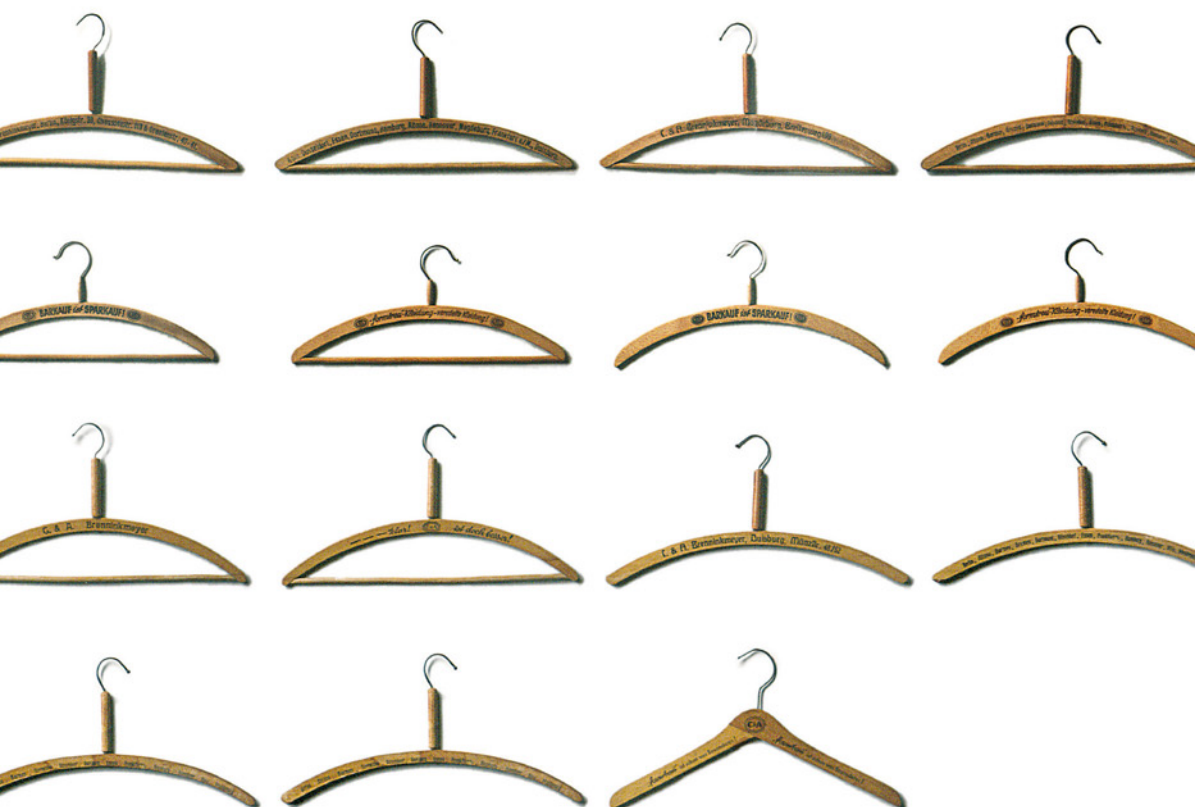


MARK SPOERER

C&A

Een familiebedrijf
in Duitsland, Nederland
en Groot-Brittannië

1911 – 1961



C.H.BECK

Mark Spoerer

C&A

Een familiebedrijf
in Duitsland, Nederland
en Groot-Brittannië

1911–1961

Nederlandse vertaling door
Jan Bert Kanon, Ronald Schrijber
en Nannie Nieland-Weits

C.H.Beck

Met drieëntachtig afbeeldingen en zesenvestig overzichten
(Kaarten © Peter Palm, Berlijn)

1st edition. 2016

© Verlag C.H.Beck oHG, Munich 2016

Omslagontwerp: Kunst oder Reklame, München

Omslagfoto: naar een idee van SteinleMelches

Werbeagentur GmbH, Düsseldorf, 2011

ISBN print 978-3-406-69828-6

ISBN eBook 978-3-406-69829-3

You can obtain the printed edition of this title in bookshops or from our website
www.chbeck.de,
with free delivery. The website also shows our full catalogue and much more information.

Voorwoord

Dit boek is het resultaat van een onderzoeksproject aan de Universität Regensburg, dat meerdere jaren in beslag nam en door de kring van C&A-ondernemers binnen de familie Brenninkmeijer is gefinancierd. De leden van deze kring zijn vanaf de oprichting in 1841 nog altijd de enige eigenaren van C&A. Het doel van de onderzoeksopdracht was een geschiedenis van C&A te schrijven die voldoet aan de huidige historiografische normen. Het geografische zwaartepunt moest op Duitsland komen te liggen, waar C&A al sinds 1911 filialen heeft, en het chronologisch zwaartepunt op het Derde Rijk (1933 tot 1945). Binnen deze periode is er naar gestreefd om alle voor de onderneming relevante feiten zo volledig mogelijk in kaart te brengen. Van belang was hierbij in het bijzonder de periode van de Tweede Wereldoorlog. In deze jaren stond het hoofdkantoor in het bezette Nederland en waren de beide zustermaatschappijen gevestigd in de elkaar bestrijdende naties Duitsland en Groot-Brittannië.

Als enige auteur van dit boek ben ik de enige die verantwoordelijk is voor de inhoud ervan. Aan dit project werd medewerking verleend door Uwe Balder, Anna Pauli en Julia Schnaus. Deze drie promovendi bestudeerden de Duitse textieldetailhandel en kledingindustrie, die branches dus waarin C&A in de onderzochte periode van 1911 tot 1961 hoofdzakelijk actief was. Aan hun snel toenemende expertise heb ik te danken dat ik een aantal fouten en voorbarige interpretaties kon aanpassen. Martin Götz, Arthur Haberlach, Silvana Hofmeister, Joshua Hruzik, Johannes Kiechle, Julia Langholz, Alfred Reichenberger en Michael Rösser hebben mij in verschillende fasen van mijn onderzoek en bij het schrijven van het manuscript geholpen. Roswitha Geiger heeft ons met haar onvermoeibare inzet de vervelende organisatorische taken die een dergelijk project met zich meebrengt uit handen genomen. Ook het bestuur van de Universität Regensburg heeft zonder al te veel plichtplegingen bijgedragen aan het op tijd afkomen van het project.

Mijn dank gaat echter ook uit naar de kring van ondernemers binnen de familie Brenninkmeijer, die me bij voorbaat veel vertrouwen gaf en toegang verschafte tot het materiaal, waarin soms ook zaken zijn gedocumenteerd die alleen



Reclameplaat van C&A Holland uit het voorjaar van 1924
Bron: DCM, Sig. 128548.

op de familie zelf betrekking hebben en derhalve voor dit onderzoek niet relevant zijn. Het door deze groep in het leven geroepen ‘History Gremium’ onder leiding van Joseph Brenninkmeyer, waartoe bovendien Kai Bosecker, Bert en Erik Brenninkmeijer, Aloys Buch, Bernd Hillekamps en Arie Tervoort behoorden, heeft het project met veel enthousiasme en grote betrokkenheid begeleid en de interviews mogelijk gemaakt met mensen die over een specifieke periode konden getuigen. Albert, Ernest, Nico en Rudolf Brenninkmeijer alsmede Karl-Heinz Henrichfreise, Edgar Klees en Paul Meyer hebben me in boeiende gesprekken van belangrijke achtergrondinformatie en inzichten voorzien. De discussies met het History Gremium over de in totaal drie versies van het manuscript vonden plaats in een zeer goede en constructieve sfeer en hebben aanzienlijk bijgedragen aan de kwaliteit van de tekst. Ik wil in dit verband de heer Hillekamps in het bijzonder bedanken.

De uitstekende ondersteuning die ik heb gekregen van Kai Bosecker, die verantwoordelijk is voor het ondernemingsarchief in Mettingen (Westfalen), was van onschatbare waarde. Hij stelde met de deskundige assistentie van Annegret Buller in korte tijd relevante dossiers beschikbaar, trok al voor aanvang van het project veel bestanden in openbare archieven na, gaf talloze tips en schreef belangrijke achtergrondrapporten, zoals over de ‘arisering’ in Duitsland. Voor het extern archiefonderzoek bedank ik bovendien mevrouw Annemarie Vriezen, die naspeuringen deed in het Nationaal Archief in Den Haag, Adrian Leonard en John Loughlin (National Archives, Kew), Alfons Adam en Alena Buršíková (Brno) en vooral Roman Smolorz (Wrocław, Brno, Łódź, Ostrava, Warschau). Belangrijke informatie kreeg ik onder meer van Johannes Bähr, Edwin Niers, Frans van Poppel en Ben Wubs, en wat de projectorganisatie betreft van Joachim Scholtyssek.

Ute Siepermann ten slotte heeft gedurende een aantal jaren het project en uiteindelijk ook het manuscript met welwillendheid, humor en een gezonde afkeer van al te lange en ingewikkelde zinnen begeleid.

Mijn dank aan hen allen is groot.

Mark Spoerer, maart 2016

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Inleiding	13
Hoofdstuk 2	De opkomst van de Brenninkmeijers (1600–1918)	28
	Van marskramers naar winkeliers	31
	De expansie van C&A in Nederland	42
	Nieuwe klassen, nieuwe klanten	47
	De uitbreiding met herenmode	50
	Veranderingen in de corporate governance	52
	De sprong naar Duitsland in 1911	59
	C&A tijdens de Eerste Wereldoorlog	66
Hoofdstuk 3	Ups en downs in het interbellum (1919–1938)	75
	C&A Holland	77
	De sprong naar Groot-Brittannië in 1922: C&A Modes	90
	C&A in Duitsland	105
	Tijdens de Weimarrepubliek (1919–1932):	
	C&A op expansiekoers	107
	De tijd van de inflatie: toevlucht tot vaste activa en productie 107 Herstart van de expansie: meer filialen, nieuwe klanten 113 Brutale reclame in een concurrerende markt 123 C&A Duitsland tijdens de economische wereldcrisis 127	
	C&A tijdens het Derde Rijk (1933–1939): tussen traditionele waarden en opportunistisch winstbejag	132
	Conflictgebieden: buitenlanders, rooms-katholieken en kapitalisten 132 Kostuums, jurken of uniformen? Uitbreiding van de productie 137	

	Uitbreiding van het aantal filialen en politieke weerstand	141
	Liefdadigheid en beschermgelden: Konto A	152
	Reclame in een totalitaire staat	157
	Onroerend goed ja, bedrijven nee: C&A en de ‘arisering’	160
	Een bijzonder winstgevende multinational	175
Hoofdstuk 4	Vriend of vijand? Als Nederlandse multinational tijdens de Tweede Wereldoorlog (1939–1945)	184
	C&A Holland onder de Duitse bezetting	188
	C&A Duitsland in de oorlogseconomie	194
	De detailhandel tijdens de oorlog: kledingbonnen in plaats van reclame	197
	C&A als producent: opdrachten van de <i>Wehrmacht</i> , opdrachten overgebracht naar het buitenland, gettoproductie en dwangarbeid	204
	C&A Modes ‘onder vuur’	221
	Winst en verlies: de zaken van C&A tijdens de Tweede Wereldoorlog	228
Hoofdstuk 5	C&A in het teken van de Koude Oorlog en de ‘Golden Age’ (1945–1961)	231
	Vlucht naar het Westen: de moeizame start in de Verenigde Staten	235
	Herstart in Nederland	241
	C&A Modes	251
	Ineenstorting en wederopbouw: C&A Duitsland in oost en west	263
	Oost-Duitsland: verlies van alle filialen	263
	West-Duitsland: zwarte markt en geldhervorming	267
	Uitbreiding in de jaren van het ‘Wirtschaftswunder’	275
	Opbouw en uitbreiding van de eigen productie	285
	‘Barkauf ist Sparkauf’ bei C&A’	291
	C&A en de strijd om de winkelsluiting	294
	Reclame in de ‘muffe’ jaren van de wederopbouw	300
	Gouden jaren: C&A in de naoorlogse bloeiperiode	308

Hoofdstuk 6	Familie of markt?	
	Opvolging en corporate governance bij C&A	316
	De opvolgingskwestie in de terminologie van het <i>principal-agent</i> -model	317
	Grote gezinnen, een gedegen opleiding, interne competitie en saamhorigheid om de opvolging te verzekeren	319
	Opleiding van de volgende generatie leidinggevend	321
	Carrière binnen de 'firma'	324
	Vrouwelijke leidinggevend	327
	Van <i>jongelui</i> naar <i>ondernemers</i>	330
	Met vijfenvijftig met pensioen	335
	Unitas	339
	Corporate governance à la C&A:	
	de institutionele omzetting van de unitas	341
	Besluitvorming in de ondernemerskring	343
	Veranderingen in de concernstructuur	344
Hoofdstuk 7	Samenvatting	359
	Bijlage	369
	De unitas-regels	371
	Overzichten	372
	Bij C&A werkzame ondernemers van de familie Brenninkmeijer	372
	De C&A-ondernemers in Nederland, Duitsland, Groot-Brittannië en de Verenigde Staten in 1911–1961	376
	Het aantal medewerkers van C&A Duitsland en C&A Modes	384
	Lijst van de C&A-bedrijven	386
	Opening van de C&A-filialen in Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië tussen 1841 en 1961	408
	Omzet, winst en rentabiliteit van de C&A-concerns in Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië tussen 1841 en 1961	414
	Marktaandeel van de C&A-detailhandelsbedrijven in Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië van 1930 tot en met 1961	420

Schenkeningen van de C&A-concerns in Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië van 1926 tot en met 1961	426
Wisselkoersen van de gulden, de Duitse mark en het Britse pond ten opzichte van de Amerikaanse dollar van 1913 tot en met 1961	427
Documentenoverzicht	429
Schrijven van het hoofdkantoor van C&A Duitsland aan Hermann Göring van 15 oktober 1937	429
Schrijven van Franz Brenninkmeijer aan de leidinggevenden van C&A Duitsland van 4 september 1939	434
Schrijven van dr. Rudolf Brenninkmeijer aan de onder de wapenen geroepen werknemers van C&A Duitsland van 17 juli 1941	436
Schrijven van Franz Brenninkmeijer aan de onder de wapenen geroepen werknemers van C&A Duitsland van 2 december 1942	440
Overzicht	444
Overzicht van de gebruikte afkortingen	444
Index van de afbeeldingen	445
Index van de overzichten	447
Bronnenoverzicht	449
Literatuurlijst	452
Trefwoordenregister	470

Hoofdstuk 1

Inleiding

In het Duits kent men het begrip ‘Klamotten kaufen’, dat pas in 1972 in bronnen is aangetoond.¹ In het woord ‘Klamotten’ (kleren, plunje), dat in 1882 voor het eerst in een schriftelijk document opdook en halverwege de jaren dertig in Duitsland populair werd, klinkt, met een zeker dedain, de snelle beschikbaarheid van goedkope kledingstukken door. Maar het kopen van kleding was voor de meeste bevolkingsgroepen tot zeker het eerste kwart van de twintigste eeuw iets waartoe niet dan na rijp beraad werd overgegaan. Nieuwe kleren naaide men (man of vrouw) zelf met speciaal daarvoor geweven of gekochte stoffen, of men liet ze door een kleermaker maken, die de stof passend knipte en naaide. Een dergelijke dienstverlening had natuurlijk haar prijs en kwam voor consumenten uit de laagste sociale klassen doorgaans alleen in beeld bij kleding voor bijzondere gelegenheden.

In West- en Midden-Europese stedelijke arbeidershuishoudens gaf men in de jaren 1850–1860 nog altijd ruim 65 procent van het totale inkomen dat in een huishouden binnenkwam uit aan voedingsmiddelen en een kleine 15 procent aan kleding en wonen (inclusief verwarming en verlichting). In het laatste kwart van de negentiende eeuw nam door de industrialisatie de algehele economische productiviteit in Duitsland en Nederland op de lange termijn toe. Daarmee ging ook de levensstandaard omhoog, die daarmee langzaam in de buurt kwam van die in Groot-Britannië, de toonaangevende natie op economisch gebied. De uitgaven voor levensmiddelen groeiden niet evenredig mee met de stijgende welvaart – mensen eten nauwelijks méér als ze meer te besteden krijgen, maar de levensmiddelen die men dan koopt zijn kwalitatief wel hoogwaardiger. De uitgaven voor

1 Vgl. Googles woordfrequentieanalyse in de Ngram Viewer (<http://books.google.com/ngrams/>, 17-3-2016). Het zelfstandig naamwoord ‘Klamotten’ duikt daar in 1882 voor het eerst op, maar verschijnt pas vanaf 1937 frequent in de geanalyseerde documenten.

kleding en wonen hielden daarentegen gelijke tred met de stijgende inkomens.² Rond de eeuwwisseling bedroeg het aandeel dat (de zeer gedegen onderzochte) Belgische arbeidershuishoudens aan kleding (inclusief schoenen) uitgaven nog altijd zo'n 15 procent.³ Dit was in de destijds eveneens industrialiserende buurlanden niet anders. Volgens een groots opgezette Duitse studie over de late jaren twintig, waaraan behalve huishoudens van arbeiders ook die van employés en ambtenaren in telkens twee inkomensklassen ten grondslag lagen, bedroeg het verschil tussen de uitgaven voor levensmiddelen tussen de 48 (arme huishoudens) en 22 procent (welgestelde huishoudens), terwijl de uitgaven voor kleding rond de 12 procent schommelden, zij het dat die bij employés en ambtenaren wel iets hoger lagen dan bij arbeiders.⁴ Na de Tweede Wereldoorlog daalden de uitgaven voor kleding van amper 14 procent in 1952 via 12 procent in 1961 tot ongeveer 5 procent tegenwoordig.⁵

Je maatschappelijk onderscheiden door elegante, modieuze of excentrieke kleding te dragen, dat bestond natuurlijk altijd al, maar bleef lange tijd beperkt tot de hogere sociale lagen – in 'zondagse staat' konden de minder welgestelden zich nog wel een zekere textiele luxe veroorloven. Wat men door de week aantrok, werd zo lang gedragen en 'gekeerd' tot het niet meer te herstellen of publiekelijk draagbaar was. Pas daarna naaide of kocht men er iets anders voor in de plaats, wat in de late negentiende eeuw echter niet zonder meer nieuwe, maar ook gebruikte kledingstukken konden zijn. De markt voor de laatste was indertijd van veel groter belang dan vandaag de dag – 'tweedehands' was voor eenvoudige mensen de gewoonste zaak van de wereld. Vooral de lagere klassen kochten tot ver in de negentiende eeuw vrijwel uitsluitend gebruikte kleding.⁶

Gelet op de plaats die kleding in het geheel van de menselijke basisbehoeften

2 Vgl. hiervoor het op de rekeningen van Belgische arbeidershuishoudens berustende fundamenteel onderzoek van Engel (1857), hier vooral p. 169–171.

3 Vgl. Engel (1895), p. 82.

4 Vgl. Statistisches Reichsamts (1932), dl. I, p. 20, 32, 43; samengevat in Spoerer/Streb (2013a), p. 82. Uitgaven voor kleding hier en in de tekst, indien niet anders vermeld, altijd inclusief schoenen.

5 Vgl. Reckendrees (2007), hier vooral p. 39, 41, 44 e.v.; cijfers voor Duitsland Reckendrees (2007a); Statistisches Bundesamt (2014), p. 168; voor Groot-Brittannië Jefferys (1954), p. 44; Weatherburn (1957), p. 159 e.v. Voor Groot-Brittannië zijn de percentages van ongeveer 9 tot 12 procent voor de periode van 1880 tot 1950 min of meer vergelijkbaar. Godley (1995), p. 51 e.v., schat voor een vergelijkbare onderzochte periode de inkomenselasticiteit van de vraag naar kleding (in Groot-Brittannië) op één, d. w. z. dat de vraag naar kleding evenredig toenam met de inkomens van de huishoudens.

6 Vgl. Worth (2007), p. 18.

inneemt, wekt het geen verbazing dat de geschiedenis van vroeg industrialiserende landen – op wereldschaal vooral Engeland, binnen Duitsland vooral Saksen – nauw samenhangt met vernieuwingen binnen de textielsector. Nadat eerst de productie van garens was gemechaniseerd, verplaatsten de knelpunten in de productie zich van spinnen naar weven, wat ook op dit gebied tot nieuwe uitvindingen leidde. Daarvan profiteerde de opkomende machinebouw, die naast de bij een breder publiek bekende stoommachines voor de mijnbouw en locomotieven voor het spoor halverwege de negentiende eeuw toch vooral spin- en weefmachines voor de textielsector produceerde.

Terwijl de fabricage van garens en weefsels een snel proces van mechanisatie met de daarbij behorende rationalisatie en concentratie van de productie doormaakte, bleven de kledingnijverheid en de textieldetailhandel in eerste instantie in de vorm van kleine bedrijfjes georganiseerd, dikwijls gecombineerd met de rol van kleermaker om de hoek. De reden laat zich gemakkelijk raden: het spin- en weefproces is in de kern tweedimensionaal, maar het aanpassen van de geweven stof aan het menselijk lichaam is een stuk gecompliceerder en onttrekt zich aan een simpele standaardisatie, de voorwaarde voor massaproductie. Nog in het begin van de negentiende eeuw werd hooguit voor het leger in grotere series geproduceerd. Dikke en dunne, grote en kleine soldaten hebben nu eenmaal behoefte aan verschillende uniformmaten. Daarom is het niet zo vreemd dat de eerste standaardisaties in de textielproductie voor het leger werden ingevoerd.⁷

Stijgende inkomens met een evenredige neiging om geld aan kleding uit te geven stonden dus tegenover steeds verder gestandaardiseerde productieprocessen ten behoeve van aankopen door het leger. Het was slechts een kwestie van tijd voordat slimme ondernemers ook voor de massale behoefte van burgers op voorraad gingen produceren, zodat ze kant-en-klare kleding konden verkopen. De geboorte van de ‘confectie’, het maken van textiele massaproductie op voorraad in plaats van de individuele productie op bestelling, vond in diverse ontwikkelde landen tegelijk omstreeks het midden van de negentiende eeuw plaats. Niet veel later begon de naaimachine aan haar zegetocht. Anders dan spinmachines en mechanische weefgetouwen was die al snel heel goedkoop en werd daarom veel vaker dan spinnewielen of weefgetouwen door privéhuishoudens gekocht.⁸ Kledingstukken die nog geen perfecte pasvorm hadden of te klein waren geworden, waren met een naaimachine snel aan te passen.

7 Vgl. over de geschiedenis van de confectiematen en de standaardisering Döring (1992), p. 106–108; König (2000), p. 191 e.v.; Köster (2011), p. 21 e.v., en, heel belangrijk, Ashdown (2007).

8 Vgl. Godley (2006).

De in de kledinghandel actieve ondernemers beseften al snel dat hier een markt was ontstaan die schaalvoordelen kon opleveren. Met grotere inkoopvolumes waren hogere kortingen te bedingen bij de fabrikanten van confectie en kon je, omgekeerd, met grotere verkoopvolumes de vaste kosten (huur, administratie, en al heel vroeg ook reclame) beter spreiden. Een kleiner verschil tussen verkoop- en inkooprijks kon ruimschoots worden goedge maakt door een hogere omzet. Zo ontstonden warenhuizen, de eerste grotere textielwarenhuizen en al snel ook textielketens, met filialen waar behalve stoffen ook de nieuwe geprefabriceerde kledingstukken konden worden gekocht.⁹

Een van deze vroege in Nederland en vanaf 1911 ook in Duitsland actieve detailhandelsketens is C(lemens) & A(ugust) Brenninkmeijer. Een tak van de al sinds de jaren zestig van de zeventiende eeuw in de Westfaals-Nederlandse regio actieve familie Brenninkmeijer¹⁰ exploiteerde sinds 1841 als de pas opgerichte firma C. & A. Brenninkmeijer een voor de ambulante handel, de ‘Wanderhandel’, gebruikt magazijn in Sneek. Daar opende het bedrijf op 14 augustus 1860 een paar huizen verderop zijn eerste winkel voor manufacturen en damesbovenkleding.¹¹ Sinds het begin van de twintigste eeuw concentreerde C&A zich heel bewust op de massamarkt voor de lage (inkomens)klassen en adverteerde agressief om ‘moderne, chique en degelijke kleding van allerhande snit voor dames en kinderen tegen ongekend lage prijzen’ aan te bieden.¹² In 1911 waagden de Brenninkmeijers de sprong naar Duitsland met de opening van hun eerste filiaal in Berlijn, veruit de grootste stad van Duitsland en het centrum van de Duitse industriële productie van damesbovenkleding. C&A zou zich binnen twee decennia ontwikkelen tot een van de grootste Europese modeketens en werd na de Tweede Wereldoorlog zelfs marktleider in West-Europa, waar het deze positie tot in de jaren tachtig, en deels tot in de jaren negentig zou behouden. Parallel aan de ontwikkeling in Nederland en Duitsland richtten de Brenninkmeijers vanaf 1922 ook in Groot-Brittannië talloze nieuwe filialen op. Eind 1961 verkocht het concern in honderdeen C&A-filialen in Europa en in twee C&A-filialen in New

9 Vgl. Spiekermann (1999), p. 364.

10 Wanneer hierna simplificerend sprake is van ‘de Brenninkmeijers’, dan heeft dit betrekking op de binnen het C&A-concern zakelijk actieve familieleden, niet op de zich snel breed vertakkende familie zelf. ‘Brenninkmeyer’ is de Duitse en Engelse schrijfwijze van de Nederlandse naam ‘Brenninkmeijer’. Hierna wordt voor de Nederlandse vorm gekozen, in zoverre de schrijfwijze van firmanamen of de geciteerde bronnen de Duitse en Engelse vorm niet dwingend voorschrijven.

11 Vgl. Draiflessen (2010), p. 42, 50, 52; Lebenserinnerungen von Hermann Gerhard Brenninkmeijer (transcriptie), p. 1, 3, DCM, Sig. 109331.

12 Advertentie C&A Duitsland d.d. 28-5-1911, DCM, Sig. 1400.

York kleding voor omgerekend meer dan vijfhonderd miljoen euro aan een klantenkring die merendeels afkomstig was uit het milieu van arbeiders en employés.¹³ Duitsland was vanaf 1929 de belangrijkste nationale markt voor het C&A-concern en bleef dat ook in de voor dit boek onderzochte periode.¹⁴

Dit boek schetst de geschiedenis van C&A, waarbij het zwaartepunt ligt op de ontwikkeling van de in 1911 opgerichte Duitse tak van het bedrijf tot 1961, toen er in West-Duitsland voor het eerst volledige werkgelegenheid heerste (1960) en de DDR zich medio augustus 1961 door de bouw van de Muur hermetisch van het Westen afsloot. Voor de West-Europese textieldetailhandel vormden de jaren vijftig een belangrijke cesuur, omdat de markt van een ‘verkopersmarkt’, waarin het verkrijgen van goederen het probleem was, veranderde in een ‘kopersmarkt’, waarin de inspanningen van de detailhandel zich moesten concentreren op de afzet.¹⁵ Vanaf 1963 richtte C&A in veel andere landen modeketens op, waarover hier verder niet wordt uitgeweid.¹⁶ Ook al ligt het zwaartepunt van de beschrijving op de ontwikkeling in Duitsland, toch wordt zowel het hoofdkantoor in Nederland als het in 1922 in Groot-Brittannië opgerichte C&A Modes hierbij betrokken, omdat veel organisatorische wijzigingen bij C&A Duitsland slechts in relatie met het concern en uiteindelijk ook met de ondernemersfamilie moeten worden gezien. In dit verband wordt ook het begin van C&A in de Verenigde Staten aangestipt, waar de Brenninkmeijers als gevolg van de verwoestende gevolgen van de Tweede Wereldoorlog en de daaropvolgende Koude Oorlog gedurende een aantal jaren hun zakelijke (en privé-) toekomst zagen.

Het is methodisch gezien altijd een waagstuk om de geschiedenis van een onderneming te schrijven. Eerst moet het voor jezelf duidelijk zijn dat het in alle

13 Vgl. ISJ 1961, DCM, Sig. 122761. De zesentwintig Nederlandse filialen behaalden een omzet van 245,5 miljoen gulden (67,6 miljoen euro). De desbetreffende getallen voor Duitsland en Groot-Brittannië zijn: eenenveertig filialen met in totaal 1,253 miljard DM (311,7 miljoen euro) omzet c.q. drieëndertig filialen met 46,8 miljoen pond (131,2 miljoen euro) omzet. De beide filialen in de Verenigde Staten behaalden omzetten van in totaal drie miljoen dollar. – De omrekening in euro gebeurt hier op basis van de huidige koers van de dollar. De Europese rekeneenheid *unit of account* (voorloper van de euro) stond destijds gelijk aan een dollar. Vgl. in dit verband ook Spoerer/Streb (2013), p. 242–244.

14 Het begrip concern wordt hier en hierna in economische zin opgevat en is dus ook van toepassing wanneer er wat aandelenkapitaal betreft of juridisch gezien geen sprake is van een relatie tussen twee bedrijven. In deze gevallen blijkt de concernsamenhang daaruit dat actieve leden uit de C&A-ondernemersgroep in deze bedrijven een leidende functie hadden.

15 Vgl. Banken (2007), p. 140, 144.

16 Vgl. over de ontwikkeling na 1961 Draifflessen (2011).

opzichten om een geschiedenis van winnaars gaat – de onderneming bestaat nog steeds, en kan zich permitteren haar verleden op een wetenschappelijk verantwoorde wijze in kaart te laten brengen. C&A staat als het ware model voor een dergelijk selectieproces, omdat het een van de laatst overgebleven bedrijven is die zijn voortgekomen uit de ‘Tödden-Wanderhandel’, de handel van rondtrekkende venters en marskramers (Tödden of teuten).¹⁷ Over bedrijven die het niet hebben overleefd kan normaliter slechts weinig informatie worden achterhaald.¹⁸

Bovendien maken bedrijven altijd deel uit van een branche en een economisch bestel. Welk deel van het succes of van de mislukking kan dan worden toegeschreven aan het bedrijf of de directie? Deed het bedrijf het beter of slechter dan de trend in de branche, en deed de branche het beter of slechter dan het gemiddelde van de totale economie? Zou een verstandig geleid bedrijf bij structurele veranderingen slim hebben gediversificeerd en tijdig van branche hebben gewisseld om niet samen met haar ten onder te gaan?

De opzet van het project waaruit dit boek is ontstaan was er daarom van meet af aan op gericht de economische en politieke omgeving waarin C&A zich als onderneming bewoog te beschrijven, vooral in vergelijking met en binnen de context van de branche, want alleen zo konden de specifieke eigenschappen van het bedrijf optimaal worden belicht. Hiervoor werden in het kader van het totale project drie promotiethema’s ‘uitgezet’ die de geschiedenis van de kledingindustrie, de textieldetailhandel en de reclame in de textieldetailhandel van circa 1900 tot 1945 respectievelijk 1975 in Duitsland onder de loep hebben genomen. In de eveneens vergelijkende studies van Anna Pauli over reclame in de textieldetailhandel en van Julia Schnaus over de kledingindustrie, is C&A hiervan een schoolvoorbeeld. Uitkomsten van deze beide studies zijn verwerkt in verschil-

17 Vgl. over de uitzonderingspositie van de Brenninkmeijers ook Lucassen (1987), p. 91. De bijvoorbeeld bij Oberpenning (1996), p. 382, genoemde bedrijven Hettlage, Boecker, Lampe en Voss zijn van de markt verdwenen of door andere bedrijven overgenomen. De wijdvertakte familie Leffers daarentegen houdt zich nog altijd bezig met de textieldetailhandel, zoals met de firma’s SinnLeffers en Leffers-Mode.

18 Vgl. Plumpe (2003); Spoerer (2004), p. 111–117. – In Duitsland geldt dit gelukkig maar in beperkte mate. Op diverse locaties verzamelen regionale economische archieven, meestal ondersteund door kamers van koophandel en fabrieken, archiefstukken van bedrijven, ook van bedrijven die ophouden te bestaan. Bovendien is in het oosten van Duitsland zeer interessant bedrijfshistorisch materiaal overgeleverd dat in de DDR-tijd door de socialistische opvolgers van deze bedrijven aan de staatsarchieven werd verstrekt. Ook voor deze studie waren deze bescheiden van belang (C&A-filialen in Oost-Berlijn, Maaagdenburg en Leipzig).

lende hoofdstukken van dit boek.¹⁹ Niet alleen met de studie over de reclame, maar ook met de beide branchegeschiedenissen werd nog onbekend terrein betreden – lowtech branches worden door het economisch en bedrijfshistorisch onderzoek meestal genegeerd.²⁰ Dit geldt vooral voor de handel.²¹

De vraag naar het zakelijk welslagen of falen vormt een zwaartepunt van deze weergave. Hiermee verbonden is een nadere analyse van het karakter van een familiebedrijf dat C&A – zoals zoveel andere – begin twintigste eeuw was en – anders dan bijna alle andere grote, internationaal opererende concerns – nog altijd is. Onder het begrip familiebedrijf zijn veel varianten van eigendom en bestuur van een bedrijf onder te brengen. C&A was en is evenwel een familiebedrijf in de strikte betekenis van het woord: tot medio jaren negentig van de vorige eeuw konden uitsluitend mannelijke nakomelingen die in een ononderbroken rechte lijn van Clemens en August Brenninkmeijer afstamden, toetreden tot de groep van tot de winst gerechtigde eigenaren van het bedrijf. In de voor dit boek onderzochte periode waren er slechts tweemaal kortstondige en van het begin af aan als tijdelijk beschouwde uitzonderingen, die verband hielden met de Tweede Wereldoorlog en de gevolgen daarvan. Normaal gesproken vormden dus uitsluitend Brenninkmeijers het topmanagement (de directeuren) en bezaten zij alle aandelen in het bedrijf. Dit principe werpt interessante vragen op: hoe werd de opvolging binnen het bedrijf gewaarborgd, hoe vond de keuze van de leidinggevenden plaats en hoe werden bedrijfspolitieke conflicten opgelost?²²

19 Belangrijke informatie over de reclame van C&A in de betreffende paragrafen alsmede de gegevens over contante betalingen in de betreffende paragraaf zijn gebaseerd op resultaten uit de dissertatie van Anna Pauli over reclame in de textieldetailhandel die in het kader van het totale project ontstond. Hetzelfde geldt in vergelijkbare mate voor Julia Schnaus (geschiedenis van de kledingindustrie) en het gedeelte over het verlenen van opdrachten aan het getto in Łódź (onderdeel van hoofdstuk 4). Op diverse plekken komen ook de resultaten van Uwe Balders studie over de textieldetailhandel aan bod.

20 Vgl. bijvoorbeeld voor Nederland Sluyterman/Winkelman (1993).

21 Vgl. de instructieve studies van Homburg (2000), p. 171, en Banken (2007), p. 117 e.v., 135; verder Jonker/Sluyterman (2000), p. 12.

22 Het zou ook een interessante opdracht zijn geweest om een sociale geschiedenis van C&A te schrijven, temeer daar er nauwelijks vergelijkbare onderzoeken daarnaar bestaan. Over de situatie van de werknemers kan op grond van de bronnen weinig zinnigs worden gezegd. Bij C&A werden er in ieder geval al in het interbellum regelmatige personeels- en sociaal-statistische onderzoeken verricht, waarvan de resultaten echter niet zijn overgeleverd, vgl. DCM, Sig. 109969. In het uiterste geval zouden de notulen van de vergaderingen van de bedrijfsleiders daarover vanaf 1934 iets meer kunnen vertellen. Personeelsdossiers zijn – enkele uitzonderingen daargelaten – slechts van leidinggevende medewerkers bewaard gebleven. – Met (tot op zekere hoogte) uitzondering van Woolworth's is dit manco een algemeen

Nog een ander aspect dat de geschiedenis van C&A zo interessant maakt, is het internationale karakter van de ondernemersfamilie en haar concern. De eerste twee generaties Brenninkmeijer-ondernemers hadden tot begin twintigste eeuw een pragmatische verhouding tot nationaliteit – naar gelang het uitkwam was men Nederlander of Pruis c.q. Duitser.²³ Nederland was in de Eerste Wereldoorlog neutraal en werd in de Tweede Wereldoorlog een van de eerste slachtoffers van de Duitse expansiedrift. In de Tweede Wereldoorlog was C&A vertegenwoordigd in de beide elkaar bestrijdende naties Groot-Brittannië en Duitsland, terwijl de ondernemingscentrale zich in het bezette Nederland bevond. Ook los van de Tweede Wereldoorlog is de vergelijking tussen de C&A-zustermaatschappijen in deze drie landen zeer prikkelend, want de Nederlandse variant van het kapitalisme bevindt zich ergens tussen de beide polen Groot-Brittannië (economisch liberaal en competitief) en Duitsland (corporatief met veel staatsinvloed), die volgens de politicologen Hall en Soskice in hun invloedrijke boek het gehele scala van de ‘varieties of capitalism’ in Europa omspannen.²⁴ Hoe is een dergelijk concern te coördineren? Was het Nederlandse staatsburgerschap van de Brenninkmeijers in de Eerste Wereldoorlog en vooral in het Derde Rijk een belasting of een voordeel? Hoe gedroeg het management van een bedrijf zich dat zowel in het land van de overwinnaar als ook in het land van de overwonnenen zaken wilde doen?

Dit zakelijke en, vooral wat het Derde Rijk betreft, ethische dilemma leidt de blik naar een derde aspect. De familie Brenninkmeijer heeft haar wortels in Noord-Westfalen, waar de bevolking na de Reformatie rooms-katholiek bleef. Ook toen de familie haar zakelijke zwaartepunt verplaatste naar het protestantse Nederland, in eerste instantie naar Friesland, bleef ze haar geloof trouw. De familie heeft haar geloof verrassend goed onderhouden en zich dientengevolge altijd met ethische normen verbonden gevoeld – al vanaf ten minste 1921 wordt doorgaans ongeveer 10 procent van de winst na belasting aan goede doelen besteed.²⁵ Desondanks heeft de Duitse tak van de Brenninkmeijers in het Derde Rijk deelgenomen aan de ariserin-

probleem voor de geschiedenis van deze branche, vgl. Pitrone (2003), hoofdstuk 10, 11, 13 en 15. Maar ook daar staat de familie van de oprichters centraal.

23 Vgl. voor details Th.W. Vogelaar: ‘De nationaliteit der familie Brenninkmeijer’, april 1951, DCM, Sig. 107932.

24 Vgl. Hall/Soskice (2001); Touwen (2014), p. 2 e.v., 18–22, en vooral 78–87; Sluyterman (2015), p. 1 e.v.

25 De eerste verwijzing naar de 10-procentregel is te vinden in de notulen van een aandeelhoudersvergadering van 15-3-1921, bl. 8, DCM, Sig. 122762. In 1925 werd de 10-procentregel in de statuten van de Allgemeine Textil-Fabrikations- und Handels-AG C&A Brenninkmeijer opgenomen, vgl. StaA HH, 424–II_Dd 726. Vanaf 1948 was het vast gebruik in de ondernemersgroep om de 10-procentregel jaarlijks te bekrachtigen, vgl. verslagen van de vergade-

gen, opdrachten aan het getto in Łódź verstrekt en in minstens één productiebedrijf arbeidsters uit de Sovjet-Unie onder miserabele levens- en arbeidsomstandigheden te werk gesteld. Hoe past dit bij de zelfgekozen ethische principes? Ook in een minder politieke context, zoals bij sociale uitkeringen van het bedrijf, doemt de vraag op in hoeverre het katholicisme het zakelijk handelen heeft beïnvloed.

Vooraf dit soort vragen heeft de ondernemerskring van de Brenninkmeijers ertoe bewogen de geschiedenis van C&A wetenschappelijk te laten onderzoeken. Om te kunnen voldoen aan de inmiddels gangbare historiografische eisen, kregen mijn team en ik van C&A de toezegging dat wij alle voor de bedrijfsgeschiedenis relevante bronnen die op het bedrijf en op de familie zelf betrekking hebben, mochten raadplegen. De tekst van het manuscript is uiteraard met vertegenwoordigers van de familie en het bedrijf besproken, maar de uiteindelijke formulering komt geheel en al voor mijn rekening. Ten slotte hebben de eigenaren en het bedrijf erin toegestemd dat alle in het kader van het project geciteerde bedrijfshistorische documenten vrijelijk in het ondernemingsarchief in Mettingen (Westfalen) kunnen worden geraadpleegd.²⁶

Wat de bronnen betreft mag men echter geen wonderen verwachten. Vertegenwoordigers van de familie hebben meerdere keren in gesprekken benadrukt dat ze als kooplieden alle koopwaar altijd het liefst zo snel mogelijk wilden doorsluizen, en dat ze tot voor kort in grote lijnen op dezelfde manier met niet meer actuele documenten plachten om te gaan.²⁷ Bovendien ging in november 1943 een groot deel van de dossiers van C&A Duitsland verloren bij een luchtaanval op Berlijn. Een geluk bij een ongeluk was dat kort hiervoor een deel van het archief in Mettingen was ondergebracht. Twintig jaar later, op 15 februari 1963, brandde het Nederlandse hoofdkantoor in Amsterdam af, waarbij veel historische documenten vernietigd of zwaar beschadigd werden.²⁸ Gelukkig is vermoedelijk een deel van de documenten vlak voor de brand gebruikt voor een manuscript over de bedrijfsgeschiedenis dat in de loop van de jaren zestig geschreven en begin van de jaren zeventig nog in handgeschreven vorm aangevuld, maar niet voltooid werd.²⁹

ringen vanaf 30 & 31-1-1948, bladzijde 4, DCM, Sig. 122767. Vgl. ook 'Himmelreich', in: *Capital* (1983), nr. 12, p. 166.

26 Vgl. over de grondbeginselen van historiografisch onderzoek in opdracht Feldman (1999).

27 Vgl. ook Köster (2011), p. 14 e.v.

28 Vgl. interview met Martin Brenninkmeijer (2008), regels 1761-1770, DCM, Sig. 128634.

29 Vgl. Willem J. Blaisse/H.J. Dekkers: *Van tiöttenhandel tot internationaal concern*, DCM, Sig. 128926 (220 gepagineerde bladzijden voor een onvoltooid slothoofdstuk van 42 gepagineerde bladzijden, en bijlagen); hierna als 'BD' geciteerd. – Willem Blaisse (geb. 1902) kwam maart 1934 als jurist in dienst van het bedrijf en werd een hooggeplaatste medewerker van het concern. Na de Tweede Wereldoorlog was hij bij de meeste besprekingen van de onder-

Voor deze studie kon daarom slechts in beperkte mate worden teruggegrepen op de notulen of soortgelijke documenten van vergaderingen van de directie of toezichthoudende organen. Voor de periode vanaf 1919 zijn in de meeste gevallen uiterst beknopte, tot 1946 handgeschreven notulen van aandeelhoudersvergaderingen bewaard gebleven.³⁰ Uit de periode tussen 1925 en 1960 zijn met onderbrekingen handgeschreven directienotulen van C&A Holland bewaard gebleven, maar hierin gaat het voornamelijk om pensioenen en gratificaties. Voor de Tweede Wereldoorlog, waarin vanwege reisbeperkingen maar heel weinig aandeelhoudersvergaderingen plaatsvonden, bieden deze echter waardevolle informatie.³¹ Relatief nog het best gedocumenteerd is de Britse tak C&A Modes, waarvan een aaneengesloten reeks (zeer beknopte) notulen met de besluiten van de directievergaderingen en, van 1941 tot 1954, uitgebreidere notulen zijn overgeleverd.

Voor C&A Duitsland zijn vergelijkbare notulen slechts ten dele behouden.³² In elk geval zijn voor de jaren vanaf 1930 de circulaire van het Berlijnse hoofdkantoor aan de directies van de verschillende Duitse filialen en vanaf 1934 de notulen van de vergaderingen van de bedrijfsleiders van de Duitse filialen bewaard gebleven. Van veel leidinggevendenden bestaan bovendien nog personeelsdossiers, die vooral over de tijd van het nationaalsocialisme waardevolle informatie bevatten. Dit biedt bovendien mogelijkheden om in te gaan op een in de bedrijfshistorische literatuur vrijwel nooit behandelde vraag, die vooral opdoemt bij een bedrijf dat grotendeels in de damesbovenkleding actief was: in hoeverre konden vrouwelijke werknemers carrière maken en leidinggevende posities bekleden, en hoe werden ze in vergelijking met hun mannelijke collega's betaald? Over niet-

nemerskring aanwezig. De dossiermap waarin het manuscript zich bevindt, is gedateerd op 1974, maar de auteurs moeten nog documenten hebben gezien die bij de brand van 1963 vernietigd of zwaar beschadigd zijn geraakt, met name de jaarstukken die zij als hun belangrijkste bron betitelen (bladzijde 73). Het hoofddeel van het manuscript is vermoedelijk in 1966–1967 ontstaan, vgl. bijvoorbeeld bladzijde 97 (datumvermelding 2-10-1967) en bladzijde 132: 'nu in 1966'. Blaisse hield in 1966–1967 ook interviews met personen die kennis droegen van de geschiedenis van het bedrijf, vgl. kroniek Langemeyer, voorwoord, DCM, Sig. 107422. Vgl. over de indiensttreding van Blaisse: ISJ 1934, bladzijde 62, DCM, Sig. 122734.

30 Uit de allereerste notulen kan worden opgemaakt dat er voorheen geen aantekeningen werden gemaakt, vgl. de notulen van de vergadering van 18-2-1919, DCM, Sig. 122762. BD, bladzijde 153, DCM, Sig. 128926, melden echter dat er in 1912 notulen van de 'algemene aandeelhoudersvergadering van de N.V. Algemeene Confectiehandel van C. & A. Breninkmeijer' waren geweest. Deze zijn echter niet overgeleverd.

31 Vgl. notulen Directievergaderingen, DCM, Sig. 109511–109513.

32 Er bestaan alleen nog delen van voor de rest niet bewaard gebleven directienotulen inzake reclame en marketing uit de jaren 1948–1954, vgl. DCM, Sig. 112777.

leidinggevend en over de relaties met leveranciers zijn zo goed als geen documenten aanwezig. Zelfs de omvang van het personeelsbestand kan voor alle drie zustermaatschappijen slechts uit sporadisch of fragmentarisch aanwezige informatie worden gereconstrueerd. Wat dit betreft blijken de (in openbare archieven bewaard gebleven) accountantsverslagen en rapporten van de belastingcontrole, die door onderzoekers van de belastingdienst werden opgesteld ten behoeve van de aanslag, een zeer rijke bron voor C&A Duitsland, en dat geldt voor de periode na 1945 ook voor accountantsrapporten.³³

Een rijke bron van informatie bleken de jaarberichten van de drie C&A-ondernemingen in Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië, die voor de jaren vanaf 1926 op basis van strak geüniformeerde criteria werden samengesteld. Dit zijn geen balansen, maar veelal uitvoerig becommentarieerde winst-en-verliesrekeningen. Die bieden uitstekend zicht op de interne financiële verantwoording, zonder dat ze echter direct iets over het concern als geheel zeggen. Voor een deel laten ze zien waarom de zaken de ene keer beter en de andere keer minder goed liepen. Tot 1930 werden de boekhoudresultaten weergegeven in Zwitserse franken of guldens, wat de vergelijkbaarheid vergemakkelijkt. Sinds de hevige valutashommelingen in Duitsland en Groot-Brittannië in juli en september 1931 bleven de financiële gegevens in de jaarverslagen destijds in de nationale munt uitgedrukt. Dat geldt ook voor de naoorlogse tijd, ofschoon het monetair systeem van Bretton Woods weer grotendeels zou voorzien in vaste wisselkoersen. Vooral de Britse C&A-jaarverslagen onderscheiden zich door een uitgebreide en analytische verslaglegging die verder reikt dan het bedrijf zelf, terwijl de in eerste instantie verhelderende Nederlandse en Duitse verslagen in de jaren vijftig veranderden in kale cijferreeksen.

Verrassend genoeg komt het begrip ‘mode’ in de genoemde bronnen maar heel sporadisch voor en dan ook nog alleen in de context van financiële vraagstukken. In dit boek is daarom weinig over mode te lezen.³⁴ Doordat C&A wel tamelijk systematisch materiaal van reclamecampagnes heeft verzameld, kon dit hiaat in dit boek enigszins worden gevuld met een aantal boeiende illustraties.

33 Vgl. voor dit soort rapporten bij de firma Allgemeine Textil-Fabrikations- und Handels-AG C&A Brenninkmeyer, bij C&A Brenninkmeyer KG, bij de Verwaltungs-AG für kaufm. Beteiligungen en bij de firma Herfa GmbH, alle aanwezig bij BADV, stelling 8, vak 6. – Vgl. over de bronwaarde van dit soort rapporten ook Spoerer (1996), p. 36 e.v., 92–100, en dezelfde (1998).

34 Vgl. wat mode in de onderzochte periode betreft bijvoorbeeld Loschek (1995) en Guenther (2004).

In openbare archieven is de geschiedenis van C&A slechts in brokstukken overgeleverd. Als een bedrijf dat irrelevant was voor de wapenindustrie werden er van C&A maar zelden documenten opgenomen in de bedrijfshistorisch gezien zeer uitgebreide dossiers van de diverse Berlijnse ministeries en bureaus die zich met de bewapening van het Derde Rijk bezighielden. De al eerder gememoreerde controlerapporten van de fiscus vormen hierop een grote uitzondering. Vanwege de internationale signatuur van de Brenninkmeijers vermoedden de belastingcontroleurs altijd (en meestal terecht) dat winsten naar het buitenland werden overgemaakt. De belastingdiensten, die voortdurend gespitst waren op dergelijke handelwijzen, reconstrueerden minutieus het grootste deel van de relaties met het buitenland en maakten handige overzichten van de vervlechtingen binnen het concern. Ook al was het Brenninkmeijer-concern dan misschien strategisch niet interessant, het was alleen al vanwege de hoogte van de belastingaanslagen zo belangrijk, dat de rijksminister van Financiën zich er persoonlijk mee bemoeide. Vooral voor de oorlogstijd en de daaropvolgende jaren zijn bovendien dossiers in het Nationaal Archief (Den Haag) en de National Archives (Kew/Londen) geanalyseerd.³⁵ Hierbij bleek echter opnieuw dat de autoriteiten maar weinig correspondentie voerden met of over een detailhandelsbedrijf dat strategisch gezien niet van belang was. In het Nationaal Archief in Den Haag bevindt zich een aantal ministeriële stukken die betrekking hebben op verwijten van collaboratie, geuit door de Britse bezettingsautoriteiten aan het adres van de in Duitsland woonachtige Brenninkmeijers; hierin komt ook de kwestie van de schadeloosstelling voor het in de DDR en Polen onteigende C&A-vastgoed aan bod.

De ariseringen in Hamburg, Wuppertal-Elberfeld, Berlijn en Bremen zijn aan de hand van de dossiers in lokale archieven goed reconstrueerbaar. In het kader van ons onderzoek werd duidelijk hoe omvangrijk de opdrachten waren die de Duitse kledingindustrie en ook textiel- en warenhuisketens in de Tweede Wereldoorlog in de Midden-Europese getto's lieten uitvoeren. We hebben daarom vooral onderzocht of hierbij ook bedrijven uit het C&A-concern betrokken waren. Het Duitse gettobestuur in Litzmannstadt (Łódź) heeft een aantal grote bedrijven uit de branche in het voorjaar van 1941 voorgesteld samen te werken. In het geval van C&A kwam deze samenwerking uiterlijk eind 1942 tot stand en duurde tot het moment dat in de nazomer van 1944 de productie in het getto werd gestaakt.³⁶

35 Hiervoor wil ik graag dr. Annemarie Vriezen en dr. Adrian Leonard alsmede prof. John Loughlin (Cambridge) bedanken.

36 Voor het zorgvuldige archiefonderzoek bedank ik dr. Roman Smolorz (Universität Regensburg), die waardevolle informatie van zowel Poolse en Tsjechische collega's als medewerkers

Over de periode vóór 1919 is van C&A geen archiefmateriaal aanwezig, noch in de bedrijfsarchieven, noch in openbare archieven, uitgezonderd enkele memoires van leden van de familie Brenninkmeijer, een aantal financiële overzichten en belangrijke vennootschapsrechtelijke documenten. Voor Duitsland bleek het tussen 1886 en 1936 verschenen tijdschrift *Der Konfektionär*, waarin regelmatig (en kritisch) over C&A werd geschreven, een verrassend rijke bron van informatie.³⁷ In iets mindere mate geldt dit ook voor het van 1899 tot 1935 gepubliceerde *Deutsche Konfektion*, dat tussen 1927 en 1934 als *Zeitschrift für Textilwirtschaft* verscheen.

C&A zelf heeft slechts weinig historische beschrijvingen het licht doen zien, omdat de onderneming tot in de jaren negentig een welhaast legendarische afkeer had van publiciteit.³⁸ Dat is sindsdien veranderd. Over de eerste jaren van Clemens en August Brenninkmeijer in de negentiende eeuw bijvoorbeeld is in 2010 een fraaie, bijna tweehonderd pagina's dikke tentoonstellingscatalogus gepubliceerd. Een tentoonstelling in 2011, met een al even zorgvuldig gemaakte catalogus, schetst de bedrijfsgeschiedenis van C&A aan de hand van reclame, een fenomeen waar het bedrijf al vanaf het begin grote waarde aan hechtte. Aspecten van mode, reclame en warenhuisarchitectuur zijn in deze catalogus nog veel uitvoeriger en informatiever beschreven dan in dit boek, dat andere accenten plaatst.³⁹

De literatuur van onafhankelijke auteurs over de geschiedenis van het bedrijf C&A beperkt zich tot twee Duitse titels, die allebei door financieel-economisch journalisten werden geschreven.⁴⁰ Hans Otto Eglau publiceerde in 1972 een boek over ondernemersdynastieën in de West-Duitse handel, waarin naast twaalf andere families ook de Brenninkmeijers worden behandeld. Bettina Weiguny

van het Deutsche Historische Institut in Warschau kreeg.

37 Het tijdschrift werd nog tot 1943 onder de naam *Vereinigte Textil- und Bekleidungszeitschrift* voortgezet, maar besteedde bijna alleen nog aandacht aan zaken die met export te maken hadden. Vgl. over de geschiedenis van de tijdschriften *Der Konfektionär* en *Deutsche Konfektion* de dissertatie van Uwe Balder over de textieldetailhandel, die in het kader van het totale project ontstond.

38 Vgl. bijvoorbeeld Bläsing (1978), met name p.173, voetnoot 3; 'C&A Brenninkmeyer. Stummer Gigant', in: *Der Spiegel*, nr. 15 (7-4-1969), p. 73-78; 'Eendracht maakt Macht', in: aldaar, nr. 16 (14-4-1980), p. 62-66; 'Secretive Brenninkmeyers', in: *The New York Times* (5-9-1983).

39 Vgl. Draiflessen Collection (2010) en dezelfde (2011); verder Vriezen (2011).

40 Bovendien is er nog een artikel van Bläsing (1978), dat slechts vier pagina's telt en een aantal fouten bevat.

schreef in 2005 een boek over de familie Brenninkmeijer en C&A.⁴¹ Daarin komt ook de hier niet behandelde geschiedenis van het bedrijf vanaf de jaren zestig aan bod. Ondanks hun populairwetenschappelijke opzet en het voor het genre typische gemak waarmee meningen worden verkondigd hebben de beide auteurs goed onderzoek gedaan en kloppen de feiten op hoofdlijnen.

Over het onderwerp textieldetailhandel bestaan maar heel weinig studies die vanuit een wetenschappelijk verantwoord, historisch perspectief zijn geschreven. De regionale en lokale geschiedschrijving heeft zich beziggehouden met de als Tödden (ook onder andere 'Tütödden', 'Tötödden', Nederlands 'teuten') aangeduide Noordwest-Duitse venters en marskramers, tot wie ook de Brenninkmeijers behoorden. In de loop van de tijd heeft zij zich van de romantiserende voorstellingen en hagiografische overdrijving bevrijd en opmerkelijke sociaalhistorische studies gepresenteerd.⁴² Een baanbrekend werk voor Duitsland is de studie van Uwe Spiekermann over de ontwikkeling van de detailhandel, een studie die naast de levensmiddelen- ook de textieldetailhandel nader beschouwt en hierbij de trend naar warenhuizen in het late keizerrijk behandelt.⁴³ Voor Nederland zijn de overgang naar de confectie-industrie en de moderne textieldetailhandel onderzocht, in het bijzonder door studies van Kitty de Leeuw en Yves Segers.⁴⁴ Roger Mielle, zelf telg van een familie van warenhuisbezitters, heeft een omvangrijk populairwetenschappelijk werk gewijd aan West- en Midden-Europese warenhuis- en modehuisketens in het algemeen en enkele specifieke bedrijven in het bijzonder.⁴⁵

Een aantal warenhuizen (maar niet pure textielketens zoals C&A) is eveneens onderwerp van historische studies geweest. Vanuit het perspectief van ons onderzoek zijn vooral studies over Karstadt, Schocken, Wertheim en Marks & Spencer van speciaal belang.⁴⁶ Voor het overige laat een vergelijking met de in Overzicht 3.1 (p. 80) en 3.7 (p. 122) opgevoerde grote, in de textieldetailhandel werkzame ketens zien hoe weinig we tegenwoordig nog weten over firma's die praktisch elke Nederlandse of Duitse consument in de eerste helft van de twintigste eeuw kende.

41 Vgl. Eglau (1972); Weiguny (2005).

42 Vgl. Vershofen (1969); Rickelmann (1976) en (1978); Reininghaus (1993); Wolf (1993); en vooral Oberpenning (1996); Küpker (2008).

43 Vgl. Spiekermann (1999).

44 Vgl. De Leeuw (1992); Segers (2002); verder Mielle (1986, 1987 en 1992); Stobart/Blondé (2014).

45 Vgl. vooral Mielle/Voorn (2001).

46 Vgl. Lenz (1995); Fuchs (1990); Ladwig-Winters (1997); Briggs (1984); Worth (2007).

Literatuur over de kledingindustrie is er nog minder. Andrew Godley, die zich sinds enkele jaren uitgebreid bezighoudt met de Britse kledingindustrie, constateerde in 1997 dat er in het Westen vermoedelijk geen enkele andere belangrijke bedrijfstak bestaat waarnaar zo weinig onderzoek is gedaan.⁴⁷ Wat Duitsland betreft is er nog geen branchestudie beschikbaar die aan de huidige wetenschappelijke criteria voldoet, terwijl voor Nederland naast het al genoemde boek van De Leeuw de studie van Wolff-Gerzon uit 1949, die primair aan de textieldetailhandel is gewijd, nog altijd toonaangevend is. Vanuit bedrijfshistorisch perspectief gezien moet vooral de beknopte geschiedenis van Hugo Boss AG door Roman Köster worden genoemd.⁴⁸

Waar het gaat om de verbanden binnen een bredere context is de recente bedrijfshistorische literatuur over familiebedrijven nuttig gebleken. De internationale dimensie is vooral zichtbaar in het standaardwerk van Andrea Colli. De dissertatie van Christina Lubinski biedt uitgebreid inzicht in het functioneren van West-Duitse familiebedrijven.⁴⁹

Dit boek is, met het oog op de diepe breuken die de Eerste en de Tweede Wereldoorlog in de geschiedenis van Europa in de twintigste eeuw vormen, chronologisch van opzet. Aangezien hierin de bedrijfsgeschiedenis in drie landen wordt geschetst, volgt deze chronologie niet zonder meer nationale vanzelfsprekendheden. Zo zullen vooral Duitse lezers verrast zijn dat de tijd van het nationaalsocialisme niet samenhangend wordt beschreven. Het uitbreken van de Tweede Wereldoorlog betekende voor een bedrijf als C&A, waarvan de verschillende concernonderdelen tussen mei 1940 en mei 1945 opeens in twee elkaar bestrijdende landen en in een bezet land lagen, een ingrijpendere periode dan voor een Duitse onderneming; bij de beschrijving hiervan zou men normaliter de jaren van het nationaalsocialisme in één hoofdstuk hebben samengevat.

In de loop van ons onderzoek werd duidelijk dat in een bedrijf dat zo groot en ingewikkeld werd als het C&A van na de Tweede Wereldoorlog, veel informatie over niet meer bestaande filialen of dochterbedrijven uit zicht is geraakt. Daarom bestaat er ook in de onderneming zelf een behoefte aan overzichtelijke informatie. In de uitgebreide bijlage zijn zodoende overzichten te vinden van de eerste vier generaties ondernemers van de familie, alle bedrijven binnen het C&A-concern, voor zover die al voor 1961 bestonden, en alle tot 1961 opgerichte filialen in Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië.

47 Vgl. Godley (1997), p. 3.

48 Vgl. Wolff-Gerzon (1949); Köster (2011).

49 Vgl. Colli (2003); Lubinski (2010); verder Hilger (2009) en Lubinski/Fear/Fernández Pérez (red.) (2013).

Hoofdstuk 2

De opkomst van de Brenninkmeijers (1600–1918)

De stamboom van de familie Brenninkmeijer kan tot het jaar 1600 worden herleid, toen Johann toe Twee genoemd die Brenninckmeijer ten Brenninckhove een boerderij in Mettingen (Westfalen) als leen ontving dat in 1462 voor het eerst in een oorkonde wordt vermeld.¹ In het Tecklenburger Land, waartoe Mettingen behoort, was het op de boerderijen al eeuwenlang gebruik om van het geoogste vlas in de periode dat het werk op het land stillag, linnen te spinnen om er doek van te weven. Behalve dat zij zo in hun eigen behoeften konden voorzien, hadden de boerengezinnen naast de opbrengsten uit de zware agrarische arbeid een tweede economische ‘poot’.

Het linnen dat ze zelf niet nodig hadden kon worden verkocht. In Mettingen en enkele andere dorpen in het Tecklenburger Land (vooral Hopsten en Recke) trokken veel boeren en hun zonen er als ‘pakdragers’ of ‘teuten’ op uit om het in huisvlijt vervaardigde of in toenemende mate ook uit naburige regio’s aangekochte linnen aan de man en de vrouw te brengen. Aangenomen wordt dat deze ambulante handel op z’n laatst in de zeventiende eeuw is ontstaan.² Gedurende deze weken- of zelfs maandenlange omzwervingen moest de boerin de boerderij alleen met haar knechten en meiden bestieren. Omdat in het Tecklenburger Land het boerenerfrecht gold, wat inhield dat de boerderij in haar geheel naar een van de zonen ging, was de linnenhandel vooral ook voor de niet erfgerechtigde zonen een alternatief voor een toekomst als boer.

Het ambulante handelsnetwerk van de teuten breidde zich steeds meer uit en

1 Vgl. BD, bladzijde 45, DCM, Sig. 128926; Rickelmann (1978), p. 43 e.v., 100.

2 Vgl. Oberpenning (1996), p. 11. De niet-alledaagse benaming ‘Tödden’ (in het Nederlands vaak ‘teuten’ genoemd) gaat vermoedelijk terug op het gotische woord voor (rond)trekken, vgl. Rickelmann (1978), p. 313.



Afbeelding 2.1: De Brenninkhof in Mettingen.

Bron: Tekening Otto Dicke, circa 1972, DCM, Sig. 109283.

besloeg in de late zeventiende en achttiende eeuw een gebied dat grotendeels uit de noordelijke helft van Duitsland tot en met de Baltische landen en Nederland bestond. In die periode was de handelswaar allang niet meer zelf gemaakt, maar werd door de teuten of in de tussenhandel gespecialiseerde groothandelaars in proto-industriële gebieden van Noordwest-Duitsland ingekocht, bijvoorbeeld in het graafschap Ravensberg, het vorstendom Minden of het graafschap Lippe. Hierbij ging het naast linnen om veel andere stoffen, weefsels en, vooral vanaf het midden van de achttiende eeuw, ook om kleding.³ De verkoopprijzen van de teuten waren alleen al om de zware bepakking en het risico van roofovervallen niet ongevaarlijk. Ze hadden daarom altijd een rozenkrans – alle teuten waren katholiek – en voor noodgevallen dikwijls ook een handvuurwapen bij zich. Doorgaans waren de teuten bijna driekwart van het jaar onderweg met hun ‘pak’, de op hun rug samengebonden waar, om deze op boerderijen of in dorpen huis aan huis te verkopen. Voor de meestal uit boeren bestaande clientèle was het praktisch om zich een moeizame reis naar de stad te besparen door bij de teuten te kopen. Uit de geboorteregisters van Mettingen kan worden gereconstrueerd dat

3 Vgl. Oberpenning (1996), p. 314 e.v.

de daar woonachtige teuten vooral 's winters (december tot en met februari) en in de oogsttijd hartje zomer (juli en augustus) thuis op de boerderij waren.⁴

Wanneer de ambulante handel winstgevend was, konden de teuten een paard of zelfs een huifkar aanschaffen. Dit stelde hen in staat om behalve linnen weefsels en garens ook andere producten mee te nemen, veelal ijzerwaren. Het hoogtepunt van de teutenhandel lag halverwege de achttiende eeuw. Omdat deze handel zo lucratief was, werden Mettingen, Hopsten en Recke in de regio als betrekkelijk welvarende dorpen beschouwd. De teuten genoten daarom in de ondanks de mijnbouw nog altijd agrarische streek een zeker aanzien.⁵ In 1749 telde Mettingen 280 huishoudens, wat neerkwam op 1741 inwoners, van wie er 153 als teut werkzaam waren.⁶

Op basis van hun voornaamste afzetgebieden maakten de teuten voor zichzelf een onderscheid tussen 'Oberländer' en 'Holländer'. De eersten, ook wel *Bubnländer* of *Oberreicher* genoemd, trokken vooral naar Noord- en Oost-Duitsland. Soms bleven ze wonen in steden in dit gebied en richtten er kledingwinkels op. De bekendste hieruit voortgekomen onderneming was de firma G. Hettlage in Elberfeld, die al snel filialen in heel Noordwest-Duitsland opende.⁷ Gerhard Hettlage (1852–1913) werd in Mettingen geboren, zijn moeder was een Brenninkmeijer.

De 'Holländer' gingen naar Nederland, waarvan het oppergraafschap Lingen, het gebied waarin Mettingen lag, lange tijd deel uitmaakte (van 1551 tot 1702, met onderbrekingen), tot het in 1702 Pruisisch werd. De Nederlanden (destijds inclusief het huidige België) waren al minstens vanaf de late middeleeuwen een van de welvarendste en, vooral in de Gouden Eeuw, een van de meest dynamische regio's van Europa.⁸ De rijkdom concentreerde zich niet alleen in de steden, maar was ook bij veel boerenfamilies aan te treffen.

De 'Holländer' concentreerden zich op de relatief dunbevolkte, sterk op de landbouw gerichte, maar welvarende noordelijke provincies, vooral Friesland. Teuten die familie van elkaar waren, verenigden zich vaak en bouwden in hun afzetgebieden of langs de wegen ernaartoe opslagplaatsen waardoor Pruisische accijnzen (in de vorm van een soort omzetbelasting) konden worden ontgaan.

4 Vgl. Küpker (2008), p. 178, 319.

5 Vgl. Rickelmann (1978), p. 301–320; Vriezen (2011), p. 120 e.v.

6 Vgl. Küpker (2008), p. 163.

7 Vgl. Rickelmann (1978), p. 335.

8 Vgl. voor de detailhandel Van den Heuvel (2014), en voor de negentiende eeuw Van Zanden/Riel (2004), met name p. 204 en 307.