

Liefde voor de plant overheerst

Unieke kijk op inkoop coffeeshops

Economiestudent onderzoekt de bedrijfsprocessen van de achterdeur

Economie- en managementstudent Martijn Huigen van Tilburg University schreef een masterscriptie over de bedrijfsvoering van coffeeshops. Hij was benieuwd op welke punten deze afwijkt van andere bedrijven. Dat bleek niet alleen een gedurfde, maar ook een succesvolle onderneming, want Martijn haalde een 8,5 voor zijn scriptie. Reden genoeg voor Highlife om hem te vragen hoe hij op dit idee kwam en wat zijn onderzoek ons leert.

Door: Nicole Maalsté

zeggen om hun bedrijf te beschermen en omdat ze bang zijn dat dit gevolgen kan hebben voor hun baan of carrière. Mijn respondenten leken eerder blij dat ze hun verhaal een keer konden doen.”

Martijn legt uit dat hij er niet van houdt om dingen te doen die iedereen doet. Dat verklaart ook de keuze voor zijn scriptieonderwerp. Terwijl zijn medestudenten de bedrijfsprocessen van Philips en andere commerciële ondernemingen onder de

introduceerde. Martijn vertelt dat hij de eerste keer behoorlijk nerveus was omdat hij niet zo goed wist wat hij moest verwachten en bang was verkeerde dingen te zeggen. Bovendien verwachtte hij zware criminelen tegen te komen, hoewel hij ergens ook wel

Risico's

Een goede wetenschapper stelt zichzelf dan natuurlijk de vraag of de coffeeshopondernemers die Martijn heeft geïnterviewd representatief zijn voor alle ondernemers. En in

In andere bedrijven komt 'outsourcing van de inkoop', zoals dat ook wel heet, niet zo vaak voor.

loop namen, in de hoop daarmee hun toekomst veilig te stellen, trok Martijn de stoute schoenen aan en verdiepte hij zich in de schemerige achterdeur van de coffeeshop. Dat bleek nog niet zo eenvoudig. Je kunt er alleen maar achter komen hoe coffeeshopondernemers met hun leveranciers omgaan en wat daarbij komt kijken, als je het ze zelf vraagt. Daarbij stuitte hij op het probleem dat het niet eenvoudig is om een afspraak te maken met hen, als je al weet wie je moet hebben... Het personeel heeft vaak de instructie om niet zomaar aan iedereen contactgegevens van de baas of bazin door te geven. En coffeeshopondernemers willen en kunnen niet zomaar informatie geven over de zaken waar Martijn naar op zoek was.

hoopte dat dit niet zo was. Uiteindelijk werd hij verrast door de openheid en hartelijkheid die hij tegenkwam. Dat had hij niet verwacht van mensen die op het randje van de illegaliteit opereren: "Mijn respondenten waren open, aardig en relaxed. In de legale wereld letten ondernemers vaak meer op wat ze

hoeverre hebben de mensen die hij sprak een eerlijk verhaal verteld? Zelf heeft hij het idee dat er een zekere 'bias' in zijn steekproef zit. Dat wil zeggen dat hij een selecte groep coffeeshophouders heeft gesproken, waardoor de uitkomsten van zijn onderzoek niet zomaar voor alle coffeeshops in Neder-

Geen zware criminelen

Dat bracht hem bij mij. Normaal gesproken ben ik er niet zo happig op om studenten in contact te brengen met coffeeshopondernemers, maar omdat hij een goed verhaal had, heb ik hem bij een aantal van hen ge-



land gelden. Echt 'foute' coffeeshophouders heeft hij namelijk niet gesproken, maar die krijg je volgens hem ook niet te spreken. "Het waren allemaal ondernemers die niet alleen maar op winstbejag uit zijn, maar ook maatschappelijk betrokken zijn: dingen voor de gemeenschap doen en blij zijn als hun klanten tevreden zijn." Ook beseft hij dat er

deze manier in kaart zijn gebracht. Martijn stapte er naar eigen zeggen met een open vizier in: "Ik had verwacht dat het bijzonder zou zijn. En dat was het. Ik leerde dingen die ik op de universiteit niet te horen kreeg." De scriptie is geschreven binnen het vakgebied Supply Chain Management. In andere bedrijven probeer je dan vast te stellen hoe je

Afgeschermd

Wat hem ten eerste opviel is dat de inkoop van coffeeshops niet alleen zodanig is georganiseerd dat deze buiten het zicht van politie en justitie blijft, maar dat deze vaak ook is afgeschermd van 'criminelen' of andere kwaadwillenden. En van het eigen personeel. Praktisch gezien betekent dit dat alleen

Het keuren van de kwaliteit van de producten heeft veel met ervaring te maken.

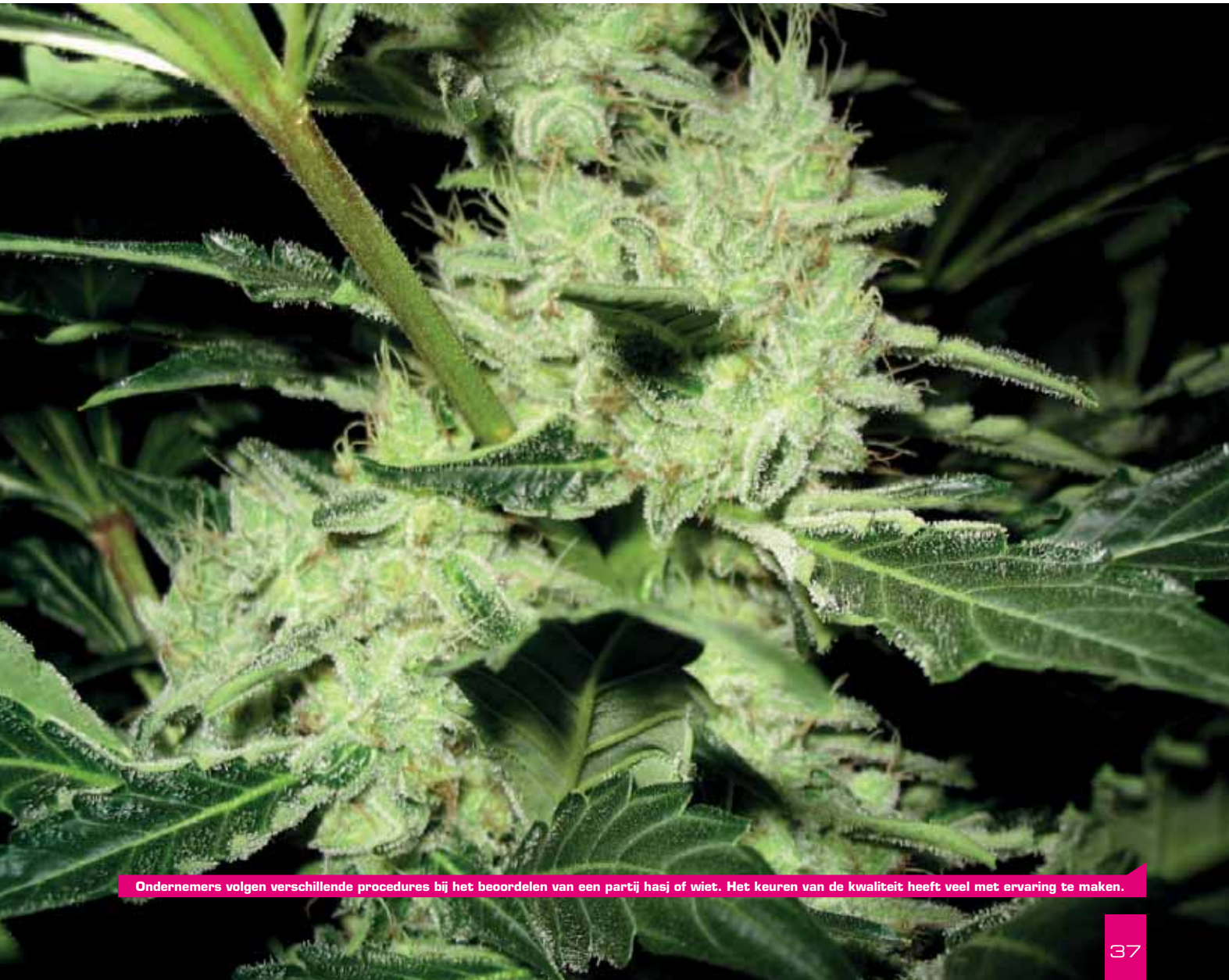
voor de ondernemers behoorlijk wat risico's zitten aan de mate waarin zij openheid van zaken gaven. "Ze zijn zo eerlijk geweest als ze het tegen mij zouden kunnen vertellen. Het zou niet gezond zijn als ze hun hele verhaal zomaar aan mij zouden vertellen. Dat risico is te groot."

Contracten?

Ondanks deze kanttekeningen biedt dit onderzoek een unieke kijk op de achterdeur van coffeeshops. Het is de eerste keer dat de bedrijfsprocessen van coffeeshops op

bedrijfsprocessen zo goedkoop en efficiënt mogelijk kunt maken. Ofwel: hoe je deze zo optimaal mogelijk kunt laten verlopen. Om dat te waarborgen wordt er vaak met contracten en vaste procedures gewerkt. Martijn verwachtte dat dit voor coffeeshops anders zou zijn, omdat er vanwege het illegale karakter risico's kleven aan het vastleggen van dit soort bedrijfsprocessen. Het leek hem onwaarschijnlijk dat coffeeshops en hun leveranciers met contracten werken. Maar hoe gaat dat dan wel?

bepaalde personen contacten hebben met leveranciers. Zij hebben voor zichzelf controlemechanismen ontwikkeld om risico's zoveel mogelijk te mijden, maar deze staan niet op papier. Mochten de betreffende personen om een of andere reden wegvallen, dan kan de inkoop dus volledig stil komen te liggen. Niemand anders is immers op de hoogte van de gehanteerde werkwijze. Sommige coffeeshops gaan nog een stapje verder door tussenschakels in te bouwen. Dat houdt in dat iemand van buiten het bedrijf verantwoordelijk is voor de bevoorrading van de coffeeshop. Vanuit een bedrijfstechnisch



Ondernemers volgen verschillende procedures bij het beoordelen van een partij hasj of wiet. Het keuren van de kwaliteit heeft veel met ervaring te maken.



De algehele conclusie is toch wel dat alle ondernemers het liefst zaken doen met leveranciers die liefde voor de plant hebben.

oogpunt is dat heel bijzonder. In andere bedrijven komt 'outsourcing van de inkoop', zoals dat ook wel heet, niet zo vaak voor. Aan deze constructie zijn bovendien grote risico's verbonden. De leverancier (die misschien ook wel andere coffeeshops bevoorraadt) kan dan immers behoorlijk veel invloed krijgen op de variëteit, de kwaliteit en de prijs van de producten die de betreffende coffeeshop verkoopt.

Kwaliteitsgarantie

Een ander punt waarop de bedrijfsvoering van coffeeshops volgens Martijn verschilt van andere bedrijven, is dat er geen kwaliteitsstandaard is: "Ondernemers volgen heel verschillende procedures bij het beoordelen van een partij hasj of wiet. De één keurt samples van partijen met een microscoop, de ander rookt er zelf altijd van en weer een ander kijkt, ruikt en voelt eraan. Daarbij wordt dan bijvoorbeeld gelet op hoe droog de wiet is en of deze netjes is geknipt." Al

met al heeft het keuren van de kwaliteit van de producten veel met ervaring te maken. Martijn denkt bovendien dat er sprake is van regionale verschillen. In Amsterdam lijken coffeeshops veel meer te concurreren op kwaliteit. Dat komt de kwaliteit ten goede. In Brabant zijn coffeeshops meer stamkroegen, die minder behoefte lijken te hebben om de klantenkring van een ander over te nemen. Volgens Martijn heeft dat ook te maken met de voorraad die een coffeeshop kan en wil aanleggen, en de risico's die daarmee gepaard gaan: "Het handhavingsbeleid is niet overal hetzelfde, en je moet ook de capaciteit hebben om voldoende inkoop te kunnen regelen."

Quality Fade

Martijn legt uit dat hij in zijn onderzoek de 'theorie van quality fade' volgt. Deze theorie gaat ervan uit dat de kwaliteit van producten minder wordt als de doelen van de leverancier en de inkoper niet hetzelfde zijn. Coffeeshops hebben tot doel om een zo schoon

mogelijk product te verkopen. Het doel van leveranciers is dat een product er zo goed mogelijk uit ziet. De kwaliteit wordt ook minder wanneer beide partijen niet dezelfde informatie hebben. In het geval van coffeeshops kan dit slecht uitpakken, omdat de inkoper niet altijd inzicht heeft in de keuken van de leverancier. Inkopers willen en kunnen niet zomaar een kwekerij binnenlopen. Ze kunnen alleen maar controleren aan de poort. Ze moeten afgaan op hun eigen ervaring en op de informatie die de leverancier hun geeft. Een kwaadwillende leverancier kan dus misbruik maken van het gebrek aan informatie.

Mensenkennis

Vijf ondernemers gaven aan dat er wel eens partijen zijn aangeboden waarvan de kwaliteit onder de maat was. Het gaat dan bijvoorbeeld om partijen die slecht gespoeld of geknipt waren. Ook zijn ze wel eens partijen tegengekomen waarin glas, zand, metaal of boosters zaten. Als

dit een keer voorkomt beschouwen zij dit normaal gesproken als 'onbewuste' fouten. Meestal kunnen deze partijen geweigerd of teruggegeven worden aan de leverancier. Om dit soort risico's te vermijden, werken

tuatie voor elkaar waarin zij op een veilige manier transacties kunnen doen. Zo ontstaat een bepaalde afhankelijkheidsituatie: hoe veiliger de omgeving, hoe makkelijker je kunt zeggen dat je een bepaalde partij niet

kilo in huis mogen hebben, kunnen coffeeshops officieel niet een voorraad aanhouden die nuttig of efficiënt voor hun bedrijf is. In de huidige situatie gaan ondernemers daar heel verschillend mee om, afhankelijk van

Wiet is iets waar we met zijn allen iets aan kunnen hebben.

sommige ondernemers uitsluitend met leveranciers die 'al lang mee gaan' en die zij direct of indirect kennen. Op die manier creëren inkopers en leveranciers een si-

accepteert. Je kunt immers niet terugvalen op een contract. Er zijn overigens ook ondernemers die partijen kopen van leveranciers die zij nog niet kennen. In dat geval varen zij op mensenkennis. Eén van de ondernemers gaat daarbij zelfs zover dat hij het niet erg zegt te vinden als er een rechercheur tussen zijn leveranciers zit... Maar de algehele conclusie van dit onderzoek is toch wel dat alle ondernemers het liefst zaken doen met leveranciers die liefde voor de plant hebben. Al met al heeft het keuren van de kwaliteit van de producten veel met ervaring te maken.

Leren van coffeeshops

De wijze waarop coffeeshops hun bedrijfsprocessen hebben vorm gegeven, levert volgens Martijn ook boeiende informatie op voor andere ondernemers die met vage leveranciers uit China of andere landen te maken hebben. In die gevallen wordt ook niet altijd met contracten gewerkt, en zijn bedrijfsprocessen eveneens afhankelijk van het vertrouwen dat beide partijen in elkaar stellen. En ook daar kan het gaan om producten waarbij er (nog) geen standaardkwaliteit is. Deze scriptie laat zien dat andere bedrijven een hoop kunnen leren van de coffeeshopbranche. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk om zonder contract en zonder standaard kwalitatief 'goede' producten te verhandelen. De coffeeshopbranche leert ons dat ervaring in zo'n geval cruciaal is. Op basis van die ervaring kan een inkoper bepaalde controlemechanismen uitvoeren. Met voldoende ervaring is het dus mogelijk om een goed product af te zetten.

Toekomst

Desondanks is Martijn ervan overtuigd dat de kwaliteit van cannabisproducten en de bedrijfsprocessen nog stukken verbeterd kunnen worden als de achterdeur geregeld zou worden. In dat geval kan er immers een betrouwbare standaard voor het product worden ontwikkeld, en kunnen er vaste procedures worden gehanteerd om de kwaliteit te testen. Door de 500 grams-regel, die bepaalt dat coffeeshops maar een halve

de mate waarin dit in hun gemeente wordt gehandhaafd. In gemeenten waar deze regel strikt wordt gehandhaafd zijn de risico's om een voldoende grote voorraad aan te houden veel groter, dan in gemeenten die daar wat soepeler mee omgaan. Uit de interviews die Martijn gehouden heeft, blijkt dat er onder coffeeshopondernemers een grote bereidheid is om bedrijfsprocessen transparanter te maken en mee te werken aan productontwikkeling. Op dit moment is het echter niet mogelijk om procedures te verbeteren, omdat de risico's te groot zijn als ondernemers deze op papier zetten: "Ze kunnen niet meer doen dan te proberen om er het beste van te maken."

War on Drugs

Martijn wil in de toekomst graag betrokken blijven bij de discussie over de War on Drugs. Tijdens het inlezen voor zijn onderzoek heeft hij niet alleen wetenschappelijke kennis tot zich genomen, maar ook allerlei grijze literatuur, YouTube filmpjes en documentaires bekeken. Hierdoor is zijn kijk op cannabis gedurende het onderzoek behoorlijk gewijzigd: "De documentaire What if cannabis cured cancer? van Len Richmond heeft alles omgedraaid! Voordat ik die documentaire zag, dacht ik dat wiet iets was, waar ze niet zo moeilijk over moeten doen. Nu heb ik het idee dat wiet iets is waar we met zijn allen iets aan kunnen hebben."

PDF van de scriptie

Martijn Huigen (25 jaar) werd geboren in Eindhoven en groeide op in Woerden. Geïnspireerd door zijn vader wist hij op zijn twaalfde al dat hij economie in Tilburg wilde studeren. Hij studeerde Supply Chain Management aan de Tilburg School of Economics en Management. Voordat hij aan het werk gaat wil hij eerst nog wat levenservaring opdoen en avonturen beleven. Daarvoor wil hij samen met zijn vriendin naar het buitenland emigreren. Een pdf van de masterscriptie 'Exploring buyer-supplier relationships: The Case of the Dutch Coffeeshop' (2012) is te downloaden op www.accesinterdit.nl



Martijn Huigen