

Das Wirtschaftsunternehmen der Herrnhuter Brüdergemeine Kersten & Co, Paramaribo in stürmischer Zeit (1914 bis 1933/34)

von Heidrun Homburg*

Vorbemerkung

Wirtschaftsunternehmen sind Erwerbsgesellschaften. Unternehmen können in Rechtsform, Verfassung (Struktur), in Zweck- und Zielsetzung sehr unterschiedlich beschaffen sein. Für alle Unternehmen gilt jedoch: Sie alle sind in ihre jeweilige Umwelt eingebunden. Sie agieren auf Märkten und interagieren mit ihrer Umwelt.¹ Die zentrale unternehmerische Herausforderung und Leistung besteht in der Verarbeitung von Informationen, die für den eigenen Geschäftsbereich, für die Positionierung im Markt und für die Anpassung des Unternehmens an den Markt von Bedeutung sind.² Die Informationsverarbeitung findet ihren Niederschlag in Struktur und Strategie eines Unternehmens.

Diese Überlegungen liegen diesem Beitrag zum Wirtschaftsunternehmen C. Kersten & Co zugrunde und bestimmen den Gang der Darlegungen, die sich auf die Entwicklung des Unternehmens im frühen 20. Jahrhundert konzentrieren. Nicht nur die Kriegsjahre, sondern vor allem auch die ersten Nachkriegsjahre waren schwierige, ja ‚stürmische‘ Zeiten für Kersten & Co. Dafür gab es allgemeine, jedes Unternehmen in der Region treffende Umstände und ganz besondere Gründe, die mit der Verfassung von C. Kersten & Co im Zusammenhang standen und im Folgenden genauer betrachtet werden sollen. Zuvor sollen zunächst die allgemeinen Bedingungen im Missionsgebiet Surinam umrissen und das Unternehmen C. Kersten & Co und seine Geschäftsfelder vorgestellt werden.

* Vortrag, gehalten auf der Jahrestagung 2016 des Vereins für Geschichte und Gegenwartsfragen der Brüdergemeine „Unitas Fratrum“ in Zeist, 30. September bis 3. Oktober 2016, überarbeitete und um Anmerkungen erweiterte Fassung.

1 Zur historischen Entwicklung von Unternehmensstrukturen und -führung vgl. den knappen, die zentralen Annahmen von Alfred D. Chandler referierenden Überblick bei Hartmut Berghoff, *Moderne Unternehmensgeschichte*, Paderborn 2004, S. 82–102.

2 Mark Casson, *Der Unternehmer. Versuch einer historisch-theoretischen Deutung*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 27/4 (2001), S. 524 f., 536, 533, 530; Ders., *Entrepreneurship and the Theory of the Firm*, in: *Journal of Economic Behavior & Organization* 58 (2005), S. 327–348.

I. Surinam als Missionsgebiet der Brüdergemeine

Die Brüdergemeine war eine Missionskirche und wurde als solche bereits von Zinzendorf konzipiert. Mitglieder der Gemeine waren aufgefordert, „als Streiter Christi“ in nah und fern für die Belebung des christlichen Glaubens und die Verbreitung der Heilsbotschaft Christi zu wirken. Für diese „Reich Gottesarbeit“ wurden Brüder und Schwestern aus Herrnhut, später auch den anderen Gemeinorten ausgesandt als Diasporaarbeiter, die innerhalb des näheren Umfeldes der Gemeinorte, gewissermaßen im ‚Inland‘ unter der christlichen Bevölkerung, oder als „Sendboten“/Missionare unter den „Heiden“ tätig werden sollten.³

Der Beginn der Herrnhuter Mission fiel in das Jahr 1732. In diesem Jahr entschloss sich die Herrnhuter Gemeine, erstmals Handwerker-Missionare aus ihrer Mitte auszusenden. Die kleine Gruppe brach am 21. August 1732 von Herrnhut auf, ihr Ziel war die zu Dänisch-Westindien gehörende Karibikinsel St. Thomas. Die nächsten Gebiete, denen sich die Herrnhuter zuwandten, waren: 1733 Grönland/Dänische Kolonie, 1735 Georgia/Nordamerika. Weitere folgten bis zum Ende des 18. Jahrhunderts. Geradezu ein Gründungsschub neuer Missionsfelder folgte Ende des 19. Jahrhunderts.⁴

Zu den frühen Entsendungsgebieten gehörte die niederländische Kolonie Surinam. Als Beginn der dortigen Missionsarbeit hält die Allgemeine Kirchenordnung der Evangelischen Brüder-Unität, die auf der Synode 1931 beschlossen wurde, das Jahr 1735 fest. Zielgruppen der Missionsarbeit waren hier Indianer (Arawakken), „Maroons“, das waren schwarzafrikanische Sklaven, die sich selbst aus dem Arbeitsjoch auf den Plantagen der weißen Siedler befreit und in das walddreiche Umland abgesetzt hatten, und die schwarzen Sklaven

3 Zur Selbstbezeichnung der Brüdergemeine als „Missionskirche“: Verlass der Generalsynode 1914, Teil III, 3. Kap., § 86 „Missionskirche, nicht Missionsgesellschaft“. Zur Diaspora- und Missionsarbeit vgl. Dietrich Meyer, Zinzendorf und die Herrnhuter Brüdergemeine 1700–2000, Göttingen 2000, S. 37–49, 71–78, 94–100; J. Taylor Hamilton/Kenneth G. Hamilton, Die erneuerte Unitas Fratrum 1722–1957. Geschichte der Herrnhuter Brüdergemeine, 2 Bde., übertragen aus dem Amerikanischen von Joachim Haarmann, Herrnhut 2001/2003, Bd. 1, S. 47–78, 298–378, Bd. 2, S. 599–833; Gisela Mettele, Weltbürgertum oder Gottesreich. Die Herrnhuter Brüdergemeine als globale Gemeinschaft 1727–1857, Göttingen 2009, S. 93–111; Hartmut Beck, Brüder in vielen Völkern. 250 Jahre Mission der Brüdergemeine, Erlangen 1981, bes. S. 17–35 u. passim.

4 Missions-Atlas der Brüdergemeine. 16 Karten mit Text. Hrsg. von Evangelische Brüder-Unität. Missions-Direktion, Herrnhut: Expedition der Missionsverwaltung, 1895; eine zweite Auflage, nunmehr mit 18 Karten, folgte 1907.

auf den Siedlerplantagen.⁵ Im Folgenden möchte ich Ihnen dieses Einsatzgebiet brüderlicher Missionare kurz vorstellen.⁶

In politischer Hinsicht war Surinam – bis auf eine kurze Unterbrechung in der Zeit der Napoleonischen Kriege⁷ – von 1674 bis 1975 ein überseeisches Territorium der Niederlande, zunächst als Kolonie, ab 1922 als Bestandteil des Staatsgebietes der Niederlande. 1954 erhielt Surinam einen „Autonomie-Status“, bis das Gebiet schließlich am 25. November 1975 in die staatliche Unabhängigkeit entlassen wurde.

Im 17. und 18. Jahrhundert legten holländische Pflanzler in der Kolonie Surinam Zuckerplantagen an. Rohrzucker wurde zum Hauptausfuhrprodukt der Kolonie. Dessen Anbauformen, Nachfrage- und Preisgestaltung auf den Weltmärkten bestimmten das wirtschaftlich-soziale Gefüge der Kolonie. Die Plantagen wurden mit Sklavenarbeit bewirtschaftet. Die für die Plantagenwirtschaft benötigten Arbeitskräfte wurden aus Afrika eingeführt. Die Schwarzen wurden als Sklaven gehalten.

Gegen das Sklavenhaltersystem wurde 1814 eine erste Barriere aufgebaut, als die holländische Regierung – nach britischem Vorbild – ein Verbot des Sklavenhandels erließ. Es sollte jedoch nahezu ein halbes Jahrhundert dauern, bevor sich die Regierung schließlich 1863 durchrang, Sklavenarbeit grundsätzlich zu verbieten. Zu diesem Zeitpunkt waren 33.000 Schwarze auf den Plantagen beschäftigt. Das Emanzipationsdekret bestimmte, dass die bislang als Sklaven beschäftigten Schwarzen nach der Emanzipation noch zehn Jahre – jetzt aber gegen Lohn – auf den Plantagen weiter arbeiten sollten. In der Folge kam es zu einer bedeutenden Arbeitskräftemigration. Zum einen setzten sich ehemalige schwarze Sklaven von den Plantagen ab, zum anderen durch Arbeitskräfteimport. Um der nach dem Ablauf jener Zehnjahresfrist befürchteten Arbeitskräfteknappheit zu begegnen, warben die holländischen Plantagenbesitzer in Holländisch Ost-Indien (Java), in Indien, in China und in der Karibik sogenannte Kontraktarbeiter ein, die sich vertraglich für eine

5 Zu den Anfängen und Zielgruppen der Mission der Brüdergemeine in Surinam vgl. F[ritz] Staehelin, *Die Mission der Brüdergemeine in Suriname und Berbice im achtzehnten Jahrhundert. Eine Missionsgeschichte hauptsächlich in Briefen und Originalberichten*, 3 Teile, davon Teil II und Teil III jeweils in 3 Heften, Herrnhut, Paramaribo o.J. [J: 1913, II. 1914/15, III. 1917–1920], Reprint Hildesheim 1997 (Nicolaus Ludwig Graf von Zinzendorf. *Leben und Werk in Quellen und Darstellungen*. Hrsg. von Erich Beyreuther u. Gerhard Meyer, Reihe 2, Bd. 28,1 bis 28,3). Zur Stellung der Brüdergemeine zur Sklaverei im Zeitraum von 1750 bis 1850 vgl. Jan Hüsgen, *Mission und Sklaverei. Die Herrnhuter Brüdergemeine und die Sklavenemanzipation in Britisch- und Dänisch-Westindien*, Stuttgart 2016.

6 Ich stütze mich dabei auf die Informationen, die das Auswärtige Amt der Bundesrepublik Deutschland nach dem Stand vom Februar 2016 auf seiner Website über das Land in aller gebotenen Kürze mitteilt, auf die *Encyclopaedia Britannica* und auf die Monographie von Rosemarijn Hoefte, *Suriname in the Long Twentieth Century. Domination, Contestation, Globalization*, London 2014.

7 Zwischen 1799–1802 und erneut 1804–1816 brachte Großbritannien die Kolonie unter seine Kontrolle.

durchschnittliche Dauer von fünf Jahren zur Arbeit auf den Plantagen verpflichteten. Die Einwanderung begann 1873. Zwischen Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts kamen auf diese Weise 75.000 Kontraktarbeiter nach Surinam. 45 Prozent von ihnen waren aus Indien und Java.⁸

Das Emanzipationsdekret von 1863 markierte – nicht nur in dieser Hinsicht – einen bedeutenden Einschnitt, nicht jedoch zugleich auch einen Wendepunkt in der kolonialen monokulturellen Plantagenwirtschaft. Infolge der erfolgreichen Forcierung des Rübenzuckeranbaus und der Rübenzuckergewinnung in Kontinentaleuropa bröckelte seit den 1830er Jahren die Nachfrage nach Rohrzucker auf den Weltmärkten ab, nur noch diejenigen überseeischen Zuckerplantagen, die zu modernen, technisierten Anbau- und Verarbeitungsverfahren übergehen konnten und – wie die britischen Kolonien – zusätzlich durch Schutzzölle gesichert wurden, konnten sich im neuen scharfen Preiswettbewerb behaupten. Die Surinamer Plantagen gehörten nicht zu dieser Kategorie. Die Absatzkrise zog einen Verfall der Zuckerplantagen nach sich. Das Land verfiel in einen Krisenmodus.

Dazu trug bei, dass die – erst jetzt und oft zögernd vorangetriebene – Suche nach neuen, für den Weltmarktexport geeigneten agrarischen Anbauprodukten oder nach anderen nicht-landwirtschaftlichen Industriezweigen lange Jahrzehnte ohne nennenswerte Erfolge blieb. Im Landwirtschaftssektor unternahm man Versuche mit dem Anbau von Bananen, Bacoven (eine besondere Bananensorte), Kakao, Kaffee, Kokosnüssen, Zitrusfrüchten, verschiedenen Erdfrüchten und Reis.

Zu den natürlichen Rohstoffen, die man Ende der 1880er Jahre auszubeuten begann, gehörte Balata, eine Art Guttapercha, das durch Anzapfen des Sapotillbaumes (englisch Bully Tree / Bulle Tree, Sapota Muelleri Belk) gewonnen wurde.⁹ Für den Handel wurde der Milchsaft der Bäume gereinigt und zu Platten gewalzt. Anfangs fand Balata nur in England Absatz. Seit den späten 1890er Jahren wurde es auch in Deutschland viel verarbeitet, „namentlich zu Treibriemen, Schuhsolen, Absätzen, besonders aber zu Isolatoren für elektrische Apparate, außerdem fand es in der Zahntechnik Verwendung“.¹⁰ Trotz dieser scheinbar zukunftssträchtigen Nachfrage von Industrien der Zweiten Industrialisierung (Elektrotechnik, Chemie) vermochte sich die Balatagewinnung für den Export nicht auf Dauer als Beschäftigungs- und gewinnbringender Wirtschaftszweig zu etablieren. Die wilde Ausbeute zerstörte die Bäume in der Region Nickerie. Anfang der 1890er Jahre wurde das Abzapfen der Bäume untersagt, erst 1900 konnte es wieder aufgenommen werden. 1911 bis 1914, in der Hochzeit der Balata-Gewinnung und -Ausfuhr, waren in die-

8 Hoefte, Suriname (wie Anm. 6), S. 29.

9 Artikel „Balata“, in: Brockhaus' Konversations-Lexikon, 14. Aufl., Bd. 2, Leipzig 1898, S. 321.

10 Ebd.

ser ‚Industrie‘ 7000 Arbeitskräfte beschäftigt. 1921 verfielen die Weltmarktpreise für Balata, das Angebot überstieg die Nachfrage. Die letzten Balata-Unternehmen stellten in den 1930er Jahren den Betrieb ein.¹¹

Die mineralischen Rohstoffe des Landes blieben lange Zeit unentdeckt. Nach ersten Goldfunden zogen 1874 Goldsucher durchs Land, einige Goldminen wurden entdeckt und ausgebeutet, doch waren die Goldvorkommen nicht ausreichend, um hierauf eine starke Industrie aufzubauen.¹²

Die geographischen und klimatischen Bedingungen, Pflanzenkrankheiten, Transportschwierigkeiten und Absatzprobleme ließen keines dieser Produkte zu einem vollen Erfolg werden. Dazu kamen Schwierigkeiten, für den Aufbau solcher neuen Anpflanzungen oder Industriezweige das erforderliche Startkapital zu mobilisieren, und zwar im Land selbst, im ‚Mutterland‘ oder auch andernorts in Europa oder in den USA.

Die Wirtschafts- und Arbeitsmarktlage fand ihren Niederschlag in der Bevölkerungsentwicklung und in der Zusammensetzung der Bevölkerung aus Gruppen verschiedener regionaler Herkunft, verschiedener Religionszugehörigkeit und kultureller Orientierung. 1900 schätzte die niederländische Kolonialregierung die Bevölkerung auf 72.144 Personen, zu denen noch etwa 12.000 bis 15.000 „Maroons“ (das waren „entflozene Sklaven“ und deren Nachkommen, im zeitgenössischen Sprachgebrauch wurden sie von den Weißen „Buschneger“ genannt) und indigene Indianer („Amerindians“) kamen. Für 1910 wurde die Bevölkerungszahl mit rd. 92.000 Personen, 1915 mit rd. 100.000, 1920 mit rd. 113.000 (+ 18.400 Maroons und 2.600 Amerindians), 1929 mit rd. 132.000, 1935 mit rd. 147.000 und 1940 mit rd. 159.396 Personen angegeben.¹³

Mangels zeitgenössischer Daten seien die beiden anderen, für die Bevölkerung Surinams wichtigen Parameter – regionale Herkunft und Religionszugehörigkeit – anhand von amtlichen Angaben für die Jahre 1895 und 1912 sowie des Zensus von 2012 und 2004 vorgestellt. Im Brockhaus finden sich für „Niederländisch Guyana“ folgende Angaben: 1895 Gesamtbevölkerung „77500 E[inwohner]“, darunter über 1000 Israeliten, wozu noch 12000 Indianer und Buschneger kommen; 77 Prozent der Bevölkerung sind Christen.“ Nach dem Stand vom 1. Januar 1912 setzte sich die Gesamtbevölkerung (rd. 95.000 Personen) wie folgt zusammen: „864 Europäer, 50142 Farbige, 7857 Javanen, 20376 Inder, 1096 Chinesen, 5247 Andere, 5067 Buschneger, 4343 Indianer“.¹⁴ 2012, einhundert Jahre später, zählte das Land rd. 534.000 Einwohner, von ihnen waren je 34 % indischer und kreolischer [schwarz-

11 Hoefte, Suriname (wie Anm. 6), S. 41–43.

12 Hoefte, Suriname (wie Anm. 6), S. 39–41.

13 Ebd., S. 29. „Maroons“ = „runaway slaves“, zeitgenössische Bezeichnung „bosnegers“.

14 Siegfried Beck, Entwicklung und Entstehung [der „Missionsgeschäfte“, exemplarisch dargestellt am Beispiel von Kersten & Co]. Text zu Lichtbildervortrag, Mai 1924, MS, 30 S. (Unitätsarchiv Herrnhut, im Folgenden = UA, MDF 101), Zitat S. 6.

afrikanischer] Abstammung, 18 % javanischer, 14 % sonstiger Abstammung. Der Zensus von 2004, der auch die Religionszugehörigkeit erhoben hatte, ergab 48 % Christen, 25 % Hindus, 20 % Muslime, 5 % andere Religionen.¹⁵

II. Das Unternehmen und seine Geschäftsfelder

1) Gründungsjahr und Firmensitz von C. Kersten & Co

Die Gründung der Fa. C. Kersten & Co erfolgte 1768. Herangezogen wird dafür das Datum des Kaufkontrakts einer bebauten Liegenschaft in Paramaribo.¹⁶ Ruft man die Website von Kersten & Co auf, finden sich die folgenden – nach Art einer Geburtsanzeige aufgemachten – Angaben zur Firmengründung:

Nascence The date is 29 June 1768, the place is the notary public in Paramaribo, Suriname.

The *occasion* is the birth of what would one day be a conglomerate spanning 19 companies, 5 industries and providing employment for over 600 people. It was on this day that Christoph Kersten bought the building that would house the tailoring service and manufacturing business that would become the first of many future commercial enterprises creating value under the C. Kersten & Co. N. V. flag.¹⁷

Erwähnt werden das Gründungsdatum und das Ereignis, warum gerade dieses Datum ausgewählt wurde; ferner der Ort – Paramaribo –, von dem die Firma ihren Ausgang nahm sowie der Name desjenigen, Christoph Kersten, der beim vereidigten öffentlichen Notar sich die Besitzurkunde über den Erwerb des Grundstücks und – so ist hinzuzufügen – des darauf befindlichen Hauses ausfertigen ließ und die Urkunde unterschrieb, ferner die Kombination von gewerblicher und Handelstätigkeit, die Kersten in diesem Haus auf-

15 BRD, Auswärtiges Amt, Artikel „Suriname“ (Stand: Februar 2016). Artikel „Guyana“, in: Brockhaus' Konversations-Lexikon, 14. Aufl., Bd. 2, Leipzig 1898, hier „II. Niederländisch Guyana“, Zitat S. 527.

16 UA MDF 101 S. Beck, Entwicklung (wie Anm. 14), S. 10.

17 Kersten & Co Annual Report 2008, S. 6–9, in: <http://www.kersten.sr/en/annualreports/> (17.8.2016). Der Abriss zur Firmengeschichte wurde erstmals im Geschäftsbericht für das Jahr 2008 präsentiert. In diesem Jahr feierte das Unternehmen sein 240-jähriges Bestehen. Das war vermutlich jedoch nur ein Anlass für den firmengeschichtlichen Rückblick. Dazu kam, dass die Firma in diesem Jahr ihr Rechnungswesen umgestellt hatte und erstmals dazu übergegangen war, den Jahresbericht entsprechend der Vorgaben des International Financial Reporting Standard (IFRS) anzufertigen. Dabei ist zu vermuten, dass dieser Schritt erforderlich wurde, nachdem die Firma sich erfolgreich um einen Kredit in einer Gesamthöhe von 25,5 Mio. USD und einer Laufzeit von bis zu sieben Jahren bei der Interamerican Development Bank (11 Mio. USD) und einem weiteren Konsortium (14,5 Mio. USD) beworben hatte; vgl. Kersten Annual Report 2007, in: <http://www.kersten.sr/en/annualreports/> (17. August 2016).

nahm, und dass das den Beginn einer wirtschaftlichen Wertschöpfung markierte, die in der Folgezeit noch eine ganze Anzahl weiterer geschäftlicher Unternehmungen unter dem Namen „C. Kersten & Co N.V. [!]“¹⁸ fortsetzen sollte. Keine Erwähnung findet der Zusammenhang zwischen der Herrnhuter Mission und Christoph Kersten.¹⁹

Christoph Kersten (1733–1796), ein aus der Altmark gebürtiger, gelernter Schneider, war seit 1758 Mitglied der Herrnhuter Brüdergemeine. 1765 wurden er und zwei weitere Mitglieder der Gemeinde, die Missionare Gottlieb Krohn und Christian Schmidt, in den Missionsdienst berufen und nach Surinam entsandt. Die Berufung durch die Gemeinde war verbunden mit dem Kersten erteilten Auftrag, in Paramaribo eine Schneiderei als wirtschaftliche Existenzgrundlage einzurichten, die es den Herrnhuter Missionaren erlauben sollte, selbst vor Ort für ihren Lebensunterhalt zu sorgen. Krankheitsbedingt kehrten Kersten und seine Ehefrau im April 1784 nach Europa zurück. Den letzten Lebensabschnitt verbrachten sie in der 1767 von Herrnhutern angelegten brüderischen Ortsgemeine Gnadau (heute Ortsteil der Stadt Barby, Sachsen-Anhalt). Christoph Kersten starb hier am 5. Februar 1796, seine Witwe Anna Maria Kersten, geb. Paulsen verstarb am 1. April 1807 im Alter von 84 Jahren. Auch wenn Kersten selbst nur für kurze Zeit die Geschicke des mit seinem Namen verbundenen Unternehmens leitete, entwickelte sich dieses von einer kleinen zur Erhalt der Missionsstation gegründeten Schneiderei zu einem Großunternehmen, das stetig neue Geschäftszweige eröffnete bzw. die bestehenden erweiterte.²⁰ Seit der Wende zum 20. Jahrhundert war die Firma nach der Trennung von Mission und Geschäft im Jahr 1900 unter der Leitung ihres ersten, vollamtlich tätigen Geschäftsinspektors Alfred Beck (1868–1952) bis April 1907 zu einem stark diversifizierten „Geschäfts-Verband“ (Alfred Beck) ausgebaut worden.²¹

18 Ahistorisch bzw. fälschlicherweise hat sich hier freilich in den Text die Abkürzung „N. V.“ eingeschlichen. „Naamloze Vennootschap“ (N. V.), niederländisch für „nicht namentliche Gesellschaft“, „namenlose Gesellschaft“, bezeichnet die niederländische Rechtsform für eine Aktiengesellschaft (AG) – hierauf wird weiter unten noch zurückzukommen sein.

19 Artikel „Christoph Kersten“, in: https://de.wikipedia.org/wiki/Christoph_Kersten (1.9.2016).

20 Einen knappen Überblick zur Entwicklung von Kersten & Co gibt Hans-Beat Motel, Von der Saat zur Ernte. Die Geschichte von C. Kersten und Co., in: Internationaler Theologischer Dialog in der Brüder-Unität 6 (2006), S. 9–31.

21 Alfred Beck, Entwurf einer getrennten Leitung auf kirchlichem und geschäftlichem Gebiet unserer Surinamschen Missions-Provinz, Juni 1898, Druckbroschüre, 22 S. (UA, R.2.B.83. H.6.2). Siehe auch Lebenslauf Carl *Alfred* BECK (24. Januar 1868 – 29. September 1952), MS, 6 ½ S. (UA, R.22.154.9), verfasst im Februar 1951. Zu diesem Vorgang insgesamt vgl. Heidrun Homburg, Glauben und Rechnen oder von der Führung christlicher Unternehmen in der Herrnhuter Brüdergemeine um 1900, in: Veronique Töpel/Eva Pietsch (Hrsg.), Mehrwert, Märkte und Moral. Beiträge des 5. unternehmensgeschichtlichen Kolloquiums, Leipzig 2012, S. 171–231, S. 191–212 passim.

2) Unternehmenssitz: die Hauptstadt Paramaribo

Wichtig für die Entwicklung des „Winkels“ – so wurden diese kleinen Geschäftslokale, die Werkstatt/Atelier, Verkaufsladen und Kontor in einem waren, in Anlehnung an den holländischen Sprachgebrauch in der Brüdergemeine üblicherweise genannt – wurde der Umstand, dass die Firma ihren Geschäftssitz in Paramaribo, der Hauptstadt der Kolonie, hatte.

Aus dem Adressbuch für Surinam erfahren wir auch die genaue Anschrift der Firma: „hoek [Winkel, Ecke] Dominé en Steenbakkerijstraaten“. 1916 werden dort die Angaben sogar noch detaillierter: „Dominéstraat C 166, 53, 57 en Steenbakkerijstraat C 108/110“.²²



Abb. 1: Koninklijke West-Indische Maildienst, (<http://www.theshipslist.com/ships/lines/kwim.shtml>, 15.9.2016)

22 De Vraagbaak. Almanak voor Suriname 1915, Den Haag 1914. Digitalisat, in: http://www.dbnl.org/tekst/_sur001191501_01/colofon.php.dbnl-nr_sur001191501_01, S. 293; De Vraagbaak. Almanak voor Suriname 1916. Hrsg. von H. van Ommeren, Paramaribo 1915.

Paramaribo liegt am Fluss Suriname, 9 Meilen (15 km) vom Atlantischen Ozean entfernt. Paramaribo war Hafenstadt.²³ Die Lage der Stadt war – unter Transportbedingungen gesehen – optimal. Und der Sitz von Kersten & Co war im Hinblick auf den An- und Abtransport der Waren so günstig gewählt, dass die Firma von kurzen Wegen profitierte. Die Stadt wies in dem – aufgrund der Naturgegebenheiten – dünn besiedelten Land die höchste Bevölkerungskonzentration auf. Um 1900 zählte sie 32.000 Einwohner, 1904 lebten in Paramaribo rd. 33.000 Menschen,²⁴ 1929 waren es rd. 47.000.²⁵

Paramaribo war Sitz des Gouverneurs und der Kolonialbehörden. Hier gingen zuerst Informationen aus Übersee und dem Mutterland ein, hier erfolgte die Umsetzung der Verwaltungsvorgaben aus den Niederlanden, hier fielen politische Entscheidungen. Im- und Export-Handel und die Kolonialverwaltung gaben der Stadt ihr soziales Gepräge. In der Hauptstadt wohnten Regierungsbeamte, die Angehörigen freier Berufe: Notare, Rechtsanwälte, Ärzte, Apotheker, Buchdrucker, Verleger; kirchliche und staatliche Amtsträger: Pastoren, Priester, Kirchenleute, Schulleute (Lehrer, Lehrerinnen), ferner Kaufleute, Gewerbetreibende, Groß- und Detailhändler, Übersetzer und sonstige Kulturschaffende. Hier war die koloniale Oberschicht auf engem Raum versammelt.

3) Transportwege – Verkehrsmittel – Reisezeiten/Entfernungen

Im Binnenverkehr waren die großen Flüsse (Corantijn, Coppename, Suriname, Marowijne) und deren zahlreiche kleineren Nebenarme die wichtigsten Transportwege. Weite Landstriche waren verkehrsmäßig in keiner Weise erschlossen. Die ausgedehnten, urwaldartigen Tropenwaldgebiete waren von Saumpfadern durchzogen, die jedoch nur den Einheimischen, den Maroons und indigenen Indianern bekannt waren. Mangels Nachfrage kam es bis in die 1940er Jahre nicht zu großen Straßenbauprojekten. Um 1910 wurde auf Drängen des niederländischen Gouverneurs mit dem Bau einer Eisenbahnlinie begonnen, die bis ins angrenzende Französisch Guyana führen sollte.

Digitalisat, in: http://www.dbnl.org/tekst/_sur001191601_01/colofon.php.dbnlr_sur001191601_01 (1.9.2016), S. 310.

23 Artikel „Suriname“, in: *Encyclopaedia Britannica*, in: <https://www.britannica.com/place/Suriname> (15.9.2016). Vgl. Artikel „Paramaribo“, in: *Pierer's Universal-Lexikon*, Bd. 12, Altenburg 1861, S. 670, <http://www.zeno.org/nid/20010590420> (1.9.2016).

24 Angaben nach den Artikeln „Paramaribo“ für 1900 in: *Meyers Großes Konversations-Lexikon*, 6. Aufl., Bd. 15, Leipzig 1908, S. 428 f.; für 1904 in: *Brockhaus' Kleines Konversations-Lexikon*, 5. Aufl., Bd. 2, Leipzig 1911, S. 353; für 1929 in: *Der große Brockhaus. Handbuch des Wissens*, 15. Aufl., Bd. 14, Leipzig 1933, S. 163. Zum Vergleich: 2016 zählte die Stadt rd. 250.180 Einwohner (Artikel „Suriname“, in: *Encyclopaedia Britannica*, <https://www.britannica.com/place/Suriname> (15.9.2016)).

25 Artikel „Paramaribo“, in: *Der große Brockhaus* (wie Anm. 24), S. 163. Der Artikel „Paramaribo“ in: *Brockhaus' Konversations-Lexikon*, 14. Aufl., Bd. 12, Leipzig 1898, S. 889 gibt die Stadtbevölkerung mit „etwa 29.000“ Einwohnern an.

Mangels Investoren kam das Projekt über den ersten, 1912 fertiggestellten Bauabschnitt nach Dam im Regenwald (173 km) nicht hinaus. Eine Wieder-aufnahme des Baus unterblieb.²⁶

Besser war es um den Überseeverkehr bestellt. 1883 nahm die Dampfschiffahrtsgesellschaft Koninklijke West-Indische Maildienst den Liniendienst zwischen Amsterdam – Holländisch Guyana und den Westindischen Inseln auf.

Anfangs wurde Paramaribo von Amsterdam aus alle vier Wochen angefahren und alle vier Wochen legte ein Dampfschiff in Paramaribo mit Amsterdam als Endziel ab. In Amsterdam legte das Schiff am 12. eines jeden Monats ab und erreichte Paramaribo am 30. des Folgemonats, in umgekehrter Richtung legte das Schiff von Paramaribo am 2. eines jeden Monats ab und erreichte Amsterdam am 17. des Folgemonats.²⁷ Einschließlich der Anlegezeiten und Verweildauer in den angefahrenen Häfen nahm die Schiffspassage rund anderthalb Monate in Anspruch. In den 1920er Jahren verkürzte sie sich auf rund einen Monat. Zusätzlich zu den Personenschiffen gab es jetzt auch

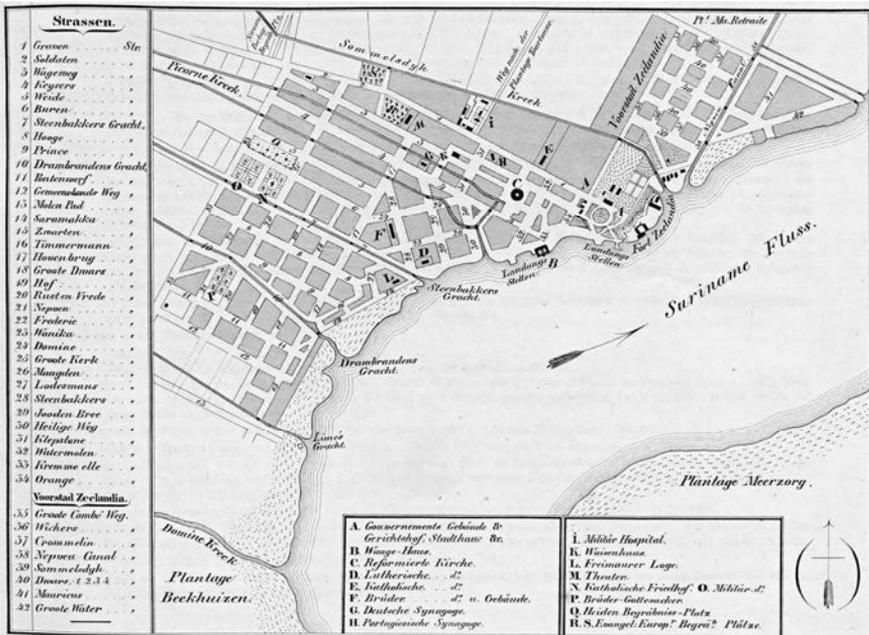


Abb. 2: Grundriss der Stadt Paramaribo. Wiedergabe mit freundlicher Genehmigung der Basel Mission Archives, BMA Ref. No. 978670 „Grundriss der Stadt Paramaribo“ (1852).

26 Hoefte, Suriname (wie Anm. 6), S. 41.

27 Surinaamsche Almanak voor het Jaar 1890, Paramaribo: Erve J. Marpurgo, 1889, Digitalisat, in: http://www.dbnl.org/titels/titel.php?id=_sur001189001.dbnl-nr_sur001189001_01, (15.9.2016), S. 72–76.

einen Linienverkehr mit Transportschiffen, die jeweils um 14 Tage versetzt aufbrachen.²⁸ Auf dem Hin- und Rückweg führte die Reiseroute über New York. Die USA wurden damit zu einem wichtigen Absatz- und Bezugsmarkt für Surinam.

4) Öffentliche Präsenz der Firma

Der Hauptsitz der Firma C. Kersten & Co war in einem mehrgliedrigen, im holländischen Kolonialstil errichteten Holz-Gebäude untergebracht.

Um 1912 belegte hier die Handlung der Firma den rechtsgelegenen Teil des langgestreckten Gebäudes. Ins Auge fällt das nahe der Tür abgestellte Fahrrad, womöglich diente das – ebenso wie die fast ebenerdig gelegenen großen Fenster – auch Werbezwecken.

C. Kersten & Co war in der Stadtöffentlichkeit nicht nur durch das Geschäftsgebäude präsent. In keinem Jahrgang der Surinamer Adressbücher fehlte der Eintrag der Firma – übrigens seit 1916 unter Hinzufügung des Gründungsjahrs 1768 und Angabe des Eigentümers:



Abb. 3: „Steenbakkerijstraat te Paramaribo met rechts de winkels van de firma C. Kersten & Co, ca. 1912“. Collections KITLV / Royal Netherlands Institute of Southeast Asian and Caribbean Studies. Digital Image Library Universiteit Leiden, NL. Image Code 11401.

28 Nederlandsche Stoomvaartlijnen [Niederländische Dampferlinien], 5-sprachige Broschüre, [’s-Gravenhage]: Drukkerij Voortvaren, o. J. (UBW = Universitätsbibliothek Basel. Wirtschaftswissenschaften, Sachdossier). Digitalisat, in: <http://www.maritiemdigitaal.nl/index.cfm?event=search.getdetail&id=100002465> (15.9.2016), S. 14: Koninklijke West-Indische Maildienst, Amsterdam.

Hoofddirectie: Zendingsdirectie der Evangelische Broederuniteit te Herrnhut (Saksen) (Missions Direktion der Ev. Brüder Unität): Paul Henning, Ep. Vorzitter, J. Taylor Hamilton, DD. Ep. Vertegenwoordiger van de Amerikaansche Uniteit, plaatsvervangend voorzitter; Leonhard Reichel, Ep. Vertegenwoordiger van de Duitsche Uniteit; Arthur Ward, P. Vertegenwoordiger der Britsche Uniteit; Johannes Hettasch, P. Leider der algemeene Zendings-Financiën.²⁹

Auch durch Werbeanzeigen machte sie hier auf sich aufmerksam. Diese Anzeigen sind für sich genommen als Marktauftritt der Firma C. Kersten & Co interessant. Darüber hinaus informieren sie über die Geschäftsfelder der Firma, und sie sind auch im Hinblick auf die Selbstdarstellung des Unternehmens aufschlussreich.

C. Kersten & Co.
En Gros. — Manufacturen. — En Detail.
En Gros Afdeling.
Wij zijn steeds ruim voorzien van alle aan de MANUFACTUUR-BRANCHE behorende ARTIKELEN.
Door flinken Omzet steeds Nieuwe Goederen in voorraad.
Doordien wij in verbinding staan met de Grootste Fabrieken in Europa en Noord-Amerika en aanzienlijke quantiteiten Goederen à Contant inkoop en, zijn wij in staat met de Europeesche Markt te concurreren.
Ons principe is:
Grooten Omzet, kleine Winsten.
 HH. Koopliden worden verzocht steeds bij ons **MONSTERS en PRIJZEN** aan te vragen, alvorens in het Buitenland te bestellen.
C. Kersten & Co., Manufacturen.

C. Kersten & Co.
BOUW-AFDEELING
 Saramaccastraat 18-20.
 Aannemers van publieke werken.
Specialiteit:
 Regenbakken van gewapend beton.
 Handel in Bouwmaterialen.

Afdeling LEVENSMIDDELEN.
 Versche Levensmiddelen altijd in voorraad,
 daar wij met iedere mail **nieuwe** bezendingen ontvangen.
 Op onze groote sorteeing in **Sigaren** maken wij U nog in het bijzonder attent.

Afd. BROOD-, KOEK- en BANKET-BAKKERIJ Jodenbreesstraat C 93.
 Onze nieuwe Bakkerij is van de modernste machines voorzien, waardoor handenarbeid zooveel mogelijk voorkomen wordt en wij daardoor de grootst mogelijke zuiverheid van ons product garandeeren kunnen.
 Verder brengen wij onder de aandacht van onze geachte klanten, dat onze Banketbakkerij belangrijk uitgebreid is en bevelen ons ten zeerste aan voor de levering van verschillende soorten **Taartjes, Koekjes en Pasteiën** voor alle gelegenheden.
 Alle bestellingen worden prompt aan huis bezorgd.

Abb. 4: Kersten & Co. (links: Jacqs. Morpurgo Dzn., Adresboek van Suriname 1911, o. O.: Jacqs. Morpurgo Dzn., 1911. Digitalisat, in: http://dbnl.org/tekst/morp001adre01_01/colofon.php.dbnl-nr_morp001adre01_01 (15.9.2016). Werbeanzeigen finden sich über das ganze Buch verteilt. Die unpaginierte Anzeige von CKC findet sich auf den ersten Seiten des Bandes (in der PDF-Version auf S. 5); rechts: De Vraagbaak, Almanak voor Suriname 1913, Paramaribo: H. van Ommeren, 1912. Digitalisat, in: http://dbnl.org/tekst/_sur001191302_01/index.php.dbnl-nr_sur001191302_01 (15.9.2016). Werbeanzeigen finden sich am Ende des Bandes nach S. 235. Die Anzeigenseiten sind nicht paginiert.

29 De Vraagbaak, Almanak 1916 (wie Anm. 22), S. 279.

5) Geschäftsfelder der Firma

Alle Anzeigen bewerben das Handlungsgeschäft der Firma. Und in der Tat lag hier, im Handelsgeschäft, der Schwerpunkt der geschäftlichen Tätigkeit von Kersten & Co in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Dabei – so lässt eine Werbeanzeige der Manufakturwarenabteilung aus dem Jahr 1911 (Abb. 4 links) erkennen – war die Firma nicht nur als Detaillist im Einzelhandel tätig. Sie operierte auch im Groß- und Zwischenhandel. Zudem war sie als Direktimporteur von Stoffen und allen sonstigen einschlägigen Manufakturwaren im transatlantischen Handel engagiert. Das Warenangebot der Handlung an selbst eingeführten europäischen Importartikeln richtete sich an die Weißen, die Vermögenden der Stadt.

Das Handelsgeschäft der Firma war in den 1910er Jahren stark diversifiziert worden. Es umfasste – wie eine Anzeige aus dem Jahr 1913 (Abb. 4 rechts) zeigt – außer den Manufakturwaren des Weiteren Baumaterialien, Lebensmittel, Backwaren und auch eine Buchhandlung (Abb. 5 links), in der 1919/20 aber offenkundig keineswegs ausschließlich Bücher, sondern darü-

C. KERSTEN & Co.
En-gros. Afd. Boekhandel. En-detail.

Schrijf- en Teekboekhandel, Calculatie, Muziekinstrumenten.
Goedkoopste adres ter bezorging van
Tijdschriften en Boeken.
Grote voorraad van
School- en Studieboeken, Prentenboeken, Jongens-
en Meisjesboeken.

Steeds ruime keuze van alle Schrijf Kantoor- en
Schoolbenodigdheden.

Kantoorboeken, Plantage- en Goudregisters,
Scheepvaart-Formulieren.

„Adler“ Schrijfmachines „Woodstock“
Schrijfmachines te huur.

Voor de reis zijn wij voorzien van
Koffers, Handvaliezen, Handtassen
in verschillende vormen.

Voorts groote sorteering in
Lederwaren

t. w. Damestassen, Schooltassen voor jongens
en meisjes, Aktentassen, Banknotentassen, Por-
tefeuille, Portemonais enz., enz.

Grote voorraad van alle soorten
Muziekinstrumenten.

Piano's, Harmonium's, Gramofoen's, Violen, Gui-
taren, Fluiten, Mandolines, enz., enz.

Sportartikelen.

Voetbal, Cricket, Balspelen enz.

Dominéstraat en Filiaal Gravenstraat.

C. Kersten & Co., Afd. Manufacturen.

*Grootste en meest gesorteerde
Magazijn voor :*



Manufacturen
Schoenen
Hoeden
Modes en
Confectie.

*Speciale Maat-
afdeeling voor
Dames- en Heeren-
Onderkleding.*

Abb. 5: De Vraagbaak. Almanak voor Suriname 1920, Paramaribo: H. van Ommeren, 1919. Digitalisat, in: http://dbnl.org/tekst/_sur001192001_01/colofon.php.dbnl-nr_sur001192001_01 (15.9.2016). Die Werbeanzeigen (ohne Seitenzahl) befinden sich am Ende des Buches nach S. 400.

ber hinaus Schreibwaren, Bürobedarf, Schreibmaschinen (Marke Adler „Woodstock“), Reiseartikel (Koffer, Handgepäckstücke, Handtaschen), Lederwaren (Damen-, Akten-, Schul-, Brieftaschen, Geldbörsen), Musikinstrumente und -wiedergabeapparate (Pianos, Harmonien, Grammophone, Violinen, Gitarren, Flöten, Mandolinen), ja sogar Sportartikel (Fußball, Cricket, sonstige Ballspiele etc.) zum Verkauf kamen.

Auch die Manufakturwarenabteilung wartete 1919/20 mit Neuerungen auf. Sie pries sich selbstbewusst an als das größte und am besten sortierte Geschäft in Manufakturwaren, Schuhen, Hemden, Hüten, Konfektionsmode und bot ihren Kunden nun auch Spezialmaßenfertigung von Unterkleidung in der eigenen Näherei an, die zwischenzeitlich der Abteilung angegliedert worden war.

6) Diversifikation

Die Werbung für modische Konfektionsware verweist auf eine weitere Neuerung bei C. Kersten & Co: den Aufbau und die Angliederung eigener Produktionsstätten. Die Verbindung von Handel und Produktion war – wenn man sich an die oben zitierte ‚Geburtsanzeige‘ erinnert – eine alte Besonderheit der Firma C. Kersten & Co. Seit der Wende zum 20. Jahrhundert war die Firma nach der Trennung von Mission und Geschäft im Jahr 1900 unter der Leitung ihres ersten, vollamtlich tätigen Geschäftsinspektors Alfred Beck (1868–1952) bis April 1907 zu einem stark diversifizierten ‚Geschäfts-Verband‘ (Alfred Beck) ausgebaut worden.³⁰ Im Handelsbereich waren neue Abteilungen hinzugekommen. Zusätzlich war C. Kersten & Co auf firmeneigenen Plantagen zur landwirtschaftlichen Eigenproduktion übergegangen.³¹

Diese Entwicklung, der Aufbau eines diversifizierten, funktional integrierten Unternehmens, das Handel, Produktion und Bankgeschäfte betrieb, wurde von Siegfried Beck (1880–1942) fortgesetzt und weiter vorangetrieben. Siegfried, der jüngere Bruder Alfreds, übernahm die Geschäftsleitung von

30 Beck, Entwurf (wie Anm. 21); siehe auch Lebenslauf Carl *Alfred* Beck (wie Anm. 21). Zu diesem Vorgang insgesamt vgl. Homburg, Glauben (wie Anm. 21), S. 191–212 passim.

31 Über die Etappen des Ausbaus von CKC zu einem hoch diversifizierten, funktional integrierten Konglomerat informieren die Geschäftskorrespondenz zwischen der Missionsdirektion in Berthelsdorf/Herrnhut und dem Geschäftsinspektor in Paramaribo sowie die umfangreichen Berichte, welche die Geschäftsleitung dem Jahresabschluss von CKC beigab. Zum Ausbau der Firma bis 1912/13 vgl. Siegfried Beck, „Geschäftsinspektor der Missionsgeschäfte in Suriname“, Die wirtschaftlich-soziale Arbeit der Missionsgeschäfte der Brüdergemeine in Suriname (Hefte zur Missionskunde, Bd. 14), Herrnhut 1914, S. 7–9, 12–14; „Bericht über die Revision des Geschäftswesens in Suriname im Jahre 1912“, MS (UA, MDF 102), 3 Teile, bes. Teil I, 54 S. und Teil 3, 19 S., den Johannes Hettasch – bis 1904 erster Geschäftsinspektor bei CKC, seit Anfang 1907 Mitarbeiter der Missionsdirektion speziell für das Geschäfts- und Rechnungswesens und künftiger Missionsdirektor (Anfang März 1913) – im Anschluss an seine zusammen mit Br. J. Taylor Hamilton zwischen dem 30. April und 28. Juni 1912 durchgeführte Revision von CKC unter dem Datum vom 11. Februar 1913 vorlegte.

Kersten & Co im Januar 1909 als neu berufener Geschäftsinspektor, nachdem er mit kürzeren Unterbrechungen seit 1899 im Dienst von Kersten & Co tätig gewesen war, zuletzt (seit Anfang 1907) als Leiter der Lebensmittelabteilung der Firma.³² Er sollte sie formell bis zum März 1928,³³ de facto jedoch nur bis zu seiner überstürzten Abreise aus Paramaribo infolge seines nach mehreren Zusammenbrüchen überaus kritischen Gesundheitszustands Anfang Juli 1927 inne haben.³⁴

Äußerer Anlass für die Abberufung Becks als Geschäftsinspektor von Kersten & Co wurde sein kritischer Gesundheitszustand nach drei schweren Nervenankfällen am 6. Oktober 1926, 23. Februar 1927 und 22. Juni 1927 in Paramaribo sowie erneut am 14. Juli 1927 während der Schiffsreise.³⁵ Zweifellos spielten darüber hinaus auch Divergenzen über die zurückliegende und künftige Unternehmensführung zwischen Beck, der Missionsdirektion in Herrnhut, der Zeister Brüdergemeine und der kirchlichen Leitung der Brüdermission in Surinam eine Rolle.³⁶

Dabei war das Engagement in neuen Geschäftsfeldern in den Jahren des Ersten Weltkriegs meistens bedingt durch die äußeren Umstände, d. h. es erfolgte in Reaktion auf die veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, die das Unternehmen von seinen bisherigen überseeischen Bezugs-

32 Mit Schreiben vom 11. November 1908 informierte die Missionsdirektion Siegfried Beck über ihren Beschluss, ihn mit der Leitung von CKC zu beauftragen. Bis zu Becks Übernahme seiner neuen Funktion in der Firma vergingen rund zwei Monate, auch weil Beck gegenüber der Missionsdirektion auf Klärung seiner künftigen Stellung und Vollmachten als Geschäftsinspektor drängte. Vgl. Becks Antwortbrief auf das Schreiben der Missionsdirektion vom 11. November 1908, S. Beck an Missionsdirektor Kluge, Paramaribo, 5. Dezember 1908, MS, 5 ½ S. (UA, MD 682). Zu Siegfried Beck (1880–1942) vgl. „Lebenslauf von Siegfried Beck, heimgegangen während der Internierungszeit in Paramaribo am 4. September 1942, aufgezeichnet von der verwitweten Schw. Leni Beck, geb. Tietzen [1882–1973]“, Freiberg, MS, 13 S. (UA, R.22.154.11). (Wiederabdruck in: Hartmut Beck, Hrsg., Beste Vriend. Briefe aus Saron, Karlsruhe 2011, S. 13–21), ferner den biographischen Abriss, verfasst von seinem jüngsten, 1923 in Paramaribo geborenen Sohn, Hartmut Beck, Siegfried Beck, in: Dietrich Meyer (Hrsg.), Lebensbilder aus der Brüdergemeine, Bd. 1, Herrnhut 2007, S. 274–282 sowie Hartmut Beck, Einleitung, in: Ders. (Hrsg.), Beste Vriend, S. 9–12.

33 Johannes Hettasch, Missionsdirektion, den 2. März 1928 an S. Beck, Herrnhut (UA, MD 682). Bereits einige Tage zuvor, am 22. Februar 1928 war Beck von dem Beschluss der Missionsdirektion in Kenntnis gesetzt worden, ihn aus der Geschäftsleitung in Surinam zurückzuziehen (vgl. ebd., Beck an Missionsdirektion, 7. März 1928).

34 Die Abreise erfolgte am 7. Juli 1927, S. Beck, an Bord der SS Oranje Nassau, den 19. Juli 1927 an Missionsdirektion Herrnhut (UA, MD 682).

35 Beck, Paramaribo, den 2. Juli 1927 an Missionsdirektion; Beck, an Bord der SS Oranje Nassau, den 19. Juli 1927 an Missionsdirektion Herrnhut (UA, MD 682).

36 UA, MDF 185, MDF 1087, bes. „Erklärung der Zeister Synodalen an DUD [Deutsche Unitäts-Direktion]“, Zeist den 22. Oktober 1928, gez. Fortgens, Müller, Bielke, ebd.; UA, MDF 148. Als Becks Nachfolger berief die Missionsdirektion Woldemar Richard, den sie zuvor bereits Ende Dezember 1925 zum 2. Geschäftsinspektor von CKC bestellt und nach Paramaribo entsandt hatte, J. Hettasch vom 31. Dezember 1925 an Wilhelm Hasewinkel, Paramaribo (UA, MDF 762).

Absatzmärkten nahezu vollständig abschnitten und damit auch das Engros- und Detail-Handelsgeschäft vor Ort beeinträchtigten. Unter Becks Leitung wurde die Firma zwischen 1914 und 1918 in neuen Gebieten: Produktenhandel, Kommissionsgeschäft in Gold, Kaffee-, Reisanbau und Handel, Bank- und Sparkassen-Dienstleistungsangeboten vor allem deshalb aktiv, da die Umsätze in den überkommenen Geschäftsfeldern des Unternehmens durch die besonderen wirtschaftlichen Bedingungen in den Kriegsjahren eingebrochen waren und Beck nach neuen ertragreichen Betätigungsfeldern suchte, um den Bestand des Unternehmens zu sichern.³⁷

Einen Einblick, wie das Unternehmen zum Jahresende 1915 aufgestellt war, vermittelt das „Verzeichnis der dem Jahresbericht [1915] beigelegten Schriftstücke“, das es auf beachtliche 31 Nummern brachte und im Anschluss an die beiden vorneweg platzierten, den Wirtschaftsgang des Gesamtunternehmens abbildenden buchhalterischen Rechenwerken – „Status“ (Nr. 1) sowie „Gewinn- und Verlustrechnung“ (Nr. 2) – weitere 29 Teilberichte aufführte.³⁸ Der Jahresbericht für 1915, den die Firma Kersten & Co nach Ende des Geschäftsjahres nach Herrnhut übermittelte, stellt ein gewaltiges, weit gefächertes Korpus dar, das über den Aufbau, die Struktur und Gliederung des Unternehmens informiert. Zusätzlich zu den sechs Abteilungen der Handlung mit Manufakturwaren, Eisenwaren und Lebensmitteln, einer Buchhandlung, einer Bäckerei und einer Bau-Abteilung war die Firma in der Stadt und im engeren Umkreis Paramaribos im Handel mit sechs Filialen präsent (Waterkant, Gravenstraat, Saramaccastraat; Dominéstraat, Heerenstraat, Totness, Groningen) und einer Agentur (Nickerie). Zudem bewirtschaftete sie insgesamt vier Plantagen – Beekhuizen, Sarah & Leasowes, Bergendal, La Ressource – und war in der landwirtschaftlichen Erzeugung, im Pflanzenanbau, in der Vieh- und Milchwirtschaft engagiert. Weitere neue Geschäftsfelder waren beim Hauptkontor versammelt und hatten inzwischen zum Teil bereits, wie etwa das Exportkonto, eine solche Größe erreicht, dass sie aus diesem ausgegliedert und in eine selbständig abrechnende Einheit überführt worden waren.

III. Stürmische Zeiten: Käufer gesucht

Der Status weist u. a. das Bilanz- bzw. Geschäftsvolumen von Kersten & Co aus. Dieses lag Ende 1915 bei knapp 2 Millionen Gulden. Darüber hinaus informiert er über das relative Gewicht der einzelnen Geschäftsfelder im Gesamtjahresabschluss.

Die Gewinn- und Verlustrechnung der Firma C. Kersten & Co für das Geschäftsjahr 1915 (1. Januar bis 31. Dezember 1915) zeigt die Gewichtung

37 Als Grundlage für diesen und die folgenden Abschnitte diente das Berichtswesen der Firma, in: C. Kersten & Co. Abschluss 1914 bis C. Kersten & Co. Abschluss 1926 (UA, MDF 68 bis MDF 80).

38 C. Kersten & Co. Abschluss 1915, n.p. (UA, MDF 69).

der Geschäftsfelder unter dem Blickwinkel der von den selbständig abrechnenden Abteilungen der Firma erwirtschafteten Gewinne (oder Verluste). Demnach waren drei Handelssparten – die Abteilungen Manufakturwaren, Eisenwaren, Lebensmittel – die Säulen des Geschäfts.

Nach der Gewinn und Verlustrechnung hatten 1915

das Hauptkontor	rd. 33.500 Gulden
die Abteilung Eisenwaren	rd. 25.000 Gulden
das Frachtenkonto	rd. 18.000 Gulden
die Manufakturwaren-Abteilung	rd. 12.000 Gulden

durch ihre „Mehreinnahmen“ die verhältnismäßig bedeutendsten Erträge erwirtschaftet. Erst in weiten Abständen folgten die anderen Geschäftsbereiche. Statt Gewinn hatten die Bäckerei, zwei Filialen (Saramaccastraat, Tonness), die Agentur Nickerie und die beiden Plantagen Beekhuizen sowie Sarah & Leasowes Verluste eingefahren. Insgesamt schloss das Jahr 1915 mit einem Fehlbetrag von rd. 5.813 Gulden, für dessen Deckung die Firma auf ihre Reserven zurückgreifen musste.

1915 blieb nicht das einzige Jahr, das die Firma mit einem Verlust abschloss. In der Zeit des zweiten Abschnitts des Geschäftsinspektorats von Siegfried Beck – damit meine ich die Phase 1914 bis 1926, von seiner Rückkehr aus dem Heimaturlaub nach Paramaribo am 4. August 1914 bis zu seinem gesundheitlichen Zusammenbruch und seiner dadurch veranlassten Rückkehr nach Deutschland im Juli 1927³⁹ –, also in einem Zeitraum von

39 Nach Beendigung seines Heimaturlaubs traf Siegfried Beck mit seiner Familie am 4. August 1914, am Tag des Kriegsbeginns, wieder in Paramaribo ein. Den nächsten Heimaturlaub trat er mit seiner Familie am 8. Juni 1925 an. Zur Rückreise schiffte er sich mit Ehefrau und den Kindern ein gutes Jahr später, am 17. Juni 1926, in Amsterdam ein, Anfang Juli 1926 nahm er die Arbeit bei CKC in Paramaribo wieder auf. Der Urlaub 1925/26 und die anschließende Arbeitswiederaufnahme als Geschäftsinspektor von CKC waren überschattet von einem heftigen, nervenaufreibenden Konflikt mit dem damaligen Leiter der Manufakturwarenabteilung von CKC, Bruder Wilhelm Hasewinkel (1882–1980), der sich in seinem (vermeintlich unanfechtbaren) Anspruch auf die Einsetzung als umfassend bevollmächtigter Vertreter des Geschäftsinspektors während dessen Abwesenheit von Beck willentlich übergangen, absichtlich zurückgesetzt und missachtet fühlte. Der unter Einbeziehung aller Instanzen vor Ort in Paramaribo, in Herrnhut wie auch in Zeist ausgetragene langwierige Konflikt ging mit scharfen persönlichen Anfeindungen Hasewinkels gegen Beck und harscher Kritik an dessen Personal- und Unternehmensführung einher. Das Vorgehen Hasewinkels trug neben den geschäftlichen Rückschlägen und der gravierenden finanziellen Schiefelage, in die CKC in den ersten Nachkriegsjahren geraten war, zum gesundheitlichen Zusammenbruch Becks bei, der ihn zwang, die Arbeit als Geschäftsinspektor von CKC in Paramaribo aufzugeben. Beides, Becks zeitweilige Arbeitsunfähigkeit und die finanzielle Misere des Unternehmens, nahm die Missionsdirektion in Herrnhut im weiteren Verlauf zum Anlass, Beck dauerhaft von seinem Posten zu entbinden. Die verschiedenen Vorstöße Hasewinkels, zu denen auch sein am 5. Januar 1926 aufgesetztes Kündigungsschreiben zu Händen der Missionsdirektion in Herrnhut gehörte, und die Etappen des Konflikts, der sich vom Juni 1925 bis Mai 1927 hinzog, sind in einem umfangreichen Schriftverkehr in UA, MDF 185 dokumentiert. Wie sehr dieser Konflikt ihren Mann getroffen hat, hat Leni Beck in dem von ihr verfassten „Lebenslauf von Siegfried Beck“ (wie Anm. 32) festgehalten. Zu den Spannungen und kritischen Stimmen über

insgesamt 13 Jahren wies Kersten & Co am Ende der Gewinn- und Verlustrechnung sieben Mal Verluste statt Gewinne aus.⁴⁰

1915	–5.813 Gulden
1916	–11.217 Gulden
1920	–156.002 Gulden
1921	–118.811 Gulden
1922	–110.033 Gulden
1923	–113.482 Gulden
1926	–20.131 Gulden

Nicht nur die Kriegsjahre, besonders die ersten Nachkriegsjahre waren schwierige, ja „stürmische“ Zeiten für das Unternehmen. Das Unternehmen geriet in dieser Zeit ins Strudeln. Dafür gab es allgemeine, jedes Unternehmen in der Region treffende Umstände und ganz besondere Gründe, die mit der Verfassung von C. Kersten & Co im Zusammenhang standen.

Zu den allgemeinen Umständen, die jedes Unternehmen in der Region vor besondere Herausforderungen stellten, gehörten der Verlust der gewohnten Absatz- und Bezugsmärkte im Ersten Weltkrieg, dann der Warenhunger nach Kriegsende, der die Unternehmen veranlasste, zu steigenden Preisen die Warenlager aufzufüllen, neue Investitionen zu tätigen und die Landwirtschaft zu intensivieren, um diese Nachfrage zu bedienen. Der Aufschwung war jedoch nicht von Dauer. Mitte 1920 brach diese erste Nachkriegskonjunktur zusammen. Es folgte ein drastischer Absturz der Weltmarktpreise für Agrarerzeugnisse, Rohstoffe und Fertigerzeugnisse, der den Auftakt zur ersten großen Weltwirtschaftskrise des 20. Jahrhunderts bildete – einer Krise, die 1920/21 alle mit den Siegermächten des Ersten Weltkriegs eng verbundenen Länder traf.⁴¹ Die Krise fand ihren Ausdruck in einem Wegbrechen der Nachfrage

Becks Unternehmensführung innerhalb der Missionsverwaltung vgl. UA, MDF 1087, insbesondere die Korrespondenz der Missionsdirektion Herrnhut mit Beck und W. Richard, den MD zunächst als zweiten Geschäftsinspektor (Ende 1925), dann nach der Abberufung Becks im März 1928 als dessen Nachfolger bestellte.

40 Die folgenden Angaben stützen sich auf die Abschlussberichte von CKC für die Geschäftsjahre 1914 bis 1926 (UA, MDF 68, 1914, bis MDF 80, 1926).

41 Derek H. Aldcroft, *Die zwanziger Jahre. Von Versailles zur Wall Street 1919–1929*, München 1978, S. 81–96; Carl-Ludwig Holtfrerich, *Die deutsche Inflation 1914–1923*, Berlin 1980, S. 202–217; ders., *Die konjunkturanregenden Wirkungen der deutschen Inflation auf die US-Wirtschaft in der Weltwirtschaftskrise 1920/21*, in: Gerald D. Feldman u. a. (Hrsg.), *Die deutsche Inflation. Eine Zwischenbilanz*, Berlin 1982, S. 207–234; Gerald D. Feldman, *The Political Economy of Germany's Relative Stabilization During the 1920/21 World Depression*, in: ders. u. a. (Hrsg.), *Die deutsche Inflation. Eine Zwischenbilanz*, Berlin 1982, S. 180–206; Charles H. Feinstein/Peter Temin/Gianni Toniolo, *The World Economy Between the World Wars*, Oxford 2008, S. 39–45, 64–69; Chris Wrigley, *The War and the International Economy*, in: ders. (Hrsg.), *The First World War and the International Economy*, Cheltenham, UK 2000, S. 1–33; Adam Tooze/Ted Fertik, *The World Economy and the Great War*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 40/2 (2014), S. 214–238, bes. S. 224 sowie spezifisch zu Surinam Siegfried Beck, *An Stelle eines Jahresberichts der Fa. C. Kersten & Co in Suriname über das Jahr 1921*, MS, 35 S., Paramaribo, 23. März 1922 [sic!], bes. S. 1 (UA, MDF 75).

im Inland und im Ausland, einem massiven Preisverfall und einem starken Anstieg der Arbeitslosigkeit.

Für Kersten & Co (wie für alle anderen Unternehmen) bedeutete die Weltwirtschaftskrise 1920/21 zunächst und vor allem zweierlei. Zum einen sah sich Kersten gezwungen, Importwaren, die die Firma 1919 und im ersten Halbjahr 1920 zu steigenden und vergleichsweise hohen Preisen eingekauft hatte, jetzt weit unter Einstandspreisen abzugeben, wenn die Firma nicht auf ihren prall aufgefüllten Lagerbeständen sitzen bleiben wollte. Wie oben erwähnt, kam der Manufakturwarenabteilung im Gesamtgeschäft der Firma das größte Gewicht zu. Unternehmerische Dispositionsfehler in dieser Abteilung mussten aufgrund von deren herausgehobener Stellung im Gesamtunternehmen umso gravierender zu Buche schlagen. 1920/21 hatte die Manufakturwaren-Abteilung für insgesamt rd. 476.000 Gulden Einkäufe in den USA, in Großbritannien, in der Schweiz, in den Niederlanden und in Deutschland getätigt. Die verausgabten Summen sprengten den bisher üblichen Rahmen um ein Vielfaches. Zwei Einkäufer waren gleichzeitig und ohne wechselseitige Absprache tätig geworden: vor Ort in Paramaribo Bruder Rudolf Mees, der stellvertretende Abteilungsleiter, und dazu der abwesende Abteilungsleiter, Bruder Wilhelm Hasewinkel. Letzterer hatte im Juni 1920 seinen Heimaturlaub angetreten und nutzte die verschiedenen Stationen seiner Heimreise wie auch seinen Aufenthalt in Europa bis zu seiner Rückreise eifrig, um Geschäftskontakte in New York, London, Amsterdam etc. aufzufrischen und umfangreiche Warenbestellungen im Gesamtwert von 297.415 Gulden zu tätigen. Ein jeder für sich scheint sich nach den Warenbeschaffungsempfängen der Kriegsjahre in einen Einkaufsrausch gesteigert zu haben. Eine Abstimmung unterblieb ebenso wie die umgehende Erfassung und eine parallel zu den Bestellungen laufende buchhalterische Aufsummierung der Einkäufe. Der Einkaufsrausch hatte nach dem Umschlag der Konjunktur unter dem Vorzeichen der Weltwirtschaftskrise verheerende Folgen und wurde zur bedrückenden Last für das Gesamtunternehmen. Der Gesamtverlust der Manufakturwarenabteilung belief sich gemäß interner Berechnungen nach dem Stand vom 5. März 1923 auf 275.000 Gulden.⁴²

Aber nicht nur der Absatz der massenhaft und (zu) teuer eingekauften Importwaren geriet für Kersten & Co zum Verlustgeschäft. Auch das Exportgeschäft geriet in der Weltwirtschaftskrise 1920/21 in einen Abwärtssog. Die Nachfrage nach Nahrungs- und Genussmitteln entwickelte sich auf dem Weltmarkt rückläufig, und für Produkte aus dem landwirtschaftlichen Eigenanbau waren im Export keine die Erzeugungskosten deckenden Preise zu erzielen. Die „stürmischen Zeiten“ steigerten sich für C. Kersten & Co zum

42 Abschluss C. Kersten & Co 1921 (UA, MDF 75), darin: Siegfried Beck an Missions-Verwaltung, Herrnhut, Paramaribo, den 5. März 1923 betrifft Jahresbericht von der Manufakturwarenabteilung über 1921, MS, 10 S. dazu Anhang Zusammenstellung „Eingekauft durch Herrn Hasewinkel“, MS, 5 S.

Orkan. Und dass dem so war, hing eng mit den Besonderheiten des Unternehmens zusammen, die im Kern auf die besonderen Eigentumsverhältnisse zurückgingen. Fünf Punkte verdienen dabei besondere Beachtung.

1) C. Kersten & Co war und ist bis heute – unterbrochen von der Beschlagnahme als Feindvermögen und der Verstaatlichung der Firma durch die niederländische Exilregierung im Zweiten Weltkrieg zwischen Mai 1940 und Februar 1950⁴³ – Eigentum der Brüder-Unität, genauer der Gesamtunität. Für die Geschäftsführung, Verwaltung und Kontrolle der Firma Kersten & Co bediente sich die Gesamtunität seit 1894 der „Missionsanstalt der Evangelischen Brüder-Unität“. Die Missionsanstalt war in diesem Jahr neu gegründet und vom Königreich Sachsen als Körperschaft des öffentlichen Rechts und somit als juristische Person anerkannt worden. Nach diesem staatlichen Rechtsakt erhielt sie im Nachgang zu den einschlägigen Beschlüssen der Generalsynode von 1889 die gesamten Vermögenstitel der (alten) Mission überschrieben.⁴⁴

An dieser Rechtskonstruktion, der die Anerkennung des „Missionswerks“ als „Sache der gesamten Brüderkirche“ und gemeinschaftlich betriebenes „Unitätswerk“ durch die mittlerweile verselbstständigten Unitätsprovinzen zu Grunde lag, wurde trotz Namensänderungen und Verlegung des Sitzes der „Missionsanstalt“ von Herrnhut nach Zeist auch in der Folgezeit und bis in die Gegenwart hinein festgehalten. 1894 bis 1947 versah die in Herrnhut ansässige „Missionsanstalt“ diese Aufgaben, nach dem Zweiten Weltkrieg gingen sie 1947 über an die in Zeist neu gegründete Zendings Stichting, 1967 wurde an deren Stelle die Moravian Church Foundation eingesetzt, und diese gab schließlich 2004 den Stab weiter an die Moravian Church Foundation Business Enterprises B. V. [Besloten Vennootschap, GmbH].⁴⁵

43 „Bericht an die General-Synode 1957 der Missions-Anstalt der Evangel. Brüder-Unität, Herrnhut von 1931 bis 1956“, 15 S. MS Durchschlag (UA, MDF 1055 [15]). In diesem Zusammenhang erfolgte im August 1941 die Umwandlung der Firma in eine Aktiengesellschaft, genauer eine N. V. (Naamloze Vennootschap) nach niederländischem und surinamischem Recht; vgl. Albert Helman, *Business, mission and meditation*. [abweichender Innentitel: *Merchant, Mission and Meditation*.] *The Romance of a two hundred year old Suriname Company*, Paramaribo: C. Kersten & Co, 1968, S. 163 (Beschlagnahme als Feindvermögen), S. 165 (Umwandlung von Kersten in N. V.), S. 183 (Rücküberweisung der Firma an die Brüder-Unität).

44 Homburg, *Glauben* (wie Anm. 21), S. 178–183 passim.

45 S. Raillard, *Die Generalsynode der Brüder-Unität 1931*, in: *Mitteilungen aus der Brüdergemeine zur Förderung der christlichen Gemeinschaft 1932*, S. 14–27, hier: S. 17–19, 22–25. „Die Missions-Anstalt besteht weiter. [...] Sie steht aber nun vollständig getrennt von dem selbständigen Missionswerk unserer europäisch-festländischen Provinz da und ist für keine der von den provinziellen Missionsbehörden verwalteten Arbeiten mehr verantwortlich. Sie gilt vielmehr nun als Treuhandgesellschaft für den nach der Aufteilung verbliebenen Rest der gesamten Brüdermission, der gegenwärtig aus vielfachen Gründen noch nicht aufgeteilt werden kann. Dazu gehören die Missionsgeschäfte C. Kersten & Co Suriname und Südafrika-West-Handel in Südafrika, die möglichst in Aktiengesellschaften umzuwandeln sind“ (ebd., S. 24); *Allgemeine Kirchenordnung* [...] 1931, bes. §§ 43–49, Kap. 3: „Die Missionsanstalt der Ev. Brüder Unität“; Bericht (wie Anm. 43), S. 2, 8 f., 13; *Surinaamsche*

2) Der Eigentümer, die Brüder-Unität, gab als besonderen Zweck für das Unternehmen vor: die Finanzierung des Missionswerks der Brüderkirche. 1914 wurde der Betrag, den Kersten & Co zugunsten der Mission abzuführen hatte, angezogen. Die Generalsynode im Frühsommer des Jahres verpflichtete C. Kersten & Co, für die Bedürfnisse der Mission jährlich 50.000 Gulden an die Missionsanstalt abzuliefern.⁴⁶

3) Für den Eigentümer und die Missionsanstalt,⁴⁷ die in seinem Auftrag gleichsam als Verwaltungsrat und strategisches Leitungsorgan des Missionsunternehmens C. Kersten & Co fungierte, galt, dass sie sich nicht am gleichen Ort wie das Unternehmen befanden. Die räumliche Trennung zwischen der Missionsanstalt in Herrnhut als Vertretung der Eigentümer, der die strategische Ausrichtung und die Kontrolle des Unternehmens oblag, und der Geschäftsleitung von Kersten & Co in Paramaribo, die vor Ort für die operative Führung des Unternehmens zuständig war, wurde durch die weite Entfernung zwischen diesen beiden Unternehmensorganen, den zeitaufwändigen Informationsaustausch, die langen wie auch langwierigen und kostspieligen Kommunikationswege zum Problem. Abstimmung und Kontrolle waren unter diesen Bedingungen erschwert und mit Mehrkosten verbunden.

Diese Konstellation verband sich mit besonderen und allgemeinen Herausforderungen erfolgreicher Unternehmenssteuerung. In der Ökonomie, ins-

Bank – Missionsanstalt (UA, MDF 1055); Helmut Bintz, Bad Boll, April 1972, Paper read at the meeting of the Board of the Continental Province-District Bad Boll, the Executive Committee of the Board of the Moravian Church Foundation, the Financial Committee of the Zeist Mission Board and the Chairman of the Council of the Moravian Church in the Netherlands on Feb 2nd, 1972 at Zeist (UA, EFUD 1236); Webseite der Moravian Church Foundation, in: <http://www.mcfworld.com/cms/home/index.php?rubric=Home> (15.9.2016); vgl. Kersten & Co Annual Report 2008, S. 27, in: <http://www.kersten.sr/en/annual-reports/> (15.9.2016).

46 Verlass der General-Synode [...] 1914, S. 87 VI. Beschlüsse und Erklärungen der Generalsynode 1914, VII. Einzelne Missionsgebiete, § 87; vgl. Siegfried Beck, Jahresbericht der Firma C. Kersten & Co in Suriname über das Jahr 1914, S. 69 (UA, MDF 68); Siegfried Beck, Jahresbericht der Firma C. Kersten & Co [...] über das Jahr 1915, S. 46 (UA, MDF 69).

47 Die wechselseitigen Beziehungen zwischen der Missionsanstalt und der „Missions-Direktion der Evangelischen Brüder-Unität (Unitäts-Missions-Direktion, Missions-Direktion)“ definierte die Generalsynode 1909 wie folgt: „Die *Missions-Direktion* [...] ist die von der Generalsynode eingesetzte und ihr verantwortliche oberste Verwaltungsbehörde des Heidenmissionswerks der Evangelischen Brüder-Unität. Ihre juristische Bezeichnung ist *Direktion der Missionsanstalt der evangelischen Brüderunität* und ihr Sitz befindet sich in (Berthelsdorf bei) Herrnhut.“, Verlass der General-Synode [...] 1909, S. 99. Der Verlass der General-Synode [...] 1914 schrieb die fünf Jahre zuvor gefundene Regelung fort. Das 5. Kap. „Die Missions-Direktion“, § 62.1 übernahm die Formulierung von 1909 bis auf „Berthelsdorf bei“ wortwörtlich, fügte vor „Ihre juristische Bezeichnung“ jedoch den Zwischensatz ein: „Zwischen zwei Generalsynoden ist die Missions-Direktion für das Rechnungswesen der Missionsanstalt (§ 66) der Unitäts-Direktion verantwortlich.“ (zit. nach dem Wiederabdruck in: Cajus Fabricius (Bearbeiter), Die Brüdergemeine. Kirchenordnungen, Lieder, Liturgien und Lehrschriften der Herrnhuter (Corpus Confessionum), Berlin 1936, S. 46).

besondere in der Mikroökonomie, und in der Soziologie werden diese Herausforderungen unter zwei Begriffe subsumiert: ‚*absentee ownership*‘ und ‚*agency problem*‘ und seit den 1970/80er Jahren intensiv diskutiert.⁴⁸ Dabei geht es – aus Sicht der Eigentümer – darum, die Quellen des Kontrollverlusts zu erkennen und diesem negativ bewerteten Prozess durch eine Ausgestaltung der Vertragsbeziehungen zwischen Eigentümer und angestellten Managern gegenzusteuern, um so eine effizientere Koordination trotz asymmetrischer Information sicherzustellen. Die Direktion der Missionsanstalt war sich dieser Problematik bewusst. Darauf verweisen das ausgedehnte Berichtswesen, die umfangreiche Korrespondenz, die fortlaufend in kürzeren Zeitintervallen zwischen Herrnhut und Paramaribo ausgetauscht wurde,⁴⁹ sowie schließlich auch die wiederholten, mehrwöchigen Revisionsbesuche bei der Firma C. Kersten & Co, durch die sich die Missionsdirektion unter Hinzuziehung weiterer Sachverständiger unmittelbar ein Bild von der Lage der Firma zu verschaffen suchte.⁵⁰

4) Alleineigentümer der Firma C. Kersten & Co in Paramaribo war – formal rechtlich gesehen – die Missionsanstalt. Das bedeutete zugleich, dass die Missionsanstalt gegenüber der Firma die „Kapitalisten-Funktion“ wahrnahm. Seit 1900 war die Missionsanstalt Eigentümerin des „Betriebskapitals“ der

48 Einen Einstieg in die Problematik bieten die Artikel „Absentee ownership. Property law“, in: Encyclopaedia Britannica, <https://www.britannica.com/topic/absentee-ownership> (15.9.2016); Artikel „absentee business owner“, in: https://en.wikipedia.org/wiki/Absentee_business_owner (15.9.2016); Peter Weise, „Agency Theory“, in: Friedrich Geigant u. a. (Hrsg.), Lexikon der Volkswirtschaft, 7. überarb. u. erw. Aufl., Landsberg am Lech 2000, S. 24 f.; Helmut Bester, „Asymmetrische Information“, in: Friedrich Geigant u. a. (Hrsg.), Lexikon der Volkswirtschaft, 7. überarb. u. erw. Aufl., Landsberg am Lech 2000, S. 73.; Till Requate, „principal agent-Modelle“, in: Friedrich Geigant u. a. (Hrsg.), Lexikon der Volkswirtschaft, 7. überarb. u. erw. Aufl., Landsberg am Lech 2000, S. 783–785. Verhandelt wird dieser Komplex in den Wirtschaftswissenschaften unter dem Stichwort „Vertragstheorie“. Deren anhaltende Bedeutung unterstreicht die diesjährige Vergabe des (verkürzt so genannten) Nobelpreises für Wirtschaftswissenschaften (The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2016) an Oliver Hart und Bengt Holmström für ihre vertragstheoretischen Arbeiten, zur Begründung s. http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2016/press.html (15.10.2016).

49 Korrespondenz zwischen der Missionsdirektion (MD) und dem Geschäftsinspektor (1899–1925) bzw. der Geschäftsleitung von C. Kersten & Co (1926–1937) (UA, MDF 109 – MDF 132) sowie Korrespondenz C. Kersten & Co, 1931–1940 (UA, MDF 150 – MDF 153).

50 Revision der Firma C. Kersten & Co im Frühjahr/Sommer 1908 (UA, MDF 100); Johannes Hettasch, Revisionsbericht C. Kersten & Co 1912, 3 Teile „streng vertraulich“. Der Bericht datiert vom 11. Februar 1913 (UA, MDF 102); Johannes Hettasch, Bericht über den 1920/21 ausgeführten amtlichen Besuch in Suriname [11. September 1921 bis 25. Januar 1921], MS, 68 S. + 2 Beilagen (UA, MDF 103); Revisionsbesuch der Herren Direktoren Br. Schütz und Wurr [Juli/September 1928] (UA, MDF 104).

Firma⁵¹ und trat zunächst als deren einzige Kreditgeberin, folglich auch Gläubigerin auf. Zur Finanzierung des laufenden Geschäfts wurde Kersten & Co bei der „Expedition der Missionsverwaltung“ ein Kreditrahmen eingeräumt, dessen Höhe und Nutzungsgebühren die Missionsanstalt festlegte. In der praktischen Umsetzung bedeutete das: Die Missionsanstalt wies die „Expedition der Missionsverwaltung“ in Herrnhut an, gewissermaßen als ihre Kasse oder – wenn man so will – als Bank zu fungieren und Kersten & Co auf Abruf die für den laufenden Geschäftsbetrieb erforderlichen Geldbeträge zu transferieren. Die Firma ihrerseits musste der Eigentümerin (Missionsanstalt) diese Leistungen vergüten. Die Kapitaleinlage der Missionsanstalt bei Kersten & Co und die Kontokorrentkredite der Expedition der Missionsverwaltung zugunsten von Kersten & Co hatte die Firma der Eigentümerin (Missionsanstalt) vor dem Krieg mit dem damals üblichen Zinssatz von 4 bis 5 % zu entgelten – diese Leistungen waren also für das Unternehmen keinesfalls kostenlos.⁵²

In den Kriegs- und frühen Nachkriegsjahren fiel dann jedoch die Eigentümerin, die Missionsanstalt, für die Finanzierung des laufenden Geschäfts aus. Die von der Entente nach Kriegsbeginn gegen das Deutsche Reich verhängte Seeblockade erschwerte, ja verunmöglichte zeitweilig jegliche Kommunikation zwischen Herrnhut und Paramaribo. Die niederländischen Überseereedereien stellten den Linienverkehr ein. Nur noch wenige, unregelmäßige Schiffsverbindungen bestanden, die – was für die Deutschen die Sache keineswegs erleichterte – hauptsächlich von britischen Handelsschiffen aufrecht gehalten wurden.⁵³ Unter den Bedingungen von See- und U-Bootkrieg war zudem jeder Transport über See zwischen Surinam und Kontinentaleuropa mit Unsicherheit und hohem Risiko verbunden. Der zivile Handelsverkehr versiegte, und auch der internationale Zahlungsverkehr brach zusammen. Bank- und Wechselgeschäfte waren bis zum August 1914 im Überseehandel vor allem über den Finanzplatz London abgewickelt worden. Nach

51 Homburg, Glauben (wie Anm. 21), S. 203. Am 1. Jan. 1900 bezifferte sich das „Betriebskapital“ der Firma C. Kersten & Co auf 300.000 Gulden, vgl. Hettasch (Geschäftsinspektor) in Paramaribo an Buchner, Herrnhut, 29. Mai 1900 (UA, MDF 109). In den Folgejahren wurde das „Betriebskapital“ auf 700.000 Gulden erhöht, „Bericht über das unter der Firma C. Kersten & Co betriebene Geschäft der Evang. Brüder Unität in Suriname von 1898 bis 1907“, nicht signierte Denkschrift, hs., 43 Bl. mit Status von C. Kersten & Co, Paramaribo, ultimo 1907 (UA, MDF 100).

52 Homburg, Glauben (wie Anm. 21), S. 204.

53 Korrespondenz zwischen der Missionsdirektion und dem Geschäftsinspektor von CKC in den Jahren 1914–1919 (UA, MDF 119 – MDF 121); zu den Transport- und Schiffsraumproblemen in diesen Jahren vgl. die oftmals auf Niederländisch oder Englisch verfassten, teils verschlüsselten Anschreiben von Beck, die Herrnhut auf sehr unsicheren Wegen und nach ungewiss langen Laufzeiten erreichten. Erst in seinem Brief vom 5. August 1919, der bei der Missionsdirektion in Herrnhut am 9. September 1919 einging, teilt Beck mit: „Die Verhältnisse sind jetzt wieder so, dass die Korrespondenz in ordnungsgemäßer Weise geführt werden kann.“ und kündigt an, er könne jetzt mit der „Sendung von rückständigen Jahresberichten und Jahresrechnungen“ von Kersten beginnen und werde mit den Berichten für die Jahre 1916, 1917, 1918 den Anfang machen (UA, MDF 121).

Kriegsbeginn und auf die Dauer der Feindseligkeiten fiel London für Angehörige der Feindstaaten aus. Die Seeblockade gegen das Deutsche Reich wurde von den Siegermächten des Ersten Weltkriegs erst am 12. Juli 1919 aufgehoben, zwei Wochen nach der Unterzeichnung des Friedensvertrags durch die deutsche Regierung im Schloss Versailles am 28. Juni 1919.⁵⁴

Zum Einbruch des Welthandels während des Kriegs kam die inflationäre Entwertung der deutschen Währung. Sie setzte bereits im Krieg ein, verstärkte sich in den ersten Nachkriegsjahren und mündete seit dem Sommer 1922 schließlich in die Flucht aus der Mark, in den völligen Verfall des gesetzlichen deutschen Zahlungsmittels und die Wertlosigkeit der Mark. Als sich die deutsche Regierung im Spätherbst 1923 zur Währungsreform und Stabilisierung der Mark durchrang, war die Mark gegenüber dem US-Dollar auf weniger als ein ¼ Billionstel ihres Vorkriegswertes eingeschrumpft. Die Stabilisierung erfolgte am 20. November 1923 beim Kurs von 1 US-Dollar = 4,2 Billionen (Papier)Mark = 1 Rentenmark bzw. 1 Goldmark; zugleich wurde die Relation zwischen Rentenmark/Goldmark und bisheriger (Papier)Mark bestimmt und auf das Verhältnis 1 Goldmark = 1 Billion (Papier)Mark festgelegt.⁵⁵ Diese Parität lag auch der Einführung der Reichsmark durch die einschlägigen Gesetze vom 30. August 1924 zugrunde.⁵⁶ Nach dem Bankgesetz vom 30. August 1924 war die Reichsbank verpflichtet, „1 Billion Mark der bisherigen [Noten]Ausgabe durch 1 Reichsmark zu ersetzen“.⁵⁷

Unter dem Druck der Zeitumstände fiel die Missionsanstalt als Vorfinanzierer des laufenden Geschäfts von Kersten & Co gerade in denjenigen Jahren aus, die sich für das Unternehmen außerordentlich schwierig gestalteten. Im Verbund von Kriegsgeschehen, Handelssperren und Währungsverfall versiegte für Kersten & Co seit Anfang August 1914 für über zehn Jahre die zuvor übliche Finanzierungsquelle in Herrnhut. Um die Weiterführung und den Fortbestand des Unternehmens zu sichern, benötigte Kersten & Co dringend einen anderen Kreditgeber. Dieser fand sich vor Ort in Gestalt der niederländischen Surinaamsche Bank, Filiale Paramaribo.

Selbstredend waren diese Kredite nicht ‚kostenneutral‘. Die Bank forderte marktübliche Zinsen, es waren „größtenteils 8 % Zinsen zu zahlen“. Angesichts der Höhe der Kredite und der mit deren Aufnahme einhergehenden

54 Schulthess' Europäischer Geschichtskalender 1919 I u. 1919 II, München 1923, 1919 II, S. 574, 582 (Blockade) u. ebd. 1919 I, S. 249–262 (zur deutschen Annahme des Friedensvertrags).

55 Otto Pfeleiderer, Die Reichsbank in der Zeit der großen Inflation, die Stabilisierung der Mark und die Aufwertung der Kapitalforderungen, in: Deutsche Bundesbank (Hrsg.), Währung und Wirtschaft in der Inflation 1876–1975, Frankfurt am Main 1976, S. 157–201, hier: S. 188–190, Zitat S. 190.

56 Rudolf Stucken, Schaffung der Reichsmark, Reparationsregelungen und Auslandsanleihen, Konjunkturen (1924–1930), in: Deutsche Bundesbank (Hrsg.), Währung und Wirtschaft in der Inflation 1876–1975, Frankfurt am Main 1976, S. 249–281, hier: S. 254.

57 Ebd., S. 254.

Vorbelastung der Firma durch Zinslasten stöhnte der neue Geschäftsinspektor Richard am 27. Februar 1928 auf: Kersten sei „an die Surinaamsche Bank versklavt“.⁵⁸ Trotz eines gewissen Entgegenkommens der Bank zur Jahreswende 1929/30 in Gestalt der Aufteilung der aufgelaufenen Kredite in einen unverzinslichen Teil (900.000 Gulden) und einen verzinslichen Teil (500.000 Gulden) sollte sich dieses Verhältnis in den folgenden Jahren nicht grundlegend ändern. Auch drei Jahre später sah Richard die Firma Kersten & Co „in der Knechtschaft der Surinamer Bank“.⁵⁹

Die Kredite bzw. die dafür zu bezahlenden Zinsen bildeten – wie nicht anders zu erwarten – einen zusätzlichen Kostenposten, der auf die Ertragslage des Unternehmens durchschlug. Im Geschäftsjahr 1926 bezifferte sich die Zinsleistung von Kersten & Co allein an die Surinamer Bank, ihren wichtigsten Kreditgeber, auf 49.175 Gulden, zusätzliche 14.000 Gulden zahlte die Firma an weitere Banken für die von diesen erhaltenen Kredite. Br. Konrad Reichel, der von der Missionsdirektion als ‚externer‘ Sachverständiger zur Prüfung des Kersten-Abschlusses für das Jahr 1926 hinzugezogen worden war, sah in diesem „Zinsendienst“ das „unerfreulichste Kapitel“. Für ihn waren das eingeworbene Fremdkapital und die Zinsleistungen Ausdruck „der ungesunden Lage der Firma CKC, die streng genommen fast nur noch für die Banken arbeitet, die ihr das erforderliche Geld leihen“.⁶⁰ Nach der Berechnung einer internen Revision beliefen sich die Zinsen mit Zinseszins, die Kersten & Co allein an die Surinamer Bank, Paramaribo gezahlt hatte, im Zeitraum 1921 bis Ende 1927 auf 275.000 Gulden. Im ersten Halbjahr 1928 wurden Zinsen in Höhe von 39.450 Gulden fällig, was – wie die Berichtersteller erläuterten – „mit dem starken Zuwachs der Bankschulden“ zusammenhing. Am 31. Juli 1928 war Kersten & Co bei der Surinamer Bank mit insgesamt 1.167.576,01 Gulden verschuldet, davon entfielen auf die Filiale Paramaribo rd. 1.035 Mio. Gulden, auf die Zweigstelle Nickerie 5.437 Gulden und auf die Hauptverwaltung in Amsterdam rd. 127.558 Gulden.⁶¹ Als Revisoren waren aus Herrnhut die Direktoren Friedrich W. Schütz (1867–1933) und Rudolf Wurr (1892–1975) entsandt worden. Schütz war seit 1. Januar 1920 Mitglied, seit September 1924 Vorsitzender der Finanzdirektion der Deutschen Brüder-Unität (DBU). Seit Dezember 1920 war er zudem als Vertreter der DBU

58 Richard, Paramaribo, den 27. Februar 1928 an den Missionsdirektor Baudert, Herrnhut (UA, MDF 1087).

59 Richard, Paramaribo, den 14. März 1931 an Schütz, Herrnhut (UA, MDF 148); bei anderer Gelegenheit bezeichnete er die Surinamer Bank als „the de-facto-owners of C. Kersten & Comp“ [die eigentliche Eigentümerin von Kersten & Co], Richard in einem Brief vom 29. August 1932 an Sandbach, Tinne & Co, Liverpool, England, MS, 3 S. (UA, MDF 148), in dem er den Sanierungsplan für Kersten & Co vorstellt und für die neu zu bildende Aktiengesellschaft Kapital einzuwerben versucht.

60 K. Reichel, Bemerkungen zum Jahresabschluss 1926 der Fa. C. Kersten & Co, Paramaribo, MS, 17 S., Zitate, S. 4 u. 2 (UA, MDF 80).

61 Revision von Kersten & Co [Juli/September 1928] (wie Anm. 50).

Mitglied im Finanzausschuss der Mission. Wurr, zu diesem Zeitpunkt noch Verkaufsleiter der Vereinigten Lausitzer Glaswerke, war Mitglied des Rechnungsausschusses der DBU und designiertes Mitglied des Direktoriums der Abraham Dürninger Stiftung und damit der Fa. Abraham Dürninger & Co in Herrnhut. Den Aufenthalt in Paramaribo nutzten Schütz und Wurr in insgesamt zehn mehrstündige Sitzungen zwischen dem 4. August und 1. September 1928 zu ausführlichen Besprechungen mit dem Direktor der Surinamer Bank, Adriaan van Traa, über die Lage der Firma Kersten & Co.⁶²

Seit 1915 war Kersten & Co in die Kredit- bzw. Schuldenfalle geschliddert, aus der sich die Firma bis 1926 aus eigener Kraft nicht zu lösen vermochte. In der für das Unternehmen so wechselvollen und schwierigen Periode zwischen 1914 und 1926 gelang es der Firma nicht, aus den erwirtschafteten Erträgen zusätzlich zur jährlich anfallenden Zinslast auch die aufgelaufene Schuldenlast selbst abzutragen. Vielmehr blieb sie für das laufende Geschäft weiterhin auf neue Kredite der Bank angewiesen. Nachdem sich Ende 1927 die Schulden bei der Surinaamsche Bank auf mittlerweile 1.670.000 Gulden summiert hatten,⁶³ rückte mit der Illiquidität jetzt die Insolvenz greifbar nahe: Nach dem Durchgang durch die Bücher eröffnete Geschäftsinspektor Richard Missionsdirektor Samuel Baudert in einem „Geheim“-Schreiben vom 28. Februar 1928: „Tatsächlich sind wir eigentlich bankrott“.⁶⁴

Aus Sicht der Missionsanstalt in Herrnhut gefährdete die Schuldenlast von Kersten & Co bei der Surinaamsche Bank nicht nur den Fortbestand des Unternehmens, sondern auch den Fortbestand der Missionsanstalt selbst, und das hieß letzten Endes, dass die Fortführung des „Missionswerks“ insgesamt in Frage gestellt war.⁶⁵ Aus eigenen Kräften konnte die Missionsanstalt ihrem Unternehmen nicht aus der Krise heraushelfen, dazu fehlten ihr nach Krieg und Inflation die finanziellen Möglichkeiten.

Es scheint, dass man in Herrnhut Kersten & Co seit 1927 primär als bedrohliche Last sah, die es zum Besten des Missionswerks der Brüder-Unität möglichst rasch abzuwerfen galt. Die Missionsanstalt war hierzu bereit. Erstmals 1928, dann erneut 1930/1931 und 1933/34 suchte sie angestrengt Käufer für Kersten & Co, und für den Fall, dass der Gesamtverkauf nicht möglich sein sollte, verfolgte sie Pläne, Kersten & Co aufzuspalten, die alten, (zumin-

62 Protokolle, ebd., MS, S. 44–83. Zur Höhe der Kredite: Anlage: CKC Passiva, Stand am 31. Dezember 1927, am 1. Januar 1928 u. 31. Juli 1928; zu den Zinszahlungen: Protokoll der Sitzung vom 8. August 1928; ebd., MS, S. 54.

63 Bericht (wie Anm. 43), MS, S. 5.

64 UA, MDF 1087.

65 Richard an Baudert, 7. April 1928; Baudert an Richard, 6. Juni 1928 (UA, MDF 1087); Niederschrift der Besprechung am 6. Mai u. 8. Mai 1931 zwischen Herrn van Traa, dem Generaldirektor der Surinaamschen Bank in Paramaribo, und Vertretern der Missionsdirektion und der Missionsanstalt (D. S. Baudert, J. Vogt, Fr. Schütz, R. Wurr, Reichel) (UA, MDF 148).

dest früher) soliden, gewinnträchtigen Handels-Abteilungen des Unternehmens in eine neu zu gründende Aktiengesellschaft einzubringen und für diese kapitalkräftige Miteigentümer einzuwerben, während alle anderen scheinbar finanziell unergiebigem, Risiko belasteten Sparten abgestoßen werden sollten.⁶⁶ Nicht nur der fehlende finanzielle Spielraum ließ die Missionsanstalt über die Restrukturierung, gegebenenfalls auch den Verkauf von Kersten & Co nachdenken. Darüber hinaus hatten sich Vertreter der Britischen und der beiden Amerikanischen Provinzen der Brüder-Unität sowie insbesondere auch die Zeister Brüdergemeinde wiederholt nachdrücklich dafür ausgesprochen, die Missionsanstalt solle sich von Kersten & Co trennen und solle – so die Formulierung von Hendrik Fortgens Anfang November 1932 – die Surinaamsche Bank bitten, „mit ihr und unter ihrer Aufsicht und Verantwortung die Aufhebung der Firma in die Wege zu leiten und ganz zu Ende zu führen“.⁶⁷

Allen Vorhaben, Kersten & Co auf diese Weise zu sanieren, war kein Erfolg beschieden. Sie scheiterten aus den unterschiedlichsten Gründen. Zum einen fanden sich keine neuen, soliden Kapitalgeber, die bereit gewesen wären, in das Surinamer Missionsunternehmen zu investieren, oder aber es meldeten sich Kaufinteressenten oder auch Investoren, die dann jedoch nicht bereit waren, sich zu den Bedingungen zu engagieren und das Unternehmen unter den Auflagen fortzuführen, die von der Missionsanstalt im Interesse ihrer eigenen finanziellen Verpflichtungen für unverzichtbar erachtet wurden.

5) Bei den wiederholten Anläufen, den drohenden Konkurs von Kersten & Co abzuwehren und das Unternehmen zu erhalten, ging es der Missionsanstalt primär um das Missionswerk. Sie setzte zur Sanierung von Kersten & Co auf die „sichere Karte“. Das war – in ihrer Wahrnehmung – das überkommene Handelsgeschäft der sechs Handels-Abteilungen der Firma. Die neuen, für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung der Kolonie bedeutsamen Geschäftsfelder in der Agrarproduktion und Holzwirtschaft wie auch das Engagement der Firma in der gewerblichen und landwirtschaftlichen Berufsausbildung sollten dagegen nicht weitergeführt werden.⁶⁸ Dabei übersah die Eigentümerin, dass nicht die Plantagen und die Betätigung im Holzhandel Kersten & Co in diese bedrohliche Schieflage gebracht hatten und dass deren Ergebnissen für den Jahresabschluss der Firma gegenüber dem Handelsgeschäft nur relativ geringes Gewicht zukam. Vielmehr waren es die

66 Revision von Kersten & Co [Juli/September 1928] (wie Anm. 50); Akten, die geplante AG-Gründung der Fa. C. Kersten & Co betr. 1928. 1930–1933 (UA, MDF 148); Kaufverhandlungen C. Kersten & Co durch Vermittlung W. Zimmerman, Hamburg 1933/1934 (UA, MDF 149).

67 Referat der Zeister Position, die Fortgens schriftlich und mündlich vertreten hatte, durch Fr. Schütz, Missionsanstalt der Evang. Brüderunität, Herrnhut, den 9. November 1932 an die Mitglieder der Direktion der Missionsanstalt Herrnhut, MS, 4 S. (UA, MD 148).

68 Vgl. hierzu den Bericht des Geschäftsinspektors Siegfried Beck aus dem Jahr 1914 in ders., Wirtschaftlich-soziale Arbeit (siehe Anm. 31); zu späteren Berichten Becks siehe Anm. 37.

überbordenden, unkoordinierten Einkäufe einer dieser Handelsabteilungen, der Manufakturwarenabteilung 1920/21, die sich in wenigen Monaten auf 500.000 Gulden aufsummierten, die angesichts der heraufgezogenen Absatzkrise und Deflation nur unter dem Einstandspreis losgeschlagen werden konnten und dennoch zu einem Großteil über Jahre unverkäuflich blieben.⁶⁹

Ausblick

Kersten & Co überstand den Orkan. Noch heute existiert das Unternehmen in Surinam. Dass es in dem Orkan der ersten Nachkriegszeit *nicht* zerschellte, verdankte sich nicht zuletzt dem Umstand, dass die Eigentümerin von Kersten & Co, die Missionsanstalt, in den Augen des Hauptkreditgebers/Hauptfinanciers der Firma – das waren die Surinaamsche Bank, Zweigstelle Paramaribo sowie mittelbar deren Hauptverwaltung in Amsterdam – als *vertrauenswürdiger Schuldner* galt. Zwar konnte die Missionsanstalt Kersten & Co nicht mit von ihr selbst nachgeschossenem Betriebskapital aushelfen. Aber sie konnte dem Unternehmen zur Jahreswende 1928/29 dadurch aus der gefährlichen Notlage, in die es Ende 1927 geraten war, heraushelfen, ihm wieder etwas Luft verschaffen, indem sie der Surinaamsche Bank die von der Bankdirektion für ihr Stillhalten geforderten Sicherheiten einräumte: Es handelte sich um Kreditgarantien (Ausfallbürgschaften) in Höhe von 100.000 Gulden, zwei Mal je 50.000 Gulden, für die in Herrnhut die Firma Abraham Dürninger & Co und die Finanzdirektion der Deutschen Brüder-Unität einstanden, sowie Sicherheitshypotheken auf den Häuserbesitz der Missionsanstalt in Herrnhut, Niesky und Kleinwelka in Höhe von insgesamt 710.000 Goldmark.⁷⁰ Und im Gegenzug zu den bereitgestellten Sicherheiten erreichte die Missionsanstalt, dass die Bank von der Gesamtschuld 900.000 Gulden als unverzinsliches Darlehen in der Firma stehen ließ und Kersten & Co nur noch für den verbleibenden kleineren Teil der aufgenommenen Kredite bzw. der aufgelaufenen Gesamtschuld, das waren zur Zeit des Vertragsabschlusses Ende Dezember 1928 rund 500.000 Gulden, an die Bank Zinsen zu zahlen hatte.⁷¹

69 Revision von Kersten & Co [Juli/September 1928] (wie Anm. 50), interne Besprechungen der Revisoren Schütz und Wurr mit Mitgliedern der Geschäftsleitung von Kersten & Co, hier 2. Sitzung, S. 2. Im Protokoll der internen Besprechung am 24. Juli 1928 über die Manufakturwarenabteilung heißt es hierzu: Die Abteilung habe „in den letzten Jahren entschieden ungünstig dagestanden“. „Auf die Betriebsrechnung [der Abteilung] von 1927 drücken noch f. [Gulden] 120.000 alte Waren von vor 1926“, Bruder Assmann, der Leiter der Abteilung, sei „jedoch bemüht gewesen, mit alten Waren von vor 1926 aufzuräumen“.

70 Bericht (wie Anm. 43); Georg Nischwitz, Direktor der Missionsanstalt der Ev. Brüderunität in Herrnhut, 21. April 1946, Bericht an die Unitäts-Konferenz, MS, S. 2 f. (UA, MDF 1055 [9]).

71 Abkommen Missionsanstalt, Herrnhut – Surinaamsche Bank N. V. in Amsterdam vom 6./7. Dezember 1943, MS, 3 S (UA, MDF 1055). Als Darlehenssumme seitens der Surinaamschen Bank N. V. bzw. deren Geschäftsstelle in Paramaribo werden – „nach dem Stande vom 1. Mai 1940 [...] neuere Zahlen darüber liegen nicht vor“ – hier angeführt

Die letzte Abbildung reflektiert diesen Zusammenhang zwischen der Mission und der Firma C. Kersten & Co auf ihre Weise. Die Ansichtskarte – vermutlich eine Aufnahme aus den letzten Vorkriegsjahren – zeigt, wie die Überschrift links oben mitteilt, das „Zendingsgebouwen van C. Kersten & Co“. Ins Deutsche übersetzt, lautet die Überschrift folglich „Missionsgebäude von C. Kersten & Co“. Diese Überschrift ist etwas rätselhaft. Werden da nicht in unzulässiger Weise zwei voneinander getrennte Dinge zusammengebracht? Ich muss die Antwort hier schuldig bleiben. Jedenfalls trifft die Karte ins ‚Schwarze‘, wenn sie so den Zusammenhang zwischen der Mission und der Firma C. Kersten & Co in Paramaribo (Suriname) ins Bild setzt.



Abb. 6: Briefpostkarte, ca. 1899 (BENDAV BD Postcards, <http://www.ebay.com/itm/suriname-PARAMARIBO-Mission-Buildings-of-C-Kersten-amp-Co-1899-/230930533401#shpCntId>)

1.350.000 holl. Gulden, von denen 900.000 auf ein unverzinsliches Konto und 450.000 Gulden auf ein verzinsliches Konto gebucht sind. „Zur Sicherstellung für diese Kredite hat die Missionsanstalt ihr zugehörigen Grundbesitz in Deutschland mit Höchstbetrags-Sicherungshypotheken belastet, die zugunsten der Surinaamschen Bank eingetragen sind, und zwar a) 340.000 Goldmark, eingetragen zur Gesamthaft im Grundbuch von Herrnhut [...] und Niesky [...], b) 340.000 Goldmark, eingetragen zur Gesamthaft im Grundbuch von Kolonie Kleinwelka [...] c) 30.000 Reichsmark, eingetragen im Grundbuch von Herrnhut.“ Die Übernahme der Bürgschaften von je 50.000 Gulden zur Sicherstellung der Kredite erfolgte mit Schreiben an die Surinaamsche Bank seitens der Deutschen Brüder-Unität vom 11. Dezember 1928, seitens der Fa. Abraham Dürninger & Co vom 15. Dezember 1928.

Heidrun Homburg, *The Moravian Business Enterprise Kersten & Co, Paramaribo, in Turbulent Times (1914–1933/34)*

The article discusses the fate of the Moravian business enterprise Kersten & Co, Paramaribo, during the First World War and its aftermath from a business historian's point of view. The years between 1914 and 1933/34 held many trials in store for Kersten & Co. These economic challenges – due to abrupt changes in demand, interruption of communications and war-induced business cycles – confronted both its local management in Suriname (mainly of German origin), its owners back home in Herrnhut, the *Missionsanstalt* (Mission Institute), and the Unity of the Moravian Church as a whole as well as its regional sub-units, the four provinces that formed the *Unitas Fratrum* at that time. World War I and its aftermath was a sort of serious stress test whether the enterprise would endure and would be able to function as before as the Moravians' cash cow to finance their missionary work in Suriname and thus allow them to hold on to it.

In order to analyze both the challenges and the efforts of the company's local management and its overseas ownership to keep the business going the article is organized in three sections. The first section outlines the beginnings of the Moravian missionary work in the Dutch colony of Suriname and the colony's economic and demographic development in the late 19th and early 20th centuries. The second section presents a short business history of Kersten & Co since its foundation in the year 1768 in the colony's administrative capital Paramaribo by Moravian missionaries. It discusses the company's development since the late 19th century and its new lines of business, as well as its structure (management, owners) and (growth) strategy. The third section shows how and why Kersten & Co accumulated losses in seven of thirteen business years between 1914 and 1927. It then analyzes how the company's ownership, the Unity of the Moravian Church represented by the *Missionsanstalt* (Mission Institute), confronted with the spectre of the firm's bankruptcy, saw its own existence and financial resources and thus all of its missionary work endangered. It therefore tried hard to handle the firm's financial distress, be it by raising church external capital, by selling Kersten & Co as a whole, or at least parts of it, once the restructuring and transformation of the profitable branches into a shareholder company would have been accomplished. However, all these projects of restructuring Kersten & Co failed so that the Unity of the Moravian Church viz. the *Missionsanstalt* had to stick to it. The *Missionsanstalt* thus saw itself obliged to collaborate with Kersten's largest creditor, the Dutch *Surinaamsche Bank*, and to accept the Bank's conditions for the financial facilities it was ready to offer for the firm's survival. When assessing both the reasons for Kersten & Co's insolvency and the *Missionsanstalt's* failed efforts to restructure and/or to sell the company, it is safe to argue that the Brethren in charge of this business were not primarily interested in forging Kersten & Co into a dynamic business enterprise that would play an important role in the economic development of Suriname in its enduring economic distress; rather, their first and foremost goal was to secure the continuity and the financing of the Brethren's global missionary work.