

Handelsnetze im Ostseeraum

VON CARSTEN JAHNKE

1) DIE DEFINITORISCHE AUSGANGSBASIS: NETZWERKE UND VERBINDUNGEN

Im gegenwärtigen Stand der internationalen Forschung hat gerade der Netzwerkbegriff Hochkonjunktur. Netzwerke oder Netzwerkstrukturen erscheinen aller Orten und in allen möglichen (und unmöglichen) Zusammenhängen – und auch der Verfasser kann sich nicht davon freisprechen, diesem Modetrend gefolgt zu sein und teilweise noch immer zu folgen.¹⁾ Die meisten Historiker basieren dabei vor allem auf den bekannten Arbeiten Wolfgang Reinhards²⁾, auch, wenn sie sich zumeist ihre eigene Begrifflichkeit für den Hausgebrauch zusammenschmiedet haben.

Daher ist es durchaus einmal angebracht, über eingefahrene Denkmuster und Termini nachzudenken, oder – wie in diesem Fall – durch äußere Kritik zu neuen Gedanken angeregt zu werden. Auslöser dieser Überlegungen ist eine im Herbst 2006 in Kopenhagen eingereichte und nun zur Verteidigung anstehende Habilitation, die sich intensiv mit dem Netzwerkgedanken im Hanseraum auseinandersetzt.³⁾ Der Verfasser, Mike Burkhardt, liest uns – und damit dem vereinfachten Reinhardschen Konzept – gehörig und zu Recht die Leviten.⁴⁾

Betrachten wir den zurzeit inflatorischen Gebrauch des Wortes Netzwerk, so wird darunter fast jeder einmal entstandene Kontakt zweier Menschen oder Institutionen subsumiert, eine Grundannahme, die allerdings wesentliche Grundelemente der soziologi-

1) Carsten JAHNKE, *Netzwerke in Handel und Kommunikation an der Wende vom 15. zum 16. Jahrhundert am Beispiel zweier Revaler Kaufleute*, Habil. masch. Kiel 2004.

2) Nicole REINHARD, »Verflechtung« – ein Blick zurück nach vorn, in: Peter BURSCHEL u. a. (Hg.) *Historische Anstöße*, Festschrift für Wolfgang Reinhard zum 65. Geburtstag, Berlin 2002, S. 235–262; Wolfgang REINHARD, *Freunde und Kreaturen*, »Verflechtung« als Konzept zur Erforschung historischer Führungsgruppen, in: DERS., *Ausgewählte Abhandlungen (Historische Forschungen, Band 60)*, Berlin 1997, S. 290–310. (Zuerst München 1979.)

3) Mike BURKHARDT, *Die Geschichte des Bergenhandels im Spätmittelalter. Handel. Kaufleute. Netzwerke*. Habil. masch. Kopenhagen 2006. (Nun in *Quellen und Darstellungen zur Hansischen Geschichte N. F. 60*, Köln/Weimar/Wien 2009).

4) BURKHARDT, *Geschichte* (wie Anm. 3), Kap. 2.2, S. 26–52.

schon Netzwerkdefinition außer Acht lässt. So ist erstens der gegenseitige Kontakt zweier Menschen kein Netz, sondern nur eine lineare Verbindung, und macht zweitens der zufällige Kontakt zweier oder dreier Menschen kein Netzwerk aus. Hier bedarf es vielmehr einer beständigen und/oder zielgerichteten Verbindung.⁵⁾

Dieses kann gut an einem Beispiel verdeutlicht werden: Es entsteht kein Netzwerk, wenn zwei fremde Kaufleute zufällig den gleichen Gewandschneider in der Tuchhalle von Brügge nutzen. Es handelt sich hierbei lediglich um zwei lineare Verbindungen. Ein Netzwerk wird erst dann daraus, wenn die Kaufleute miteinander und über den Gewandschneider Handelswaren verkaufen, wenn also alle drei Komponenten in direkter Weise untereinander verbunden sind.

Die Beachtung dieser Definition ist wichtig, handelt es sich bei vielen der dargestellten sogenannten Netzwerke gar nicht um solche, sondern nur um sternförmige oder lineare Verbindungen.

Zum anderen – und auch das ist zu beachten – geht die Tendenz zurzeit dahin, jegliche auch nur zufällige Art von Kontakt als Netzwerk zu bezeichnen, eine Entwicklung, die den Nutzen dieses Instrumentes für die Forschung ad absurdum führt.

Es ist daher dafür zu plädieren, dass bei weiteren Betrachtungen zwischen Netzwerken, als den zielgerichteten Verbindungen mehrerer Personen oder Institutionen untereinander, und einfachen Verbindungen, worunter z. B. auch die zweiseitige Handelsgesellschaft zu verstehen ist, unterschieden wird. Diese Unterscheidung hilft, die definitorische Schärfe zu gewinnen, die für eine umfassende Analyse komplexer Systeme notwendig ist.

2) HANDELSNETZE IM OSTSEERAUM

a) Die räumlichen Voraussetzungen: Der Ostseeraum von Novgorod nach Brügge

Wendet man nun den Blick in den Ostseeraum und zu den dortigen Handelsnetzen und -verbindungen, so müssen im Vorwege noch einmal die grundlegenden ökonomischen Strukturen dieses Raumes skizziert werden.

Der zumindest in Deutschland so definierte Ostseeraum umfasst nicht nur alle an dieses Meer grenzenden Anrainer, sondern auch ein weites Hinterland, welches von Novgorod im Osten über Lemberg/Lwiw und Krakau im Süden bis ins Westfälische und nach Brügge reicht.⁶⁾ Mir ist durchaus bewusst, dass diese Definition den einen oder

5) BURKHARDT, Geschichte (wie Anm. 3), Kap. 2.2, vor allem S. 37, mit weiterführenden Literaturangaben.

6) Carsten JAHNKE, The Baltic Trade, in: Don HARRALD (Hg.), Handbook of Hanseatic History (The Northern World, NN), Leiden, im Erscheinen, Kap. I.

anderen Protest hervorrufen wird, doch lassen die ökonomischen und sozio-kulturellen Faktoren durchaus diese weitreichenden Schlussfolgerungen zu.

So lebt ökonomisch *cum grano salis* der Handel in diesem Raum von dem umfassenden Warenaustausch ostbaltischer Produkte wie Pelz, Wachs, Getreide und Holz gegen westliche Luxuswaren wie Tuche und Gewürze, ein Handel, der durch westbaltische Produkte wie Eisen, Bier, Salz und Hering ergänzt wird.⁷⁾ Die Ostsee dient hierbei vor allem als Verbindungsmedium zwischen den wichtigen Märkten von Novgorod, Reval und Danzig im Osten und vor allem Brügge und London im Westen. Auffällig an diesem System ist, dass die wichtigen Ostprodukte dieses Handels gar nicht im Ostseeraum selbst produziert wurden, sondern wiederum Gegenstand eines umfassenden Importes in diesen Raum waren.⁸⁾

Sozio-kulturell kann des Weiteren dieser Raum in den Grenzen des niederdeutschen Sprachraumes definiert werden.⁹⁾ Auch diese Definition ist weder neu noch besonders innovativ, doch kann sie bei der Beschreibung der Sicherungsmechanismen im hansischen Wirtschaftsraum gute Dienste leisten. Diese Beschreibung ist darüber hinaus auch deshalb tragfähig, da die Handelseliten des skandinavischen Raumes sich ebenfalls der niederdeutschen Sprache bedienten und damit ihre Zugehörigkeit zu diesem Wirtschaftsraum signalisierten.

Sollte man den Ostseeraum als Wirtschaftsraum charakterisieren, so ist er eine Durchgangsstation zwischen zwei umsatzstarken Zwischenhandelsposten in Novgorod/Danzig und Brügge/London. Ergänzt wird dieser internationale Handel durch eigene Produkte des westlichen Ostseeraumes, Bier, Salz, Hering, Eisen und einer Vielzahl regionaler Subsysteme, die dem Regionalhandel dienten, gleichzeitig aber auch mit dem internationalen Handel verknüpft waren. Charakteristika des internationalen Handels im Ostseeraum sind 1) die weite Entfernung zwischen den beiden Endpunkten des Handels und 2) die unsicheren und unberechenbaren Transportwege zwischen diesen. Unberechenbar blieben die Transportwege im Ostseeraum bis ins 19. Jahrhundert deshalb, weil sich der Handel mit den baltischen Schwerlasten vor allem auf dem Seewege abspielte und dieser in sehr starkem Maße von den Windverhältnissen abhängig war. So nutzte noch die schwedische Post um 1600 nicht den kurzen Seeweg zwischen Stockholm und Helsinki, sondern sandte die gesamte Kanzleipost auf dem Landwege um den Bottni-

7) JAHNKE, Trade (wie Anm. 6) mit weiterführenden Literaturangaben.

8) JAHNKE, Trade (wie Anm. 6).

9) Jürgen MEIER/Dieter MÖHN, Die Sprache im Hanseraum, in: Jörgen BRACKER/Volker HENN/Rainer POSTEL (Hg.), Die Hanse. Lebenswirklichkeit und Mythos. Textband zur Hamburger Hanse-Ausstellung von 1989, 4. Auflage, Lübeck 2006, S. 580–590; Robert PETERS, Die Rolle der Hanse und Lübecks in der mittelniederdeutschen Sprachgeschichte, in: Werner BESCH u. a. (Hg.), Sprachgeschichte 2 (Handbücher zur Sprach- und Kommunikationswissenschaft, 2), 2. Auflage, Berlin/New York 2000, Sp. 1496–1505.

schen Meerbusen herum – aus dem einfachen Grunde, da dieses sicherer und vor allem kalkulierbar war.¹⁰⁾ Ähnliche Probleme hatten auch die mittelalterlichen Kaufleute dieses Raumes: Auch sie konnten nur mit ungefähren Transportzeiten rechnen, Zeiten, die zwischen mehreren Tagen und mehreren Monaten schwanken konnten.¹¹⁾

b) Ökonomische Lösungen zur Überwindung der räumlichen Gegebenheiten

Der Handel zwischen Novgorod, Westfalen und Flandern ist ein Phänomen, welches spätestens seit dem 12. Jahrhundert historisch gut nachweisbar ist. Waren es zu Anfang vor allem russische, slavische und skandinavische Kaufleute, die diesen Handel betrieben, so drangen seit Beginn des 12. Jahrhunderts mehr und mehr westfälische und sächsische Kaufleute in dieses System ein, in dem sie von Juniorpartnern im Laufe des 13. Jahrhunderts zu Mitspielern und in der zweiten Hälfte des Jahrhunderts zu beherrschenden Faktoren avancierten.¹²⁾

Gleichzeitig mit dieser Entwicklung kam es zu einer räumlichen und rechtlichen Verdichtung des Städtenetzes an allen Küsten dieses Raumes, einer Verdichtung, in der die niederdeutsch sprechenden Kaufleute eine nicht unwesentliche Rolle spielten.

Im 12. und 13. Jahrhundert können wir davon ausgehen, dass der Kaufmann im Ostseeraum seine Waren selbst begleitete.¹³⁾ Es gab aber auch schon die Möglichkeit, die Waren einem befreundeten Kaufmann auf dessen Reise mitzugeben, wie dieses im Medebacher Recht für das 12. Jahrhundert formuliert ist.¹⁴⁾

Mit der Verdichtung des Städtenetzes und einer sich intensivierenden familiären Verknüpfung zwischen diesen Städten ergab sich die Möglichkeit, die Waren ohne persönliche Begleitung über See zu versenden. Diese Veränderung der Handelsstruktur hatte zum einen natürlich Auswirkungen auf die rechtlichen Verhältnisse an Bord und auf See, veränderte zum anderen und vor allem aber die Voraussetzungen der Geschäftsplanung.¹⁵⁾

10) Ich danke Herrn Dr. Heiko Droste, Stockholm, für diesen freundlichen Hinweis.

11) JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. IV, S. 346. Für die relativ kurze Strecke zwischen Reval und Danzig benötigten Schiffe z. B. im Jahre 1535 zwischen 30 und 135 Tage.

12) Carsten JAHNKE, »... und er verwandelte die blühende Handelsstadt in ein unbedeutendes Dorf«, Die Rolle Schlesiens im internationalen Handel des 13. Jahrhunderts, in: Gerhard FOUQUET u. a. (Hg.), Von Menschen, Ländern, Meeren, Festschrift für Thomas Riis zum 65. Geburtstag, Tönning 2006, S. 251–268; DERS., Handelsstrukturen im Ostseeraum im 12. und beginnenden 13. Jahrhundert. Ansätze einer Neubewertung, in: Hansische Geschichtsblätter 126 (2008), S. 145–185.

13) Rolf HAMMEL-KIESOW, Die Hanse, München 2008, S. 51–53.

14) JAHNKE, Handelsstrukturen (wie Anm. 12). Siehe zum entsprechenden Kapitel des Medebacher Rechts Albrecht CORDES, Spätmittelalterlicher Gesellschaftshandel im Hanseraum (Quellen und Darstellungen zur Hansischen Geschichte, NF 45), Köln/Weimar/Wien 1998, S. 58 f.

15) HAMMEL-KIESOW, Hanse (wie Anm. 13), S. 51–53.

Da der internationale Kaufmann des Ostseeraumes vor allem Zwischenhändler war, musste er zwangsläufig immer die Marktentwicklung zweier Durchgangsmärkte im Auge behalten. Solange er seine Waren begleitete, konnte er sein Wissen über den Markt von Brügge mit nach Novgorod nehmen, um dort entsprechend zu disponieren. In dem Moment, wo er dieses nicht mehr tat, musste er dafür sorgen, dass über seine Güter am Empfangsort entsprechend seinen Vorstellungen disponiert wurde. Diese Disposition erweist sich nun aber im Ostseeraum als besonders schwierig, da die Zeiten der Informationsübermittlung nur schwer abzuschätzen und damit unkalkulierbar waren.¹⁶⁾ Andererseits ermöglichte das Versenden der Handelswaren dem hansischen Kaufmann, gleichzeitig Beziehungen zu zwei oder mehr Märkten zu unterhalten und damit das Geschäftsvolumen zu erhöhen.¹⁷⁾

Die Voraussetzungen dafür, dass dieses Geschäftsmodell funktionieren konnte, lagen also:

- 1) in einem gesicherten Warenfluss über weite Entfernungen,
- 2) in einem gesicherten Warenabsatz und -einkauf an fremden Orten,
- 3) in einem umfassenden und gesicherten Informationsfluss aus allen und in alle Handelsgebiete,
- 4) in einer effektiven Sicherung der eingesetzten Kapitalien.

Die Lösung dieses Problems lag in der Fortführung und Weiterentwicklung des Medebachschen Modells: der Entwicklung zwei- und später mehrseitiger Handelsgesellschaften und damit letztendlich im Netzwerkmodell.

c) Verbindungs- und Netzwerkniveaus: Aufbau und Funktionsweise hansischer Gesellschaften und das Problem des täglichen Lebensunterhaltes

Wieder einmal ist ein Punkt erreicht, wo die Gefahr dräut, Eulen nach Athen zu tragen, scheint doch spätestens seit den Forschungen über die Familie Veckinghusen alles über solcherlei Netzwerke gesagt zu sein.¹⁸⁾ Doch muss angemerkt werden, dass das, was wir bisher kennen, nur die halbe bzw. nur ein Viertel der Wahrheit ist, da das System in Wirklichkeit sehr viel komplexer und differenzierter war, als es bisher den Anschein hatte.

16) Zu den Transportzeiten und den Umlaufzeiten für Informationen im Ostseeraum siehe JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. IV, S. 346.

17) HAMMEL-KIESOW, Hanse (wie Anm. 13), S. 52 f.

18) Siehe als Quellengrundlage hierfür Michail P. LESNIKOV, Die Handelsbücher des hansischen Kaufmannes Veckinghusen (Forschungen zur mittelalterlichen Geschichte, 19), Berlin (Ost) 1973, und Wilhelm STIEDA, Hildebrand Veckinghusen. Briefwechsel eines deutschen Kaufmanns im 15. Jahrhundert, Leipzig 1921. Zur Forschung siehe einleitend CORDES, Gesellschaftshandel (wie Anm. 14), S. 235–260.

Nach dem gängigen Bild, was sich ja durchaus auf Quellen stützen kann, schlossen Kaufleute mit Familienmitgliedern in anderen Städten Gesellschaftsverträge auf Gegenseitigkeit, in denen vereinbart wurde, dass jeder Kaufmann die Waren seines Partners mit gleicher Sorgfalt und gleicher Intention verhandeln und versenden solle wie seine eigenen.¹⁹⁾

Dieses System hat dabei mehrere Vorteile:

- 1) es wurden Entfernungen überbrückt, ohne, dass der Kaufmann sich bewegen musste,
- 2) es wurden, da alle beteiligten Partner keine Gebühren oder Löhne verlangten, die Unkosten auf das von Außen geforderte Maß beschränkt,
- 3) man konnte damit auf die Marktkenntnis anderer, vor Ort befindlicher Partner zurückgreifen.²⁰⁾

Wie so etwas in der Praxis aussah, möchte ich am Beispiel des Revaler Kaufmannes Bernd Pal II. darstellen.²¹⁾ Bernd Pal stammte aus einer alten Lübecker Ratsfamilie und war deshalb in der Lage, seine Verwandten als Handelspartner an allen wichtigen Zwischenstationen seines Handels zu platzieren.

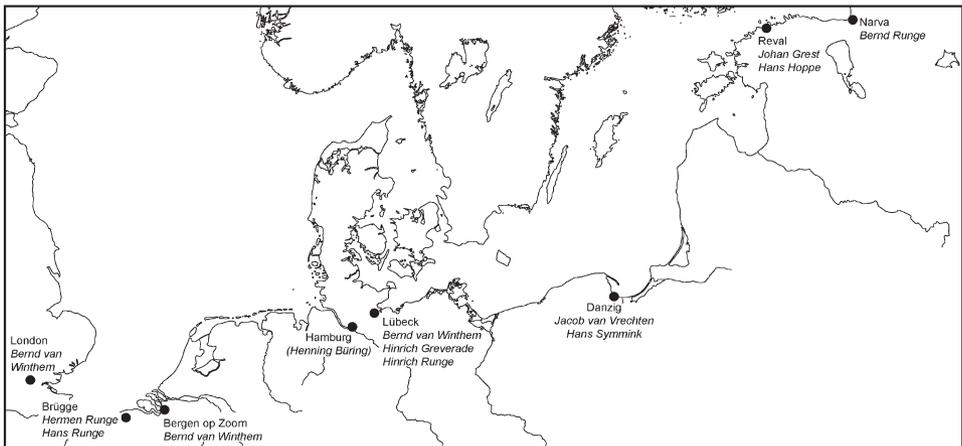


Abb. I: Bernd Pals Handelspartner am Ende des 15. Jahrhunderts

Die Verteilung der Handelspartner zeigt deutlich die Hauptrichtung des Palschen Handels am Ende des 15. Jahrhunderts, nämlich von Narva über seinen Wohnort Reval nach

19) Zu diesem Geschäftsmodell siehe grundlegend CORDES, Gesellschaftshandel (wie Anm. 14).

20) Carsten JAHNKE, Geld, Geschäfte, Informationen. Der Aufbau hansischer Handelsgesellschaften und ihre Verdienstmöglichkeiten (Handel, Geld und Politik vom frühen Mittelalter bis heute, 10), Lübeck 2007.

21) Zu Bernd Pal siehe ausführlich JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. II, S. 15–68; DERS., Bernd Pal, ein Kaufmann des 15. Jahrhunderts, Eine biographische Skizze, in: Vana Tallinn 15 (2004), S. 158–176; Wilhelm STIEDA, Die Lübecker Familie Pal und einer ihrer Vertreter in Reval, in: Zeitschrift des Vereins für Lübeckische Geschichte und Altertumskunde 5 (1888), S. 204–224 und S. 292.

London und zurück. Bernd Pal konnte so Wachs auf dem Markt von Narva erwerben und ohne Vermittlungsgebühren über Lübeck-Hamburg nach London verhandeln, von wo er auf demselben Wege Tuche als Rückfracht erhielt. Gleichzeitig bestand aber auch die Möglichkeit, die Waren an allen Zwischenstationen abzusetzen und durch andere Handelsgüter in alle Richtungen zu ersetzen. Für Revaler Kaufleute war dabei vor allem die Besetzung der Lübecker Schaltstelle von besonderer Wichtigkeit, da von hier aus sowohl der westeuropäische- als auch der nord- und osteuropäische Markt überblickt werden konnte.²²⁾

Daneben diente sein Danziger Partner nicht nur als Zwischenstation, sondern auch als Partner im Regionalhandel zwischen Danzig und Reval.²³⁾

Die von Bernd Pal abgeschlossenen Gesellschaftsverträge können dabei teilweise als echte Netzwerkbildung bezeichnet werden, da einige seiner Handelspartner auch untereinander Handel trieben. Andere Verbindungen, so zum Beispiel mit seinem Neffen Bernd Runge in Narva, waren nur linear. Bernd Runge war Mitglied eines eigenen, von Bernd Pal unabhängigen Netzwerkes und erfüllte durch den Handel mit seinem alternen Onkel nur seine Verwandtenpflicht.²⁴⁾

Dieses Bild verdeutlicht die Grundkomponente des hansischen Handels im Ostseeraum – ist aber zugleich im höchsten Grade irreführend.

So ist zum Beispiel hinter der starken Betonung der Familie als konstituierendem Element der Gesellschaftsbildung ein Fragezeichen zu setzen. Wenn wirklich die Familie der ausschließliche Kern und die unabdingbare Voraussetzung des Handels gewesen wäre, hätte es 1) zu Dynastiebildungen kommen müssen (ein Phänomen, welches dem Hanseraum völlig fremd ist) und 2) zu einer undurchlässigen Abschließung der Handelseliten gegenüber Fremden geführt, was dem hansischen Handel ebenfalls fremd war. Wie noch zu zeigen sein wird, waren die Verbindungen und Netzwerke des Hanseraumes dagegen semipermeabel und ermöglichten eine konstante Erneuerung der Handelseliten.

Wichtiger aber noch als die Relativierung des Familienelementes ist die Tatsache, dass jeder Kaufmann, der vom Handel in einem solchen Netzwerk hätte leben müssen, in kürzester Zeit inmitten seiner Reichtümer verhungert wäre.²⁵⁾

Ein Problem des hansischen Handels (und damit wiederum der großen Entfernungen in diesem Raum) waren fehlende Abrechnungsmöglichkeiten. Damit ist weniger das Fehlen der – nur in der Theorie besseren – doppelten Buchführung gemeint²⁶⁾, sondern

22) JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. II.1, S. 70–104.

23) JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. II.1.4 & 5, S. 87–96.

24) JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. II.1.6, S. 97–104.

25) JAHNKE, Geld (wie Anm. 20), S. 11–14, und DERS., Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. IV, S. 347 ff.

26) Zum Problem der doppelten Buchführung siehe u. a. Marie-Luise PELUS-KAPLAN, Zu einer Geschichte der Buchhaltung im hansischen Bereich. Die Handelsbücher der Lübecker Kaufleute vom Anfang des 16. bis zum Ende des 17. Jahrhunderts, in: Zeitschrift des Vereins für Lübeckische Geschichte

dass die ökonomischen, räumlichen und letztendlich kommunikativen Voraussetzungen für das Errechnen eines Betriebsgewinnes im laufenden Geschäft fehlten.

Schauen wir uns hierzu noch einmal die Verbindungen Bernd Pals aus Reval an. Jedes Stück Wachs, welches er in den internationalen Handel einspeiste, kam irgendwann als hoffentlich höherwertiger Tuchballen nach Reval zurück und konnte dort verkauft werden. Was in der Theorie einfach klingt, war in der Praxis aber höchst kompliziert. Nehmen wir zum Beispiel einmal an, er habe zwei Stücke Wachs nach Westen geschickt, so konnte das eine schon in Lübeck gegen Tuch verhandelt worden sein, welches in Danzig gegen Hopfen eingehandelt wurde und so nach Reval zurückkam. An allen Orten mussten die Träger und Wäger bezahlt und Zölle entrichtet werden.²⁷⁾ Allein schon hier, mit diesen zwei Zwischenstationen, entsteht ein kompliziertes Abrechnungswerk, welches noch verwickelter wurde, wenn nur Teile der Handelswaren verkauft und dementsprechend nur Teilsummen verbucht werden konnten. Letztendlich ist eine doppelte Buchführung in einem solchen System ökonomisch unsinnig und unpraktikabel. Die hansischen Kaufleute haben dieses auch gar nicht versucht, sondern waren bestrebt, jedes in eine Gesellschaft gehörende Gut sofort wieder in neue Retourwaren anzulegen, um möglichst die nächste Hausse an einem anderen Ort mitzunehmen.

Der hansische Gesellschaftshandel glich somit – solange er lief – einem *perpetuum mobile*. Da man unmöglich reine Gewinne berechnen konnte, konnte man dem System auch kein Geld entnehmen – und besaß somit auch keine Möglichkeit, sein tägliches Leben aus Gewinnen aus diesem Handel zu bestreiten.²⁸⁾

Abgerechnet werden konnte in einer solchen Gesellschaft erst, wenn jeglicher Verkehr zum Erliegen gekommen und alle Außenstände eingetrieben waren. Nach den spätmittelalterlichen und frühneuzeitlichen Beispielen, die mir zur Verfügung stehen, zog sich eine solche Abrechnung teilweise bis zu drei Jahre hin, bis eine völlige Kontenklärung erfolgte und Gewinne verteilt werden konnten. So beschlossen zum Beispiel die beiden Kaufleute Hans Selhorst in Reval und Reymer Sandow in Lübeck am 8. Mai 1533, dass sie *»ock radt syn, dat wy vnse boke slutenn vmmthrent sunte Jacop vp j schyp, so de tydt van hyr werdt segelen, vnd vnser eynde anderen de Rekenynghe latenn vth schriuen, gelaffet Iw ock, dat wy vnse beyde boke sluten vp de heruest schepe, stelle Ick*

und *Altertumskunde* 74 (1994), S. 31–45; Basil YAMEY, *Accounting in history*, in: *The European Accounting Review* 1994, Heft 3, 2, S. 375–380; DERS., *Accounting in the Middle Ages, 500 to 1500*, in: *Further Essays on the History of Accounting*, New York/London 1982, S. 1–24. Nachdruck aus: *Dictionary of the Middle Ages*, Bd. 1, New York 1982.

27) Zu den sogenannten Unkosten siehe zum Beispiel die Gesellschaftsabrechnungen in JAHNKE, *Handelsnetzwerke* (wie Anm. 1), Anhang, Kap. VI, VIII, IX–XII und XIV.

28) JAHNKE, *Geld* (wie Anm. 20), S. 11–14.

tho Iuwer ghefelle vnd vnſe dyngbe tho grunde klarenn«²⁹⁾, wonach sie aber noch zwei Jahre benötigten, um zu einem definitiven Buchschluss zu gelangen.³⁰⁾

Wollte der Kaufmann also überleben und die auch für sein Geschäft wichtige Reputation in und außerhalb seiner Stadt erhalten, so musste er andere Wege finden, seinen Lebensunterhalt zu bestreiten.

Möglichkeiten hierzu bestanden in einer zweiten Ebene des Handels und der Netzwerkbildung. Jeder Kaufmann, auf jeden Fall jeder Kaufmann mit internationalen Verbindungen, musste für sein tägliches Brot eine Vielzahl eigener Handelsgeschäfte abschließen. Diese Handelsgeschäfte konnten zum einen aus einem umfangreichen Eigenhandel auf den gleichen oder ähnlichen Wegen wie im Gesellschaftshandel oder aus einer Vielzahl kleiner und kleinster Geschäfte vor Ort bestehen. Der Unterschied zum Gesellschaftshandel bestand dabei darin, dass der Kaufmann bei diesen Geschäften sowohl die Kapitalhaftung allein trug als auch die Gewinne resp. Verluste allein einstreichen durfte. Bei diesen Eigengeschäften konnte der Kaufmann auf seine bestehenden Gesellschaften und deren Infrastruktur zurückgreifen, er konnte allerdings auch eigene, neue Wege bestreiten, solange er nur darauf achtete, seine Reputation durch gefährliche Hasardspiele nicht zu gefährden.³¹⁾

Um diese Art der Geschäfte zu verdeutlichen, können wir uns wieder dem Beispiel Bernd Pals zuwenden, aus dessen hinterlassenen Geschäftsunterlagen sich diese zweite Ebene deutlich erschließen lässt.

Wie wir in Abb. II sehen können, war der Kreis seiner losen Handelspartner viel weiter gezogen als der der festen Handelsgesellschaften. Die Transaktionen zwischen ihm und den diversen Handelspartnern konnten dabei ganz unterschiedliche Ausmaße annehmen: Bei einigen handelte es sich um einzelne ad hoc Geschäfte, wogegen er mit anderen Kaufleuten in regelmäßiger Verbindung stand.³²⁾

Das Kennzeichen dieser Geschäfte ist ihre Linearität, d. h. dass sie immer nur Bernd Pal und seinen Gegenüber umfassten, und die Tatsache, dass der Handel nach einem Durchgang abgeschlossen war. In diesen zweiseitigen Geschäften konnte Bernd Pal nach Veräußerung der Retourfracht sofort über Gewinn und Verlust abrechnen – und vor allem über Kapital und Gewinn verfügen. Aus diesen Geschäften bestritten die Kauf-

29) Tallinna Linnaarhiiv (Archiv der Hansestadt Tallinn/Reval), Bh. 5–III, foll. 382r.–384r., 1533 Mai 8. hier fol. 383r.

30) Siehe beispielhaft JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. III.4.6, S. 290 f.

31) Zur Bedeutung der Reputation siehe weiter unten.

32) Ausführlich JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. III.2, S. 105–152.

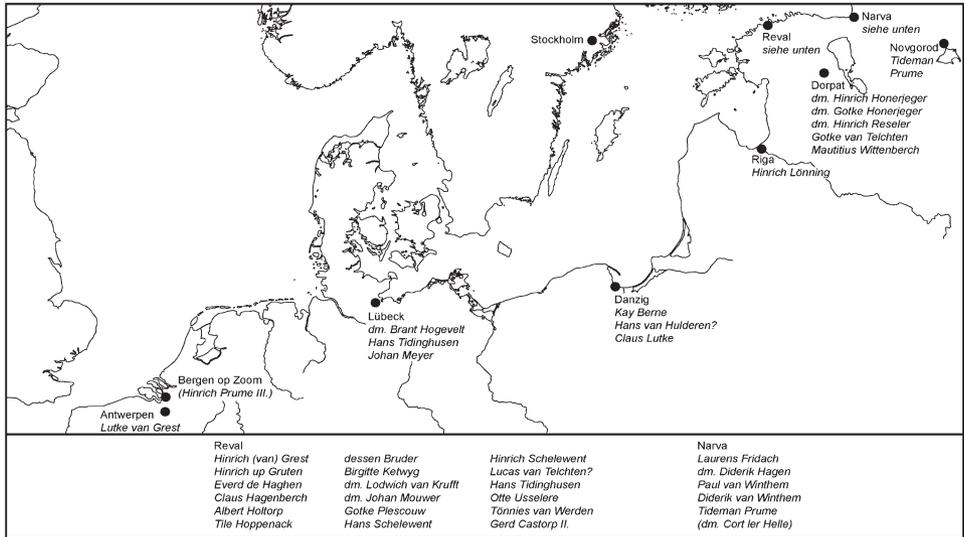


Abb. II: Bernd Pals Verbindungen im Eigenhandel am Ende des 15. Jahrhunderts

leute ihren Lebensunterhalt und dieses erklärt auch, warum die Kapitaldecke hansischer Kaufleute – trotz ihrer enormen Umsätze – meistens sehr dünn war.

Es bleibt also festzuhalten, dass neben den festen Gesellschaftsverbindungen und -netzwerken noch weitere Verbindungen aufrecht erhalten werden mussten, um überhaupt leben zu können.

d) Die Gründung und Sicherung hansischer Handelsnetze

Das Ergebnis dieser Analyse führt zwangsläufig zu der Frage, wie solche Verbindungen resp. Netzwerke in der Praxis entstanden und vor allem, wie sie auf Dauer gesichert werden konnten, letzteres nicht nur im Hinblick auf den laufenden Unterhalt einer solchen Verbindung, sondern auch im Hinblick auf die Sicherung des investierten Kapitals.

Kommen wir zum ersten Punkt: Wie baute der hansische Kaufmann seine Verbindungen resp. Netzwerke auf? Hierzu hat die ältere Forschung mehrere theoretische Ansätze entwickelt. Auf der einen Seite wird in der Literatur immer wieder vehement auf die Rolle der Familie in diesen Handelsgesellschaften hingewiesen.³³⁾ Und in der Tat, ein

33) Erich MASCHKE, Die Familie in der deutschen Stadt des späten Mittelalters. Vorgetragen am 5. Februar 1977. (Sitzungsberichte der Heidelberger Akademie der Wissenschaften, Philosophisch-Histori-

guter Teil der bisher bekannten Überlieferung zeigt diese Art der Familiennetzwerke, wie wir am Beispiel Bernd Pals oder der Veckinghusen sehen konnten.³⁴⁾ Familienmitglieder haben den Vorteil, dass sie a) bekannt und per se vertrauenswürdig³⁵⁾ b) platzierbar und c) intern kontrollierbar waren oder sein sollten, womit ein guter Teil der strategischen Überlegungen eines jungen Kaufmanns zusammengefasst werden kann.³⁶⁾

Doch ist und kann das nur ein Teil der Wahrheit sein. Was machte zum Beispiel ein Newcomer, einer der zahllosen Einwanderer in die Küstenstädte, der nicht über ausreichende Verwandtschaftsverhältnisse im Ostseeraum verfügte? Und – wenn die Familie als Handel treibende Institution eine so große Rolle spielte, warum legten die Familien einen so geringen Wert auf ihren äußerlichen Zusammenhalt, warum können wir kaum Familiendynastien verfolgen und wenn, nur über zwei, drei Generationen? Die Erklärung hierfür kann nicht in einem allgemeinen Buddenbrookeffekt aller hanseatischen Kaufmannsfamilien zu suchen sein, sondern liegt viel eher darin, dass die Familie von der älteren Forschung überbewertet worden ist.

Das Einsetzen von Familienmitgliedern war selbstverständlich eine gute und erprobte Möglichkeit, Leerstellen im System zu füllen. Doch war dieses nicht das konstituierende Element der hansischen Gesellschaftsbildung. Hier waren andere Mechanismen aktiv, die die Familie als alleinige Kontroll- und Vertrauensinstanz ersetzten. Der relativ geschlossene und überschaubare hanseatische Wirtschaftsraum bildete innerhalb seiner Städte und Netzwerke ein System der kontrollierten Öffentlichkeit. Diese kontrollierte Öffentlichkeit schuf die Voraussetzung für den konstanten Informations- und Warenfluss, der den Handel erst ermöglichte; gleichzeitig erschwerte diese Öffentlichkeit die Bildung und Bewahrung von Geschäftsgeheimnissen. Wenn mein Partner auf meine Informationen angewiesen ist, um meine Waren zu verkaufen, warum soll ich sie für mich behalten? Und wenn der Partner auch noch in anderen Netzwerken vertreten ist oder Eigenhandel betreibt, warum soll er die ihm zur Verfügung stehenden Informationen nicht selbst nutzen?

Diese Grundüberlegungen führten dazu, dass die Geschäftspartner unentwegt miteinander und mit anderen kommunizierten und so einen ständigen Informationsfluss in

sche Klasse, Jg. 1980, Abh. 4) Heidelberg 1980, S. 19 f. und vor allem S. 54–66.

34) Jens LEKER, Die strategische Familie der »Brüder Veckinhusen« – Anregungen aus der Betrachtung eines traditionsreichen Netzwerkansatzes, Münster 2000 (Manuskripte aus dem Institut für betriebswirtschaftliches Management im Fachbereich Chemie und Pharmazie, Nr. 1). Ich danke Herrn Prof. Leker für die Zusendung dieses Manuskripts; Franz IRSGLER, Der Alltag einer hansischen Kaufmannsfamilie im Spiegel der Veckinhusenbriefe, in: Hansische Geschichtsblätter 103 (1985), S. 75–99.

35) Allerdings wies schon Francesco di Marco Datini darauf hin, dass »one sees brothers betray each other every day«, nach Gunnar DAHL, Trade, Trust and Networks. Commercial Culture in Late Medieval Italy, Lund 1998, S. 274.

36) Dass auch Familien im Hanseraum vor den Unbilden untreuer oder unzuverlässiger Familienmitglieder nicht gefeit waren, zeigt das Beispiel der Familie Veckinghusen in beeindruckender Weise, vgl. Anm. 34.

Gang hielten.³⁷⁾ Doch reichte dieser geschäftsinterne Informationsfluss zur Entscheidungsfindung im Großhandel meist nicht aus. Vielmehr musste der Kaufmann, um wirklich fundierte Zukunftsentscheidungen treffen zu können, auf eine Vielzahl von Informationsquellen zurückgreifen.

Eine der wichtigsten Informationsquellen waren hierbei die anderen Kaufleutekollegen in der Stadt – und vor allem jene mit Zugang zu den Informationen des Rates und/oder dem größten Netzwerk. Bei ihnen lief eine Vielzahl verschiedenster Informationen zusammen und sie waren am ehesten in der Lage, die zur Entscheidungsfindung benötigten Informationen herauszufiltern und weiterzugeben. Nun konnte ein Kaufmann natürlich versuchen, selbst in den Rat zu gelangen – und das haben ja in der Tat sehr viele erfolgreich versucht.³⁸⁾ Doch um so weit zu kommen, bedurfte es des geschäftlichen und gesellschaftlichen Erfolges, und der hing natürlich wiederum von der Informationsbeschaffung ab.

So musste jeder Kaufmann im Ostseeraum also versuchen, außerhalb seiner geschäftlichen Verbindungen, innerhalb seiner Stadt oder seines Gebietes, Informationsquellen zu erschließen. Der Aufbau dieser Informationswege und -verbindungen konnte über ganz verschiedene Wege erfolgen: Patenschaften, Bürg- oder Testamentsvormundschaften konnten hierzu ebenso dienen wie die Mitgliedschaften in Bruderschaften, Vereinigungen oder Gilden. Diese Wege und Netzwerke sind zumeist nur schwer zu fassen und in ihrer Bedeutung schwer zu entschlüsseln, doch hat Mike Burkhardt zum Beispiel versucht, die Vormundschaftsverhältnisse der Lübecker Bergenfahrer graphisch darzustellen³⁹⁾ und in freundlicher Weise gestattet, diese Graphiken auch an dieser Stelle abzubilden.

37) Zum Informationsfluss siehe einleitend JAHNKE, Geld (wie Anm. 20), S. 22–25. Siehe auch Gerhard FOUQUET, 'Vom Krieg hören und schreiben'. Aus den Briefen an den Lübeck-Nürnberger Kaufmann Matthias Mulich (1522/23), in: Thomas STAMM-KUHLMANN u. a. (Hg.), *Geschichtsbilder. Festschrift für Michael Salewski zum 65. Geburtstag* (Historische Mitteilungen der Ranke-Gesellschaft, Bh. 47), Stuttgart 2003, S. 168–187; DERS., *Geschäft und Politik, Ehe und Verwandtschaft – Briefe an den Nürnberg-Lübecker Kaufmann Matthias Mulich vom Winter 1522/23*, in: Helmut BRÄUER/Elke SCHLENKRICH (Hg.), *Die Stadt als Kommunikationszentrum. Beiträge der Stadtgeschichte vom Mittelalter bis ins 20. Jahrhundert. Festschrift für Karl Czok zum 75. Geburtstag*, Leipzig 2001, S. 311–346; Margot LINDEMANN, *Nachrichtenübermittlung durch Kaufmannsbrieve. Brief-»Zeitungen« in der Korrespondenz Hildebrand Veckinghusens (1398–1428)*, Dortmund 1978.

38) Zum *cursus honorum* eines Kaufmannes siehe JAHNKE, *Handelsnetzwerke* (wie Anm. 1), vor allem Kap. II.3, S. 44–56. Siehe generell auch Stefanie RÜTHER, *Prestige und Herrschaft. Zur Repräsentation der Lübecker Ratsherren im Mittelalter und Früher Neuzeit* (Norm und Struktur, 16), Köln 2003, die allerdings den ökonomischen Bereich außer Acht lässt.

39) BURKHARDT, *Geschichte* (wie Anm. 3).

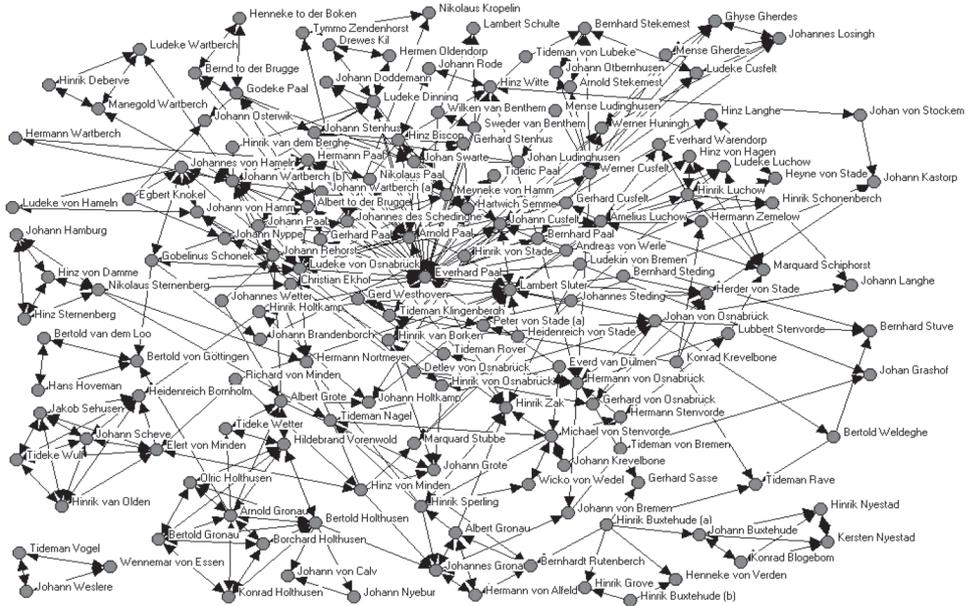


Abb. IV: Burkhardt, Abb. 4.13: Das Netzwerk der Bergenfahrer 1360–1400, S. 352

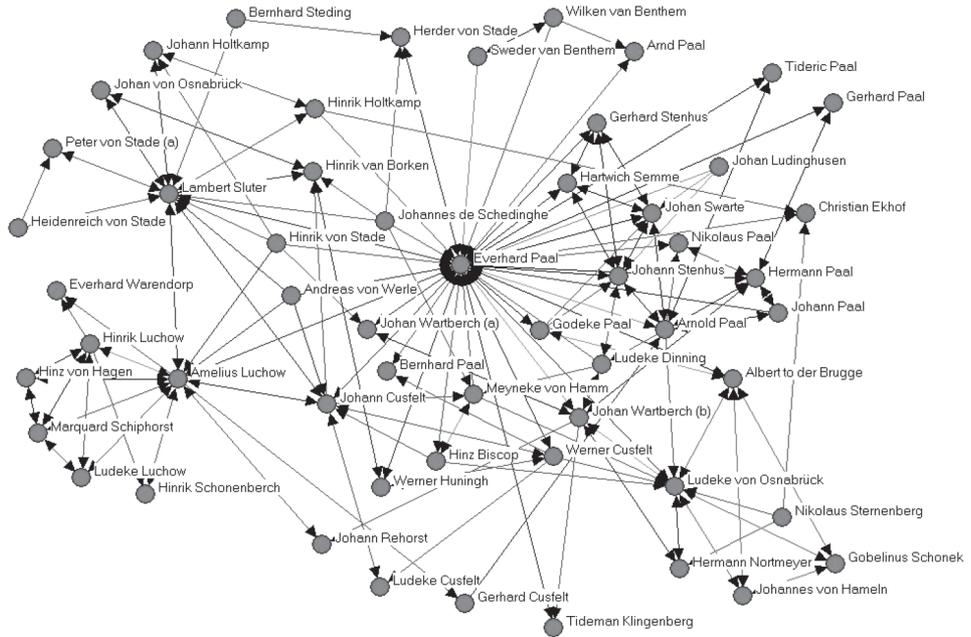


Abb. V: Burkhardt, Abb. 4.16: Der Kern des Netzwerks der Bergenfahrer 1360–1400, S. 356

Schaut man sich den Kern dieser Cluster einmal in einer Vergrößerung an, so wird deutlich, wie vielseitig die Verbindungen zwischen den einzelnen Komponenten innerhalb des Netzwerkes sein können.

Der Sinn dieser Netzwerke war die Verteilung von Ressourcen, in diesem Fall die Verteilung von Informationen. Innerhalb dieses Netzes gab es einige mit vielen Informationen und andere mit nur geringem Zugang zu den Hauptinformationsquellen.

Andererseits führt diese engmaschige Netzwerkbildung auch zu einer ständigen Beobachtung und Überwachung aller im Netz vertretenen Glieder. Diese Überwachung, die auf geschäftlicher, sozialer aber auch politischer Ebene erfolgen konnte, bildete nun den Hauptbaustein des Sicherungssystemes hansischer Handelsverbindungen.

Ein Kaufmann erwarb sich durch sein Gebaren, seine Taten und sein Auftreten jeden Tag von neuem ein gewisses Renommee⁴²⁾, welches einer ständigen sozialen Überwachung seiner Umgebung unterlag. Dieses Renommee schuf Vertrauen, Reputation, und das Vertrauen wiederum Zugang zu den Netzwerken.⁴³⁾ »Your reputation was the only basis on which other people, whether customers or suppliers, could judge you beforehand«, wie es Gunnar Dahl im Anschluss an den spätmittelalterlichen Kaufmann Maringhi formuliert.⁴⁴⁾ Sehr vereinfachend ausgedrückt, besaßen die Herren am Rand dieses Netzwerkes ein geringeres Renommee als die Herren Pal in der Mitte des Netzes.

Um nun auf unsere Ausgangsfrage zurückzukommen, wie ein Kaufmann zu seinem Netz oder seinen Verbindungen kam, so kann man wiederum auf dieses Renommee verweisen.⁴⁵⁾

Ein Kaufmannssohn aus einer alten Ratsfamilie brachte die Basis dieses Renommees selbstverständlich von zuhause mit. Aber es war auch möglich, sich dieses Renommee relativ schnell zu erarbeiten. Voraussetzung hierfür war die Aufnahme in eines der bestehenden Netzwerke, was normalerweise durch die Aufnahme als Lehrling in eine Handelsgesellschaft erfolgte. Innerhalb dieser Gesellschaft schufen sich die Lehrlinge und Gesellen Renommee und Kontakte, die auch dann tragbar waren, wenn sie ihre Lehrgesellschaft verließen. So wurden sie zum Beispiel auf eine Ausbildungsreise geschickt oder

42) Siehe auch die Ausführungen von Stephan Selzer in diesem Band. Siehe weiterhin Stefan SELZER/ Ulf Christian EWERT, Verhandeln und Verkaufen, Vernetzen und Vertrauen. Über die Netzwerkstruktur des hansischen Handels, in: *Hansische Geschichtsblätter* 119 (2001), 135–161. Siehe vor allem auch DAHL, *Trade* (wie Anm. 35), S. 271–273.

43) Zur Bedeutung der Reputation für wirtschaftliche Transaktionen siehe Martin FIEDLER, Vertrauen ist gut, Kontrolle ist teuer: Vertrauen als Schlüsselkategorie wirtschaftlichen Handelns, in: *Geschichte und Gesellschaft* 27 (2001), S. 576–593, hier vor allem S. 584. Ich danke Herrn Stephan Selzer, Halle/Hamburg, für diesen wichtigen Hinweis.

44) DAHL, *Trade* (wie Anm. 35), S. 272.

45) Siehe hierzu z. B. auch die Befürchtungen, die die florentinischen Kaufleute in Burgund um ihren guten Ruf hegten und die Auswirkungen, die der Verlust desselben für sie nach sich ziehen würde, in Giovanni BOCCACCIO, *Das Dekameron*, übersetzt von Karl WITTE, München 1964, I.1, S. 36 f.

in Gilden oder Bruderschaften anderer Städte und damit in fremde Netzwerke aufgenommen.⁴⁶⁾ So dienten zum Beispiel die Danziger Artusbank oder die Revaler Bruderschaft der Schwarzenhäupter nicht nur der Organisation der unverheirateten Gesellen der Stadt⁴⁷⁾, sondern auch zur Integration fremder Kaufleute in die jeweiligen Netzwerke.

Zu dieser Renommeebildung gehörte aber nicht nur ein richtiges Geschäftsgebaren, sondern durch die Einführung z. B. in Bruderschaften bekam man einen Zugang zum städtischen Heiratsmarkt und damit zugleich auch einen Zugang zu weiteren Netzwerken.⁴⁸⁾ Ein Außenseiter, d. h. z. B. ein Newcomer, wurde hierdurch nicht automatisch von den bestehenden Netzwerken ausgeschlossen, sondern konnte sehr leicht in diese integriert werden.

Das gleiche gilt übrigens auch für die Anbahnung neuer Handelskontakte innerhalb des Hanseraumes. Auch hier bedurfte es nicht eines langsamen Herantastens und Probierens; ganz im Gegenteil, die gesellschaftliche Überwachung jedes Einzelnen war so stark, dass man seine Handelspartner schnell und problemlos wegen ihres guten Rufes ausgewählt hat, gleichzeitig damit, dass man bei renommierten Kaufleuten auf das Aufsetzen eines schriftlichen Gesellschaftsvertrages verzichten konnte.⁴⁹⁾

Problematisch wurde die Sache allerdings, wenn man den hansischen Handelsraum und damit das Gebiet der permanenten Überwachung verließ, wie es zum Beispiel an den

46) Siehe wiederum JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. II.1 und II.3, S. 15–29 und 44–56.

47) Zur den Artushöfen siehe einleitend Stephan SELZER, Artushöfe im Ostseeraum. Ritterlich-Höfische Kultur in den Städten des Preußenlandes im 14. und 15. Jahrhundert (Kieler Werkstücke, Reihe D, 8), Frankfurt am Main/New York 1996; DERS., Trinkstuben als Ort der Kommunikation. Das Beispiel der Artushöfe im Preußenland (ca. 1350–1550), in: Gerhard FOUQUET/Matthias STEINBRINK/Gabriel ZEILINGER (Hg.), Geschlechtergesellschaften, Zunft-Trinkstuben und Bruderschaften in spätmittelalterlichen und frühneuzeitlichen Städten. Stuttgart 2003 (Stadt in der Geschichte, 30), S. 73–98; zu den Schwarzenhäuptern siehe Tiina KALA/Juhan KREEM/Anu MÄND, Die Bruderschaft der Schwarzenhäupter im Mittelalter, in: Tallinna Linnaarhiivi Väljaanne (Hg.), Tallinna Mustpead, Die Revaler Schwarzenhäupter, Geschichte und Schätze einer Bruderschaft, Tallinn 1999, S. 61–66; F. AMELUNG und Baron Georges WRANGELL, Geschichte der Revaler Schwarzenhäupter, Reval 1930. – Zur bruderschaftlichen Kultur dort siehe einleitend Anu MÄND, Die Festkultur des livländischen Kaufmanns im Mittelalter am Beispiel der Fastnacht, in: Robert SCHWEITZER/Waltraud BASTMAN-BÜHNER (Hg.), Die Stadt im europäischen Nordosten. Kulturbeziehungen von der Ausbreitung des Lübschen Rechts bis zur Aufklärung, Helsinki/Lübeck 2001, S. 95–130.

48) Siehe einleitend Carsten JAHNKE, »do eten de sustere unde brodere to hope«, Die Koste der St. Antonius-Bruderschaft zur Burg in Lübeck. Zur Durchführung mittelalterlicher Feste in der Stadt Lübeck, in: Rolf HAMMEL-KIESOW/Michael HUNDT (Hg.), Das Gedächtnis der Hansestadt Lübeck. Festschrift für Antjekathrin Grassmann zum 65. Geburtstag, Lübeck 2005, S. 97–111, hier besonders S. 98 f. mit weiteren Literaturangaben.

49) Vgl. zum Phänomen des mündlichen Vertragsabschlusses als vertrauensbasierte, Transaktionskosten sparende Maßnahme FIEDLER, Vertrauen (wie Anm. 43), S. 582–583.

Außenposten des hansischen Handels der Fall war.⁵⁰⁾ Wie konnte man jemandem vertrauen, der losgelöst von allen sozialen Bindungen ohne ständige Überwachung agierte? Man konnte ihm nicht trauen, und auch alle Erfahrungen zeigten, dass diese armen Menschen im Ausland vom rechten Weg abgebracht wurden. Also entwickelten sich an diesen Außenposten Institutionen, die die Aufgaben der sozialen Überwachung übernahmen: die Kontore.⁵¹⁾ Zwar ist es durchaus verständlich, dass man sich in einer fremdartigen und feindlichen Umgebung wie zum Beispiel in Novgorod zusammenschließen sollte, um seine Recht zu wahren, doch zeigt der beständige Kampf um die Kontorsregeln zum Beispiel in Brügge und Bergen, dass das nicht der einzige Grund war. Der Handel an diesen Außenstellen der hansischen Welt war der Lebensnerv allen Handels, zugleich aber auch die größte Gefahr für den innerlichen Zusammenhalt und die Vertrauenswürdigkeit.

Ähnliches lässt sich auch von den Verbindungen aus dem Ostseeraum nach Oberdeutschland sagen.⁵²⁾ Ist hier auch das Bild bei weitem nicht so scharf, so wird doch deutlich, dass zum Beispiel dem Lübecker Vertreter des Hauses Medici nichts anderes übrig blieb, als in das Netzwerk des dortigen Patriziates einzuheiraten, um seine Geschäfte tätigen zu können.⁵³⁾

e) *Flexibilität und Rentabilität hansischer Netzwerke*

Als Ergebnis der vorangegangenen Ausführungen möchte ich vor allem festhalten, dass der Aufbau und die Funktion der Netzwerke im Ostseeraum den Endpunkt einer langen

50) Vgl. FIEDLER, Vertrauen (wie Anm. 43), S. 584 und passim.

51) Zu den Kontoren siehe u. a. zukünftig Mike BURKHARDT, Kontors and Outposts, in: HARRALD (Hg.), Handbook (wie Anm. 6). Siehe auch DERS., Geschichte (wie Anm. 3); Justyna WUBS-MROZEWICZ, Traders, Ties and Tensions. The interaction of Lübeckers, Overijsslers and Hollanders in Late Medieval Bergen, Hilversum 2008; Nils JÖRN, »With money and bloode«. Der Londoner Stalhof im Spannungsfeld der englisch-hansischen Beziehungen im 15. und 16. Jahrhundert (Quellen und Darstellungen zur Hansischen Geschichte, N. F. 50), Köln/Weimar/Wien 2000. Generell Ernst SCHUBERT, Novgorod, Brügge, Bergen und London: Die Kontore der Hanse, in: Concilium medii ævi V (2002), S. 1–50.

52) Siehe hierzu u. a. die posthum veröffentlichte Arbeit von Wilhelm KOPPE (†)/Gert KOPPE, Die Lübecker Frankfurt-Händler des 14. Jahrhunderts (Veröffentlichungen zur Geschichte der Hansestadt Lübeck, Reihe B, D 42), Lübeck 2006.

53) Gerhard FOUQUET, Ein Italiener in Lübeck: Der Florentiner Gerardo Bueri (gest. 1449), in: Zeitschrift des Vereins für Lübeckische Geschichte und Altertumskunde 78 (1998), S. 187–220; Kurt WEISEN, Briefe in Lübeck lebender Florentiner Kaufleute an die Medici (1424–1491), in: Zeitschrift des Vereins für Lübecker Geschichte und Altertumskunde 83 (2003), S. 53–81; Carsten JAHNKE, Lübeck, der Bankenplatz des Nordens? Lübecker Banken des 15. Jahrhunderts als Indikatoren eines neuen Kommunikationsmodells und eines sich ausweitenden Handelsraumes, in: Scripta mercaturae 40 (2006), S. 149–168.

autochthonen Entwicklung darstellten. Diese Entwicklung löste die Probleme der Entfernungsüberwindung und der Zwischenhandelssituation im Ostseeraum. Es handelt sich hierbei um kein importiertes oder gesetztes System, sondern um ein höchst eigenes, ostseespezifisches.⁵⁴⁾

War dieses nun, um noch einmal das alte Schlagwort von Stromers aufzugreifen und polemisch zu überspitzen, wirklich hinterwäldlerisch und zurückgeblieben?⁵⁵⁾ Natürlich nicht, denn anders hätte es sich ja wohl kaum über zweihundert Jahre halten können. Selbstverständlich hatte es wie jedes System seine Vor- und seine Nachteile. Aber die Vorteile müssen die Nachteile zumindest im Ostseeraum so weit ausgeglichen haben, dass die Kaufleute über lange Zeit daran festgehalten haben.

Worin lag nun der unbestreitbare Vorteil der Netzbildung im Gegensatz zum Modell eines zentral hierarchisch organisierten Geschäftsaufbaues? Um dieses kurz zusammenzufassen, so lassen sich hierfür drei Stichworte anführen: optimierter Informationsfluss, größtmögliche Kostenersparnis bei großer Rentabilität und absolute Flexibilität.⁵⁶⁾ Auf der Gegenseite können Probleme bei der Kapitalakkumulation und -verwaltung konstatiert werden, wie noch zu zeigen sein wird.

Kommen wir zum ersten Punkt: dem Informationsfluss. Wie oben ausgeführt, dienen die Netzwerke im Ostsee- bzw. Hanseraum sowohl der beständigen Überwachung als auch dem Informationsfluss. Letzteres kann mit Sicherheit als der entscheidende Moment für die Aufrechterhaltung dieses Modelles gesehen werden.

Wie wichtig dieses ist, können wir am theoretischen Beispiel eines Revaler Kaufmannes recht einfach darstellen. Versetzen wir uns einmal in seine Lage vor dem Einsetzen der Frühlingsschiffahrt. Unser Kaufmann hat die Wahl, entweder Wachs, Pelz, Flachs oder vielleicht auch Getreide entweder ganz nach Westen oder aber nur nach Lübeck zu senden. Was beeinflusst seine Entscheidung? Nun, zuerst einmal die Beurteilung der Marktsituation. Welche Waren stehen zur Verfügung und zu welchem Preis? Hungern die Leute in Flandern, benötigen sie Lebensmittel oder haben sie Geld für Luxusgüter? Führt der Kaiser ein Heer ins Feld, welches versorgt werden muss? Wird eine Flotte ausgerüstet oder stören Piraten den Seeverkehr? Welche Modeentwicklung in Brügge wird nach Estland herüberschwappen? Stehen Engpässe bevor? Diese und andere Infor-

54) Ähnliche Entwicklungen und Probleme finden sich selbstverständlich auch in anderen Räumen, zum Beispiel im Mittelmeerraum. Siehe hierzu Fernand BRAUDEL, *Das Mittelmeer und die mediterrane Welt in der Epoche Philipps II.* 3 Bde., 2. Auflage, Darmstadt 2001, hier Bd. 2, S. 17–71.

55) Wolfgang von STROMER, *Der innovatorische Rückstand der hansischen Wirtschaft*, in: Knut SCHULZ (Hg.), *Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte des Mittelalters. Festschrift für Herbert Helbig*, Köln 1976, S. 204–217.

56) Vgl. hierzu den theoretischen Ansatz von FIEDLER, *Vertrauen* (wie Anm. 43), S. 580–584.

mationen flossen in die Entscheidungsfindung eines Kaufmannes ein, lang bevor das erste Schiff die Reede von Reval verließ.⁵⁷⁾

Wie wir sehen können, handelt es sich hierbei um eine erstaunlich große Informationsmenge aus den verschiedensten Richtungen. So überblickte zum Beispiel ein Revaler Kaufmann im ausgehenden 15. Jahrhundert ein Gebiet, welches vom Ural, Skandinavien über Polen und Mitteleuropa bis nach England reichte.

Informationen aus diesen Gebieten ließen sich durch zentral organisierte und abgeschottete Einheiten nicht oder nur schwer beschaffen⁵⁸⁾, in einer Netzwerkstruktur aber schon. Da jeder Kaufmann auf die größtmögliche Menge an Informationen angewiesen war, um eine möglichst sichere Entscheidungsbasis zu erhalten, musste er bestrebt sein, weit ins Zentrum der Netzwerke zu gelangen. Weniger theoretisch ausgedrückt heißt das, dass ein renommierter Ratsherr mit ausgedehnten Handelsbeziehungen mehr Informationen bezog, als ein just eingewanderter Außenseiter. Aus diesem Grunde war das Streben nach Renommee und Ratsämtern kein eitler Selbstzweck, sondern pure ökonomische Notwendigkeit. Dabei baute das gesamte System auf dem Prinzip des *do ut des*. Jeder erfolgreiche Kaufmann war in der Hauptsache täglich damit beschäftigt, Informationen zu empfangen und auszuteilen, da jedes Netzwerkmitglied die gleichen Dienste von ihm erwartete wie er von ihm.⁵⁹⁾ Aus diesem Grunde ist Schriftlichkeit eine der Voraussetzungen für den Ausbau dieses Netzes, da nur so gesicherte und regelmäßige Informationen versandt und empfangen werden konnten.⁶⁰⁾ Dabei kann als Faustregel gelten, dass je dichter das Netzwerk war, je größer die Chance wurde, regelmäßig mit Informationen versorgt zu werden. Es kommt daher nicht von ungefähr, dass zum Beispiel auf Holbeins berühmten Kaufmannsbildern der Brief als eines der zentralen Attribute eines Kaufmanns dargestellt wird. Sei emsig in Büchern bei Tag und bei Nacht, heißt es in den Anweisungen der Regierer der Großen Ravensburger Handelsgesellschaft⁶¹⁾, schreib fleißig Briefe, solange dein Augenlicht reicht, war die Devise der Hansekaufleute.

57) Siehe konkret JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. IV, S. 343–346; DERS., Politische Nachrichten aus Lübeck aus den Jahren 1531 bis 1535. »desse lofflike stadt hengt nu Inn eyenn sydenn fadenn«, in: Zeitschrift des Vereins für Lübeckische Geschichte und Altertumskunde 79 (1999), S. 119–145; FOUQUET, Krieg (wie Anm. 37).

58) Siehe beispielhaft die Ausführungen bei BRAUDEL, Mittelmeer (wie Anm. 54), hier Bd. 2, S. 24–38.

59) JAHNKE, Geld (wie Anm. 20), S. 23. Zur Schriftlichkeit des hansischen Kaufmannes siehe Albrecht CORDES, Wie verdiente der Kaufmann sein Geld? Hansische Handelsgesellschaften im Spätmittelalter (Handel, Geld und Politik vom frühen Mittelalter bis heute 2), Lübeck 2000; Thorsten AFFLERBACH, Der berufliche Alltag eines spätmittelalterlichen Hansekaufmanns. Betrachtungen zur Abwicklung von Handelsgeschäften (Kieler Werkstücke. Reihe A. Beiträge zur schleswig-holsteinischen und skandinavischen Geschichte, 7) Frankfurt am Main/New York 1993.

60) Markus A. DENZEL, »Wissensmanagement« und »Wissensnetzwerke« der Kaufleute: Aspekte kaufmännischer Kommunikation im späten Mittelalter, in: Das Mittelalter 6 (2001), S. 73–90, hier S. 74.

61) FOUQUET, Krieg, (wie Anm. 37), S. 168.

War die Informationsbeschaffung in Reval auf Grund der geographischen Verhältnisse zuweilen recht schwierig, sah die Sache in Lübeck ganz anders aus. Hier lag man nicht nur an der Schnittstelle dreier oder vierer Handelsgebiete, hier existierte mit dem Lübecker Rat auch eine der Schaltstellen des Hansischen Bundes mit allen damit verbundenen Informationen. Die Lübecker Ratsherren hatten daher den größten Informationsvorsprung und stellten deshalb begehrte Knotenpunkte in internationalen Netzwerken dar.

Eine zentral organisierte Firma mit einer Hauptzentrale und Angestellten in Filialen hätte allein schon wegen der geographischen und klimatischen Voraussetzungen nicht die Chance gehabt, so günstig und umfassend Informationen zu erhalten, wie es in den hansischen Netzwerken täglich möglich war.

Kommen wir zum zweiten Punkt: dem Kostenfaktor. Zentral organisierte und fest strukturierte Einheiten bedürfen der bezahlten und untergeordneten Angestellten. Dabei gilt das Prinzip, dass Entscheidungen in der Zentrale getroffen und von den Angestellten ausgeführt werden. Kosten diese Angestellten auch Geld, so fließt doch der gesamte Gewinn der Hauptkasse zu, die so relativ einfach eine Kosten-Nutzenanalyse durchführen kann. Voraussetzungen für das Funktionieren dieses Systems sind klare Strukturen, stabile Marktverhältnisse und kalkulierbare Kommunikationswege. Um in einem solchen System die Gewinne zu maximieren, bedarf es zusätzlich der Wahrung von Geschäftsgeheimnissen, um einen Konkurrenzvorsprung zu erhalten.

Diese Voraussetzungen waren im Ostseeraum – abgesehen von der Möglichkeit der Schaffung klarer Strukturen – nicht gegeben. So kann man die Marktverhältnisse vor allem in Brügge, aber auch im gesamten Ostseeraum als nicht konservativ stabil bezeichnen. Transaktionen waren nur bedingt kalkulierbar, vor allem da eine Vielzahl von Gütern zur Auswahl stand. Eine Überlegung, die von der Revaler Warte aus den größten Gewinn versprach, konnte sich in Lübeck oder Brügge als völlig falsch erweisen, da sich die Marktverhältnisse dort verändert hatten. In einer hierarchischen Struktur gäbe es in einem solchen Fall nur zwei Möglichkeiten: entweder die falsche Ware zu kaufen oder auf neue Anweisungen aus der Zentrale zu warten. Letzteres war aufgrund der unregelmäßigen Kommunikationsverbindungen eine wenig attraktive Alternative, die man mit wenig Erfolg erst in der frühen Neuzeit versuchen sollte.⁶²⁾ Die Kosten, die der Angestellte an diesen Außenposten verursacht hätte, wären dann noch durch die Verluste einer loose-loose Situation erhöht worden. Im Ostseeraum mit seinen spezifischen Gegebenheiten war diese Betriebsform nicht rentabel.⁶³⁾

62) Siehe mit einem konkreten Beispiel JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. III.4.8, S. 304–311 und III.5, S. 312–327.

63) Dieses entspricht ebenso modernen wirtschaftsökonomischen Überlegungen auf Basis der Transaktionskostentheorie und der Institutionenökonomie. Vgl. FIEDLER, Vertrauen (wie Anm. 43), S. 580 f.,

Die Lösung hier lag wiederum im Netz und im Prinzip des *do ut des*. Da jeder internationale Kaufmann an mindestens zwei, normalerweise aber drei weit auseinander liegenden Orten handelte, hatte er also mindestens einmal die oben geschilderten Probleme. Allerdings standen alle Kaufleute vor demselben Problem. Die logische Lösung des Dilemmas bestand darin, seine eigenen Dienste anderen anzubieten und dieses auch von denen zu erwarten. Um die Betriebskosten zu minimieren, den Warenumsatz nach außen hin zu erhöhen, womit sich die Reputation erhöhte⁶⁴⁾, und damit gleichzeitig den eigenen Gewinn zu maximieren, war es das Beste, diese Dienstleistungen seinen Partnern kostenlos anzubieten, solange jene das auch taten. So entstand ein System, welches unübertroffen kostengünstig agieren konnte. Die Voraussetzungen hierfür waren 1) die Gegenseitigkeit und 2) die Grundannahme, dass jeder Kaufmann alle Handelswaren so behandelte, wie er es mit seinen eigenen getan hätte, also wiederum das Gegenseitigkeitsprinzip. Diese Annahme ging übrigens so weit, dass man davon ausgehen konnte, dass z. B. im Boykott- oder Kriegsfall der Handelspartner einen Meineid leistete, um fremde Waren für seine eigenen auszugeben und so zu schützen.⁶⁵⁾ Hierdurch wurden die Probleme der langen Kommunikationswege umgangen, ohne dass Kosten angefallen wären. À la longe kann man dabei sagen, dass sich dieses System ausgesprochen gut bewährt hat.

Nun kann man allerdings einwenden, dass der Vorteil des hierarchischen Betriebsaufbaues darin liegt, dass die Gewinne zentral in der Hauptkasse zusammenfließen und für diese ungeteilt zur Verfügung standen. Das ist in der Tat richtig, ist aber wieder einmal auf den Ostseeraum nicht anwendbar.

Eine zentral geführte Buchhaltung setzt einen regelmäßigen Buchschluss und den beständigen Informationsfluss von den Außenstellen in die Zentrale voraus, was wiederum seine Voraussetzung in klarer Kompetenzteilung und Geschäftsführung hat. Dieses entspricht nun nicht dem Wesen des Netzwerkes, das im Ostseeraum die Voraussetzung zur Gewinnmaximierung war. Jede für die Buchhaltung aufgewandte Minute ging dem Informations- und Warenfluss verloren – und warum sollte man das tun?

Die Kaufleute des Ostseeraumes wandten eine andere Strategie an. Das einmal in eine Gesellschaft investierte Geld arbeitete so lange weiter, bis diese aufgelöst und abgerechnet war, d. h. unter Umständen zehn bis fünfzehn Jahre lang. Innerhalb einer so langen Zeit konnten Konjunkturschwankungen ausgeglichen werden, und es war mit großer Wahrscheinlichkeit davon auszugehen, dass neben dem Renommeegewinn durch hohe Umsätze auch ein realer Gewinn erwartet werden konnte. Wie hoch diese Gewinne im

mit weiteren Hinweisen.

64) DAHL, Trade (wie Anm. 35), S. 272 f. In die gleiche Kategorie fällt auch die sogenannte conspicuous consumption, also der repräsentative Verbrauch zur Steigerung des eigenen Renommees, der als Mittel zur Netzwerkintegration verstanden werden kann. »By showing your wealth, you attracted other people with money and potential business associates.« DAHL, Trade, S. 273.

65) JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. III.4.6, S. 277 f., mit einem konkreten Beispiel aus dem Jahr 1532.

Mittelalter waren, kann zur Zeit nicht mit Bestimmtheit gesagt werden, da uns entsprechendes Quellenmaterial bisher fehlt. Allerdings weisen Gesellschaften aus dem Beginn des 16. Jahrhunderts auf gleicher Strecke und mit gleichen Strukturen Durchschnittsgewinne von etwas über zehn Prozent aus, was mit den sieben bis acht Prozent der Großen Ravensburger Handelsgesellschaft und den mindestens zwölf Prozent Gewinn der Prager Kaufmannschaft durchaus mithalten konnte.⁶⁶⁾ Allerdings sind diese etwas über zehn Prozent wirkliche Durchschnittsgewinne über eine lange Zeit und innerhalb einer Gesamtgesellschaft und keine zufällige Momentaufnahme.

Man kann also mit Fug und Recht behaupten, dass die im Netzwerkhandel des Ostseeraumes erwirtschafteten Gewinne denen der hierarchischen Firmen um nichts nachstanden, allerdings mit geringeren Kosten und Aufwendungen erzielt wurden. Doch – und das ist ein entscheidender Faktor – konnten die Gewinne nicht regelmäßig thesauriert werden, sondern verblieben solange im Handel, bis dieser eingestellt wurde. Der Hansekaufmann konnte – im Gegensatz zu einigen seiner süddeutschen Kollegen – nicht über die Erträge seiner Investitionen verfügen, sondern bekam diese in einem circa Zehn- bis Zwanzigjahresrhythmus ausbezahlt.⁶⁷⁾ Das ist der Punkt, an dem sich zum Beispiel kaufmännische Ratsherren aus dem Handel zurückziehen und ihr Geld in Landgüter oder Häuser anlegen konnten.

Die fatale Konsequenz dieser zyklischen Gewinnausschüttung war allerdings, dass den hansischen Kaufleuten kaum investierbares Produktionskapital zur Verfügung stand. Hansekaufleute besaßen viele Waren, waren aber, solange sie Handel trieben, relativ unvermögend. Wenn der erste Handelszyklus vorüber war und man ca. 15 Jahre im Handel zugebracht hatte, entschied man sich entweder, auf denselben erprobten und bewährten Bahnen fortzufahren, vor allem wenn man weit ins Zentrum des Netzwerkes vorgerückt war, oder aber, sein Geld den Tücken des Schicksals zu entziehen und in sichere Objekte, das heißt in Land oder Häusern, anzulegen. Doch warum sollte man Investitionen in Produktionsanlagen tätigen, wenn man bisher gut vom Zwischenhandel leben konnte? Aus diesem Grunde kennen wir nur wenige Kapitalinvestitionen in Produktionsanlagen im Hanseraum. Zu den wenigen bekannten gehören u. a. die Mulichschen Kupfermühlen in Oldesloe, die aber klar süddeutsch inspiriert waren.⁶⁸⁾ Mit Sicherheit kann man noch weitere Ausnahmen finden, doch im Großen und Ganzen blieb

66) JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. III.4.6, S. 289 f. Vgl. zusammenfassend Henryk SAMSONOWICZ, Studien über Danziger Kaufmannskapital im 15. Jahrhundert, in: Gerhard HEITZ/Manfred UNGER (Hg.), Hansische Studien, Festschrift für Heinrich Sproemberg zum 70. Geburtstag (Forschungen zur mittelalterlichen Geschichte, VIII) Berlin (Ost) 1961, S. 332–340, hier S. 334. Siehe im einzelnen Alois SCHULTE, Geschichte der Grossen Ravensburger Handelsgesellschaft, 1380–1530 (Deutsche Handelsakten des Mittelalters und der Neuzeit, 2), 3 Bde., 2. Auflage, Wiesbaden 1964.

67) JAHNKE, Handelsnetzwerke (wie Anm. 1), Kap. IV, S. 347 f.

68) Günter MEYER, Zur Geschichte der Kupfermühle in Oldesloe, gegründet 1515 von Matthias Mulich, in: HAMMEL-KIESOW/HUNDT (Hg.), Gedächtnis (wie Anm. 48), S. 287–300.

der Hanseraum relativ unproduktiv – oder wenn man zum Beispiel auf die Bierproduktion schaut, relativ kleinbetrieblich.⁶⁹⁾

Und noch ein anderes Ergebnis hatte die Netzwerkstruktur zur Folge: Die offene Betriebsstruktur und die enge Verknüpfung über weite Entfernungen machten Banken im Hanseraum entbehrlich. Geld wurde einfach innerhalb der Handelsnetze von einem Ort zum anderen verschoben und bedurfte keiner gesonderten Einrichtungen. Banken benötigte man nur, wenn man Geld aus dem Netzwerkraum hinaus in andere, dem Netzwerk nicht angeschlossene Gegenden versenden wollte, wie es zum Beispiel bei den Zahlungen an die Kurie oder zu weit entfernten Messen der Fall war, oder wenn man vorhatte, den Geschäftsaufbau zu hierarchisieren und nach außen hin abzuschließen. Innerhalb des offenen, kontrollierten Netzwerkraumes war es das Einfachste und Billigste, das Geld über Handelsnetze zu versenden.⁷⁰⁾ Auch das kann man nicht als Rückständigkeit bezeichnen⁷¹⁾, sondern nur als eine den Gegebenheiten angepasste besondere Lösung, die ihren Zweck völlig problemlos erfüllte.

Kommen wir abschließend zum letzten Punkt unserer Aufzählung: der Flexibilität der Netzwerklösung. Die Handelsnetzwerke des Ostseeraums kann man als höchst flexibel beschreiben, wofür mehrere Beispiele dienen sollen. Zum ersten war es jederzeit und mit größter Leichtigkeit möglich, neue Handelsziele zu erreichen oder Handelsrichtungen zu ändern. Für ersteres musste man nur bisher ungenutzte Teile seines Netzwerkes oder fernere Netzwerkteile aktivieren. Benötigte man Handelswaren von einem ungewohnten Ort, so hatte man 1) die Möglichkeit, diese über einen Netzwerkpartner und dessen andere Handelsverbindungen zu erhalten oder 2) über seine eigenen oder die Beziehungen eines anderen Netzwerkpartners neue Verbindungen aufzubauen. Solange sich die neuen Ziele innerhalb des kontrollierten niederdeutschen Raumes befanden, war dieses nur eine Sache einer initiiierenden Warenlieferung. Erst außerhalb wurde die Sache – wie oben gesagt – schwieriger. Wollte man die Handelsrichtungen innerhalb eines Netzes umstellen, so konnten die Netzwerkteile relativ problemlos umdisponiert werden, entweder dadurch, dass man die Warenströme neu gewichtete oder bisher ungenutzte Teile

69) Zur Bierproduktion siehe jetzt maßgeblich Wolfgang FRONTZEK, *Das städtische Braugewerbe und seine Bauten vom Mittelalter bis zur frühen Neuzeit (Häuser und Höfe in Lübeck, 7)*, Neumünster 2005. Siehe auch Christine VON BLANCKENBURG, *Die Hanse und ihr Bier. Brauwesen und Bierhandel im hansischen Verkehrsgebiet (Quellen und Darstellungen zur Hansischen Geschichte, NF 51)*, Köln/Weimar/Wien 2001.

70) JAHNKE, Lübeck (wie Anm. 53). HAMMEL-KIESOW, *Hanse* (wie Anm. 15), S. 92.

71) Diese Auffassung wird u. a. vertreten durch Michael NORTH, *Banking and Credit in Northern Germany in the fifteenth and sixteenth centuries*, in: *Banchi pubblici, banchi privati e monti di peità nell'Europa preindustriale. Amministrazione, tecniche operative e ruoli economici (Atti della Società ligure di Storia Patria, Nuova Serie, XXXI (CV), Fasc. II)*, Genua 1991, S. 810–826, hier S. 817, und Raymond DE ROOVER, *The Rise and Decline of the Medici Bank (1397–1494)*, Cambridge 1963, S. 196.

des Netzwerkes aktivierte. Das gleiche gilt übrigens auch für die Deckung eines ad hoc auftretenden Bedarfes oder bei der Lieferung von Sondergütern, von Altartafeln bis zu Seide oder Papier. Als zweites Argument kann angeführt werden, dass Netzwerkverbindungen – wenn man erst das nötige Renommee gewonnen hatte – leicht und problemlos aufgebaut und auch wieder gelöst werden konnten. Hansische Kaufleute waren so in der Lage, auf veränderte Situationen relativ leicht und ohne größeren Aufwand reagieren zu können und sich den Gegebenheiten ihres großen Handelsraumes anzupassen, wohingegen eine solche Umstellung in hierarchisch organisierten Firmen einen gewissen logistischen Aufwand bedeutet hätte.

Aus den genannten Gründen kann man diese Struktur also guten Gewissens nicht als unflexibel bezeichnen.

3) ZUSAMMENFASSUNG

Abschließend soll nur auf einige, wenige Punkte hingewiesen werden, die m. E. der besonderen Beachtung Wert sind:

- 1) Die Netzwerkstrukturen im Ostseeraum stellen eine autochthone Lösung der geographischen, klimatischen und ökonomischen Probleme dieses Raumes dar. Sie entstanden am Ende des 12. und zu Beginn des 13. Jahrhunderts als Reaktion auf eine bestimmte ökonomische Situation und haben sich von da aus weiterentwickelt.
- 2) Die Netzwerke garantierten einen beständigen Informations- und Warenfluss bei gleichzeitiger Sicherung der Kapitaleinlagen durch permanente soziale Überwachung. Hierdurch war es möglich, flexibel auf vorgegebene Situationen zu reagieren und Handel über einen weiten Raum zu tätigen.
- 3) Die Netzwerke ersetzen somit kostengünstig Einrichtungen wie zum Beispiel Banken und zentrale Buchhaltungen, die allgemein als Zeichen hochentwickelter Ökonomiesysteme verstanden werden. Dabei zeigen die erwirtschafteten Gewinne, dass das Netzwerksystem dem hierarchischen System in Anbetracht der Gegebenheiten im Ostseeraum weit überlegen war.

Aus diesen Gründen ist dafür zu plädieren, dass Netzwerklösungen als gleichberechtigte Wirtschaftssysteme neben den hierarchischen anerkannt werden. Beide Wirtschaftssysteme haben ihre Vor- und ihre Nachteile und beide haben sich den jeweiligen Bedingungen angepasst. Das Problem der Netzwerke im Ostseeraum ist dabei, dass sie nur schwer zu erfassen und damit letztendlich auch nur schwer darzustellen sind. Doch sind wir auf gutem Weg, auch dieses Problem zu lösen.