijgedragen aan wie ik als persoon ben geworden alsmede het rapport wat u voor u heeft liggen.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Stefano Langendijk

Delden, 16 februari 2017

Samenvatting

Begin 2016 hebben Vincent Heemink en John Dijk La Strada Bikes opgericht. La Strada Bikes is een leverancier en producent van premium configureerbare race- en MTB-fietsen. Na de oprichting van La Strada Bikes zijn Vincent en John druk bezig geweest met het bij elkaar zoeken van geschikte partners en het ontwikkelen van hun product. Gedurende deze periode kwamen zij vraagstukken tegen ten aanzien van de haalbaarheid van hun onderneming. Om goed inzicht te krijgen in de risico's en de mogelijkheden van La Strada Bikes hebben zij dit onderzoek laten uitvoeren.

Nederland is een fietsland bij uitstek. Met alleen al meer dan 32.000 kilometer aan fietspaden heeft Nederland een van de meest uitgebreide fietsinfrastructuren ter wereld. Voor 815.000 Nederlanders is de fiets echter veel meer dan alleen een vervoersmiddel. Deze groep fietssporters is verspreid over verschillende disciplines. Veruit de grootste disciplines zijn het mountainbiken en wielrennen. Al deze wielersporters hebben een fiets nodig om hun sport te kunnen beoefenen. Om meer inzicht te krijgen in de markt achter deze sporters is gebruik gemaakt van een theoretisch kader. Aan de hand van vijf bedrijfskundige theorieën is antwoord gegeven op de probleemstelling: "Welke mogelijkheden en risico's zijn er in de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen om de levensvatbaarheid van La Strada Bikes te beïnvloeden?"

Om een beeld te kunnen geven van de markt waarbinnen La Strada Bikes opereert is het van belang om een beeld te krijgen van de doelgroep. De doelgroep is geformuleerd aan de hand van zowel fysieke- als gedragskenmerken. La Strada Bikes richt zich op mannen tussen de 35-60 jaar oud met een bovengemiddeld beschikbaar inkomen die voornamelijk fietsen om in goede conditie te blijven. Het gaat om een statusgevoelige groep met een mindere mate van merkloyaliteit. Deze doelgroep telt op dit moment bij benadering 23.000 fietsers. 94% Van de fietsen die op dit moment verkocht worden komen van zogenoemde substituten. Deze substituten zijn grootschalige producenten die met schaalvoordeel de markt domineren. De kracht van La Strada Bikes is het individuele karakter. Deze grote leveranciers leveren producten met weinig personalisatiemogelijkheid en voornamelijk gefocust op de massa. Juist deze persoonlijke aandacht is waar La Strada Bikes zich op richt, maar zij zijn niet alleen. In de laatste jaren zijn er een aantal ondernemingen opgericht met dezelfde gedachte: gepersonaliseerde fietsen in het premium segment aanbieden. Zoals hierboven genoemd is het marktaandeel van deze ondernemingen zeer gering en opereren deze ondernemingen, kleinschalig, vanuit de regio. De macht van de afnemers is groot, doordat een groot aantal onderdelen van de fiets vaak zichtbaar is voorzien van merk en leverancier. De consument leest de prijs van een fiets vaak af aan de afmontage. De zichtbaarheid van deze afmontage geeft een vals gevoel van transparantie. Op basis van heuristische besluitvorming beslissen consumenten zonder een goed beeld te hebben van het eigenlijke product.

Vergrijzing en economische onzekerheid zorgen ervoor dat de gevolgen voor de doelgroep in de toekomst moeilijk is vast te stellen. Op basis van demografie zal deze doelgroep in de aankomende jaren met minimaal 10% dalen. De economie kan echter van doorslaggevende invloed zijn op de grote van de doelgroep. In tijde van hoogconjunctuur besteden consumenten meer aan hobby en sport. Toenemende consumptie heeft ook een keerzijde. Door toenemende consumptie en productie vergroot de vervuiling van het milieu. In de laatste jaren is veel gepubliceerd over de gevolgen van vervuiling op onze samenleving. Iedere consument en onderneming heeft dan ook zijn eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het werken met koolstofvezel is zeer schadelijk voor het milieu. Het is daarom belangrijk om blootstelling van chemicaliën en restproducten te minimaliseren.

Een convenant met de leveranciers kan zorgen voor zowel een reductie van de voetprint als ook de transparantie naar de consument verbeteren.

Het leveren van een gepersonaliseert product alleen is echter niet voldoende om de gemiddelde consument te overtuigen. Tijdens de interviews is nadrukkelijk naar voren gekomen dat het gros van de respondenten veel waarde hecht aan een sterke merkbeleving. De consumenten creëren een verbintenis met het merk. Deze verbintenis met een bepaald merk kan verschillende factoren hebben. Belangrijker is echter om te erkennen dat merkwaarde en merkherkenning een belangrijke factor zijn in het besluitvormingsproces van de consument. Het is voor een onderneming dus belangrijk om een goed en duidelijk merkverhaal te ontwikkelen en deze aan de klant te communiceren. Het communiceren van het merkverhaal kan op vele verschillende wijze (§9.3).

Aansluitend op dit onderzoek zijn er een aantal vervolgonderzoeken voorgesteld. Zo worden de belangen beschreven van een juiste organisatorische inrichting, een strategisch marketingplan en een aansprakelijkheidsanalyse.

Inhoudsopgave

1. Introductie	1
1.1 Inleiding	1
1.2 Context	1
1.2.1 Nederland fietsland	1
1.2.2 De wielersport	1
1.2.3 Aanleiding	1
1.3 Leeswijzer	2
2. Betrokkenen	3
2.1 La Strada Bikes	3
2.2 Twentse Storm	3
2.3 De Fietsmaat	3
2.4 Ridley	4
2.5 Leveranciers afmontage	4
2.6 Rabobank	4
2.7 Kamer van Koophandel	4
2.8 Consument	4
3. Doelstelling	5
3.1 Praktijkdoelstelling	5
3.2 Onderzoeksdoelstelling	5
4. Onderzoeksvragen	6
4.1 Probleemstelling	6
4.2 Deelvragen	7
5. Theoretisch kader	9
5.1 Golden circle (Sinek)	9
5.1.1 Waarom	9
5.1.2 Hoe	9
5.1.3 Wat	10
5.1.4 Voorbeeld	10
5.1.5 Toepassing	10
5.2 Waardeposities (Tracey en Wiersema)	11
5.2.1 Minimale markteis	11
5.2.2 Productleiderschap	11
5.2.3 Operationele excellentie	12
5.2.4 Customer intimacy	12
5.2.5 Toepassing	12
5.3 Vijfkrachtenmodel (Porter)	13
5.3.1 Concurrenten	13
5.3.2 Leveranciers	13
5.3.3 Toetreders	14
5.3.4 Afnemers	14
5.3.5 Substituten	14
5.3.6 Toepassing	14
5.4 DESTEP-analyse (Kotler)	15
5.4.1 Demografisch	15
5.4.2 Economisch	15
5.4.3 Sociaal-cultureel	15
5.4.4 Technologisch	15
5.4.5 Ecologisch	16
5.4.6 Politiek-juridisch	16

5.4.7 Toepassing	16
5.5 <i>Confrontatiematrix (Porter)</i>	17
5.5.1 Legenda beoordeling	17
5.5.2 Toepassing	17
6. Methodiek en instrumenten	18
6.1 <i>Onderzoekstype</i>	18
6.2 <i>Onderzoeksmethode</i>	18
6.3 <i>Betrouwbaarheid</i>	19
6.3.1 Triangulatie	19
6.3.2 Interbeoordeling	19
6.3.3 Peer examination	19
6.3.4 Proefinterview	19
6.3.5 Rapportage	19
6.5.6 Brongebruik	20
6.4 <i>Gekozen methode per onderzoeksvraag, eenheden en variabelen</i>	20
6.5 <i>Validiteit</i>	21
7. Resultaten	22
7.1 <i>Doelgroep</i>	22
7.1.1 Sessie Golden circle	22
7.1.2 Markt in de breedte	22
7.1.3 Segmentatie	22
7.2 <i>Concurrenten en substituten</i>	24
7.2.1 Substituten	24
7.2.2 Concurrenten	24
7.3 <i>Interne markt</i>	26
7.3.1 Toetreders	26
7.3.2 Afnemers	26
7.3.3 Leveranciers	27
7.4 <i>Macro-omgeving</i>	28
7.4.1 Demografische ontwikkelingen van de doelgroep	28
7.4.2 Economische ontwikkeling van de doelgroep	29
7.4.3 Sociaal-cultureel	30
7.4.4 Technologie	31
7.4.5 Ecologisch	32
7.4.6 Politiek-juridisch	33
7.5 <i>Confrontatiematrix</i>	34
7.5.1 Positief versterkende factoren	34
7.5.2 Negatief versterkende factoren	35
7.5.3 Neutraliserende factoren	35
8. Conclusie	36
8.1 <i>Antwoord op de deelvragen</i>	36
8.2 <i>Antwoord op de probleemstelling</i>	38
9. Aanbevelingen	39
9.1 <i>Fysieke verkooplocatie</i>	39
9.2 <i>Duurzaamheidsbeleid</i>	40
9.3 <i>Brand building</i>	41
9.4 <i>Vervolgonderzoek</i>	42
9.4.1 Organisatiestructuur	42
9.4.2 Marketingstrategie	42
9.4.3 Aansprakelijkheid	42
10. Reflectie	43
10.1 <i>Dataverzameling</i>	43
10.2 <i>Interviews</i>	43

10.3 Tijdsbestek	43
11. Bibliografie	44
12. Bijlagen	49
12.1 Verklaring gebruikte hulpmiddelen	49
12.2 ASN Bank Sustainable Criteria	50
12.3 Blanco interviewsript	75
12.4 Interview labels	78
12.5 Transcript test interview (Vincent Heemink)	115

1. Introductie

1.1 Inleiding

Dit onderzoek beschrijft de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen. In dit onderzoek worden de ontwikkelingen, trends en omvang van de markt beschreven. Dit verslag beschrijft de context, methode en theorie van dit onderzoek.

1.2 Context

1.2.1 Nederland fietsland

Nederland staat sinds jaar en dag bekend als fietsland en dat is niet zo gek. 84% Van de Nederlanders heeft 1 of meer fietsen, in april 2016 telde Nederland 22,7 miljoen fietsen (NU.nl, 2016). Met meer dan 32.000 kilometer aan fietspaden is de infrastructuur in Nederland volledig gericht op het scheppen van een fietsveilige omgeving (CBS, 2015). De gemiddelde Nederlander legde vorig jaar 888 kilometer af op de fiets, dit is 8,7% van het totaal afgelegde aantal kilometers. De fiets is hiermee na de auto het meest gebruikte vervoersmiddel in Nederland (CBS, 2016a).

1.2.2 De wielersport

De fiets is voor veel Nederlanders meer dan alleen een vervoersmiddel. Meest recent onderzoek heeft uitgewezen dat 11% van de Nederlanders (boven de 18) sportief fietst (GfK, 2014). We spreken over sportief fietsen wanneer iemand meer dan 12x per jaar op de fiets stapt om te sporten. Meer dan de helft van deze groep kiest ervoor om te wielrennen, mountainbiken of het maken van sportieve toertochten. Deze 815.000 Nederlanders stappen gemiddeld 50 keer per jaar op de fiets om te sporten (GfK, 2014). Al deze mensen hebben een geschikte fiets nodig om hun sport te beoefenen.

1.2.3 Aanleiding

Vincent Heemink en John Dijk zijn twee van deze wielersporters. Sinds jaar en dag fietsen zij graag samen om te werken aan een betere lichamelijke conditie en ter ontspanning naast hun dagelijkse werkzaamheden. Samen personaliseerden zij hun eigen fiets. Waarbij Vincent op grafische en optische wijzigingen aanstuurde en John verzorgde hierbij de nodige technische verbeteringen. Tijdens een van hun fietstochten ontstond het idee om hun ideeën te bundelen. Begin 2016 hebben Vincent en John samen La Strada Bikes opgericht. Met La Strada Bikes ontwerpen en configureren Vincent en John samen race- en MTB-fietsen.

Bijna driekwart jaar verder fietsen er inmiddels twaalf La Strada Bikes door de bossen van Twente en de Achterhoek. Vincent en John willen met La Strada Bikes nu een professionaliseringsslag gaan maken. La Strada Bikes wil nu graag uitbreiden en zo een positie veroveren in de markt van premium configureerbare race- en MTB-fietsen.

La Strada Bikes beschikt op dit moment echter nog niet over voldoende kennis van de markt. Er bestaat een sterke vraag naar meer informatie: over de vraag van de consument, het aanbod van de concurrent en de macht en flexibiliteit van verschillende leveranciers. La Strada Bikes vraagt zich tevens af welke trends en ontwikkelingen er plaatsvinden.

1.3 Leeswijzer

Dit verslag beschrijft de structuur voor het marktonderzoek voor La Strada Bikes. De betrokkenen van dit onderzoek worden in hoofdstuk twee aan u voorgesteld en hun onderlinge belangen worden visueel inzichtelijk gemaakt aan de hand van een actorenmodel (figuur 1). Samen met de opdrachtgever is een praktijkdoelstelling beschreven (§3.1) deze praktijkdoelstelling legt de belang van dit onderzoek voor La Strada Bikes vast. Dit hoofdstuk geeft tevens inzicht in de onderzoeksdoelstelling (3.2). Om dit onderzoek goed te kunnen uitvoeren is een probleemstelling geformuleerd (§4.1) aangevuld door vijf deelvragen (§4.2). De probleemstelling en de deelvragen worden beantwoord aan de hand van de gekozen theoretische modellen zoals beschreven in hoofdstuk vijf. De methode voor de uitvoering van dit onderzoek is vastgelegd in hoofdstuk zes. Hoofdstuk zes geeft tevens duidelijkheid over hoe de betrouwbaarheid (§6.3) en de validiteit (§6.4) van dit onderzoek gewaarborgd worden. De resultaten uit dit onderzoek zijn per deelvraag behandeld in hoofdstuk zeven. In hoofdstuk acht vindt een opsomming plaats van de verschillende conclusies op basis van de verwerkte resultaten deze resultaten leiden tot de aanbevelingen in hoofdstuk negen.

In hoofdstuk tien volgt een reflectie op het uitgevoerde onderzoek. Tot slot is er een bibliografie toegevoegd aan dit onderzoek (H11) met daarin een verwijzing naar alle gebruikte bronnen tijdens de totstandkoming van dit verslag.

2. Betrokkenen

Voor het in kaart brengen van de betrokkenen is gebruik gemaakt van een actorenmodel (figuur 1). Een actorenmodel geeft een visuele weergave van de onderlinge belangen en relaties tussen de verschillende betrokkenen van dit onderzoek. De betrokkenen worden onder deze figuur besproken en kort toegelicht.

	La Strada Bikes	Twente Storm	De Fietsmaat	Ridley	Leverancier afmontage	Bank	KVK	Consument
La Strada Bikes								
Twentse Storm								
De Fietsmaat								
Ridley								
Leverancier afmontage								
Bank								
KVK								
Consument								

Figuur 1: Actorenmodel

2.1 La Strada Bikes

La Strada Bikes is een start-up van twee bestaande ondernemers (John Dijk en Vincent Heemink). Sinds begin 2016 is La Strada Bikes ingeschreven bij het handelsregister als vennootschap onder firma (vof). De vennootschap is als zelfstandige entiteit opgericht voor de opstart van een nieuw premium configureerbare race- en MTB-fietsenmerk. De vennootschap heeft als centrale partij contacten met alle andere betrokkenen binnen het onderzoek.

2.2 Twentse Storm

Vennoot Vincent Heemink is tevens eigenaar van Twentse Storm. Twentse Storm is een strategisch concept- en reclamebureau. Twentse Storm is als betrokkene opgenomen omdat zij betrokken is bij het ontwerp van de fietsen en de marketing strategie. Twentse Storm is tevens opgenomen omdat de werkdruk bij Twentse Storm (Vincent Heemink) invloed heeft op de uitvoerbaarheid van La Strada Bikes en visa versa.

2.3 De Fietsmaat

Vennoot John Dijk is eigenaar van De Fietsmaat. De fietsmaat is een fietswerkplaats gespecialiseerd in race- en MTB-fietsen. De productie van de La Strada Bikes zal plaatsvinden in de werkplaats van De Fietsmaat. Voor de situatie bij De Fietsmaat geldt het zelfde als bij Twentse Storm, wanneer de werkdruk bij De Fietsmaat toeneemt heeft dit negatieve effecten op de uitvoerbaarheid van La Strada Bikes en visa versa.

2.4 Ridley

De fietsen van La Strada Bikes maken gebruik van carbon Ridley frames. Ridley is een Belgische leverancier van hoogwaardige premium race- en MTB-fietsen. Ridley biedt verschillende “open-mold” frames aan. Een open-mold frame is een frame dat niet exclusief door Ridley gebruikt wordt maar ook door derde partijen, die het frame van Ridley onder eigen naam verhandelen. La Strada onderzoekt op dit moment de mogelijkheden om eventueel ook met andere leveranciers samen te werken. De resultaten van dit onderzoek zijn echter nog niet beschikbaar. Voor het onderzoek wordt dan ook uitgegaan van de huidige situatie.

Ridley heeft in beperkte mate een betrokkenheid met de leveranciers van afmontage onderdelen. Ridley levert zelf namelijk ook volledig geassembleerde fietsen en biedt tevens de mogelijkheid om deels geassembleerde fietsen te leveren. Voor dit onderzoek gaan wij er dan ook vanuit dat Ridley samenwerkt met de zelfde leveranciers als La Strada Bikes.

2.5 Leveranciers afmontage

Voor de afmontage onderdelen zijn verschillende leveranciers mogelijk. Gebaseerd op de configuratie voor de klant worden de onderdelen bij verschillende leveranciers ingekocht. Enkele voorbeelden van de huidige leveranciers zijn: Verwimp, Cycling Sports Group, Rutteman, EBS, Juncker, Raiko, Codagex.

Zoals hierboven vermeld bestaan er ook relaties tussen de verschillende leveranciers van afmontage onderdelen en tussen deze leveranciers en Ridley.

2.6 Rabobank

La Strada Bikes heeft reeds een rekening geopend bij de Rabobank Centraal Twente. Voor het openen van een zakelijke rekening controleert de Rabobank de gegevens in het handelsregister van de Kamer van Koophandel. De Rabobank kan tevens, bij het verlenen van een krediet, gegevens vanuit het handelsregister opvragen om zo de liquiditeit en solvabiliteit van de overige ondernemingen van de vennoten ter kennis te nemen.

Voor La Strada Bikes is de Rabobank een belangrijke partner, wanneer zij in een latere fase vreemd vermogen willen aantrekken.

2.7 Kamer van Koophandel

De Kamer van Koophandel (afgekort KvK) verzorgt het Nederlandse handelsregister. Om een organisatie te kunnen leiden in Nederland dient men de organisatie in te schrijven in het handelsregister alsmede de vennoten. De KvK geeft informatie over bestaande ondernemingen en marktontwikkelingen. De KvK is dan ook meegenomen in de lijst met betrokkenen omdat La Strada Bikes veel informatie kan gebruiken vanuit de KvK.

2.8 Consument

De fietsen van La Strada Bikes zijn natuurlijk bedoelt om op te fietsen. De eindgebruiker staat dan ook centraal bij zowel de productie als het ontwerp van de fiets. De consument / eindgebruiker kan dan ook niet ontbreken in de lijst met betrokkenen. Omdat de fietsen voor de consument op maat worden geconfigureerd (pull-strategie) heeft de consument dan ook een belangrijke rol binnen dit onderzoek.

3. Doelstelling

3.1 Praktijkdoelstelling

La Strada Bikes heeft als praktijkdoelstelling het in kaart brengen van de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen. Door het uitvoeren van een marktonderzoek wil La Strada Bikes een beter inzicht krijgen in de levensvatbaarheid van de onderneming. La Strada Bikes wil deze inzichten gebruiken als input voor het ondernemingsplan en als hulpmiddel voor het verkrijgen van een financiering. Het doel is tevens om te achterhalen of het verstandig is om op dit moment verder te investeren in de onderneming en deze uit te bouwen of dat La Strada Bikes beter op het huidige niveau kan verder ondernemen.

3.2 Onderzoeksdoelstelling

De doelstelling van dit onderzoek is het in kaart brengen van de huidige ontwikkelingen, trends en omvang van de markt in premium configureerbare race- en MTB-fietsen. Deze ontwikkelingen, trends en omvang worden onderzocht aan de hand van verschillende theorieën en modellen zoals beschreven in het theoretisch kader. Naar aanleiding van dit onderzoek kan worden over gegaan tot verdere expansie en investering.

4. Onderzoeksvragen

4.1 Probleemstelling

De probleemstelling is geformuleerd als centrale vraag binnen dit onderzoek. De probleemstelling is een vertaling van het praktijkvraagstuk en de doelstelling van de

Welke mogelijkheden en risico's zijn er in de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen die de levensvatbaarheid van La Strada Bikes beïnvloeden?

opdrachtgever.

Om de probleemstelling te kunnen bespreken zal er eerst nogmaals gekeken moeten worden naar de doelstelling zoals gesteld in het vorige hoofdstuk. In samenspraak met La Strada Bikes zijn er een aantal kernbegrippen geformuleerd: levensvatbaarheid, marktontwikkeling, mogelijkheden en risico's. Deze kernbegrippen zijn verwerkt in de probleemstelling. Het *“kernbegrip premium configureerbare race- en MTB-fietsen”* is in dit onderzoek gedefinieerd als: *“race- en MTB-fietsen met een verkoopprijs tussen de 2000 en 5000 euro met mogelijkheid tot personaliseren voor de consument”*.

4.2 Deelvragen

De deelvragen zijn opgesteld om op een gestructureerde wijze antwoord te kunnen geven op de probleemstelling. Door de probleemstelling op te delen in individuele deelvragen kan er gestructureerd antwoord worden gegeven op de probleemstelling.

Deelvraag 1: Hoe ziet de doelgroep van La Strada Bikes eruit?

Om onderzoek te kunnen verrichten naar de kansen en bedreigingen voor La Strada Bikes is het van belang om eerst duidelijk te krijgen op welke doelgroep La Strada Bikes haar producten richt. Door eerst duidelijk te definiëren wie deze doelgroep is kan ook worden vastgesteld welke eisen deze doelgroep aan een product stelt en wat zij belangrijk vinden. Aan de hand van deze gegevens kan ook worden vastgesteld of het product wat La Strada Bikes aanbiedt aansluit op de marktvraag.

Deelvraag 2: Welke concurrenten en substituten zijn er actief op de markt?

Concurrenten zijn leveranciers van soortgelijke producten die actief zijn op de zelfde markt. Aanbieders van substituten zijn aanbieders van producten die dezelfde vraag van de consument beantwoorden maar met een ander product. Concurrenten en substituten kunnen een bedreiging vormen voor een onderneming (§5.3). Door deze concurrenten en substituten te onderzoeken kan allereerst worden gekeken naar de onderscheidenheid van La Strada Bikes maar ook naar de risico's voor de onderneming.

Deelvraag 3: Hoe ziet de interne markt eruit?

Nadat de markt, theoretisch en visueel, geformuleerd is kan er diepgaand naar de markt gekeken worden. Een belangrijk onderdeel, om de levensvatbaarheid te kunnen bepalen, is de marktomvang. Ook zaken als bestaande distributiekkanalen, aantal beschikbare leveranciers en mogelijke afnemers zijn van belang bij het inschatten van de kansen en bedreigingen.

Deelvraag 4: Welke ontwikkelingen spelen er in de branche?

Om onderscheidend te kunnen zijn moet een onderneming mee gaan met marktontwikkelingen. Trends en ontwikkelingen kunnen op zowel macro- als mesoniveau plaatsvinden. Bij brancheontwikkelingen gaat het om de ontwikkelingen vanuit de meso-omgeving. Antwoord op deelvraag 3 geeft inzicht in de huidige situatie. Deelvraag 4 is gericht op het in kaart brengen van toekomstige ontwikkelingen: welke verschuivingen zijn er zichtbaar?

Deelvraag 5: Welke ontwikkelingen spelen er in de macro-omgeving?

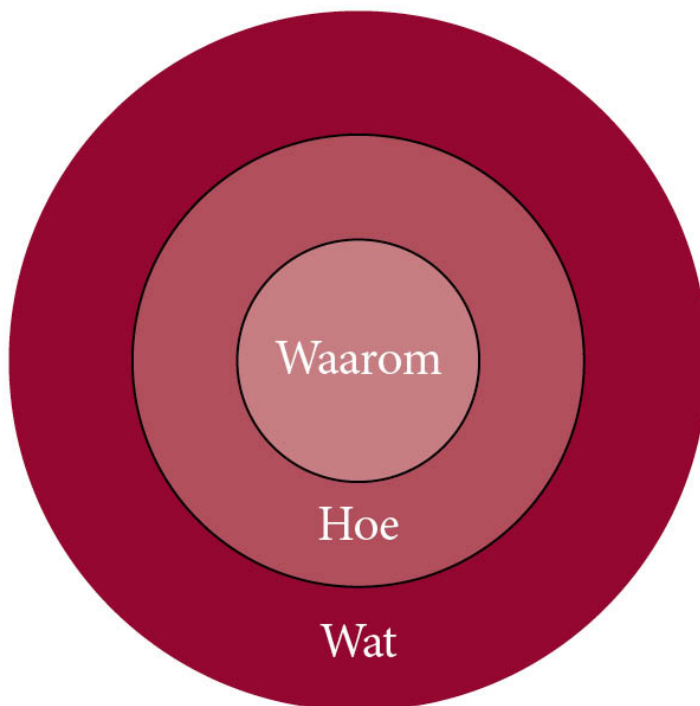
Macro-economische omstandigheden hebben veel invloed op de kansen en bedreigingen die invloed op de markt uitoefenen. Om een goed beeld te geven over het klimaat waarbinnen de onderneming opereert is het belangrijk om alles macro-economische gegevens in kaart te brengen (§5.5).

5. Theoretisch kader

Het theoretisch kader is opgesteld om de theoretische benadering van dit onderzoek in kaart te brengen. De theorieën uit het theoretisch kader zijn hulpmiddelen om de probleemstelling en deelvragen te beantwoorden. De theorieën zijn beschreven in volgorde van deelvragen.

5.1 Golden circle (Sinek)

Sinek (2011) suggereert dat alle succesvolle ondernemingen op de zelfde wijze denken en handelen en dat deze afwijkt van de meerderheid van de ondernemingen wereldwijd. Het bestaansrecht van een onderneming wordt beschreven aan de hand van drie basiskenmerken: *wat*, *hoe* en *waarom* (Sinek, 2011). Juist deze drie basiskenmerken worden door de meeste ondernemingen omgedraaid (Sinek, 2011). Sinek (2011) veronderstelt dat iedere ondernemer moet beginnen bij de vraag waarom zij bestaansrecht hebben. De *“hoe”* en *“wat”* moet voortkomen uit deze *“waarom”*.



Figuur 2: Golden circle (Sinek, 2011)

5.1.1 Waarom

“Waarom” gaat niet over de winstgevendheid van een organisatie, maar over de visie en filosofie achter de organisatie. Het is dus van belang om eerst de visie van de onderneming te beschrijven alvorens te beantwoorden hoe de visie verwezenlijkt kan worden. Een visie is een filosofisch beeld over de toekomst (Sinek, 2011).

5.1.2 Hoe

De *“hoe”* beschrijft de wijze waarop een organisatie zijn doelen nastreeft, welke strategie zij heeft en welke instrumenten zij gebruiken. De *“hoe”* is de verbindende factor tussen het fysieke product (of dienst) en het ontastbare *“waarom”*. Om een beter beeld te krijgen van de *“hoe”* is er aan het einde van deze paragraaf een voorbeeld toegevoegd van Sinek (2011).

5.1.3 Wat

Het “wat” wordt door de meeste ondernemingen als startpunt genomen. Het “wat” is het fysieke product. Ondernemingen ontwerpen veelal eerst een product voordat zij nadenken over de markt en hun eigen visie. Volgens Sinek (2011) moet het tastbare product de laatste stap zijn van het procesmodel. Deze manier wordt “inside-out” denken genoemd (Sinek, 2011).

5.1.4 Voorbeeld

Sinek (2011) haalt in zijn publicaties en presentaties zelf veelvuldig het voorbeeld van Apple aan. Onderstaand voorbeeld is een citaat van het European Institute for Brand Management 2010.

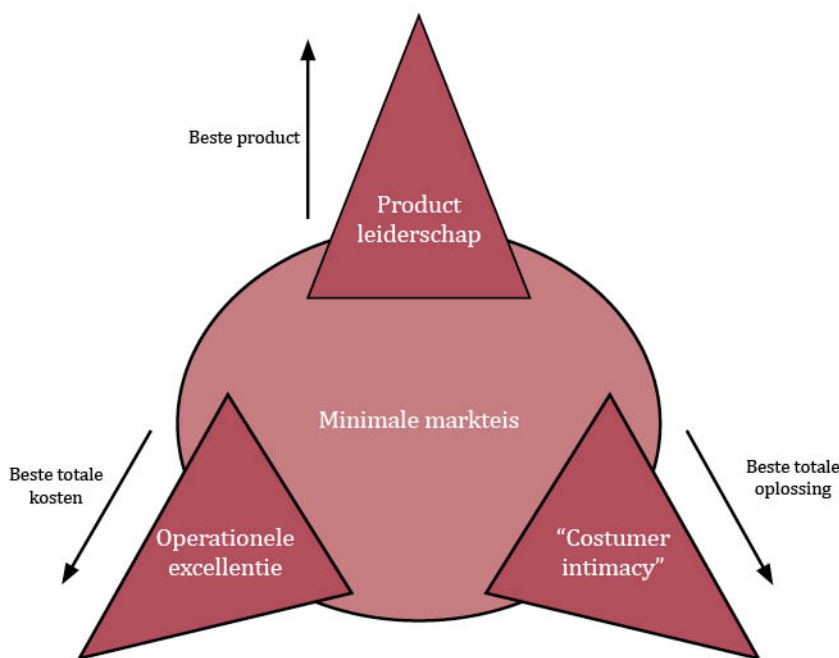
“Als Apple zou zijn zoals de meeste andere bedrijven, dan zouden ze zich profileren als een bedrijf dat goede computers maakt (‘wat’), die er mooi uitzien en makkelijk te gebruiken zijn (‘hoe’). Ze vertellen wat ze maken en hoe ze dat doen. Echter, het is nog steeds niet duidelijk waarom je als klant een Apple zou willen kopen in plaats van een ander merk. In werkelijkheid begint Apple midden in de cirkel, bij ‘waarom’. Ze vertellen wat de visie van het bedrijf is, namelijk het uitdagen van de status quo door anders te denken. De manier waarop ze de status quo uitdagen is door het maken van producten die mooi ontworpen zijn en gemakkelijk te gebruiken (‘hoe’). En laten dat nu net computers zijn (‘wat’). De producten die Apple verkoopt geven eigenlijk invulling aan hun visie.” (EURIB, 2010)

5.1.5 Toepassing

Om een beter beeld van La Strada Bikes te kunnen krijgen is er tijdens een creatieve sessie samengewerkt om de Golden circle in te vullen. Het invullen van de Golden circle dwingt het management ertoe om na te denken over de visie en de toegevoegde waarde van de organisatie op de bestaande markt. Omdat La Strada Bikes nog zeer jong is moet het eerst duidelijk zijn wie de organisatie is en waar zij naartoe willen. Pas wanneer dit duidelijk is kunnen de kansen voor La Strada Bikes onderzocht worden binnen de toe te treden markt.

5.2 Waardeposities (Tracey en Wiersema)

“Een product of dienst moet onderscheidend zijn” is een veel gehoorde uitspraak. Maar wat is dat nou een onderscheidend product? Om deze vraag te kunnen beantwoorden gebruiken we de waardeposities van Tracey en Wiersema (De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011). De onderstaande theorie veronderstelt dat een product (of dienst) op drie verschillende manieren onderscheidend kan zijn. Een product (of dienst) kan zich onderscheiden op basis van: prijs, product en klantrelatie. Producten zijn onderscheidend wanneer zij excelleren in één van de bovenstaande criteria en tevens voldoen aan de minimale algemene markteisen (De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011). Onderstaand staat deze theorie uitgebeeld in figuur 3: Waardeposities van Tracey en Wiersema. Onder deze figuur worden de definities uit deze theorie verder toegelicht.



Figuur 3: Waardeproposities van Treacy en Wiersema
(De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011)

5.2.1 Minimale markteisen

Het begrip minimale markteisen verwijst naar de verwachtingen van de consument waar ieder product aan moet voldoen. Om succesvol te kunnen zijn moet ieder product voldoen aan de minimale markteisen van: product leiderschap (§5.2.2), operationele excellentie (§5.2.3) en costumer intimacy (§5.2.4) (De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011).

5.2.2 Productleiderschap

Een organisatie die productleiderschap nastreeft focust zich op onderzoek en ontwikkeling van haar producten. Zij willen hoe dan ook het meest geavanceerde product op de markt brengen. Organisaties die zich richten op productleiderschap zijn vaak flexibel ingericht zodat zij snel kunnen overschakelen bij veranderingen in de markt (De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011). Een productleider probeert klanten te verbazen met haar producten om zo vraag te doen ontstaan (De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011).

5.2.3 Operationele excellentie

Bij operationele excellentie draait het om het beheersen van de kosten. De gedachte is dat de organisatie met de laagste kosten de beste deal is voor de klant. Het draait bij operationele excellentie dan ook om het standaardiseren van het bedrijfsproces en het verkleinen van de overhead. Door standaardisatie wordt de klant gekort in zijn keuzevrijheid. Hier staat tegenover dat de aangeboden producten competitiever geprijsd kunnen worden (De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011).

5.2.4 Customer intimacy

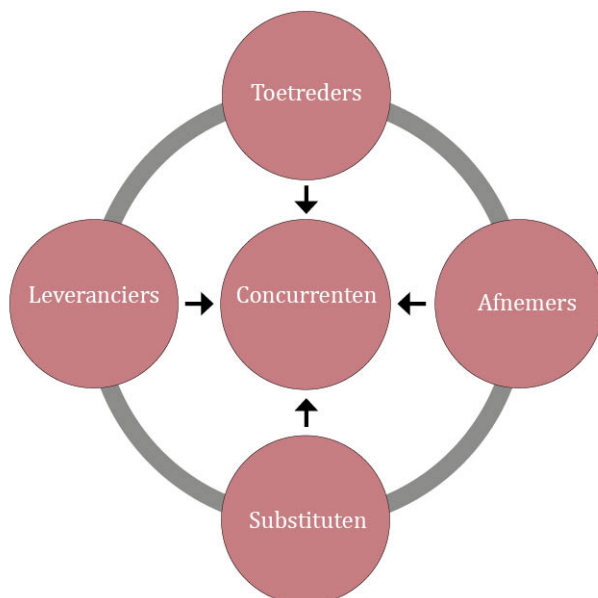
De relatie met de klant staat centraal bij organisaties die zich richten op customer intimacy. De klant wordt niet alleen gezien als afnemer maar wordt binnen de organisatie gezien als partner. Aansluiting op de klant staat centraal bij deze vorm van ondernemen. Samen met de klant wordt gezocht naar de beste mix tussen kosten en productkwaliteit (De Vries, Van Helsdingen, & Borchert, 2011).

5.2.5 Toepassing

Om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling is er allereerst duidelijkheid nodig over welke positie La Strada Bikes wil innemen binnen de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen. Door te kijken naar de focus van La Strada Bikes en de gekozen waardepositie kunnen invloeden vanuit de meso-omgeving beter gewogen worden. Door scores te bepalen op basis van product, kosten en klantrelatie ontstaat er ook een beeld over de sterktes en zwaktes van een onderneming.

5.3 Vijfkrachtenmodel (Porter)

De omgeving van een organisatie kan worden onderverdeeld in drie verschillende delen: micro-, meso-, macro-omgeving. Deze verdeling geeft een onderverdeling in de afstand van de onderneming tot de factoren die betrekking hebben op deze omgeving. Micro-omgeving omvat alle interne invloeden op de organisatie waarop de onderneming veel invloed kan uitoefenen. De macro-omgeving omvat alle externe invloeden op de organisatie waarop de onderneming weinig tot geen invloed kan uitoefenen (§5.4). De meso-omgeving de tussenliggende laag. Bij de meso-omgeving gaat het om alle invloeden vanuit de branche en direct betrokkenen vanuit de branche (Kotler et al., 2012a). Door deze meso-omgeving in kaart te brengen kan er antwoord komen op de vraag welke invloeden er vanuit de branche worden uitgeoefend op La Strada Bikes en tevens welke kansen en bedreigingen zich in de omgeving vormen. Deze meso-omgeving is te onderscheiden in vijf verschillende krachten. Deze vijf verschillende krachten zijn door Porter in het Vijfkrachtenmodel opgenomen (Kotler et al., 2012a). Hieronder worden deze vijf verschillende krachten toegelicht.



Figuur 4: Vijfkrachtenmodel (Kotler, Borchert, Armstrong, & Hoek, 2012)

5.3.1 Concurrenten

Het begrip concurrenten kan ook wel vertaald worden naar het begrip interne rivaliteit. Met interne rivaliteit bedoelen we de onderlinge strijd tussen partijen die actief zijn in de zelfde (niche)markt. Om succesvol te kunnen zijn is het belangrijk om te kijken naar wat de concurrentie doet en ook binnen de markt onderscheidend te zijn (§5.2). Rivaliteit kan leiden tot prijserosie en dalende marges (Kotler et al., 2012a).

5.3.2 Leveranciers

Leveranciers vormen een belangrijke schakel binnen het bedrijfsproces. Om een goed product op de markt te kunnen brengen zijn de kwaliteit van grondstoffen en halffabricaten van belang (Kotler et al., 2012a). Ook moeten grondstoffen en halffabricaten concurrerend geprijsd zijn om mee te kunnen komen met concurrenten (§5.3.1). In hoofdstuk twee zijn de betrokkenen besproken waaruit tevens het belang van de toeleveranciers naar voren is gekomen (figuur 1).

5.3.3 Toetreders

Toetreders zijn alle nieuwe en toekomstige concurrenten op de markt. De belangrijkste elementen om de macht van toetreders te beoordelen zijn: instapkosten, toegang tot distributie en leveranciers en overheidsbeleid. Om het gevaar van nieuwe toetreders in kaart te brengen is het belangrijk om deze elementen te beoordelen (Kotler et al., 2012a).

5.3.4 Afnemers

“Afnemers zorgen dat de kachel rookt” is een veelgehoorde uitspraak, maar afnemers kunnen op meerdere wijze invloed uitoefenen op de prijs die zij betalen. Afnemers zijn er allereerst in meerdere vormen. Een organisatie kan er voor kiezen om rechtstreeks aan de eindgebruiker te verkopen of om gebruik te maken van bestaande distributiekanaalen (retailers). Het werken met een distributiekanaal heeft als pluspunt dat er in één keer een grote groep eindgebruikers benadert kan worden. Klanten met een grotere omvang hebben echter als macht dat zij een sterkere onderhandelingspositie hebben. Deze onderhandelingspositie kan leiden tot dalende marges (Kotler et al., 2012a). Wanneer men zelfstandig alle eindgebruikers benaderd kan dit echter leiden tot hogere kosten door het opzetten van een eigen distributienetwerk maar kan er wel meer waarde worden toegevoegd aan het product door het leveren van persoonlijke oplossingen (Kotler et al., 2012a).

5.3.5 Substituten

Van Dale (2016) beschrijft een substituuat als: *“iets wat iets anders vervangt”*. Een substituuat kan dus gezien worden als een product dat de fietsen van La Strada Bikes vervangt. Het aanbod van substituten kan er voor zorgen dat een consument voor een ander product kiest. Een product dat leidt tot het realiseren van de zelfde doelstellingen als de producten van La Strada Bikes (Kotler et al., 2012a). Naarmate deze substituten in de ogen van de eindgebruiker beter kunnen worden vergeleken vergroot de invloed van prijs op het beslissingsproces van de consument (Smal & Tak, 2008a).

5.3.6 Toepassing

Het Vijfkrachtenmodel wordt toegepast om antwoord te kunnen geven op de vraag: onder welke omstandigheden opereert de markt? Om deze vraag te kunnen beantwoorden moeten eerst alle afzonderlijke invloeden uit de meso-omgeving in kaart worden gebracht. Deze meso-omgeving geeft een goed inzicht in de verschillende strategische keuzes die La Strada Bikes kan nemen om succesvol te zijn en over welke bedreigingen er vanuit de markt invloed uitoefenen op de onderneming.

5.4 DESTEP-analyse (Kotler)

Een DESTEP-analyse is een analyse naar de zes meest voornamelijk krachten in de macro-omgeving. Deze zes krachten zijn: demografie, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, ecologisch en politiek-juridisch en worden hieronder één voor één uitgelegd. Een onderneming kan weinig tot geen invloed uitoefenen op de invloeden vanuit de macro-omgeving (Kotler et al., 2012b).

5.4.1 Demografisch

Bevolkingsopbouw heeft een grote invloed op de afzetmogelijkheden. Daarom is het belangrijk om op de hoogte te zijn van demografische veranderingen. Een product wordt vaak toebedeeld aan een bepaalde groep van de bevolking (marktsegmentatie) (Kotler et al., 2012b). Er zijn verschillende trends te ontdekken in de bevolkingsopbouw, zoals vergrijzing, gezinssamenstelling en werkloosheid (CBS, 2016b).

5.4.2 Economisch

Onder economische factoren worden alle economische factoren verstaan die het bestedingspatroon en de koopkracht van de consument beïnvloeden. De inflatie, het besteedbaar inkomen en het consumentenvertrouwen zijn enkele van deze factoren. De conjunctuurcyclus is een andere belangrijke factor die invloed uitoefent op de koopkracht. De conjunctuurcyclus is een terugkerende cyclus van economische groei (hoogconjunctuur) en daling of stagnerende groei (laagconjunctuur) (Kotler et al., 2012b). Veel van deze gegevens worden beschikbaar gesteld door onder andere het Centraal Bureau van de Statistiek (CBS, 2016c).

5.4.3 Sociaal-cultureel

Onder sociaal-culturele factoren worden de normen en waarden verstaan die onze samenleving nastreeft. Deze normen en waarden verschillen van land tot land en zelfs binnen soevereine staten bestaan/ ontstaan er verschillen binnen de verschillende bevolkingsgroepen. Deze normen en waarden beïnvloeden de wijze waarop men kijkt naar de wereld (Kotler et al., 2012b). Om de werking van culturele en sociale verschillen uit te leggen wordt wel eens de metafoor van de gekleurde bril gebruikt. De kleur van de glazen in de bril zorgt ervoor hoe de buitenwereld wordt weergegeven op het netvlies.

Als producent is het daarom belangrijk om door de bril van de consument te proberen te kijken. Door deze bril (normen en waarden) kan men de consument beter in kaart brengen en daarmee het product beter op de klant richten (Kotler et al., 2012b).

5.4.4 Technologisch

De technologische ontwikkelingen zijn misschien wel de meest belangrijke beïnvloedende factoren van onze maatschappij. Technologische ontwikkelingen volgden zich in de afgelopen jaren snel op. Waar men in 1999 bijvoorbeeld nog sceptisch tegenover het bezit van een mobiele telefoon aan keek is deze tegenwoordig niet meer uit het straatbeeld weg te denken (Bromet, 1999). Ondernemingen die te laat of niet zijn meegegaan met de technologische ontwikkelingen hebben veelal hun bestaansrecht verloren. BlackBerry is één van die ondernemingen. In 2011 waren zij nog één van de grootste spelers op de smartphone markt, doordat zij niet mee zijn gegaan met de technologische ontwikkelingen hebben zij hun omzet zien teruglopen tot minder dan 10% van historisch niveau (Bloomberg, 2016). Het voorbeeld van BlackBerry laat dan ook het belang zien van innovatie. Om te kunnen innoveren en mee te kunnen met grote technologische ontwikkelingen is het belangrijk dat een onderneming zicht heeft op de technologische ontwikkelingen en mogelijkheden in de markt (Kotler et al., 2012b).

5.4.5 Ecologisch

Ondernemingen en consumenten zijn steeds meer bezig met verduurzaming. De sociale bewustwording van het feit dat grondstoffen niet oneindig beschikbaar zijn drijft de consument ertoe om beter na te denken over zijn of haar consumentisme (Kotler et al., 2012b). Van leveranciers wordt verwacht dat zij maatschappelijk verantwoord werken. Maatschappelijk verantwoord werken gaat verder dan alleen verduurzaming op het gebied van milieu. Dit begrip behelst ook de arbeidsomstandigheden en de volksgezondheid. Het is taak om te onderzoeken hoe duurzaam de branche is en hoe de organisatie kan bijdragen aan een verduurzaming van de branche (Kotler et al., 2012b).

5.4.6 Politiek-juridisch

Politieke en juridische factoren zijn de laatste macro-economische factoren die hier besproken worden. Deze factoren zijn echter zeer bepalend voor de risico's en mogelijkheden voor een onderneming. De samenstelling van politieke besluiten en wetgeving vormen de kaders waarbinnen een onderneming zich mag bewegen (Kotler et al., 2012b).

De afgelopen jaren is de Europese Unie steeds meer betrokken geworden bij het reguleren van de markt en het opleggen van regelgeving omtrent mededinging en privacy. Ook binnen Nederland is er veel ontwikkeling op het gebied van ondernemingsrecht en aansprakelijkheid (Kotler et al., 2012b). Voor een onderneming is het van belang om de risico's en restricties in kaart te brengen bij het oprichten en in bedrijf houden van een organisatie.

5.4.7 Toepassing

Het uitvoeren van een macro-analyse wordt gebruikt om de kansen en bedreigingen van een onderneming in kaart te brengen. Ook kunnen er trends worden ontdekt door het uitvoeren van de DESTEP-analyse. La Strada Bikes kan de gegevens gebruiken om in te spelen op de kansen of om zich te beschermen voor de bedreigingen vanuit de markt.

5.5 Confrontatiematrix (Porter)

Het opstellen van een confrontatiematrix is een vervolgstap op de SWOT-analyse. Een SWOT-analyse is een schematische weergave van de eindresultaten van de interne en externe analyse. De uitkomsten van de interne analyse (micro-omgeving) vormen de sterktes en zwaktes van een onderneming. De kansen en bedreigingen komen voort uit de externe analyse (meso- en macro-omgeving). Door schematisch te structureren ontstaat een duidelijk inzicht in de belangrijkste invloeden op het bestaansrecht (Kotler et al. , 2012c).

Een confrontatiematrix gaan een stap verder, de gegevens worden niet alleen uiteengezet maar ook aan elkaar gewogen. Op de Y-as worden alle sterktes en zwaktes geplaatst en afgewogen tegenover de bedreigingen en kansen (X-as). De relatie tussen de verschillende variabelen wordt gekwantificeerd door een score toe te wijzen tussen de -2 en 2, waarbij -2 een versterkende negatieve relatie aangeeft en 2 een versterkende positieve relatie (zie figuur 5) (Kotler et al. , 2012c).

		Externe gegevens (meso- & macro-analyse)									
		Kansen					Bedreigingen				
		K1	K2	K3	K4	K5	B1	B2	B3	B4	B5
Interne gegevens (micro-analyse)	Sterktes	S1	0	++			0	+			
		S2	+				-				
		S3					--				
		S4									
		S5									
	Zwaktes	Z1	0	+			0				
		Z2	-				-				
		Z3	--				--				
		Z4									
		Z5									

Figuur 5: Confrontatiematrix

5.5.1 Legenda beoordeling

Onderstaande legende geeft uitleg op de score bepaling (Kotler et al. , 2012c):

- 2 (--): Zwakte en bedreiging versterken elkaar
- 1 (-): Bedreiging weegt zwaarder dan sterkte, of zwakte weegt zwaarder dan kans, of zwakte en bedreiging hebben een negatieve invloed op elkaar
- 0: Geen invloed of relatie, of sterkte en bedreiging neutraliseren elkaar, of zwakte en kans neutraliseren elkaar
- 1 (+): Sterkte weegt zwaarder dan bedreiging, of kans weegt zwaarder dan zwakte, of sterkte en kans hebben een positieve invloed
- 2 (++) : Sterkte en kans versterken elkaar

5.5.2 Toepassing

De toepassing van de confrontatiematrix richt zich op het ordenen en beoordelen van de verzamelde informatie. Bij het opstellen van een confrontatiematrix wordt de onderzoeker gedwongen om na te denken over de onderlinge verhoudingen en invloeden. De confrontatiematrix geeft hierdoor veel informatie over de mogelijke risico's en mogelijkheden die de markt brengt.

6. Methodiek en instrumenten

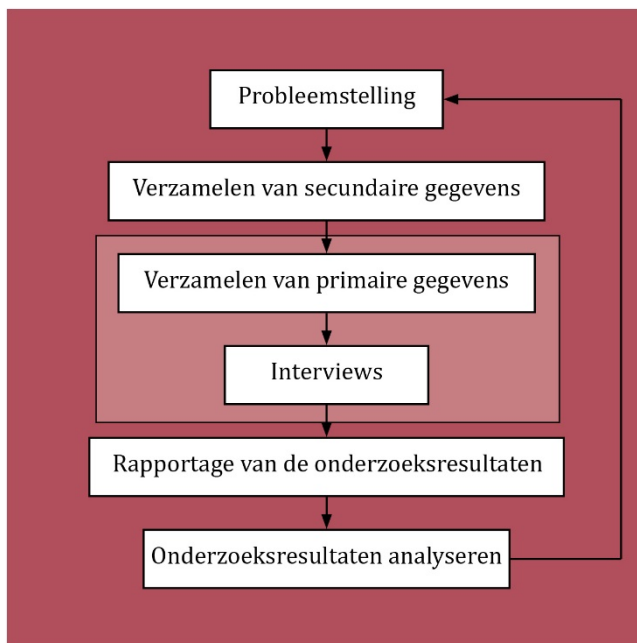
6.1 Onderzoekstype

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden is gekozen voor een kwalitatief onderzoek. La Strada Bikes heeft geen eerder onderzoek uitgevoerd. Hierdoor is weinig tot geen kennis bekend over de markt. Het onderzoek richt zich voornamelijk op het exploreren van de markt. Een kwalitatief onderzoek is bij uitstek geschikt voor het uitvoeren van een exploratief onderzoek (Smal & Tak, 2008b).

Er bestaan verschillende wetenschappelijke opvattingen over het uitvoeren van kwalitatief onderzoek. Deze opvattingen zijn onder te brengen in drie stromingen: empirisch-analytisch, interpretatieve stroming en de maatschappijkritische (Baarda, et al., 2013) Voor dit onderzoek is de empirische-analytische vorm gekozen. Dit houdt in dat het onderzoek vooral gericht is op het constateren en verzamelen van feitelijkheden.

6.2 Onderzoeksmethode

De onderzoeksmethode is geformuleerd aan de hand van het marktonderzoekproces model van Smal en Tak (2008)(figuur 6) . Na het formuleren van de probleemstelling en de onderzoeksvragen is er eerst secundaire informatie verzameld. Secundaire gegevens zijn gegevens die zijn verzameld in reeds uitgevoerd onderzoek. Doordat deze informatie is verzameld verwerkt aan de hand van de modellen uit het theoretisch kader konden de resultaten worden geformuleerd (Smal & Tak, 2008b).



Figuur 6: Marktonderzoekproces (Smal; Tak, 2008)

Aan de hand van deze resultaten zijn de interview vragen geformuleerd. Het betreft semi gestructureerde interviews, dit zijn interviews waarbij de vragen basaal geformuleerd zijn. Hierdoor is er veel ruimte voor de respondent om zijn of haar kennis te delen. Ook kan de interviewer hierdoor dieper ingaan op antwoorden van de respondent om zo de kwaliteit van de antwoorden te verbeteren (Baarda, et al., 2013). De interviews zullen worden afgenomen met de belangrijkste betrokkenen (H2). De interviews worden volgens de gefundeerde theoretische benadering verwerkt. Dit houdt in dat de interviews worden verwerkt en geanalyseerd aan de hand van de theorie (H5).

De informatie uit de interviews (primaire gegevens) gecombineerd met de informatie uit het eerder uit gevoerde deskresearch (secundaire data) worden gebruikt voor het beantwoorden van de probleemstelling (Smal & Tak, Marketing Kernstof-A, 2008b). Het gebruik van verschillende dataverzamelmethodes zoals hierboven beschreven wordt in de theorie beschreven als datatriangulatie (Baarda, et al., 2013). De gevolgen van datatriangulatie worden hieronder verder toegelicht.

6.3 Betrouwbaarheid

Ieder onderzoek wordt gestart met de gedachte om foutloos te werken, echter is er altijd de mogelijkheid dat er kleine foutjes plaatsvinden. We zeggen niet voor niets waar gehakt wordt vallen spaanders. Er zijn een aantal mogelijkheden om deze onvolkomenheden te voorkomen. In dit onderzoek zijn vijf maatregelen genomen om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te waarborgen (Verhoeven, 2011).

6.3.1 Triangulatie

Door triangulatie toe te passen worden de gegevens in zekere vorm gecontroleerd. Door meerdere methodes te gebruiken voor het verzamelen van de zelfde data kan de data met elkaar worden vergeleken en zo worden gecontroleerd. Op deze manier zorgt triangulatie voor het inperken van onbetrouwbaarheid (Verhoeven, 2011).

6.3.2 Interbeoordeling

Door de interviews af te nemen met twee interviewers en deze afzonderlijk te rapporteren vindt er dubbele controle plaats. Dit zorgt eigenlijk voor het zelfde resultaat als de triangulatie. Door de data van verschillende bronnen te vergelijken kunnen zij onderling worden vergeleken. Eventuele discrepantie kan worden besproken met de twee interviewers (Verhoeven, 2011).

6.3.3 Peer examination

Door het delen van de resultaten en de analyse met een peer (collega onderzoeker) kan de informatie en de analyse worden beoordeeld door een tweede lezer met onderzoekservaring. Omdat een derde met een verse blik op het onderzoek kan kijken is de kans groter dat hij/zij onderzoek fouten ontdekt dan de schrijver zelf (Verhoeven, 2011).

6.3.4 Proefinterview

Door de vragenlijst van het interview eerst op een proefpersoon te testen kunnen fouten uit de vragenlijst worden ontdekt. Ook kan het zijn dat er onduidelijkheden naar boven komen die tijdens het schrijven niet zijn opgemerkt. Deze vorm van controle zorgt er voor dat de interviews zo duidelijk mogelijk kunnen worden afgenomen. Het verduidelijken van de interviews voorkomt foutieve antwoorden en misinterpretatie (Verhoeven, 2011). De uitwerkingen van het proefinterview zijn te vinden in §12.5.

6.3.5 Rapportage

Door alle stappen van het onderzoek nauwkeurig te rapporteren en alle gegevens goed op te slaan kan worden voorkomen dat fouten dubbel worden gemaakt. Deze gegevens kunnen ook van pas komen bij een vervolg onderzoek (Verhoeven, 2011). Onder rapportage valt ook het coderen en transcriberen van de interview data. Door de interviews te coderen kan de data kwantificeerbaar worden gemaakt. Dit maakt het eenvoudiger om interviews met elkaar te vergelijken (Baarda, et al., 2013). De interviews zijn verwerkt met het MaxQDA softwarepakket versie 12.

6.5.6 Brongebruik

Het onderzoek is voor een groot gedeelte afhankelijk van secundaire data. Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te kunnen garanderen is het belangrijk om betrouwbare bronnen te gebruiken. Alle gebruikte bronnen voor dit plan van aanpak zijn of peer-reviewed of van gerenommeerde statistische databases. Voor de uitvoering van het onderzoek zullen dezelfde criteria worden toegepast. Bij het gebruik van commerciële bronnen zal er altijd extra worden gekeken naar de achterliggende belangen van de publicatie en de objectiviteit van de data.

6.4 Gekozen methode per onderzoeksvraag, eenheden en variabelen

#	Onderzoeksvraag	Methode	Theorie	Eenheden	Variabelen
1.	Hoe ziet de doelgroep van La Strada Bikes eruit?	Deskresearch, interviews	Golden circle (Sinek), Waardeposities (Tracey en Wiersema)	Personen	Regio, Leeftijd, Geslacht, Inkomen, Levensstijl, Gevoel voor status, Loyaliteit
2.	Welke concurrenten en substituten zijn er actief op de markt?	Deskresearch	Vijfkrachtenmodel (Porter), Confrontatiematrix (Porter)	Concurrenten, Substituten	Marktaandeel, Marktprijs, Vergelijkbaarheid
3.	Hoe ziet de interne markt eruit?	Deskresearch	Vijfkrachtenmodel (Porter), Confrontatiematrix (Porter)	Toetreders, Afnemers, Leveranciers	Toegankelijkheid, Macht van consument, Aantal afnames, Gemiddelde leeftijd, Gemiddelde prijs, Ratio man/vrouw, Aantal leveranciers, Levertijden, Kortingen, Beschikbaarheid
4.	Welke ontwikkelingen spelen er in de branche?	Deskresearch, interviews	Vijfkrachtenmodel (Porter), Confrontatiematrix (Porter)	Marktgroei, Prijsontwikkeling, Techniek	Groei / krimp %, Prijsindex %, Materiaal en productie
5.	Welke ontwikkelingen spelen er in de macro-omgeving?	Deskresearch	DESTEP-analyse (Kotler), Confrontatiematrix (Porter)	Wetgeving, Bevolkingsopbouw, Cultuur, Techniek, Duurzaamheid, Inkomen	Regelgeving, Demografie, Culturele ontwikkeling, Macro-technologische ontwikkeling, Recycling mogelijkheden, Subsidies, Besteedbaar inkomen

6.5 Validiteit

Wanneer er gesproken wordt over validiteit gaat het eigenlijk over problemen in de onderzoeksopzet die er voor zorgen dat de onderzoeker niet de juiste conclusies kan vormen. Hiermee wordt bedoelt dat de gegevens die verzameld zijn geen onderbouwt antwoord kunnen vormen op de probleemstelling. Er zijn een aantal handelingen die kunnen zorgen voor een verbeterde validiteit (Verhoeven, 2011).

Allereerst wordt er tijdens dit onderzoek veel aandacht besteed aan de validiteit van de steekproef. Omdat de interviews worden afgenomen bij experts die vooraf zijn geformuleerd bij de betrokkenen (H2) wordt dit risico ingeperkt (Verhoeven, 2011).

Het zwakke punt van een kwalitatief onderzoek is echter dat gegevens vanuit een zeer kleine steekproef niet gegeneraliseerd kunnen worden. Er zou dus gesteld kunnen worden dat een kwalitatief onderzoek per definitie niet valide is. Om deze reden zijn de conclusies van een kwalitatief onderzoek ook geformuleerd als hypothese. Een kwantitatief vervolgonderzoek zou de hypothese kunnen uitsluiten of onderschrijven (Smal & Tak, 2008b).

Een ander punt van discussie is de begripsvaliditeit. Begripsvaliditeit draait om de vraag hoe duidelijk is het onderzoek? Hoe duidelijk is de probleemstelling geformuleerd? Alle aspecten waarover onduidelijkheid kan ontstaan bij zowel lezer als respondent moeten zoveel mogelijk worden uitgesloten. Peer examination en een proefinterview zou uitsluitel moeten bieden voor begripsvaliditeit (Verhoeven, 2011).

7. Resultaten

7.1 Doelgroep

Om de doelgroep te kunnen beschrijven zijn twee voorbereidende stappen genomen. Allereerst is gekeken naar de intrinsieke motivatie en visie van La Strada bikes voor het oprichten van de organisatie alsmede de waardepositie die La Strada Bikes toevoegt aan de consument.

7.1.1 Sessie Golden circle

De visie en intrinsieke motivatie is beschreven aan de hand van de Golden circle (§5.1) (Sinek, 2011). *“Een platform bieden, voor het creëren van een persoonlijke fiets, waarmee men met meer plezier en energie de natuur intrekt”* (Heemink & Dijk, 2016). Vanuit deze visie zijn een aantal kernwaarden voortgekomen. La Strada Bikes kenmerkt zich door de kernwaarden: **persoonlijkheid**, **sportiviteit** en **passie**. Deze kernwaarden komen terug in de doelgroep. La Strada Bikes richt zich op een consument die op zoek is naar een fiets die persoonlijke elementen biedt die hun passie weerspiegelen voor zijn sportieve aspiraties.

7.1.2 Markt in de breedte

Om een geselecteerde doelgroep zo goed mogelijk te kunnen bedienen is het van belang deze zo specifiek mogelijk te formuleren. Om specifiek te kunnen segmenteren zijn vier kernfactoren van belang: geografie, demografie, psychologie en gedragskenmerken van de consument. Om te segmenteren aan de hand van deze vier kernfactoren is het verstandig om eerst uit te zoomen om zo een beter beeld te krijgen van de wielersport in een bredere context. 6% Van de Nederlanders is actief in de wielersport. Van deze groep van 815.000 Nederlanders is 80% een man met een gemiddelde leeftijd van 45 jaar (GfK, 2014). Binnen de wielersport is wielrennen de meest beoefende sport (77%) gevolgd door mountainbiken (44%). Ruim één vijfde van de wielersporters beoefent zowel de wielrendiscipline als het mountainbiken (GfK, 2014).

7.1.3 Segmentatie

De visie en kernwaarden van La Strada Bikes zijn vertaald naar een segmentatie zoals weergegeven in onderstaande tabel. De kernwaarden zijn aangevuld met specifieke demografische factoren die voortkomen uit de marktgegevens en het productniveau van de fietsen van La Strada Bikes.

Groep	Subgroep	Segmentatie
Geografisch	Regio	Landelijke regio's
Demografisch	Leeftijd	35-60
	Geslacht	Man
	Inkomen	Bovengemiddeld besteedbaar inkomen
Psychografisch	Levensstijl	Sportief / gezond
Gedrag	Gelegenheid	Hoofdseizoen voorjaar t/m najaar
	Benefits	Individualiteit en persoonlijke ondersteuning
	Status	Status gevoelig
	Gebruik	Gemiddeld 1 maal per week
	Loyaliteit	Gemiddelde tot lage loyaliteit

Aan de hand van deze segmentatie is de omvang van de doelgroep berekend. Voor het berekenen van de omvang is gebruik gemaakt van de onderstaande formule met de aanname dat alle data van GfK generaliserend zijn voor de gehele cohort.

$$x=n*g*l*a*f$$

x =Doelgroep

n =Wielersporters in Nederland

g =Percentage mannelijk geslacht

l = Percentage leeftijdscohort van totale cohort

a =Percentage van de wielersporters die bereid is 2500-5000 euro uit te geven

f =Percentage van de wielersporters die minimaal 40x per jaar fietst

De gesegmenteerde doelgroep bestaat bij benadering uit 23000 consumenten. Van deze doelgroep is bekend dat zij het liefste hun fiets in de winkel kopen (72%) en dat maar 3% op dit moment hun eigen fiets laat maken.

De beperkende factor voor de grote van de doelgroep is voornamelijk het aankoopbedrag. Slechts 7% van de wielersporters besteed tussen de 2500-5000 euro aan een fiets. Ter vergelijking de groep die tussen de 1500 en 2500 euro besteed is 13%. Het aanbieden van een product in deze prijscategorie leidt tot een toename van 43000 consumenten aan de doelgroep (187% toename) (GfK, 2014).

7.2 Concurrenten en substituten

Concurrentie is een breed begrip. Om de invloed van concurrenten te kunnen analyseren is het belangrijk om eerst uiteen te zetten welke verschillende vormen van concurrentie er zijn. Producten kunnen concurreren op basis van: behoefte, homogeniteit, productvorm en merkwaarde (Smal & Tak, 2008c). Concurrentie kan plaatsvinden door een directe concurrent of een substitutie goed. Een substitutie goed is een product dat dezelfde behoefte bevredigt zonder een zelfde (homogeen) product aan te bieden. Substitutieproducten zijn daarom niet direct vergelijkbaar (Smal & Tak, 2008a).

7.2.1 Substituten

Substituten kunnen worden beschreven in brede context en een meer specifieke (smalle) context. In brede context fungeren alle producten die bijdragen aan een gezondere levensstijl in combinatie met een actieve leefwijze in de natuur. In de brede context kunnen zo ook hardloopschoenen of rollerskates behoren tot de groep substituten. Voor dit onderzoek is deze context echter te breed. De smalle context die voor dit onderzoek wordt gehanteerd is als volgt gedefinieerd: race- en MTB-fietsen met beperkte tot geen personalisatie mogelijkheden. De substituten in deze smalle context zijn op dit moment goed voor **94% van de totale aantal verkopen** in de markt (GfK, 2014). De substituten vormen een sterke concurrentie op basis van **brand equity** (merkwaarde en bekendheid) en beschikbaarheid (GfK, 2014). De markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen is nog nieuw en is nog druk bezig met het veroveren van een positie in de markt voor race- en MTB-fietsen. Het **agressieve marketing** beleid van de substituten biedt een bedreiging voor La Strada Bikes. Enkele substituten zijn: Cannondale, Specialized, Trek, Bianchi en Ridley. Ridley heeft binnen deze groep een speciale rol als leverancier van de frames voor La Strada Bikes. De substituten hebben veel macht door het uitgestrekte distributienetwerk (GfK, 2014). **Schaalvoordeel** speelt een grote rol bij de invloed van de substituten. Van de vijf hierboven genoemde ondernemingen is Ridley de kleinste met een omzet van 50 miljoen euro over boekjaar 2015 (Rechtspersonenregister, 2016).

Het concurrerend vermogen van La Strada Bikes richt zich op het persoonlijke en **individuele karakter** van de producten. Het is voor consumenten **eenvoudig om over te stappen** van en naar substituten omdat zij hun uitrusting en infrastructuur niet hoeven te wijzigen. Prijstelling van de substituten zijn nagenoeg gelijk aan de producten van La Strada Bikes en vormen hierdoor geen extra bedreiging of kans (GfK, 2014).

7.2.2 Concurrenten

De directe concurrentie van La Strada Bikes is op dit moment divers en zeer verspreid. Veelal kleine ondernemingen bouwen naast hun bestaande aanbod aan een eigen fietsmerk met de mogelijkheid tot personalisatie. De mogelijkheden zijn echter veelal beperkt: **weinig keuze** in frames, afmontage en design (NTFU, 2016). Wanneer we echter verder inzoomen op de bestaande concurrenten valt op dat er maar weinig partijen overblijven die concurrerend materiaal aanbieden. Niet alleen wordt er veelal een beperkt aanbod aan mogelijkheden geboden maar ook de materiaalkeuze verhoudt zich niet met die van La Strada Bikes. Op dit moment zijn er drie concurrenten actief die rechtstreeks concurreren met een carbon raceframe. **DERAES**, **MEES** en **Swett Cycles** bieden gelijkwaardige materialen aan voor de raceframes. Er zijn op dit moment nog geen concurrenten actief die een configureerbare carbon MTB-fiets aanbieden (NTFU, 2016).

DERAES

DERAES is een start-up van een mechaniker en een designer uit Zwolle. 1 December 2016 is hun winkel geopend in Zwolle en daarmee ook officieel het merk DERAES gelanceerd.

DERAES beschikt nog niet over een werkende website. Hun Facebook- en Instagrampagina zijn op dit moment de enige beschikbare klantportalen. Op zowel de Facebook- als Instagrampagina worden geen prijzen gecommuniceerd. Op dit moment is het dan ook nog te vroeg om iets te kunnen zeggen over de omvang van de afzet. Er bestaat nog geen schaalvoordeel voor DERAES. De fietsen van DERAES zijn homogeen aan de La Strada Distanza. Beide racefietsen maken gebruik van het Ridley Fenix frame. Naast racefietsen biedt DERAES ook veldfietsen aan, deze veldfietsen zijn echter niet opgetrokken uit carbon. Het is belangrijk om de ontwikkeling van DERAES op de voet te volgen. DERAES kan in de toekomst een belangrijke concurrent worden voor La Strada Bikes, niet in de laatste plaats door de geografische ligging (60km afstand) (DERAES, 2016).

MEES

MEES is het eigenmerk van CycleYou in Amsterdam. CycleYou is een fiets atelier in Amsterdam wat zowel substituten aanbiedt als MEES. MEES richt zich voornamelijk op een lager segment met fietsen vervaardigd uit staal en aluminium. Als topmodellen bieden zij twee carbon racefietsen aan IRIS03Carbon en IRIS04Carbon. De IRIS04Carbon (€2999) is een directe concurrent van de La Strada Distanza (€2599).

CycleYou heeft een professioneel ogende website met veel informatie over de producten en service. Op CycleYou wordt de bezoeker doorverwezen naar de website van MEES: meescustomcycles.nl. Meescustomcycles.nl is echter niet beschikbaar. Er is online verder geen productinformatie beschikbaar. Wie meer informatie wil verzamelen over de producten is toegewezen op de Facebookpagina. Voor de informatie van dit onderzoek is gebruik gemaakt van een telefonisch informatiegesprek (MEES, 2016).

Swett Cycles

Swett Cycles is dit jaar begonnen met het maken van carbon racefietsen. Net als La Strada Bikes richt Swett Cycles zich puur op de premium markt gebaseerd op een carbon frame. Swett Cycles heeft vier verschillende carbon racefietsen. Alle frames die gebruikt worden komen uit de Ridley fabriek (Swett Cycles, 2016). Swett Cycles focust in haar communicatie vooral op het creëren van een beleving. Swett Cycles probeert zeer sterk een verhaal te verkopen compleet met een bijpassend Swett blond biertje. Swett Cycles communiceert zeer veel specificaties en mogelijkheden via haar website. Ook Swett Cycles biedt een variant van het Ridley Fenix frame aan, de Clermont. De Clermont is met een vanaf prijs van €2695 iets duurder dan de La Strada Distanza (€2599) (Swett Cycles, 2016). De fietsen van Swett Cycles waren in de afgelopen periode onder meer te zien op de BikeMotion in Utrecht en in het tijdschrift Fietssport Magazine (NTFU, 2016).

Zoals eerder besproken zijn er op dit moment nog geen directe concurrenten op de markt voor de MTB-fiets van La Strada Bikes. Het ontbreken van een configureerbare carbon MTB-fiets op de markt biedt dan ook veel kansen voor La Strada Bikes.

7.3 Interne markt

7.3.1 Toetreders

In de vorige paragraaf zijn de concurrenten besproken. In deze concurrentie analyse kwam naar voren dat eigenlijk alle actieve concurrenten in de afgelopen periode zijn toegetreden tot de markt. Deze sub paragraaf geeft meer inzicht op de vraag hoe het mogelijk is dat er zoveel nieuwe toetreders zijn op de markt.

Om te beginnen is het belangrijk om te begrijpen dat de markt naar premium configureerbare race- en MTB-fietsen nog in de **kinderschoenen** staat. Pas sinds korte tijd vindt er ontwikkeling plaats in het voorzien van de vraag naar persoonlijke race- en MTB-fietsen. Het is eenvoudig om toe te treden tot de markt. Dit wordt mede veroorzaakt door het feit dat men **eenvoudig losse frames kan bestellen** bij verscheidene leveranciers en eenvoudig aan onderdelen kan komen voor het afmonteren van de fiets. Om concurrerend te kunnen zijn is het echter nodig om in **grote aantallen** in te kopen. Op dit moment zijn er echter nog geen ondernemingen actief op de markt die een **substantieel schaalvoordeel** behouden. Het schaalvoordeel van bestaande concurrenten (en La Strada Bikes) biedt dan ook **geen barrière tot toetreding**. Door het individuele karakter van de fietsen wordt er veelal niet gebruik gemaakt van bestaande distributiekkanalen. De fietsen worden veelal vanuit een eigen winkel, werkplaats geleverd om zo de klant van persoonlijk advies te kunnen voorzien. Het is echter ook niet eenvoudig om een fiets kunnen aanbieden binnen de bestaande distributiekkanalen. Fietsenhandelaars hebben veelal dealerovereenkomsten met bestaande merken (substituten) (GfK, 2014). Het is echter **onmogelijk om over de nieuwste technieken te beschikken**. Om over deze technieken te kunnen beschikken zal men zelf frames moeten ontwikkelen. Het opzetten van een ontwikkelingscentrum brengt hoge kosten met zich mee. Geen enkele van de concurrenten als mede La Strada Bikes heeft dan ook zo'n eigen ontwikkelingscentrum. De **loyaliteit van de consument** richt zich op merkbeleving. Omdat alle concurrenten nog zeer nieuw zijn kan er nog niet gesproken worden van een sterke *brand equity* waardoor er een grote loyaliteit ontstaat. Het loyale karakter van de substituut afnemers vormt in deze een grotere bedreiging dan de loyaliteit aan de concurrenten (GfK, 2014). De dreiging van nieuwe toetreders is hoog en waarschijnlijk blijvend hoog.

7.3.2 Afnemers

Naast het in kaart brengen van de doelgroep is het belangrijk om deze afnemersgroep verder in kaart te brengen. De fietsen van La Strada Bikes worden rechtstreeks aan de eindgebruiker verkocht. De deconcentratie van afnemers vermindert de dreiging. Door de **deconcentratie** neemt namelijk de onderhandelingspositie van de afnemer af. Deconcentratie voorkomt tevens dat het wegvallen van een enkele afnemer grote gevolgen heeft voor de verkoopresultaten, inkoop, verkoop en voorraden. Door de **lage mate van differentiatie op basis van functionaliteit** en kwaliteit zijn er weinig barrières voor de afnemers om over te stappen naar een concurrent. De markt heeft een **transparant** karakter wat het eenvoudig maakt om informatie te verzamelen over de beschikbare leveranciers en de producten die zij aanbieden. Zoals eerder besproken wordt de waarde van een fiets vaak gewaardeerd door voornamelijk de **afmontage**. De merken die worden gebruikt voor de afmontage zijn bij de substituten alsmede de concurrenten gelijk. De bouwkwiteit van het eindproduct en het frame is vaak echter slecht te herleiden. De afnemer maakt hierin vaak **aannames die kunnen leiden tot misvattingen**. Doordat de afnemer vaak wordt afgeleid door de gekozen afmontage en daarop de vergelijking baseert is de drempel om over te stappen laag. De klant heeft immers het gevoel dat hij met een

homogeen product te maken heeft (GfK, 2014). De kracht van de afnemers kan worden samengevat als groot en blijvend groot.

7.3.3 Leveranciers

De macht van de leveranciers is groot, dit komt mede doordat La Strada Bikes werkt met halffabricaten. La Strada Bikes koopt dus geen ruwe grondstoffen in maar complete onderdelen die samen de producten van La Strada Bikes vormen. Om de macht van de leverancier goed in kaart te kunnen brengen zal er eerst een tweedeling moeten worden gemaakt. Enerzijds zijn er de frames, anderzijds de leveranciers voor de afmontage onderdelen.

Voor het inkopen van frames werkt La Strada Bikes op dit moment samen met Ridley in België. Ridley is tevens een concurrent (in de vorm van een substituut) en heeft daarmee een dubbele rol met tegenstrijdige belangen. Enerzijds het promoten van de verkoop van La Strada Bikes om zo meer frames te kunnen leveren, anderzijds het verkopen van de eigen fietsen. De relatie met Ridley is van groot belang. De frames die ingekocht worden bij Ridley hebben een unieke geometrie. Deze geometrie bepaald het uiteindelijke design van de fiets. Het wijzigen van leverancier heeft dus directe gevolgen voor de producten die La Strada Bikes verkoopt. Bij het wegvallen van Ridley, als leverancier, wordt het **onmogelijk om de huidige productlijn te continueren**. Om het productgamma uit te breiden en om het risico voor continuering in te perken lopen er op dit moment onderhandelingen met een tweede leverancier. Deze leverancier zal een ander model frames gaan leveren. Hierdoor ontstaat er een tweede productlijn naast de bestaande lijn met producten (Dijk, 2016).

Afmontage onderdelen zijn afhankelijk van de gekozen configuratie. De afnemers hebben veelal een **sterke loyaliteit** met betrekking tot de gekozen afmontage. Deze loyaliteit concentreert zich voornamelijk op de draaiende onderdelen, zoals schakelgroepen en wielen. Enkele leveranciers zijn: Shimano, Campagnolo en SRAM. Deze leveranciers hebben **geen invloed op de continuering** van de productlijn. Het kan echter wel zo zijn dat een bepaalde fiets niet langer interessant is, voor een consument, wanneer hij niet met een bepaald merk wordt afgemonteerd. Het is daarom belangrijk om goede afspraken te kunnen maken met deze leveranciers. Kortingen worden niet tot nauwelijks gegeven bij het bestellen van kleine oplagen, ter **voorkoming van prijserosie**. Om korting te kunnen krijgen moeten er veelal **grote hoeveelheden** worden afgenomen (Dijk, 2016).

Ontwikkelingen op het gebied van productkwaliteit worden voornamelijk aangestuurd door de leveranciers. La Strada Bikes heeft onvoldoende macht en financiële mogelijkheden om macht uit te oefenen op de productontwikkelingen of om frames in eigen huis te fabriceren en te ontwikkelen. Hiermee ligt een groot deel van de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het eindproduct bij de toeleveranciers. De macht van de toeleveranciers is dan ook zeer groot en dit zal ook in de toekomst gelijk blijven.

7.4 Macro-omgeving

De DESTEP-analyse bakent de kaders van de macro-omgeving af (Kotler, Borchert, Armstrong, & Van der Hoek, 2012b). Macro-factoren kunnen door de onderneming slecht worden beïnvloed maar zijn daarom niet minder van belang. Juist omdat macro-factoren slecht beïnvloedbaar zijn is het belangrijk om op de hoogte te zijn van alle ontwikkelingen in de macro-omgeving. De macro-factoren bepalen grotendeels het klimaat waarin een organisatie onderneemt.

7.4.1 Demografische ontwikkelingen van de doelgroep

Wanneer er gesproken wordt over demografie dan heeft men het over de opbouw van de bevolking in Nederland. Binnen de demografie zijn er algemene trends zoals vergrijzing en de gezinssamenstelling. De gemiddelde Nederlander wordt niet alleen steeds ouder maar kiest ook minder voor vaak voor het hebben van kinderen. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat er vergrijzing plaats vindt. Dit houdt in dat een steeds grotere groep 65 jaar of ouders is. Deze ontwikkeling is ook terug te zien in de ontwikkeling van de doelgroep. De ontwikkeling van de doelgroep is in onderstaande tabel uiteengezet. De ontwikkeling is gebaseerd op de bestaande prognoses van het CBS (CBS, 2016d). Het CBS verwacht tussen 2015 en 2060 een bevolkingstoename van meer dan 1,1 miljoen inwoners. Wanneer verder op deze gegevens wordt ingezoomd dan ziet men echter dat de groep 65 plussers met bijna 1,7 miljoen mensen toeneemt. De beroepsbevolking daalt in de zelfde periode met meer dan half miljoen mensen. La Strada Bikes richt zich juist op een deel van deze beroepsbevolking.

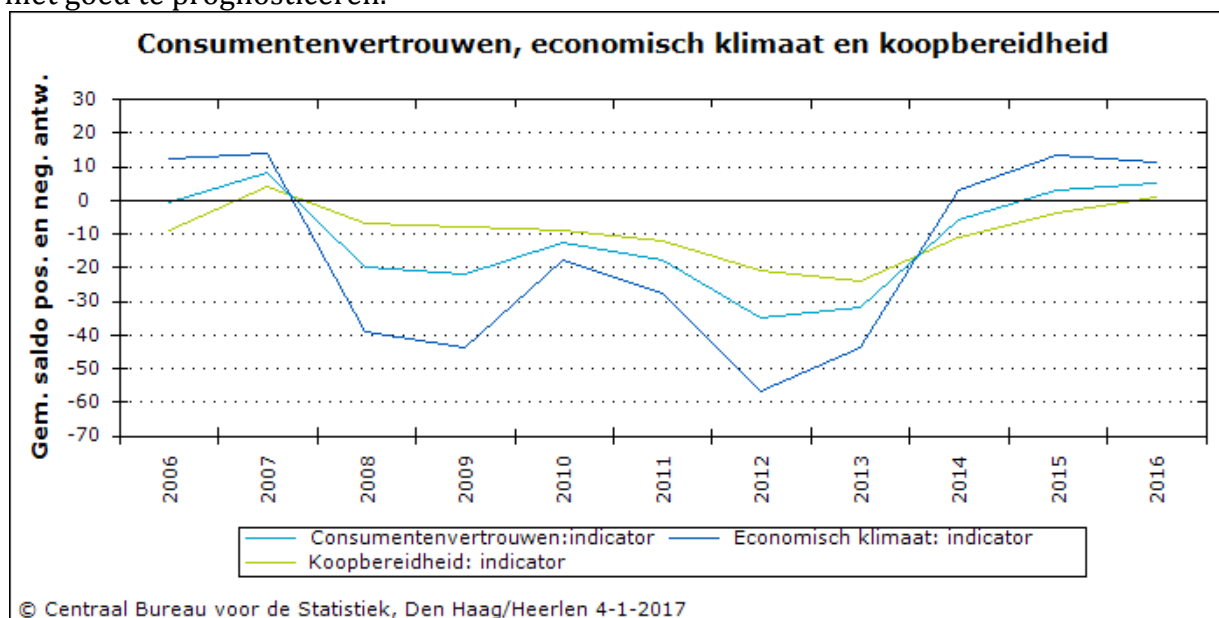
De krimp van de doelgroep vindt vooral plaats in de periode 2015-2030. Na deze periode stabiliseert de omvang. Een omvang daling van de doelgroep heeft natuurlijk als groot nadeel dat er een kleinere groep potentiële klanten is om te bedienen. Er zijn echter meer invloeden die de uiteindelijke omvang van de doelgroep bepalen zoals inkomen (economisch) en sportiviteit (sociaal-cultureel).

Jaar	Totaal	Mannen	% Man	Man 35-60 Jaar	% Man 35-60 Jaar	Groei doelgroep	Groei cumulatief
2015	16.898.898	8.371.544	49,5%	2.946.629	17,4%	n.v.t.	
2020	17.248.834	8.551.396	49,6%	2.841.806	16,5%	-3,6%	-3,6%
2025	17.524.137	8.685.259	49,6%	2.712.531	15,5%	-4,5%	-7,9%
2030	17.748.974	8.791.519	49,5%	2.613.796	14,7%	-3,6%	-11,3%
2035	17.905.596	8.861.445	49,5%	2.573.889	14,4%	-1,5%	-12,6%
2040	17.982.705	8.888.857	49,4%	2.630.685	14,6%	2,2%	-10,7%
2045	18.002.343	8.886.669	49,4%	2.650.237	14,7%	0,7%	-10,1%
2050	18.008.402	8.878.278	49,3%	2.631.404	14,6%	-0,7%	-10,7%
2055	18.023.387	8.877.634	49,3%	2.603.036	14,4%	-1,1%	-11,7%
2060	18.057.325	8.892.120	49,2%	2.597.723	14,4%	-0,2%	-11,8%

Tabel 1: Demografische ontwikkeling 2015-2060

7.4.2 Economische ontwikkeling van de doelgroep

De economie wordt getekend door een natuurlijke conjunctuercyclus. Deze cyclus kent jaren van groei (hoogconjunctuur) en jaren van krimp (laagconjunctuur). 15 September 2008 ging Lehman Brothers failliet. Dit faillissement wordt gezien als de start van de financiële crisis. De bankencrisis in de Verenigde Staten waaide over naar Europa, de aandelenmarkten gingen onderuit, banken werden gered met staatssteun en mensen kwamen zonder werk thuis te zitten. Veel gebruikte indicatoren om de economische situatie in kaart te brengen zijn: consumentenvertrouwen, economisch klimaat en koopbereidheid. Onder deze alinea is een lijngrafiek toegevoegd van deze indicatoren over de afgelopen 10 jaar. In de periode 2010-2014 is een duidelijke negatieve economische trend zichtbaar. Deze trend is de voetafdruk van de financiële crisis die aan het begin van deze paragraaf werd ingeleid. Vanaf 2014 is een positieve trend zichtbaar. Op dit moment zijn er echter een aantal factoren waarvan de gevolgen nog niet meetbaar zijn. Zo was er het Brexit-referendum waarin het Britse volk heeft gestemd voor uittreding uit de Europese Unie (NOS, 2016a) en momenteel kampen meerdere Italiaanse banken met liquiditeitsproblemen (NOS, 2016b). De invloed van deze recente gebeurtenissen zijn nog niet goed te prognosticeren.



De Amerikaanse Nobelprijswinnaar Joseph Stiglitz heeft in september van 2016 een rondreis door Europa gemaakt om zijn laatste boek (De Euro) te promoten. Zijn boek beschrijft de teloorgang van de Euro. Hij beschrijft een Europa waarin getracht wordt samen te werken maar waarin de soevereine staten onvoldoende samenhang en cohesie hebben om daadwerkelijk tot een samenwerking te komen. In verschillende interviews spreekt Stiglitz over het failliet van de Euro (NRC, 2016). In hoeverre de doembeelden van Stiglitz en gelijkgezinden waarheid worden is afwachten. Men kan echter stellen dat de Europese economie nog niet volledig vrij is van lijken in de kast (925, 2017). De Europese Centrale Bank en de Nederlandse regering doen er echter alles aan om de Eurozone en Nederland gezond te houden en krijgen. De rentekoers van de Europese Centrale Bank is op dit moment op een historisch dieptepunt. De herfinancieringsrente is momenteel 0%, en de deposito rente staat momenteel zelfs op -0,4% (DNB, 2017). Het beïnvloeden van de rente door de centrale bank wordt voornamelijk gezien als stuurmiddel. Door geld goedkoper te maken (renteverlaging) is het eenvoudiger voor ondernemingen, consumenten en banken om krediet aan te trekken. Ter vergelijking: 10 jaar geleden was het herfinancieringsrentetarief van de ECB 3,75% (ECB, 2017).

Ondanks dat onze economie volgens de belangrijkste indicatoren op een gelijk niveau is van voor de crisis geeft een verdiepende kijk in de data inzicht in een groter achterliggend mechanisme dat in werking is gesteld om de economie te stimuleren.

Kort gezegd kunnen we zeggen dat de consument op dit moment positief kijkt naar de economie en ook bereid is weer geld uit te geven. Het is echter de vraag of dit niet snel zou kunnen veranderen op het moment dat blijkt dat de monetaire unie geen mogelijkheid heeft om verder in te grijpen op de economie.

7.4.3 Sociaal-cultureel

De Nederlandse bevolking is divers, verspreid en misschien zelfs wel gepolariseerd. Het is daarom lastig om een generaliserend beeld te geven over de sociaal-culturele trends. Als uitleg voor deze verscheidenheid is in paragraaf 5.4.3 de metafoor van de gekleurde bril gebruikt. Deze metafoor legt uit dat culturele achtergrond en diversiteit van normen en waarden een andere kijk op de gepresenteerde situatie geven. In deze paragraaf worden de algemene sociaal-culturele trends besproken.

De huidige maatschappij draait steeds meer om het individu. Individualisme draait om de ik persoon. Het centraal stellen van de eigen doelen, welzijn en welvaart. Het is te kortzichtig om te zeggen dat dit een egocentrische wens is. Het individualisme kan worden toegeschreven aan het tempo van leven van de eenentwintigste eeuw. Mensen tussen de 25 en 50 jaar oud combineren veelal werk, relatie, kinderen, sport en sociale contacten. De druk die hierbij op de individuen komt te liggen leidt tot een stijging in het aantal burn outs en ziekte (SCP, 2015). Deze actieve en drukke levensstijl leidt er toe dat mensen veelal verbindingen proberen te leggen tussen verschillende activiteiten. Combinaties van werk, sport en sociale contacten. De hoge frequentie van sociale- en werkdruk heeft geleid tot een 24 uur economie. De noodzaak om 24 uur per dag te kunnen beschikken over de mogelijkheden om te kunnen winkelen, ontspannen en werken heeft geleid tot een dynamische samenleving. De infrastructuur is in de afgelopen jaren aangepast op deze nieuwe manier van leven (digitalisering en flexibel werken) en zal ook in de komende jaren steeds verder flexibiliseren (SCP, 2015).

De gemiddelde Nederlander wordt steeds ouder en werkt steeds langer door. In de aankomende jaren wordt de pensioenleeftijd gefaseerd opgebouwd momenteel wordt de AOW leeftijd opgebouwd tot 67 jaar en 3 maanden (Rijksoverheid, 2017). Door de vergrijzing komt er steeds meer druk te liggen op de gezondheidszorg. Steeds meer verzekeraars en ondernemingen gaan daarom over tot preventie maatregelen. Zo worden sportieve activiteiten gesponsord of zelfs volledig vergoed door de verzekeraar of de werkgever (Sport koepel, 2017).

Hoewel dit misschien tegenstrijdig klinkt ten aanzien van de individualisatie hechten Nederlanders ook steeds meer waarde aan hun contacten. Het onderscheid is dat het hierin niet langer om de kwantiteit gaat maar om de kwaliteit. Het in verbinding staan met familie en vrienden gaat verder dan alleen persoonlijk contact. Technologische ontwikkelingen als sociale media worden veelvuldig gebruikt om in contact te blijven staan met familie en vrienden. Dit gecontinueerde contact met vrienden en familie brengt tevens een sociale cohesie en druk met zich mee (SCP, 2015).

7.4.4 Technologie

Technologische ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. In de theoretische beschrijving (§5.4.4) zijn enkele voorbeelden aan bod gekomen over technologische ontwikkelingen in de afgelopen jaren en de noodzaak van het adopteren van deze nieuwe technologieën. Technologische ontwikkelingen richten zich op dit moment voornamelijk op het gebruiken en genereren van digitale data. De link met de fietsenindustrie lijkt misschien ver weg maar zal worden toegelicht in deze paragraaf. Chips en computers worden steeds kleiner, intelligenter en sneller. Deze ontwikkeling heeft het mogelijk gemaakt om microchips toe te passen in een grote verscheidenheid aan producten. GPS-ontvangers worden bijvoorbeeld al langer gebruikt om auto's en vrachtauto's te traceren bij diefstal. Door het steeds kleiner worden van deze microchips en sensoren is het echter sinds korte tijd ook mogelijk om deze technologie toe te passen bij het vershippen van goederen. Een omgevingssensor kan bijvoorbeeld worden toegepast in een fietsframe om zo snelheid, route en locatie te monitoren. Deze technologische innovatie noemt men *embedded technology* (Marketingfacts, 2015). Gartner is een onderzoeks- en ontwikkelingsbureau op het gebied van informatietechnologie. Gartner brengt jaarlijks de belangrijkste trends in kaart. Een van genoemde trends is *device mesh*. *Device mesh* is het laten communiceren van onafhankelijke sensoren en datasystemen. Met deze technologie is het bijvoorbeeld mogelijk om hartslagmeters met de sensoren in de fiets te laten communiceren en deze te laten analyseren om zo het trainingsprogramma en de prestaties te kunnen optimaliseren (Marketingfacts, 2015).

Een andere vorm van technologische ontwikkeling is product ontwikkeling. In de laatste jaren is er veel ontwikkeling op het gebied van 3D-printen. Bij 3D-printen wordt een driedimensionaal product gefabriceerd door laagje voor laagje materiaal op elkaar te printen. Door middel van 3D-printen kan er nauwkeuriger worden geproduceerd en zonder restmateriaal. 3D-printen is voornamelijk geschikt bij het produceren van kleine oplages, dit omdat er bij 3D-printen geen mal gefabriceerd hoeft te worden (Marketingfacts, 2015). Op dit moment wordt er veel onderzoek gedaan naar de mogelijkheden op het gebied van 3D-printen, zo heeft Saxion het FabLab (FabLab, 2017). De Zweedse autofabrikant Koenigsegg een onderzoekslaboratorium voor het printen van titanium (Turbo Dynamics, 2017) en het Universitair Medisch Centrum Utrecht verricht onderzoek naar het printen van transplantatieorganen (UMC Utrecht, 2015). De eerste carbon 3D-printer is op dit moment op de markt. Het betreft enkel nog een printer voor producten van klein formaat. Op het moment lopen al vergaande tests met een prototype om grotere producten te printen met carbon (3D-Print Magazine, 2015).

7.4.5 Ecologisch

Ecologische trends draaien om het beantwoorden van het duurzaamheidsvraagstuk: hoe gaan we om met de kennis dat onze grondstoffen eindig zijn? De samenleving en de daarbij behorende infrastructuur zijn de laatste jaren aan het verduurzamen. Deze verduurzaming gaat verder dan alleen het eigen productieproces. Ondernemingen worden steeds vaker verantwoordelijk gehouden voor de herkomst van hun producten. Bij het verkopen van een fiets hoort men zich dus niet enkel en alleen af te vragen waar het frame wordt geproduceerd maar ook waar het carbon voor het frame wordt geproduceerd. Het produceren van carbon (koolstofvezel) is een zwaar verontreinigend en chemisch proces (BASF, 2007). In het verleden zijn er al ernstige verontreinigingen geweest met acrylonitril (grondstof van koolstofvezel). Zo ontspoorde er in 2013 een trein in België waarbij 1 persoon is omgekomen door het inademen van de giftige dampen (HNL, 2016). Een duurzame onderneming kan dus niet alleen volstaan door haar eigen productieproces duurzaam in te richten, maar draagt ook de verantwoordelijkheid voor de duurzaamheid en milieupreventie van haar toeleveranciers. Het doortrekken van duurzaamheid in de totale productieketen heet ook wel *sustainable supply chain management* (SSCF, 2010). Een belangrijke trend op het gebied van duurzame productie en verduurzaming van producten is het faciliteren van een recycling programma. Door gebruikte fietsen terug te nemen voor recycling kan de kooldioxideafdruk van de onderneming worden verkleind (Composites World, 2014). Nog beter is het om te streven naar een langere levensduur van de producten. Consuminderen is een term die gebruikt wordt het beperken van nieuwe aankopen mee aan te duiden. Door de levenscyclus van een product te vergroten worden er minder natuurlijke grondstoffen gebruikt en hoeven er minder grondstoffen te worden geproduceerd. Voorgenoemde voordelen dragen wederom bij aan een kooldioxidereductie. Zweden loopt wereldwijd voorop in het recyclen van afval en heeft sinds januari van dit jaar zelfs een speciale belastingregeling voor het repareren van bestaande producten. Zweden zet hiermee in op het verlengen van de levenscyclus van producten. Om als producent bestaansrecht op te bouwen, in een circulaire economie, zal het bedrijfsproces zich niet langer moeten richten op de productie maar op het in gebruik houden van bestaande en nieuw geleverde producten (NOS, 2017).

7.4.6 Politiek-juridisch

Voor werknemers is het mogelijk om een vergoeding aan te vragen voor de aanschaf van een fiets. Deze vergoeding is vastgelegd in Werkkostenregeling (WKR). Werknemers die van deze regeling gebruik maken kunnen een fiets aanschaffen van hun brutoloon. Het is tevens mogelijk om een renteloze lening vanuit de werkgever aan te vragen. Op deze wijze is mogelijk een fiets volledig ten laste van het brutosalaris te laten komen (Belastingdienst, 2017a).

Rekenvoorbeeld: werknemer X wil graag een nieuwe fiets aanschaffen ter waarde van 2399 euro en heeft een brutosalaris van 50.000 euro per jaar. De WKR schrijft voor dat werknemer X ieder jaar 750 euro ruimte heeft in de WKR (1,5% van het brutoloon). De werkgever van werknemer X is erg bevlogen met het stimuleren van sportieve activiteiten onder zijn werknemers en kiest ervoor om werknemer X een renteloze lening te verstrekken ter hoogte van het aanschafbedrag van 2399 euro. Deze renteloze lening wordt ieder jaar afgelost door de vergoeding van de WKR. Na 4 fiscale jaren is de fiets volledig afgelost door de werknemer ($2399/750=3,2$). In bovenstaand voorbeeld betaald werknemer X dus geen 2399 euro maar 1308 euro een financieel voordeel van 1091 euro. De constructie heeft tevens voordelen voor de werkgever. Zo hoeft de werkgever geen sociale premies af te dragen over de vergoeding van de WKR en kan hij de investering van de fiets in mindering brengen van de brutowinst.

In de afgelopen jaren is er veel veranderd ten aanzien van de oprichting van een besloten vennootschap (hierna te noemen bv). Zo dient er geen minimaal kapitaal meer beschikbaar gesteld te worden bij het oprichten van een bv en is een directeur grootaandeelhouder (hierna te noemen DGA) niet langer verplicht om minimaal salaris van 44.000 euro uit te keren. Het salaris voor de DGA van een start-up mag sinds 1 januari 2017 worden vastgesteld op het minimumloon (Belastingdienst, 2017b). Door deze wijziging is het voor veel ondernemingen eenvoudiger geworden om de entiteit om te zetten naar een bv. Het oprichten van een bv heeft zowel voor als nadelen. Nadelen ten aanzien van de aftrekmogelijkheden voor starters en het belastingtarief bij lage inkomsten. Het belastingvoordeel van een vof ten aanzien van een bv kan oplopen tot ruim 9000 euro (Starters informatiecentrum, 2017). Hier staat tegenover dat het vermogen van een vennoot bij een vof niet is beschermd. Bij ontstane schulden of achterstallige betalingen kunnen schuldeisers betaling van de schulden opeisen via het privévermogen van de vennoot. Het oprichten van een bv kan het privévermogen van de vennoot beschermen tegen risico's vanuit de onderneming (Starters informatiecentrum, 2017). Het oprichten van een bv kan echter ook fiscale voordelen hebben. Wanneer een BV meer dan 100.000 euro winst maakt op jaarbasis is het veelal aantrekkelijker om een BV op te richten (IndeBV, 2016). In het verleden werd door veel ondernemers gekozen voor een structuur met een werkmaatschappij en een beheermaatschappij. Deze structuur werd veelvuldig gebruikt om via de beheermaatschappij kapitaal voor later op te sparen. Vanaf januari 2017 is het echter niet meer mogelijk om specifieke reserves ten aanzien van de pensioenopbouw te creëren. Door het vervallen van de fiscale voordelen voor de pensioenopbouw in eigen beheer is het voor veel ondernemers dan ook minder aantrekkelijk om nog via een beheermaatschappij kapitaal voor de oude dag op te bouwen (Rijksoverheid, 2016).

7.5 Confrontatiematrix

Om de onderlinge relatie tussen de resultaten uit de voorgaande paragrafen weer te geven is een confrontatiematrix opgesteld. In de confrontatiematrix zijn de belangrijkste kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes weergegeven. Door deze factoren aan elkaar te verbinden en de versterkende, verzwakkende reacties in kaart te brengen ontstaat er een overzicht van de belangrijkste mogelijkheden en bedreigingen (Kotler et al. , 2012c).

Hieronder worden kort de belangrijkste kansen en bedreigingen besproken op basis van hun cumulatieve score.

		Externe gegevens (meso-1 & macro-1analyse)											Cumulatief
		Kansen					Bedreigingen						
		Weinig directe concurrentie	Deconcentratie van afnemers	Groei markt	Technologische ontwikkeling	Focus op duurzaamheid	Schaalvoordeel substituten	Sterke loyaliteit	Afhankelijkheid leverancier	Demografische krimp	Economische onzekerheid		
Interne gegevens (micro-1analyse)	Sterktes	Persoonlijke benadering	1	2	1	1	2	0	0	0	0	0	7
		Hoogwaardige materialen	1	0	0	2	2	0	0	-1	0	0	4
		Hoogwaardige kennis beschikbaar	2	1	1	2	2	0	1	0	1	0	10
		Concurrerende prijs	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0	6
		Breed productgamma	2	2	1	0	0	0	0	1	-1	-1	4
	Zwaktes	Geen uniek frame	-1	0	0	1	0	-2	-1	-1	-1	-1	-6
		Weinig naamsbekendheid (brand equity)	0	-2	1	0	0	-2	-2	-1	-1	-2	-9
		Beschikbare financiële middelen	0	-1	0	-2	-1	-2	-1	-1	-1	-2	-11
	Cumulatief		7	3	5	4	5	-5	-2	-3	-3	-6	5

Figuur 8: Confrontatiematrix

7.5.1 Positief versterkende factoren

Onder positief versterkende factoren vallen alle samenkomsten van externe kansen met de interne sterktes van La Strada Bikes (Kotler et al. , 2012c). De belangrijkste factoren die hierbij naar voren komen zijn het brede productgamma in combinatie met het gebrek aan concurrentie. Omdat er op dit moment weinig directe concurrenten actief zijn is het voor consumenten lastig om echt te *shoppen*. La Strada Bikes biedt consumenten niet alleen de mogelijkheid om veel zelf aan te passen aan de fietsen, om zo de fiets helemaal aan de eigen smaak aan te passen, maar ook een breed scala aan producten. Zo kan een consument oneindig variëren. Door combinaties van verschillende producten te maken kan een fiets helemaal naar smaak van de consument worden aangepast. Iets wat sterk aansluit op de wens en de ontwikkeling in de markt (Marketingfacts, 2015).

Dat consumenten steeds meer aandacht besteden aan de duurzaamheid van hun producten is reeds besproken. Deze trend biedt echter mogelijkheden voor La Strada Bikes die sterk aansluiten bij de huidige inrichting van de organisatie. Door te excelleren in kennis kan de consument goed worden geadviseerd over de levensduur en de recyclebaarheid van het product. Tevens verbind deze kennis een verantwoordelijkheid aan La Strada Bikes. La Strada Bikes kan van de kennis en kunde gebruik maken om op zoek te gaan naar een duurzame oplossing voor het hergebruik van bestaande frames en het terugnemen van gebruikte carbon fietsen. Het carbon wat momenteel gebruikt wordt voor de frames wordt op dit moment nog maar op zeer kleine schaal gerecycled. De techniek is sinds korte tijd beschikbaar. Juist een kleine organisatie is flexibel en wendbaar. In de afgelopen jaren

hebben we kunnen zien dat het juist start-ups waren die het verschil maakten (Bloomberg, 2016).

7.5.2 Negatief versterkende factoren

Negatief versterkende factoren zijn factoren die samenkomen vanuit zwaktes en bedreigingen die elkaar onderling versterken. De grootste bedreigingen komen beiden voort vanuit de substituten (Kotler et al., 2012c). Deze bedreiging focust zich voornamelijk op het schaalvoordeel en de merk loyaliteit van de consument aan deze substituten. Van de markt is bekend dat de loyaliteit zich laat verbinden aan de marktwaaarde die een merk (*brand equity*) representeert. In de gedragseconomie zijn verschillende theorieën terug te vinden die dit gedrag beschrijven (Ye et al., 2010). Een consument probeert de gevolgen van een besluit te voorspellen aan de hand van zijn nutsfunctie. Omdat het voor een consument vaak lastig is om een volledig beeld te krijgen van alle invloeden baseert een consument deze voorspelling vaak op aannames (heuristiek). Enkele van deze aannames zijn in de voorgaande paragrafen besproken, zoals het bepalen van een prijs en kwaliteit op basis van de afmontage. Het ontbreken van een uniek eigen frame leidt tot verdere aannames op basis van uiterlijke kenmerken (Panidi, 2015). Het ontbreken van een sterke naamsbekendheid en de daarbij verbonden *brand equity* wordt tevens meegewogen in het voorspellen van de nutsfunctie. (Ye et al., 2010).

Schaalvoordelen zorgen in dit voorbeeld niet alleen voor een concurrerend voordeel ten aanzien van productiekosten en ontwikkelingskosten. Schaalvoordelen geven tevens een concurrerend voordeel bij het vergaren van media aandacht (versterken van de naamsbekendheid). Het is voor een grote leverancier eenvoudiger om een groot marketing budget vrij te stellen, ter versterking van de *brand equity*, dan voor een kleine organisatie.

7.5.3 Neutraliserende factoren

in de confrontatiematrix komen een aantal neutraliserende factoren naar voren. Een geneutraliseerde factor is de som van punten uit de externe en interna analyse die bij elkaar komen en elkaar afzwakken of geen invloed op elkaar onderhouden (Kotler et al., 2012c). De invloed van geneutraliseerde factoren zijn verwaarloosbaar op het bestaansrecht van de onderneming.

8. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de probleemstelling. Om de probleemstelling te beantwoorden is deze opgedeeld in individuele deelvragen. De antwoorden op deze deelvragen zullen eerst één voor één worden beantwoord alvorens de probleemstelling aan bod komt.

8.1 Antwoord op de deelvragen

-- Hoe ziet de doelgroep van La Strada Bikes eruit? --

Het antwoord op deze vraag gaat verder dan enkel het beschrijven van de persona. Om antwoord op deze vraag te kunnen geven is er gefaseerd onderzoek gedaan. Allereerst is de doelgroep (persona) beschreven. Welke samengevat kan worden als mannen tussen de 35 en 60 jaar met een bovengemiddeld besteedbaar inkomen en een actieve levensstijl. Door het beschrijven van de doelgroep kan de omvang van de doelgroep worden berekend (§7.1.3.). De doelgroep is bij benadering vastgesteld op 23.000 consumenten. Het is echter onverstandig om op dit punt te stoppen met het onderzoek van de doelgroep. Door het vaststellen van de doelgroep kan worden onderzocht welke macro-economische factoren op deze doelgroep van invloed zijn. Onderwijsniveau, demografie en economische indicatoren zijn van belang bij het beschrijven van de doelgroep. Van het onderwijsniveau kan gezegd worden dat de gemiddelde Nederlander een steeds hoger onderwijsniveau behaalt voordat zij de arbeidsmarkt betreden. Het onderwijsniveau heeft invloed op het te verwachten inkomen in latere fases van het leven. Door vergrijzing zal de financiële druk op de werkende bevolking toenemen. Een steeds kleinere groep werkenden moet de kosten van de verzorgingsstaat bekostigen. Deze toenemende financiële druk zal het besteedbaar inkomen negatief beïnvloeden. De cohort, mannen tussen de 35-60 jaar, wordt in de periode 2015-2035 verwacht met ruim 12% af te nemen. Voor dit onderzoek wordt aangenomen dat deze krimp evenredige effecten zal hebben op de doelgroep. Dit houdt in dat de doelgroep in 2035 bij benadering 20.000 consumenten groot is. Economische onduidelijkheid leidt er tevens toe dat het besteedbare inkomen en de bereidbaarheid om dit inkomen daadwerkelijk uit te geven (consumentenvertrouwen) slecht valt te prognosticeren. Wanneer het economisch herstel doorzet zal de doelgroep van La Strada Bikes echter toenemen. Deze toename houdt dan verband met het besteedbare inkomen en het stijgende consumentenvertrouwen.

-- Welke concurrenten en substituten zijn er actief? --

Na het beantwoorden van de eerste deelvraag reist de vraag op hoe deze doelgroep bedient gaat worden, en door wie? Dat La Strada Bikes geen monopolistische positie heeft in de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen blijkt uit de analyse in paragraaf 7.2. De markt is sterk in opkomst en concurrenten schieten op dit moment als onkruid uit de grond. De grootste bedreiging komt echter niet voort uit de nieuwe concurrenten maar voornamelijk uit bestaande substituten. De invloed van deze substituten blijkt tevens uit de uitgevoerde interviews. Het merendeel van de respondenten heeft tijdens de interviews aan gegeven sneller voor een bekend merk te kiezen. Deze antwoorden zijn ook wetenschappelijk verklaarbaar. In de gedragseconomie wordt deze besluitvorming verklaart aan de hand van de *endowment theory* (Kahneman & Tversky, 1979). De *endowment theory* geeft twee mogelijke verklaringen. Enerzijds leidt heuristisch denken ertoe dat wij besluiten vormen op basis van aannames en hierin een bekende factor kiezen om deze aanname te ondersteunen: een groot merk levert goede kwaliteit. Anderzijds is bekend dat de gemiddelde consument aversie heeft voor verlies.

Doordat aan een merkwaarde vaak een monetaire waarde wordt toegevoegd leidt dit ertoe dat de gemiddelde consument het switchen van merk als een verlies in de nutsfunctie ervaart.

-- Hoe ziet de interne markt eruit? --

De interne markt wordt voornamelijk gekenmerkt door schaalvoordelen. Om toe te treden lopen nieuwe ondernemingen nauwelijks tegen barrières op. De huidige markt wordt echter gedomineerd door grote ondernemingen. De omvang van deze ondernemingen brengt schaalvoordelen met zich mee. In dit rapport is meermaals aandacht besteed aan de rol van schaalvoordelen in verschillende bedrijfsprocessen. Het is echter te eenvoudig om al deze individuele schaalvoordelen los van elkaar te zien. De onderlinge relatie tussen deze voordelen kan niet afzonderlijk van elkaar worden gezien. De schaalvoordelen stapelen zich dan ook niet op (cumulatief) maar versterken elkaar (exponentieel). Schaalgroote leidt tot voordelen bij inkoop, productie, marketing, en verkoop. De bedreigingen vanuit de markt kunnen dan ook als groot worden gekarakteriseerd.

-- Welke ontwikkelingen spelen er in de branche? --

In de branche is echter een belangrijke ontwikkeling aan de gang. Steeds meer ondernemers en bestaande vakwinkels beginnen in de afgelopen jaren met het ontwikkelen van een eigen merk. Deze steeds groter wordende groep richt zich op het ontwikkelen en produceren van gepersonaliseerde fietsen. Door het kleinschalig aanbieden van gepersonaliseerde fietsen proberen deze ondernemingen een waarde toe te voegen voor de consument. La Strada Bikes is precies zo'n onderneming die zich probeert te onderscheiden door het bieden van een hoogwaardig persoonlijk product. Het marktaandeel van deze groep ondernemingen wordt op dit moment geschat op 6% van de huidige fietsmarkt (GfK, 2014).

-- Welke ontwikkelingen spelen er in de macro-omgeving? --

In paragraaf 7.4 zijn meerdere trends uiteengezet. Macrofactoren zijn vaak slecht te beïnvloeden door individuele organisaties. Het is echter niet zo dat een onderneming deze macrofactoren dan maar moet negeren. In het onderzoek zijn twee trends naar voren gekomen welke duidelijk implementeerbaar zijn op de huidige organisatie: technologische ontwikkeling op het gebied van hergebruik en duurzaam ondernemen. Duurzaamheid is al langere tijd niet een onderwerp voor enkel belangenorganisaties als bijvoorbeeld Greenpeace. Het belang van duurzaam ondernemen komt niet alleen naar voren in de resultaten van het deskresearch. Het belang wordt tevens door het merendeel van de respondenten als bovengemiddeld tot hoog bestempeld. Informatie over het duurzaamheidsbeleid van de leveranciers is vaak niet of nauwelijks inzichtelijk voor de consument. Het niet beschikbaar stellen van deze gegevens staat echter haaks tegenover de vraag van de consument om hier inzicht in te krijgen. Zijn deze producenten dan niet trots op hun duurzaamheidsbeleid? Deze vraag kan niet eenvoudig worden beantwoord. Het is echter wel duidelijk dat geen van de genoemde leveranciers een recycleprogramma heeft. Het recyclen van carbon is nu juist zo belangrijk door de grote schadelijke effecten die de productie van carbon heeft op ons milieu. Juist door de technologische ontwikkeling van de laatste jaren is het mogelijk om steeds meer materialen op een eenvoudige (relatief goedkope) wijze te recyclen. De opkomst van 3D-printen maakt het tevens mogelijk om te produceren zonder de generatie van restmateriaal. Deze voorbeelden laten de samenhang van zowel duurzaamheid als technologische ontwikkeling zien.

8.2 Antwoord op de probleemstelling

Door het formuleren van de antwoorden op de verschillende deelvragen kan nu ook de probleemstelling worden beantwoord.

-- Welke mogelijkheden en risico's zijn er in de markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen die de levensvatbaarheid van La Strada Bikes beïnvloeden? --

Dit onderzoek heeft niet alleen vastgesteld dat er risico's en mogelijkheden zijn voor La Strada Bikes, maar misschien nog wel belangrijker dat er een duidelijke markt is. De markt voor premium configureerbare race- en MTB-fietsen is groeiend. Sinds enkele jaren ontstaan er steeds meer fietsmerken welke op hun eigen wijze invulling proberen te geven aan de vraag van de consument om zichzelf te kunnen onderscheiden. Tijdens de interviews is duidelijk naar voren gekomen dat de doelgroep behoefte heeft aan een opvallende fiets die zich onderscheidt van het gros. Een van de respondenten heeft aangegeven dat hij zijn vorige fiets heeft verkocht omdat hij deze teveel tegenkwam op de weg. De respondenten hebben unaniem bevestigd dat design belangrijk is. De markt is niet zeer verdeeld. 94% Van de omzet wordt op dit moment gegenereerd door grote leveranciers. Deze leveranciers zijn een veilige keuze voor de veelal merkgevoelige consument. Deze merktrouw komt voort uit verschillende vormen van heuristische besluitvorming. Allereerst wordt voor een groot deel van de respondenten de kwaliteit ontleent aan de bekendheid van een fietsmerk, maar de merknaam is ook van toegevoegde waarde en van belang voor sommige consumenten (*brand equity*). Het ontbreken van *brand equity* was voor een aantal respondenten reden om niet tot aankoop over te gaan, of om ook na aanschaf vragen te stellen over de kwaliteit van het nog niet geleverde product. Het ontbreken van een (eenduidig) stabiel economisch vooruitzicht maakt het lastig om een beeld te kunnen geven van de toekomstige financiële situatie van onze doelgroep en hiermee haar besteedbaar inkomen. Bij een daling van het besteedbaar inkomen (of een laag consumentenvertrouwen) zijn luxegoederen vaak de eerste uitgaven waarop wordt bespaard. De korte termijn vooruitzichten zijn echter goed en daarmee dus ook de ontwikkeling van de doelgroep in de komende jaren. De vergrijzing lijdt op dit moment tot een grote cohort tussen de 35 en 60 jaar oud. Deze cohort zal in de aankomende decennia echter teruglopen. De krimp van de doelgroep biedt geen bedreiging voor de aankomende vijf jaar (gezien de geringe krimp). De gevolgen in de periode 2020 tot en met 2025 kunnen echter groter zijn. Zoals hiervoor al meermaals benoemd vormt het gebruik van koolstofvezel zowel een risico als een kans. Het materiaal is sterk, heeft een lange levensduur en is zeer licht. Het is eenvoudig te produceren vanuit een mal, en kan op zowel grote schaal als kleine schaal worden geproduceerd. Het in de markt brengen van grote hoeveelheden koolstofvezel brengt alleen grote milieu risico's met zich mee op de lange termijn. Het produceren van koolstofvezel is zeer belastend voor het milieu en het product wordt tevens niet afgebroken door de natuur. Een opsomming van de risico's en mogelijkheden geeft een goede weergave van de huidige situatie. Het is echter interessanter om stil te staan bij de mogelijkheden die deze huidige situatie biedt en hoe La Strada Bikes zich kan wapenen voor de toekomst.

9. Aanbevelingen

De bewapening voor de toekomst kan worden vormgegeven door het opvolgen van de aanbevelingen in dit hoofdstuk. In dit hoofdstuk zullen vier aanbevelingen worden uiteengezet: fysieke verkooplocatie, duurzaamheid, brand equity en vervolgonderzoek.

9.1 Fysieke verkooplocatie

De fietsen van La Strada Bikes worden uniek voor de klant geconfigureerd en samengesteld. Dit maakt het natuurlijk lastig om bij aanschaf direct een beeld te krijgen van het product wat de klant uiteindelijk ontvangt. Op dit moment is het echter nog zo dat de consumenten van La Strada Bikes geen enkel zicht hebben op het te verwachten product. Bij zowel race- als MTB-fietsen is de geometrie, en de daarbij behorende zithouding, erg belangrijk. Bij het uitzoeken van een racefiets worden daarom ook vaak *bikefittings* aangeboden. Een *bikefitting* geeft duidelijk inzicht in de behoefte van de klant. Ongeveer tweederde van de respondenten heeft ook tijdens het onderzoek aangegeven dat zij een fysieke locatie voor de fietsen missen. Tevens was de keuze voor de huidige fietsspeciaalzaak en de huidige fiets in ongeveer de helft van de gevallen gebaseerd op de beschikbaarheid van de fiets op locatie. Met de oprichting van de Fietsgalerij door vennoot John Dijk zou La Strada Bikes natuurlijk aan deze vraag kunnen voldoen. Het is belangrijk dat de consument hier fietsen fysiek kan proberen, dus in verschillende maatvoeringen en geometrie. De Fietsgalerij kan op deze wijze als katalysator werken voor zowel de verkoop als merkbeleving. Door het neerzetten van een moderne *flagship store* kan de consument op een laagdrempelige wijze kennis maken met de producten en deze tevens gelijktijdig uitproberen. Bij het creëren van een *flagship store* is het belangrijk om een bepaalde beleving in gedachte te nemen. Aan de hand van deze beleving die aansluit bij de visie van de onderneming: *“een platform bieden, voor het creëren van een persoonlijke fiets, waarmee men met meer plezier en energie de natuur intrekt”* (Heemink & Dijk, 2016). Voor het opzetten implementeren van deze visie is het raadzaam ook eerst een strategisch marketing plan op te stellen. Een strategisch marketing plan geeft duidelijk inzicht in de marketing communicatie en de marketing strategie. Een *flagship store* mag nooit los gezien worden van een onderneming en moet altijd een verlengde vormen van het merk.

Alle respondenten (die fietsreparatie uitbesteden) laten dit op dit moment doen door dezelfde fietsenzaak als waar zij de fiets gekocht hebben. Dit geeft tevens het belang aan van een fysieke locatie om zo ook inkomsten te kunnen genereren vanuit de fietsenzaak. De winstmarge op werkuren kan al snel oplopen tot 70% (NTFU, 2016). Alle respondenten hebben tevens aangegeven dat zij een goede afwikkeling van garantiwesties van groot belang vinden. Hiermee worden voornamelijk zaken als communicatie en reparatietijd genoemd. Door garantiwesties binnen de eigen werkplaats op te lossen kunnen klanten snel geholpen worden. Het is van belang dat de klant nooit de dupe wordt van een discussie tussen de handelaar en de leverancier over een defect onderdeel. De dubbele rol van John Dijk als enerzijds mede-eigenaar van La Strada Bikes en anderzijds de rol als eigenaar van de Fietsgalerij zorgt voor dubbele belangen. Deze dubbele belangen mogen nooit de kwaliteit voor de klant beïnvloeden. Er zal dan ook duidelijk moeten worden vastgelegd hoe en met welke pet op John de mensen in de Fietsgalerij aanspreekt en hoe de facturatie wordt verwerkt. Zaken als verkoopadvies, reparatie en garantie moeten duidelijk statutair worden afgebakend. Zodat ook later geen onduidelijkheid kan ontstaan tussen de vennoten onderling of tussen de onderneming en de consument.

9.2 Duurzaamheidsbeleid

De vraag voor duurzaam ondernemen is in dit rapport meerdere malen aan bod gekomen. Ook in de interviews is door een meerderheid van de respondenten aangegeven dat zij bovengemiddeld tot zeer veel waarde hechten aan een duurzame afkomst van hun producten. Dit rapport heeft tevens meermaals het gebrek aan transparantie van de huidige fietsenmarkt (op het gebied van duurzaam ondernemen) aan de kaak gesteld. Het ontbreken van deze informatie zorgt er op dit moment voor dat consumenten de duurzaamheid van hun leverancier niet laten meewegen in hun aankoopproces. Deze groep consumenten die waarde hecht aan een duurzaam geproduceerde fiets is op dit moment niet vertegenwoordigd door de markt. La Strada Bikes heeft de kans (en wellicht ook de plicht) om haar beleid inzichtelijk te brengen. Ook de huidige samenwerking met Pure Energie versterkt het beeld dat La Strada Bikes een groene en duurzame weg wil inslaan. Het is echter te eenvoudig om het eigen proces in kaart te brengen en enkel de ecologische consequenties van de eigen toegevoegde waarde aan de consument te presenteren. Veel organisaties werken volgens het begrip *sustainable supply chain management* (afgekort SSCM). SSCM zorgt niet alleen voor het in kaart brengen van de maatschappelijke en ecologische gevolgen van de complete bedrijfsketen maar zorgt ook voor verbetering van deze voetafdruk. De ASN Bank vormt in deze een goed voorbeeld. De ASN Bank heeft een eigen team dat alle organisaties onderzoekt waarbinnen de bank investeert. Aan de hand van vragenlijsten worden de verschillende ondernemingen getoetst op hun beleid ten aanzien van: mensenrechten, milieu en biodiversiteit. Het advies aan La Strada Bikes luidt dan ook dat zij een duidelijk protocol omtrent *sustainable supply chain management* opstellen. Dit document kan online op de website worden gepresenteerd zodat niet alleen de leveranciers hieraan gebonden zijn maar dat ook de consument een duidelijk inzicht heeft. Waarbij de focus voornamelijk moet liggen op creëren van een duidelijk gedocumenteerd convenant (zie bijlage 2). Door duidelijke kaders op te stellen is het voor zowel La Strada Bikes, de leverancier als consument duidelijk wat de criteria zijn en hoe zij hier aan moeten voldoen. Een dergelijk convenant moeten vragen beantwoorden als: hoe gaat men om met de veiligheid van het personeel, hoe worden restproducten verwerkt of gerecycled en hoeveel procent van het afval wordt gerecycled?

Het is voor La Strada Bikes raadzaam om nu al na te denken over het opzetten van een recyclingprogramma. Een programma waarbij het mogelijk is om de fiets weer om te zetten tot een nieuw product. Specialized is voor zover bekend de enige fabrikant met een grootschalig recyclingprogramma. Het recyclen van koolstofvezel staat op dit moment nog in de kinderschoenen. Grote producenten als BMW en Boeing hebben onlangs de handen ineen geslagen om onderzoek te verrichten naar het recyclen van koolstofvezel (Duurzaam bedrijfsleven, 2012). De faculteit Engineering Technology van de Universiteit Twente voert veel onderzoek uit naar de mogelijkheden voor recycling van verschillende chemische substanties. Een samenwerking met de Universiteit Twente en eventuele andere partners vanuit de recyclingbranche zou kunnen leiden tot een duurzaam productieproces en een bijdrage voor een beter milieu.

9.3 Brand building

Het belang van een sterke merknaam is meerdere malen besproken in dit rapport. Een zichtbaar merk trekt niet alleen klanten aan maar zorgt er ook voor dat consumenten zich verbonden voelen met een merk. Door het creëren van een verbondenheid zorgt men ervoor dat een consument moeite heeft met het doen van afscheid. In de theorie wordt dit fenomeen beschreven als aversie voor verlies. Door het creëren van een sterke merkbeleving en een cohesie aan het merk (het genereren van een platform) beïnvloed een onderneming de waarde die men aan een product toekent ($WTA > WTP$) (Kahneman & Tversky, 1979). In de interviews is respondenten gevraagd om te kiezen tussen hun eigen fietsmerk, een bekend merk waar zij zelf geen ervaring mee hebben of een onbekende derde. Alle respondenten hebben aangegeven dat zij bij voorkeur hun eigen fietsmerk zouden willen blijven rijden. Dit fenomeen is verder wetenschappelijk bestudeerd aan de hand van een experiment met tandpasta en zeep. Tijdens dit experiment verkoos 86% van de proefpersonen telkens het bekende product boven een derde. Wanneer het bekende product wegviel kozen zij een product dat hier uiterlijk het meest op leek (Ye et al., 2010). De eerste barrière is dus het weghalen van de consument bij zijn vertrouwde merk. Dit houdt in dat de overgang voor de consument een positief resultaat moet hebben op zijn nutsfunctie (Panidi, 2015). Anders gezegd een consument moet rijker worden van zijn aankoop en niet het gevoel hebben een verlies te leiden. Een groot onderdeel van deze prognose gebeurt op basis van heuristiek. Emotionele factoren leiden de overhand bij een heuristische besluitvorming (Kahneman & Tversky, 1979).

Om een zo groot mogelijke positieve invloed te hebben op de nutsfunctie van een consument heeft het dus geen zin om enkel en alleen het beste product te produceren. Dit product moet een beleving met zich meebrengen. Een merkbeleving, een gevoel van cohesie (horen bij de groep) of juist het individuele karakter van de consument versterken. Het genereren van naamsbekendheid is een belangrijk onderdeel bij het creëren van *brand equity*. Het is echter van groter belang dat een merknaam een positieve gedachte of herinnering oproept. Ongeveer de helft van de respondenten heeft aangegeven dat zij het belangrijk vinden om professionele wielrenners op het zelfde merk te zien fietsen. Het zien van professionals op “de zelfde” fiets roept een gevoel van cohesie op en vergroot de beleving die zij met het merk hebben. Mede hierom is het van belang om te zorgen dat professionele rijders zichtbaar zijn op de fietsen van La Strada Bikes. Deze professionele sporters kunnen als katalysator voor het merk werken en een merkbeleving creëren. De boodschap die deze renners overbrengen door te rijden op de fietsen van La Strada Bikes moet echter overeenstemmen met de visie van La Strada Bikes. *Brand equity* ontstaat wanneer consumenten positieve ervaringen hebben met een product en deze kunnen linken aan een bepaalde marketing communicatie. De reclame en marketing die gebruikt wordt zal dus als een spiegel moeten werken voor de consument. Door communicatie te gebruiken welke relateerbaar is voor de gebruiker zal dit de consument aan het denken zetten en zullen zij zich zo verbonden voelen aan een merk (Kusraeva, 2015). Het opzetten van een goed *Customer Relation Management* (afgekort CRM) programma kan helpen bij zowel het opbouwen als het behouden van een portfolio. Door klanten na een initiële aanschaf (de fiets) actief binnen de organisatie te betrekken kan de *Customer Lifetime Value* (afgekort CLV) worden verhoogd. CLV is de som van de totale waarde die een consument toevoegt aan een onderneming. Ter terugkoppeling op paragraaf 9.1 kan de CLV bijvoorbeeld worden verhoogd door ook onderhoud uit te laten voeren voor La Strada Bikes, of door bijvoorbeeld eigen onderhoudsproducten of kleding te verkopen. Ongeveer de helft van de respondenten heeft aangegeven op enige wijze de fietskleding aan te passen op de fiets. Dus door meer te bieden dan alleen het verkopen en produceren van fietsen

kan niet alleen de CLV worden verhoogd maar wordt ook de cohesie met het merk verhoogd (Kusraeva, 2015). Het aanbieden van La Strada onderhoudsproducten (bijvoorbeeld: wax- en wasmiddelen, gereedschappen en vetten) zorgt ervoor dat een consument meer wordt blootgesteld aan een merk. De blootstelling aan een bepaald merk heeft een direct effect op de merkbeleving van de consument (Ye et al., 2010).

9.4 Vervolgonderzoek

Het is een utopie om te veronderstellen dat dit onderzoek alle vragen beantwoord omtrent de marktkansen en merkmogelijkheden. Op deze vragen zullen dan ook een aantal aanbevelingen worden gedaan ten aanzien van mogelijke vervolgonderzoeken. In de basis zullen er drie vervolgonderzoeken nodig zijn: organisatiestructuur, marketingstrategie en aansprakelijkheid.

9.4.1 Organisatiestructuur

Om een duidelijke scheiding tussen La Strada Bikes, de Fietsgalerij en Twentse Storm te waarborgen zal er onderzoek moeten worden verricht naar de onderlinge overlap en afhankelijkheid. Om ook in de toekomst een duidelijke organisatiestructuur te kunnen voortzetten is het van belang om een duidelijk statuut op te stellen met daarin de werkwijze, interne doorbelasting (eventuele *transfer pricing*) en een hiërarchische verdeling. Een dergelijk onderzoek kan leiden tot een juridisch bindend product en als blauwdruk voor de gehele organisatie dienen.

9.4.2 Marketingstrategie

Voor de opzet van een goede *flagship store* alsmede het implementeren van een CRM- en CLV-programma is een strategisch marketingplan nodig. Een strategisch marketingplan geeft inzicht in de uitgezette koers van een onderneming alsmede een communicatieplan. Het huidige onderzoek kan als input dienen voor het uit te voeren strategisch marketingplan.

9.4.3 Aansprakelijkheid

Zowel de aansprakelijkheid bij schade tijdens transport tussen leveranciers en consumenten dient in kaart gebracht te worden als de aansprakelijkheid bij product falen. Om schadeclaims in de toekomst te kunnen voorkomen zal er onderzoek moeten worden verricht naar de aansprakelijkheid op de hierboven genoemde punten. Duidelijke algemene voorwaarden kunnen langdurige en kostbare schadeclaim procedures in de toekomst voorkomen. Het documenteren van deze voorwaarden en het onderdeel doen maken van zowel de inkoop- als verkoopovereenkomst kan een methode zijn om deze procedures te voorkomen of te beslechten. Onderzoek zal echter moeten uitwijzen in welke mate de aansprakelijkheid kan worden afgewend en welke aansprakelijkheid op La Strada Bikes berust.

10. Reflectie

Dit hoofdstuk dient ter kritische discussie van dit het rapport en het gedane onderzoek. Ten einde van ieder onderzoek zijn er verbeterpunten en kritische punten ten aanzien van het rapport te vermelden. Deze zaken zullen in drie verschillende paragrafen worden besproken: dataverzameling, interviews en tijdsbestek.

10.1 Dataverzameling

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van een zo groot mogelijke veelzijdigheid van bronnen en methodes. Triangulatie heeft een positieve bijdrage geleverd aan de uitkomsten van dit rapport. Het ontbreken van toegang tot een aantal grote databanken, onder andere GfK en Gartner, heeft de verzameling van data bemoeilijkt. Het ontbreken van een volledige toegang tot alle academische databanken heeft tevens geresulteerd in een beperktere variëteit aan bronnen dan wenselijk. De beperktere beschikbaarheid van bronnen heeft geleidt tot een gelimiteerde vorm van triangulatie. Deze beperking kom de betrouwbaarheid van dit onderzoek ten nadele. In een vervolgonderzoek zou ongelimiteerde toegang tot zowel academische databanken als toegang tot commerciële databanken een vereiste moeten zijn.

10.2 Interviews

Door het beperkte aantal respondenten is de verzamelde informatie niet generaliseerbaar voor de gehele doelgroep. De resultaten van de interviews geven inzichten in de gedachtegang en besluitvorming van een groep consumenten. Deze informatie is ook als dusdanig verwerkt in dit onderzoek. Het huidige aantal respondenten tijdens dit onderzoek was zeven. Om generaliseerbare resultaten te kunnen verkrijgen was een populatie van minimaal 378 respondenten nodig (bij een betrouwbaarheid van 95% en een foutmarge van 5%) (Checkmarket, 2017). Er is voor een kleiner populatie gekozen om reden van tijdsdruk en beperkte middelen.

10.3 Tijdsbestek

De tijdsdruk heeft tevens geleidt tot een beperkte uitvoering van dit onderzoek. Onder last van tijdsdruk heeft dit onderzoek een striktere focus gehad dan uiteindelijk gewenst door de opdrachtgever. Om alsnog aan de volledige vraag van de opdrachtgever te kunnen voldoen is daarom in het hoofdstuk aanbevelingen een aantal vervolgonderzoeken aanbevolen.

11. Bibliografie

3D-Print Magazine. (2015, November 10). *Eerste Markforged carbon printers benelux operationeel*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van 3D-Print Magazine: <http://3dprintmagazine.eu/eerst-markforged-carbon-printers-benelux-operationeel/>

925. (2017, Januari 2). *ECB ligt op ramkoers met ons parlement en verder iedereen eigenlijk*. Opgeroepen op Januari 4, 2017, van 925: <http://925.nl/archief/2017/01/02/ecb-ligt-op-ramkoers-met-ons-parlement-en-verder-iedereen-eigenlijk/>

Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., Van der Velden, T., et al. (2013). In *Basisboek kwalitatief onderzoek* (pp. 54-46). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

BASF. (2007). *Acryloni*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van BASF: <http://www2.basf.us/amines/acryloni.html>

Belastingdienst. (2017a). *Eindafrekening eindheffing over 2015*. Opgeroepen op Januari 10, 2017, van Belastingdienst: http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/personeel_en_loon/werkkostenregeling_wat_u_moet_weten_voor_1januari2015/hoe_werk_de_werkkostenregeling/eindafrekening_eindheffing_over_2015

Belastingdienst. (2017b). *Loon en aanmerkelijk belang*. Opgeroepen op Januari 10, 2017, van Belastingdienst: http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/privé/vermogen_en_aanmerkelijk_belang/aanmerkelijk_belang/loon_en_aanmerkelijk_belang/loon_en_aanmerkelijk_belang

Bloomberg. (2016, september 28). *BlackBerry stops making devices what's next*. Opgeroepen op november 9, 2016, van www.bloomberg.com: <https://www.bloomberg.com/gadfly/articles/2016-09-28/blackberry-stops-making-devices-what-s-next>

YouTube (Producent), & Bromet, F. (Regisseur). (1999). *Mobiel Bellen in 1999* [Film]. Nederland.

CBS. (2015). *Factsheet Nederland fietsland*. Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

CBS. (2016b, september 20). *Gemiddelde bevolking; geslacht, leeftijd, burgerlijke staat en regio*. Opgeroepen op november 9, 2016, van CBS Statline: <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=70233ned&D1=0-3,6,9,12&D2=0,96-115,126-128&D3=0&D4=17-20&HDR=G3,T&STB=G2,G1&VW=T>

CBS. (2016a, juli 29). *Personenmobiliteit in Nederland; vervoerwijzen en reismotieven, regio's*. Opgeroepen op november 1, 2016, van CBS Statline: <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=83500ned&D1=a&D2=0&D3=6&D4=0,7-8&D5=0&D6=a&HDR=T&STB=G1,G3,G2,G5,G4&VW=T>

CBS. (2016d, Oktober 3). *Prognose bevolking; geslacht, leeftijd, herkomst en generatie, 2015-2060*. Opgeroepen op Januari 4, 2017, van CBS Statline:
<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=82685ned&D1=0&D2=a&D3=0,108,125-126&D4=0&D5=0,5,10,15,20,25,30,35,40,l&HD=170104-1141&HDR=T,G3,G2&STB=G1,G4>

CBS. (2016c). *Statweb*. Opgeroepen op november 9, 2016, van CBS Statline:
<http://statline.cbs.nl/Statweb/>

Checkmarket. (2017). *Steekproef calculator*. Opgeroepen op februari 15, 2017, van Checkmarket: <https://nl.checkmarket.com/steekproefcalculator/>

Composites World. (2014, November 30). *Recycled carbon fiber update closing the CFRP lifecycle gap*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van Composites World:
<http://www.compositesworld.com/articles/recycled-carbon-fiber-update-closing-the-cfrp-lifecycle-loop>

De Vries, W., Van Helsdingen, P., & Borchert, T. (2011). In *Essentie van Dienstenmarketing*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

DERAES. (2016). *DERAES fietsen*. Opgeroepen op December 14, 2016, van Facebook.com: <https://www.facebook.com/deraes.racefietsen/>

Dijk, J. (2016, november 9). Creatieve sessie: product. (S. Langendijk, Interviewer)

Dijk, J. (2016, November 23). Frame inkoop. (S. Langendijk, Interviewer)

DNB. (2017, Januari 4). *ECB rentetarieven*. Opgeroepen op Januari 4, 2017, van De Nederlandsche Bank: <https://www.dnb.nl/rente-en-inflatie/ecb-rentetarieven/>

Duurzaam bedrijfsleven. (2012, december 13). *Recycling koolstofvezel brengt BMW en Boeing bijeen*. Opgeroepen op februari 9, 2017, van Duurzaam bedrijfsleven:
<http://www.duurzaambedrijfsleven.nl/mobiliteit/778/recycling-koolstofvezel-brengt-bmw-en-boeing-bijeen>

ECB. (2017). *Key ECB interest rates*. Opgeroepen op Januari 4, 2017, van European Central Bank: <https://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/rates/html/index.en.html>

EURIB. (2010). *De Golden Circle*. Rotterdam: European Institute for Brand Management.

FabLab. (2017). *Machines*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van FabLab Enschede:
<http://www.fablabenschede.nl/machines/>

GfK. (2014). *Nederlandse wielersportmonitor 2014*. Amstelveen: GfK, Bike MOTION Benelux, NTFU.

Heemink, V., & Dijk, J. (2016, november 1). Creatieve sessie Golden circle. (S. Langendijk, Interviewer)

Het Laatste Nieuws. (2016, Oktober 25). *Treinramp Wetteren*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van HNL: <http://www.hln.be/hln/nl/16376/Treinramp-Wetteren/article/detail/2937128/2016/10/25/Treinramp-Wetteren-is-volledig-de-fout-van-machinist.dhtml>

IndeBV. (2016). *Eenmanszaak of BV*. Opgeroepen op Januari 10, 2017, van IndeBV: <http://www.indebv.nl/eenmanszaak-bv/?gclid=CLy8w8u0t9ECFW4A0wodMxYK3A>
Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometric Society*, 47, 263-291.

Kotler, P., Borchert, T., Armstrong, G., & Van der Hoek, P. (2012a). In *Marketing de Essentie* (10e editie ed., pp. 42-46). Amsterdam: Pearson Benelux.

Kotler, P., Borchert, T., Armstrong, G., & Van der Hoek, P. (2012b). In *Marketing de Essentie* (10e editie ed., pp. 47-50). Amsterdam: Pearson Benelux.

Kotler, P., Borchert, T., Armstrong, G., & Van der Hoek, P. (2012c). In *Marketing de Essentie* (10e editie ed., pp. 256-258). Amsterdam: Pearson Benelux.

Kusraeva, O. (2015, november 3). Loyalty Ladders. Moskou, Rusland.

Marketingfacts. (2015, Oktober 8). *De 10 belangrijkste technologietrends voor 2016 volgens Gartner*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van Marketingfacts: <http://www.marketingfacts.nl/berichten/de-10-belangrijkste-technologietrends-voor-2016-volgens-gartner>

MEES. (2016, December 14). Informatiegesprek. (S. Langendijk, Interviewer)

NOS. (2016b, December 9). *'Geen respijt voor wankelende Italiaanse bank Monte dei Paschi'*. Opgeroepen op Januari 4, 2017, van NOS: <http://nos.nl/artikel/2147440-geen-respijt-voor-wankelende-italiaanse-bank-monte-dei-paschi.html>

NOS. (2016a, Juni 22). *NAVO: 'brexit zorgt voor onzekerheid en instabiliteit'*. Opgeroepen op Januari 4, 2017, van NOS: <http://nos.nl/artikel/2112798-navo-brexit-zorgt-voor-onzekerheid-en-instabiliteit.html>

NOS. (2017, Januari 4). *Zweden in 2017 het jaar van de gestopte sokken*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van NOS: <http://nos.nl/op3/artikel/2151355-zweden-in-2017-het-jaar-van-de-gestopte-sokken.html>

NRC. (2016, September 30). *De euro is het probleem van Europa*. Opgeroepen op Januari 4, 2017, van NRC: <https://www.nrc.nl/nieuws/2016/09/30/de-euro-is-het-probleem-van-europa-4537355-a1524366>

NTFU. (2016). *Bike Boutiques*. Opgeroepen op December 14, 2016, van Fietssport: <https://www.fietssport.nl/magazine/id/77/materiaal/bike-boutiques>

NTFU. (2016, November). Snel Comfort. *Fietssport Magazine*.

NU.nl. (2016, april 10). *Nederland telt 22,7 miljoen fietsen*. Opgeroepen op november 2, 2016, van NU.nl: <http://www.nu.nl/werk-en-prive/4243183/nederland-telt-227-miljoen-fietsen.html>

Panidi, K. (2015). *Behavioral and Experimental Economics*. Opgeroepen op Januari 17, 2017, van Google Documents: <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnxrc2VuaWFwYW5pZGl8Z3g6NzNiOTBmMjViMTE3YzBmMg>

Rechtspersonenregister. (2016). *Jaarrekening Race Productions*. Hasselt: Rechtbank van Koophandel van Antwerpen.

Rijksoverheid. (2017). *AOW-leeftijd berekenen*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/algemene-ouderdomswet-aow/inhoud/aow-leeftijd-berekenen>

Rijksoverheid. (2016, September 20). *Wet uitfasering pensioenopbouw in eigen beheer*. Opgeroepen op Januari 10, 2017, van Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2016/09/20/wet-uitfasering-pensioen-in-eigen-beheer-en-overige-fiscale-pensioenmaatregelen>

Sinek, S. (2011). Start with Why. In S. Sinek, *Start with Why, How great leaders inspire everyone to take action* (pp. 36-54). New York: Penguin Books Ltd.

Smal, J., & Tak, A. (2008a). In *Marketing Kernstof-A* (pp. 329-331). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Smal, J., & Tak, A. (2008b). In *Marketing Kernstof-A* (pp. 196-203). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Smal, J., & Tak, A. (2008c). In *Marketing Kernstof-A* (pp. 34-36). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Sociaal Cultureel Planbureau. (2015). *De sociale staat van Nederland 2015*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau.

Sport koepel. (2017). *Trends & ontwikkelingen*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van Sport-koepel: http://www.sport-koepel.nl/595/trends_a_ontwikkelingen/

Starters informatiecentrum. (2017). *vennootschap onder firma*. Opgeroepen op Januari 10, 2017, van Starters informatiecentrum: <http://www.startersinformatiecentrum.nl/rechtsvormen/vennootschap-onder-firma/>

Sustainable Supply Chain Foundation. (2010). *Home*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van Sustainable SCF: <http://www.sustainable-scf.org>

Swett Cycles. (2016). *Fietsen*. Opgeroepen op December 14, 2016, van Swettcycles.com: <http://www.swettcycles.com/fietsen/clermont/>

Swett Cycles. (2016). *Meet the maker*. Opgeroepen op December 14, 2016, van Swettcycles.nl: <http://www.swettcycles.com/meet-the-maker/>

Turbo Dynamics. (2017). *3D Printed turbocharger*. Opgeroepen op Januari 5, 2017, van Turbodynamics: <http://www.turbodynamics.co.uk/media/blog/3d-printed-turbocharger>

UMC Utrecht. (2015, December). *Orgaantjes kweken en 3D-printen* . Opgeroepen op Januari 5, 2017, van UMC Utrecht: <http://www.umcutrecht.nl/nl/Ziekenhuis/Ervaringen-van-patienten/Hoegaathet/Hoegaathet-december-2015/Orgaantjes-kweken-3D-printen>

Valuestream. (2009, april 2). *Sustainable sourcing with a green supply chain*. Opgeroepen op februari 8, 2017, van Wordpress: <https://valuestream2009.wordpress.com/2010/04/02/sustainable-sourcing-with-a-green-supply-chain-brings-competitive-advantages/>

Van Dale. (2016). *Opzoeken*. Opgeroepen op november 9, 2016, van vandale.nl: www.vandale.nl/opzoeken?pattern=substituut

Verhoeven, N. (2011). In *Wat is onderzoek?* (pp. 191-200). 2011: Boom Lemma uitgevers.

Ye, G., Haugtvedt, C., & van Raaij, F. (2010). Endowment Effect As Inertia Equity in Brand Switching. *Advances in Consumer Research* , 34, 329-477.

12. Bijlagen

12.1 Verklaring gebruikte hulpmiddelen

Hierbij verklaar ik, dat ik het voor u liggende werkstuk/project zelfstandig en zonder gebruik van andere dan de aangegeven hulpmiddelen geschreven heb. De uit andere bronnen direct of indirect overgenomen teksten zijn op enigerlei wijze in de door mij geschreven tekst expliciet met bronvermelding verantwoord. Het werkstuk werd tot nu toe nog niet in dezelfde of in vergelijkbare vorm aan een examinerator of examencommissie voorgelegd. Ook is het werkstuk niet eerder in het openbaar verschenen.

Naam, achternaam: Stefano Langendijk

Plaats, datum: Delden, 16 februari 2017

Handtekening:

Guide

ASN Bank Sustainability Criteria

December 2015

Table of contents

1. Introduction	3
2. Research processes	4
2.1 The selection process	4
2.1.1 The general research method and sector profile	4
a. Human rights	
b. Climate change	
c. Biodiversity	
d. Governance	
2.1.2 The research profile	5
2.2 Research method for the bank and for the investment funds	7
2.2.1 Equity funds	7
2.2.2 ASN Duurzaam Obligatiefonds	7
2.2.3 ASN Duurzaam Mixfonds	7
2.2.4 ASN-Novib Microkredietfonds	7
2.2.5 ASN Groenprojectenfonds	8
2.2.6 ASN Asset Management	8
2.3 Recommendations and decisions (approve, disapprove, postpone, engagement)	8
2.3.1 Approve	8
2.3.2 Disapprove	8
2.3.3 Postpone	8
2.3.4 Engagement and the engagement process	8
2.4 Data suppliers and sources	9
3. Research in practice	9
3.1 Activities and sectors to be avoided	9
3.2 Assessment of policy components (relative and absolute criteria)	15
3.2.1 Governance	16
3.2.2 Human rights	18
3.2.3 Climate change and biodiversity	21
3.2.4 Supply chain policy	24

1. Introduction

This document is a practical guide to the sustainability research conducted by the ASN Bank¹. 'Sustainability research' is the study of whether current or potential investments² meet ASN Bank's sustainability criteria. For this research we have developed policies that translate our vision and mission. They have been laid down in our policy papers on climate change, biodiversity and human rights. Some aspects have been further elaborated in memoranda. For background information when reading this guide, please see these policy papers and memoranda.

This guide answers two questions per investment category. How do we conduct this research? And how do we translate the research and process into practice? We explain and clarify this to both the ASN Bank analysts and our customers and other stakeholders. The guide will help analysts to arrive at an unambiguous advice and explains to interested parties how we do that.

In this, we distinguish between the processes that we complete during the research and its substance. We discuss the sector profile with reference to the risks of the sector within which an investment falls. This is followed by discussion of the research profile. We explain the methods that analysts use to assess investments made by the investment funds and the bank. We will also explain how analysts arrive at their recommendations and how the ASN Selection Committee reaches its decisions. These sections include definitions of activities we exclude and the qualitative assessment of the various policy components. Taken together, these are the criteria that potential investments must meet. We will also indicate the sources and data suppliers we use.

Accordingly, this document serves as:

- A clear set of research methods;
- A master document for the Sustainability & Research (S&R) Department containing interim changes and additions to the policy. The document is updated where necessary;
- A document for everyone who would like to know how ASN Bank performs its research.

Criteria in motion

Despite the thorough nature of this document, it is not possible to draw up a comprehensive list of ethical and sustainable criteria which our banking activities must meet. This is because the world is in constant flux and is enormously complex. In practice, we are regularly faced with dilemmas to which our criteria do not give an unequivocal answer. We encounter new types of investment that are not covered by the policy. That is why our sustainability criteria are not static; they are always in development.

If the policy does not provide a clear answer, we always fall back on the basis: our mission, our vision and the three pillars of our sustainability policy. On that basis, we analyse how to prevent adverse effects or limit them as far as possible. Where necessary, we ask our customers and other stakeholders for their opinions, and include them in our decision-making process.

Research guided by sustainability mission and vision

Sustainability is the guiding principle in all of ASN Bank's activities. We subscribe to the generally accepted definition set out in the 1987 United Nations report *Our Common Future*: 'sustainable development means development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs'.

ASN Bank's mission is in line with this definition. Our mission is: 'Our economic conduct is aimed at promoting sustainability in society. We help to secure changes that are intended to put an end to processes whose harmful effects are shifted to future generations or foisted onto the environment, nature and vulnerable communities. In doing so, we do not lose sight of the necessity to yield returns in the long run that safeguard the continued existence of our bank. We manage the funds that our customers entrust to us in a manner that does justice to their expectations.'

This mission has both a 'green' and a social component, which we have translated into the three pillars of our sustainability policy: human rights, climate change and biodiversity. The three pillars encompass all of the topics that ASN Bank and its stakeholders consider important.

¹ ASN Bank is a collective name for ASN Bank N.V., ASN Beleggingsinstellingen Beheer B.V. and ASN Asset Management.

² 'Investments' is used as an umbrella term for all investments, funding and private loans by/from ASN Bank and the ASN Investment Funds.

2. Research processes

2.1 The selection process

The S&R Department performs the sustainability research. It advises the ASN Selection Committee, which consists of the Management Board of ASN Bank, the Managing Director of ASN Investment Funds and the Head of S&R of ASN Bank. The ASN Selection Committee decides on the composition of the investment universes of ASN Duurzaam Aandelenfonds, ASN Duurzaam Small & Midcapfonds, ASN Milieu & Waterfonds, ASN Duurzaam Obligatiefonds, ASN Asset Management and a major part of the banking portfolio.

As a rule, the ASN Selection Committee meets six times per year. As decisions on project finance must be made quickly, they are presented outside of meetings to the ASN Bank Management Board with an advice from the S&R Department.

2.1.1 The general research method and sector profile

Before an analyst investigates a company, he determines the analysis category. First he identifies the risks of the relevant sector, which he records in a sector profile. Then the analyst determines for each company whether it is active in risk countries or engages in high-risk activities. The more a company is involved in risk countries, risk sectors or risk activities, the higher the risks and, hence, the higher the standards that the company should comply with.

The basis of the research is formed by the bank's three sustainability pillars, i.e. human rights, climate change and biodiversity. In addition, we evaluate the governance of a company. The next few sections will detail how we measure and weigh these four components. We repeat the research process for all our investments every four years.

We use the term 'company' as the sustainability research mainly involves companies. However, the research may also focus on other forms of investment, such as corporate and government bonds, loans, venture capital and project finance.

a. Human rights

We distinguish three different levels of analysis when assessing a company's policy in the area of human rights: avoid, additional analysis and normal analysis. The same assessment criteria apply in all cases, but with varying degrees of thoroughness of the research.

Country risk

Sector risk	High-risk countries	Risk countries	Low-risk countries
High	Avoid	Additional analysis	Normal analysis
Average	Additional analysis	Additional analysis	Normal analysis
Low	Additional analysis	Additional analysis	Normal analysis

Avoid

We avoid investments in companies that are active in high-risk countries and high-risk sectors, except when the company:

- supplies essential humanitarian services or products as its primary activity, thus contributing to human rights in that country (supplying, for example, medical services or homes);
- can guarantee that it is not directly or indirectly involved in serious human rights violations by a country; and
- can guarantee that its activities are in conformance with our other sustainability criteria.

Additional analysis

This analysis must answer the following question: can the company sufficiently guarantee that its activities meet all of our criteria in countries where the rules for human rights and the enforcement of these rules are not sufficiently provided for? This is possible if it has formulated an effective policy and monitors the implementation of this policy. With regard to high-risk countries, we also assess whether it is involved in serious human rights violations by the country. For example by supplying products or services that contribute to such violations or from which a totalitarian or corrupt regime benefits.

Normal analysis

This analysis focuses on companies that operate in countries with a low risk of human rights violations. Accordingly, the analysis answers the question as to whether the company's activities comply with the local laws and rules. We assess whether there are controversies in the area of human rights that are in conflict with the local laws and rules. Controversies are situations from actual practice that conflict with ASN Bank's sustainability criteria. In some cases, we expect a company to have a specific policy in this category, for example if it is known that, within a certain low-risk country, the chance of a specific human rights violation is very high. The violation of trade union rights in the United States is an example of this. If the national and international laws differ, we consider it important that the company adheres to the standard that provides the best protection for the individuals or group of people concerned.

It is important to make a sound analysis of the exact risks a company faces. When assessing companies that operate in risk countries or high-risk countries, we therefore assess what their exact activities are. If, for example, a company has only sales offices there, there is a low risk of child labour or forced labour. In that case, the company does not need to have any policy on these issues. The matter is different if a company has production facilities in a risk country or a high-risk country.

b. Climate change

When assessing companies in respect of climate change, we do not make a distinction based on risk countries. We expect the same thing from all companies where climate change is concerned. Companies should have a policy to reduce their impact on the environment and to control risks. However, we do consider whether companies operate in a sector with a larger impact on the environment. We expect them to at least have a policy for those elements that, given their activities, constitute a risk.³

c. Biodiversity

When assessing companies in respect of biodiversity, first of all we consider whether a company operates in a sector posing a threat to biodiversity. Examples include companies operating in the paper and pulp industries or in the food and beverage industry. Subsequently we make a distinction based on risk countries. We expect companies to have a policy in place if they operate in sectors posing a threat to biodiversity.

d. Governance

When assessing companies' governance, we expect each company to have a policy regulating the ethical conduct of its employees. We expect this of companies regardless of where they operate. We expect the policy's substance and quality⁴ to be better if the company is active in risk countries or high-risk countries.

2.1.2 The research profile

After having determined the level of analysis, we fill in the research profile. In this section we will explain how this is done and what questions the profile contains. In subsequent sections, this guide will explain which activities we exclude, how we evaluate policies and how controversies are dealt with.

In the research profile, we clearly distinguish between the activities of a company, its policies, and actual practice. We assess the policy based on the various elements of sustainable policy in the profile.⁵ In addition, we evaluate a company's actual impact. Using the policy and impact, we identify frontrunners.

In the research profile we answer the following questions:

- Is the company engaged in activities or sectors that we avoid or exclude?
- Is there a sustainability policy?
- What is the quality of the policy?
- How does the company perform in practice?
- What is the analyst's final advice based on the risks, the quality of the policy, and actual practice?

³ For example, a major risk for companies active in the software and services industries is their energy consumption. In the area of water consumption, on the other hand, the risk these companies face is much lower. We therefore expect companies operating in these industries to at least say something about their energy consumption and the corresponding CO₂ emissions.

⁴ The policy qualifications are further detailed in Chapter 3.1.

⁵ Examples of policy components for the analyst to examine are: rules for ethical conduct, child labour, forced labour, and environmental policy.

Is the company engaged in activities or sectors that we avoid or exclude?

- When filling in the research profile, we assign a yes to an activity or sector if a company is excluded on that basis, or we assign a no if the company is not engaged in a particular activity or sector.
- The analyst provides a brief explanation of his assessment.

Is there a sustainability policy? And what is the quality of the policy?

- We assign a no to the policy components if there is no policy, or a yes if there is.
- We then assess the quality of the policy with the qualification insufficient, poor, sufficient, good or excellent.⁶
- The analyst provides an explanation to clarify how he arrived at his advice.
- Companies operating in low-risk countries do not need policies on all the policy components, as the laws and regulations of that country already provide sufficient safeguards. In such cases, the analyst's advice will be yes, sufficient.
- In some instances, a policy component does not apply to the sector or the company. In that case, we fill in n/a (not applicable).

How does the company perform in practice?

- How the company performs in practice is also indicated by the qualification insufficient, poor, sufficient, good or excellent.
- In his explanation, the analyst clarifies how he arrived at his advice. This includes positive sustainability activities, any controversies and environmental data provided by your data supplier.

In some instances we do not fully complete the research profile, or not at all, for reasons of efficiency. This is only possible when a company has not yet been included in the investment universe and is not a large, well-known company. We do this in the following cases:

- If a company is already disapproved based on other policy components. In that case we report: no further study.
- If it is clear that a company will be disapproved based on its activities. This means that the company is engaged in activities 'to be avoided' or 'to be excluded'. In that case, we only explain why it did not pass selection. This involves activities such as gambling or arms.

What is the analyst's final advice based on the risks, the quality of the policy, and actual practice?

- The analyst arrives at his final advice based on the risks, the quality of the policy and actual practice. This involves drawing a distinction between large and small companies (see section 2.2.1 for further explanation). Whether the final advice is ultimately sufficient (s) or insufficient (x) is shown in the diagram below:

Final advice for large companies (market capitalisation in excess of or equal to €4 billion)

Quality of policy/ sector	Insufficient	Poor	Sufficient	Good	Excellent
Low	S	S	S	S	S
Average	X	S/X ⁷	S	S	S
High	X	X	S	S	S

Final advice for small companies (market capitalisation of no more than € 4 billion)

Quality of policy/ sector	Insufficient	Poor	Sufficient	Good	Excellent
Low	S	S	S	S	S
Average	S	S	S	S	S
High	X	S/X ⁸	S	S	S

⁶ In practice, the qualification 'insufficient' is not used as a qualification of the policy. A company would score 'insufficient' if it did not have any policy. In this situation, the qualification 'insufficient' would therefore not answer the question "What is the quality of the policy?"

⁷ Dependent on the policy component.

⁸ Dependent on the policy component.

2.2 Research method for the universes of the ASN Bank and the ASN Investment Funds

In addition to general admission requirements, as discussed in the previous chapter, specific additional admission requirements apply to each of the universes. You will read more about this in this chapter. The analysis of investments made by the bank is broadly the same as the analysis of investments and funding by the investment funds. In both cases, investments in several asset classes are involved. The methods discussed per fund also apply as regards similar investments and funding by ASN Bank. For the bank universe, it is therefore sufficient to refer to the methods discussed for each fund:

- government bonds and fixed-income investments: see ASN Duurzaam Obligatiefonds;
- project finance: see ASN Groenprojectenfonds;
- microfinance: see ASN-Novib Microkredietfonds;
- companies, depending on the type of company: see the equity funds, i.e. ASN Duurzaam Aandelenfonds, ASN Milieu & Waterfonds, ASN Duurzaam Small & Midcapfonds and ASN Asset Management.

2.2.1 Equity funds

The following additional requirements apply for admission to the equity funds⁹. The company is first assessed on the basis of general requirements, then on the basis of additional requirements:

General requirement:

- The company is not engaged in activities and/or sectors we exclude, such as arms, nuclear energy and fossil fuels (see section 3.1).

Additional requirements for small companies (market capitalisation of no more than € 4 billion):

- The company is eligible for a positive recommendation if its policy is sufficient in respect of the high sustainability risks connected with its activities.
- The company does not have to have a policy in respect of the lower risks involved.
- There may be no (serious) controversies.

Additional requirements for large companies (market capitalisation of € 4 billion or more):

- The company is eligible for a positive recommendation if 1) has been assigned a yes for all applicable policy components and 2) has been assigned the qualification sufficient for all or nearly all policy components.¹⁰
- The company is among the frontrunners of its sector. This requirement applies in particular to ASN Duurzaam Aandelenfonds. It is therefore possible for a company to meet all requirements but still receive a negative recommendation because it is not a frontrunner.
- The share of each company in the investment portfolios is determined in part by its absolute performance in reducing greenhouse gas emissions.

2.2.2 ASN Duurzaam Obligatiefonds

General requirement:

- The government bonds satisfy the requirements we set in the ASN Bank Government Bonds Issue Paper.

Additional requirement:

- The volume of the selected countries in the universe of the bond fund is determined by their score in terms of sustainability and their repayment capacity (this additional requirement does not apply to the bank portfolio).

2.2.3 ASN Duurzaam Mixfonds

ASN Duurzaam Mixfonds invests in the ASN Duurzaam Aandelenfonds and ASN Duurzaam Obligatiefonds universes. Consequently, it invests according to the criteria of these funds: see sections 2.2.1 and 2.2.2.

2.2.4 ASN-Novib Microkredietfonds

General requirement:

- The microfinance institutions in which the fund invests do not engage in activities we avoid, such as arms and child labour.

Additional requirement:

- The microfinance institutions meet the specific admission criteria as laid down in the ASN Bank Microfinance Issue Paper.

⁹ ASN Duurzaam Aandelenfonds, ASN Milieu & Waterfonds, ASN Duurzaam Small & Midcapfonds and the equity portfolio of ASN Asset Management.

¹⁰ The analyst will sometimes arrive at a positive recommendation on the basis of the entire profile and the estimated risks despite the company being qualified as "poor" for one or more components.

2.2.5 ASN Groenprojectenfonds

General requirement:

- Projects do not relate to activities we avoid, such as arms, nuclear energy and fossil fuels.

Additional requirement in connection with the nature of the fund:

- The projects fit in the Dutch government's Green Project Regulations (*Regeling Groenprojecten*).

2.2.6 ASN Asset Management

ASN Asset Management uses the ASN Bank and ASN Investment Funds universes: see sections 2.2.1 to 2.2.5 inclusive.

2.3 Recommendations and decisions

The analyst can give three different recommendations regarding a company: *approve*, *disapprove* or *engagement*. Based on this recommendation and its substantiation, the ASN Selection Committee forms its decision. That decision can be: *approve*, *disapprove*, *engagement* or *postpone*. The *approval* and *disapproval* decisions take two forms: for companies not yet present in the investment universe, and for companies already in the investment universe. Every recommendation or decision applies specifically to the investment universe of the relevant fund, as was discussed in the previous chapter.

2.3.1 Approve

Approve, admit = A company is not yet present in the investment universe (universe); its activities and policy meet our sustainability criteria. We therefore admit it to the universe.

Approve, maintain = A company is already present in the investment universe; its activities and policy continue to meet our sustainability criteria. We therefore maintain it in the investment universe.

2.3.2 Disapprove

Disapprove, refuse admission = A company is not yet present in the investment universe; its activities and/or policy do not meet our sustainability criteria. We do not admit the company to the universe.

Disapprove, remove = A company is already present in the investment universe, but no longer meets our sustainability criteria. Its activities no longer meet the requirements, its policy is inadequate and/or there are very serious and/or structural controversies (situations from actual practice that conflict with ASN Bank's sustainability criteria). For these reasons, we remove the company from the investment universe.

2.3.3 Postpone

Postpone entails that further research is needed, as no decision can be made based on the information available. The company will be discussed again at a later date. Only the ASN Selection Committee can decide this, not the analyst.

2.3.4 Engagement and the process

Engagement means engaging in dialogue with companies and institutions for the purpose of making them more aware of their sustainability performance and to urge them to improve it. The engagement decision is taken in the following cases:

- The company has been included in the investment universe, but a review reveals that its policy no longer meets our sustainability criteria. The company's activities, on the other hand, are in line with these criteria. We maintain the company in the investment universe, but initiate engagement.
- We disapprove a company not yet included in the investment universe on account of insufficient policy. If the company can satisfy our requirements without much effort, we point this out to the company.

Once the ASN Selection Committee has decided on engagement, the analyst will follow up on this. He can cooperate with the investment fund manager in this regard. The engagement process can last no more than one year. As soon as the engagement has been completed, the analyst describes the outcome of the engagement process in the research profile. This outcome is ultimately discussed at the meeting of the ASN Selection Committee, which takes a final decision on the company.

2.4 Data suppliers & sources

The research is based on various sources. We cooperate with various data suppliers and use information from companies themselves, non-governmental organisations (NGOs), including trade unions, and information from all sorts of publicly available media.

The data suppliers provide information in a number of areas:

- ESG data, which are data on environmental performance and social and corporate governance data from a wide range of listed companies (ESG stands for environmental, social & governance).
- Quantitative data on the environmental performance of companies, including CO₂ emissions caused by business activities. This enables us to better compare the environmental impact that companies have.
- Analyses of media across the globe, in which data suppliers verify whether companies were discredited.

3. Research in practice

3.1 Activities and sectors to be avoided and excluded

This section discusses the activities we avoid. These are activities that do not (yet) contribute to or fit in a sustainable society. Moreover, these activities involve risks for people, animals and the environment that we consider to be too substantial or unacceptable. Exclusion applies to those activities or sectors that are not allowed under any circumstances whatsoever,¹¹ regardless of how sustainably the company operates.

Avoidance applies to those activities and sectors that we could invest in or could fund if they were to meet all of our criteria.

However, each criterion has a limit, as indicated below. For example, the topic of arms requires a definition of what arms are, and fur and gambling require an explanation of what is covered by these topics. This is why we have included a 'do' and a 'don't' beneath all activities, indicating the possible boundaries. 'Do' answers the question: what is all right for ASN Bank to invest in and fund? 'Don't' answers the question: what is not all right for ASN Bank to invest in?

Arms

We do not invest in companies engaged in or benefiting from wars or armed conflicts, or which are engaged in the manufacture of or trade in arms. This means that we refrain from in any way providing funding for or investing in companies that are engaged in the development, manufacture, distribution of or trade in weapons.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that make products with a dual-use application, to the extent that these have not been developed mainly for the arms industry and are not applied in the arms industry on a large scale.

Don't:

- We do not invest in companies that manufacture products or render services included in the EU Common Military List. This is the joint EU list of military goods and technologies.¹²
- We do not invest in companies that manufacture or render dual-use products or services included in the dual-use list.¹³ The analyst assesses to what extent these products and services were mainly developed for the arms industry and/or are applied in the arms industry on a large scale. Based on this assessment, the analyst determines whether this is a ground for exclusion.

Nuclear energy

We do not invest in companies that generate nuclear energy, operate nuclear power stations, or distribute or trade in nuclear products. Nor do we invest in companies that focus specifically on supplying this industry.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that purchase nuclear energy.

¹¹ We make every effort to exclude such activities and sectors. However, it may be the case that relevant information is not revealed by the analyst's thorough research.

¹² U:\Duurzaamheidsbeleid\Gezamenlijk\Dossiers\Dossier Mensenrechten\Wapens\EU Common Military List 2011.pdf

¹³ U:\Duurzaamheidsbeleid\Gezamenlijk\Dossiers\Dossier Mensenrechten\Wapens\EU Dual Use List 2009.pdf

Don't: We do not invest in companies that produce nuclear energy or focus specifically on supplying this industry. By this we mean that product development and marketing directly target the nuclear industry with products specifically developed for this industry.

Tobacco

We do not invest in companies that manufacture tobacco products. Nor do we invest in companies that generate the bulk of their total turnover by selling, distributing or trading in tobacco products.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that obtain less than half of their turnover from the trade in, or sale or distribution of tobacco products.

Don't:

- We do not invest in companies that manufacture parts for tobacco products, such as filters.
- We do not invest in companies that obtain more than half of their turnover from the trade in, or sale or distribution of tobacco products.

Gambling

We do not invest in companies that market or exploit short odds games of chance or that produce parts for those games. In this type of game, bets and gains or losses follow each other in quick succession. As a result, they are highly addictive. Examples include fruit machines, casino games, bingo, scratch cards and horse betting.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies engaged in long odds games of chance such as lotteries and competitions, with long periods between bets and gains or losses.

Don't:

- We do not invest in companies that supply or exploit short odds games of chance.
- We do not invest in companies that supply specific parts for short odds games of chance.

Pornography

We do not invest in companies engaged in the production of pornography. As the sex industry presents an increased risk of sexual exploitation, we do not invest in prostitution or in companies benefiting from prostitution.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies such as television companies with channels that show pornography.

Don't: We do not invest in escort agencies.

Genetic modification

We exclude companies that apply genetic modification to plants and animals for non-medical purposes, or that instruct others to do so. We do this because there are risks attached to genetic modification. There is, for example, a great deal of uncertainty about the adverse consequences of genetic engineering for people, biodiversity and animal welfare.

Where, for example, is the line drawn?

Do:

- We can invest in companies that apply genetic modification to plants and animals for medical purposes, if this is the only solution for a medical problem and takes place under controlled conditions.
- We can invest in companies that apply genetic modification to micro-organisms (these being neither plants nor animals) if this takes place under controlled conditions.
- We can invest in companies that purchase genetically modified products, provided that they are transparent about the way in which they use these products.

Don't: We do not invest in companies that apply genetic modification to plants and animals for food and non-food products.

Animal welfare

Animal welfare encompasses various topics. We aim to invest only in companies that contribute to a respectful interaction with animals and to the improvement of animal welfare. Whether or not we invest, and how we apply our vision of animal welfare, is explained below for various topics.

Fur, leather and feathers

We do not invest in the production of and trade in fur and exotic and protected animals. Nor do we invest in companies that make use of fur or leather from exotic and protected species, or in companies that use leather, down and feathers from animals that are killed specifically for that purpose.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that use leather, down and feathers if such use is a by-product of livestock breeding.

Don't: We do not invest in companies that use fur, leather, down or feathers if these are acquired from special breeding farms or hunting.

Livestock farming¹⁴

We avoid investments in livestock farming because it (currently) involves problems in the areas of food security, climate change, biodiversity, human rights and health. We also avoid customers of livestock farms, such as abattoirs and transport companies.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in customers of livestock farms such as supermarkets provided that they take sufficient account of animal welfare in their purchasing policy (see the conditions under 'Animal welfare policy').

Don't: We do not invest in livestock farms and their direct customers, such as abattoirs and livestock transporters, because it is often the case that they cannot guarantee animal welfare.

Fisheries¹⁵

We do not invest in fisheries. Overfishing contributes to a loss of biodiversity. Furthermore, scant regard is paid to animal welfare when fish are caught and processed. If the production of farmed fish (aquaculture) becomes sufficiently sustainable and animal friendly in the future, we will be able to invest in it.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that are customers of fisheries and that make use of the MSC quality label for wild-caught fish, such as supermarkets and restaurants.

Don't: We do not invest in fisheries or in companies that produce farmed fish (aquaculture) in an insufficiently sustainable and non-animal friendly manner.

Interaction with wild animals

We do not invest in companies and projects that use wild animals for entertainment or for commercial activities. We can invest in companies and projects that endeavour to protect endangered species.

Where, for example, is the line drawn?

Do:

- We can invest in companies that endeavour to protect endangered species and that meet the five freedoms of animal welfare and our biodiversity criteria.
- We can invest in shelters that contribute to animal welfare because they prevent animals suffering, and that take account of animal welfare in their operations.
- We can invest in companies that hunt animals, on condition that this is an aspect of site management, that it is carried out in the context of damage control, that there are no alternatives and/or that it is carried out in the event of the serious, incurable suffering of the animal.
- We can invest in companies that make use of pest control.

Don't:

- We do not invest in tourist activities that disturb or damage animals or their habitat.
- We do not invest in companies that are involved in the trade in endangered species on the 'redlist'.
- We do not invest in companies that hunt animals.
- We avoid companies that specialise in pest control.

¹⁴ Due to the high sustainability risks, in practice we only invest in companies that have such activities in their supply chain. If livestock farms make their activities fully sustainable in the future, we will assess them according to our animal welfare policy criteria and our other sustainability criteria (see elsewhere in this document).

¹⁵ The observations regarding livestock farming in footnote 14 apply to fisheries too.

Treatment of animals in captivity

We do not invest in companies and organisations that use wild animals simply for entertainment. We can invest in companies and organisations that keep domesticated animals and guarantee the five freedoms.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in zoos and children's farms if they guarantee the five freedoms.

Don't:

- We do not invest in companies that only keep animals for entertainment, such as circuses.
- We do not invest in zoos and dolphinariums where animals are trained for shows.
- We do not invest in companies that sell animals, such as pet shops and garden centres.

Animal testing

We do not invest in companies that use animal testing for cosmetic purposes.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that use animal testing for medical purposes and non-medical purposes if they are transparent about this and have a sufficient policy in place to this end (see the animal testing policy for the conditions).

Don't: We do not invest in companies that use animal testing for cosmetic purposes.

Cement industry

We avoid companies that produce cement, as this entails high greenhouse gas emissions and has a harmful effect on ecosystems.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that trade in and use cement.

Don't: We avoid companies that produce cement.

Basic chemicals and basic metals

We avoid companies that operate in petrochemistry. These are companies that convert crude oil into bulk material for the chemical industry, such as ethylene and polymers. Nor do we invest in companies that turn ore into new metals.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in companies that focus on recycling scrap metal (circular economy), or in companies with the ability to switch to biobased materials. This way, ASN Bank aims to limit ore mining and encourage recycling.

Don't: We avoid companies that make energy-intensive bulk products for the chemical industry.

Fossil fuels and materials

We avoid the fossil energy industry. This includes the exploitation, production and refining of fossil materials, as well as the production of, among other things, electricity and heat using fossil materials. Fossil materials means all raw materials with a fossil origin. These are mainly lignite, coal, natural gas, shale gas, tar sand and oil.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in:

- purchasers of these products; however, the equity funds invest less in companies that consume a lot of fossil materials and as a result have a high level of CO₂ emissions (in other words, have a considerable carbon footprint);
- companies that mainly produce energy for their own consumption with the help of fossil materials.

Don't: We avoid companies that focus specifically on supplying the fossil materials industry. The analyst determines whether a company does or does not specifically focus on this industry.

Dams

We only invest in dams and water infrastructure projects and companies that meet the recommendations issued by the World Commission on Dams. This involves companies that build dams or are involved in the construction and/or management of dams.

Where is the line drawn?

Do: We can invest in water infrastructure projects or companies that construct or manage dams if 1) the relevant dam does not fall in categories I-IV of the IUCN, the UNESCO World Heritage Convention or the Ramsar Convention on Wetlands, and 2) there are no controversies concerning the local population.

Don't: We do not invest in water infrastructure projects or companies that construct or manage dams if 1) the relevant dam falls in categories I-IV of the IUCN, the UNESCO World Heritage Convention or the Ramsar Convention on Wetlands, and 2) there are controversies in connection with the local population.

First-generation biofuels

We do not invest in first-generation biofuels. Second- and third-generation biofuels are allowed on specific conditions. Certificates for biofuels are currently being developed, which we will add to the guide in due course.

Where, for example, is the line drawn?

Type of biofuel	1st generation: already in use	2nd generation: partly in use, partly in development	3rd generation: in development
Input (primary raw material)	Food crops such as corn, maize, rapeseed, sugar cane and palm oil.	Woody plants and woody waste flows. All flammable bio-organic waste such as manure, silt and deep-frying oil.	Currently mostly algae.
Output	Ethanol, biodiesel, biogas.	Ethanol, biodiesel, biogas, firewood, solid bio-organic fuels (such as pellets), raw material for chemicals.	Biodiesel.
Application	Mobile: biofuels for cars.	Mobile: biofuels for cars. Stationary: generation of electricity in power plants.	Mobile: biofuels for cars and aeroplanes.
Pros and cons	Competition for food and land; low CO ₂ reduction.	Competition for land; high CO ₂ reduction.	Low competition for land; high CO ₂ reduction.
ASN Bank's decision	Don't invest or fund.	Do invest or fund, subject to conditions.	Do invest or fund, subject to conditions.

13

* Conditions regarding whether or not to invest in biofuels.

Wet biomass	Assessment	Conditions
Sewage treatment sludge	Positive	Biogas is best used directly in sewage treatment plants for energy neutral water treatment and separation of phosphates.
Landfill gas	Positive	Focus on preventing methane emissions. Production decreases as no more waste is being deposited.
Organic waste	Positive	Digestate from the fermentation plant is to be used as compost. Waste processing companies may best be legally required to collect waste separately and ferment organic waste.
Natural grass and roadside grass	Positive, provided that	In principle, higher-quality application is possible in protein and fibre production, but this technology is still in its infancy.
Wet horticultural crop residues, auction waste	Positive, provided that	Only if there are no sales prospects in the animal feed industry and the soil quality is not affected. Digestate must be used as compost.
Manure	Positive, provided that	Only if the focus lies firstly on the prevention of methane emissions, by requiring livestock farmers to do so. Pure manure fermentation is strongly preferable to co-fermentation.
Wet agricultural crop residues	No, unless	Only if there are no sales prospects in the animal feed industry. Digestate must be returned to the land, but this is not always possible at present due to legal restrictions.
Residual flows from the food industry (food, beverages and tobacco industry)	No, unless	Only if there are no sales prospects in the animal feed industry. Do not ferment potato peelings, pressed pulp and such like, but use them as animal feed instead.
Agricultural crops (maize, wheat, sugar beet, etc).	Negative	No climate benefit due to emissions during cultivation and a leakage of methane from the system. Competition with food production.

Waste processing

We avoid waste processing companies whose main activity is dumping waste.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in waste processing companies whose total waste processing consists of dumping waste for less than 30%.

Don't: We avoid waste processing companies whose total waste processing consists of dumping waste for more than 30%. We can consider their incineration capacity in that respect. We can also consider whether they collect a major portion of the methane gas released from dumping sites and put it to good use. Lastly, we follow the preferred order for waste management laid down in Article 10.4 of the Dutch Environmental Management Act.¹⁶

Financial services

We avoid companies that operate in the financial services industry if we cannot verify whether those companies extend loans to or invest in activities that we disapprove.¹⁷

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in institutions or companies that sell products of financial institutions.

Don't: We avoid institutions and companies that are not transparent about their investments.

¹⁶ This order is as follows:

1. prevention: the creation of waste is prevented or limited;
2. plan for prevention or useful application: in the manufacture of substances, preparations or other products, substances and materials are used that – after the product has been used – have no impact on the environment or as little as possible;
3. useful application by recycling products: after being used as such, substances, preparations and other products are used again;
4. useful application by recycling materials: substances and materials forming a product are reused after the original product has been used;
5. useful application as fuel: waste products are used with fuel as their primary use or in another manner of energy generation;
6. disposal by incineration: waste is disposed of by burning it on land;
7. disposal by dumping: waste is dumped.

¹⁷ This is why the loans that ASN Bank provides to SNS Bank are limited to a specific mortgage portfolio.

Transport, mobility and combustion engines

In this sector, we include not only means of transportation but also infrastructure; specifically, all companies involved in the transport of goods and/or people, the infrastructure required to that end, the suppliers of transport companies and the manufacturers of means of transportation. We only invest in those parts of the transport sector that apply a sustainable approach or are in the process of becoming sustainable.

Where, for example, is the line drawn?

Don't:

We avoid the following components:

Road transport:

- manufacturers of passenger vehicles that are driven by combustion engines and manufacturers of combustion engines; this also includes the manufacture of parts specifically used for combustion engines;
- the construction of new roads in high-income OECD countries.¹⁸

Water transport:

- shipping (including cruise ships);
- the construction of new harbours and waterways in high-income OECD countries.

Air transport:

- aircraft manufacturers;
- airlines;
- the construction and expansion of new airports in high-income OECD countries;
- manufacturers of aircraft engines.

Do:

We can approve companies in the following cases:

- Companies that are not excluded based on the activities above and that immediately reduce their CO₂ emissions by at least 20% as compared to the 1990 level, or that are endeavouring to ensure that in 2020 their CO₂ emissions are 30% lower than in 1990, and in 2050 are 80% lower than in 1990.
- If the company's primary focus is not on transport but it does have a transport fleet that serves to support its main activity. That means that this fleet is not leased or made available to third parties. We do expect this category of companies to have an integral environmental policy that includes CO₂ objectives.
- Companies that construct new railways.
- Companies that construct new roads, waterways, airports and harbours in non-OECD countries and in low-income OECD countries. However, these companies are required to satisfy all other human rights, climate change and biodiversity criteria.

15

Mining

We avoid companies that operate in the mining industry. This involves owners of mining companies and companies that manage mining activities.

Where, for example, is the line drawn?

Do: We can invest in mining companies that meet all our criteria in the areas of human rights, climate change and biodiversity.¹⁹

We can also invest in companies that supply mining companies.

Don't: We avoid companies that are engaged in mining activities as subcontractors of mining companies.

3.2 Assessment of policy components and actual practice (relative and absolute criteria)

In this chapter we will discuss the policy components on the basis of which we assess companies and the conditions we impose on a certain qualification.

Because some areas related to sustainability are more highly developed than others, the following qualifications are applied for each separate business unit: insufficient, poor, sufficient, good or excellent. In some instances a company will be qualified as sufficient if there are no controversies (for example if they pay a living wage). In other instances a company will be qualified as sufficient if it has a policy on certain topics (for example on child labour).

¹⁸ High-income OECD countries are developed countries with a high degree of industrialisation. They can utilise technology and have higher living standards thanks to their prosperity.

¹⁹ In practice, we have yet to encounter such mining companies. In addition, ASN Bank wishes to limit the extraction of new metals and encourage recycling. An example of such a mine could be a salt mine.

The analyst first determines whether a policy component applies to a company. Next, the analyst determines whether the company has a policy on that policy component, after which the quality of that policy is assessed. This quality is assigned one of the following qualifications: *insufficient, poor, sufficient, good or excellent*.

Based on the various policy components, the analyst assigns the company an overall qualification, weighing the sector and the countries in which the company is active. Both the quality of the company's policy and its positive sustainability activities, as well as its controversies, are taken into account. Controversies are situations from actual practice that could conflict with ASN Bank's sustainability criteria. If the overall qualification is sufficient, the analyst advises the ASN Selection Committee to approve the company. If the overall qualification is insufficient, the analyst advises the ASN Selection Committee to disapprove the company.

3.2.1 Governance

Board composition and remuneration

We expect companies to be open and transparent and to act with integrity. The composition and remuneration of the management board are important indicators in this respect. We expect the company to be transparent about the composition of the management board and about the duties and roles that directors have within the management board.

Insufficient: The company is not transparent about the composition of the management board.

Sufficient: The company is transparent about the composition of the management board.

Good: Several independent members have a seat on the company's management board; or the company takes account of management board diversity in its selection of directors, including the distribution of men and women; or it is transparent regarding board remuneration. There are no known serious and/or structural controversies.

Excellent: The company has included all of the elements described above in its policy. In addition, the company makes board remuneration partly dependent on performance in the area of sustainability, and bases the variable remuneration partly on long-term goals.

Rules of conduct and ethical conduct

We expect companies to govern behaviour and ethical conduct. This pertains to inappropriate behaviour by employees and/or the company and its subsidiaries. Examples are fraud and swindling (types of deception), money laundering and conflict of interest. Insufficient: The company has no policy to govern ethical conduct.

Poor: The company says something about behaviour and ethical conduct but has no formal policy document, such as a code of conduct.

Sufficient: The policy or rules of conduct say something about behaviour and ethical conduct. Unethical conduct is not tolerated. There are no known controversies.

Good: What the organisation means by ethical conduct and the measures it will take if controversies are discovered are described in detail. There are no known serious controversies.

Excellent: All of the above are in order and have been integrated into the business processes. This is safeguarded by the company, for example, by having employees sign contracts, and by a whistle-blower scheme and a compliance officer. The company attaches consequences to any violation of the rules. There are no known serious controversies.

Corruption

We expect companies to combat corruption. This involves political, social and economic situations in which a person in a position of power provides inappropriate favours in exchange for services or as gifts. Examples include extortion, facilitating payments and bribery (bribes, gifts or entertainment). A distinction can be made in this respect between active corruption (bribery) and passive corruption (accepting bribes).

Insufficient: The company has no policy on corruption, or there are serious and/or structural controversies.

Poor: The company says something about corruption but has not included this in a policy document.

Sufficient: The company's policy discusses corruption; the company does not tolerate it. There are no known serious and/or structural controversies.

Good: What the company means by corruption and the measures it will take if controversies are discovered are described in detail. There are no known controversies.

Excellent: All of the above are in order. The organisation also has a whistle-blower scheme and a compliance officer. There are no known controversies.

Respect for the local legal system

We expect companies to be respectful toward the society in which they, their subsidiaries and their suppliers operate.

Insufficient: There are serious controversies in the area of violation of legislation and regulations.

Poor: There are controversies but they are not very serious and/or the company has taken measures to avoid similar situations in the future.

Sufficient:

- The company respects the local legal system. There are no reports of the company consistently violating local laws or being involved in fraud.
- The company also does not encourage others to violate local laws and its own and/or sector-specific codes of conduct.
- If national laws or customs conflict with international standards, the company adheres to the highest standard.

Good: The company respects its own or sector-specific codes of conduct.

Tax evasion and tax avoidance

We expect companies to deal fairly with the payment of taxes and not to evade tax.

Insufficient: The company has evaded tax, or there are serious and/or consistent controversies relating to tax avoidance resulting in detriment to, in particular, developing countries (non-OECD countries).

Poor: There are controversies but they are not very serious and/or the company has taken measures to avoid similar situations in the future.

Sufficient: There are no known controversies in relation to tax evasion or tax avoidance.

Good: The company is transparent about its tax payment and specifies the countries in which it pays tax, and/or the company is transparent about its policy on the payment of tax.

Excellent: The company has a policy as described above. Moreover, this policy states that the company wishes to make a fair contribution by means of tax to the society in which it is active. The company also commits itself to adherence to leading standards, such as the GRI performance indicator on Tax or the OECD Guidelines, Chapter XI Taxation, principle 1 + par 104 of the commentary.

Transparency

We expect companies to be transparent about their performance in the areas of governance, climate change, biodiversity and human rights.

Insufficient: The company does not publish any reports or policy, or provides incorrect information.

Poor: The company publishes information selectively; it only reports positive results and/or limits the choice of subjects.

Sufficient: The company reports or is open – possibly reactively – about its sustainability policy, including its governance²⁰, human rights, the environment and biodiversity. The company reports according to leading initiatives, such as the Global Reporting Initiative (GRI) and the International Organization for Standardization (ISO).

Good: The company reports on and publishes its performance in the area of sustainability, whether positive or negative. The company sets targets and shows the development of its policy and performance over time.

Excellent: The company does all of the above and also consults with its stakeholders.

Lobbying activities and political contributions

We expect companies not to lobby for or make political contributions to activities that are contrary to our sustainability criteria, to the extent known.

Insufficient: There are controversies. The company makes political contributions to or lobbies for measures that are contrary to our fundamental sustainability criteria.

Poor: There are controversies, but they are not contrary to our fundamental criteria or the company promises to avoid these in the future.

Sufficient: There are no controversies.

Good: The company is transparent about the goal or the goals for which it is lobbying or towards which it is making political contributions and discloses the sums it spends in doing so.

²⁰ We are referring to governance issues such as corruption, supply chain policy and lobbying.

3.2.2 Human rights

General human rights criteria

We expect companies to respect fundamental human rights. The company can disrespect these rights in two ways: by violating human rights itself, or because its business relations or other organisations that are connected with its operations violate human rights.

Insufficient: The company does not refer to human rights or is involved in human rights violations by a country.

Poor: The company qualifies as poor if it:

- only refers to a specific element of human rights;
- refers to human rights but without an explanation; and/or
- only respects human rights in part of the company; and/or
- has joined the UN's Global Compact but has not yet translated this into its own policy.

Sufficient: The company qualifies as sufficient if it:

- has formulated policy in the area of human rights and refers to reputable human rights treaties; or
- has policy in keeping with reputable human rights treaties; and
- has joined leading initiatives, such as the Global Reporting Initiative (GRI), the UN's Global Compact and the OECD Guidelines; or
- has policy that satisfies those treaties and initiatives even though no reference is made to them; and
- applies the policy to all of its activities in risk countries; and
- is not involved in serious human rights violations.

Good: The company qualifies as good if it qualifies as sufficient AND meets one or two of the following criteria:

- **Risk analysis:** the company conducts a risk analysis of real and potential risks and their effects on human rights, and regularly repeats this analysis.
- **Operating processes:** the company implements its policy and the results of the risk analysis in its internal operating processes, for example in codes of conduct and contracts.
- **Monitoring:** the company has issued instructions for internal and external monitoring and/or verification of the extent to which it follows its own policy or – in the case of a normal assessment – national legislation. It also has the effect monitored or verified of any measures it has taken based on the risk analysis.
- **Transparency and reporting:** the company is transparent regarding its practices and performance in the field of human rights, in accordance with its policy or – in the case of a normal assessment – in accordance with national legislation. It reports on its performance and on any measures it has taken based on the risk analysis.
- **Dialogue:** the company consults with the local community, trade unions and NGOs and enters into dialogue with them.
- **Complaints procedure:** the company has a complaints procedure for employees and other victims of human rights violations.
- **Compensation and redress:** if the company has violated human rights, it has a procedure for remedying the consequences for victims if possible and/or to compensate them if such remedy is not possible or is only partly possible. This compensation or redress is in accordance with national laws and international standards. The company confers with victims regarding suitable measures.

Excellent: The company qualifies as excellent if it qualifies as sufficient AND meets three or more of the above criteria.

Equal treatment and non-discrimination

We expect companies to deal respectfully with their employees, including those employed on a temporary and flexible basis, and with suppliers, customers, local residents and other stakeholders. We expect them to refrain from discrimination, on any grounds whatsoever, and to treat people equally in equal cases.

Insufficient: The company has no policy to combat discrimination.

Poor: The company reports discrimination and excludes certain types of discrimination. The company is selective in naming types of discrimination.

- Sufficient:** The company excludes all forms of discrimination. The company has formulated policy regarding non-discrimination and equal treatment. If a company names specific types of discrimination, we expect it to be as complete as possible. In any event, it must name the following types: discrimination on the basis of gender, race, nationality, religion, political views, social origin, age, disability, sexual orientation and health (for example, discrimination against employees with HIV/AIDS).
- Good:** The company has a policy that is sufficient. It also takes the local context into account and adjusts its policy accordingly.
- Excellent:** The company's policy is good and is supplemented as follows:
- It creates a workplace in which there is no discrimination and takes measures if employees discriminate against one another.
 - It also takes measures to protect vulnerable groups and has provisions for specific groups, such as the disabled and pregnant women.

Corporate security

We expect companies' security systems not to violate human rights. It is irrelevant in that regard whether the security is managed by the company's own personnel, companies hired from outside or local authorities. This includes all actions by the company's security staff, even if these are not covered by the term 'security', such as taking action against protesting local residents.

Insufficient: There are controversies.

Poor: There are controversies but they are not very serious and/or the company has taken measures to avoid repetition.

Sufficient: There are no controversies.

Good: There are no controversies and the company has an office security policy.

Excellent: There are no controversies. The company's policy is extensive and includes an actual-practice plan and a risk analysis. The actual-practice plan includes, for example, security staff training.

Child labour

We expect companies to protect children from exploitation and to neither use nor profit from child labour in anyway. We may exclude companies if they or their suppliers use child labour.

Insufficient: The company has no policy to combat child labour.

Poor: The company claims that it does not allow child labour, but its policy is not in line with or does not refer to International Labour Organization (ILO) guidelines.

Sufficient: The company's policy states that it does not use child labour according to the ILO definition under any circumstances.

Good: The company endorses the ILO guidelines and also supports programmes or initiatives to combat child labour.

Excellent: The company endorses the Children's Rights and Business Principles²¹ and has translated these into policy for its own operations. The company endorses the international Convention on the Rights of the Child.

19

Forced labour

We expect companies not to use forced labour. Forced labour is work that is performed involuntarily, under threat of punishment. At companies, this primarily involves compulsory overtime, human trafficking, debt bondage and bonded labour.

Insufficient: The company has no policy to combat forced labour.

Sufficient: The company does not allow forced labour on any grounds whatsoever.

Good: The company endorses the International Labour Organization (ILO) guidelines.

Excellent: The company endorses the ILO guidelines and has or supports programmes or initiatives to combat forced labour.

²¹ UNICEF, the UN Global Compact and Save the Children, 'Children's Rights and Business Principles', 2012, pages 1-21. Available via: http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/CRBP/Childrens_Rights_and_Business_Principles.pdf

Trade unions/freedom of association

We expect companies to acknowledge their employees' right to organise in trade unions and to respect their right to collectively negotiate employment conditions.

Insufficient: The company has no policy to respect freedom of association.

Poor: The company says that it respects freedom of association, but refers to national legislation in this respect.

Sufficient: The company says that it respects freedom of association.

Good: The company says that it respects freedom of association and refers to the ILO guidelines in that respect.

Excellent: The company endorses the ILO guidelines and is involved in one or two of the following activities:

- it supports trade union initiatives, and/or
- it promotes trade union freedom, and/or
- it keeps track of the number of trade union members and reports on this.

Privacy and freedom of speech

We expect companies to deal with employees' and customers' privacy with respect and to treat the information and personal data to which they have access with due care. We also expect them to respect the freedom of speech of employees, customers and others. In addition, we expect companies to refrain from actively cooperating in censorship (restricted access to information) by the government.

Insufficient: There are controversies.

Poor: There are some controversies but they are not very serious and/or the company has taken measures to avoid repetition.

Sufficient: There are no controversies.

Good: The company has laid down in its policy that it respects the privacy and the freedom of speech of its employees, customers and other stakeholders. The policy also states that the company does not cooperate in censorship.

Excellent: Not only does the company apply the aforementioned policy, but it also has programmes that promote and/or stimulate access to information for the local population, for example via the Internet.

Healthy and safe working environment

We expect companies to offer healthy and safe working conditions.

Insufficient: There are serious controversies.

Poor: There are controversies but they are not very serious and/or the company has taken measures to avoid repetition.

Sufficient: The company and its suppliers do not seriously violate safety and health conditions. Moreover, under no circumstances whatsoever does the company tolerate harassment, violence or threats of a sexual or psychological nature in the workplace.

Good: Not only does the company apply the aforementioned policy, but it also has a complaints procedure and keeps track of both the number of accidents and the measures taken to avoid repetition. For example, the company reports in accordance with the OHSAS 18001 standard.

Excellent: The company has taken all of the measures referred to above and also supports initiatives in this area. For example, it has health programmes, or an HIV/AIDS programme for employees and their families in areas where these diseases are commonplace. It is important in this regard that the company commits itself for a prolonged period of time and devotes time and effort to find out what its employees need. Preferably, the company aims to collaborate with experts or specialist organisations and local governments.

Living wages

We expect companies not to be involved in serious controversies in terms of paying living wages. A living wage is the level of wages sufficient to meet the basic living needs of an average-sized family in a particular economy.

Insufficient: There are serious controversies.

Poor: There are controversies but they are not very serious and/or the company has taken measures to avoid repetition.

Sufficient: There are no controversies.

Good: The company does not apply national minimum wage regulations without question but, rather, pays its employees living wages. The company assesses the extent to which employees can live from their wages.

Excellent: The company has taken all of the measures referred to above and has joined initiatives in this area, such as the Asian Floor Wage Alliance, international trade unions and NGOs.

Local society and (indigenous) population

*We expect companies to treat local society and the local population with respect and not to exploit them.*²²

Insufficient: There are serious controversies.

Poor: There are controversies but they are not very serious and/or the company has taken measures to avoid repetition.

Sufficient: There are no controversies.

Good: The company's policy states that it respects the rights of the local society and indigenous population.

Excellent: The company has a policy on this subject and supports initiatives and programmes for assisting the local population.

Consumer protection

We expect companies to act responsibly towards the end users of their products and services (consumers or customers). This applies, for example, to the sale of consumer goods like food and electronics, and certainly to medicines.

Insufficient: The company provides no information about the product or service.

Poor: The company provides only selective or unclear information about the product or service.

Sufficient: There are no known serious controversies regarding the safety and health of consumers. The company provides honest, clear information about its products and any related risks.

Good: The company not only provides clear information but also goes a step further by, for example, having a compliance department, a complaints mechanism and/or a customer service department.

Excellent: The company has taken all of the aforementioned measures. It positively distinguishes itself with its initiatives in the area of consumer protection. For example: a food manufacturer having a programme to combat obesity.

3.2.3 Climate change and biodiversity

Environmental policy

We expect companies to demonstrate that they pursue an active, comprehensive environmental policy. In this respect we assess the nature of the raw materials used, the nature of the end products, energy consumption, conservation and efficiency, clean water consumption, the nature and level of discharge of emissions and solid waste resulting from production, the possibilities for and extent of recycling of the end product (making the life cycle more sustainable), and an environmental management system. **Insufficient:** The company has no policy.

Poor: Although the company has a policy, it has not specified any targets or deadlines and is not transparent about processes, products and results. The policy is not verified externally. The environmental policy has not been integrated throughout the company.

Sufficient: The company has a management system and policy for topics relevant to its operations, such as CO₂ emissions and energy, water, waste and recycling. For example, it may work according to the standards of environmental standard ISO 14001.

Good: The company has a management system and an extensive policy. All important components - CO₂ emissions and energy, water, waste and recycling - are described. The system has been externally verified.

Excellent: The company satisfies the points above and has also published specific targets and deadlines. It has its achievement of these targets and deadlines verified externally. It is transparent about its results and reports in accordance with the GRI guidelines, and it has programmes and initiatives for improving the environment.

21

²² Based on Article 17 UDHR concerning property rights, and Article 25 UDHR concerning the standard of living (including living environment); the UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples (2007); IFC Standard 5: Land Acquisition and Involuntary Resettlement (suggestions for land acquisition and possible resettlement of the indigenous population); ILO Convention 169 (indigenous and tribal peoples); GRI performance indicator HR9. And regarding indigenous peoples: Article 10 of the UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples concerning the principle of free prior informed consent. Indigenous peoples may not be forcefully removed from their lands or territories. Resettlement may not take place without free, prior and informed consent of the indigenous peoples involved and only after just and fair compensation has been agreed and, if possible, they are offered the possibility of returning.

Deforestation

We expect companies to fight deforestation. Various sectors can affect deforestation: agriculture, the construction industry, cotton growing and processing, livestock farming, paper manufacturing, the production of palm oil and soy, and mining.

We expect companies in these sectors to take measures to prevent deforestation.

Insufficient: The company has no policy.

Poor: The company has joined leading sector initiatives or the most prominent quality labels (such as the Forest Stewardship Council (FSC), PEFC, UTZ Certified, RSPO) or similar quality labels.

Sufficient: The company is active in low-income OECD countries and at least two-thirds of its activities are FSC certified. If the company is active in high-income OECD countries, having certification for two-thirds of its activities from the Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC) is sufficient. The company is also endeavouring to become fully certified.

Good: All of the above; furthermore, the company establishes partnerships with NGOs (nature and environmental organisations) to combat deforestation.

Changes in land use

We expect companies not to be involved in large-scale land use or activities that contribute to the loss of natural habitat and biodiversity.

Examples of relevant sectors are agriculture and forestry.

Insufficient: The company has no policy.

Poor: The company has no policy but does have the intention of joining one of the following standards:

- MSC (Marine Stewardship Council) for wild-caught fish;
- RSPO (Round Table on Sustainable Palm Oil) for palm oil;
- RTRS (Round Table on Sustainable Soy) for soy;
- FSC (Forest Stewardship Council) for wood and paper;
- NTA8080, requirements for sustainably produced biomass for energy applications.

Sufficient: The company has policy and the intention to meet the requirements of one of the aforementioned standards.

Good: The company has policy and a management system that, depending on its operating activities, is based on:

- the guidelines of the International Union for the Conservation of Nature (IUCN) for the management of various categories of protected areas (Protected Area Management Categories); and/or
- FSC certification if the company uses wood from old-growth forests; and/or
- ASC certification (Aquaculture Stewardship Council) if the company makes use of farmed fish; and/or
- High Conservation Value Areas (HCVAs) that the company respects by:
 - only growing palm oil and soy according to the criteria of, for example, the Brazilian Soy Platform and the RSPO; and/or
 - only using second-generation biomass.

The company reports in accordance with the GRI biodiversity guidelines.

The introduction of exotic species

We expect companies to handle ecosystems with due care. When man introduces new species, these exotic, invasive species can prove to dominate the new area and thus threaten local species or ecosystems. We expect companies to prevent this from happening. This pertains to sectors such as agriculture, fishery, tourism, transport, zoos and pet shops.

Insufficient: The company has no policy.

Sufficient: The company has a policy for preventing the introduction of invasive species.

Good: The company has a policy for preventing the introduction of invasive species, including a management system. The company reports in accordance with the GRI biodiversity guidelines.

Overexploitation

We expect companies to handle natural resources in a sustainable manner. If resources are used in a manner that is not sustainable, this is overexploitation. There are various types of overexploitation: deforestation in forestry, poor soil management with agricultural land, unsustainable agriculture, the trade in or hunting of endangered species, overfishing, overexploitation due to tourism, and trade in red-list species like whales. These sectors primarily involved are agriculture, forestry and fishery. We expect companies to prevent overexploitation.

Insufficient: The company has no policy and is not associated with sector initiatives or prominent quality labels.

Poor: The company is endeavouring to acquire certification under prominent quality labels or similar quality labels.

Sufficient: The company adheres to the guidelines of the Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (CITES) and/or is associated with recognised quality labels for the supply chain, such as FSC, MSC, UTZ Certified, RTRS, RSPO and NTA8080²³ or similar quality labels.

Good: The company has not only a policy but also a management system. It reports in that respect in accordance with the GRI biodiversity guidelines.

Pollution

We expect companies to refrain from genetic pollution (genetic engineering), from introducing into the environment substances the safety of which has not yet been established, and from developing activities as a result of which substances are discharged into ecosystems in quantities that are so large that these are processed insufficiently, if at all.

Insufficient: The company has no policy.

Sufficient: There are no controversies and the company has policy in the areas of:

- Genetically Modified Organisms (GMOs): the company satisfies the Cartagena Protocol on Biosafety.²⁴ The company does not apply any genetic engineering to plants and animals for non-medical purposes. If the company applies genetic engineering to micro-organisms, this takes place under controlled conditions. If the companies purchase genetically modified products, they are transparent about the way in which they use these products;
- crop protection agents: the company adheres to the Rotterdam Convention;
- chemical waste: the company adheres to the Basel Convention;
- Persistent Organic Pollutants (POPs: various, often toxic chemical compounds that are hardly, if at all, biodegradable): the company adheres to the Stockholm Convention;
- substances that deplete the ozone layer (such as CFCs): the company adheres to the Montreal Protocol;
- registration of the effects of chemical substances: the company adheres to and participates in REACH (EU) and GHS (international).

Good: The company has a policy for preventing and reducing pollutants that is linked to a management system. It also has targets and deadlines for preventing and reducing pollution. It reports on that policy in accordance with the GRI biodiversity guidelines. The company publishes policy relating to GMOs, and informs consumers which products contain genetically modified organisms or raw materials.

Excellent: In addition to the aforementioned measures, the company undertakes additional initiatives.

Animal welfare

We only invest in companies that contribute to a respectful interaction with animals and to the improvement of animal welfare.

The company must not be involved in activities we exclude, as described in paragraph 3.1. The criteria that apply to the supply chain are also set out below.

Insufficient: The company has a policy but is not transparent in that respect. The policy does not meet the five freedoms.

The five freedoms entail that an animal is free:

- from hunger, thirst and an incorrect diet;
- from fear and chronic stress;
- from physical and physiological suffering;
- from pain, injury and disease;
- to express natural (species-specific) behaviour.

²³ It is impossible to include an exhaustive list here. Quality labels are a criterion for selecting investments that is useful for ASN Bank, which is why they are sometimes applied as a guideline. We are aware of the fact that quality labels are also commercial instruments. It is for this reason that we do not wish to commit to specific quality labels, as these may be subject to change. Moreover, better quality labels may be created that ASN Bank does not wish to disregard in advance.

²⁴ The Cartagena Protocol on Biosafety is a supplement to the Convention on Biological Diversity. The Protocol aims to protect biological diversity from possible risks from genetically modified organisms originating from modern biotechnology.

Sufficient: The company is transparent, possibly reactively, regarding its animal welfare policy. The animal welfare policy is based on the five freedoms. For customers of livestock farms and fisheries, the following applies:

- The company takes the welfare of livestock into account. It does so by drawing up policy based on the five freedoms, or by ensuring that an above-average percentage of the animal products it sells have a reliable quality label, while arranging for this percentage to increase.
- The company makes use of the MSC quality label for wild-caught fish, and aims to increase the share of products with the quality label.

Good:

- The customer makes use of the ASC quality label for farmed fish.
- The customer is committed to improving animal welfare in respect of the catching of wild-caught fish.

Animal testing

We only invest in companies that use animal testing for medical and non-medical products (both end products and ingredients) if they are transparent about this and have a sufficient policy in place to this end. This applies both to companies that perform animal testing themselves and to companies that give instructions to parties in their supply chain to this end.

Insufficient: The company has a policy but is not transparent in that respect. The policy does not meet the three Rs: Replacement, Reduction and Refinement.

Sufficient: The company satisfies all of the following three requirements:

- It has an animal testing policy based on the three Rs: Replacement, Reduction and Refinement. Put differently, it strives to replace animal testing with other tests, and to reduce and refine animal testing.
- The company is transparent, possibly reactively, about its use and the application of animal testing.
- No cosmetic products are involved.

Good: The company has a policy that is sufficient. Not only does the company aim to reduce the use of animal testing, it has set objectives and deadlines to this end.

Excellent: The company has a policy as described above. It states that it does not wish to use any animal testing and has set objectives and deadlines to this end. And/or the company actively researches alternative test methods or indicates how it encourages research into alternative test methods that are free from animal testing.

We expect companies to bear responsibility for the conduct of other parties affiliated with them, such as business partners, links in their value chain and other parties that are directly connected with operations, products or services. A supply chain policy is necessary for the risks a company runs in its core business.

Insufficient: The company has no supply chain policy.

24

Poor: The company qualifies as poor if it:

- has no formal policy but does have examples of rules of conduct;
- does have a formal policy but devotes attention to human rights only, to the environment only, or to ethical conduct only;
- has named all relevant topics in its policy but makes them dependent on a country's national laws.

Sufficient: The company has a supply chain policy to prevent human rights violations and violations of the four fundamental labour standards of the International Labour Organization (ILO). Those standards are trade union freedom, no forced labour, no child labour and no discrimination. The company also has policy in the areas of the environment and ethical conduct in its supply chain.

Good: The company has a human rights policy, environmental policy and policy in the area of ethical conduct in its supply chain. It has procedures for implementing this policy. For example, it uses questionnaires to question the companies in its supply chain and concludes sustainability contracts with its suppliers.

Excellent: The company has policy in place as described above. Policy implementation is monitored by means of external and/or internal audits. When a company has a policy in place for the purchase of office supplies, for example, this is positive, even though it is not a core activity. It is also positive if the company publishes the results of audits and monitoring.

12.3 Blanco interviewscript

VOORAFGAANDE AAN INTERVIEW	
Intro	Mijn naam is Stefano Langendijk, voor mijn opleiding bedrijfskunde MER aan de hogeschool Saxion in Enschede ben ik op het moment bezig met mijn scriptie. Mijn scriptie schrijf ik voor La Strada Bikes in Delden. Mijn scriptie gaat over de kansen voor La Strada Bikes om plek in de markt te veroveren.
Uitleg van het onderzoek	La Strada Bikes is een nieuw fietsmerk uit Twente. Op basis van hoogwaardige materialen fabriceren zij race- en MTB-fietsen die volledig op de consument kunnen worden afgestemd. Om onze doelgroep beter te kunnen begrijpen hebben wij u benaderd voor een kort interview. Aan de hand van dit interview proberen wij in kaart te brengen welke aspecten voor u belangrijk zijn bij de keuze voor uw materieel.
Duur interview	Het interview zal plusminus 20-30 minuten duren
Vertrouwelijkheid	Alle gegevens kunnen worden geanonimiseerd.
Vragen voor opname	Het volledige interview zal worden opgenomen. Deze opnames worden niet aan derden vertrekt en zullen na dit onderzoek worden verwijderd.
Vragen of de respondent zie hierin kan vinden	Kunt u zich hierin vinden?
Inventariseren of er nog vragen vooraf zijn	Heeft u vooraf nog vragen?
INTROVRAGEN	
Naam respondent	
Betrokkenheid La Strada	Bestaande klant / prospect / partner
Woonplaats	
Jaren actief als fietser	
FIETSSPORT	
Vraag A1	Welke vorm(en) van fietssport beoefent u? (MTB, Wielrennen, Veldrijden etc.)
Vervolg vraag A1	Hoe vaak beoefent u deze sport(en)? (club, tochten, wedstrijd, recreatief)
Vraag A2	Rijdt u in competitieverband of enkel recreatief?
Vraag A3	Beoefent u naast het fietsen nog andere sporten?
Vervolg vraag A3	Zo ja, welke?
Vervolg vraag A3	Beoefent u fietsen als primaire sport?
Vraag A4	Welke afstand fietst u gemiddeld per tocht?

MATERIAAL	
Toelichting	<i>Bij het uitvoeren van sport is materieel vaak van groot belang. Om aan een tocht te kunnen deelnemen heeft men bijvoorbeeld niet alleen een fiets nodig maar ook bijpassende kleding, schoenen, helm en bidon.</i>
Vraag B1	Hoeveel verschillende (sport)fietsen heeft u op dit moment in het bezit?
Vervolg vraag B1	Welke merken bezit u? (frames)
Vervolg vraag B1	Met welke merken zijn de fietsen afgemonteerd? (groep / wielen)
Vervolg vraag B1	Waarop is de keuze voor de afmontage gebaseerd?
Vraag B2	Waar let u op bij het aanschaffen van een nieuwe fiets? (noem minimaal 5 aspecten)
Vervolg vraag B2	Rankschik deze aspecten in volgorde 1-10
Vervolg vraag B2	Stel frames A, B, C hebben allen het zelfde gewicht en de zelfde geometrie. Frame A is van het zelfde merk wat u nu rijdt, frame B van tevens bekend merk, frame C van een merk waar u geen ervaring mee heeft. Wat zou voor u de doorslag geven om A, B of C te prefereren. (kleur, prijs, merk).
Vraag B3	Hoe verzameld u informatie voor het maken van een aankoopbesluit? (internet, vereniging, vrienden, familie, vak winkel, vakbladen)
Vraag B4	Hoe stemt u de kleding, helm en schoenen af op de fiets? (kleur, merk, kwaliteit, testresultaten)
Vervolg vraag B4	Probeert u hierbij ook het merk van de accessoires af te stemmen op het merk van de fiets? (Voorbeeld Specialized)
Vraag B5	Hoe belangrijk is de naamsbekendheid van de leverancier voor u? (score 1-10)
Vervolg vraag B5	Kunt u deze score toelichten?
Vraag B6	Heeft u een beeld over de duurzaamheid van uw leverancier?
Vervolg vraag B6	Vindt u het van belang dat uw leverancier duurzaam onderneemt? (score 1-10 + toelichting)
SERVICE KANALEN	
Toelichting	<i>Er zijn veel verschillende kanalen waar u uw fiets en toebehoren vandaan kunt halen. In de vragen hierboven werd u gevraagd waar u onder andere uw informatie inwint. In de volgende vragen zullen we dieper ingaan op de rol van de verschillende verkoop- en service kanalen. Mocht uw laatste fiets een La Strada Bike zijn dan zou ik graag meer willen weten over de fiets die u hiervoor heeft aangeschaft.</i>
Vraag C1	Waar heeft u uw huidige fiets(en) gekocht?
Vervolg vraag C1	Hoe zijn uw ervaringen met deze betrekking tot deze transactie?
Vraag C2	Waarom heeft u voor deze onderneming gekozen?
Vraag C3	Heeft u extern informatie ingewonnen over deze onderneming?
Vraag C4	Heeft u de fiets in onderhoud gehad bij dezelfde onderneming?

Vervolg vraag C4	Hoe tevreden was u over het uitgevoerde onderhoud? (score 1-10 + toelichting)
Vervolg vraag C4	Is er onderhoud uitgevoerd onder de garantievoorwaarde? (zo ja, licht uw ervaring toe)
Vraag C5	Hoe zou u deze onderneming beoordelen? (score 1-10 + toelichting)
LA STRADA BIKES	
Begrip 'effectieve strategie' uitgelegd	<i>In dit gedeelte wil ik met u graag spreken over uw ervaringen met betrekking tot La Strada Bikes.</i>
Vraag D1	Hoe bent u met La Strada Bikes in contact gekomen?
	Wat is uw algemene impressie van La Strada Bikes?
Vraag D2	Hoe zou u La Strada Bikes omschrijven aan vrienden, familie of collega's?
Vraag D3	Welke twijfels, onduidelijkheden of bezwaren had u voordat u zaken met La Strada Bikes ging doen? <of> Welke twijfels, onduidelijkheden of bezwaren hebben u ervan weerhouden om zaken te doen met La Strada Bikes?
Vervolg vraag D3	Wat was / is de rol van de naamsbekendheid van La Strada Bikes op deze twijfels, onduidelijkheden of bezwaren?
Vraag D4	Hoe tevreden bent u over de kwaliteit van de fietsen van La Strada Bikes? (indien fiets reeds geleverd)(score 1-10 + toelichting)
Vraag D5	Hoe tevreden bent u over de service van La Strada Bikes? (score 1-10 + toelichting)
Vraag D6	Welke aanbieders heeft u overwogen alvorens voor ons te kiezen? <of> Voor welke fabrikant heeft u uiteindelijk gekozen nadat u had besloten dat La Strada Bikes afval? (licht uw keuze toe)
Vraag D7	Als u morgen onze producten mag ontwikkelen, wat zou u dan veranderen?
Vraag D8	Op welke wijze kunnen wij onze communicatie naar u als klant verbeteren?
AFSLUITING	
Vragen of er nog aanvullingen zijn	Is er nog iets niet aan de orde geweest waar u nog wel iets over wilt opmerken?
Terugkomen op gegeven antwoorden	Is er nog iets waar u op terug zou willen komen?
Terugkoppeling	Vindt u het nodig om terugkoppeling te krijgen, het uitgetypte interview in te zien en wilt u het uiteindelijke rapport ontvangen?
Overige vragen	Heeft u verder nog vragen?
Bedanken	Bedanken voor deelname.
EINDE INTERVIEWSCRIPT	

12.4 Interview labels

	Document name	Code	Begin	End	Segment
●	Dhr. Hobert	La Strada Bikes	166	166	Die zei dat, hij zei niet ...(0:23:27), want ze zoeken nog van die early adopters voor de mountainbike. Maar ik zei, mountainbike heb ik geen belang bij, maar als er voor die tijd straks een wielrenner komt, heb ik misschien wel belangstelling, want ik ben toch op zoek volgend jaar naar een nieuwe fiets. Dus, ja.
●	Dhr. Hobert	La Strada Bikes	170	170	Poe ja, hoe zou ik dat omschrijven? Ja, de persoonlijke hulp, zeg maar. Je kunt zelf, zo gek maken als je wilt met de fiets. Ja. Poe, ja dat is wel lastig, want ja, voor de rest gewoon prima, want ik ben op de, bij de Twents ...(0:24:28) geweest maandagavond. Nou, daar hebben ze mij ja, gewoon vriendelijk ontvangen. Ja.
●	Dhr. Hobert	La Strada Bikes	174	174	Nee, nee, eigenlijk niet. Ja, de, gewoon de grootste vraag was eigenlijk wat de kosten, wat het ging kosten.
●	Dhr. Morssink	La Strada Bikes	126	126	Maar gewoon in het gesprek bij hem thuis, we hebben thuis een gesprek gehad over de fiets, toen heb ik ook direct gezegd, ik heb weinig verstand van fietsen, dus ik vertrouw heel erg op het oordeel van wat hij geeft. En dat kwam heel betrouwbaar over, vond ik zelf.
●	Dhr. Morssink	La Strada Bikes	154	154	Waar ik altijd van hou, maar ik zou zo snel mogelijk die fysieke winkel openen. Dat hoor ik in het gesprek dat hij dat in ieder geval van plan is in Delden. Bij zulk soort uitgaven vind ik het heel belangrijk om persoonlijk contact te hebben. Dus ik zou een winkel willen zien. Goh, moeilijke vraag. Kijk, ik vind de communicatie wel goed, gaat snel en helder. Dat vind ik fijn. En als je vragen hebt, krijg je daar ook snel antwoord op.
●	Dhr. Kok	La Strada Bikes	91	91	La Strada ben ik aanraking gekomen via Facebook, via onze kledingsponsor ... zeg maar en daar stond het op en toen heb ik contact gezocht met John, dus vandaar is het een beetje gekomen.

●	Dhr. Kok	La Strada Bikes	97	97	Ja, er zit een gedachte achter dat ik voor hun de fietsen ja, wil rijden zeg maar en uitproberen en kijken wat die doet in de wedstrijdssport. Als het echt een frame is wat gewoon, wat je gewoon aan mensen kunt zeggen van ja, dat is een heel goed product om aan te schaffen, op die manier.
●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes	146	146	Maar als achterliggende gedachtegang van nou, dit is de fiets en hij komt in zoveel kleuren, dat vind ik dat dat wel op dat moment wel in de fase waarin La Strada zich nu bevindt, wel stoer, om het zo op de markt te zetten. Ja, en ze zijn, ja, goed, dat weet ik, dat ze enorm veel uren hebben besteed aan welke letter waar op de fiets geplakt moet worden. Nou ja, dat weet ik dan toevallig omdat ik daar met hem over gesproken heb, dat zie je verder niet, maar het is nu wel een mooie print en een mooie belettering en nou, dat is goed gelukt. En ja, de fiets, het frame en dan uiteindelijk na al die tochten door Duitsland om dan in België bij Ridley die fiets vandaan te halen, ja, dat geeft ook wel aan hoe gedegen zij gezocht hebben naar een goed frame voor de klant in dat geval, ja.
●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes	150	150	Ja, goed, het schakelen, de houding, dus wat ik hoopte en wat ik ook ervaren heb bij de proefrit is ook gewoon helemaal uitgekomen. Wat nog niet zo goed uit de verf kwam, dat heb ik John ook al geappt van nou, het is niet zoals ik gewend was bij Cube, trappen is rijden. Ik heb, mijn buurman die heeft nu dus wel een Cube Reaction gekocht, die ik ook op het oog had en die is of stijver of die heeft lichtere wielen, ik weet het niet, maar die trapt net wat lichter en wat makkelijker. Dus ik heb toch het idee dat ik net een tiende van een seconde vertraging oploep zeg maar als ik aan het fietsen ben met La Strada, dat is het minpunt wat ik aan deze fiets nu heb.

●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes	156	156	En ja, dat heb ik, dat was bijna de rede waarom ik het toch niet meer gedaan, want daar wou ik echt nu wel naar toe. Ik denk, nou, die stijvere dingen, maar ook hier kwam de gunfactor, heb ik ook gezegd, heeft het me doen besluiten om het toch door te zetten, maar bij de Mantel waar ik ook heel even gekeken had, had ik die fiets, de ...(0:17:21) ook gezien en een mindere Cube fiets en die hadden allebei die dunnere, ik weet de naam niet, ...asjes en toen zei ik, die hoeft ik niet. En ook dat die voorvork ook nog een extra voor betaald moest worden, want ik had gedacht dat het gewoon een totaalpakket en -prijs zou zijn. Ik heb nu een Reba vork gekozen dus, ja, dat was ook even schrikken want dat vond ik niet zo heel erg. Vond het oké, hij kon het ook goed uitleggen, dus ja, prima. Maar goed, dat was dus even een ander verhaal, dus ik heb wel even echt op die informatieavond heb ik echt gebruikt om te kijken van oké, maar wat voor fiets ga ik nou krijgen dan en krijg ik nou ook waar ik hierop rondrijd en nou, daar heb ik echt nog even verder op doorgesproken met John ook-
●	Dhr. Rodel	La Strada Bikes	100	100	Nou goed, ik ken het product natuurlijk niet. Dus daar kan ik weinig over zeggen. Ik weet voor een deel waarmee zij samenwerken, dus nou goed, dat was of dat is misschien ...(0:15:22), daar heb ik wel ervaringen mee. Dus ja, wat dat betreft, is er eigenlijk, is het, ja, zou het goed moeten zijn, maar zeg ik, ik heb geen ervaring met de producten La Strada zelf.
●	Dhr. Rodel	La Strada Bikes	104	104	Nou ja, goed, zeg ik, ik ken het product op zich niet. Nou is dat bij fietsen natuurlijk niet zo heel spannend(0:16:12). Ik bedoel, als je weet waar het frame vandaan komt en je weet wat de afmontage is, dan kun je, in die zin kun je goed inschatten waar het, wat de prijs en kwaliteit van ... zou zijn. Met het stukje aftersales en begeleiding, ja goed, daar heb ik natuurlijk geen ervaring mee, dus daar kan ik niks over zeggen. Dat lijkt me dat dat goed zou moeten zijn. Dus ja, in die zin, denk ik dat het gewoon een eerlijk product is wat ik zou kunnen aanbevelen ja.

●	Dhr. Rodel	La Strada Bikes	106	106	Ja, precies. Nou, ik denk dat dat eigenlijk het grootste probleem is. Dus als je kijkt naar prijs-kwaliteit, dat is in te schatten, ik bedoel, je weet de prijs, je weet de kwaliteit. Maar goed, om zeg maar tot een aanschaf over te gaan zou ik me voor kunnen stellen dat potentiële kopers wel daarin meenemen van ja, wat is de restwaarde over vier, over drie, vier, vijf jaar? Kijk, hoe groot is het merk dan hè, dat is dan natuurlijk van belang.
●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes	220	220	Ja weetje, ik heb alleen die mountainbike nog gezien en een racefiets die niet helemaal af was, vond ik. Dat heb ik ook aangegeven van als jij een racefiets neerzet dan moet je er geen mountainbike pedalen op doen, maar dan moet je er racepedalen op doen. Nou, dat soort dingen. En La Strada is Italiaans en dan moet je hem niet afmonteren met Campa of met Shimano en dat was wel met deze racefiets het geval. Dan zeg ik van daar moet je wel aan denken, anders dan word je niet serieus genomen.
●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes	222	222	Ja kijk er zat Shimano op en als je La Strada, een Italiaanse fiets. Ja, dat heb ik net ook gezegd dan moet er gewoon Campa op, dan moet je daar geen concessies in doen. Want Campagnolo is in principe duurder.
●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes	236	236	Maar dat is eerste indruk, maar ik weet niet hoe die ergonomisch in elkaar zit of hoe ik op zo'n fiets kan zitten bijvoorbeeld. Ik heb nu, ik heb een vrij lang bovenlichaam en wat kortere benen dus ik heb nu geïntegreerde zitpositie. Dus daar moet een aardig stuk van afgezaagd worden. Ik weet niet hoe jullie dat gaan doen, dus, ja. Dat is even afhankelijk van op het moment dat je hem echt in de markt zet hoe- Dit was nog een pure conceptfiets, zoveel waarde kan ik daar eigenlijk niet aan geven en ook cijfer zeg ik in eerste instantie heb ik zoiets van zesje. Ziet er leuk uit, maar dan houdt het ook mee op, heel eerlijk.
●	Dhr. Mengers	La Strada Bikes	178	178	Ja dat lijkt me leuk. Ja goed, je mist nog een stukje beleving, omdat er geen bekende resultaten achter zitten. Als een renner de Alped'HuZes wint met een bepaald merk dan geeft dat een beetje een boost aan zo'n merk en dat is er dan allemaal nog niet. Maar, het kan er wel super uitzien en dat kan ook wel interessant zijn.

●	Dhr. Mengers	La Strada Bikes	179	180	X: Dus jij zegt van, het zou voor mij, zou het leuk zijn als ik wat pro-rijders erop zie rijden en de resultaten ermee zie. Y: Dat is evident, ja.
●	Dhr. Mengers	La Strada Bikes	181	182	X: Joost Posthuma rijdt Tukkers naar de Tour op een La Strada. Y: Ja, dat is gaaf. Ja dat is een goeie actie.
●	Dhr. Hobert	La Strada Bikes\Onderscheiden	84	84	Ja, bijvoorbeeld. En ik ben wel, ja, ik houd wel van unieke fietsen. Want anders koop ik ook geen fatbike, zeg maar.
●	Dhr. Morssink	La Strada Bikes\Onderscheiden	86	86	In dat opzicht is het geen bewuste keuze geweest van ik kies voor een nieuw merk, maar ik vind het wel heel leuk dat ik gewoon een van de eersten ben die daar nu op fietst.
●	Dhr. Morssink	La Strada Bikes\Onderscheiden	88	88	Ja, daar hou ik wel van, ik hou wel een beetje van onbekend en lokaal en zo. Dat vind ik wel belangrijk.
●	Dhr. Rodel	La Strada Bikes\Onderscheiden	104	104	Nou ja, goed, zeg ik, ik ken het product op zich niet. Nou is dat bij fietsen natuurlijk niet zo heel spannend(0:16:12). Ik bedoel, als je weet waar het frame vandaan komt en je weet wat de afmontage is, dan kun je, in die zin kun je goed inschatten waar het, wat de prijs en kwaliteit van ... zou zijn. Met het stukje aftersales en begeleiding, ja goed, daar heb ik natuurlijk geen ervaring mee, dus daar kan ik niks over zeggen. Dat lijkt me dat dat goed zou moeten zijn. Dus ja, in die zin, denk ik dat het gewoon een eerlijk product is wat ik zou kunnen aanbevelen ja.
●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes\Onderscheiden	60	60	Fietsers zijn haantjes en daarbij zijn die echt heel gevoelig voor dit soort dingen.
●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes\Onderscheiden	66	66	Ja, hiervoor heb ik ook een Koga gehad en daar zat gewoon Shimano op. En op zich is het wel goed, is prima spul hoor, maar ik vind gewoon Italiaanse fiets moet Italiaanse spullen op.

●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes\Onderscheiden	101	104	X: Ja. En dan heb ik een- Nou ja daar komen we eigenlijk al weer een beetje op terug, op deze kwestie die we zojuist hebben gedaan. Ik heb een stelling. Stel je bent in de markt voor een nieuwe fiets en je komt drie frames tegen het lijf. Frame A, B en C. Frame A is een Wilier, dus een fiets waar je gewoon heel goed bekend mee bent. Fiets B is een ander bekend merk, waar je vrienden van je op rijden, familie heeft, waar je goed mee bekend bent. Maar zelf geen ervaring mee hebt. En merk C is een totaal onbekende, een derde. Al deze fietsen hebben exact hetzelfde gewicht, exact dezelfde geometrie, wat zijn dan factoren? Dat is dus echt uiterlijk wat het dan bepaald. Of zeg je dan prijs of de merknaam is toch wel heel belangrijk voor mij. Y: Ook de afmontage is hetzelfde? X: Ja, daar mag je vanuit gaan. Y: Kleurstelling.
●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes\Onderscheiden	236	236	Maar dat is eerste indruk, maar ik weet niet hoe die ergonomisch in elkaar zit of hoe ik op zo'n fiets kan zitten bijvoorbeeld. Ik heb nu, ik heb een vrij lang bovenlichaam en wat kortere benen dus ik heb nu geïntegreerde zitpositie. Dus daar moet een aardig stuk van afgezaagd worden. Ik weet niet hoe jullie dat gaan doen, dus, ja. Dat is even afhankelijk van op het moment dat je hem echt in de markt zet hoe- Dit was nog een pure conceptfiets, zoveel waarde kan ik daar eigenlijk niet aan geven en ook cijfer zeg ik in eerste instantie heb ik zoiets van zesje. Ziet er leuk uit, maar dan houdt het ook mee op, heel eerlijk.
●	Dhr. Mengers	La Strada Bikes\Onderscheiden	184	184	Nou ik heb een Cannondale, zwart-wit, hartstikke mooie fiets. En in Frankrijk zag ik ineens een heleboel mensen met dezelfde fiets, een andere maat, veel vrouwen ook, omdat die heel licht is. En toen ik er weer was, heb ik er meteen andere wielen ingezet, heel hoog met gekke letters.
●	Dhr. Mengers	La Strada Bikes\Onderscheiden	188	188	Ja, dan moet je er geen 100 zien.

●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes\Droomfiets	180	180	toch wel de stijfheid van het frame of trappen is rijden, dat op een of andere manier daar wat meer uiting aan gegeven kan worden. Dat ie net niet die in mijn beleving wat vertragsingsfactor heeft, als ik trap dan komt die net niet direct op gang. Want op die Cube fietsen staat ook ready for race, toen ik dat zag dacht ik wat een onzin, tuurlijk is dat ready for race, maar qua trappen is rijden merkte ik en dat is voor mij bevestigd omdat ik mijn Cube Reaction SL uit 2008 die had dit, licht en trapt en rijdt en de nieuwe Cube Reaction SL van de buurman heb ik ook even een stukje op gereden om te kijken van he hoe kan dat nou en is dat nou verschillend.
●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes\Droomfiets	182	182	a, dat is ook een 29'er en die had precies hetzelfde weer, trappen is rijden en dat werkte echt heel prettig dus ja, ik weet alleen niet of dat aan de wielen ligt of aan het frame stijfheid. Ik dacht dat ik ergens gelezen had dat carbon fietsen net iets minder stijf zijn dan aluminium, maar dat weet ik ook niet zeker. Dus of het daarin zit? Maar ja, dat daar even wat aandacht voor is, laat ik het zo zeggen. En John heeft de keuze gemaakt om bij mijn fiets een 68 centimeter breed stuur op te zetten. Nou ik vind het perfect, alleen ook hier dan, de buurman die had, heeft 72 centimeter en die vindt dat fijner met sturen. Nou, dan denk ik heel praktisch, bied 72 centimeter aan en vraag aan de klant wat die fijn vindt en snijdt het er dan af, maar niet van tevoren.
●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes\Droomfiets	240	240	Ja. Nou nee want ik heb wel twee concepten gezien volgens mij. En vooral dat laatste concept met het frame, maar ik heb het niet helemaal meer in gedachte hoor moet ik eerlijk zeggen. Ik heb alleen die tekeningen gezien. Dat frame dat zag er inderdaad heel strak uit, is een mooi strak frame en dan zeg ik het is vergelijkbaar met het frame dan waar ik nu op fiets. Dan zeg ik nou als je daar iets op doorborduurt, dan denk ik dat het een hele mooie fiets kan worden.

●	Dhr. Mengers	La Strada Bikes\Droomfiets	194	194	Oeh, dat vind ik heel moeilijk. Daar moet ik over nadenken. Ik zou het zo veel mogelijk richting tijdrif fietsen willen doen. Dat je zo veel mogelijk één geheel krijgt en niet meer losse stukken, zadelpen, stuur. Dat het er eigenlijk uitziet alsof het in een keer zo uit een mal is gegoten zeg maar. Dat zou ik wel gaaf vinden. Ja en een beetje andere wielen, iets meer kleur, beetje gekker. Ik zou het meer één geheel van willen zien. Ik vind nou ook die zadelpennen die nu in het frame zakken en zo, dat vind ik wel een hele mooie verbetering. Hoe minder clips eraan zitten en hoe minder dingen, hoe mooi het is.
●	Dhr. Hobert	La Strada Bikes\Overwogen concurrenten	192	192	Nee, nog niet. Nee, ik wou nog een keer naar Overasselt heen waar de Wilier dealer zit, maar dat is niet van gekomen. En toen zag ik nog wel een keer een mooie Sensa voorbij schieten, dat is hetzelfde als wat ik ongeveer heb, alleen dan met schijfremmen. Maar dat heb ik ook niet gedaan.
●	Dhr. Morssink	La Strada Bikes\Overwogen concurrenten	138	138	Nou ja, op zich ben ik wel tevreden met een Trek. Dus dan had ik waarschijnlijk weer gekozen voor een Trek fiets.
●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes\Overwogen concurrenten	58	58	En dat ook en had ik dat niet gedaan, dan was ik wel voor Cube weer gegaan. Uiteindelijk was ik daar zelfs ook mee bezig om die te kopen, alleen omdat die niet in de winkel was heb ik dat idee laten varen en ben ik nou, in gesprek gekomen met John en zo verder en verder.
●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes\Overwogen concurrenten	60	60	Maar ja, was John er niet geweest, dan was ik mij blijven richten op Cube, of anders misschien nog meer specialised.
●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes\Overwogen concurrenten	176	176	Ik zou dan meer de 21- of misschien dan 2200 euro denken maar ja, volgens mij zijn er in dit segment fietsen dan toch echt wel voor dezelfde afmontage lager geprijsde fietsen te krijgen. Maar goed, daar moet ik op afhaken want dat weet ik niet zeker.
●	Dhr. Van Hal	La Strada Bikes\Overwogen concurrenten	179	179	Nee, maar eerlijk antwoord wat je geeft en ook gewoon eerlijk dat je dan aangeeft nou ja, dat is dan gewoon niet in het budget waar ik naar had gekeken. Stel je mag morgen onze fiets ontwikkelen, wat zou je veranderen?

●	Dhr. Bruins	La Strada Bikes\Overwogen concurrenten	225	226	X: En als die bezwaren weggenomen zouden worden. Dus als je een fiets te zien krijgt straks die gewoon strak in elkaar zit, waar je ook een stukje op kan rijden wat gewoon goed voelt. Hoe belangrijk zou het dan voor jou zijn dat de naamsbekendheid van La Strada toch kleiner is? Dus dat je een onbekende fiets zou rijden. Y: Ja ik denk dat je dan naar de prijs gaat kijken.
●	Dhr. Hobert	Aankoop	130	130	Nee, ik heb al mijn drie fietsen bij één fietszaak gekocht. Bij Sloot in, bij Sloot in Delden. Dus. Ja, nee, ik vind het prima daar, dus.
●	Dhr. Hobert	Aankoop	132	132	Als er wat is daar dan helpen ze mij gelijk, dus
●	Dhr. Hobert	Aankoop	136	136	Ja, ik ging de Mont Ventoux fietsen met acht(0:20:07) voor ALS. En toen moest ik wel een fiets hebben. En toen ben ik een keer van werk ... en ben ik gewoon naar Sloot gegaan in Delden. Ja. En zo is dat begonnen.
●	Dhr. Hobert	Aankoop	140	140	Het was een nieuwe zaak. Ik kende het ook niet, hoor. Dus. Nee, daar ben ik gewoon langs gefietst.
●	Dhr. Hobert	Aankoop	141	142	X: Oké, oké. En heb je ook externe informatie ingewonnen over de zaak, voordat je daar, voordat je naar Sloot toeging? Y: Nee.
●	Dhr. Hobert	Aankoop	184	184	Ja, want het materiaal heb je dan toch al betaald, dus, nou ja. Dat is gewoon het duurste van de hele fiets. Dus.
●	Dhr. Morssink	Aankoop	98	98	Ja, die heb ik gewoon tweedehands gekocht bij een particulier en die heb ik nu in onderhoud bij een fietswinkel, een goede fietswinkel.
●	Dhr. Kok	Aankoop	85	85	Nee, wij halen alles via de importeur en ik heb zelf de fiets daar
●	Dhr. Kok	Aankoop	103	103	Ja, nou we hebben- Ja, goed. Ik heb met hun samen aan tafel gezeten, dus wat dat betreft ja, wat de kleurstelling, wat we gaan doen, dus nee dat is allemaal goed verlopen.
●	Dhr. Van Hal	Aankoop	120	120	Dat was Arnhem-Zuid, bij Mantel.
●	Dhr. Van Hal	Aankoop	122	122	Nou, de transactie zelf aardig, ik heb hem gekocht en een week erna deed die er vijftig euro af, terwijl ik dat in die onderhandeling dat er niet uitkreeg en nou, ik heb daar ook nog een pompje bij en die moest ik ook gewoon apart afrekenen, die kreeg ik er ook niet gewoon bij, dus dat was wat zakelijk.

●	Dhr. Van Hal	Aankoop	125	126	X: En waarom heb je destijds dan voor Mantel gekozen? Y: Prijs.
●	Dhr. Van Hal	Aankoop	156	156	En ja, dat heb ik, dat was bijna de rede waarom ik het toch niet meer gedaan, want daar wou ik echt nu wel naar toe. Ik denk, nou, die stijvere dingen, maar ook hier kwam de gunfactor, heb ik ook gezegd, heeft het me doen besluiten om het toch door te zetten, maar bij de Mantel waar ik ook heel even gekeken had, had ik die fiets, de ...(0:17:21) ook gezien en een mindere Cube fiets en die hadden allebei die dunneren, ik weet de naam niet, ...asjes en toen zei ik, die hoeft ik niet. En ook dat die voorvork ook nog een extra voor betaald moest worden, want ik had gedacht dat het gewoon een totaalpakket en -prijs zou zijn. Ik heb nu een Reba vork gekozen dus, ja, dat was ook even schrikken want dat vond ik niet zo heel erg. Vond het oké, hij kon het ook goed uitleggen, dus ja, prima. Maar goed, dat was dus even een ander verhaal, dus ik heb wel even echt op die informatieavond heb ik echt gebruikt om te kijken van oké, maar wat voor fiets ga ik nou krijgen dan en krijg ik nou ook waar ik hierop rondrijd en nou, daar heb ik echt nog even verder op doorgesproken met John ook-
●	Dhr. Rodel	Aankoop	82	84	Y: Ja, via een particulier. X: En die particulier via internet opgedaan of uit het eigen netwerk? Y: Eigen netwerk.
●	Dhr. Bruins	Aankoop	93	94	X: En hoe belangrijk is dat? Kijk je hebt altijd een budget natuurlijk waarbinnen je zit. Y: Je gaat er altijd overheen.
●	Dhr. Bruins	Aankoop	95	96	X: Ja, maar laten we dan zeggen, kijk je zit rondom een budget. Is dan dat je zegt van ja ik vind hem minder mooi maar het scheelt driehonderd euro dan ga ik daarvoor? Y: Nee, dat zou ik zeker niet doen.
●	Dhr. Bruins	Aankoop	186	186	Omdat zij de enige waren die Wilier verkochten op dat moment. En mij een leuke prijs boden voor mijn oude Koga dus.

●	Dhr. Bruins	Aankoop	187	190	X: Dus puur vanuit het merk wat u wou gaan rijden en niet andersom. Y: Ja. X: Dus niet de dealer en vanuit de dealer een merk gekozen. Maar een merk gekozen en daar een dealer bij gekozen. Y: Ja, klopt.
●	Dhr. Mengers	Aankoop	154	154	Grote zaak en de spullen staan er, dus je kunt zien wat er is. Ik heb in dit geval net een overjarige fiets gekocht op het moment dat de dollarkoers hoog was en het merk ineens 10% duurder werd. En dan staat er één die helemaal matcht. Ja goed, dan pak je door.
●	Dhr. Mengers	Aankoop	156	156	ik heb m'n mountainbike er al gekocht, ik kende ze al een beetje.
●	Dhr. Mengers	Aankoop	158	158	Ja. Ik heb toen ook helemaal afstelling laten doen met videobeelden en zo.
●	Dhr. Hobert	Aankoop\Onderhoud	145	146	X: Ja, oké. En je hebt dus ook de fiets daar altijd in onderhoud gehad, begreep ik. En bent altijd tevreden geweest over het onderhoud? Y: Ja.
●	Dhr. Hobert	Aankoop\Onderhoud	156	156	a. Dus, nee ja en verder met de fiets niet echt. Ja, mijn derailleur is dus in het achterwiel geslagen en tegen een brug aan. En sindsdien heb ik gewoon het gevoel dat 'ie niet helemaal lekker fietst, maar hij is twee keer terug naar Sensa geweest en ze zeggen gewoon dat 'ie daar goed is, maar mijn gevoel zegt van niet.
●	Dhr. Hobert	Aankoop\Onderhoud	160	160	Nee, ben er wel van overtuigd dat ze mij goed geholpen hebben. Ik denk dat dat gewoon nou in de kop zit, zeg maar.
●	Dhr. Morssink	Aankoop\Onderhoud	106	106	Nee, ik had eerst een fietsenwinkel in mijn woonplaats, in Wageningen. Ik ben iemand, als ik het vertrouw en die is eerlijk naar mij toe, dan blijf ik klant voor de rest van leven. Maar als je-

●	Dhr. Morssink	Aankoop\Onderhoud	110	110	Daar ben ik nog niet helemaal uit. Dat ligt er een beetje aan. Ik denk het eerste onderhoud niet, de eerste beurt en zo. Dat ik hem toch wel eventjes- Omdat het is toch wel een eindje van Wageningen af, Delden. Ja, mijn zusje woont daar nog, mijn familie, dus op zich kom ik er nog weleens, af en toe. Maar in principe denk ik toch dat ik het eerste onderhoud, dat ik dat daar laat doen. Dat vind ik gewoon handiger. En ook omdat zij de fietsen goed kennen zeg maar en uiteindelijk denk ik dat ik wel weer over ga naar waar ik nu zit.
●	Dhr. Kok	Aankoop\Onderhoud	83	83	Ik onderhoud zelf ja.
●	Dhr. Van Hal	Aankoop\Onderhoud	124	124	Dus in de transactie zelf niet zo heel en met name in de service erna ben ik er heel erg op afgeknapt omdat ik een tweehonderd kilometer beurt gratis kreeg. En zij gaven aan dat ze een kabel vervangen hadden, maar die hebben ze helemaal niet vervangen, want de modder zat er nog gewoon op. En ik vond de service ook niet echt top, ik heb de tweede gratis beurt heb ik bij het filiaal van hun in Elst gedaan en nou die was honderd procent beter, met veel meer toegewijd personeel en veel meer kennis van zaken. Dus dat was wel weer een positief ding, maar ik heb jarenlang heb ik niks meer met Mantel gedaan, ik was het helemaal zat.
●	Dhr. Van Hal	Aankoop\Onderhoud	164	164	Ja, ook een acht. Omdat ik ook bij elke vraag die ik heb een goed antwoord krijg en dat ie dit gedaan heeft, hij heeft ook nog mij even het laten weten van nou, misschien kan je ook nog wel een ...(0:29:37) die die ook nog makkelijk aan komen, kon ik ook nog voor kiezen. Nou, uiteindelijk ook met hem overlegd en hebben we besloten samen om het niet te doen, ik ga gewoon eerst eens fietsen en dan kijk ik het wel even aan hoe het gaat en nou, bij alles vind ik goede uitleg gekregen, dus dat maakt ook die acht.
●	Dhr. Rodel	Aankoop\Onderhoud	94	94	Ook weer via mijn netwerk. Het is een klant van me waar ik, die dus onder andere fietsenreparaties doet. Die heeft geen winkel, maar die doet het gewoon voor zichzelf.

●	Dhr. Bruins	Aankoop\Onderhoud	189	190	X: Dus niet de dealer en vanuit de dealer een merk gekozen. Maar een merk gekozen en daar een dealer bij gekozen. Y: Ja, klopt.
●	Dhr. Bruins	Aankoop\Onderhoud	201	201	Zeventje. En je gaf het net al aan, met, je hebt gebruik gemaakt van een garantiezaak voor de trapas. Is dit makkelijk gegaan? Was dit een klare zaak of is daar nog-
●	Dhr. Mengers	Aankoop\Onderhoud	168	168	Nou ja. Nee je leert de monteurs kennen en zo en dat vind ik wel prettig.
●	Dhr. Mengers	Aankoop\Onderhoud	171	171	Gewoon een 10
●	Dhr. Mengers	Aankoop\Onderhoud	176	176	Toen met de verzekering van de club meegekunnen. Ja. Nee ik heb geen- Ze hebben het gerepareerd. Carbon reparatie in Nijmegen. Maar dat is heel netjes gedaan en het is overgespoten en helemaal, het ziet er heel goed uit. Vervangende fiets gehad, gewoon allemaal netjes.
●	Dhr. Hobert	Duurzaamheid	117	118	Ja. Maar je zegt het is niet heel belangrijk? Y: Nee, ja.
●	Dhr. Hobert	Duurzaamheid	119	120	X: Zou je bewust kiezen voor een merk op het moment dat je wist dat zij wel duurzamer zouden ondernemen dan een andere? Y: Nee. Nee.
●	Dhr. Hobert	Duurzaamheid	122	122	Ik vind het wel belangrijk, maar ik zou niet denken dat ik het weet, zeg maar. Hoe dat bijvoorbeeld geproduceerd wordt bij Sensa.
●	Dhr. Morssink	Duurzaamheid	90	90	Nee, van geen enkele fietsfabrikant heb ik daar een beeld van.
●	Dhr. Morssink	Duurzaamheid	92	92	Nou, als het bekend is, dan, ik kom zelf ook uit de wereld die veel met duurzaamheid doet en recycling, vanuit mijn baan, mijn huidige baan. Dus dat vind ik dat wel een hele belangrijke factor. Dus ik weet verder niks van La Strada of Trek of zo, maar als dat bekend zou zijn of ik zou daar wat meer energie in gestoken hebben, dan is het voor mij wel keuze bepalend uiteindelijk.
●	Dhr. Morssink	Duurzaamheid	94	94	Nou, als alles identiek is, dan gaan we er even vanuit dat verder alles hetzelfde is, dan een 8,5 of een 9, 9
●	Dhr. Morssink	Duurzaamheid	96	96	Ja, dat is wel heel belangrijk. Ik zou er zelfs nog wel wat meer voor willen betalen als het verschil zou maken. Dat zou ik niet erg vinden.

●	Dhr. Kok	Duurzaamheid	75	75	In principe is het heel ongeschikt dat wat het ook is. Maar ja, er kan altijd iets zijn dat je denkt van hé, maar dat werkt niet, daar werk ik niet aan mee. Maar dat is ja, tenminste in de fietsenwereld heb ik dat nog niet meegemaakt, laat ik het zo zeggen dus.
●	Dhr. Kok	Duurzaamheid	77	77	Ja, eerder uitsluitend ja.
●	Dhr. Van Hal	Duurzaamheid	100	100	Wat een goeie, ik ben heel erg GroenLinks stemmer ... en eet biologisch, maar daar ben ik nou weer net niet mee bezig. Dus you got me on that one.
●	Dhr. Van Hal	Duurzaamheid	102	102	Ik weet er niets van, maar je triggert me wel enorm. Want ik zit bijvoorbeeld ook bij de ASN Bank juist omdat die niet investeren in wapens en in fossiele brandstoffen en in mensenrechten et cetera, et cetera, maar hier heb ik wel honderd procent verstek laten gaan ja.
●	Dhr. Van Hal	Duurzaamheid	106	106	Nou ja, omdat ik eraan begin zeg maar, om dat als criteria mee te nemen, zeg ik een zes, maar ik wil wel gelijk in de positieve kant beginnen, ik ga echt niet op een zitten nu, want ik vind dat wel belangrijk. Maar goed ik heb er hier nooit over nagedacht, dat is helemaal waar.
●	Dhr. Van Hal	Duurzaamheid	108	108	Ja, als het aanbod er begint te komen, dan kan ik dat mooi meenemen, net als de eerste banklijsten waarin ik prachtig kan zien welke bank waarin zit te rotzooien en ook weer niet. Ja, als dat voor mij inzichtelijk ook op een website of iets geboden wordt, of dat komt ook mee, dat wordt ook meegenomen in de reviews in de vakbladen of in de tests op internet, ja dan begint dat voor mij ook wel mee te tellen. En ik denk dat ik dan ook bij de fietsenmaker er ook wat gesprek, er meer over zal gaan beginnen of nou, ik denk ook nog weleens een keer een berichtje aan Cube zelf over zou wagen of nou, La Strada in dit geval.
●	Dhr. Van Hal	Duurzaamheid	112	112	Als je iemand in jouw omgeving hebt, dan moet je maar eens even in dat blad Ideaal wat zij uitgeven, misschien kan je die ook wel digitaal raadplegen, want daar beschrijven zij ook in welke organisaties zij in hun portefeuille opnemen schuine streep, er weer uitgooien en welke criteria zij daarvoor hebben. En daar moeten zij dus ook altijd wel fikse moeite voor doen om te kijken van hoe zit het in die ketens.

●	Dhr. Rodel	Duurzaamheid	73	74	Als je dat wel zou weten, dus we gaan weer naar die A, B en C, stel je zou wel heel duidelijk inzichtbaar hebben wat zij doen op het gebied van duurzaamheid, hoe zij omgaan met grondstoffen, vervuiling. Hoe belangrijk zou dat dan voor jou zijn? Hoe de onderneming daarop scoort? Y: Ja, dat zou zeker belangrijk zijn.
●	Dhr. Rodel	Duurzaamheid	75	76	X: En zeg je dat heeft dan, voor mij zou dat ook een doorslaggevende rol kunnen zijn? Y: Ja, zeker.
●	Dhr. Rodel	Duurzaamheid	78	78	Ja, dat komt ook op zo'n markt vanuit onszelf, kijk, omdat wij vanuit ... (0:12:01) ook heel erg belangrijk vinden. Dus wij werken altijd met nou ja, met partijen die, waarvan we zeker zijn dat het gewoon goed is geregeld en dat het, dat alles wordt gedaan zoals het hoort. En wij uit ervaring weten dat dat gewoon ook ja, veel kleding komt uit landen waarvan je niet zou willen weten hoe het geproduceerd en hoe het gemaakt wordt. Dus het is gewoon kijken dus, vanuit onszelf gesproken, ik bedoel als je dat voor jezelf als maatstaaf hebt dan vind ik dat je dat ook moet hebben naar andere producten toe. Maar goed, ik zeg bij fietsen heb ik, moet ik eerlijk zeggen heb ik daar geen zicht op. Ik kan me zomaar voorstellen dat het maken van een carbon frame dat dat ... (0:12:41) misschien iets van, volgens de norm gaat zoals het zou moeten. Dat zou zomaar kunnen. Dat durf ik niet te zeggen.
●	Dhr. Bruins	Duurzaamheid	172	172	Nee. En heel eerlijk gezegd het zou me ook niets uit maken.
●	Dhr. Bruins	Duurzaamheid	180	180	Voor mij is het belangrijkste hoe die zit en hoe die eruitziet en hoe die dan gemaakt wordt, nou ja dat zien we dan wel.
●	Dhr. Mengers	Duurzaamheid	146	146	Ik zou het zo onbewust meewegen in de beleving.
●	Dhr. Mengers	Duurzaamheid	148	148	Nee dat is wel relevant. Ik heb ook weleens filmpjes gezien en zo, hoe ze dat maken. Dan ga je er toch vanuit dat het allemaal een beetje netjes gerecycled wordt.
●	Dhr. Hobert	Informatie	90	90	Nou, met de, bij de club

●	Dhr. Hobert	Informatie	92	92	Dan kijk je rond wat er fietst. Er rijden, ik wou, er rijden heel veel ... (0:13:30) rond. Dus dat wou ik eigenlijk ook wel aanschaffen, een Maar toen kwam dit ook voorbij. Dus Facebook, zeg maar, internet. Ja, dat doet ook heel veel. En gewoon ook met het fietsen, zeg maar, als je, ik heb afgelopen jaar de ... gefietst. Daar zie je heel veel verschillende fietsen wat je nog nooit gezien hebt. En dat houd je toch in je achterhoofd, dan ga je toch even op internet kijken wat dat is.
●	Dhr. Hobert	Informatie	94	94	Ja, denk ik, ja. Internet en club.
●	Dhr. Morssink	Informatie	66	66	Ja, in het algemeen, kijk, ik heb nu echt heel bewust gekozen voor La Strada, maar het is meer omdat die dan via via dat ik hem dan ken. Maar anders, normaal gesproken, begin ik gewoon eerst met zoeken op internet. Dan toets je gewoon in, goede racefiets. Heel simpel, zeg maar. En dan kom je al heel gauw op wat ervaringen en ik ken natuurlijk wat mensen, waarmee ik fiets. Dus die wat meer verstand ervan hebben. Dan zou ik die bellen en vragen van God, wat denk jij dat een goede fiets voor mij is. En als ik dan een beetje een idee heb en als ik een beetje weet van wat ik wil, dan zou ik naar mijn fietsenmaker gaan. Dat is iemand die ik vertrouw en die ook wel eerlijk is en dan zou ik samen met hem een keuze bepalen van dan wordt het die en die fiets. Zo zou ik het anders gedaan hebben.
●	Dhr. Kok	Informatie	67	67	Nee, ik ga altijd- Ik ga zelf op onderzoek uit en ik zit hoofdzakelijk veel in de fietsenwereld dus ik weet wel waar het allemaal weg komt en wat het is.
●	Dhr. Kok	Informatie	69	69	Ja, intern en ons kent ons, daar komt het van terecht.
●	Dhr. Van Hal	Informatie	79	80	X: Nou, vrienden misschien, familie? Of internet. Y: Ja, ik praat om mij heen met fietsers en ik kijk in vakbladen en ik overleg ook wel met de verkoper, kan die dit, kan die dat, wat mag ik verwachten aan stijfheid aan hoe heet dat, die afmontage, hebben jullie die ook nog anders of nou, zo. Dus dat is ja, dan meer over het product verderop, maar over ervaringen, eigenlijk twee, gesprekken en vakbladen.

●	Dhr. Van Hal	Informatie	82	82	Met tests dus, ja, en dan internet trouwens er ook bij.
●	Dhr. Van Hal	Informatie	84	84	Nee, ik denk dat ik een internet, twee gesprekken en dan drie uiteindelijk nog wat vakbladen met wat tests.
●	Dhr. Van Hal	Informatie	129	130	X: Oké, dus dat was dan inderdaad mijn volgende vraag, hoe heb je informatie gewonnen over die onderneming, dat is via familie gegaan eigenlijk? Y: Ja, ja, heel duidelijk, die was echt heel erg tevreden, die zei van joh, je moet daar eens gaan kijken, zo is dat gebeurd.
●	Dhr. Rodel	Informatie	46	46	Ja, heel breed georiënteerd. Ik bedoel, ik, zeker omdat ik natuurlijk in die wereld zit, dus ik hoor heel veel. Dus dat is bepalend. Bladen, dus informatieve bladen waar je het een en ander uit, internet vooral. Dus echt heel breed.
●	Dhr. Rodel	Informatie	49	49	En is daar een bepaalde leidraad in, is dat dat je zegt, nou ja, wat mijn netwerk mij verteld dat is leidend of wil je dat ook controleren op internet?
●	Dhr. Rodel	Informatie	50	50	Nou goed, ik heb natuurlijk het voordeel dat ik in die wereld zit, dus ja, ik weet, ja, kijk, ik bedoel als je dat vanuit de bladen moet halen of vanaf internet is natuurlijk heel veel, zijn er heel veel sprookjesverhalen. Hè, want iedereen probeert natuurlijk zijn product aan te prijzen, dus dat is natuurlijk ook, maar goed, als je, dat ik in die wereld zit, hoor je ook vanaf andere kanten natuurlijk ook de echte conclusies en verhalen noem maar op, dus dat is eigenlijk voor mij de maatstaf in die zin.
●	Dhr. Bruins	Informatie	128	128	Ik begin bij Bike Motion.
●	Dhr. Bruins	Informatie	130	130	Ja, ik moet wel zien en voelen.

●	Dhr. Bruins	Informatie	132	136	Y: Ja, dan kijk nog op het internet. Op dit moment wel heel belangrijk moet ik eerlijk zeggen. X: Vakbladen ook of dat niet? Y: Minder. Vaak zie je op internet wel testen et cetera van fietsen en dat speelt wel mee. X: Dus u- Echt fysiek naar de beurs eerder dan een vak winkel want de beurs is gewoon meer te zien. Y: Ja, vind ik wel ja. Vooral die beurs is in eind november ofzo altijd.
●	Dhr. Mengers	Informatie	106	106	En dan rijd ik door ...(0:14:47) en dan komt er iemand voorbij op een fiets dat jij denkt van, oeh dat is ook wel mooi.
●	Dhr. Mengers	Informatie	108	108	a en ik kijk ook m'n ogen uit bij de Tour de France en de Giro.
●	Dhr. Mengers	Informatie	110	110	k ga wel graag de winkel in. Vind het fijn om zo'n ding in de hand te hebben. Dat is ook een reden dat je hier niet in het dorp een fiets hebt(0:15:17), want iedereen kan maar leveren. En ik wil zo'n ding in de handen hebben, voelen en een keer op rijden.
●	Dhr. Mengers	Informatie	113	113	Dus voor jou, het proces, je begint een beetje op de tocht om je heen te kijken en dan ga je eigenlijk zo snel mogelijk de winkel in om te kijken van, hoe voelt dit, past dit bij mij?
●	Dhr. Hobert	Fietssport	10	10	drie jaar, drieënhalf jaar.
●	Dhr. Van Hal	Fietssport	18	18	Nee, met z'n tweeën, ja.
●	Dhr. Hobert	Fietssport\Discipline	14	14	winters op de mountainbike en 's zomers het wielrennen
●	Dhr. Hobert	Fietssport\Discipline	26	26	Nee, wel recreatief.
●	Dhr. Hobert	Fietssport\Discipline	26	26	Alleen ik zit ook bij een fietsclub in Delden
●	Dhr. Hobert	Fietssport\Discipline	26	26	Mountainbiketochten. Maar zaterdag fietsen we dan wel op dinsdag 's avonds, donderdagavond en zondagmorgen. En dat is wel meer op snelheid, zeg maar
●	Dhr. Morssink	Fietssport\Discipline	16	16	Ik zit nu alleen op de racefiets en in de winter ga ik dan spinnen in de sportschool en dan, zo gauw als het weer het zout van de weg af is, dan begin ik weer te fietsen buiten.

●	Dhr. Morssink	Fietssport\Discipline	25	26	En vrienden, is dat een vaste vriendengroep of is dat echt een club waar u bij ingeschreven staat? Y: Nee, ik zit ook bij een toerclub, alleen daar fiets ik nu niet mee samen. Dus ik zit wel bij een toerclub, ben ik wel aangesloten, maar daar fiets ik nog niet mee samen en ik fiets gewoon met een vriendenclubje, dat is een vast groepje. Fietsen wij als clubje één keer in de week samen en anders fiets ik alleen.
●	Dhr. Kok	Fietssport\Discipline	14	14	Ik beoefen het als wedstrijdsport
●	Dhr. Kok	Fietssport\Discipline	16	16	Nee, wielrennen, mountainbiken, veldrijden, dat doe ik
●	Dhr. Van Hal	Fietssport\Discipline	12	12	Mountainbike alleen en ik denk even na, maar dat zal vanaf 2006 zijn.
●	Dhr. Rodel	Fietssport\Discipline	18	18	racefietsen op de weg. Dus toertochten in een clubverband.
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Discipline	16	16	Nee, ik ben eigenlijk alleen een racefietser
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Discipline	28	28	Nee, geen competitie. Nee, daar word ik te oud voor.
●	Dhr. Mengers	Fietssport\Discipline	8	8	racefiets
●	Dhr. Mengers	Fietssport\Discipline	10	10	Club, recreatief
●	Dhr. Mengers	Fietssport\Discipline	12	12	Meestal privé, niet vanuit de club. Wel de club toertocht zelf. En dan meestal de Limburgse molwester(0:01:03)of één keer in het jaar iets in de Alpen.
●	Dhr. Hobert	Fietssport\Discipline\Primaire sport	36	36	Nee, het touwtrekken is wel mijn primaire sport.
●	Dhr. Morssink	Fietssport\Discipline\Primaire sport	16	16	Ik zit nu alleen op de racefiets en in de winter ga ik dan spinnen in de sportschool en dan, zo gauw als het weer het zout van de weg af is, dan begin ik weer te fietsen buiten
●	Dhr. Kok	Fietssport\Discipline\Primaire sport	14	14	Ik beoefen het als wedstrijdsport
●	Dhr. Rodel	Fietssport\Discipline\Primaire sport	22	22	Nee, nee, alleen, tenminste de laatste tien jaren recreatief.
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Discipline\Primaire sport	16	16	Nee, ik ben eigenlijk alleen een racefietser
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Discipline\Primaire sport	32	32	het fietsen.
●	Dhr. Mengers	Fietssport\Discipline\Primaire sport	18	18	Crossfit.
●	Dhr. Hobert	Fietssport\Frequentie	22	22	Ik fiets eigenlijk elke dag.

●	Dhr. Morssink	Fietssport\Frequentie	22	22	In de zomer, zeg maar, wanneer het fietsseizoen weer begint, één tot twee keer. Het ligt er een beetje aan. In het weekend fiets ik vaak een toertocht als het effe kan. En dan fiets ik doordeweeks nog een keertje met vrienden.
●	Dhr. Kok	Fietssport\Frequentie	22	22	Nou, ik fiets in de week elke dag bijna. En gemiddelde kilometers in afstanden zit tussen de 50 en 60 kilometer
●	Dhr. Van Hal	Fietssport\Frequentie	20	20	Vooraf recreatief en af en toe een tocht.
●	Dhr. Van Hal	Fietssport\Frequentie	26	26	Ja, ik denk, ik rij, ik fiets iets van twee of drie keer in de maand en dat is iedere keer zestig kilometer.
●	Dhr. Van Hal	Fietssport\Frequentie	31	31	0,5 keer per week zeg maar
●	Dhr. Rodel	Fietssport\Frequentie	20	20	Gemiddeld gesproken twee keer in de week en dan zitten we rond de 60 kilometer per keer, dus 120 tot 150 kilometer per week.
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Frequentie	22	22	Drie tot vier keer per week.
●	Dhr. Mengers	Fietssport\Frequentie	22	22	In de winter één keer in de week, in de zomer drie, vier keer in de week. Soms vijf keer.
●	Dhr. Hobert	Fietssport\Frequentie\Afstanden	52	52	Nou, op de dinsdag en donderdagavond is het tussen de 60 en 80 kilometer. En zondag is het 100, 120
●	Dhr. Morssink	Fietssport\Frequentie\Afstanden	32	32	Nou, als ik doordeweeks fiets, dan kom ik niet meer dan 40 kilometer per tocht, tussen de 40 en de 60. En als ik toertochten fiets, dan 100, 120, 150 tot 430 heb ik vorig jaar gefietst.
●	Dhr. Kok	Fietssport\Frequentie\Afstanden	22	22	Nou, ik fiets in de week elke dag bijna. En gemiddelde kilometers in afstanden zit tussen de 50 en 60 kilometer
●	Dhr. Van Hal	Fietssport\Frequentie\Afstanden	26	26	Ja, ik denk, ik rij, ik fiets iets van twee of drie keer in de maand en dat is iedere keer zestig kilometer.
●	Dhr. Rodel	Fietssport\Frequentie\Afstanden	20	20	60 kilometer per keer, dus 120 tot 150 kilometer per week.
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Frequentie\Afstanden	20	20	60 kilometers met de racer.
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Frequentie\Afstanden	26	26	Dus gemiddeld een kleine tien- tot veertienduizend kilometer rij ik wel op jaar, fiets ik wel.
●	Dhr. Bruins	Fietssport\Frequentie\Afstanden	36	36	Ja, gemiddeld een kilometer of zestig, zeventig denk i
●	Dhr. Mengers	Fietssport\Frequentie\Afstanden	24	24	In de zomer rijd ik op de wielrenner ongeveer 250 in de week. Twee keer 50, drie keer 75, of één keer 100 en drie keer 50, zoiets.

●	Dhr. Morssink	Materiaal	74	74	In het begin dacht ik van, ik wil gewoon iets goedkoops. Maar daar ben ik wel een beetje van teruggekomen. In dit stadium van het fietsen zou ik toch voor kwaliteit gaan en dan zou ik me laten informeren, maar ik kan het nu via de toerclub doen en dan weet ik zeker dat het goed is.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Merkwaarde	108	108	Nou, nee dat zou bij mij wel 1 zijn.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Merkwaarde	110	110	Dat maakt mij helemaal niet zo heel veel uit. Gewoon als, gewoon, ik wil wel kwaliteit. Ik haal, zeg maar, geen fietskleding uit China. Maar ... (0:16:44) of Abus of Bioracer of GST of ... of Verge zo meteen of Craft, als het maar gewoon goed zit.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Merkwaarde	178	178	Ja, zo was het eigenlijk, gewoon wat nieuws, kijken wat het is. En als 'ie zo meteen lekker fietst, kan ik dat ook gewoon tegen iedereen vertellen, zeg maar. Maar dat weten we nog niet.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Merkwaarde	62	62	Voor mij is dat eigenlijk heel simpel. Als ik er vertrouwen in heb zeg maar, dan kies ik voor die fiets, dus voor A, B of C. En dat vertrouwen is bij mij heel erg gebaseerd op de ervaringen van anderen. Dus ik heb nu, zeg maar, deze Trek. Ik zou zo een Trek weer kunnen kopen, maar als vrienden van mij zeggen van ik rij al jaren op een Cannondale of zo en echt veel beter voor jou, nou dan stap ik zo over, van vandaag op morgen. En ik heb uiteindelijk gekozen, om het wat ingewikkelder voor jou te maken, voor La Strada, omdat ik het gewoon heel leuk vind, zeg maar, dat iemand zoiets begint en ik heb er gewoon heel veel vertrouwen in dat hij mij een goede fiets aanmeet. Dat heb ik ook wel bij mijn fietswinkel, waar ik nu zit. Daar zou ik ook zo een fiets kunnen kopen van een onbekend merk. Maar dat is voor mij het allerbelangrijkste. Echt de ervaringen van anderen die ik vertrouw, dus vrienden of kennissen-
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Merkwaarde	80	80	Ja, zo zit ik erin. Als het goed is, dan is het goed en het maakt me niet uit waar het van is en hoe het eruit ziet.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Merkwaarde	82	82	Als het goed is, is het goed.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Merkwaarde	84	84	Nee, dat maakt mij helemaal niks uit. Ik moet wel eerlijk bekennen, dat ik het heel leuk vind dat het nieuw is, zeg maar.

●	Dhr. Morssink	Materiaal\Merkwaarde	86	86	In dat opzicht is het geen bewuste keuze geweest van ik kies voor een nieuw merk, maar ik vind het wel heel leuk dat ik gewoon een van de eersten ben die daar nu op fietst.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Merkwaarde	88	88	Ja, daar hou ik wel van, ik hou wel een beetje van onbekend en lokaal en zo. Dat vind ik wel belangrijk.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Merkwaarde	135	136	X: Top. Eigenlijk in de vraag hiervoor over de huidige fiets met betrekking de naamsbekendheid. Nou, u zei eigenlijk, dat is voor mij niet belangrijk. Was dat in het geval van La Strada ook zo, omdat het onbekend was of heeft dat wel vragen oproepen of totaal niet, omdat- Y: Nee, eigenlijk niet.
●	Dhr. Kok	Materiaal\Merkwaarde	59	59	ja, ik zit echt in de fietserij altijd gezeten, maar voor mij gaat kwaliteit gaat boven alles. Of het nou een merk is wat onbekend is of dat het echt een merk is. Het gaat erom de geometrie en hoe het frame op zich is daar kijk ik naar. Maar de gewone consument in principe die kijkt daar niet naar.
●	Dhr. Kok	Materiaal\Merkwaarde	63	63	Ja, nou dat heb ik door elkaar altijd wel, maar het gaat er hoofdzakelijk meer om de verhouding, waar je de fiets voor gebruikt. Zeg maar als dat in die verhouding goed is, dan is het voor ook de consument als het ware dan wel een goede fiets. En daar gaat het mij niet om, maar of er nou wel een stickertje op zit of geen stickertje op zit, dat kun je wel zeggen.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Merkwaarde	49	50	X: En is het een hele bewuste keus geweest om bij de Cube en bij La Strada opnieuw om voor Shimano te kiezen of? Y: Ja, eigenlijk wel. Bekend merk, het gaat goed, bij de Cube was ik niet anders gewent omdat dat altijd moest doen wat het moest doen. Dus dat was heel fijn en ik heb ook, ik weet van SRAM of de andere, maar ja, dat heb ik nooit overwogen. Ik ben erg blij met Shimano.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Merkwaarde	52	52	Nou, ik heb het niet onderzocht, ik heb het niet onderzocht en ik heb in die zin wel de eigen ervaring dat Shimano gewoon prima werkt, waarom zou ik dan nog ergens anders kijken?

●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Merkwaarde	70	70	O zo, ja, ik verwacht dan toch in deze als ik, als je het zo vraagt, A, de Cube omdat ik daar dus weet hoe die is, hoe die zich houdt en ja, natuurlijk speelt daar ook prijs bij. Maar kijk, als die onbekende of die ja bekende, maar voor mij onbekend in ervaring, honderd euro goedkoper is, zal ik toch de Cube kiezen. Maar op een gegeven moment gaat die prijs wel een keer de doorslag geven, maar in eerste instantie zal ik toch weer richten op Cube.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Merkwaarde	71	74	X: En zit het hem dan aan, dan vast op het merk, dat je je verbindt aan een merk? Y: Nee. X: Of dat je puur zegt, ik heb ervaring met het product? Y: Ja, ervaring met het product.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Merkwaarde	90	90	Y: Dat laatste, nee, het interesseert mij helemaal niks. Als ik, ik heb specialised schoenen die heb ik gekocht omdat die warmer zijn, met zo'n draaiknop erop, ik ben de naam kwijt, maar die heb ik wat meer voor de winter. Ik heb Shimano schoenen voor in de zomer en dat zijn twee totaal verschillende schoenen en de kleding komt bij de Lidl, Aldi en ook de fietsenzaak hier in Nijmegen vandaan en ook bij Mantel. Dus als het in de aanbieding is en het is wind en waterdicht dan koop ik het. Maar ja, ik let een heel klein beetje op kleur, dat het niet van die felle kleuren allemaal zijn, maar de rest kijk ik daar eigenlijk verder niet naar en al helemaal niet of dat past bij mijn fiets ja of nee.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Merkwaarde	95	96	X: Dus daarin kan ik ook zeggen dat je eigenlijk, nou ja, geen waarde hecht aan het merk wat erop hangt of iets? Y: Nee, klopt.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Merkwaarde	34	34	Een, het merk, dus de grootte van het merk, hè dus qua garantie en aftersales. Dat is van belang. Vormgeving uiteraard, kleurstelling, de afmontage en de combinatie afmontage en prijs, dus de prijs-kwaliteit is ook van belang.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Merkwaarde	36	36	Ja, prijs-kwaliteit. Ik bedoel, het merk vind ik in die zin ondergeschikt. Moet echt prijs-kwaliteit.

●	Dhr. Rodel	Materiaal\Merkwaarde	38	38	Ja, afmontage, gebruiksmateriaal, ja, überhaupt de bouw van het frame, dus ook zeg maar, welk merk zit daarachter, dat is natuurlijk ook van belang. Maar ja, het is vaak gerelateerd aan prijs-kwaliteit, dus liefst zo'n goedkoop mogelijke fiets met de beste afmontage en een goed frame. Ik ben niet gevoelig voor merken, laat ik het zo zeggen.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Merkwaarde	66	66	Bij fietsen is dat zeker van belang. Kijk, ik bedoel, dat je een fiets koopt van een merk en je weet dat de inruilwaarde daardoor hoger is of de verkoopmogelijkheden daardoor hoger liggen, zou ik in die, dat geval altijd kiezen voor een bestaand merk. Dus voor een groot merk.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	74	74	Nee hoor, is puur XT afgemonteerd was voor mij belangrijk. Schijfremmen, dikke Wielen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	120	120	Als ik bijvoorbeeld tussen een Sensa en een nieuwe moest kiezen en een Koga of een S-Works noem maar op, dan zou ik toch merk- Dan zou Sensa zeker als laatste komen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	122	122	Ja, mijn mountainbike, die is voor mij een minder belangrijke fiets. Daar is gewoon een prijskaartje is daaraan gehangen, dat vond ik interessant. En ik denk nou die koop ik erbij en dan vind ik het wel goed. Ik moet eerlijk zeggen ik heb hem- Ik gebruik hem drie of vier keer per jaar, dus kun je ongeveer nagaan.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	147	148	X: En een merk is dat leidend daarin of zeg je dat ook niet? Y: Jazeker.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	153	154	X: Oké. En hoe belangrijk is naamsbekendheid? We kwamen er al een paar keer op, maar bij de fiets, maar ook bij zeg maar de schoenen en bij de helm. Y: Ja, is wel belangrijk.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	158	158	Y: Vooral omdat ik weet dat als je iets meer geld uitgeeft, kwalitatief veel beter is en je er veel langer mee kunt.

●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	167	170	X: En als je daar dan een score, puur aan het merk zou mogen koppelen. Zeg maar hoe belangrijk het merk voor jou is. En dan niet op uiterlijk maar puur de naam die op je fiets staat, hoe belangrijk is dat voor jou? Y: Nou dat is toch wel erg. X: Van een tot tien. Y: Een tot tien. Tussen de zeven en acht zeker.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	225	226	X: En als die bezwaren weggenomen zouden worden. Dus als je een fiets te zien krijgt straks die gewoon strak in elkaar zit, waar je ook een stukje op kan rijden wat gewoon goed voelt. Hoe belangrijk zou het dan voor jou zijn dat de naamsbekendheid van La Strada toch kleiner is? Dus dat je een onbekende fiets zou rijden. Y: Ja ik denk dat je dan naar de prijs gaat kijken.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Merkwaarde	230	230	Kijk, dan is naamsbekendheid is dan in zoverre belangrijk dat als je daar die fiets ziet staan en je ziet een toch, ik heb er dan wat meer kijk op. En dat had ik Vincent destijds ook gezegd doe er dan geen mountainbike pedalen op. Zet hem dan zo neer zoals je hem eigenlijk wilt verkopen. Dan doe je het goed.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Merkwaarde	60	60	Ja, ik vind het heel moeilijk, want het is carbon en carbon. Merk geeft je een beetje garantie dat het een bepaalde kwaliteit is en een bepaalde geometrie die in ieder geval klopt.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Merkwaarde	63	63	Merk, als in erkenning voor kwaliteit dan voornamelijk.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Merkwaarde	94	94	Ik vind Cipollini bijvoorbeeld geweldig om te zien. Die maakt heftige frames, super gaaf, ...(0:11:49) te duur. Maar ze doen wel altijd iets met je vind ik. En die hebben wel begrip hoe beleving eruit mag zien.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Kleding	96	96	Misschien uiteindelijk wel. Maar ik vind het wel belangrijk dat de kleding goed zit. Vooral de zeem(0:14:35). En voor de rest maakt me, ja, ik zal niet snel ofzo, ja, noem eens een extreme kleur Dat niet.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Kleding	98	98	Nee, het is niet heel belangrijk
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Kleding	100	100	Nou nee, kleding heb ik daar niet opgelet. Nee, ik heb daar, clubkleding heb ik een paar setjes van.

●	Dhr. Morssink	Materiaal\Kleding	68	68	In het begin dacht ik, goedkoop dat werkt wel. Dus ik ben begonnen met fietskleding van de Jumbo, omdat mijn vrouw bij de Jumbo werkte. Die werkt nu bij de Plus, dus ik fiets nu in kleding van de Plus. En ik ben nu overgestapt, of tenminste, die setjes heb ik nog en ik heb nou goeie fietskleding via de toerclub gekocht. Om dat, dat kun je één keer per jaar zeg maar, als je daar lid van bent wat goedkoper fietskleding kopen, maar dat heb ik niet zozeer gedaan van nou, dat is heel goedkoop, maar meer dat het gewoon goeie kwaliteit is.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Kleding	90	90	Als ik, ik heb specialised schoenen die heb ik gekocht omdat die warmer zijn, met zo'n draaiknop erop, ik ben de naam kwijt, maar die heb ik wat meer voor de winter. Ik heb Shimano schoenen voor in de zomer en dat zijn twee totaal verschillende schoenen en de kleding komt bij de Lidl, Aldi en ook de fietsenzaak hier in Nijmegen vandaan en ook bij Mantel. Dus als het in de aanbieding is en het is wind en waterdicht dan koop ik het. Maar ja, ik let een heel klein beetje op kleur, dat het niet van die felle kleuren allemaal zijn, maar de rest kijk ik daar eigenlijk verder niet naar en al helemaal niet of dat past bij mijn fiets ja of nee.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Kleding	92	92	Ja, prijs gestuurd, ja.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Kleding	95	96	X: Dus daarin kan ik ook zeggen dat je eigenlijk, nou ja, geen waarde hecht aan het merk wat erop hangt of iets? Y: Nee, klopt.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Kleding	54	54	Ja, ook daarin weer prijs-kwaliteit. En uiteraard kijk je ook naar kleurstelling, dus design speelt daar wel in mee. Dus.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Kleding	60	60	daarin kijk ik echt naar prijs-kwaliteit.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Kleding	140	140	Nou, ik rij ik clubkleding voornamelijk.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Kleding	143	144	X: Maar de schoenen of de helm, probeert u die dan weer af te stemmen op de rest van de clubkleding of juist op de fiets? Y: Nee, dat maakt me niet zo heel veel uit. Ik heb witte schoenen dus.

●	Dhr. Bruins	Materiaal\Kleding	153	154	X: Oké. En hoe belangrijk is naamsbekendheid? We kwamen er al een paar keer op, maar bij de fiets, maar ook bij zeg maar de schoenen en bij de helm. Y: Ja, is wel belangrijk.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Kleding	115	116	Stem je je kleding, probeer je dat af te stemmen op je fiets? Y: Ja, of helemaal wel, of helemaal niet.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Kleding	120	120	k heb gewoon lekker Italia kleding, ...(0:16:10), allerlei gekke strepen, kleuren. Ik wil niet helemaal als zo'n setje op de weg fietsen.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Kleding	122	122	Ik probeer een beetje te voorkomen om helemaal die kleding te hebben van de renners, dat je probeert te imiteren. Dat weer net niet.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Kleding	125	125	Geen sponsorkleding, maar het liefst wel dat je stiekem zelf vanbinnen weet dat het gematcht is.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Kleding	130	130	8,5.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Kleding	138	138	Ah. Sagan. Die had een pak aan met die schoenen en ik heb het onmiddellijk besteld. Geweldig!
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Kleding	140	140	Ja en dit was ook van Specialized dus dat klopt wel weer.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Voorkeur	82	82	Ja, dat praatje is, zeg maar, is wel belangrijk wat, hoe ze mij de fiets willen verkopen, zeg maar. Prijs dan uiteindelijk wel natuurlijk. Als de fiets dan, die onbekende, zeg maar, 1500 euro duurder is, maar alles exact hetzelfde is, ja dan zie ik geen verschil, dan. En dan zou ik toch voor die andere kiezen, denk ik. En misschien nog wel beetje garantieachtige iets. Zo bij de grote merken dan weet je wel dat de garantie zolang is qua frame zeg maar, ...(0:12:33). Ja.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Voorkeur	58	58	Nee, het enige lijstje die ik had was dat ik schijfremmen wilde en ik wilde in ieder geval een betere afmontage dan de 105 van Shimano wat ik nu heb, zeg maar dat ik één stap hoger. Even kijken, en ik wilde in ieder geval een fiets die geschikt is voor lange afstanden fietsen, qua frame.

●	Dhr. Morssink	Materiaal\Voorkeur	59	60	X: Dus de geometrie en de afmontage eigenlijk? Y: Ja. En dat waren eigenlijk de enige eisen en verder hebben we het gewoon in het gesprek erover gehad, wat is goed voor mij en wat is handig en wat niet. En zo zijn we eigenlijk tot de keuze gekomen van deze fiets.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Voorkeur	64	64	Ja. En verder maakt het me helemaal niet uit wat voor een kleur of design of-, dat maakt mij eigenlijk helemaal niks uit.
●	Dhr. Kok	Materiaal\Voorkeur	35	35	Destijds is daarvoor gekozen, omdat wij hebben een eigen Dedacciai en wij zijn in contact gekomen met de importeur en die heeft ons met fietsen voorzien.
●	Dhr. Kok	Materiaal\Voorkeur	61	61	Kijkt naar de kleur, het moet hem aanstaan, maar ze kijken nooit naar hoe een fiets gebouwd en- Nee, daar wordt niet naar gekeken. Maar wij vinden het gewoon belangrijk dat een fiets doet wat hij moet doen.
●	Dhr. Kok	Materiaal\Voorkeur	63	63	Ja, nou dat heb ik door elkaar altijd wel, maar het gaat er hoofdzakelijk meer om de verhouding, waar je de fiets voor gebruikt. Zeg maar als dat in die verhouding goed is, dan is het voor ook de consument als het ware dan wel een goede fiets.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	52	52	Nou, ik heb het niet onderzocht, ik heb het niet onderzocht en ik heb in die zin wel de eigen ervaring dat Shimano gewoon prima werkt, waarom zou ik dan nog ergens anders kijken?
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	56	56	a, de afmontage eerder dan het uiterlijk nog. Afmontage en gewicht, ja en hier in de La Strada geval ook een heel stuk gunfactor omdat ik gewoon ook leuk vind om La Strada te ondersteunen.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	64	64	Nou ja, voor afmontage, daar begin ik wel mee, maar die ben ik net vergeten te zeggen, maar zit, zithouding, dat is eigenlijk de tweede daarna.

●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	70	70	O zo, ja, ik verwacht dan toch in deze als ik, als je het zo vraagt, A, de Cube omdat ik daar dus weet hoe die is, hoe die zich houdt en ja, natuurlijk speelt daar ook prijs bij. Maar kijk, als die onbekende of die ja bekende, maar voor mij onbekend in ervaring, honderd euro goedkoper is, zal ik toch de Cube kiezen. Maar op een gegeven moment gaat die prijs wel een keer de doorslag geven, maar in eerste instantie zal ik toch weer richten op Cube.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	71	74	X: En zit het hem dan aan, dan vast op het merk, dat je je verbindt aan een merk? Y: Nee. X: Of dat je puur zegt, ik heb ervaring met het product? Y: Ja, ervaring met het product.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	125	126	X: En waarom heb je destijds dan voor Mantel gekozen? Y: Prijs.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	156	156	En ja, dat heb ik, dat was bijna de rede waarom ik het toch niet meer gedaan, want daar wou ik echt nu wel naar toe. Ik denk, nou, die stijvere dingen, maar ook hier kwam de gunfactor, heb ik ook gezegd, heeft het me doen besluiten om het toch door te zetten, maar bij de Mantel waar ik ook heel even gekeken had, had ik die fiets, de ...(0:17:21) ook gezien en een mindere Cube fiets en die hadden allebei die dunnere, ik weet de naam niet, ...asjes en toen zei ik, die hoef ik niet. En ook dat die voorvork ook nog een extra voor betaald moest worden, want ik had gedacht dat het gewoon een totaalpakket en -prijs zou zijn. Ik heb nu een Reba vork gekozen dus, ja, dat was ook even schrikken want dat vond ik niet zo heel erg. Vond het oké, hij kon het ook goed uitleggen, dus ja, prima. Maar goed, dat was dus even een ander verhaal, dus ik heb wel even echt op die informatieavond heb ik echt gebruikt om te kijken van oké, maar wat voor fiets ga ik nou krijgen dan en krijg ik nou ook waar ik hierop rondrijd en nou, daar heb ik echt nog even verder op doorgesproken met John ook-

●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Voorkeur	176	176	Ik zou dan meer de 21- of misschien dan 2200 euro denken maar ja, volgens mij zijn er in dit segment fietsen dan toch echt wel voor dezelfde afmontage lager geprijsde fietsen te krijgen. Maar goed, daar moet ik op afhaken want dat weet ik niet zeker.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Voorkeur	34	34	Een, het merk, dus de grootte van het merk, hè dus qua garantie en aftersales. Dat is van belang. Vormgeving uiteraard, kleurstelling, de afmontage en de combinatie afmontage en prijs, dus de prijs-kwaliteit is ook van belang.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Voorkeur	36	36	Ja, prijs-kwaliteit. Ik bedoel, het merk vind ik in die zin ondergeschikt. Moet echt prijs-kwaliteit.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Voorkeur	38	38	Ja, afmontage, gebruiksmateriaal, ja, überhaupt de bouw van het frame, dus ook zeg maar, welk merk zit daarachter, dat is natuurlijk ook van belang. Maar ja, het is vaak gerelateerd aan prijs-kwaliteit, dus liefst zo'n goedkoop mogelijke fiets met de beste afmontage en een goed frame. Ik ben niet gevoelig voor merken, laat ik het zo zeggen.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Voorkeur	42	42	Ja, prijs is van belang. Dus, ik bedoel dan ga ik ervan uit dat het frame en de afmontage gelijk zijn van dezelfde, van de drie opties. Dus dan is prijs van belang. En dan ook toch wel het merk, maar dan meer gebaseerd op het feit dat je hem ooit zou willen inruilen of zou willen verkopen dat een bekend merk-
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Voorkeur	54	54	Ja, ook daarin weer prijs-kwaliteit. En uiteraard kijk je ook naar kleurstelling, dus design speelt daar wel in mee. Dus.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Voorkeur	66	66	Bij fietsen is dat zeker van belang. Kijk, ik bedoel, dat je een fiets koopt van een merk en je weet dat de inruilwaarde daardoor hoger is of de verkoopmogelijkheden daardoor hoger liggen, zou ik in die, dat geval altijd kiezen voor een bestaand merk. Dus voor een groot merk.

●	Dhr. Rodel	Materiaal\Voorkeur	78	78	Ja, dat komt ook op zo'n markt vanuit onszelf, kijk, omdat wij vanuit ... (0:12:01) ook heel erg belangrijk vinden. Dus wij werken altijd met nou ja, met partijen die, waarvan we zeker zijn dat het gewoon goed is geregeld en dat het, dat alles wordt gedaan zoals het hoort. En wij uit ervaring weten dat dat gewoon ook ja, veel kleding komt uit landen waarvan je niet zou willen weten hoe het geproduceerd en hoe het gemaakt wordt. Dus het is gewoon kijken dus, vanuit onszelf gesproken, ik bedoel als je dat voor jezelf als maatstaaf hebt dan vind ik dat je dat ook moet hebben naar andere producten toe. Maar goed, ik zeg bij fietsen heb ik, moet ik eerlijk zeggen heb ik daar geen zicht op. Ik kan me zomaar voorstellen dat het maken van een carbon frame dat dat ... (0:12:41) misschien iets van, volgens de norm gaat zoals het zou moeten. Dat zou zomaar kunnen. Dat durf ik niet te zeggen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	56	56	Ja Italiaanse fiets moest ik Italiaanse onderdelen op.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	60	60	Fietzers zijn haantjes en daarbij zijn die echt heel gevoelig voor dit soort dingen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	82	82	Hoe die er uitziet, dat is het allerbelangrijkste
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	84	84	Gewicht.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	86	86	Afmonteren.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	89	90	X: Maar uiterlijk eigenlijk belangrijker dan de geometrie? Y: Ja. Kijk vaak- Ja ik weet niet of je ook nog over de prijzen gaat praten.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	93	94	X: En hoe belangrijk is dat? Kijk je hebt altijd een budget natuurlijk waarbinnen je zit. Y: Je gaat er altijd overheen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	95	96	X: Ja, maar laten we dan zeggen, kijk je zit rondom een budget. Is dan dat je zegt van ja ik vind hem minder mooi maar het scheelt driehonderd euro dan ga ik daarvoor? Y: Nee, dat zou ik zeker niet doen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	100	100	Absoluut het uiterlijk. Een fiets, het eerste wat je ziet. Je vindt het of mooi of je vindt hem spuuglelijk.

●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	101	104	X: Ja. En dan heb ik een- Nou ja daar komen we eigenlijk al weer een beetje op terug, op deze kwestie die we zojuist hebben gedaan. Ik heb een stelling. Stel je bent in de markt voor een nieuwe fiets en je komt drie frames tegen het lijf. Frame A, B en C. Frame A is een Wilier, dus een fiets waar je gewoon heel goed bekend mee bent. Fiets B is een ander bekend merk, waar je vrienden van je op rijden, familie heeft, waar je goed mee bekend bent. Maar zelf geen ervaring mee hebt. En merk C is een totaal onbekende, een derde. Al deze fietsen hebben exact hetzelfde gewicht, exact dezelfde geometrie, wat zijn dan factoren? Dat is dus echt uiterlijk wat het dan bepaald. Of zeg je dan prijs of de merknaam is toch wel heel belangrijk voor mij. Y: Ook de afmontage is hetzelfde? X: Ja, daar mag je vanuit gaan. Y: Kleurstelling.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	122	122	Ja, mijn mountainbike, die is voor mij een minder belangrijke fiets. Daar is gewoon een prijskaartje is daaraan gehangen, dat vond ik interessant. En ik denk nou die koop ik erbij en dan vind ik het wel goed. Ik moet eerlijk zeggen ik heb hem- Ik gebruik hem drie of vier keer per jaar, dus kun je ongeveer nagaan.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Voorkeur	225	226	X: En als die bezwaren weggenomen zouden worden. Dus als je een fiets te zien krijgt straks die gewoon strak in elkaar zit, waar je ook een stukje op kan rijden wat gewoon goed voelt. Hoe belangrijk zou het dan voor jou zijn dat de naamsbekendheid van La Strada toch kleiner is? Dus dat je een onbekende fiets zou rijden. Y: Ja ik denk dat je dan naar de prijs gaat kijken.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	58	58	Ja, het is net als vrouwen hè. Je moet het eerst mooi vinden, dus dat is merk denk ik, dat is de looks, het frame.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	70	70	Nee, ik ga eerst op het uiterlijk af.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	72	72	Ik zie in een oogopslag, geometrie vind ik wel, gewoon de beleving van wat je aanspreekt. Je moet beleving zien eigenlijk.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	90	90	Ik ben niet zo heel gevoelig voor wat mijn vrienden vinden.

●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	92	92	Beleving.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	98	98	De geometrie moet passen bij iemand van 1 meter 85.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	100	100	Ja. Ik heb ooit een keer een fiets zien staan van een Spaanse renner. ... (0:12:43) heel klein, heel klein, ik denk een kinderfietsje, zo'n klein ding. Ja, en wel leuk en wel sportief, maar.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Voorkeur	104	104	Als Cipollini niet zo duur was, had ik hem. Dus daar loop ik dus de eerste rij in, als ik bij Ten Tusscher of zo kom. Maar dat wordt hem dan weer toch niet.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Afmontage	62	62	Het moet goed spul zijn, maar ik heb er geen, nog geen echt verstand van, want zolang fiets ik nog niet.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Afmontage	44	44	Ja, dat is Shimano 105 afgemonteerd en de wielen is volgens mij Maverick of zoiets heet dat
●	Dhr. Kok	Materiaal\Afmontage	36	37	X: Dus daarbij eigenlijk gestuurd door het team, ook de afmontage gestuurd door het team ga ik vanuit? Y: Ja, Afmontage ook ja, hebben we zelf samengesteld.
●	Dhr. Kok	Materiaal\Afmontage	50	53	X: En dan hebben jullie bewust niet gekeken naar een Campagnolo of naar een SRAM bijvoorbeeld? Y: Nee, Campagnolo ben ik niet mee getrouwd. X: Oké en waar zit hem dat juist in? Want daar was ik meer benieuwd naar, zeg maar meer de keuze ...? Ik snap zeg maar dat de keuze voor een Ultrega in plaats van een Dura is, dat kan een kostenafweging zijn. Y: Nee, Campagnolo is om aan te komen altijd heel moeilijk geweest. Prijstechnische is Campagnolo ook veel duurder, dan een Shimano Daar zit het hem meer in. Maar Campagnolo is ook een goede groep, SRAM is een goede groep. Maar ja, SRAM en Ultegra loopt op elkaar hè? En als je Campagnolo hebt dat loopt alleen maar op zichzelf. Dus dat is niet uitwisselbaar.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Afmontage	47	48	X: Oké, dus beide zijn XT zeg maar afgemonteerd? Y: Ja, dat klopt.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Afmontage	30	30	Shimano, beide.

●	Dhr. Rodel	Materiaal\Afmontage	34	34	Een, het merk, dus de grootte van het merk, hè dus qua garantie en aftersales. Dat is van belang. Vormgeving uiteraard, kleurstelling, de afmontage en de combinatie afmontage en prijs, dus de prijs-kwaliteit is ook van belang.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Afmontage	54	54	Campagnolo. Campa voor de racefiets omdat het een Italiaan is en de andere is met Shimano afgemonteerd.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Afmontage	56	56	Ja Italiaanse fiets moest ik Italiaanse onderdelen op.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Afmontage	74	74	Nee hoor, is puur XT afgemonteerd was voor mij belangrijk. Schijfremmen, dikke Wielen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Afmontage	76	76	Ja. Ik zou bijvoorbeeld ook nooit geen honderd vijf of wat dan ook op een racefiets zetten
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Afmontage	42	42	SRAM X0
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Afmontage	45	45	ShimanoUltegra in combinatie met de schijf
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Afmontage	78	78	Ja, dat is hetzelfde. Ja, als ik in het bos fiets en het zit vol modder dan moet hij nog schakelen na 60 kilometer en als ik met mijn iets te veel gewicht morgen een toerfiets dan moet hij ook nog op willen schakelen ook al staat er druk op de ketting.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Afmontage	84	84	Batavus gehad, met een geweldige Campagnolo afmeting.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Afmontage\Keuze	64	64	Ja, ik heb nou wel voor Campagnolo La Strada, ook omdat ik het niet ken. Dus, ja ik heb op mijn wielrenner heb ik, nee geen Dura Ace maar Acuda dan (Ultegra)
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Afmontage\Keuze	70	70	Maar daarna kan ik pas zeggen van wat ik fijn vind, ik weet het niet. Ik ben wel Shimano gewend, dus ik vind het prima, dus.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Afmontage\Keuze	46	46	Ik had een oude fiets van mijn vader waar ik op gefietst had, een aluminiumfiets. En toen wilde ik gewoon een tweedehands fiets, want ik vond het fietsen wel heel erg leuk weer. Ik denk van nou, voordat ik echt een goeie, nieuwe fiets koop, wil gewoon een tweedehands fiets. Die heb ik op internet gekocht en toevallig had mijn zwager dezelfde soort fiets en die zit een beetje in dezelfde gewichtsklasse, dus ik denk, nou, deze fiets die houdt mij wel. Dus toen ben ik op internet gaan zoeken en toen vond ik hem en toen heb ik hem gekocht.

●	Dhr. Kok	Materiaal\Afmontage\Keuze	49	49	Nee, dit is gewoon een goede afmontage qua goed betreft voor wedstrijdsport. Er zit- Duur rijden is net iets overbodig, maar Ultegra is qua betaalbaar een goede groep
●	Dhr. Kok	Materiaal\Afmontage\Keuze	50	53	X: En dan hebben jullie bewust niet gekeken naar een Campagnolo of naar een SRAM bijvoorbeeld? Y: Nee, Campagnolo ben ik niet mee getrouwd. X: Oké en waar zit hem dat juist in? Want daar was ik meer benieuwd naar, zeg maar meer de keuze ...? Ik snap zeg maar dat de keuze voor een Ultegra in plaats van een Dura is, dat kan een kostenafweging zijn. Y: Nee, Campagnolo is om aan te komen altijd heel moeilijk geweest. Prijstechnische is Campagnolo ook veel duurder, dan een Shimano Daar zit het hem meer in. Maar Campagnolo is ook een goede groep, SRAM is een goede groep. Maar ja, SRAM en Ultegra loopt op elkaar hè? En als je Campagnolo hebt dat loopt alleen maar op zichzelf. Dus dat is niet uitwisselbaar.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Afmontage\Keuze	49	50	X: En is het een hele bewuste keus geweest om bij de Cube en bij La Strada opnieuw om voor Shimano te kiezen of? Y: Ja, eigenlijk wel. Bekend merk, het gaat goed, bij de Cube was ik niet anders gewent omdat dat altijd moest doen wat het moest doen. Dus dat was heel fijn en ik heb ook, ik weet van SRAM of de andere, maar ja, dat heb ik nooit overwogen. Ik ben erg blij met Shimano.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Afmontage\Keuze	52	52	Nou, ik heb het niet onderzocht, ik heb het niet onderzocht en ik heb in die zin wel de eigen ervaring dat Shimano gewoon prima werkt, waarom zou ik dan nog ergens anders kijken?
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Afmontage\Keuze	31	32	En waar is die keuze voor de afmontage op gebaseerd? Is dat de reden, directe keuze voor Shimano of ben je daar toevallig tegenaan gekomen? Y: Nee, omdat de fiets daarmee was afgemonteerd
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Afmontage\Keuze	56	56	Ja Italiaanse fiets moest ik Italiaanse onderdelen op.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Afmontage\Keuze	66	66	Ja, hiervoor heb ik ook een Koga gehad en daar zat gewoon Shimano op. En op zich is het wel goed, is prima spul hoor, maar ik vind gewoon Italiaanse fiets moet Italiaanse spullen op.

●	Dhr. Mengers	Materiaal\Afmontage\Keuze	48	48	Ja, ben ik tegenaan gelopen, is wel, ik vind het fijn als een fiets gewoon aangeboden wordt als pakket. Dus dat je niet nog weer met wielen en met schakelsystemen hoeft te veranderen. Ik vind het wel fijn als je hem gewoon in een keer, zoals je hem graag wilt hebben, kunt kopen. En dan kom ik met prijsstelling, kom ik dan hier op terecht in dit geval.
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Afmontage\Keuze	51	52	X: Ja en de Disc set is die bij SRAM is dat één set? Ja op de Red volgens mij wel of niet? Red heeft volgens mij wel een Disc set. Y: Ik ben, ik had toen normale remmen en daarom ben ik overgegaan naar die andere fiets en die had wel van Shimano. Maar die SRAM Redbeviel me wel heel goed.
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Huidige fiets	60	60	Een Sensa is mijn wielrenner. En de mountainbike is van Merida en de fatbike is van Scott.
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Huidige fiets	42	42	Dat is een Trek Advantage 1.5, uit mijn hoofd
●	Dhr. Kok	Materiaal\Huidige fiets	33	33	Ja, ik heb een Dedacciai.
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Huidige fiets	38	38	Dat is een Cube Reaction
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Huidige fiets	40	40	specialised Sirrus
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Huidige fiets	28	28	Nee, ik heb een Specialized, een Red Bull en een, ja, het andere is een soort van Willier zelfbouwframe.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Huidige fiets	46	46	Willier
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Huidige fiets	52	52	En de mountainbike is van Sensa
●	Dhr. Mengers	Materiaal\Huidige fiets	31	34	a, en welke zijn dat? Dat was een Specialized zei je? Y: Ja. Tarmac Pro. X: Ja. En de- Y: De Cannondale
●	Dhr. Hobert	Materiaal\Aantal fietsen	58	58	Ik heb een fatbike, een mountainbike en een wielrenner fiets
●	Dhr. Morssink	Materiaal\Aantal fietsen	40	40	Nee, ik heb er eentje
●	Dhr. Van Hal	Materiaal\Aantal fietsen	34	34	Nu drie.
●	Dhr. Rodel	Materiaal\Aantal fietsen	26	26	Nee, ik heb drie verschillende fietsen.
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Aantal fietsen	16	16	Nee, ik ben eigenlijk alleen een racefietser
●	Dhr. Bruins	Materiaal\Aantal fietsen	40	40	Twee.

●	Dhr. Mengers	Materiaal\Aantal fietsen	30	30	Op dit moment twee
---	--------------	--------------------------	----	----	--------------------

12.5 Transcript test interview (Vincent Heemink)

Y: Goedemorgen.

X: Goedemorgen. We zitten hier vandaag om een interview te doen met betrekking tot La Strada. Mijn naam is Stefano Langendijk. Voor mijn opleiding aan de hogeschool Saxion in Enschede ben ik bezig met een scriptieopdracht voor La Strada Bikes in Delden. La Strada is een jong, nieuw fietsmerk in Twente. Op basis van hoogwaardige materialen en carbonframes zijn ze bezig met het fabriceren en configureren van premium race en MTB-fietsen. Om nog beter onze doelgroep te kunnen begrijpen en u als consument te kunnen begrijpen, willen we vandaag dit interview afnemen en kijken waar we tegen aan lopen, wat aanmerkpunten van jullie zijn en wat ook de ervaring is vanuit het oogpunt vanuit de fietser zelf. Het zal ongeveer twintig tot dertig minuten duren verwachten we. Bij vragen kunnen alle gegevens eventueel geanonimiseerd worden. Als mogelijkheid, wil ik erbij aangeven. Het volledige interview zal zichtbaar- Wordt opgenomen. Wordt verder niet gebruikt en na het onderzoek worden de opnames verwijderd. Dan wil ik allereerst uw toestemming vragen voor de opname?

Y: Ja. Ik ben Vincent Heemink. Ik ga akkoord met dit interview en stem toe dat je deze gegevens gaat gebruiken.

X: Oké.

Y: Succes.

X: Vincent, ter verificatie, ik zet jou neer als partner. Dat klopt in dit geval denk ik?

Y: Ja, partner van La Strada.

X: Ja. Woonplaats Delden?

Y: Correct.

X: Ja. En hoelang ben je actief als fietser als ik vragen mag?

Y: Vanaf mijn veertiende ben ik begonnen met fietsen en op mijn zestiende ben ik begonnen op sportief niveau met triatlon.

X: Oké, dus dat is nu twee, drie jaar?

Y: Dat is welgeteld 25 jaar. Zo hatsiekadee.

X: Het is je niet af te lezen. Dan gaan we over naar een kort stukje over de fietsport in het algemeen. Dan wil ik wat meer weten of jouw beeld over de fietsport, over hoe jezelf de fietsport beoefent. Allereerst de vraag welke vormen van fietsport? Ik hoor zojuist triatlon, dus ja veldrijden, wielrennen?

Y: Ja op dit moment ben ik alleen nog recreatief op wielrennen en mountainbiken en recreatief ook wel in clubverband als ook het georganiseerde tochten, waaronder mountainbikemarathons.

X: Oké en hoe vaak stap je dan op de fiets om het als sport te beoefenen?

Y: Ja het streven is toch wel om dat minimaal twee keer in de week te doen. En dat lukt zomerdag prima. Zomerdag is ook soms wel drie keer in de week. En de winterdag lukt het ook weleens om twee keer in de week niet te halen.

X: Oké, dus gemiddeld gezien twee keer per week?

Y: Ja.

X: Oké. En beoefent u naast het fietsen ook nog andere sporten?

Y: Ja, zwemmen. Zeg ik dat goed? Ja, zwemmen en- Nee, ja zwemmen.

X: En dit zijn echt de bijporten of ook wekelijks? Hoe vaak beoefent u deze sporten?

Y: Op de zomerdag zwem ik misschien nog wel frequenter dan dat ik fiets. 's Ochtends voor het werk. En de winterdag helemaal niet. Dus dan is het vrijzwemmen met de kinderen.

X: En welke sport zou u als primaire sport aanwijzen?

Y: Fietsen.

X: Dat het fietsen?

Y: Ja.

X: Oké. En welke afstanden fietst u gemiddeld met een tourtocht?

Y: Gemiddeld 50 kilometer. Als ik kijk naar wat ik in de week fiets, ik denk dat mijn gemiddelde afstand in de week tussen de 75 en de 100 kilometer is.

X: Oké, dus 50 kilometer per tocht, gemiddeld?

Y: Ja.

X: Oké. Dan wil ik heel kort een stukje overgaan naar het materiaalgebruik. Bij uitvoering van de sport is materiaal erg belangrijk. Dan praten we niet alleen over de fiets, maar daar komen ook bijpassende kleding bijzetten, maar dat hoeft ik denk ik verder niet uit te leggen wat er allemaal bijkomt. Allereerst de vraag, hoeveel verschillende soorten fietsen heb je? Want ik begrijp, je hebt een mountainbike denk ik sowieso en een wielrenfiets?

Y: Ja ik heb een mountainbike, een ...(0:04:31) en ik heb twee racefietsen. Een die wordt op dit moment nog gebruikt voor de taksroller in de woonkamer. Dat is een Giant TCR. En ik heb een eigengebouwde La Strada ... carbon. Daarnaast heb ik nog een sportieve stadsfiets, een Koga Miyata. Ja.

X: Oké, dus voor de tourfiets eigenlijk op dit moment, de Giant wordt niet meer op de straat gebruikt, is puur een trainfiets voor binnen?

Y: Ja.

X: Als ik kijk naar de afmontage van de fietsen, dus dan kijken we naar groep, wielen bijvoorbeeld. Zit daar een bepaalde consistente lijn in of kun je daar iets meer over vertellen?

Y: Consistente lijn. De Giant heb ik tot voor kort dus ook op de weg gebruikt. Die heb ik in zijn volledigheid gebruikt waarbij ik de afmontage heb opgewaardeerd naar Ultegra. En de rest staat zeg maar bij de fietsen. Kijk naar de wielsets en zadel dan is het allemaal Giant.

X: Oké en de La Strada, heb je daar dan ook bewust destijds voor een Ultegraset weer gekocht of ben je bijvoorbeeld voor een andere set gegaan?

Y: Nee bij de La Strada heb ik bewust gekeken naar betere wielset en betere afmontage. Daar zit dus een volledige Ultegragroep op. En carbonframe, dus de fiets is lichter en stijver. En gekeken naar een wielset die ook beter oogt, maar ook stijver is, is wel een aluminium velg, maar wel 35 millimeter hoog.

X: Dus net wat meer stevigheid op die wielvlak.

Y: Ja, lichter en stijver.

X: Oké en als ik dan- Dan kijken we even terug. Dan pakken we vooral de wielrenfietsen op dit moment. Is dan- U had de Giant al af laten monteren met Ultegra, is dat dan ook bewust een keuze geweest om gelijk over te stappen op Ultegra op het moment dat u bij de La Strada ging kijken? Of bent u wel verder breed gaan kijken, of was het eigenlijk al lang een gegeven feit om die af te monteren Ultegra?

Y: Dat was altijd een gegeven feit. Die fiets heb ik jong gebruikt gekocht. Dat was iemand die zich had vergist. Die fiets paste niet qua maat. Dus daar kon ik geschikt aan komen. En de fiets was in de basis een prima fiets, qua frame en qua uitstraling, maar had voor mij niet voldoende premium uitstraling en ik ging toch ook voor de duurzaamheid van het schademateriaal. Dus daar ben ik qua shifters en qua ...(0:07:11) overgestapt op de Ultegra.

X: Oké en waar let u dan specifiek op bij het aanschaffen van een fiets? Zou ik mogen vragen om vijf aspecten?

Y: Sowieso let ik op de groep. Met name bij de racefiets vind ik dat belangrijk. En het moet dus in mijn optiek ook minimaal Ultegra zijn. En daarnaast let ik vooral op het totaalplaatje. Een fiets moet voor mij qua kleurstelling en qua geometrie, moet gewoon een mooie fiets zijn. Niet te klein, niet te gedrongen, maar ook niet te groot waardoor je

zeg maar meer frame ziet dan. De verhouding van de fiets en dat is zijn algeheelheid, dat maakt voor mij of ik een fiets mooi vind of niet.

X: Oké, dus heel kort heb ik groep, kleur, geometrie en verhouding vanuit de geometrie eigenlijk. Dus dat zijn er vier. Als je die in belang met elkaar moet afwegen, hoe zou je dat dan van een tot en met vier op elkaar zetten? Waar begint dat bij en waar eindigt dat?

Y: Voor mij vind ik toch wel het eerste belangrijkste is hoe de fiets eruit ziet, dus dan kijk je naar kleur en design. Dat is waar ik dan als eerste naar kijk. Twee is de groep en drie de geometrie en dan volgt de rest.

X: En ik heb een kleine, korte stelling, dus blijf even bij me, ik ga hem even uitleggen. Stel je hebt keuze uit drie frames, frame A, B en C. Ze zijn alle van hetzelfde gewicht, hetzelfde materiaal gemaakt en hebben ook dezelfde geometrie. Frame A is van hetzelfde merk wat u nu draait, dus of een La Strada of eventueel een Giant, dus waar u bekend mee bent. Frame B is van tevens ook een bekend merk, wat u kent vanuit vrienden, familie, geen zelf directe ervaring mee, maar wel een grote naamsbekendheid. En merk C heeft u geen ervaring mee, is eigenlijk ook wat onbekender voor u. Wat zou voor u de doorslag geven om A, B of toch C te kunnen prefereren? Wat zegt u van dan moet er iets voor mij zijn waarbij ik zeg nou ja, daarop zou ik bij mij heel direct zijn? Net hoor ik design, dus nou ja kleur bijvoorbeeld, of zeg je nou prijs is heel erg leidend, of zegt u toch uiteindelijk gaat het mij toch om merkwaarde, gaat het mij om merkbeleving, dus C valt voor mij af?

Y: Ja, het laatste. Merkbeleving in combinatie met het mag ook best iets nieuws zijn als ik het idee en vertrouwen heb dat het merk bepaalde potentie heeft. Dus als je zegt ik van voel mezelf wel een early adopter, dat ik een redelijk gevoel heb voor iets wat ook opgemerkt gaat worden, dus ik mag wel graag zeg maar vooraan zitten met iets nieuws, met een nieuw merk. Wat zich uiteindelijk misschien nog wel moet bewijzen, maar wel de looks en de potentie heeft om zich tot een A-merk te kwalificeren. Dan zou ik voor een nieuw merk gaan. Anders zou ik gaan voor het gevestigde merk, omdat daar merkbeleving al aan is gekoppeld, waarbij ik dan absoluut wel kijk naar wat is die beleving van dat merk.

X: En om dan terug te komen, merkbeleving hoor ik dan terugkomen. Is dat merkbeleving als in de trant bij een bepaalde groep horen door gezien te worden op een bepaald merk, of is het een bepaalde kwaliteitsstandaard die u afleest aan het fietsen met een bepaald merk? Dus is het meer een statusverhaal, heel hard gezegd, of meer een kwaliteitsverhaal?

Y: Ja, dan moet ik heel eerlijk zeggen dat ik ook wel gevoelig ben voor status. Waarbij je eigenlijk er vanuit gaat dat die status min of meer je gevoel gaat bevestigen en dat je dan ook per definitie een goeie fiets koopt. Daar heb ik minder ervaring mee. Noem een Canon Wheel(0:11:43), die heb ooit gekocht om de status. Toch minder ervaring mee gehad, drie keer over een nieuw frame gehad. Dat neem je misschien nog op de koop toe, maar je fietst wel op een Canon Wheel. Dus je eerste keuze is wel bewust op status.

X: Dus je bent wat vergevingsgezinder, omdat het een Canon Wheel is in dit geval?

Y: Ja, mezelf wel op betrapt.

X: Oké. En ook-

Y: Als je het merk niet kent en er gebeurt hetzelfde dan-

X: Dan ligt het eerder aan het merk, dan aan jezelf?

Y: Ja.

X: Is dat een beetje de-

Y: Ja.

X: En als we dan verder kijken. Stel zo'n afweging komt tussen A, B en C, of noem maar iets. Op wat voor wijze verzamelt u informatie? Is dat bijvoorbeeld door te zoeken op

internet? Bij de vereniging te vragen? Vrienden, familie? Vakwinkel, vakbladen? Ik kan nog van alles noemen, maar ik hoor graag van u, wat bij u het belangrijkste is.

Y: Fietzers onder elkaar. Met name dus op de racefiets heb je sowieso meer tijd en ontmoet je meer mensen met tourtochten en via de club, dat je eens met elkaar in gesprek raakt. Ook over de fiets, dus deel je ervaringen. Dat is bij mountainbiken minder, dat is toch wel meer een individuele sport. En daarnaast persoonlijke informatie zoek je en haal je ook wel deels uit vakbladen. Dus gewoon wielentest. Dus mountainbiken en fietsbladen. En uiteindelijk als je tot aankoop overgaat, ga je ook wel opzoek naar internet, naar testen, prijzen, naar new arrivals, etcetera. Maar ik denk dat ervaringen delen met fietsers onder elkaar, als ook de bevestigingen die je leest van testen in de magazines en NTFU heeft tegenwoordig ook een heel mooi blad waar ook fietsen goed in worden getest. Dat is voor mij wel doorslaggevend.

X: Oké en als ik dat dan op een soort tijdlijn ga plaatsen zeg maar, dat begint dan op de fiets-

Y: Begint echt op straat.

X: Op een zondagochtend, dat je een fiets ziet rijden.

Y: Ja, dan zit er prik op(0:13:51).

X: Ja en vanuit daaruit ga je kijken of het beeld overeenkomt wat op de fiets geschetst wordt, met vakbladen, internet.

Y: Ja, correct.

X: Oké.

Y: En misschien begint het daarvoor nog wel. Er is tegenwoordig social media. Met name de eerste nieuwkomers, noem ik een Ritter als merk. Heb ik hier nog nergens gezien. Dat komt op social media voorbij, dat maakt je nieuwsgierig. Als ik hem morgen op de club zou zien, dan ben je er gelijk op gefocust. Dan denk je hij heeft zo'n fiets. En dan ga je met elkaar in gesprek. Dan deel je ervaringen en uiteindelijk zul je dan in de drierups als laatste bevestiging gaan zoeken in de media, geprint of online.

X: Dus eerst de zachte vorm en dan langzaam proberen wat meer hardere gegevens en data te verzamelen?

Y: Ja.

X: Nou wat ik net in de introductie al kort even aangaf in dit gedeelte. Uiteindelijk houdt het niet op bij een fiets. Dat gaat ook door naar schoenen, trappers, helm, kleding. Hoe stemt u de kleding, de helm, de schoenen af op de fiets? Is dat op basis van kleur? Zeg je ik wil dat in merk heel graag afstemmen? Zeg je ik kijk puur alleen naar kwaliteit?

Y: Er zijn voor mij twee dingen het belangrijkste. Inderdaad de kleur, dat die in ieder geval enigszins matcht of complementair is aan de fiets, dus niet vloekt. Dat vind ik belangrijk. En tweede, absoluut zou dat eigenlijk op een moeten staan, dat is pasvorm en functie van de kleding. Dus bij het weer, of die voldoende droog is, ademend. Of hij lekker zit met zeem. Als ik kijk naar de broek met pasvorm. Absoluut het allerbelangrijkste. Aspect wee is dan direct kleur, dat die matcht met de fiets. Hoeft niet per definitie helemaal afgestemd te zijn op de fiets, als die maar niet vloekt. Dus neutraal is ook goed.

X: Het is niet dat u zegt per definitie, ik probeer altijd hetzelfde merk te zoeken van de fiets. Dus ik probeer een set te vinden van een Giant, een sponsor iets of-

Y: Nee, dat heb ik nog nooit gedaan.

X: Oké. Als we dan- We kwamen net al een stukje naar boven, ik hoor u net zeggen van nou ja, toen we teruggingen naar de fiets, naamsbekend is toch wel belangrijk bij mij. Als we daar nog even op terugkomen. Hoe belangrijk is dat? En dan misschien om dat op een schaal te plaatsen van 1 tot 5. Wat is het belang daarvan?

Y: Van naamsbekendheid?

X: Ja.

Y: Daar sta ik dus nu wat anders in. Ook als partner van La Strada, maar ook omdat ik daar de laatste jaar wat meer naar heb gekeken dat op het moment dat je het idee hebt dat je een nieuw fris merk ziet, maakt dat je bijzonder nieuwsgierig. En dan ga je bevestig zoeken bij de groep dat je zeg hé. Dus de look en feel en de afmontage waar je denkt ik ken het merk nog niet, maar de uitstraling heeft het wel in zich dat het je heel nieuwsgierig maakt naar een merk. Anderzijds ja, als je dus een- Kijk noem maar een dikke Canon Wheel ziet, of een dikke Specialized en dan zie je ook weer op afmontage, design van het frame, de wielset, dat je- Nou dan zit je toch op schaal 4. Boven het- Is voor mij niet alles, niet de volle 100%.

X: Het is niet alleszeggend, maar zeker van zwaarwegend belang. Als ik het op die manier mag samenvatten met de motivatie die u zojuist genoemd heeft?

Y: Ja.

X: Nou we leven in een maatschappij waar we druk bezig zijn met duurzaamheid. Duurzaamheid van materialen, duurzaamheid als in levensduur van een bepaald product. Heeft u een beeld van het duurzaamheidsbeleid? Hoe bijvoorbeeld de productie in zijn gang gaat op dit moment bij Giant en bij La Strada? La Strada misschien wel in dit geval, niet een eerlijk verhaal. Maar bij Giant, heeft u daar een beeld van waar zij mee bezig zijn op het gebied van duurzaamheid?

Y: Nee, totaal niet. Bij La Strada misschien zelfs niet eens. Als ik kijk naar- Als je goed nagaat hoe een carbonframe gemaakt wordt, kan ik me daar amper bij voorstellen dat dat niet een heel duurzaam iets is. Duurzaam wel in de zin van houdbaarheidsdatum en dat als het eenmaal gemaakt is dat het lang meekan, maar duurzaam in het kader van hoe gaan we met het milieu om, heb ik daar totaal geen beeld bij. Nee.

X: En nu ik dit zo aan u vraag, maak ik dan iets los en zeg ik dan dit triggert bij mij en denkt u dan van ja, eigenlijk weeg ik daar toch wel een belang aan af, alleen is het op dit moment niet transparant zichtbaar voor mij?

Y: Ja en nee-

X: Of zegt u het is niet echt een belang en dan gaan we weer naar die score van 1 tot 5?

Y: Nee, ik vind het fijn dat je de natuur opzoekt, zonder dat je daar benzine bij gebruikt en dat je je eigen lichaam inzet als energiebron om van de natuur te genieten, dat vind ik per definitie al een stuk duurzamer dan als ik kijk naar auto's en motoren. Waar ook de productie ervan staat dat volgens mij niet in verhouding, dus vind ik een fiets al een heel duurzaam iets, ongeacht hoe en fiets vervaardigd wordt. Je maakt wel iets in me los dat je erover na gaat denken van hoe zou dat nog duurzamer kunnen? Maar dan kijk ik puur op productieniveau. Ja ik kijk meer naar hoe lang gaat iets mee en wat richt je ermee aan met het kopen van een fiets? Dan slaat het bij mij zeker door in de positieve kant dat ik een fiets een duurzaam iets vind.

X: En mag ik u dan toch weer dwingen om dat op een schaal te zetten van hoe belangrijk is dat dan? Is dat een 1, eigenlijk helemaal niet belangrijk? Of 5, zeer belangrijk? Ik denk dat we onder de 3 gaan zitten, maar-

Y: Als we zeg maar- Als je meer mensen uit de auto zou kunnen halen en meer op de fiets zou kunnen krijgen, daar ga je dus meer fietsen tegen afzetten. Dat dat een positief effect heeft, want die fietsen zullen vervaardigd moeten worden. Als je dat helemaal teruggerekend brengt dat een bepaalde milieuvervuiling met zich mee, maar ik denk dat mensen in de auto blijven zitten die schade groter is. Maar dat is een schatting, kan ik dus niet met zekerheid zeggen. En hoe groot is dat belang? Ja wel 60, 70%.

X: Ik wil met u een stukje teruggaan naar de laatste keer dat u eigenlijk een fiets kocht en dan het liefst de fiets voor de La Strada, dus de Giant gaan we het nu over hebben. Ik wil een stukje over servicekanalen, dus hoe u destijds de fiets heeft aangeschaft. Het onderhoud daarvan-

Y: Ja, dan pak ik de Giant mountainbike die ik voor de La Strada mountainbike had. Die heb ik namelijk wel nieuw in de winkel gekocht, dat was geen goedkope fiets.

X: Oké. Nou ja, allereerst, waar heeft u de winkel gekocht? Dan hoeft u niet direct de naam, maar-

Y: Brama in Borne.

X: Oké, Brama. En hoe is de ervaring als u terugkijkt op deze transactie? Heel algemeen.

Y: Ik heb daarvoor twee, drie keer over pech gehad dus met de fiets en ben ik dus weer gezwicht voor een Giant en is mij daar flink in tegemoet gekomen. Was een fiets van 3500 euro en die kreeg ik voor 2500 euro mee. Heb ik denk ik een goede deal mee gemaakt en uiteindelijk ontzettend veel plezier van gehad. Die fiets heb ik toch wel met wat pijn weggedaan.

X: Waarom heeft u uiteindelijk voor Brama gekozen?

Y: Daar ben ik al jaren klant, ondanks dat ik dan nu zelf partner ben in La Strada, ben ik er nog steeds klant. Prettige winkel. Ze hebben hun passie voor de sport, ze hebben ook monteurs en zijn zelf ook echte renners, amateurs. Dus die weten gewoon waar je het over hebt. Ze voelen je aan en ze hebben het meeste op voorraad.

X: En u zit hier al- Of al jaren ervaring mee en hoe bent u daar uiteindelijk terecht gekomen? Is dat via externe ervaring opgedaan of bent u zelf op zoektocht uitgegaan?

Y: ...(0:22:11) via triatlonvereniging, daar waren ze ook sponsor. En ze sponsoren ook hier de club, dus dat is toch wel een bepaalde gunfactor en een bepaalde betrokkenheid.

X: Het old boys network?

Y: Old boys network, ja. En hij kent je ook bij naam. Als je komt noemt hij je ook bij naam.

X: Ik begreep dat u de fiets destijds ook in onderhoud heeft gehad? Bij Brama.

Y: Ja, altijd. Alle fietsen daar gekocht. Ik heb in mijn hele daar wel voor 20, 30.000 euro aan fietsen daar gekocht, dus.

X: Dat vertellen we hier maar niet aan de vrouw thuis.

Y: Als ik alle fietsen meereken vanaf mijn veertiende dan ja.

X: En altijd tevreden geweest over het onderhoud wat is uitgevoerd?

Y: Ja, ondanks dat ik ook weleens een slechte fiets heb getroffen, heb ik daar prima ...(0:22:52) gehad.

X: En dat ook weer plaatsend op een schaal, 1 tot 5, wat voor beoordeling zou u dan geven of het gebied van onderhoud?

Y: Een 8.

X: Dus een 4 op 1 tot 5?

Y: Ja.

X: En heeft u ook weleens- Ik hoor u zeggen nou ja, ook weleens wat pech gehad onderweg met de fietsen die ik gehad heb. Dus kan ik daarbij de veronderstelling maken dat u weleens gebruik heeft gemaakt van de garantievoorwaarden, dat er iets onder garantie is?

Y: Ja, scheur in het frame.

X: Oké. En hoe is dat destijds, is dat altijd goed opgepakt of zegt u nou ja, dat was weleens wat hekelpunt waar dat vandaag kwam of heeft dat tot discussies geleid of niet?

Y: Nou na de tweede keer uiteindelijk wel. Na de tweede keer een scheur in het frame dan wil je toch eigenlijk weer afstand doen van het werk en dan probeer je toch wel je gelijk te halen of je geld terug te krijgen en dan zit je altijd met een fiets die twee jaar oud is of een jaar oud is en dan moet je wat verlies op lijden, maar uiteindelijk denk ik dat ze dat netjes op hebben gelost en ja.

X: Oké en algemene ervaring over deze winkel? De zaak waar u zaken mee heeft gedaan?

Y: Ik denk dat ze te groot zijn geworden waardoor je ook niet altijd meer wordt geholpen door de eigenaar zelf. Dus de kleinschaligheid is verloren. Andere

medewerkers in de winkel die je dan minder aanvoelen. Ik denk te massaal en te breed assortiment, te brede doelgroep, de grote winkel. Daardoor het persoonlijke aspect, dat is wat ik uiteindelijk heb gemist. Ze zijn te hard gegroeid.

X: Oké, dus het persoonlijke is weg?

Y: Ja, in ieder geval een stuk minder.

X: Ja. Ik wil heel graag met u even meegaan naar La Strada. De reden waarvoor we hier eigenlijk primair zitten. Dat houdt niet in dat wat we zojuist besproken hebben daar niet van op toepassing is. Hoe bent u destijds met La Strada in contact gekomen?

Y: Hoe ben ik ermee in contact gekomen? Ja, John en ik hebben elkaar ontmoet op het schoolplein. Kinderen bij elkaar op school. Allebei aan de fiets, al aan de sportieve trackingfiets kun je wel zien dat je allebei wel liefhebber bent. Je komt eens met elkaar in gesprek, je gaat eens fietsen, je ontmoet elkaar bij de club. John speelde met het idee om een winkel op te gaan starten. Wij hebben een fietsenwerkplaats in huis, we hebben een fiets onder gebracht en uiteindelijk kwam hij met het idee om een eigen merk op de markt te gaan zetten en dat was eigenlijk het moment dat ik daarmee in aanraking kwam. Dus helemaal echt vanaf het begin.

X: Was is uw algemene impressie van La Strada Bikes? Hoe zou u La Strada Bikes omschrijven aan vrienden, familie of collega's? Hoeft niet heel lang te zijn, gewoon in een volzin.

Y: Aan de ene kant, ik denk een mooi initiatief waarbij ik denk dat ze nog zoekende zijn, hangen ze het op aan iets wat heel Twents is. Twentse Ros en regio Twente. Maar als ik er goed naar kijk heeft het ook wel potentie om denk ik landelijke dekking te krijgen. Die uitstraling heeft het merk wel, de merknaam ook wel. Dus dat is mijn nieuwsgierig. Houden ze het klein en persoonlijk en heel dichtbij? Of is er potentie om dit groter te maken? Ik denk dat ze daarin zoekende zijn.

X: En welke twijfels, onduidelijkheden of bezwaren heeft u gehad voordat u eigenlijk in zee bent gegaan met La Strada?

Y: De herkomst van de frames en de montage van het geheel. Dus de uiteindelijke betrouwbaarheid. Kijk we hebben het over een dure fiets. Kijk bij de fietsenmaker koop ik een gerenommeerd merk voor misschien heel wat minder geld. Dus toch de prijs van zo'n fiets. Ik snap dat je persoonlijke smaak kunt aanbrengen in een fiets, dus het custommade verhaal. En dat heeft zijn prijs. En ik vraag me af hoe transparant dat dat is en hoe de kwaliteit daarmee in verhouding staat. En dat zullen ze moeten bewijzen de komende jaren.

X: En hoe zijn deze twijfels, onduidelijkheden of bezwaren destijds bij u weerlegt of bent u ervan overtuigd dat dit niet van-

Y: Nou zelf wel ervaring met de mountainbike dat de trapas eruit rammelde. Als je midden op de Holterberg staat en de trapas ligt eruit, dat kan een montagefout zijn, maar uiteindelijk is dat voor jezelf toch wel een soort deuk richting het merk. Dat je denkt is het wel zo goed? Eigenlijk wat kleine dingen. Voorvorken, de lockout die niet goed werkt. In mijn optiek wordt het ook niet accuraat opgepakt door een monteur. Dat zijn wat kleine dingen. Over de looks en feels en de zithouding en het rijcomfort niet meer dan goeds, maar het zit hem ...(0:28:11) meer montageniveau dat ik twijfels heb.

X: Oké, want ik begreep net al, dat gaf jezelf aan, in het geval van wat minder grote naamsbekendheid dat bij bezwaren over de fiets dat het eerder op de fiets betrekking heeft dan op uzelf. Heeft u ook het idee dat u- Ja, welke rol heeft het bij La Strada deze onduidelijkheden of bezwaren die u heeft?

Y: Ik denk een belangrijke rol. Ik denk dat het ook wel een aspect is wat goed in de gaten moet gehouden worden. Dat de fiets in ieder geval, ook al zijn het losse onderdelen die op zichzelf stuk kunnen gaan, bij aflevering en ook bij een controlebeurt, dat de fiets

goed na wordt gelopen. Dat het een tamelijk onbekend merk is en dat je daar gelijk imagoschade door oploopt.

X: En hoe tevreden bent u over de kwaliteit van de fietsen dan van La Strada over het algemeen gezegd in achtneming van de problemen die u gehad heeft? Als u daar een score aan mag-

Y: Op de racefiets heb ik op zich de meeste kilometers gemaakt. Ja 300% tevreden. Ook over de montage, ook over de fiets en de stijfheid en het rijplezier. De mountainbike zoals ik zei is mij ook 300% meegevallen als het gaat om stijfheid en als het om rijgedrag, dus hoe de fiets aanvoelt ben ik ontzettend enthousiast. Misschien wel enthousiaster als bij de racefiets. Alleen de mountainbike wordt anders en intensiever gebruikt. Daar ga je het terrein mee in, dus de fiets heeft meer te lijden. Nou en ik zeg daar heb ik wat ervaring mee dat dat- Toevalstreffers. En ja, dus dat trek je dan in twijfel.

X: En als ik u dan weer mag dwingen om daar een cijfer aan te koppelen?

Y: Bij de racefiets een 8 en bij de mountainbike een 7.

X: Oké. En ik hoor u net iets zeggen over het oplossen van problemen. Mag ik u ook vragen om weer een cijfer te koppelen aan de service van La Strada?

Y: Een 6.

X: Ja en zou u dat kunnen toelichten nog een keer kort? U heeft dat zojuist gedaan, maar zou u dat eventueel nog een keer kunnen toelichten?

Y: Ja, dan beroep ik mij even op de voorvork. De lockout die werkt nog steeds niet en daar moet weer blijkbaar toch een andere ...(0:30:35) op komen. Het schijnt wel een beginnersfout te zijn van Oxiox, dat daar een oude lockout bij zat die de leverancier nog op voorraad had, die zijn toegepast. Er zijn nieuwe opgestuurd, maar daar mist een veertje. Ja het zijn lulligheden. Je kunt er ook op fietsen, maar goed elke dag dat je- Elke keer als je op de fiets zit blijft het aan je knagen en zou je lieven dat dat gewoon opgelost wordt.

X: En welke aanbieders heeft u overwogen alvorens om voor ons te kiezen?

Y: Ja, toch wel Canyon Wheel. Lang uitgekeken naar Canyon Wheel. Ja, nee.

X: En waarom heeft u uiteindelijk voor La Strada gekozen? En niet voor de Canyon Wheel?

Y: Uiteindelijk wel de prijs-kwaliteit. Ik denk dat ik op mountainbikegebied ook te veel Canyon Wheels weer zie. Canyon Wheel Canyon overwogen, maar La Strada toch die keuzevrijheid van kleur en design, dat je zegt van ik heb echt iets unieks. Nou ja toch voor een nette prijs. 1600 euro als partnerinkoop voor betaald. Ik denk dat ik een hele goede fiets heb die niemand anders heeft en die me wat dat betreft ook heel goed bevalt, dus ja.

X: Stel dat ik u morgen in dienst neem. En u mag vanaf morgen mag u bij ons de producten, dus de fietsen gaan ontwikkelen. Wat zou u morgen willen veranderen?

Y: Leeftijd. Misschien iets meer op voorraad. Het is nu nog allemaal nog printen en ontwerpen op de computer en het is even afwachten wat je daadwerkelijk geleverd krijgt. Ik snap dat ze in het beginstadium zitten, maar ik zou echt wielerfietsen willen zien. Ik zou ook gewoon verschillende modellen kunnen proberen.

X: En op welke wijze zouden we de communicatie naar u als klant kunnen verbeteren?

Y: Ik zou iets meer community willen, dus dat je de fietsers letterlijk kunt ontvangen in een fietswalhalla. Hoeft niet groot te zijn, maar wel die persoonlijke aandacht en de passie voor de sport, merk en voelbaar is.

X: Nou hartelijk dank. Ik wil nu zeg maar naar de afsluiting, eigenlijk wil ik gaan afronden. Zijn er nog vragen die eigenlijk niet aan bod zijn gekomen, maar die u in uw hoofd had zitten waar u graag antwoord op wilt geven? Mist u iets aan het onderzoek?

Y: Mist u iets aan het onderzoek? Nee ik ben benieuwd naar de ontwikkelingen. Dus welke modellen. Ik ben ook benieuwd of er misschien nog een instapmodel aankomt. Ik heb toch wel- Er zijn wel geluiden, maar iets van goh. Ik zou wel heel graag La Strada willen, maar misschien betaalbaarder. Ja, ben ik nieuwsgierig hoe ze daar instaan. Ja, de cyclocross of de travel bike, ik denk dat ze daar niet te lang mee moeten wachten. Dus nog meer tastbaarder maken, vind ik.

X: Oké en misschien heeft u nog een vraag in gedachte waarvan u zegt nou ja, daar heb ik bij nader inzien toch een andere mening over. Zou u nog willen terugkomen op een van de gegeven antwoorden of zegt u er komt mij zo niks te boven?

Y: Nee, er komt mij zo niks te boven. Nee ik vind het een mooi initiatief en ik denk dat het merk veel potentie heeft. Aan de ene kant denk ik dat je dat met name in eerste instantie in de regio, dat het vanuit het Twentse merk, zonder dat het echt een Twents karakter heeft, maar wel dat het een initiatief is van twee Twentse kerels. Dat je dat maximaal kunt gaan uitbuiten.

X: Oké. Dan mijn vraag aan u, zou u het interessant vinden om eventueel een uitgetypte versie van ons interview te kunnen lezen, mocht u nog aanpassingen willen doen?

Y: Ja.

[het gesprek wordt kort onderbroken]

X: Heeft u verder nog vragen?

Y: Nee, dat was het.

X: Top. Hartelijk dank.