

HEINEKEN: 150 jaar brouwerij, merk en familie

Keetie Sluyterman en Bram Bouwens



Grafisch ontwerp

Marise Knegtmans, Amsterdam

Beeld research

Nienke Huizinga, Amsterdam

Lithografie

Uccello Grafico, Amstelveen

Druk

Drukkerij Wilco, Amersfoort

Bindwerk

Wilco printing & binding

Register

Aida van Gelderen

Lettertype

The Serif light, The sans

Papier binnenwerk

90 grs/m² Munken Lynx Rough

© 2014 Bram Bouwens en Keetie Sluyterman

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

ISBN 9789461058072

NUR 680

www.uitgeverijboom.nl

Dit boek is verrijkt met Layar; zo kunt u met uw smartphone of tablet extra materiaal zoals filmpjes bekijken via de pagina's waarop het hier afgebeelde icoon staat.



Bovendien kunt u via deze layartechnologie de achterliggende cijfers bekijken van alle grafieken, met uitzondering van de grafieken 6.1 en 7.5.

HANDLEIDING LAYAR

Het gebruik van *Layar* is eenvoudig en geschikt voor zowel iPhone als Android. Met uw smartphone of tablet download u via de *App Store* of *Android Play Store* de gratis *Layar-app*. Telkens als u op een van de pagina's van dit boek het hiernaast afgebeelde icoontje aantreft, kunt u uw *Layar-app* activeren. Vervolgens houdt u uw *smartphone* of *tablet* boven de desbetreffende pagina. U drukt op 'scan' en blijft de *smartphone* of *tablet* op de pagina gericht houden. Direct verschijnt er digitale informatie.

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING EN DANKWOORD > 9

1 BROUWERIJ DE HOOIBERG, 1592-1864

Inleiding > 20

De bierbrouwerijen in Amsterdam aan het eind van de zestiende eeuw > 25

De Hooiberg in de Gouden Eeuw, 1592-1682 > 31

Nieuwe eigenaren in een moeilijke tijd, 1682-1744 > 37

De compagnieschap Pieter Bolten & Co, 1744-1855 > 44

Stagnatie en innovatie in de eerste helft van de negentiende eeuw > 50

Van De Hooiberg naar Heineken & Co > 59

Conclusie > 61

2 HEINEKEN EN DE OPMARS VAN HET BEIERS BIER, 1864-1914

Inleiding > 68

Heineken & Co: van bovengistend naar ondergistend bier > 73

De moeizame start van Heineken's Bierbrouwerij Maatschappij (НВМ) > 83

Innovaties in het brouwproces > 89

Vraag en aanbod op de Nederlandse biermarkt > 95

Strijd om de consument: producten en markten > 98

Over de grens > 113

Werken in de bierindustrie > 116

Bestuur en bedrijfsresultaat > 125

Conclusie > 134

3 SAMENWERKING IN TIJDEN VAN OORLOG EN CRISIS, 1914-1945

Inleiding > 140

Oorlog en vrede > 145

Tegenvallende bierconsumptie > 151

Coördinatie op de binnenlandse markt > 155

Groeien op een krimpende markt > 161

Techniek en innovatie > 168

Internationale ambities tegen de stroom in > 174

Personeelsbelangen onder de aandacht > 182

Voorzichtigheid troef > 187

De Tweede Wereldoorlog > 194

Conclusie > 206

4 NIEUWE MARKTEN, 1945-1968

- Inleiding > 212
- Brouwen over grenzen > 217
- Export op wereldwijde markten > 229
- Het bier is weer best > 236
- Thuisverbruik leidt tot masterplan > 242
- Een nieuwe generatie neemt het roer over > 248
- Heineken als werkgemeenschap > 258
- Coördinatie en concentratie op de Nederlandse biermarkt > 263
- Een onvermijdelijke fusie > 269
- Conclusie > 277

5 INTEGRATIE EN DIVERSIFICATIE, 1968-1985

- Inleiding > 284
- Integreren onder begeleiding > 289
- Diversificeren tot een drankenconcern > 299
- When you make a great beer, you make a great fuss > 312
- Innovatie in de brouwerij > 320
- Zorg voor een groeiend aantal medewerkers > 326
- Export en licenties als communicerende vaten > 336
- Een cluster van buitenlandse participaties > 344
- Alfred Heineken aan de top > 359
- Conclusie > 367

6 FORT EUROPA EN DE GLOBALISERING VAN MARKTEN, 1985-2002

- Inleiding > 374
- Heineken: familie, merk en onderneming > 380
- De meerwaarde van branding > 389
- Herbezinning op de rol van R&D en de technische discipline > 397
- Expansie via export > 402
- Licenties onder druk > 408
- Van West naar Oost in Europa > 413
- Nieuwe activiteiten in Azië > 421
- Wereldwijde consolidatie in de bierindustrie > 427
- Management van een internationale organisatie > 433
- Conclusie > 444

7 DANS VAN DE OLIFANTEN, 2002-2012

Inleiding > 452

Tijd voor een megafusie? > 458

Versterking van de positie in Midden- en Oost-Europa > 462

Carlsberg en de overname van Scottish & Newcastle > 467

Een Mexicaanse partner > 474

De integratie van drie grote overnames > 480

Blijvende aandacht voor innovaties > 487

Duurzaam ondernemen in verschillende culturen > 493

Afrika: een belofte voor de toekomst? > 504

Het gevecht om Tiger bier > 511

Conclusie > 518

SLOTBESCHOUWING > 523

Noten > 545

Bibliografie > 573

Lijst van geïnterviewden > 583

Register persoonsnamen > 585

Register geografische namen > 587

Zakenregister > 590

Beeldverantwoording > 601

Layar verantwoording > 602

Over de auteurs > 604

INLEIDING

Toen Gerard Adriaan Heineken in 1864 een brouwerij kocht om daarmee zijn toekomstige inkomen te verwerven, was hij een van de vele bierbrouwers. Op dat moment kende Nederland honderden brouwerijen. Het merendeel is sindsdien gesloten of overgenomen, maar enkele brouwerijen bestaan nog steeds als zelfstandige ondernemingen. Heineken behoort tot deze groep van blijvers, en dat is op zichzelf al een hele prestatie te noemen. Maar Heineken groeide ook uit tot een van de grootste brouwerijondernemingen ter wereld. In verkochte hoeveelheden bier nam Heineken in 2012 de derde plaats in op de wereldranglijst.¹ Vanuit het perspectief van levensduur en expansie kan Heineken zonder meer een succes worden genoemd. Hoe kunnen we dit succes verklaren? Wat deed Heineken anders dan veel van haar concurrenten?

WEGEN DIE TOT SUCCES KUNNEN LEIDEN

Intern spreekt men graag van de 'Magic of Heineken' om het succes van de onderneming te verklaren. Die 'Magic' is nooit duidelijk gedefinieerd, maar kan worden geassocieerd met een mengeling van traditie en trots: trots op de onderneming en haar merk en op de traditie verbonden met opeenvolgende generaties van de familie Heineken.² In dit boek proberen wij iets meer van deze magie te ontraadselen, of in ieder geval de diverse factoren achter het succes te ontleden. Daartoe hebben we zes thema's onderzocht.

Als eerste kijken we naar innovatie. In de bierindustrie vonden in de negentiende eeuw enkele belangrijke vernieuwingen plaats die beschouwd kunnen worden als technologische doorbraken.³ In deze studie gaan we na welke houding de onderneming aannam ten opzichte van deze innovaties. Liep Heineken voorop bij nieuwe ontwikkelingen, of was het bedrijf eerder een volger? Droeg innovatie bij tot schaalvergroting en was schaalvergroting een belangrijke factor in de concurrentiestrijd?⁴ De Amerikaanse bedrijfshistoricus Alfred Chandler wees in dit verband op het voordeel van de 'first mover': de ondernemer die als eerste in grootschalige productie investeert of op een andere wijze een nieuwe weg inslaat, slaagt er vaak in om daarna lange tijd een toppositie in te nemen.⁵ Dat roept de vraag op in hoeverre Heineken een 'first mover advantage' heeft weten op te bouwen, en of innovatie ook bij de latere expansie van de onderneming een belangrijke rol heeft gespeeld.

Het tweede thema is de verhouding tussen Heineken en haar concurrenten, en de keuze tussen concurrentie, samenwerking of overnames. Kennelijk zag Heineken kans zich positief van haar concurrenten te onderscheiden. De sterke groei kan het gevolg zijn geweest van het voeren van een concurrentiestrijd op het scherpst van de snede, bijvoorbeeld op prijs of op het verlenen van service. Maar misschien gaf Heineken aan andere instrumenten de voorkeur, zoals het samenwerken met de

andere brouwers. Bovendien kon de onderneming, behalve voor autonome groei, kiezen voor samenwerking met concurrenten in joint ventures of voor overnames en fusies. Zelfs kon voor alle drie strategieën tegelijk gekozen worden.⁶

Het leveren van een goed product is een manier om de concurrentiestrijd te winnen, maar een goede strategie ten aanzien van verkoop, marketing en branding – het derde thema – kan de verkoop eveneens bevorderen. Daarbij moet eerst de vraag beantwoord worden met welke producten en op welke markten de onderneming aanwezig wil zijn. Bij de brouwerijen ging het onder meer om de keuze tussen verkoop gericht op de consumenten in de horeca of op de thuisgebruikers. Maar minstens zo spannend was de keuze tussen verkoop gericht op de binnenlandse markt of juist op het buitenland. Afhankelijk van de keuze voor de diverse markten moest de onderneming haar strategie bepalen ten aanzien van de verschillende verkoopinstrumenten, zoals promotionele activiteiten, reclame, merkenbeleid en branding. Welke rol speelden deze instrumenten bij Heineken in de verschillende periodes en wat deed Heineken anders dan haar concurrenten? Hoe positioneerde Heineken haar merken in de verschillende delen van de wereld?⁷

Voor de uitbreiding van de zaken beperkte Heineken zich niet tot Nederland. Al in 1948 sprak Heineken van ‘ons internationaal concern’ en vanaf de jaren tachtig noemde Heineken zichzelf ‘de meest internationaal georiënteerde brouwerij’.⁸

Als vierde thema kijken we naar de manier waarop Heineken haar internationale bedrijf heeft vormgegeven. Welke landen werden geselecteerd en hoe maakte de onderneming een keuze tussen verschillende mogelijkheden, zoals exporteren, het geven van licenties of het zelf brouwen in het buitenland?⁹ We zijn benieuwd in hoeverre Heineken in dit opzicht een andere weg volgde dan haar concurrenten.

Als vijfde thema onderscheiden we de rol van de werknemers, ook wel aangeduid als het ‘menselijk kapitaal’. Voor dit gebied geldt eveneens, dat ondernemingen ervoor kunnen kiezen zich van hun concurrenten te onderscheiden of juist door samenwerking met hen in de pas te lopen. Van overleg tussen werkgevers en werknemers was in de bierindustrie al sprake aan het begin van de twintigste eeuw. Als grootste brouwer lag het voor de hand dat Heineken hierin het voortouw zou nemen, maar was dat ook zo? We onderzoeken verder welke maatregelen Heineken nam om haar medewerkers te motiveren en te organiseren. Slaagde Heineken erin een duidelijk eigen bedrijfscultuur te realiseren? Had de onderneming een ‘persoonlijkheid’?¹⁰

Heineken begon haar bestaan als een familiebedrijf, en de familie Heineken bleef nauw met de onderneming verbonden. Als zesde en laatste thema bekijken we de relatie tussen bedrijf en familie. Familiebedrijven komen voor in veel gedaanten. Zo kan het persoonlijke familiebedrijf worden onderscheiden waarbij de familie volledig eigenaar en manager van het bedrijf is. Het is evenwel mogelijk dat de familie nog wel de eigenaar is – al dan niet via een controlerend belang – maar dat de leiding in handen is van managers. Een belangrijk punt bij familiebedrijven is de wijze waarop de opvolging wordt geregeld. Is de familie zelf in staat te

zorgen voor continuïteit in de leiding? Zo niet, is ze dan in staat adequate leiding van buiten de familie aan te trekken? Bekeken zal worden hoe Heineken zorgde voor de continuïteit in de leiding. Familiebedrijven zijn vaak behoudend qua financiering, zodat groei wordt beperkt tot de financiële armslag van de familie. Anderzijds houden familiebedrijven vaak de lange termijn goed in de gaten. De geschiedenis van Heineken biedt ons de gelegenheid meer licht te werpen op deze aspecten van het familiebedrijf en het belang daarvan op het uiteindelijke succes af te wegen.¹¹

Gedurende de 150 jaar dat Heineken bestaat, hoeven de factoren die tot het succes van de onderneming bijdroegen natuurlijk niet steeds dezelfde geweest te zijn. Iedere tijdsperiode heeft zijn eigen karakter, waarbij de ontwikkelingen in een bepaald tijdvak de opmaat vormen voor een nieuwe dynamiek in een volgende periode. Daarom hebben we de geschiedenis van Heineken onderverdeeld in zeven tijdvakken.

GESCHIEDENIS IN ZEVEN HOOFDSTUKKEN

- De opbouw van dit boek is chronologisch-thematisch. Elk hoofdstuk vormt een min of meer afgebakend geheel, waarin de hierboven genoemde thema's aan de orde komen. Het eerste hoofdstuk richt zich op de geschiedenis van de Amsterdamse brouwerij De Hooiberg, die in 1592 werd opgericht en in 1864 door Gerard Heineken werd gekocht. In kort bestek wordt het wel en wee van deze brouwerij gevolgd gedurende bijna drie eeuwen. We kijken welke tradities en ervaringen deze brouwerij en de bedrijfstak als geheel in voorgaande eeuwen hadden opgebouwd.
- In hoofdstuk 2 worden de ontwikkelingen in de bierindustrie gevolgd gedurende de spannende beginjaren rond 1864 tot aan het uitbreken van de Eerste Wereldoorlog in 1914. Het was vooral een tijd van economische groei en toenemende internationale economische verwevenheid. Voor de brouwerijen was het ook een periode van technische vernieuwingen en snelle expansie. Innovatie is dan ook een belangrijk thema in dit hoofdstuk.
- In fel contrast daarmee stond de periode van 1914 tot 1945, die in hoofdstuk 3 aan de orde komt. Met twee wereldoorlogen en een economische depressie vormden deze jaren voor ondernemers en werknemers een moeilijke en veeleisende tijd. Onder die omstandigheden zochten ondernemers en werknemers vaak steun bij elkaar en bij de overheid. Samenwerking is het trefwoord van deze periode. Heineken wendde in deze jaren ook de steun naar het buitenland om te ontkomen aan de stagnatie op de Nederlandse markt.
- In hoofdstuk 4 wordt de economische context gevormd door de dekolonisatie en het naoorlogse herstel, gevolgd door een onverwacht snelle economisch groei. De zoektocht naar nieuwe markten – zowel binnen Nederland als in het buitenland – staat centraal. De bierindustrie werd in de jaren zestig gekenmerkt

door fusies en overnames mede als gevolg van de toenemende internationalisatie. Na lang aarzelen begaf Heineken zich in 1968 op deze weg door de overname van concurrent Amstel.

Hoe de nieuwe organisatie vervolgens gestalte kreeg, komt aan de orde in hoofdstuk 5. Naast integratie wordt in dit hoofdstuk ook aandacht besteed aan diversificatie, een strategie die veel ondernemingen volgden om de risico's van het ondernemerschap te verkleinen. De jaren zeventig startten nog positief, maar daarna kwam de economie geleidelijk in een wereldwijde crisis terecht, waarvan de bierbrouwers overigens niet al te veel last hadden. Heineken probeerde door te dringen op de Europese biermarkten maar bleef ook in andere delen van de wereld aanwezig.

Na de crisis aan het begin van de jaren tachtig brak weer een periode van economische groei aan, die in de jaren negentig gepaard ging met een toenemende internationale verwevenheid en een revolutie in de communicatietechnologie. In hoofdstuk 6, dat de periode 1985 tot 2002 beslaat, gaat we nader in op de expansie van Heineken in Europa in deze tijd van toenemende globalisering. Door een proces van internationale consolidatie in de bierindustrie dreigde Heineken aan het eind van deze periode haar toonaangevende positie te verliezen.

Het eerste decennium van de 21ste eeuw, dat in hoofdstuk 7 aan de orde komt, werd gekenmerkt door sterke fluctuaties in de economie. Juist in deze economisch onzekere periode slaagde Heineken erin via vier grote overnames haar positie als speler van wereldformaat te bevestigen. In de slotbeschouwing maken we de balans op van de mogelijke verklaringen achter het succes van Heineken.

ONDERZOEK EN WERKWIJZE

Dit is niet de eerste historische studie van Heineken. De brouwer heeft op het gebied van historisch onderzoek een lange traditie. Verschillende generaties bestuurders hebben in de loop van de twintigste eeuw opdracht gegeven het rijke verleden van Heineken vast te leggen. Het eerste boek over Heineken verscheen in 1948 van de hand van de journalist en latere politicus H.A. Korthals. Deze maakte daarbij dankbaar gebruik van een ruim 1400 pagina's tellend manuscript dat bijna tien jaar eerder was samengesteld door de historicus H. van Malsen, maar nooit was gepubliceerd.¹² In 1988 gaf Heineken opdracht aan de historici M.G.P. Jacobs en W.H.G. Maas om een vervolg te schrijven op het boek van Korthals, wat resulteerde in *Heineken 1949-1988*. Een paar jaar later bewerkten zij dit manuscript tot het rijk geïllustreerde *The Magic of Heineken*, dat in 2001 verscheen.¹³

In 2010 verstrekten Heineken aan de Universiteit Utrecht de opdracht tot het schrijven van een bedrijfshistorische studie van de onderneming in haar omgeving. De directe aanleiding hiertoe vormde het 150-jarig bestaan van de brouwerij in 2014. Het boek dat nu voor u ligt is meer dan een vervolg op een vervolg en gaat verder

terug in de tijd: het begint in 1592 en loopt door tot 2012. Met het jaarverslag over 2012 is het cijfermatig onderzoek afgesloten. Deze studie biedt voor het eerst kwantitatieve gegevens over een lange periode. Bovendien wordt de geschiedenis van de onderneming beschreven en geanalyseerd vanuit een zestal thema's. Op deze manier is geprobeerd de lange lijnen in de geschiedenis van de onderneming bloot te leggen en de onderneming binnen haar sociaaleconomische en maatschappelijke context te begrijpen.

Voor het schrijven van dit boek hebben we uitgebreid gebruikgemaakt van het archief van Heineken. De archieven van de onderneming, die zich deels bevinden bij de Stichting Heineken Collection en deels in het Stadsarchief Amsterdam, boden de belangrijkste bouwstenen voor deze studie. Naast publieke stukken als jaarverslagen, personeelsbladen en persberichten zijn onder meer de notulen van de verschillende bestuursorganen geraadpleegd en hebben we kasboeken, correspondentie en interne rapporten bekeken. Ook archiefbestanden van andere brouwerijen en van de brancheorganisaties zijn in het onderzoek betrokken. Daarnaast is gebruikgemaakt van secundaire literatuur en zijn vele (oud-) medewerkers door ons geïnterviewd.

MET DANK AAN

In de eerste plaats willen wij Heineken bedanken voor de opdracht tot het onderzoek en het grote vertrouwen in de goede afloop hiervan. De onderneming maakte haar archieven voor ons toegankelijk en opende vele dossiers. Onze dank gaat daarnaast uit naar de begeleidingscommissie waarin, namens Heineken, Jean-François van Boxmeer, Charlene de Carvalho-Heineken en Maarten Rijkens zitting hadden en waarin de academische wereld vertegenwoordigd werd door prof.dr. Harry Lintsen (Technische Universiteit Eindhoven), dr. Jaap Verheul (Universiteit Utrecht) en prof.dr. Jan Luiten van Zanden (Universiteit Utrecht). De leden van de commissie lazen het manuscript nauwgezet door en voorzagen ons van kritisch en stimulerend commentaar. Vanuit Heineken droeg de secretaris van de raad van bestuur, Francis Tjaarda, zorg voor de coördinatie van het project. Zij loodste ons met veel flair door de onderneming, legde contacten met gesprekspartners en wist menig rapport voor ons op te diepen. Met ervaren hand begeleidde dr. Joost Dankers ons als coördinator contractonderzoek vanuit de universiteit. Dit alles heeft ons werk veel gemakkelijker gemaakt.

Een woord van dank is ook op zijn plaats voor de vele medewerkers die de archieven van de onderneming voor ons geopend hebben. In dit verband willen we met name Annesietske Stapel van de Stichting Heineken Collection noemen en de medewerkers van het Stadsarchief Amsterdam die karrevrachten archiefmateriaal van toegangsnummer 834 uit het depot haalden. Onze kennis over de onderneming en de biermarkt werd verder vergroot door de boeiende gesprekken die wij met tal van personen uit de onderneming hebben gevoerd. In

de appendix van dit boek treft u een overzicht aan van de personen die we hebben geïnterviewd. Van verschillende zijden ontvingen we commentaar op artikelen die we hebben gepresenteerd op internationale workshops en conferenties. Telkens weer bleek dat ook binnen de academische wereld een warme belangstelling bestaat voor Heineken als internationale onderneming. Het boek dat nu voor u ligt heeft duidelijk geprofiteerd van academische discussies die in deze gremia gevoerd zijn.

Aanvankelijk lag het in de bedoeling een sobere uitgave van deze geschiedenis te publiceren. Het aanwezige beeldmateriaal in de Heineken Collection was echter te verleidelijk om te negeren. De vele foto's, films, brochures en objecten vormen zonder meer een verrijking van de tekst en illustreren de veelzijdigheid van de onderneming. In samenwerking met Geert van der Meulen en Aranka van der Borgh van Uitgeverij Boom, vormgeefster Marise Knegtmans en beeldresearcher Nienke Huizinga hebben beeld en geluid een betekenisvolle plaats in het boek gekregen. Zonder al deze mensen zou het boek niet zijn geworden tot wat het nu is.

> Overzicht van de leden van de directie en (na 1961) de raad van bestuur van achtereenvolgens de firma Heineken & Co (1864-1873), Heineken's Bierbrouwerij Maatschappij NV (1873-1972) en Heineken NV.



G.A. Heineken
[1864-1893]



W. Feltmann
[1873-1897]



J.G. van Gendt
[1873-1876]



H.F. Hoyer
[1873-1887]



H.P.C. de Balbian
[1890-1898]



D.J.A. Petersen
[1894-1904]



A.G.W. Berkemeier
[1898-1914]



G. Dalmeyer
[1898-1917]



Dr. H.P. Heineken
[1914-1940]



Ir. J. Th. Berkemeier
[1914-1941]



Mr. Ch.P.H. Ras
[1916-1934]



A.W. Hoette
[1922-1939]



Mr. D
[1935]

1860

1865

1870

1875

1880

1885

1890

1895

1900

1905

1910

1915

1920

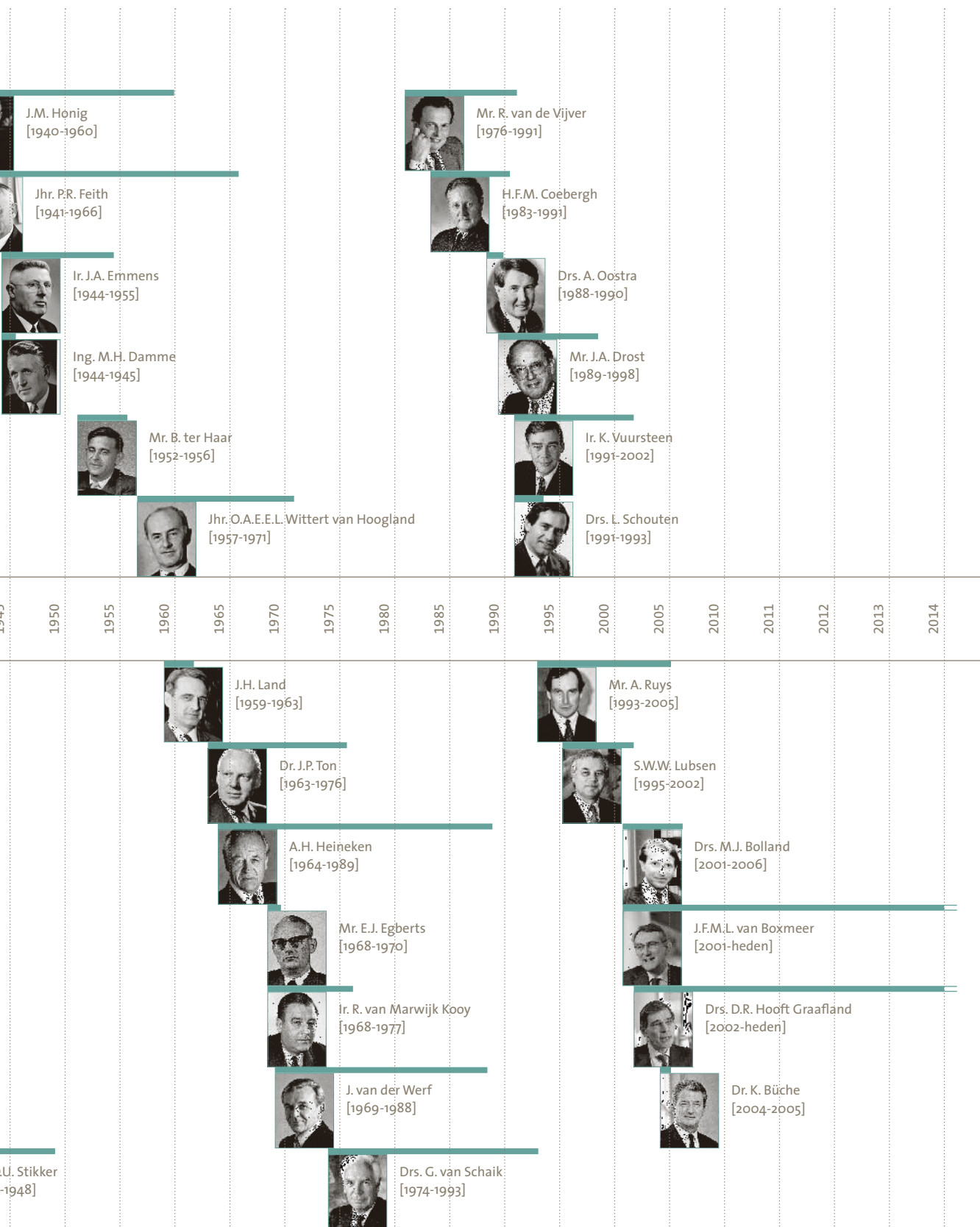
1925

1930

1935

1940

1945







BROUWERIJ DE HOOIBERG, 1592-1864

Inleiding > 20

De bierbrouwerijen in Amsterdam aan het eind van de zestiende eeuw > 25

De Hooiberg in de Gouden Eeuw, 1592-1682 > 31

Nieuwe eigenaren in een moeilijke tijd, 1682-1744 > 37

De compagnieschap Pieter Bolten & Co, 1744-1855 > 44

Stagnatie en innovatie in de eerste helft van de negentiende eeuw > 50

Van De Hooiberg naar Heineken & Co > 59

Conclusie > 61

<

In de zeventiende eeuw beleefde Nederland zijn Gouden Eeuw met Amsterdam als onbetwist middelpunt. Aan de Nieuwezijds Voorburgwal, hier omstreeks 1660 geschilderd door Gerrit

Adriaenszn. Berckheyde, bevond zich net voorbij de brug aan de linkerkant (de voorkant van) brouwerij De Hooiberg. Dankzij de vele grachten in de stad vond het transport van de biervaten vaak per schip plaats.

De overname van de Amsterdamse brouwerij De Hooiberg in 1864 vormde het startpunt van de internationale onderneming Heineken. De brouwerij die G.A. Heineken in dat jaar kocht, was in 1592 opgericht en had dus al een lange geschiedenis achter de rug. Daarmee kocht Heineken niet alleen een onderneming, maar ook een traditie. De brouwerij De Hooiberg doorstond vele oorlogen en recessies, en begaf zich in haar lange bestaan van bijna drie eeuwen regelmatig op nieuwe paden. De geschiedenis van brouwerij De Hooiberg, die in dit hoofdstuk aan de orde komt, biedt daarom een goede gelegenheid om een aantal belangrijke ontwikkelingen in deze bedrijfstak te schetsen.

Dat De Hooiberg de eeuwen kon trotseren, is verrassend in het licht van de vele politieke en economische omwentelingen die zich in die bijna drie eeuwen voltrokken. De oprichting van De Hooiberg vond plaats in een tijd dat de zeven noordelijke gewesten van de lage landen zich losmaakten uit het Habsburgse Rijk en de Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden vormden. Deze strijd ging de geschiedenis in als de Tachtigjarige Oorlog tegen Spanje, die van 1568 tot 1648 duurde. Maar lang voor het einde van deze oorlog begon voor de Republiek al een periode van economische voorspoed, aangewakkerd door een bloeiende internationale handel en ondersteund door politieke macht en aanzien.

In de zeventiende eeuw beleefde de Republiek haar 'Gouden Eeuw', met de stad Amsterdam als het stralende middelpunt. De Gouden Eeuw bracht de Republiek niet alleen economische voorspoed, maar ook een vooraanstaande positie in de wetenschappen en kunsten, met name de schilderkunst.¹ Drinkende mensen figureerden regelmatig op deze schilderijen, ter lering en vermaak.² Die economische welvaart, waarin overigens niet alle burgers gelijkelijk deelden, was aanvankelijk gunstig voor de brouwers. In de groeiende steden nam het verbruik van bier toe. Maar in de loop van de zeventiende eeuw ondervonden de brouwers ook concurrentie van nieuwe consumptiegoederen, zoals koffie en thee, die via de internationale handel naar Amsterdam kwamen. In deze periode, in 1682, besloot de vierde generatie van de stichtersfamilie brouwerij De Hooiberg te verkopen.

In het laatste kwart van de zeventiende eeuw kwam geleidelijk aan een einde aan de enorme bloei van Nederland. Omringende landen streefden eenzelfde welvaart na en probeerden deze onder meer te bereiken door hun markten af te schermen van Nederlandse producten, of door oorlog tegen de Republiek te voeren. De oorlogen kostten de Nederlandse burgers veel geld, dat niet langer voor productieve doeleinden beschikbaar was. Hoewel de Republiek op de lange duur niet in staat was haar positie als machtige politieke natie te handhaven, bleef ze als partner in allianties op het politieke terrein aanwezig. In economisch opzicht moest de Republiek haar vooraanstaande positie opgeven, al bleef ze als financier een rol van betekenis spelen.³ Brouwerij De Hooiberg verwisselde na 1680 drie keer van eigenaar totdat in 1744 een compagnieschap zich over de brouwerij ontfermde. Daarmee begon een lange periode van continuïteit.

> De Oudezijds Voorburgwal bij de Oude Kerk was de plaats waar de uit het buitenland geïmporteerde bieren werden gelost. Hier een beeld van de bierkaai rond 1650, op een schilderij van Jan van der Heyden.







In de achttiende eeuw nam Groot-Brittannië de leidende positie op economisch en politiek terrein van de Republiek over. Daar vonden vernieuwingen plaats die leidden tot de industriële revolutie, een revolutie die in feite heel geleidelijk verliep. IJzer en stoommachines openden de weg naar grootschalige productie. Op politiek terrein voltrok zich de Franse Revolutie van 1789, met haar oproep tot vrijheid, gelijkheid en broederschap, die uitmondde in de oorlogen van Napoleon. In 1795 werd de Republiek 'bevrijd' of 'bezet' door Franse troepen, waardoor het land werd betrokken bij de oorlogen in Europa. Vooral de afsluiting van de overzeese handelsroutes vanaf 1806 was funest voor de Nederlandse economie. De Franse bezetting bracht ook een politieke omwenteling. De tot dan toe zelfstandige provincies werden tot een eenheidsstaat samengesmeed. Nadat Nederland in 1813 zijn zelfstandigheid had herkreken, werd het land in 1815 een koninkrijk met koning Willem I als regerend vorst.⁴

Nederland leek zich aanvankelijk snel te herstellen van de oorlogen en de daarmee gepaard gaande ontwrichting van de internationale handel. Maar in de jaren veertig van de negentiende eeuw stagneerde de groei, terwijl zich in sommige omringende Europese landen een industriële revolutie voltrok. Tijdgenoten keken met weemoed terug op de bloeitijd van de Gouden Eeuw en vroegen zich af waar de energieke ondernemers vandaan moesten komen om Nederland op te stoten in de 'vaart der volken'. Vanaf het midden van de negentiende eeuw deden zich nieuwe kansen voor dankzij de toenemende integratie van de internationale economie. De Nederlandse industrie zag kans in te haken op de nieuw geboden mogelijkheden.⁵ Dat was precies het moment waarop de eigenaren van De Hooiberg besloten de brouwerij te verkopen, nadat ze deze gedurende 120 jaar hadden beheerd.

Eigenaren van brouwerij De Hooiberg, 1592-1864

PERIODE 1 STICHTERSFAMILIE EN HUN NAZATEN

1592-1603	Weyntgen Elberts, weduwe van Jan Thymansz, stichter
1603-1640	Giert Jansdr, dochter van Weyntgen en Jan
1640-1673	Jan en Timon Veeneman, zonen van Giert Jansdr.
1673-1682	Neven, nichten en achternichten van Jan en Timon: verkoop

PERIODE 2 DE BROUWERIJ ALS HANDELSWAAR

1682-1713	Koper: Hermanus Gosinck
1713-1717	Quirina Maria van Heyningen, weduwe van Gosinck: verkoop
1717-1729	Koper: Nicolaas Noppen
1729-1731	Pieter Noppen, broer van Nicolaas Noppen: verkoop
1731-1743	Koper: Theodorus Fries, gaat failliet in 1743
1744	Brouwerij wordt publiekelijk geveild

PERIODE 3 BROUWERIJ IN HANDEN VAN EEN GROEP EIGENAREN

1744-1855	Compagnieschap Pieter Bolten & Co
1855-1864	Omzetting compagnieschap in nv Maatschappij De Hooiberg

PERIODE 4 TERUG IN DE HANDEN VAN ÉÉN FAMILIE

15-02-1864	Eigenaren verkopen de brouwerij aan Gerard Adriaan Heineken
------------	--



Bier was in de zestiende eeuw voor alle lagen van de bevolking een dagelijkse drank, die net zo goed bij het ontbijt als bij het avondmaal werd gedronken. Omdat het drinken van water ongezond was, diende bier allereerst als dorstlesser, maar het werd ook bij feestelijke gelegenheden genuttigd. Men brouwde dan ook bier in lichtere en zwaardere varianten. Vele steden en dorpen hadden hun eigen brouwerijen. De steden Delft, Gouda en Haarlem behoorden in de zestiende eeuw tot de belangrijkste productiecentra, die zowel voor de eigen stad als voor de regio bier brouwden. Zelfs vond op grote schaal export buiten het gewest Holland plaats. Daarbij vergeleken had Amsterdam op dat moment nog een bescheiden bierindustrie. In 1585 kende de stad zestien brouwerijen.⁶ Per stad konden de smaak en kwaliteit van het bier sterk verschillen, afhankelijk van de gebruikte granen, de toegevoegde kruiden en de kwaliteit van het water. Het bier werd meestal gebrouwen uit een combinatie van verschillende granen, zoals haver, tarwe en gerst.⁷ Vanaf de veertiende eeuw gebruikten de bierbrouwers in Holland overwegend hop om een bittere smaak aan hun bier te geven. De brouwers brachten ook een licht alcoholisch bier op de markt, het zogenaamde 'dunbier' of 'scharrebier'. Dit was goedkoop bier dat voorzag in de dagelijkse levensbehoefte. Om die reden hoefden de consumenten daarover geen belasting te betalen.⁸

De stedelijke overheden bemoeiden zich intensief met het brouwen van bier. De drank voorzag in een eerste levensbehoefte, zodat de overheid de beschikbaarheid en de kwaliteit in de gaten hield. De overheid hield de productie eveneens nauw in de gaten omdat het bier via de belastingen een belangrijke bron van inkomsten vormde. Bovendien wilde de overheid ten behoeve van de verkoop buiten de stad de kwaliteit van het stedelijke bier waarborgen. Daarom bepaalden de stedelijke overheden precies welke grondstoffen in welke verhoudingen gebruikt moesten worden. Ook werd er streng op toegezien dat gewoon bier niet werd verkocht als scharrebier om zo de belasting te ontduiken.

Als voorbeeld van de uitgebreide stedelijke regelingen kan de Amsterdamse keur van 1514 dienen. In deze keur werd precies omschreven waaraan de stedelijke brouwers zich allemaal te houden hadden. Omdat het water in de grachten ongeschikt voor consumptie was, bepaalde de stad waar het brouwwater dan wel vandaan moest komen en hoe de watervoorziening gecontroleerd diende te worden. De kwaliteit van het graan, de hoeveelheid en ook de soorten te verwerken graan werden in de keur vastgelegd. Dat gold ook voor de hoeveelheid brouwsel en de duur van het brouwproces. De brouwers mochten slechts één keer per week een brouwsel maken. Bovendien mochten de brouwers pas bier brouwen voor de bemanning op de schepen – het zogenaamde 'scheepsbier' – als aan de bierbehoefte van de inwoners van de stad was voldaan. Brouwers werden beschermd tegen wanbetalers, want als een brouwer bij het gerecht klaagde over een tapper die zijn rekening nog niet had voldaan, dan kreeg deze vooralsnog geen toestemming nieuw bier bij een andere brouwer in te slaan. Uiteraard kende de keur ook bepalingen over de te betalen belasting. In verband daarmee moesten de brouwers

<

Vanaf de veertiende eeuw gebruikten de Hollandse brouwers de bloemen van de hopplant om aan hun bier een bittere smaak te geven. De herkomst van de afbeelding is onbekend.