

Kramer, Jost W.

**Working Paper**

## Steht das produktivgenossenschaftliche Modell in Estland, Lettland und Litauen vor einer (Wieder-)Belebung?

Wismarer Diskussionspapiere, No. 22/2005

**Provided in Cooperation with:**

Hochschule Wismar, Wismar Business School

*Suggested Citation:* Kramer, Jost W. (2005) : Steht das produktivgenossenschaftliche Modell in Estland, Lettland und Litauen vor einer (Wieder-)Belebung?, Wismarer Diskussionspapiere, No. 22/2005, Hochschule Wismar, Fachbereich Wirtschaft, Wismar

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/23330>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



**Hochschule Wismar**

University of Technology, Business and Design

**Fachbereich Wirtschaft**



**Hochschule Wismar**

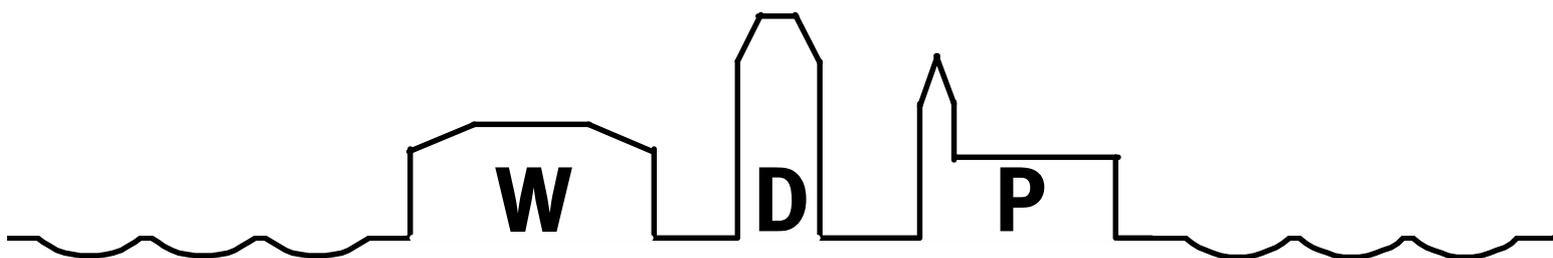
University of Technology, Business and Design

**Faculty of Business**

Jost W. Kramer

Steht das produktivgenossenschaftliche Modell in Estland, Lettland und Litauen vor einer (Wieder-)Belebung?

Heft 22 / 2005



**Wismarer Diskussionspapiere / Wismar Discussion Papers**

Der Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Wismar, University of Technology, Business and Design bietet die Präsenzstudiengänge Betriebswirtschaft, Management sozialer Dienstleistungen, Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsrecht sowie die Fernstudiengänge Betriebswirtschaft, International Management, Krankenhaus-Management und Wirtschaftsinformatik an. Gegenstand der Ausbildung sind die verschiedenen Aspekte des Wirtschaftens in der Unternehmung, der modernen Verwaltungstätigkeit im sozialen Bereich, der Verbindung von angewandter Informatik und Wirtschaftswissenschaften sowie des Rechts im Bereich der Wirtschaft.

Nähere Informationen zu Studienangebot, Forschung und Ansprechpartnern finden Sie auf unserer Homepage im World Wide Web (WWW): <http://www.wi.hs-wismar.de/>.

Die Wismarer Diskussionspapiere/Wismar Discussion Papers sind urheberrechtlich geschützt. Eine Vervielfältigung ganz oder in Teilen, ihre Speicherung sowie jede Form der Weiterverbreitung bedürfen der vorherigen Genehmigung durch den Herausgeber.

Herausgeber: Prof. Dr. Jost W. Kramer  
Fachbereich Wirtschaft  
Hochschule Wismar  
University of Technology, Business and Design  
Phillipp-Müller-Straße  
Postfach 12 10  
D – 23966 Wismar  
Telefon: ++49/(0)3841/753 441  
Fax: ++49/(0)3841/753 131  
e-mail: [j.kramer@wi.hs-wismar.de](mailto:j.kramer@wi.hs-wismar.de)

Vertrieb: HWS-Hochschule Wismar Service GmbH  
Phillipp-Müller-Straße  
Postfach 12 10  
23952 Wismar  
Telefon: ++49/(0)3841/753-574  
Fax: ++49/(0)3841/753-575  
e-mail: [info@hws-startupfuture.de](mailto:info@hws-startupfuture.de)  
Homepage: [www.hws-startupfuture.de](http://www.hws-startupfuture.de)

ISSN 1612-0884  
ISBN 3-910102-77-8

JEL-Klassifikation J54, P13, Q13, N34, N54

Alle Rechte vorbehalten.

© Hochschule Wismar, Fachbereich Wirtschaft, 2005.  
Printed in Germany

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1. Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>2. Das produktivgenossenschaftliche Konzept</b>	<b>4</b>
<b>3. Politische und genossenschaftliche Entwicklung im Zarenreich bis 1918</b>	<b>7</b>
<b>4. Politische und genossenschaftliche Entwicklung während der Periode der Baltischen Souveränität 1918 – 1940</b>	<b>9</b>
<b>5. Politische und genossenschaftliche Entwicklung unter sowjetischer Herrschaft 1940 – 1991</b>	<b>10</b>
<b>6. Politische und genossenschaftliche Entwicklung in den Baltischen Republiken seit der Unabhängigkeit 1991</b>	<b>12</b>
<b>7. Zukunftsperspektiven der Produktionsgenossenschaften in Estland, Lettland und Litauen</b>	<b>14</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>15</b>
<b>Autorenangaben</b>	<b>18</b>

## 1. Einleitung

Angesichts der erheblichen Transformationsanstrengungen, die die Baltischen Republiken in den letzten Jahren zu bewältigen hatten, haben sich erhebliche Veränderungen auch auf dem Gebiet des Genossenschaftswesens ergeben. Wie in kaum einer anderen Region in Europa ist die Entwicklung der Genossenschaften in den Baltischen Republiken Estland, Lettland und Litauen verflochten mit der allgemeinen politischen Entwicklung dieser Länder.

Zwar ist die Beeinflussung der Genossenschaftsentwicklung durch die allgemeinen politischen Zeitläufe ein durchaus typisches Phänomen, wenn auch die Entwicklungen in den Baltischen Republiken einen wohl einzigartigen Charakter aufweisen. Dieser resultiert vorrangig daraus, dass die Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik in diesen Ländern lange Phasen der Fremdbestimmung aufweist, während die Phasen der Selbstbestimmung bisher eher kurz ausgefallen sind. Hinzu kommt der Umstand, dass die in den Phasen der Selbstbestimmung verfolgten Werte und Konzepte in deutlichem Gegensatz zu jenen aus den Phasen der Fremdbestimmung standen.

Angesichts dieser Besonderheiten in der Entwicklung der Genossenschaften im Baltikum im Allgemeinen und der Produktivgenossenschaften im Besonderen wurde der Verfasser seitens des österreichischen Genossenschaftsverbandes gebeten, die Zukunftsperspektiven von Produktivgenossenschaften in Estland, Lettland und Litauen zu untersuchen (Kramer 2005b). Leitfrage war dabei, dass derzeit in vielen europäischen Ländern Produktivgenossenschaften als Lösungsansatz für aktuelle Wirtschafts- und Sozialprobleme diskutiert werden (vgl. Münkner u. a. 2000), so nicht zuletzt auch in Deutschland.

Vor diesem Hintergrund liegt es nahe, zunächst das produktivgenossenschaftliche Konzept zu skizzieren. Danach wird auf die verschiedenen Etappen der historischen Entwicklung in den drei baltischen Republiken eingegangen wird. Abschließend wird dann eine Antwort auf die Frage versucht, ob sich im Baltikum eine (Wieder-)Belebung der Produktivgenossenschaften abzeichnet.

## 2. Das produktivgenossenschaftliche Konzept

Am Anfang der inhaltlichen Auseinandersetzung mit der Wirtschaftsform „Produktivgenossenschaft“ steht häufig eine idealtypische Definition von Produktivgenossenschaften, die auf Gide (1923: 5) zurückgeht: „Produktivgenossenschaften sind nach einer einprägsamen und leicht anwendbaren Formulierung Unternehmen, in denen jeder Beschäftigte Teilhaber und jeder Teilhaber Beschäftigter ist“ (Engelhardt 1963: 439).<sup>1</sup> Ausgehend von dieser eng gefassten Definition, die auch heute noch die entsprechende wirtschaftstheoretische

---

<sup>1</sup> Engelhardt nimmt hier Bezug auf Fuchs (1927: 25).

Literatur leitet (vgl. Beckmann 1993: 218; Rönnebeck 1994: 19), obwohl sie bereits in den zwanziger Jahre sehr umstritten war (vgl. Crüger 1922: 55f; Fuchs 1923: 25ff), dürfte es eigentlich nur wenige oder überhaupt keine Produktivgenossenschaften geben. In der Realität finden sich statt dessen durchaus zahlreiche Genossenschaften, die sich an einem produktivgenossenschaftlichen Leitbild orientieren,<sup>2</sup> aber sich – wie alle anderen Genossenschaften auch – seit ihren Ursprüngen weiter entwickelt haben und die Frage nach Identität von Mitarbeitenden und Mitgliedern differenziert betrachten (vgl. Kramer 1997b: 119).

Anzumerken ist in diesem Zusammenhang, dass Zahl und Entwicklung von Produktivgenossenschaften von Land zu Land äußerst unterschiedlich ausfallen. So gibt es neben Ländern wie Deutschland, wo Produktivgenossenschaften seit jeher von eher untergeordneter wirtschaftlicher Bedeutung waren, auch Staaten wie Italien, Spanien und Frankreich mit einer deutlich ausgeprägteren und lebendigeren produktivgenossenschaftlichen Kultur (vgl. Haensch 1997, 2000; Münkner u. a. 2000).

Hinsichtlich der wirtschaftlichen und soziologischen Eigenschaften einer Produktivgenossenschaft stellt Dülfer (1980: 1356) fest, dass für diesen Genossenschaftstypus grundsätzlich dieselben Merkmale gelten wie für andere Genossenschaften:

1. Eine Produktivgenossenschaft ist ein Zusammenschluss von Personen, die durch mindestens ein gemeinsames Interesse verbunden sind (*Genossenschaftsgruppe*);
2. Die Mitglieder der Genossenschaftsgruppe wollen ihre Ziele durch gemeinsame Aktionen und gegenseitige Unterstützung mittels Verbesserung ihrer wirtschaftlichen Lage erreichen (*Selbsthilfe in der Gruppe*);
3. Sie bedienen sich dazu eines gemeinsam errichteten Wirtschaftsbetriebes (*Genossenschaftsbetrieb*);
4. Die Leistungserstellung dieses Betriebes ist auf die wirtschaftlichen Bedürfnisse der Mitgliederwirtschaften bezogen (*Förderungsbeziehung*).

Dülfer (1995: 100) stellt aber auch fest, dass sich in struktureller Hinsicht die Produktivgenossenschaft in allen Ausprägungsformen grundsätzlich dadurch von der Förderungsgenossenschaft unterscheidet, dass sie keine Mitgliederbetriebe (mehr) erkennen lässt, sondern der gemeinschaftlich getragene (Organ-)Betrieb hier als von den Mitgliedern betriebene Unternehmung operiert. Das genossenschaftliche Identitätsprinzip findet bei dieser Form seinen Ausdruck nicht in der Identität von Mit-Unternehmer und Kunden, sondern in der Identität von Mit-Unternehmer und Mit-Arbeiter im gemeinschaftlichen Produkti-

---

<sup>2</sup> Hochrechnungen (Kramer 2001: 136) sprechen von 4.900 bis 7.500 Produktivgenossenschaften in Deutschland, allerdings auch in anderen Rechtsformen als der eingetragenen Genossenschaft.

onsbetrieb.

Entsprechend ist eine Produktivgenossenschaft an dieselben Erfolgskriterien gebunden wie jede andere Genossenschaft auch: Sie muss ihre Mitglieder fördern und effizient im Markt agieren (vgl. Smentek/Zauner 2002: 49-50). Eine Genossenschaft, die ihre Mitglieder nicht fördert, verliert ihre Existenzberechtigung, und eine Genossenschaft, die nicht effizient im Markt agiert, ist entweder auf Unterstützung von außen (Förderungseinrichtungen, staatliche Hilfe etc.) angewiesen oder scheidet aus dem Markt aus.

Produktivgenossenschaften sind Wirtschaftsunternehmen, die sich hinsichtlich ihrer Organisation durch einen höheren Problemgrad auszeichnen als nahezu alle anderen Unternehmen. Dies bedeutet jedoch nicht zwangsläufig, dass Produktivgenossenschaften scheitern müssen. Um ein Scheitern zu vermeiden, ist jedoch ein größerer Aufwand für die Schaffung einer internen Organisation erforderlich.

Typische Probleme von Produktivgenossenschaften sind:

- Das Zielproblem,
- das Nischen- oder Konkurrenzproblem,
- das Problem der Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Doppelnatur,
- das Verteilungs- und Entlohnungsproblem,
- das Entscheidungs- und Anweisungsproblem,
- das Informations- und Kontrollproblem und
- das Finanzierungsproblem (vgl. Kramer 1997b: 112-114; 2003: 18-23).

Insgesamt zeigt sich die produktivgenossenschaftliche Unternehmensform als eine Organisation, die einen erhöhten Klärungsbedarf bereits vor der Gründung hat, und bei dem auch nach der Gründung immer wieder intensive Klärungsphasen anstehen. Werden die Probleme rechtzeitig als solche erkannt und angemessen gelöst (d. h. unter Beachtung der Mitgliederinteressen und der Markterfordernisse), kann eine Produktivgenossenschaft genauso lebensfähig sein wie andere Wirtschaftsformen, zumal sie für die Beschäftigten eine bessere Identifikation mit den Unternehmenszielen ermöglicht als das bei anderen Unternehmen der Fall ist.

Die Produktivgenossenschaft bedarf einer inneren Struktur, einer betrieblichen wie genossenschaftlichen Innenorganisation, die die Problembereiche sinnvoll aufnimmt und angemessen berücksichtigt. Eine Produktivgenossenschaft ist keineswegs von vornherein zum Scheitern verurteilt, stellt aber eine besondere Herausforderung gerade für den Vorstand dar. Die Gestaltung der inneren Struktur der Genossenschaft, wie sie durch die Satzung festgelegt wird, ist von immenser Bedeutung, wobei immer wieder der Widerspruch zwischen Mitgliederdemokratie und -partizipation und den Erfordernissen betriebswirtschaftlich effizienter Leitung zu Tage tritt (vgl. Kramer 1994: 28f).

Produktivgenossenschaften zeichnen sich gegenüber anderen Wirtschaftsformen durch einige Besonderheiten aus, die sie immer wieder für spezielle

„Unternehmertypen“ interessant machen. Reizvoll sind sie nämlich für jene, die

- gemeinschaftlich, aber mit hohem Maß an Selbstverantwortung arbeiten,
- eine Verteilung des unternehmerischen Risikos auf mehrere Personen anstreben und
- den wirtschaftlichen Gewinn nicht als primäres Ziel verfolgen wollen.

Für alle Transformationsländer – einschließlich (Ost-)Deutschlands – lässt sich aber die jeweils relativ hohe Zahl produktivgenossenschaftlicher Organisationsformen auf die Bedeutung ihrer Vorgängerformen während des Sozialismus zurückführen. Der Jurist Rolf Steding erklärte dieses „Beharrungsvermögen“ anlässlich einer Tagung des Genossenschaftsinstituts an der Humboldt-Universität zu Berlin durch den Umstand, dass die Produktivgenossenschaften trotz gegebenenfalls bestehender und wahrgenommener Unzulänglichkeiten eine Art „Geländer in die Marktwirtschaft“ darstellen, die den Genossenschaftsmitgliedern die Anpassung an neue wirtschaftliche, soziale und kulturelle Bedingungen unter Bewahrung zumindest relativ vertrauter Strukturen ermögliche.

Darüber hinaus werden Produktivgenossenschaften in den Industrieländern immer wieder als Instrument zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit diskutiert (vgl. Münkner 1999: 10ff; Kramer 2005a, Kramer 2005c). Denn Produktivgenossenschaften haben sich gerade in Krisenzeiten als eine Chance zur Reduzierung der Massenarbeitslosigkeit bewährt. So wird in Deutschlandland von verschiedenen Seiten (vgl. Flieger/Streiff 2005, Flieger 2005) eine Renaissance der Produktivgenossenschaften propagiert.

Ob entsprechende Signale für eine (Wieder-)Belebung auch in Estland, Lettland und Litauen zu beobachten sind, kann allerdings nur vor dem Hintergrund einer genaueren Betrachtung der genossenschaftshistorischen Entwicklung in diesen Ländern analysiert werden.

### **3. Politische und genossenschaftliche Entwicklung im Zarenreich bis 1918**

Während des 19. und bis zum Beginn des 20. Jahrhunderts waren die heute unabhängigen Baltischen Republiken dem russischen Zarenreich angegliedert. Die Wirtschaftsstruktur war wie im gesamten russischen Reich überwiegend agrarisch geprägt. Zu ersten Veränderungen kam es in Zusammenhang mit der Abschaffung der Leibeigenschaft im Jahr 1861 (Reineke 1994: 57), die einerseits mehr Freiheit brachte, andererseits aufgrund der schlechten wirtschaftlichen Ausgangslage einen Druck zur Bildung von Kooperationen und Assoziationen darstellte. Seitens des zaristischen Regimes bestanden zunächst Vorbehalte gegenüber dem genossenschaftlichen Gedankengut, da man sub-

versive Intentionen befürchtete. Diese Vorbehalte lösten sich allerdings relativ bald auf, als man begann, die Genossenschaften als mögliches „Bollwerk gegenüber sozialrevolutionären Ideen“ zu betrachten (Reineke 1994: 57). In den Baltischen Republiken hatten die Genossenschaften neben ihrem wirtschaftlichen und sozialen Charakter zudem auch eine Funktion als Instrumente der nationalen Sammlung.

Estland gehört zu den wenigen Ländern, in denen die Entwicklung des Genossenschaftswesens bereits zu Beginn des 19. Jahrhunderts begann. Als erstes wurden Bankgenossenschaften gegründet, die sich auf die Initiative vermöglicher Rittergutsbesitzer zurückführen lassen. Des Weiteren wurden im 19. Jahrhundert verschiedene weitere Bankgenossenschaften westlicher Prägung gegründet, die auf deutschen oder russischen Einflüssen basierten und meist von Angehörigen dieser Minderheiten ins Leben gerufen worden waren (vgl. Reineke 1994: 54ff). Die Bankgenossenschaften dienten als Kapitalsammelstellen und waren so eine wichtige Grundlage für die mit der nationalen Emanzipation einhergehende wirtschaftliche Entwicklung. Daneben entwickelten sich insbesondere Konsumenten- und Molkereigenossenschaften. Aufgrund der Unterstützung durch die wirtschaftlich potenten Kreditgenossenschaften konnten sich insbesondere im ländlichen Raum auch andere Genossenschaftsarten entwickeln. Zu Beginn des Ersten Weltkriegs bestanden mehrere hundert Genossenschaften (vgl. Reineke 1994: 58).

In Lettland entstanden Genossenschaften nach dem Modell Schulze-Delitzsch ab 1862 (vgl. Reineke 1994: 59). Vorreiter war hierbei das deutsch-lettische Bürgertum, daneben bestand aber auch eine bewusst lettisch-nationalistische Genossenschaftsbewegung. Sie konzentrierte sich auf die Förderung kleiner und mittlerer bäuerlicher Betriebe. Insgesamt waren auf diese Weise Anfang des 20. Jahrhunderts in Lettland ca. 1.400 registrierte Genossenschaften entstanden, und die Genossenschaften stellten einen wesentlichen Wirtschaftsfaktor dar (vgl. Reineke 1994: 59).

Die Entwicklung in Litauen verlief ähnlich wie in Lettland, nur dass die Oberschicht stärker durch polnische und russische und weniger durch deutsche Großgrundbesitzer geprägt war. Auf ihre Initiative hin entstanden die ersten Genossenschaften, allerdings unter weitgehendem Ausschluss der litauisch-sprechenden Bevölkerung. Rein litauische Genossenschaften entstanden im Konsum- und im Kreditwesenbereich, die Wirtschaftstätigkeit mit nationalistischem Engagement verbanden. Bei Ausbruch des Ersten Weltkriegs existierten mehr als 500 Genossenschaften, u. a. auch im Handelsbereich (vgl. Reineke 1994: 60).

Über die Existenz von Produktivgenossenschaften liegen keine gesicherten Informationen vor. Sofern sie überhaupt existierten, handelte es sich lediglich um Randerscheinungen ohne nennenswerte Signalwirkung.

#### **4. Politische und genossenschaftliche Entwicklung während der Periode der Baltischen Souveränität 1918 – 1940**

Im Jahr 1918 erlangten alle drei Baltischen Republiken ihre Unabhängigkeit von Russland und begannen, eigene Wege zu gehen. Dies wirkte sich gleich in mehrfacher Hinsicht auf die Genossenschaften aus. Während des Ersten Weltkriegs hatte sich in den drei Regionen die Zahl der Genossenschaften deutlich reduziert; insbesondere in Lettland hatte nur wenige Genossenschaften überlebt (vgl. Reineke 1994: 59). Jetzt allerdings kam es in allen drei Ländern zu einer gezielten Wiederbelebung genossenschaftlicher Organisationen. Dafür waren zwei Aspekte gleichzeitig verantwortlich: Zum einen waren die Genossenschaften bereits während der Zarenherrschaft ein Instrument nationalpolitischen Engagements gewesen und passten somit gut in diese neue Ära. Zum anderen hatte man auch in wirtschaftlicher Hinsicht viele gute Erfahrungen mit dieser Organisationsform gemacht. Die Schwerpunkte lagen dabei im Bereich der landwirtschaftlichen Fördergenossenschaften und der Kreditgenossenschaften.

Beispielhaft zeigte sich dies in Estland. Hier war im Jahre 1920 das ursprüngliche, russische Genossenschaftsgesetz aus dem Jahr 1917 durch ein wesentlich liberaleres abgelöst worden (vgl. Reineke 1994: 61ff). In der Folge kam es geradezu zu einem Boom der Kreditgenossenschaften, der sich anfangs in einem erheblichen Konkurrenzkampf niederschlug, in den dreißiger Jahren des 20. Jahrhunderts aber zu einem sehr leistungsstarken Genossenschaftsbankensystem führte. Parallel waren im Gefolge einer Agrarreform viele kleine, private landwirtschaftliche Betriebe mit homogener Betriebsgröße entstanden, was die Entstehung einer Vielzahl von Fördergenossenschaften bewirkte, u. a. als Molkerei-, Schlachterei- und Maschinengenossenschaften. Außerdem entstanden vielfältige Konsumgenossenschaften. Produktivgenossenschaftliche Zusammenschlüsse entstanden nur in geringer Zahl, z. B. als Fischereigenossenschaften, von denen im Jahr 1938 28 Stück existierten (vgl. Ahnlund 1993: 15). Zum selben Zeitpunkt bestanden auch 21 Arbeiterringe mit 250 Mitgliedern, die allerdings eher konsumgenossenschaftliche Züge aufwiesen (vgl. Ahnlund 1993: 14).

Zeitlich leicht versetzt, verlief die genossenschaftliche Entwicklung in Lettland ähnlich wie in Estland. Das liberale Genossenschaftsgesetz wurde hier bereits im Jahr 1919 verabschiedet; eine Bodenreform fand ebenfalls statt. Im Gefolge dieser Veränderungen kam es zu einem Boom der Genossenschaften, wobei die Schwerpunkte im Bereich der ländlichen Fördergenossenschaften, der Konsumgenossenschaften sowie der Kreditgenossenschaften lagen. Gravierende Unterschiede im Vergleich zur estnischen Entwicklung entstanden in der Zeit nach 1934 unter dem Regime Ulmanis, das nach einem Staatsstreich die Macht übernommen hatte (vgl. Reineke 1994: 65). In dieser Zeit wurde

das Land einem staatskapitalistischen Ansatz unterworfen, bei dem unter anderem auch die innergenossenschaftliche Demokratie und die Autonomie dieser Organisationen ausgehebelt wurden (vgl. Aizsilnieks 1962: 31-35). Statt dessen wurden die Genossenschaften zu verlängerten Armen der staatlichen Wirtschaftspolitik, was später eine Integration in die sozialistische Planwirtschaft deutlich vereinfachte. Zur Existenz von Produktivgenossenschaften liegen keine Daten vor. Es wäre plausibel, dass solche Organisationen, wenn überhaupt, nur in Ausnahmefällen und als Kleinstorganisationen existiert haben, da ihr Konzept dem staatlichen Dirigismus zuwiderlief.

Trotz formaler rechtlicher, wirtschaftlicher und politischer Eigenständigkeit der Länder weist die Genossenschaftsentwicklung in Litauen deutliche Ähnlichkeiten mit den Abläufen in Estland auf: Es kam zur Verabschiedung eines liberalen Genossenschaftsgesetzes und der Durchführung einer Bodenreform. Beides zusammen bewirkte das Entstehen einer Vielzahl von Kredit-, Konsum- und landwirtschaftlichen Fördergenossenschaften. Für Litauen ist zwar die Existenz eines „landwirtschaftlichen Produktions-Genossenschaftswesens“ belegt, aber hierbei handelt es sich um landwirtschaftliche Fördergenossenschaften sowie um genossenschaftliche Verarbeitungsbetriebe (vgl. Bublys 1974). Eine Existenz von Produktivgenossenschaften ist nicht belegt.

## **5. Politische und genossenschaftliche Entwicklung unter sowjetischer Herrschaft 1940 – 1991**

Im Jahre 1940 verloren die Baltischen Republiken ihre Unabhängigkeit und wurden von der Sowjetunion annektiert. Dies hatte eine Kollektivierung der Wirtschaft nach sowjetischem Muster zur Folge. Zwar wurde diese Entwicklung kurzzeitig durch den Einmarsch deutscher Truppen unterbrochen, die die vorherigen Genossenschaftsstrukturen annähernd wieder herstellten. Nach der erneuten Machtübernahme durch die UdSSR wurde die Unterwerfung der baltischen Regionen unter das Diktat der sozialistischen Planwirtschaft konsequent umgesetzt. Im Zuge der Umgestaltung der gesamten sowjetischen Wirtschaft unter Stalin wurde das Artenspektrum der Genossenschaften weitgehend zurückgeschnitten, so dass letztlich lediglich die Kolchosen im Agrarbereich verblieben. In den fünfziger und sechziger Jahren wurden aber auch diese weitgehend verstaatlicht und in Sowchosen (Staatsgüter) umgewandelt (vgl. Kramer 1997a: 160f).

Die Zurückdrängung des Genossenschaftswesens war in erster Linie in der Ansicht begründet, wonach das Eigentum in Genossenschaften eine im Vergleich zum Staatseigentum minderwertigere Form des Eigentums an Produktionsmitteln darstelle. Demnach sollte das genossenschaftliche Eigentum, möglichst ohne Zeitverzug durch Umwandlung der Genossenschaften zu Staatseigentum „aufgewertet“ werden. Die Genossenschaften waren in dieser Perspektive eine Art „Reservat ökonomischer Rückständigkeit“, denen vor

diesem Hintergrund keine Entwicklungsmöglichkeiten mehr eingeräumt werden durfte. Erst Jahrzehnte später kam es zu Neugründungen von Genossenschaften außerhalb der Kolchosenwirtschaft, so z. B. Gewerbe, in der Wohnungswirtschaft und in der Fischerei (vgl. insbes. Todev/Brazda/Laurinkari 1992: 94ff).

Der Kolchos (= Abkürzung für Kollektivwirtschaft) stellte über Jahrzehnte hinweg die dominierende sowjetische Genossenschaftsform dar und war – neben dem Sowchos (= Abkürzung für Staatsgut) – die vorherrschende Betriebsform der Landwirtschaft in der Sowjetunion und damit auch in den baltischen Regionen. Nach dem Genossenschaftsgesetz von 1988 und dem auf diesem Gesetz beruhenden Musterstatut verstand sich der Kolchos als eine genossenschaftliche Organisation freiwillig vereinter Bauern, die mit eigenem, gepachteten oder unentgeltlich vom Staat zur Nutzung überlassenem Vermögen nach den Grundsätzen der Selbständigkeit, der Selbstverwaltung und der Selbstfinanzierung sowie der materiellen Interessiertheit der Mitglieder und der Verbindung ihrer Interessen mit kollektiven und gesellschaftlichen Belangen landwirtschaftliche Produktion betreiben. Die Kolchosen waren ihrem Charakter nach Produktivgenossenschaften, die allerdings in der Regel durch Zwangskollektivierung entstanden waren. Zudem litten sie an einem Eigentumskonzept, das Privatinitiative behinderte, an Bevormundung durch politische Gremien und an Unternehmensstrategien, die sich nicht an ökonomischen Kriterien orientierten. Mit Sicherheit gingen diese negativen Aspekte nicht ausschließlich auf die interne Konstruktion der Kolchosen (wie auch anderer Genossenschaften) zurück, sondern waren auch auf das Umfeld fehlender marktwirtschaftlicher Korrekture und die Einbindung in die staatliche Befehlswirtschaft zurückzuführen.

Einen Neuanfang im Hinblick auf die Genossenschaftsentwicklung bewirkten in den achtziger Jahren die Bemühungen von Gorbatschow (vgl. Steding/Kramer 1998: 23). Er veranlasste ein verbessertes administratives Umfeld für die Genossenschaften und stellte auf dem Unionskongress der Kolchosbauern von 1988 fest: „Wir müssen ein modernes, auf hohem Kultur-niveau stehendes, in sich selbst wie auch mit staatlichen Betrieben und Organisationen umfassend integriertes Genossenschaftswesen schaffen. ... Die Genossenschaft kann und muß im Leben der modernen Gesellschaft eine wichtige Rolle spielen, hat ihre Möglichkeiten noch lange nicht erschöpft.“ (Gorbatschow 1988: 12). Mit diesen Worten bekannte er sich klar und deutlich zum genossenschaftlichen Konzept, wobei jedoch Schwierigkeiten in der praktischen Umsetzung dieser Position bestanden.

Gorbatschows Initiativen, die auf eine Verbesserung der katastrophalen wirtschaftlichen Verhältnisse abstellten, führten in der Tat zu einer Wiederbelebung der Genossenschaftsidee – und auch zu einer Vielzahl von Genossenschaftsgründungen. Viele der zu dieser Zeit neugegründeten Genossenschaften

waren dies jedoch nur dem Namen nach: Effektiv stellten sie nichts anderes dar als eine legale Möglichkeit privatwirtschaftlicher Tätigkeit und entbehrten jeglichen Bezugs zur genossenschaftlichen Philosophie. So konstatierte Peterhoff (1993: 113): „Die heutigen sowjetischen Kooperativen sind im überwiegenden Maße private Kleinunternehmen, keine Genossenschaften. Die Erfahrungen mit den in das administrative zentrale Planungssystem eingebundenen Zwangsgenossenschaften haben die genossenschaftliche Idee ... vorerst diskreditiert.“

## **6. Politische und genossenschaftliche Entwicklung in den Baltischen Republiken seit der Unabhängigkeit 1991**

Nach der Wiedererlangung der Unabhängigkeit im Jahr 1991 sahen sich alle drei Baltischen Republiken mit der Notwendigkeit einer grundlegenden wirtschaftlichen und politischen Neuausrichtung konfrontiert. Alle drei Länder orientierten sich in Richtung Westen, begannen parallel mit dem Aufbau demokratischer und marktwirtschaftlicher Strukturen, wobei das erklärte Ziel der – inzwischen vollzogene – Beitritt zur Europäischen Union war.

Dieser wirtschaftlichen und politischen Transformation konnten sich auch die Genossenschaften nicht entziehen, selbst wenn sie es zumindest in Teilen durchaus wollten. Dabei unterschieden sich die Bedingungen der Transformation in Estland, Lettland und Litauen gravierend von den meisten anderen Ländern Mittel- und Osteuropas: Die baltischen Republiken hatten sich nicht nur in der sowjetischen Einflussphäre befunden, sondern waren Teile der Sowjetunion gewesen. Sie waren demzufolge vollständig in das Wirtschaftssystem der UdSSR integriert, ohne – wie z. B. Polen, Ungarn, Bulgarien oder die Tschechoslowakei – eigene Akzente setzen zu können. Diese Schwierigkeiten zeigten sich insbesondere bei der Klärung der Eigentumsverhältnisse nach der Unabhängigkeit.

Zu Beginn der Transformationsphase ließen sich in den baltischen Republiken drei Gruppen von Genossenschaften unterscheiden: Die „neuen“ Genossenschaften nach dem Gesetz von 1988, die ehemals offiziellisierten Genossenschaften (insbesondere Konsum und Wohnungsbau) sowie die Kolchosen. Alle drei Gruppen standen vor gravierenden Veränderungen, da sie sowohl mit veränderten wirtschaftlichen Verhältnissen als auch mit einem in vielen Fällen schlechten Ruf zu kämpfen hatten (vgl. Venesaar 1990: 9).

Tendenziell am leichtesten hatten es die Konsum- und die Wohnungsgenossenschaften, da bei ihnen der Veränderungsdruck nicht auch noch mit einem ausgesprochen schlechten Image verbunden war. Sie mussten demzufolge „nur“ das Agieren unter marktwirtschaftlichen Bedingungen lernen, waren sie doch während der sowjetischen Besatzungszeit in die staatlichen Zentralpläne integriert gewesen. Insbesondere die Konsumgenossenschaften sind denn auch in allen drei Ländern nach wie vor präsent und verfügen über mehrstufige

Wirtschaftsstrukturen und eigene Verbände.

Den anderen beiden Genossenschaftsgruppen, nämlich den „neuen“ Genossenschaften und den Kolchosen, haftete ein deutlich negatives Image an (vgl. Brockmeier 1997: 86f). Bei den „neuen“ Genossenschaften resultierte der schlechte Ruf aus dem Umstand, dass sie sich insbesondere in ihrer Gründungsphase durch Spekulationsgeschäfte zu Lasten der staatlichen Versorgungsunternehmen auszeichneten. Sie waren entstanden in einer Zeit, als diese Organisationsform die einzige Möglichkeit privatwirtschaftlicher Betätigung darstellte. Aufgrund der vergrößerten Bandbreite möglicher Rechtsformen haben sich die meisten dieser Genossenschaften inzwischen in Aktiengesellschaften oder Gesellschaften mit beschränkter Haftung umgewandelt.

Zu Beginn der Transformationsphase waren die Kolchosen in Estland, Lettland und Litauen noch eine dominierende Form der Landbewirtschaftung. Die Sympathien für diese Wirtschaftsform waren allerdings ausgesprochen gering, waren sie doch durch massiven politischen Zwang entstanden und wurden daraufhin auch als Instrumente sowjetischer Herrschaft wahrgenommen. Aus diesen Gründen wurden sie in allen drei Ländern weitestgehend privatisiert, was in den meisten Fällen mit einer Zerschlagung oder Aufspaltung einherging.

Alternativ zur Privatisierung oder Auflösung stand die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft oder eine Fördergenossenschaft zur Wahl. Konzeptionell führte dies in den meisten Fällen dazu, dass der produktivgenossenschaftliche Charakter, der in den Kolchosen zumindest rudimentär noch vorhanden war, verschwand. Übrig blieben bäuerliche (Familien-)Betriebe, denen das ursprünglich enteignete Land rückübertragen wurde, unterschiedliche Formen von Kapitalgesellschaften, insbesondere in der Verarbeitungswirtschaft (vgl. Ramanauskas 2000: 95), sowie einige Genossenschaften, die sich auf die Bereiche Bezug und Absatz konzentrierten und dadurch förderwirtschaftlichen Charakter erwarben.<sup>3</sup>

In den drei baltischen Republiken verlief die Auflösung der Kolchosen zwar in dieselbe Richtung, aber keineswegs mit gleicher Geschwindigkeit oder gleichen Strukturen. So verweist beispielsweise Ahnlund (1993: 46) darauf hin, dass der Auflösungsprozess der Kolchosen in Estland und Litauen deutlich schneller verlief als in Lettland, während Rute (1996: 51) hervorhebt, dass die aus der Transformation entstandene Zahl privater Bauernwirtschaften in Estland auf niedrigerem Niveau liegt als in den anderen beiden Ländern.

---

<sup>3</sup> Vgl. Kerner/Metsa/Tomson (1996: 25); Ramanauskas (2001: 8).

## 7. Zukunftsperspektiven der Produktionsgenossenschaften in Estland, Lettland und Litauen

Betrachtet man die Zukunftsperspektiven von Produktivgenossenschaften in den drei baltischen Republiken, so fällt zunächst einmal ihre geringe Zahl und ihre branchenmäßige Beschränkung auf. Die Ursachen hierfür liegen vorrangig in der Geschichte dieser Länder begründet.

Während in den anderen Transformationsländern grundsätzlich zwei produktivgenossenschaftliche Säulen existierten, nämlich in der Landwirtschaft und im Handwerk bzw. der Kleinindustrie, war dies in der Sowjetunion – und damit auch in Estland, Lettland und Litauen – nicht der Fall. Hier fanden sich nur in der Landwirtschaft durch die Kolchosen produktivgenossenschaftliche Strukturen.

Produktivgenossenschaften im Handwerksbereich konnten demzufolge nicht aus Vorgängerorganisationen entstehen, sondern nur als Neugründungen. Dies ist nach Informationen des Verfassers auch in Einzelfällen geschehen, wenn seitens mehrerer Existenzgründer ein Interesse an einer gemeinschaftlichen Unternehmung bestand. Diese Organisationen verstehen sich nun allerdings keineswegs als Genossenschaften, auch wenn sie die entsprechenden Merkmale aufweisen, sondern sehen sich stattdessen als Partnerschaftsunternehmen. Für dieses Selbstverständnis dürften sowohl die niedrige Mitgliederzahl (ca. drei bis fünf) als auch der weiterhin schlechte Ruf der Genossenschaften verantwortlich sein.

Im landwirtschaftlichen Bereich sind aus den Vorgängerorganisationen in der Tat einige Produktivgenossenschaften entstanden, wobei Schilthuis/van Bekkum (2000: 26) zumindest für Estland darauf hinweisen, dass auch die Privatisierungsagentur Vorbehalte gegenüber Genossenschaften hatte, was den Eigentumserwerb deutlich erschwerte. Dennoch existierten in Estland nach ihren Angaben im Jahr 2000 ca. 175 Produktivgenossenschaften.<sup>4</sup> Ihre Entstehung entspricht allerdings nicht unbedingt genossenschaftsromantischen Erwartungen, denn sie sind nur bedingt durch den freien Entscheid ihrer Mitglieder entstanden. In der Regel waren es Manager und Geschäftsführer der Vorgängerbetriebe, die aus unterschiedlichen Motiven die Umwandlung von Kolchosstrukturen in Produktivgenossenschaften vorantrieben, teilweise auch mit Zustimmung und Unterstützung von Kommissionen zur Agrarreform (vgl. Rute (1996: 51)). Es handelt sich daher bei ihnen vorrangig um Manager dominierte Unternehmen, die vielfach eher zufällig als Produktivgenossenschaften – und damit im Eigentum der beschäftigten Mitglieder – auftreten.

---

<sup>4</sup> Vgl. Schilthuis/van Bekkum (2000: 27). Ähnlich wie Bublys (1974) sprechen auch Schilthuis/van Bekkum von „production kooperatives“, wobei sie im Unterschied zu Bublys aber in der Tat Produktivgenossenschaften und keine Erzeugergenossenschaften meinen.

Unabhängig von ihrem jeweiligen wirtschaftlichen Erfolg scheint es sich bei ihnen aber um Organisationen ohne Vorbildcharakter zu handeln. Dies kann daran festgemacht werden, dass sich die Management- und Organisationsstrukturen innerhalb dieser Genossenschaften im Vergleich zu ihren Kolchosen-Vorfahren vielfach kaum geändert haben (vgl. Schilthuis/van Bekkum (2000: 30). Daraufhin ist die Arbeitsmotivation weiterhin relativ niedrig. Nach Schilthuis/van Bekkum (2000: 30) betrachten die Mitglieder diese Produktivgenossenschaften weniger als leistungsfähige landwirtschaftliche Unternehmen sondern eher als Instrument zum kurzfristigen wirtschaftlichen Überleben – was dem oben erwähnten Stedingschen „Geländer“ entspricht. Dadurch ist auch erklärbar, warum in den letzten Jahren keine entsprechenden Neugründungen ermittelbar waren.

Nach wie vor wohnt diesen Genossenschaften ein Element des Zwanges inne, diesmal allerdings eher ökonomischen denn politischen Gehalts: Die Mitgliedschaft wird verbrieft durch Kapitalanteile, auf die auch Dividenden gezahlt werden. Grundsätzlich können sich die Mitglieder bei Ausscheiden aus der Genossenschaft ihre Anteile auszahlen lassen; in der Praxis fehlt den Produktivgenossenschaften aber die dafür erforderliche Liquidität – mit der Konsequenz, dass die Mitglieder auch weiterhin in der Genossenschaft verbleiben (vgl. Schilthuis/van Bekkum 2000: 30).

Angesichts der auch in den baltischen Republiken durchaus großen wirtschaftlichen Schwierigkeiten werden Produktivgenossenschaften inzwischen aber als mögliches Konzept zur Überwindung von Arbeitslosigkeit diskutiert. Ob aus diesen Überlegungen allerdings eine Belebung produktivgenossenschaftlicher Strukturen resultieren wird, erscheint angesichts der fehlenden Traditionen, der erheblichen organisatorischen Schwierigkeiten und des Fehlens unterstützender Verbände jedoch eher fraglich.

Insgesamt ist für die baltischen Republiken zu konstatieren, dass Produktivgenossenschaften in nennenswertem Maße lediglich in Gestalt von Agrargenossenschaften existieren. Ihre wirtschaftliche Leistungsfähigkeit ist – nicht zuletzt aufgrund ungelöster wirtschaftlicher und organisatorischer Probleme – eher schwach ausgeprägt. Für andere Formen von Produktivgenossenschaften existieren in Estland, Lettland und Litauen eher theoretische Konzepte als praktische Beispiele ihrer Realisierung. Vor diesem Hintergrund ist für die nächsten Jahre eher ein weiterer Rückgang dieser Organisations- und Wirtschaftsform zu erwarten als ihre (Wieder-)Belebung.

## **Literaturverzeichnis**

- Ahnlund**, Mats (1993): Co-operatives in Eastern & Central Europe – Estonia, Latvia & Lithuania, [International Co-operative Alliance] Geneva 1993.
- Aizsilnieks**, Arnolds P. (1962): The Co-operative Movement in Latvia, [Baltisches Forschungsinstitut] Bonn 1962.

- Beckmann**, Volker (1993): Zur ökonomischen Theorie der Transformation von Produktivgenossenschaften, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 43, 1993, S. 217-231.
- Brockmeier**, Thomas (1997): Länderbericht Baltische Republiken, in: Marburg Consult für Selbsthilfeförderung (Hrsg.): Genossenschaften in Mittel- und Osteuropa, 2. Aufl., [Marburg Consult für Selbsthilfeförderung] Marburg 1997, S. 57-103.
- Bublys**, Vladas (1974): Agricultural Production Cooperatives in Independent Lithuania 1920-1940 (Summary)/Das landwirtschaftliche Produktions-Genossenschaftswesen im unabhängigen Litauen 1920-1940 (Zusammenfassung), [Lithuanian House] London 1974.
- Crüger**, Hans (1922): Grundriß des deutschen Genossenschaftswesens, Leipzig 1922.
- Dülfer**, Eberhard (1980): Produktivgenossenschaften, in: Eduard Mändle/Hans-Werner Winter (Hrsg.): Handwörterbuch des Genossenschaftswesens, [Deutscher Genossenschafts-Verlag] Wiesbaden 1980, Sp. 1356-1371.
- Dülfer**, Eberhard (1995): Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften und vergleichbarer Kooperative, 2. Aufl., [Vandenhoeck & Ruprecht] Göttingen 1995.
- Engelhardt**, Werner Wilhelm (1963): Prinzipielle und aktuelle Aspekte der Produktivgenossenschaften, in: Friedrich Karrenberg/Hans Albert (Hrsg.) unter Mitarbeit von Hubert Raupach: Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung. Festschrift für Gerhard Weisser, [Duncker & Humblot] Berlin 1963, S. 439-460.
- Flieger**, Burghard (2005): Mit Instrumenten und Produkten Teamgründungen erfolgreich gestalten, in: CONTRASTE – Die Monatszeitung für Selbstorganisation, Jg. 22, Ausg. 252, September 2005, S. 7-8.
- Flieger**, Burghard/**Streiff**, Peter (2005): Arbeitsplätze durch Selbsthilfe, in: CONTRASTE – Die Monatszeitung für Selbstorganisation, Jg. 22, Ausg. 252, September 2005, S. 1.
- Fuchs**, Hans (1927): Der Begriff der Produktivgenossenschaft und ihre Ideologie, Diss., [L. Schwann] Düsseldorf 1927.
- Gide**, Charles (1923): Les divers types d'Associations Coopératives, [Association pour l'enseignement de la coopération] Paris 1923.
- Gorbatschow**, Michail S. (1988): Das Potential der Genossenschaften für die Perestroika, [o. V.] Moskau 1988.
- Haensch**, Dietrich (1997): Produktivgenossenschaften in Italiens Landwirtschaft. Ursprung, Anspruch und Behauptung im Wandel, [Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin] Berlin 1997.
- Haensch**, Dietrich (2000): Économie sociale aus italienischer Sicht. Ein Bericht über einige Genossenschaften mit sozialer Orientierung, in: Michael Kirk/Jost W. Kramer/Rolf Steding (Hrsg.): Genossenschaften und Kooperation in einer sich wandelnden Welt. Festschrift für Prof. Dr. Hans-H. Münkner zum 65. Geburtstag, [LIT] Münster/Hamburg/London 2000, S. 143-162.
- Kerner**, Ulle/**Metsa**, Herbert/**Tomson**, Eva (1996): Estonian Agriculture and Co-operative Ventures, in: Maive Rute (ed.): The Cooperative Movement in Estonia, [Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin] Berlin 1996, S. 24-28.

- Kramer**, Jost W. (1994): Genossenschaften in der landwirtschaftlichen Produktion, agrarpolitisches Leitbild und Subventionen – einige Anmerkungen zu einem komplexen Thema, in: Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin (Hrsg.): Existenzfragen und Entwicklungschancen bei Agrargenossenschaften, [Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin] Berlin 1994, S. 16-31.
- Kramer**, Jost W. (1997a): Länderbericht Rußland, in: Marburg Consult für Selbsthilfeförderung (Hrsg.): Genossenschaften in Mittel- und Osteuropa, 2. Aufl., [Marburg Consult für Selbsthilfeförderung] Marburg 1997, S. 153-202.
- Kramer**, Jost W. (1997b): Prinzipielle und aktuelle Aspekte der Produktivgenossenschaften, in: Jost W. Kramer/Andreas Eisen (Hrsg.): Genossenschaften und Umweltveränderungen. Prof. Dr. Rolf Steding zum 60. Geburtstag, [LIT] Münster 1997, S. 101-125.
- Kramer**, Jost W. (2001): Zwischen Utopie und Wettbewerb. Entstehungsursachen von Produktivgenossenschaften, in: Frank Schulz-Nieswandt unter Mitwirkung von Karl-Heinz Reich und Hajo Romahn (Hrsg.): Einzelwirtschaften und Sozialpolitik zwischen Markt und Staat in Industrie- und Entwicklungsländern. Festschrift für Werner Wilhelm Engelhardt zum 75. Geburtstag, [Metropolis] Marburg 2001, S. 119-143.
- Kramer**, Jost W. (2003): Entwicklung und Perspektiven der produktivgenossenschaftlichen Unternehmensform, [Hochschule Wismar, Fachbereich Wirtschaft] Wismar 2003.
- Kramer**, Jost W. (2005a): Produktivgenossenschaften als Instrument der Arbeitsmarktpolitik? Anmerkungen zu ihren Entstehungsbedingungen und Fördermöglichkeiten, [Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin] Berlin 2005.
- Kramer**, Jost W. (2005b): Die Produktivgenossenschaften in den baltischen Republiken, in: Die Gewerbliche Genossenschaft, Jg. 133, Heft 6-7/2005, S. 24-26.
- Kramer**, Jost W. (2005c): Kompetenzen vermitteln – Gründungsrohkonzept für beschäftigungsorientierte Genossenschaften, in: CONTRASTE – Die Monatszeitung für Selbstorganisation, Jg. 22, Ausg. 252, September 2005, S. 7.
- Münkner**, Hans-H. (1999): Möglichkeiten und Grenzen der Schaffung von Arbeitsplätzen durch organisierte Selbsthilfe. Vortrag im Anschluß an die Mitgliederversammlung des Vereins zur Förderung der genossenschaftswissenschaftlichen Forschung an der Universität zu Köln e. V. am 18.11.1999, Manuskript.
- Münkner**, Hans-H. u. a. (2000): Unternehmen mit sozialer Zielsetzung. Rahmenbedingungen in Deutschland und anderen europäischen Ländern, [AG SPAK Bücher] Neu-Ulm 2000.
- Peterhoff**, Reinhard (1993): UdSSR: Genossenschaften als alternative Eigentumsform zu Privat- und Staatseigentum?, in: Erwin Oberländer/Hans Lemberg/Holm Sundhausen (Hrsg.): Genossenschaften in Osteuropa –Alternative zur Planwirtschaft?, [DG Verlag] Wiesbaden 1993, S. 107-113.
- Ramanauskas**, Julius (2000): Preconditions of Infrastructure Development of Cooperative in Agriculture, in: Ekonomika Mokslo darbai, 2000, Vol. 51, pp. 94-100.

- Ramanauskas**, Julius (2001): Some aspects of co-operative member share structure/Některé aspekty struktury člesnkých družstevních podílů, in: Agricultural economics/Zemědělská ekonomika, 2001, Vol. 47, No. 1, pp. 7-14.
- Reineke**, Hans-H. (1994): Länderbericht Baltische Republiken, in: Marburg Consult für Selbsthilfeförderung (Hrsg.): Genossenschaften in Osteuropa, [Marburg Consult für Selbsthilfeförderung] Marburg 1994, S. 54-94.
- Rönnebeck**, Gerhard (1994): Zur Definition des Begriffes Produktivgenossenschaft, in: Norddeutscher Genossenschaftsverband (Raiffeisen – Schulze-Delitzsch) (Hrsg.): Vier Jahre Agrargenossenschaften. Bilanz und Perspektive, [Norddeutscher Genossenschaftsverband (Raiffeisen – Schulze-Delitzsch)] Kiel/Schwerin 1994, S. 19-21.
- Rute**, Maive (1996): The Future of the Cooperative Movement in Estonia – Summary and Outlook, in: Maive Rute (ed.): The Cooperative Movement in Estonia, [Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin] Berlin 1996, S. 49-55.
- Schilthuis**, Gijs/**Bekku**m, Onno-Frank van (2000): Agricultural Cooperatives in Ventral Europe. Trends and Issues in Preparation for EU Accession, [Van Gorcum] 2000.
- Smentek**, Sabine/**Zauner**, Margrit (2002): Produktivgenossenschaften als Rettungsanker der Arbeitsmarktpolitik? Ein Beitrag zur Entmystifizierung des Genossenschaftsbegriffes, in: Zeitschrift für Sozialistische Politik und Wirtschaft spw, Heft 4/2002, S. 49-50.
- Steding**, Rolf/**Kramer**, Jost W. (1998): Konturen der Genossenschaftsentwicklung in den europäischen Transformationsländern, [edition sigma] Berlin 1998, S. 23.
- Todev**, Tode/**Brazda**, Johann/**Laurinkari**, Juhani (1992): Aufbruch im Osten – mit oder ohne Genossenschaften?, [Vandenhoeck & Ruprecht] Göttingen 1992.
- Venesaar**, Urve (1990): Development of Industrial Cooperatives in Estonia, [Estonian Academy of Sciences, Department of Humanities and Social Sciences, Institute of Economics] Tallinn 1990.

## **Autorenangaben**

Prof. Dr. Jost W. Kramer  
Fachbereich Wirtschaft  
Hochschule Wismar  
Philipp-Müller-Straße  
Postfach 12 10  
D – 23966 Wismar  
Telefon: ++49 / (0)3841 / 753 441  
Fax: ++49 / (0)3841 / 753 131  
E-mail: j.kramer@wi.hs-wismar.de

## WDP - Wismarer Diskussionspapiere / Wismar Discussion Papers

- Heft 12/2003 Stefan Wissuwa: Data Mining und XML. Modularisierung und Automatisierung von Verarbeitungsschritten
- Heft 13/2003 Bodo Wiegand-Hoffmeister: Optimierung der Sozialstaatlichkeit durch Grundrechtsschutz – Analyse neuerer Tendenzen der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts zu sozialen Implikationen der Grundrechte -
- Heft 14/2003 Todor Nenov Todorov: Wirtschaftswachstum und Effektivität der Industrieunternehmen beim Übergang zu einer Marktwirtschaft in Bulgarien
- Heft 15/2003 Robert Schediwy: Wien – Wismar – Weltkulturerbe. Grundlagen, Probleme und Perspektiven
- Heft 16/2003 Jost W. Kramer: Trends und Tendenzen der Genossenschaftsentwicklung in Deutschland
- Heft 01/2004 Uwe Lämmel: Der moderne Frege
- Heft 02/2004 Harald Mumm: Die Wirkungsweise von Betriebssystemen am Beispiel der Tastatur-Eingabe
- Heft 03/2004 Jost W. Kramer: Der Einsatz strategischer Planung in der Kirche
- Heft 04/2004 Uwe Sassenberg: Stand und Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des Technologietransfers an der Hochschule Wismar
- Heft 05/2004 Thomas Gutteck: Umfrage zur Analyse der Kunden des Tourismuszentrum Mecklenburgische Ostseeküste GmbH
- Heft 06/2004: Anette Wilhelm: Probleme und Möglichkeiten zur Bestimmung der Promotioneffizienz bei konsumentengerichteten Promotions
- Heft 07/2004: Jana Otte: Personalistische Aktiengesellschaft
- Heft 08/2004 Andreas Strelow: VR-Control – Einführung eines verbundeinheitlichen Gesamtbanksteuerungskonzepts in einer kleinen Kreditgenossenschaft
- Heft 09/2004 Jost W. Kramer: Zur Eignung von Forschungsberichten als einem Instrument für die Messung der Forschungsaktivität
- Heft 10/2004 Jost W. Kramer: Geförderte Produktivgenossenschaften als Weg aus der Arbeitslosigkeit? Das Beispiel Berlin
- Heft 11/2004 Harald Mumm: Unterbrechungsgesteuerte Informationsverarbeitung
- Heft 12/2004 Jost W. Kramer: Besonderheiten beim Rating von Krankenhäusern
- Heft 01/2005 Michael Laske/Herbert Neunteufel: Vertrauen eine „Conditio sine qua non“ für Kooperationen?
- Heft 02/2005 Nicole Uhde: Rechtspraktische Probleme bei der Zwangseinziehung von GmbH-Geschäftsanteilen – Ein Beitrag zur Gestaltung von GmbH-Satzungen

- Heft 03/2005 Kathrin Kinder: Konzipierung und Einführung der Prozesskostenrechnung als eines Bestandteils des Qualitätsmanagements in der öffentlichen Verwaltung
- Heft 04/2005: Ralf Bernitt: Vergabeverfahren bei öffentlich (mit)finanzierten sozialen Dienstleistungen
- Heft 05/2005: Jost W. Kramer: Zur Forschungsaktivität von Professoren an Fachhochschulen am Beispiel der Hochschule Wismar
- Heft 06/2005 Harald Mumm: Der vollständige Aufbau eines einfachen Fahrradcomputers
- Heft 07/2005: Melanie Pippig: Risikomanagement im Krankenhaus
- Heft 08/2005: Yohanan Stryjan: The practice of social entrepreneurship: Theory and the Swedish experience
- Heft 09/2005: Sebastian Müller/Gerhard Müller: Sicherheits-orientiertes Portfoliomanagement
- Heft 10/2005: Jost W. Kramer: Internes Rating spezieller Kundensegmente bei den Banken in Mecklenburg-Vorpommern, unter besonderer Berücksichtigung von Nonprofit-Organisationen
- Heft 11/2005: Rolf Steding: Das Treuhandrecht und das Ende der Privatisierung in Ostdeutschland – Ein Rückblick –
- Heft 12/2005: Jost W. Kramer: Zur Prognose der Studierendenzahlen in Mecklenburg-Vorpommern bis 2020
- Heft 13/2005: Katrin Pampel: Anforderungen an ein betriebswirtschaftliches Risikomanagement unter Berücksichtigung nationaler und internationaler Prüfungsstandards
- Heft 14/2005: Rolf Steding: Konstruktionsprinzipien des Gesellschaftsrechts und seiner (Unternehmens-)Formen
- Heft 15/2005: Jost W. Kramer: Unternehmensnachfolge als Ratingkriterium
- Heft 16/2005: Christian Mahnke: Nachfolge durch Unternehmenskauf – Werkzeuge für die Bewertung und Finanzierung von KMU im Rahmen einer externen Nachfolge –
- Heft 17/2005 Harald Mumm: Softwarearchitektur eines Fahrrad-Computer-Simulators
- Heft 18/2005: Momoh Juanah: The Role of Micro-financing in Rural Poverty Reduction in Developing Countries
- Heft 19/2005: Uwe Lämmel, Jürgen Cleve, René Greve: Ein Wissensnetz für die Hochschule – Das Projekt ToMaHS
- Heft 20/2005: Annett Reimer: Die Bedeutung der Kulturtheorie von Geert Hofstede für das internationale Management
- Heft 21/2005: Stefan Wissuwa, Jürgen Cleve, Uwe Lämmel: Analyse zeitabhängiger Daten durch Data-Mining-Verfahren
- Heft 22/2005: Jost W. Kramer: Steht das produktivgenossenschaftliche Modell in Estland, Lettland und Litauen vor einer (Wieder-)Belebung?