

**C&A,  
DE  
STILLE  
GIGANT**  
VAN KLEDING-  
MULTINATIONAL  
TOT THUISWERKSTER

Marijke Smit  
Lorette Jongejans

SOMO, Amsterdam

# C&A, DE STILLE GIGANT

Van kledingmultinational tot thuiswerkster

**SOMO**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

**Marijke Smit**

**Lorette Jongejans**

CIP-GEGEVENS  
KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK,  
DEN HAAG

**Smit, Marijke**

C&A, de stille gigant: van  
kledingmultinational tot  
thuiswerkster / Marijke Smit,  
Lorette Jongejans. -  
Amsterdam: Stichting Onderzoek  
Multinationale Ondernemingen  
(SOMO)  
Met lit. opg.  
ISBN 90-71284-04-2  
SISO 389 UDC  
[334.726:687](492)  
Trefw.: C&A

Deze publikatie werd mede  
mogelijk gemaakt door de NCO.

© SOMO, Amsterdam, mei 1989

Omslag: Cilia Kortman  
Zetwerk: De Marge laserprinting  
Druk: De Brandweervrouw  
i.s.m. Appelbloesempers

Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen (SOMO)  
Paulus Potterstraat 20  
1071 DA Amsterdam  
020 - 73 75 15

# Inhoudsopgave

## Hoofdstuk 1: HET ONTSTAAN VAN HET BRENNINKMEIJER-IMPERIUM

A. Het begin	1
1. C&A tot de jaren zeventig	1
2. De verandering van rechtsvorm	5
B. C&A Nederland tegenwoordig	6
1. De onderneming	6
1.1. De produktiekant	7
1.2. De verkoopkant	8
1.2.1. Marca CV	10
1.3. De organisatiestructuur	12
2. Het personeel	15
2.1. Geruisloze afvloeiingen	15
2.2. De personeelsorganisatie	17
2.3. De bedrijfscultuur	17
2.4. De Ondernemingsraad	20
C. C&A in het buitenland	22
1. C&A in Europa	22
1.1. C&A in Groot-Brittannië	23
1.2. C&A in West-Duitsland	28
2. C&A in Noord-Amerika	30
3. C&A in Azië	31
4. C&A in Latijns-Amerika	32
D. Schema van de belangen van C&A	32
E. C&A is toch een multinational	36

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

## Hoofdstuk 2: FLEXIBILISERING VAN DE PRODUKTIE VAN C&A IN NEDERLAND

A. De terugkeer van de kledingindustrie naar Nederland	46
B. De keten van uitbesteding	47
1. Kosten en baten in de uitbestedingspiramide	49
2. Interface Fashion BV	51
2.1. Swinging Fashion BV	56
3. Andere tussenhandelaren	59
3.1. Rozen Confectie BV	60
3.2. Fantasy Fashion BV	65
4. Ateliers	69

4.1. Ateliers die voor C&A produceren	74
4.2. Ateliers die niet voor C&A produceren	79
5. Thuiswerksters	81
<b>C. Toeleveranciers</b>	82
1. Ondersteunende diensten	83
1.1. Rivalco BV, een naaimachine-handelaar	83
1.2. Kortekaas, een snijderij	85
2. Ondersteunende productie	86
2.1. Bara BV, een fabrikant van schoudervullingen	86

### **Hoofdstuk 3: FLEXIBILISERING VAN DE ARBEID VAN C&A IN NEDERLAND**

<b>A. Flexibele arbeidsrelaties in de diensten</b>	90
1. Chauffeurs	90
2. Verkoopsters	104
<b>B. Flexibele arbeidsrelaties in de productie</b>	110
1. Fabrieksarbeidsters bij Bara BV	110
2. Atelierarbeidsters	114
3. Thuiswerksters	116
3.1. Vrouwenarbeid	116
3.2. Thuiswerksters bij Bara BV	118

### **Hoofdstuk 4: C&A IN DE DERDE WERELD**

<b>A. Het Multi Vezel Akkoord</b>	123
<b>B. C&amp;A in de Filippijnen</b>	124
1. De handel tussen Nederland en de Filippijnen	124
2. De Bataan Export Processing Zone	125
3. Europese kledingproducenten in de BEPZ	128
4. Intercontinental Garment Manufacturing Corporation	130
5. North Atlantic Garment Cooperation	144
<b>C. C&amp;A in Bangladesh</b>	145
1. Bangladesh als nieuwkomer	145
2. Vrouwen doen het werk	149
3. Sinan Garment Ltd	151
4. C&A in de publiciteit	152
<b>D. C&amp;A in Thailand</b>	153
1. De Thaise kledingindustrie	153
2. Dynasty Knitting	157
3. Kinderarbeid in kledingfabrieken	157
4. C&A en kinderbeid	159

## Voorwoord

Het onderzoek dat we tussen eind 1987 en maart 1989 voor dit boekje over C&A hebben verricht, is mogelijk gemaakt door de medewerking van een groot aantal mensen. We willen hen hierbij van harte bedanken. In de eerste plaats natuurlijk alle vrouwen en mannen die in een interview met ons over hun werk hebben willen praten: thuiswerksters, atelierarbeidsters, atelierhoudsters, fabrieksarbeidsters, verkoopsters, chauffeurs, tussenhandelaren (fabrikanten of groothandelaren) en directeurs.

Voor de uitvoering van het veldonderzoek in Nederland willen we twee vrouwen bijzonder hartelijk bedanken: Funda Mijde en Dineke Deelman. Funda heeft veel meer gedaan dan tolken; door haar inzet gingen deuren van Turkse thuiswerksters en ateliers open, die anders waarschijnlijk gesloten zouden zijn gebleven. Dineke heeft heel actief thuiswerksters benaderd, ateliers getraceerd en geholpen bij de interviews.

Voor het onderzoek naar C&A in de Derde Wereld moesten wij ons helaas baseren op informatie van anderen, omdat wij niet ter plekke onderzoek konden doen. Wij danken vooral Stuart Howard voor zijn aanvullende onderzoek - op ons verzoek - in de Filipijnen. Verder bedanken wij hierbij de volgende personen: Gerd Junne (Universiteit van Amsterdam), Frank van Herpen (student Algemene Hogeschool Amsterdam), Roeland van Geuns (Stichting Regioplan), Liesbeth Bloeme (Universiteit van Amsterdam), Fatima Dahrija en Nelleke Coopmans (Steunpunt Thuiswerk Amsterdam), Maarje van Putten (Evert Vermeer Stichting), Anneke van Luijken (IRENE), Ben van Zweden, Irene Simonis, Ytje de Vries, Jannie Veltman (allen Dienstenbond FNV), Tineke van der Kraan (Vrouwenbond FNV), Leo Cnossen (MOL), Rudie van Meurs (Vrij Nederland), Swasti Mitter (Brighton Polytechnic), Sara Bowman (North East London Polytechnic), Irene van der Woude (Hervormde Diaconie Amsterdam), Peter Custers (onderzoeker, journalist), Rashed Khan Menon (Arbeiderspartij van Bangladesh), Elske Ter Veld, Josephine Verspaget (PvdA, Tweede Kamer) en Marja van den Braak (idem, fractie-assistente), Ties Prakken (Advokatenkantoor Nieuwezijds), Ruurd Stellinga, Leo van Velzen en Robert Meerwaldt (alle drie SOMO). En natuurlijk alle andere mensen en instellingen die ons op de een of andere wijze hebben geholpen en die we hier natuurlijk niet allemaal met name kunnen noemen.

Wij hopen dat dit boekje ertoe bijdraagt dat er in brede kring meer over C&A bekend wordt en dat de positie van thuiswerksters, atelierarbeidsters en atelierhoudsters zal verbeteren.



# Inleiding

C&A hult zich in geheimzinnigheid. Cijfers of andere informatie over het concern worden door C&A niet aan de openbaarheid prijs gegeven, tenzij dat wettelijk verplicht is. De juridische vorm en de bedrijfscultuur zijn daar debet aan. Centraal in die bedrijfscultuur staat dat C&A een bedrijf van de Brenninkmeijers, een familiebedrijf, is. Wolfgang Brenninkmeijer verklaarde eens:

"Openheid is een teken van zwakte."

Het is dan ook niet verwonderlijk dat er erg weinig over het concern bekend is. Gegevens over de totale omzet en winst, dochterondernemingen en filialen in binnen- en buitenland, het aantal werkneemsters en werknemers trekken we voor de meeste multinationale ondernemingen bij SOMO zo uit de kast. Maar niet voor C&A.

Die geheimzinnigheid waarmee C&A zich heeft omgeven, is erg lastig voor iedereen die met de onderneming te maken heeft. Vooral voor de direct en indirect betrokken werkneemsters en werknemers.

In dit boekje willen we de stilte rond de gigant doorbreken. Want dat het om een groot concern gaat, staat vast. Gezien de geslotenheid van het concern is het niet mogelijk om hier alle gegevens over het concern te presenteren. Het gaat slechts om een verkenning.

Die speciale interesse voor C&A is in de loop van een onderzoek naar de veel besproken flexibilisering van het werk en de gevolgen daarvan voor vrouwenarbeid versterkt. Jarelang was diversificatie (andere activiteiten naast de hoofdactiviteit aangaan) het parool van vele multinationale ondernemingen. Recentelijk hebben zij het roer radicaal omgegooid. Nu trekken zij zich terug op wat zij als hun kernactiviteiten beschouwen. De rest wordt uitbesteed of afgestoten. Die nevenactiviteiten zijn bijvoorbeeld vaak de schoonmaak-, kantine- en technische diensten. Soms wordt ook een deel van het productieproces uitbesteed. Voor C&A is de kernactiviteit al een aantal jaren de handel (inkoop, distributie, marketing, verkoop) in kleding geworden. C&A is dus vooral sterk in de dienstensector. Het concern is een van de grootste detailhandelsondernemingen in Nederland en heeft naar schatting een marktaandeel van zo'n twintig procent in de kledingverkoop. Ook in andere landen legt C&A zich vooral op de detailhandel toe.

Meestal leidt die flexibilisering van het werk ook tot flexibilisering van de ar-

heid. Dat wil zeggen dat ondernemingen minder makkelijk personeel aannemen op arbeidscontracten voor onbepaalde tijd. Er wordt gewerkt met uitzendkrachten, scholieren, oproepkrachten, hulpkrachten enzovoorts. Dit soort contracten blijken vooral naar vrouwen te gaan.

In ons onderzoek naar flexibilisering stonden de volgende vragen centraal:

- Treden die flexibiliseringstendenzen (ook) op in de kledingindustrie en -handel?
- Zo ja, wat zijn dan de gevolgen voor de betrokken arbeidsters en werknemers?
- En welke ondernemingen spelen daarbij een belangrijke rol?

In de loop van het onderzoek, toen we fabrikanten, ateliers en thuiswerksters bezochten, bleek dat de lijntjes nog al eens naar C&A leiden. C&A is - ook vanwege zijn dominante positie op de markt - een echte trendsetter. We hebben daarom besloten twee publikaties te verzorgen: een algemene, waarin verschillende ondernemingen voorkomen, en deze.

De ontwikkelingen in dit boekje over C&A spelen zich af tegen de achtergrond van de veranderende internationale arbeidsdeling.

In de jaren zestig weken veel kledingproducenten uit naar landen als Tunesië en Taiwan. Ze gingen daar voornamelijk produceren vanwege de lage lonen, die daar aan vooral vrouwelijke arbeiders konden worden betaald. Deze ontwikkeling werd mogelijk door de ontwikkelingen in de communicatie en het transport. De verschuiving van de productie naar Derde Wereldlanden wordt wel aangeduid met de term 'runaway'.

Later stegen in die Derde Wereldlanden de lonen. De arbeidsters kwamen op voor hun rechten. Daarom begonnen ondernemingen eind jaren zeventig, begin jaren tachtig uit te wijken naar andere, goedkopere Derde Wereldlanden, zoals Bangladesh en Thailand. Dit wordt wel de 'tweede runaway' genoemd.

Tegelijkertijd werden de Westerse consumenten steeds individualistischer ingesteld. Velen wilden zich - ook in hun kleding - onderscheiden van anderen. Bovendien volgden de modewisselingen elkaar steeds sneller op, zodat de traditionele seizoenen (zomer en winter) in de kledinghandel meer en meer vervaagden. Er kwam vraag naar kleine series. Die konden - vanwege de levertijden - niet in het Verre Oosten worden besteld. De kledingindustrie koerde daarom - in andere vorm dan voorheen - terug naar Nederland en andere Westerse geïndustrialiseerde landen. Deze tendens krijgt wel de term 're-runaway' mee. Opvallend is dat de kledingproductie op geheel andere wijze terugkeert, namelijk naar al dan niet illegaal opererende ateliers en thuiswerksters.

Over de kledinghandel en -industrie in het algemeen bestaan al een aantal publikaties. Ook over de veranderende internationale arbeidsdeling en de daarmee

# Hoofdstuk 1:

## Het ontstaan van het Brenninkmeijer-imperium

In dit hoofdstuk bekijken we wat voor een soort onderneming C&A, het concern van de familie Brenninkmeijer, is. Daartoe nemen we eerst een kleine duik in de geschiedenis (A). Daarbij komen onder meer de veranderingen in rechtsvorm aan bod, die het voortdurende stilzwingen van het concern mogelijk maken.

Vervolgens behandelen we C&A Nederland vanaf de jaren zeventig tot heden (B). Hier kijken we naar de structuur van de onderneming, naar de productie-, maar vooral naar de verkoopkant van het concern. Daarbij komt tevens Marca CV, een nauw met C&A verbonden kledingwinkelketen, aan bod. We geven ook een eerste aanzet voor de bespreking van de positie van het C&A-personeel (zie ook hoofdstuk 3).

Daarna bespreken we de belangen van C&A in andere landen, voor zover we die hebben kunnen achterhalen (C). We hebben belangen gevonden in Europa, de Verenigde Staten en Canada, Azië en Latijns-Amerika. Hierbij gaan we het meest uitvoerig in op C&A in West-Duitsland en in Groot-Brittannië. De uitbesteding van de productie naar een drietal Derde Wereldlanden wordt in hoofdstuk 4 behandeld.

We besluiten dit hoofdstuk met een discussie over de vraag of C&A nu wel of geen multinationale onderneming is (D). C&A beweert zelf geen multinational te zijn, terwijl de Dienstenbond FNV en collegabonden in andere landen zeggen dat dat wel zo is.

### *A. Het begin*

#### *1. C&A tot de jaren zeventig*

In vogelvlucht behandelen we hier C&A vanaf de oprichting in de vorige eeuw tot ongeveer de jaren zeventig van deze eeuw.

### *Van smokkelaar tot winkelier*

In de vorige eeuw legden Clemens en August (C&A) Brenninkmeijer de grondslag van het kledingimperium. Clemens en August waren twee turfstekers, annex smokkelaars in textiel, uit het Duitse dorp Mettingen, vlakbij Osnabrück. Terwijl de vrouwen Brenninkmeijer de boerderij beheerden, verkochten de mannen hun arbeid en goederen in het veel welvarender Friesland. Hun textielhandel was zo succesvol dat ze het turfsteken eraan konden geven en zich alleen nog toelegden op de verkoop van in thuiswerk geproduceerde hemden en garen en band.

In 1841 hadden de Brenninkmeijers genoeg van hun driedaagse tochten naar Friesland en hadden ze zoveel geld vergaard dat ze hun eerste winkeltje, in Sneek, konden openen. Dat werd al gauw gevolgd door filialen in andere steden. In 1893 openden ze hun eerste winkel in Amsterdam, het textielcentrum van Nederland.

De Brenninkmeijers waren nogal kinderrijk. Alleen de mannelijke Brenninkmeijers werden actief in de kledingbranche.

Clemens, een zoon van August en genoemd naar zijn compagnon, zou de buitenlandse expansie ter hand nemen. Hij was het die C&A liet overgaan van de verkoop van stoffen naar de verkoop van confectiekleding. Zo werd in 1911 het eerste C&A-kledingwarenhuis in Berlijn geopend. In Duitsland groeide C&A vervolgens voorspoedig.

In 1922 werd de oversteek gewaagd en voet aan wal gezet in Engeland. De eerste winkel van C&A in de chique Oxford Street was het begin van een eveneens voorspoedige expansie.

### *De Tweede Wereldoorlog.*

De voortdurende opgaande lijn die het C&A-concern tot op de dag van vandaag kenmerkt, kent één breukpunt: de Tweede Wereldoorlog. De Duitse C&A is aan het einde van de oorlog tot twee filialen teruggebracht.

Deze decimering van het Brenninkmeijer bezit werd overigens niet veroorzaakt door verzet tegen de nazi's, integendeel. In 1930, lang voor dat Hitler aan de macht kwam, weigerden de Brenninkmeijers joods personeel in dienst te nemen.<sup>1</sup> In 1937 konden ze zich bij Hermann Göring, gevoelmachtigd minister voor het vierjarenplan, met succes beroepen op hun anti-semitische personeelsbeleid. C&A kreeg, tegen de anti-kapitalistische sentimenten van het lagere nazi-kader in, van Göring toestemming een filiaal in Leipzig te openen.<sup>2</sup>

In de loop van de oorlog, toen steeds meer bezittingen door het oorlogsgeweld werden vernietigd, verloren de Brenninkmeijers hun vertrouwen in de nazi's, en trok nagenoeg de hele familie naar Nederland.

### *Uitbreiding in het buitenland*

Tussen 1945 en 1952 lag de wederopbouw van C&A-Duitsland in handen van een directoraat. Het zou tot 1952 duren voor de familie zich weer persoonlijk op de Duitse markt gingen storten. Deze interimperiode, waarin er geen Breninkmeijer aan het hoofd van een nationale C&A-keten stond, was een uitzondering<sup>3</sup>.

Als de familie zich weer met Duitsland gaat bemoeien, groeit de onderneming daar pijlsnel. Tussen 1952 en 1971 stijgt het aantal C&A-filialen er van 17 tot 72 en het bedrijfskapitaal groeit in dezelfde tijd van 9,1 tot 230 miljoen Duitse Mark.<sup>4</sup>

In 1969 krijgt C&A Duitsland een eigen inkoopbureau, Eteha, daarnaast is er een dochteronderneming van het internationale inkoopbureau van C&A Mondial in Düsseldorf.

Voor de onroerend goed kant van de Duitse C&A-warenhuizen is een aparte BV opgericht; Tecura. De C&A-warenhuizen huren bij deze BV hun winkelruimtes voor veel geld en hoeven daardoor veel minder belasting te betalen.

Het marktaandeel van C&A Duitsland is in 1971 opgelopen tot vijftien procent en in sommige steden is er zelfs sprake van een marktaandeel van 35 procent.<sup>5</sup>

In 1963 worden de eerste schreden op de Amerikaanse markt gezet met de aankoop van Ohrbach, een keten van kledingwarenhuizen.

Tegen het eind van de jaren zestig zijn er 208 C&A-filialen over de hele wereld: 81 in West-Duitsland, 58 in Nederland (inclusief 19 Voss zaken, de latere Foxy Fashion), 49 filialen in Groot-Brittannië, 10 in België en 10 Ohrbach-filialen in de Verenigde Staten. C&A treft dan bovendien voorbereidingen om zich in Frankrijk en Zwitserland te vestigen. Het aantal mensen dat C&A dan wereldwijd in dienst heeft, is dan 34.000.<sup>6</sup>

### *De relatie met de toeleveranciers.*

De confectie-industrie gaat over op massaproductie; het matrozenpakje voor iedereen doet zijn intrede. Deze ontwikkeling wordt na de oorlog versneld doorgezet. De confectie-industrie is dan een belangrijke industrie voor Nederland, waarin meer dan 100.000 mensen werk vinden.<sup>7</sup>

In de periode na de oorlog is de concurrentie puur prijsconcurrentie. Van onderscheid in mode of marktsegmenten is in de massaproductie nog geen sprake. Dat betekent dat de confectie al snel naar plaatsen trekt waar goedkoper kan worden geproduceerd, omdat de arbeidsters daar goedkoper en williger (zou-

den) zijn. In Nederland gebeurt dat door de industrie te verhuizen van de stad naar het platteland. Het georganiseerde en duurere stedelijke proletariaat in Amsterdam en Groningen wordt ingewisseld voor de goedkopere en ongeorganiseerde arbeidsters op het platteland.

Toch laat C&A in die tijd ook in de stad produceren. We spreken met een thuiswerkster die in de jaren vijftig in het toenmalige Canda-atelier in de Amsterdamse Karel du Jardinstraat heeft gewerkt. Canda (C and A) is een dochteronderneming van C&A.

Ze vertelt:

"Het was allemaal deelwerk, er was een lopende band. Elke vrouw deed een onderdeel: een naad van een mouw van een overhemd stikken, een manchet aanzetten enz., de hele dag door."

Ze heeft het er niet lang volgehouden, want ze waren er erg strikt. Als ze naar het toilet ging, dan ging er een lampje branden. Als ze klaar was, ging het lampje uit en noteerde een controleuse hoelang ze was weggeweest. De koffiepauze mocht ook beslist niet langer duren dan vijf minuten.

Naast geografische spreiding van de produktie en opjaagsystemen in de ateliers heeft C&A in die tijd nog andere middelen om de inkooprij te drukken. We behandelen er hier drie:

1. C&A is zeer precies op de leveringstijden. Wanneer een partij niet op tijd binnen is, eist C&A als genoegdoening een hoge korting. Accepteert de leverancier dat niet, dan kan hij met zijn hele partij weer vertrekken. Bovendien eist C&A de kortste levertijd in de branche.<sup>8</sup> Als C&A verwacht dat een bepaald kledingstuk of een bepaalde kleur het helemaal gaat maken, deinst de onderneming er niet voor terug te verlangen dat een leverantie binnen een week in de winkel hangt. Als dat produkt dan onverhoopt niet loopt, verdwijnt het binnen enkele dagen weer uit de winkel en wordt het gedumpt bij een concurrent via het inkoopbureau Mondial.<sup>9</sup>

2. C&A-inkopers hebben een fijne neus voor confectionairs die het niet zo voor de wind gaat. Met de rug tegen de muur moeten deze confectionairs akkoord gaan met grote kortingen.<sup>10</sup>

3. En tenslotte is het versterken van de onderhandelingspositie van C&A-inkopers een belangrijke reden om met de Canda-fabrieken te beginnen (zie pagina 8 en hoofdstuk 2). De inkopers kunnen daar namelijk praktische kennis verwer-

verbonden produktie van kleding in ('illegale') ateliers in Nederland en Groot-Brittannië is al het een en ander gepubliceerd, zoals bijvoorbeeld 'Made in Heaven' van Maartje van Putten en Nicole Lucas. Onderzoeksters Liesbeth Bloeme en Roeland van Geuns hebben in een gedegen rapport, 'Ongeregeld Ondernemen', de opkomst van het 'informele circuit' in Nederland geschetst, waarbij zij onder meer de kledingateliers bekijken.

In Groot-Brittannië heeft onderzoekster Swasti Mitter gepubliceerd over de 'sweatshops' in Londen. In de Verenigde Staten heeft onderzoekster Saskia Sassen-Koob hetzelfde gedaan ten aanzien van deze ateliers en thuiswerk in New York en andere grote steden in haar land.

Bovendien groeit het aantal publikaties over thuiswerk (garnalen pellen, kleding naaien, metalen veertjes draaien, dossiermappen plakken, enz) in Nederland. Er zijn verschillende Steunpunten Thuiswerk ontstaan, onder andere in Hengelo, Amsterdam en Tilburg, die de belangen van thuiswerksters behartigen.

Wij hebben van die publikaties kennis genomen en met de meeste onderzoeksters contact gehad.

Het nieuwe van dit boekje is vooral dat we één onderneming centraal zetten. We bekijken waar, door wie en onder welke omstandigheden de kleding die in C&A-winkels hangt, is geproduceerd. We proberen dus de produktieketen te volgen: van lap stof tot kledingstuk in een rek bij C&A. Daarbij proberen we de vraag te beantwoorden of een deel van die kleding in kleine kledingateliers en in thuiswerk in Nederland wordt gemaakt. Ook proberen we voorbeelden van produktie van C&A-kleding in de Derde Wereld te vinden. Telkens zijn we geïnteresseerd in de prijsopbouw in de verschillende delen van de produktieketen en in de arbeidsomstandigheden waaronder wordt geproduceerd.

Onze onderzoeksmethode is tweërlei. Enerzijds proberen we op basis van algemene, openbare gegevens een analyse te maken. Anderzijds vormen interviews een belangrijke bron. We laten de mensen die met de produktie, de verkoop en het vervoer van C&A-kleding te maken hebben uitgebreid aan het woord. We hebben de geïnterviewden moeten verzekeren dat we hun namen niet bekend zullen maken. Enerzijds omdat sommigen zich niet aan de wet (kunnen) houden. De noodzaak bestaat om onder andere buitenlanders zonder verblijfsvergunning te beschermen en af te schermen. Anderzijds vanwege de mogelijke repercussies van de kant van C&A. We hebben de identiteit van de geïnterviewden veranderd; zij worden met gefingeerde namen aangeduid. Bovendien hebben we - om de herkenbaarheid te verkleinen - hun uitspraken in sommige gevallen over meerdere personen verspreid.

In het eerste hoofdstuk geven we een historisch overzicht van het ontstaan van het Brenninkmeijer-imperium. Welke stadia heeft C&A doorlopen om uit te groeien tot het enorme concern dat het nu is? Hoe ziet C&A Nederland in elkaar? We geven aan - voor zover ons dat bekend is geworden - in welke landen C&A actief is. Hierbij wordt veel aandacht besteed aan C&A's belangen in de Bondsrepubliek Duitsland, waar de onderneming wel verplicht is financiële cijfers te publiceren, en in Groot-Brittannië. Ook gaan we hier in op de vraag of C&A nu wel of niet als een multinationale onderneming kan worden gekenschetst.

In de twee volgende hoofdstukken is een belangrijk deel van ons veldonderzoek in Nederland verwerkt. In hoofdstuk 2 wordt de flexibilisering van de productie behandeld. Daarbij gaan we in op Interface Fashion, het juridisch zelfstandige productiebedrijf van C&A, dat vroeger de naam Canda droeg. Hier melden we ook een nieuwtje: het productiebedrijf Swinging Fashion in Oss is onlangs door Interface overgenomen. Naast deze nauw bij C&A betrokken producenten werkt C&A ook met andere tussenhandelaren. Die keten van tussenhandelaren, ateliers en thuiswerk wordt hier beschreven. We geven daarbij een gedetailleerd voorbeeld van de prijsopbouw in de verschillende schakels van de keten. Ook meer zijdelings bij de productie van kleding betrokken toeleveranciers worden besproken.

Het derde hoofdstuk gaat over de flexibilisering van de arbeid. We kijken daarbij zowel naar de werknemers en werknemers die direct voor C&A werken, namelijk in de dienstensector, als naar de arbeid-st-ers die indirect voor C&A werken, in de produktiesfeer. Chauffeurs, verkoopsters, fabrieksarbeidsters, atelierarbeidsters en thuiswerksters komen aan het woord\*. Zij vertellen over de aard van hun werkzaamheden, hun loon en arbeidsomstandigheden en over hun chefs en werkgever.

In het laatste hoofdstuk worden een drietal voorbeelden uitgewerkt van productie in de Derde Wereld. We beschrijven daar het werk van de vrouwen die kleding voor C&A maken in de Filippijnen, Bangladesh en Thailand.

\* We gebruiken vrouwelijke vormen als het uitsluitend of voornamelijk vrouwen betreft. Als het zowel over vrouwen als mannen gaat, dan gebruiken we meestal de "-st-" constructie.

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

Op 13 april 1989 hebben wij het manuscript van dit boekje naar de directie van C&A Nederland gestuurd met het verzoek er commentaar op te leveren. C&A's reactie kwam op 11 mei bij ons binnen. Deze reactie treft u achterin dit boekje in samengevatte vorm aan (zie pagina 177 ev.).

ven over het productieproces.<sup>11</sup>

## 2. De verandering van rechtsvorm

In de jaren zestig neemt de druk om multinationale ondernemingen beter te gaan controleren, toe. Als in een aantal Europese landen de publikatieplicht voor bedrijven wordt verscherpt, veranderen tegelijk de rechtsvormen van de C&A's in die landen.

Als de Wet op de Jaarrekening van Ondernemingen op 1 mei 1971 in Nederland van kracht wordt, verandert de naamloze vennootschap (NV) Algemene Confectiehandel C&A in de commanditaire vennootschap (CV), C&A Nederland. C&A Nederland hoeft nu zijn winst- en verliescijfers niet meer bekend te maken, geen balans aan de openbaarheid prijs te geven en evenmin het personeel zeggenschap te geven over de samenstelling van de Raad van Commissarissen, omdat de CV die niet kent. Het personeel krijgt evenmin de jaarrekening te zien, alleen de balans na winstdeling.<sup>12</sup>

De CV kent twee soorten vennoten, de beherende en de commanditaire of stille vennoot. De beherende vennoot is met zijn of haar hele persoonlijk vermogen en bezit aansprakelijk als het mis gaat met het bedrijf. De commanditaire vennoot kan alleen het vermogen verliezen dat hij of zij in de CV heeft gestoken. Deze laatste vennoot mag geen beheersdaden verrichten.

De commanditaire vennoot van C&A in het ene land is vaak de beherende vennoot van C&A in een ander land.<sup>13</sup> (Zie ook bij C&A Duitsland achterin dit hoofdstuk.)

Behalve bovengenoemde voordelen zitten er voor de Brenninkmeijers wel een paar nadelen aan deze constructie. Ze zijn nu niet meer beperkt aansprakelijk voor verliezen, maar worden als beherende vennoten met hun hele privévermogen aansprakelijk voor C&A. Bovendien moet er afgeroemd worden met de fiscus. Voor elke honderd miljoen aan 'goodwill' en stille reserves zou zes miljoen naar de belasting moeten worden overgeheveld.<sup>14</sup>

Dat zou volgens Rudie van Meurs in het weekblad *Vrij Nederland*<sup>15</sup> betekenen dat C&A voor enkele honderden miljoenen guldens bij de belasting in het krijt staat. Volgens de wet kan de minister van Financiën in zo'n geval een afwijkende regeling treffen. In het toenmalige kabinet zit een KVP'er op Financiën en deze minister, Nelissen, komt C&A tegemoet. In welke mate is nooit bekendgemaakt.<sup>16</sup>

Sandro Fogarin van Mercurius, de voorloper van de Dienstenbond FNV, sug-

gereert dat C&A in ruil voor deze soepele opstelling de partijkas van eerst de KVP en later die van het CDA spekt:

"Wellicht als tegenprestatie doteert C&A uit een van de vele interne fondsen - met een zekere regelmaat - bedragen aan "de partij". Bekend is dat in dit voorjaar - bij de voorbereiding van de verkiezingen van mei 1977 - door C&A een bedrag van ca. f 150.000,- aan het C.D.A. (christen demoratische partij) is geschonken.<sup>17</sup>

De reden die het concern opgeeft voor de aanhoudende geheimzinnigheid, is het feit dat C&A gespecialiseerd is in kleding en het zich in deze bedrijfstak niet kan veroorloven zich teveel in de kaart te laten kijken. Geen steekhoudend argument, omdat de omzet in de kledingverkoop - volgens sommigen - nog maar vijftien procent van de totale activiteit van de Brenninkmeijers uitmaakt.<sup>18</sup> Tenslotte voelen de Brenninkmeijers zich gerechtigd tot geheimhouding, omdat ze het kapitaal zelf konden verschaffen, zonder een beroep te hoeven doen op de kapitaalmarkt.

In België vindt deze verandering, net als in Nederland, in 1971 plaats. Hier waren veranderingen in de Duitse en Engelse wetgeving aan voorafgegaan. In 1969 neemt de Duitse Bundestag een wet aan waarin de publicatieplicht van bedrijven wordt verscherpt. Een maand na de inwerkingtreding van die wet verandert C&A Brenninkmeijer van een GmbH (NV) in een Kommandit Gesellschaft (KG), een commanditaire vennootschap.<sup>19</sup> De Duitse wet verplicht - in tegenstelling tot de Nederlandse wetgever - de commanditaire vennootschap wel, zij het in beperkte mate, tot het verstrekken van cijfers. Een jaarverslag is niet nodig, maar C&A moet wel elk jaar een winst- en verliesrekening en een balans openbaar maken.

In Groot-Brittannië wordt C&A Limited al in 1967 een 'Unlimited Company'. Hetzelfde gebeurt met de kledingproducent van C&A, Canda.<sup>20</sup>

## B. C&A Nederland tegenwoordig

### 1. De onderneming

We behandelen eerst de produktiekant van C&A Nederland, vervolgens de verkoopkant en tenslotte de structuur.

## 1.1. De produktiekant

In het begin van de jaren zeventig zien we de textiel- en kledingindustrie in rap tempo Nederland verlaten. Daarvoor zijn een aantal redenen aan te geven.

De confectionairs zitten danig in de greep van enkele grote afnemers als C&A, Vroom & Dreesmann en Peek & Cloppenburg. Hun winstmarges zijn erg klein.<sup>21</sup> De concurrentie met andere kleding producerende landen is niet vol te houden. De confectionairs voelen zich gedwongen op hun kosten te besparen. Dat moeten - in hun redeneertraant - de arbeidskosten zijn. Ze kiezen niet de weg van investeringen in machines, maar ze kijken uit naar Derde Wereldlanden. Eerst naar landen als Tunesië, maar later ook naar verder gelegen landen, als Taiwan, Hongkong en Zuid-Korea.

De werkgelegenheid in Nederland in de confectie-industrie daalt tussen 1972 en 1974 met 36 procent, terwijl tegelijkertijd de import van kleding uit bijvoorbeeld Tunesië toeneemt van 2,7 miljoen gulden tot 9,5 miljoen gulden.<sup>22</sup>

De daling van de werkgelegenheid in de Nederlandse confectie-industrie is verreweg de snelste in Europa.<sup>23</sup> Dat is onder andere te wijten aan de dan in de politiek gangbare opvatting over de internationale arbeidsdeling: arbeidsintensieve produktieverplaatsing werd overheidsbeleid. De Nederlandse Financierings Maatschappij voor Ontwikkelingslanden (FMO) stimuleert produktieverplaatsing en de Wet Hervverzekerings Investerings verzekert bedrijven daarnaast nog eens tegen alle mogelijke tegenslagen die men in ontwikkelingslanden denkt aan te treffen, zoals revoluties en nationalisaties.

Een andere specifiek Nederlandse ontwikkeling, die dit proces versnelt, is de invoering van het minimumloon en later van het minimumjeugdloon, en de gelijke beloning van mannen en vrouwen. De overheid, werkgevers en bonden, die gezamenlijk de na-oorlogse lonen laag hebben gehouden, worden nu geconfronteerd met een inhaalmanoeuvre.<sup>24</sup> Aangezien tachtig procent van het totale personeelsbestand in de confectie-industrie uit vrouwen bestaat en meer dan de helft daarvan jonger is dan twintig jaar, is de loonkostenstijging van deze maatregel in deze sector relatief sterk.<sup>25</sup>

Ook de internationale ontwikkeling draagt zijn steentje bij aan de snelle teloorgang. Op de wereldmarkt zijn de prijzen van katoen, jute en linnen zeer hoog door speculatie en exportbeperkingen.<sup>26</sup> En de energiecrisis drijft de prijs van de toch al dure kunstgarens verder op. Om de totale kosten van de produktie toch laag te houden probeert men een uitweg te vinden door het loonaandeel in de totale kosten te verminderen. De technologische veranderingen in het trans-

port en de communicatie maken het mogelijk om voor lagere lonen uit te wijken naar de Derde Wereld.

Tenslotte speelt ook de mode een rol. Vooral jongeren interesseren zich minder voor kleding. De verkoop van kleding stagneert. Kwaliteitspakken en mantels worden vervangen door het spijkerpak, zodat ook de hoogwaardige confectie nu het loodje legt. De leus van de vrouwenbeweging 'burn your bra!', wordt de lingerie- en foundationfabrikanten noodlottig.

Wat er tenslotte overblijft in Nederland, zijn de zogenaamde kop-staart bedrijven of loonveredelingsbedrijven, waar het ontwerpen, snijden, voorbereiden, de administratie, financiering en de verkoop in Nederland plaatsvindt en de productie in het buitenland wordt uitbesteed.

C&A houdt zich niet alleen bezig met de verkoop van kleding, maar is ook actief in de kledingindustrie. Wanneer C&A precies begonnen is met eigen kledingproductiebedrijven hebben we niet kunnen achterhalen, maar in de jaren zeventig zijn er in ieder geval Canda-fabrieken, later Canda International. Daar wordt dameskleding, zoals rokken, pantalons en blouses, voor C&A gemaakt. In Nederland heeft C&A zeven vestigingen van Canda, in Den Bosch, Amsterdam, Katwijk, Langedijk, Winsen, Reusel en Vianen.<sup>27</sup> In de jaren zeventig werken bij Canda in Nederland meer dan 1.000 mensen<sup>28</sup>, terwijl Canda in Europa in totaal 7.500 mensen in dienst heeft, verspreid over 23 fabrieken. In die tijd is Canda verantwoordelijk voor de productie van twintig procent van de kleding die bij C&A in de rekken hangt.

Net als de rest van de confectie-industrie gaat C&A onder invloed van de herstructurering van het kapitaal zijn productie in het Westen inkrimpen en zijn inkoop steeds meer richten op markten in het Verre Oosten.

In 1985 wordt ook voor de buitenwacht duidelijk dat inkrimpen alleen blijkbaar niet meer voldoende is. C&A wil Canda verzelfstandigen via een 'management buy-out' aan de zittende directeur, de heer F.Schulte. Bij het bedrijf zijn dan nog 650 mensen in dienst en het aantal productievestigingen is geslonken tot drie, twee in Nederland en één in Riemst in België. (Zie verder Interface Fashion BV in hoofdstuk 2.)

## 1.2. De verkoopkant

Momenteel zijn er een kleine tachtig C&A-filiaal in Nederland en werkt C&A met Ahold en Blokker samen in negen ABC-warenhuizen.<sup>29</sup> Daarnaast zijn er 37 Foxy Fashion-winkels, die ook tot het concern behoren. C&A heeft de kledingzaken van de familie Voss al jaren geleden overgenomen. Pas in 1974 is de

naam verengelt. Juridisch van C&A Nederland gescheiden zijn de ruim dertig Marca-winkels in Nederland.

In dit gedeelte kijken we naar de drastische beleidswijziging van C&A, die tot de huidige C&A-formule heeft geleid. Daarin blijkt Marca heel goed te passen.

### *Een drastische beleidswijziging*

De verandering die én de winkel én de produktiekant heeft beïnvloed is de beleidswijziging van C&A om af te stappen van haar imago van goedkope volkszaak en zich meer te richten op de koopkrachtigere middenklasse. Daarmee stijgt behalve de prijs van het assortiment ook de variatie erin.

Het mode-bewustzijn gaat een steeds belangrijker rol spelen. De voltooiing van dit ongeveer tien jaar geleden ingezette beleid hebben we in Amsterdam kort geleden mogen aanschouwen: het voor "vele miljoenen" verbouwde C&A-filiaal op het Damrak. Een zelfde gedaanteverwisseling vond in Breda en Eindhoven plaats. Deze drie filialen dienen als voorbeeld voor de andere filialen. De aankleding van de winkel, veel glanzend gepolijst natuursteen, is luxueuzer geworden en de klant kan er nu behalve gewone jassen ook hele dure jassen kopen.

In hetzelfde kader past het eigen-merken beleid van C&A, ze hebben er inmiddels zestien: Baby-club, Palomino, Honey, Zzap en Club 15 voor kinderen en jongeren, Clock House, Ecco, Yessica, Canda, Your Sixth Sense, Incognito, Westbury, Avanti, Angelo Litrico, Rodeo en Jingleers voor volwassenen.

Deze beleidswijziging van C&A heeft consequenties voor de produktie en de inkoop van het concern. C&A gaat zijn inkoop over de hele wereld verspreiden. Was C&A al actief in Oosteuropese landen als Oost-Duitsland, Polen en Joegoslavië, nu gaat C&A zich daarnaast richten op het Verre Oosten. Er komt een inkoopkantoor in Hongkong en van daaruit worden enorme, nauwkeurig omschreven bestellingen gedaan in de omringende landen.

De grote partijen worden heel goedkoop in de zogenaamde lage-lonen-landen geproduceerd, terwijl modieuze artikelen wat dichterbij huis worden gemaakt, zoals in Portugal, Tunesië en Turkije. In de jaren tachtig zelfs in huis, zoals ook rond de eeuwwisseling in de kledingindustrie gebruikelijk was. In ateliers en thuis wordt in de grote steden van hoog geïndustrialiseerde landen als Nederland, België, Groot-Brittannië, Frankrijk en de Verenigde Staten, het modegevoeligste deel van de kleding geproduceerd.

Het beleid van marktsegmentering heeft ook gevolgen voor het personeel. Zelfbediening wordt steeds meer vervangen door persoonlijke serviceverlening aan

rie C, maar ook de klanten die meer geld aan kleding besteden, categorie A en B.<sup>30</sup>

### 1.2.1. *Marca CV*

Onderdeel van dit 'upgrading'-proces ten behoeve van het C&A-marktaandeel is het afstoten van het onderste segment geweest, de goedkope kleding voor het hele gezin, zeg maar het oude C&A'tje.

C&A begon in 1980 samen te werken met Ahold en Blokker in de ABC-formule.<sup>31</sup> De drie probeerden op deze manier te profiteren van elkaars klanten. Dat was noodzakelijk, omdat deze 'weidewinkels' vooral buiten de stad te vinden waren.

Vijf jaar later, nadat het Ahold-concern er niet in was geslaagd de confectieafdeling in zijn Miro Centers rendabel te maken, krijgt de samenwerking tussen Ahold, Blokker en C&A opnieuw gestalte. In de voormalige Miro Centers van Ahold zal Albert Heijn alleen nog verantwoordelijk zijn voor de afdeling voeding. Blokker zal met Giraffe present zijn met de huishoudelijke artikelen en C&A tenslotte met Marca voor de kleding.

#### *De formule*

Marca verkoopt vooral de goedkope kleding voor het hele gezin. Het feit dat Macintosh en Vendex zich met veel kabaal profileren op dat onderste segment van de markt met respectievelijk Superconfex en Kien Kleding, zal ook niet vreemd aan deze stap zijn.

Marca is door deze formule in eerste instantie buiten de stedelijke centra gevestigd, net als de goedkope kledingwinkels van Superconfex en Kien. Marca wenst zich overigens helemaal niet te vergelijken met één van deze twee bedrijven. De leiding vergelijkt de winkelketen liever met Ikea: vrolijke aankleding en leuke dingen tegen leuke prijsjes.<sup>32</sup>

Momenteel zitten nog maar elf van de 33 Marca's in de voormalige Miro-winkels. Ook het 'weidewinkel'-concept wordt steeds meer verlaten. Vooral voor de inkoop van niet-duurzame consumptiegoederen schijnt het concept de consument in Nederland niet te kunnen boeien. Er verschijnen steeds meer Marca's binnen de bebouwde kom. Verkoopdirecteur mevrouw Margreet de Boer:

"In tegenstelling tot het buitenland blijkt de Nederlander toch in de eerste plaats zijn (kleding)aankopen in een gezellige drukke omgeving te willen doen.

En ofschoon de weidewinkels met hun lage prijzen en ruime keuze de consument voordeel bieden, hebben we moeten vaststellen dat die twee factoren uiteindelijk niet voldoende zijn om hem in de winkel te krijgen. (...) Het succes ligt niet buiten de stad, maar juist in het hart ervan. En in de gevestigde winkelcentra met een stadsfunctie zoals bijvoorbeeld de Miro-centra. Onze politiek is wat dat betreft even eenvoudig als doeltreffend: we zoeken naar een open plaats in de stad en gaan er zitten.<sup>33</sup>

Ook volgens onze zegspersoon van Marca wegen de lage vestigingskosten van winkels buiten de stad niet op tegen wat hij "de lage loopfrequentie" in Nederland noemt:

"Nederlanders winkelen minder in deze gebieden, kleren kopen is een vorm van amusement. Terwijl men er in België juist veel gebruik van maakt. In België blijven de winkelcentra dan ook aan de rand van de stad. In België is meer geld voor kleding en minder concurrentie. Daar blijven we op de gewone voet doorgaan, het loopt er geweldig."

Terwijl Marca naar de stad trekt, gaan veel meubelzaken juist de stad uit; ze trekken naar de 'meubelboulevards'. Marca profiteert daarvan. Mevrouw De Boer:

"Zowel in Amsterdam, Rijswijk, Utrecht, Rotterdam, Heerhugowaard als in Kerkrade hebben wij dankbaar gebruik gemaakt van de mogelijkheid ons te vestigen in het pand van een meubelgigant die zijn succes nu buiten de stad moet zoeken. We stappen dus blij in het gat dat zij achterlaten. En dat niet in de laatste plaats omdat die panden voldoen aan onze wens ten aanzien van de vloeroppervlakte.

Willen wij in staat blijven een ruime keuze kwaliteitskleding aan te bieden tegen een prijs die 20 % lager ligt dan elders dan hebben we tenminste 800 m<sup>2</sup> nodig en die vind je niet gemakkelijk in de stad."<sup>34</sup>

Marca heeft in 1989 - na drieënhalf jaar - 33 filialen in Nederland, in grootte variërend van 10 tot 49 werknemers en werkneemsters. En bovendien 18 filialen in België.<sup>35</sup> De prognose was in 1985 dat Marca zou uitgroeien tot een bedrijf met 35 vestigingen, waar dan ongeveer 1.000 mensen zouden werken.<sup>36</sup> We kunnen dus aannemen dat er inmiddels een kleine duizend mensen zullen werken bij Marca.

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

Marca werkt ook met eigen merken: Marca, Flock, de baby- en kinderkleding, het klassieke herenmerk Graham, Sprubz (jeans), Entrenucci en tenslotte het damesmerk M-Class. Marca heeft twee tiernerken in voorbereiding. In tegenstelling tot C&A verkoopt Marca wel enkele andere merkproducten, bijvoorbeeld sportschoenen van Adidas.

Marca heeft in elke winkel een verstelatelier voor het direct passend maken van de kleding. De mensen die daar werken zijn niet in vaste dienst van Marca, maar leveren stukwerk. Mevrouw de Boer:

"Wij geven liever service waar die echt nodig is zoals met de zogenaamde pompe-ateliers waar kleine veranderingen aan kleding pijsnel tegen uiterst schappelijke prijzen worden verricht. Klaar terwijl je winkelt."<sup>37</sup>

### *Relatie met C&A*

De directeur van Marca is de heer E.J.M. Winkel. Winkel is zijn carrière begonnen bij C&A, eerst als marktonderzoeker en later als bedrijfsleider van C&A Damrak en Foxy Fashion Amsterdam (1975) en in 1976 in Rotterdam.<sup>38</sup>

Marca is evenals C&A een commanditaire vennootschap. Bovendien is een van de beherende vennoten van Marca CV de vorige directeur van C&A Nederland de heer Gottfried Franz Brenninkmeijer. Andere beherende vennoten zijn Georg en Theodor Brenninkmeijer. Daarnaast zijn er nog vijf - niet met name genoemde - commanditaire vennoten. Samen brengen zij vijftien miljoen gulden in.

Een aantal van de bijzonder gevolmachtigden bij C&A vinden we ook weer terug bij Marca. De heer W.C.J.M. Schetters is sinds 1 juni 1983 bijzonder gevolmachtigde bij C&A Nederland en dat is hij later ook bij Marca geworden. De heren Swinkels, Tervoort en Bergkamp kwamen we ook al tegen in de C&A-dossiers als gevolmachtigde en bij Marca hebben ze eveneens het recht om de onderneming (samen met een beherende vennoot) te vertegenwoordigen.

Voorts maakt Marca gebruik van een aantal 'diensten' van C&A, zoals het gebruik van de distributiepunten van C&A in Lisse en Katwijk, tegen betaling uiteraard!<sup>39</sup> In hoofdstuk 3 zullen we zien dat C&A-chauffeurs de Marca-winkels bevoorraden.

Overigens beweert Winkel volkomen onafhankelijk te opereren van C&A.<sup>40</sup>

### *1.3. De organisatiestructuur*

Er zijn zo'n zes mannelijke Brenninkmeijers die de nationale controle over de C&A-activiteiten in een land hebben. Een van die Brenninkmeijers is de natio-

nale directeur. De nationale directeuren samen vormen, met nog wat familieleden, het adviserend orgaan van Locanda NV, later Unicena NV (in 1954 BV geworden) en tenslotte in 1980 vervangen door Intercena, de moederonderneming van C&A. C&A noemt Intercena overigens niet zo. Officieel is het een stafbureau voor diensten aan C&A-ondernemingen.

In elk land waar C&A-warenhuizen zijn te vinden, bestaat dus een nationale C&A. Voor Nederland is dat C&A Nederland.

Hoeveel mensen er totaal voor C&A Nederland werken is onbekend. Een informant op het hoofdkantoor van C&A Nederland noemt een aantal van 6.000 en een bekend handboek<sup>41</sup> houdt het op 4.100.

Behalve de winkels heeft C&A Nederland twee distributiecentra, één in Lisse waar tussen de 200 en 499 en één in Katwijk waar tussen de 100 en 199 mensen werken.<sup>42</sup> In Katwijk staat ook nog een magazijn, daar werken maar enkele mensen.

Daarnaast heeft C&A Nederland een bouw bureau, waar tussen de 10 en 19 mensen werken en dat ook voor Foxy Fashion opdrachten uitvoert.

C&A Nederland kan onder een aantal verschillende namen handelen: C&A, C&A Nederland, C&A Brenninkmeijer, Foxy Fashion, C&A Reklamekantoor, C&A Bouwburo en onder de naam Mondial Nederland.

Eerder in dit hoofdstuk hebben we al gezien dat C&A heel bewust een commanditaire vennootschap is geworden. Wie zijn nu die vennoten? Volgens de gegevens uit het Handelsregister van de Kamer van Koophandel in Amsterdam zijn dat Walter, Franciscus Ernst, Leo Felix Maria, Michael Louis Maria en Martinus Bernardus Brenninkmeijer. De als de grote bazen gedoodverfde Rudolf Wilhelm en Gottfried Franz Brenninkmeijer zijn sinds januari 1989 uit de vennootschap getreden.

Eén van de bijzonder gevolmachtigden is een besloten vennootschap, de Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Zaken "Beurspassage" BV. De directeuren daarvan zijn Nicolaas Ludgerus Brenninkmeijer, J.W.F.M. Swinkels, A.G. Rootinck, J.M. Schut, A. Overbosch en P.W. Bergkamp. Het maatschappelijk kapitaal van deze BV bedraagt vijftig miljoen gulden en dat is op 100.000 gulden na geplaatst en volgestort. De BV is gevolmachtigd inzake onroerend goed.

C&A Nederland hoeft zijn maatschappelijk kapitaal niet te vermelden. Alleen bij aanmelding van de CV moeten de vennoten al hun ingebrachte geld en goederen vermelden. Dat was 88 miljoen gulden in 1971.

In Nederland bestond tot ongeveer 1977 - dan houden de gegevens van de Kamer van Koophandel op - Unicena BV, de holdingmaatschappij van C&A Nederland met de dochters: Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Zaken, "Beurspassage" BV, Cazau BV, Focas Beheer BV<sup>43</sup>, ImmoCa BV, Nebu BV, Nekab BV en Onroerende Goederen Maatschappij Sub Tecto BV.

Deze houdstermaatschappij is, zover dat uit kranteberichten is op te maken, sinds 1980 opgegaan in Intercena vof (vennootschap onder firma), het al eerder genoemde adviesbureau, dat in feite het internationale beleid uitstippelt voor C&A. De officiële taak van Intercena is: Het verstrekken van adviezen en het verlenen van diensten, in het bijzonder op juridisch, economisch en administratief-organisatorisch terrein.

Behalve met de verkoop van kleding, houdt C&A zich via Intercena op grote schaal bezig met beleggen. De winst uit de winkels zou in het niet verdwijnen bij de opbrengsten uit beleggingen.<sup>44</sup>

"De beleggingen van de Brenninkmeijers omvatten 'miljarden en nog eens miljarden guldens'.<sup>45</sup>

Een zegspersoon van Vrij Nederland schat het aantal beleggingsmaatschappijen van C&A wereldwijd op 90 à 100.<sup>46</sup> Ze weten er zo'n 35 van te achterhalen.<sup>47</sup> Het tijdschrift Capital weet er nog een stuk of vijftien te achterhalen.<sup>48</sup>

Een van die beleggingsmaatschappijen is Ducena BV in Amsterdam. In het dossier van de vennootschap vinden we een opmerkelijke passage in de statuten van het bedrijf:

"De vennootschap is gerechtigd in de plaats van contanten, voor de gehele vergoeding of voor een gedeelte daarvan, effecten, uitgegeven door *tot het C. & A. Brenninkmeijer-concern behorende vennootschappen* (cursief door schrijfters), in betaling te geven tegen een koers, vast te stellen op dezelfde wijze als bij artikel X is bepaald voor aandelen in deze vennootschap."<sup>49</sup>

Hieruit blijkt de verbondenheid met de overige C&A-ondernemingen overduidelijk.

De eerder genoemde informant van Vrij Nederland schat het vermogen van de Brenninkmeijers rond 1980/1981 op tien miljard gulden. In 1988 wordt Gottfried Brenninkmeijer met een privévermogen van zo'n 7 miljard gulden tot de 17de rijkste man ter wereld gerekend.<sup>50</sup>

## 2. Het personeel

In deze paragraaf beginnen we met de geruisloze afvloeiingen in de laatste twintig jaar. Vervolgens behandelen we de personeelsorganisatie of wel de hiërarchische structuur van de onderneming. Dan kijken we naar de bedrijfscultuur. We beëindigen dit gedeelte met de Ondernemingsraad.

### 2.1. Geruisloze afvloeiingen

In het begin van de jaren zeventig verschijnen er in de pers regelmatig geruchten als zou het slecht gaan met C&A. Volgens een bericht in de Tijd van 5 augustus 1972 bijvoorbeeld, stagneert de groei van C&A Nederland, zeker in vergelijking met die van C&A Duitsland. In West-Duitsland wordt volgens de krant een drie keer zo grote omzet behaald als in Nederland. En dat met relatief minder filialen, bij eenzelfde marktaandeel. De stagnatie is overigens niet zo alarmerend. De Tijd berekent dat de nettowinst meer dan drie procent van de omzet bedraagt en dat haalt geen enkele andere detaillist.

Ondanks deze 'stagnatie' blijft C&A expansief uitbreiden en haalt - volgens de vakbonden - in die tijd een omzet van 5,8 miljoen gulden. Daarmee is C&A na Shell, Unilever, Phillips en Akzo de vijfde grootste onderneming in Nederland. Met een aandeel van vijftien procent op de kledingmarkt is C&A vierde op de ranglijst van detailgroothandelaars, na V&D, Albert Heyn en de Bijenkorf (KBB).<sup>51</sup> Volgens Vrij Nederland is dat marktaandeel alleen nog maar gegroeid en heeft C&A in 1980 een marktaandeel van twintig procent, ver boven dat van V&D, Witteveen en P&C.<sup>52</sup>

De groei van C&A gaat gepaard met een drastische inkrimping van personeel en niet, zoals te verwachten is, met uitbreiding van de werkgelegenheid. De zeventiger jaren zullen voor C&A gekenmerkt worden door de stille uitstoot van arbeid. Duizenden arbeidsplaatsen in de winkelfilialen en tientallen op stafniveau zullen worden opgeheven. Zonder dringende reden en zonder merkbaar protest van het personeel, maar met behulp van een regelmatige geruchtenstroom en het benodigde geld om ontslagen werknemers de mond snoeren, wordt de werkgelegenheid bij C&A gehalveerd. Ben van Zweden vertelt ons dat de Dienstenbond FNV bij een ontslagkwestie van de bedrijfsvereniging Detam te horen kreeg dat het ontslag al geregeld was. De verkoopster van 21 jaar was afgekocht met 10.000 gulden. Ze kreeg dat geld onder voorwaarde dat ze verder niet met de bond zou praten. Ben van Zweden:

\*Individuele kwesties, ontslag, al dan niet op staande voet komen niet

voor. Zodra de bond of het GAK ingeschakeld dreigen te worden, had C&A plotseling erge haast om de kwestie onderhands te regelen.<sup>53</sup>

C&A is in Nederland het eerste warenhuis dat een aantal radicale veranderingen doorvoert in het personeelsbestand. Tussen 1972 en 1980 zijn er zo'n 2.000 arbeidsplaatsen bij C&A verdwenen.<sup>54</sup> Deze plaatsen worden vervangen door op grote schaal hulpkrachten in te schakelen, door de instelling van een externe bewakingsdienst - bij de distributiecentra is dat, volgens een informant, de Nederlandse Veiligheidsdienst - en door automatisering. C&A koopt het eerste 'kennisprodukt' van de Apparatenfabriek Nedap in Groenlo: de poortjes tegen winkeldiefstal.<sup>55</sup>

De overgebleven verkoopsters en verkopers moeten de klanten van advies dienen, de artikelen inruimen, artikelen die afgeprijsd zullen worden sorteren, de inrichting veranderen bij reclamecampagnes en voortdurend door elkaar gegooidde spullen opruimen. Een cassière moet de hele dag staan. De druk op het winkelpersoneel wordt nog eens extra opgevoerd door net te weinig personeel in te zetten. Uit een Duits onderzoek onder C&A-personeel van Erika Preuss blijkt dat deze druk zich uit in onderlinge haat en rijd en in klachten over de gezondheid.<sup>56</sup> Uit onze gesprekken met C&A-personeel weten we dat ook in Nederland de spanningen worden vertaald in een hoog ziekteverzuim.

Het afstoten van winkelpersoneel is ook in de jaren tachtig doorgedaan, maar in een langzamer tempo. Uit gegevens van de Dienstenbond FNV blijkt dat C&A in 1978 gebruik maakt van 3.104 hulpkrachten, in 1981 - drie jaar later - zijn dat er nog maar 2.793: 100 hulpkrachten per jaar minder. C&A heeft in 1978 2.663 vaste medewerksters in dienst en in 1981 nog maar 2.583.<sup>57</sup> Het aantal filialen blijft stijgen.

Er wordt niet alleen flink gesneden in de lagere functies, maar ook op stafniveau kan men het bij C&A met steeds minder mankracht toe. In 1974 zijn er bijvoorbeeld nog 150 inkopers aan het werk voor C&A, maar dit aantal wordt al eens teruggebracht tot tachtig. Dit gebeurt met name door de instelling van Mondial, het internationale inkoopbureau van C&A in Brussel. In diezelfde periode is er een groep die als schakel fungeert tussen in- en verkoop: de 'merchandisers'. In 1979/80 is deze hele laag van 42 man uit de organisatie verdwenen.<sup>58</sup>

Net als de veel omvangrijker afvloeiingen van het lager personeel heeft de buitenwacht - de vakbond, het arbeidsbureau en de media - niets van deze operatie gemerkt.

## 2.2. De personeelsorganisatie

Op het Nederlandse hoofdkantoor van C&A op het Damrak zitten op de eerste drie etages uitsluitend inkopers en hun assistenten. Ook het eigen reisbureau dat de reizen voor de inkopers regelt, is daar gevestigd. Eén van onze informanten vindt de sfeer op het hoofdkantoor prettig:

"Meneer Brenninkmeijer staat tussen de middag ook gewoon met zijn bordje in de rij op zijn beurt te wachten in de bedrijfskantine. Net als de rest. Je kunt ook gewoon een praatje met hem maken als je hem in de gang tegenkomt."

Maar C&A is wel een strikt hiërarchisch georganiseerd bedrijf. Het kent bovendien een gescheiden organisatie voor de inkoop en de verkoop, met in beide gevallen een Brenninkmeijer aan het hoofd.

De afdeling inkoop heeft een topmanager, die direct onder een Brenninkmeijer werkt. Dan volgen de inkopers zelf, die een heel belangrijke positie innemen bij C&A. Zij zijn verdeeld in groepen van drie inkopers, die samenwerken op een specialistisch inkoopterrein. Zo is team 709 voor West-Duitsland bijvoorbeeld het dassenteam.<sup>59</sup> Onder de inkopers staat een manager die verantwoordelijk is voor de afzet en direct onder hem staat zijn plaatsvervanger.

Daarnaast staat een tweede hiërarchie, die van de verkoop, dat wil zeggen de personeels- en administratieve organisatie. Helemaal onderaan vinden we de hulpkrachten, daarboven staan de leerlingverkoopsters, dan de full-time verkoopsters en daarboven de hoofdverkoopster. Daar weer boven staat iemand die de leiding heeft over meer afdelingen tegelijk. Deze persoon is verantwoording verschuldigd aan de filiaalleid-st-er, maar ook aan de manager die de inkoop regelt. Deze eerst verantwoordelijke kan tevens als plaatsvervanger fungeren van de filiaalleid-st-er en mag in die hoedanigheid de deur van het filiaal openen. De filiaalleid-st-er heeft een bedrijfsleider boven zich die verantwoordelijk is voor drie filialen. Dan volgen de sectorleiders Randstad, Noord en Zuid, die een steeds ruimere kring van warenhuizen onder hun verantwoordelijkheid hebben.<sup>60</sup>

## 2.3. De bedrijfscultuur

De katholieke achtergrond van de Brenninkmeijers heeft niet alleen zijn invloed op de zeer corporatistische organisatie<sup>61</sup> van het bedrijf, maar heeft ook directe consequenties voor het personeelsbeleid. Zo was samenwonen, evenals schei-

den, tot voor kort beslist uit den boze voor medewerkers die hogerop wilden komen.

#### Vrouwen

Voor vrouwen golden deze restricties niet, want zij konden geen carrière maken bij C&A.<sup>62</sup> Meer dan filiaalleidster zat er voor hen niet in. Bij C&A Duitsland worden verkopers na een tweejarige opleiding verplicht een vervolgopleiding te doen, terwijl verkoopsters daarvan juist zijn uitgesloten. In Nederland kunnen jonge ambitieuze vrouwen, die bereid zijn zich helemaal naar de leiding van het filiaal te richten, wel allerlei cursussen krijgen. Maar volgens één van onze informantes kent elk filiaal op dat gebied zijn eigen wetjes. Van het filiaal waar ze nu werkt weet ze dat het niet genoeg is om te slagen voor een cursus. Wil je werkelijk iets aan de cursus hebben, dan heb je tevens de goedkeuring van de bedrijfsleider nodig. (Zie verder hoofdstuk 3.)

De onderkant van de piramide, waar de flexibele arbeidskrachten werken, wordt dan ook helemaal door vrouwen bevolkt. Rudie van Meurs becijfert voor Vrij Nederland een brede basis van 700 vrouwen en 250 mannen met daarboven zo'n 300 mannelijke stafleden.<sup>63</sup>

Bij de Westduitse C&A is er een groot verschil in betaling van mannen en vrouwen. Die verschillen bleken, uit gesprekken die onderzoekster Preuss met C&A personeel voerde, in één geval zelfs te kunnen oplopen tot 700 Mark per maand. Het verschil in betaling werd beargumenteerd met het kostwinnersprincipe. Het werd de Duitse personeelsleden niet verboden over de hoogte van hun inkomen te praten, maar de personeelschef suggereerde dat collega's jaloers zouden zijn en dan zweeg men verder in de veronderstelling meer te verdienen dan de anderen.

Bij C&A Nederland worden mannen en vrouwen volgens de collectieve arbeidsovereenkomst gelijk beloond. Zij worden wel gediscrimineerd ten aanzien van hun secundaire arbeidsvoorwaarden, namelijk bij de opbouw van hun pensioen. Vrouwelijke werknemers van dertig jaar en ouder mogen na een vijfjarig dienstverband in het C&A pensioenfonds 'Juvator'. Mannen kunnen met de opbouw van hun pensioen beginnen na hun proeftijd.

De discriminatie van Nederlandse vrouwen vindt hoofdzakelijk plaats via uitsluiting: vrouwen zijn in de eerste plaats uitgesloten van het grootste deel van de arbeidsplaatsen, staffuncties mogen zij alleen in de laagste regionen vervullen en de banen die ze voornamelijk bezetten, zijn flexibele banen. Mannen slaan de laagste functies over of maken veel sneller promotie dan vrouwen. Op deze manier blijven de inkomensverschillen tussen vrouwen en mannen groot tot gigantisch. Opvallend in dit verband is dat de Dienstenbond FNV in een enquête in 1981 voor de internationale dienstenbond FIET over C&A, nog geen

voorbeelden kon noemen van discriminatie bij C&A<sup>64</sup>. In een zelfde enquête vijf jaar later is dit hersteld.<sup>65</sup>

#### *Vakbonden*

Tenslotte is vakbondsbetrokkenheid op z'n minst ongewenst voor het lager personeel en komt deze in de hogere regionen niet meer voor. Dat de Brenninkmeijers zichzelf wel toestaan voor hun belangen op te komen, werd al duidelijk bij de afwijkende regeling die de KVP-minister Nelissen bereid was te treffen voor C&A, toen deze van een NV een CV werd. Verder is C&A lid van de werkgeversorganisatie de Raad voor het Grootwinkelbedrijf. Een onderdeel van de Raad is de Vereniging Grootbedrijf Textiel (VGT). Van deze vereniging kan niet iedereen zomaar lid worden, men wordt lid door middel van coöptatie. Ben van Zweden vertelt ons dat Jan Zeeman bijvoorbeeld niet goed genoeg was bevonden, ondanks het feit dat Zeeman 2.000 werknemers in dienst heeft:

"Die spugen ze uit, het is een deftige en wat keurige club. (...) De cao komt daar probleemloos tot stand. Ze kijken wat reëel is en proberen daar niet erg onder te gaan zitten. Een pamfletje in de winkel zouden ze al een hele harde actie vinden. Ze gaan elke confrontatie bewust uit de weg. De directeur van personeelszaken van C&A zit bij die onderhandelingen. Hij zegt nooit wat tijdens de vergadering. Zelfs als de bonden bijna beledigend verwijzen naar C&A, dan reageert hij niet. Hij kijkt alsof hij er voor betaald wordt om niet te reageren. De andere werkgevers glimlachen dan wat. Hij schijnt zich wel goed te roeren tijdens de schorsing."<sup>66</sup>

In Nederland probeert C&A de cao-onderhandelingen op een zo laag mogelijk peil af te sluiten, zodat binnenshuis moeiteloos de genereuze werkgever uitgehangen kan worden.<sup>67</sup> Bij C&A ligt het uurloon van een hulpverkoopster momenteel zo'n drie gulden boven dat van V&D en de Bijenkorf.

Lonen in de detailhandel lopen nooit voorop, dus opzienbarend hoog zijn de lonen bij C&A nu ook weer niet. In West-Duitsland lag het loon in de detail in 1981 bijvoorbeeld 42,8 procent onder het gemiddelde loon dat in de industrie werd uitbetaald.<sup>68</sup>

Voor C&A geldt internationaal dat het personeel niet of nauwelijks is georganiseerd. Vakbonden worden zoveel mogelijk buiten de deur gehouden, enerzijds door morele druk uit te oefenen, anderzijds door altijd meer te betalen dan de concurrent. Verder hebben C&A-personeelsleden goede secundaire voorzienin-

gen: acht procent vakantietoelage, 'supplies' (een soort kinderbijslag van C&A), een spaarfonds, reiskostenvergoeding - ook voor hulpkrachten - en zeven weken vakantie per jaar. (Zie ook hoofdstuk 3.)

Verder speelt het feit dat filialen totaal geen contact met elkaar hebben, zelfs niet via een personeelsblad, een rol bij de lage organisatiegraad. Net als het feit dat ontslagen personeel zoveel mogelijk wordt afgekocht. Rudie van Meurs vertelt in *Vrij Nederland*<sup>69</sup> het verhaal van een ontslagen afdelingschef in het noorden van Nederland. Toen deze man de vakbond in wilde schakelen en van de zaak een schandaal dreigde te maken, werd hij afgekocht "met een enorm bedrag" en begon hij elders in een nieuwe baan. Mensen die op deze manier worden 'bedankt' moeten daarvoor een zogenaamd 'curatele-contract' tekenen. Zij staan dan levenslang onder toezicht van een bewindvoerder van C&A.<sup>70</sup> Alleen de voormalige bedrijfsleider van C&A Hilversum, de heer L.F.P. Kuitenbrouwer, heeft zich daaruit weten te redden met behulp van een eigen advocaat. De eerder toegezegde schadeloosstelling van drie ton moest C&A toch op tafel leggen.<sup>71</sup>

#### 2.4. De Ondernemingsraad

Ieder filiaal van C&A en van Foxy Fashion heeft een Ondernemingsraad (OR), die bij C&A onderdeelcommissie heet. Afhankelijk van de omvang van het filiaal zitten daar drie tot zeven mensen in, van wie minstens één tevens lid is van de Districts ondernemingsraad (DOR). Het DOR-lid wordt gekozen door het filiaal. De grootste filialen van C&A, die in Rotterdam, Amsterdam en Utrecht vaardigen twee DOR-leden af.

In onze gesprekken met C&A-personeel (zie ook hoofdstuk 3) merken wij dat niet alle OR-leden worden gekozen: soms wijst de bedrijfsleider gewoon iemand aan om een tijdje in de OR te gaan zitten. Na twee jaar mag zo'n OR-lid zich dan verkiesbaar stellen, maar tegen die tijd heeft de bedrijfsleider dan weer een ander op die plaats benoemd.

De onderdeelcommissie moet minstens één keer in de twee maanden bij elkaar komen. De onderwerpen die daar worden besproken zijn niet erg duidelijk afgebakend. Soms wordt een kwestie besproken in de OR, maar even vaak stapt men naar de filiaalleidster en regelt men het ter plekke.

Er zijn acht Districts ondernemingsraden: DOR-Randstad Noord, DOR-Randstad-Zuid, DOR-Noord-Oost, DOR-Noord-West, DOR-Zuid-Oost en DOR-Zuid-West; verder de DOR-Algemene Dienst voor de distributiecentra in Lisse en Katwijk en het hoofdkantoor in Amsterdam en tenslotte de DOR voor

Foxy Fashion. Ook de DOR komt minstens zes keer per jaar bij elkaar. Op de DOR-vergaderingen komen punten die het district betreffen aan de orde, maar ook landelijke zaken. De landelijke zaken worden door de DOR-leden die ook zitting hebben in de Centrale Ondernemingsraad (COR) meegenomen naar de COR-vergaderingen. De DOR moet ook nog minstens zes maal per jaar overleggen met een sectorleider.

Per DOR worden, afhankelijk van de grootte van de DOR, twee of drie mensen afgevaardigd naar de COR. De COR bestaat uit 21 leden, onder wie 14 vrouwen. Ook de COR vergadert weer zes maal per jaar en nog eens minstens zes keer met de directie. Behalve wisselende actuele onderwerpen, zoals de vorm van de arbeidstijdverkorting in 1990 en de arbeidsomstandigheden van verkoopsters, staat er één vast punt op de agenda, namelijk de kwaliteit. Daaronder wordt verstaan het voortdurend op een hoger peil brengen van de serviceverlening door middel van opleidingen. Een voorbeeld daarvan is de betaalde scholing in klantbenadering en modetrends, die zaterdaghulpjes krijgen voordat ze 's ochtends aan het werk moeten.

Financiële informatie schijnt zeer summier aan de COR-leden te worden verstrekt. Er worden geen financiële jaarverslagen uitgereikt. De bestuurder krabbelt iets op het bord, geeft een korte toelichting en veegt dan alles snel weer uit.

Het personeel van C&A en Foxy Fashion is ingedeeld in drie kiesgroepen, de kiesgroepen A, B en C. Onder kiesgroep A vallen alle medewerkers, behalve de stafleden, die meer dan twaalf uur per week werken. Kiesgroep B bestaat uit alle stafmedewerkers ongeacht de lengte van hun werkweek en onder kiesgroep C valt tenslotte al het winkelpersoneel, dat korter dan 12 uur per week werkt. De COR bestaat momenteel uit 16 A-leden, drie B-leden en twee C-leden. De huidige medezeggenschapsorganen bestaan voor zestig procent uit vrouwen.

Er worden om de drie jaar verkiezingen gehouden voor de onderdeelcommissie, voor de DOR en voor de COR. De verkiezingen worden centraal georganiseerd door de verkiezingscommissie van de COR. De laatste verkiezingen vonden plaats in 1987.

Het personeel wordt op verschillende manieren op de hoogte gesteld van hetgeen is besproken in de Ondernemingsraden. Enkele weken na een vergadering ontvangt elk filiaal een goedgekeurd verslag van de verschillende bijeenkomsten. Het personeel kan echter al veel sneller kennis nemen van het besprokene in de DOR en de COR door de zogenaamde ORCA-kaarten (OR-C&A). Dat zijn stevige, voorgedrukte kaarten op A-4 formaat, waarop walvissen, dolfijnen

en orca's met lege tekstbalonnetjes staan afgebeeld. In de tekstbalonnetjes kunnen de belangrijkste besluiten of brandende kwesties alvast aan het personeel worden medegedeeld, terwijl ze hun lunchboterhammetje eten.

Jaarlijks krijgen alle OR-leden een sociaal jaarverslag, tenminste als het gaat zoals het zou moeten. Bij minstens één OR hadden ze nog nooit zo'n jaarverslag gezien.

Alle OR-leden tenslotte worden één keer per jaar bijgeschoold voor hun taak. Ze kunnen dan een vijfdaagse cursus volgen bij het Gemeenschappelijk Instituut voor Toegepaste Psychologie (GITP) in Tilburg. Een informant vertelt ons dat op de laatste dag altijd de bestuurder (directeur) aanwezig is die in de regel het overleg met de betreffende OR voert:

"Hij is daar dan niet als bestuurder, maar op persoonlijke titel. Ze drinken dan 's avonds gezellig een borrel en de volgende dag neemt hij gewoon aan de cursus deel.(...)"

Wij zijn een familiebedrijf en overleggen in goede harmonie met elkaar. We staan allemaal voor dezelfde goede zaak, maar dat houdt natuurlijk niet in dat we nooit eens onze tanden laten zien."

## C. C&A in het buitenland

C&A is niet alleen actief in Nederland, maar ook in andere landen. Het gaat daarbij om winkelketens, het uitbesteden van productie en om beleggingen. Volgens Fortune heeft C&A wereldwijd ongeveer 500 winkels.<sup>72</sup>

C&A zelf verstrekt geen informatie over zijn belangen. De gegevens die we wel hebben kunnen traceren, geven we hier weer. Helaas moet het bij een nogal fragmentarisch, onvolledig beeld blijven. We zullen eerst enkele gegevens per land of regio weergeven. In een schema volgt dan een overzicht van alle - ons bekende - belangen van C&A (dus zowel in Nederland als daarbuiten).

### 1. C&A in Europa

Laten we eerst eens kijken naar de activiteiten van C&A in Europa. Hier treffen we de grootste spreiding van C&A-winkels aan. De grootste dichtheid vinden we in Nederland. Er zijn echter ook al geruime tijd filialen in de Bondsrepubliek Duitsland (BRD), België, en Groot-Brittannië. Later zijn daar filialen in Frankrijk en Zwitserland bijgekomen. Sinds 1980 heeft C&A bovendien win-

kels in Spanje en sinds 1984 ook in Oostenrijk. Bovendien zijn er filialen in Portugal.

Verder wordt kleding voor C&A in diverse Europese landen (zie hoofdstuk 2) vervaardigd.

### 1.1. C&A in Groot-Brittannië

C&A is in Groot-Brittannië (GB) vrij groot. C&A is er net zo bekend als bijvoorbeeld in Nederland en de BRD. Er zijn momenteel circa 95 winkels in Groot-Brittannië. Ze lijken sterk op de C&A-filialen in Nederland.

In een rapport uit 1983<sup>73</sup> wordt vermeldt dat C&A in GB toen 77 winkels, verspreid over het hele land, had. Volgens dat rapport heeft het bedrijf sterk geprofiteerd van de trend dat kleding tegenwoordig niet meer bij kleermakers wordt besteld en dat er een verschuiving is opgetreden van het dragen van meer formele kleding naar vrijetijdskleding, vooral ten aanzien van herenkleding. Hoewel de volgende zinsnede in het rapport is opgenomen, staat er ook informatie over C&A's marktaandeel in:

"Het bedrijf is erg geheimzinnig en verafschuwt het onthullen van elke informatie."

Tussen 1978 en 1983 zou het marktaandeel van C&A in de Britse kledingmarkt zijn toegenomen van ruim drie procent tot bijna vijf procent.

Het marktaandeel van C&A in de Britse dameskledingmarkt bedroeg in 1983 ruim zes procent. Daarmee was C&A na Marks and Spencer de grootste dameskledingdetailist in het land. In tegenstelling tot Marks and Spencer en warenhuisketens als Littlewoods en BHS concurreert C&A directer met de traditionele 'High Street'-detailisten. C&A verkoopt de laatste mode tegen matige prijzen plus een breed assortiment kleding gericht op oudere klanten.

#### *De winkels*

De winkels<sup>74</sup> staan meestal in het centrum van de stad en dragen allen het opvallende rood-blauwe C&A-logo. Alle winkels lijken op elkaar. Ze zijn erg groot en beslaan meestal meer dan een verdieping. Elke verdieping heeft in principe een andere afdeling. Aangezien de damesafdeling meestal het omvangrijkst is, neemt deze soms ook enige ruimte in op de herenafdeling. In tegenstelling tot de winkels van Marks and Spencer zijn in alle C&A-winkels paskamers aanwezig. Er kan betaald worden met een gewone betaalkaart (Access en Barclay) of met een speciale 'C&A Budget Account Card'.

De laatste jaren is C&A een steeds belangrijker detaillist in dameskleding geworden. De concurrentie met speciaalzaken voor dameskleding vindt onder meer plaats door met een breed assortiment te werken, waarmee op consumenten van verschillende leeftijden en levensstijlen wordt gemikt. C&A verkoopt bijvoorbeeld kleding voor de grote maten en positiekleding. Daarnaast wordt ook sportkleding verkocht, de laatste tijd vooral skikleding. Deze ontwikkeling is ook bij C&A Nederland te bespeuren. Verder verkoopt C&A in GB, net als de andere warenhuizen daar, veel ondergoed.

Van groot belang voor de formule van C&A in Groot-Brittannië is het invoeren van een soort winkeltjes van het merk 'Clock House' in de grote C&A-winkels geweest. Clock House richt zich duidelijk op een jong, modebewust marktsegment, waarbij aandacht wordt besteedt aan kleding voor feestjes en de disco. De prijs van deze eigen merk-produkten ligt duidelijk hoger dan die van de andere C&A-dameskleding. Rokken op de Clock House-afdeling kosten - in 1987 - tussen de dertig en tachtig gulden.<sup>75</sup> Topjes en blouses tussen de dertig en 45 gulden. Jurken tussen de veertig en zeventig gulden. Broeken tussen de dertig en vijftig gulden. Jassen tussen de honderd en 135 gulden.

Andere goedlopende C&A-merken zijn 'Canda' en 'C&A'. Daarnaast treffen we onder meer de volgende merken aan: Angelo Litrico, Avanti, Rodeo, Club Azur, Yessica en Your Sixth Sense. De meeste merknamen voert C&A Nederland ook. Kleding buiten de Clock House-afdeling in GB heeft gemeen dat ze op minder modebewuste en oudere klanten is gericht en bovendien minder duur is. Zo zijn die rokken tussen de 25 en 60 gulden (gemiddeld rond de 40 gulden) en blouses tussen de 20 en 25 gulden.

Er zijn uitzonderingen; zo kost een blouse van 'Your Sixth Sense', gemaakt in Hongkong, 45 gulden. De meeste kleding zou in Groot-Brittannië zelf worden gemaakt; slechts twintig tot dertig procent zou worden geïmporteerd. Plastic regenjassen komen uit Thailand en kosten 35 gulden. Leren jasjes uit Zuid-Korea kosten circa 415 gulden.

Het verkoopbeleid ten aanzien van kostuums en dergelijke nette of meer formele kleding wordt omschreven als "ondersteunde zelfbediening" en ten aanzien van andere kledingprodukten helpen de verkoopsters en verkopers alleen op verzoek. Het verkopend personeel op de afdeling met kleding voor vrouwen bestaat voornamelijk uit vrouwen tussen de 21 en 45 jaar.

#### *Reclamebudget<sup>76</sup>*

C&A is in Groot-Brittannië tussen 1976 en 1981 steeds meer geld aan reclame gaan besteden (zie tabel 1). De totale uitgaven voor reclame zijn in deze periode - in ponden uitgedrukt - verdubbeld. Vooral de vertienvoudiging van de uit-

gaven voor televisie-spotjes in slechts twee jaar tijd (1979, 1980) hebben daartoe bijgedragen. Maar ook de uitgaven voor advertenties in kranten zijn, met horten en stoten, gestegen.

Tabel 1. *Uitgaven van C&A GB aan reclame (in guldens)*<sup>77</sup>

	1976	1977	1978
kranten	9.630.113	8.325.724	9.269.183
televisie	3.363.760	3.443.104	1.727.646
totaal	12.993.873	11.768.828	10.996.829
	1979	1980	1981
kranten	11.769.392	10.731.379	14.566.856
televisie	728.008	7.664.742	8.064.217
totaal	12.497.400	18.396.121	22.631.073

#### *Uitbesteding van productie*

Wat de productiekanal betreft, is het duidelijk dat C&A in GB en Ierland ook uitbestedt. Er wordt ook kleding voor andere landen geproduceerd. We kregen een 'Instructie voor toeleveranciers in het Verenigd Koninkrijk en de Republiek Ierland' van C&A, uit 1985, in handen. Daarin worden de fysieke aanleveringsvoorwaarden vastgelegd. Ook staat erin aan welke landen de Britse en Ierse toeleveranciers kunnen leveren:

- C&A België;
- C&A Brenninkmeyer (= BRD);
- C&A France;
- C&A (= GB);
- C&A Nederland;
- C&A Mode (= Zwitserland).

De toeleveranciers kunnen voor de binnenlandse leveranties met vragen terecht bij het relevante inkoopteam of bij de kwaliteitscontroleur van de betreffende afdeling bij C&A, 64 North Row, Londen. Voor vragen over de export dienen ze Mondial London (Export) op hetzelfde adres te benaderen.

In sectie 1, de merkontwerpen, treffen we enkele 'algemene informatie voor alle kledingstukken' aan. Daarin staat onder andere:

"Na goedkeuring moeten alle kledingstukken een label dragen dat de naam van het C&A-merk (Your Sixth Sense, Yessica of Canda) toont."

C&A levert een lijst van zeven door zichzelf goedgekeurde producenten<sup>78</sup> van de merkjes bij. De toeleveranciers mogen ze uitsluitend daar bestellen.

De goederen kunnen in dozen of hangend worden aangeleverd. Hangende kleding voor GB, België en Frankrijk moet volledig in plastic worden verpakt. Per kledingtype wordt aangegeven op welk soort hangertjes het moet worden aangeleverd. Zo moeten jasjes en blazers voor jongens worden aangeleverd op een naturelkleurige plastic hanger, type F32 (een tekening wordt erbij geleverd). C&A levert een lijst bij van negen bedrijven<sup>79</sup> waar door C&A goedgekeurde hangers kunnen worden aangeschaft. Over te laat leveren is C&A zeer streng:

"Tijd is het wezen van het contract en we behouden ons het recht voor om goederen, die buiten de data in onze Instructie voor het Afleveren worden bezorgd, te weigeren of te retourneren."

Toeleveranciers moeten de kleding zelf op het door C&A aangegeven distributiecentrum afleveren of af laten leveren. Dat kan van maandag tot en met donderdag tot vier uur 's middags en op vrijdag tot 14.15 uur. Kleding, waaraan volgens C&A iets mankeert, kan geïnspecteerd worden door de C&A-inkopers op het Highams Park distributiecentrum.

In de computer van C&A zijn de namen van de toeleveranciers niet opgenomen. Iedere toeleverancier wordt aangeduid met een codenummer.

#### 'Sweatshops'

Wie zijn die toeleveranciers eigenlijk? Uit verschillende bronnen komt naar voren dat C&A in Groot-Brittannië (ook) uitbesteedt aan zogenaamde 'sweatshops' of (semi-)illegale ateliers.

Zelf bezochten we op 1 maart 1988 een aantal van die ateliers in een oud, vervallen fabrieksgebouw in East End in Londen. Sommige deuren zitten op slot, bij andere bedrijfsjes loop je zo naar binnen. Sommige ateliers hebben hun naam op een stuk papier bij de deur gekrabbeld, maar bij andere ateliers ontbreekt elke aanduiding. Van de vier 'sweatshops' werken er zeker twee voor C&A. Bij een klein en stampvol atelier, waar vooral vrouwen uit Bangladesh zouden werken, worden we niet binnen gelaten door de atelierhouder. Hij zegt dat onze aanwezigheid het werktempo zou verstoren. Bij een tweede, schijnbaar naamloos atelier hangt een briefje op de deur: "Personeel Gezocht". Het atelier zou pas een maand bestaan. Een jonge, Aziatische man is de directeur. Zijn vader werkt ook mee. Er werken ongeveer twintig naaisters. Op één vrouw na, een Afrikaanse, zijn het allemaal immigranten uit Azië. Drie, ook uit Azië afkomstige mannen strijken, hangen de kleding op, enzovoorts. Het is onduidelijk of het atelier voor C&A produceert: het wordt ontkend, noch bevestigd. Wel zien we opdrachtpapieren van kledingwarenhuis Etams liggen.

Bij het derde atelier staat 'Singh' (een zeer veel voorkomende naam!) op een vod papier bij de deur gekrabbeld. Het is een kleine, benauwde ruimte. Er werken ongeveer tien mensen, twee Britse vrouwen en immigranten (vrouwen en mannen) uit Azië. Er zijn naaimachines en een snijmachine. De ateliereigenaar en een arbeider bedienen de snijmachine. Het zoontje van 2,5 jaar van een van de Aziatische vrouwen loopt rond in de rommel en legt zelfs zijn handje op de snijtafel. De volwassenen zijn druk bezig en besteden geen aandacht aan hem. In het atelier wordt de stof eerst gesneden. Dan gaat het werk naar thuiswerksters. Vervolgens gebeurt de afwerking op het atelier. De immigranten zitten achter de machines, de Britse vrouwen doen staand werk achter een hoge tafel. 'Singh' werkt, volgens onze informanten, onder andere voor Top Men en C&A.

Het laatste atelier dat we bezoeken is enorm ruim. Het bedrijf heet Martel. Er staan snijmachines waaraan uitsluitend Aziatische mannen werken. Uitzonderlijk is dat ze eigen stoomovens hebben. Volgens onze zegspersoon in het bedrijf produceert Martel onder meer voor Top Men, Debenhams en C&A.

Recent onderzoek naar ateliers in de Londense wijk Hackney toont eveneens aan dat C&A in 'sweatshops' laat produceren:

"Het aanbod van zeer goedkope arbeidskrachten is niet onopgemerkt gebleven door bedrijven als C&A, Benetton en andere confectiewarenhuizen. (...)

Een bedrijf als C&A nu maakt volop gebruik van sweatshops en "illegale" fabrieken. Via tussenpersonen worden opdrachten aan hen uitbesteed."<sup>80</sup>

De naaisters in de ateliers ontvangen stukloon, evenals de thuiswerksters. Het (omgerekende) gemiddelde uurloon van de thuiswerksters zou rond de 1,50 gulden liggen.

Onderzoekster Swasti Mitter benadrukt dat thuiswerk altijd bekeken moet worden in het licht van de keten van uitbesteding. Volgens haar domineren multinationale ondernemingen in een aantal industrieën niet door hun controle over de produktie, maar door hun monopolie over de marketing. De Britse kledingindustrie is daar een typisch voorbeeld van:

"De meeste detailhandelsverkopen in de kledingindustrie worden nu

beheerst door niet meer dan een dozijn winkelketens, zoals Marks and Spencer, C&A, British Home Stores en Littlewoods. Marks and Spencer is daarvan de grootste en neemt bijna een vijfde van alle kledingverkoop in het land voor zijn rekening. De grote ondernemingen die de detailhandelsmarkt monopoliseren serenserend produceren geen enkel produkt; ze worden vaak, heel adequaat, omschreven als 'fabrikanten zonder fabrieken'.<sup>81</sup>

## 1.2. C&A in West-Duitsland

Zoals we eerder in dit hoofdstuk zagen is C&A Brenninkmeijer in Düsseldorf - sinds 4 september 1969 - een 'Kommandit Gesellschaft' (KG), een commanditaire vennootschap. De commanditaire vennoten zijn op het moment van oprichting:

- Georg Brenninkmeijer, koopman in België;
- Ludwig Brenninkmeijer, koopman in België;
- Theodor Brenninkmeijer, koopman in Nederland;
- Rudolf Wilhelm Brenninkmeijer, koopman in Nederland;
- Gottfried Franz Brenninkmeijer, koopman in Nederland;
- Alphons Ludgerus Brenninkmeijer, koopman in Frankrijk.

Op Alphons Brenninkmeijer (1,8 miljoen Mark) na, brengt iedereen 2,7 miljoen Mark in.

Als eigenaren en beherende vennoten staan dan dertien, uitsluitend in Duitsland gevestigde, mannelijke Brenninkmeijers vermeld: Raymond, Robert, Joseph Otto, Robert Günther, Peter, Edwin, Cornelius, Ralph, Franz Otto, Leonhard, Egmond, Franziskus Ernst en Nicolaas.

In de loop van de tijd worden er een aantal wijzigingen doorgevoerd. Zo komen er nieuwe beherende en commanditaire vennoten bij, houden bestaande ermee op, verandert een beherend vennoot in een commanditaire en omgekeerd en wordt de inleg van de commanditaire vennoten verhoogd. Wat constant blijft is dat het allemaal om mannelijke Brenninkmeijers gaat, echter niet alleen om Brenninkmeijers in de BRD, maar ook in Nederland, Groot-Brittannië, België, Frankrijk, Spanje en Japan. Bovendien komt er een onderneming als commanditaire vennoot bij in 1974, namelijk de Firma Cardo Ltd in Charlottetown in Canada, eerder geïdentificeerd als een van de vele beleggingsmaatschappijen van C&A.

De laatste - ons bekende - wijziging wordt op 1 juli 1988 aangebracht. Op 20 september 1988 ziet het beeld er als volgt uit:

C&A Brenninkmeijer, Düsseldorf

*Beherende vennoten\**

Egmond (1969,BRD)  
Andrew E (1973,Fr)  
Wilhelm JM (1973,GB)  
Thomas A (1973,BRD)  
Martin B (1973,GB)  
Clemens E (1973,Ned)  
Marcus E (1979,BRD)  
Ernestus L (1982,BRD)  
Alphons PM (1983,Fr)  
George L (1986,BRD)  
Herbert EJ (1986,BRD)  
Joseph CM (1986,BRD)  
Louis IM (1986,GB)  
Stephanus RM (1986,Japan)  
Gerardus JAM (1987,Bel)  
Erik AM (1987,Spanje)  
Michael LM (1987,Ned)  
Lucas AM (1987,BRD)  
Kevin G (1988,BRD)  
Stanislaus HM (1988,Bel)

*Commanditaire vennoten\**

Rudolf W (1969,BRD;2,8)  
Gottfried F (1969,Ned;2,8)  
Franziskus E (1972,BRD;2,8)  
Nicoiaas (1970,BRD;2,8)  
Cardo Ltd (1974,Can; 35,8)  
Christopher JM (1981,GB;2,8)  
Carolus JPM (1982,GB;2,8)  
Alphons L (1984,Bel;2,8)

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

\* Brenninkmeijers, op het C&A-bedrijf Cardo na.

Tussen haakjes staat het jaar van intrede en het land van vestiging, plus - voor de commanditaire vennoten - het geïnvesteerde kapitaal in miljoenen Mark.<sup>82</sup>

Er zijn dus twintig beherende vennoten en acht commanditaire vennoten. Alle commanditaire vennoten hebben 2,8 miljoen Mark ingebracht, behalve de Firma Cardo Ltd, die heeft 35,8 miljoen Mark geleverd. Het totale belang van de commanditaire vennoten komt op 55,4 miljoen Mark, hetgeen in 1988 een waarde van ruim 62,5 miljoen gulden vertegenwoordigt.

Onder C&A Brenninkmeijer in Düsseldorf vallen in 1970 zevenendertig filialen, die over het hele land zijn verspreid. Volgens de gegevens van het Amtsgericht in Düsseldorf worden de meeste filialen in de loop van de jaren opgeheven; in 1982 twee in 1983 elf en in 1987 zestien. Slechts acht vestigingen, die in Berlijn, Essen, Frankfurt am Main, Hamburg, Hannover, Keulen, München en Stuttgart, blijven bestaan. Toch heeft C&A - volgens andere bronnen - in 1987 149 vestigingen in West-Duitsland en in 1988 moest het totaal op 153

worden gebracht.<sup>83</sup> Zijn die filialen misschien elders ondergebracht?

C&A Brenninkmeijer is een flinke onderneming. In een overzicht van de grootste detailisten in textiel en kleding in Europa nam C&A Brenninkmeijer (BRD) in 1979 qua omzet de tiende plaats in.<sup>84</sup> Op grond van de Westduitse wetgeving moet C&A Duitsland sinds 1971 financiële gegevens (balans en resultatenrekening, zonder toelichting) bekend maken.

Als we naar het balans totaal kijken, dan zien we dat toenemen van 1.488 miljoen gulden per 31 december 1985 via 1.514 miljoen gulden op dezelfde datum in 1986 tot maar liefst 1.668 miljoen gulden op 31 december 1987.<sup>85</sup> Het eigen vermogen stijgt tot ruim 401 miljoen gulden of - om precies te zijn - 356.234.528,53 Mark op die laatste datum.

De omzet neemt toe van 7,6 miljard gulden in 1985 tot 8,1 miljard gulden in 1986 en 8,5 miljard gulden in 1987. In 1987 stijgt de omzet dus met ruim vier procent ten opzichte van 1986.

C&A betaalt in 1987 circa 769 miljoen gulden aan lonen en salarissen. Hoeveel mensen C&A in dienst heeft wordt niet bekend gemaakt. In 1973 werd geschat dat het er 30.000 waren bij een omzet van 3,6 miljard Mark, iets minder dan de helft van de huidige omzet.

In 1985 werd 109 miljoen gulden in de onderneming geïnvesteerd. In 1984 en 1985 daalde de winst ten opzichte van 1983. In 1985 werd bijna het niveau van 1983 geëvenaard. De nettowinst van C&A Duitsland stijgt van 216,8 miljoen gulden in 1985 via ruim 238,2 miljoen in 1986 tot 257,4 miljoen gulden in 1987. In 1987 stijgt de winst met ruim acht procent ten opzicht van het jaar daarvoor.

## 2. C&A in Noord-Amerika

Amcena is de houdstermaatschappij voor de C&A-ketens in de Verenigde Staten (VS). Amcena is te vinden op de Avenue of America's in New York en zijn directeur is de heer Roland Brenninkmeijer. Het bezit van C&A in de VS is toegelaten door een aantal grote overnames.

Zoals we hebben gezien, is C&A in 1963 in de VS begonnen met de aankoop van Ohrbach, een keten van twaalf kledingwinkels. C&A koopt vervolgens 18 winkels van DeLodge. In 1977 mislukt de overname van het grootwinkelbedrijf Miller-Wohl. Maar in december 1978 neemt Amcena Corporation een ander bedrijf, Maurices, over. Daarmee stijgt het aantal filialen in één klap van dertig tot 175.<sup>86</sup>

In 1986 wordt tenslotte het warenhuisconcern Howland-Steinbach overgenomen van General Corporation. Dit concern bestaat dan uit 23 winkels. Te-

gelijk met deze aankoop worden zeven van de twaalf Ohrbach-winkels gesloten. De overgebleven Ohrbach-filialen gaan onder Howland-Steinbach vallen.<sup>87</sup>

De filialen van C&A dragen in de VS niet de naam 'C&A'. C&A werkt er onder de oude namen, zoals Ohrbach en DeLodge.

Uit belastingoverwegingen zijn er in Canada een aantal beleggings- en houdstermaatschappijen van C&A opgericht.<sup>88</sup> Zoals de al eerder genoemde commanditaire vennoot van C&A Duitsland, Cardo Ltd in Charlottetown, Canada. En de beleggingsmaatschappijen Sturcell Ltd en Trucena.

### 3. C&A in Azië

C&A koopt in een groot aantal landen kleding in, ook in de Derde Wereld. Voor meer gedetailleerde gegevens hierover verwijzen wij naar hoofdstuk 4. Daar gaan we op een paar voorbeelden in, namelijk op C&A in de Filipijnen, Bangladesh en Thailand. Het betreft hier het uitbesteden van de productie aan fabrieken en ateliers.

In 1979 zet C&A zijn eerste voorzichtige schreden in Japan. C&A begint er met een kleine proefwinkel in een provinciestad. Blijkbaar voldoet deze winkel aan de verwachtingen want voor 1981 moet er een groot warenhuis in een voorstad van Tokio verrijzen.<sup>89</sup> In 1986 heeft C&A een warenhuis in Funabashi City, in Chiba City en twee in Osaka.

Ook in Japan vinden we weer dezelfde organisatiestructuur als overal elders. De Japanse activiteiten zijn ondergebracht in Trafico Ltd in Hongkong. Deze firma staat juridisch los van andere C&A activiteiten. Trafico is de eigenaar van C&A Japan Co Ltd (opgericht in maart 1979). De directie van C&A Japan bestaat uit de heer F. Mistunobu en de heren P.E.C. en S.R.M. Brenninkmeijer. Volgens de Japanse Dienstenbond werkten er 150 mensen bij C&A en zijn er daar in 1985 nog 24 bijgekomen. Resultaten worden niet vrijgegeven, omdat dat niet gebruikelijk is bij kleinere (dochter)bedrijven<sup>90</sup>. Wel kan worden achterhaald dat C&A Japan niets exporteert en twintig procent van zijn goederen importeert.

Volgens het Financieele Dagblad<sup>91</sup> beschikt C&A (in 1980) in Japan en in de omliggende landen inderdaad over eigen ateliers, zodat een deel van de goederen in de winkels binnen de eigen C&A-organisatie worden geproduceerd. Net als Europa de firma Mondial kent, heeft Japan een inkoopbureau/groothan-

del, de Meiko Trading Company Ltd, later Meiko Boekie Co Ltd genaamd.<sup>92</sup>

Tenslotte beweegt C&A zich in Japan ook nog op een geheel ander terrein, namelijk in de horeca. C&A Japan heeft enkele restaurants in Japan.

#### 4. C&A in Latijns-Amerika

Volgens de onderzoeksgroep Multinationale Ondernemingen in Latijns-Amerika (MOL) is Brazilië het enige Derde Wereldland met C&A-filialen. In São Paulo wordt in 1975 het eerste warenhuis van C&A geopend. Dat wordt al snel gevolgd door winkels in andere steden. In 1983 zijn er 22 warenhuizen in Brazilië. C&A richt zich in Brazilië op de hoogste inkomensgroepen.

De warenhuizen zijn vooral gevestigd in grote winkelcentra, waar C&A-warenhuizen een belangrijke trekpleister vormen. C&A investeert ook in die winkelcentra. In het winkelcentrum Pinhais bijvoorbeeld zijn de investeringen gedaan door de Mondec-groep, die bestaat uit Mondial en een Amerikaans bedrijf, Interdec.<sup>93</sup>

C&A Brazilië wordt gefinancierd door de Cardigan Holding NV op de Nederlandse Antillen, één van de vele beleggingsmaatschappijen van C&A.

Deze Cardigan Holding heeft verder een 100 procent belang in Pontal Administração e Participação Ltda, Mondial do Brasil Exportação Ltda. Canda Confeções Ltda is tenslotte weer het eigendom van deze twee bedrijven. C&A Modas Ltda is voor twintig procent van Pontal Administração en voor tachtig procent van de ons onbekende Brasbel Administração e Participação Ltda. Empreendimentos Imobiliários Ltda is voor 75 procent in handen van Mondial en voor de resterende 25 procent van Interdec do Brasil.<sup>94</sup>

### D. Schema van de belangen van C&A

#### Intercena

##### Europa

##### C&A Brenninkmeijer KG (= West-Duitsland)

- 153 filialen
- inkoopbureau Eteha
- een vestiging van het internationale inkoopbureau Mondial

Beleggingsmaatschappijen:

- Tecura BV
- Pradex
- Procena
- Prudentia

C&A België

- 15 filialen
- internationaal inkoopbureau Mondial te Brussel

C&A France

- 28 filialen met 2.200 personeelsleden

C&A (= Groot Brittannië)

- 95 filialen
- distributiecentrum Mondial [Export]
- Canda fabrieken

Beleggingsmaatschappijen:

- Langersal Ltd
- Trucana Trusts
- Cliff Nominees
- Biscay Holdings
- Sahara Investments

C&A Mode SA (= Zwitserland)

- 10 filialen

Beleggingsmaatschappijen:

- Montana AG (Liechtenstein)
- Anglo Continental Trust (Luxemburg)
- Mercantile Investments (Luxemburg)

C&A Nederland CV

- 77 filialen
- 37 Foxy Fashion filialen
- 9 ABC-warenhuizen
- 2 distributiecentra in Lisse en Katwijk
- magazijn in Katwijk
- een bouw bureau
- een reclamebureau

**Beleggingsmaatschappijen:**

- Nekab met zijn dochter Focas
- Focas Beheer
- Invotam
- Mettam
- Invera
- European Community Trust
- Unalit
- Ficanda
- Preduna
- Brenca
- Ducena
- Alestra
- Becena
- Leicester
- Nacom
- Nevoca
- Necanda
- Dovira
- Dutch American Investment Company Inc
- Sussex
- Surrey
- Crescam (beleggingsfonds voor C&A-pensioengelden)
- Provisum I, II en III

**Fondsen:**

- Benevolentia
- Conto A
- Niels Stensen Stichting
- Carigo
- Clementer et Auguste
- Terlingenfonds
- Stichting Parnassius (studietoelage kinderen van C&A-personeel)
- Juvator (pensioenfonds)

*Juridisch zelfstandige C&A-bedrijven in Nederland.*

**Interface Fashion BV (voorheen Canda)**

- hoofdkantoor te Amsterdam
- distributie/verdeelcentrum te Vianen
- twee confectiefabrieken in Nederland, namelijk in Katwijk en Reusel en één in het Belgische Riemst

- **Swinging Fashion Beheer BV**
  - **Swinging Fashion BV in Oss**
  - **Swinging Fashion Amsterdam BV**
  - **Swinging Fashion GmbH (BRD)**
  - **Famous Fashion in Schayk (60 %)**

#### **Marca CV**

- 33 filialen in Nederland
- 18 filialen in België

C&A heeft verder filialen in Spanje, Portugal, Italië en Oostenrijk.

#### *Noord-Amerika*

##### **Amcena (Verenigde Staten)**

- **DeLodge met 18 filialen**
- **Maurices met 175 filialen**
- **Howland-Steinbach met 28 filialen**
- **een meerderheidsbelang in Krieger & Son**

##### **Beleggingsmaatschappijen (Canada)**

- **Trucena**
- **Cardo Ltd**

#### *Caribisch gebied*

##### **Beleggingsmaatschappij:**

- **Cardigan Holding (Nederlandse Antillen)**

#### *Latijns-Amerika*

##### **C&A Brazilië**

- 22 filialen

##### **C&A Modas Ltda**

##### **Mondial do Brasil Exportação Ltda**

##### **Canda Confeccões Ltda**

##### **Mondec Empreendimentos Imobiliários Ltda**

##### **Pontal Administração e Participação Ltda**

Traffico Japan Ltd (Hongkong)

- C&A Japan Co Ltd
- vier filialen
- inkoopbureau Melko Boekde Co Ltd
- enkele restaurants

### E. C&A is toch een multinational

Eerder in dit hoofdstuk zagen we dat C&A heeft weten te voorkomen - door de rechtsvorm van de onderneming in diverse landen aan te passen - dat het concern wetenswaardigheden, zoals de omzet, winst en het aantal personeelsleden, aan de openbaarheid prijs moet geven. Vakbonden, zowel in Nederland als daarbuiten, is dit een doorn in het oog. Zij zoeken naar wegen om C&A te bewegen dit soort informatie wel te verstrekken. Een mogelijkheid lijkt te zijn om C&A officieel tot 'multinationale onderneming' te laten bestempelen.

#### *Internationale Dienstenfederatie wil openheid*

De FIET, de internationale federatie van dienstbonden, besluit in 1978 op een conferentie van de sectie Handel van de Europese afdeling om de aandacht op het C&A-concern te richten. De ITGLWF, de Internationale Textiel-, Kleding- en Leerarbeid-st-ers Federatie, de overkoepeling van bonden die zich met de produktie in deze sector bezighouden, ondersteunt dit streven. De FIET en de ITGLWF veroordelen met name de volgende zaken in het C&A-beleid<sup>95</sup>:

- de vijandige houding van C&A tegenover vakbondsorganisatie(s) en het frustreren van de bedrijfsdemocratie door - behalve in West-Duitsland - de balans en resultatenrekening geheim te houden;
- de systematisch en internationaal gecoördineerde uitstoot van full-time banen om deze te vervangen door deeltijdbanen;
- de discriminatie van vrouwen en van mensen met een andere huidskleur en/of geloofsovertuiging dan de Brenninkmeijers.

De Werkgroep C&A van de FIET probeert over deze drie punten om te beginnen een gesprek te arrangeren met C&A/Intercena, omdat dit bedrijf als de moederonderneming wordt aangemerkt. De vragen om informatie worden niet gehonoreerd. De Werkgroep wordt niet uitgenodigd voor een gesprek. C&A ontkent bij monde van de heer Rudolf Brenninkmeijer het internationale karakter van het concern:

"Allereerst wil ik u erop attent maken dat er geen onderneming 'C&A International C.V.' bestaat; in de Weesperstraat 113 in Amsterdam is wel een servicebureau gevestigd, op wiens diensten C&A-ondernemingen en leden van de familie Brenninkmeijer een beroep kunnen doen. (...)

Ik vrees dat ik geen geschikte gesprekspartner van u kan zijn, omdat noch ik, noch andere medewerkers van het bovengenoemde servicebureau zich met - zoals u in uw brief blijkbaar veronderstelt - het beleid van C&A-ondernemingen in de afzonderlijke landen bezighouden. Daarom ben ik niet in staat een standpunt in te nemen met betrekking tot het beleid ten aanzien van de arbeidsverhoudingen in de afzonderlijke landen of daarover informatie te verstrekken.<sup>96</sup>

Na het mislukken van deze eerste poging besluit de FIET dat de vakbonden het op nationaal niveau nog eens moeten proberen. De aangesloten bonden zullen in een aantal landen met C&A-vestigingen op hetzelfde moment een brief sturen aan de nationale C&A-directie met het verzoek om een gesprek. Een afschrift van die brief wordt naar de desbetreffende ministeries gestuurd. C&A krijgt enkele maanden de tijd om te reageren.

Mocht er geen reactie binnenkomen, dan moeten de nationale overheden en de ILO - de internationale arbeidsorganisatie, waarin zowel overheden, werkgeversorganisaties als vakbonden zijn vertegenwoordigd - daarvan op de hoogte worden gesteld. De FIET, de nationale overheden en de ILO moeten er dan bij de OESO - de Organisatie van Economische Samenwerking en Ontwikkeling, waarin Japan en de Westerse geïndustrialiseerde landen samenwerken - op aandringen maatregelen tegen C&A te treffen om het concern te dwingen de gebruikelijke publicatieverplichtingen in acht te nemen, niet alleen tegenover de buitenwacht, maar ook tegenover zijn werkneemsters en werknemers.

C&A gaat weer niet in op het verzoek een gesprek te houden en opnieuw ontkent C&A het feit dat het een multinationale onderneming is. C&A meent dat het niet onder de richtlijn van de OESO (zie hieronder) en de ILO valt, omdat C&A overal een puur nationaal bedrijf zou zijn. C&A Nederland verwoordt dat standpunt als volgt:

"Onze onderneming is uitsluitend werkzaam binnen Nederland. Zij heeft de rechtsvorm van een commanditaire vennootschap, waarbinnen de hoogste zeggenschap wordt uitgeoefend door de beherende vennoten, welke allen in Nederland werkzaam en woonachtig zijn. Zij zijn uiteindelijk verantwoordelijk voor het ondernemingsbeleid.

De wettelijke voorschriften die hier te lande gelden voor een onderneming van aard en omvang als het onze worden door C&A Nederland volledig nageleefd.<sup>97</sup>

### *OESO-richtlijn*

In juni 1976 heeft de OESO een 'Verklaring inzake internationale investeringen en multinationale ondernemingen' aangenomen, waartoe ook richtlijnen voor multinationale ondernemingen behoren. Aangezien de OESO uitsluitend uit Westerse geïndustrialiseerde landen en Japan bestaat, is de richtlijn nogal ondernemingsvriendelijk gesteld en bovendien niet bindend. Een OESO-commissie, het comité inzake internationale en multinationale ondernemingen (CIME), voert af en toe overleg met regeringen en organisaties van werkgevers en werknemers. Er is echter geen klachtenrecht.

De FIET en de aangesloten bonden, waaronder de Dienstenbond FNV, willen dat de OESO C&A tot multinational bestempelt, zodat geëist kan worden dat C&A zich houdt aan de richtlijnen van deze organisatie. Daartoe nemen de bonden in afzonderlijke landen stappen.

Naar aanleiding van het antwoord van C&A Nederland dient de Dienstenbond FNV een klacht in bij het Nederlandse contactpunt van de OESO, op het ministerie van Economische Zaken, omdat C&A in strijd zou handelen met de OESO-richtlijn voor multinationale ondernemingen. In België, Zwitserland, Frankrijk, West-Duitsland en Groot-Brittannië gebeurt hetzelfde. Het Nederlandse contactpunt belooft met de betrokken partijen te gaan praten.

Ben van Zweden van de Dienstenbond FNV gaat samen met zijn collega Tom Etty van de FNV tweemaal naar het OESO-contactpunt. De eerste keer zijn de ambtenaren vol begrip. Niet alleen de ambtenaren van Economische Zaken, maar ook die van Sociale Zaken en van Buitenlandse Zaken; het is namelijk gebruikelijk dat vertegenwoordigers van deze ministeries aanwezig zijn als het onderwerp zich uitstrekt over hun departement. De ambtenaren zijn, volgens Van Zweden, geheel overtuigd door de argumenten van de bond: het feit dat het beeldmerk, het assortiment, de kleuren, de werkwijze en de organisatiestructuur hetzelfde zijn in de landen waar C&A actief is en dat zelfs de sokken internationaal dezelfde codenummers hebben, wijst erop dat C&A het beleid toch minstens centraal bepaalt.

Het tweede bezoek, een jaar later, verloopt echter volstrekt anders. De ambtenaren zijn nu een radicaal andere mening toegedaan: C&A is geen multinational. De ambtenaren zijn tot deze conclusie gekomen nadat ze met twee - door C&A ingeschakelde - advocaten hebben gesproken. Wat er in dat gesprek aan de orde is gekomen, dat deze ommezwaai kan verklaren, blijft voor de FNV ge-

heim. Het verslag van het gesprek mag niet worden ingezien en de ambtenaren willen niets zeggen.

Uit het verlopig verslag van de heer R.W.P. Steur, voorzitter van het Nederlandse OESO-contactpunt multinationale ondernemingen, blijkt dat het contactpunt weliswaar van mening is dat C&A geen uitsluitend nationaal bedrijf is, maar dat C&A daarom nog niet meteen mag worden aangemerkt als multinationale onderneming. Wat C&A dan wel is, wordt in het midden gelaten. Wel voegt de heer Steur eraan toe dat zelfs al zou C&A een puur nationale onderneming zijn, dat dat dan nog niet wil zeggen dat de onderneming zich niet zou moeten houden aan de OESO-richtlijnen. Op het vlak van financiële openheid heeft dat echter geen consequenties. Gezien de volledige persoonlijke aansprakelijkheid bij C&A

"heeft, (toevoeging schrijfsters) het publiek geen belang (...) bij openbaarmaking van financiële gegevens."<sup>98</sup>

Tenslotte meent het contactpunt dat de richtlijnen die betrekking hebben op 'werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen' wel van toepassing zijn op C&A.

#### *Klacht bij de OESO*

Uiteraard zeer ontevreden over het resultaat, deponert de Dienstenbond FNV begin 1983 in samenwerking met het vakbondsadviescomité van de OESO, TUAC, een klacht bij de eerder genoemde OESO-commissie CIME.

Ondanks een lange toelichting van het TUAC laat de zogenaamde 'clarification', het tot multinational verklaren, lang op zich wachten. Pas in 1986 komt CIME met een ontwerptekst voor 'clarification'. Tot een uitspraak van CIME komt het echter niet: deze OESO-commissie weigert een uitspraak te doen over de eigen richtlijnen en laat alles over aan de nationale contactpunten.

#### *Gunstig resultaat in België*

In België duurt de procedure veel langer dan bij het Nederlandse contactpunt van de OESO, maar is het resultaat gunstiger voor de vakbonden. Het Belgische OESO-contactpunt bestempelt C&A uiteindelijk wel tot multinationale onderneming, omdat het concern in alle landen dezelfde naam, dezelfde reclamecampagnes en hetzelfde assortiment voert en bovendien internationaal gebruik maakt van de diensten van Intercena, samenwerkt bij de gegevensverwerking en overal dezelfde geheimhouding betracht ten aanzien van de bedrijfsvoering.

In Frankrijk en Groot-Brittannië krijgen de vakbonden geen antwoord van het nationale contactpunt, terwijl in Zwitserland en West-Duitsland de procedure tot een gesprek met de vakbonden beperkt blijft.

#### *Terug bij af*

De FIET en de Dienstbond FNV zijn na een kleine tien jaar praktisch weer terug bij het beginpunt. De Werkgroep C&A van de FIET overweegt om een zelfde soort procedure aan te spannen bij de ILO. Dat zou wel weer een jaar of zes à zeven gaan duren. Voor zover wij weten is het daar tot op heden niet van gekomen.

De enige hoop om via juridische weg ooit iets af te dwingen, lijkt een EG-richtlijn ten aanzien van de informatieverstrekking door ondernemingen te zijn. Er bestaat slechts een ontwerprichtlijn, de zogenaamde Vredeling-richtlijn, waarin staat dat de directie informatie over de dochterondernemingen van het concern moet verstrekken aan medezeggenschapsorganisaties. Bovendien moet de moederonderneming de werkneemsters en werknemers in de dochterbedrijven raadplegen bij het nemen van besluiten die hen raken. Ook binnen de moederonderneming moet informatie worden verstrekt over het internationale concernbeleid; daarover moet de Ondernemingsraad worden geraadpleegd en met de vakbond worden onderhandeld.

Deze richtlijn is na jaren touwtrekken danig uitgekleed. De richtlijn heeft alleen nog betrekking op grote ondernemingen; dochterbedrijven kunnen weigeren informatie te verstrekken en de moederonderneming kan dan niet gedwongen worden dat wel te doen. De controle en sancties zouden, zoals gebruikelijk bij heikele onderwerpen, geheel overgelaten worden aan de nationale overheden. Dus ook deze weg lijkt weinig hoopvol voor de vakbonden.

Misschien zijn er nieuwe initiatieven te verwachten in de harmonisatieperikelen rond de Europese integratie (EG 1992).

#### *C&A houdt vol*

Ondertussen houdt C&A stug vol geen multinationale onderneming te zijn. Op een standaardverzoek van onze organisatie, de Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen (SOMO), om informatie over het concern toe te sturen, zond de heer P.H. Remarque, hoofd voorlichting van C&A, op 14 december 1988 een brief terug met daarin de volgende passage:

"Overigens ontgaat ons de relevantie van uw verzoek aan onze onderneming wanneer dit gedaan zou zijn op grond van de naam en doelstelling van uw Stichting: C&A Nederland is geen multinational; onze onderneming heeft geen moedervernootschap(en) of dochteronder-

nemingen. Hetzelfde geldt voor de in het buitenland gevestigde C&A-organisaties."

In een eerdere brief, namelijk van 29 juni 1988, gericht aan een van ons, gebruikt de heer Remarque bovendien de opstelling van de OESO op niet geheel juiste wijze:

"Bovendien, uit uw briefhoofd maak ik op dat u C&A als een multinational beschouwt, hetgeen een onjuiste opvatting zou zijn. De OESO bij voorbeeld heeft dat nog niet zo lang geleden bevestigd."

# Noten

- 1 NRC, 6 mei 1972.
- 2 NRC, 6 mei 1972.
- 3 Zie voor de 'normale' organisatiestructuur pagina 12 e.v.
- 4 *Pressa*, 1981, p.10.
- 5 *Pressa*, 1981, p.7.
- 6 ITGLWF, 1984, p.64.
- 7 Van Meurs, 20 december 1980.
- 8 *Parool*, 17 oktober 1972.
- 9 *Parool*, 17 oktober 1972.
- 10 ITGLWF, 1984.
- 11 Van Meurs, 10 januari 1981.
- 12 Elsevier, juli 1972.
- 13 *Financieel Dagblad*, 14 februari 1983.
- 14 Van Meurs, 10 januari 1981.
- 15 Van Meurs, 20 december 1980.
- 16 Van Meurs, 10 januari 1981.
- 17 Fogarin, september 1977, p.5.
- 18 Deze 15 procent wordt door Rudie van Meurs genoemd voor 1980. Van Meurs, 10 januari 1981.
- 19 Eigenlijk is C&A Brennkmeier een meegvorm, namelijk een GmbH u.Co. KG.
- 20 ITGLWF, 1984, p.62.
- 21 *Volkkrant*, 30 maart 1974.
- 22 NRC, 23 augustus 1975.
- 23 In 1968 waren er 668.000 mensen werkzaam in de confectie-industrie en in 1974 waren dat nog maar rond de 35.000. (NRC 15-2-1974).
- 24 NRC, 15 februari 1974.
- 25 NRC, 15 februari 1974 en *Elseviers Weekblad*, 25 januari 1975.
- 26 NRC, 8 december 1973.
- 27 ITGLWF, 1984, p.68.
- 28 ITGLWF, 1984, p.68.
- 29 Kamer van Koophandel Amsterdam, Handelsregister, dossier 130130 meldt 77 filiales. Het NRC van 10 december 1988 noemt een aantal van 87. Daarbij zijn waarschijnlijk de vestigingen in de 9 ABC's geteld.
- 30 NRC, 10 december 1988.
- 31 *Volkkrant*, 7 oktober 1980.
- 32 NRC, 20 augustus 1985.
- 33 *Groene Weekblad*, 25 februari 1989, p.24.
- 34 *Groene Weekblad*, 25 februari 1989, p.24.
- 35 NRC, 22 maart 1989.
- 36 NRC, 20 augustus 1985.
- 37 *Groene Weekblad*, 25 februari 1989, p.24.
- 38 Kamer van Koophandel Amsterdam, Handelsregister, dossier 130130.

- 39 NRC, 20 augustus 1985.
- 40 NRC, 20 augustus 1985.
- 41 Duns, 1987, p.473.
- 42 De Kamer van Koophandel hanteert een groome classificatie voor het aantal personeelsleden, maar dat is niet zo'n exacte aanduiding, zoals hier opvalt.
- 43 Focas houdt zich momenteel bezig met de drastische verbouwing van het hoofdkantoor van Intercoena op de Weesperstraat 113 in Amsterdam.
- 44 De omzet in kledingdetailhandel zou in 1980 slechts 15 % uitmaken van de totale activiteit van de Bressinkmeijers. Van Meurs, 10 januari 1981.
- 45 Van Meurs, 20 december 1980.
- 46 Vrij Nederland, 10 januari 1981.
- 47 Focas, Invotam, Mettan, Invern, European Community Trust, Usalit, Ficanda, Predusa, Bresca, Nekah, Ducena, Alestra, Belcena, Leicester, Naconi, Nevoca, Necanda, Dovira, Dutch-American Investing Company Inc., Sussex, Surrey, Langenal Ltd, Trucanda Trusts, Cliff Nominees, Biscay Holdings, Sahara Investments, Tecura, Pradex, Procena, Prudentia, Trucena, Cardo Ltd, Sturoel Ltd, Montana AG, Anglo Continental Trust, Mercantile Investment. Van Meurs, 10 januari 1981.
- 48 Claudia, Cordula, Era, Sita, Administratiekantoor Foodsen Unie BV, Cavendish Trust, Belusion SA, Bregal AG, Mador AG (deze laatste twee delen het maatschappelijk kapitaal met Langenal Ltd), Claudima, Posticum, Tecaria (deelseming in Tecura), Licurs AG, Derby Trust en Cardo Ltd. Capital, nr.10, 1983, p.325 ev.
- 49 Kamer van Koophandel, Handelsregister, dossier 79297, statuten Ducena BV, gedeelte van artikel 8.
- 50 3,5 miljard dollar, Fortune, 12 september 1988, p.58.
- 51 De Tijd, 5 augustus 1972.
- 52 Van Meurs, 20 december 1980.
- 53 Gesprek op 2 mei 1988.
- 54 Van Meurs, 20 december 1980 en 10 januari 1981.
- 55 Metze, november 1988, p.93.
- 56 Preuss, 1981, p.37.
- 57 De Boedskrant, 23 maart 1983.
- 58 Van Meurs, 20 december 1980.
- 59 Preuss, 1981, p.22.
- 60 Preuss, 1981, p.21.
- 61 Een hiërarchie van steeds grotere kringen van verantwoordelijkheid, met een duidelijk aanwijzbare leider in iedere kring, die verantwoording verschuldigd is aan de hoogste leider. In de katholieke kerk aan de paus en bij C&A aan de Bressinkmeijers. De kringen zijn dienstbaar aan het geheel en kunnen daardoor in hun doen en laten worden beperkt door de hoogste leider: het 'leidersbeginnel'.
- 62 Van Meurs, 20 december 1980.
- 63 Van Meurs, 20 december 1980.
- 64 FIET, februari 1982, pp.3,4.
- 65 FIET, januari 1986, pp.3,4.
- 66 Gesprek met Ben van Zweden op 2 mei 1988.
- 67 Nieuwe Revue, 23 september 1977, p.28.
- 68 Preuss, 1981, p.31.
- 69 Van Meurs, 20 december 1980.

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

- 70 Van Meurs, 20 december 1980.
- 71 Vrij Nederland, 24 januari 1981.
- 72 Fortune, nr.12, september 1988.
- 73 McCarthy, 1983.
- 74 Informatie over de winkels in Groot-Brittannië is uit 1987, afkomstig uit een scriptie van een student van een van de 'Polytechnics' in dat land, die stage bij C&A heeft gelopen.
- 75 We gebruiken voor 1987 de volgende wisselkoers: een Brits pond = f 3,3152. We ronden af. De Britse bedragen eindigen allemaal op 99.
- 76 Deze informatie is eveneens afkomstig uit de scriptie van de student van een Britse 'Polytechnic', die stage heeft gelopen bij C&A.
- 77 De gebruikte wisselkoersen zijn achtereenvolgens:  
een Brits pond = 4,774; 4,283, 4,151; 4,240; 4,624; 5,026 gulden.
- 78 Blue Ribbon Label Co Ltd, London (YSS, Canda, Yessica); Brakel, Lancashire (Canda, Yessica); Joseph Steinfeld & Co Ltd, London (alle 3); Brian Pulfrey Ltd, Nottingham (alle 3); Byways (Lining) Ltd, Bedfordshire (alle 3); Stoffel Seals Ltd, London (YSS, Canda); Wrightsons British Tags, London (YSS).
- 79 Brairtrim (London) Ltd, London; Mainetti (UK) Ltd, Jedburgh, Schotland; Pandy Plastic Products Ltd, Shotton, Clwyd; Tomado Ltd, Durham; Karsner Birubaum, London; Plastic Display Units (Strand) Ltd, London; Levine-Yugin, London; Grafische Betriebe, Krefeld (BRD); Reigle Ltd, Leicester.
- 80 Stichting Opstand, december 1988, p.49.
- 81 Miner, 1986, p.127.
- 82 De wisselkoers over 1988 is: een Duitse Mark = f 1,12890.
- 83 Volkskrant, 21 juli 1988.
- 84 Chapkins en Enloe, 1983, p.127. Oorspronkelijke bron: UNCTAD-secretariaat. Omzet van C&A Bressinkmeyer: 5 3.3 miljard.
- 85 We gebruiken voor 1985, 1986 en 1987 respectievelijk de volgende wisselkoersen: een Duitse Mark = 1,12793; 1,12821; 1,12685 gulden.
- 86 NRC, 17 februari 1979.
- 87 NRC, 18 juni 1986.
- 88 Kox en Van Velzen, 1985, p.111.
- 89 Financieel Dagblad, 18 juni 1980.
- 90 Brief van Tadaaki Miura, vice-president van de Japan Federation of Commercial Workers Unions, van 21 mei 1986.
- 91 Financieel Dagblad, 18 juni 1980.
- 92 Capital, 10 oktober, p.326
- 93 Istoé, 26 mei 1982.
- 94 MOL, september 1987, p.2 van de bijlage.
- 95 Van Betten, 23-24 november 1982.
- 96 In het Duits gestelde brief van de heer R. Bressinkmeyer aan de algemeen secretaris van de FIET, 25 april 1980.
- 97 Brief van C&A Nederland van 4 februari 1983.
- 98 Verslag van de heer Steur, 23 augustus 1983, p.8.

## Hoofdstuk 2:

# Flexibilisering van de produktie bij C&A in Nederland

Dit hoofdstuk gaat over de flexibilisering van de produktie bij C&A in Nederland. We kijken naar de uitbestedingspiramide met C&A aan de top en thuiswerksters aan de voet:

C&A  
tussenhandelaar  
tweede tussenhandelaar  
atelier  
tweedehands atelier  
thuiswerkster

Er zijn vele variaties op de piramide. Soms zitten er meer of juist minder tussenhandelaren of ateliers tussen. Niet altijd eindigt de uitbestedingsketen bij thuiswerksters, maar soms al bij het eerste atelier.

Een veel voorkomende uitbestedingspiramide is de volgende:

C&A  
Interface Fashion  
Swinging Fashion  
atelier  
thuiswerkster

Interface Fashion BV heette vroeger Canda International. Nu is de onderneming officieel geen C&A-dochteronderneming meer, maar juridisch verzelfstandigd. De banden met C&A zijn nog heel nauw. Swinging Fashion BV was eerst juist een juridisch zelfstandig bedrijf, maar is onlangs door Interface overgenomen.

We beginnen dit hoofdstuk met een recente, meer algemene ontwikkeling in de

kledingindustrie en -handel: de 're-runaway' of de terugkeer van de kledingindustrie naar Nederland (A).

We lopen de uitbestedingsketen zoveel mogelijk langs (B). Daarbij geven we eerst een voorbeeld, een schatting, van de prijsopbouw in de verschillende schakels van de keten van grootwinkelbedrijf tot thuiswerkster. Vervolgens bespreken we Interface Fashion en zijn dochteronderneming Swinging Fashion vrij uitgebreid. Hierbij komt ook de plaats van nieuwe technologie in de confectie-industrie aan bod. Daarna geven we voorbeelden van andere tussenhandelaren die voor C&A werken. Vervolgens gaan we in op de ateliers om dit gedeelte tenslotte met thuiswerksters af te sluiten.

We besteden ook aandacht aan drie toeleveranciers (C), Rivalco BV, een naaimachinehandelaar, die profiteert van de opleving van de kledingindustrie in kleine ateliers, Kortekaas, een loonconfectie-snijderij, en Bara BV, een onderneming die onder meer schoudevullingen levert, die in C&A-kleding terecht komt. Door deze toeleveranciers ook te behandelen zien we hoe gespecialiseerd de kledingindustrie is geworden.

## *A. De terugkeer van de kledingindustrie naar Nederland*

Zoals we al eerder hebben geschetst was de verschuiving van de arbeidsintensieve productie naar lage-lonen-landen, de zogenaamde (eerste) 'runaway', een strategie voor kledingproducenten om de concurrentiestrijd te overleven.

Inmiddels is dat concurrentievoordeel in het begin van de jaren tachtig kleiner geworden. Een gevolg is de zogenaamde 'tweede runaway': de productie wordt tussen lage-lonen-landen onderling verhuisd, niet alleen op zoek naar nog goedkopere en niet georganiseerde arbeidsters, maar ook om de quota te omzeilen, die zijn afgesproken in de achtereenvolgende Multi Vezel Akkoorden (zie hoofdstuk 4). Een ander gevolg is de 're-runaway', de terugkeer van een deel van de kledingindustrie naar het Westen.

Door de langdurige werkloosheid in de geïndustrialiseerde wereld kunnen de goedkope en langzamerhand slecht georganiseerde arbeidsters veel dichterbij huis worden gevonden. Het eerst zien we de meer arbeidsintensieve industrieën terugkeren naar de (economische) rand van de Westerse geïndustrialiseerde landen, zoals naar Schotland, Ierland en Wales. De gebieden waar de industrieën zich vestigen, zijn te vergelijken met de vrijhandelszones in de Derde Wereld. Later zien we ook in een aantal grote steden in het Westen, waaronder New York, Los Angeles, Londen, Parijs en Amsterdam, de arbeidsintensieve indus-

trieën opduiken. In de grote steden gaat het vooral om de kledingindustrie, terwijl zich in de randgebieden in het Westen allerlei industriële vestigen. Dit wordt de 're-runaway' genoemd.

De term 're-runaway' wekt de indruk dat de oude textiel- en kledingindustrie terugkeert naar het Westen, maar dat is niet het geval. De fabrieken in Twente en Tilburg gaan niet opnieuw open. Slechts een deel van de productie - vooral modegevoelige, kleine series -, veelal ten behoeve van de onderste marktsegmenten, wordt weer in het Westen gedaan. Niet in grote fabrieken, maar in kleine, flexibele ateliers. Flexibel in de zin dat het eigendom slechts kort in dezelfde handen blijft, vaak variërend van zes maanden tot drie jaar. Flexibel in de zin dat men makkelijk ergens anders opnieuw kan beginnen; er is weinig kapitaal nodig, de machines kunnen bijvoorbeeld in huurkoop worden genomen, en er zijn geen toegangseisen. Flexibel ook in de zin dat er kleine series kunnen worden gemaakt. Tenslotte zijn ze flexibel ten opzichte van het personeel: het grootste deel van de arbeidsters in de ateliers is niet in vaste dienst, is per direct oproepbaar en dus per direct weer te ontslaan.

De ateliers zijn te klein om grote partijen te produceren, ze kunnen gemiddeld 2.000 stuks in een week afleveren. De werkgelegenheid is dan ook afhankelijk van opdrachtgevers en tussenhandelaren, die zelf over het algemeen weinig of helemaal niet produceren.

Dat wil zeggen dat de 're-runaway' wordt gekenmerkt door uitbesteden van de arbeidsintensieve productie. De ateliers zijn door hun zwakke marktpositie onderwettige toeleveranciers, zogenaamde 'jobbers', en geen moderne 'co-makers', die doordat ze voortdurend bezig zijn met produktverbetering nog enige onderhandelingsvrijheid hebben tegenover hun opdrachtgever.<sup>1</sup>

Net als bij de 'runaway' is bij de 're-runaway' de macht van de fabrikant verschoven van de directe controle over het arbeidsproces naar de financiële controle en de controle over de marketing en soms over de distributie.

## **B. De keten van uitbesteding**

C&A koopt zijn kleding niet rechtstreeks in bij de ateliers of 'sweatshops' en bij thuiswerksters. Vaak zit er een hele keten van uitbesteders tussen. De tussenhandelaren spelen een centrale rol: zij onderhouden zowel rechtstreeks het contact met een inkoper van C&A als met de ateliers. Zij nemen de opdrachten van C&A aan en besteden het werk vervolgens uit.

C&A maakt gebruik van veel verschillende tussenhandelaren. Sommige tussen-

handelaren moeten het hoofdzakelijk van de opdrachten van C&A hebben. Voor anderen is C&A slechts een van de vele opdrachtgevers. De tussenhandelaren verschillen ook behoorlijk in grootte: sommigen kunnen hele grote opdrachten aan, terwijl anderen niet meer dan 10.000 kledingstukken per week accepteren.

De tussenhandelaren hebben in ieder geval een ding gemeen: ze noemen zich geen 'tussenhandelaar'. Ze spreken zelf over 'groothandelaar', 'fabrikant' en 'loonconfectionair'. Natuurlijk benadrukken de laatste twee meer het productie-element en de eerste de handel. Een fabrikant probeert vaak eigen ontwerpen te verkopen aan een opdrachtgever. Een loonconfectionair krijgt de stof erbij geleverd van de opdrachtgever. In feite doen de groothandelaar, fabrikant en loonconfectionair verder hetzelfde werk: een opdracht van C&A aannemen en die uitzetten bij verschillende ateliers en/of thuiswerksters.

C&A heeft zich in willen dekken tegen de kritiek dat de onderneming in 'illegale' ateliers kleding laat produceren door van tussenhandelaren een schriftelijke verklaring te eisen dat ze niet aan zulke ateliers uitbesteden. C&A heeft verklaard de banden met zulke tussenhandelaren te willen verbreken als zij toch uitbesteden naar dit soort ateliers. Wij denken dat C&A dit alleen zegt omdat de onderneming geen negatieve publiciteit kan gebruiken, niet omdat C&A werkelijk niet in ateliers wil laten produceren die (gedeeltelijk) buiten de wet werken. C&A biedt zulke lage prijzen dat de onderneming wel weet dat die kleding alleen in het (semi-) 'illegale' circuit kan worden geproduceerd. Wij baseren dit vermoeden enerzijds op een analyse en anderzijds op interviews en andere vormen van onderzoek. Aan de ene kant constateren we dat C&A een groot marktaandeel heeft en kleine, modieuze series te koop aanbiedt, terwijl we aan de andere kant zien dat er steeds meer ateliers ontstaan, die zich slechts gedeeltelijk aan de wet houden. Vervolgens zijn we gaan onderzoeken of daartussen ook verband bestaat. Dat op basis van de analyse vermoede verband wordt inderdaad door de interviews met mensen uit de kledingbranche bevestigd.

Nauw met C&A verbonden is Interface Fashion BV en zijn recentelijk verworven dochteronderneming Swinging Fashion BV. Zij leveren kleding aan C&A. We zullen eerst deze bedrijven behandelen, alvorens we overgaan tot andere tussenhandelaren van C&A.

Maar we beginnen met een voorbeeld van de kosten en baten voor een ieder in de verschillende schakels van de uitbestedingsketen.

## 1. Kosten en baten in de uitbestedingspiramide

Hoe ziet de bedrijfskolom eruit? Een detailhandel in kleding, dat kan een groot warenhuis zijn, maar ook een kleine boetiek(keten), geeft een opdracht aan een tussenhandelaar. De opdracht kan bestaan uit een ontwerp van de detaillist, maar net zo goed uit een aantal aanwijzingen van de opdrachtgever op grond waarvan de tussenhandelaar een ontwerp maakt of laat maken. Het komt ook voor dat de tussenhandelaar zelf een model ontwerpt (kopen of stelen kan en gebeurt ook) en verkoopt aan de detailhandelaar.

De wijze waarop het ontwerp wordt verkregen, bepaalt de prijs van het ontwerp. Als een ontwerp door het eigen personeel wordt gemaakt, dan kost het zo'n 300 à 400 gulden. Maar als zo'n mogelijkheid er niet is, dan moet het ontwerp worden gekocht en dan kan dat 1.000 à 2.000 gulden kosten.

Laten wij ervan uit gaan dat een tussenhandelaar 1.000 gulden voor een ontwerp neertelt. Pas bij een grotere productie- hoeveelheid levert zo'n ontwerp dus winst op. Stel dat er 10.000 worden gemaakt. Dan kost het ontwerp van een blouse ongeveer tien cent.

Vervolgens koopt de tussenhandelaar een kleine hoeveelheid bij dat ontwerp passende stof, garens en knopen. Van het ontwerp worden nu één of twee modelblouses gemaakt. De kosten daarvan kunnen we schatten op dertig gulden. Met de proefmodellen gaat de tussenhandelaar naar het grootwinkelbedrijf. Dat grootwinkelbedrijf wil nog wat kleinnigheden veranderd zien aan het model of aan de stof en accepteert het daarna. De tussenhandelaar krijgt de opdracht van het grootwinkelbedrijf 10.000 blouses te laten maken. Per blouse kost hem het model het te verwaarlozen bedrag van 0,003 gulden.

De tussenhandelaar gaat dan een grote partij stof kopen. Per blouse komt hem dat op circa 7,50 gulden. Hij laat de stof snijden bij een snijbedrijf, dat kost hem ongeveer 75 cent per stuk. Met stof en model gaat hij naar een atelier. Zo'n atelier kan meestal maar 2.000 blouses per week afleveren. Soms neemt een atelier wel meer werk aan, maar besteedt dan zelf weer uit aan andere, zogenaamde 'tweedehands' ateliers en thuiswerksters. Laten we er hier even vanuit gaan dat de tussenhandelaar binnen een week moet leveren en zelf vijf ateliers inschakelt.

De ateliers krijgen de gesneden stof, een merkje met de wasvoorschriften en soms ook het merkje van de opdrachtgever bezorgd. Het komt ook wel voor dat de atelierhoud-st-ers zelf voor het halen en brengen moet zorgen. Hier gaan we er even vanuit dat de tussenhandelaar het transport voor zijn rekening neemt. Het atelier moet meestal zelf voor het garen, de knopen en de hangertjes zor-

gen. Ook de electriciteit en de huurkoop van de machines komt voor rekening van de ateliers, evenals de huur van de werkplaats, de lonen van de arbeidsters, belasting en sociale premies. Stel dat de atelierhoudster een gedeelte van alle vereiste premies en belastingen afdraagt, dan is hij of zij toch nog wel zo'n twaalf gulden per blouse aan kosten kwijt.

Sommige ateliers besteden altijd werk uit aan thuiswerksters, andere ateliers alleen als ze teveel werk hebben aangenomen. De arbeidskosten dalen daardoor, maar het risico neemt toe, omdat er geen toezicht op het werk kan worden gehouden. Daardoor leveren verschillende thuiswerksters die aan dezelfde partij werken wel eens verschillende produkten af.

De thuiswerksters werken voor een laag stukloon. De electriciteit die ze verbruiken wordt niet vergoed en het garen dat ze nodig hebben moeten ze zelf betalen. Daarnaast zijn ze zelf belasting- en premieplichtig. Meestal wordt de partij bij hen bezorgd en opgehaald, maar het komt ook voor dat ze dat zelf - weer zonder vergoeding - moeten doen. Als we er vanuit gaan dat het atelier het vervoer regelt en dat de thuiswerkster haar inkomsten netjes opgeeft, dan maakt ze per blouse toch al snel meer dan twee gulden aan kosten.

Meestal wordt van een partij in thuiswerk gemaakte kleding nog het een en ander afgewerkt op het atelier. Op het atelier worden de knoopsgaten erin gemaakt en wordt de kleding gestreken.

Laten we één van de vijf ateliers eens nader bekijken. De atelierhoudster heeft 2.000 stuks aangenomen, waarvan 1.750 stuks op het atelier worden genaaid en 250 blouses worden uitbesteed aan vijf thuiswerksters. Elke thuiswerkster ontvangt vier gulden per blouse. Ze houdt er ongeveer 1,90 per blouse aan over. Het atelier verkoopt de blouse voor veertien gulden aan de tussenhandelaar (dat is goed betaald mogen wij uit onze gesprekken afleiden!), terwijl de atelierhoudster (bij produktie op het atelier) voor ongeveer twaalf gulden per blouse aan kosten maakt. Het atelier houdt ongeveer zes gulden per blouse over van de 250 uitbesteede blouses en twee gulden aan de 1.750 blouses die in het atelier zijn gemaakt. Gemiddeld levert een blouse het atelier dus 2,50 gulden op.

De tussenhandelaar verkoopt de blouse voor dertig gulden aan het grootwinkelbedrijf. Maar hij heeft voor het ontwerp, het model, de stof, het snijden, het atelier (veertien gulden), de kosten voor het vervoer en de opslag, loon voor hemzelf en zijn medewersters 23 gulden aan kosten gemaakt. Hij houdt dus zeven gulden per blouse over.

Aan deze opdracht verdient de tussenhandelaar in een week tienduizend maal zeven gulden, dus 70.000 gulden. Elk van de vijf ateliers verdient tweeduizend maal 2,50 gulden, dus 5.000 gulden, per week. Elk van de vijf thuiswerksters

verdient deze week vijftig maal 1,90 gulden is 95 gulden. Hierbij moet worden bedacht dat deze opdracht zelden de enige in die week is voor de tussenhandelaar, maar wel de enige voor de ateliers en de thuiswerksters.

Nog lucratiever is het voor de opdrachtgever, het grootwinkelbedrijf. Dat verkoopt de blouse voor vijftig gulden. Natuurlijk heeft het grootwinkelbedrijf ook zijn kosten, om te beginnen de aankoopprijs van de blouse van dertig gulden en dan de kosten voor de eigen bedrijfsorganisatie, zoals lonen, huur van de winkels, belasting, premies en reclame. Toch blijft er al gauw achttien gulden per blouse voor de opdrachtgever over. In totaal levert de partij het grootwinkelbedrijf dus tienduizend maal achttien gulden, is 180.000 gulden, op.

We zullen de gegevens uit dit voorbeeld, een partij blouses van 10.000 stuks, samenvatten in de tabel 2. De prijs staat voor het bedrag dat een ieder van de volgende schakel in de keten ontvangt. Voor het grootwinkelbedrijf of warenhuis is de laatste schakel de consument. De prijs, kosten en baten zijn per blouse berekend. De inkomsten over de hele partij, dus vijftig stuks voor de thuiswerkster, 2.000 voor het atelier, 10.000 voor de tussenhandelaar en het warenhuis.

Tabel 2. *Kosten en baten in de uitbestedingsketen (in gulden)*

	prijs	kosten	baten	inkomsten
thuiswerkster	4,00	2,10	1,90	95
atelier	14,00	11,50	2,50	5.000
tussenhandel	30,00	23,00	7,00	70.000
warenhuis	50,00	32,00	18,00	180.000

Natuurlijk bestaan er vele varianten op dit verhaal. Soms is de keten van uitbesteding langer: bijvoorbeeld grootwinkelbedrijf - tussenhandelaar - groothandelaar - fabrikant - atelier - 'tweedehands' atelier - thuiswerkster - thuiswerkster. Ook liggen de inkomsten van de thuiswerksters en de atelierhoudsters wel eens wat hoger, als ze helemaal geen belasting betalen en geen premies afdragen. Maar ze lopen dan vanzelfsprekend meer risico. Aan de andere kant zijn hun onkosten ook wel eens hoger, bijvoorbeeld als ze het werk zelf moeten halen en brengen of wanneer ze de stof zelf moeten laten snijden.

## 2. *Interface Fashion BV*

### *Eigendomsverhoudingen*

Naast Marca (zie hoofdstuk 1) kent C&A nog een ander juridisch zelfstandig,

maar oorspronkelijk door C&A gefinancierd bedrijf, namelijk het productiebedrijf Interface Fashion BV. Dit is het voormalige Canda International, dat door een 'management buy-out' in 1985 werd verzelfstandigd onder de directeur, de heer F. Schulte.

Schulte neemt de twee ateliers in Nederland (Katwijk en Reusel) plus dat in België (Riemst) over, evenals het verdeelcentrum in Vianen en het hoofdkantoor in Amsterdam.

Het maatschappelijk kapitaal van Interface Fashion bedraagt acht miljoen gulden, verdeeld in 80.000 aandelen van 100 gulden. De helft daarvan is geplaatst en volgestort. Deze aandelen zijn allemaal - op één na - in handen van directeur Schulte. Het ene andere aandeel is in handen van mevrouw M.L.B. Verkley, die op hetzelfde adres woont als de heer Schulte. De aandeelhoudersvergadering beslist over alles bij "volstrekte meerderheid".<sup>2</sup> Deze situatie is bij ons weten onwettig: de directeur mag niet tevens de belangrijkste aandeelhouder zijn. Er bestaat echter een uitlooperperiode van een jaar voor deze situatie van ongecontroleerde macht.

Interface Fashion begon in 1985 met een langlopende schuld van dertien miljoen gulden. De rente over deze schuld bedraagt vier procent en deze wordt afbetaald in bedragen van 500.000 gulden per jaar. In 1987 bedroeg de omzet 72.332.204 gulden.

Interface Fashion is te karakteriseren als een exportbedrijf, want driekwart van de netto omzet wordt in het buitenland gerealiseerd en een kwart in Nederland. Maar Interface is vooral te zien als een voor C&A werkend productiebedrijf, omdat - volgens een zegspersoon bij Interface - het leeuwendeel van de productie aan buitenlandse C&A-vestigingen wordt geleverd, met name aan C&A Brenninkmeijer (West-Duitsland).

In 1988 neemt Interface Fashion BV een kleinere kledingproducent, Swinging Fashion BV in Oss, over (zie pagina 56).

#### *Eigen productie en uitbesteding*

Interface Fashion BV is een van de grootste kledingproductiebedrijven in Nederland. Per week verlaten 75.000 à 80.000 stuks kleding de centrale distributiehal in Vianen. Tachtig procent daarvan gaat naar het buitenland en de rest wordt verkocht in Nederland.

"Maar qua omzet zijn er nog enkele grotere dan wij.",

zegt een van onze zegspersonen in het bedrijf.

Interface maakt voornamelijk damesbovenkleding (80 procent) en daarnaast

nog wat kinderkleding. De kleding die het bedrijf produceert is:

"klassiek, modevolgend, degelijk, van hoge kwaliteit met een prijs die iets boven het gemiddelde ligt."

Het leeuwendeel van de produktie gaat naar West-Duitsland, C&A Brenninkmeijer is daar de grootste klant van Interface Fashion. Een deel ervan gaat naar de Duitse groothandel Elegarde. Interface maakt dus "een heleboel privélabels" of eigen merken van opdrachtgevers

"zoals Canda en Clock House. Het duurdere C&A merk Incognito maken we niet."

Daarnaast heeft Interface Fashion nog een hele reeks eigen merken.

Interface Fashion biedt in Nederland aan meer dan 680 mensen werk:

"Er zijn 680 arbeidsplaatsen van veertig uur, dat wil zeggen dat er meer mensen werken, omdat niet iedereen veertig uur werkt. In de ateliers werken ongeveer 200 mensen. Er wordt veel in loon gemaakt (bedoeld wordt uitbestede, opmerking van de schrijfsters) en die mensen zitten niet bij die 680 arbeidsplaatsen. In Europese lage-lonen-landen komen er dan nog eens 300 à 400 manuren bij. De produktie daar ligt echter lager, want de produktiviteit ligt daar lager. In België komen er nog eens 30 manuren bij"

Bijna negentig procent van het personeel bestaat uit vrouwen en die zijn meestal in vaste dienst. De verhouding 'vast/los' personeel is 90:10. De bedrijfsleiding zou wel graag meer flexibel, oproepbaar personeel in dienst hebben. Nu staan de kostbare machines in rustige tijden immers stil, terwijl de lonen wel doorlopen.

Interface geeft hoog op van een Belgische regeling voor de opvang van zogenaamde 'tijdelijke werklozen' in een uitkering. Met deze Belgische 'Dop'-regeling kon Interface bij haar Belgische nevenvestiging ongeveer twintig procent meer personeel aannemen, terwijl de terugval in dalperiodes maar tien procent zou zijn. Per saldo dus een werkgelegenheidswinst van tien procent. Volgens een van onze zegspersonen in de onderneming is deze regeling en het feit dat "iedereen in België een beetje sjoemelt" er de oorzaak van dat België het zo goed doet in de confectie-industrie. In België is een "gunstige

prijs/kwaliteitsverhouding".

In België heeft Interface dus zelf personeel in dienst. Daarnaast besteedt de onderneming in de meeste Europese lage-lonen-landen productie uit. In Italië besteedt Interface uit aan een aantal kleine bedrijfjes, in Portugal heeft Interface een vast adres en verder wordt er wat productie uitbesteed in Polen en in Joegoslavië. Uitbesteden in Oosteuropese landen zou geen extra problemen geven. In het verleden zijn er juist wel grote problemen geweest met een Westeuropes land als Portugal.

Ook in Nederland wordt uitbesteed. Het uitbesteden wordt bepaald door de wens het risico te spreiden en door de diversiteit van kwaliteit en prijs. Een zegspersoon verwacht niet dat grote delen van de kledingindustrie weer terug zullen keren naar Nederland:

"Wel zie je kleine 'zwarte' ateliers opkomen. Maar dat hangt samen met de individuele smaak van de consument voor kleine series."

#### *Nieuwe technologie*

Voorwaarde voor het voortbestaan van Interface was eind jaren zeventig de automatisering, vertelt een zegspersoon. Interface werkt nu tien jaar met een CAD/CAM systeem: 'Computer Aided Design'/'Computer Aided Manufacturing', dus ontwerpen en fabriceren met behulp van een computer. Dat systeem is onlangs vernieuwd: de onderneming is overgestapt van 'main-frames' (een enkele, hele grote computer) op netwerken (van meerdere computers). Interface werkt met het 'Pattern Design System'. Via de computer worden patronen veranderd, vergroot of verkleind. Het ontwerpen kan eigenlijk ook per computer, maar dat biedt Interface niet veel voordelen. De onderneming ontwerpt namelijk nauwelijks zelf: negentig procent van de klanten levert een eigen ontwerp. De volgende stap is het patroon op de stof leggen, maar ook dat gebeurt hier met de hand, omdat dat goedkoper is. Alleen als er door gewerkt moet worden, dan wordt de computer 's nachts aan het werk gezet. Ook het snijden gebeurt met de hand:

"de 'running-costs' van een computer-gestuurde machine zijn hoger dan van een snijder."

Interface Fashion beschikt over een aantal eigen ateliers. De automatisering is daar nog nauwelijks toegepast. Maar we moeten ons ook geen eenvoudige huismachines voorstellen bij de fabrieksnaaimachines. Een zegspersoon:

"Elke naaimachine is geprogrammeerd, hij stopt bijvoorbeeld automatisch als je dat wilt, ook hecht hij automatisch. De besturing is niet geautomatiseerd, de handtijd is nog steeds groot. Deze naaimachines gaan ook veel sneller dan een gewone naaimachine."

Het bedrijf was het tweede in Europa dat overstapte op een computer-gestuurd ontwerpsysteem. Momenteel werken alle grote bedrijven op deze manier. Interface Fashion BV koopt zijn systemen, voornamelijk op beurzen. Er bestaat nauw contact tussen Interface enerzijds en Westduitse en Japanse machinefabrikanten anderzijds. De vervanging van machines gaat geleidelijk: Interface koopt maar twee of drie machines tegelijk. De prijs van de machines varieert van 30.000 tot 120.000 gulden.

Japanse machinefabrikanten houden zich behalve met de flexibele automatisering ook bezig met een andere ontwikkeling, de volledige automatisering of robotisering: de kledingfabriek zonder arbeidsters. Volgens onze informanten is dat project nog niet erg succesvol.

De introductie van nieuwe technologie zou niet tot ontslagen hebben geleid, omdat de verandering zo geleidelijk is gegaan.

Het personeel is buiten het bedrijf, maar ook intern, getraind voor het werken met de computer. Voor het management ligt die training moeilijk, omdat de staf zou bestaan uit "veredelde kleermakers" zonder een hoogwaardige, technologische achtergrond. Dat zou wel een gemis zijn, omdat ze die kennis steeds harder nodig hebben.

Onze zegspersoon denkt dat de confectie-industrie pas echt zal terugkeren naar het Westen als flexibele automatisering tot ieders mogelijkheden behoort.

De verwachting is dat Interface Fashion in de toekomst door zal gaan met investeringen in nieuwe technologische ontwikkelingen; met name het verzenden en de planning moeten worden geautomatiseerd. Voor Interface Fashion is technologische vernieuwing een overlevingsstrategie. Een gezonde financiële basis, mede mogelijk gemaakt door C&A, biedt Interface ook de mogelijkheid om die investeringen te doen.

#### *Moderne distributie, grondstoffen en transport*

Interface Fashion beschikt in het centrale distributiecentrum in Vianen over twee hallen: één voor de kledingstukken, die klaar zijn, en één voor de grondstoffen, de rollen stof. Ook hier speelt nieuwe technologie een belangrijke rol.

De bevoorrading van de grondstoffenhal wordt met een computersysteem bij-

gehouden en ook de controle erop gaat per computer. De computer heeft een directe telefonische verbinding met het hoofdkantoor. Met de computer kan men bijvoorbeeld 'zien' waar een rol stof ligt en deze kan dan de rol stof via een 'conveyer' (rails) naar een gereedstaande vrachtwagen laten brengen. De magazijnen zijn hierdoor, maar ook vanwege de noodzakelijke klimaatbeheersing in beide hallen, een kostbare zaak.

De grondstoffen komen uit heel Europa. Er was een tijd dat Interface vooral stoffen kocht in Ierland, maar dat is de laatste tijd veel minder. Er treden wel verschuivingen op, maar dat zijn toevalligheden volgens een zegspersoon:

"geen trends. Duitsland bijvoorbeeld was groot en is dat nog steeds."

Als er stof wordt gekocht in Italië, kan het zijn dat die stof later weer terugkomt in Italië als blouse of broek. Er is geen relatie tussen de plek waar de koper/klant zit, de plaats waar de grondstoffen worden ingekocht en de plaats waar de productie plaats vindt: de centrale verzamelplaats blijven de twee hallen in Vianen.

Het transport heeft Interface Fashion uitbesteed, behalve de transporten tussen de eigen ateliers en het distributiecentrum: "de dagelijkse vaste busdiensten". Dit laatste transport wordt uitgevoerd met oude C&A-vrachtwagens, die wit zijn geschilderd met het zwarte Interface Fashion-logo erop (zie ook hoofdstuk 3).

## 2.1. *Swinging Fashion BV*

### *De overname*

Op 29 maart 1988 neemt Interface Fashion de in 1979 opgerichte firma Swinging Fashion BV<sup>3</sup> te Oss over van de directeuren, de heer Giebel en zijn vrouw, mevrouw Giebel-Vriesekoop. Swinging Fashion is een vergelijkbaar bedrijf als Interface Fashion, alleen veel kleiner. Swinging Fashion heeft ook geen productiebedrijven in bezit - zoals Interface -, maar het bedrijf besteedt de hele productie uit, terwijl Interface dat voor een deel van zijn productie doet.

Swinging Fashion BV en Swinging Fashion Amsterdam BV<sup>4</sup>, de 'showroom' in het Confectiecentrum in Amsterdam, vallen beiden onder de houdstermaatschappij Swinging Fashion Beheer BV<sup>5</sup>, opgericht voor financiële transacties (geen personeel in dienst). Daarnaast bestaat er nog een Swinging Fashion Beleggingen BV. Swinging Fashion Beheer is op 27 juli 1988 overgenomen door Interface Fashion.

De holding of houdstermaatschappij heeft bovendien nog een volle dochter in West-Duitsland, Swinging Fashion GmbH in Meerbusch, en een zestig procent belang in Famous Fashion in Schayk.

Het maatschappelijk kapitaal van Swinging Fashion BV bedraagt 100.000 gulden, verdeeld over 200 aandelen van 500 gulden. Daarvan is 35.000 gulden geplaatst en gestort. Het maatschappelijk kapitaal van Swinging Fashion Amsterdam BV bedraagt 150.000 gulden, verdeeld over 300 aandelen van 500 gulden. Daarvan is 50.000 geplaatst en gestort. De meeste (99) van deze aandelen zijn in handen van Swinging Fashion Beheer, één aandeel is ondergebracht bij Swinging Fashion Beleggingen.

De geconsolideerde resultatenrekening van Swinging Fashion laat in 1987 een omzet zien van 7.682.182,35 gulden en een resultaat na belasting van 2.224.559,21 gulden. In 1984 bedroeg de omzet nog 'slechts' ruim drie miljoen en het resultaat ongeveer 325.000 gulden. Het totaal van de geconsolideerde balans over 1987 bedraagt 11.306.831,78 gulden.

Vanaf de twee data van overname door Interface Fashion is directeur/eigenaar Schulte van Interface ook algemeen directeur van Swinging Fashion BV en Swinging Fashion Beheer BV geworden. De laatste BV is weer 'directeur' van Swinging Fashion Amsterdam BV.

#### *Swinging Fashion en C&A*

In veul van de gesprekken die we met atelierhoud-st-ers voerden, werd de naam Swinging Fashion genoemd als een belangrijke tussenhandelaar en opdrachtgever voor de kleine ateliers. Bij Swinging Fashion werken slechts 65 mensen, van wie meer dan de helft vrouwen. Behalve de vrouwen die de patronen en de stof verzendklaar maken, werkt iedereen 'full-time'.

Ten aanzien van de produktie is Swinging Fashion zeker geen klein bedrijf: de produktie bedraagt 50.000 stuks per week.

Swinging werkt hoofdzakelijk op bestelling, maar heeft ook een eigen merk: The Limit.

Het bedrijf verkoopt hoofdzakelijk damesbovenkleding en een beetje kinderkleding. Het meeste daarvan gaat naar het buitenland, vooral naar West-Duitsland. De belangrijkste buitenlandse opdrachtgever is C&A Duitsland en in mindere mate C&A Zwitserland en C&A Oostenrijk. In Nederland is Swinging Fashion, volgens een zegspersoon, de grootste leverancier van C&A Nederland. Swinging voert eveneens opdrachten uit voor V&D, Miss Etam, Hij, Zij en M&S.

**somo**

Paulus Potterstraat 20

\*071 DA Amsterdam

### *De stof*

Swinging Fashion koopt zelf de stoffen in, die later naar de ateliers gaan. De stof wordt ingekocht via agentschappen in Nederland.

De belangrijkste landen waar stof vandaan komt, zijn Nederland en West-Duitsland, maar er worden ook stoffen uit België, Italië, Frankrijk en Portugal gekocht. Denim voor spijkerbroeken komt hoofdzakelijk uit Colombia.

### *Nieuwe technologie*

Ook bij de voorbereiding van de produktie bij Swinging Fashion BV speelt nieuwe technologie een rol.

Swinging Fashion maakt een collectie en deze ontwerpen worden al dan niet met kleine wijzigingen verkocht aan warenhuizen en boetieks. Het maken van het ontwerp en het patroon gebeurt nog met de hand, maar het is de bedoeling dat op den duur met de computer te gaan doen.

Als er eenmaal een opdracht is verstrekt dan wordt de computer wel ingeschakeld. Het aanwezige CAD/CAM-systeem wordt, net als bij Interface, gebruikt voor het verkleinen en vergroten van de patronen. Het blijkt te werken als een soort fotokopieermachine, maar dan met een computer tussen het opleggen en het afdrukken. Met de computer kunnen er allerlei veranderingen worden aangebracht in het patroon door andere coördinaten op te geven. De veranderingen die worden aangebracht zijn te zien op het scherm. Tenslotte wordt aan de computer de opdracht 'af te drukken' gegeven en dan wordt het patroon op ware grootte op patroonpapier getekend.

De stof wordt op lange oplegtafels machinaal op elkaar gelegd. Dan wordt het patroon op de stof gelegd en wordt de stof met de hand gesneden. Het resultaat is dan een hele stapel voorpanden van dezelfde maat. Volgens onze zegspersoon kan het snijden ook automatisch met het aanwezige computersysteem, maar een voorwaarde daarbij is dat er geen weeffouten in de stof zitten of dat de computer waarschuwt bij fouten in de stof.

Alleen ten aanzien van het vergroten, verkleinen en veranderen van de patronen is de produktievoorbereiding dus geautomatiseerd. De beperkte automatisering heeft volgens onze zegspersoon niet geleid tot ontslagen, maar wel tot minder werkgelegenheid:

"Zonder de computer waren er wel vijftien mensen nodig geweest, waar er nu maar vier nodig zijn. En dat terwijl de produktie sinds de invoering van het computersysteem is verdubbeld."

### *Uitbesteding*

Na het met de hand snijden van de stof worden de pakketten voor de ateliers verzendklaar gemaakt. De ateliers ontvangen een opdrachtfactuur, de gesneden

stof, het model en een aantal fournituren, zoals ritsen en schoudevullingen. Er zijn enkele ateliers die het snijden zelf doen en zij krijgen de stof en de patronen dus los geleverd.

De ateliers waarvan deze uitbesteder in Nederland gebruik maakt, zijn over het hele land verspreid en verschillen in grootte. Swinging Fashion maakt zelf geen gebruik van thuiswerksters, maar onze zegspersoon weet dat er onder de 'eigen' ateliers bedrijfjes zijn die dat wel doen.

De pakketten variëren naar capaciteit van de ateliers. De pakketten worden door vier vrachtwagens van Swinging Fashion naar de ateliers gebracht. En de kledingstukken die klaar zijn, worden weer opgehaald door het bedrijf.

De produktiegroei in Nederland is niet meer zo spectaculair als een paar jaar geleden, maar stijgt nog steeds.

Swinging Fashion maakt niet alleen gebruik van ateliers in Nederland, maar ook in het buitenland. Er is bijvoorbeeld een groot atelier in België, waaraan Swinging veel produktie uitbesteedt. Sinds kort laat Swinging Fashion opdrachten in Polen uitvoeren. Vroeger werd het confectioneren ook uitbesteed in Tunesië, maar dat is nu niet meer het geval. Wel laat Swinging Fashion af en toe iets in India maken.

Alleen voor zijn opdrachten in Polen maakt het bedrijf gebruik van een speciaal transportbedrijf. De produktie in Polen regelt Swinging Fashion ook niet zelf, dat loopt via een bemiddelingsbureau.

De produktie in het buitenland gaat de laatste jaren een steeds belangrijker rol spelen. Vooral de produktie in Polen groeit pijlsnel, afgelopen winter (1988/1989) kwam er elke week een vrachtwagen vol winterjassen naar Nederland. De jassen uit Polen zijn, volgens onze zegspersoon, van goede kwaliteit en de prijs is laag. Bovendien leveren ze altijd op tijd. De nadelen aan het veweg produceren zijn overigens wel groot, vindt deze informant. De controle is moeilijk en de transportkosten zijn hoog.

### *3. Andere tussenhandelaren*

In het kader van dit onderzoek hebben we een paar uitgebreide en een paar korte gesprekken met verschillende andere tussenhandelaren gehouden. Sommige tussenhandelaren wilden anoniem blijven, terwijl anderen wel met name genoemd mochten worden. We hebben besloten alle personen met wie we hebben gesproken en de betrokken ondernemingen een fictieve naam toe te kennen. Ook omdat het geen zin heeft als C&A de banden met deze tussenhandelaren zou verbreken en gewoon met anderen op dezelfde voet verder gaat. Van be-

lang is dat C&A prijzen gaat bieden waarvoor op legale wijze en onder normale arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden kan worden geproduceerd. Als C&A lagere marges zou accepteren, dan hoeft dat bovendien niet tot hogere consumentenprijzen te leiden.

De vier tussenhandelaren die het vaakst genoemd werden in relatie tot C&A duiden we hier aan met: Clever BV, Rozen Confectie BV, Fantasy Fashion BV en Maaiké's Mode BV. Over Clever BV, een in het Confectiecentrum in Amsterdam gevestigde tussenhandelaar van C&A, zijn de verschillende atelierhouders, onafhankelijk van elkaar, duidelijk: "een echte uitknijper". Over Rozen Confectie BV zijn de reacties nog het meest positief.

In het Confectiecentrum in Amsterdam tonen ruim 400 handelsagenten, fabrikanten en importeurs hun in totaal meer dan 3.000 collecties. Ruim tweederde van wat Nederland aan kleding draagt zou uit dit centrum afkomstig zijn.<sup>6</sup> Veel daar gevestigde ondernemingen laten de kleding vervaardigen in ateliers die zich niet strikt aan de wetgeving houden.

Hieronder geven we gesprekken met twee tussenhandelaren uitgebreid weer.

### 3.1. *Rozen Confectie BV*

De heer Hans van Drunen, die zich directeur-eigenaar van Rozen Confectie BV noemt, laat ons een uur wachten in zijn fabriek. Hij moet namelijk eerst snel een partij afleveren bij een opdrachtgever. Maar als hij er is, neemt hij ook ruim de tijd voor ons.

#### *Het bedrijf*

De heer Van Drunen vertelt dat zijn bedrijf vijftien vaste krachten in dienst heeft, onder wie één part-time werkster. Verder besteedt hij werk uit aan acht ateliers en een onbekend aantal thuiswerksters. In totaal gaat het om circa 120 mensen. Het modelleren, patronen maken en snijden gebeurt in de fabriek van Rozen Confectie BV, evenals de in- en verkoop, en de financiële afwikkeling met de zakenrelaties in binnen- en buitenland. De creatieve afdeling maakt een model; dat kost volgens Van Drunen drie- tot vierhonderd gulden. Pas als een opdrachtgever een bestelling voor dat model plaatst, begint de productie. Het naaiwerk vindt geheel buiten de deur plaats, in Amsterdam en in kleine gemeenten in Noord-Holland. In 'zijn' (juridisch onafhankelijke) ateliers werken vooral buitenlandse mannen, met name Turken.

Terloops komt Swinging Fashion BV in Oss ter sprake. Van Drunen noemt dat bedrijf vergelijkbaar met Rozen Confectie BV. Een belangrijk verschil is ech-

ter dat Swinging veel en veel groter is. Rozen Confectie BV zendt wekelijks circa 10.000 kledingstukken de deur uit, Swinging wel vijfmaal zo veel.

### *Een stukje geschiedenis*

Van Drunen zit al vele jaren in de confectie-industrie en -handel. Hij geeft zijn visie op de opkomst en de ontwikkeling van de sector en van zijn eigen bedrijf:

"De confectie ontstond in Duitsland toen Hitler op grote schaal uniformen nodig had voor het leger dat hij wilde vormen. Het centrum was Berlijn: daar begon men al vroeg te automatiseren. (...) Daar komt ook het bandsysteem vandaan, dat wil zeggen dat één persoon voortdurend één karweitje doet, bijvoorbeeld ritsen inzetten.

Zo rond 1935 vluchtten de joden in de textiel naar Nederland en België. En na de oorlog zijn de joden die de oorlog hadden overleefd opnieuw begonnen in de kledingindustrie, in Amsterdam dit keer. Ook de katholieken waren sterk vertegenwoordigd in de kledingbranche. Dat heeft te maken met het feit dat ook zij gediscrimineerd werden en in eigen kring een bestaan moesten opbouwen.

In die periode waren er wel zo'n 30.000 mensen werkzaam in de kledingindustrie in Amsterdam. Er werd veel geëxporteerd naar Duitsland, Zweden en Noorwegen, vanwege de concurrerende prijzen.

De loonrondes (in de jaren zestig) maakten de export te duur en de textiel ging ter ziele. Enorme bedrijven gingen failliet. De enige die nog over is, is Berghaus.

Later is er een nieuwe sector ontstaan, een van kleine 'units' die binnen een paar weken leveren. In die tijd, het begin van de jaren zeventig, ben ik ook mijn eigen bedrijf begonnen. Eerst leverde ik alleen in Nederland, maar vanaf de jaren tachtig kreeg ik ook vaste voet in Duitsland, vooral op de jongerenmarkt."

Van Drunen exporteert nu ook naar een aantal andere landen in Europa: Zwitserland, Oostenrijk, Frankrijk, Spanje en Groot-Brittannië. Hij reist veel rond om orders in de wacht te slepen. Op zijn buitenlandse reizen neemt hij altijd grote collecties modellen mee.

### *Rages*

Rozen Confectie moet het vooral van de 'rages' hebben: produkten die korte tijd erg 'in' zijn. Toen wij de fabriek in het voorjaar van 1988 bezochten, bleek dat de met rozen bedrukte zomerblouses erg in de mode zouden komen (we hadden ze nog nergens gezien). Korte tijd later zagen we ze in veel winkels hangen. Voor Van Drunen zijn de traditionele seizoenen, de zomer-en de wintercollectie, verdwenen. Er moeten op zeer korte termijn orders worden binnengehaald en

dan bedenk je na twee weken weer een nieuwe serie kleding".

Toch zijn er nog wel eens drukke en minder drukke perioden. Om de pieken een beetje af te vlakken, neemt Van Drunen ook altijd een paar orders op lange termijn aan. Dan betreft het veelal exportorders. Op het moment van het interview houdt hij de produktie van herenwinterkleding achter de hand voor een slappere periode.

Van Drunen vertelt dat zijn bedrijf vooral voor het onderste segment in de markt produceert. Daarom zijn textiel- en kledingbeurzen voor hem niet van groot belang. Die richten zich immers meer op het kwalitatief betere segment.

### *Geen produktie in de Derde Wereld*

Volgens Van Drunen komt goede kwaliteit kleding vooral uit Polen, Oost-Duitsland en Tsjechoslowakije. Technisch minder goed spul komt uit Tunesië en Griekenland.

Rozen Confectie BV heeft nooit in het buitenland laten produceren en Van Drunen is ook niet van plan dat te gaan doen. Hij noemt het "niet interessant" voor zijn bedrijf. Wel houdt hij in de gaten hoe de ontwikkelingen in het Verre Oosten zijn. Het is hem opgevallen dat binnen de Derde Wereld sprake is van een verschuiving van de kledingproduktie. Volgens hem van Hongkong naar Taiwan, Zuid-Korea en de vrijhandelszones in China.

### *'Re-runaway'*

Keert de kledingproduktie - of een deel daarvan - terug naar Nederland en andere Westeuropese landen? Van Drunen antwoordt:

"Als er al sprake van zou zijn dat de produktie uit het Verre Oosten naar het Westen terugkeert, dan is dat niet vanwege de lage lonen, maar omdat er vraag in Nederland is. De snelle verandering in de mode is de oorzaak. Dertig tot veertig procent is momenteel op die korte termijn handel gericht."

### *Ateliers*

Volgens Van Drunen doen mannen in de "buitenlandse ateliers" (in Nederland) ook het naaiwerk, terwijl jonge meisjes dat in de "Nederlandse ateliers" doen. De Nederlandse ateliers hebben eigen machines om de stof te snijden

"omdat ze daar werken met onder andere langnaadautomaten en dat vereist zeer precies snijwerk".

Uit andere interviews komt naar voren dat het niet zozeer om de precisie gaat als wel om de hoge investering die met de aanschaf van een moderne snijmachine is gemoeid: daarom hebben Nederlandse ateliers die wel en de andere ateliers niet. (Zie ook onder C in dit hoofdstuk.)

Van Drunen is redelijk openhartig over zijn eigen werk, zijn opdrachtgevers en thuiswerksters, maar als het over de ateliers gaat, laat hij duidelijk niet het achterste van zijn tong zien. Al snel blijkt waarom:

"De buitenlandse ateliers zijn nogal negatief in de publiciteit geweest. Ten onrechte. De omstandigheden in Sri Lanka zijn nog veel erger dan in de illegale ateliers in Nederland. In Sri Lanka worden mensen vastgebonden op de werkplek.

Bovendien is geen werk erger dan slecht werk. De ateliers verdienen er goed aan. De Turkse ateliers werken met vakmensen: het zijn meestal kleermakers, mannen dus."

Van Drunen zegt eerst dat hij ons wel de adressen van 'zijn' acht ateliers wil geven, maar hij doet dat uiteindelijk niet. Daarna zegt hij dat hij vindt dat hij bij die gesprekken aanwezig moet zijn, "omdat ze anders niet zullen praten". Ze zouden bang zijn voor razzia's en daarom zouden ze schrikken van twee vreemde gezichten. Als we hem later aan zijn aanbod herinneren, heeft hij "geen tijd" meer.

Toch komen we later bij een aantal ateliers terecht die voor Rozen Confectie BV produceren.<sup>7</sup> Eén van die ateliers wordt geleid door een vrouw en in een ander atelier werken voornamelijk mannen, maar ook een paar vrouwen. Een aantal atelierhoudsters zegt dat Van Drunen met veel meer dan acht ateliers werkt; het zouden er wel twintig zijn. Wel zijn ze het met Van Drunen eens dat Rozen Confectie BV klein tot middelgroot is in vergelijking met bijvoorbeeld Swinging Fashion BV en Chock Clothing BV, die allebei grote tussenhandelaars (werkelijke namen) van C&A worden genoemd.

### *Thuiswerksters*

Volgens Van Drunen heeft de confectie altijd met thuiswerksters geproduceerd. Al 'zijn' ateliers schakelen ook thuiswerksters voor het eenvoudige werk, bij voorbeeld de rechte naden van broekpanden, in. Als de panden van de broeke door de thuiswerksters zijn gestikt, dan gaat de stapel weer terug naar het atelier. In het atelier worden de knopen eraan en de rits erin gezet. Ook de rest van de afwerking vindt daar plaats, zoals bijvoorbeeld het persen. Van Drunen:

"De thuiswerkster weet nooit welke merken ze naait, want de afwerking vindt plaats in de ateliers."

Rozen Confectie BV heeft een eigen merk, maar meestal worden de merken van de opdrachtgevers in de kleding genaaid.

De ateliers hebben "een mannetje" in dienst die zorgt voor de aan- en afvoer van de gedeeltelijk bewerkte kledingstukken. Van Drunen kent thuiswerksters die een deel van het werk opnieuw uitbesteden aan vriendinnen en kennissen.

Het thuiswerk zou vooral worden gedaan in Noord-Holland (door 'zijn' ateliers) en in de Achterhoek. Er wordt stukloon voor betaald. Van Drunen weet dat het stukloon laag is. Bedragen kan hij echter niet noemen, want die kent hij niet. De uitbetaling geschiedt, volgens hem, 'zwart'. Van Drunen:

"Thuiswerksters zijn vaak vakvrouwen. Als er werk is, dan werken ze dag en nacht. En dan is het interessant."

Van Drunen vertelt dat de seizoensinvloed harder toeslaat voor de thuiswerksters dan in de rest van de uitbestedingsketen, omdat thuiswerksters vooral de pieken in het werk moeten opvangen. Het thuiswerk zou praktisch stil liggen van 15 november tot 15 januari en van 15 mei tot 15 juli.

### *De opdrachtgevers*

Rozen Confectie BV levert, volgens de informatie van Hans van Drunen, onder andere aan C&A, Peek en Cloppenburg (P&C), Vroom en Dreesmann (V&D), Koninklijke Bijenkorf Beheer (KBB), Fooks en Mexx in Nederland en onder meer aan C&A en Karstadt in de Bondsrepubliek Duitsland. Rozen Confectie moet het hebben van kledingspecialzaken, zoals C&A en P&C, met minstens dertig filialen. Zelfs "KBB en V&D zijn eigenlijk te klein". Van Drunen werkt niet via het Confectiecentrum in Amsterdam:

"Dat is geschikt voor de kleinere bedrijfjes. Bovendien is het te duur."

De meeste productie van Rozen Confectie BV voor C&A gaat naar C&A Duitsland. Het gaat om zo'n 150.000 kledingstukken per jaar. Van Drunen vertelt dat de distributie daar volkomen geautomatiseerd is. Dat mag ook wel met een omvang van 500.000 kledingstukken per afdeling. Rozen Confectie BV levert ook aan C&A Spanje, Frankrijk, Oostenrijk, Zwitserland en Groot-Brittannië.

Voelt Van Drunen zich niet afhankelijk van zo'n grote opdrachtgever als C&A? Hij legt eerst uit dat hij, als fabrikant, een iets grotere marge heeft dan de loonconfectionairs. Van Drunen koopt namelijk zelf stof in. Dat doet hij in West-Duitsland, Italië, Frankrijk en België. De toeleveranciers komen hem de stoffen laten zien en soms zoekt hij hen ook zelf op. Over de relatie met de grote opdrachtgevers, zoals vooral C&A, zegt hij:

"Ik voel me er wel eens ongemakkelijk bij, maar toch niet echt in de tang genomen, als hele grote opdrachtgevers, zoals C&A Duitsland, op een bepaald moment niet bij me bestellen. Ze kunnen me de wet niet voorschrijven, daarvoor heb ik teveel relaties."

### 3.2. *Fantasy Fashion BV*

In verschillende gesprekken met 'sleutelinformanten' was de naam van dit bedrijf gevallen als tussenhandelaar van P&C. In het gesprek met de heer Theo Schuitemakers, de directie-assistent van het bedrijf, bleek - evenals in latere gesprekken met atelierhoudsters - dat Fantasy Fashion BV ook voor C&A produceert, maar in kleinere hoeveelheden dan Rozen Confectie BV.

De heer Schuitemakers vestigt, evenals de heer Van Drunen, meteen de indruk een druk baasje te zijn: ook hij komt een uur te laat op de afspraak, omdat hij eerst nog naar een opdrachtgever moest. Het gesprek vindt plaats in de showroom van het bedrijf in het Confectiecentrum in Amsterdam.

#### *Het bedrijf*

Fantasy Fashion BV is een relatief jong bedrijf: opgericht in het begin van de jaren tachtig. Fantasy laat vooral vlotte dameskleding maken. De directeur-eigenaar is een vrouw. Er zijn tien mensen in vaste dienst, acht vrouwen en twee mannen. Daarnaast zijn er twee losse, vrouwelijke krachten: een stageaire en een modellennaaister, een thuiswerkster. In drukke tijden worden bovendien uitzendkrachten en dergelijke in dienst genomen.

Fantasy heeft twee ontwerpers in dienst. Eerst maken zij een ontwerp, dan wordt de stof gekocht en het model gemaakt en vervolgens wordt het model in een confectierek gehangen met een kaart eraan om op in te tekenen. Pas als zeszig procent op voorhand is verkocht, treedt de productiefase in werking. Om zo

min mogelijk risico te lopen, worden er kleine series geproduceerd die snel (binnen tien dagen) te leveren zijn. Soms zijn de series te klein. Dan komen er bestellingen en die geven wel eens problemen: niet zo zeer vanwege de prijs (de stof kan meestal wel weer tegen dezelfde prijs worden gekocht), maar vanwege de tijd.

De ontwerpen van Fantasy zijn nogal gewild. We zijn ateliers tegengekomen die de Fantasy-modellen 'kopiëren'. Zij laten er dan geen merk inzetten om niet makkelijk opgespoord te kunnen worden.

Fantasy koopt de stof en laat die snijden. Het snijden vindt plaats in een van de twee Nederlandse snijderijen, waarmee het bedrijf een vaste relatie heeft. Een daarvan heeft computer-gestuurde snij-apparatuur (CAD/CAM). Fantasy denkt er wel eens over zelf een snijderij te beginnen. Daarvoor zouden slechts vier mensen extra in dienst moeten worden genomen. CAD/CAM-technieken zijn echter voor de kleine series van Fantasy niet interessant.

De gesneden de stof gaat samen met de door Fantasy geleverde knopen, ritsen, voeringen en dergelijke naar de "Turkse ateliers" in Nederland. Heel af en toe wordt produktie uitbesteed naar het buitenland (circa één procent).

Het feitelijke produktieproces vindt dus geheel buiten de deur plaats. Fantasy laat de kant-en-klare kledingprodukten - met het eigen merk van Fantasy - naar zijn magazijn brengen. De produkten die al verkocht zijn, worden van daaruit verstuurd. De rest gaat naar de showroom in het Confectiecentrum in Amsterdam. Daar vindt de voorraadverkoop plaats. Tijdens ons bezoek kwamen er inderdaad verschillende vrouwen van damesmodezaken inkopen doen: ze hingen een rek vol, betaalden contant en vertrokken dan met de kleding naar hun boetiekje ergens in Nederland.

Er zijn wel rustige perioden in de kledinghandel, namelijk december - januari en juli - augustus, maar Fantasy heeft daar weinig last van, omdat de produktielijnen kort zijn. Het bedrijf merkt er meer van als er veel kleding in de winkels is verkocht op zaterdag: dan pult de showroom van Fantasy op maandagmorgen uit.

#### *De toeleveranciers*

Fantasy koopt ongeveer zestig procent van de stof in het buitenland, vooral in Spanje en Italië. De overige stof wordt in Nederland bij groothandelaren gekocht, die op hun beurt circa zeventig procent van de stof in het Verre Oosten kopen.

Spanje en Italië zijn, volgens de heer Schuitemakers, erg in opkomst als stoffenleveranciers. Kopen in Spanje is aanzienlijk makkelijker geworden na de toetreding van het land tot de Europese Gemeenschap. Spanje en Italië kopen vaak

'ruwdoek' in het Verre Oosten en maken er dan zelf een 'print' op. Daar zijn ze erg goed in. Daarnaast zijn, volgens onze zegsman, de geweven stoffen uit Italië van uitzonderlijk goede kwaliteit.

#### *Geen produktie in de Derde Wereld*

Sporadisch laat Fantasy dus kleding produceren in het buitenland. Andere confectionairs laten, volgens de heer Schuitemakers, veel produceren in Joegoslavië, Portugal en de COMECON-landen.

Er komt ook nog steeds veel kleding uit India en Hongkong. Waarom koopt Fantasy daar niet? Hoofdzakelijk omdat het lange termijn werk en massaproductie is. Fantasy levert zeer snel en juist in kleine series. Verder noemt Schuitemakers het risico, het transport en de langere tijdsduur problematisch bij produktie in de Derde Wereld.

Schuitemakers hoort de laatste tijd weinig van collega's over produktie in Tunesië. Wel heeft zijn bedrijf een aanbod gehad van iemand die een fabriek in Marokko wilde beginnen en een financier zocht. Onlangs zijn ook een Joegoslaaf en een Pool met eenzelfde financieringsverzoek langsgeweest; zij wilden een kledingfabriek in eigen land opzetten. Schuitemakers laat in het midden of Fantasy op dergelijke voorstellen ingaat. Tijdens ons bezoek gaf een medewerker wel het adres van een atelier in Marokko door aan een man die een model van een mouwloos vest kwam laten zien, waarvoor Fantasy zelf geen belangstelling toonde.

Schuitemakers is geïnteresseerd in produktie in Turkije. Momenteel is dat niet goed mogelijk met de exportbeperkingen die het land opgelegd heeft gekregen. Als de douane- en quotaregelingen minder stringent zouden zijn, dan zou Fantasy daar misschien ook wel laten produceren. (Zie voor de quotaregelingen het Multi Vezel Akkoord in hoofdstuk 4.) Hij zegt:

"Turkije is immers veel dichterbij dan Hongkong. Bovendien kennen wij de Turkse ateliers (in Nederland, opmerking van de schrijfsters) en hebben we er goede ervaringen mee."

Als Derde Wereldlanden kledingproduktie willen krijgen of behouden, dan moet er volgens hem wel het een en ander veranderen:

"Vooral in landen als Portugal en Turkije zou in drie weken geproduceerd en geleverd moeten kunnen worden; dat is nu zes weken. De Derde Wereldlanden moeten flexibel werken."

### *Ateliers en thuiswerksters*

De heer Schuitemakers vertelt dat in de "Turkse ateliers" vooral mannen werken. Volgens hem vragen die ateliers dezelfde prijzen als de "Nederlandse ateliers". Fantasy past strikte kwaliteitscontroles toe. Schuitemakers:

"Die kwaliteitscontrole is bij de Turkse ateliers van groot belang. Ze zijn korte termijn gericht. Als het druk is, dan komen er plotseling Turkse ateliers bij. Die zijn niet altijd even goed. Fantasy werkt nu met een aantal vaste, betrouwbare Turkse ateliers. De kwaliteitsnormen worden gehaald. Dat lukt bij de andere ateliers niet altijd."

Voordat Fantasy met een atelier in zee gaat, vraagt het bedrijf een uittreksel van de Kamer van Koophandel en een verklaring dat het betreffende atelier legaal werkt. Fantasy heeft een regeling getroffen met de belasting, volgens Schuitemakers met het oog op de Wet Ketenaansprakelijkheid. Fantasy houdt de omzetbelasting (BTW) in - in plaats van de ateliers - en draagt die af aan de belastingdienst. Het voorstel zou van de belastinginspecteur afkomstig zijn. Vaak gaan de ateliers immers - al dan niet echt - failliet zonder de belasting te hebben betaald. Het feit dat zowel Fantasy als de belastingdienst (en misschien noodgedwongen de ateliers) deze regeling hebben getroffen, wijst er op dat de eerder genoemde verklaring dat de ateliers binnen de wet zullen werken door iedereen met een korreltje zout wordt genomen.

Schuitemakers vertelt dat de belastingschulden flink op kunnen lopen. Hij kent collega's die failliet zijn gegaan, omdat zij navorderingen kregen over een heel jaar, omdat 'hun' ateliers de BTW ten onrechte niet hadden afgedragen.

Het is Schuitemakers opgevallen dat tegenwoordig ook mensen van andere nationaliteiten dan de Nederlandse of Turkse met ateliers zijn begonnen. Volgens hem gaat het met name om mensen uit Pakistan en Bangladesh. Zij produceren de kleding niet alleen, maar ze hebben ook showrooms en zorgen dus zelf voor de verkoop. De "Turkse ateliers" zouden dit niet doen. Wij zijn in ons onderzoek wel een aantal Turkse tussenhandelaren tegengekomen, die ook voor C&A werken, maar zij hebben geen ateliers in eigendom.

Fantasy werkt met ateliers in Noord-Brabant. Zij besteden werk uit aan thuiswerksters, maar

"daar heeft Fantasy niets mee te maken".

Wel vertelt hij dat de modellennaaster van het bedrijf een thuiswerkster is, maar ook daarover wil hij verder niets vertellen.

### *De opdrachtgevers*

Fantasy levert voor vijftienzeventig tot tachtig procent aan "de betere damesmodezaken op een zogenaamde A1-lokatie" (bijvoorbeeld in een winkelcentrum). Volgens Schuitemakers is dat:

"veel stabielier dan leveren aan grote concerns."

Verder neemt Fantasy opdrachten aan van C&A, P&C, de Bijenkorf en Zij:

"Eigenlijk produceren we voor alle grote concerns, maar nauwelijks voor V&D."

Het werken voor de grote ondernemingen gaat als volgt: Fantasy maakt het model, het concern zoekt de stof uit en vervolgens wordt er in overleg geproduceerd. Schuitemakers heeft kritiek op de gang van zaken:

"Produceren voor de grote jongens is wel gevaarlijk. Het risico ligt bij de fabrikant. Soms wordt er plotseling geannuleerd. De inkoper zegt dan: "Ik dacht dat die zoom in het model wat anders viel" of iets dergelijks. Fantasy zit dan met een partij van zo'n achthonderd stuks opgescheept."

Schuitemakers zegt dat de normale orderomvang van de grote concerns aan Fantasy circa achthonderd stuks bedraagt. Daaruit blijft dat het - zeker voor C&A - om hele kleine series gaat.

### *Het Confectiecentrum*

De verhalen over het Confectiecentrum lopen nogal uiteen. Van Drunen van Rozen Confectie BV vond de handel die zich daar afspeelt meer iets voor de "kleintjes". Schuitemakers van Fantasy geeft (wel als "kleintje"! ) hoog op van het Confectiecentrum. Volgens hem wordt het steeds belangrijker, niet alleen voor de Nederlandse markt, maar voor de hele Europese markt. Er lopen tegenwoordig dan ook veel internationale agenten rond. Schuitemakers constateert dat er een verschuiving is opgetreden. Vroeger zaten de Nederlanders ook zelf meer in de produktie en nu is het vrijwel alleen handel geworden. In Hongkong zit een hele Nederlandse kledinghandelkolonie. In Nederland wordt wel flink (in ateliers) voor de Westduitse markt geproduceerd.

## **4. Ateliers**

We zijn tijdens ons onderzoek in een groot aantal ateliers geweest. Verreweg de meeste ateliers - om niet te zeggen allemaal - werken niet (volledig) volgens

de wettelijke voorschriften. We zijn onder meer het volgende tegengekomen. Er zijn ateliers die de BTW helemaal niet of niet helemaal afdragen. Sommige ateliers betalen niet voor al hun werknemers en werknemers loonbelasting en sociale premies. Ze hebben bijvoorbeeld in werkelijkheid twintig mensen vast aan het werk, maar ze geven op dat ze er slechts vier in vaste dienst hebben en dat de rest oproepkrachten zijn. Iedereen werkt full-time, maar opgegeven wordt dat er minder wordt gewerkt. Soms wordt een deel van het loon of het hele loon zwart uitbetaald. Meestal krijgen vrouwen minder betaald voor hetzelfde werk dan mannen. Overwerk wordt soms niet uitbetaald of niet tegen een hoger uurloon. Sommige werknemers en werknemers hebben geen verblijfsvergunning. Naast ateliers die echt failliet gaan, zijn er ook die zogenaamd failliet gaan om zo aan hun verplichtingen ten aanzien van de belasting, de sociale verzekeringen, de huur van het bedrijfspand en de huurkoop van de machines te ontkomen.

Opvallend is dat er - in ieder geval in Amsterdam - steeds meer ateliers bijkomen. Atelierhoud-st-ers die al langer actief zijn in de kledingbranche klagen erover dat veel van die ateliers ver onder de prijs werken en meestal slechts heel kort bestaan. Deze ontwikkeling leidt ertoe dat de prijzen die alle atelierhoud-st-ers uiteindelijk krijgen erg is gedaald. Betaalde hun opdrachtgever, bijvoorbeeld een van de bovengenoemde tussenhandelaren van C&A, een paar jaar geleden nog zo'n zeventien gulden per blouse, nu ligt dat eerder tussen de elf en veertien gulden.

Op het eerste gezicht lijkt het er misschien op dat de misstanden aan de ateliers zelf te wijten zijn. Dat is niet waar. De ateliers worden in de illegaliteit gedwongen door de lage prijzen die ze van tussenhandelaren van C&A en andere ondernemingen krijgen. Als de vraag naar snel te leveren, uiterst goedkope kledingprodukten niet zo groot was, zouden de ateliers er niet zijn. Bovendien zijn veel eigenaren en bedrijfsleid-st-ers van ateliers met dat werk begonnen, omdat ze uitzichtloos langdurig werkloos waren. Daarbij speelt discriminatie van etnische minderheden en vrouwen op de arbeidsmarkt een grote rol.

Sommige mensen pleiten voor razzia's tegen de ateliers. Alsof dat het probleem de wereld uit kan helpen; voor elk opgerold atelier komt er zeker weer een in de plaats. Vaak zijn deze mensen niet gespeend van vreemdelingenhaat. De heer Remarque van C&A zou mensen die een band leggen tussen C&A en de 'illegale' ateliers uitdagen de namen en adressen van die ateliers aan C&A door te geven, zodat deze onderneming ze kan laten oprollen; als 'beloning' mogen die mensen dan bij de razzia's aanwezig zijn.<sup>8</sup>

Andere mensen, waartoe wijzelf ons ook rekenen, vinden juist dat de hoofdverantwoordelijken, de opdrachtgevers, waaronder C&A een prominente rol speelt, aangepakt moeten worden. Zij zouden ook aansprakelijk moeten wor-

den gesteld. Alleen zo kan structureel een eind aan de wantoestanden worden gemaakt. Dan zou de nadruk ook niet op de ateliers hoeven te liggen. Burgemeester Van Thijn van Amsterdam zou vorig jaar in Koog aan de Zaan hebben gezegd dat de ateliers misschien maar beter niet meer vervolgd kunnen worden.

### *De verkeerde aanpak?*

Recente krantekoppen wijzen meer op de aanpak van de ateliers dan van de opdrachtgevers: "Confectie in geweer tegen illegale naai-ateliers" en "Textielbranche maakt afspraken over aanpakken illegale ateliers"<sup>10</sup>. De Vakraad voor de Confectie-Industrie heeft hierover afspraken gemaakt met werkgeversorganisaties (zowel voor industrie als grootwinkelbedrijven), vakbonden, ministeries en het Gemeenschappelijk Administratie Kantoor (GAK). Het GAK moet een belangrijke controlefunctie gaan vervullen. De Vakraad schat dat er in Nederland zo'n 1.000 'illegale' ateliers zijn met circa vijf- tot zesduizend werknemers en werknemers. Wij denken dat het om ongeveer 800 ateliers met in totaal 8.000 arbeid-st-ers gaat.

De Vakraad gaat de nieuwe maatregelen met ingang van 3 april 1989 invoeren, omdat de ateliers de wettelijke bepalingen inzake lonen, sociale verzekeringen en belastingen ontduiken, de arbeidsomstandigheden vaak slecht zijn, er "on-aanvaardbare, oneerlijke concurrentie" voor bonafide bedrijven ontstaat en:

"Het schaadt bovendien het imago van de legale confectie-industrie en -handel."<sup>11</sup>

Het GAK gaat een 'waarborgverklaring' en een 'verklaring omtrent het eigen betalingsgedrag' uitgeven. De eerste verklaring geeft aan dat de atelierhoud-st-er de 'bonafiditeit van de produktie' garandeert. De tweede verklaring moet eens in de drie maanden bij het GAK worden aangevraagd; het GAK verklaart dat de atelierhoud-st-er voldoende sociale premies afgedragen heeft.

De opdrachtgevers moeten alleen werken met ateliers die beide verklaringen kunnen overleggen. De waarborgverklaring moet door de opdrachtgevers ter controle naar het GAK worden gestuurd. Problemen geeft het GAK door aan de opdrachtgevers, die ze weer melden aan de Vakraad. Het GAK kan de achterstallige premies opeisen en boetes opleggen. De Dienst Inspectie Arbeidsverhoudingen (DIA), die ressorteert onder het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, kan ook onderzoek instellen.

De Industriebond FNV staat achter deze aanpak van de Vakraad. In FNV Magazine staat hierover een kort artikel onder de titel 'De heler maakt de dief' met

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

als ondertitel 'Strijd tegen illegale naaiateliers'. Vakbondsman Will Verstraeten, die al jarenlang de textiel- en confectie-industrie in zijn pakket heeft, laat de bescherming van de enkele, nog overgebleven grote confectiebedrijven voorop staan, zonder zich af te vragen of zij ook niet uitbesteden naar ateliers. Wel legt hij impliciet enige verantwoordelijkheid bij de opdrachtgevers. Hij zegt:

"Maar dat we paal en perk moeten stellen aan deze illegale handel en productie, dat staat voor mij vast. Anders verdwijnt de hele confectie-industrie in het zwarte circuit. En dat moet worden voorkomen. Want tegen die Derde Wereld-bedrijfsjes in Nederland valt simpelweg niet te concurreren. Dat beseft de handel tenminste ook. Nogmaals, een dief kan niet bestaan als er geen heiler is."<sup>12</sup>

Elders geeft hij aan dat het hem spijt dat de belangen van de atelierarbeiders zo op de tweede plaats komen:

"Want eigenlijk zou mijn drijfveer moeten zijn: de mensonterende omstandigheden waaronder deze mensen werken. Maar ik word ook maar opgedragen.

De illegale ateliers moeten uitgebannen worden. Wat je dan met die mensen uit de ateliers moet doen, goede vraag. Vasthouden die vraag. Wat doe je met die zielige mensen?"<sup>13</sup>

In het blad van de vakbeweging beantwoordt hij die vraag alleen met de opmerking dat de mensen die in de ateliers werken gelegaliseerd moeten worden.

Het is nu nog te vroeg om de effecten van deze maatregelen van de Vakraad volledig te kunnen overzien. Opdrachtgevers worden terecht als (mede)verantwoordelijk aangemerkt, maar ze worden nog niet aansprakelijk gesteld, zoals twee jaar geleden in een onderzoek werd bepleit.<sup>14</sup> Daardoor komt deze aanpak waarbij de ateliers centraal worden gesteld ons nogal hypocriet over. Bovendien is fraude met de papieren natuurlijk mogelijk.

De belangrijkste kritiek is dat de oorzaken van het ontstaan en de bloei van de 'illegale' ateliers niet wordt weggenomen. Onderzoeker Roeland van Geuns van de Stichting Regioplan hierover:

"Er is een enorme druk op de confectiemarkt. De prijzen moeten steeds lager, de aanlevertermijnen steeds korter. (...) Iemand om de hoek kan alleen zo goedkoop produceren als hij zich niet aan de regels houdt. (...) Illegale ateliers worden al snel opgericht in gemeenschappen waar

een grote werkloosheid heerst. Waar mensen in financiële nood zitten en bereid zijn illegaal werk te doen voor weinig geld; de migranten in de steden."<sup>15</sup>

In ieder geval hebben de maatregelen van de Vakraad wel bijgedragen tot de oprichting van een nieuwe organisatie, het Solidariteitscomité Confectiearbeiders, dat in één maand tijd zestig mensen wist te organiseren. Een van de initiatiefnemers weet betere oplossingen dan de Vakraad voor het 'illegale' circuit:

- er moeten minimumsaakprijzen komen, zodat de atelierhoud-st-ers zich aan de wettelijke verplichtingen kunnen houden;
- de opdrachtgevers en tussenhandelaren moeten genoeg nemen met kleinere winstmarges en;
- de mensen die zonder verblijfsvergunning in ateliers werken, moeten worden gelegaliseerd.<sup>16</sup>

#### *Atelierhoud-st-ers*

We hebben zowel gesprekken gehad met atelierhoud-st-ers die wel en die niet voor C&A werken. Op beide categorieën gaan we hieronder in.<sup>17</sup> De ateliers hebben meestal de juridische vorm van eenmanszaak of besloten vennootschap (BV).

Verder moet worden opgemerkt dat een groot aantal atelierhoud-st-ers niet weet of ze nu wel of niet voor C&A werken. Vaak krijgen ze het eindlabel er niet bijgeleverd; dat wordt er pas in een latere fase opgezet. Volgens een inspecteur van de Arbeidsinspectie zou dat wel eens bewust beleid van C&A kunnen zijn. Hij vertelde dat hij een paar jaar geleden veel vaker C&A-labels in de ateliers tegenkwam dan tegenwoordig. Hij denkt dat C&A daar grotendeels mee is gestopt vanwege de negatieve publiciteit.

De meeste atelierhouders zijn mannen, maar we komen ook een paar vrouwen tegen. Vrijwel alle atelierhoud-st-ers hebben de Turkse nationaliteit. We houden de meeste interviews dan ook met een tolk erbij. Alleen de hele jonge atelierhoud-st-ers (rond de twintig jaar), die vaak in Nederland zijn geboren, spreken goed Nederlands. Sommige ateliereigenaren hebben een jonge bedrijfsleid-st-er in dienst die goed Nederlands spreekt. Veel ateliereigenaren werken zelf ook achter de machine. Haast allemaal zitten ze al jaren in de kledingbranche, sommigen vanaf hun vijftiende. Veel atelierhoud-st-ers zijn rond de dertig, maar zien er veel ouder uit. In de meeste ateliers zijn meewerkende familieleden: zusters, broers, moeders, vaders, kinderen, nichten en neven.

Vrijwel alle ateliers zijn gevestigd in gehuurde bedrijfsruimten, vaak in kelders,

soms in een schuur in de tuin. Er staan rijen naaimachines. De meeste naaimachines zijn in huurkoop bij Rivalco BV (zie pagina 83). In veel ateliers zijn ook lockmachines (om naden te stikken) en knoopsgatenmachines.

Het zal duidelijk zijn waarom we de geïnterviewden hieronder met pseudoniemen aanduiden. Adnan Gecimle hebben we niet persoonlijk gesproken, maar zijn (echte) naam heeft wel in de krant gestaan.

#### 4.1. Ateliers die voor C&A produceren

Adnan Gecimle is de enige atelierhouder die er openlijk voor uitkomt dat zijn atelier, Drie Sterren<sup>18</sup> in Amsterdam, voor C&A produceert. Hij vertelt dat op 20 juli 1988 in een interview met Peter Schumacher in het NRC Handelsblad. Het atelier is dan bijna een jaar in bedrijf. De eigenaar van het atelier is Abdulah Aslan. De heer Gecimle:

"Ik heb geen geld, maar ik ken wel de markt. Dus ik heb tegen Aslan gezegd: als jij het geld geeft, zorg ik voor constante produktie, want ik heb genoeg contacten met mensen die de produktie kunnen afzetten op de Duitse markt. C&A is een belangrijke afnemer daar. We leveren ook wel aan Spanje."<sup>19</sup>

Drie Sterren maakt voornamelijk rokken, maar af en toe ook blouses. Met een drietal andere ateliers zijn afspraken gemaakt om elkaar niet kapot te concurreren. Een ander atelier maakt bijvoorbeeld hoofdzakelijk blouses en een derde voornamelijk broeken.

De verkoop naar West-Duitsland loopt via een vaste, Nederlandse tussenhandelaar. Het atelier ontvangt ongeveer elf gulden voor een rok en houdt daar circa één gulden aan over. De tussenhandelaar verdient er tien tot vijftien gulden aan. De rokjes worden uiteindelijk voor "het vierdubbele" verkocht in winkels in de Bondsrepubliek.

De heer Gecimle toont een rok en vertelt nog iets over zijn werkwijze:

"Dit model hebben we zelf aangeboden, niet zelf ontworpen, dat gebeurt tegenwoordig in Parijs en Istanboel. Als een grootwinkelbedrijf, zoals C&A, er wat in ziet mogen we eerst een paar honderd van die rokken maken en als het dan loopt, komt er een opdracht van vele duizenden. Zo moet je zelf ook een beetje creatief zijn in deze 'business'.<sup>20</sup>

Op zijn atelier werken uitsluitend mannen, omdat vrouwen "vaak om vijf uur

weg" moeten. Zes mannen zijn in vaste dienst. Tien tot vijftientig andere mannen zijn oproepkrachten.

Zelf komen we ateliers tegen die via Rozen Confectie BV, Fantasy Fashion BV, Clever BV of Maaïke's Mode BV kleding voor C&A produceren. In slechts enkele ateliers treffen we ook de C&A-merken openlijk aan. Bij de anderen zijn de merken zorgvuldig opgeborgen in lades en dergelijke. We zien vooral 'Clock House'. De 'Clock House'-labels worden erbij geleverd. De kartonnen kaartjes met 'Clock House' erop worden er echter later (niet in het atelier waar de productie plaatsvindt) aan gemaakt. Soms staat 'Clock House' ook duidelijk op de orderbon vermeld. Bovendien komt het voor dat 'Clock House' wel op de orderbon staat, maar dat er geen 'Clock House'-merkje in moet worden genaaid.

Sommige ateliers werken vrijwel uitsluitend voor een van de vier bovengenoemde tussenhandelaren. Een van die atelierhouders, Ibrahim Altan, vertelt dat hij via die tussenhandelaar vooral aan C&A levert en een heel enkele keer aan V&D; de V&D-labels heeft hij ook nog liggen. Hij toont ons een grote partij C&A-merkjes en een merkje, 'Frou Frou', van een andere belangrijke opdrachtgever, Super Star, die, volgens de heer Altan, zowel kleding laat maken voor zijn eigen winkels als voor derden, waaronder weer C&A.

#### *Voor een dubbelje op de eerste rang*

De heer Altan laat een recente orderbon met 'Clock House' erop zien. Er staat ook een tekening van een blouse, kennelijk voor de dan op handen zijnde feestdagen aan het eind van het jaar, op getekend. Een ingewikkeld model van kunstvezel met plissé's, schoudevullingen en veel knopen. Binnen veertien dagen moesten er op Altan's atelier meer dan 3.000 van worden gemaakt, in verschillende kleuren en maten. De atelierarbeiders hebben herhaaldelijk moeten overwerken om de partij de deur uit te krijgen. Altan kreeg er slechts veertien gulden per stuk voor. Alle fournituren moest hij zelf kopen en betalen. Die fournituren kostten hem een kleine twee gulden per blouse:

- 75 cent voor de knopen,
- 75 voor de schoudevullingen,
- 20 cent voor de hanger,
- garen, wasvoorschrift.

Bovendien is de bijgeleverde stof nogal krap:

"Je houdt er geen extra blouse aan over."

De heer Altan laat een (kostuum)jasje met acht knopen en voering zien. Daar-

voor vroeg hij achttien gulden per stuk, maar hij moest uiteindelijk met zestien gulden akkoord gaan. Altan zegt bitter:

"Zelfs voor een kwartje minder gaan ze naar een ander atelier."

Hij vindt dat de grote ondernemingen duidelijk misbruik maken van de situatie.

Een andere atelierhouder, Nizamettin Dikmen, vertelt dat zijn atelier ook voor C&A produceert via een van de vier bovengenoemde tussenhandelaren, namelijk Clever BV. Hij zegt dat de kleding soms bestemd is voor C&A Nederland en soms voor C&A Duitsland. Voor C&A Duitsland moet het merkje er altijd in en bovendien moet de kleding dan op kleinere hangers worden gedaan (type NA 43 voor West-Duitsland en NF 44 voor Nederland).

De heer Dikmen legt nog eens uit hoe de opdrachten precies tot stand komen:

"Clever gaat met een ontwerp of model van bijvoorbeeld 25 gulden naar C&A. C&A gaat akkoord en zegt: "Lever er maar 10.000." Dan koopt Clever de stof en gaat naar de snijder. Vervolgens zoekt hij er een atelier bij dat het goedkoop kan maken. Het atelier krijgt vaak slechts één week de tijd. Soms moet Clever de opdracht over verschillende ateliers verspreiden, vooral in drukke tijden als september.

Clever verdient er goed aan. Stel dat hij een partij heeft van 40.000 stuks - en dat komt voor - en dat hij dan één gulden op de maakprijs kan afdingen... Tel uit zijn winst.

Maar verreweg het meest verdient C&A eraan. C&A maakt altijd 100 tot 120 procent winst."

De heer Dikmen zegt dat de situatie rond 1980/81 veel rooskleuriger was voor de ateliers; de prijzen lagen toen een stuk hoger. Clever biedt nu nog maar zes gulden per stuk voor een kledingstuk waarvoor hij eerst moeiteloos vijftien gulden neertelde.

Yilmaz Akkan, een atelierhouder die grote partijen C&A-kleding maakt, laat een mouwloos vest met verschillende dessins zien. Ze zijn nu nogal 'in'. Voor zo'n vestje met twee zakjes en drie knopen ontvangt hij slechts 6,50 gulden van Clever. Hij moet zelf ongeveer één gulden aan fournituren betalen. Akkan's atelier haalt maximaal 4.000 vestjes per week. Dat is volgens hem ook hard nodig, omdat het voor die prijs anders niet lonend te maken is. Akkan weet niet zeker

of Clever de vestjes straks (alleen) aan C&A gaat leveren. Soms gaan ze naar verschillende opdrachtgevers. Wij zagen dit soort vestjes later zowel in boetiekjes als bij C&A hangen voor prijzen variërend tussen de 39,90 en 69,90 gulden, afhankelijk van de kwaliteit.

Het hoogste bedrag wordt altijd voor jassen betaald. Die zijn erg moeilijk te maken en slechts enkele ateliers kunnen dat goed. Op zo'n atelier verrichten een paar gespecialiseerde naaisters de ingewikkeldste werkzaamheden; zij verdienen meestal meer dan de rest. Een atelierarbeidster vertelde ons dat een atelier jassen - via Rozen Confectie BV - voor C&A produceert. Het is een bijzonder goed steller, dat nooit zonder werk zit. Het atelier ontvangt 75 gulden per jas en kan er vijfhonderd per week maken. De voering van de jassen wordt er door thuiswerksters ingezet. De jassen hangen in de winkel voor 225 gulden.

Alle drie de atelierhouders hebben problemen gehad met de belastingdienst en de bedrijfsvereniging. Ze blijven ook allemaal bevreesd voor razzia's. De heer Altan vertelt heel openlijk over zijn problemen. Hij zou het liever allemaal langs de legale weg doen, maar voor de prijzen die de tussenhandelaren bieden lukt dat hem beslist niet. Hij heeft momenteel vijf mensen, onder wie drie vrouwen (ook zijn echtgenote), in vaste dienst en daarnaast maar liefst zestien 'oproepkrachten'. Slechts één werkt officieel full-time, de anderen zogenaamd slechts een paar uur per week. De heer Altan:

"Je houdt haast niets over. Je kunt niet iedereen full-time en 'wit' laten werken."

De heer Dikmen had het eerst niet zo slim aangepakt. Hij had het atelier overgenomen en geen werkneemsters en werknemers aangemeld bij de bedrijfsvereniging. Dat liep in de gaten. De bedrijfsvereniging wilde bijna 50.000 gulden per jaar van hem innen aan sociale premies. Dat vond de Dikmen veel te veel. Nu heeft hij een compromis weten te sluiten op zo'n 17.000 gulden per jaar. Hij hoopt dat de bedrijfsvereniging hem nu met rust zal laten, maar helemaal gerust is hij toch niet. Hij denkt erover om dit atelier te sluiten en onder een andere naam verder te gaan. De kosten lopen zo op en de marges zijn zo klein. Hij vindt dat hij helemaal kaal wordt geplukt.

De heer Akkan denkt dat tussenhandelaar Clever goede vrienden heeft bij de belasting. Hij verdenkt Clever ervan steekpenningen te betalen aan belastingambtenaren. Die (vermeende) goede contacten met de belastingdienst maken het extra moeilijk ruzie te maken met Clever. Die zou uit wraak immers de be-

lastingdienst op zijn stoep kunnen sturen.

Akkan vertelt ook een ander verhaal over een belastinginspecteur dat wij verder niet hebben kunnen nagaan. Akkan zegt dat een bevriende atelierhouder een keer een belastinginspecteur op bezoek kreeg, die een balansverschil van twintig gulden opmerkte. De atelierhouder zei dat hij alles nog eens zorgvuldig na zou laten rekenen door zijn boekhouder. Die constateerde dat er echt geen sprake was van een balansverschil. Korte tijd later viel er wel een belastingaanslag van 40.000 gulden in de bus. De atelierhouder concludeerde dat de betreffende belastingambtenaar met zijn opmerking kennelijk steekpenningen los had willen krijgen en toen die opzet mislukte maar een forse aanslag had gestuurd.

#### *Problemen tussen atelierhoud-st-ers en tussenhandelaren*

Atelierhoud-st-ers die vertellen over de problemen met hun opdrachtgever werken vaak - via een tussenhandelaar - voor C&A. Na de zware onderhandelingen over de prijs ontstaan de meeste problemen over te late levering. Yilmaz Akkan vertelt dat hij al verschillende malen ruzie heeft gehad met de tussenhandelaar over te late levering. Hij zegt nooit van tevoren dat hij een partij onmogelijk op tijd af kan krijgen. De heer Akkan:

"Ik neem alles aan wat ik kan krijgen. Hoe sneller een partij af is, des te meer winst kan ik maken. Het betekent wel overwerk: vaak werken we hele nachten door. Zolang het draait, hebben de arbeiders brood."

Hij maakt niet op elke opdracht winst. Soms moet hij iets aannemen waarmee hij quitte speelt, alleen om de tussenhandelaar te vriend te houden. Akkan houdt aan de overeengekomen prijs vast, ook als hij te laat levert. Tot nu toe heeft dat nog niet tot een definitieve breuk met de tussenhandelaar geleid.

Een ander probleem doet zich voor als de partij wordt afgekeurd. Er zijn voor de atelierhoud-st-er dan twee mogelijkheden: alles op eigen kosten overdoen óf de partij kopen en dan zelf doorverkopen. Atelierhouder Oktay Olgü heeft een keer zo iets meegemaakt:

"Het ging om een partij van vijfhonderd stuks. Ze bekijken er één of twee. Er was iets mis mee. De rest wilden ze niet eens meer zien. Ik moest de fout gratis herstellen en zelf alles goed controleren. Ik heb de partij toen maar gekocht."

De atelierhoud-st-ers klagen ook vaak over de manier waarop ze door de tussenhandelaar worden behandeld. Vroeger werden de partijen meestal gebracht

en gehaald, nu moeten de atelierhoud-st-ers dat vaak zelf - zonder extra vergoeding - doen. Oktay Olgu:

"Als je een afspraak hebt om één uur s'middags en je bent te laat - bijvoorbeeld omdat je in de file terecht kwam - dan moet je achteraan de rij aansluiten en wachten. Soms ben je zo zes uur kwijt.

De situatie is in alle opzichten sterk verslechterd. Je wordt soms grof, heel vernederend, behandeld. Ze voelen zich vreselijk sterk."

#### 4.2. Ateliers die niet voor C&A produceren

Sommige atelierhoud-st-ers zouden wel voor C&A willen werken, maar ze weten niet hoe ze in dat circuit kunnen komen. Anderen zeggen dat ze beslist niet voor C&A willen werken, omdat die zulke lage prijzen betaalt. Er zijn ook atelierhoud-st-ers die niet meer voor C&A werken, omdat ze ruzie hebben gehad met een van de tussenhandelaren.

##### *Nog nooit*

De heer Mehmet Deniz heeft nog nooit voor C&A kleding gemaakt. Hij denkt ook niet dat hij rechtstreeks voor C&A kan werken. Zijn atelier kan maximaal 2.000 tot 3.000 kledingstukken per week aan, terwijl C&A meestal wel partijen van 10.000 stuks gemaakt wil hebben. Eenmaal is een tussenhandelaar van Maake's Mode BV langsgeweest. Die tussenhandelaar had een grote opdracht van C&A aangenomen en wilde die voor veel minder geld uitbesteden aan verschillende ateliers. De heer Deniz is niet met hem in zee gegaan, omdat de prijs veel te laag was.

Mevrouw Suat Solgun vertelt dat er een aantal grote ateliers zijn, die de grote opdrachten van C&A - via een tussenhandelaar - wel aannemen. Zelfs voor hen zijn de opdrachten vaak nog te omvangrijk. Zij besteden een deel van het werk uit aan kleinere ateliers. Soms worden die kleinere ateliers op den duur ook door de grote 'opgeslokt'. Zij zegt dat er ateliers zijn die uitsluitend 'tweedehands' werk, dus via een groter atelier, doen. Die krijgen de allerlaagste prijzen. Ze is blij dat haar atelier dat nu niet meer hoeft te doen.

De heer Cemal Faik heeft een klein atelier, maar werkt verder hoofdzakelijk als groothandelaar. Hij heeft geprobeerd opdrachten voor C&A in de wacht te slepen, maar dat is niet doorgegaan. Hij vindt dat C&A te weinig betaalt en te kritisch is: als er ook maar één foutje wordt gevonden, dan wordt de hele partij afgekeurd.

### *Nooit meer*

Suavi Tamer heeft voor tussenhandelaar Clever gewerkt, maar na een hooglopend conflict is het contact helemaal verbroken. Tamer's atelier is een van de ellendigste die we tegenkomen: een stampvolle, slecht geventileerde ruimte. Het is al zes uur 's avonds geweest, maar de dertig atelierarbeid-st-ers werken door alsof ze net zijn begonnen.

De heer Tamer klinkt enorm verontwaardigd als hij vertelt over de praktijken van Clever. Clever doet bijvoorbeeld of hij nog een oud model of een restpartijtje heeft. Daarvoor betaalt hij een veel lagere prijs, bijvoorbeeld zeven gulden per blouse. Later blijkt dat het helemaal geen oud model was, maar dat het om de nieuwe herfstmode gaat, die alvast vooruit wordt besteld. En het ging ook helemaal niet om een restpartijtje: het was juist een hele grote partij, die over veel ateliers met dezelfde smoes is verdeeld.

De heer Tamer vertelt ook waarom het contact met Clever helemaal verbroken is. Clever had stof geleverd met weeffouten en kleurverschillen. De heer Tamer belde Clever op om dat te melden. Clever stuurde iemand om naar de stof te komen kijken. Die gaf uiteindelijk het groene licht: laat de machines maar draaien. Toen de partij klaar was, was Clever er toch niet tevreden over en wilde een lagere prijs betalen dan overeen was gekomen. Er volgde een felle woordenwisseling, maar de heer Tamer hield voet bij stuk. Hij had toch al schade geleden, omdat hij de machines stil had gezet om de stof nogmaals te laten bekijken. De heer Tamer:

"Ik heb me niet laten intimideren. Uiteindelijk heb ik wel de afgesproken prijs gekregen. Dat was het laatste contact dat ik met Clever had."

De heer Cenab Ortak heeft sinds twee jaar een groot atelier, waar nu meer dan dertig mensen werken. Hij maakt exclusieve kleding. Voor een chique blouse krijgt hij nog steeds zeventien gulden; daarmee ontvangt hij de hoogste prijs die we hebben gehoord. Hij heeft in het verleden 1.000 à 1.500 pofbroeken voor Rozen Confectie BV gemaakt, die vermoedelijk voor C&A bestemd waren, tegen een normaal tarief. Rozen Confectie BV eist kwaliteit, maar betaalt daar niet echt naar. De heer Ortak vertelt waarom hij niet meer voor C&A wil werken:

"Als je een blouse voor C&A zou maken, dan krijg je daar maar zes gulden voor. C&A verdient er 100 à 150 procent op."

## 5. Thuiswerksters

Het was verschrikkelijk moeilijk om met thuiswerksters in contact te komen. De meeste atelierhoud-st-ers zeiden zelf nooit werk uit te besteden aan thuiswerksters. Allemaal vertelden ze dat collega's dat wel doen. We zijn dan ook via geen enkele atelierhoud-st-er (of tussenhandelaar) bij thuiswerksters terechtgekomen. Dat lukte wel via reacties op zelf geplaatste advertenties en via kennissen.

De meningen over thuiswerk lopen enorm uiteen. Veel atelierhoud-st-ers willen het voor de tussenhandelaar niet weten dat ze uitbesteden naar thuiswerk. De tussenhandelaar komt namelijk speciaal naar een atelier waar hij vertrouwen in heeft. En op produktie in thuiswerk is nu oenmaal minder controle. Mevrouw Suat Solgun, een atelierhoudster, vertelde dat ze een keer een te grote opdracht jurken had aangenomen. Het gedeelte dat niet op tijd in het atelier kon worden gemaakt, werd uitbesteed aan verschillende thuiswerksters. Zij leverden ook verschillende versies van de jurken, die nogal ingewikkeld waren, in. Mevrouw Solgun had de grootste moeite dat aan de tussenhandelaar uit te leggen. Ze heeft zich voorgenomen nooit meer thuiswerksters in te schakelen.

Andere atelierhouders schakelen altijd thuiswerksters in voor een deel van het werk - of zelfs voor de hele kledingproduktie (op de knoopsgaten na) - en zij zijn daarover zeer tevreden. Ze werken vaak met een paar 'vaste' thuiswerksters en een groot aantal 'losse' voor de piekperioden. Geen van allen heeft een arbeidscontract. Ze ontvangen allemaal stukloon, dat meestal erg laag is. (Zie voor de arbeidsomstandigheden verder het volgende hoofdstuk.)

Meestal krijgen de thuiswerksters de gesneden stof en de fournituren aangeleverd. De thuiswerksters zorgen zelf voor hun werkplek, de machine, electriciteit en garen. Sommige thuiswerksters halen en brengen het werk; daarvoor krijgen ze nooit een vergoeding. Op het atelier vindt de afwerking plaats en van daaruit wordt de partij verzonden naar de tussenhandelaar of direct naar de opdrachtgever.

### *Thuiswerk voor C&A*

Veel thuiswerksters weten niet precies voor wie ze werken. Ze zetten lang niet altijd de merken zelf in de kleding. Enkele thuiswerksters noemen een van de ons bekende tussenhandelaren of ateliers, die voor C&A werken.

Nezihe Dilmen weet wel precies voor wie ze kleding in thuiswerk maakte: dameskleding voor onder andere C&A en Foxy Fashion (ook van C&A).

Ze is thuiswerk gaan doen, omdat het financieel noodzakelijk was. Ze had toen

ook wel voor een atelier willen werken, maar daar wilde men haar niet 'zwart' uitbetalen. Ze kwam via kennissen aan het thuiswerk. Het betreffende atelier werkt uitsluitend met thuiswerksters. Mevrouw Dilmen heeft ook ervaring als atelierarbeidster en vertelt:

"Thuis moest ik nog veel harder werken dan op het atelier. Je houdt bijna niets over. Je werkt misschien zestien uur om een klein beetje te verdienen. Ik heb het twee maanden vol gehouden. Ik doe het niet meer, je wordt er helemaal zenuwachtig van."

Mevrouw Dilmen ontving stukloon. Ze maakte bijvoorbeeld lange jurken met rits (de knoopsgaten en het strijken werden op het atelier gedaan). Voor zo'n bewerkelijke jurk ontving ze slechts tien gulden. Ze denkt dat haar baas, de atelierhouder, er dertig gulden voor kreeg. De jurken werden voor wel 175 gulden verkocht.

Ze moest zestig van die lange jurken maken in vier dagen. Ze werkte dan dag en nacht. Ze had geen tijd om boodschappen te doen of eten klaar te maken. Haar man moest met het werk helpen om het op tijd af te krijgen.

Voor die paar maanden dat ze thuiswerk deed, moest ze machines huren. Een naai- en een lockmachine kostten samen 1.150 gulden per kwartaal.

Een vriendin van mevrouw Dilmen verricht nog steeds thuiswerk; zij doet het 'wit'. Mevrouw Dilmen:

"Ze werkt veertig tot zestig uur per week en verdient veel minder dan ik vroeger in het atelier kreeg."

### *C. Toeleveranciers*

In de kledingbranche spelen toeleveranciers een belangrijke rol. Sommige bedrijven zijn gespecialiseerd in het leveren van stoffen of fournituren, anderen snijden de stof of verhuren naaimachines aan ateliers en thuiswerksters. Er zijn ook ondernemingen die een paar van die activiteiten combineren.

Hieronder gaan we op twee categorieën kort in: eerst op een naaimachineverhuurbedrijf en een snijderij, die ondersteunende diensten verlenen aan bedrijven en thuiswerksters in de kledingindustrie, en vervolgens op een toeleverancier van schoudervullingen. Ten aanzien van de naaimachinehandelaar, Rivalco, laten we vooral atelierhoudsters aan het woord. Bij zowel de snijderij, Kortekaas, als de schoudervullingenfabriek, Bara, wordt duidelijk dat zij beide

flexibel werken, onder meer door thuiswerksters in te schakelen. Dat werken met thuiswerksters is voor beide bedrijven geen recente ontwikkeling.

## 1. Ondersteunende diensten

### 1.1. Rivalco BV, een naaimachinehandelaar

De opkomende kledingproductie in 'illegale' ateliers en thuiswerk heeft een opbloei teweeg gebracht in de naaimachinehandel. In veel ateliers troffen we huurkoopmachines van Naaimachinehandel Rivalco BV aan, maar er zijn ook een aantal andere handelaren. 'Huurkoop' betekent dat de atelierhouder periodiek een bepaald bedrag aan de naaimachinehandelaar moet betalen totdat de machine in eigendom is verkregen.

Een bezoek aan het Handelsregister van de Kamer van Koophandel in Amsterdam leert ons dat het bedrijf in 1986 nog een balanstotaal van ruim 1 miljoen gulden had en dat in 1987 de 2,5 miljoen gulden wordt benaderd.

Rivalco adverteert volop. Tegenwoordig worden niet alleen allerlei machines (industriënaaimachines, lockmachines, knoopsgatenmachine en dergelijke) verhuurd en verkocht, maar verkoopt het bedrijf ook fournituren.

Atelierhouder Altan vertelt dat hij al zijn machines bij Rivalco huurt. Hij is tevreden over de service, maar vindt dat hij wel veel moet betalen: circa 250 à 300 gulden per machine per maand. Na achttien maanden betalen is de machine van hem. De heer Altan heeft er nu vijf in eigendom. De huurprijs hangt van het soort machine af. Hij toont een machine met twee naalden: die is ook tweemaal zo duur. Verder heeft hij industriënaaimachines en een knoopsgatenmachine gehuurd. Momenteel betaalt hij zo'n 2.000 gulden per maand aan huur.

De heer Akkan vertelt niet bij wie hij zijn machines huurt. Hij heeft ook alle machines in huurkoop. Een snelnaaiër kost hem honderd gulden per maand. De reparaties worden door de fabriek uitgevoerd. Voor hem is de prijs van de machines geen bezwaar. Hij zegt dat het door de lage huurkooprijzen van machines betrekkelijk makkelijk is om zelf een atelier te beginnen.

Atelierhouder Yusuf Seyfettin, die een groot atelier in eigendom heeft, zegt dat hij de naaimachines in huurkoop heeft. Hij betaalt bijvoorbeeld 40.000 gulden aan en doet daarnaast maandelijkse afbetalingen. Pas als de machines helemaal zijn afbetaald, zijn ze zijn eigendom. De heer Seyfettin zegt dat dat heel vervelend kan zijn:

"Als morgen de belasting komt, dan kan de fabriek de machines terug komen halen. Je krijgt dan niets terug van het geld dat je al voor die machines hebt betaald. Zo kan je in één klap zowel je geld als je machines kwijt zijn. Die naaimachineleveranciers hebben een machtige positie: een monopolie."

Atelierhouder Ortak heeft al zijn machines in huurkoop van Rivalco. Er zijn wel andere naaimachinehandelaren, maar daar moet je de machines meestal meteen kopen. De heer Ortak heeft momenteel twaalf industrienaaimachines, twee lockmachines, één knoopsgatenmachine en twee strijkmachines. De prijs per machine verschilt. In totaal betaalt hij momenteel 5.000 gulden per kwartaal en dat valt hem erg mee. Rivalco komt de machines niet maken, als ze stuk zijn; de atelierhouder brengt die machines dan zelf naar de fabriek. De heer Ortak vertelt dat je vrijwel niets voor je oude machines terugkrijgt van Rivalco:

"Als je bijvoorbeeld in anderhalf jaar 140.000 gulden hebt afbetaald, dan geeft Rivalco je er nog maar 40.000 gulden voor."

Ook over de huurkoop is hij niet erg positief: de machines zouden vrijwel versleten zijn eer je ze in eigendom hebt. Volgens Ortak heeft Rivalco een Turkse reparateur in dienst, die zijn baas heel wat nieuwe klanten bezorgt. De man zou zelf slechts het minimumloon ontvangen en geen provisie krijgen.

Atelierhouder Tamer heeft momenteel vijftien machines staan, waarvan de helft in eigendom en de rest in huurkoop. Hij vertelt gedetailleerd over de prijzen:

"Aan de fabrikant van de machines moet je bij huurkoop eerst drie maanden incens betalen en daarna honderd gulden per maand per industrienaaimachine. Voor een lockmachine is dat tweehonderd gulden per maand en voor een strijkmachine, de duurste, vierhonderd gulden per maand. Die strijkmachine bestaat eigenlijk uit twee machines.

Over het algemeen kost een machine van 2.000 gulden je honderd gulden per maand en een machine van 4.000 gulden tweehonderd per maand.

Het loont om de machines in huurkoop te verwerven, omdat veel ateliers erop rekenen failliet te gaan en omdat de machines snel versleten zijn. Na de afbetaling ben je al weer aan nieuwe machines toe en kan

je alweer opnieuw beginnen.

Gemiddeld is een atelier 10.000 gulden kwijt aan de vooruitbetaling en dan nog eens 3.000 à 4.000 gulden per maand aan afbetaling. Snel aflossen is goedkoper, maar de meesten kiezen toch voor het laagst mogelijke aflossingsbedrag vanwege de kans dat ze failliet gaan."

## 1.2. Kortekaas, een snijderij

Haast alle tussenhandelaren laten de stof buiten de deur snijden voor die naar de ateliers gaat. Een groot bedrijf als Swinging Fashion BV in Oss heeft wel een eigen snij-afdeling. De meeste snijderijen zijn in eigendom van Nederlanders. Sommigen werken (gedeeltelijk) computer-gestuurd, anderen houden het bij handwerk.

We bezoeken het confectieloonsnijbedrijf Peter Kortekaas. Het bedrijf heeft drie afdelingen: de loonsnijderij, de patronen-en modellenafdeling en de garenhandel. Er zijn zoveel verschillende afdelingen om het risico te spreiden. De flinke ruimte met de drie grote snijtafels en wat randapparatuur (om de stof te verplaatsen en dergelijke) is gescheiden van de verkoop- en produktieruimte. Er staan slechts twee tot vier mensen op de loonlijst, maar er werken meer mensen, onder andere stagealros van mode-opleidingen, die ook op de snijderij worden ingeschakeld, en thuiswerksters.

Volgens mevrouw Kortekaas werd er vroeger meer met thuiswerksters in de kledingbranche gewerkt dan tegenwoordig. Ze zegt dat een thuiswerkster die voor hen werkt als 'kleine zelfstandige' moet staan ingeschreven bij de Kamer van Koophandel of voor niet meer dan 180 gulden per keer mee naar huis kan nemen. Anders is het bedrijf verplicht haar op de loonlijst te zetten.

Ze vindt het nadeel van thuiswerk dat ze er geen controle op uit kan oefenen. Ze had drie thuiswerksters in dienst. Eén is ermee opgehouden, omdat haar man anders geen aanvulling op zijn uitkering zou ontvangen. Daarom adverteert ze om nieuwe thuiswerksters te werven.

Zowel de heer als mevrouw Kortekaas zijn al jarenlang werkzaam in de kledingindustrie. Mevrouw Kortekaas had eerst een kledingatelier. Ze vertelt dat haar atelier failliet is gegaan, omdat ze de toenemende concurrentie niet langer aan kon. Ze zegt dat haar atelier in 1970 een blazer voor veertien gulden aan haar opdrachtgever leverde; nu zouden er ateliers zijn die er maar negen gulden voor vragen. Ze wijt die toenemende concurrentie aan de ateliers die geheel of gedeeltelijk illegaal werken. Enige vreemdelingenhaat lijkt haar daar-

bij niet vreemd te zijn. Ze ziet bijvoorbeeld niet dat veel 'Turkse ateliers' ook ten onder zijn gegaan aan de felle concurrentie.

Volgens mevrouw Kortekaas zijn er nog niet veel 'Turkse snijderijen', omdat de benodigde investeringen in de machines, tafels en randapparatuur voor hen meestal te hoog zijn en de bedrijfsruimte vrij groot moet zijn.

Mevrouw Kortekaas vertelt dat er enkele snijderijen zijn die erg goedkoop werken en waarvan ze concurrentie ondervinden. Als stof bij Kortekaas voor één gulden wordt gesneden, dan rekent zo'n andere snijderij slechts vijftig cent. Mevrouw Kortekaas zegt dat ze negentig cent nog zou kunnen begrijpen, maar dat er tegen vijftig cent niet valt te concurreren.

Mevrouw Kortekaas zegt dat C&A een dochteronderneming heeft, waarvan haar de naam even niet te binnen wil schieten, die de hele produktiekant regelt. Vermoedelijk bedoelt ze daarmee het - juridische zelfstandige - Interface Fashion BV of Swinging Fashion BV. Volgens haar heeft die 'dochteronderneming' ook eigen ontwerp- en snij-afdelingen. Mevrouw Kortekaas:

"Die dochteronderneming is tussen het hoofdkantoor en de producenten gezet om C&A niet van illegale praktijken te kunnen betichten. Toch maakt C&A via die dochteronderneming wel degelijk gebruik van Turkse ateliers."

## 2. Ondersteunende productie

### 2.1. *Bara BV, een fabrikant van schoudervullingen*

Bara BV in Bunschoten maakt cacherings (bekleding voor meubels) en schoudervullingen. Over de schoudervullingen zullen we het hier hebben. De opdrachtgevers leveren hun eigen bovenstoffen en de voering; Bara zorgt voor het polyester (handelsnaam: Kellingen). Het marktaandeel van Bara in schoudervullingen is erg hoog. We hebben dan ook in diverse ateliers, bij Swinging Fashion BV, enzovoort dozen met deze schoudervullingen zien staan. Ook Interface Fashion BV en een tussenhandelaar van C&A (die we hier als Rozen Confectie BV aanduiden) kopen die produkten. In veel C&A-kleding zitten dus schoudervullingen van Bara.

Bij Bara werken 144 mensen in vaste dienst, waaronder vijftien part-timers. De flexibele arbeidskrachten bestaan uit thuiswerksters, uitzendkrachten en stage-aires. Op het moment van ons onderzoek staan er ongeveer 22 thuiswerksters

op de loonlijst, van wie er circa tien permanent werken. Soms zijn er wel veertig tot vijftig uitzendkrachten, maar nu zijn het er 'maar' twintig. Op de produktie-afdelingen werken voornamelijk vrouwen. De verhouding buitenlands - Nederlands is ongeveer: 70 - 30 procent. De buitenlandse arbeid-st-ers zijn vooral afkomstig uit Turkije. (Zie ook hoofdstuk 3.)

In de fabriek geldt een premiesysteem. De vrouwen moeten altijd een bepaalde hoeveelheid basispunten halen. Daar bovenop kunnen nog premiepunten behaald worden. Snelle naalsters verdienen zo wat meer dan het minimumloon. Daarnaast wordt er dus veel thuiswerk verricht, zowel door Turkse als door Nederlandse vrouwen en door een enkele man. De onderneming zorgt ervoor dat zij altijd minder verdienen dan veertig procent van het minimumloon met het oog op de sociale premies. Ze staan wel op de loonlijst en krijgen ook 'wit' uitbetaald. Bara geeft hen op voor de belastingen en geeft de thuiswerksters een loonstrookje en een jaargave.

De thuiswerksters hebben geen contract. Zij doen hetzelfde werk in thuiswerk als op de fabriek wordt gedaan:

- schoudervullingen stikken;
- vlieteline op de schoudervullingen plakken, zodat ze later op de stof kunnen worden gestreken;
- schoudervullingen inpakken.

De thuiswerksters verdienen een laag stukloon: circa zeven cent per paar schoudervullingen.

In het dorp vertellen oudere vrouwen dat al sinds jaar en dag thuiswerk voor de fabriek wordt verricht. Het aantal thuiswerksters is afgenomen door de Tweeverdienerswet. Nu zijn thuiswerksters zelfs moeilijk te krijgen. Bara werft de thuiswerksters via via en heeft eenmaal een advertentie geplaatst via een atelier.

De reactie van de onderneming op het afnemende aanbod van thuiswerksters is verder tweedrievoudig:

1. meer personeel aannemen op de produktie-afdelingen;
2. automatisering.

Vroeger streken thuiswerksters een soort plakkertjes op de schoudervullingen, maar nu gebeurt dat in een door Bara ontwikkelde lijmmachine in de fabriek. Deze machine werd eerst door twee vrouwen bediend: de een deed de schoudervullingen in de machine, de ander haalde ze er aan de andere kant uit. Inmiddels is een van hen, de laatste vrouw, ene Gijsbertha, vervangen door een mechanisch armpje, dat nu 'bionische Gijsje' wordt genoemd!

## noten

- 1 NRC, 15 juli 1987.
- 2 Kamer van Koophandel Amsterdam, Handelsregister, dossier 185049.
- 3 Kamer van Koophandel Den Bosch, Handelsregister, dossier 40559.
- 4 Idem, Handelsregister, dossier 50142.
- 5 Idem, Handelsregister, dossier 40560.
- 6 Schötelndreier, 1988, p.33.
- 7 We kwamen bij ateliers die voor Rozen Confectie BV produceren terecht door enerzijds eigen observatie en anderzijds de 'sneeuwbalmethode' (via atelierhoud-st-ers die ons vertrouwden kwamen we bij de volgende).
- 8 Krikke en Otten, 1989, p.13.
- 9 Informatie uit een telefonisch gesprek met Bert Motenaar, VARA-radiojournalist, op 16 november 1988.
- 10 Respectievelijk NRC op 10 en de Volkskrant op 11 februari 1989.
- 11 Volkskrant, 11 februari 1989.
- 12 FNV Magazine, 25 februari 1989, p.29.
- 13 Krikke en Otten, 1989.
- 14 Bloeme en Van Geuns, 1987.
- 15 Volkskrant, 11 februari 1989.
- 16 Krikke en Otten, 1989.
- 17 Het is de bedoeling om de ateliers en thuiswerksters die niet voor C&A produceren uitgebreider dan hier mogelijk is aan bod te laten komen in een volgende, meer algemene publikatie over de kledingindustrie en -handel.
- 18 Het atelier wordt in de krant 'Drie Ster' genoemd, maar staat als 'loosconfectie atelier Drie Sterren' in de telefoongids.
- 19 NRC Handelsblad, 20 juli 1988.
- 20 Idem, 20 juli 1988.

# Flexibilisering van de arbeid bij C&A in Nederland

In dit hoofdstuk kijken we opnieuw naar flexibilisering in Nederland, nu niet naar de productie- maar naar de arbeidskant. Hier staan niet de bedrijven en het productieproces als zodanig centraal, maar de daarbij betrokken arbeiders. Ook buiten het directe productieproces, bijvoorbeeld in de dienstensector, speelt flexibilisering een belangrijke rol. In dit hoofdstuk gaat het daarom om de vraag: Welke gevolgen heeft de flexibilisering van productie en diensten voor de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden van de betrokkenen?

C&A heeft zowel direct als indirect met de flexibilisering van de arbeid te maken. Enerzijds voert C&A flexibele arbeidsvormen in de eigen organisatie, bijvoorbeeld in de winkelfilialen en het transport, in. Anderzijds bepaalt C&A's wijze van het uitzbesteden van de productie in belangrijke mate de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden in een groot aantal productiebedrijven, zowel fabrieken als ateliers, en voor het thuiswerk.

Dit hoofdstuk is als volgt opgebouwd. Eerst kijken we naar de flexibilisering van de arbeid in de diensten (A). Hierbij besteden we aandacht aan de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden van chauffeurs en verkoopsters bij C&A, gebaseerd op interviews. Het gaat hier dus om arbeid binnen C&A Nederland. Vervolgens kijken we naar de flexibilisering van de arbeid in de productie (B). Daarbij worden de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden op een fabriek, in de ateliers en in thuiswerk aan de hand van interviews met fabrieksarbeiders, atelierarbeiders en thuiswerksters beschreven. Hierbij gaat het dus om arbeid buiten - maar wel verbonden met - het C&A-concern.

We zullen zien dat de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden ook in deze volgorde verslechteren. Alles is het beste geregeld voor de chauffeurs, Nederlandse mannen, en het slechtste voor de thuiswerksters, veelal Turkse vrouwen. Dat is de rode draad in dit hoofdstuk. Om de geïnterviewden te beschermen gebruiken we opnieuw fictieve namen.

## A. Flexibele arbeidsrelaties in de diensten

Hier kijken we naar de flexibele arbeidsrelaties bij C&A Nederland. We hebben gekozen voor twee categorieën werknemers en werknemers, namelijk chauffeurs en verkoopsters. Bij beide is sprake geweest van onenigheid over de invoering van flexibele arbeidsrelaties.

Vooraf met de chauffeurs, maar ook met de verkoopsters, hebben we natuurlijk meer besproken dan hun arbeidscontract. Het ging onder meer ook over structuren binnen C&A - bijvoorbeeld het distributie- en transportsysteem -, de bedrijfscultuur, de relatie tot chefs, enzovoorts. Ook die chefs duiden we aan met fictieve namen.

### 1. Chauffeurs

C&A Nederland heeft een uitgekend distributie- en transportsysteem. Vroeger waren er twaalf distributiecentra, door de chauffeurs aangeduid met "calculaties", van C&A verspreid over het hele land; dat aantal werd tot tien teruggebracht en tenslotte tot twee. De twee C&A-distributiecentra staan in Lisse en Katwijk, circa zeventien kilometer van elkaar verwijderd. Er zijn twee distributiecentra in plaats van één met het oog op brandgevaar.

De vrachtwagens van C&A rijden heen en weer tussen de distributiecentra, tussen Schiphol en de distributiecentra en vooral tussen de filialen van C&A, Marca en Foxy Fashion en de distributiecentra. Ze doen de fabrikanten en ateliers niet aan. Alle fabrikanten moeten hun partijen kleding zelf bij de distributiecentra bezorgen. Dat doen ze met eigen vervoer of via een in de arm genomen expeditiebedrijf. Kleding die voor C&A in het Verre Oosten (of elders) is geproduceerd en in de Waalhaven in Rotterdam aankomt, wordt niet (meer) door C&A-chauffeurs opgehaald. Dit werk is uitbesteed aan een firma in Rotterdam. Er zijn ongeveer 55 chauffeurs bij C&A Nederland, waaronder zeven reservechauffeurs. Zowel de gewone chauffeurs als de reservechauffeurs werken full-time, en dat is voor chauffeurs bij C&A 36 uur per week. Het zijn allemaal Nederlandse mannen. Zij vallen onder het distributiecentrum in Lisse, van waaruit de distributie en transport wordt geregeld.

De reservechauffeurs worden ingezet als een van de andere chauffeurs verhinderd is, bijvoorbeeld door ziekte of een vrije dag. Zij hebben dus geen vaste ritten. De reservechauffeurs weten pas op het laatste moment of ze de volgende dag moeten rijden. De avond van tevoren kunnen ze dat lezen op het grote bord in Lisse of ze moeten even bellen. Toch vinden sommigen het niet onplezierig reservechauffeur te zijn. Klaas den Hartog:

"Je hebt er zelf voor gekozen. En je komt zo overal."

### De ritten

Alle chauffeurs, behalve de reservechauffeurs, hebben vaste ritten, die ze "eigen rit" noemen. Die vaste ritten zijn van 1 tot en met 32 genummerd. De extra ritten, zoals naar de stomerij, zijn van 50 tot en met 55 genummerd. De chauffeurs zijn in een blok ingedeeld. In sommige blokken zit één chauffeur, in andere twee of drie. Bij elk blok horen een aantal vaste ritten (dus verschillende nummers). In het eerste blok zitten drie chauffeurs. Allemaal rijden ze bijvoorbeeld de ritnummers 1, 5, 18, 22 en 32 (VR=vrij). Een rooster kan er dus als volgt uitzien:

#### Blok 1

	ma.	di.	wo.	do.	vr.
Meneer Zwart	1	18	VR	22	5
Meneer Van Dinkel	5	VR	1	32	18
Meneer Tegelaar	22	32	5	18	1

(1,5,18,22,32)

Chauffeur Wim van der Haak staat 's morgens om 9.00 uur al op Schiphol (rit 30). Hij meldt zich bij een expeditiebedrijf. Het personeel van het expeditiebedrijf wijst Van der Haak aan welke container met kleding bestemd is voor C&A. Aan de buitenkant is niets te zien; er staat geen reclame van C&A op de container. Er wordt hooguit één container elke twee dagen door Van der Haak of een collega van Schiphol gehaald en naar het distributiecentrum in Lisse of Katwijk gebracht.

Op de lange afstanden, zoals naar Groningen, worden de nieuwste vrachtwagens ingezet. Oudere vrachtwagens gaan vervolgens naar de kortere afstanden in de Randstad. Uiteindelijk komen oude C&A-vrachtwagens ook wel bij Interface Fashion terecht; daar worden ze overgeschilderd.

Vroeger waren er langere ritten bij, namelijk naar België en West-Duitsland. Er werd zowel kleding gebracht als gehaald naar de Bondsrepubliek. Veel transporten vonden 's nachts plaats. Er reden twee chauffeurs per dag/nacht. Tegenwoordig verzorgt een Duits expeditiebedrijf, dat slechts zo'n 200 meter van het Duitse distributiecentrum van C&A verwijderd is, de transporten. Ook het vervoer van kleding van Interface Fashion, binnen C&A nog door haast iedereen "Canda" genoemd, naar België loopt tegenwoordig via een expeditiebedrijf.

Er zijn circa vijftig C&A-vrachtwagens, waaronder zo'n 45 combi's (= combinatie, vrachtwagen in twee delen) van DAF en Mercedes. Daarnaast zijn er zo'n

80 containers of 'bakjes' en 25 aanhangwagens. De grootste C&A-vrachtwagens zijn de zogenaamde 'Jumbo's', 4 meter hoog, 2,5 meter breed en 15,5 meter lang. Ritten met een van de 4 'kleine vrachtwagens' (7 meter lang), zoals rit 10 en 26, worden vooral door de oudere chauffeurs verzorgd. Ze gaan ermee naar filialen in de smalle binnensteden, zoals Amersfoort. De kleine auto die tussen Lisse en Katwijk heen en weer rijdt en naar het Marca-hoofdkantoor en het hoofdkantoor van C&A Nederland op het Damrak gaat, wordt aangeduid met "de postrit".

C&A-chauffeur Kees Prakke vertelt hoe een rit met een combi met 'bakjes' in de praktijk verloopt:

"Stel je moet naar Groningen. In Lisse kan je in twintig minuten laden. De deuren gaan open, de kleding komt over rails twee meter boven je hoofd aan, de trolly's plaatsen de kleding op stangen in de wagen, er zijn liftjes voor de drie lagen. Je gaat om half vijf 's morgens weg.

Je zet de aanhanger buiten de stad. Dan rijdt je naar de binnenstad. Daar los je. Dat gebeurt weer op stangen. Dan haal je de aanhanger op en ga je naar Veendam. Weer zet je de aanhanger buiten het centrum. Je lost weer bij het filiaal.

Dan ben je voor leeg. Je rijdt naar een grote parkeerplaats, waar je de twee delen kaarsrecht achter elkaar kunt zetten. Je hebt wel dertig meter nodig en daarom gebeurt dit vaak op de grote parkeerplaatsen langs de snelweg. Je zet de poten uit en maakt de bakjes los. Afkoppelen dus. De lege bak gaat naar achteren en de volle naar voren. Dat gaat met een luchtpomp. De vier pennen zoeken zelf de gaten. Het karwei is binnen dertig minuten geklaard. Vooral als het slecht weer is, word je er wel goed smerig van.

Dan rijdt je naar Assen. De aanhanger plaats je weer buiten de stad. Je gaat naar de C&A en Marca. Vervolgens doe je hetzelfde in Emmen en dan rijdt je weer terug naar Lisse.

Alles is precies ingedeeld in de wagen. Je hoeft dus niet te zoeken."

De bakjes of containers kunnen niet door de chauffeurs zelf worden opengemaakt; dit met het oog op mogelijke diefstal. Alleen de filialen hebben de sleutel. De aanhangers die tijdelijk buiten de stad worden geparkeerd, zijn nog nooit meegenomen, maar wel eens opengebroken.

C&A wil dat zijn chauffeurs zich strikt aan de Rijttijdenwet houden. C&A heeft ontheffing voor zijn chauffeurs gevraagd om tweemaal per week veertien uur te mogen rijden. Dat is voor de verre ritten, nummer 1 en 22. De heer Prakke:

"Dan ga je 's morgens om half vijf weg en kom je 's avonds om half zeven binnen. Een van die ritten is Groningen."

C&A houdt uitgebreide computerlijsten bij. Na een lange dag werken krijgen de chauffeurs een korte (vier tot acht uur) of een vrije dag.

#### *De distributiecentra*

De distributiecentra zijn nieuwe, moderne gebouwen met uitgekende systemen (conveyor system = rails/stangentransportsysteem). Lisse fungeert als de spin in het web. Hoe is het om daar vrijwel elke dag als chauffeur te komen?

Volgens alle chauffeurs heerst er een opjaagsysteem in Lisse. Er zijn chauffeurs die het distributiecentrum in Lisse aanduiden met "Het Gesticht". De directeur, de heer Thomassen, door de chauffeurs van de bijnaam "De Bolle" voorzien, heeft het uitsluitend over "produktie en bezuinigen".

Chauffeur Allard ten Oever vindt dat het werktempo in Lisse "idiot hoog" ligt. Volgens hem leidt dat ook tot verspilling:

"Omdat alles zo snel mogelijk ingeladen moet worden, komt spijker-goed soms tegen witte kleding aan. Daardoor verkleurt dat spul en kan je het alleen nog maar weggoeien. Als je daarover een opmerking maakt, dan wordt dat beslist niet op prijs gesteld. Je hebt je daar gewoon niet mee te bemoeien. Als er maar zo snel mogelijk wordt ingeladen, altijd haasten, dan is het goed. Dat er zo kleding wordt verpest, is een probleem van een andere afdeling."

Alleen kleding van het duurste merk van C&A, herenkostuums van het merk 'Incognito', wordt wel extra voorzichtig behandeld. Zulke pakken kosten dan ook zo'n 675 gulden per stuk.

De meeste chauffeurs wijten de slechte sfeer aan meneer Thomassen en ze prijzen zich gelukkig dat ze alleen maar even in Lisse hoeven te zijn voor het laden en lossen. Thomassen staat al zo'n dertien jaar aan het hoofd van C&A's distributiestructuur. Hij schijnt nogal uitgekookt te zijn, een meester in de verdeel-en-heerspolitiek. Hij wisselt bijvoorbeeld ploegen van Katwijk naar Lisse uit om organisatie en dergelijke tegen te gaan. Op het distributiecentrum in Lisse zouden ongeveer vijf keer zoveel losse krachten als vaste krachten werken. De losse krachten of 'contractanten' werken in ploegen, allemaal slechts

een paar uur per dag.

Hierarchisch gezien hebben de chauffeurs natuurlijk wel met Thomassen te maken. Onder hem staat Theo van der Meulen, een ex-chauffeur. Over hem wordt gezegd:

"Hij gaat over de computer. Hij denkt dingen uit."

Onder Van der Meulen valt een afdeling van vier personen, die de computerkaarten en de tacograaf controleren. Dan komt Arie Harmsen, de chef. Het verhaal gaat dat Harmsen wel eens berispt is, omdat hij te amicaal met de chauffeurs zou omgaan, en dat hij zich nu voorzichtig opstelt om zonder problemen zijn pensioen te bereiken. Onder hem staat de 'planner', Leo van Coevorden. Van Coevorden stelt de ritten per chauffeur samen.

Boven Thomassen staan mensen op het C&A hoofdkantoor. De chauffeurs hebben zo hun opvattingen over de nieuwe generatie Brenninkmeijers. Dirk Karsten vindt dat het er voor het personeel niet beter op geworden is onder de nieuwe directeur, Michael Brenninkmeijer. Deze Brenninkmeijer heeft eerst bij C&A België gewerkt en zit nu al weer zo'n anderhalf jaar bij C&A Nederland. Karsten noemt hem "jong en autoritair". Karsten zegt dat er in 1982 een crisis was bij C&A. Daarna is alles harder, zakelijker geworden. Karsten:

"Het wordt nu puur Amerikaans. Overal worden cijfers bij gehaald. 't Is allemaal minder menselijk."

De beveiliging in Lisse is veel chauffeurs een doorn in het oog. Zij voelen zich als dieven behandeld. De beveiliging is door C&A uitbesteed aan de Nederlandse Veiligheidsdienst. Die levert ook de portiers. Zij mogen de chauffeurs visiteren, dat wil zeggen fouilleren en de persoonlijke spullen onderzoeken op het stelen van kleding, en ze schijnen zich daarbij nogal eens arrogant op te stellen.

Bovendien mopperen sommige chauffeurs over de fouten die bij de planning en bouw van het distributiecentrum in Lisse zijn gemaakt. Zo is er een benzinstation (van Esso) met twee dieselpompen op het terrein, maar die staan zo opgesteld dat niet twee chauffeurs tegelijk kunnen tanken (de voorste wagen staat dan voor de tweede pomp). De distributiecentra zijn, volgens Karsten, gebouwd door "het eigen bouw bureau in Utrecht". Hij zegt:

"Eigenlijk waren de distributiecentra al vanaf het begin te klein. Je kunt er slecht rangeren. Je kunt wel merken dat er geen inspraak van de chauffeurs bij is geweest."

Hij vertelt dat er oorspronkelijk geen portiersloge was gebouwd, maar dat C&A daar snel van terug is gekomen.

*Vormingsbedrijf, Damrak, veemgoed, economaat en beugels*

Uit de gesprekken met de chauffeurs komen ook bijzonderheden over de werkwijze van C&A naar voren.

Chauffeur Klaas den Hartog vertelt dat kledingstukken soms verformfaald aankomen, bijvoorbeeld omdat ze te lang in een doos hebben gezeten en daardoor verkreukeld zijn of omdat ze waterschade hebben opgelopen. Zo kan die kleding natuurlijk niet naar de winkels. De spullen worden naar een zogenaamd 'vormingsbedrijf' in Weesp gebracht om daar te worden gefatsoeneerd. Elk kledingstuk wordt daar afzonderlijk behandeld: het gaat om een pop heen en wordt dan bewerkt (met stoom e.d.). De chauffeurs noemen dit "verzekeringswerk". Bij het bedrijf werken voornamelijk Turkse werknemers. Een rit naar het vormingsbedrijf wordt een "binnenrit" genoemd. Dat soort ritten worden door de reservechauffeurs gereden.

Van der Haak vertelt dat hij vroeger nog wel eens bij Intercena op de Weesperstraat 113 in Amsterdam kwam:

"Dat is het echte hoofdkantoor. Daar gaat het grote geld om. Je kwam er alleen met een speciaal pasje binnen."

Tegenwoordig komt hij daar niet meer. Alles moet nu "op het Damrak" in Amsterdam, bij C&A Nederland, worden afgegeven. Op het Damrak staat ook de testapparatuur. Van der Haak zegt met zichtbare trots over "zijn" bedrijf:

"Kleding gaat bij C&A nooit zo maar de winkel in. In Lisse of Katwijk wordt al bekeken of de kleur in orde is en zo. Vervolgens gaan twee exemplaren van elke partij naar het Damrak. Daar doen ze er allerlei tests mee. De kleding gaat onder meer in de wasmachine."

Chauffeur Allard ten Oever vertelt wat er met de onverkochte kleding gebeurt:

"Vroeger werd alles verkocht. Nu wordt gewerkt met veemgoed."

Hij vertelt dat de C&A-chauffeurs onverkochte kleding naar een van de vijf speciale opslagplaatsen (o.m. Emmen, Utrecht Overvecht, Roosendaal en Veenendaal) brengen. Het gaat eigenlijk om afgeschreven goed. De kleding wordt in die opslagplaatsen afgeprijsd en gaat dan weer terug naar de winkels, zowel

naar die van C&A als naar die van Marca. Ten Oever heeft wel eens gevraagd of dat veemgoed nu wel rendabel is, er worden immers transportkosten gemaakt, enzovoorts. Een chef verzekerde hem dat er "puur winst" op het veemgoed wordt gemaakt.

Als er teveel kleding in een winkel is, dan kan het ook weer opgehaald worden en naar het magazijn worden gebracht. Dat wordt aangeduid met: 'economaaat'. Het spul gaat naar "de oude calculatie van Katwijk". Daar wordt het op rekken gehangen.

Ten Oever vertelt dat er ook "puur winst" gemaakt wordt op de 'beugels' of hangertjes. Klanten nemen de plastic hangertjes vaak niet mee. Eigenlijk rekent het C&A-personeel daar al op: als de klanten de kledingstukken naar de kassa brengen om te betalen, dan legt het verkopend personeel de hangertjes meestal meteen apart. Als de klanten de hangertjes toch graag willen hebben, dan moeten ze daar apart om vragen. Of de klanten de hangertjes nu meenemen of niet, ze betalen er (verrekend in de kledingprijs) wel (circa tien cent per stuk) voor. De chauffeurs halen de achtergehouden 'beugels' op in de filialen en brengen ze naar Katwijk of Lisse. In Lisse is net een nieuwe 'beugelafdeling' gestart met vier mensen.

#### *Solliciteren bij C&A*

C&A hoeft niet te adverteren voor chauffeurs. Ze melden zich zelf aan met de vraag of ze voor het concern mogen werken. C&A staat als een goede werkgever bekend onder de chauffeurs.

Chauffeur Dirk Karsten vertelt dat je als sollicitant een uitgebreid sollicitatieformulier moet invullen. Daarin wordt onder meer het volgende gevraagd:

- of je met de politie in aanraking bent geweest;
- of je in dienst bent geweest;
- wat je geloof is;
- of je lid van een vakbond bent.

Meneer Karsten denkt niet dat het (katholieke) geloof tegenwoordig nog een grote rol speelt bij het wel of niet aannemen van chauffeurs. Veel chauffeurs zijn weliswaar katholiek, maar hij weet ook dat in ieder geval een ex-collega aanhanger is van een of andere sekte.

Meneer Karsten vertelt dat vakbondsleden ook wel aangenomen worden. Hij kent echter niet zoveel vakbondsleden. Hij schat dat zeven van de 55 chauffeurs vakbonds lid zijn, voornamelijk van de Dienstenbond FNV (C&A valt onder de dienstensector), maar slechts vijf durven daar ook openlijk voor uit te komen. Bij het sollicitatiegesprek zijn drie mensen aanwezig: Thomassen, Van der Meulen en Harmsen. Ze vragen onder andere of je geen bezwaar hebt tegen onregelmatig werk. Elke sollicitant die voor een gesprek wordt uitgenodigd moet - hoeveel jaar ervaring hij ook mag hebben - samen met de chef van de garage

een rondje rijden op het distributiecentrum-terrein in Lisse.

Bovendien is de proeftijd tegenwoordig op verkapte wijze verlengd. Een aantal jaren geleden was er een proeftijd van drie maanden. Tegenwoordig krijgen nieuwe chauffeurs eerst een contract voor zes maanden.

Vroeger werden er 'chauffeurs' aangenomen. Sinds een jaar of acht worden er alleen nog maar 'transportmedewerkers' aangenomen. Dat betekent dat ze multi-inzetbaar zijn. Ze kunnen bijvoorbeeld ook worden ingeschakeld bij het transport op de distributiecentrum-terreinen zelf.

#### *Arbeidsvoorwaarden*

De chauffeurs werken 36 uur per week en daarmee liep C&A voorop in de branche. Bovendien verdienen C&A-chauffeurs meer dan chauffeurs op internationale ritten (tariefgroep F). De internationale chauffeurs ontvangen 2.750 gulden bruto per maand, exclusief toeslagen. C&A-chauffeurs ongeveer 500 gulden meer.

Chauffeur Ruud ter Blaak is dan ook erg tevreden over zijn loon:

"C&A betaalt goed."

Een geluid dat we bij alle chauffeurs horen. Volgens Ter Blaak is het enige waarover wordt geklaagd dat je bij C&A nooit eens een centje kunt bijverdienen. Je werkt 36 uur en dat is het. Sommige "klussen er een beetje bij" bij andere ondernemingen.

Dirk Karsten denkt dat dat goede loon ertoe leidt dat er zo weinig vakbondsleden zijn en dat de weinige vakbondsleden ook nauwelijks van zich laten horen:

"Ze hebben een goed salaris. Verder interesseert het ze niet."

C&A wrijft die goede arbeidsvoorwaarden duidelijk onder de neus van de chauffeurs. De nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (cao) voor het vervoer wordt altijd door C&A in de postvakjes van de chauffeurs gedaan, zodat ze kunnen zien dat C&A er nog altijd boven zit.

Naast het loon keert C&A ook koffiegeld aan de chauffeurs uit. Ter Blaak toont een computeruitdraai met de afrekening van het koffiegeld over de afgelopen periode. De hoogte van het koffiegeld varieert met de werktijden. Tussen zeven uur 's morgens en zeven uur 's avonds bedraagt het tarief vijftig cent per uur, van zeven uur 's avonds tot twaalf uur 's nachts vier gulden en tussen twaalf uur 's nachts en zeven uur 's morgens vijfenhalve gulden. Dat waren betere vergoedingen dan andere ondernemers betaalden. De nieuwe cao voor het Beroeps-

goederenvervoer kwam er laatst echter plotseling bovenuit. Toen heeft Thomassen alleen het middelste tarief, dat geldt voor een tijd waarin het minst wordt gereden, verhoogd.

Bij de inkrimping van twaalf naar twee distributiecentra zijn geen mensen ontslagen. Wel werden er veel mensen overgeplaatst, terwijl anderen moesten verhuizen. De verhuiskostenvergoeding bedroeg 4.500 gulden, maar het gerucht gaat dat sommige mensen meer hebben gekregen. Bovendien werken er nogal wat stelletjes bij C&A en terwijl de partner normaal in de voordelen mag delen als ze twee jaar samenwonen, werd deze maatstaf niet gehanteerd bij de verhuiskostenvergoeding. Hoewel beide personen moesten verhuizen, werd de verhuiskostenvergoeding maar eenmaal uitbetaald. Veel chauffeurs en medewerkers van een van beide distributiecentra wonen nu in Lisse of Amsterdam. Ter Blaak zegt dat er in Lisse tegenwoordig "C&A-straten" zijn, waar allemaal mensen wonen die op het distributiecentrum werken.

Toch zijn er nog chauffeurs die dagelijks moeten reizen. Zij krijgen een reiskostenvergoeding van twintig cent per kilometer of een vergoeding op basis van de tarieven van het openbaar vervoer. Als een chauffeur langer dan een maand ziek is, vervalt de reiskostenvergoeding, maar hij loopt wel door in vakanties.

De chauffeurs krijgen ook kleedgeld, omdat ze er "verzorgd" uit moeten zien. Eigenlijk heeft C&A het liefst dat ze "een uniform" dragen: een grijze broek, overhemd, jasje. Spijkerbroeken en t-shirts zijn uit den boze. Sinds er op het hoofdkantoor van C&A ook spijkerbroeken worden gedragen, is Thomassen morrend overstap gegaan. De chauffeurs mogen hun werkkleding binnen bepaalde grenzen (maximaal honderd gulden voor een broek, enz.) zelf uitzoeken.

Tot de extra's behoort ook dat de chauffeurs met twintig procent korting bij C&A kunnen kopen. Ze krijgen daarvoor een boekje met dertig gele couponnen per jaar. Voor hun kinderen krijgen ze een boekje met roze couponnen. Alleen de roze couponnenboekjes kunnen bijbesteld worden. De chauffeurs vinden het vreemd dat ze met de couponnen niet bij de Marca-filialen, die ze ook zelf bevoorraden, terecht kunnen.

De chauffeurs zitten allemaal in het Pensioenfonds van C&A. De premie wordt volledig door de werkgever betaald.

Verder is er het C&A Spaarfonds. Dat moet erg voordelig voor de werknemers en werknemsters zijn. Veel chauffeurs komen via het Spaarfonds aan een hypotheek. Zo betalen ze maar drieëneenhalf procent rente. C&A stuurt iemand langs om zo'n huis te taxeren. Als de medewerker weggaat bij C&A, dan vervalt die voordelige hypotheek en moeten ze zeven procent per jaar gaan betalen.

Voor de kinderen krijgen de chauffeurs en andere permanente medewerkers niet alleen couponnneten om kleding te kopen, maar ook iets dat wel wordt aangeduid met 'supplies', een soort kinderbijslag van C&A. Die bedraagt zeventig gulden bruto (circa vijftendertig gulden netto) per kind per maand.

Bovendien kunnen de kinderen van C&A-personeel een beroep doen op het C&A-studiefonds, de Stichting Parnassius in Groningen. Ze kunnen daar geld van krijgen als ze blijven studeren en ouder zijn dan zestien jaar. Het is een aardig zakcentje, dat rechtstreeks naar de kinderen gaat. Die moeten wel elk jaar hun rapport met een begeleidend briefje opsturen. Als ze blijven zitten, dan is het onherroepelijk afgelopen, ongeacht de reden (bijvoorbeeld ziekte). De hoogte van de studiebijdrage is afhankelijk van de kosten van de studie en het al dan niet thuiswonend zijn. De bedragen variëren gemiddeld tussen de zeven- en twaalfhonderd gulden netto per jaar.

De gezinsideologie leeft sterk bij C&A. Toch is er de laatste jaren wel wat veranderd. Tegenwoordig gelden alle voordelen die echt)paren hebben ook voor mensen die twee jaar of langer samenwonen. Bovendien heeft C&A nu ook gescheiden werknemers in dienst. Vaders die alimentatie voor hun kinderen betalen, blijven 'supplies' en couponnneten ontvangen. Tegenwoordig genieten geadopteerde kinderen dezelfde voordelen als eigen kinderen.

De chauffeurs hebben recht op drie weken vakantie in de zomer en twee weken in de winter. Volgens alle chauffeurs probeert de leiding hen zoveel mogelijk ter wille te zijn op dit punt. Ze moeten een eerst en tweede keuze opgeven ten aanzien van de periode waarin ze met vakantie zouden willen gaan. Vrijwel altijd kan de eerste keus worden gerealiseerd.

Volgens Ten Oever is het ziekteverzuim onder chauffeurs nogal hoog. Zelf blijft hij tegenwoordig ook makkelijker thuis:

"De motivatie is weg."

Het werk zelf doet hij met plezier, maar de sfeer vindt hij bijzonder rot. Van de mensen die binnen in het distributiecentrum Lisse werken, hebben er al drie een hartinfarct gehad. Dat moet, volgens hem, aan de stress in Lisse liggen.

Er zijn behoorlijk wat extra voorzieningen, die vaak verder gaan dan de arbeidsvoorwaarden bij heel wat andere ondernemingen. Toch zegt Dirk Karsten, een chauffeur die al vele jaren bij C&A in dienst is:

"Het is de laatste jaren allemaal wel minder geworden. C&A is nog steeds een goede werkgever, maar de extraatjes zijn een stuk minder."

### *Conflict over flexibilisering van de arbeid*

Het werken met reservechauffeurs, die op elk gewenst moment in de week elke rit kunnen rijden, is natuurlijk flexibel.

Net als het aannemen van 'transportmedewerkers' in plaats van 'chauffeurs' (zie pagina 97).

Sinds kort is er een nieuwe flexibiliseringsmaatregel bijgekomen. Er wordt nu met zogenaamde 'min- of minus-uren' gewerkt. In rustige perioden hoeven de chauffeurs niet te werken; zo bouwen ze min-uren op. In drukke perioden moeten ze meer dan 36 uur per week werken. C&A streeft ernaar het aantal uren glad te laten lopen.

De vier snipperdagen zijn bij de introductie van het min-urensysteem teruggebracht tot één. En ook de compensatieregeling is komen te vervallen. Chauffeurs die op goede voet met de 'planner' staan, kunnen wel eens soepel een snipperdag regelen. Officieel moeten ze een snipperdag echter drie dagen van tevoren aanvragen.

Over het nieuwe systeem is nogal wat onenigheid ontstaan.

Op 4 januari 1988 schrijft de directeur een brief "Aan alle chauffeurs", die begint met:

"Zoals u wellicht heeft bemerkt is de goederenaanvoer in december en ook nu nog op een uitzonderlijk laag nivo.

Dat dit een negatief effect kan hebben op het functioneren van een transportbedrijf zult U ook begrijpen.

Gelukkig heeft U er blijk van gegeven dat de schade door het overleg tussen U en Uw leiding beperkt kan worden door het opnemen van overuren, het opnemen van snipperdagen, het opnemen van compensatie-uren en het opnemen van "negatieve uren" als voorschot op de toekomstige urenontwikkeling."

Over de min-uren schrijft hij:

"Het is niet zinvol dit systeem oneindig te hanteren. Vooral nog wordt een maximum van 30 minus-uren gesteld."

Niet alle chauffeurs zijn hier gelukkig mee. De Dienstenbond FNV wordt inge-

schakeld. Dienstenbondbestuurster Ytje de Vries schrijft naar aanleiding van deze kwestie op 12 januari een brief aan de Ondernemingsraad van het C&A distributiecentrum Lisse, waar de directeur voorzitter van zou zijn (hetgeen in strijd is met de Wet op de Ondernemingsraden, zie pagina 98). Zij kaart de kwestie van de min-uren aan:

"Allereerst mis ik de vaststelling *over welke periode* het maximum aantal minus-uren kan worden opgebouwd. En dus ook na welke periode het aantal min-uren wordt 'geschoond' (zodat het geheel zich kan herhalen). (...)

Mijn voornaamste bezwaar is gericht tegen het maximum aantal minus-uren, dat wordt vastgesteld, namelijk 30. Op deze wijze zijn er eerst meer dan 4,16 verplichte snipperdagen (of 30 uur) 'weg te werken' voor een individuele werknemer, voordat hij kan snipperen, c.q. compenseren op de tijd, die hem werkelijk uitkomt.

De risico's en eventuele gevolgen van een slechte werkplanning en/of niet-kontinu werkaanbod worden op deze wijze wel heel eenzijdig op de schouders van de chauffeurs afgeschoven."

De directeur wil deze kwestie niet met de vakbondsbestuurster oplossen; hij wil alles in eigen huis regelen. Hij schrijft op 19 januari dan ook een aan haar ("Geachte heer de Vries") gericht briefje met de volgende zinsneden:

"Momenteel zijn wij met een werkgroep, waarin vier chauffeurs zijn opgenomen, bezig om een gedetailleerde invulling aan de globaal ingevoerde regeling te geven.

In dat kader zullen de door U aangegeven punten zeker onderwerp van gesprek vormen."

Dirk Karsten vertelt dat de chauffeurs in de werkgroep door de directeur werden aangewezen.

Uiteindelijk komt er wel een voor de chauffeurs meer bevredigende regeling uit de bus. Eens in het halfjaar worden de min-uren die er dan nog staan aan de chauffeurs geschonken. Overuren blijven wel staan.

Dirk Karsten vertelt dat de regeling een jaar op proef zou draaien, maar dat hij inmiddels definitief is geworden. In april 1989 wordt de balans met de min-uren weer opgemaakt. Hoewel C&A ernaar streeft het aantal min-uren zo beperkt

mogelijk te houden, ziet het er naar uit dat C&A in april 1989 weer heel wat uren moet gaan schenken.

Meneer Karsten vertelt dat het nu - in februari 1989 - een rustige periode is. Daarom worden de aanhangers nu vaak op een van de distributiecentra gelaten. In juli en augustus wordt ook vaak een dag in de week helemaal niet gereden. Dan wordt bijvoorbeeld op vrijdag niet geladen en rijden de vrachtwagens op maandag niet uit.

De onverwachte betrokkenheid van de Dienstenbond FNV in deze affaire veroorzaakte grote consternatie binnen C&A. Vooral omdat het hoofdkantoor nog niet van Thomassen's regeling met betrekking tot de min-uren op de hoogte zou zijn gesteld. Hij had het allemaal op eigen houtje bedacht en opgezet. De brief van mevrouw De Vries was de eerste mededeling die het C&A-hoofdkantoor over deze flexibiliseringsmaatregel kreeg.

Thomassen heeft geprobeerd erachter te komen wie nu precies de vakbond heeft/hebben ingeschakeld, maar dat is hem niet gelukt. Hij schijnt behoorlijke kritiek van het hoofdkantoor te hebben gekregen over deze kwestie.

Het is vrij ingewikkeld om het min-urensysteem voor iedereen bij te gaan houden. Alle chauffeurs (en andere medewerkers van het distributiecentrum Lisse) hebben op 15 januari 1989 een A-4tje gekregen over hoe en bij wie zij snipperuren, vakantie-uren, ziek- en betermelding, aanvragen voor bijzonderverlof e.d. moeten melden. Een en ander wordt via de computer bijgehouden:

"Met ingang van 1989 (computerjaar start op 26-12-1988) zullen binnen het DC-Lisse alle personeelsgegevens geleidelijk in de computer (sys 36) verwerkt gaan worden. Een en ander zal fase-gewijs gaan geschieden."

#### *Ontslag*

Het verloop onder de chauffeurs is niet erg groot. Ze verdienen immers nergens meer dan bij C&A. Slechts een enkeling is zelf vertrokken. Volgens Ruud ter Blaak zijn er wel zeven personen ontslagen wegens diefstal of gesjoemel met de tacograaf. Thomassen omschrijft dat altijd als "frauduleus handelen".

Eén chauffeur werd beschuldigd van diefstal. De procedure heeft een half jaar gelopen, maar nu is hij ontslagen. Ook op andere terreinen voldeed hij, volgens Ter Blaak, niet echt. Zo zou hij een keer in de mist op de snelweg zijn gaan draaien. Ook zou hij zich vaak onbeschoft opstellen en misdragen tegenover vrouwelijk personeel. Bovendien moet hij een keer over de lunch gezegd hebben: "Dat vreten is net varkensvoer", terwijl er mensen van het hoofdkantoor bij waren. Dat laatste was, vermoedt Ter Blaak, waarschijnlijk de druppel die

de emmer heeft doen overlopen. De chauffeurs hebben toch nog handtekeningen voor hem opgehaald, tevergeefs.

Een andere chauffeur die ontslagen werd, ging, volgens Ter Blaak, met zijn advocaat naar Thomassen. Hij liep met die advocaat binnen, terwijl Thomassen net met iemand van het hoofdkantoor zat te praten. De directeur trok het ontslag toen meteen in. De man is wel weggepest. Hij heeft zich daarop ziek gemeld, 'overspannen'. Hij schijnt nu nog steeds in de Ziektewet/WAO te zitten. De part-timers op de distributiecentra worden, volgens Ter Blaak, ook vaak betrapt op diefstal:

"Ze stelen wel eens een broekje van twaalf gulden."

Ter Blaak vindt dat Thomassen die zaken wel netjes afhandelt. Er komt nooit politie bij. Ze worden op staande voet ontslagen of wel:

"Je tekent 'uit eigen vrije wil' je ontslag."

Soms bemiddelt Thomassen om een andere baas te vinden.

#### *Medezeggenschap*

Volgens Dirk Karsten is Thomassen, de directeur, voorzitter van de Ondernemingsraad (OR). Mevrouw De Vries had hem ook al als zodanig benaderd. Volgens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) is het niet meer geoorloofd dat de bestuurder (directeur) tevens voorzitter van de Ondernemingsraad is. Onduidelijk is of hij nu werkelijk voorzitter van de Ondernemingsraad is of alleen - zoals wettelijk wel kan - voorzitter van de overlegvergaderingen tussen de Ondernemingsraad en de bestuurder.

Theo van der Meulen maakt de notulen van de overlegvergaderingen. Volgens Karsten verdraaide hij in het begin wel eens wat zaken ten gunste van de directie. Er moet toen een motie van wantrouwen tegen hem zijn aangenomen, die ertoe heeft geleid dat de notulen nu wel een juiste weergave van het besprokene zijn.

De DOR is de Ondernemingsraad van de distributiecentra en de filialen uit de regio. Er is ook een GOK, de overlegcommissie tussen Katwijk en Lisse. De vertegenwoordigers uit de DOR gaan eens in het kwartaal naar het hoofdkantoor voor de (overleg)vergadering van de Centrale Ondernemingsraad (COR), die wordt voorgezeten door de directeur, Michael Brenninkmeijer.

Iedereen, die minstens één jaar in dienst is, kan zich opgeven voor de Ondernemingsraad. De chauffeurs krijgen een verslag van de GOK in hun postvak. De DOR-verslagen liggen op een kamer ter inzage. Evenals het Sociaal Jaar-

verslag. Daarin staat het aantal filialen, het totale aantal medewerk-st-ers, en-zovoort.

## 2. Verkoopsters

Ten aanzien van het verkopend personeel spreken we hier uitsluitend over ver-koopsters. Er zijn natuurlijk ook mannelijke verkopers bij C&A, maar met hen hebben we niet gesproken.

De hiërarchische structuur in de C&A-filialen is van boven naar beneden als volgt:

- Bedrijfsleider
- Filiaalleid-st-er
- Eerst verantwoordelijke
- Hoofdverkopet/verkoopster
- Verkoper/verkoopster
- Leerling verkoper/verkoopster
- Hulpkracht

De bedrijfsleider is vrijwel altijd een man. Hij staat aan het hoofd van drie fi-lialen. De filiaalleider is vaak een vrouw.

De eerst verantwoordelijke is de vervang-st-er van de filiaalhoudster. Hij of zij mag de deur openen, maar nooit alleen. Niet omdat dat gevaarlijk kan zijn, maar, volgens een zegspersoon, omdat hij of zij "de hele winkel kan leegstelen".

Bij iedere afdeling komt ongeveer een maal per maand een vaste, 'eigen' inko-per van het hoofdkantoor langs.

### *Conflict over flexibele arbeidscontracten*

In 1988 is er onenigheid over nieuwe arbeidscontracten voor hulpverkoopsters bij C&A. De nieuwe contracten waarin een aantal bepalingen ten aanzien van flexibilisering zijn opgenomen, leiden tot ongerustheid onder de verkoopsters. Zij schakelen de Dienstenbond FNV in. Die belegt een tweetal bijeenkomsten met leden en niet-leden uit de C&A-vestigingen in Leiden en Den Haag en stuurt een brief naar haar leden bij C&A. Districtsbestuurster Jannie Veltman wil over de contracten met C&A praten, maar de heer E.J. van den Burg, hoofd Centrale Dienst Personeelszaken van C&A Nederland, houdt de boot af. Uit zijn brief van 29 juli 1988 blijkt duidelijk dat hij overleg met de COR en direc-te contacten met de medewerksters voldoende vindt.

De nieuwe contracten houden in dat de hulpverkoopsters, die twaalf uur per week werken, opgeroepen kunnen worden wannneer C&A dat uitkomt in plaats van dat zij op vaste dagdelen in de week komen werken, zoals voorheen het ge-

val was. Verkoopster Vera Tervoort is zo'n hulpverkoopster. Zij vertelt dat het nieuwe regime officieel op 1 januari 1989 is ingegaan, maar dat in feite al sinds oktober 1988 op deze manier wordt gewerkt.

Volgens alle verkoopsters die we spreken is er behoorlijke druk uitgeoefend door de leiding op de verkoopsters om het nieuwe contract te ondertekenen. Mevrouw Tervoort:

"In feite werd je voor de keuze gesteld: tekenen of je ontslag nemen."

De nieuwe contracten mochten niet gekopieerd worden of thuis of met de bond worden besproken. De hulpverkoopsters mochten er vragen over stellen, maar moesten ze ter plekke ondertekenen.

We vragen mevrouw Tervoort of ze werk kan weigeren, als haar wordt gevraagd te werken op een tijd die haar niet uitkomt en haar twaalf uur nog niet 'vol' zijn. Ze zegt dat de gevolgen daarvan haar nog niet duidelijk zijn. Wel heeft ze al meegemaakt dat ze 's avonds werd gebeld met de vraag of ze de volgende dag kon komen werken.

Dineke van Zanten vertelt dat haar bedrijfsleider van alles heeft geprobeerd om flexibele arbeidscontracten in te voeren. Eerst wilde hij met oproepkrachten gaan werken, maar daar kon hij geen vrouwen voor krijgen. Vervolgens probeerde hij zoveel mogelijk hulpkrachten een contract van 11 3/4 uur per week te laten ondertekenen. Onder de verzekering dat een kwartiertje minder toch niets uitmaakt, heeft hij heel wat hulpverkoopsters zo ver gekregen. Volgens mevrouw van Zanten betekent dat kwartiertje echter heel wat:

- geen vakantiegeld
- geen extra geld op de zaterdag en de koopavond
- de helft minder kortingsbonnetjes (acht couponnen om kleding met twintig procent korting te kopen in plaats van zestien).

Zelf heeft mevrouw Van Zanten moeten vechten voor het behoud van haar twaalf uur. Uiteindelijk is het wel gelukt, maar nu zit ze aan het nieuwe, flexibele contract vast. Ze zegt:

"Ik werk nu ongeveer drie jaar voor C&A en dit is ook al mijn derde contract."

Eigenlijk heeft ze er nu al spijt van dat ze zich zo onder druk heeft laten zetten en het nieuwe contract heeft ondertekend.

Mevrouw Van Zanten zegt dat het nieuwe contract voor haar op een feitelijke werktijdvermindering neerkomt, omdat ze niet geacht wordt meer uren te wer-

ken dan haar contract aangeeft. Werkt ze toch meer, dan wordt dat "overwerk" genoemd. Voor dat overwerk krijgt ze echter geen overwerktaarif, maar het normale loontarief. Bovendien wordt het overwerk nu niet meer eens per maand uitbetaald, maar slechts eens per kwartaal.

Til Verstappe zegt het wel gelukkig te vinden dat de zogenaamde 'sperweken' uit het nieuwe contract zijn verdwenen, maar dat een aantal collega's in 'haar' filiaal dat niet met haar eens zijn. Onder het oude contract kon C&A hulpkrachten een keer per jaar maximaal negen weken (sperweken) achter elkaar niet laten werken; ze kregen dan ook geen loon doorbetaald. C&A maakte gebruik van die regeling als er in een rustige periode teveel verkoopsters waren. Aangezien elk filiaal een eigen budget voor personeelszaken heeft, werd dit op filiaalniveau geregeld.

Mevrouw Verstappe zegt dat ze zelf een keer vier weken achter elkaar niet hoeft te komen. Ze heeft toen haar vakantie opgenomen.

#### *Werkzaamheden*

Tegenwoordig hangen de verkoopsters niet alleen meer kleding op de rekken en dergelijke. Ze moeten zich ook met de klanten bemoeien. Op de opleiding voor verkoopsters wordt dat 'klantgericht' werken onder meer geleerd.

Mevrouw Tervoort zegt dat klanten dat vaak helemaal niet plezierig vinden. Voor de meesten is C&A een winkel waar je juist rustig - zonder bemoeienis van een verkoopster - kunt rondkijken.

Arianne de Bruin vertelt dat ze bij C&A als cassière is begonnen. Ze kreeg daar een opleiding van een week voor. Ze vond het leuk werk, omdat ze het dan drukker had dan als verkoopster. Ze is er om onduidelijke redenen weggehaald. Ze zegt dat het niet aan de kastekorten kon liggen, want die waren minimaal. Ze vermoedt dat haar cheffin een opmerking van haar in de trant van "We doen ons best en meer kunnen we niet doen" niet kon waarderen.

Mevrouw Robertina Woudman legt uit waarom er in haar filiaal nooit kastekorten zijn:

"Iedereen moet net zolang nablijven tot het tekort is achterhaald. Daar wordt rustig door drie mensen drie kwartier overwerk voor uitgetrokken."

Dat overwerk wordt door C&A uitbetaald.

Een collega van mevrouw Verstappe werd ook plotseling - zonder dat de redenen haar werden verteld - overgeplaatst: van de paskamers naar het magazijn.

Mevrouw Verstappe zegt dat haar collega het verschrikkelijk vond, maar niet durfde te protesteren. Ze zei:

"Misschien is het maar van korte duur en plaatsen ze me zo wel weer over."

Mevrouw Verstappe's commentaar:

"Zij praatte de mensen juist naar de kassa. Zo iemand is goud waard. In het magazijn heeft ze natuurlijk helemaal geen contact met klanten. Ze verkommert daar. C&A doet zo niet alleen haar tekort, maar ook zichzelf."

Mevrouw Verstappe vertelt dat niet in elk C&A-filiaal dezelfde kleding hangt. In filialen in gemeenten of wijken met meer koopkrachtige inwoners wordt het merk 'Incognito' (herenkleding, duurste merk) bijvoorbeeld wel verkocht en in andere niet. In de andere filialen tref je weer hele kleurige kleding aan.

Ze weet niet waar C&A de kleding zoal inkoop. Wel is haar opgevallen dat er soms labels ontbreken. Toen ze daar een vaste verkoopster op attent maakte, kreeg ze te verstaan dat ze daarover moest zwijgen. Die merkjes kunnen er niet inzitten, omdat de kleding heel snel in een al dan niet illegaal opererend atelier is gemaakt of omdat het model is gepikt.

#### *Solliciteren, geloof, loon en verloop*

De verkoopsters worden vooral via advertenties geworven. De scholieren melden zich nog al eens zelf bij de balie aan.

Op het sollicitatieformulier wordt naar het geloof gevraagd. Mevrouw De Bruin vertelt dat zij "van huis uit" katholiek is. Het "toeval" wil dat iedereen in haar filiaal katholiek is. Mevrouw Tervoort zegt dat voor nieuwe C&A-filialen nog steeds een mis wordt opgedragen en dat de pastoor ze met zijn wijwaterkwast komt inzegenen. Daar zijn ook altijd Brenninkmeijers bij aanwezig. Als het met een nieuw filiaal erg goed gaat, dan kan het zelfs nog met een tweede bezoek van een of meerdere Brenninkmeijers worden vereerd. En ook bij afscheidde- neertjes van het hogere personeel geven zij natuurlijk acte de presence.

Alle verkoopsters, inclusief de hulpkrachten, zijn erg te spreken over het salaris. Mevrouw Woudman, een hulpkracht, vertelt:

"Ik doe al wel zo'n jaar of vijftien part-time werk in winkels. Zo'n

hoog uurloon als bij C&A krijg je nergens. Schoolhulpen verdienen drie gulden netto per uur meer dan in andere winkels. Mijn eigen uurloon ligt twee gulden vijftig hoger dan bij V&D."

Ze weet niet of vrouwen en mannen precies hetzelfde verdienen voor hetzelfde werk, maar ze zegt dat er wel onverklaarbare verschillen in loon tussen de vrouwen onderling zijn. Zij verdient bijvoorbeeld ruim dertien gulden netto per uur, maar er zijn ook vrouwen die zestien gulden per uur verdienen.

Ze wijt het lage verloop aan het relatief hoge uurloon. Scholieren veranderen alleen nog wel eens van baan, omdat C&A eist dat ze zowel op de koopavond als op zaterdag werken. Als het huiswerk dan in het gedrang komt, kunnen ze niet korter gaan werken, maar moeten ze er helemaal mee ophouden.

### *Carrière*

Vrij algemeen heerst de mening dat vrouwen bij C&A geen carrière kunnen maken. Verkoopster De Bruin zegt er nooit zo over nagedacht te hebben. Maar nu het haar gevraagd wordt, zegt ze dat seks tegenwoordig waarschijnlijk niet meer zo'n belangrijke rol speelt voor een carrière bij C&A. Zij denkt dat leeftijd en mentaliteit daarbij de doorslag geven. Ze vertelt dat ervaren krachten worden voorbij gestreefd door jonge, ambitieuze vrouwen die bereid zijn zich helemaal naar de leiding van het filiaal te richten. Ze krijgen dan een heleboel cursussen.

Ook Dineke van Zanten zegt dat een goede relatie met de leiding beslist nodig is voor een voorspoedige carrière binnen het concern. Ze vertelt dat een collega een cursus met goed gevolg had doorlopen, maar dat de bedrijfsleider haar 'diploma' niet wilde tekenen, omdat hij haar niet erg mocht. Voor C&A is het nu dus alsof ze die cursus niet heeft gehad!

Eenmaal per jaar worden de verkoopsters beoordeeld. Volgens mevrouw De Bruin vallen die beoordelingen altijd negatief uit en moeten de verkoopsters ze tekenen.

### *Leeftijd*

Mevrouw Woudman werkt al meer dan tien jaar als (hulp)verkoopster bij C&A. Haar kinderen zitten nu op de middelbare school. Ze heeft zo'n nieuw twaalf-uren-contract ondertekend, maar ze zou dolgraag meer uren werken. Onder het nieuwe contract gaat dat, volgens haar, echter niet.

Ze is enigszins verbitterd, omdat C&A haar vanwege haar leeftijd - ze is wat ouder dan haar collega's - weinig mogelijkheden biedt. Zo komt ze niet in aanmerking voor werken op de zaterdag of op koopavond, omdat C&A daar jongere, goedkopere krachten voor kan krijgen. Toen er een vacature voor een baan van twintig uur als verkoopster was, zou ze die - ook vanwege haar leeftijd -

niet hebben gekregen.

Mevrouw Woudman vertelt dat C&A voor de twaalf-uur-contracten eigenlijk ook graag gebruik zou maken van goedkopere krachten, zoals scholieren, maar dat die door-de-weeks (onder schooltijd) nu eenmaal niet te krijgen zijn.

#### *Vakbondslidmaatschap en medezeggenschap*

Mevrouw De Bruin zegt dat de afschuw van vakbonden typerend is voor C&A:

"Het woord 'vakbond' is een vloek binnen C&A."

Zelf is ze wel lid van de Dienstenbond FNV geworden, op aanraden van een collega. Ze vertelt:

"Mijn collega'tje zei dat ik tegen niemand in het filiaal mocht zeggen dat ik lid ben. En ik mocht zeker niet vertellen dat zij ook lid was en mij lid heeft gemaakt."

Voor zover zij weet zijn er in 'haar' filiaal vijf vakbondsleden; geen van allen is een vaste, full-time medewerk-st-er.

Mevrouw Tervoort zegt dat de hoofdoorzaak van de lage organisatiegraad bij C&A, volgens haar, het feit is dat C&A duidelijk laat merken geen prijs te stellen op vakbondsleden in haar concern:

"Ze maken je duidelijk dat zo'n lidmaatschap je carrière zeker zal schaden."

Een andere reden is dat het lidmaatschap relatief duur is voor iemand die maar twaalf uur in de week werkt, maar toch zijn hulpkrachten en part-timers eerder lid dan vaste, full-time medewerk-st-ers.

Mevrouw Woudman geeft ook nog een andere reden voor de lage organisatiegraad aan: de relatief goede arbeidsvoorwaarden. Ze noemt het goede loon, de zeer goede spaarregeling, de vakantieregeling en de lange vakanties (drie weken in de zomer en twee in de winter). Studiekosten van kinderen worden, volgens haar, alleen bij de full-timers vergoed.

Mevrouw Tervoort vertelt dat in haar filiaal zelden of nooit te horen of te lezen valt wat er in de Ondernemingsraad (OR) is besproken. Ze vertelt een opmerkelijk verhaal over hoe de medezeggenschap bij C&A geregeld zou zijn. Als het werkelijk zo gaat dan zou dat in strijd zijn met de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). Ze zegt dat OR-leden niet worden gekozen, maar

worden aangewezen. In principe is het zo dat een OR-lid na drie jaar opnieuw in de Ondernemingsraad zitting kan nemen, maar, volgens mevrouw Tervoort, weet de bedrijfsleider verkiezingen steeds te voorkomen door de mensen na twee jaar te vervangen. Die eerste twee jaar zouden de OR-leden trouwens slechts als 'toehoorder' mogen fungeren. Wel krijgen de OR-leden van C&A een cursus van een week over de bevoegdheden van de OR. Die cursus wordt niet samen met OR-leden uit andere ondernemingen gehouden; hij is exclusief voor OR-leden van C&A bestemd.

Mevrouw Tervoort zegt dat C&A het liefst part-timers of hulpkrachten in de Ondernemingsraad heeft, omdat C&A van hen makkelijker kan eisen dat ze dat werk in hun vrije tijd doen. De full-timers zouden het juist graag doen, omdat het van hun normale werktijd afgaat.

Ze wist niet dat er een Sociaal Jaarverslag is en ze heeft het dan ook nog nooit onder ogen gehad. Er is ook geen personeelsblad. Nieuwtjes, bijvoorbeeld de opening van nieuwe filialen, hoort ze uitsluitend via het geruchtencircuit.

## *B. Flexibele arbeidsrelaties in de produktie*

In het vorige hoofdstuk zijn een aantal flexibele arbeidsrelaties in de produktie al enigszins aan de orde gesteld. Hier gaan we er nog even verder op in. Maar we kijken vooral naar de flexibele arbeidsrelaties bij een toeleverancier, Bara BV in Bunschoten, een schoudervullingenbedrijf, dat onder meer schoudervullingen levert voor kleding die later door C&A wordt verkocht.

Om de geïnterviewden vrijuit te kunnen laten praten over hun werk hebben we hen toegezegd hun namen niet te noemen. Hieronder gebruiken we fictieve namen.

### *1. Fabrieksarbeidsters bij Bara BV*

Bij Bara wordt op een paar afdelingen, waar voornamelijk vrouwen werken, een premie-loonsysteem gehanteerd. Dat betekent dat de arbeidsters een basisbedrag verdienen voor een bepaalde hoeveelheid produktie die in ieder geval moet worden gehaald. Voor wat ze meer produceren, krijgen ze een premie. Er is een maximum gesteld aan de hoogte van de uit te betalen premie.

De onderneming gaat er vanuit dat elke arbeidster 480 punten per dag kan halen. De arbeidsters moeten verplicht 470 basispunten per dag halen, ongeacht of ze bijvoorbeeld naar de dokter moeten. Het hangt van het type schoudervulling af hoeveel punten eraan toe worden gekend. Er is bijvoorbeeld een type waarvoor 0,57 punt wordt gerekend. Honderd stuks leveren dan 57 punten op.

Voor een andere type, een minder bewerkelijke, wordt slechts 0,43 punt gerekend. Meestal is een paar schouderstellingen ongeveer één punt.

Bovenop de 470 basispunten kunnen de arbeidsters nog maximaal 300 punten extra per dag halen. Voor de eerste 150 premiepunten krijgen ze zeven cent per punt en voor de laatste 150 twaalf cent per punt. Ze weten van tevoren niet of ze de maximumpremie zullen halen en daardoor weten ze dus van tevoren ook nooit precies wat ze gaan verdienen. Het natellen van de behaalde produktie gebeurt aan het eind van elke dag, in de eigen tijd van de fabrieksarbeidsters. Een mevrouw op kantoor telt dat vervolgens allemaal nog eens na. De arbeidsters werken 38 uur per week en krijgen hun loon eens per vier weken uitbetaald. Het werk op de produktie-afdelingen is erg vies: de vrouwen zijn vaak grijs van het stof. Bovendien is het erg eentonig werk. Het ziekteverzuim zou gemiddeld rond de 20 % liggen, maar er zijn weken bij van 40 %. Als de druk toeneemt, door de vele ziektes en/of de grote hoeveelheid opdrachten, moet er overwerk worden verricht. De fabrieksarbeidsters krijgen bij ziekte gewoon ziektegeld uitgekeerd, maar ze kunnen dan natuurlijk geen premiepunten verdienen.

Veel arbeidsters zijn meteen na de 'Huishoudschool', op hun zestiende, met het werk in de Barafabriek begonnen. Ze hebben allemaal zelf bij de fabriek gesolliciteerd. Ze zijn nu begin twintig en wonen nog thuis.

Hieronder staan verslagen van interviews met drie vrouwen, die gedeeltelijk met premies worden uitbetaald, en met een man, die een vast loon ontvangt. Alle vier zijn in dienst van Bara.

#### *Mevrouw Van Gelder*

Annie van Gelder maakt de hele dag schouderstellingen en doet ze daarna in een doos, waar er standaard tweehonderd ingaan. Haar werkplek is een tafel met lockmachine (industriemachine om naden mee af te werken) en een stoel in de grote fabriekshal. Er staan dozen en een afvalbak. Ze werkt op haar afdeling met een kleine twintig vrouwen, van wie ongeveer de helft Turks en de helft Nederlands. Niet alle Turkse vrouwen spreken goed Nederlands. Alle vrouwen zijn zo tussen de zeventien en de drieëntwintig jaar.

Het basisloon van mevrouw Van Gelder bedraagt circa 880 gulden netto per vier weken. Aan premie loon ontvangt ze meestal zo'n 270 gulden netto, zodat haar totale loon op ongeveer 1.150 gulden netto in de vier weken komt.

Wat vindt ze de leuke en minder leuke dingen van haar werk?

Mevrouw Van Gelder:

"Ik vind het werken met een hele hoop meisjes leuk. Tja, wat is minder leuk... Nou, dat ik steeds het zelfde doe is minder. Ik zou best sa-

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

men met een ander meisje eens een dagje op een andere afdeling willen werken."

En wat vindt ze van het premieloonstelsel? Mevrouw Van Gelder:

"Ik vind het beter dan als we allemaal hetzelfde zouden verdienen, want sommige vrouwen werken gewoon harder. Dan is het eerlijk dat zij meer verdienen.

Dat premiesysteem is niet slecht. Een man bepaalt de tarieven; hij neemt de tijd op. Dat gaat wel goed."

En haalt iedereen de premie?

"Er zitten erbij die alleen de basis en een paar punten halen. Drie van onze afdeling halen het maximum."

Er zijn steeds veel collega's ziek. Zelf heeft mevrouw Van Gelder niet echt last van het stof op haar afdeling. Ze denkt dat het op de naodel-afdeling (zie hieronder) erger is.

Ze vertelt dat het in oktober, november en mei, juni het drukst is op haar afdeling. Overwerk komt wel eens voor, maar niet regelmatig. Ze werkt over "tot ik het zat ben". Ze kan overwerk ook weigeren.

#### *Mevrouw Snel*

Marian Snel werkt op de naodel-afdeling van Bara. 'Nadelen' is het met naalden vastzetten van schoudervullingen aan de stof. Er werken veertien mensen, voornamelijk vrouwen. Tien zijn in vaste dienst, de rest is uitzendkracht. De meeste Nederlandse vrouwen zijn in vaste dienst, de Turkse vrouwen zijn uitzendkrachten.

Mevrouw Snel is begin twintig en verdient ongeveer 1.135 gulden netto per maand; dat is het totaal van het basisloon en het premieloon.

Ze wil bij Bara blijven werken en heeft "veel lol met de meiden". Minder leuk vindt ze dat ze elke dag hetzelfde moet doen. Ze heeft geen bezwaar tegen het premieloonstelsel. Het is wel stoffig op haar afdeling, maar daar heeft ze geen last van.

Ze kent twee mensen die thuiswerk voor Bara verrichten, maar ze weet niet wat voor werk zij precies doen.

#### *Mevrouw Rooy*

Elise Rooy begon als naaister op een van de schoudervullingenafdelingen en

ze is er nu cheffin van. Zelf doet ze geen produktiewerk meer. Ze bestelt materiaal, verdeelt het werk en controleert het.

Mevrouw Rooy verdient ongeveer 1.400 gulden netto in de vier weken. Het grootste deel van haar loon is vast, maar daar bovenop ontvangt ze een toeslag. De toeslag is gebaseerd op het gemiddelde van het tarief van de afdeling. Haar loon is dus "vrij constant":

"Het kan hooguit een paar gulden schelen."

Voor overwerk krijgt ze 100 % uitbetaald. Maar op zaterdag 125-150 %. Ze is tevreden over haar werk:

"Werken onder elkaar is gezellig. Er zijn eigenlijk geen vervelende dingen. Er zou hooguit wat meer ruimte kunnen zijn. We zitten wat dicht op elkaar."

#### *Meneer Kara*

Metin Kara is wat verder in de twintig. Hij werkt al een paar jaar bij Bara op de snij-afdeling; daar wordt het schuim voor de schoudevullingen gesneden. Er is een dag- en een avondploeg. Meneer Kara werkt 38 uur per week, maar er is vaak overwerk, ook op zaterdag.

Hij verdient circa 1.650 gulden netto per vier weken en dat is een vast loon. Voor overwerk wordt 150 % uitbetaald. Hij vertelt dat maar een paar mensen een vast contract hebben en dat de rest geen arbeidsovereenkomst zou hebben. Hij heeft "geen idee" of hij nog lang bij Bara zal werken. Hij vindt het werk wel goed, maar hij mag bepaalde mensen niet zo. Meneer Kara vindt de communicatie vaak nogal problematisch, zowel met de directie als met de Ondernemingsraad.

Hij weet dat meer dan twintig mensen thuiswerk voor Bara verrichten. Een thuiswerkend Turks gezin kent hij ook persoonlijk. Volgens hem schakelt Bara thuiswerksters in omdat dat goedkoper is voor het bedrijf. Hij vertelt dat ze erg weinig verdienen en geen ziektegeld krijgen. Nu stikken en plakken thuiswerksters de schoudevullingen en ze pakken ze ook in. Volgens hem denken veel Turkse thuiswerksters erover ermee op te houden, omdat het werk zo slecht betaalt. Hij verwacht dat - als er in de toekomst minder aanbod komt van thuiswerksters - het maken van schoudevullingen in thuiswerk kan komen te vervallen, maar dat het inpakwerk wel zal blijven.

#### *Vakbeweging en Ondernemingsraad*

De organisatiegraad verschilt per afdeling. Zo vertelt mevrouw Van Gelder dat

ze geen vakbonds lid is, evenmin als de meeste van haar collega's op de lockafdeling.

Mevrouw Snel, de heer Kara en mevrouw Rooy daarentegen zijn wel allemaal aangesloten bij een vakbond. De eerste twee zijn al jaren lid van de Industriebond FNV, de laatste is recentelijk lid geworden van de Industrie- en Voedingsbond CNV. Mevrouw Snel vertelt dat "de meeste" collega's van de nadelafdeling zich onlangs bij een bond hebben aangesloten.

De heer Kara zegt dat hij best actief zou willen worden in zijn vakbond, maar dat hij niet zou weten hoe dat moet. Hij is niet zo te spreken over de bond:

"De vakbond doet niet veel. Ze zijn één keer geweest."

Volgens de geïnterviewden zouden meer vrouwelijke dan mannelijke en meer Turkse dan Nederlandse fabrieksarbeiders aangesloten zijn bij de vakbeweging.

De vier fabrieksarbeiders zijn allemaal op de hoogte van het werk van hun jonge Ondernemingsraad. Zo vertelt mevrouw Van Gelder dat de Ondernemingsraad iets - tevergeefs - rond het vakantiegeld heeft aangekaart. Dat werd eerst altijd in mei voor het hele jaar uitbetaald en nu - dat wilde de directie per se - eens per half jaar.

Mevrouw Snel zegt dat de Ondernemingsraad zich onder meer bezighoudt met de winstuitkering. Aan het eind van elk jaar bekijkt de directie of en zo ja, hoeveel 'bonus' de arbeidsters kunnen krijgen; de Ondernemingsraad probeert dat meer structureel te regelen. Ze vertelt dat de Ondernemingsraad ook heeft gezorgd voor betere stoelen op de werkplek, omdat er zoveel rugklachten waren.

## 2. Atelierarbeidsters

We willen de onzekere arbeidspositie van atelierarbeidsters duidelijk maken aan de hand van een verslag van een uitgebreid interview met een mevrouw, die we hier Suna Alpay zullen noemen.

### *Mevrouw Alpay*

Suna Alpay heeft een jaar of zes in verschillende ateliers gewerkt. Ze begon in 1981 als atelierarbeidster. Op school had ze al naaien geleerd, maar ze was er niet snel in. Dat was een van de redenen waarom ze op het eerste atelier - in Amsterdam - geen hele kledingstukken op de naaimachine mocht maken, maar moest 'afwerken'. De andere reden was dat alleen mannen, veertien in totaal,

achter de naaimachine zaten. Zij en een familielid van de baas waren de enige vrouwen. Ze moest veertig uur per week werken en verdiende 200 gulden per week. Als er overwerk was, dan werd dat niet uitbetaald. Ze werkte er zes weken, maar toen kon ze niet meer komen omdat 'het seizoen' voorbij was.

In het tweede atelier zei ze dat ze ook kon strijken, hoewel ze dat nog nooit - in een atelier - had gedaan. Al snel bleek dat ze er weinig van terecht bracht. Ze mocht toen achter een naaimachine gaan zitten. Ze begon met hele makkelijke klusjes en leerde steeds meer. Ze kreeg 175 gulden per week. Overwerk werd wel uitbetaald, maar tegen het gewone tarief. Ze moest er veel harder werken dan in het eerste atelier. Er werkten slechts zes mensen achter de naaimachine; het was een echt familiebedrijf. Alles ging er 'zwart'. Ze werkte er maar een week of drie.

In het derde atelier zei mevrouw Alpay dat ze 'stikster' was, maar eigenlijk was ze nog niet snel genoeg. Ze moest er eerst drie weken 'zwart' op proef werken. Daarna kwam ze in vaste dienst. Daardoor was ze ook verzekerd tegen ziektekosten. Dat was hard nodig, want ze moest al snel naar het ziekenhuis voor een abortus.

In dit laatste atelier werkten de vrouwen juist achter de naaimachine en waren de mannen 'loopjongen', dat wil zeggen dat ze de spullen heen en weer sjouwden. In het begin werkten er vier tot acht vrouwen, maar in de loop van de tijd liep dat in piekperiodes wel op tot zestien. De helft van de vrouwen was in vaste dienst en dus ook verzekerd.

Er werkten veel mensen, vrijwel allemaal mannen, zonder verblijfsvergunning. Zij bleven korter dan de vaste krachten, meestal maar één of twee jaar. Er heeft slechts één vrouw zonder verblijfsvergunning gewerkt. Zij wilde graag verzekerd worden, omdat ze bang was zwanger te worden. Zij werd slechter betaald dan de andere 'illegalen'. Toen ze na twee jaar opslag vroeg en die niet kreeg, is ze vertrokken.

Mevrouw Alpay verdiende in dit atelier als basis het minimumjeugdloon. Als het goed ging, kreeg ze 'zwart' meer. Ze verdiende dan tussen de 325 en 600 gulden netto per week; waarbij die 600 gulden maar heel kort werd gehaald. Overwerk werd extra beloond.

De vaste krachten, die allemaal legaal in Nederland waren, kregen minder loon dan de rest. Het kwam er dus op neer dat de meeste vrouwen in vaste dienst waren en een verblijfsvergunning hadden in tegenstelling tot de mannen. Maar ook dat de vrouwen minder verdienden dan de mannen.

Mevrouw Alpay naaide eerst hoofdzakelijk damesoverhemden. Later maakte ze allerlei dameskleding, onder andere voor C&A, Foxy Fashion (ook van C&A) en Super Star (merk 'Frou Frou'). Ze herinnert zich dat ze voor C&A on-

der meer broeken heeft genaaid en later een jasje met bij behorende rok van het merk 'Clock House'.

Er was geen 'bandsysteem'; ze maakte het hele produkt. Het atelier heeft ongeveer een jaar lang werk uitbesteed aan thuiswerksters. Die deden hetzelfde werk als de atelierarbeidsters. Zij vingen de pieken in het werk op.

In een rustige periode - die zelden langer duurde dan een week - heeft de atelierhouder haar eens gevraagd zich maar ziek te melden. Ze heeft dat samen met anderen - die hetzelfde voorstel kregen - geweigerd. Ze kregen toen wel het minimumjeugdloon doorbetaald.

Eik jaar was het een heel gedoe om het vakantiegeld (voor 21 dagen) ook echt in handen te krijgen. Ze moesten er altijd om gaan vragen. In haar derde jaar heeft ze een advocaat een brief laten schrijven. Toen kwam het geld wel. Maar niet op tijd.

Uiteindelijk is het atelier failliet gegaan en moest ze ander werk zoeken.

### 3. *Thuiswerksters*

In hoofdstuk 2 hebben we de positie van thuiswerksters in het kader van de uitbestedingsketen beschreven. Toen is al duidelijk geworden dat sommige thuiswerksters (via ateliers, fabrikanten en tussenhandelaren) kleding voor C&A maken.

#### 3.1. *Vrouwenarbeid*

Vrijwel al het thuiswerk wordt door vrouwen verricht. We hebben dan ook uitsluitend vrouwen geïnterviewd. Het gaat zowel om jonge (18-25) als oudere (40-50), om Nederlandse en Turkse vrouwen. Alle vrouwen met wie we spraken, hebben kinderen. De meeste kinderen zijn tussen de twee en vijftien jaar; sommige kinderen zijn al ouder en wonen niet meer thuis. In veel gevallen helpen de kinderen en de echtgenoot soms mee. Niet met het naaiwerk, maar wel met het voorbereidende werk en het inpakken en opruimen.

Alle thuiswerksters krijgen stukloon. Dat komt op verschillende manieren tot stand. Soms wordt er gewoon een bedrag vastgesteld: voor een broek drie gulden bijvoorbeeld. Die vaststelling gebeurt eenzijdig door het atelier of is het resultaat van onderhandelingen. Soms wordt op het atelier geklokt: het stikken van een broek duurt - als de naaister ongeveer de helft van de partij heeft gedaan en op de hoogste snelheid zit - circa dertig minuten. De thuiswerksters krijgen dan een bepaald bedrag per minuut, bijvoorbeeld vijftien cent. De tijd van de voorbereidende werkzaamheden, het ophalen, het afwerken, inpakken, opruimen en verzenden wordt nooit betaald. De meeste thuiswerksters verdie-

nen maar een paar gulden per uur.

Er zijn thuiswerksters die het geld zo hard nodig hebben dat ze naast het thuiswerk nog ander (onregelmatig) werk verrichten. Een vrouw vertelde ons bijvoorbeeld dat ze naast haar thuiswerk op "brulloften en partijen" in een restaurant werkt als serveerster.

De thuiswerksters werken ook het liefst met een vast atelier, maar vaak krijgen ze zo weinig werk aangeboden dat ze gedwongen zijn ook andere opdrachtgevers te zoeken. Als een atelier failliet gaat, krijgen ze vaak voor hun laatste partij niets of heel weinig betaald. Ze moeten dan ook op zoek naar een nieuwe opdrachtgever. Veel thuiswerksters zijn door schade en schande wijs geworden en geven de door hen gemaakte kleding alleen af als ze meteen betaald krijgen. Alle vrouwen zijn thuiswerk gaan doen, omdat ze het geld nodig hebben. In slechts enkele gevallen is de keuze voor thuiswerk een positieve geweest: meestal zijn ze het gaan doen, omdat er geen andere mogelijkheden zijn. Veel thuiswerksters hebben tevergeefs geprobeerd ander werk te krijgen. Andere thuiswerksters hebben vroeger op een atelier gewerkt en vinden het nodig nu thuis naaiwerk te doen met het oog op de gezinsomstandigheden. In veel thuiswerkgezinnen wordt van de vrouw verwacht dat zij voor het huishouden en de kinderen zorgt. Soms verzorgt zij ook een zieke echtgenoot.

De meeste thuiswerksters doen hun werk overdag als de kinderen naar school zijn en 's avonds als de kinderen naar bed zijn. De meeste (werkende) echtgenoten hebben er een hekel aan als hun vrouw ook nog thuiswerk verricht als zij thuis zijn. Het thuiswerk wordt soms midden in de kamer gedaan, maar dat geeft veel overlast. Andere thuiswerksters werken in de keuken, de slaap- of logeerkamer, een erker of een (voor dit doel) overdekt balkon. Slechts een enkeling heeft een aparte werkkamer.

Veel thuiswerksters geven hun inkomsten netjes op aan de belasting. Soms staan zij bij de Kamer van Koophandel geregistreerd als "kleine zelfstandige", vaak op aanraden van het atelier. Andere thuiswerksters blijven onder de belastingvrije voet met hun inkomsten. Alle thuiswerksters zijn verontwaardigd dat zij wel premies afdragen, maar daar bij ziekte of werkloosheid geen rechten aan ontfangen. Veel thuiswerksters werken daarom maar door als zij ziek zijn; sommige vrouwen zitten nog op zondag met koorts achter de naaimachine om een partij af te krijgen. Werkloosheid is voor hen heel moeilijk te bewijzen; ze hebben immers geen arbeidscontract, loonstrookjes of ontslagbrief.

De meeste thuiswerksters hebben maar een paar maanden per jaar werk. De sei-

zoensinvloed in de kledingbranche slaat het hardst toe in het thuiswerk.

### 3.2. *Thuiswerksters bij Bara BV*

In het vorige hoofdstuk is Nezihe Dilmen, een thuiswerkster die kleding voor C&A maakte, aan het woord gekomen. Hier beperken we ons tot de thuiswerksters van Bara, een toeleverancier van schoudevullingen aan productiebedrijven die aan C&A leveren.

Bij Bara werken ruim twintig thuiswerksters, zowel Turkse als Nederlandse vrouwen. Tien daarvan zijn permanent voor Bara aan de slag. Ze naaien of plakken schoudevullingen, pakken ze in en strijken soms. De meeste thuiswerksters kennen elkaar niet, noch de mensen op de fabriek.

Als de fabriek thuiswerksters nodig heeft, dan wordt dat tegen de eigen chauffeurs gezegd. Die werven dan thuiswerksters in hun kennissenkring. De Turkse en Nederlandse thuiswerksters verdienen - voor zover bekend - allemaal hetzelfde, lage stukloon. In het dorp is het goed bekend dat Bara thuiswerksters in dienst heeft. Daarom melden (beginnende) thuiswerksters hun diensten ook wel zelf aan bij de fabriek. Zij worden op een wachtlijst geplaatst en ingeschakeld als het druk is of als andere thuiswerksters ermee ophouden.

De chauffeurs van Bara brengen en halen het thuiswerk. De fabriek bezorgt een naaimachine bij de thuiswerksters en laat die ook onderhouden. Dat is anders dan bij de meeste thuiswerksters die hele kledingstukken maken: die schaffen meestal zelf de industriële naaimachine (circa tweeduizend gulden) aan.

Na veel moeite slagen we erin met twee Turkse thuiswerksters te praten over hun werk. Voor de eerste vrouw, die we hier de verzonden naam Ayla Kemal geven, komt het thuiswerk op de laatste plaats. Voorop staat bij haar de (onbetaalde) zorg voor haar uitgebreide familie.

De tweede vrouw, die we hier Naime Erdur zullen noemen, verricht thuiswerk, omdat de inkomsten hard nodig zijn en omdat ze geen ander werk kan krijgen dat aansluit bij haar omstandigheden. Voor mevrouw Erdur gaat het thuiswerk vóór de (onbetaalde) huishoudelijke arbeid die zij ook verricht.

Die verschillende positie ten opzichte van het thuiswerk bepalen ook in belangrijke mate hun opvattingen erover.

#### *Mevrouw Kemal*

Ayla Kemal maakt schoudevullingen voor Bara in thuiswerk. Het gaat om vrij kleine partijen. Over vijf- tot achthonderd paar doet ze soms een week. Ze doet het werk nu al een jaar of drie.

Ze moet een middennaad naaien, waardoor de iets gebogen vorm van de schouder-vullingen ontstaat. Ze naait ze eerst allemaal achter elkaar, knipt ze dan af, hecht ze en pakt ze in. Ze krijgt een stukloon van zeven cent per paar. Mevrouw Erdur verdient meestal tussen de zeventig en tachtig gulden per maand. En 280 gulden is het hoogste bedrag dat ze ooit heeft gehaald in een maand.

Vijf jaar geleden is mevrouw Kemal uit Turkije overgekomen om met Fahretin te trouwen. Ze is nog erg jong. Ze wonen bij zijn ouders, broers en zusters in en ze hebben zelf ook al kinderen. Mevrouw Kemal doet een belangrijk deel van het huishouden van de hele familie. Dat samenwonen met zoveel mensen wordt niet altijd als makkelijk ervaren. Een groot deel van haar leven wordt door haar schoonouders bepaald.

Ze doet het werk in haar eentje, in het 'eigen gedeelte' van het jonge gezin Kemal. Ze heeft daar de naaimachine van Bara staan. Ze werkt alleen als de kinderen slapen en de anderen weg zijn.

Haar man verdient 1.400 gulden netto per maand. Het geld dat ze zelf verdient, wordt door haar familie opgevat als "een zakcentje voor haarzelf". Ze betaalt geen belasting, omdat ze daarvoor te weinig verdient. Haar familie heeft al gezegd dat ze met het thuiswerk moet stoppen als de 'kostwinners' problemen krijgen door haar bijverdiensten.

Mevrouw Kemal heeft nog nooit eerder in loondienst gewerkt en ze spreekt praktisch geen Nederlands. Ze heeft "een Turkse meneer" zelf om het werk gevraagd. Ze is nooit in de fabriek geweest. De chauffeur heeft haar het werk voorgedaan. Ze heeft nooit werk terug gehad omdat het niet goed zou zijn. In het begin is wel gezegd dat het wel wat beter kon.

#### *Mevrouw Erdur*

Naime Erdur, een krachtige, energieke vrouw, verricht al een jaar of vijf thuiswerk voor Bara, maar ze heeft nog steeds geen arbeidscontract. Meestal naait ze de schouder-vullingen, maar soms legt ze alleen schouder-vullingen op elkaar. Als er weinig naaiwerk is, dan pakt ze in en doet ze strijkwerk.

Ze moet drie vlieselinelapjes aan elkaar naaien. De lapjes worden gesneden aangeleverd. Ze krijgt een stukloon van acht cent per paar gemiddeld. Voor grotere schouder-vullingen ontvangt ze negen cent per paar, voor kleinere zeven cent. Met duizend paar schouder-vullingen is ze zeven uur bezig: vier uur naaien en de rest van de tijd knippen, meten en inpakken. Ze verdient dus - als ze werk heeft - tien gulden bruto per uur.

Ze begint om negen uur 's morgens en gaat door tot twee of drie uur 's middags.

Dan komen de kinderen uit school. Zij helpen verder met inpakken. Mevrouw Erdur zegt:

"Als de kinderen niet zouden helpen met inpakken, dan zou het te zwaar zijn."

Ze doet er meestal niet meer dan duizend paar per dag. Dat is ook de normale omvang van een opdracht aan haar. Ze heeft er -bij hoge uitzondering - ook wel eens een paar weken tweeduizend paar per dag gedaan. Heel af en toe krijgt ze vijfhonderd paar, maar nooit minder. Ze zegt:

"Ik hoop dat ik weer een opdracht krijg als ik goed en snel werk."

Mevrouw Erdur vertelt dat ze nu - in november - pas weer sinds twee weken werk heeft; het heeft bijna drie maanden stilgelegen.

Eén keer heeft ze een karwei gehad dat helemaal weinig opbracht en erg smerig was. Ze moest toen op een verwarmingselement vlieseline op stof plakken. Dat gaf erg veel stof, stank en stoom. Nu komt het nog wel eens voor dat ze schuimplastic vullingen op elkaar moet leggen. Dat vindt ze niet erg plezierig werk, vooral ook omdat het maar anderhalve cent per paar oplevert.

De naaimachine van Bara staat midden in de woonkamer. Er is geen ruimte om er een aparte werkkamer op na te houden. Overal liggen schoudervullingen. De kinderen moeten ze wel inpakken, anders is er nauwelijks ruimte om te zitten of te lopen.

Mevrouw Erdur verricht thuiswerk, omdat ze het geld hard nodig heeft en dit de enige mogelijkheid lijkt om iets te verdienen. Het is moeilijk te zeggen hoeveel ze gemiddeld per maand verdient. In drukke perioden haalt ze vijfhonderd gulden per maand, maar vaak is het minder, zo'n honderd gulden per maand. Dat komt ook doordat ze vaak wekenlang geen opdrachten krijgt. Ze wil dit werk blijven doen, zolang de fabriek het haar aanbiedt.

Ze heeft nog nooit eerder in loondienst gewerkt. Thuis heeft ze naaien en knippen geleerd. Het maken van schoudervullingen heeft ze van "een meneer" op de fabriek geleerd. Samen met een aantal Turkse kennissen is ze een keer in de fabriek geweest. Hij vertelde hen hoe ze moest inpakken en vouwen. Toen ze de fabriek bezocht, zag ze dat de aard van de werkzaamheden in de fabriek nauwelijks verschilt met die in thuiswerk. Thuiswerksters worden, volgens haar, voornamelijk ingezet om de pleken op te vangen.

Mevrouw Erdur vertelt dat ze geen problemen met Bara krijgt als ze ziek is:

"Dan gaat het werk gewoon naar een ander. En als je weer beter bent,

dan krijg je je werk weer.\*

Ze krijgt bij ziekte geen ziektegeld uitbetaald. Verder krijgt ze ook geen vakantiegeld.

Over het algemeen is ze wel tevreden over haar werk, maar ze zou wel meer rechten willen hebben. Ze vindt het bijvoorbeeld niet rechtvaardig dat ze wel premies en belastingen moet betalen, maar verder nergens aanspraak op kan maken. Als ze vijfduizend gulden verdient, dan gaat daarvan vijftienhonderd naar de belasting, vertelt ze. Ze voelt zich erg afhankelijk van Bara. Ze zegt dat ze zonder geld achterblijft als haar man mocht overlijden.

Mevrouw Erdur zegt expliciet dat ze meedoet aan het onderzoek, omdat ze hoopt dat dat ertoe zal bijdragen dat zij en andere thuiswerksters meer rechten krijgen.

## Hoofdstuk 4:

### C&A in de Derde Wereld

In dit hoofdstuk kijken we naar de produktie van kleding in de Derde Wereld. Dat is, zoals we al eerder zagen, geen nieuw verschijnsel. Maartje van Putten geeft het voorbeeld van uitbesteding van C&A in India in de jaren zeventig:

"Ze (C&A, opmerking schrijfsters) besteedde het werk altijd uit. Dat ging in de jaren zeventig als volgt: vanuit de hoofdkantoren in Londen en Amsterdam werden de modellen naar India gevlogen. Op het kantoor in India zaten voornamelijk in het Westen opgeleide Indiërs. Zij gingen met de modellen naar kleine, lokale bedrijfjes in de provincie, die op hun beurt de produktie weer uitbesteedden. Het in elkaar zetten van een mouw, eenvoudig stikwerk, het borduren van een blouse, enzovoorts; al die handelingen werden door thuiswerksters verricht. De T-shirts met het label 'Made in India', die velen van ons tien jaar geleden droegen, werden grotendeels gemaakt door thuiswerksters van het Indiase platteland. Zij maakten vaak werkdagen van veertien uur voor niet meer dan een kom rijst."<sup>1</sup>

Wij werken hier voorbeelden ten aanzien van de kledingproduktie in een drietal landen in het Verre Oosten uit, namelijk de Filippijnen, Bangladesh en Thailand. C&A verstrekt in deze landen opdrachten aan lokale kledingproducenten. Het betreft dus uitbesteding van de produktie. In dit hoofdstuk staan meer de kledingproduktie, bepaalde fabrieken en thema's, zoals vrouwenarbeid en vakbondsorganisatie, in die landen centraal, dan C&A zelf.

We beginnen met een korte uitleg van wat het Multi Vezel Akkoord is.

#### *A. Het Multi Vezel Akkoord*

Voor al deze landen is het Multi Vezel Akkoord (MVA) van belang. Dit is een maatregel ter bescherming van de textiel- en kledingindustrie van de landen van de Europese Gemeenschap (EG), de Verenigde Staten (VS), Canada, Japan, Oostenrijk, Zwitserland, Noorwegen en Finland tegen goedkope importen uit

Derde Wereldlanden. Aan Derde Wereldlanden worden in het kader van het Multi Vezel Akkoord op bilateraal niveau quota toegekend. Zo mag een bepaald Derde Wereldland slechts de overeengekomen hoeveelheid kledingstukken, bijvoorbeeld overhemden, naar een Westers geïndustrialiseerd land, bijvoorbeeld Groot-Brittannië, exporteren.

Het eerste Multi Vezel Akkoord dateert uit 1974; het is daarna telkens aangepast en verlengd. Nieuwkomers in de internationale kledingindustrie en -handel, zoals Bangladesh, blijken moeilijk quota van voldoende omvang te kunnen verwerven. De meer ontwikkelde Derde Wereldlanden<sup>2</sup> hebben hun positie immers al gevestigd en zij willen hun quota niet verminderd zien. Derde Wereldlanden die hun kledingindustrie trachten te ontwikkelen, worden uitgespeeld tegen de Derde Wereldlanden die dat al hebben gedaan.

Het Multi Vezel Akkoord heeft er ook toe geleid dat multinationals hun fabrieken verplaatsen van een land met kleine kledingquota naar een land dat nog niet onder het Multi Vezel Akkoord valt of moeite heeft om de toegekende hoeveelheden kleding ook daadwerkelijk te produceren en te exporteren.

## B. C&A in de Filippijnen

We beginnen met een kort overzicht van de handel tussen Nederland en de Filippijnen. Vervolgens komt de belangrijkste vrijhandelszone<sup>3</sup> van de Filippijnen, de Bataan Export Processing Zone (BEPZ), aan bod. Dan behandelen we de Westeuropese kledingproducenten met eigen produktievestigingen in de Filippijnen.

De kern van dit gedeelte wordt gevormd door de vierde paragraaf, over de Intercontinental Garment Manufacturing Corporation (IGMC), een grote kledingproducent in de BEPZ, die onder meer voor C&A kleding maakt. We gaan vooral in op de arbeidsvoorwaarden, -omstandigheden en -conflicten in deze onderneming.

Tenslotte besluiten we met enkele gegevens over een andere producent van C&A-kleding, North Atlantic Garment Cooperation (NAGC) in Manila.

### 1. De handel tussen Nederland en de Filippijnen

De plaats van de Filippijnen op de ranglijst van grootste kledingexporteurs ter wereld vertoont een ietwat grillig, maar over het algemeen toch stijgend verloop: van een 36ste plaats in 1965 tot een zestiende in 1985.<sup>4</sup>

Nederland importeerde in 1987 voor ruim 375 miljoen gulden uit de Filippij-

nen en exporteerde voor ruim 197 miljoen naar dat land. Er is vooral een levendige handel in 'elektronenbuizen, transistors en dergelijke halfgeleiderselementen' (import in Nederland van ruim 88 miljoen gulden tegen een export van ruim 53 miljoen) tussen beide landen. Verder importeert Nederland vooral veevoer uit de Filippijnen, terwijl er met name melk en room naartoe gaat.

Naast weefsels van katoen en andere textielstoffen, ter waarde van 356.000 gulden, importeert Nederland ook voor ruim 50 miljoen gulden aan kledingproducten uit de Filippijnen (zie tabel 3).

Tabel 3. *Nederlandse kledingimport uit de Filippijnen in 1987*

	gewicht*	waarde**
geconfectioneerde artikelen van textielstoffen ***	32	541
heren- en jongensbovenkleding ****	358	8.343
dames-, meisjes- en kinderbovenkleding ****	295	9.414
onderkleding ****	39	1.058
bovenkleding van niet-elastisch brei- of haakwerk	1.069	23.362
onderkleding (idem)	305	7.030
kledingtoebehoren van textielstoffen	13	354
Totaal	2.111	50.102

\* nettogewicht in 1.000 kilogram;

\*\* waarde in 1.000 gulden;

\*\*\* omgekeerd bedraagt de export naar de Filippijnen 7.000 kg en 145.000 gulden;

\*\*\*\* geen brei- of haakwerk

CBS, Maandstatistiek van de buitenlandse handel, 1987

## 2. De Bataan Export Processing Zone

De Bataan Export Processing Zone (BEPZ) in de buurt van Manila is een van de bekendste en beruchtste vrijhandelszones ter wereld. Ook hier laat C&A kleding maken.

Het belangrijkste doel van de BEPZ - en van andere vrijhandelszones - is om buitenlandse investeringen aan te trekken. Verder moet zo'n zone banen creë-

ren, moderne produktie aantrekken en technologische vooruitgang brengen. De produktie is hoofdzakelijk op de export gericht. Arbeidsrechten zijn er nauwelijks.

#### *Een mythe*

De voormalige dictator Ferdinand Marcos begon met het instellen van vrijhandelszones. Meteen nadat hij in 1965 aan de macht was gekomen, vormde hij een team van technocraten, die veelal in de Verenigde Staten waren opgeleid, om zich heen om hem te adviseren over export gerichte industrialisatie. In 1967 en 1970 kwam wetgeving tot stand, die dit beleid mogelijk moest maken. Daarin kregen buitenlandse investeerders onder meer belastingvoordelen. De BEPZ was dus al vele jaren gepland, maar werd pas in 1972 - na het uitroepen van de noodtoestand - ingesteld. De BEPZ was de eerste Filippijnse vrijhandelszone.

Het is geenszins verwonderlijk dat Marcos in het officiële jaarverslag van de BEPZ over 1977 alle lof wordt toegezwaaid:

"De eer moet in de eerste plaats naar president Marcos gaan die het idee voor de zone kreeg en onze pogingen om er een in te stellen volop steunde. Het vestigen van een modern industrieterrein zou onder de oude maatschappelijke orde niet plaats hebben kunnen vinden. De Bataan Export Processing Zone is waarlijk een produkt van de Nieuwe Maatschappij."<sup>5</sup>

In bovengenoemd jaarverslag wordt de grootste industriële vrijhandelszone in de Filippijnen in romantische bewoordingen geschetst:

"Een mythe uit de Oudheid vertelt dat de fenix - een prachtige vogel - zichzelf herboren liet opstijgen uit zijn eigen as en toen naar nog grotere hoogte vloog. Uit het as van het door de oorlog verscheurde Bataan komt een nieuwe gemeenschap tot leven - de Bataan Export Processing Zone. De aandacht van de wereld is opnieuw gericht op deze historische heuvels, die niet langer de arena van conflict en vernietiging zijn, maar een plaats van vrede, produktie en vooruitgang. Bataan maakt een wedergeboorte mee..."<sup>6</sup>

#### *De werkelijkheid*

De dagelijkse werkelijkheid van de arbeidsters is heel wat minder romantisch; zij spreken dan ook over de "Bataan Exploitation (Uitbuiting) Zone". De arbeidsters moeten altijd een identiteitskaart bij zich dragen, de zone is omheind met hoge muren en prikkeldraad, er zijn speciale, bewapende zone-politie-een-

heden, veiligheidstroepen en een netwerk van spionnen. Het wettelijk minimumloon ligt lager dan in het nabij gelegen Manilla en staken is verboden. Vaste arbeidsters mogen zich wel organiseren in vakbonden.

De BEPZ is economisch gezien lang niet zo succesvol als de Filippijnse autoriteiten het graag doen voorkomen. Er zijn weliswaar veel buitenlandse (voornamelijk Amerikaanse, Japanse en Europese) ondernemingen gekomen, maar sommige vertrokken al weer snel. Bedrijven die vertrokken zijn zijn bijvoorbeeld Mattel Inc (VS, 'Barbie'-poppen) en Astec Electronics Philippines Inc (GB, dochter van BSR International Plc).

Die multinationale ondernemingen brachten, volgens de Australische onderzoeker Peter Warr, bovendien minder geld binnen dan de aanleg van de zone, het opzetten van de infrastructuur, kostte. Tussen 1973 en 1982 kwam er ongeveer 213 miljoen gulden binnen en werd er circa 499 miljoen gulden voor de aanleg van de zone uitgegeven.<sup>7</sup>

Veel van de beoogde infrastructurele werken verliepen trouwens niet vlekkeloos. Zo kwam de haven op de verkeerde plaats en is het aangekondigde vliegveld nog steeds niet aangelegd. Veel geld werd in de Filippijnen zelf geleend. Warr zegt hierover:

"Het geschatte verlies voor de Filippijnen, veroorzaakt door het lenen op de binnenlandse kapitaalmarkt door buitenlandse ondernemingen in de zone, is op zichzelf al groot genoeg om de totale baten, door het creëren van banen en de opbrengst aan buitenlandse valuta, geheel te niet te doen."<sup>8</sup>

De werkgelegenheid nam veel minder toe dan de autoriteiten hadden verwacht. Zij schatten in 1974 dat er in 1978 40.940 mensen zouden werken in de BEPZ; het werden er 18.000. Volgens een Brits tijdschrift over internationale arbeidsaangelegenheden, *International Labour Reports (ILR)*<sup>9</sup>, werd in 1981 het hoogste niveau, ruim 20.000 arbeidsters, gehaald en werkten er in 1985 slechts 16.000 mensen. Volgens een andere Britse bron, een instelling op het gebied van internationale betrekkingen, het *Catholic Institute for International Relations (CIIR)*<sup>10</sup>, werkten er in 1980 circa 28.000 mensen. Hoe het ook zij, de hoge verwachtingen van de Filippijnse autoriteiten kwamen zelfs niet bij benadering uit.

De ondernemingen die zich in de BEPZ hebben gevestigd, hebben "niet of nauwelijks" (Peter Warr) gezorgd voor overdracht van technologie. De ondernemingen zijn vooral gekomen voor arbeidsintensieve productie, zoals kleding,

speelgoed en electronica. De lage lonen zijn immers het meest interessant. De zone heeft de lokale industrie te weinig gestimuleerd. In het beste jaar kwam slechts zestien procent van de ruwe grondstoffen uit de Filippijnen zelf. In 1985 praktisch niets.

### 3. Europese kledingproducenten in de BEPZ

Volgens de bovengenoemde instelling op het gebied van de internationale betrekkingen (CIIR) waren er in 1980 57 ondernemingen actief in de BEPZ<sup>11</sup>, waarvan achttien kledingproducenten en tien electronicafabrikanten. Onder de tien (gedeeltelijk) Europese ondernemingen waren vijf kledingproducenten:

- Monasteria Knitting Inc (Bondsrepubliek Duitsland);
- Bataan International Garments Inc (idem);
- Pullacher Bekleidungswerk Ilse-Moden Streicher & Co (Bondsrepubliek Duitsland, Filippijnen);
- Lederoid Products (Phil) Inc (idem) en
- Intercontinental Garment Manufacturing Corporation (Groot-Brittannië).

Monasteria Knitting Inc (MKI) is een dochteronderneming van drie Westduitse ondernemingen, namelijk Gustav und Grete Schickendanz KG (80 procent, via de Zwitserse dochteronderneming Quelle Versand AG), Hessel und Uhlig GmbH & Co KG (10 procent) en DEG-Deutsche Finanzierungsgesellschaft für Beteiligungen in Entwicklungsländern GmbH (10 procent). MKI werd in 1976 opgericht en produceert sweaters, pullovers en truien van acryl en wol op geautomatiseerde, elektronische 'flat-knitting' machines. MKI exporteert haar produkten rechtstreeks naar detailhandelsketens en warenhuizen in Taiwan, Hongkong, Zuid-Korea, Japan, Australië, Zwitserland en verschillende EG-landen. Het is niet bekend of MKI ook voor C&A produceert.

Bij MKI werken circa 320 mensen, van wie zeventig procent vrouwen. De arbeidsters hebben een bond opgericht, de Monasteria Knitting Workers Union, die via de National Federation of Labor Unions is aangesloten bij de Kilusang Mayo Uno (KMU), de progressieve Filippijnse vakbondsfederatie. De bond was betrokken bij de oprichting van het samenwerkingsverband van bonden in de BEPZ, AMBA-BALA. In 1981 staakten de arbeidsters tegen het niet uitbetalen van door de regering vastgestelde lonen en tegen anti-vakbondspraktijken ('union busting') van de directie.

De omzet van MKI bedroeg in 1983 25,3 miljoen Pesos of wel 6,8 miljoen gulden. De omzet steeg tot 37,3 miljoen Pesos (7 miljoen gulden) in 1984. De winst daalde in dezelfde jaren van 2,8 miljoen naar 2 miljoen Pesos (0,8 en 0,4 mil-

joen gulden).<sup>12</sup>

Bataan International Garments Inc is voor 33 procent in handen van Büttel Bekleidungswerke GmbH, voor 65 procent van Bernard Büttel, een van de directeurs, en voor circa 66n procent van Hermann Büttel, een andere directeur. De onderneming werd in 1977 opgericht en produceert pakken, broeken, regenjassen, leren jassen en shorts op snelle industrienaaimachines. Bataan importeert de benodigde grondstoffen uit Japan en Hongkong. De produkten worden verkocht onder de merknamen 'Büttel' en 'Bataan'. Bataan exporteert rechtstreeks naar importeurs en groothandelaren in West-Duitsland en Japan. Het is niet duidelijk of deze produkten ooit bij C&A belanden; de merken staan in ieder geval niet als C&A-merken bekend. Het moederbedrijf heeft ook fabrieken in Taiwan en Haïti en heeft alleen een distributiecentrum in West-Duitsland.

In 1984 had Bataan circa duizend arbeid-st-ers in dienst, onder wie 25 mannen. Slechts 600 werkten er permanent. Een jaar later staan er ongeveer 670 mensen op de loonlijst. De arbeidsters hebben een eigen bond opgericht, de Bataan International Garment Workers' Union, die is aangesloten bij de gematigde Federation of Free Workers. Er zijn een aantal stakingen geweest: in 1981 over het ontslag van verschillende vakbondsmensen en in 1982 en 1983 over de impasse in de onderhandelingen over de collectieve arbeidsvoorwaarden overeenkomst.

De omzet van Bataan steeg van 20,3 miljoen gulden in 1983 via 24,2 miljoen gulden in 1984 naar 26,9 miljoen gulden in 1985. Bataan rapporteert een verlies van respectievelijk 1,4 miljoen, 0,7 miljoen en 1,1 miljoen gulden.<sup>13</sup>

Pullacher Bekleidungswerk Ilse-Moden Streicher & Co uit West-Duitsland heeft een 'joint-venture' (gezamenlijk eigendom) gehad met een Filippijnse partner, Philger Textile Corporation. In 1980 werd de onderneming echter gesloten. De Westduitse onderneming heeft nog een andere dochtermaatschappij die kleding produceert, World's Fashion Inc, elders in de Filippijnen.

Lederolde Products (Phil) Inc was ook een 'joint-venture' tussen een Westduitse en een Filippijnse onderneming. Het bedrijf produceerde produkten van naaakleer. Eind 1983 sloot de fabriek haar poorten, waardoor 150 arbeidsters werkloos werden.

Intercontinental Garment Manufacturing Corporation zal uitgebreid worden besproken in de volgende paragraaf, omdat deze onderneming onder meer voor C&A produceert.

#### 4. *Intercontinental Garment Manufacturing Corporation*

##### *Eigendomsverhoudingen*

Intercontinental Garment Manufacturing Corporation<sup>14</sup> (IGMC) is een dochteronderneming van William Baird Plc uit Groot-Brittannië geworden.

IGMC ontleent zijn naam aan Hotel Intercontinental in Manila, waar de plannen voor de oprichting werden gemaakt. Het bedrijf ging in 1973 van start in Makati, maar een jaar later verhuisde IGMC al naar een gehuurde ruimte van 6.000 vierkante meter in de BEPZ. Het was toen de elfde kledingfabriek in die vrijhandelszone.

Het bedrijf was eerst heel succesvol, maar kreeg in 1975-1976 een grote terugslag, omdat de landen die de belangrijkste afzetmarkten voor de IGMC-producten vormden importquota instelden. De Jardine Davies Inc (Filippijnen), die een veertig procent belang in IGMC had, werd te hulp geroepen om het bedrijf te reorganiseren en uit de rode cijfers te halen. Jardine Davies, de Filippijnse dochteronderneming van Jardine Matheson & Co Ltd (Hongkong), is voornamelijk actief in de suiker, maar had een belang in IGMC genomen om te diversifiëren.

Van 1976 tot 1978 kreeg Telemac (Hongkong) Ltd een managementcontract om de onderneming te leiden. Telemac zorgde voor de introductie van meer moderne technologie en andere deskundigheid. Telemac (Hongkong) was voor vijftig procent in bezit van Jardine Matheson, maar in 1976 verkocht Jardine zijn belang aan William Baird Plc (GB). In 1978 verwierf William Baird zowel een honderd procent belang in Telemac (Hongkong) als een tachtig procent belang in IGMC, waarmee de onderneming al handel dreef. In 1984 kocht William Baird de resterende twintig procent aandelen van IGMC.

In de 'Who Owns Whom' van 1988 ziet de eigendomsstructuur er als volgt uit: William Baird Plc (GB)

Thomas Marshall Investments Ltd

Telemac (Hong Kong) Ltd (Hongkong)

Intercontinental Garment Manufacturing Corp. (Philippines)

IGMC is dus een achterkleindochteronderneming van William Baird. William Baird heeft dochterondernemingen in Groot-Brittannië, de Kanaaleilanden, Ierland, West-Duitsland, Frankrijk, Australië, Zimbabwé, Hongkong en de Filippijnen. William Baird produceert niet alleen kleding, maar is ook actief op het gebied van (huishoud)textiel, porcelein, chemicaliën, metalen, gereedschappen, machinebouw en isolatie.

De omzet van IGMC steeg van 7,4 miljoen gulden in 1983, via 8,4 miljoen gul-

den in 1984 tot 10,4 miljoen gulden in 1985. Toch werd er, volgens de directie, in 1985 verlies geleden, namelijk van 56.680 gulden. In 1984 was een winst geboekt van 73.737 gulden en in 1983 een verlies van 0,3 miljoen gulden.<sup>15</sup> Re-center cijfers zijn ons niet bekend.

#### *De fabriek, produkten en uitbesteding*

IGMC produceert regenjassen en jasjes, pantalons, sportkleding, skikleding en pyjama's voor dames en heren. Alle materialen worden geïmporteerd uit Hongkong. Daarom stelt Andrew Towner in *International Labour Reports*:

"De IGMC-fabriek is alleen maar een enorm snij- en naai-atelier. De snij-instructies voor de jassen worden direct van Baird's kantoor in Stockport naar de snijzaal van IGMC getelext. Al het materiaal, de stof, de ritsluitingen, knopen en zelfs het garen komt uit Hongkong. Alleen de arbeid is Filippijns."<sup>16</sup>

IGMC laat sinds 1987 niet alle kleding meer in de eigen fabriek maken, maar besteedt ook produktie uit aan bedrijven buiten de zone, zoals aan Smart Garments, Lloyd Phils Garments Manufacturing Corp, Shear Phils Inc en NBJ (Petite Fashion Inc), die allen in of nabij Manila zijn gevestigd. De ondernemingen waaraan IGMC uitbestedt zijn zowel kleine als grote bedrijven. Onlangs heeft de IGMC bovendien een andere fabriek, Ideal Manufacturing Co in Manila, opgezet, waarbij gebruik is gemaakt van de privileges voor buitenlandse investeerders op grond van Filippijnse wetgeving, de 'Omnibus Investment Code', een systematisering van eerdere wetgeving op dit gebied. Hoewel uitbesteding naar thuiswerk in de Filippijnse kledingindustrie wel veel voorkomt<sup>17</sup>, is de vakbeweging nog geen gevallen tegengekomen van uitbesteding van de IGMC-fabriek naar thuiswerksters.

#### *De opdrachtgevers*

Enkele IGMC-produkten worden verkocht aan groothandelaren in Hongkong, Japan, Australië, Chili, de Verenigde Staten, Scandinavische landen, West-Duitsland en Ierland. Rechtstreekse exporten gaan naar de Verenigde Staten, Australië en Europa. Verreweg de meeste kleding komt terecht bij Telemac in Reddish in Stockport in Groot-Brittannië. Grote detailhandelaren, waaronder C&A, Debenhams, Littlewoods, John Collier en Next, plaatsen hun opdrachten direct bij IGMC en laten er hun merknamen innaaien. Inkopers van C&A en Littlewoods bezoeken de IGMC-fabriek regelmatig (zie ook de staking van 1986 hieronder).

C&A behoort niet tot de vier grootste afnemers van IGMC, maar plaatst al ja-

renlang eenmaal per jaar een opdracht. Stuart Howard, een Britse onderzoeker in de Filippijnen, omschrijft C&A dan ook als een "constante koper" van IGMC-produkten. De omvang van die jaarlijkse opdracht is onduidelijk.

De kleding die IGMC voor C&A maakt, gaat naar Europa. De kleding komt in ieder geval ook bij C&A in Groot-Brittannië terecht. Het is ons niet bekend of de kleding ook naar andere C&A-vestigingen gaat. In augustus 1988 is 'Canda', een bekend C&A-merk, een van de merknamen die op dat moment worden ingenaaid in de kleding die in de IGMC-fabriek is geproduceerd.

Naast het 'Canda'-merk maakt de IGMC in augustus 1988 kleding onder de volgende merken: Telemac, Nautice, Fleet Streets, Pacific Trail, Littlewoods, BHS, Linbaird, Catalina en RAM. Van kledingstukken met het 'Telemac'-label kan met honderd procent zekerheid worden gezegd dat ze afkomstig zijn van de IGMC-fabriek of van bedrijfjes waaraan IGMC uitbesteedt.

In veel IGMC-kleding wordt 'Made in the Philippines' gestikt. IGMC heeft negentig procent van de Filippijnse quota voor kleding naar Groot-Brittannië in handen. Een kledingstuk in een Britse winkel met het 'Made in the Philippines'-label komt daardoor vrijwel zeker van de IGMC-fabriek.

De IGMC-arbeidsters, hun bond en onafhankelijke onderzoek-st-ers weten niet wat C&A en de andere opdrachtgevers betalen voor de kledingstukken. Het is 'management-only' informatie en de directie schijnt dat graag zo te willen houden.

### *De arbeidsters*

Negentig tot vijftiennegentig procent van de arbeiders zijn vrouwen. Zij werken als naalsters; de enkele mannen als snijders van de stof. Vrijwel alle vrouwen zijn iets jonger dan dertig jaar. Het is bepaald geen toeval dat de IGMC-directie vooral jonge, vrouwelijke arbeiders in dienst heeft genomen. In zijn Nieuwsbrief zegt de IGMC-leiding:

"Ten aanzien van Filippijnse vrouwen zeggen de meeste buitenlandse industriële experts het volgende: 'Ze passen zich erg snel aan, ze hebben een goed temperament en ze zijn over het algemeen erg opgewekt.' Dat is de reden waarom zij veel worden gevraagd als kledingmaaksters."<sup>18</sup>

In de IGMC-fabriek hebben circa 1.300 - 1.500 arbeidsters gewerkt. In november 1988 zijn het er nog slechts duizend. Negenhonderd arbeidsters werken in de productie en de rest in staffuncties.

### *De arbeidsvoorwaarden*

In november 1988 is eenderde van de arbeidsters, ruim driehonderd vrouwen,

'in de proeftijd': zij krijgen slechts 75 procent van het minimumloon, hebben geen vakbondsrechten en moeten dikwijls zes (in plaats van de gebruikelijke vijf) dagen per week werken en bovendien regelmatig twee uur per dag overwerken.

De vaste krachten werken normaliter acht uur per dag, vijf dagen per week. Onlangs voerde de bedrijfsleiding een nieuwe maatregel in: ook van de vaste krachten kan worden verlangd dat zij twee tot vier uur per dag overwerken als de 'operators', de vrouwen achter de naaimachine, 75 procent van de door de directie vastgestelde norm halen. De maatregel is volgens de directie bedoeld om "verlies" te voorkomen.

In november 1988 verdienen arbeidsters die dertien jaar voor het bedrijf werken 9,42 gulden (101,16 Pesos) per dag.<sup>19</sup> De laagst betaalde vaste arbeidster verdient 8,01 gulden per dag. Beginnende arbeidsters verdienen slechts 5,96 gulden per dag. In vergelijking met andere arbeidsters in de BEPZ worden de IGMC-arbeidsters vrij goed betaald. IGMC betaalt enkele Pesos meer dan het wettelijk minimumloon, vanwege de kracht van de bond.

Voor overwerk wordt 140 procent van het dagloon, gebaseerd op de collectieve arbeidsovereenkomst, uitbetaald. De directie verplicht de arbeidsters vrij vaak om over te werken. Om de arbeidsters onder druk te zetten, worden dan telegrammen van de opdrachtgevers getoond, waarin zij dreigen de opdrachten te annuleren als er niet op tijd wordt geleverd. Met die telegrammen wordt ook gezwaaid als er wordt gestaakt. In 1985 zei een cheffin<sup>20</sup> over de lange werkdagen het volgende:

"De laatste drie weken voor Pasen werkte ik elke dag van zeven uur 's morgens tot acht uur 's avonds. Ik ben bekaf... (Ze zegt dat het voor haar nog niet zo erg is, omdat ze toezicht moet houden.) Het is zwaarder voor mijn arbeidsters. Ik kan zitten, ik kan staan, ik kan rondlopen wanneer ik maar wil. Ik denk er wel eens over hoeveel zwaarder het voor hen is, zij moeten de hele dag achter hun machines zitten te werken."<sup>21</sup>

#### *De arbeidsomstandigheden*

De arbeidsters vinden de fabriek overvol en slecht geventileerd. Ze klagen over onvoldoende bescherming tegen stof, slechte medische voorzieningen en werkdruk vanwege de buitengewoon hoge produktienorm die ze moeten halen. Van de onvoldoende ventilatie hebben ze het meeste last in het droge seizoen, omdat de arbeidsters dan winterjassen van dik 'foam' moeten maken. Het in-

adememen van stof is slecht voor de gezondheid. Katoenen weggooi maskers worden slechts uitgedeeld als de arbeidsters er nadrukkelijk om vragen. Vanwege de hitte in de fabriek kunnen de arbeidsters ze niet de hele dag dragen. Volgens de vakbond komt voorhoofdsholte-ontsteking algemeen voor onder de arbeidsters en zijn er ook gevallen van tuberculose gemeld. Net als de andere BEPZ-arbeidsters moeten de IGMC-vrouwen altijd identiteitskaarten bij zich dragen.

### *De vakbond*

Het oprichten van een vakbond is wel toegestaan in de BEPZ, maar wordt van overheidswege en door de ondernemers vaak flink tegengewerkt. Zo heeft de zone-politie in Mariveles, de gemeenschap waar de arbeidsters wonen, een uitgebreid netwerk van verklikkers opgericht die moeten berichten over vakbondsactiviteiten.

Toch slagen de IGMC-arbeidsters er in 1976 in een bond op te richten, de IGMC Workers' Union. De bond sloot zich eerst bij de gematigde Federation of Free Workers (FFW) aan, maar is nu onafhankelijk. Het is een van de meest militante bonden van de BEPZ geworden. De meeste vaste arbeidsters zijn aangesloten bij de bond. IGMC-arbeidsters zijn herhaaldelijk bij stakingsacties betrokken geweest, hoewel stakingen in de BEPZ verboden zijn.

### *Solidariteitsstakingen*

In juni 1982 leggen negenhonderd IGMC-arbeidsters het werk voor drie dagen neer uit solidariteit met de stakende arbeiders van Interasia Container Industries Inc (producent van plastic zakken, Japans moederbedrijf), die mishandeld waren door de militairen toen zij een 'picket-line' vormden om betere arbeidsvoorwaarden te eisen. In totaal participeren 11.700 - 15.000 arbeidsters van 23 fabrieken in deze eerste grote stakingsactie in de BEPZ, waardoor tachtig procent van de productie stil komt te liggen. Velen hadden zo iets niet voor mogelijk gehouden, omdat stakingen in de BEPZ zijn verboden: "het ondenkbare gebeurde"<sup>22</sup>. De arbeidsters hebben echter genoeg van de slechte omstandigheden en zijn sterk gemotiveerd om te protesteren. Door de staking wordt de directie van Interasia weer aan de onderhandelingstafel gedwongen. Uit die massale staking ontstaat een samenwerkingsverband van vakbonden, de Bataan Alliance of Labor Unions (AMBA-BALA), met de IGMC Workers' Union als een van de grondleggers. Zij organiseren nog twee solidariteitsstakingen.

Een van die solidariteitsstakingen, waarbij de IGMC-arbeidsters een belangrijke rol spelen, heeft te maken met Astec Electronics Philippines Inc, een dochteronderneming van BSR International Plc (GB), die vroeger een kwart van de wereldproductie van platenwisselaars in handen had en later elektronische com-

ponenten voor computers is gaan maken. BSR International is een Britse rechtspersoon, maar het hoofdkantoor is gevestigd in Hongkong. Vroeger waren er veel BSR-fabrieken in Groot-Brittannië, maar die zijn stuk voor stuk gesloten toen de onderneming assemblagefabrieken in het Verre Oosten op ging zetten. In 1980 nam Astec (Hongkong) een fabriek over in de BEPZ. De arbeidsters probeerden zich te organiseren, maar werden daarbij sterk tegengewerkt door de directie.

Als de Astec-arbeidsters in 1983 een bond willen oprichten, ontslaat de directie 366 arbeidsters onder het voorwendsel dat er te weinig grondstoffen zouden zijn. De overige achthonderd arbeidsters gaan daarop in staking. De directie roept het leger te hulp. De militairen trachten de staking met traangas te breken. 's Avonds voegen zich circa 10.000 arbeidsters uit de BEPZ bij de staaksters. De regering stuurt de bewapende zone-politie en mariniers. Dan komen de IGMC-arbeidsters hun solidariteit met de Astec-arbeidsters betuigen. Volgens het Britse blad *International Labour Reports* zijn de IGMC-arbeidsters populair in de BEPZ, omdat ze zo'n sterke bond hebben opgericht. Circa achthonderd IGMC-arbeidsters komen ordelijk in twee rijen lopend aan. Een BEPZ-arbeidster vertelt:

"Het moreel op de 'picket' gaat omhoog als ze zien dat de IGMC-arbeidsters eraan komen en de mensen klappen in hun handen en zingen: 'Daar zijn ze, de IGMC-arbeidsters komen eraan.' Maar als ze de 'picket' bereiken, schiet de zone-politie traangas in de menigte in een poging haar te verspreiden. En ze schieten hun geweren over de hoofden van de arbeidsters leeg. (...) Er werden veel schoten afgevuurd, niet slechts een of twee, die geweren gaan als retteketet. Hierdoor ontstond lichte paniek in de menigte. (...) Maar de meeste arbeidsters bleven in de 'picket-line' (...) (...), maar ze paktten ook stenen en flessen en begonnen die naar de politie te gooien en ze weg te jagen. De politie begon zich terug te trekken en rende toen weg. Zij waren degenen die uiteen werden gedreven."<sup>23</sup>

Onder de IGMC-arbeidsters doet het grapje de ronde dat de politie hen 21 saluutschoten gaf, toen ze bij de 'picket-line' aan kwamen.

De volgende dag gaan 18.000 arbeidsters, vrijwel iedereen in de BEPZ, in staking. De onrust neemt sterk toe, ook omdat net Benito Aquino, de leider van de oppositie, bij zijn aankomst in de Filippijnen is vermoord. De regering kan de massale staking er niet bij hebben en dwingt de directie van Astec weer aan de onderhandelingstafel. Alle ontslagen arbeidsters worden weer in dienst genomen.

### *Staking in de IGMC-fabriek*

Begin 1983 voeren de IGMC-arbeidsters ook de eerste actie in hun eigen fabriek. Zes maanden lang had de IGMC Workers' Union tevergeefs met de directie onderhandeld over de uitbetaling van achterstallige lonen. Het niet uitbetalen daarvan is in strijd met de collectieve arbeidsovereenkomst. De bond organiseert een langzaam-aan-actie en adviseert de arbeidsters overwerk te weigeren. De bedrijfsleiding reageert met een 'lock-out', het uit- of buiten sluiten van arbeidsters. Zij organiseren op hun beurt een 24-uurs 'picket-line', een blokkade, om te voorkomen dat de kant-en-klare kleding uit de fabriek zou worden gehaald. Dit is een bijzonder effectieve actie. Na een week geeft het management toe en wordt de staking beëindigd.

Het tijdschrift International Labour Reports helpt de IGMC-vrouwen met hun internationale contacten. Via het blad wordt informatie van Britse arbeidsters van William Baird over hun onderneming uitgewisseld met de IGMC-arbeidsters. In november 1983 maakt het blad het mede mogelijk dat een van de IGMC-vrouwen een bezoek aan Groot-Brittannië kan brengen om met de arbeidsters in de William Baird-fabrieken in dat land te praten. Zij spreekt ook met verkoopters, vooral met die van Littlewoods. Door de sluiting van de William Baird-fabrieken in Manchester is dat internationale contact later vrijwel verloren gegaan.

### *Algemene staking tegen kerncentrale*

In juni 1985 staken de IGMC-arbeidsters drie dagen, samen met duizenden anderen in de Bataanprovincie, tegen de plannen om de vermoedelijk zeer gevaarlijke Morong-kerncentrale op te starten. In de zeventiger jaren probeerden bouwondernemingen van kernenergiecentrales contracten te verwerven in Derde Wereldlanden. Het Amerikaanse bedrijf Westinghouse slaagde er - ondanks hevige concurrentie in - een contract voor de bouw van twee centrales in de Filippijnen af te sluiten voor 550 miljoen dollar. (Plus - naar verluid - 17 miljoen dollar aan 'commissie' of steekpenningen voor de neef van Imelda Marcos, Herminio Disio, die de onderhandelingen voor de Filippijnse regering voerde.) In 1974 ging de prijs omhoog tot 1.100 dollar voor slechts een centrale. Na de ongelukken bij Harrisburg steeg de prijs, vanwege nieuwe veiligheidseisen, opnieuw en wel tot 2.100 miljoen dollar voor een centrale. De Filippijnen moesten hiervoor geld lenen van de Amerikaanse Export-Import Bank. In 1986 kostte de net gereed gekomen kernenergiecentrale de Filippijnen 350.000 dollar of 856.555 gulden per dag aan rente alleen.

Tegen de kerncentrale wordt niet alleen geprotesteerd vanwege de enorme kosten, maar ook vanwege het gevaar. In 1978 had het Internationaal Atoom Ener-

gie Agentschap al gerapporteerd:

"The Morong-locatie is uniek voor de nucleaire industrie vanwege de risico's die door nabij gelegen vulkanen worden veroorzaakt.(...) de uitbarsting van de Natib-vulkaan is een geloofwaardige gebeurtenis."<sup>24</sup>

In 1968 was op het eiland Luzon, waar de centrale staat, een aardbeving van 7,4 op de schaal van Richter geweest. Bovendien gingen de arbeiders tijdens de bouw tweemaal in staking, vanwege de slechte kwaliteit van het materiaal, zoals het staal, dat ze moesten verwerken.

De IGMC-directie schorst 560 arbeiders, ruim driekwart van alle arbeidskrachten op dat moment, vanwege hun deelname aan het protest tegen de kerncentrale. De vakbond schrijft naar de directie een brief over deze kwestie, waarin onder meer staat:

"De bond zette geen protest op touw tegen de onderneming in de periode van 18, 19 en 20 juni 1985. Wat er gebeurde was dat onze leden zich aansloten bij de Welgan Bayan (Volksstaking) om tegen de bouw en de ophanden zijnde in werking treding van de Bataan kerncentrale te protesteren. Bovendien werd de actie niet alleen voor ons opgezet, maar ook voor de onderneming, voor ons allemaal. Kunt u zich voorstellen wat er gebeurt als er een 'melt down' optreedt in de Bataan kerncentrale? Iedereen zal getroffen worden - inclusief de onderneming. Maar waarschijnlijk zult u geluk hebben, omdat u gewoon een vliegtuig het land uit kunt nemen."<sup>25</sup>

Volgens de ene bron (ILR) schorst de directie de 560 arbeiders vanwege hun deelname aan de juni-acties, volgens de andere (CIIR) vanwege hun deelname aan de augustus-protesten. In augustus 1985 blijven namelijk veel IGMC-arbeiders opnieuw weg van hun werk om mee te doen aan een massaprotest tegen het Marcos-regime. Zij hadden van tevoren aan de directie gevraagd of hun uren anders ingedeeld zouden kunnen worden, zodat ze vrij van hun werk zouden zijn op de dag van het massa-protest. De leiding weigerde gehoor te geven aan het verzoek en ging over tot een driedaagse schorsing.

Hoe het ook zij, de arbeiders accepteren de schorsing niet. Uit protest tegen de schorsing van hun collega's weigeren de resterende arbeiders hun bedrijfsuniformen te dragen op de dag (14 januari 1986) dat een inkoper van C&A een bezoek brengt aan de fabriek.

Als het management op 31 januari nog steeds weigert de schorsing in te trekken, gaan negenhonderd arbeiders in staking. De vrouwen, die zich altijd moesten laten fouilleren door bewakers om te controleren of ze niets stelen, beginnen tijdens de staking zelf anderen te fouilleren. Arbeiders, die geen lid van de bond zijn, en kantoorpersoneel worden door de staaksters gecontroleerd om te voorkomen dat de directie hen kledingpatronen uit het bedrijf zou laten smokkelen.

Het arbeidsgeschil wordt rond half maart opgelost; op het moment dat Augusto Sanchez, de nieuwe minister van Arbeid, zijn werk begint. De arbeiders slagen erin elf van hun twaalf eisen ingewilligd te krijgen, waaronder achterstallig loon over januari, het weer in dienst nemen van ontslagen arbeiders en het uit de bedrijfsadministratie schrappen van de namen van de arbeiders tegen wie disciplinaire maatregelen waren genomen vanwege hun participatie in de massa-acties. International Labour Reports concludeert dat de directie in feite toegeeft dat de arbeiders het recht hebben om mee te doen aan anti-kernenergie en andere politieke acties en stakingen. Bovendien:

"Het kantoorpersoneel was zo onder de indruk van de organisatie van de staking dat ze nu ook vakbonds lid willen worden."<sup>26</sup>

Dat de intimidatie van de arbeiders hevig is, blijkt ook uit het feit dat in 1986 een bom in het kantoor van AMBA-BALA, het samenwerkingsverband van bonden in de BEPZ, ontploft.

#### *Een algemene staking*

In mei 1986 beloofde President Aquino nog dat de speciale vrijhandelszone-wetgeving, die vooral de arbeidsrechten aantast, zou worden afgeschaft. Onder druk van de ondernemingen veranderde de regering van standpunt. In november 1986 kondigt zij aan met een nieuw pakket van speciale investeringsprikkels te komen. Er wordt ook een nieuwe Minister van Arbeid aangesteld, Franklin Drillon, een vroegere advocaat van multinationale ondernemingen in de vrijhandelszones. Crispin Beltran, de voorzitter van de progressieve vakbondsfederatie Kilusang Mayo Uno (KMU), heeft er daarom weinig vertrouwen in dat de arbeidssituatie onder de nieuwe regering zal verbeteren:

"Het zogenaamde 'Volksmacht Economisch Herstelprogramma', ontworpen door de Wereldbank en het Internationaal Monetair Fonds, bestendigt louter beleidspunten van de Marcos' dictatuur, namelijk die van export gerichte economische groei en liberalisering van de import."<sup>27</sup>

Op 27 januari 1987 organiseren de arbeidsters in de BEPZ een algemene staking, waaraan natuurlijk ook de IGMC-arbeidsters meedoen, om de regering van Cory Aquino ertoe te bewegen de anti-stakingswetten in te trekken. De regering stuurt de mariniers. De voorzitter van de IGMC Workers' Union, Lucina Salao, vertelt later dat ze snel naar de 'picket-line' toeging toen ze hoorde dat de militairen probeerden de actie te breken:

"Ik was op de brug. Er waren vier waterkanonnen, vier grote vrachtwagens met mariniers en een ambulance. Om tien uur 's morgens zetten ze de waterkanonnen in. Toen het water ons raakte, schreeuwden we, 'De beloften van 1 mei. De beloften van 1 mei.' Toeschouwers uit de omliggende gemeenschap begonnen in hun handen te klappen toen ze zagen dat de waterkanonnen praktisch zonder water kwamen te zitten. Het aantal arbeidsters op de brug was aangegroeid tot meer dan duizend."<sup>28</sup>

De militairen schieten op de staaksters, waarbij (volgens sommige berichten) twee of (volgens andere) drie mensen, onder wie een kind van tien jaar, worden gedood en elf mensen worden gewond. Een van de gewonden is Luz Volas, een 'shop steward', een soort kaderlid van de vakbond, van IGMC; zij werd tweemaal door kogels getroffen. Meer dan honderd mensen worden gearresteerd.

#### *Ondernemingen willen BEPZ verlaten*

Lotus, een onderneming die de bekende Nike en Reebok-sportschoenen produceert, kondigt de sluiting van de fabriek aan. De regering Aquino probeert de onderneming over te halen te blijven. Het Ministerie van Handel komt met het voorstel om voor vijf jaar een totaal stakingsverbod in alle vrijhandelszones in de Filippijnen in te stellen. De arbeidsters van Lotus nemen met zeventig procent van de stemmen het voorstel aan om de militante bond te vervangen door een gematigde, ook in een wanhopige poging om Lotus over te halen te blijven.

De bestuurder van de BEPZ, Jaime Guerrero, verklaart dat veel ondernemingen hebben bedreigd hun productie over te plaatsen naar Taiwan. In de daarop volgende maanden sluiten veel fabrieken tijdelijk hun poorten en worden arbeidsters ontslagen. Als Doophil, een grote Amerikaanse kledingfabriek dicht gaat, bezetten de arbeidsters de fabriek.

Waarom willen veel ondernemingen uit de BEPZ vertrekken? Een van de rede-

nen is de arbeidsonrust in deze vrijhandelszone; de arbeiders zijn veel actiever dan de ondernemingen hadden verwacht. In veel andere gebieden in de wereld is de organisatiegraad en het politiek bewustzijn van de arbeiders lager. Bovendien zijn er problemen met de infrastructuur. Regelmatig valt de stroom uit; dat heeft al meer productie-uren gekost dan stakingen. Verder is de haven op de verkeerde plaats aangelegd en is het beloofde vliegveld er nooit gekomen. Daarom moeten de goederen via Manila, bijna 250 kilometer verderop, worden verscheept.

Momenteel maakt de regering het ondernemingen ook gemakkelijk om uit de BEPZ te vertrekken, maar wel de investeringen in de Filippijnen te houden. Er wordt een nieuwe vrijhandelszone aangelegd in Cavite, dichterbij Manila. In 1987 hebben drie ondernemingen zich in Cavite gevestigd, maar in 1990 zouden dat er, volgens de regering, 260 moeten zijn.

#### *Acties tegen dreigende sluiting van IGMC-fabriek*

In januari 1988 kondigt ook de IGMC-directie de sluiting van haar fabriek in de BEPZ aan, waarbij circa 1.300 banen verloren zouden gaan. Sinds oktober 1987 had de directie "medewerking" van de arbeiders in de IGMC-fabriek in de BEPZ gevraagd en gekregen. De arbeiders werkten gemiddeld drie uur per dag over plus op hun vrije dag(en). Sommige arbeiders bleven permanent in de onderneming. De productie werd verdubbeld. Lucina Salao, de voorzitter van de IGMC Workers' Union vertelt:

"De meesten van ons werkten door gedurende de Kerstvakantie. Maar het management had, hetgeen ons onbekend was, een verborgen agenda. De onderneming plaatste productie naar voren en verscheepte de producten voor op het schema."<sup>29</sup>

In 1987 was de fabriek ook al begonnen productie uit te besteden naar fabrieken in Manila en omgeving. Bovendien had de IGMC na de aanname van de nieuwe Filippijnse investeringswet, de 'Omnibus Investment Code', een eigen fabriek in Manila gekocht. Hiervoor gelden dezelfde belasting- en douaneprivileges als in de BEPZ. De IGMC-directie kon de aankondiging in januari dus doen, omdat er al maandenlang voorbereidingen waren getroffen, buiten de arbeiders om. Er was vervangende productiecapaciteit opgezet elders in de Filippijnen en de opdrachten van de IGMC-fabriek in de BEPZ waren versneld de deur uitgegaan. Daar komt nog bij dat het moederbedrijf, William Baird, een fabriek opende in Indonesië.

Het begint op 7 januari 1988 als de directie iedereen naar huis stuurt ('lock-out'). 's Middags mogen de arbeiders hun loon op komen halen, maar ze worden niet in de fabriek toegelaten. Lucina Salao zegt:

"Maar in plaats dat we het in de fabriek kregen, werd het buiten gegeven. We waren net bedelaars aan de fabriekspoorten. Daarom werden de arbeiders kwaad. De bedrijfsleiding denkt dat we erg klein zijn, slechts één centimeter groot. Maar ze onderschatten ons."<sup>30</sup>

Als volgende stap in de beoogde sluiting van de IGMC-fabriek in de BEPZ wordt op 22 januari het ontslag van 214 arbeiders bekend gemaakt. De arbeiders beginnen uit protest een 'picket-line'. Lucina Salao vertelt dat de vakbond vaak met de directie gaat praten,

"maar ze zijn echt net als een berg die niet verplaatst kan worden".<sup>31</sup> De directie zegt dat de fabriek naar Indonesië wordt overgeplaatst als de arbeiders niet akkoord gaan met de ontslagen.

Na de ontslagen zouden er slechts 75 arbeiders overblijven op elke productielijn. Zij zouden wel dezelfde productiecijfers moeten halen als 104 arbeiders in het verleden. Als de verhoogde individuele productiecijfers niet gehaald worden, dreigt ontslag. De bedrijfsleiding zet op een gegeven moment de aanvoer van ruwe grondstoffen stop. Daarop beginnen de arbeiders een langzaam-aan-actie. Vakbondsleden doen de lichten uit en maken een grapple:

"De bedrijfsleiding zegt dat IGMC verlies maakt, laten we haar daarom maar helpen geld te besparen!"<sup>32</sup>

De directeur doet zelf de lampen weer aan. De volgende dag wordt de actie herhaald. Op de derde dag worden 35 arbeiders, onder wie drie gekozen vakbondsvertegenwoordigers, geschorst wegens "sabotage". De arbeiders beantwoorden de schorsing met een 'sit-down' actie op 22 februari. De volgende ochtend hangt de directie een briefje op met de mededeling dat de fabriek dicht zou gaan vanwege de illegale stakingsactie.

De vakbondsvertegenwoordigers gaan naar de bestuurders van de BEPZ en dringen erop aan dat beide kanten worden bekeken. Jaime Guerrero reageert echter negatief; hij vindt dat de arbeiders zelf het probleem vormen.

Het water dat de arbeiders nodig hebben, komt uit een reservoir van de onderneming. De directie beschuldigt de staaksters ervan het water te stelen. Zij antwoorden dat ze ervoor hebben betaald door kleding voor de onderneming te maken. Buiten het fabrieksterrein, op een vrijliggend stukje land, verbouwen

de stakende arbeidsters groente. Ze noemen het "Het Groene Revolutie Project van de Arbeidsters". Bovendien bivakkeren ongeveer tweehonderd vrouwen lange tijd voor de fabriekspoort. Zij wonen in zelfgemaakte huizen van karton, samengebonden met stukjes textiel uit de fabriek.

In maart bezoeken Carol Holt en Margaret Martin van de Britse vakbond GMB de 'picket-line' van hun Filipijnse collega's om zo hun steun te betuigen. Ze zijn erg onder de indruk van de organisatie van de IGMC-arbeidsters, maar ze denken dat het moeilijk zal zijn om internationale solidariteitscampagnes in Groot-Brittannië te organiseren. Terug in eigen land bezoeken ze Britse arbeidsters van William Baird-fabrieken, maar die hebben onderling nauwelijks contact. Carol Holt en Margaret Martin zeggen:

"De managers moedigen hen aan te denken dat ze nog steeds voor kleine bedrijven werken in plaats van voor een multinationale onderneming."<sup>33</sup>

De IGMC-arbeidsters gaan tweemaal naar het hoofdkantoor in Manila, maar de directie wil hen niet ontvangen. Op 28 maart kondigt de directeur van IGMC, Alan Rhodes, aan onder welke voorwaarden de IGMC-fabriek in de BEPZ open blijft. Die voorwaarden zijn onder meer: de invoering van individuele produktiecijfers voor de arbeidsters, stukwerk en een herinnering aan de anti-stakingsclausule in de cao. Het is de bedoeling dat alle individuele arbeidsters het papier ondertekenen, waarbij de IGMC Workers' Union dus buiten spel wordt gezet. Het ministerie van Arbeid en Werkgelegenheid (DOLE) geeft de arbeidsters opdracht om weer naar het werk te gaan. Op 11 april doen ze dat ook, maar ze koppelen er gelijk een 'sit-down'-staking aan vast, zodat het werk niet hervat kan worden. De bedrijfsleiding van IGMC vraagt en krijgt van DOLE een tweede op de arbeidsters gericht bevel om aan het werk te gaan met daarbij de bepaling dat het leger ingeschakeld zal worden om het bevel af te dwingen. AMBA-BALA, het samenwerkingsverband van vakbonden in de BEPZ, verbonden met de vakbondsfederatie Kilusang Mayo Uno, gaat namens de IGMC Workers' Union met de directie onderhandelen. Primo Amparo, de voorzitter van AMBA-BALA, vertelt dat de arbeidsters eisen dat de ontslagen ongedaan gemaakt zouden worden:

"Maar, als het ontslag noodzakelijk was om de activiteiten van de onderneming voort te kunnen zetten, dan zou de bond met enkele keuzemogelijkheden komen."<sup>34</sup>

De beste oplossing is, volgens haar, om iedereen in de fabriek minder te laten

werken, zodat de ontslagen arbeidsters weer in dienst genomen kunnen worden. De ultieme oplossing, die AMBA-BALA nog wil accepteren, is een goede afvloeiingsregeling voor de ontslagen arbeidsters. Zij moeten minimaal twintig dagen loon per dienstjaar uitbetaald krijgen.

#### *Het akkoord*

Op 5 mei 1988 wordt uiteindelijk een akkoord bereikt en gaan de arbeidsters weer aan het werk. De 214 ontslagen, waardoor ook 169 vakbondsleden en tien 'shop stewards' (een soort kaderleden) worden getroffen, gaan wel door. Ze krijgen een afvloeiingsregeling:

- loon voor 22 dagen per dienstjaar;
- één maand loon vanwege de opzegtermijn;
- voorrang bij het in dienst nemen van nieuwe arbeidsters, tegen de oude voorwaarden.

Lucina Salso, de voorzitter van de IGMC Workers' Union, noemt de overeenkomst "betrekkelijk gunstig" maar ze voegt eraan toe dat de arbeidsters geen andere mogelijkheden hadden vanwege de enorme druk van de regering:

"De regering is bezig plannen uit te werken om al die ondernemingen met arbeidsconflicten in de zone eruit te helpen. Ze (regering) zijn van plan al die ondernemingen, die hun arbeidsters de toegang tot de fabriek hebben ontzegd en waar de wettelijke bemiddelingspoging is mislukt, aan te bieden de bedrijfsleiding van haar verplichtingen tegenover de arbeidsters te ontlasten.(...)

In feite is dit een positieve, tactische overeenkomst om onze krachten en de vakbond te sparen, omdat er al tanks gestationeerd waren in ons gebied. Gedeeltelijk, is de overeenkomst ook te wijten aan onze gezinsbehoeften."<sup>35</sup>

In International Labour Reports luidt de sombere conclusie:

"De huidige angst voor bedrijfssluitingen kan ertoe leiden dat ze erin slagen zich te ontdoen van arbeidsorganisatie in de BEPZ zone. Baird Textiles uit Manchester, die 'Telemac'-kleding exporteert naar zowel winkels van Littlewoods, BHS, Marks & Spencer en C&A, als naar de Verenigde Staten, leidt die anti-vakbondsactiviteiten."<sup>36</sup>

In november 1988 telt de IGMC Workers' Union 690 leden (van de 1.000 ar-

beidsters), allemaal produktie-arbeidsters. Een voortdurend probleem voor de bond is de arbeidsonzekerheid van de arbeidsters: zullen zij morgen nog werk hebben? Over de arbeidsrelaties zegt de bond:

"Momenteel zijn we in een proces verwickeld om te zien hoe we wederzijds vertrouwen en respect van beide partijen kunnen bereiken (vakbond en bedrijfsleiding)."<sup>37</sup>

### *5. North Atlantic Garment Cooperation*

In de North Atlantic Garment Cooperation (NAGC)<sup>38</sup> in Manila worden onder meer winterjassen voor C&A in West-Duitsland gemaakt. Geschat wordt dat die jassen in Nederland zo'n honderd gulden per stuk zouden kosten. Bezoeksters in Manila konden er een voor dertig gulden kopen.

De manager van de onderneming is een Duitser. De fabriek besteedt werk uit aan kleine bedrijfjes. Vroeger moet NAGC zelf als zo'n kleintje begonnen zijn.

In de grote produktie-afdeling staan rijen naaimachines met vrouwen erachter, snij- en strijktafels en knoopsgatenmachines. Elke vrouw verricht slechts één deelhandeling, een naadje stikken bijvoorbeeld. Een Filippijnse vakbondspersoon zegt:

"Het is wrang, maar al mijn collega's zitten de hele dag achter de naaimachine, maar geen van hen kan haar eigen kleren naaien."

Het werktempo ligt heel hoog. De arbeidsters moeten een minimumproduktie halen. De vrouwen achter de knoopsgatenmachines maken 240 knoopsgaten per uur.

Er zijn nierklachten, omdat de vrouwen onvoldoende tijd krijgen om het toilet te bezoeken. Door het turen tijdens hun werk hebben veel vrouwen last van hun ogen gekregen. De vakbond organiseert eenmaal per week een spreekuur om de ogen te laten controleren.

Het inademen van stof veroorzaakt gezondheidsproblemen. De vakbond heeft twee jaar geleden al om stofkapjes gevraagd, maar die zijn er nog steeds niet. Het is ook erg benauwd in de bedrijfsruimte; de vakbond onderhandelt al enige tijd tevergeefs over een air-conditioning.

## C. C&A in Bangladesh

We bekijken eerst de opkomst van de kledingindustrie in Bangladesh en vervolgens zien we dat vooral vrouwen in die kledingindustrie werken. Dan bespreken we Sinan Garment Ltd, een fabriek die voor C&A kleding maakt. We beëindigen de bespreking van C&A in Bangladesh met een reactie van C&A op de negatieve publiciteit rond de slechte omstandigheden waaronder de C&A-kleding door vrouwen in Bangladesh wordt gemaakt.

### 1. Bangladesh als nieuwkomer

Bangladesh is een land in opkomst wat de confectie-industrie betreft. Eind jaren zeventig waren er slechts enkele kledingfabrieken; in 1985 waren er zo'n 450 met 150.000 arbeid-st-ers. In 1978 was er nog geen kledingexport, in 1980 bedroeg de waarde van de kledingexport 3,4 miljoen gulden en in 1985 al 556 miljoen.<sup>39</sup>

De meeste kleding exporteert Bangladesh naar de Verenigde Staten (VS): in 1980 nog praktisch niets, in 1983 ter waarde van 60 miljoen gulden en in 1985 voor 431 miljoen gulden.<sup>40</sup> In 1985 gaat zo'n 78 procent van de kledingexport van het land naar de VS.

De regering van Bangladesh heeft gunstige belastingregelingen ingesteld voor de op de export gerichte kledingproductie. Toch blijft jute het belangrijkste exportprodukt van het land.

Op de lijst van grootste kledingexporteurs ter wereld nam Bangladesh in 1978 nog de zestigste plaats in, maar het land klom op - via een 54ste plaats in 1980 en een 46ste in 1983 - naar de 39ste plaats in 1985.<sup>41</sup>

Zoals uit de cijfers blijkt, is de kledingexport naar andere landen dan de VS niet erg groot, zo'n 125 miljoen gulden in 1985. Naar de Europese Gemeenschap (EG) worden vooral overhemden geëxporteerd. Nederland importeert in 1987 voor bijna 40 miljoen gulden uit Bangladesh, waarvan voor ruim 22 miljoen aan kleding (zie tabel 4). Daarnaast importeert Nederland de volgende textielproducten uit Bangladesh: ruwe jute, leder, garens en 'andere weefsels'; in 1987 ter waarde van ruim 8 miljoen gulden.

Tabel 4. *Nederlandse kledingimport uit Bangladesh in 1987*

	gewicht*	waarde**
geconfectioneerde artikelen van textielstoffen	9.170	15.227
heren- en jongens bovenkleding	48	1.334
dames-, meisjes- en kinderkleding	74	1.744
onderkleding	88	1.999
bovenkleding van niet-elastisch brei- of haakwerk	46	1.219
onderkleding (idem)	38	813
Totaal	9.464	22.336

\* nettogewicht in 1.000 kg;

\*\* waarde in 1.000 gulden;

CBS, Maandstatistiek van de buitenlandse handel, 1987.

#### *Importbeperkingen van Westerse landen*

In 1985 stelde de VS plotseling een quotaregeling in voor kledingproducten uit Bangladesh, waarbij de import zes procent per jaar mocht groeien. Dat lijkt veel, maar in 1984 groeide de kledingproductie in Bangladesh met maar liefst driehonderd procent! In 1985 werd er ook een overeenkomst gesloten tussen de EG en Bangladesh, waarbij de importen van overhemden uit Bangladesh beperkt werd tot 2,2 miljoen per jaar in Groot-Brittannië (GB) en 1,7 miljoen in Frankrijk.

Vooraf door de Amerikaanse quotaregeling brak er paniek uit in de kledingindustrie in het land. Een aantal inkopers draaide Bangladesh ook meteen de rug toe; zij weken uit naar landen die nog geen quotaregelingen opgelegd hadden gekregen. De lonen in het land kwamen in ieder geval nog meer onder druk te staan.<sup>42</sup>

Bangladesh probeert nu ook kleding te exporteren naar andere landen dan de VS, GB en Frankrijk. Daarbij wordt vooral naar andere Westeuropese landen gekeken. In 1984 was de feitelijke import van overhemden uit Bangladesh in West-Duitsland al hoger dan die in GB. West-Duitsland vindt het - in tegenstelling tot GB - hypocriet om importrestricties tegen Bangladesh in te stellen. West-Duitsland noemt die import (circa 1,8 miljoen per jaar) relatief laag; daarbij moet worden bedacht dat West-Duitsland zelf nauwelijks overhemden produceert.<sup>43</sup>

Bangladesh wil nu ook meer kledingprodukten waarvoor minder beperkingen gelden gaan produceren. De regering van Bangladesh geeft daarom geen vergunningen meer aan nieuwe kledingfabrieken die juist de politiek gevoelig liggende produkten als goedkope overhemden willen gaan produceren.

#### *Uitsluitend leverancier van goedkope arbeid*

De grootste kledingfabrieken in Bangladesh hebben ongeveer 1.000 arbeidsters in dienst en maken 10.000 kledingstukken per ploeg. De gemiddelde omvang is echter 60 machines met 160 arbeidsters, die 1.000 kledingstukken per dag maken. Opvallend is dat met erg veel splinternieuwe, vooral Japanse (Brother en Juki), machines wordt gewerkt. De kredieten hiervoor werden makkelijk gegeven, omdat de traditionele Aziatische kledingproducenten de opkomst van de kledingindustrie toejuichten.<sup>44</sup>

Veel kledingondernemingen in Bangladesh zijn 'joint ventures' tussen lokale zakenlieden en ondernemers uit Zuid-Korea, Singapore of Hongkong. De 'oudere' Aziatische kledingproducenten vonden Bangladesh vooral tot 1985 interessant: tot dat jaar bestonden er immers geen quotaregelingen voor de export van in Bangladesh gemaakte kleding en de lonen zijn erg laag. Bangladesh produceert voor de onderkant van de markt: overhemden, blouses en jasjes van geweven katoen of van een combinatie met katoen. De quotaregelingen dwongen landen als Zuid-Korea en Hongkong om zelf duurdere produkten met modieuze ontwerpen en stoffen te gaan produceren.

Circa 56 procent van de textielimport van Bangladesh is afkomstig van de Groep van Vier of de Vier Tijgers: Singapore, Hongkong, Zuid-Korea en Taiwan.<sup>45</sup> Ook de furnituren worden ingevoerd uit die landen. Zelfs het 'Made in Bangladesh'-label is meestal in Singapore of Thailand gemaakt! De agent of tussenpersoon die de opdracht plaatst, beveelt meestal ook de leveranciers van de stoffen en furnituren aan. Zo krijgt hij tweemaal commissie: van de leveranciers van die produkten en van de opdrachtgever. In 1984 werkten slechts 35 van de 150 kledingfabrikanten in Bangladesh rechtstreeks - dus zonder agent - voor de opdrachtgever. Slechts twintig van de vierhonderd fabrikanten beheersten het hele productieproces: van de inkoop van de materialen tot het verkopen van de kant-en-klare kleding. Dit heeft vermoedelijk te maken met de onervarenheid van de producenten. Als de materialen in de fabriek aankomen, dan komen technici uit Japan, Hongkong of Zuid-Korea toezicht houden op het productieproces. Het enige dat Bangladesh levert is de goedkope arbeidskracht.<sup>46</sup>

De lonen in Bangladesh behoren tot de laagste in Azië. In 1986 bedroegen de gemiddelde uurlonen omgerekend in gulden:

Bangladesh	0,18 - 0,36
Sri Lanka	1,95
India	3,59
Hongkong	5,39
Zuid-Korea	7,18

In Groot-Brittannië en de Verenigde Staten komen de uurlonen respectievelijk uit op 19,75 en 30,52 gulden.

De produktiviteit is in Bangladesh behoorlijk lager dan in de concurrerende Aziatische landen: 21 kledingstukken per persoon per ploegendienst in Bangladesh tegen 45 in Hongkong (bij ongeveer dezelfde investering per persoon). Maar zelfs met inachtneming van die lagere produktiviteit blijft Bangladesh een aantrekkelijk land om kleding te produceren.<sup>47</sup>

De arbeidskosten voor de fabricage van een overhemd bedragen in Bangladesh elf tot achttien cent, in Hongkong 1,80 gulden en in Groot-Brittannië 5,03 gulden. In geïndustrialiseerde landen vormen de arbeidskosten ongeveer 75 procent van de waarde van een kledingstuk, in Bangladesh vormen de stof en fournituren 75 procent van die waarde.

Een in Bangladesh gemaakt overhemd dat in 1984 in Groot-Brittannië werd ingevoerd kostte gemiddeld 6,60 gulden, terwijl eenzelfde overhemd uit een ander lage-lonen-land 10,20 gulden kostte en een in GB geproduceerd overhemd 21,20 gulden.<sup>48</sup> Het overhemd uit Bangladesh wordt in de winkel voor 12,80 tot 25,60 gulden verkocht, het Britse voor 29,90 tot 42,70 gulden.<sup>49</sup> De grootste winst wordt dus duidelijk gemaakt in het importerende land door de detailhandelaren en warenhuizen. Brian Phelan, auteur van 'Made in Bangladesh', schrijft:

"De Britse Vereniging van de Kledingindustrie zegt dat detaillisten normaal gesproken een winst van honderd procent maken op de produkten die ze verkopen. Het tijdschrift International Labour Reports suggereert echter een cijfer tot driehonderd procent, daar waar Britse ondernemingen, zoals C&A, Burton, Debenhams en postorderbedrijven als GUS en Freemans en andere enorme detailhandelaren domineren."<sup>50</sup>

## 2. Vrouwen doen het werk<sup>51</sup>

De opkomst van de kledingindustrie heeft de (islamitische) samenleving een heel ander aanzien gegeven. Nu is het een normaal straatbeeld om 's morgens vroeg in Dhaka duizenden jonge, soms gesluierde, vrouwen te zien lopen, die zich naar hun werk in de kledingfabriek haasten. De kledingindustrie concentreert zich in de hoofdstad, veelal in flatgebouwen, en in Chittagong, een industriezone.

In de kledingindustrie werken zo'n 120.000 jonge vrouwen. Tweederde van de vrouwen is tussen de zestien en twintig jaar; de oudsten zijn 25 tot 30 jaar. Eén op de tien kledingarbeidsters is een kind. Het gaat soms om meisjes van tien jaar met weinig opleiding; zij werken als 'helpsters'. Driekwart van de vrouwen is ongehuwd. De vrouwen komen vaak uit dorpen. Negentig procent van de vrouwen heeft nog niet eerder in loondienst gewerkt.

De vrouwen werken veel liever in een kledingfabriek dan als dienstbode. Zij verwerven daarmee niet alleen inkomen, maar ook "onafhankelijkheid en respect", volgens Rashed Khan Menon van de Arbeiderspartij van Bangladesh en de Krishok Mukti Samity, het Boerenfront. Opvallend is dat de meeste kledingarbeidsters geletterd zijn, terwijl circa negentig procent van alle vrouwen in Bangladesh analfabeet is. Voor deze geletterde vrouwen zou het alternatief een kantoorbaan zijn, maar dat werk wordt nog slechter betaald.

Hoewel kleermakers in Bangladesh traditioneel voornamelijk mannen waren, werken er weinig mannen in de moderne kledingindustrie. Ondernemers prefereren vrouwelijke arbeiders, omdat ze denken dat die gehoorzamer zijn, beter luisteren en "een beetje bang" zijn. Geduld en vingervlugheid komen op de tweede plaats. Vaak moeten de vrouwen een baan kopen: ze betalen soms rond de 150 gulden "borg", maar ze krijgen dat geld nooit terugbetaald. Sollicitanten moeten een vragenlijst invullen en een foto meesturen. Volgens de vakbonden worden de vrouwen die er knap uitzien geselecteerd. Het aanbod van arbeid is overweldigend. Een fabriek kreeg 3.000 sollicitanten voor 120 arbeidsplaatsen van vijftig uur per week tegen laag loon.

De lonen van de kledingarbeidsters zijn laag. Slechts eenderde verdient het wettelijk minimumloon voor kledingarbeidsters. Dat is - in 1986 - 214 Taka of wel 17,06 gulden per week.<sup>52</sup> Een kledingarbeidster in Bangladesh verdient dus - bij een 'normale' werkweek van achtenveertig uur - minimaal 0,36 gulden per uur.

Veel vrouwen worden eerst zes maanden 'op proef' aangenomen. Ze worden dan al die tijd als 'leerling' betaald, terwijl ze het werk al binnen enkele weken

in de vingers hebben. Een leerling verdient - ook in 1986 - 6,38 tot 12,76 gulden per week, dat wil zeggen tussen de 0,13 en 0,27 gulden per uur.

Een half-geschoolde kledingarbeidster verdient tussen de 9,57 en 19,14 gulden en een geschoolde tussen de 25,52 en 28,70 gulden per week. Een chef ontvangt wekelijks 38,27.

In 1988 verdient een leerling nog slechts 15,69 en een geschoolde arbeidster tussen de 40,80 en 47,08 per maand.<sup>53</sup> Een leerling verdient dan nog maar - bij een werkmaand van 26 dagen - een kleine acht cent per uur. De lonen zijn dus fors gedaald.

De vrouwen komen 's morgens vroeg en gaan soms pas rond tien uur à half elf 's avonds weer naar huis. Ze werken gemiddeld ongeveer twaalf uur per dag, zes dagen per week. De officiële werkdag bedraagt weliswaar acht uur, maar overwerk is voor driekwart van de kledingarbeidsters verplicht. Als een partij verscheept moet worden, gaat de fabriekspoort op slot om de arbeidsters te dwingen door te werken. Volgens de eerder genoemde schrijver Brian Phelan gebeurt dat wel een-of tweemaal per maand.

De kledingarbeidsters verwijten de ondernemers dat zij niet voor hun vervoer zorgen. Dat vervoer is vooral problematisch als ze tot laat in de avond door moesten werken. Als ze dan lopend naar huis moeten, worden ze nogal eens lastig gevallen door mannen. Als ze een deel van hun loon aan veiliger vervoer willen besteden door een riksja aan te houden, dan blijkt vaak dat de chauffeurs hen niet willen vervoeren. Het "hoort immers niet" dat een jonge vrouw 's avonds laat in het gezelschap van een onbekende man verkeert. De vrouwen reizen daarom vaak in groepen om zichzelf te beschermen.

Volgens Rashed Khan Menon zijn veel Zuidkoreaanse ondernemingen met de kledingproductie in Bangladesh begonnen. Zij verkochten machines en know-how. Hij vertelt:

"Helaas namen zij ook de slechte systemen mee: slechte arbeidspraktijken. Ze betalen zeer lage lonen. Het na veel strijd ingevoerde wettelijk minimumloon wordt door hen ontduken. Ze zeggen dat de vrouwen blij moeten zijn dat ze werk hebben.

De arbeidsters worden soms mishandeld. Er zijn zelfs gevallen voorgekomen, waarin arbeidsters aan de machines werden vastgebonden."<sup>54</sup>

Een inkoper uit Hongkong, die woonachtig is in Bangladesh, vertelt dat enkele

le kledingondernemingen in Chittagong vrouwelijke arbeiders werven uit het grensgebied met India en Birma. Zij tekenen een contract voor maximaal twee jaar en krijgen geen loon uitbetaald. Ze werken uitsluitend voor kost en inwoning. De inkoper merkt op dat de fabrieken die zo werken tot zijn betrouwbaarste leveranciers behoren.

Vakbonden en hun leden hebben het zwaar in Bangladesh. Als ondernemers ontdekken dat hun arbeidsters vakbondsleden zijn, worden zij meestal ontslagen. Niet meer dan zestien procent van de kledingarbeidsters is georganiseerd. Een fabriekselgenaar zegt:

"Mijn meisjes hebben geen vakbond nodig; ik ben aardig voor hen en zij zijn aardig voor mij."<sup>55</sup>

Vooraf in Dhaka is de organisatiegraad laag. Besides intimideren de arbeidsters om te voorkomen dat zij lid worden of blijven van vakbonden. Er zijn een stuk of vijf kledingbonden, die vooral actief zijn in Chittagong. Sommige bonden zijn 'geel', dat wil zeggen dat zij samenwerken met de ondernemers en vaak ook geld van hen krijgen om arbeidsonrust te voorkomen. De echte vakbonden werken in het geheim en proberen de arbeidsters per fabriek te organiseren. Dat gaat heel moeizaam. Progressieve groeperingen in Bangladesh proberen nu een partij op te richten om de belangen van de arbeidsters op die manier te kunnen behartigen.

Rashed Khan Menon vertelt dat er een hele nieuwe generatie van kledingondernemers is. De meesten zijn tussen de 25 en 40 jaar oud. Zij zijn vaak zonen van leidende figuren in politieke partijen. Dat feit en de behoefte van het land aan buitenlandse valuta leiden ertoe dat de regering de kledingindustrie stimuleert,

"ook al worden de arbeidsters uitgebuit en mishandeld".<sup>56</sup>

### 3. *Sinan Garment Ltd*<sup>57</sup>

C&A koopt kleding in Bangladesh, hoewel het land voor C&A waarschijnlijk niet van erg grote betekenis is. Volgens informanten<sup>58</sup> in Bangladesh koopt C&A in bij Sinan Garment Ltd.

Sinan Garment Ltd is een van de grootste fabrieken in Bangladesh, een 'joint venture' van Zuidkoreanen en Bengalezen. Zij bezetten bij toerbeurt een maand een van de directiezetels.

Toen de fabriek in 1982 van start ging "verdrongen zich zo'n 1.500 werkloze vrouwen bij de fabriek"<sup>59</sup> in de hoop werk te kunnen krijgen. 98 procent van de arbeidskrachten van de fabriek is vrouw.

De arbeidsters bij Sinan werken, volgens het blad 'Hotline', dertien uur per dag, waarvan tien uur de normale werktijd is en drie uur het verplichte overwerk. Zij krijgen hun loon onregelmatig uitbetaald, soms slechts eens per drie maanden. Voor de uitbetaling van het achterstallige loon moeten ze vaak nog vechten ook. De directie had hen toegezegd op een islamitische feestdag, Eid, een bonus uit te betalen, maar daaraan heeft zij zich nooit gehouden.

De arbeidsvoorwaarden zijn er zelfs in de loop van de jaren op achteruit gegaan. In 1982 verdienden de arbeidsters tussen de 665 en 763 Taka per maand, in 1985 nog slechts 487 Taka, ten gevolge van een verlaging van het basisloon. Omgerekend in gulden daalde het loon van gemiddeld 7,94 tot 5,82 gulden per maand.<sup>60</sup> Bij een maand van 26 werkdagen van acht uur komt dat neer op een uurloon van een luttele drie cent.

Arbeidsters, die na 1982 in dienst zijn gekomen, verdienen minder dan de vrouwen die er vanaf het begin werken. De vrouwen die na 1984 in dienst zijn gekomen krijgen ook geen aanstellingsbrief, waardoor zij op elk moment - zonder opgave van redenen - kunnen worden ontslagen. In 1986 zijn 300 vrouwen in dienst genomen die een maandloon van driehonderd Taka, dan 23,92 gulden, krijgen betaald.

Vakbondsorganisatie wordt met geweld de kop ingeboord. Volgens 'Hotline' heeft de directie zes gangsters in dienst om toezicht te houden op de produktie, de arbeidsters te terroriseren en de directie te beschermen. In 1985 werd een van de arbeidsters gedood en werden andere zwaar gewond door het optreden van de bende tegen vakbondsactiviteiten. In februari 1987 werden vier vakbondsleiders, die op wilden komen voor de rechten van de arbeidsters, zo zwaar mishandeld dat zij opgenomen moesten worden in het ziekenhuis.

Het artikel in 'Hotline' eindigt vrij optimistisch, namelijk met een citaat van de Sinan-arbeidsters:

"Nu we zijn begonnen te vechten, willen we ook doorgaan tot we ons doel bereikt hebben, ook al zien we vandaag nog geen resultaat."<sup>61</sup>

#### *4. C&A in de publiciteit*

Irene van der Woude, consulente van de hervormde diaconie in Amsterdam,

brengt in 1988 een bezoek aan Bangladesh. Ze krijgt er informatie over C&A en de kledingproductie in dat land. Bij terugkomst wordt in Hervormd Nederland een interview met haar geplaatst. Daarin staat onder meer:

"Grote bedrijven als C&A laten in Bangladesh vrouwen tegen een honderdloontje kleding naaien. Ze sturen ook nog hun eigen rollen stof. Het gevolg is, dat wij hier goede sier maken met mooie, goedkope kleding, terwijl de vrouwen ginds er nauwelijks wijzer van worden."<sup>62</sup>

De heer P. Remarque, hoofd voorlichting van C&A, reageert prompt met een ingezonden brief, die ook wordt geplaatst. Daarin ontkent hij niet dat C&A in Bangladesh kleding koopt. Hij stelt:

"In Bangladesh en elders zijn overheid en werknemers zeer verheugd om voor een westers importeur te kunnen werken. Zij verwelkomen die stimulans voor hun economische ontwikkeling. Het loon is misschien laag in de ogen van een westerse consument, maar betekent in een ontwikkelingseconomie een heleboel."<sup>63</sup>

## D. C&A in Thailand

In Thailand laat C&A ook kleding produceren. In 1988 zijn daar Kamervragen over gesteld, met name over de berichten dat C&A daarbij gebruik maakt van kinderarbeid.

Hier kijken we eerst naar de Thaise kledingindustrie in het algemeen en dan naar Dynasty Knitting, een onderneming die voor C&A zou produceren. Vervolgens behandelen we kinderarbeid in Thaise kledingfabrieken in het algemeen om tenslotte te eindigen met een paragraaf over C&A en kinderarbeid.

### 1. De Thaise kledingindustrie<sup>64</sup>

De Thaise kledingindustrie is hoofdzakelijk op de binnenlandse markt gericht. De laatste jaren groeit echter ook de kledingexport sterk. Daarbij heeft Thailand - net als de Filippijnen en Bangladesh - te maken met quotaregelingen. Toch was de export van kleding in 1986 voor het eerst groter (in geld) dan die van rijst. Het ging om iets meer dan 20 miljard Baht of wel 1,9 miljard gulden.<sup>65</sup> De productie van kant-en-klare kledingstukken nam toe van 671 miljoen stuks in 1978 tot ruim een miljard stuks in 1986.

Eind jaren zeventig was nog zo'n tachtig procent van de kledingproductie be-

stemd voor de binnenlandse markt. In het midden van de jaren tachtig daalde dat tot ongeveer 75 procent. De binnenlandse verkopen groeien met zo'n zes procent per jaar, de buitenlandse met gemiddeld 23 procent.

Thailand verkoopt de kleding zowel aan landen van het Multi Vezel Akkoord, die een quotaregeling voor Thaise kleding hebben ingesteld, als aan andere landen. Tussen 1978 en 1986 ging 72 procent van de Thaise kledingexporten naar quotamarkten; de gemiddelde groei bedroeg 29 procent per jaar. In 1986 was er een bedrag van circa 12,8 miljard Baht of wel 1,2 miljard gulden mee gemeoid. De belangrijkste quotamarkten zijn de Verenigde Staten (VS) en de Europese Gemeenschap (EG).

Eind 1985 stelde de VS strenge embargomaatregelen tegen Thaise kledingexporten naar de VS in. Daardoor moest Thailand andere afzetmarkten zoeken. In 1986 stond de VS niet meer bovenaan op het lijstje van belangrijkste importeurs van Thaise kleding naar quotamarkten (38 %), maar de EG (49,3 %). Andere importeurs in die markten zijn: Canada, Zweden, Oostenrijk, Noorwegen en Finland.<sup>66</sup>

Nederland importeerde in 1987 voor ruim een miljard gulden uit Thailand, waarvan voor bijna zeventig miljoen gulden aan kleding (zie tabel 5). Nederland importeert (in geld) dus bijna evenveel kledingproducten uit Thailand (70 miljoen) als uit de Filippijnen (50 miljoen) en Bangladesh (22 miljoen) samen. Zowel uit Thailand als uit de Filippijnen wordt vooral 'bovenkleding van niet-elastisch brei- of haakwerk' geïmporteerd, respectievelijk ter waarde van 22,4 en 23,4 miljoen gulden. Uit Bangladesh komt deze categorie kleding nauwelijks (1,2 miljoen); vanuit dat land worden vooral 'geconfectioneerde artikelen van textielstoffen' ter waarde van 15,2 miljoen ingevoerd.

Nederland importeert ook garens, katoenen en kunstweefsels, leer, lederwaren en schoeisel uit Thailand. Andere belangrijke importproducten uit Thailand zijn: groenten en wortels (776 miljoen gulden) elektronenbuizen, transistors en dergelijke halfgeleiderselementen (44 miljoen) en vis, schaal-, schelp- en weekdieren (23 miljoen).<sup>67</sup>

Tabel 5. Nederlandse kledingimport uit Thailand in 1987

	gewicht*	waarde**
geconfectioneerde artikelen van textielstoffen	902	3.534
heren- en jongens bovenkleding	463	14.413
dames-, meisjes- en kinderbouwkleding	410	15.101
onderkleding	28	1.084
bouwkleding van niet-elastisch brei- of haakwerk	867	22.349
onderkleding (idem)	277	8.555
kledingtoebehoren van textielstoffen	120	1.055
kleding en kledingtoebehoren van andere dan textielstoffen	284	3.617
<b>Totaal</b>	<b>3.351</b>	<b>69.708</b>

\* nettogewicht in 1.000 kg;

\*\* waarde in 1.000 gulden;

CBS, Maandstatistiek van de buitenlandse handel, 1987.

De belangrijkste afzetmarkten waarvoor geen quota gelden, zijn Saoedi-Arabië, de Verenigde Arabische Emiraten, Singapore, Japan, Hongkong, Maleisië, Oman en Libanon.<sup>68</sup> In totaal gaat het om 686 miljoen gulden in 1986. De export naar deze markten steeg in 1986 (ten opzichte van het jaar ervoor) met 46,7 %. De sterke yen heeft de Thaise export naar Japan gestimuleerd: in 1986 steeg die export in vergelijking met het jaar ervoor met maar liefst 130 %.

In Thailand staan zowel kleine familie-ateliers als hele grote, moderne kledingfabrieken. In totaal zijn zo'n 1.000 kledingondernemingen geregistreerd bij het ministerie van Industrie. Daarbij moet worden bedacht dat ateliers met minder dan twintig naaimachines geen vergunning hoeven te hebben om te produceren en daarom vermoedelijk ook niet worden geregistreerd.

Circa 230 van de 1.000 geregistreerde ondernemingen worden als groot ingedeeld; 150 daarvan produceren voor de export. Zeventien van de op de export gerichte ondernemingen hebben van de 'Board of Investment' (BOI) vrijstellingen gekregen. De meeste van deze ondernemingen zijn 'joint-ventures' tussen Thaise zakenlieden en investoerders uit Japan, Hongkong, Taiwan en Groot-Brittannië. De produktie-capaciteit van deze door BOI gestimuleerde ondernemingen bedraagt 57,6 miljoen stuks per jaar.

**somo**

Paulus Potterstraat 20

1071 DA Amsterdam

Voor 1985 bestonden de produktiekosten van kleding voor 66 procent uit de stof (textiel), 14 procent andere grondstoffen en 10 procent arbeidskosten. In de loop van de tijd hebben de producenten geprobeerd de kwaliteit van hun produkten te verbeteren. In 1986 was de verdeling van de produktiekosten dan ook ongeveer als volgt: 45 procent stof, 15 tot 20 procent andere grondstoffen en 20 procent arbeidskosten.

Niet alle kleding wordt in de grote fabrieken zelf geproduceerd. Er wordt ook uitbesteed. Dat schijnt hoofdzakelijk te gebeuren als de kledingexporteurs te grote opdrachten hebben aangenomen. Volgens een van onze bronnen leidt dat ertoe dat de hele partij niet van dezelfde kwaliteit is.<sup>69</sup>

De producenten streven ernaar meer gebruik te maken van in Thailand zelf geproduceerde stoffen, maar in 1987 was daar een tekort aan. Lokale spinners, wevers en ververs gebruiken behoorlijk moderne machines, maar die in Japan zijn nog geavanceerder. Daarom blijft de import van stoffen van hoge kwaliteit nodig. Dat levert wel vaak tot vertragingen in het productieproces.

De Thaise regering heeft een serie maatregelen ter bevordering van de kledingindustrie ingesteld, waarvan de meeste in de belastingsfeer liggen. Een paar voorbeelden:

- producenten van kleding die voor de export is bestemd, zijn vrijgesteld van heffingen op die export en van omzetbelasting;
- bovengenoemde producenten betalen tevens lagere electriciteitsstarieven;
- er worden belastingvoordelen toegekend aan producenten die lokale grondstoffen gebruiken;
- belastingheffingen op geïmporteerde grondstoffen kunnen terugbetaald worden.

Volgens een zakenblad<sup>70</sup> heeft de kledingindustrie in Thailand zeer goede vooruitzichten. Wel zou de regering ernaar moeten streven de export gerichte productie te stimuleren en dan met name die kledingprodukten waarvoor geen quota gelden en die modieus zijn, zoals kleding van zijde. Ook zou het positief zijn dat grote kledingexporterende landen in Azië, zoals Hongkong, Taiwan en Zuid-Korea, een ander, duurder marktsegment willen gaan bestrijken, waardoor Thailand een plaatsje op zou kunnen schuiven. Tenslotte wordt van de verlenging van het Multi Vezel Akkoord (1986-1991) gezegd dat deze protectionistische maatregel weliswaar vooral de importerende landen bevoordeelt, maar toch garandeert dat de Thaise kledingexport vijf jaar lang met zes procent per jaar kan blijven groeien.

## 2. *Dynasty Knitting*<sup>71</sup>

C&A koopt kleding in Thailand. Dat wordt ook door de onderneming zelf toegegeven. Om hoeveel kleding het gaat en welke ondernemingen daar nu precies allemaal bij betrokken zijn, is niet zo duidelijk. Slechts een bedrijf wordt - in een artikel van Ed Harriman in de Haagse Post - met name genoemd: Dynasty Knitting. Helaas betreft het informatie van een aantal jaren geleden: 1984. Dynasty Knitting, een bedrijf in Bangkok, kon (in die tijd) C&A, Wehkamp en Daarnhouwer tot zijn Nederlandse klanten rekenen. Dynasty Knitting produceert eenvoudige katoenen kledingproducten.

De eigenaar, Sandej Vayakornvichitre, vertelt dat ze in de zomer van 1983 7.000 katoenen jumpsuits aan Wehkamp hebben geleverd. De arbeidsters werkten hele nachten door om de partij af te krijgen. Wehkamp betaalde Dynasty 22 gulden per stuk en verkocht ze voor 79 gulden. In het artikel staat:

"Hij maakt ook lichtgewicht tweedelige zomerpakjes voor Wehkamp, topjes voor C&A en witte katoenen jasjes voor Daarnhouwer."

Dynasty Knitting is één grote fabriek, maar staat geregistreerd als twee fabrieken. De eigenaar heeft dat zo geregeld om geen ondernemingsraad te hoeven instellen. Hij vindt vakbonden onzin:

"Als we er een (een vakbond, opmerking schrijfsters) zouden hebben, dan zou ik de leider zijn. Ik zorg voor mijn personeel. Dat wil dan ook geen vakbond, want ze hebben mij."

Hoeveel arbeidsters Dynasty in dienst heeft, wordt in het artikel niet vermeld. De eigenaar vertelt dat hij de ongeschoolde arbeidsters ongeveer 320 gulden per maand 'belastingvrij' betaalt en de meisjes achter de naaimachine tussen de 800 en 1.900 gulden. De arbeidsters zelf vertellen echter dat jonge meisjes slechts 300 Baht of wel 40,74 gulden per maand verdienen plus rijst en dat ze na een paar jaar 271,60 per maand kunnen verdienen.<sup>72</sup>

De eigenaar slaat de vrouwen ook. Ze vertellen wanneer:

"Als we iets verkeerd doen, of als we niet hard genoeg werken."

## 3. *Kinderarbeid in kledingfabrieken*

Kinderarbeid komt veel voor in Thailand. Jonge meisjes, die van het platteland naar de stad komen - of worden gestuurd, werken vooral in de kledingindustrie

of in de prostitutie en - in mindere mate - in de huishouding. Panudda Boonpela, coördinator van Kinderarbeid in Azië (CWA), een organisatie in Bangkok, zegt over Thailand:

"In het noordoosten houden veel dorpeelingen zich de hele dag bezig met niets anders dan handel in kinderen voor werk of prostitutie."<sup>73</sup>

Kranten en televisie-documentaires melden dat kinderen in Thailand voor 120 gulden door hun ouders worden verkocht om hun schulden af te lossen. Volgens een schatting van de ILO in 1987 zouden 67 miljoen kinderen tussen de tien en veertien jaar arbeid verrichten in Azië.

Meisjes van twaalf jaar werken al in kledingfabrieken. Meestal zonder contract. De eigenaren zijn namelijk onderling overeengekomen die niet te geven. Waarom nemen de fabriekseigenaren zo graag jonge meisjes in dienst? De manager van de Fortune Garment Factory in Bangkok, Bundit Lertnimitr, die in 1984 200 meisjes in dienst had, antwoordde:

"Omdat jonge meisjes bereid zijn om heel hard te werken, overwerk te verrichten, van acht uur 's morgens tot elf uur 's avonds, elke dag van de week. En ze hebben geen praatjes, die jonge meisjes, ze werken alleen maar, werken almaar."<sup>74</sup>

Hoewel ze lange werkdagen maken verdienen ze erg weinig, vaak veel minder dan het wettelijk minimumloon. De regering lijkt ook niet van plan de werkgevers aan het minimumloon te houden. In 1984 zei de Thaise minister van Industrie, Ob Vasuratna, over dat wettelijk minimumloon:

"Dat is op het moment niet juist, want Thailand is nog steeds een ontwikkelingsland, een arm land, dat het nodig heeft dat alle mensen samenwerken. En harder werken."<sup>75</sup>

De Fortune Garment Factory had in 1984 onder meer de Britse Great Universal Stores (GUS) tot klant. GUS' Nederlandse dochteronderneming is Wehkamp. GUS werkt via een agent in het Verre Oosten, Dodwell International, onderdeel van de Britse Inchcape Group. Ook De Bijenkorf, onderdeel van het KBB-concern, zou via Dodwell kleding inkopen. Een andere Nederlandse klant van Fortune was Kan & Co in Amsterdam, die met het merk BelKanto werkt.<sup>76</sup>

Hoe zit het met C&A? Maken Thaise kinderen ook kleding voor C&A?

#### 4. C&A en kinderarbeid

In het Franciskaans Maandblad van maart 1988 staat een foto met een onderschrift van een broeder die bij C&A in Nederland kleding koopt en daarbij "een gevoel van solidariteit" met de minima ervaart. Hij voegt daaraan toe:

"En een loskomen van de wereldvreemdheid, die kloosters maar al te lang gekenmerkt heeft."

De redactie ontvangt hierover veel ingezonden brieven met geschokte reacties. Een aantal daarvan worden later opgenomen. Ene Gerrit Willems uit Eindhoven schrijft dat de minima helemaal niet bij C&A kopen, omdat die kleding te duur is: ze kopen tweedehands spullen. Margo Ronde uit Breda verwijst naar de documentaire over Thailand en kinderarbeid van 'Achter het Nieuws' (VARA) uit 1987. Ze schrijft onder meer:

"Kinderen beneden de veertien jaar werken daar soms meer dan 10 uur per dag in confectie-ateliers. Zo kan er goedkoop geproduceerd worden en zo kan C&A goedkoop leveren."

Ze neemt met een groepje de moeite de betreffende uitzending nogmaals - op video - te bekijken. Daarna nemen ze contact op met C&A; die reageert niet. Johnny Kraaykamp, die reclame-spotjes voor C&A maakt, antwoordt wel. Volgens mevrouw Ronde als volgt:

"Je moet eerst maar eens zien hoeveel kinderen er in Nederland mishandeld worden."

C&A wordt met de reacties geconfronteerd. In het augustus/september nummer van het Franciskaans Maandblad wordt daarover bericht<sup>77</sup>. De heer P. Remarque, hoofd voorlichting van C&A, schrijft eerst een boze brief naar het blad. Daarin staat onder meer:

"De stemming makende journalistiek over kinderarbeid in Thailand op VARA-TV is al eerder ontmaskerd als komende van één, onbetrouwbare, bron. Er tegenover staat de documentatie van bijvoorbeeld de Thaise ambassade in Nederland betreffende de economische ontwikkelingsplannen en de stringente arbeidswetgeving in dat land."

De redactie vindt de argumentatie nogal magertjes en deelt dat aan C&A mee.

Daarop stuurt de heer Remarque opnieuw een brief plus het rapport van de Thaise ambassade, dat C&A's zienswijze zou moeten ondersteunen. In zijn brief staat:

"Wellicht ten overvloede: onze inkopers houden zich aan de C&A grondregel: respecteer de wetten en voorschriften van het land waarin je werkt."

Wat staat er nu precies in dat rapport van de Thaise ambassade? De kern staat in deze zin:

"Economische noodzaak dwingt ouders nog steeds om hun kinderen op een jonge leeftijd te laten werken."

Enkele andere delen uit het rapport, zoals dat door het Fransciskaans Maandblad in een Nederlandse vertaling wordt gepubliceerd:

"Thailand is een ontwikkelingsland (met alle problemen vandien). Alle leden van het gezin moeten op jonge leeftijd werken (om het gezin aan voldoende inkomen te helpen).

Het gaat gelukkig goed met de Thaise economie, maar het zal nog beter gaan als ze betere prijzen voor hun produkten krijgen op de wereldmarkt.

Heel wat kinderen van 12 jaar en ouder (na de schoolplicht) moeten wel werken op het platteland en in de stad om voldoende inkomen te krijgen (...) Zeker in gebieden waar droogte geheetst heeft worden kinderen van twaalf jaar en ouder uitgebuit. Er zijn wel regels om deze kinderen te beschermen (kinderen tot 15 jaar mogen niet tussen tien uur 's avonds en zes uur 's morgens werken...!), maar die wetten worden regelmatig ontdoken."

Verder meldt de ambassade dat particuliere organisaties in Thailand kindermisbruik bestrijden en dat de pers dergelijke gevallen aan het licht brengt.

De heer Remarque blijkt een behoorlijke blunder te hebben gemaakt. Het rapport van de Thaise ambassade haalt zijn betoog namelijk volledig onderuit. Dat is ook de conclusie die de redactie van het Fransciskaans Maandblad trekt:

"Hebben de actievoerders dus toch gelijk!"

Op 21 september 1988 verschijnt in het regionale dagblad De Stem een bericht over C&A in relatie tot kinderarbeid in Thailand onder de kop: "Kinderarbeid voor C&A". Een kop boven hetzelfde artikel in een andere krant luidt: "Thaise kinderen werken voor C&A". Het artikel in De Stem begint als volgt:

"Het kledingconcern C&A koopt in Thailand confectie die door kinderen is geproduceerd. Wordvoerder P.Remarque van C&A zegt dat zijn bedrijf daarbij 'handelt naar de voorschriften en overtuigingen die in Thailand gelden' en zodoende de ontwikkeling en welvaart aldaar bevordert."

Remarque zegt verder:

"Het 'toch voordeliger' aanbieden van wat de wereldmodemarkt voortbrengt gebeurt, wat ons betreft, nimmer ten koste van mensen."<sup>78</sup>

Vrijwel dezelfde formuleringen troffen we al aan in zijn brieven aan het Fransciskaans Maandblad.

Dat C&A de kwestie hoog opneemt, vooral als er op 23 september Kamervragen worden gesteld (zie hieronder), blijkt wel uit het feit dat de heer F.E. Breninkmeijer op 27 september 1988 een brief namens de directie "Aan onze medewerkers" zendt, waarin C&A onder meer verklaart "een zuiver geweten" te hebben. Er staat niet zo duidelijk dat C&A nergens kinderen in dienst heeft of anderszins voor zich laat werken. Veel nadruk wordt gelegd op de positieve kanten - het toenemen van de economische ontwikkeling en de welvaart - van de handel van "de armere landen" met Nederland:

"Wij dragen daaraan ons steentje bij door het plaatsen van orders, en door de overdracht van konfektie-technische kennis."

Het doel van de brief is niet zo zeer het geruiststellen van de eigen medewerkers dat ze niet bij een 'smerig' bedrijf werken, maar meer de beeldvorming naar buiten toe, zoals duidelijk wordt uit de laatste zin van deze brief:

"U kunt deze standpunt-bepaling ook gebruiken wanneer u over dit onderwerp door derden wordt aangesproken."

#### *Kamervragen*

Josephine Verspaget en Elske Ter Veld, allebei Tweede Kamerleden voor de

Partij van de Arbeid, stellen op 23 september een zestal schriftelijke vragen over deze kwestie aan de ministers voor Ontwikkelingssamenwerking en van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Vraag vier luidt:

"Moet het kledingconcern C en A zich behalve aan nationale wetgeving niet ook aan internationale conventies op het terrein van bestrijding c.q. afschaffing van kinderarbeid houden? Welke maatregelen gaat u nemen om dit concern te verplichten zich in zijn activiteiten in ontwikkelingslanden ook aan deze conventies te houden?"<sup>79</sup>

Een van de internationale conventies waarop wordt gedoeld, wordt met name genoemd in vraag 6: de ook door Nederland geratificeerde ILO-conventies. C&A Nederland stuurt daarop een brief naar de betrokken ministers en afschriften daarvan aan de beide Kamerleden, de Thaise ambassade en aan de redacties van media-organen die over de kwestie hadden bericht, te weten: het ANP, De Gelderlander, De Stem, De Limburger en het Fransciskaans Maandblad. In de begeleidende brief staat:

"Wij doen dat (het zenden van de kopie, opmerking van de schrijfters) te Uwer informatie en ook uit bezorgdheid dat onbewezen beweringen een onverdiende blaam op onze onderneming werpen."

In de brief van 29 september 1988 aan de beide ministers, een initiatief van de onderneming zelf, beweert C&A - bij monde van topman M.L. Brenninkmeijer - geen gebruik te maken van kinderarbeid. De belangrijkste passages zijn:

"Ondernemingen die inkopen in landen met een lager welvaartspeil (zoals o.a. Thailand) weten dat daar arbeid door jonge kinderen kan voorkomen, ondanks de daar geldende arbeidswetten. Als ervaren inkoper op de wereldmarkt selecteert C&A zijn leveranciers op de kwaliteit die zij leveren en op hun personeelsbeleid c.q. arbeidsomstandigheden (hier bestaat een duidelijke samenhang).

Onze inkopers en onze vertegenwoordigers ter plaatse zijn goed op de hoogte van ons uitgangspunt: wij wensen geen zaken te doen met partners die de wetten en voorschriften van hun land overtreden.

(...)(...)

*C&A heeft, in Thailand of waar ook, geen kinderen in dienst; bovendien wensen wij geen wetten te overtreden.*

Onnodig te zeggen dat deze presentatie van onbewezen "feiten" ons dus pijn doet. Elke concrete aanwijzing dat een onzer leveranciers, waar ook ter wereld, in strijd handelt met arbeidswetgeving die voor hem geldt, zou voor ons genoeg zijn hem van leveringen uit te sluiten. Zulk een aanwijzing hebben wij in deze niet ontvangen of zelf kunnen ontdekken.

(...) Meer in het algemeen verzoeken wij U met nadruk ons in kennis te stellen van elke feitelijkheid die U bekend zou zijn of worden inzake mogelijke overtredingen van de sociale wetten door onze leveranciers. Dat kan ons helpen bij het bestrijden van verschijnselen die ook wij ten sterkste afkeuren.\*

Minister Bukman antwoordt mede namens zijn collega De Koning.<sup>80</sup> Hij zegt dat hij uit diverse bronnen informatie heeft laten inwinnen over deze kwestie. Een van die bronnen is de directie van C&A Nederland. Ten aanzien van de vraag of C&A in Thailand kinderen voor zich laat werken schrijft hij:

"Voorzover bekend betreft C&A Nederland in Thailand met inschakeling van een voor haar en voor andere C&A-ondernemingen werkende service-organisatie, textielprodukten van diverse fabrieken die merendeels van aanzienlijke omvang zijn, te weten van 200 tot 1.000 naaimachines elk. In de fabrieken bedragen de werktijden gewoonlijk 8 tot 10 uur per dag, en zes dagen per week. In de fabriek werken naar alle waarschijnlijkheid geen kinderen van onder de vijftien jaar. Het is echter nooit geheel uit te sluiten dat deze fabrieken sommige werkzaamheden uitbesteden aan kleinere produktie-eenheden waar wel jongere kinderen werken. Om hoeveel kinderen het daarbij gaat, is niet bekend. Volgens opgave van het bedrijf evenwel verbiedt de C&A-inkoopafdeling fabrikanten de door haar bestelde orders aan anderen uit te besteden. Bij overtreding volgt uitsluiting van verdere orders."

Minister Bukman weet dus niet zeker of Thaise kinderen ingeschakeld worden bij de produktie van kleding voor C&A. Wel denkt hij dat C&A de Thaise wetgeving niet kan overtreden. Immers:

"Aangezien C&A Nederland in Thailand geen personeel in dienst heeft, worden door dit bedrijf zelf, voorzover bekend, geen Thaise wetten overschreven."

C&A moet zich aan de internationale arbeidswetgeving houden in landen die deze verdragen hebben ondertekend. Thailand heeft dat niet gedaan. Nederland wel, maar dat betekent alleen dat C&A zich in Nederland aan de arbeidswetten dient te houden. In eerdere hoofdstukken hebben we al gezien dat C&A in Nederland ook de produktie heeft uitbesteed en dus dat personeel evenmin zelf in dienst heeft!

De minister kent geen "andere in Nederland gevestigde bedrijven die in ontwikkelingslanden kinderen arbeid laten verrichten". Hij is bereid "hoofdzakelijk in de voorlichtende en adviserende sfeer" te bevorderen dat vestigingen van Nederlandse bedrijven in het buitenland de door Nederland geratificeerde ILO-conventies worden toegepast. Hij zegt:

"Uitgangspunt blijft evenwel, dat de nationale sociale wetgeving van soevereine staten, voorzover niet beheerst door internationale regelgeving, behoort tot hun interne jurisdictie. Dit laat evenwel onverlet dat Nederlandse bedrijven die in het buitenland werkzaam zijn, een voorbeeldfunctie zouden dienen te vervullen."

C&A heeft deze kwestie vreemd aangepakt, waarschijnlijk omdat het concern expres een rookgordijn wilde optrekken. Eerst lijkt de heer Remarque toe te geven dat C&A kinderen kleding laat maken, maar dat zou niet in strijd zijn met de wet in Thailand. Later komt hij met ondeugdelijke 'bewijsvoering': de Thaise ambassade moet juist toegeven dat in haar land helaas kinderarbeid voorkomt en dat de naleving van de wetgeving op dit punt niet afgedwongen kan worden. Ook de heer M.L. Brenninkmeijer overtuigt niet: "C&A heeft geen kinderen in dienst" wil immers niet zeggen dat C&A geen opdrachten uitbesteedt aan goedkope ateliers die kinderen in dienst hebben.

# Noten

- 1 Van Patten, 1987, pp.47,48.
- 2 Deze Derde Wereldlanden worden aangeduid met de term 'NIC's', hetgeen staat voor Newly Industrialising Countries.
- 3 We zullen hier de meer gangbare term 'vrijhandelszone' gebruiken, hoewel 'Export Processing Zone' eigenlijk juist is, omdat dat begrip beter weergeeft dat in zo'n zone export gerichte productie plaatsvindt.
- 4 Nummer 40 in 1973, 28 in 1978, 26 in 1980, 25 in 1983. ILO, 1987, p.15.
- 5 International Labour Reports, juli-augustus 1985, p.14.
- 6 Idem.
- 7 Als wisselkoers is genomen: een dollar is 2,60 gulden.
- 8 International Labour Reports, juli-augustus 1985, p.14.
- 9 Idem.
- 10 Catholic Institute for International Relations, 1987, p.35.
- 11 Idem, pp. 34-38.
- 12 Gebruikte koersen voor 1983 en 1984 respectievelijk: een Peso = f 0,26835 en een Peso = f 0,187625.
- 13 Gebruikte wisselkoers voor 1985: een Peso = f 0,170725.
- 14 De informatie in deze paragraaf is afkomstig uit de volgende bronnen: Catholic Institute for International Relations, 1987, pp.38-41; International Labour Reports (verschillende nummers); Stuart Howard (een Britse onderzoeker die op ons verzoek gegevens over deze onderneming in de Filipijnen heeft verzameld) en de Filipijnse vakbond Kilusang Mayo Uno (KMU).
- 15 De cijfers in deze alinea zijn afkomstig uit Catholic Institute for International Relations, 1987, pp.39-41.
- 16 Towser, juli-augustus 1985, p.16.
- 17 Hilhorst, januari 1989.
- 18 International Labour Reports, juli-augustus 1985, p.13.
- 19 We gebruiken voor 1988 de volgende wisselkoers: een Peso = f 0,09315.
- 20 De cheffin is van 'een kledingfabriek die regenjassen en jassen maakt die worden verzonden naar Europa en Australië'. We vermoeden dat met die fabriek IGMC wordt bedoeld.
- 21 International Labour Reports, juli-augustus 1985, p.13.
- 22 Idem, januari-februari 1984, p. 20.
- 23 Idem, pp.20,22.
- 24 Watts en Jackson, juli-augustus 1986, p.17.
- 25 Idem.
- 26 International Labour Reports, juli-augustus 1986, p.3.
- 27 Jackson en Butler, zomer 1988, p.22.
- 28 Jackson, maart-april 1987, p.3.
- 29 Salao, zomer 1988, p.23.
- 30 In het oorspronkelijke citaat staat letterlijk 'one inch', hetgeen ongeveer 2,5 centimeter is. Vertaald met één centimeter, aangezien dat de bedoeling beter weergeeft. Salao, zomer 1988, p.23.
- 31 Salao, zomer 1988, p.23.

- 32 Idem.
- 33 Ibid.
- 34 KMU Correspondence, mei-juni 1988, p.15.
- 35 Salso, zomer 1988, p.23.
- 36 Jackson en Butler, zomer 1988, p.22.
- 37 Informatie van de Kilusang Mayo Uno (KMU).
- 38 Deze informatie is afkomstig uit een reisverslag van de Vrouwenbond FNV. Vrouwen van deze bond en van de NOVIB bezochten in maart 1988 onder meer deze fabriek in de Filipijnen.
- 39 ILO, 1987, p.9.
- 40 Idem, p.13.
- 41 Idem, p.15.
- 42 Phelan, 1986, pp.27-30.
- 43 Idem, p.13.
- 44 Idem, p.10.
- 45 ILO, 1987, p.12.
- 46 Phelan, 1986, pp.18,19.
- 47 Idem, p.17.
- 48 Ibid.
- 49 Idem, p.22.
- 50 Idem, pp.21-22.
- 51 De informatie in deze paragraaf is gebaseerd op Phelan, 1986, pp.12-17, en op mondelinge informatie van Rashed Khan Menon, algemeen secretaris van de Workers Party of Bangladesh en een van de leiders van Krisbok Mukti Samity, het Boerenfront in Bangladesh, op 19 december 1988.
- 52 We gebruiken voor 1986 een wisselkoers van een Taka = f 0,079733.
- 53 We gebruiken voor 1988 een wisselkoers van een Taka = f 0,062766.
- 54 Gesprek op 19 december 1988 te SOMO.
- 55 Phelan, 1986, pp.12-17.
- 56 Gesprek op 19 december 1988 te SOMO.
- 57 De informatie in deze paragraaf is, tenzij anders vermeld, afkomstig uit Hotline, 1987.
- 58 Informanten uit kerkelijke kring, 1988.
- 59 Hotline, 1987.
- 60 We gebruiken voor 1982 en 1985 respectievelijk de volgende wisselkoersen: een Taka = f 0,01111 en f 0,011936.
- 61 Hotline, 1987.
- 62 Hervormd Nederland, 12 maart 1988.
- 63 Idem, 26 maart 1988.
- 64 Bangkok Bank Monthly Review, augustus 1987.
- 65 We gebruiken een wisselkoers voor 1986 van een Baht = f 0,0923.
- 66 Exporten van Thaise kleding naar quotamarkten buiten de VS en de EG in 1986: Canada (6,1 %), Zweden (3,2 %), Oostenrijk (2,4 %), Noorwegen (0,9 %) en Finland (0,2 %).
- 67 CBS, maandstatistiek van de buitenlandse handel, per land, 1987.
- 68 Export van Thaise kleding naar markten zonder quota in 1986: Saoedi-Arabië (26,6 %), Verenigde Arabische Emiraten (16,5 %), Singapore (9,6 %), Japan (4,8 %), Hongkong (2,9 %), Maleisië (1,3 %), Oman (0,7 %) en Libanon (0,4 %).
- 69 Bangkok Bank Monthly Review, augustus 1987, p.326.

- 70 Idem, pp.327-330.
- 71 Alle gegevens en citaten met betrekking tot Dynastie Kaiming zijn afkomstig uit het artikel "Thailand en de textiel-prostitutie" van Harriman, 11 februari 1984.
- 72 We gebruiken voor 1984 een wisselkoers van een Baht = / 0,1358.
- 73 De Stem, 21 september 1988.
- 74 Harriman, 11 februari 1984, p.32.
- 75 Idem, p.34.
- 76 Idem, pp.32,33.
- 77 De volgende citaten zijn dan ook uit het augustus/september nummer, 1988, van het Franciskaans Maandblad afkomstig.
- 78 De Stem, 21 september 1988.
- 79 Tweede Kamer, vergaderjaar 1988-1989, Aanhangsel, nr.196, pp.393,394.
- 80 De nu volgende gegevens en citaten zijn afkomstig uit het antwoord van minister Bukman. Tweede Kamer, vergaderjaar 1988-1989, Aanhangsel, nr.196, pp.393,394.



## Conclusie

De belangrijkste conclusie van dit onderzoek is dat meer openheid van de kant van C&A dringend vereist is. Werkneemsters en werknemers hebben er - evenals de meer indirect betrokkenen - recht op om te weten hoe hun onderneming precies functioneert. Dan kan de medezeggenschap in de onderneming ook werkelijk inhoud krijgen. Niet alleen moet de medezeggenschap worden verbeterd, ook dienen er normale relaties met de vakbonden te worden aangegaan. Het zou positief zijn als meer C&A-medewerkers vakbondslied zouden worden en dat ze daar zonder vrees voor hun (loop)baan voor uit zouden kunnen komen. C&A moet niet meer naar het vakbondsliedmaatschap en het geloof van sollicitanten informeren. Vrouwen moeten echte promotiemogelijkheden binnen de C&A-organisatie krijgen. Ook de familie Brenninkmeijer moet op dit punt met de moderne tijd worden geconfronteerd.

We hebben gezien dat C&A in het hart van de organisatie goed betaalde arbeidskrachten heeft. C&A koopt daar tegelijkertijd hun zwijgen mee. Meer aan de rand van de organisatie staan de hulpverkoopsters. Met hun belangen wordt minder rekening gehouden; zij moeten vooral flexibel inzetbaar zijn. Die flexibilisering heeft zowel bij de hulpverkoopsters als bij de chauffeurs al tot een arbeidsconflict geleid. Hoe lager je komt in de hiërarchie, des te slechter de arbeidsvoorwaarden. Dat geldt in versterkte mate voor het uitbestede werk in ateliers en fabrieken in de Derde Wereld, maar ook in de ateliers en in thuiswerk in Nederland en Groot-Brittannië.

C&A is in de loop van de jaren uitgegroeid tot een grote detailhandelsorganisatie, een kledingwarenhuisketen. C&A wil het naar buiten toe doen voorkomen alsof de C&A-ondernemingen in de diverse landen niets met elkaar te maken hebben. In onze ogen is het een typische multinational, met het hoofdkantoor in Amsterdam: overal wordt onder de naam C&A gewerkt, zijn er vergelijkbare juridische vormen aangenomen en staan Brenninkmeijers aan de top van de ondernemingen; de Brenninkmeijers verwisselen moeiteloos van positie binnen de diverse C&A-ondernemingen in binnen- en buitenland, er is een centrale computer waar de nationale hoofdkantoren op aan gesloten zijn, de inkoop is gecentraliseerd, de merken zijn vrijwel overal dezelfde, enzovoorts.

C&A heeft de productie officieel afgestoten. Die is uitbesteed. Het vroegere

C&A-produktiebedrijf Canda in Nederland is formeel verzelfstandigd en heet nu Interface Fashion. De banden tussen C&A en Interface zijn bijzonder nauw. Recentelijk is Swinging Fashion, een kleiner bedrijf, opgekocht door Interface. Swinging Fashion besteedt de produktie weer uit aan ateliers. Er zijn ook een aantal tussenhandelaren en andere 'fabrikanten' die opdrachten van C&A plaatsen bij ateliers. De meeste ateliers werken op een of andere wijze in strijd met de Nederlandse wetgeving. Sommige ateliers besteden een deel van het werk weer uit aan andere, 'tweedehands' ateliers en/of aan thuiswerksters. Van boven naar onder ziet de uitbestedingsketen er als volgt uit:

#### C&A

Interface Fashion/andere tussenhandelaar of fabrikant  
Swinging Fashion/andere tussenhandelaar of fabrikant  
atelier  
'tweedehands' atelier  
thuiswerkster

In Nederland worden ook kledingstukken gemaakt voor C&A-vestigingen in andere landen, met name voor C&A Duitsland. Ook in andere landen lijkt een dergelijke uitbestedingsketen voor te komen. In ieder geval wordt ook in Groot-Brittannië in 'sweatshops' en in thuiswerk kleding voor C&A gemaakt.

Volgens een van onze informanten lagen de C&A-merkjes enkele jaren geleden openlijk in de ateliers, terwijl ze tegenwoordig niet meer rondslingeren of later elders in de kleding worden genaaid. Des te opmerkelijker is het dat we bij ons onderzoek toch C&A-merkjes in de ateliers zijn tegengekomen, evenals orderpapieren. Dat wijst er - ons inziens - op dat er op vrij grote schaal kleding voor C&A in dit schemercircuit wordt geproduceerd. Wij zijn er van overtuigd dat C&A ervan op de hoogte moet zijn dat een deel van de kleding die later in C&A-filialen hangt afkomstig is uit ateliers. De ontkenningen van C&A komen ons niet geloofwaardig over. Het lijkt erop dat C&A zich naar buiten toe als een fatsoenlijke onderneming die zich aan de wet houdt, maar "toch voordeliger" is, wil presenteren, terwijl het concern tegelijkertijd niet vies is van de extra winsten die uit deze uitbestedingspraktijken naar ateliers en thuiswerk voortvloeien.

De specialisatie in de kledingbranche is enorm. Er zijn bedrijven die handelen in stof, schoudervullingen en andere fournituren. De naaimachinehandel profiteert van de opleving van de kledingproduktie in ateliers en thuiswerk. Ook zijn er snijderijen, die soms met moderne computer-gestuurde apparatuur werken. Het lijkt er niet op dat de thuiswerkster binnenkort vervangen zal worden door

computer-gestuurde apparatuur. Vooral nog is dat technisch moeilijk uitvoerbaar en niet rendabel.

De goede arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden die voor vast C&A-personeel gelden in Nederland vinden we niet terug in de ateliers en in thuiswerk. Daar werken mensen op onzekere basis tegen uiterst lage lonen. Onze bevindingen bevestigen de resultaten van andere onderzoeken dat vooral vrouwen op flexibele wijze worden ingeschakeld in het arbeidsproces. Toch is het opmerkelijk dat in de ateliers ook zoveel mannen werken. Ook is het duidelijk geworden dat veel migranten, vooral Turkse vrouwen en mannen, dit werk doen. Juist de zwakste groepen in de samenleving werken in het schemercircuit. De rechtspositie, arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden van de atelierarbeiders en de thuiswerksters verdienen dringend verbetering.

Opvallend is dat de familie Brenninkmeijer in de vorige eeuw al handelde in kleding die door thuiswerksters was vervaardigd en dat ze dat nu weer doen.

Door de lage prijzen die C&A - en andere opdrachtgevers - betalen, zijn de marges van de ateliers erg klein. Daardoor worden de atelierhouders - en soms ook de thuiswerksters - praktisch gedwongen zich niet volledig aan de wet te houden. De enige oplossing lijkt ons dat C&A hogere prijzen betaalt voor zijn kleding en voor zichzelf lagere marges accepteert. Dan kunnen de ateliers volledig legaal opereren en krijgen het atelierpersoneel en de thuiswerksters normale lonen.

C&A-inkopers reizen de hele wereld af om kleding voor de diverse C&A-vestigingen te kopen. Ook in de Derde Wereld wordt er kleding voor C&A geproduceerd. Het gaat daar over het algemeen om kledingfabrieken, waar de - soms hele jonge - arbeidsters ontevreden zijn over hun arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden. Hun arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden zijn enigszins vergelijkbaar met die van thuiswerksters in Nederland. We weten dat er in Derde Wereldlanden ook kleding door thuiswerksters wordt gemaakt, maar we zijn er niet achter gekomen of dat ook kleding bestemd voor C&A betreft. Daarvoor is veldonderzoek ter plekke noodzakelijk.

"C&A is toch voordeliger" is een reclameboodschap die in werkelijkheid meer lijkt te gelden voor de lage prijzen die C&A betaalt aan de uiteindelijke producenten van de kleding dan voor de verkoopprijzen in de C&A-winkels.

# Literatuur

- ABN*, Kledingspecialzaken, Amsterdam, 1986
- Australia Asia Worker Links*, Globe-trotting Mattel, International Labour Reports (ILR), nr.1, januari-februari 1984
- Bangkok Bank Monthly Review*, The Ready-made Garment Industry, augustus 1987
- Banu Lily*, Fazila, Garment Industry and Its Workers in Bangladesh, ISIS International Women's Journal, nr.4, ISIS, Rome, 1985
- Betten*, Guus van, Punkt 10 a) der Tagesordnung: C&A Brenninkmeijer, EuroFIET, Brussel, 23-24 november 1982
- Bloeme*, Liesbeth en *Geuns*, Roeland van, Ongeregeld ondernemen. Een onderzoek naar informele bedrijvigheid, ministerie van Sociale Zaken, Den Haag, 1987
- Butler*, Alice, "It's Worse Than Marcos", ILR, nr.27-28, zomer 1988
- Catholic Institute for International Relations* (CIIR), European Companies in the Philippines, CIIR, Londen, 1987
- Chapkins*, Wendy en *Enloe*, Cynthia (red), Of Common Cloth. Women in the Global Textile Industry, TNI, Amsterdam, 1983
- Chisolm*, Nick (ca), Linked by the Same Thread. The Multi-Fibre Arrangement and the Labour Movement, Tower Hamlets International Solidarity, TUC, Londen, 1986
- Clairmonte*, F. (ca), The World in their Web: the Dynamics of Textile Multinationals, Zed Press, Londen, 1981
- Dienstenbond FNV*, Internationalisering van de commerciële dienstensektor. Verslag van den discussie, Woerden, februari 1988
- FENECON*, Jaarverslag '84/'86
- FENECON Management Assistentie*, Onderzoek in opdracht van de Vakraad voor de confectie-industrie naar: - werkgelegenheid in de confectie-industrie, - werk uitbesteding (thuiswerk), FMA, Amsterdam, augustus 1987
- FIET*, Fragebogen über C&A Brenninkmeijer, februari 1982
- FIET*, Fragebogen über C&A Brenninkmeijer, januari 1986
- FNV Magazine*, De heler maakt de dief. Strijd tegen illegale naaiateliers, nr.19, 25 februari 1989
- Fogarín*, A, De grote "onbekende" C&A Brenninkmeyer, Mercurius, Woerden, september 1977

- Groene Weekblad*, Marca verkoopdirecteur Mevr. Margreet de Boer: 'Weidewinkels zullen het niet redden', Circusbijlage, 25 februari 1989
- Harriman*, Ed, Thailand en de textiel-prostitutie. Hollandse koopmansgeest, Haagse Post, 11 februari 1984
- Heemskerk*, C (ea), Konfektie maken in Nederland: kleren maken of winst maken?, NESBIC/TAS, Amsterdam, 1977
- Hervormd Nederland*, Irene van der Woude over bedrijfspolitiek van C&A: 'Kledingfonds heeft niets met gerechtigheid te maken', HN, 12 maart 1988
- Hilhorst*, Thea, De sociaal-ekonomische situatie van vrouwen, FIDOC informatie bulletin, januari 1989
- Hotline*, Bangladesh Justice and Peace Newsletter, juni-juli 1987
- ILO, Social and Labour Practices of Multinational Enterprises in the Textiles, Clothing and Footwear Industries, ILO, Genève, 1984
- ILO, The Impact on Employment and Income of Structural and Technological Change in the Clothing Industry, Report III, 3rd Session of the Tripartite Technical Meeting for the Clothing Industry, ILO, Genève, 1987
- International Labour Reports*, Garrisons of industrial development, ILR, nr.1, januari-februari 1984
- International Labour Reports*, "We can fight", ILR, nr.10, juli-augustus 1985
- International Labour Reports*, Garment Workers Sew Up British Company On Nuclear Protests, ILR, nr.16, juli-augustus 1986
- ITGLWF, Multinational Companies in the Textile, Garment and Leather Industries, 4de wereldcongres, Tel Aviv, 23-26 oktober 1984
- Jackson*, Henry, Philippines - Marines Open Fire on Zone Workers, ILR, nr.20, maart-april 1987
- Jackson*, Henry en *Butler*, Alice, Union-Busting in BEPZ, ILR, nr.27-28, zomer 1988
- KMU Correspondence*, KMU affiliate settles IGMC dispute, KMU Correspondence, Manila, jg 3, nr.5, mei-juni 1988
- Kox*, Henk en *Velzen*, Leo van, Kapitaalexport vanuit Nederland, SOMO, Amsterdam, 1985
- Krikke*, Hans en *Otten*, Christine, De Derde Wereld om de hoek, Vrij Nederland, 1 april 1989
- McCarthy*, David (ea), Research Report. Retail Strategy. UK Womenswear Retailing, mei 1983
- Metze*, Marcel, De Service Economie. Het Ding Is Niets, De Dienst Alles, Inter magazine, november 1988
- Meurs*, Rudie van, Confectie. Het ondoordringbare textielimperium van de Brenninkmeijers, Vrij Nederland, 20 december 1980

- Meurs, Rudie van, Confectie. 'Als je hun inkopers een sigaar aanbiedt zeggen ze: wij presenteren hier de sigaren, Vrij Nederland, 3 januari 1981
- Meurs, Rudie van, De KVP was voor C&A tòch voordeliger, Vrij Nederland, 10 januari 1981
- Meurs, Rudie van, Confectie. 'Ik weet dat het Terlingenfonds geen prijs stelt op publiciteit. Ik zal dus niets zeggen!', Vrij Nederland, 17 januari 1981
- Mitter, Swasti, Common Fate, Common Bond. Women in the Global Economy, Pluto Press, Londen, 1986
- MOL, Report on C&A, MOL, Amsterdam, september 1987
- Phelan, Brian, "Made in Bangladesh"? Women, Garments and the Multi-Fibre Arrangement, Bangladesh International Action Group (BIAO), Londen, 1986
- Preuss, Erika, Wissenschaftliche Hausarbeit. Konservative Unternehmungspolitik, Auswirkungen für die Arbeitnehmer, Konsequenzen für die Gewerkschaftsarbeit am Beispiel des Konzerns C&A Brenninkmeyer, scriptie sociologie, Sozial Akademie, Dortmund, juni 1981
- Putten, Maartje van, en Lucas, Nicole, Made in Heaven. Vrouwen en de veranderende internationale arbeidsverdeling, EVS, Amsterdam, december 1985
- Putten, Maartje van, Huiskamer als lage-lonenland, in: Chip Chip Chip Hoera!?, Stichting Weerwerk, De Haktol, Nijmegen, april 1987
- Remarque, P, C&A, Hervormd Nederland, 26 maart 1988
- Royal Thai Embassy, Child Labour in Thailand, Den Haag, november 1987
- Salao, Lucina, "They underestimate us", International Labour Reports, nr.27-28, zomer 1988
- Schöttelndreier, Mirjam, Nederland Modeland, Intermediair, 24ste jg, nr.28, 15 juli 1988
- Steunpunt Thuiswerk Hengelo, Beroep: thuiswerkster, STH, Hengelo, 1987
- Steunpunt Thuiswerk Hengelo, Balans van thuiswerk, STH, Hengelo, oktober 1988
- Stichting Opstand, Kolonievorming in het Westen; Hoe armoed georganiseerd wordt, X min Y, Amsterdam, december 1988
- Street, Annie, Fighting Zones, "I Have to Inform You With Regret", ILR, nr.10, juli-augustus 1985
- Towner, Andrew, How Companies Use The Zone, ILR, nr.10, juli-augustus 1985
- Tromp, Hansmaarten, Kledingcashba, Inter magazine, september 1988
- Tulder, Rob van en Junne, Gerd, European Multinationals in Core Technologies, Wiley, Chichester, 1988
- Tweede Kamer, Aanhangsel van de Handelingen, vergaderjaar 1988-1989, nr.196
- Vreede, Piet de, Het einde van de modinette, FNV Magazine, 5 november 1988

Vroom, Mieke, Filipijnse vrijhandelszone in neergaande spiraal. Stakende vrouwen hebben niets te verliezen, Nieuwsbrief Vrouwen, Vrouwensecretariaat FNV, juni 1988

Watts, Simon en Jackson, Henry, Morong: Closed by People's Strike, ILR, nr.16, juli-augustus 1986

Woude, Irene van der, Gaven delen - wereldwijd? Bangladesh en Nederland, Present, 16de jg, nr.3, 11 februari 1988

#### Voorts

Verschillende berichten uit de volgende *kranten*: De Volkskrant, NRC Handelsblad, Het Financieele Dagblad, Economisch Dagblad, Parool, Algemeen Dagblad, De Stem, De Gelderlander, De Limburger, Frankfurter Allgemeine Zeitung.

Verschillende artikelen uit de volgende *tijdschriften*: Confectie en Tricotage, Texpress, Franciskaans Maandblad, FNV Magazine, De Bondskrant, Vrij Nederland, De Tijd, Elsevier(s Weekblad), Intermediair, Nieuwe Revu, De Onderkrant, Capital, Fortune, Istoé, Senhor.

Gegevens uit de volgende *naslagwerken*: Who Owns Whom 1988, Duns 10.000 Nederlandse ondernemingen en hun financiële kenmerken 1987, Guia Interinvest 1986, CBS Maandstatistiek voor de buitenlandse handel per land december 1987.

Gegevens ten aanzien van de wisselkoersen uit AMRO Relais en ABN Bank Koersen Vreemde Valuta.

Gegevens over specifieke ondernemingen verder uit de dossiers van het Handelsregister van de Kamer van Koophandel in Amsterdam en dat in Den Bosch en van het Amtsgericht in Düsseldorf.



# Reactie van C&A

We hebben van C&A een reactie gevraagd en gekregen op het voor u liggende boekje.

C&A is - bij monde van de heer Remarque - van mening dat het concern door ons in een kwaad daglicht wordt geplaatst op grond van verouderd materiaal en uitspraken van anonieme zeggelieden. Zo zouden we het standpunt van C&A ten opzichte van de (il)legale ateliers, namelijk dat C&A zich "aan alle voor haar geldende wetten en voorschriften" houdt, geen zaken wil doen "met partners die bij het uitvoeren van het opgedragen werk aantoonbaar en bewust de wet overtreden" en bovendien actief meewerkt "aan de bestrijding van gebleken onwettelijke praktijken in de branche", "systematisch" negeren.

C&A is het niet eens met de grote lijnen van het boekje. Bovendien heeft C&A kritiek op een aantal met name genoemde punten, die wij hieronder - indien nodig voorzien van ons commentaar - verkort weergeven.

## 1. Afvloeiingen (pagina 15).

Volgens C&A is er geen sprake geweest van halvering van de werkgelegenheid: "Wij hadden in 1975, teruggerekend naar full-time equivalenten, 3.728 arbeidsplaatsen, in 1980 bedroeg dat aantal 3.707."

Wij hebben onze bewering ten aanzien van het winkelpersoneel bij C&A Nederland gebaseerd op de artikelen van Rudie van Meurs in Vrij Nederland.

## 2. Ziekteverzuim (pagina 16).

Volgens C&A ligt het ziekteverzuim bij C&A (5,3 %) onder het landelijk gemiddelde (6,7 %).

Over het totale ziekteverzuim bij C&A doen wij geen uitspraak. Medewerkers die wij spraken, vertelden ons echter dat het ziekteverzuim in hun omgeving hoog was en tot grotere werkdruk leidde.

## 3. 'leidersbeginsel' (pagina 43, noot 61).

C&A schrijft ons:

"Uw toevoeging van het woord "Führerprinzip" is in de context onjuist en daarnaast onnodig grievend. Voor de gemiddelde lezer zal het een relatie leggen tussen onze onderneming en Nazi-Duitsland. Gezien

het beladen karakter van iedere associatie met het nazi-regiem is deze verwijzing in hoge mate diffamerend."

Het gaat ons om de uitleg van het begrip 'corporatisme'. We hebben 'Führer-prinzip' uiteindelijk vertaald met 'leidersbeginsel'.

4. 'Benoeming' van Ondernemingsraadsleden (pagina 20, 109, 110).

C&A ontkent dat OR-leden worden benoemd door een filiaal/bedrijfsleider. Wij kregen deze informatie van een C&A-medewerkster.

5. Interface Fashion (verschillende pagina's)

De reactie van C&A:

"Op al deze plaatsen doet u het voorkomen alsof C&A het bij Interface Fashion B.V. nog steeds voor het zeggen heeft. Volgens uw manuscript is Interface Fashion B.V. weliswaar "officieel" en "formeel" verzelfstandigd, maar nog steeds te beschouwen als C&A-bedrijf. Deze bewering is onwaar: op geen enkel onderdeel van het beleid van Interface Fashion B.V. kan C&A Nederland invloed uitoefenen. In alle opzichten berust de zeggenschap over Interface Fashion B.V. bij de eigenaar van het bedrijf, de heer F.A.M. Schulte, met wie wij op dezelfde commerciële voet als met al onze andere leveranciers zaken doen."

6. C&A als multinational in België (pagina 39).

Volgens C&A is het onjuist dat het Belgische OESO-contactpunt C&A tot multinational heeft bestempeld.

Wij hadden die informatie uit Het Financieele Dagblad. Bij hernieuwde navraag vertelt Ben van Zweden van de Dienstenbond FNV dat het Belgische contactpunt een stap verder is gegaan dan het Nederlandse door te stellen dat C&A een aantal kenmerken van een multinationale onderneming heeft.

7. Solliciteren bij C&A (pagina 96).

Volgens C&A wordt er bij sollicitaties niet naar geloof en vakbondslidmaatschap gevraagd. C&A stuurde ons als 'bewijs' een 'voorlopig sollicitatieformulier' toe, dat "al jaren" in gebruik zou zijn.

Dat laat onverlet dat verschillende C&A-medewerksters ons vertelden dat zij wel hun geloof en vakbondslidmaatschap moesten opgeven tijdens hun sollicitatieprocedure.

8. Kinderarbeid voor C&A in Thailand (pagina 161).

C&A maakt bezwaar tegen het woord "smerig" in een zin, waarin we schrijven dat een brief van de directie aan de medewerkers over kinderarbeid voor C&A in Thailand niet zozeer bedoeld is om hen gerust te stellen "dat ze niet bij een 'smerig' bedrijf werken". C&A schrijft:

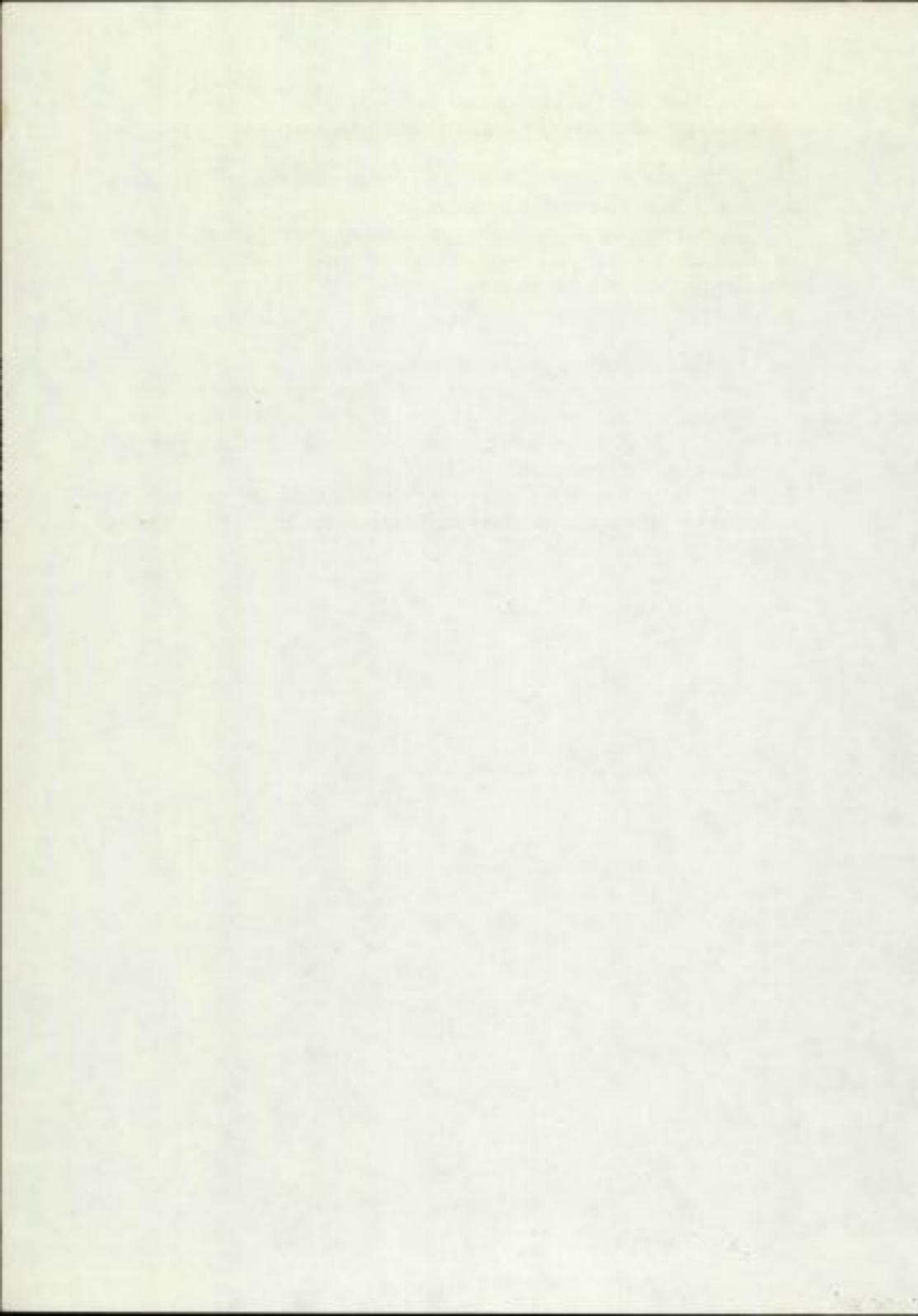
"Ook al hebt u het woord "smerig" tussen aanhalingstekens geplaatst, toch achten wij dit een onnodig verdacht makende uitlating."

Het is jammer dat C&A ook nu weer niet ingaat op de kern, namelijk kinderarbeid, maar op een detailpunt.

C&A eindigt zijn commentaar met de volgende zin:

"Wij verzoeken en zondig sommen u de tekst voor het boekje zo te wijzigen dat alle in punt 3 van deze brief aangegeven correcties verwerkt zijn. Afhankelijk van uw reactie op deze brief zullen wij onze juridische stellingname nader bepalen."

Wij betreuren het dat C&A door zijn geslotenheid altijd zijn toevlucht moet nemen tot het dreigen met juridische stappen tegen een ieder die wat openbaar wil maken over het concern.



# C&A, DE STILLE GIGANT

C&A hult zich in geheimzinnigheid. Dit gigantische concern van kledingwinkels geeft geen cijfers of andere informatie aan de openbaarheid prijs. SOMO wil de stilte rond C&A, het eigendom van de familie Brenninkmeijer, doorbreken.

Hoe is C&A uitgegroeid tot zo'n grote onderneming? In welke landen is het concern zoal actief? Waarom wil C&A niet bekend staan als multinationale onderneming? Dat zijn vragen die in dit boekje worden beantwoord.

Centraal staat echter de uitbesteding van de produktie van C&A aan derden. C&A staat aan het hoofd van een lange uitbestedingsketen, waarin tussenhandelaren, min of meer illegaal opererende ateliers en thuiswerksters de andere schakels vormen. SOMO gaat in op de verdiensten in de verschillende schakels van de keten en op de rol van toeleveranciers. We volgen de stadia die lappen stof doorlopen totdat ze als kledingstukken in de rekken van C&A-winkels hangen.

C&A's praktijk heeft gevolgen voor de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden van vrouwen en mannen die rechtstreeks of indirect voor het concern werken. Voor verkoopsters en chauffeurs van C&A, maar vooral ook voor thuiswerksters, atelierarbeidsters, atelierhouders en fabrieksarbeidsters.

De uitbesteding van de kledingproduktie van C&A en de gevolgen daarvan voor de betrokkenen worden zowel beschreven voor Nederland als voor een drietal Derde Wereldlanden, namelijk de Filipijnen, Bangladesh en Thailand.

ISBN 90 71284 04 2

SOMO