

**Foreign In- and Divestments in Retail and their Impacts on
Emerging Economies**

—

The Case of Turkey

Dissertation

zur Erlangung des Grades

Doktorin der Philosophie (Dr. phil.)

*des Fachbereichs Kultur- und Sozialwissenschaften
der Universität Osnabrück*

vorgelegt

von

Inka Gersch, Dipl. Reg.-Wiss.

aus

Wuppertal

Osnabrück, den 07.05.2019

Erstgutachter: **Prof. Dr. Martin Franz**

Professor für Humangeographie mit wirtschaftsgeographischem
Schwerpunkt
Institut für Geographie
Universität Osnabrück

Zweitgutachter: **Prof. Dr. Peter Dannenberg**

Leiter des Lehrstuhls für Anthropogeographie - Stadt und Regional-
entwicklung
Universität zu Köln

Danksagung

Ich möchte mich aufrichtig bei meinem Doktorvater und Erstgutachter Martin Franz für die intensive Betreuung, geprägt durch konstruktives Feedback und kreative Ideen, bedanken. Über die fachliche Unterstützung hinaus waren seine Loyalität und sein Vertrauen für mich von großem Wert.

Auch danke ich meinen KollegInnen aus der Arbeitsgruppe Humangeographie mit wirtschaftsgeographischem Schwerpunkt der Universität Osnabrück für den wertvollen fachlichen Austausch. Besonders herzlich möchte ich mich bedanken bei Philip Müller, der mir in den vergangenen Jahren sowohl fachlich als auch menschlich zur Seite stand.

Mein Dank gilt zudem meinem Zweitgutachter Peter Dannenberg und Katharina Molitor. Sie haben durch hilfreiche Kommentare zu einzelnen Abschnitten dieser Arbeit zum Gelingen der Dissertation beigetragen.

Auch bin ich Nuri Yavan und Meryem Kanat Hayir zu Dank verpflichtet, die praktische Unterstützung während der Feldforschung geleistet haben.

Weiterhin möchte ich mich bei Christoph Reichel für die Hilfe bei der Realisierung von Abbildungen und Tabellen bedanken.

Ich möchte betonen, dass die Dissertation ohne die Kooperationsbereitschaft zahlreicher Interviewpartner und auch Übersetzer nicht entstanden wäre. Ich bin ihnen sehr dankbar für ihre Zeit und ihre Offenheit.

Ich widme diese Arbeit meiner Familie: Frank, Ingrid, Rasmus und Tore. Danke, dass ihr durch Eure Unterstützung und Euer Vertrauen in mich diese Arbeit letztlich habt entstehen lassen.

Anmerkungen

(i) Die kumulative Organisationsform der Dissertation bedingt, dass die Arbeit sowohl deutschsprachige als auch englischsprachige Texte beinhaltet.

(ii) Die kumulative Organisationsform der Dissertation bedingt, dass sich Informationen wiederholen können. Sowohl der einleitende Rahmen als auch die einzelnen Artikel enthalten z.B. Abschnitte zu konzeptionellen Ansätzen und zur Methodik.

(iii) Die kumulative Organisationsform der Dissertation bedingt, dass einzelne Kapitel (Kapitel 5-7) in Fachzeitschriften veröffentlicht wurden. Diese wurden in der vorliegenden Fassung inhaltlich nicht verändert. Die Arbeit wurde jedoch bezüglich Schriftbild, Verweisen, Literaturangaben und Literaturverzeichnis vereinheitlicht.

(iv) Aus Gründen der Lesbarkeit wird in der vorliegenden Arbeit stets die maskuline Form verwendet. Die feminine Form ist selbstverständlich eingeschlossen.

Inhaltsverzeichnis (Table of Content)

Summary	I
Zusammenfassung	VII
Abbildungsverzeichnis (List of Figures)	XII
Tabellenverzeichnis (List of Tables)	XIII
Abkürzungsverzeichnis (List of Abbreviations)	XIV
1. Einleitung	2
1.1 Einführung in die Thematik	4
1.1.1 Internationalisierung des Einzelhandels	4
1.1.2 Die Analysedimensionen: Konkurrenz lokaler Einzelhändler und Zuliefernetzwerke	8
1.1.3 Wissenstransfer und Upgrading im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen (im Einzelhandel)	13
1.2 Ziele und Aufbau der Arbeit	20
2. Konzeptionelle Basis der Arbeit	25
2.1 Transnationale Unternehmensnetzwerke	25
2.2 Upgrading in Global Value Chains	27
2.3 Lokaler Wissenstransfer (im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen)	30
2.4 Zusammenführung der Konzepte	32
3. Forschungsdesign und Methodik	35
3.1 Der qualitative Ansatz	35
3.2 Arbeitsphasen	36
3.3 Die qualitative Datengrundlage	37
3.4 Anbahnung und Durchführung der Interviews und Aufbau der Interviewleitfäden	39
3.4.1 Anbahnung und Durchführung der Interviews	39
3.4.2 Aufbau der Interviewleitfäden	40
3.5 Datenanalyse und Anmerkungen zur empirischen Arbeit	41
3.5.1 Datenanalyse	41
3.5.2 Anmerkungen zur Empirie	41

4. Der regionale Kontext — Der Lebensmitteleinzelhandel der Türkei im Kontext der globalen Wirtschaft.....	45
4.1 Die Türkei in der globalen Wirtschaft.....	46
4.2 Der Lebensmitteleinzelhandel und seine Zulieferindustrie frischen Obst und Gemüses in der Türkei	49
5. Foreign Divestment in the Retail Sector — The Host Market’s Perspective	54
6. Traces of Foreign Retailers — Local Knowledge Transfer and Strategy Adaption within Retail Internationalisation	76
7. Foreign Direct Investment and local Supplier Upgrading — The Case of Grocery Retail in Turkey.....	97
8. Zusammenfassende Diskussion	118
8.1 Zusammenfassung der Kernergebnisse	118
8.1.1 Neue Dynamiken und Treiber der Einzelhandelsinternationalisierung.....	118
8.1.2 Der Entscheidungsprozess hinter einer Ausländischen Devestition im Einzelhandel.....	119
8.1.3 Horizontale Wissenstransfers von ausländischen zu lokalen Einzelhändlern.....	120
8.1.4 Hybride Geschäftsstrategien der veräußerten Tochterunternehmen unter lokaler Führung	121
8.1.5 Vertikale Wissenstransfers von ausländischen Einzelhändlern zu lokalen Zulieferern.....	122
8.2 Beitrag zur Forschungsliteratur	122
8.2.1 Transnationale Unternehmensnetzwerke.....	123
8.2.2 Upgrading in Global Value Chains	124
8.2.3 Lokale Wissenstransfers (im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen)	124
8.3 Angewandte Implikationen	125
8.3.1 Politische Entscheidungsträger in ADI-empfangenden Schwellenländern	125
8.3.2 Einzelhandelsmanager in ADI-empfangenden Schwellenländern	126
8.3.3 Manager lokaler Zulieferer von FFV in ADI-empfangenden Schwellenländern ...	127
8.3.4 Manager transnationaler Einzelhandelsunternehmen	128
8.4 Ausblick	129

Literaturverzeichnis (List of References)XV

Appendix 1..... XL

Liste der Interviewpartner (List of Interviewees)XL

Interviewleitfäden (Interview Guides)XLII

Appendix 2.....XLVII

Eigenständigkeitserklärung.....XLVII

Curriculum Vitae Inka Gersch XLVIII

Summary

Foreign In- and Divestment in Retail and their Impacts on Emerging Economies — The Case of Turkey

Over the past decades, globalisation dynamics have experienced a shift in regard to their driving economic sectors. At the beginning of the 21st century, the global economy will no longer be primarily driven by manufacturing companies but by companies in the service sector. Among them are large retail companies that, with their demand-driven supply chains, organise the global economy to a significant degree. The retail sector represents a particular case within internationalisation dynamics. With its special characteristics and logics it poses special challenges to internationally expanding companies. This is reflected in the facts that the intensive expansion phase of retail trade began relatively late compared to other sectors and that the sector's level of internationalisation is still comparatively low.

This paper focuses on two aspects of retail internationalisation that are underrepresented in research.

(1) International expansion is by no means the final stage of international economic integration. Coe and Wrigley (2017) speak of a new era of globalised distribution, characterised by, among other things, the concentration of leading retailers on their strong foreign markets and the withdrawal of their operations from other countries. However, our understanding of these dynamics, their drivers, and their effects is inconsistent. This dissertation contributes to closing this gap and brings a new empirical perspective into the research literature by discussing the perspective of the market of inward foreign direct investment (FDI). This is novel as, until now, research in this area has largely been based on the view of internationalizing companies' Western home markets. In addition, this dissertation adds a new level of investigation through the exhaustive examination of a market (for the sub-sector of grocery retailing).

(2) Beyond the import of financial capital, potential knowledge transfers into the local economy are an important argument for opening up to FDI. The extent to which the knowledge base of an economy is actually improved and upgrading processes of local companies are driven by the entry of a transnational company (TNC), seems to depend

strongly on the degree of a TNC's local embeddedness. This varies according to the sector and the corporate strategy. We know very little about knowledge transfer and upgrading in the context of internationalisation processes in the retail sector, as the discussion on cross-border knowledge transfer through FDI and the discussion on the internationalisation of the retail sector have so far largely been conducted separately. This dissertation contributes to the connection of these research strands. In this respect, it helps to correct the 'production bias', the strong orientation of the scientific discourse on knowledge transfer and upgrading towards the manufacturing, technology-intensive industry.

The overall goal of the dissertation is to make an empirically derived contribution to research on retail internationalisation and its local effects in emerging markets from the perspective of relational economic geography. The dissertation addresses the dynamics, drivers, decision-making processes, and traces of FDI in the retail sector. In addition, it examines horizontal and vertical knowledge transfers and the upgrading processes of local suppliers of fresh food triggered by FDI.

The study is based on the global production network-approach (Henderson et al. 2002), which conceptualises TNCs as networks whose subsidiaries are embedded in a particular context. The global value chain-approach (Gereffi et al. 2005) and the concept of upgrading, which is discussed in its context, are used as a framework for analysis. This approach is helpful to analyse the mobility of actors within a value chain toward a more advantageous position and the role of buyer companies in these developments. The dissertation combines the GVC research with the literature on (local) knowledge transfer. It uses the distinction between explicit and implicit knowledge developed by Polanyi (1958) to analyze the extent to which knowledge is transferred by FDI across national borders. Thus, the dissertation contributes to the link between GVC/GPN research and research on international knowledge transfer/the local acquisition of skills, which has been largely lacking.

The dissertation uses the regional example of Turkey. The country stands as an example for the group of emerging countries. Due to dynamic economic development and significant FDI inflows, it represents a suitable and interesting case in the context of this thesis's research interest.

To gain a deeper understanding of the internationalisation dynamics of the retail sector, including their drivers and effects on local economic development, the study follows a qualitative research approach. The analyses are based on data collected in guideline-based, qualitative interviews. A total of 71 semi-structured interviews were conducted in Turkey between summer 2015 and spring 2016. Among the interviewees are 32 managers of transnational and local food retailers, 28 managers of supplier companies of fresh fruit and vegetables, and 10 experts of the retail and agricultural sector in Turkey.

The study shows current dynamics and drivers of the retail sector's internationalisation processes. At the beginning of the new millennium, the investment trend in Turkey reversed and foreign divestments (FD) started to dominate the sector. In the meantime, all transnational food retailers have divested from the market. This development illustrates the dynamics of the new era of retail distribution to an extent not previously described. The actors in the (former) host market emphasise the defensive character of this FD. They see the operational challenges and the inability or unwillingness of the TNC to adjust to the market as reasons for the failures in the foreign market. This assessment contradicts the statements of the management in the TNC's home markets and partly also the scientific literature, which is mainly based on interviews with these actors. They emphasise the offensive character of FD. By bringing together the perspectives of the host- and the home market a holistic picture of the decision-making process behind FD emerges. It shows that the divestment decision is not only the reversal of an expansion decision, but follows its own logic (see Figure 8 on page 72).

The dissertation demonstrates that foreign retailers import company-specific resources from their corporate networks into the host market and thus influence the development of the local retail sector. Comparing the results of this work on the channels of horizontal knowledge transfer with the results of the literature subject to a production bias, it becomes clear that demonstration and imitation effects are of particular importance due to the high visibility of retail practices. However, despite the comparatively low-tech nature of retail, transfer processes go far beyond demonstration and imitation. All transfer channels discussed in the literature on the manufacturing sector are relevant to retail. The transfer of implicit knowledge takes place in particular through joint ventures/acquisitions and the fluctuation of personnel.

The study further reveals vertical knowledge transfers from foreign retailers to local suppliers of fresh fruit and vegetables and shows that TNCs proactively shape the development of their suppliers in the host market. Motivated by an initial lack of adequate suppliers, transnational retailers are proving to be an important driver for the modernisation of this supplying industry. The deep (purchasing) network embeddedness of retail favours knowledge transfer through backward integration. In order to remain a permanent part of the modernizing supplier network, suppliers must vertically integrate functions up and down the value chain, including agricultural production. This is driven forward by retailers through direct involvement and through the targeted selection of suppliers.

After TNCs withdraw their capital from the host market, the knowledge of the subsidiaries, in former employees and incorporated in established practices, remains in the host market. The dissertation shows that local companies that take over the TNCs' subsidiaries use this knowledge in different ways. The successful among them develop hybrid business strategies. They use the TNCs' company-specific knowledge, in particular purchasing practices. But they also bring their local resources into the company which is particularly expressed in a deep sales-side network embeddedness and speed in decision-making processes.

The dissertation makes conceptual contributions at various levels. First, it illustrates the broad spectrum from localisation to internationalisation within which the processes summarised under the term globalisation are classified. Localisation processes seem to overlap with internationalisation processes, especially when internationalisation is driven by market seeking motives, which are often central in the service sector. The dissertation further expands the research literature by linking the literature on retail internationalisation with the literature on local knowledge transfer in the context of FDI. It thereby contributes to a better understanding of the role of TNCs in the dissemination of knowledge in global networks or chains and the formation of local capabilities. Detached from the transnational and sectoral context, the study establishes causal links between FDI and local effects by providing insights into mechanisms of knowledge transfer that remain hidden in quantitative research. The work moreover contributes to the literature on upgrading in GVCs by refining the upgrading concept for the specific context of the agri-food sector.

The results of the dissertation are of applied relevance for both actors from emerging countries receiving FDI and for managers of transnational retail companies. One of the most important findings for actors from FDI-receiving economies is that FDI in the retail sector can also be a constructive force. A certain degree of target compatibility can create advantages for all parties involved. Local retailers can acquire knowledge from international retailers operating in the country. The dissertation shows retail managers how they can make use of this possibility. It also shows managers of local suppliers of fresh food how they can take advantage of upgrading opportunities through cooperation with foreign retailers and how they can secure themselves a place in the supply network in the long term. The dissertation further provides orientation for managers of transnational retailers in their entry into foreign markets. It gives insights into how to actively embed in the host country in the context of cross-border expansion and which factors should be taken into account when deciding on a FD.

Zusammenfassung

Ausländische In- und Devestitionen im Einzelhandel und ihre Auswirkungen auf Schwellenländer — Der Fall der Türkei

Internationalisierungsdynamiken haben über die vergangenen Dekaden hinweg eine Bedeutungsverschiebung hinsichtlich ihrer treibenden Wirtschaftssektoren erlebt. Die globale Ökonomie wird am Beginn des 21. Jahrhunderts nicht mehr primär durch produzierende Unternehmen, sondern durch Unternehmen des Dienstleistungssektors getrieben. Unter ihnen befinden sich große Einzelhandelsunternehmen, die die Weltwirtschaft mit ihren nachfragegetriebenen Zulieferketten in signifikantem Maße organisieren. Der Einzelhandelssektor stellt einen Sonderfall bezüglich Internationalisierungsdynamiken dar und konfrontiert expandierende Unternehmen durch seine speziellen Charakteristika und Logiken mit besonderen Herausforderungen. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass die intensive Expansionsphase des Einzelhandels im Vergleich zu anderen Sektoren recht spät begann und das Level der Internationalisierung des Sektor bis heute vergleichsweise gering ist.

Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf zwei, in der Forschung wenig berücksichtigte bis weitgehend unbeachtete Aspekte der Einzelhandelsinternationalisierung.

(1) Internationale Expansion ist keineswegs die letzte Stufe internationaler wirtschaftlicher Integration. Coe und Wrigley (2017) sprechen von einer neuen Ära globalisierter Distribution, die unter anderem durch die Konzentration der führenden Einzelhändler auf ihre starken Auslandsmärkte und den Abzug ihres operativen Geschäfts aus den anderen Ländern geprägt ist. Unser Verständnis dieser Dynamiken sowie ihrer Treiber und Auswirkungen ist jedoch lückenhaft. Diese Dissertation trägt zur Schließung dieser Lücke bei. Dabei bringt sie mit der Perspektive des Empfängermarktes Ausländischer Direktinvestitionen (ADI) eine neue empirische Perspektive in die Forschung, die bislang weitgehend auf der Sicht westlicher Heimatmärkte der sich internationalisierenden Unternehmen basiert. Zudem kann die Dissertation durch eine Vollerhebung eines gesamten Marktes (für den Sub-Sektor des Lebensmitteleinzelhandels) eine neue Untersuchungsebene in die Forschung hereintragen.

(2) Über den Import von finanziellem Kapital hinaus sind potentielle Wissenstransfers durch Transnationale Unternehmen (TNU) in die lokale Wirtschaft ein wichtiges Argument für die Öffnung gegenüber ADI. Inwiefern die Wissensbasis einer Ökonomie tatsächlich durch den Eintritt von TNU verbessert wird und Upgradingprozesse von lokalen Unternehmen vorangetrieben werden, scheint stark von dem, je nach Sektor und Unternehmensstrategie variierenden, Grad der lokalen Einbettung eines Unternehmens abzuhängen. Wir wissen bislang nur sehr wenig über Wissenstransfer- und Upgradingprozesse im Kontext von Internationalisierungsprozessen des Einzelhandelssektors, da die Diskussion zu grenzüberschreitenden Wissenstransfers durch ADI und die Diskussion zur Internationalisierung des Einzelhandels bislang weitgehend getrennt geführt wurden. Die Dissertation trägt zur Verbindung dieser Forschungsstränge bei. Insofern hilft sie, den ‚production bias‘ — die starke Ausrichtung des wissenschaftlichen Diskurses zu Wissenstransfers und Upgrading auf produzierende, meist technologieintensive, Industrien — zu korregieren.

Das übergeordnete Ziel der Dissertation ist es, einen empirisch hergeleiteten Beitrag zur Forschung zur Einzelhandelsinternationalisierung und ihren lokalen Effekten in Schwellenländern aus der Perspektive der relationalen Wirtschaftsgeographie zu leisten. Das Erkenntnisinteresse der Dissertation bezieht sich zum einen auf Dynamiken, Treiber, Entscheidungsprozesse und Spuren von AD im Einzelhandel. Zum anderen bezieht es sich auf horizontale und vertikale Wissenstransfers sowie die durch ADI angestoßenen Upgradingprozesse lokaler Zulieferunternehmen frischer Lebensmittel.

Der Arbeit liegt das im Global Production Network (GPN)-Ansatz nach Henderson et al. (2002) konzeptionalisierte Verständnis von TNU als Netzwerke, deren Standorte in einen jeweiligen Kontext eingebettet sind, zugrunde. Als Analyserahmen wird der Global Value Chain (GVC)-Ansatz nach Gereffi et al. (2005) und das, in dessen Kontext diskutierte Konzept des Upgrading genutzt. Dieser Ansatz bietet sich an, um die Mobilität von Akteuren innerhalb einer Wertkette hin zu einer vorteilhafteren Position und die Rolle von Käuferunternehmen in diesen Entwicklungen zu analysieren. Die GVC-Forschung verbindet die Dissertation mit der Literatur zu (lokalem) Wissenstransfer. Sie nutzt die Unterscheidung zwischen explizitem und implizitem Wissen von Polanyi (1958), um zu untersuchen, inwiefern Wissen durch ADI über nationale Grenzen hinweg transferiert wird. Damit trägt die Dissertation zur, bislang weitgehend fehlenden, Kommunikation

zwischen der GPN-/GVC-Forschung und der Forschung zu internationalem Wissenstransfer sowie zur der lokalen Ausbildung von Fähigkeiten bei.

Die Dissertation nutzt das regionale Beispiel der Türkei. Das Land steht dabei exemplarisch für die Gruppe der Schwellenländer. Es stellt aufgrund einer dynamischen Wirtschaftsentwicklung unter signifikanten ADI-Zuflüssen ein geeignetes und interessantes Fallbeispiel im Kontext des Forschungsinteresses dieser Arbeit dar.

Um ein vertieftes Verständnis der Internationalisierungsdynamiken des Einzelhandelssektors inklusive ihrer Treiber und Auswirkungen auf die lokale Wirtschaftsentwicklung zu gewinnen, folgt die Studie einem qualitativen Forschungsansatz. Ihren Analysen liegen in qualitativen, leitfadengestützten Interviews erhobene Daten zu Grunde. Insgesamt wurden im Kontext der Arbeit 71 semi-strukturierte Interviews zwischen Sommer 2015 und Frühjahr 2016 in der Türkei durchgeführt. Unter den interviewten Personen befinden sich 32 Manager von transnationalen und lokalen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, 28 Manager von Zulieferunternehmen von frischem Obst und Gemüse und zehn Experten des Einzelhandels- bzw. Landwirtschaftssektors der Türkei.

Die Studie zeigt aktuelle Dynamiken und Treiber in Internationalisierungsprozessen des Einzelhandels. Zu Beginn der 2010er Jahre kehrte sich der Investitionstrend in der Türkei um und fortan dominierten Ausländische Devestitionen (AD) den Sektor. Mittlerweile haben sich alle transnationalen Lebensmitteleinzelhändler aus dem Markt devestiert. Diese Entwicklung illustriert die Dynamiken der neuen Ära der Einzelhandelsdistribution in einem bisher nicht dargestellten Ausmaß.

Die Akteure im (ehemaligen) Gastmarkt betonen den defensiven Charakter dieser AD. Sie sehen die operativen Herausforderungen und die Unfähigkeiten bzw. geringe Bereitschaft der TNU, sich auf den Markt einzustellen, als Gründe für das Scheitern im Auslandsmarkt. Diese Einschätzung steht den Aussagen der Managements in den Heimatmärkten der TNU und der vorwiegend auf Interviews mit diesen Akteuren aufbauenden wissenschaftlichen Literatur entgegen. Sie betonen den offensiven Charakter von AD. Bringt man die Perspektiven des Gast- und des Heimatmarktes zusammen, entsteht ein ganzheitliches Bild des Entscheidungsprozesses, der hinter einer AD steht. Es zeigt sich, dass die Devestitionsentscheidung nicht nur die Umkehrung einer Expansionsentscheidung ist, sondern einer eigenen Logik folgt (siehe Abbildung 8 auf Seite 72).

Die Arbeit demonstriert, dass ausländische Einzelhändler firmenspezifische Ressourcen aus ihren Unternehmensnetzwerken in den Gastmarkt importieren und damit Einfluss auf die Entwicklung des lokalen Einzelhandels nehmen. Vergleicht man die Ergebnisse dieser Arbeit bzgl. der Kanäle horizontaler Wissenstransfers mit den Ergebnissen der einem production bias unterliegenden Literatur wird deutlich, dass Demonstrations- und Nachahmungseffekte aufgrund der hohen Sichtbarkeit der Praktiken des Einzelhandels von besonderer Bedeutung sind. Doch trotz der vergleichsweise ‚low-tech‘-Natur des Einzelhandels, gehen Transferprozesse weit über Demonstration und Nachahmung hinaus. Alle Transferkanäle, die in der Literatur für das verarbeitende Gewerbe diskutiert werden, sind relevant für den Einzelhandel. Der Transfer impliziten Wissens findet insbesondere durch Akquisitionen und Personalfluktuatation statt.

Die Arbeit legt vertikale Wissenstransfers von ausländischen Einzelhändlern zu lokalen Zulieferern frischen Obst und Gemüses offen und zeigt, dass TNU die Entwicklung ihrer Zulieferer im Gastmarkt proaktiv gestalten. Motiviert durch einen anfänglichen Mangel an adäquaten Zulieferern, agieren transnationale Einzelhändler als wichtiger Treiber der Modernisierung dieser Zulieferindustrie. Die tiefe einkaufsseitige Netzwerkeinbettung des Einzelhandels begünstigt dabei Wissenstransfers durch Rückwärtsverflechtungen. Um dauerhaft Teil des sich modernisierenden Zulieferernetzwerks zu bleiben, müssen Zulieferer Funktionen aufwärts, aber auch abwärts der Wertkette, einschließlich der landwirtschaftlichen Produktion, vertikal integrieren. Dieses wird von den Einzelhändlern durch direktes Einwirken und durch gezielte Auswahl von Zulieferern vorangetrieben.

Nachdem TNU ihr Kapital aus dem Gastmarkt abziehen, bleibt das Wissen der Tochterunternehmen, in ehemaligen Mitarbeitern und verkörpert in etablierten Praktiken, im Gastmarkt erhalten. Die Dissertation zeigt auf, dass lokale Unternehmen, die die Tochterfirmen der TNU übernehmen, dieses Wissen in unterschiedlicher Weise nutzen. Die erfolgreichen unter ihnen entwickeln hybride Geschäftsstrategien. Sie nutzen firmenspezifisches Wissen der TNU, insbesondere Praktiken des Einkaufs. Sie bringen jedoch gleichzeitig ihre standortgebundenen Ressourcen in das Unternehmen ein, was sich vor allem in einer tiefen verkaufsseitigen Netzwerkeinbettung und der Schnelligkeit in Entscheidungsprozessen ausdrückt.

Die Dissertation leistet konzeptionelle Beiträge auf verschiedenen Ebenen. Zunächst illustriert sie das breite Spektrum zwischen Lokalisierung und Internationalisierung, innerhalb dessen die unter dem Begriff Globalisierung zusammengefassten Prozesse einzuordnen sind. Insbesondere wenn Unternehmensinternationalisierungen von ‚market seeking‘ Motiven, die im Dienstleistungssektor häufig zentral sind, getrieben werden, scheinen Lokalisierungsprozesse Internationalisierungsprozesse überlagern zu können. Die Dissertation erweitert die Forschungsliteratur zudem durch die Verbindung der Literatur zur Einzelhandelsinternationalisierung mit der Literatur zu lokalen Wissenstransfers im Kontext von ADI. Sie trägt damit zum besseren Verständnis der Rolle von TNU bei der Verbreitung von Wissen in globalen Netzwerken und der Bildung lokaler Fähigkeiten bei. Losgelöst vom transnationalen und sektoralen Kontext stellt die Arbeit kausale Zusammenhänge zwischen ADI und lokalen Effekten her, indem sie Einblicke in die in der quantitativen Forschung verdeckt bleibenden Mechanismen von Wissenstransfer gibt. Darüber hinaus leistet die Arbeit einen Beitrag zur Literatur zu Upgrading in GVCs, indem sie das Upgradingkonzept für den speziellen Kontext des Agri-Food-Sektors verfeinert.

Angewandte Relevanz haben die Ergebnisse der Dissertation sowohl für Akteure aus ADI-empfangenen Schwellenländern, als auch für Manager transnationaler Einzelhandelsunternehmen. Zu den wichtigsten Ergebnissen für Akteure aus ADI-empfangenden Ökonomien gehört, dass ADI des Einzelhandelssektors auch eine konstruktive Kraft sein können. Eine gewisse Zielkompatibilität kann Vorteile für die beteiligten Parteien schaffen. Lokale Einzelhändler können sich Wissen von, im Land operativ tätigen, internationalen Einzelhändlern aneignen. Die Dissertation zeigt Einzelhandelsmanagern auf, wie sie von dieser Möglichkeit Gebrauch machen können. Managern lokaler Zulieferunternehmen von frischen Lebensmitteln zeigt die Arbeit, wie sie Upgradingmöglichkeiten durch die Zusammenarbeit mit ausländischen Einzelhändlern nutzen können und wie sie sich langfristig einen Platz im Zulieferernetzwerk sichern können. Managern transnationaler Einzelhandelsunternehmen geben die Ergebnisse Orientierung beim Eintritt in Auslandsmärkte, indem sie Einblicke geben, wie die aktive Einbettung im Gastland im Rahmen grenzüberschreitender Expansionen gelingen kann. Die Arbeit zeigt zudem, welche Faktoren bei der Entscheidung über eine AD berücksichtigt werden sollten.

Abbildungsverzeichnis (List of Figures)

Abbildung 1:	Aufbau der Dissertation.....	23
Abbildung 2:	Konzeptionelle Ansätze und Betrachtungsebenen der Beiträge/Kapitel.....	33
Abbildung 3:	Entwicklung des Bruttoninlandsprodukts der Türkei.....	46
Abbildung 4:	Entwicklung des Pro-Kopf Einkommens der Türkei.....	47
Abbildung 5:	Die räumliche Verteilung von Ausländischen Direktinvestitionen (alle Sektoren) innerhalb der Türkei.....	49
Abbildung 6:	Die räumliche Verteilung von Ausländischen Direktinvestitionen im Groß- und Einzelhandelssektor innerhalb der Türkei.....	50
Figure 7:	Foreign Divestment in the Retail Sector according to existing Literature.....	60
Figure 8:	A holistic Framework of Foreign Divestment in the Retail Sector.....	72
Figure 9:	Traces of Foreign Retailers in the Grocery Retail Sector	91
Figure 10:	The Evolution of Foreign Retailers' Fresh Fruit and Vegetables Supply Chains.....	109

Tabellenverzeichnis (List of Tables)

Tabelle 1:	Die größten Einzelhändler 2016.....	5
Tabelle 2:	Internationalisierung der 250 größten Einzelhändler2016.....	7
Table 3:	Foreign Direct Investment and Foreign Divestment in the Turkish Grocery Retail Sector.....	64
Table 4:	Store Numbers' Development of Grocery Retailers in Turkey.....	69
Table 5:	Major Supermarket Chains in Turkey 2016.....	85

Abkürzungsverzeichnis (List of Abbreviations)

AD	Ausländische Devestitionen
ADI	Ausländische Direktinvestitionen
A.G.	Aktiengesellschaft
ARDSI	Agricultural and Rural Development Support Institution
A.Ş.	Anonim Şirket — entspricht der Gesellschaftsform einer Aktiengesellschaft in der Türkei
ASEMKOM	Ankara Sebze ve Meyve Komisyonculari — Verband der Zulieferer frischen Obst und Gemüses in Ankara/Türkei
BİM	Birleşik Mağazalar A.Ş. — Discount-Kette in der Türkei
BIP	Bruttoinlandsprodukt
EU	Europäische Union/European Union
FD	Foreign Divestment
FDI	Foreign Direct Investment
FFV	Fresh Fruits and Vegetables
GAIN	Global Agricultural Information Network
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GPN	Global Production Network
GVC	Global Value Chain
ISMEYDER	İstanbul Yaş Meyve Sebze Ve Bostan Komisyonculari — Verband der Zulieferer frischen Obst und Gemüses in Istanbul/Türkei
IT	Informationstechnik
MAR	Marshall-Arrow-Romer (Spillovers)
MoE	Ministry of Economy, Republic of Turkey
P.L.C.	Public Limited Company — entspricht der Gesellschaftsform einer Aktiengesellschaft in Großbritannien
S.A.	Société Anonyme — entspricht der Gesellschaftsform einer Aktiengesellschaft in Frankreich
TL	(neue) türkische Lira
TNC	Transnational Corporation
TNU	Transnationales Unternehmen
TÜRKHAL	Türkiye Halciler Federasyonu — Dachverband der Zulieferer frischen Obst und Gemüses in der Türkei
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development

KAPITEL

1

Einleitung

1. Einleitung

Transnationale Unternehmen (TNU)¹ gelten als die zentralen Akteure in Globalisierungsprozessen (Römer 2008; Kleinert 2004; Forsgren 2013). Über ausländische Direktinvestitionen (ADI) haben TNU in den vergangenen Dekaden immer komplexere internationale Unternehmensstrukturen aufgebaut. Produktion, Umsätze, Beschäftigung und Vermögenswerte ihrer so entstandenen ausländischen Tochterfirmen sind anhaltend gewachsen (UNCTAD 2018: 22). Zudem kontrollieren TNU in globalen Produktionsnetzwerken bzw. Wertketten Unternehmen, über die keine direkte Eigentümerschaft besteht (Parnreiter 2012). Der Beitrag von TNU zum Bruttoinlandsprodukt hat sich von rund 23 500 Mrd. US \$ in 1990 auf knapp 80 000 Mrd. US \$ in 2017 mehr als verdreifacht (UNCTAD 2018: 20). Innerhalb der Gruppe der TNU ist eine deutliche Konzentration zu beobachten: Obwohl die 100 wichtigsten globalen TNU gerade einmal 0,1 % aller transnationalen Firmen stellen, entsprach ihr Gesamtumsatz im Jahr 2017 etwa 10 % des weltweiten Bruttoinlandsprodukts (UNCTAD 2018: 22).

Globalisierungsdynamiken haben über die vergangenen Dekaden hinweg eine Bedeutungsverschiebung hinsichtlich ihrer treibenden Wirtschaftssektoren erlebt. Laut Hamilton und Petrovic (2011) wird die globale Ökonomie zu Beginn des 21. Jahrhunderts nicht mehr primär durch produzierende Unternehmen, sondern durch Unternehmen des Dienstleistungssektors getrieben. Der Dienstleistungssektor machte in 2015 63 % des gesamten ADI-Bestands aus, während der Anteil des verarbeitenden Gewerbes bei 27 % lag (MoE 2017: 7).²

¹ In der Wirtschaftsgeographie werden die Modelle der inter-, multi- und transnationalen Unternehmensorganisation unterschieden. In der internationalen Organisationsform konzentriert ein Unternehmen seine Produktion in einem Staat und betreibt weltweiten Handel, während es in der multinationalen Organisationsform Produktionsstätten in mehreren Ländern unterhält. Bei einer transnationalen Organisationsform lagert ein Unternehmen nicht nur arbeitsintensive Produktionsabschnitte aus, sondern dezentralisiert auch Aufgaben der Koordination und der Wissensproduktion (Bathelt und Glückler 2003). Da diese Unterscheidung der Modelle jedoch nicht perfekt auf den Einzelhandel zu übertragen ist, nutzt die vorliegende Arbeit den Begriff ‚Transnationale Unternehmen‘ und schließt dabei multinationale Unternehmen ein.

² Der Anteil am ADI-Bestand von Landwirtschaft, Bergbau und anderen Sektoren betrug in 2015 10 % (MoE 2017: 7).

Obwohl die größten TNU des Dienstleistungssektors vor allem dem Sub-Sektor der Finanzen angehören, haben Konzentrationsprozesse auch globale, im Einzelhandel³ tätige Unternehmen hervorgebracht, die die Weltwirtschaft mit ihren nachfragegetriebenen Zulieferketten in signifikantem Maße organisieren. Diese konnten, durch die Expansion über die Grenzen ihrer Heimatmärkte hinweg, in die Ränge der größten Unternehmen weltweit aufsteigen (Deloitte 2017: 14; Schmekel 2007). Die globale Expansion großer Einzelhändler begann Anfang der 1990er Jahre und ist damit vergleichsweise jung.

Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf zwei, in der Forschung wenig bis weitgehend unbeachtete Aspekte der Einzelhandelsinternationalisierung.

(1) Internationale Expansion ist keineswegs die letzte Stufe internationaler wirtschaftlicher Integration. Die Internationalisierungsdynamiken des Einzelhandels begannen seit Mitte der 2000er Jahre sich in ihrer Natur und Intensität zu wandeln. Die 'neuen Ära' globalisierter Distribution (Coe und Wrigley 2017: 428) ist unter anderem geprägt durch die Konzentration der führenden Einzelhändler auf ihre starken Auslandsmärkte und dem Abzug ihres operativen Geschäfts aus den anderen Ländern (Coe und Wrigley 2017). Unser Verständnis von den Dynamiken dieser neuen Ära mit ihren vermehrt auftretenden **Ausländischen Devestitionen (AD)** ist jedoch lückenhaft. So haben wir bislang nur fragmentierte Einblicke in die Gründe und in den Entscheidungsprozess einer AD. Zudem wissen wir nicht, was mit den Tochterunternehmen der TNU passiert, wenn transnationale Einzelhändler ihr Kapital aus dem Gastmarkt wieder abziehen. Die vorliegende Dissertation geht diesen offenen Fragen nach.

(2) Die außenwirtschaftliche Liberalisierung, die seit den 1980er Jahren in vielen Entwicklungs- und Schwellenmärkten zu beobachten ist, beruht zumindest teilweise auf der Erwartung, dass ADI über die Erhöhung der Steuereinnahmen und Beschäftigung wirtschaftliche Entwicklung fördern und so das Wohlergehen der Gesellschaften verbessern. Über den Import von Kapital hinaus sind potentielle Wissenstransfers transnationaler Unternehmen in die lokale Wirtschaft ein wichtiges Argument für die Öffnung gegenüber ADI (Blomström et al. 2003). Allerdings sind die Wirkungen des Eintritts transnationaler Unternehmen auf die lokale Wirtschaft der ADI-Empfängerländer Gegenstand

³ Zum Einzelhandel werden alle Handelsbetriebe gezählt, die an den Endverbraucher (Konsument) verkaufen. Der Sub-Sektor des Lebensmitteleinzelhandels bezeichnet Einzelhändler, deren Sortiment vorwiegend auf Lebensmittel ausgerichtet ist (Duden 2016).

von zum Teil kontroversen Diskussionen. Inwiefern die Wissensbasis einer Ökonomie und Upgradingprozesse von lokalen Unternehmen tatsächlich durch ADI gefördert werden, scheint stark von der Verflechtung mit einheimischen Unternehmen basierend auf dem Grad der lokalen Einbettung eines Unternehmens abzuhängen (Dicken 2011). Diese variiert je nach Sektor und Unternehmensstrategie deutlich (Pavlínek 2002). Wir wissen bislang nur sehr wenig über ADI-induzierte **Wissenstransfer- und Upgradingprozesse im Einzelhandelssektor**. Die Diskussion zu grenzüberschreitendem Wissenstransfer durch ADI wurde weitgehend getrennt von der Diskussion zur Internationalisierung des Einzelhandels geführt. Die vorliegende Arbeit setzt hier an. Ein Schwerpunkt der Arbeit ist die Analyse von ADI-induzierten Wissenstransferprozessen und die durch sie angestoßenen Upgradingprozesse in Schwellenländern.

1.1 Einführung in die Thematik

Im folgenden Unterkapitel werden die Forschungsstände zu den Themenbereichen ‚Internationalisierung des Einzelhandels‘ sowie ‚Wissenstransfer und Upgrading im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen (im Einzelhandel)‘ skizziert. Zudem werden die in den jeweiligen Forschungskontexten bestehenden und in dieser Arbeit adressierten Forschungslücken aufgezeigt. Dieses dient der Einordnung der Arbeit in die gegenwärtigen Diskussionen.

1.1.1 Internationalisierung des Einzelhandels

Traditionell sind es die Disziplinen der Wirtschaftswissenschaften, die sich mit der Internationalisierung von Unternehmen befassen. Da diese Prozesse aber unumstritten geografischer Natur sind, stehen sie auch im Interesse der Wirtschaftsgeographie. Wirtschaftsgeographen haben erheblich dazu beigetragen, Internationalisierungsdynamiken zu beleuchten. Ab etwa Mitte der 1990er Jahre hat die Wirtschaftsgeographie begonnen, die räumliche Ausbreitung speziell von Einzelhandelsunternehmen in der globalen Ökonomie zu untersuchen. Dabei konzentrierte sie sich zunächst auf Expansionsmuster sowie Firmenstrukturen und -strategien (z.B. Alexander et al. 2005; Burt et al. 2006; Cairns et al. 2008; Pederzoli and Kuppelwieser 2015). Die relationale Wirtschaftsgeographie brachte mit ihrem Fokus auf Strukturen und Mechanismen sozialer Beziehungen eine neue Perspektive in die Einzelhandelsinternationalisierungsforschung. Wirt-

schaftsgeographen untersuchten fortan vermehrt die lokale Einbettung des Einzelhandelssektors und den sozialen und politischen Wandel, der mit den Internationalisierungsprozessen verknüpft ist (Coe and Wrigley 2007).

Tabelle 1: Die größten Einzelhändler 2016 (Quelle: eigene Darstellung nach Deloitte 2018: 16)

Rang in den Top 250	Veränderung Rang	Name Unternehmen	Herkunftsland	Einzelhandelsumsatz, GJ 2016 in Mio US \$	Wachstum Einzelhandelsumsatz, GJ 2016	Nettogewinnmarge, GJ 2016	Kapitalrentabilität, GJ 2016	Jährliche Wachstumsrate Einzelhandelsumsatz, GJ 2016	Auslandstätigkeit (Anzahl Länder)	% des Einzelhandelsumsatzes aus Auslandstätigkeit
1	↔	Wal-Mart Stores, Inc.	USA	485 873	0,8%	2,9%	7,2%	1,7%	29	24,3%
2	↔	Costco Wholesale Co.	USA	118 719	2,2%	2,0%	7,2%	6,0%	10	27,1%
3	↔	The Kroger Co.	USA	115 337	5,0%	1,7%	5,4%	5,0%	1	0,0%
4	↔	Schwarz Group	DEU	99 256	5,3%	n/a	n/a	7,3%	27	61,7%
5	↔	Walgreens Boots Alliance, Inc.	USA	97 058	8,3%	3,6%	5,8%	6,1%	10	13,7%
6	↑ +4	Amazon.com, Inc.	USA	94 665	19,4%	1,7%	2,8%	17,6%	14	36,8%
7	↓ -1	The Home Depot, Inc.	USA	94 595	6,9%	8,4%	18,5%	6,1%	4	8,5%
8	↔	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG	DEU	84 923 ^e	4,8%	n/a	n/a	7,7%	17	67,0%
9	↓ -2	Carrefour S.A.	FRA	84 131	-0,4%	1,1%	1,8%	-1,1%	34	53,2%
10	↑ +2	CVS Health Corporation	USA	81 100	12,6%	3,0%	5,6%	6,4%	3	0,82%
Top 10¹				1 355 656	4,5%	3,0%	6,4%	4,5%	14,92²	27,3%
Top 250¹				4 410 828	4,1%	3,2%	3,3%	4,8%	10,02²	22,5%
Anteil der Top 10 am Umsatz der Top 250				30,7%						

¹ umsatzgewichtet, währungsbereinigt ² durchschnittlich ^e = Schätzwert n/a = nicht verfügbar

Einzelhandelsunternehmen zwischen internationaler Expansion und Rückzug

Einige Einzelhandelsunternehmen haben sich zwischen den 1990er und Mitte der 2000er Jahren internationale Filialnetze in den wachsenden Märkten Lateinamerikas, Zentral- und Osteuropas sowie Südost- und Südasiens aufbauen können (Wrigley 2000). Die Voraussetzungen für ihre Expansionen haben diese Unternehmen in den 1980er und 1990er Jahren in ihren Heimatmärkten geschaffen. In den dortigen Märkten akkumuliert sich Einzelhandelskapital in den Händen weniger Unternehmen. Nach den 1990er Jahren begann eine Phase intensiver internationaler Expansion. Heute sind 66,8 % der 250 größten Einzelhändler im Ausland tätig (Deloitte 2018: 4) und generieren insgesamt 22,5 % ihrer Gewinne außerhalb ihrer Heimatmärkte (siehe Tabelle 1). Diese Entwicklungen widerlegen, dass der Einzelhandelssektor, wie manchmal behauptet wurde, von grundsätzlich lokaler Natur ist und sich nicht für eine transnationale Expansion eignet (Coe und Wrigley 2017).

Bevor große, einflussreiche Einzelhändler begannen, ihre Filialnetze zu internationalisieren, hatten sie bereits extensive grenzüberschreitende Sourcingnetzwerke aufgebaut. Dass die Unternehmen den Schritt vom internationalen Einkauf zur internationalen Unternehmenspräsenz wagten, ist auf das Zusammenspiel verschiedener Faktoren zurückzuführen. Zum einen wirkten sich diverse Umstände hemmend auf eine weitere Expansion in den westlichen Heimatmärkten aus. Die Märkte hatten sich stark konsolidiert und eine gewisse Sättigung war eingetreten. Gleichzeitig erschwerte eine zunehmende staatliche Regulierung weitere Investitionen in den Heimatmärkten, gleichwohl Finanzkapital günstig zur Verfügung stand (Wrigley 2000). Große Einzelhandelsunternehmen sahen sich von ihren Shareholdern unter Druck gesetzt, Wachstum und somit Unternehmenswerte zu halten. Sie begannen somit, nach alternativen Expansionsmärkten zu suchen (Coe und Wrigley 2017). Zum anderen zogen die zunehmend attraktiven Investitionsbedingungen in den ausländischen Wachstumsmärkten die Unternehmen an. Viele Entwicklungs- und Schwellenländer waren aufgrund von protektionistischen Regulierungen gegenüber Auslandsinvestitionen nur schwer zugänglich gewesen und begannen Mitte der 1990er, sich für Auslandskapital zu öffnen (Wrigley 2000). Die wachsenden, solventen Mittelschichten dieser Ökonomien versprachen den Unternehmen die Möglichkeit, ihr mittel- bis langfristiges Umsatzwachstum konstant zu halten (Reardon et al. 2007; Kulke und Suwala 2016). Insofern ist festzuhalten, dass ‚market seeking‘ Motive (vgl. Dunning 1993) im Zentrum der Expansion im Einzelhandel standen (Dawson 2007). Dies stellt einen Unterschied zum produzierenden Sektor da, in dem meist ‚cost seeking‘ Motive im Vordergrund stehen. Der Einzelhandelsektor der neuen Investitionsmärkte lag zu Zeit des Markteintritts oft noch in den Händen kleiner, informeller Händler und war in noch sehr geringem Maße durch moderne Formate penetriert. Somit konnten TNU Größeneffekte, geringere Kapitalkosten und fortschrittliche Distributions- und Logistiksysteme als Vorteile gegenüber lokalen Unternehmen nutzen (Coe und Wrigley 2017).

Die intensive Expansionsphase des Einzelhandels begann, wie eingangs erwähnt, im Vergleich zu anderen Sektoren recht spät (Wrigley 2003; Coe 2004). Auch wenn widerlegt werden konnte, dass sich der Einzelhandel nicht für die internationale Expansion eignet, fällt auf, dass die internationalen Aktivitäten der Einzelhandelsunternehmen, verglichen mit denen der größten produzierenden Unternehmen, auch heute noch gering ausfallen (Vitaud 2017). Dies gilt insbesondere für Unternehmen, die im Verkauf

von ‚Schnellebigen Konsumgütern‘ (zu denen Lebensmittel gehören) tätig sind. Sie sind aufgrund ihrer hohen Anzahl und Größe wichtiger Treiber im Einzelhandelssektor (sie stellen 135 der größten 250 Einzelhändler weltweit). Allerdings sind diese weniger stark internationalisiert sind. Die größten Unternehmen dieses Subsektors sind nur in durchschnittlich 5,9 Ländern aktiv, der Branchendurchschnitt liegt bei zehn Ländern (Deloitte 2018: 30, siehe auch Tabelle 2).

Tabelle 2: Internationalisierung der 250 größten Einzelhändler 2016 (Quelle: Eigene Darstellung nach Deloitte 2018: 30)

	Profil nach Sub-Sektor, GJ 2016				Grad der Globalisierung nach Sub-Sektor, GJ 2016		
	Anzahl Unternehmen	Ø Einzelhandelsumsatz (Mio US \$)	Anteil an den Top 250 Unternehmen	Anteil am Umsatz der Top 250 Unternehmen	% des Einzelhandelsumsatz aus Auslands-Tätigkeit	Auslands-tätigkeit (Anzahl Länder)	% der in einem Land tätigen Unternehmen
Top 250	250	17 643	100,0%	100,0%	22,5	10,0	33,2
Bekleidung und Accessoires	43	10 055	17,2%	9,8%	35,1	26,5	14,0
Schnellebige Konsumgüter	135	21 685	54,0%	66,4%	21,1	5,9	38,5
‘Hardlines‘ und Freizeitartikel	51	14 698	20,4%	17,0%	22,4	8,1	33,3
Diverses	21	14 354	8,4%	6,8%	20,4	6,7	38,1

Erklärungsansätze hierfür bieten die Charakteristika und Logiken des Einzelhandelssektors, die expandierende Unternehmen vor besondere Herausforderungen stellen. Zum einen ist die Realisierung von Economies of Scale nur bei einem ausgedehnten und dichten Filialnetz möglich (Wortmann 2003). Zum anderen sind Einzelhändler auf besondere Weise in lokale Netzwerke eingebettet (Wrigley et al. 2005). So sind Einzelhändler für den Aufbau ihres Filialnetzes überdurchschnittlich abhängig von Immobilienmärkten und Landnutzungsplänen. Zudem ist für die Etablierung in neuen Märkten entscheidend, inwiefern effiziente lokale Lieferketten aufgebaut werden und Unternehmen es verstehen, auf lokale Konsummuster zu reagieren (siehe auch Dicken 2011).

Seit Mitte der 2010er Jahre begannen sich die Internationalisierungsdynamiken des Einzelhandels in ihrer Intensität und Natur zu wandeln. Die Statistiken von Deloitte (2013: 20; 2014: 20; 2015: 20; 2016: 23; 2017: 17,24, 2018: 14) zeigen, dass die internationale Einzelhandelsexpansion ihren vorläufigen Höhepunkt in 2014/15 erreicht hat.

In 2015 waren die zehn größten Einzelhändler in durchschnittlich 17,5 Ländern operativ tätig, im Jahr 2016 fiel die Zahl auf 14,9. Der vorläufige Zenit der Auslandstätigkeit der 250 größten Einzelhändler war bereits im Jahr 2014 bei durchschnittlich 10,4 Ländern erreicht, in 2016 fiel der Wert auf 10,0. Coe und Wrigley (2017: 428) sprechen von einer neuen Ära globalisierter Distribution, in der TNU ihre Internationalisierungsstrategien zunehmend überprüfen. Statt 'flag-planting' Investitionen in neuen Märkte zu tätigen, konzentrieren sich führende Einzelhändler zunehmend auf ihre starken Auslandsmärkte und ziehen parallel ihr operatives Geschäft aus anderen Märkten ab (siehe auch Burt et al. 2008 b; Wood et al. 2016). Die ausländischen Tochtergesellschaften geraten verstärkt unter Druck, die Investitionen der Konzerne zu rechtfertigen. Manche TNU begannen sich aus Expansionsmärkten zurückzuziehen, wenn sie ihr Ziel der Marktführerschaft nicht erreicht hatten (Coe und Wrigley 2017).

1.1.2 Die Analysedimensionen: Konkurrenz lokaler Einzelhändler und Zuliefernetzwerke

Bei der Analyse von Prozessen der Einzelhandelsinternationalisierung sind die von Coe und Wrigley (2017) unterschiedenen Dimensionen hilfreich. Sie sehen Herausforderungen für den Einzelhandel im Internationalisierungsprozess in den Bereichen (1) Regulation, (2) lokale Einzelhändler, (3) Zuliefernetzwerke und (4) Konsumenten. Da sich diese Arbeit mit horizontalem Wissenstransfer zu lokalen Einzelhändlern und vertikalem Wissenstransfer zu Zulieferern befasst, konzentriert sie sich schwerpunktmäßig auf die Dimensionen (2) und (3). Diese werden im Folgenden näher betrachtet.

Konkurrenz lokaler Einzelhändler

Viele Unternehmen haben die lokale Konkurrenz in Expansionsmärkten und ihre Fähigkeiten, auf die sich verändernde Einzelhandelslandschaft zu reagieren, unterschätzt (Da Rocha und Dib 2002; Deloitte 2012). In der Literatur werden diverse lokale Unternehmensbeispiele diskutiert, die sich erfolgreich gegen transnationale Konkurrenz durchsetzen konnten (z.B. Uusitalo 2004; Bianchi und Mena 2004; Farina et al. 2005). Inwiefern lokale Konkurrenz ausländische Investoren herausfordert, ist von verschiedenen Faktoren abhängig. So spielt die Effektivität von Regulationen zum Schutz lokaler Unternehmen eine wichtige Rolle (Coe und Wrigley 2017). Zudem ist die Stärke der lokalen Unternehmen vor Ankunft der ausländischen Investoren maßgeblich. Gewisse lokale

Einzelhändler konnten ‚early mover‘ Vorteile nutzen und ausreichend Marktanteile erreichen, bevor signifikante ADI ins Land flossen. Oft hatten sie bereits Konzepte aus Übersee adaptiert. Unter dem Druck der eintretenden Konkurrenz lernten sie von den ‚Best Practices‘ und definierten ihre Strategien und Prozesse neu (Da Rocha und Dib 2002; Bianchi und Ostale 2006). Darüber hinaus bietet das Konzept der Einbettung einen wichtigen Erklärungsansatz für die oft starke lokale Konkurrenz in Expansionsmärkten. Lokale Akteure verfügen über Vorteile hinsichtlich der „Etablierung von Geschäftsbeziehungen, [...] und die institutionellen Rahmenbedingungen, sowie ihrer daraus resultierenden Markteinbindung“ (Appel 2014: 4). Zudem ist ihr Wissen über die spezifischen lokalen Konsumgewohnheiten von besonderem Wert, da der Einzelhandelssektor hoch sensibel für lokale Variationen hinsichtlich Präferenzen und Normen ist (Tacconelli und Wrigley 2009). Der traditionelle, oft informelle, Einzelhandel zeigt sich häufig überraschend resistent am Markt gegen ausländische Einflüsse (Humphrey 2007). Über die tiefe lokale Einbettung hinaus kann er sich durch eine hohe Verfügbarkeit, Kostenvorteile und personalisierte Einkaufserfahrungen vom modernen Einzelhandel abheben und sich so die Loyalität seiner Konsumenten sichern. Gerade die Konkurrenz durch die traditionellen Einzelhändler wurde häufig von TNU unterschätzt.

Zuliefernetzwerke

Der Einzelhandel nimmt eine zunehmend aktive Rolle in der Koordination seiner Lieferketten ein (Hobbs und Young 2000). Zum einen geht es für Unternehmen um die Kontrolle von Kosten. Ein effizientes Lieferkettenmanagement ist im Einzelhandel unabdingbar, um wettbewerbsfähige Preise bieten zu können. Über den reinen preisbasierten Wettbewerb hinaus ist besonders im Lebensmitteleinzelhandel auch der qualitätsbasierte Wettbewerb zunehmend wichtig (Maertens und Swinnen 2009). Die sich verändernden Konsumentenansforderungen sowie strengere öffentliche Regulierungen der Lebensmittelsicherheit erhöhen den Druck bezüglich Rückverfolgbarkeit und Transparenz in der gesamten Lieferkette und damit die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit Zulieferern (Fearne et al. 2001; 2009). Zertifizierungssysteme in Form privater und öffentlicher Lebensmittelsicherheits- und Lebensmittelqualitätsstandards spielen in (globalen) Agri-food-Systemen eine immer wichtigere Rolle (Dannenberg 2014). Für frische Lebensmittel ist, aufgrund ihrer Verderblichkeit, eine enge Zuliefererkoordination von besonderer Bedeutung.

Zunächst durch globalen Einkauf, dann vermehrt durch die transnationale Expansion wurden die Prinzipien und Praktiken modernen Supply Chain Managements auch in Schwellen- und Entwicklungsländern eingeführt. Anders als produzierende Unternehmen, die ihre bereits bestehenden Zuliefererbeziehungen oft global nutzen können, sehen sich Einzelhändler, gerade im Bereich (frischer) Lebensmittel gezwungen, im Zuge einer Expansion in neue Märkte, lokale Zuliefernetzwerke aufzubauen. Vor allem Reardon und Kollegen (Reardon et al. 2004; Reardon und Timmer 2007; Reardon et al. 2007; 2009) haben dazu beigetragen, Veränderungsprozesse von Zuliefernetzwerken unter Einfluss des modernen Einzelhandels zu dokumentieren und analysieren. Reardon et al. (2004: 175–179) fassen die Praktiken, die durch TNU des Einzelhandels in neue Märkte exportiert werden, in vier Trends zusammen. (1) Traditionelle Zulieferer werden durch neue Intermediäre, wie spezialisierte Einkaufsagenten, ersetzt. (2) Einzelhandelsunternehmen gehen dazu über, statt den Einkauf auf dem Spotmarkt zu tätigen, langfristige Verträge mit großen, bevorzugten Zulieferern einzugehen (dies geht mit der Kürzung von Zulieferketten einher). (3) Einzelhändler zentralisieren ihre Logistiksysteme, richten Distributionszentren ein und technisieren und digitalisieren die logistischen Prozesse. (4) Einzelhändler nutzen zunehmend Qualitäts- und Sicherheitsstandard als Instrumente, ihre Zulieferer zu koordinieren. In der Realität verlaufen die hier zusammengefassten Transformationsprozesse, je nach Markt und Produktgruppe, unterschiedlich intensiv.

„Proactive fast-tracking-strategies“ (Reardon et al. 2007: 399) zum Aufbau und zur Koordination von Zuliefernetzwerken stellen potenzielle Zulieferer auf ausländischen Märkten vor enorme Herausforderungen. Während sich in den Heimatmärkten der TNU die beschriebenen Dynamiken über Jahrzehnte entwickelt haben, sind Zulieferer in Schwellenländern in wesentlich kürzerer Zeit von diesen Veränderungen betroffen. Diverse Studien diskutieren die exkludierende Wirkung des modernen Einzelhandels auf traditionelle Zulieferer (z.B. Neven und Reardon 2004; Singh 2012). Coe und Wrigley (2017) argumentieren in diesem Kontext allerdings, dass in vielen Fällen der traditionelle Einzelhandel mit seinen Zulieferernetzwerken parallel neben dem modernen Einzelhandel bestehen bleibt und sich in anderen Fällen traditionelle Zulieferer in die neuen Liefernetzwerke einfügen. Studien, die sich mit dem Einfluss ausländischer Einzelhandelsinvestoren auf lokale Zulieferer beschäftigen (z.B. Dries and Swinnen 2004; Girod und Rugman 2005; Hingley et al. 2005; Kaliappan et al. 2009) zeigen unter anderem,

dass ausländische Unternehmen die Produktqualität, -kapazität und -entwicklung der lokalen Zulieferer fördern, ihr Verkaufsvolumen erhöhen und ihren Zugang zu internationalen Märkten verbessern.

Forschungslücken

Die vorliegende Dissertation adressiert bestehende Lücken im Verständnis der Einzelhandelsinternationalisierung, indem sie folgende Forschungsgegenstände, Betrachtungsebenen und empirische Perspektiven in die Forschung einbringt.

Ausländische Devestitionen

Ausländische Devestitionsprozesse innerhalb der Einzelhandelsinternationalisierung sind noch nicht ausreichend abgebildet und analysiert. Burt et al. (2008 b: 2) kritisieren, dass die Literatur Investitions- und Expansionsprozesse häufig als “inevitable, irresistible and successful” darstellt. Tatsächlich aber endet die fortschreitende Integration des Einzelhandels in die globale Ökonomie keineswegs zwangsläufig mit dem Eintritt in neue Märkte (Dawson 2007). Seit der globalen Finanzkrise 2007/08 haben sich die Devestitionsdynamiken intensiviert. So forderten Burt et al. (2008 b), dass: “further research [on FD] is needed to provide a deeper understanding of this element of the internationalisation process” (2008 b: 29). Bislang setzt sich jedoch nur eine begrenzte Zahl an wissenschaftlichen Arbeiten mit AD im Einzelhandel auseinander und erkennt die Komplexität internationaler Einzelhandelsoperationen an (z.B. Alexander und Quinn 2002; Bianchi und Ostale 2006; Palmer und Quinn 2007). Dabei scheint es bezüglich internationaler Devestitionen, ähnlich den Motiven für internationale Investitionen, strategische Unterschiede zwischen produzierendem- und Einzelhandelssektor zu geben. So beobachtet Dawson (2007), dass produzierende Unternehmen häufig ihre Operationen in Märkte mit geringeren Kosten verlegen, während Einzelhändler sich tendenziell aus Auslandsmärkten zurückziehen, um sich stärker auf ihre Heimatmärkte zu konzentrieren. Ebenso wie Wissenschaftler es häufig verpasst haben, Internationalisierung in ihrer Gesamtheit zu erfassen, neigen Praktiker während der früheren Expansionsphase dazu, die Möglichkeit von Devestitionen nicht in ihre Internationalisierungsstrategien mit einzubeziehen (Palmer und Quinn 2007).

Betrachtung der Internationalisierungsprozesse eines gesamten Marktes

In der Literatur zur Einzelhandelsinternationalisierung besteht eine Lücke zwischen der aggregierten Ebene einerseits und der Fallstudienebene andererseits. Coe und Wrigley (2017) beobachten eine Tendenz der Literatur, aggregierte Daten zu nutzen und die Einzelhandelsinternationalisierung in ihrer Natur und Intensität nicht differenziert genug zu betrachten. Folglich neigt sie dazu, generalisierende Aussagen zu treffen. Gleichzeitig steht eine verhältnismäßig große Zahl an Studien zu einzelnen Unternehmen zur Verfügung (z.B. Palmer 2005; Palmer und Quinn 2007; Hurt und Hurt 2009; McDermott 2012). Um ein komplexes Bild zeichnen zu können, werden jedoch zusätzlich Analysen benötigt, die den gesamten Markt einer Ökonomie berücksichtigen (für eine Ausnahme dieser Art siehe English 2016 zu Süd Korea). Die vorliegende Arbeit positioniert sich zwischen aggregierter Ebene und Fallstudienebene, indem sie die Dynamiken eines gesamten Marktes dokumentiert und analysiert. Sie ist die erste Arbeit, die auf der Vollerhebung eines Marktes beruht und die Dynamik eines ADI-Empfängerlandes, im Sub-Sektor des Lebensmitteleinzelhandels, in seiner Gesamtheit erfasst.

Perspektive des Empfängerlandes Ausländischer Direktinvestitionen

Die Kenntnisse zu Einzelhandelsinternationalisierungsprozessen haben ihren Ursprung fast ausschließlich in der Perspektive westlicher Heimatmärkte der sich internationalisierenden Unternehmen. Die große Mehrheit der empirischen Arbeiten basiert auf Aussagen des Managements transnationaler Unternehmen aus den meist europäischen Hauptsitzen (Ausnahmen bilden El-Amir und Burt 2008; Hongmei Goa 2013). Die vorliegende Studie ergänzt diese einseitige Sichtweise, indem sie die Perspektive des ADI-Empfängerlandes erfasst. Durch diese Erweiterung der empirischen Basis trägt sie zu einem komplexen und vollständigen Bild der Internationalisierungsprozesse bei.

Gesonderte Betrachtung des Lebensmitteleinzelhandels

In der Literatur bleibt häufig unberücksichtigt, dass der Einzelhandelssektor in sich nicht homogen ist (Burt et al. 2017). Insbesondere im Kontext von Internationalisierungsprozessen bestehen beachtliche Unterschiede zwischen den Sub-Sektoren hinsichtlich ihrer Strategien und Herausforderungen (Baron und Capo 2016). Laut Deloitte (2015, zit. in Coe und Wrigley 2017: 431) operieren 'Hardlines and Freizeitartikel' Einzelhändler, wie beispielsweise IKEA, Home Depot, Amazon oder Kingfisher, im Durch-

schnitt in 8,7 Ländern, während Lebensmitteeinzelhändler in nur 4,9 Ländern repräsentiert sind. Diese Daten weisen auf strukturelle Diskrepanzen innerhalb der Sub-Sektoren und eine Sonderrolle des Lebensmitteleinzelhandels hin, auf den sich die vorliegende Arbeit fokussiert.

1.1.3 Wissenstransfer und Upgrading im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen (im Einzelhandel)

Politische Entscheidungsträger und Wissenschaftler zeigen großes Interesse am Themenfeld ‚Wissenstransfers und Upgrading im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen‘ und der einhergehenden Frage, inwiefern der Eintritt ausländischer Firmen gefördert, gehindert oder den Marktkräften überlassen werden sollte (Ozawa 1992; Baldwin und Winters 2004). Ein breiter Literaturstrang beschäftigt sich mit den Wirkungen von transnationalen auf lokale Unternehmen im Kontext von ADI (z.B. Borensztein et al. 1997; Pavlínek 2004; Wang et al. 2014; Perri und Peruffo 2016). Diese Literatur geht in erster Linie aus den Wirtschaftswissenschaften hervor. Aber auch Wirtschaftsgeographen haben in diesem Kontext wesentlich zum Verständnis von Prozessen des Wissenstransfers (z.B. Faulconbridge 2017) und des Upgradings (z.B. Humphrey und Schmitz 2002) beigetragen.

Wissenstransfer und Upgrading im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen

Ausländische Direktinvestitionen nehmen eine Schlüsselfunktion in der internationalen ökonomischen Integration ein (OECD 2008). So wird das Maß der Einbindung einer Volkswirtschaft in ökonomische Globalisierungsdynamiken häufig am Anteil der ADI am nominellen Bruttoinlandsprodukt gemessen (Ebenthal et al. 2007).⁴ ADI sind zudem die größte externe Finanzierungsquelle für Entwicklungsländer. Sie machten in 2017 39 % der gesamten eingehenden Finanzmittel in Entwicklungsländern aus (UNCTAD 2018: 22).

Die Gesetzgebungen bezüglich eingehender Investitionen haben sich über die vergangenen Dekaden hinweg deutlich verändert. Die meisten Länder haben sich, verstärkt seit

⁴ Zudem stellt die Handelsintensität $((\text{Export}+\text{Import})/\text{BIP})$ eine ökonomische Variable dar (Ebenthal et al. 2007).

Beginn der Uruguay-Runde 1986, außenwirtschaftlich liberalisiert, indem sie vormals geschützte Sektoren für Investoren geöffnet, Markteintrittsbarrieren abgebaut und Investitionsanreize für transnationale Unternehmen gesetzt haben. Laut World Investment Report 2018 beinhaltet die Industriepolitik etwa 90 % aller Länder detaillierte Instrumente der Investitionspolitik wie Anreizsysteme, Sonderwirtschaftszonen, Investitionsförderung und Investitions-Screening-Mechanismen. Diese werden mit unterschiedlicher Ausrichtung und Intensität genutzt (UNCTAD 2019: 139-144). Obwohl zu beachten ist, dass Entwicklungs- und Schwellenländer häufig unter dem Druck von Industrieländern und internationalen Organisationen handelten, dominiert heute die Überzeugung, von ADI profitieren zu können (Lu et al. 2017).⁵

Neben der Erwartung, dass die Investitionen das Wohlergehen der Gesellschaften über die Erhöhung der Steuereinnahmen und der Beschäftigung fördern, ist potenzieller Wissenstransfer ein wichtiges Argument für Marktöffnungen (Blomström et al. 2003). Unternehmen, die ADI tätigen, wollen definitionsgemäß langfristige Beziehungen zum Auslandsmarkt aufbauen und einen entscheidenden Einfluss auf das im Ausland erworbene oder gegründete Unternehmen nehmen (Weerth 2018). Vor diesem Hintergrund wird argumentiert, dass ADI transnationaler Unternehmen nicht nur grenzüberschreitende Kapitalflüsse darstellen, sondern auch den internationalen Fluss von Wissen ermöglichen können (Belitz und Mölders 2013). Dieser Argumentation nach haben ausländische Unternehmen über die Verbesserung der Wissensbasis einer Ökonomie und die Initiierung von Upgradingprozessen lokaler Unternehmen eine positive Wirkung auf die wirtschaftliche Entwicklung und das gesellschaftliche Wohlergehen (Dawson 2007; Tokatli 2007; Franz und Hassler 2011). Die Produktivitätsentwicklung einer Ökonomie hängt demnach nicht nur von dem im Inland erzeugten Wissen ab, sondern auch von Wissenszuflüssen aus dem Ausland. Casson argumentierte bereits 1970 (321): “the modern multi-national company is primarily a vehicle for the transfer of entrepreneurial talent rather than financial resources”.

Wissen kann in vertikaler Richtung, durch Vorwärts- oder Rückwärtsverflechtungen transferiert werden. Rückwärtsverflechtungen scheinen die wichtigste Rolle in Trans-

⁵ Industriepolitik wird als ein Paket interaktiver Strategien und Maßnahmen verstanden, die darauf abzielen, (1) industrielle Systeme (Infrastruktur, Finanzsystem) und Produktionskapazitäten (einschließlich Produktionsmittel, Technologie und Fähigkeiten) aufzubauen und (2) die Entwicklung von Binnen- und Exportmärkten zu unterstützen (UNCTAD 2019: 134).

fereffekten zu spielen (Liu 2008), was sich auch darin widerspiegelt, dass sich der überwiegende Teil der Literatur zu lokalen Auswirkungen von ADI mit ihnen befasst. Auf Basis neuen Wissens und neuer Technologien können lokale Zulieferer ihre Produkte und Prozesse verbessern, wertschöpfungsintensivere Funktionen übernehmen oder sich in neue Sektoren eingliedern. Wissenstransfer zu Zulieferer- und Dienstleistungsunternehmen tritt besonders auf, wenn ‚Flagschiffe‘ in neuen Märkten sich gezwungen sehen, ihren Zulieferern Wissen zur Verfügung zu stellen, um ihre speziellen Anforderungen zu erfüllen (Ernst and Kim 2002). In diesen Abnehmer-Zulieferer-Beziehungen wird Wissen in einer beabsichtigten und kooperativen Weise weitergegeben („knowledge work“, Schmidt 2015: 375).

Wissen kann zudem in horizontaler Richtung, zu Unternehmen gleicher Stufe der Wertkette, transferiert werden. Horizontale Beziehungen können kooperativ sein, sind aber meist von Konkurrenz geprägt (Dagnino und Rocco (2009) sprechen von ‚Coopetition‘) Insofern stellt horizontaler Wissenstransfer meist eine Externalität dar. Er kann entstehen indem (1) lokale Firmen von TNU ausgebildete Arbeitskräfte einstellen, (2) lokale Unternehmen Technologien und Prozesse ausländischer Firmen nachahmen und anwenden und (3) einheimische Unternehmen sich angesichts der Konkurrenz durch TNU gezwungen sehen, produktiver und wettbewerbsfähiger zu werden (Blomström et al. 2003; Blomström und Kokko 1997). Über horizontalen Wissenstransfer ist weniger bekannt als über vertikalen Wissenstransfer, auch da ihre Mechanismen schwieriger zu messen sind (Howells 2002).

Vertikale und horizontale Wissenstransfers scheinen zudem in einem positiven Zusammenhang zu stehen. Da vertikale Wissenstransfers zu verbesserten Vorprodukten führen (Produktupgrading), können auch lokale Abnehmerunternehmen verwandter Sektoren profitieren (Blalock und Gertler 2008).

Die Fragen, ob und inwiefern eine Wirtschaft tatsächlich vom Wissen ausländischer Investoren profitieren kann, werden kontrovers diskutiert. Eine robuste empirische Unterstützung für positive Effekte ist nicht gegeben, die Ergebnisse der Vielzahl an empirischen Studien, die meist Auswirkungen auf Produktivität, Beschäftigung, Lohn oder Export messen, sind bestenfalls gemischt. Eine Auswertung empirischer Studien durch Görg und Greenaway (2004) zeigt eine große Divergenz bezüglich der nachgewiesenen Effekte. Der fehlende Konsens in der wissenschaftlichen Literatur scheint dadurch er-

klärbar, dass die Wirkungen kontextuell sind. Die entscheidenden in der Literatur diskutierten Faktoren lassen sich grob in zwei Kategorien teilen: (1) Fähigkeiten lokaler Unternehmen bzw. Entwicklungsstand des Gastlandes und (2) lokale Verflechtung ausländischer Unternehmen bzw. ihre Einbettung im Gastland.

Fähigkeiten lokaler Unternehmen bzw. Entwicklungsstand des Gastlandes

Laut Lu et al. (2017) weisen die meisten Studien, die Daten aus entwickelten Ländern nutzen, positive Effekte von ADI nach (z.B. Haskel et al. 2007; Keller und Yeaple 2009). Blalock und Gertler (2008) finden deutliche Hinweise darauf, dass der Eintritt von TNU Produktivitätssteigerungen lokaler Unternehmen, sowie mehr Wettbewerb und niedrigere Preise, zur Folge hat. Sie argumentieren zudem, dass Wissenstransfer pareto verbessernd wirkt, sprich Produktions- und Gewinnsteigerungen sowohl für lokale Zuliefer- als auch ausländische Abnehmerunternehmen mit sich bringt. Gleichzeitig zeigen sie jedoch, dass empirische Studien mit Hilfe von Daten aus Entwicklungsländern keine schlüssigen Beweise liefern, dass inländische Unternehmen von der Präsenz ausländischer Unternehmen der gleichen Branche profitieren und ADI auch negative Wirkungen haben können (z.B. Djankov und Hoekman 2000; Konings 2001; Hu und Jefferson 2002).

Die Ergebnisse von Carluccio und Fally (2013) unterstützen die These, dass die Wirkungen von ADI von den Fähigkeiten lokaler Unternehmen bzw. dem Entwicklungsstand des Gastlandes abhängen. Sie untersuchen die Auswirkungen von Rückverflechtungen mit inländischen Zulieferern und identifizieren die Kompatibilität von aus- und inländischen Technologien als entscheidende Variable. Eine technologische Kompatibilität zwischen In- und Ausland erhöht Wohlfahrtsgewinne aus ADI.

Meyer und Sinani (2009) kommen zu dem Ergebnis, dass Produktivitätssteigerungen lokaler Unternehmen nach ihren Fähigkeiten und ihrer Motivation, auf eintretende Unternehmen zu reagieren, variieren. Auch sie sehen einen Zusammenhang zwischen Wissenstransfers und Entwicklungsstand des Empfängermarktes, und zwar in Bezug auf Einkommen, institutionelle Rahmenbedingungen und Humankapital. Sie finden jedoch einen kurvenförmigen Zusammenhang: Je weiter ein Markt entwickelt ist, desto stärker kann er zunächst von ADI profitieren. Dieses gilt jedoch nur bis zu einem gewissen Entwicklungsgrad, ab dem die positiven Effekte von ADI dann abnehmen.

Lokale Verflechtung ausländischer Unternehmen bzw. Einbettung im Gastland

Der andere Faktor, der für die Wirksamkeit von Wissenstransfer und den Einfluss auf Upgrading im Kontext von ADI entscheidend zu sein scheint, ist die Verflechtung von TNU mit einheimischen Unternehmen bzw. der Grad ihrer lokalen Einbettung (Dicken 2011; UNCTAD 2001).

Smarzynska Javorcik (2004) identifiziert den lokalen Bezug von Vorprodukten als wichtige Variable für den Grad vertikaler Wissenstransfers. Sie zeigt, dass der Anteil der Vorprodukte, die von transnationalen Unternehmen vor Ort bezogen werden, mit der Entfernung zwischen dem Heimatmarkt und Gastmarkt zunimmt. Dies liegt nicht nur an den mit der geographischen Distanz zunehmenden Transportkosten von Vorprodukten, sondern auch an der abnehmenden Wahrscheinlichkeit, dass Heimat- und Gastland innerhalb einer Handelsunion liegen. Auch Chen et al. (2004) sehen die benötigten Ressourcen einer TNU-Tochterfirma im Gastland als Faktor, jedoch stellen sie statt der Entfernung zum Heimatmarkt die Motivation des Investors in den Vordergrund: Ein Unternehmen, das auf der Suche nach speziellen lokalen Ressourcen ist, forciert lokale Verbindungen stärker als einer, der leicht reproduzierbare Ressourcen benötigt.

Zudem wird die Eigentumsstruktur des Tochterunternehmens als ein wichtiger Einflussfaktor lokaler Verflechtung ausländischer Unternehmen diskutiert. Wenn sich ausländische Unternehmen mit lokalen Partnern in Joint Ventures zusammenschließen, sind die Transfereffekte auf horizontaler Ebene ausgeprägter. Die Eigentumsstruktur kann aber auch Einfluss auf den Grad vertikaler Wissenstransfers haben, wie beispielsweise die Auswertungen von Smarzynska Javorcika und Spatareanu (2008) zeigen. Sie führen dies auf die höhere Wahrscheinlichkeit lokalen Sourcing von Joint Ventures gegenüber ausländischen Firmen ohne lokalen Anteilseigner zurück. Ihre Ergebnisse zeigen auch, dass lokale Firmen negative Effekte durch einen erhöhten Wettbewerb als Folge des Eintritts ausländischer Firmen abmildern können, wenn sie sich mit der Tochter eines TNU zusammenschließen. Demnach können also Joint Ventures sowohl für lokale als auch für ausländische Unternehmen von Vorteil sein. Ausländische Investitionen können, wenn auch in geringerem Maße, selbst dann zu Vorteilen für ihre Gastökonomien führen, wenn transnationale Konzerne ihre Auslandsaktivitäten in hundertprozentigen Toch-

tergesellschaften durchführen. Der Grund ist, dass die von ausländischen Unternehmen eingesetzten Technologien und Kenntnissen als Externalitäten in ausländische Firmen gelangen (Blomström et al. 2003).

Obwohl nicht explizit Gegenstand dieser Arbeit, darf bei der Diskussion um Wissenstransfer und Upgrading durch ADI nicht vergessen werden, dass ausländische Unternehmen durchaus auch negative Auswirkungen auf ihre Zielmärkte haben können. Zu diesen zählen eine disruptive Wirkung auf traditionelle und etablierte ökonomische Praktiken, die potenzielle Intensivierung von (regionalen) Ungleichheiten, die Entwicklung dualer Wirtschaftsstrukturen und der Aufbau instabiler Ökonomien (Baldwin und Winters 2004; Pavlínek 2004).

Wissenstransfer und Upgrading im Kontext der Einzelhandelsinternationalisierung

Laut Burt et al. (2008 b: 29). sind "organisational learning, knowledge transfer and knowledge sharing [...] core components of the retail internationalization process". Wissensflüsse zwischen Unternehmen haben im Rahmen der Einzelhandelsinternationalisierung seit Mitte der 1990er Jahre an Geschwindigkeit zugenommen (Dawson 2007). Dennoch ist zu beobachten, dass der Aspekt des Lernens in der Einzelhandelsliteratur nur am Rande diskutiert wird.

Die meisten Studien zum Themenfeld beschäftigen sich mit internem Wissensmanagement zwischen TNU-Zentralen und ihren Tochtergesellschaften im Ausland (z.B. den Hertog 2002; Currah und Wrigley 2004; Tacconelli und Wrigley 2009; Wood et al. 2014). Zu unternehmensübergreifendem Lernen auf horizontaler Ebene existiert nur eine sehr begrenzte Anzahl von empirischen Studien (Ausnahmen bilden Wrigley 2000; Da Rocha und Dib 2002; Shaw und Alexander 2006; Añón Higón und Vasilakos 2008; Fu et al. 2012). Diese finden Hinweise auf positive Auswirkungen ausländischer Einzelhändler auf die Produktivität und Modernisierung des Einzelhandelssektors (Da Rocha und Dib 2002; Shaw und Alexander 2006; Añón Higón und Vasilakos 2008), die Einführung fortschrittlichen Logistik-, Vertriebs-, IT- und Supply Chain Management Systeme (Wrigley 2000) und den Transfer von kodifiziertem Wissen in Expansionsmärkte (Fu et al. 2012). Insgesamt wird jedoch argumentiert, dass positiven Auswirkungen von ADI auf die lokale Produktivität im Dienstleistungssektor

(und im Baugewerbe) geringer sind als im produzierenden Sektor (Hamida und Gugler 2009).

Zu Lernprozessen von lokalen Zulieferer in vertikalen Beziehungen mit internationalen Einzelhändlern liegen ebenfalls wenige empirische Studien vor (die Ausnahmen bilden Gow und Swinnen 1998; Key und Runsten 1999; Dries und Swinnen 2004; Girod und Rugman 2005; Hingley et al. 2005, Matopoulos et al. 2007; Kaliappan et al. 2009 und Abdullah et al. 2011). Insgesamt zeigen diese Studien überwiegend positive Auswirkungen des Eintritts ausländischer Einzelhändler. Sie weisen aber auch auf Gefahren für Zulieferer, wie unfaire Konditionen (Kaliappan et al. 2009) und die Verschärfung der Konkurrenzsituation hin (Abdullah et al. 2011). Matopoulos et al. (2007) argumentieren, dass die Zusammenarbeit auf rein operative Fragen und logistische Aktivitäten limitiert bleibt.

In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass der Agri-Food-Sektor einige Besonderheiten bezüglich Upgradingstrategien und -möglichkeiten aufweist (Gibbon und Ponte 2005; Trienekens 2011; Dannenberg 2014). Ponte und Ewert (2009) merken an, dass für Akteure dieses Sektors auch Strategien erfolgreich sein können, die nicht zu mehr Effizienz im engeren ökonomischen Sinne führen. Gemäß Gibbon und Ponte (2005) kann es eine erfolgreichere Strategie für Zulieferer sein, Produktsortiment und -quantitäten zu vergrößern, statt die Produktqualität zu verbessern. Zudem sind eine verbesserte logistische Planung und fristgerechte Lieferung wichtige Strategien. Trienekens (2011: 68) argumentiert, dass es für landwirtschaftliche Produzenten generell entscheidend ist, Teil des richtigen Marktkanals zu sein („reaching for the right market and being part of the right market channel“).

Forschungslücken

Trotz der breiten Literaturbasis zu Wissenstransfer und Upgrading durch ADI finden sich Lücken im Verständnis dieses komplexen Themenfeldes.

Production Bias

Unsere Kenntnisse zum Themenfeld basieren auf einer recht einseitigen Grundlage: Der wissenschaftliche Diskurs zu Wissenstransfer und Upgrading konzentriert sich stark auf produzierende, meist technologieintensive Industrien (Cairns et al. 2008; McDermott

2012). Der Dienstleistungssektor findet, trotz seines weltweit wachsenden Anteils am aggregierten globalen Brutto sozialprodukt (The World Bank 2017 a) und seiner eingangs erwähnten zunehmenden Bedeutung in der Organisation der globalen Ökonomie (Hamilton und Petrovic 2011) deutlich weniger Beachtung. Wir finden zwar einige Studien, die sich mit Wissenstransfer und Upgrading im Kontext wissensintensiver Unternehmensdienstleistungen auseinandersetzen (z.B. Kloosterman 2008; Faulconbridge 2010; Schmidt 2015). Doch zum Subsektor Einzelhandel gibt es nur wenige Ausnahmen (siehe oben). Dies überrascht insofern, als dass gerade der Einzelhandel mit seinen „particular trading and operating characteristics“ (Palmer und Quinn 2005: 33), zu denen die Notwendigkeit einer tiefen lokalen Einbettung gehört, Wissenstransfers erwarten ließe. Die besondere Natur des Einzelhandelssektors wirft sogar die Frage auf, ob Konzepte und Theorien, die zur Analyse internationaler Tätigkeiten produzierender Unternehmen entwickelt und genutzt werden, überhaupt übertragen werden können (Alexander und Quinn 2002; Burt et al. 2004). Der Lebensmitteleinzelhandel ist in doppelter Hinsicht vernachlässigt, da Industrien und Unternehmen mit Bezug zu natürlichen Ressourcen, zu denen auch Agri- Food gehört, ebenfalls in der relevanten Literatur deutlich unterrepräsentiert sind (Bell und Figueiredo 2012).

Mechanismen von Wissenstransferprozessen

Die starke quantitative Ausrichtung der relevanten Forschung zu Wissenstransfers muss kritisch gesehen werden. Es existieren verhältnismäßig wenige Studien, die die Mechanismen von Wissenstransferprozessen mit einem qualitativen Forschungsdesign untersuchen. Somit bleiben die kausalen Zusammenhänge von Wissenstransferprozessen und Effekten bezüglich Produktivität, Beschäftigung, Export, Lohn usw. unklar (Schmidt 2015).

1.2 Ziele und Aufbau der Arbeit

Ziele der Arbeit

Das übergeordnete Ziel dieser Dissertation ist es, einen empirisch hergeleiteten Beitrag zur (wirtschaftsgeographischen) Forschung zur Unternehmensinternationalisierung und ihren lokalen Effekten in Schwellenländern zu leisten. Konkret bezieht sich das Erkenntnisinteresse der Dissertation zum einen auf Dynamiken, Treiber,

Entscheidungsprozesse und Spuren von AD im Einzelhandel. Zum anderen bezieht es sich auf horizontale und vertikale Wissenstransfers durch ADI im Einzelhandel. Die Arbeit ist in einem kumulativen Format organisiert, d.h. drei Beiträge (Kapitel 5-7) wurden in ‚double-blind, peer-reviewed‘ Fachzeitschriften veröffentlicht. Die in diesen Beiträgen diskutierten Fragestellungen werden im Folgenden vorgestellt.

In **Kapitel 5** ‚Foreign Divestment in the Retail Sector — The Host Market's Perspective‘, werden Dynamiken, Treiber und Entscheidungsprozesse von AD im Einzelhandel analysiert. Dabei bildet die Dokumentation der Einzelhandelsdynamiken in der Türkei nicht nur den Grundstein für das Kapitel selbst, sondern auch für die folgenden Kapitel. Folgende Fragen leiten den Beitrag:

- Welche Internationalisierungsdynamiken des Lebensmitteleinzelhandelssektors sind aktuell zu beobachten (Fallbeispiel Türkei)?
- Welches sind die treibenden Kräfte dieser Dynamiken und inwiefern unterscheidet sich die Wahrnehmung dieser zwischen Akteuren des Gastmarktes und Akteuren des Heimatmarktes?
- Inwiefern unterscheiden sich Entscheidungsprozesse über AD grundlegend von denen über ausländische Investitionen?

Kapitel 6 ‚Traces of Foreign Retailers — Local Knowledge-Transfer and Strategy Adaption within Retail Internationalisation‘ untersucht die Spuren ausländischer Investoren indem es zeigt, inwiefern Wissen von TNU an Einzelhändler des Gastmarkt transferiert wird und wie dieses in den verkauften Tochterunternehmen nach Rückzug der TNU genutzt wird. Es behandelt folgende Fragen:

- Inwiefern wird Wissen von transnationalen zu lokalen Lebensmitteleinzelhändlern im Kontext ausländischer Investitionen transferiert?
- Welche Rolle spielen unterschiedliche Wissenstransfer-Kanäle für den Transfer verschiedener Wissensarten?
- Wie entwickeln sich veräußerte Tochtergesellschaften transnationaler Lebensmitteleinzelhändlern nach der AD unter lokaler Führung?

Kapitel 7 ‚Foreign Direct Investment and local Supplier Upgrading — the Case of Grocery Retail in Turkey‘ analysiert den Einfluss transnationaler Lebensmitteleinzelhändlern auf lokale Zulieferer(strukturen). Es ist durch folgende Fragen gegliedert:

- Wie haben sich Zuliefererstrukturen frischen Obst und Gemüses nach dem Markteintritt ausländischer Einzelhändlern entwickelt?
- Inwiefern spielen Wissenstransfers im Kontext von ADI im Lebensmitteleinzelhandel eine Rolle für Upgradingprozesse lokaler Zulieferer frischen Obst und Gemüses?
- Wie können sich Zulieferer frischer Lebensmittel langfristig in Einzelhandels-gesteuerten Wertketten positionieren?

Aufbau der Arbeit

Kapitel 1 dient der Einleitung der Arbeit. In Unterkapitel 1.1 wurden die Debatten zu den Themenfeldern ‚Internationalisierung des Einzelhandels‘ und ‚Wissenstransfer und Upgrading im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen (im Einzelhandel)‘ eingeleitet und die adressierten Forschungslücken dargestellt. In Unterkapitel 1.2. wurden die Zielsetzungen der Arbeit in konkreten Fragestellungen formuliert. Anschließend an dieses Kapitel werden in **Kapitel 2** die theoretischen Konzepte, die als Basis der Analysen in dieser Arbeit genutzt werden, erläutert. In **Kapitel 3** werden Forschungsdesign und Methodik der Dissertation dargelegt. **Kapitel 4** stellt das in der Arbeit behandelte Fallbeispiel vor. Kapitel **5, 6 und 7** stellen mit den Analysen unterschiedlicher Aspekte der Einzelhandelsinternationalisierung bzw. von Wissenstransfer und Upgrading im Kontext von ADI den Kern der Dissertation dar. **Kapitel 8** fasst die Ergebnisse der vorangegangenen Kapitel zusammen, diskutiert ihren Beitrag zur Forschungsdebatte, formuliert praktische Implikationen und gibt einen Ausblick auf mögliche weitere Forschung.

Der Aufbau der Dissertation ist in Abbildung 1 illustriert.

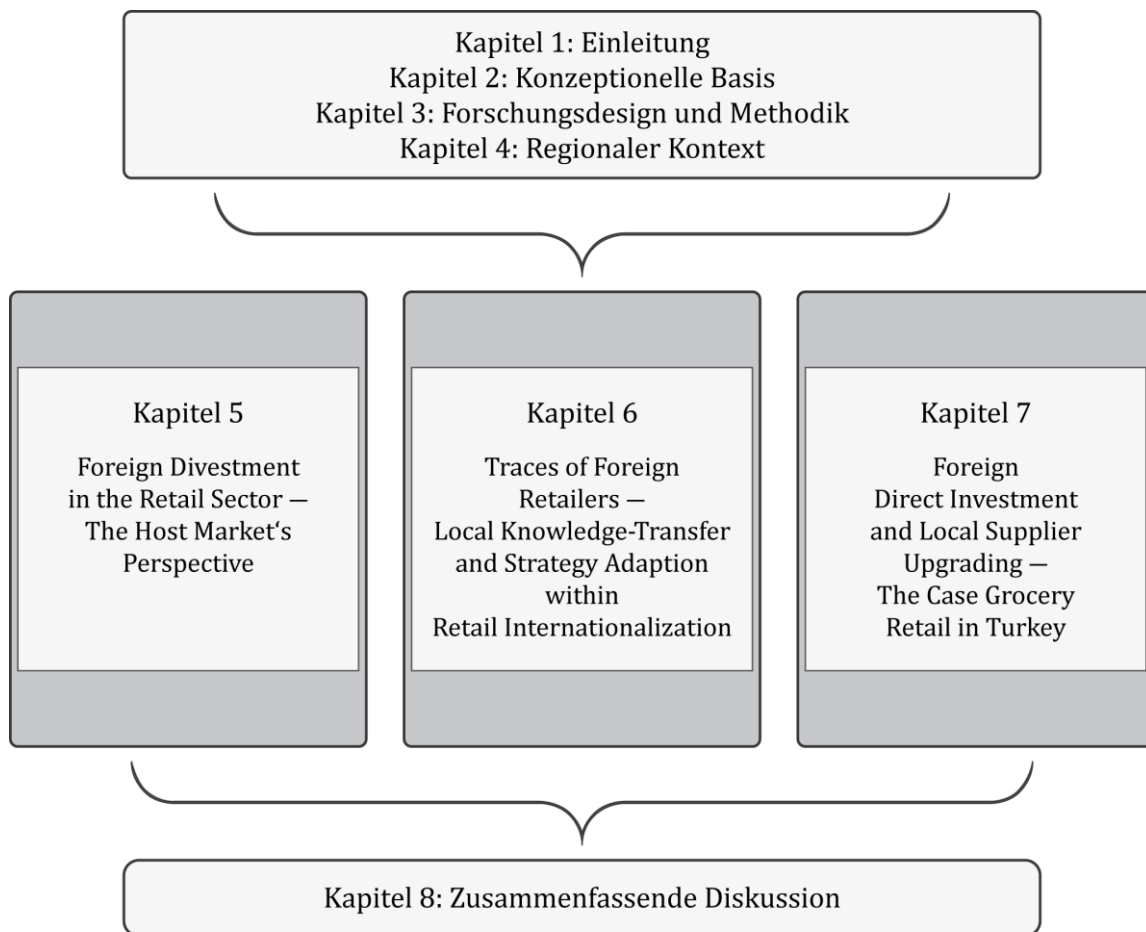


Abbildung 1: Aufbau der Dissertation (Quelle: eigene Darstellung)

KAPITEL

2

Konzeptionelle
Basis der Arbeit

2. Konzeptionelle Basis der Arbeit

Der folgende Abschnitt stellt die in der Arbeit genutzten Kernkonzepte vor und erläutert somit die der Dissertation zugrunde liegende theoretische Basis. Ziel des Kapitels ist es, die Dissertation innerhalb der in Kapitel 1.1 skizzierten Diskussionen theoretisch zu positionieren.

Grundlegend orientiert sich die vorliegende Arbeit an den Annahmen der relationalen Wirtschaftsgeographie. Aus diesem Verständnis heraus werden in der Analyse der ökonomischen Prozesse soziale und ökonomische Beziehungen in den Mittelpunkt gestellt. Von besonderem Interesse sind in diesem Ansatz — und somit in der vorliegenden Arbeit — Lernprozesse, sozio-institutionelle Netzwerke und die Einbettung von wirtschaftlichen Akteuren. Die Arbeit folgt zudem der Prämisse der relationalen Wirtschaftsgeographie, ökonomische Prozesse kontextbezogen und evolutionär zu betrachten (Neumair und Haas 2018).

2.1 Transnationale Unternehmensnetzwerke

TNU nehmen in Globalisierungsprozessen eine Brückenfunktion zwischen verschiedenen technologischen und institutionellen Systemen ein. Durch diese Position haben sie schnellere und tiefere Veränderungen erfahren als lokal agierende Unternehmen (Iammarino und McCann 2018). Gleichzeitig sind TNU in ihrer Rolle als Knotenpunkte der globalen Wirtschaft als "movers and shapers of the global economy" (Yeung 2009: 200) zu sehen.

Aus einer klassischen, transaktionskosten-inspirierten Perspektive lässt sich ein TNU als „an organisational hierarchy which internalises the market for cross-border intermediate products“ (Dunning und Lundan 2008: 81) definieren. Aus dieser Perspektive heraus können die Geschichten, Strategien und Organisationen dieser Firmen analysiert werden. Was in dieser ökonomischen Konzeption allerdings fehlt, sind die breiteren sozialen

und institutionellen Kontexte, in denen das Unternehmen agiert (Yeung 2009). Granovetter (1985, 1991, 1995; siehe auch Dicken 2011; Yeung 2005) kritisiert die Sicht auf das Unternehmen in der Transaktionskostenökonomie indem er argumentiert, ihr Verständnis sei ‚undersozialisiert‘. Stattdessen müssten (Transnationale) Unternehmen als in soziale Beziehungen eingebettet betrachtet werden. Laut Glückler (2001) haben die ökonomischen, geographischen und soziologischen Debatten den Fokus von marktwirtschaftlichen und innerbetrieblichen Formen des wirtschaftlichen Austauschs auf vernetzte Organisationsformen verlagert.

Eine Möglichkeit, TNU in ihrem sozialen Kontext (bzw. der verschiedenen Unternehmensstandorte in den jeweiligen Kontext) zu konzeptualisieren, bietet der Ansatz der Global Production Networks (GPN) (Henderson et al. 2002). Ein großer Vorteil des Ansatzes ist, dass er ermöglicht, den Kontext eines Unternehmens skalenübergreifend — auf globaler Ebene und gleichzeitig auf regionaler Ebene — einzubeziehen (Dicken et al. 2001). Wettbewerbsvorteile eines Unternehmens werden in diesem Konzept insofern sowohl firmen- als auch ortsspezifisch verstanden (Iammarino und McCann 2018).

Mit der Grundannahme, dass alle wirtschaftlichen Aktivitäten in räumliche Systeme sozialer Beziehungen eingebettet sind, greift der GPN-Ansatz auf das Konzept der Embeddedness, geprägt durch Polanyi (1957) und Granovetter (1985) zurück. Der Begriff der Embeddedness wird über die Fachdisziplinen hinweg unterschiedlich genutzt. Im Kern steht jedoch stets „die Berücksichtigung rechtlicher und politischer, gesellschaftlicher, kultureller und organisatorischer Rahmenbedingungen, in die unterschiedliche Subjekte eingebettet werden“ (Appel 2014: 19). In der Wirtschaftsgeographie wird häufig die Unterscheidung zwischen drei analytischen Ebenen (Hess 2004: 176-178) getroffen: Societal, Network und Territorial Embeddedness. Societal Embeddedness bezieht sich auf die Herkunft eines Akteurs, sprich den gesellschaftlichen (kulturellen, politischen, etc.) Hintergrund, der das Handeln von Akteuren innerhalb und außerhalb ihrer jeweiligen Heimat beeinflusst und gestaltet. Network Embeddedness beschreibt das Netzwerk, in das ein Akteur eingebunden ist, d.h. die Struktur der (formalen als auch aus informellen) Beziehungen unabhängig seines Herkunftslandes oder der lokalen Verankerung an bestimmten Orten. Territoriale Embeddedness erfasst, inwiefern ein Akteur in einem bestimmten Ort, mit dessen bereits existierenden Aktivitäten und soziale Dynamiken, ‚verankert‘ ist. Es muss betont werden, dass jede der drei Ebenen der Einbettung ihre

eigenen Merkmale hat, sie aber miteinander interagieren. Zudem sollte Einbettung nicht als Zustand/Ergebnis, sondern als dynamischer Prozess verstanden werden, der stets auf „Rahmenbedingungen hinsichtlich der Organisation von Produktion und Distribution, gesellschaftlicher Strukturen, Normen und Werte, sowie ihrer räumlichen Ausprägungen und Limitierungen“ (Appel 2014: 4) reagiert.

Im Kontext des internationalen Einzelhandels ist das Konzept der Einbettung besonders relevant: „For retailers these three categories each have a dominant process by which embeddedness is executed: processes of transfer in societal embeddedness, negotiation in network embeddedness and adaption in territorial embeddedness“ (Burt et al. 2015: 25).

Ein weiterer Vorteil, den die Netzwerkperspektive des GPN-Ansatzes bietet, ist, dass er einen Perspektivenwechsel vom Unternehmen zur Region erlaubt. TNU können in neuen Märkten nicht nur ihre eigene Wissensbasis verbreitern, sondern tragen auch maßgeblich zu regionalen Innovationssystemen bei. Indem sie lokalen Kunden, Lieferanten und Kooperationspartnern immaterielle Vermögenswerte wie technisches Wissen, Managementfähigkeiten usw. anbieten, können sie dazu beitragen, globales und regionales Wissen auszugleichen (Kramer et al. 2009). Insofern ist der GPN-Ansatz besonders geeignet, die Chancen und Herausforderungen von Regionen unter Einbeziehung exogener Wissensquellen und ihres Vernetzungsgrades zu verstehen (Yeung 2009).

Der GPN-Ansatz kommt als Analyserahmen in dieser Arbeit nicht explizit zum Einsatz, das Verständnis von TNU als Netzwerke, deren Standorte in einen jeweiligen Kontext eingebettet sind, liegt jedoch dieser Arbeit zugrunde.

2.2 Upgrading in Global Value Chains

Die Arbeit nutzt den Global-Value-Chain-Ansatz (GVC; Gereffi et al. 2005) als Analyserahmen. Verglichen mit dem GPN-Ansatz wird dieser als praktikabler bewertet, um (1) nationale Lieferketten und (2) Veränderungen von Funktionen von Zulieferunternehmen zu untersuchen. Der GVC-Ansatz beschreibt, ebenso wie der GPN-Ansatz, die globale Wirtschaft statt als rein liberalisierten Markt als von ‚Lead Firms‘ gesteuerte Wertschöpfungsprozesse (Gibbon et al. 2008). Unter den Netzwerk- und Kettenansätzen hat der GVC-Ansatz die breiteste Akzeptanz in Wissenschaft und Praxis erfahren.

Nach diesem Ansatz können Wertketten je nach Grad und Form der Governance und Koordination in fünf unterschiedliche Prototypen unterteilt werden. An dem einen Ende der Typologie befinden sich klassische Marktbeziehungen, geprägt durch schwache Lead Firm-Governance und -Koordination. Am anderen Ende der Typologie stehen hierarchische Wertketten, in denen Governance und Koordination so ausgeprägt sind, dass vorgelegte Schritte von der Lead Firm selbst übernommen werden. Zwischen diesen Typen sind modulare, relationale und captive Wertketten einzuordnen. Ein hohes Level an Governance und Koordination findet sich typischerweise in Wertketten, in denen (a) ein geringes Maß an Komplexität von Information und Wissen notwendig ist, um die Transaktionen zwischen Käufer und Zulieferer zu erhalten, (b) die Transaktionen leicht zu kodifizieren und (c) die Fähigkeiten der Zulieferer vergleichsweise gering sind (Gereffi et al. 2005: 82–88).

Seit seiner Einführung wurde der GVC-Ansatz durch verschiedene Autoren erweitert. So betonen Isaksen und Kalsaas (2009) den evolutionären Charakter von Wertketten und weisen darauf hin, dass sich Machtbeziehungen zwischen den Akteuren der Wertkette im Laufe des Produktionszyklus wandeln. Bei Entwicklung eines neuen Produkts bestehen meist ausgeglichene Machtverhältnisse. Bewegt sich der Produktionszyklus Richtung Massenproduktion, werden die Machtverhältnisse zunehmend asymmetrisch zugunsten der Lead-Firm. Gibbon und Ponte (2005) räumen ein, dass Wertketten multipolar sein können. Sie argumentieren, dass die oben erläuterte Typologie des Ansatzes zu rigide ist, da sich Beziehungen der beteiligten Akteure innerhalb einer Wertkette an verschiedenen Knoten unterscheiden können.

Die Mobilität von Akteuren innerhalb einer Wertkette hin zu einer vorteilhafteren Position wird unter dem Begriff ‚Upgrading‘ diskutiert. Barrientos et al. (2011: 323) definieren Upgrading als die Bewegung hin zu “higher value added activities in production, to improve technology, knowledge and skills, and to increase the benefits or profits deriving from participation in GPNs“. Das Konzept ist von besonderem Interesse in Wissenschaft und Praxis, da Upgrading als Strategie für Zulieferer gesehen wird, einen höheren Anteil der Wertschöpfung einzubehalten und Organisationen, beziehungsweise Regionen die Teilhabe in Wertketten zu sichern (Cattaneo et al. 2013). Insofern nutzt ein Großteil der GVC Literatur das Upgradingkonzept, um Potenziale der Partizipation in Wertketten, zu analysieren (Werner 2016). Voraussetzung für die Anwendung des Up-

gradingkonzepts ist also, dass Wertketten als dynamisch betrachtet und die Positionen der Zulieferer innerhalb einer Wertkette als Ausgangspunkte verstanden werden (Blažek 2015).

Humphrey und Schmitz (2002: 1020) unterscheiden vier verschiedene Typen des Upgradings: (1) Produktupgrading, die Verbesserung der Produktqualität bzw. die Schaffung eines wertesöpfungsintensiveren Produktes, (2) Prozessupgrading, die Effizienzsteigerung der Produktion durch verbesserte Organisation oder den Einsatz verbesserter Technologien, (3) Funktionales Upgrading, die Übernahme wertesöpfungsintensiverer Funktionen oder die Aufgabe von Funktionen geringer Wertschöpfung und (4) Inter-Sektoriales Upgrading, den Eintritt in eine neue Wertkette oder Industrie. Funktionales Upgrading nimmt insofern eine Sonderrolle ein, als dass er nicht nur mit der Aneignung von Fähigkeiten, sondern auch mit veränderten Beziehungen mit Käuferunternehmen und Märkten einhergeht (Humphrey 2004). Diese Form des Upgradings führt zu einer solideren Wettbewerbsfähigkeit des Zulieferers (Giuliani et al. 2005).

Lead Firms können eine wichtige Rolle im Upgradingprozess ihrer Zulieferer spielen. Laut Humphrey und Schmitz (2004) bringen globale Käufer lokalen Zulieferern viel über Kundenwünsche bezüglich einer hohen und konsistenten Produktqualität bei und können ihnen dabei helfen, diese Kundenwünsche zu erfüllen. Dabei bestehen in den verschiedenen Wertkettentypen unterschiedliche Upgradingwahrscheinlichkeiten. In hierarchischen Beziehungen werden häufig Produkt- und Prozessverbesserungen gefördert, da diese im direkten Interesse des Käuferunternehmens liegen. Die Möglichkeiten für funktionales Upgrading sind in hierarchischen Wertketten hingegen oft gering, da Lead Firms um ihre Position fürchten. Die Einbindung in Wertketten geringer Governance fördert funktionales Upgrading von Zulieferunternehmen hingegen tendenziell (Humphrey und Schmitz 2000; Bazan und Navas-Aleman 2004).

Krause (1997) unterscheidet vier verschiedene Arten, wie Abnehmerunternehmen die Performance von Zulieferern beeinflussen. (1) Käuferunternehmen setzen gezielt Wettbewerbsdruck ein und forcieren kompetitive Kräfte, um die Performance ihrer Zulieferer zu verbessern (siehe auch Dyer und Ouchi 1993; Tezuka 1997). (2) Abnehmer nutzen Evaluations- und Zertifizierungssysteme. Durch sie werden nicht nur Erwartungen kommuniziert, die Systeme ‚motivieren‘ Zulieferer auch, diese Erwartungen zu erfüllen und geben ihnen z.T. Anleitungen, für die Umsetzung. Sachin und Mabert (2007) haben

für produzierende Unternehmen in den USA festgestellt, dass Evaluierungen und Zertifizierungen die bei am weitesten verbreiteten Aktivitäten in diesem Kontext sind. (3) Käufer setzen unterschiedliche Anreize, um die Performance ihrer Zulieferer zu verbessern. Beispielsweise können Ersparnisse aufgrund höherer Effizienz beiden Unternehmen zufließen. (4) Auftraggeber bringen sich direkt und proaktiv in die Unternehmung Ihrer Zulieferer ein, um deren Performance zu verbessern. Dieses kann durch Finanzkapital geschehen oder aber durch die Investition von Humanressourcen oder organisatorischen Ressourcen. Schmitz (2004) ergänzt, dass nicht unbedingt formale Programme nötig sind, um Lernprozesse von Zulieferer zu fördern, sondern auch gezieltes Monitoring Probleme von Zulieferern aufdecken und als Basis für Lösungen dienen kann.

2.3 Lokaler Wissenstransfer (im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen)

Für den unternehmerischen Erfolg ist nicht nur die Nutzung der vorhandenen Wissensbasis, sondern in besonderem Maße der Aufbau langfristiger Fähigkeiten durch Erwerb und Nutzung neuen Wissens entscheidend (Easterby-Smith und Prieto 2008). Der Prozess der Generierung und des Erwerbs neuen Wissens ist komplex und wird in der Literatur ausführlich diskutiert.

Im Diskurs um das Management von Wissen herrscht die Metapher des ‚Wissen als Objekt‘ vor. Diese Konzeptualisierung und Anwendung des Begriffs führt jedoch zu fehlgeleitetem Denken und dysfunktionalen Problemlösungen (Hinds und Gudi 2015). Zielführender, um sich der Transferierbarkeit von Wissen anzunähern, ist es, zwischen verschiedenen Wissensarten zu unterscheiden. Die frühe Klassifizierung von Polanyi (1958) findet in diesem Zusammenhang noch immer breite Akzeptanz. Polanyi trifft, basierend auf dem Grad der Formalisierung und der erforderlichen Präsenz in der Wissensbildung, eine Unterscheidung zwischen explizitem, bzw. kodifiziertem Wissen („explicit/codified knowledge“) und implizitem, bzw. stillem Wissen („implicit/tacit knowledge“). Explizites Wissen bezieht sich auf Wissen, das in formaler, systematischer Sprache kodifiziert ist. Es ist Wissen, das sich relativ einfach und über verschiedene Mechanismen kombinieren, speichern, abrufen und übertragen lässt. Implizites Wissen hingegen bezieht sich auf Wissen, das eng mit dem Individuum verbunden ist. Es ist

schwierig zu kodifizieren und zu kommunizieren und kann nur durch Handeln und in einem bestimmten Kontext zum Ausdruck gebracht werden. Erfahrung im Sinne von Beobachtung, Nachahmung und Praxis sind unabdingbar, um implizites Wissen zu erlernen. Wichtig ist, beide Wissensarten nicht als klar unterscheidbare Typen, sondern als zwei Enden eines Kontinuums zu verstehen.

Die Wissensarten unterscheiden sich in der erforderlichen Präsenz bei der Wissensbildung. Explizites Wissen kann in zugänglichen Kodifizierungsformen wie Texten, Formeln, Blaupausen oder Normen verankert werden und unterliegt somit räumlicher Mobilität (Müller und Ibert 2014). Für die Übertragbarkeit von implizitem Wissen ist hingegen Nähe entscheidend. Seine Vermittlung bedarf einer (zeitlichen) Ko-Präsenz und einer gemeinsamen Aktivität (Nonaka und Takeuchi 1995; Jansen 2004). Diese Nähe kann auch temporär sein, z.B. wenn Mitarbeiter in formellen oder informellen Beziehungen mobil sind (Andersson und Karlsson 2004). Nähe muss zudem multidimensional verstanden werden, das heißt geographische Nähe kann durch andere Formen der Nähe ersetzt werden (Boschma 2005). Bei nicht-relationalem Lernen, d.h. Nachahmung und konkurrierendem Lernen, ist geographische Nähe besonders wichtig, da sie direkte Beobachtungen erfordern (Glückler 2013). Insgesamt ist der Raum im Lernprozess insofern zentral, als dass Lernen naturgemäß in einem geographischen, sozialen und wirtschaftlichen Kontext angesiedelt ist. Alle Informationen, selbst stark kodifizierte, die eine Person aufnimmt, interpretiert und verändert sie basierend auf geografisch geprägten Erfahrungen (Howells 2002).

Produktives Lernen erfordert absorptive Fähigkeiten (Cohen und Levinthal 1989). Sie entscheiden über eine effektive Wissensumsetzung, das heißt wie schnell und erfolgreich übertragenes Wissen verinnerlicht und in eigenen Fähigkeiten übersetzt wird. Implizites Wissen ist dabei die Grundlage, um Wissen (auch explizites) zu nutzen und selbst neues Wissen in Produktion oder Forschung und Entwicklung zu schaffen. Zudem bestimmt die Intensität der Anstrengung, mit welcher Geschwindigkeit neues Wissen umgesetzt werden kann (Ernst und Kim 2002). Wenn wir über Wissenstransfer sprechen beschreiben wir tatsächlich das Teilen von Informationen. Wissen kann sich nur im Individuum befinden und Lernen im Sinne einer Veränderung der Wissensbasis einer Person bedeutet, die gewonnenen Informationen auf der Grundlage individueller Fähigkeiten und Erfahrungen zu verändern und zu interpretieren (Howells 2002). Außerdem

ist es verkürzt, von einer Firma als Wissensträger zu sprechen. Vielmehr können Unternehmen Wissen über Manager und Mitarbeiter nutzbar machen, indem diese Routinen organisieren und dabei helfen, neues Wissen zu schaffen und es mit anderen zu teilen. Effektive Organisationen setzen individuelle in organisatorische Fähigkeiten um (Ernst und Kim 2002).

Wissen kann durch ausländische Direktinvestitionen über nationale Grenzen hinweg transferiert werden (Branstetter 2006). Zum einen kann das Wissen ausländischer Unternehmen auf kollaborative, absichtliche und geplante Art und Weise übergreifen. Dies ist insbesondere der Fall, wenn Investoren Joint Ventures mit einheimischen Unternehmen eingehen. Durch die enge Interaktion, die in dieser Konstellation stattfindet, können lokale Unternehmen ähnlicher Wertschöpfungsstufe vom internationalen Umfeld lernen (Palmer 2006; siehe auch Smeets und de Vaal 2006; Alexander et al. 2005). Zudem wird Wissen kollaborativ weitergegeben, wenn ausländische Käuferunternehmen lokale Zulieferer zur Herstellung von spezifischen Produkten und Dienstleistungen befähigen (Ernst und Kim 2002). Wissenstransfers in Expansionsmärkte können zudem auf beabsichtigte Weise, als Unternehmensexternalität, auftreten. Bei der Beobachtung anderer und der Nachahmung ihres angewandten Wissens spricht man von Demonstrationseffekten (Palmer and Quinn 2005). Diese Prozesse können feindselig sein, wie bei der Industriespionage (Appel et al. 2014) oder einfach Lernen durch Beobachtung anderer Unternehmen und ähnliches Handeln darstellen (Huber 1991). Da alle Interaktionen und Aktivitäten zwischen Individuen Lernprozesse beinhalten können, sind darüber hinaus aber auch informelle Gespräche, Gossip und Reverse Engineering als Transferkanäle anzusehen (Schmidt 2015: 3). Da diese Prozesse schwieriger zu messen sind haben sie vergleichsweise wenig Beachtung in der Wissenschaft gefunden (Howell 2002).

2.4 Zusammenführung der Konzepte

Es lässt sich ein grundlegender Trend zu einer zunehmenden Mobilität von Wissen beobachten. Wir wissen jedoch nur wenig über die Treiber und Auswirkungen dieser zunehmenden Wissensverbreitung. Ein wesentliches Hindernis eines tieferen Verständnisses ist die fehlende Kommunikation zwischen der GVC-/GPN-Forschung mit der Forschung zu internationalem Wissenstransfer und zur lokalen Ausbildung von Fähigkeiten.

Dieser Mangel an Interaktion behindert unser Verständnis davon, wie TNU in globalen Netzwerken und Ketten die Verbreitung von Wissen und die Bildung lokaler Fähigkeiten beeinflussen (Ernst und Kim 2002). Insbesondere die Langzeiteffekte von ADI auf lokale Märkte durch grenzüberschreitenden Wissenstransfer sind unklar (Pavlínek 2004). Um diese Wissenslücke zu schließen führt diese Arbeit die erläuterten Konzepte zusammen. Abbildung 2 verdeutlicht, welche unterschiedlichen Ebenen im Produktionsnetzwerk in den einzelnen empirischen Kapiteln dieser Arbeit betrachtet und welche konzeptionellen Ansätze jeweils genutzt werden.

		Konzeptionelle Ansätze		
Betrachtungsebene		Transnationale Unternehmensnetzwerke	Wissens-transfer	Global Value Chains/ Upgrading
	Unternehmensintern	Beitrag 1 / Kapitel 5		
	Horizontale Unternehmensbeziehungen	Beitrag 2 / Kapitel 6		
	Vertikale Unternehmensbeziehungen	Beitrag 3 / Kapitel 7		

Abbildung 2: Konzeptionelle Ansätze und Betrachtungsebenen der Beiträge/Kapitel (Quelle: Eigene Darstellung)

KAPITEL

3

Forschungsdesign
und Methodik

3. Forschungsdesign und Methodik

In diesem Kapitel werden Forschungsdesign und methodisches Vorgehen der Arbeit vorgestellt. Zunächst wird der gewählte qualitative Forschungsansatz erläutert. Im Folgenden werden die Arbeitsphasen präsentiert, die qualitative Datenlage und die Durchführung der Interviews sowie der Aufbau der Interviewleitfäden dargelegt. Im Anschluss wird die vorgenommene Datenanalyse reflektiert und abschließend wird Stellung zur Limitationen des empirischen Materials genommen. Die einzeln veröffentlichten Beiträge (Kapitel 5, 6 und 7) enthalten zudem jeweils einen kurzen Abschnitt zur Methodik, der auch deutlich macht, welcher Teil der Daten im jeweiligen Artikel verwendet wurde.

3.1 Der qualitative Ansatz

Um ein vertieftes Verständnis der Internationalisierungsdynamiken des Einzelhandelssektors inklusive ihrer Treiber und ihrer Auswirkungen auf die lokale Wirtschaftsentwicklung zu gewinnen, folgt diese Studie einem qualitativen Forschungsansatz. Qualitative Methoden sind vorzuziehen, wenn ‚wie‘ oder ‚warum‘ Fragen gestellt werden bzw. versucht wird, komplexe (soziale) Phänomene zu verstehen (Yin 2009). Dieses trifft auf das Forschungsinteresse dieser Arbeit zu. Der Arbeit liegen primär in Leitfadeninterviews mit leitenden Unternehmensvertretern erhobene Daten zu Grunde. Yeung (1995: 314) identifiziert Interviews mit Unternehmensmanagern als „one of the best and most suitable methods in international business research“. Es wurden zwischen Juli und Oktober 2015 sowie zwischen April und Mai 2016 insgesamt 71 semi-strukturierte Interviews durchgeführt, die als Basis der Analysen dienen. Zudem wurden unterschiedliche Arten von Sekundärquellen herangezogen: Berichte und Publikationen von Institutionen und Beratungsunternehmen gaben Auskunft über Wirtschaftsdaten und lieferten Hintergrundinformationen zur Branche. Informationen von Unternehmenswebsites wurden verwendet, um unternehmensspezifische Daten zu recherchieren. Zeitungsberichte wurden berücksichtigt, um aktuelle Geschehnisse im Sektor einzubeziehen. Zudem wurde von Pressemitteilungen Gebrauch gemacht, um Einblicke in die Perspektiven der Managements in den globalen Hauptsitze der TNU zu erhalten. Die Nutzung der Sekundärquellen diente somit in erster Linie der Erweiterung der Datenbasis. Sie wur-

den jedoch auch zum Abgleich der Aussagen aus den Interviews — der Triangulation der Ergebnisse — genutzt.

3.2 Arbeitsphasen

Das Vorgehen bei der Erstellung dieser Dissertation lässt sich in mehrere aufeinander folgende (wenn auch durch iterative Schleifen geprägte) Arbeitsphasen unterteilen. In der ersten Phase fand die Eingrenzung des Forschungsthemas, die Identifizierung der Forschungslücken und die Auswahl des Untersuchungsraums auf Basis der relevanten Literatur statt.

Die zweite Phase bestand in einem dreimonatigen Feldforschungsaufenthalt (Juli bis Oktober 2015) in der Türkei. Der Beginn der Datenerhebung war durch ein exploratives Vorgehen — die eingangs durchgeführten Interviews dienten auch der weiteren Systematisierung des Vorhabens — und durch das Knüpfen von Kontakten geprägt. Dies erklärt, warum zu Anfang dieser Phase Interviews mit Sektorexperten durchgeführt wurden. Auch ist dies der Grund, warum zunächst vergleichsweise viel Kontextwissen — im Vergleich zu Betriebswissen — abgefragt wurde (vgl. Kanwischer 2002).

Im Rahmen der dritten Phase, zurück an der Universität Osnabrück, wurden die Forschungsfragen auf Grundlage der erhobenen Daten iterativ konkretisiert. Durch die Entwicklungen in der Türkei — alle TNU des Lebensmitteleinzelhandels hatten das Land verlassen, ihre mehrheitlichen Unternehmensanteile an lokale Unternehmen verkauft oder standen in Verkaufsverhandlungen — hat sich der Forschungsschwerpunkt ADI herausgebildet.

Die vierte Arbeitsphase bestand in einem zweiten Forschungsaufenthalt zwischen April und Mai 2016. Interviewpartner konnten nun, auf Grund der klareren Fragestellungen und der bereits bestehenden Kontakte im Sektor, gezielter akquiriert werden. Aufgrund zunehmender Kenntnis des Sektors wurde in den Interviews verstärkt Betriebswissen, und weniger Kontextwissen, abgefragt. Da das Erkenntnisinteresse während dieses Aufenthalts primär auf horizontalem Wissenstransfer und dem Thema Devestitionen lag, wurden vor allem Interviews mit Einzelhandelsmanagern durchgeführt.

In der fünften und letzten Arbeitsphase wurden die Ergebnisse systematisch ausgewertet, zusammengeführt, veröffentlicht und in diesen Rahmen gefasst.

3.3 Die qualitative Datengrundlage

Im Zeitraum zwischen Juli 2015 und Mai 2016 wurden insgesamt 71 (relevante) leitfadengestützte Experteninterviews durchgeführt. Unter ihnen befinden sich 32 Manager von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen (es wurden jeweils mehrere Personen desselben Unternehmens befragt). Durch diese Interviews konnten die Perspektiven aller Tochterfirmen internationaler Lebensmitteleinzelhändler, die vormals in der Türkei tätig waren, erfasst werden. Hierzu zählen Metro A.G. Cash & Carry, Metro A.G. Real GmbH, Carrefour S.A., Dia S.A. und Tesco P.L.C. Zudem waren Manager der vier größten türkischen Lebensmitteleinzelhändler unter den Befragten: Migros Ticaret A.Ş., BİM Birleşik Mağazalar A.Ş., A101 Yeni Mağazacılık A.Ş. und Şok Marketler Ticaret A.Ş. Es wurden also Interviews in den TNU-Tochtergesellschaften unter ausländischer Führung (Metro, Tesco⁶), in von den TNU verkauften und in türkische Unternehmen eingegliederte Tochtergesellschaften (Real, Carrefour⁷, Dia), und in indigenen Einzelhandelsunternehmen (Migros, BİM, A101) geführt.

Als Gesprächspartner wurde zum einen auf ranghohe Manager, die Einblicke in Unternehmensstrategien und -entscheidungen hatten, abgezielt. Einen Schwerpunkt bildeten Supply Chain- bzw. Category Manager, die spezifische Kenntnisse zur Zusammenarbeit mit Zulieferern bereitstellen konnten. Insgesamt erwies sich die Zuordnung der Interviewpartner zu einem Unternehmen nicht immer als ganz eindeutig. Zum einen hat es deutliche Mitarbeiterfluktuationen durch Firmenwechsel der Mitarbeiter gegeben. Viele der ehemaligen TNU-Mitarbeiter waren zum Zeitpunkt der Datenerhebung in andere Unternehmen, meist türkischen Einzelhändlern, gewechselt. Dies stellte sich allerdings als großer Vorteil heraus, da diese Personen oft besonders aufschlussreiche Informationen über ehemalige Arbeitgeber zur Verfügung stellten und auf Grund ihrer Erfahrungen in mehreren Firmen den Sektor besonders gut kannten. Zum anderen hatten die

⁶ Tesco stand bezüglich seiner türkischen Tochtergesellschaft zum Zeitpunkt der Interviews bereits in Verkaufsverhandlungen. Der Rückzug aus der Türkei wurde erst nach der Feldforschung bekannt gegeben.

⁷ Die mehrheitlichen Anteile der türkischen Tochtergesellschaft von Carrefour waren zum Zeitpunkt der Interviews bereits an einen lokalen Akteur verkauft worden.

zahlreichen Akquisitionen im Sektor dazu geführt, dass Mitarbeiter in der gleichen Position blieben, aber einen neuen Arbeitgeber bekamen. So hatten sich Real und Dia zum Zeitpunkt der Datenerhebung komplett aus dem türkischen Markt zurückgezogen, viele der Mitarbeiter waren aber noch im Unternehmen, nun unter türkischer Führung, tätig. In der Kodifizierung (die Gesprächspartner wurden im Zuge der Datenanalyse anonymisiert und kodifiziert) wurden die Interviewpartner jeweils dem Unternehmen zugeordnet, zu dem sie in den Interviews die meisten Einblicke gewährten.

Es wurden zudem insgesamt 28 Manager von Zulieferern frischen Obst und Gemüses (Fresh Fruits and Vegetables — FFV), die mit modernen Einzelhändlern zusammenarbeiten, befragt. In nur einem Fall gehörten zwei befragte Manager der gleichen Firma an.

Darüber hinaus wurden zehn Experten des Einzelhandels- bzw. Landwirtschaftssektors der Türkei interviewt, um Kontextwissen zu generieren. Zu diesen zählen die Leiter der Verbände der FFV-Zulieferer in Ankara (Ankara Sebze ve Meyve Komisyonculari — ASEMKOM) und Istanbul (İstanbul Yaş Meyve Sebze Ve Bostan Komisyonculari — ISMEYDER) sowie der Leiter deren Dachverbandes (Türkiye Halciler Federasyonu — TÜRKHAL), ein Mitarbeiter der türkischen Institution zur Förderung der Landwirtschaft (Agricultural and Rural Development Support Institution — ARDSI), je ein Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltungen der FFV-Großmärkte Ankara und Istanbul sowie ein für den Einzelhandel zuständiger Mitarbeiter des türkischen Büros der internationalen Unternehmensberatung PricewaterhouseCoopers. Weitere befragte Experten waren drei Manager aus für die Modernisierung des FFV-Sektors wichtigen Bereichen: Kühlkettenlösungen für Lebensmittel (Deisko L.Ş.), Verarbeitungsmaschinen für Lebensmittel (ABG) und Lebensmittelzertifizierungen (Nissert).

Eine Liste der (anonymisierten) Interviewpartner befindet sich unter Appendix 1.

3.4 Anbahnung und Durchführung der Interviews und Aufbau der Interviewleitfäden

3.4.1 Anbahnung und Durchführung der Interviews

Die Kontaktaufnahme mit den befragten Einzelhandelsmanagern und Sektorexperten erfolgte größtenteils über das Karrierenetzwerk LinkedIn. Dies hatte den Vorteil, dass nicht nur der aktuelle Arbeitgeber, sondern auch die ehemaligen Arbeitgeber der Befragten einsehbar waren. Diese Kontakte bildeten häufig Ansatzpunkte für die Gewinnung weiterer Interviewpartner im Schneeballverfahren (Merkens 2000). Zulieferunternehmen wurden direkt an Ihren Repräsentanzen auf Großmärkten und an Messeständen angesprochen und im Schneeballverfahren durch Kontakte zu Einzelhändlern ausfindig gemacht. In der Produzentenregion Mersin wurde der Zugang zu Zulieferunternehmen über die lokale Industrie- und Handelskammer hergestellt.

Die Mehrzahl der Interviews wurde in der Türkei, an drei verschiedenen Standorten, durchgeführt. In der Türkei waren dies Istanbul (Aufenthalt von ca. viereinhalb Monaten) als größte Konsumregion und Sitz der türkischen Zentralen aller großen Einzelhandelsunternehmen, Ankara (Aufenthalt von 14 Tagen) als zweitgrößte Konsumregion und Sitz der wichtigsten Institutionen des Landes und Mersin (Aufenthalt von 4 Tagen) als eine der größten Produktionsregionen und Sitz der Zentralen wichtiger Zulieferunternehmen. Darüber hinaus wurden zwölf Interviews auf der Messe Fruit Logistica in Berlin im Februar 2016 und ein Interview beim Depot eines großen Einzelhändlers bei Bursa/Türkei durchgeführt. Hinzu kommen zwei Interviews, die aus Deutschland per Telefon durchgeführt wurden. Es handelte es sich dabei um einen ehemals in der Türkei tätigen Expatriate-Manager und einen türkischen Manager, der heute außerhalb der Türkei tätig ist. Mit der Ausnahme dieser zwei Telefoninterviews fanden die Gespräche persönlich statt. In den meisten Fällen erfolgten die Treffen in den Räumlichkeiten der jeweiligen Unternehmen bzw. Organisationen, in einigen Fällen auch in öffentlichen Cafés und an Messeständen. Die Interviews dauerten zwischen 45 und 120 Minuten, in der Regel aber um die 90 Minuten. Alle Interviews wurden digital aufgenommen. Anzumerken ist, dass einige Gespräche, in erster Linie mit Zulieferern, die Hilfe von Übersetzern (Türkisch-Deutsch bzw. Türkisch-Englisch) erforderten.

3.4.2 Aufbau der Interviewleitfäden

Die Interviews wurden leitfadengestützt konzipiert und implementiert. Insofern wurden Fragen bezüglich Formulierung und Reihenfolge relativ offen gehalten, um Schwerpunktsetzungen durch den Interviewpartner zuzulassen und Raum für unvorhergesehene Aspekte zu lassen (vgl. Kanwischer 2002). Dies ermöglichte es, auf neue Aspekte im Gespräch flexibel zu reagieren. Die Erkenntnisse wurden genutzt, um die Interviewleitfäden iterativ für folgende Gespräche weiterzuentwickeln. Zudem wurden die Interviewleitfäden für jeden Interviewpartner je nach Unternehmen/Institution und Position individualisiert. Um eine zusammenfassende Auswertung zu ermöglichen und eine Vergleichbarkeit der Interviews sicherzustellen (vgl. Schnell et al. 2008), wurden jedoch gewisse Themen in jedem Interview innerhalb einer Gruppe abgefragt. Folgende Themenblöcke wurden in den Interviews mit den Einzelhandelsmanagern, bzw. Einzelhandelssektor-Experten, in unterschiedlicher Intensität, abgearbeitet:

- Professioneller Hintergrund des Interviewpartners
- Das Unternehmen/die Institution des Interviewpartners und dessen/deren Entwicklung in der Türkei
- Der Lebensmitteleinzelhandelssektor der Türkei und dessen Entwicklung
- TNU des Lebensmitteleinzelhandels in der Türkei und deren Entwicklung
- Lokale Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels in der Türkei und deren Entwicklung
- Wissenstransfer von transnationalen zu lokalen Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels in der Türkei
- FFV-Zulieferstrukturen frischen Obst und Gemüses von TNU des Lebensmitteleinzelhandels in der Türkei und deren Entwicklung
- Wissenstransfers von TNU des Lebensmitteleinzelhandels in der Türkei zu lokalen Zulieferern
- Entwicklung von Tochtergesellschaften von TNU des Lebensmitteleinzelhandels nach der Devestition aus der Türkei

Die Interviews mit Managern von FFV-Zuliefererunternehmen, bzw. Experten für diesen Sektor, bezogen sich im Kern folgende Themen:

- Professioneller Hintergrund des Interviewpartners
- Das Unternehmen/die Institution des Interviewpartners und dessen/deren Entwicklung in der Türkei
- Der Lebensmitteleinzelhandelssektor der Türkei und dessen Entwicklung
- Der FFV Sektor der Türkei und dessen Entwicklung
- FFV-Zulieferstrukturen von TNU des Lebensmitteleinzelhandels und deren Entwicklung
- Wissenstransfers von TNU des Lebensmitteleinzelhandels zu lokalen FFV-Zulieferern

Grundgerüste der verwendeten Interviewleitfäden sind dieser Arbeit unter Appendix 1 angehängt.

3.5 Datenanalyse und Anmerkungen zur empirischen Arbeit

3.5.1 Datenanalyse

Die Analyse der Daten folgte dem Vorgehen einer strukturierten, qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2000). Folglich wurden alle aufgenommenen Interviews (mit Hilfe der Software F4) in normale Schriftsprache transkribiert. Es wurden inhaltliche Kategorien entwickelt, die sowohl deduktiv aus den Interviewfragen als auch induktiv aus dem Datenmaterial abgeleitet wurden. Im nächsten Arbeitsschritt wurden die Textpassagen aus dem Interviewmaterial diesen Kategorien zugeordnet. Diese thematisch geordneten Textbausteine aus den Interviews dienten als Grundlage der zusammenfassenden Paraphrasierung.

3.5.2 Anmerkungen zur Empirie

Es müssen einige Anmerkungen bezüglich der Methodik und der Aussagekraft der Ergebnisse gemacht werden.

Sprachliche Barrieren erschwerten den Zugang und die Datenerhebung in der Feldforschung. Dies war insbesondere eine Herausforderung bei der Befragung der Zulieferunternehmen, bei denen häufig die Unterstützung einer Übersetzerin bzw. eines Übersetzers nötig war.

Qualitative Forschung im Kontext des Themenfeldes ‚Devestitionen‘ ist eine besondere Herausforderung. Devestitionen bilden insofern ein schwieriges Forschungsfeld, als dass sie eng mit ‚Scheitern‘ assoziiert werden und die meisten Unternehmensvertreter es vermeiden, über sie zu sprechen (Benito und Welch 1997). Dieser Herausforderung konnte dadurch begegnet werden, dass ein Großteil der Interviewpartner zum Zeitpunkt der Gespräche in keinem Abhängigkeitsverhältnis mehr zum betreffenden Unternehmen stand, sondern über einen ehemaligen Arbeitgeber sprach. Unter den Interviewpartnern, die noch bei einem der TNU tätig waren, bestand zudem eine Distanz zu den Entscheidungen des Mutterkonzerns im Ausland. Insgesamt zeigten sich die Interviewpartner auskunftsfreudig und sprachen reflektiert über die Gründe der Devestitionen.

Die Arbeit hat bewusst den Ansatz gewählt, statt der Perspektiven der Entscheidungsträger in den Unternehmenshauptsitzen im globalen Norden, die Perspektive aus einem Expansionsmarkt zu erfassen. Sie trägt insofern zu einem besseren Verständnis der Auswirkungen der in den Hauptsitzen getroffenen Entscheidungen bei. Die Akteure in den Zielländern der Investitionen betrachtet sie nicht nur als reagieren Objekte, sondern untersucht ihre Rolle als Subjekte, die lokale und globale wirtschaftliche Entwicklungen steuern. Um Einblicke in die Perspektiven der Entscheidungsträger aus den TNU Hauptsitzen zu erhalten und die erhobenen Daten zu spiegeln, nutzt die Arbeit Sekundärquellen. Eigene Interviews mit Entscheidungsträgern aus den TNU-Hauptsitzen zu führen, hätte tiefere Einblicke gewährt, war im Umfang dieser Arbeit jedoch nicht möglich.

Die Unterteilung der Einzelhandelsunternehmen in ‚ausländisch‘ und ‚lokal‘ muss als Vereinfachung gesehen werden — tatsächlich ist diese Unterscheidung nur vage möglich. Dies liegt zum einen an immer komplexer und volatiler werdenden Eigentümerstrukturen in Einzelhandelsunternehmen (dies ist in der Türkei besonders im Unternehmen Migros Ticaret A.Ş. zu beobachten), zum anderen erschwert die Internationalisierung von Einzelhandelsunternehmen aus dem globalen Süden eine klare Trennung zunehmend (Cliquet und Burt 2011; Franz und Hassler 2011; Kulke und Sulawa 2016). Beispiele hierfür sind im türkischen Kontext die Firmen Migros Ticaret A.Ş., BİM Birleşik Mağazalar A.Ş. Die Dichotomie von ‚host versus home‘ ist grundsätzlich als Richtung der ADI zu sehen (vgl. Ietto-Gillies 2012).

Zudem ist anzumerken, dass sich die die Dissertation auf bestimmte Wissensströme konzentriert. Tatsächlich bieten ADI Potenziale für bi-direktionale und reflexive Wissensflüsse von und zu investierenden Unternehmen (Branstetter 2006; Burt et al. 2015). Diese Arbeit fokussiert sich jedoch auf uni-direktionale Wissenstransfers zu lokalen Akteuren. Es wird zudem anerkannt, dass Quellen des Wissens auch außerhalb des Unternehmens zu finden sind. Diese werden in der vorliegenden Arbeit jedoch nicht explizit betrachtet.

Da die Ergebnisse aus einem bestimmten empirischen Kontext hergeleitet sind, stellt sich grundsätzlich die Frage nach ihrer Verallgemeinerbarkeit. Der Beitrag der Dissertation gründet sich auf umfangreichen Daten, die im Rahmen dieser Arbeit in qualitativen Interviews erhoben wurden. Die Perspektiven aller ausländischen Einzelhändler, die in der Türkei tätig waren, wurden erfasst. Die empirische Grundlage der Arbeit kann damit als eine, in der (qualitativen) Forschung äußerst seltene, Vollerhebung angesehen werden. Insofern sind die Ergebnisse, die auf diesen Daten basieren, bestmöglich empirisch abgesichert. Dennoch ist die Dissertation, wie auf relationalen Theorien basierte Studien generell, unter Berücksichtigung des Kontexts entstanden und daher nicht grundsätzlich universell. Die Ergebnisse lassen aber eine gewisse Abstraktion zu. Die Konzepte, die sie einsetzen, und die Mechanismen, die sie betrachten, gelten kontextübergreifend (vgl. Bathelt und Glückler 2017: 190). Laut Merton (1949) können relationale Theorien als ‚Theorien des mittleren Bereichs‘ bezeichnet werden. Sie sind dem empirischen Fall nahe genug, um die innere Gültigkeit (Authentizität) sicherzustellen und gleichzeitig abstrakt genug, um übertragbare Theorien (Strukturierung) zu entwickeln. Wichtig ist, bei der Abstraktion zwischen den verallgemeinerbaren und den Eventualbedingungen eines bestimmten Kontextes zu unterscheiden (Sayer 2000). Im Kontext dieser Arbeit sind beispielsweise die Charakteristika des Einzelhandels und des Wissenstransfers als verallgemeinerbar zu betrachten, der Entwicklungsstand und die Fähigkeiten lokaler Unternehmen hingegen als kontextspezifisch für die Türkei.

KAPITEL

4

Der regionale Kontext

—

Der Lebensmitteleinzel-
handel der Türkei im
Kontext der globalen
Wirtschaft

4. Der regionale Kontext — Der Lebensmitteleinzelhandel der Türkei im Kontext der globalen Wirtschaft

Die Türkei steht in dieser Arbeit exemplarisch für die Gruppe der ‚Emerging Markets‘ bzw. Schwellenländer.⁸ Was ist den unter diese Definitionen fallenden Ländern gemein? Laut Hoskisson et al. (2000: 249) verfügen sie über ein relativ geringes Einkommensniveau bei hohen wirtschaftlichen Wachstumsraten auf Grundlage ökonomischer Liberalisierung. Insofern kann man argumentieren, dass Schwellenländer grundsätzlich attraktive Investitions- und Absatzmärkte darstellen. Die ADI-Zuflüsse in diese Ländergruppe betragen in 2017 insgesamt 47 Mrd. US \$ (UNCTAD 2018: xii). Dieser Wert ist zwar im Vergleich zu den Direktinvestitionen, die in Industrieländer fließen (712 Mrd. US \$ in 2017) relativ gering, jedoch scheint sich das Verhältnis zu verschieben.⁹ Ein anderes gemeinsames Merkmal scheint die Länder der Gruppe jedoch besser zu beschreiben als die Wachstumsrate: Praktisch jedes Schwellenland ist mit einer höheren Volatilität konfrontiert als Industrieländer. Die Volatilität ergibt sich aus Quellen wie Naturkatastrophen, externen Preisschocks und innenpolitischer Instabilität (Mody 2004). Es ist festzuhalten, dass Schwellenländer Investitionspotenziale bieten, aber höhere Risiken als Industrienationen bergen.

⁸). Die Welt Bank legt der Länderklassifizierung das Pro-Kopf-Einkommen zu Grunde. An der Länderklassifizierung der Emerging Markets bzw. Schwellenländer wurde grundsätzlich kritisiert, dass sich die einzelnen Ökonomien der Gruppe beträchtlich bezüglich der Höhe der Pro-Kopf Einkommen voneinander unterscheiden und es zum Teil nur sehr geringe Überschneidungen bezüglich ihrer wirtschaftlichen und sozialen Parameter gibt (The Economic Times 2016 Sie hat daher 2017 eine feinere Klassifizierung eingeführt. Volkswirtschaften mit niedrigem Einkommen sind definiert durch ein Pro-Kopf-Einkommen von 995 US \$ oder weniger; Volkswirtschaften mit niedrigerem mittleren Einkommen verfügen über ein Pro-Kopf-Einkommen zwischen 996 US \$ und 3 895 US \$; Länder mit höherem mittleren Einkommen sind solche mit einem Pro-Kopf-Einkommen zwischen 3 896 US \$ und 12.055 US \$; Volkswirtschaften mit einem Pro-Kopf-Einkommen von 12 056 US \$ oder mehr zählen zu den Ländern mit hohem Einkommen (The World Bank 2017 b).

⁹ Investitionen in Industrieländer trugen mit einem Verlust von 37 % im Vergleich zum Vorjahr deutlich zum allgemeinen Fall von ADI bei (UNCTAD 2018: xii).

4.1 Die Türkei in der globalen Wirtschaft

Die Türkei stellt aufgrund einer dynamischen Wirtschaftsentwicklung und signifikanter ADI-Zuflüsse ein geeignetes und interessantes Fallbeispiel im Kontext der Fragestellungen dieser Arbeit dar. Sie steht stellvertretend für die Gruppe der Schwellenländer. Der Begriff Schwellenland bezieht er sich auf eine qualitative (hohe wirtschaftliche Wachstumsraten auf Grundlage ökonomischer Liberalisierung und hohe Volatilität) statt quantitative wirtschaftliche Charakteristika (Pro-Kopf Einkommen).

Die Wirtschaftsleistung des Landes seit dem Jahr 2000 ist beeindruckend und hat eine deutliche Steigerung von Beschäftigung und Einkommen ermöglicht. Das Bruttoinlandsprodukt zog von 272 979 Mio. US \$ in 2000 auf 851 102 Mio. US \$ in 2017 an (The World Bank 2018 b: o.S.; siehe auch Abbildung 3). Das Pro-Kopf Einkommen des Landes hat sich in diesem Zeitraum von 4.300 US \$ auf 10 930 US \$ mehr als verdoppelt (The World Bank 2018 b: o.S.; siehe auch Abbildung 4). Heute wird die Türkei von der Weltbank als ‚Land höheren mittleren Einkommens‘ eingestuft (The World Bank 2018 b).



Abbildung 3: Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts der Türkei (Quelle: Eigene Darstellung nach The World Bank 2018 b: o.S.)

Schwellenland-typisch beruhen die hohen wirtschaftlichen Wachstumsraten der Türkei auf einer ökonomischen Liberalisierung. Bis in die 1980er Jahre stand die türkische Wirtschaft unter starkem staatlichem Einfluss. Die Außenwirtschaft war protektionistisch ausgerichtet bis das Land in den 1990er Jahren eine Reihe wirtschaftsliberaler Reformen auf dem Weg brachte (Appel 2014). Eine außenwirtschaftliche Integration wurde besonders durch die Harmonisierung vieler Gesetze und Vorschriften mit den Standards der Europäischen Union bewirkt. Eine stimulierende Wirkung auf ausländische Investitionen hatte insbesondere die Reformation des Banken- und Finanzsektors nach der türkischen Finanzkrise 2001 (Schloßmacher 2014). Diese Reformen ermöglichten es der Türkei zunehmend, ihr Potenzial als attraktiver Handelspartner und Investitionsstandort für ausländische Unternehmen zu nutzen. Dieses Potenzial beruht neben der räumlichen Nähe zum europäischen Markt vor allem auf der jungen, schnell wachsenden und konsumfreudigen Bevölkerung. Seit dem Jahre 2000 ist diese um ca. 20 Mio. Einwohner gestiegen. Heute zählt die Türkei mit über 82 Mio. fast so viele Einwohner wie das einwohnerstärkste Land der EU, Deutschland (Worldometers 2018: o.S.). Rund 40 % der Bevölkerung der Türkei ist jünger als 25 Jahre (Central Intelligence Agency 2018: o.S.).

Tausend (US \$)



Abbildung 4: Entwicklung des Pro-Kopf Einkommens der Türkei (Quelle: Eigene Darstellung nach The World Bank 2018 b: o.S.)

Die ADI-Zuflüsse in die Türkei beliefen sich 2016 auf 12,3 Mrd. US \$. Damit lag das Land weltweit an 20. Stelle (MoE 2017: 12). Rund 40 % der Investoren haben Verbindungen zu EU-Staaten, wobei deutsche Unternehmen (7000) die Liste der aktiven ausländischen Gesellschaften in der Türkei anführen (Demircan 2017: o.S.). Die räumliche Verteilung ausländischer Unternehmen, unter Berücksichtigung aller Sektoren, innerhalb der Türkei ist in Abbildung 5 dargestellt. Sie verdeutlicht die dominierende Attraktivität der Provinz Istanbul für ausländisches Kapital.

ADI in die Türkei nahmen nach 2004, abgesehen von einem Einbruch während der internationalen Finanzkrise, zunächst kontinuierlich zu (Schloßmacher 2014). Nach der Finanzkrise erholten sich die Investitionen ab 2011 wieder und lagen zwischen 2012 und 2016 relativ stabil zwischen 12 und 13 Mrd. US \$ pro Jahr, 2015 flossen sogar 17,55 Mrd. US \$ in das Land (Demircan 2017: o.S.). Seit Juli 2016 hat die politische Instabilität jedoch negative Auswirkungen auf die türkische Wirtschaft. Führende Ratingagenturen haben die Türkei herabgestuft, was ausländische Investitionen abschreckte. Nachdem die ADI-Zuflüsse bereits 2016 deutlich zurückgegangen waren, fielen sie 2017 weiter auf 11 Mrd. US \$ (UNCTAD 2018: 48).

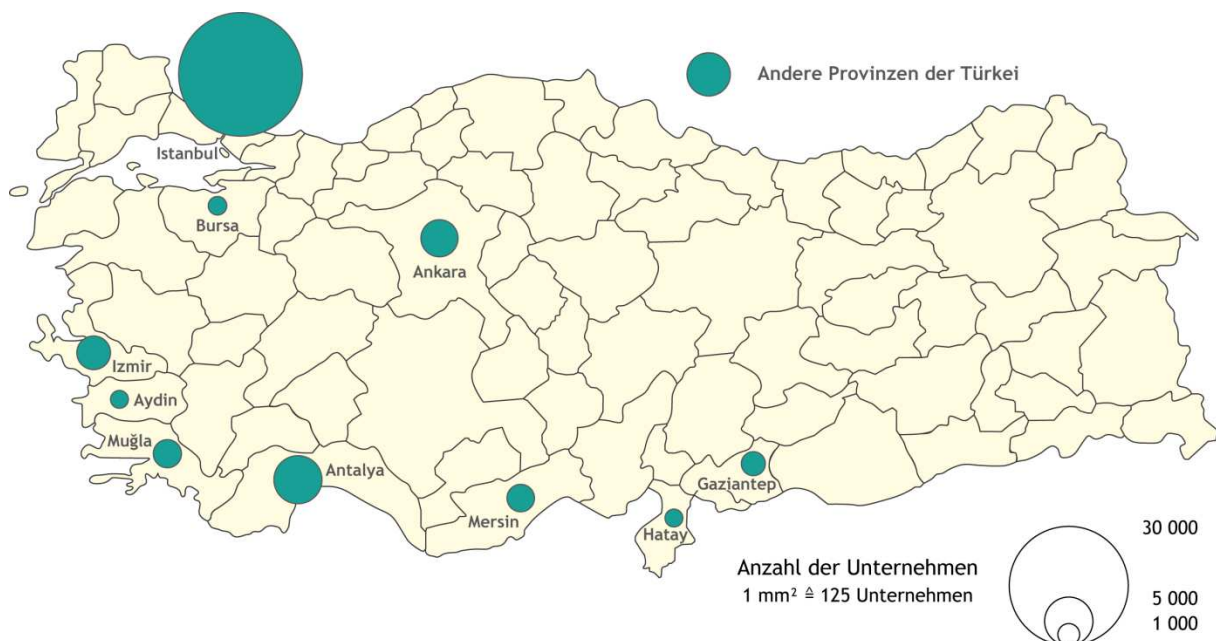


Abbildung 5: Die räumliche Verteilung ausländischer Unternehmen (alle Sektoren) innerhalb der Türkei (Quelle: eigene Darstellung nach MoE 2017: 26)

Laut der Weltbank ist die türkische Wirtschaft von einer hohen externen Verwundbarkeit gekennzeichnet (Welt Bank 2018 a: o.S.). Destabilisierend wirkt zudem, dass sich

das Wirtschaftswachstum der Türkei überwiegend auf (staatlich getriebene) Konsumausgaben stützt. Mehr als zwei Drittel des Wachstums entfielen seit dem Jahr 2000 auf den Konsum. Staatliche Anreize wirkten für die heimische Wirtschaft stark wachstumsfördernd (Wirtschaftskammer Österreich 2018). Seit 2017 wird die Nachfrage vermehrt durch fiskalische Maßnahmen, z.B. öffentliche Investitionen in Infrastruktur, Mehrwertsteuersenkungen und Kreditumschuldungen und einen Kreditgarantiefonds für die Finanzierung kleiner und mittlerer Unternehmen stimuliert (The World Bank 2018 a o.S.). Die getriebene Nachfrage führte Ende 2018 zu einer hohen Verbraucherpreisinflation. Die jährliche Inflationsrate ist im September 2018 auf fast 25 % gestiegen. Für Lebensmittel mussten die Verbraucher sogar 27,7 % mehr ausgeben (Frankfurter Allgemeine Zeitung 2018). Diese neueren Entwicklungen sind im Kontext der Arbeit jedoch weniger relevant, da die Devestitionen im Lebensmitteleinzelhandel, wie später gezeigt werden wird, bereits deutlich früher einsetzen.

4.2 Der Lebensmitteleinzelhandel und seine Zulieferindustrie frischen Obst und Gemüses in der Türkei

Das Wachstum des türkischen Einzelhandels von 12 % zwischen 2010 und 2015 (Yatirim Menkul Degerler A.S.: 2015) lag deutlich über dem allgemeinen Wirtschaftswachstum des Landes. Grund hierfür ist die hohe Konsumquote in der Türkei (73,5 % des BIP in 2017, The World Bank 2018 d: o.S.). Diese macht den Einzelhandelssektor besonders attraktiv für Investoren. Für den Sub-Sektor des Lebensmitteleinzelhandels kommt hinzu, dass ein Strukturwandel vom traditionellen hin zum modernen Handel Marktchancen eröffnet. Das Wachstum des Sektors vollzieht sich nicht gleichmäßig über die gesamte Branche, vielmehr übernehmen moderne Lebensmitteleinzelhändler Marktanteile von kleinen inhabergeführten Lebensmittelgeschäften. In diesen anhaltenden Formalisierungs- und Modernisierungsprozessen sehen Experten hohes Wachstumspotenzial für einzelne Einzelhändler, auch in einer stagnierenden Gesamtwirtschaft (Interview Sektorexperte 10).

Der Lebensmitteleinzelhandelssektor der Türkei hat seit Beginn der 1990er Jahre eine dynamische Entwicklung unter Einfluss von signifikanten ADI durchlebt. Der Sektor wurde Anfang der 1990er Jahre geöffnet und begann strategische Investments ausländi-

scher Einzelhandelsunternehmen anzuziehen. Lange zuvor war zwar bereits der schweizer Migros Genossenschaft Bund in die Türkei eingetreten, dies war jedoch mehr auf staatliche Bemühungen als auf marktwirtschaftliche Anreize zurückzuführen (Appel et al. 2011). Insgesamt investierten in den 1990er und 2000er Jahren fünf große europäische Lebensmitteleinzelhändler in die Türkei. Die deutsche Metro A.G. mit ihrem Cash & Carry-Format war der erste ausländische Lebensmittelhändler, der im Jahr 1990 in die Türkei kam. Es folgte 1991 die französische Carrefour S.A., die später ein Joint Venture mit der türkischen Sabancı Gruppe gründete. In der Folge entschied sich die Metro, mit ihrer Handelsmarke Real GmbH in den türkischen Markt einzutreten. Nachdem das spanische Unternehmen Dia S.A. (zu jener Zeit zur französischen Carrefour Gruppe gehörend) 1999 operativ in der Türkei tätig wurde, investierte mit dem britischen Unternehmen Tesco P.L.C., das ein Joint Venture mit der ersten einheimischen Supermarktkette Kipa A.S einging, das zunächst letzte europäische Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen in der Türkei (Franz und Hassler 2011). Abbildung 6 zeigt die räumliche Verteilung ausländischer Unternehmen des Groß- und Einzelhandelssektors innerhalb der Türkei. Der Agglomerationsraum Istanbul dominiert auch hier deutlich.

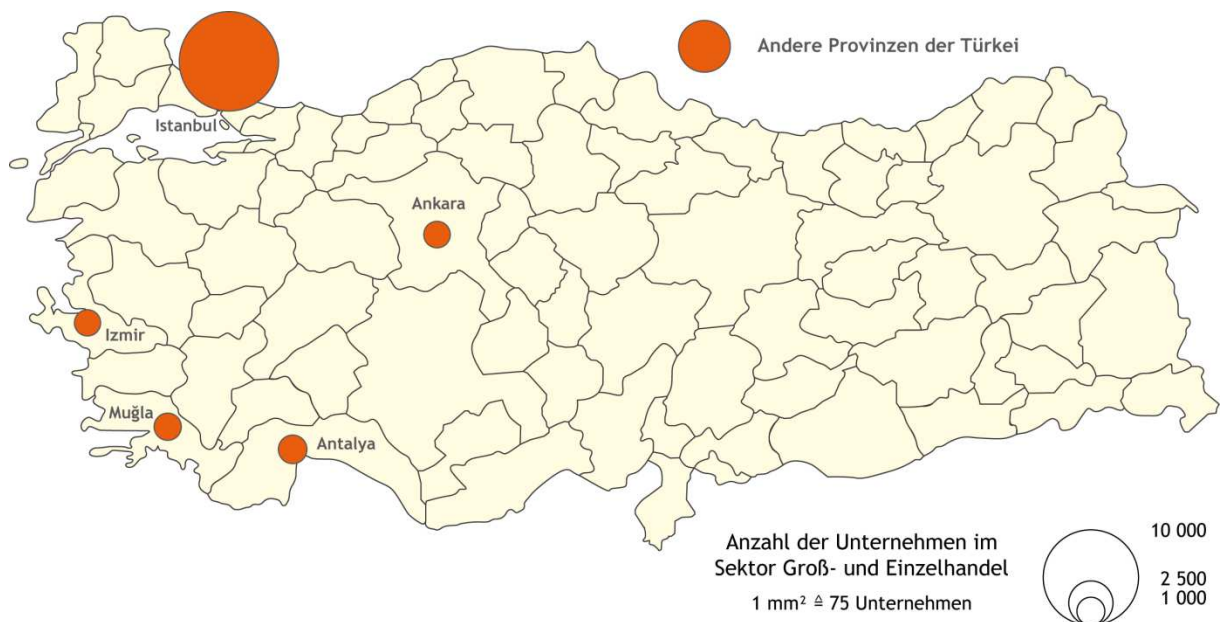


Abbildung 6: Die räumliche Verteilung ausländischer Unternehmen des Groß- und Einzelhandelssektors innerhalb der Türkei (Quelle: eigene Darstellung nach MoE 2017: 29)

Die TNU waren wichtige Mittler für Modernisierungs- und Transformationsprozesse des Lebensmitteleinzelhandelsnetzwerks der Türkei. Dies betrifft Wettbewerbsmuster, Fili-

alstrukturen, regulatorische Rahmenbedingungen sowie Lieferketten (Appel 2014: 132). Es scheint jedoch, dass die transnationalen Einzelhändler die Marktpotenziale nicht vollständig nutzen konnten. Der Investitionstrend hat sich seit 2013 umgekehrt und bis heute haben alle ehemals in der Türkei tätigen TNU des Lebensmitteleinzelhandels vom türkischen Markt devestiert. Die treibenden Akteure und Profiteure der Transformationsprozesse des Sektors sind heute nationale, regionale und lokale Akteure (Appel 2014: 132). Vor allem türkische Discounterketten konnten zum Teil rasantes Wachstum verzeichnen. Sie stellen heute drei der fünf größten Lebensmitteleinzelhändler des Landes (ITE 2014). Darüber hinaus sind diverse kleine und mittelgroße regionale Lebensmitteleinzelhandelsketten erfolgreich am Markt. Obwohl sich die Struktur des Lebensmitteleinzelhandels verändert, ist ein fragmentiertes Profil nach wie vor das Hauptmerkmal des Sektors. Der traditionelle Einzelhandel spielt noch immer eine sehr wichtige Rolle in der türkischen Einzelhandelslandschaft. Im Jahr 2015 hatte der Gesamtmarktanteil der vier größten Einzelhändler 20 % nicht überschritten (GAIN 2016: 3).

Um wettbewerbsfähig zu sein, müssen Einzelhändler in der Türkei lokale Zuliefernetzwerke für FFV aufbauen. Der lokale Bezug von FFV wird durch das nationale Zollsystem gefördert, da ausländische Agrarerzeugnisse stark benachteiligt sind. TNU können insofern nicht, wie in ihren Heimatmärkten, weltweit importieren, sondern müssen stattdessen in erster Linie lokale Sourcing-Strukturen etablieren und nutzen. Möglich ist dies, da die Türkei über weitläufige Produktionsgebiete im Süden und Westen des Landes verfügt und, mit Ausnahme von exotischen Früchten, in Bezug auf FFV autark ist. Insgesamt werden 50,08 % der Landesfläche der Türkei landwirtschaftlich genutzt, rund 20 % der Bevölkerung (ca. 16 Mio. Menschen) sind in der Landwirtschaft beschäftigt (The World Bank 2018 c: o.S.).

Der Aufbau lokaler FFV-Zuliefernetzwerke in der Türkei ist insofern eine Herausforderung für Einzelhändler, als dass die landwirtschaftlichen Strukturen stark fragmentiert sind. Die durchschnittliche bewirtschaftete Fläche landwirtschaftlicher Betriebe betrug 2010 6,1 ha. (FAO 2010: 13).¹⁰ Eine weitere Herausforderung für den Einzelhandel ist die öffentliche Regulierung der Zuliefersysteme. Mit dem Ziel, die Versorgung einer

¹⁰ Zum Vergleich: Die durchschnittliche bewirtschaftete Fläche landwirtschaftlicher Betriebe in der EU betrug 2010 14,4 ha (Eurostat 2015: o.S.)

wachsenden städtischen Bevölkerung sicherzustellen sowie Steuerzahlungen und Verkaufspreise zu kontrollieren, wurde seit 1960 ein gesetzlich vorgeschriebenes Vermarktungssystem für FFV etabliert (Yilmaz und Yilmaz 2008). Die Erzeuger waren bis 2005 verpflichtet, ihre Produkte über einen Kommissionär, unter Zahlung von 8 % des Gesamtpreises, zu vertreiben. Physisch musste der Handel auf einem der staatlich betriebenen Großhandelsmärkte stattfinden. Seit 2005 wurde die Gesetzgebung stufenweise gelockert und mittlerweile sind Einkäufe außerhalb des Großhandelsmarktes und ohne Beteiligung eines Kommissionärs zugelassen, allerdings nur unter Vorlage der Rechnung und der Herstellerbelege (Lemeilleur et al. 2007; Bignebat 2009; Appel et al. 2014). Die Einzelhändler stehen — wie alle anderen Akteure des Liefernetzwerks — vor der Aufgabe, auf die sich verändernden Rahmenbedingungen zu reagieren.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Türkei einige Besonderheiten, sowohl in Bezug auf seine wirtschaftliche Entwicklung als auch auf den FFV Sektor, aufweist. Insgesamt aber zeigt sich eine bemerkenswerte, durch außen-und innenwirtschaftliche Liberalisierung angestoßene, aber volatile Wirtschaftsentwicklung. TNU in der Türkei stehen somit einem Markt mit den typischen Charakteristika eines Schwellenlandes gegenüber.

CHAPTER

5

Foreign Divestment in the
Retail Sector

—

The Host Market's
Perspective

5. Foreign Divestment in the Retail Sector — The Host Market's Perspective

Gersch, I. & Franz, M. (2019). Foreign Divestment in the Retail Sector — The Host Market's Perspective. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 110(2), 85–101. Online: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/tesg.12335>.

Abstract

Transnational grocery retailers increasingly dispose of their foreign subsidiaries. The existing literature on this development mainly focuses on the perspective of transnational retailers on their own divestments, and neglects the view of the actors in the remaining market. Addressing this bias, this paper analyses the dynamics and drivers of foreign divestment from the host market perspective. It is based on data from qualitative interviews with host market competitors and sold subsidiaries of transnational retailers in Turkey. The research reveals that, while home market actors present their divestments as strategic decisions, for the host market's actors the TNCs' divestments are stories of failure. We propose a holistic framework of the foreign divestment decision process showing that a divestment decision is not just the inverse of an investment decision. This framework incorporates pull factors, reasons to reallocate resources, and push factors, host market hurdles and foreign retailers' possibilities to overcome them.

Keywords: retail, transnational, foreign direct investment, foreign divestment, Turkey

Die Seiten 55 bis 74 sind aus lizenzrechtlichen Gründen nicht Bestandteil dieser
Veröffentlichung.

CHAPTER

6

Traces of Foreign
Retailers

—

Local Knowledge-Spillovers
and Strategy Adaption
within Retail
Internationalization

6. Traces of Foreign Retailers — Local Knowledge Transfer and Strategy Adaption within Retail Internationalisation

Gersch, I. (2018). Traces of foreign retailers — local knowledge-spillovers and strategy adaption within retail internationalization. *The International Review of Retail Distribution and Consumer Research*, 28(5), 455–471. Online: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09593969.2018.1525756>.

Abstract

Since the 1990s certain retail companies have evolved into some of the largest and most dispersed transnational corporations worldwide. However, within the ‘new era of retail distribution’ retailers are increasingly divesting from foreign markets. This study addresses these recent and under-explored dynamics by revealing the traces transnational retail corporations leave after divesting from a country. It explores the aspect of learning of host market retailers from entering transnational corporations (TNCs) and examines how foreign knowledge is adjusted in the business strategies of these local actors. It takes a fresh empirical slant using qualitative interviews with host market retail managers including former TNCs’ subsidiaries operating under domestic ownership. The emerging economy of Turkey serves as an empirical example. The paper finds that foreign retailers transfer firm-specific resources to the local retail through (1) demonstration and imitation, (2) vertical linkages with suppliers, (3) joint ventures and acquisitions and (4) labor turnover of TNC trained staff. Certain successful local companies adjust the foreign knowledge based on their local knowledge and strengths, their high level of flexibility and deep territorial embeddedness, and create hybrid business strategies. These findings suggest that dynamic capabilities are crucial to successful retailing in an international competitive environment. TNC managers should work with local staff in partnerships of equals and managers of locally operating companies should incorporate new knowledge by hiring TNC trained staff.

Key words: retail internationalisation, service sector, knowledge transfer, foreign direct investment, Turkey

Die Seiten 77 bis 94 sind aus lizenzrechtlichen Gründen nicht Bestandteil dieser
Veröffentlichung.

CHAPTER

7

Foreign Direct Investment
and local Supplier
Upgrading

—

The Case of Grocery
Retail in Turkey

7. Foreign Direct Investment and local Supplier Upgrading — The Case of Grocery Retail in Turkey

Gersch, I. (2019). Foreign Direct Investment and local Supplier Upgrading — the Case of Grocery Retail in Turkey. *Geografisk Tidsskrift-Danish Journal of Geography*, 119(2), 108-120. Online: <https://tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00167223.2019.1581629?journalCode=rdgs20>.

Abstract: Foreign direct investments (FDI) are noted as an important cross-border channel for knowledge. Thus, expanding companies can contribute to local supplying companies' capability development, an important precondition for upgrading processes. Several transnational grocery retailers have expanded globally and introduced modern supply chain management practices to markets of emerging and developing countries. However, agri-food industries are under-researched regarding FDI-induced knowledge transfer and supplier upgrading. Based on qualitative interviews with both retailers and suppliers in the emerging market of Turkey, this article discusses the upgrading processes of fresh food suppliers driven by the FDI of grocery retailers. This article shows how the foreign retailers' fresh fruit and vegetables supply structures have evolved toward the preferences of suppliers that vertically integrate value chain functions. Within this dynamic, transnational retailers proactively shape their suppliers and promote (functional) upgrading. The findings imply that (1) local regulatory environments should foster local sourcing and (2) the way for suppliers to work toward a solid value chain positioning is to fully integrate supply chain functions including agricultural primary production. This paper argues that integrating low value adding functions can be a type of functional upgrading that has not yet been acknowledged.

Key words: retail internationalisation, foreign direct investment, supplier upgrading, supplier development, Turkey

Die Seiten 97 bis 116 sind aus lizenzrechtlichen Gründen nicht Bestandteil dieser
Veröffentlichung.

KAPITEL

8

Zusammenfassende
Diskussion

8. Zusammenfassende Diskussion

Diese Dissertation untersucht am Beispiel der Türkei die aktuellen — durch AD geprägten — Dynamiken der Einzelhandelsinternationalisierung, deckt die hinter diesen Prozessen stehenden Treiber und Entscheidungsprozesse auf und gibt Aufschluss, welche Spuren sich zurückziehende transnationalen Unternehmen im Gastmarkt hinterlassen. Darüber hinaus gibt sie Einblicke in den Einfluss transnationaler Aktivitäten westeuropäischer Einzelhandelsunternehmen auf lokale Zulieferer und Einzelhändler des ADI-Empfängermarktes. In den Kapiteln 5 bis 7 wurden die in der Einleitung aufgeworfenen Forschungsfragen beantwortet. In diesem Kapitel werden die Kernergebnisse zusammenfassend dargestellt und ihr Beitrag zur Forschungsliteratur sowie ihre praktischen Implikationen erläutert. Zudem wird ein Ausblick auf mögliche, auf den Ergebnissen aufbauende Forschung gegeben.

8.1 Zusammenfassung der Kernergebnisse

8.1.1 Neue Dynamiken und Treiber der Einzelhandelsinternationalisierung

Nach Beginn der 1990er Jahre investierten fünf große transnationale Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels in der Türkei. Zu Beginn der 2010er Jahre kehrte sich der Investitionstrend um und fortan dominerten AD den Sektor. Mittlerweile haben sich alle transnationalen Lebensmitteleinzelhändler (in unterschiedlicher Intensität) aus der Türkei zurückgezogen. Diese Entwicklungen illustrieren die Dynamiken der neuen Ära der Einzelhandelsdistribution (vgl. Coe und Wrigley 2017) in einem bisher nicht dargestellten Ausmaß. Das Fallbeispiel der Türkei zeigt, dass sich die neue Dynamik nicht nur auf eine Abschwächung des Investitionstrends beschränkt, sondern dass weitreichende Devestitionen stattfinden.

Die Dissertation legt offen, welche Gründe die Akteure im (ehemaligen) Gastmarkt für diese Dynamiken sehen. Die Veräußerungen zeugen für sie in erster Linie vom Scheitern der TNU im Gastmarkt. Sie betonen die operativen Herausforderungen im Auslands-

markt und die Unfähigkeiten bzw. geringe Bereitschaft der Unternehmen, sich auf den Auslandsmarkt einzustellen. Sie betonen somit den defensiven Charakter der AD. Konkret sehen Sie problematische Entscheidungen und Verhaltensweise der TNU in den Bereichen (1) Standardisierung versus Anpassung, (2) Führungsstruktur und -kultur, (3) Entscheidungsprozesse und (4) Formatinnovation. Diese Einschätzung steht den Aussagen der TNU-Managements in den Heimatmärkten und zum Teil auch der wissenschaftlichen Literatur, die vorwiegend auf Interviews mit ihnen aufbaut, entgegen. AD werden von den Managements der Unternehmenszentralen als strategische Entscheidungen präsentiert und ihr offensiver Charakter wird betont. Obwohl zu vermuten ist, dass die Managements der TNU dazu neigen, öffentlich positive Gründe für ihren Marktaustritt zu finden, spiegeln die gegensätzlichen Perspektiven auch die unterschiedlichen Einsichten der Akteure in das operative Geschäft und in die Entscheidungsprozesse wider. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass der Lebensmitteleinzelhandel in Auslandsmärkten mehr zu kämpfen hat als angenommen.

Als ein mit zunehmender Entwicklung des Sektors immer wichtiger werdender und in der Literatur meist nicht entsprechend dargestellter Treiber von AD ist die Konkurrenz durch lokale Einzelhändler hervorzuheben. Bereits vor Einsetzen der ‚Devestitionswelle‘ begann eine Reihe von lokalen Einzelhandelsunternehmen, sich sehr dynamisch zu entwickeln. Diese Unternehmen sind heute Treiber der Konsolidierungsprozesse des Sektors und haben sich z.T. selbst zu transnationalen TNU entwickelt. Sie tragen nicht nur durch ihre Reaktionen auf Transformationen zum Strukturwandel des Lebensmitteleinzelhandelssektors bei (vgl. Appel 2014), sondern gestalten diesen aktiv.

8.1.2 Der Entscheidungsprozess hinter einer Ausländischen Devestition im Einzelhandel

Bringt man die Perspektiven des Heimat- und des Gastmarkts zusammen, entsteht ein ganzheitliches Bild des Entscheidungsprozesses, der hinter einer AD steht. Es zeigt sich, dass eine Devestitionsentscheidung nicht nur das Gegenteil einer Expansionsentscheidung ist, sondern einer eigenen Logik folgt. Zu berücksichtigen sind auf der einen Seite Pull-Faktoren — Motive, die Unternehmen aus einem Markt zurück in den Heimatmarkt oder in andere Expansionsmärkte ziehen. Die AD dient hierbei der internationalen Reallokation von Unternehmensressourcen. Auf der einen Seite drücken Push-Faktoren In-

vestitionen aus einem Markt heraus. Sie beziehen sich auf die Hürden, auf die Einzelhändler im Gastmarkt treffen. Möglichkeiten für ausländische Einzelhändler, durch Anpassungen der Geschäftsstrategien auf diese Hürden zu reagieren, sind in den oben genannten Dimensionen (Standardisierung versus Anpassung, Führungsstruktur und -kultur, Entscheidungsprozesse und Formatinnovation) möglich.

Im Entscheidungsprozess werden die Pull- und die Push-Faktoren (unter Berücksichtigung der Fähigkeiten und Bereitschaft des Unternehmens, auf diese zu reagieren) gegen die Barrieren, die einer AD entgegenstehen, abgewogen. Hierzu zählen beispielsweise die Kosten der Devestition, aber auch Karriereperspektiven der Manager können eine Rolle spielen. Nicht zuletzt muss eine Entscheidung über die spezifische Art der Devestition, welche von einer Reduzierung der Anzahl der Filialen bis hin zu einem vollständigen Marktrückzug reichen kann, getroffen werden. Einen Überblick über den Entscheidungsprozess gibt Abbildung 8 auf Seite 72.

8.1.3 Horizontale Wissenstransfers von ausländischen zu lokalen Einzelhändlern

Ausländische Einzelhändler importieren unternehmensspezifische Ressourcen aus ihren Unternehmensnetzwerken in den Gastmarkt. Dieses hat Einfluss auf die Entwicklung des lokalen Einzelhandels. Horizontaler Wissenstransfer in den lokalen Einzelhandel erfolgt dabei über vier verschiedene Kanäle. (1) Durch Demonstrations- und Nachahmungseffekte wird explizites Wissen in Form sichtbarer Praktiken transferiert. Lernen findet zudem durch (2) vertikale Verbindungen zu Zulieferern statt. Die TNU unterstützen ausgewählte Lieferanten aktiv in Upgradingprozessen — diese geben wiederum ihr Wissen an den heimischen Einzelhandel weiter. Dieses Wissen ist in Produkten und in (logistischen) Prozessen verkörpert. Implizites Wissen, technischer und betriebswirtschaftlicher Art, wird insbesondere in (3) Joint Ventures und Akquisitionen transferiert, da Mitarbeiter mit unterschiedlichen Wissenshintergründen miteinander interagieren. Ein wichtiger Kanal für die Übertragung dieser Art von Wissen über den modernen Einzelhandel ist zudem (4) die Fluktuation von Mitarbeitern. Ehemalige TNU-Mitarbeiter werden gezielt in Schlüsselpositionen im lokalen Einzelhandel eingesetzt und tragen so implizites Wissen in lokale Unternehmen.

Vergleicht man die Mechanismen von horizontalen Wissenstransfers im Retailsektor mit den Ergebnissen der einem ‚production bias‘ unterliegenden Literatur wird deutlich, dass Demonstrations- und Nachahmungseffekte aufgrund der hohen Sichtbarkeit der Praktiken des Einzelhandels von besonderer Bedeutung sind. Dennoch erweisen sich alle Transferkanäle, die in der Literatur für das verarbeitende Gewerbe diskutiert werden (vgl. Djankov und Hoekman 2000; Saggi 2002; Javorcik 2004), als relevant für den Einzelhandel. Importiertes Wissen ist insbesondere wichtig in den Bereichen IT-Systembetrieb, Logistik- und Supply-Chain-Systeme, Standortwahl-Methoden und Category Management. Der Transfer entsprechender Kenntnisse findet vor allem durch Joint Ventures bzw. Akquisitionen und/oder Personalfluktuatation statt, Demonstration und Nachahmung sind für den Transfer dieser Praktiken nicht ausreichend. Dies bedeutet, dass trotz der vergleichsweise ‚low-tech‘-Natur des Einzelhandels Transferprozesse weit über Demonstration und Nachahmung hinausgehen.

8.1.4 Hybride Geschäftsstrategien der veräußerten Tochterunternehmen unter lokaler Führung

Wie gezeigt wurde, transferieren TNU während ihrer operativen Tätigkeiten im Gastland Wissen zu lokalen Einzelhändlern. Aber auch über die Präsenz im Gastmarkt hinaus wirken die internationalen Unternehmen auf die Entwicklungen des lokalen Einzelhandelssektors. Nachdem sie ihr Kapital aus dem Gastmarkt abziehen, bleibt das Wissen der Tochterunternehmen, durch ehemalige Mitarbeiter und in Form etablierter Praktiken, im Gastmarkt erhalten. Lokale Unternehmen, die die Tochterfirmen der TNU übernehmen, nutzen dieses Wissen in unterschiedlicher Weise. Die erfolgreichen unter ihnen entwickeln hybride Geschäftsstrategien. Sie nutzen firmenspezifisches Wissen der TNU, insbesondere Praktiken des Einkaufs werden weitestgehend von den TNU übernommen. Sie bringen jedoch gleichzeitig ihre standortgebundenen Ressourcen in das Unternehmen ein. Dieses drückt sich in einer höheren Flexibilität und Schnelligkeit bezüglich Entscheidungen und ihrer Umsetzung aus. Zudem nutzen sie ihren Vorteil einer tiefen lokalen Einbettung. Dies zeigt sich vor allem verkaufsseitig. Sie adressieren neue Konsumentengruppen durch ein angepasstes Produktangebot sowie angepasste Marketing- und Preisstrategien.

8.1.5 Vertikale Wissenstransfers von ausländischen Einzelhändlern zu lokalen Zulieferern

TNU des Einzelhandels gestalten die Entwicklung ihrer Zulieferer im Gastmarkt proaktiv. Die lokalen Versorgungsstrukturen internationaler Einzelhändler im Bereich frischen Obst und Gemüses haben sich entlang von drei (überlappenden) Stufen entwickelt: Vom anfänglichen (1) Einkauf bei Kommissionären über (2) die Zusammenarbeit mit Dienstleistern bis hin zur (3) Versorgung durch voll integrierte Zulieferer. Zulieferer müssen sich insofern weiter entwickeln, um dauerhaft Teil des sich modernisierenden Zulieferernetzwerks zu bleiben. Dieses geschieht über die vertikale Integration von Funktionen aufwärts der Wertkette, aber auch über die Ausweitung der Aktivitäten abwärts der Wertkette, einschließlich der landwirtschaftlichen Produktion. Einzelhändler teilen für diese Entwicklung notwendiges Wissen mit einzelnen Zuliefererunternehmen. Die Abnehmer-Zulieferer Kooperation entwickelt sich von einer eher informellen Interaktion hin zu einem zunehmend formalen System der Auswahl, Überwachung und Bewertung. Anfangs zielt die Zusammenarbeit in erster Linie darauf ab, Produkte und logistische Prozesse zu standardisieren, umfasst später aber auch zunehmend den Druck, Funktionen zu erweitern. Motiviert durch einen anfänglichen Mangel an, aus Abnehmer-sicht, adäquaten Zulieferern, zeigen sich transnationale Einzelhändler als wichtiger Treiber für die Modernisierung der FFV-Zulieferindustrie in Empfängermärkten von ADI. Entscheidend ist dabei die tiefe einkaufsseitige Netzwerkeinbettung des Einzelhandels, welche vertikale Wissenstransfers durch Rückwärtsverflechtungen begünstigt.

8.2 Beitrag zur Forschungsliteratur

Der konzeptionelle Beitrag der Arbeit entfaltet sich auf verschiedenen Ebenen. Die Ergebnisse tragen zur Literatur zu (1) Transnationalen Unternehmensnetzwerken, (2) Upgrading in Global Value Chains und (3) lokalen Wissenstransfers (im Kontext von ADI) bei. Der Beitrag der Dissertation entsteht jedoch vor allem durch die Verbindung dieser Themenfelder. Insofern ist die folgende Darstellung der Beiträge der Ergebnisse zu den jeweiligen Literatursträngen nicht als trennscharf zu sehen.

8.2.1 Transnationale Unternehmensnetzwerke

Die Dissertation leistet einen Beitrag zur Literatur zu Transnationalen Unternehmensnetzwerken, indem sie die Darstellung aktueller Internationalisierungsdynamiken von Unternehmen des Dienstleistungssektors konkretisiert. Damit behandelt sie einen von der Forschung vernachlässigten, jedoch für die Organisation der globalen Wirtschaft enorm wichtigen Sektor. Insofern helfen die Ergebnisse der Dissertation, Globalisierungsprozesse zu Beginn des neuen Jahrtausends insgesamt besser zu verstehen.

Die Ergebnisse illustrieren das breite Spektrum zwischen Lokalisierung und internationaler Expansion, innerhalb dessen die Prozesse, die häufig unter ‚Globalisierung‘ zusammengefasst werden, einzuordnen sind. Globalisierungsprozesse sind nicht, wie häufig suggeriert, mit einer reinen geographischen Ausbreitung wirtschaftlicher Aktivitäten gleichzusetzen. Die Ergebnisse unterstützen vielmehr die Argumentation, dass innerhalb von Globalisierungsprozessen Lokalisierungsprozesse eine wichtige Rolle spielen. Es konnte gezeigt werden, dass TNU in Anbetracht lokaler Konkurrenz aufgrund mangelnder territorialer- und Netzwerkeinbettung scheitern. Dadurch werden internationale Expansionsbewegungen durch Rückzugsbewegungen abgelöst. Es wird insofern deutlich, dass Globalisierung kein geradliniger Weg ist. Insbesondere wenn Unternehmensinternationalisierungen von ‚market seeking‘ Motiven (vgl. Dawson 2007), die im Dienstleistungssektor häufig zentral sind, getrieben werden, scheinen Lokalisierungsprozesse Internationalisierungsprozesse überlagern zu können.

Die Dissertation leistet speziell einen Beitrag zur Literatur zu transnationalen Unternehmen des Einzelhandelssektors. Die Ergebnisse zeigen für den Kontext der Türkei die Umkehrung der Dynamiken der Einzelhandelsinternationalisierung seit 2013 und einen deutlichen internationalen Devestitionstrend seither. Wir wissen, dass über den untersuchten regionalen Kontext hinaus eine Abschwächung des Expansionstrends des Einzelhandels zu beobachten ist (Coe und Wrigley 2017). Insofern ist das Verständnis der Treiber von Devestitionen, der hinter ihnen stehenden Entscheidungsprozesse und ihrer Spuren, zu dem die Arbeit beiträgt, hoch relevant.

Diese Ergebnisse sind in mehrerer Hinsicht originell. (1) Die Arbeit nimmt die empirische Perspektive des Empfängermarktes von ADI ein. Damit ergänzt sie die Forschungsliteratur, die bislang weitgehend auf der Sicht westlicher Heimatmärkte der sich internationalisierenden Unternehmen basiert. (2) Zudem bringt die Dissertation eine neue

Untersuchungsebene in die Forschung ein. Sie beruht auf einer Vollerhebung im Subsektor des Lebensmitteleinzelhandels eines gesamten Marktes. Auf Grundlage dieser Empirie konnten Dynamiken über einzelne Fallbeispiele hinaus analysiert und gleichzeitig differenzierte Analysen unterhalb einer rein aggregierten Ebene durchgeführt werden. (3) Des Weiteren legt die Arbeit durch die gesonderte Betrachtung des Lebensmitteleinzelhandels die Sonderrolle dieses Sub-Sektors offen und arbeitet strukturelle Diskrepanzen innerhalb des Sektors heraus.

8.2.2 Upgrading in Global Value Chains

Die Dissertation leistet einen Beitrag zur Forschung zu Upgrading in Global Value Chains. Zum einen verbindet sie das Upgradingkonzept mit dem Themenfeld grenzüberschreitender Wissenstransfer und zeigt, dass transferiertes Wissen von ADI-Käuferunternehmen als wichtige Voraussetzung für lokale Upgradingprozesse fungieren kann. Zum anderen trägt die Arbeit dazu bei, das Upgradingkonzept für den speziellen Kontext des Agri-Food Sektors zu verfeinern. Sie zeigt, dass sich seine Upgrading-Logiken von denen des produzierenden Sektors insofern unterscheiden, als dass eine vertikale Integration die erfolgsversprechendste Strategie ist. Insofern trägt die Dissertation zur Korrektur der production bias bei und erweitert das bisher begrenzte Verständnis von Upgradingprozessen in Industrien und Unternehmen mit Bezug zu natürlichen Ressourcen, zu denen der Agri-Food Sektor gehört.

8.2.3 Lokale Wissenstransfers (im Kontext Ausländischer Direktinvestitionen)

Nicht zuletzt tragen die Ergebnisse der Dissertation zum Verständnis der Rolle von TNU bei der Verbreitung von Wissen in globalen Netzwerken bzw. Ketten und der Bildung lokaler Fähigkeiten bei (vgl. Ernst und Kim 2002). Die Untersuchung von lokalen Wissenstransfers aus der Perspektive Transnationaler Unternehmensnetzwerke ermöglicht es, Langzeiteffekte von ADI auf lokale Märkte und darauf aufbauende lokale Upgradingprozesse (vgl. Pavlínek 2004) zu zeigen. Dabei stellt insbesondere die in der Arbeit hergestellte Verbindung der (1) Literatur zur Einzelhandelsinternationalisierung mit der (2) Literatur zu lokalem Wissenstransfer im Kontext von ADI eine Erweiterung der Forschungsliteratur dar. Die Dissertation zeigt, dass sowohl horizontale als auch vertikaler

Wissenstransfer von ausländischen Einzelhändlern zu lokalen Unternehmen stattfindet. Es ist allerdings zu beachten, dass in einem regionalen Kontext, der bezüglich Entwicklungsstand bzw. Fähigkeiten lokaler Unternehmen vom untersuchten Kontext abweicht, die Ergebnisse vermutlich anders ausfallen würden.

Losgelöst vom transnationalen und vom sektoralen Kontext trägt die Dissertation zur Forschung zu Wissenstransfers bei, indem sie konkrete Einblicke in interunternehmerische Interaktionen gibt. Jenseits von marktbasierter Daten gibt sie Einblicke in Mechanismen von Wissenstransferprozessen und stellt kausale Zusammenhänge her, die in der quantitativen Forschung verdeckt bleiben.

8.3 Angewandte Implikationen

Die Ergebnisse der Dissertation sind relevant für unterschiedliche Akteursgruppen. Sie ermöglichen es, angewandte Implikationen sowohl für Akteure aus ADI-empfangenden Ökonomien als auch für Manager transnationaler Einzelhandelsunternehmen abzuleiten.

8.3.1 Politische Entscheidungsträger in ADI-empfangenden Schwellenländern

Zu den Akteuren aus ADI-empfangenden Ökonomien, für die die Ergebnisse von Interesse sind, gehören politische Entscheidungsträger in Schwellenländern. Die relativ späte Öffnung gegenüber ADI deutet bereits darauf hin, dass die Diskussion über die potenziellen Vor- und Nachteile der Marktliberalisierung für ausländische Direktinvestitionen im Kontext des Einzelhandels besonders kontrovers geführt wird. Politische Entscheidungsträger stehen vor der Herausforderung, den regulatorischen Rahmen für ADI im Interesse ihres Landes zu setzen.

Die Dissertation zeigt, dass ADI im Einzelhandelssektor in Schwellenländern auch eine konstruktive Kraft sein können. Lokale Einzelhändler können sich Wissen von im Land operativ tätigen internationalen Einzelhändlern aneignen und auch Unternehmen des lokalen FFV-Sektors können von internationalen Einzelhändlern lernen. Eine gewisse Zielkompatibilität schafft bei letzterem Vorteile für die beteiligten Parteien. Allerdings ist zu beachten, dass sich die Dissertation auf die potenziellen Wissenstransfers und so-

mit die konstruktiven Kräfte von ADI konzentriert. Es wurde auch deutlich, dass sich durch ADI der Wettbewerb verschärft und Konsolidierungsprozesse vorangetrieben werden. Eine Bilanz von negativen und positiven Effekten von ADI zu ziehen, ist nicht Ziel der Dissertation. Festzuhalten ist, dass Wissenstransfer durch ADI auch im Lebensmitteleinzelhandel stattfinden.

8.3.2 Einzelhandelsmanager in ADI-empfangenden Schwellenländern

Die Ergebnisse der Dissertation sind zudem von Interesse für Einzelhandelsmanager in ADI-empfangenden Schwellenländern. Neben der Konkurrenz, die eintretende internationale Einzelhändler für lokale Einzelhändler darstellen, bestehen auch Möglichkeiten, von ihrem Wissen zu profitieren. Zunächst können lokale Einzelhändler durch gezielte Inspektion von Verkaufsflächen und Nachahmung, relativ leicht Praktiken des modernen Einzelhandels übernehmen. Zudem kann es sinnvoll sein, die Verbindung zu Zulieferern zu suchen, die bereits Erfahrungen mit internationalen Einzelhändlern haben. Es hat sich gezeigt, dass ausgewählte Lieferanten aktiv in Upgradingprozessen unterstützt werden. Somit ist es wahrscheinlich, dass diese Zulieferer Produkte, die höheren Standards, z.B. bezüglich Lebensmittelsicherheit und -qualität entsprechen, liefern und moderne Standards in logistischen Prozessen nutzen. Um sich spezifisches Wissen von TNU anzueignen und im eigenen Unternehmen zu nutzen, hat es sich als besonders vielversprechende Strategie erwiesen, Schlüsselpositionen mit vormals in TNU tätigen Mitarbeitern zu besetzen. Besonders Kenntnisse, die die nach außen hin nicht-sichtbare Praktiken bezüglich Einkauf, IT-Systeme, Standortwahl usw. betreffen, können so ins Unternehmen geholt werden.

Um dauerhaft erfolgreich zu sein, reicht es allerdings nicht aus, internationale Unternehmen zu imitieren, ihre Zuliefernetzwerke zu nutzen und ihre ehemaligen Mitarbeiter einzustellen. Das Fallbeispiel hat gezeigt, dass, während viele lokale Einzelhändler im aggressiven Konsolidierungsprozess der Branche verschwinden. Unternehmen, die dynamische Fähigkeiten unter Nutzung ausländischer und lokaler Vorteile unter Beweis stellen, können zu den wichtigsten Akteuren des Sektors werden. Daher gilt es, unter Nutzung neuen Wissens, Geschäftsstrategien zu entwickeln. Für lokale Unternehmen heißt dies insbesondere, ihre hohe Flexibilität und Schnelligkeit bei Entscheidungen in dem harten Wettbewerb um Standorte beizubehalten und auf ihre Vertrautheit mit lokalen Konsumenten und deren Präferenzen zu setzen. Es ist zu empfehlen, hybride Ge-

schäftsstrategien, die sowohl ausländisches Wissen (besonders einkaufsseitig) als auch lokales Wissen (besonders verkaufsseitig) berücksichtigen, zu entwickeln.

8.3.3 Manager lokaler Zulieferer von FFV in ADI-empfangenden Schwellenländern

Auch für Manager lokaler Zulieferer von FFV in ADI-empfangenden Schwellenländern sind die Erkenntnisse dieser Dissertation interessant. Wichtig für sie ist zunächst die Feststellung, dass die Zusammenarbeit mit ausländischen Einzelhändlern Upgradingmöglichkeiten eröffnen kann. Forciert das Zulieferunternehmen also, höherwertige Produkte herzustellen, effizientere Prozesse zu nutzen und/oder neue Funktionen innerhalb der Wertkette zu übernehmen, kann es von der Zusammenarbeit mit internationalen Einzelhändlern profitieren. Um entsprechende Upgradingprozesse zu managen, ist es sinnvoll, die enge Zusammenarbeit mit diesen Abnehmerunternehmen zu suchen. Hierbei gilt zu berücksichtigen, dass für Einzelhändler Standards bezüglich Lebensmittelsicherheit und -qualität oberste Priorität haben. Dies muss entsprechend für Zulieferer gelten. Zudem wünschen Einzelhändler Produkte, die rückverfolgbar und verkaufsfertig sind. Es ist für Einzelhändler daher von Vorteil, wenn Funktionen von der landwirtschaftlichen Produktion über das Waschen, Sortieren, Verarbeiten und Verpacken bis hin zu logistischen Prozessen von einem Unternehmen übernommen werden. Um sich langfristig einen Platz in der Lieferkette zu sichern, ist daher die Übernahme möglichst vieler Funktionen der Wertkette die vielversprechendste Strategie. Zudem präferieren Einzelhändler ‚one stop shopping‘. Dies setzt Mindestmengen und eine möglichst breite Produktpalette voraus. Auch dieses sollten Zulieferer in der Produktionsausrichtung berücksichtigen.

Allerdings ist zu beachten, dass selbst wenn Zulieferer es erfolgreich meistern, sich den Präferenzen entsprechend zu entwickeln, Einzelhändler die Zusammenarbeit im Rahmen einer Reduzierung der Zuliefererbasis, oft Teil der Einkaufsstrategie, kurzfristig beenden können. Dieses birgt Geschäftsrisiken. Doch ist zu beachten, dass im Zuge der Marktentwicklung zunehmend große lokale Einzelhändler entstehen. Dank der, aus der Zusammenarbeit mit TNU resultierenden, neuen Fähigkeiten und Ausrichtung ist die Eingliederung in Lieferketten dieser lokalen Unternehmen leichter. Generell gilt jedoch

für Zulieferer: Upgradingmöglichkeiten sind insofern limitiert, als dass die wertbindungsintensive Distribution in den Händen der Einzelhändler verbleibt.

8.3.4 Manager transnationaler Einzelhandelsunternehmen

Die Ergebnisse sind zudem für Manager transnationaler Einzelhandelsunternehmen nützlich. Die Strategie einer erfolgreichen internationalen Expansion ist so individuell wie der regionale und situative Kontext. Es kann keine allgemeingültigen Lösungen geben, in einem Auslandsmarkt erfolgreich zu sein. Dennoch können die Ergebnisse der Arbeit TNU-Managements Orientierung geben, wie die aktive Einbettung im Gastland im Rahmen grenzüberschreitender Expansionen gelingen kann. Unternehmen sollten bereits vor Eintritt in einen neuen Markt Anpassungsstrategien in folgenden Dimensionen festlegen: (1) Standardisierung von Produkten und Prozessen, (2) Führungsstruktur und -kultur, (3) Entscheidungsprozesse und (4) Einzelhandelsformate. Die gewählten Strategien müssen im Laufe der Auslandsoperation fortlaufend angepasst werden, um Lerneffekte zu realisieren und auf das sich verändernde Marktumfeld zu reagieren. Es ist zu beachten, dass sich die Einzelhandelsmärkte von Schwellenländern in einem viel schnelleren Wandel befinden, als es in westlichen Märkten der Fall war. Dies bedeutet unter anderem, dass sich der Trend hin zu kleineren Handelsformaten und Discounterkonzepten schneller vollzieht. Diesem Trend müssen Einzelhändler rechtzeitig entgegenkommen.

Um sich im Wettbewerb zu behaupten ist zentral, nicht unbedingt Standards entsprechend der Heimatmärkte durchzusetzen, sondern lokale Anpassung zuzulassen. Lokales Wissen ist besonders verkaufsseitig einzubeziehen. Für eine erfolgreiche Auslandstätigkeit sollten nicht Unternehmensstandards, sondern der Kunde vor Ort im Zentrum der Entscheidungen stehen. Insofern sollten Expatriate-Managementstrukturen im Ausland überdacht werden. Die Führungsebene mit Expatriates zu besetzen verhindert nicht nur eine tiefe lokale Einbettung, sondern erschwert auch die langfristige Gewinnung, Motivation und Bindung lokaler Talente. Werden Expatriates eingesetzt, muss die Zusammenarbeit mit lokalen Kräften auf Augenhöhe erfolgen. Lokale Kenntnisse sollten in konkrete Geschäftsstrategien einfließen. Zudem benötigen lokale Managements im Ausland ausreichend Eigenständigkeit. Dieses führt zu größerer lokaler Anpassungen. Jede Entscheidung mit dem Management im Heimatmarkt abzustimmen, nimmt den Toch-

terunternehmen zudem Agilität und ist besonders im Wettbewerb um Standorte ein Nachteil gegenüber lokalen Unternehmen. Es ist essentiell, dass lokale Einzelhändler und lokale Mitarbeiter in den Expansionsmärkten als Quellen lokalem Wissen, welches ins eigene Unternehmen integriert werden kann, betrachtet werden. Dies bedeutet allerdings nicht, dass firmeneigenes Wissen nicht genutzt werden sollte. Vielmehr sollten auch für TNU die Ausbildung von hybriden Geschäftsstrategien unter Einbeziehung von Wissen aus dem eigenen Konzern (besonders einkaufsseitig) und lokalem Wissen (besonders verkaufsseitig) Ziel sein. Es hat sich gezeigt, dass diejenigen Unternehmen, die eine höhere Dynamik und Offenheit gegenüber neuem Wissen zeigen, deutliche Vorteile im Wettbewerb haben.

Synergien zwischen den Ressourcen aus ihren Unternehmensnetzwerken und lokalen Ressourcen zu entwickeln, ist ein iterativer Prozess. Lerneffekte können nur durch das Testen und Anpassen von Strategien realisiert werden und erfordern insofern Zeit und Anstrengungen. Zudem benötigen Investitionen in Zuliefernetzwerke ausreichend Zeit, um sich zu amortisieren, da Wissenstransfer und Upgrading komplexe und langwierige Prozesse sind. Für die aussichtsreiche Etablierung in einem neuen Markt muss daher die Bereitschaft für ein langfristiges Engagement gegeben sein, ebenso wie die Möglichkeit, Verluste in der Anfangsphase (die sehr großzügig definiert werden sollte) auszugleichen.

In einer Entscheidung über den Rückzug aus einem Auslandsmarkt sollten sowohl Faktoren im jeweiligen Gastmarkt als auch Faktoren des gesamten Konzernnetzwerks berücksichtigt werden. Bevor Tochtergesellschaften einer internationalen Neuordnung von Unternehmensressourcen zum Opfer fallen, sollte sichergestellt werden, dass eine tiefere Einbettung in den Auslandsmarkt nicht den gewünschten Effekt erzielen kann. Vor einer AD sollte zunächst geprüft werden, ob Anpassungen in den vier Dimensionen Standardisierung von Produkten und Prozessen, Führungsstruktur und -kultur, Entscheidungsprozesse und Einzelhandelsformate vorgenommen und somit Push-Faktoren neutralisiert werden können.

8.4 Ausblick

Aus den Ergebnissen der Dissertation ergeben sich Ansätze für weiterführende Forschung. Weitere Studien sollen sich den kontextspezifischen Bedingungen einer, aus

Sicht des TNU, erfolgreichen Expansion konkreter anzunähern. Es ist noch immer unklar, warum Einzelhändler in gewissen Regionen erfolgreich sind und in anderen scheitern. Ähnliche Strategien sind in der Vergangenheit, je nach Kontext, sowohl erfolgreich als auch erfolglos gewesen (Vitaud 2017). Das in der Dissertation erarbeitete Modell (siehe Kapitel 5) kann als Grundlage strukturierter Analysen in weiteren Studien dienen. Weitere Untersuchungen in bezüglich Entwicklungsstand bzw. Fähigkeiten lokaler Unternehmen vom untersuchten Kontext abweichenden Regionen könnten zudem helfen, ein noch genaueres Bild von der Rolle von TNU bei der Verbreitung von Wissen und der Bildung lokaler Fähigkeiten in globalen Netzwerken zu zeichnen.

Es wird zudem deutlich, dass das Phänomen der AD im Einzelhandel mehr empirische Forschung erfordert. Durch Studien zu weiteren regionalen Kontexten könnte ein größeres Bild der Internationalisierungsdynamiken entstehen und Klarheit darüber geschaffen werden, was die neue Ära der Einzelhandelsdistribution genau ausmacht. Das Ziel sollte zunächst die Identifikation von Mustern und Strategien sein. In Bezug auf den einer AD zu Grunde liegenden Entscheidungsprozess ist nur sehr wenig bekannt über die Barrieren, die einer AD entgegenstehen. Es wäre nützlich, mehr über die Hindernisse zu erfahren, die den Einzelhändlern bei der Reallokation ihrer Ressourcen im Wege stehen. Ein weiterer Ansatzpunkt wirtschaftsgeographischer Forschung sollte es sein, der Bedeutung von AD des Einzelhandels aus Perspektive des ehemaligen Gastlandes weiter nachzugehen. Die Dissertation liefert Einblicke in dieses Themenfeld, indem sie auf die Entwicklung der veräußerten Tochterunternehmen unter lokaler Führung blickt. Offene Fragen betreffen die Auswirkungen von AD auf Zulieferer und deren entsprechende Anpassungsstrategien. Ebenso stellt sich die Frage nach den Auswirkungen von AD auf Wettbewerberunternehmen, die nicht in den Kauf der TUN-Tochterunternehmen involviert sind. Da Internationalisierungsprozesse in ihrer Komplexität zunehmen und sich das Verhältnis von ADI und AD im Einzelhandel dynamisch entwickelt, sollten diese Themen einen Platz in der zukünftigen Forschungsagenda einnehmen.

Literaturverzeichnis (List of References)

- Abdullah, A., Mahir, F.M.A., & Abd Latif, I. (2011). The impacts of supermarkets and hypermarkets from the perspective of fresh fruit and vegetable (FFV) wholesalers and retailers. *Journal of Agribusiness Marketing*, 23(4), 21–37.
- Alexander, A., Shaw, G., & Curth, L. (2005). Promoting retail innovation: knowledge flows during the emergence of self-service and supermarket retailing in Britain. *Environment and Planning A*, 37(5), 805–821.
- Alexander, N., & B. Quinn (2002). International Retail Divestment. *International Journal of Retail Distribution & Management*, 30(2), 112–125.
- Alexander, N., Quinn, B., & P. Cairns (2005). International retail divestment activity. *International Journal of Retail & Distribution Management* 33(1), 5–22.
- Alexander, N.S., Quinn, B., & P. Cairns (2004). *Interpreting international retail divestment*. Paper presented at the conference 'El emprendedor innovador y la creacion de empresas de I+D+I.' (University of Valencia).
- Andersson, M., & Karlsson, C. (2004). The Role of Accessibility for the Performance of Regional Innovation Systems. In: Karlsson, C., Flensburg, P. & Hörte, S.-A. (eds.). *Spillovers and Knowledge Management*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 283–305.
- Añón Higón, D., & Vasilakos, N. (2008). *Productivity, multinationals and knowledge spillovers: Evidence from the UK retail sector*. Munich Personal RePEc Archive, Working Paper No. 7181. Accessed January 16 2019. <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/7181/>.
- Aoyama, Y. (2007). Oligopoly and the structural paradox of retail TNCs: an assessment of Carrefour and Wal-Mart in Japan. *Journal of Economic Geography*, 7(4), 471–490.
- Appel, A. (2014). *Zwischen Basar und Supermarkt: strukturelle Veränderungen im Lebensmitteleinzelhandel der Türkei unter Berücksichtigung aktueller Globalisierungsprozesse*. Doctoral thesis at the Department of Geography of the Philipps-University Marburg.
- Appel, A., Franz, M., & Hassler, M. (2011). Migros Türk - ein (trans-) nationales Unternehmen und Prozesse der Globalisierung im türkischen Lebensmitteleinzelhandel. *Geographica Helvetica*, 66(4), 271–280.
- Appel, A., Franz, M., & Hassler, M. (2014). Intermediaries in agro-food networks in Turkey: How middlemen respond to transforming food market structures. *Die Erde*, 145(3), 148–157.

- Arrow, K. (1962). Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. In: National Bureau of Economic Research (ed.). *The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors*, 609–626.
- Atasoy, Y. (2013). Supermarket Expansion in Turkey: Shifting Relations of Food Provisioning. *Journal of Agrarian Change*, 13(4), 547–570.
- Bair, J., & Gereffi, G. (2003). Upgrading, Uneven Development, and Jobs in the North American Apparel Industry. *Global Networks*, 3(2), 143–169.
- Baldwin, R. E., & Winters, L. A. (2004). *Challenges to Globalization: Analyzing the Economics*. Chicago: University of Chicago Press.
- Barrientos, S., Gereffi, G., & Rossi, A. (2011). Economic and social upgrading in global production networks: a new paradigm for a changing world. *International Labour Review*, 150(34), 319–340.
- Barkema, H., & Vermeulen, F. (1998). International expansion through start-up or acquisition. *Academy of Management Journal*, 41(1), 7–26.
- Baron, M.-L., & Capo, C. (2016). The Impact of Proximity on Resistance to Foreign Ventures: The Cases of India and Japan. *The Copenhagen Journal of Asian Studies*, 34(2), 77–107.
- Barrientos, S., Gereffi, G., & Rossi, A. (2011). Economic and social upgrading in global production networks: a new paradigm for a changing world. *International Labour Review*, 150(34), 319–340.
- Bathelt, H., & Glückler, J. (2003). *Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive*. 2. edition. Stuttgart: Ulmer.
- Bathelt, H. & Glückler, J. (2017). Relational Research Design in Economic Geography. In: Clark, G.L., Feldman, M.P., Gertler, M.S. & Dariusz, W. (eds.). *The New Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford: Oxford University Press, Chapter 9.
- Bazan, L., & Navas-Aleman, L. (2004). The underground revolution in the Sinos Valley: A comparison of upgrading in global and national value-chains. In: Schmitz, H. (ed.). *Local enterprises in the global economy: Issues of governance and upgrading*, Cheltenham: Edward Elgar, 110–139.
- Beamish, P.W., & Banks, J.C. (1987). Equity joint ventures and the theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 18(2), 1–16.
- Belaya, V., Gagalyuk, T., & Hanf, J.-H. (2012). Influence of foreign direct investments on Supply Chain Management: insights from Russian and Ukrainian agri-food business. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 7(2), 237–256.
- Belitz, H., & Mölders, F. (2013). Produktivitätsgewinne durch Wissen aus dem Ausland. *DIW-Wochenbericht*, 80(35), 12–18.

- Bell, M., & Figueiredo, P.N. (2012). Innovation capability building and learning mechanisms in latecomer firms: recent empirical contributions and implications for research. *Canadian Journal of Development Studies*, 33(1), 14–40.
- Benito, G.R.G. (2005). Divestment and international business strategy. *Journal of Economic Geography*, 5(2), 235–251.
- Benito, G.R.G., & Welch, L.S. (1997). De-internationalization. *Management International Review*, 37(2), 7–25.
- Bianchi, C., & Mena, J. (2004). Defending the local market against foreign competitors: the example of Chilean retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(10), 495–504.
- Bianchi, C., & Ostale, E. (2006). Lessons learned from unsuccessful internationalization attempts: examples of multinational retailers in Chile. *Journal of Business Research*, 59(1), 140–147.
- Bignebat, C., Koc, A.A., & Lemeilleur, S. (2009). Small producers, supermarkets, and the role of intermediaries in Turkey's fresh fruit and vegetable market. *Agricultural Economics* 40(1), 807–816.
- BİM (2018). *About Us*. BİM, Accessed February 13 2018. <http://english.bim.com.tr/Category/108/about-us.aspx>.
- Birkinshaw, J. (1998). Corporate entrepreneurship in network organisations: How subsidiary initiative drives internal market efficiency. *European Management Journal*, 16(3), 355–364.
- Blalock, G., & Gertler, P.J. (2008). Welfare gains from Foreign Direct Investment through technology transfer to local suppliers. *Journal of International Economics*, 74(2), 402–421.
- Blažek, J. (2015). Towards a typology of repositioning strategies of GVC/GPN suppliers: the case of functional upgrading and downgrading. *Journal of Economic Geography*, 16(4), 1–21.
- Blomström, M., & Kokko, A. (1997). *Regional Integration and Foreign Direct Investment*. National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper No. 6019. Accessed January 16 2019. <http://www.nber.org/papers/w6019.pdf>.
- Blomström M., Kokko A., & Mucchielli, J.L. (2003). The Economics of Foreign Direct Investment Incentives. In: Herrmann H., Lipsey R. (eds). *Foreign Direct Investment in the Real and Financial Sector of Industrial Countries*. Berlin and Heidelberg: Springer, 37–60.
- Bloom, N., Schankerman, M., & Van Reenen, J. (2013). Identifying technology spillovers and product market rivalry. *Econometrica*, 81(4), 1347–1393.

- Allen Hamilton, B. (2003). Creating value in retailing for emerging consumers: breaking the myths about emerging consumers – learning from small scale retailers. Study conducted for Coca-Cola Retail Research Council – Latin America. Accessed January 06 2017.
msu.edu/course/aec/841/CoCa_Cola_Retailing%20in%20SA_Executive%2520Summary.pdf.
- Borensztein, E., De Gregorio, J., & Lee, J.-W. (1997). How does foreign direct investment affect economic growth? *Journal of International Economics*, 45(1), 115–135.
- Boschma, R. (2005). Proximity and Innovation: A Critical Assessment. *Regional Studies*, 39(1), 61–74.
- Bourlakis, M.A., & Weightman, P.W.H. (2004). *Introduction to the UK food supply chain*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Branstetter, L. (2006). Is foreign direct investment a channel of knowledge spillovers? Evidence from Japan's FDI in the United States. *Journal of International Economics*, 68(2), 325–344.
- Breuer, W. (2018). *Fristigkeit*. Gabler Wirtschaftslexikon. Accessed January 15 2018.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/fristigkeit.html>.
- Burch, D., Dixon, J., & Lawrence, G. (2013). Introduction to symposium on the changing role of supermarkets in global supply chains: from seedling to supermarket: agri-food supply chains in transition. *Agriculture and Human Values*, 30(2), 215–224.
- Burt, S. (2014). The Metro group: Internationalizing the cash and carry format. In: Dawson, J. & Mukoyama, M. (eds.). *Global Strategies in Retailing: Asian and European Experiences*. *Routledge Studies in International Business and the World Economy*, London and New York: Routledge 58, 201–226.
- Burt, S., Davies, K., Dawson, J., & Sparks, L. (2008 a). Categorizing patterns and processes in retail grocery internationalisation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(2), 78–92.
- Burt, S., Davies, K., Mcauley, A., & Sparks, L. (2005). Retail Internationalisation: From Formats to Implants. *European Management Journal*, 23(2), 195–202.
- Burt S., Dawson, J., & Sparks, L. (2003). Failure in international retailing: Research propositions. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 13(4), 355–373.
- Burt, S., Dawson, J., & Sparks, L. (2004). The international divestment activities of European grocery retailers. *European Management Journal*, 22(5), 483–492.
- Burt, S., Dawson, J., & Sparks, L. (2006). *International retail divestment: Reviews, case studies and emerging agenda*. Paper presented at the conference Globalizing Retail:

- Transnational Retail, Supply Chains and the Global Economy, 17–18 July 2006, University of Surrey School of Management.
- Burt S., Dawson, J., & Sparks, L. (2008 b). International Retail Divestment: review, case studies and (E)merging Agenda. In: Swoboda, B., Morschett, D., Rudolph, T., Schnedlitz, P. & Schramm-Klein, H. (eds.). *European Retail Research 22*. Wiesbaden: Gabler Verlag, 29–49.
- Burt, S., Johansson, U., & Dawson, J. (2015). International retailing as embedded business models. *Journal of Economic Geography*, 16(3), 715–747.
- Burt, S., Johansson, U., & Dawson, J. (2017). Dissecting embeddedness in international retailing. *Journal of Economic Geography*, 17(3), 685–707.
- Burt, S., Mellahi, K., Jackson, T.P., & Sparks, L. (2002). Retail internationalization and retail failure: issues from the case of Marks and Spencer. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(2), 191–219.
- Cairns, P., Doherty, A.M., Alexander, N., & Quinn, B. (2008). Understanding the International Retail Divestment Process. *Journal of Strategic Marketing*, 16(2), 111–128.
- Carluccio, J., & Fally, T. (2013). Foreign entry and spillovers with technological incompatibilities in the supply chain? *Journal of International Economics*, 90(2013), 123–135.
- Carrefour S.A. (2013). Carrefour reorganizes its partnership with Sabanci Holding by transforming the governance of their Carrefour SA joint venture in Turkey. Accessed June 1 2017.
www.carrefour.com/sites/default/files/PR%20Carrefour%20Turkey%2030042013.pdf.
- Casson, M. (1970). The effects of United States direct investment on British technology. In: Dunning, J.H. (ed.). *Studies in international investment*, London: George Allen & Unwin, 345–400.
- Cattaneo, O., Gereffi, G., Miroudot, S., & Taglioni, D. (2013). *Joining, Upgrading and Being Competitive in Global Value Chains. A Strategic Framework*. Policy Research Working Paper 6406. The World Bank Poverty Reduction and Economic Management Network International Trade Department April 2013. Accessed May 27 2016.
www.elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-6406.
- Central Intelligence Agency (2018): *Middle East: Turkey*. Accessed November 2 2018.
https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/print_tu.html.

- Chang, C.-L., Chen, S.-P., & McAleer, M. (2010). Globalization and Knowledge Spillover: International Direct Investment, Exports and Patents. *Economics of Innovation and New Technology*, 22(4), 329–352.
- Chen, T.-J., Che, H., & Ku, Y.-H. (2004). Foreign direct investment and local linkages. *Journal of International Business Studies*, 35(4), 320–333.
- Christopherson, S. (2007). Barriers to 'US style' lean retailing: the case of Wal-Mart's failure in Germany. *Journal of Economic Geography*, 7(4), 451–469.
- Cliquet, G., & Burt, S. (2011). Interactions between Globalization and Retail Productivity: Some Governance Issues. In: Aurifeille, J.-M., Medlin, C.J., Tisdell, C.A., Lafuente, J.G., & Aluja, J.G. (eds.). *Globalization, Governance and Ethics: New Managerial and Economic*. New York: Nova Science Publishers, 163–179.
- Coe, N.M. (2004). The internationalisation/globalisation of retailing: towards an economic-geographical research agenda. *Environment and Planning A*, 36(3), 1571–1594.
- Coe, N.M., & Hess, M. (2005). The internationalization of retailing: implications for supply network restructuring in East Asia and Eastern Europe. *Journal of Economic Geography*, 5(4), 449–473.
- Coe, N.M., & Lee, Y.-S. (2013). 'We've learnt how to be local': the deepening territorial embeddedness of Samsung–Tesco in South Korea. *Journal of Economic Geography*, 13(2), 327–356.
- Coe, N. M., & Wrigley, N. (2007). Host economy impacts of transnational retail: the research agenda. *Journal of Economic Geography*, 7(4), 341–371.
- Coe, N.M., & Wrigley, N. (2017). Towards new economic geographies of retail globalization. In: Clark, G.L., Feldman, M.P., Gertler, M.S. & Wójcik, D. (eds.). *The new Oxford handbook of economic geography*. Oxford: Oxford University Press, Part IV.
- Coe, N.M., & Yeung, H. (2015). *Global Production Networks: Theorizing Economic Development in an Interconnected World*. Oxford: Oxford University Press.
- Coe, N.M., Lee, Y.S., & Wood, S. (2017). Conceptualising Contemporary Retail Divestment: Tesco's Departure from South Korea. *Environment and Planning A*, 49(12), 2739–2761.
- Cohen, W., & Levinthal, D.A. (1989). Innovation and learning: The two faces of R&D. *The Economic Journal*, 99(397), 569–596.
- Corrolleur, C., & Courlet, F. (2003). The Marshallian industrial district, an organizational and institutional answer to uncertainty. *Entrepreneurship and Regional Development*, 15(4), 299–307.

- Currah, A., & Wrigley, N. (2004). Networks of organizational learning and adaptation in retail TNCs'. *Global Networks*, 4(1), 1–23.
- Da Rocha, A., & Dib, L.A. (2002). The entry of Wal-Mart in Brazil and the competitive responses of multinational and domestic firms. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(1), 61–73.
- Dagnino, G.B., & Rocco, E. (2009). *Coopetition Strategy: Theory, experiments and cases*, London and New York: Routledge.
- Dannenberg, P. (2013). Die Eroberung der Townships – Wandel im südafrikanischen Lebensmitteleinzelhandel und gesellschaftliche Auswirkungen. *Geographische Rundschau*, 65(12), 44–47.
- Dannenberg, P. (2014). The rise of supermarkets and challenges for small farmers in South African food value chains. *Economia Agro-Alimentare*, 15(3), 15–34.
- Dapiran, G.P., & Hogarth-Scott, S. (2003). Are co-operation and trust being confused with power? An analysis of food retailing in Australia and the UK. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 31(5), 256–267.
- Dawson, J.A. (2007). Scoping and conceptualising retailer internationalisation. *Journal of Economic Geography*, 7(4), 373–397.
- Deloitte (2012). *Retail globalization: navigating the maze*. Accessed April 10 2017. <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/retail-globalization.html>.
- Deloitte (2013). *Global powers of retailing 2013. Retail beyond*. Accessed June 1 2017. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/consumer-business/deloitte-nl-global-powers-of-retailing-2013.pdf>.
- Deloitte (2014). *Global powers of retailing 2014. Retail beyond begins*. Accessed June 1 2017. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/dttl-CB-GPR14STORES.pdf>.
- Deloitte (2015). *Global Powers of Retailing 2015. Embracing Innovation*. Accessed January 18 2019. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-global-powers-of-retailing.pdf>.
- Deloitte (2016). *Global Powers of Retailing 2016. Navigating the new digital divide*. Accessed June 1 2017. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sg/Documents/consumer-business/sea-cb-global-powers-of-retailing-2016.pdf>.

- Deloitte (2017). *Global Powers of Retailing 2017 The art and science of customers*. Accessed Oct 06 2017. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/consumer-industrial-products/gx-cip-2017-global-powers-of-retailing.pdf>.
- Deloitte (2018). *Global Powers of Retailing 2018. Transformative change, reinvigorated commerce*. Accessed January 16 2019. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/consumer-industrial-products/cip-2018-global-powers-retailing.pdf>.
- Demircan, O. (2017). Türkei erhält mehr Geld von Europas Unternehmen. *Wirtschaftswoche*. Accessed November 2 2018. <https://www.wiwo.de/politik/ausland/auslaendische-direktinvestitionen-tuerkei-erhaelt-mehr-geld-von-europas-unternehmen/20236136.html>.
- den Hertog, P. (2002). Co-producers of innovation: on the role of knowledge-intensive business services in innovation. In: Gadrey, J., & Gallouj, F. (eds.). *Productivity, Innovation and Knowledge in Services*. Cheltenham: Edward Elgar, 223–255.
- DIA S.A. (2013). *Dia Annual Report 2013 – 5.2 // Business divisions*. Accessed June 28 2017. <http://memoriaannual2013.diacorporate.com/capitulo/informe-actividades/DIA-en-2013/areas-de-negocio>.
- Dicken, P. (2011). *Global Shift – Mapping the changing contours of the world economy*. London: Sage Publications.
- Dicken, P., Kelly, P., Olds, K., & Yeung, H.W.-C. (2001). Chains and networks, territories and scales: Towards an analytical framework for the global economy. *Global Networks*, 1(2), 89–112.
- Djankov, S., & Hoekman, B. (2000). Foreign investment and productivity growth in Czech enterprises. *World Bank Economic Review*, 14(1), 49–64.
- Dolan, C.S., & Humphrey, J. (2000). Governance and trade in fresh vegetables: the impact of UK supermarkets on the African horticulture industry. *Journal of Development Studies*, 37(2), 147–176.
- Dombey, D., & Felsted, A. (2013). *Turkey's fragmented market frustrates foreign retailers*. Accessed April 09 2019. <https://www.ft.com/content/709bfa14-31bf-11e3-817c-00144feab7de>.
- Dries, L., & Swinnen, J. (2004). Foreign Direct Investment, Vertical Integration, and Local Suppliers: Evidence from the Polish Dairy Sector. *World Development*, 32(9), 1525–1544.
- Duden (2016). *Wirtschaft von A bis Z: Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag*. 6. edition. Mannheim: Bibliographisches Institut.

- Duhaime, I., & Baird, I. (1987). Divestment decision making: the role of business unit size. *Journal of Management*, 13(3), 483–498.
- Dunning, J.H. (1993). *Multinational Enterprises and the Global Economy*. Harlow: Addison Wesley.
- Dunning, J.H., & Lundan, S.M. (2008). *Multinational Enterprises and the Global Economy*. Second Edition. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Dyer, J.F., & Ouchi, W.G. (1993). Japanese style partnership: giving companies a competitive advantage. *Sloan Management Review*, 35(1), 51–63.
- Easterby-Smith, M. & Prieto, I. M. (2008): Dynamic Capabilities and Knowledge Management: an Integrative Role for Learning? *British Journal of Management*, 19(3), 235–249.
- Ebenthal, S., Knorr, A., Lemper, A., Sell, A., & Karl Wohlmuth (2007). Messung von Globalisierung in Entwicklungsländern: Zur Analyse der Globalisierung mit Globalisierungsindizes. *Berichte aus dem Weltwirtschaftlichen Colloquium der Universität Bremen*, 104.
- El Amir, A., & Burt, S. (2008). Sainsbury's in Egypt: the strange case of Dr Jekyll and Mr Hyde? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(4), 300–322.
- English, D.A. (2016). Why foreign retail grocery stores fail in South Korea? Propositions for future research. *Transnational Marketing Journal*, 4(1), 1–9.
- Erdoğan, D.S., & Yalçın, Y. (2016). 2016 Yılı Hızlı Tüketim Ürünleri Pazarı Perakende Ve Alışverişçi Trendleri. Accessed June 30 2017.
<http://www.gidaperakendecileri.org/files/74407-gpd2016-nielsensunum.pdf>.
- Ernst, D., & Kim, L. (2002). Global production networks, knowledge diffusion, and local capability formation. *Research Policy*, 31(8-9), 1417–1429.
- European Supermarket Magazine (2016). *Turkish Discounter BİM Records Growth Of 21% for 2015*. Accessed March 29 2017. www.esmmagazine.com/turkish-discounter-bim-records-growth-of-21-for-2015/25282.
- Eurostat (2015): *Farm structure statistics*. Accessed March 16 2019.
https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Farm_structure_statistics#The_size_of_agricultural_holdings.
- Evans, J., Bridson, K., Byrom, J., & Medway, D. (2008). Revisiting retail internationalization Drivers, impediments and business strategy. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(4), 260–280.
- FAO (2010): Asia and Pacific Commission on Agricultural Statistics Twenty-Third Session. Accessed March 16 2019.

- http://www.fao.org/fileadmin/templates/ess/documents/meetings_and_workshops/APCAS23/documents_OCT10/APCAS-10-28_-Small_farmers.pdf.
- Farina, E, Nunes, R., & de A Monteiro, G.F. (2005). Supermarkets and their impacts on the agrifood system of Brazil: The competition among retailers. *Agribusiness*, 21(2), 133–147.
- Faulconbridge, J. R. (2010). Global Architects: Learning and Innovation through Communities and Constellations of Practice. *Environment and Planning A*, 42(12), 2842–2858.
- Faulconbridge, J.R. (2017). Relational geographies of knowledge and innovation. In: Bathelt, H., Cohendet, P., Henn, S., & Simon, L (eds.). *The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation*. Edward Elgar, 671–684.
- Fearne, A., Hughes, D., & Duffy, R. (2001). Concepts of Collaboration: Supply Chain Management in a Global Food Industry. In: Sharples, L., Ball, S., & Eastham, J.F. (eds.), *Food and Drink Supply Chain Management - Issues for the Hospitality and Retail Sectors*, Butterworth: Heinemann, 55–89.
- Fernie, J. (2009). Relationships in the supply chain. In J. Fernie & L. Sparks (eds.), *Logistics and Retail Management: Emerging Issues and New Challenges in the retail supply chain*. London: Kogan Page, 35–57.
- Filippov, S., & Duysters, G. (2011). Competence-building in foreign subsidiaries: The case of new EU member states. *Journal for East European Management Studies*, 16(4), 286–314.
- Financial Times (2010). *BIM rings the changes for turkey's shoppers*. Accessed March 29 2018. <https://www.ft.com/content/ce8fd5d2-d097-11df-8667-00144feabdc0>.
- Fold, N., & Larsen, M. (2011). Upgrading of smallholder agro-food production in Africa: the role of lead firm strategies and new markets. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 4(1), 39–66.
- Forsgren, M. (2013). *Theories of the multinational firm. A multidimensional creature in the global economy*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Frankfurter Allgemeine Zeitung (2018). *Lira-Krise: Inflation in der Türkei steigt auf 24,5 Prozent*. Accessed January 16 2019. <http://www.faz.net/aktuell/finanzen/inflation-in-der-tuerkei-steigt-auf-24-5-prozent-15818984.html>.
- Franz, M. (2010). The role of resistance in a retail production network: Protests against supermarkets in India. *Singapore Journal of Tropical Geography*, 31(3), 317–329.
- Franz, M., & Hassler, M. (2011). Globalisierung durch Supermärkte - Transnationale Einzelhändler in der Türkei. *Geographische Rundschau*, 63(5), 28–34.

- Franz, M., Appel, A., & Hassler, M. (2013). Short Waves of Supermarket Diffusion in Turkey. *Moravian Geographical Reports*, 21(4), 50–63.
- Franz, M., Felix, M., & Trebbin, A. (2014). Framing smallholder inclusion in global value chains – case studies from India and West Africa. *Geographica Helvetica*, 69(4), 239–247.
- Fu, X. (2004). Limited linkages from growth engines and regional disparities in China. *Journal of Comparative Economics*, 32(1), 148–164.
- Fu, X., Helmers, C., & Zhang, J. (2012). The two faces of foreign management capabilities: FDI and productive efficiency in the UK retail sector. *International Business Review*, 21(1), 71–88.
- GAIN (Global Agricultural Information Network) (2016). *Turkey Retail Foods*. Accessed March 29 2017.
https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods_Ankara_Turkey_12-13-2016.pdf.
- Gandolfi, F., & Štrach, P. (2009). Retail Internationalization: Gaining Insights from the Wal-Mart Experience in South Korea. *Review of International Comparative Management*, 10, 187–199.
- Gereffi, G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, 48(1), 37–70.
- Gereffi, G., & Lee, J. (2012). Why the World Suddenly Cares About Global Supply Chains. *Journal of Supply Chain Management*, 48(3), 24–32.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104.
- Gersch, I., & Franz, M. (2019). Foreign Divestment in the Retail Sector - The Host Market's Perspective. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 110(2), 85–101.
- Gibbon P., Bair, J., & Ponte, S. (2008). Governing Global Value Chains. *Economy and Society*, 37(3), 315–338.
- Gibbon, P., & Ponte, S. (2005). *Trading Down: Africa, Value Chains, and the Global Economy*. Philadelphia: Temple University Press.
- Girod, S., & Rugman, A.M. (2005). Regional business networks and the multinational retail sector. *Long Range Planning*, 38(4), 335–357.
- Giuliani, E., Pietrobelli, C., & Rabelotti, R. (2005). Upgrading in Global Value Chains: Lessons from Latin American Clusters. *World Development*, 33(4), 549–573.

- Glaeser, E.L., Kallal, H.D., Scheinkman, J.A. & Shleifer, A. (1992). Growth in Cities. *Journal of Political Economy*, 100(6), 1126–1152.
- Glass, A.J., & Saggi, K. (2002). Multinational firms and technology transfer. *Scandinavian Journal of Economics*, 104(4), 495–513.
- Glückler, J. (2013). Knowledge, Networks and Space: Connectivity and the Problem of Non-Interactive Learning. *Regional Studies*, 47(6), 880–894.
- Görg, H., & Greenaway, D. (2004). Much Ado about Nothing? Do Domestic Firms Really Benefit from Foreign Direct Investment? *The World Bank Research Observer*, 19(2), 171–197.
- Gow, H.R., & Swinnen, J. (1998). Up- and Downstream Restructuring, Foreign Direct Investment, and Hold-Up Problems in Agricultural Transition. *European Review of Agricultural Economics*, 25 (3), 33–50.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510.
- Granovetter, M. (1995). Coase revisited: Business groups in the modern economy. *Industrial and Corporate Change*, 4(1), 93–130.
- Granovetter, M. (1991). The social construction of economic institutions. In: Etzioni, A. & Lawrence, P.R. (eds.). *Socio-economics: Toward a new synthesis*. Armonk and London: M.E. Sharpe, 75–81.
- Grossman, G.M., & Helpman, E. (1991). Trade, Knowledge Spillovers, and Growth. *European Economic Review*, 35(2/3), 517–526.
- Grünfeld, L.A. (2003). Meet me halfway but don't rush: Absorptive capacity and strategic R&D investment revisited. *International Journal of Industrial Organization*, 21(8), 1091–1109.
- Hamida, L. B., & Gugler, P. (2009). Are there demonstration-related spillovers from FDI? Evidence from Switzerland. *International Business Review*, 18(5), 494–508.
- Hamilton, G.G., & Petrovic, M. (2011). Introduction. In: Hamilton, G.G., Petrovic, M., & Senauer, B. (eds.). *The Market Makers: How Retailers are Reshaping the Global Economy*. Oxford: Oxford University Press, 1–28.
- Hanel, P. (1994). Inter-industry Flows of Technology: An Analysis of the Canadian Patent Matrix and Input-Output Matrix for 1978-1989. *Technovation*, 14(8), 529–548.
- Haskel, J. E., Pereira, S.C., & Slaughter, M.J. (2007). Does inward foreign direct investment boost the productivity of domestic firms? *Review of Economics and Statistics*. 89(3), 482–496.

- Heller, T. (2002). Sales grows so does competition. *Progressive Grocer*, 81(10), 103–106.
- Henderson, J., Dicken, P. Hess, M., Coe, N.M., &Yeung, H.W.-C. (2002). Global production networks and the analysis of economic development. *Review of International Political Economy*, 9(3), 436–464.
- Henson, S. & Reardon, T. (2005). Private agri-food standards: Implications for food policy and the agrifood system. *Food Policy*, 30(3), 241–253.
- Hinds, D., & Gudi, A. (2015). The Knowledge-as-Object Metaphor: A Case of Semantic Pathology. *International Journal of Knowledge Management archive*, 11(2), 15–28.
- Hingley, M.K. (2005). Power to all our friends? Living with imbalance in supplier–retailer relationships. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 848–858.
- Hingley, M.K., Lindgreen, A., & Casswell, B. (2005). Supplier-retailer relationships in United Kingdom fresh produce supply chain. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 18(1/2), 49–86.
- Hobbs, J.E., & Young, L.M. (2000). Closer vertical co-ordination in agri-food supply chains: a conceptual framework and some preliminary evidence. *Supply Chain Management: An International Journal*, 5(3), 131–143.
- Hongmei Goa, M. (2013). Culture Determines Business Models: Analyzing Home Depot's Failure Case in China for International Retailers from a Communication Perspective. *Thunderbird International Business Review*, 55(2), 173–191.
- Hoskisson, R.E., Eden, L., Lau, C.M., & Wright, M. (2000). Strategy in emerging economies. *Academy of Management Journal*, 43(3), 249–267.
- Howells, J. (2002). Tacit knowledge, innovation, J and economic geography. *Urban Studies*, 39(5-6), 871–884.
- Howells, J. (2012). The geography of knowledge: never so close but never so far apart. *Journal of Economic Geography*, 12(5), 1003–1020.
- Hu, A.G.Z., & Jefferson, G.H. (2002). FDI impact and spillover: Evidence from China's electronic and textile industries. *World Economy*. 25(8), 1063–1076.
- Huber, G. (1991). Organizational learning: the contributing processes and the literatures. *Organizational Science*, 2(1), 88–115.
- Humphrey, J. (2004). *Upgrading in global value chains*. Working Paper 28. World Commission on the Social Dimension of Globalization International Labour Office. Accessed May 27 2016. http://www.ilo.int/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_079105.pdf.

- Humphrey, J. (2007). The supermarket revolution in developing countries: tidal wave or tough competitive struggle? *Journal of Economic Geography*, 7(4), 433–450.
- Humphrey, J., & Memedovic, O. (2006). *Global Value Chains in the Agri-Food Sector*. Working Papers UNIDO. Accessed May 27 2016. http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Pub_free/Global_value_chains_in_the_agrifood_sector.pdf.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2000). *Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research*. IDS Working Paper No.120. Accessed May 27 2016. <https://www.ids.ac.uk/files/Wp120.pdf>.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, 36(9), 1017–1027.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2004). Chain Governance and upgrading: taking stock. In: Schmitz, H. (ed.). *Local Enterprises in the Global Economy. Issues of Governance and Upgrading*. Cheltenham: Edward Elgar, 349–381.
- Hürriyet Daily News (2017). *Turkey's Sabancı Holding takes majority stake in Carrefour-SA*. Accessed March 29 2017. <http://www.hurriyetdailynews.com/turkeys-sabanci-holding-takes-majority-stake-in-carrefoursa.aspx?pageID=238&nid=46031>.
- Hurt, S., & Hurt, M. (2009). A Confrontation of Mindsets: French Retailers Operating in Poland. *The CASE Journal*, 5(2), 54–65.
- Iammarino, S. & McCann, P. (2018). Network Geographies and Geographical Networks: Codependence and Co-evolution of Multinational Enterprises and Space. In: Clark, G.L., Feldman, M.P., Gertler, M.S. & Wójcik, D. (eds.). *The New Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford: Oxford University Press, Part IV.
- Ietto-Gillies, G. (2012). *Transnational Corporations and International Production. Concepts, Theories and Effects*. Second Edition. Cheltenham: Edward Elgar.
- Isaksen, A., & Kalsaas, B.T. (2009). Suppliers and Strategies for Upgrading in Global Production Networks: The Case of a Supplier to the Global Automotive Industry in a High-cost Location. *European Planning Studies*, 17(4), 569–585.
- ITE Transport & Logistics (2014). *Profile of the Turkish retail market*. Accessed March 29 2017. <http://www.transport-exhibitions.com/Market-Insights/Cold-Chain/Turkey-s-top-5-supermarkets-profiled>.
- Ivarsson, I., & Alvstam, C.G. (2011). Upgrading in global value-chains: a case study of technology-learning among IKEA-suppliers in China and Southeast Asia. *Journal of Economic Geography*, 11(4), 731–752.
- Jacobs, J. (1969). *The Economy of Cities*. New York: Vintage Books.

- Jagersma, P.K., & van Gorp, D.M. (2003). Divestments: An Empirical Perspective. *Journal of General Management*, 29(1), 47–67.
- Jansen, K. (2004). The Scope for Fiscal Policy: A Case Study of Thailand. *Development Policy Reviews*, 22(2), 207–228.
- Javorcik, B.S. (2004). Does Foreign Direct Investment Increase the Productivity of Domestic Firms? In Search of Spillovers through Backward Linkages. *The American Economic Review*, 94(3), 605–627.
- Jenner, I., & Johnsen, T.E. (2002). *Is current 'Best Practice' supply chain management relevant for small and medium sized enterprises?* An in-depth case study. Paper presented at the 11th International IPSERA Conference, Enschede, March 25-27.
- Jordaan, J.A. (2017). Producer firms, technology diffusion and spillovers to local suppliers: Examining the effects of Foreign Direct Investment and the technology gap. *Environment and Planning A*, 49(12), 2718–2738.
- Kacker, M. (1988). International flow of retailing know-how: bridging the technology gap in distribution. *Journal of Retailing*, 64(1), 41–67.
- Kadarusman, Y. & Nadvi, K. (2013). Competitiveness and technological upgrading in global value chains: evidence from the Indonesian electronics and garment Sectors. *European Planning Studies*, 21(7), 1007–1028.
- Kaliappan, S.R., Alavi, R., Abdullah, K., & Zakauallah, M.A. (2009). Spillover effects of foreign hypermarkets on domestic suppliers in Malaysia. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(3), 226–249.
- Kanwischer, D. (2002): Experteninterviews – Stellenwert – Auswertungsmethoden und Verwendungsmöglichkeiten. In: Kanwischer, D., & Rhode-Jüchtern, T. (eds.): *Qualitative Forschungsmethoden in der Geographiedidaktik*. Geographiedidaktische Forschungen: Nürnberg, 90–112.
- Karlsson, C., & Gråsjö, U. (2012). *Knowledge flows, knowledge externalities and regional economic development*. CSIR Electronic Working Paper Series 2012/5. Stockholm: KTH Royal Institute of Technology. Accessed January 16 2019. https://www.bth.se/wp-content/uploads/2018/02/12_WP5_1.pdf.
- Kawakami, M., & Sturgeon, T.J. (2011). *The Dynamics of Local Learning in Global Value Chains: Experiences from East Asia*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Keller, W., & Yeaple, S.R. (2009). Multinational enterprises, international trade, and productivity growth: Firm-level evidence from the United States. *Review of Economics and Statistics*, 91(4), 821–831.

- Key, N., & Runsten, D. (1999). Contract farming, smallholders, and rural development in Latin America: the organization of agroprocessing firms and the scale of outgrower production. *World Development*, 27(2), 381–420.
- Kleinert, J. (2004). *The role of multinational enterprises in globalization*. Kieler Studien, 326. Heidelberg: Springer.
- Kloosterman, R.C. (2008). Walls and bridges: knowledge spillover between 'superdutch' architectural firms. *Journal of Economic Geography* 8(4), 545–563.
- Konings, J. (2001). The effects of foreign direct investment on domestic firms. *Economics of Transition*, 9(3), 619–633.
- Kramer, J.P., Revilla Diez, J., Marinelli, E., & Iammarino, S. (2009). Intangible Assets and MNEs' locational strategies for innovation - or: why the regional matters. Empirical Insights from Germany and the UK. *Jahrbuch für Regionalwissenschaft*, 30(2), 129–157.
- Krause, D.R. (1997). Supplier Development: current practices and outcomes. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 33(1), 12–19.
- Krause, D.R., Scannel, T.V., & Calantone, R.J. (2000). Structural Analysis of the Effectiveness of Buying Firms' Strategies to Improve Supplier Performance. *Decision Sciences*, 31(1), 33–55.
- Kulke, E., & Suwala, L. (2016). Internationalisation of grocery retailing in the Global South: general conditions, formats and spatial expansion patterns of selected MNEs. *Die Erde*, 147(3), 187–200.
- Lane, P.J., Salk, J.E., & Lyles, M.A. (2001). Absorptive capacity, learning and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 22(12), 1139–1161.
- Lee, J. (2006). Family Firm Performance: Further Evidence. *Family Business Review*, 19(2), 103–114.
- Lee, J., Gereffi, G., & Barrientos, S. (2011). Global Value Chains, Upgrading and Poverty Reduction. Capturing the Gains. *Briefing Note No. 3*. Accessed January 12 2018. http://www.capturingthegains.org/pdf/ctg_briefing_note_03.pdf.
- Lee, J., Gereffi, G., & Beauvais, J. (2012). Global value chains and agrifood standards: Challenges and possibilities for smallholders in developing countries. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 109(31), 12326–12331.
- Lemeilleur, S., Bignebat, C., & Cordon, J.M. (2007). *Marketing Cooperative vs. Producer's Agent: The Turkish Dilemma in Modern FFV Market*. Paper prepared for presentation at the I Mediterranean Conference of Agro-Food Social Scientists. 103rdEAAE

- Seminar 'Adding Value to the Agro-Food Supply Chain in the Future Euromediterranean Space'. Barcelona, Spain, April 23-25, 2007.
- Liu, Z. (2008). Foreign direct investment and technology spillovers: Theory and evidence. *Journal of Development Economics*, 85(1), 176–193.
- Lo, V. (2003). *Wissensbasierte Netzwerke im Finanzsektor*. Wiesbaden: DUV.
- Lu, Y., Tao, Z., & Zhu, L. (2017). Identifying FDI spillovers. *Journal of International Economics*, 10(C), 75–90.
- Lundvall, B.Å. (1988). Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation. In: Dosi, G. Freeman, C. Nelson, R., Silverberg, G & Soete, L. (eds.), *Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter, 349–369.
- Maertens, M., & Swinnen J.F.M. (2009). Trade, standards, and poverty: Evidence from Senegal. *World Development*, 37(1), 161–178.
- Maliranta, M., Mohnen, P., & Rouvinen, P. (2009). Is inter-firm labor mobility a channel of knowledge spillovers? Evidence from a linked employer-employee panel. *Industrial and Corporate Change*, 18(6), 1161–1191.
- Markides, C. (1995). *Diversification, refocusing and economic performance*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*. London: MacMillan and Co.
- Matopoulos, A., Vlachopoulou, M., Manthou, V., & Manos, B. (2007). A conceptual Framework for supply chain collaboration: empirical evidence from the agri - food industry. *Supply Chain Management: An International Journal*, 12(3), 177–186.
- Mayring, P. (2000). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- McDermott, M.C. (1996). The Europeanization of CPC International: Manufacturing and Marketing Implications. *Management Decision*, 34(2), 35–46.
- McDermott, M.C. (2010). Foreign divestment: The neglected area of international business? *International Studies of Management & Organization*, 40, 37–53.
- McDermott, M.C. (2012). U-Turn at Carrefour: “De-Globalization” and Foreign Divestment. *The Global Journal of Finance and Economics*, 9(2), 149–160.
- Merkens, H. (2000). Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion. In: Flick, U., Von Kardorff, E., & Steinke, I. (eds.). *Qualitative Forschung – Ein Handbuch*. Reinbek: Rowohlt, 286–299.
- Merton, R.K. (1949). *Social Theory and Social Structure*. New York: Simon and Schuster.

- Metro Group (2014). *Metro Group sells Real Turkey to Hacı Duran Beğendik*. Accessed June 28 2017. <https://www.metrogroup.de/en/media/press-releases/2014/06/30/metro-group-verkauft-real-tuerkei-an-haci-duran-begendik>.
- Meyer, K.E., Sinani, E. (2009). When and where does foreign direct investment generate positive spillovers? A meta-analysis. *Journal of International Business Studies*, 40(7), 1075–1094.
- Migros Ticaret A.Ş. (2017). *Our brands*. Accessed January 16 2018. <https://www.migroskurumsal.com/en/Icerik.aspx?IcerikID=183>.
- Migros Ticaret A.Ş. (2018). *Partnership Structures and Affiliates*. Accessed January 16 2018. <https://www.migroskurumsal.com/en/Icerik.aspx?IcerikID=199>.
- Mody, A. (2004). *What is An Emerging Market?* IMF Working Paper 04/177. Accessed January 16 2019. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/What-is-An-Emerging-Market-17598>.
- MoE – Ministry of Economy – Republic of Turkey (2017). *Foreign Direct Investments in Turkey 2016*. Accessed July 30 2018. <https://trade.gov.tr/data/5b8e8a8613b8761b8471c098/bb81e48605cb090e148d597e6d7f3396.pdf>.
- Mühlen, H. (2013). *Firm-Level Productivity Spillovers from FDI in Latin American Countries*. IEE Working Paper 196. Accessed January 11 2018. http://www.development-research.org/images/pdf/working_papers/wp-196.pdf.
- Müller, F. C., & Ibert, O. (2014). (Re-)Sources of Innovation: Understanding and Comparing Innovation Dynamics through the Lens of Communities of Practice. *Geoforum* 65 (Oct.), 338–350.
- Neumair, S.-M., & Haas, H.-D. (2018): *Relationale Wirtschaftsgeografie*. Wiesbaden: Springer.
- Neven, D., & Reardon, T. (2004). The Rise of Kenyan Supermarkets and the Evolution of their Horticulture Product Procurement Systems. *Development Policy Review*, 22(6), 669–699.
- Nonaka I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*. Oxford: Oxford University Press.
- OECD (2008). *Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*. Accessed January 16 2019. <https://www.oecd.org/daf/inv/investmentstatisticsandanalysis/40193734.pdf>.

- OECD (2016). *Income in Detail by Country*. Accessed 3 April 2017. <http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/income/>.
- OECD (2018). *Initiative on Global Value Chains, Production Transformation and Development*. Accessed January 11 2018. <http://www.oecd.org/about/>.
- Ortakalan (2017). *Zincir marketlerin Mayıs açılışları*. Accessed June 30 2017. <http://m2.ortakalan.com.tr/haber.asp?ID=25272>.
- Ozawa, T. (1992). Foreign direct investment and economic development. *Transnational Corporations*, 1(1), 27–54.
- Özcan, G.B. (2008). Surviving through transplantation and cloning: the Swiss Migros hybrid, Migros-Türk. In C. Smith, B. McSweeney & R. Fitzgerald (eds.). *Remaking Management: between local and global*. Cambridge: Cambridge University Press, 181–205.
- Palmer, M. (2002). International restructuring and divestment: the experience of Tesco. *Marketing and Retailing Working Paper Series*, Faculty of Business and Management, University of Ulster, 1–33.
- Palmer, M. (2005). Retail multinational learning: a case study of Tesco. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(1), 23–48.
- Palmer, M. (2006). International retail joint venture learning. *The Service Industries Journal*, 26(2), 165–187.
- Palmer, M., & Quinn, B. (2005). An Exploratory Framework for Analysing International Retail Learning. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 15(1), 27–52.
- Palmer, M., & B. Quinn (2007). The nature of international retail divestment: insights from Ahold. *International Marketing Review*, 24(1), 26–45.
- Parnreiter, C. (2012). Entgrenzte Produktion – Transnationale Unternehmen und globale Produktionsnetze. In: Oßenbrügge, J. (ed.). *Geographie der Weltwirtschaft, Hamburger Symposium Geographie*, 4, 13–34.
- Pavlínek, P. (2002). Transformation of Central and East European Passenger Car Industry: Selective Peripheral Integration Through Foreign Direct Investment. *Environment and Planning A*, 34(9), 1685–1709.
- Pavlínek P. (2004). Regional development implications of foreign direct investment in Central Europe. *European Urban and Regional Studies*, 11(1), 47–70.
- Pederzoli, D., & Kuppelwieser, V.G. (2015). Retail companies' internationalization behavior and the 2008 crisis. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(9), 870–894.

- Peine, A., & Herrmann, A.M. (2012). The sources of use knowledge: towards integrating the dynamics of technology use and design in the articulation of societal challenges. *Technological Forecasting and Social Change*, 79(8), 1495–1512.
- Perri, A., Peruffo, E. (2016). Knowledge Spillovers from FDI: A Critical Review from the International Business Perspective. *International Journal of Management Reviews*, 18(1), 3–27.
- Phelps, C., Heidl, R. & Wadhwa, A. (2012). Knowledge, Networks, and Knowledge Networks: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 38(4), 1115–1166.
- Polanyi, K. (1957). *The great Transformation – The Political and Economic Origins of Our Time*. Boston, M.A.: Beacon Press.
- Polanyi, M. (1958). *Personal knowledge: Towards a post-critical philosophy*. London and New York: Routledge.
- Ponte, S., & Ewert, J. (2009). Which Way is “Up” in Upgrading? Trajectories of Change in the Value Chain for South African Wine. *World Development*, 7(10), 1637–1650.
- Porter, M.E. (1976). Please Note Location Of Nearest Exit. *California Management Review*, 19(2), 21–33.
- Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Potter, J., Moore, B., & Spires, R. (2003). Foreign Manufacturing Investment in the United Kingdom and the Upgrading of Supplier Practices. *Regional Studies*, 37(1), 41–60.
- Reardon, T., Barrett, C.B., Berdegué, J.A., & Swinnen, J.F.M. (Guest Editors) (2009). Agri-food Industry Transformation and Farmers in Developing Countries. *World Development*, 37(11), 1717–1727.
- Reardon, T., Henson, S., & Berdegué, J.A. (2007). Proactive Fast-Tracking Diffusion of Supermarkets in Developing Countries: Implications for Market Institutions and Trade. *Journal of Economic Geography*, 7(4), 399–431.
- Reardon, T., & Timmer, C.P. (2007). Transformation of Markets for Agricultural Output in Developing Countries Since 1950: How Has Thinking Changed? In: Evenson, R.E., & Pingali, P. (eds.): *Handbook of Agricultural Economics, 3: Agricultural Development: Farmers, Farm Production and Farm Markets*, 2808–2855.
- Reardon, T., Timmer, C.P., & Berdegué, J.A. (2004). The Rapid Rise of Supermarkets in Developing Countries: Induced Organizational, Institutional, and Technological Change in Agrifood Systems. *Electronic Journal of Agricultural and Development Economics*, 1(2), 168–183.

- Revilla Diez, J., & Berger, M. (2005). The Role of Multinational Corporations in Metropolitan Innovation Systems: Empirical Evidence from Europe and Southeast Asia. *Environment and Planning A*, 37(10), 1813–1835.
- Römer, C. (2008). *Multinationale Unternehmen. Eine theoretische und empirische Bestandaufnahme*. Forschungsberichte aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Köln: Deutscher Instituts-Verlag.
- Romer, P. (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*, 98(5), 71–102.
- Romer, P.M. (1993). Idea gaps and object gaps in economic development. *Journal of Monetary Economics*, 32(3), 543–574.
- Rugman, A.M., & Verbeke, A. (2001). Subsidiary-specific advantages in multinational enterprises. *Strategic Management Journal*, 22(3), 237–250.
- Ryu, J.S., & Simpson, J.J. (2011). Retail internationalization: Lessons from “Big Three” global retailers’ failure cases. *Journal of Business and Retail Management Research*, 6(1), 1–11.
- Sachin, B. M., & Mabert, V.A. (2007). Supplier development: Improving supplier performance through knowledge transfer. *Journal of Operations Management*, 25(1), 42–64.
- Saggi, K. (2002). Trade, foreign direct investment and international technology transfer: A survey. *The World Bank Research Observer*, 17(2), 191–235.
- Sayer, A. (2000). *Realism and Social Science*. London: Sage Publications.
- Schloßmacher, G. (2014). Ausländische Direktinvestitionen in der Türkei. *Bundeszentrale für politische Bildung*. Accessed November 2 2018. <http://www.bpb.de/internationales/europa/tuerkei/187250/direktinvestitionen>.
- Schmekel, V. (2007). The Strategic Importance of Retail Investment in Asia and its implications for the Metro Group in Asia. In: Dawson, J., & Lee, J.-H. (eds.). *International Retailing*. Mumbai: Jaico Publishing House, 133–150.
- Schmidt, S. (2015). Balancing the spatial localisation 'Tilt': Knowledge spillovers in processes of knowledge-intensive services. *Geoforum*, 65, 374–386.
- Schmid, S., & Schurig, A. (2003). The development of critical capabilities in foreign subsidiaries: Disentangling the role of the subsidiary’s business network. *International Business Review*, 12(4), 755–782.
- Schmitz, H. (2004). *Local Upgrading in Global Chains: Recent Findings*. Paper to be presented at the DRUID Summer Conference 2004 on Industrial Dynamics, Innovation and Development. Elsinore, Denmark, June 14-16, 2004. Accessed January 21

2019.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.473.5624&rep=rep1&type=pdf>.
- Schmitz, H. (2006). Learning and Earning in Global Garment and Footwear Chains. *The European Journal of Development Research*, 18(4), 546–571.
- Schnell, R., Hill, P.B., & Esser, E. (2008). *Methoden der empirischen Sozialforschung*. München: Oldenbourg Verlag.
- Shaw, G., & Alexander, A. (2006). Interlocking directorates and the knowledge transfer of supermarket retail techniques from North America to Britain. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16(3), 375–394.
- Singh, S. (2012). New Markets for Smallholders in India: Exclusion, Policy and Mechanisms. *Economic and Political Weekly*, 47(52), 95–105.
- Smarzynska Javorcik, B. (2004). Does Foreign Direct Investment Increase the Productivity of Domestic Firms? In Search of Spillovers Through Backward Linkages. *American Economic Review*, 94(3), 605–627.
- Smarzynska Javorcika, B., & Spatareanu, M. (2008). To share or not to share: Does local participation matter for spillovers from foreign direct investment? *Journal of Development Economics*, 85(1–2), 194–217.
- Smeets, R. (2008). Collecting the pieces of the FDI knowledge spillovers puzzle. *The World Bank Research Observer*, 23(2), 107–138.
- Smeets, R., & de Vaal, A. (2006). *An Integrated Framework of Knowledge Spillovers from FDI*. NiCE Working Paper 06-103. Accessed January 16 2019.
www.ru.nl/publish/pages/516298/nice_060103.pdf.
- Strambach, S. (2004). Wissensökonomie, organisatorischer Wandel und wissensbasierte Regionalentwicklung. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 48(1), 1–18.
- Suwala, L., & Kulke, E. (2017). Between Embeddedness and Otherness. In: Fuchs, M., Henn, S., Franz, M. & Mudambi, R. (eds.). *Managing Culture and Interspace in Cross-border Investments: Building a Global Company*. London and New York: Routledge, 146–157.
- Tacconelli, W., & N. Wrigley. (2009). Organizational challenges and strategic responses of retail TNCs in post-WTO-entry China. *Economic Geography*, 85(1), 49–73.
- Teece, D.J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.

- Tesco P.L.C. (2016). *Tesco agrees to sales of Kipa and Giraffe*. Accessed March 29 2017. www.tescopl.com/news/news-releases/2016/tesco-agrees-to-sell-kipa-business-turkey-and-giraffe/.
- Tezuka, H. (1997). Success as a source of failure? Competition and cooperation in the Japanese economy. *Sloan Management Review*, 38(2), 83–93.
- The Economic Times
- Somvanshi, K.K. (2016). *World Bank to change classification of countries; India will now be called 'lower-middle income'*. Economic Times India. Accessed November 2 2018. <https://economictimes.indiatimes.com/etreporter/author-Kiran%20Kabta%20Somvanshi-479203123.cms>
- The World Bank (2017 a). *Services, etc., value added (% of GDP)*. Accessed August 17 2017. <http://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TETC.ZS>.
- The World Bank (2017 b). World Development Indicators. Accessed March 29 2017. www.databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=2&series=NE.CON.PETC.ZS&country=TU.
- The World Bank (2018 a). *The World Bank in Turkey*. Accessed November 2 2018. <http://www.worldbank.org/en/country/turkey/overview#3>.
- The World Bank (2018 b). *Turkey*. Accessed November 02 2018. <https://data.worldbank.org/country/turkey>.
- The World Bank (2018 c). *Agricultural land (% of land area)*. Accessed November 06 2018. <https://data.worldbank.org/indicator/AG.LND.AGRI.ZS>.
- The World Bank (2018 d): *Final consumption expenditure (% of GDP)*. Accessed April 08 2019. <https://data.worldbank.org/indicator/NE.CON.TOTL.ZS?end=2017&locations=TR&start=2017&view=bar> TR.
- The World Bank (2018 e). *World Bank Country and Lending Groups*. Accessed November 02 2018. <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>.
- Tokatli, N. (2007). Networks, firms and upgrading within the blue-jeans industry: evidence from Turkey. *Global Networks*, 7(1), 51–68.
- Trienekens, J.H. (2011). Agricultural Value Chains in Developing Countries A Framework for Analysis. *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(2), 51–82.
- UNCTAD (United Nations Conference On Trade And Development) (2001). *World Investment Report 2001: Promoting Linkages*. New York and Geneva: United Nations.

- UNCTAD (United Nations Conference On Trade And Development) (2018). *World Investment Report Investment And New Industrial Policies*. New York and Geneva: United Nations.
- UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) (2015). Global Value Chains and Development UNIDO's Support towards Inclusive and Sustainable Industrial Development. Accessed January 01 2018. https://www.unido.org/sites/default/files/2016-03/GVC_REPORT_FINAL_0.PDF.
- Uusitalo, O. (2004). Competitive reactions to market entry: The case of the Finnish grocery retailing industry. *British Food Journal*, 106(9), 663–672.
- Vitaud, L. (2017): *Why Retail Is Not Yet A Truly Global Industry... And Why It Could Change*. Accessed March 16 2019. <https://medium.com/willbe-group/why-retail-is-not-yet-a-truly-global-industry-and-why-it-could-change-9c5240bf1099>.
- von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Wang, Y., Ning, L., Li, J., & Prevezer, M. (2014). Foreign Direct Investment Spillovers and the Geography of Innovation in Chinese Regions: The Role of Regional Industrial Specialization and Diversity. *Regional Studies*, 50(5), 805–822.
- Weatherspoon, D.D., & Reardon, T. (2003). The Rise of Supermarkets in Africa: Implications for Agrifood Systems and the Rural Poor. *Development Policy Review*, 21(3), 333–355.
- Weerth, C. (2018). *Direktinvestition Definition*. Gabler Wirtschaftslexikon. Accessed January 16 2019. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/direktinvestition-28357>.
- Welch, D., & Welch, L. (1996). The internationalisation process and networks. *Journal of International Marketing*, 4(3), 103–124.
- Werner, M. (2016). Global production networks and uneven development: Exploring geographies of devaluation, disinvestment, and exclusion. *Geography Compass*, 10(1), 457–469.
- Whitelock, J., & Pimblett, C. (1997). The standardisation debate in international marketing. *Journal of Global Marketing*, 10(3), 45–66.
- Williams, D.E. (1992). Motives for retailer internationalization: their impact, structure and implications. *Journal of marketing management*, 8(3), 269–285.
- Wirtschaftskammer Österreich (2018). *Die türkische Wirtschaft*. Accessed November 2 2018. <https://www.wko.at/service/aussenwirtschaft/die-tuerkische-wirtschaft.html>.

- Wood, S., Coe, N.M., & Wrigley, N. (2014). Multi-Scalar Localization and Capability Transference: Exploring Embeddedness in the Asian Retail Expansion of Tesco. *Regional Studies*, 50(3), 475-495.
- Wood, S., Wrigley, N., & Coe, N.M. (2016). Capital Discipline and Financial Market Relations in Retail Globalization: Insights from the Case of Tesco plc. *Journal of Economic Geography*, 17(1), 31–57.
- Worldometers (2018). *Turkey Population (LIVE)*. Accessed November 2 2018. <http://www.worldometers.info/world-population/turkey-population/>.
- Wortmann, M. (2003). *Strukturwandel und Globalisierung des deutschen Einzelhandels*. Discussion Paper SP III 2003-202a. Berlin: WZB.
- Wrigley, N. (2000). The Globalization of Retail Capital: Themes for Economic Geography. In: Clark, G.L., Feldman, M.P., & Gertler, M.S. (eds.). *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford: Oxford University Press, 292–313.
- Wrigley, N., Coe, N.M., & Currah, A. (2005). Globalizing retail: conceptualizing the distribution-based transnational corporation (TNC). *Progress in Human Geography*, 29(4), 437–457.
- Yatirim Menkul Degerler A.S. (2015). *Turkey Food retailers. Structural growth to overcome near term challenges*. Accessed March 29 2017. http://f.bigpara.com/20151126_Turkish%20Consumers_HSBC.pdf.
- Yeung, H.W-C. (1995). Qualitative personal interviews in international business research: Some lessons from a study of Hong Kong transnational corporations. *International Business Review*, 4(3), 313–339.
- Yeung, H.W-C. (2005). The firm as social networks: An organizational perspective. *Growth and Change*, 36(3), 307–328.
- Yeung, H.W-C. (2009). Transnational Corporations, Global Production Networks, and Urban and Regional Development: A Geographer's Perspective on Multinational Enterprises and the Global Economy. *Growth and Change*, 40(2), 197–226.
- Yilmaz, S., & Yilmaz, I. (2008). Evaluation of the wholesale market system for fresh fruits and vegetables in Turkey: A case study from Antalya Metropolitan Municipality. *New Zealand Journal of Crop and Horticultural Science*, 36(2), 85–95.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. London: Sage Publications.

Appendix 1

Liste der Interviewpartner (List of Interviewees)

#	ID Company	Name Company/ Organization	Name Interviewee	Position Interviewee	Location	ID Interviewee
Transnational Retailers in Turkey						
1	Retail TNC 1			Supply Manager	TR, Istanbul	manager transnational retailer 1
2				Supply Manager		
3				Supply Manager		
4				Supply Manager		
5				Supply Manager		
6	Retail TNC 2			Marketing Manager	TR, Istanbul	manager transnational retailer 2
7				Marketing manager		
8				Supply Manager		
9				Supply Manager		
10				Supply Manager		
11	Supply Manager					
12	Retail TNC 3			Marketing Manager	TR, Istanbul	manager transnational retailer 3
13				Supply Manager		
14				Supply Manager		
15				Supply Manager		
16	Supply Manager					
17	Retailer TNC 4			Marketing Manager	TR, Istanbul	manager transnational retailer 4
18				Marketing Manager		
19				Supply Manager		
20				Supply Manager		
21				Supply Manager		
22				Supply Manager		
23	Supply Manager					
24	Retailer TNC 5			Supply Manager	TR, Istanbul	manager transnational retailer 5
Local Retailers in Turkey						
25	Turkish Retailer 1			Marketing Manager	TR, Istanbul	manager Turkish retailer 1
26				Marketing Manager		
27				Supply Manager		
28	Turkish Retailer 2			Marketing Manager	TR, Istanbul	manager Turkish retailer 2
29				Supply Manager		
30				Supply Manager		
31	Turkish Retailer 3			Marketing Manager	TR, Istanbul	manager Turkish retailer 3
32	Turkish Retailer 4			Marketing Manager	TR, Istanbul	manager Turkish retailer 4

Appendix 1

#	ID Company	Name Company/ Organization	Name Interviewee	Position Interviewee	Location	ID Interviewee
Suppliers Fresh Fruits and Vegetables in Turkey						
33	Supplier 1			Manager	TR, Ankara	Supplier 1
34	Supplier 2			Manager	TR, Ankara	Supplier 2
35	Supplier 3			Manager	TR, Istanbul	Supplier 3
36	Supplier 4			Manager	TR, Istanbul	Supplier 4
37	Supplier 5			Manager	TR, Istanbul	Supplier 5
38	Supplier 6			Manager	TR, Istanbul	Supplier 6
39	Supplier 7			Manager	TR, Istanbul	Supplier 7
40	Supplier 7			Manager	TR, Istanbul	
41	Supplier 8			Manager	TR, Istanbul	Supplier 8
42	Supplier 9			Manager	TR, Istanbul	Supplier 9
43	Supplier 10			Manager	TR, Istanbul	Supplier 10
44	Supplier 11			Manager	TR, Istanbul	Supplier 11
45	Supplier 12			Manager	TR, Mersin	Supplier 12
46	Supplier 13			Manager	TR, Mersin	Supplier 13
47	Supplier 14			Manager	TR, Mersin	Supplier 14
48	Supplier 15			Manager	TR, Mersin	Supplier 15
49	Supplier 16			Manager	TR, Mersin	Supplier 16
50	Supplier 17			Manager	D, Berlin	Supplier 17
51	Supplier 18			Manager	D, Berlin	Supplier 18
52	Supplier 19			Manager	D, Berlin	Supplier 19
53	Supplier 20			Manager	D, Berlin	Supplier 20
54	Supplier 21			Manager	D, Berlin	Supplier 21
55	Supplier 22			Manager	D, Berlin	Supplier 22
56	Supplier 23			Manager	D, Berlin	Supplier 23
57	Supplier 24			Manager	D, Berlin	Supplier 24
58	Supplier 25			Manager	D, Berlin	Supplier 25
59	Supplier 26			Manager	D, Berlin	Supplier 26
60	Supplier 27			Manager	D, Berlin	Supplier 27
61	Supplier 28			Manager	D, Berlin	Supplier 28
Experts Retail- / Fresh Fruits and Vegetables Sector in Turkey						
62	Organization 1	ASEKON		Chairman	TR, Ankara	Sektor Expert 1
63	Organization 2	ISMEYDER		Chairman	TR, Istanbul	Sektor Expert 2
64	Organization 3	TÜRKHAL		Chairman	TR, Ankara	Sektor Expert 3
65	Organization 4	ARDSI		Employee	TR, Ankara	Sektor Expert 4
66	Organization 5	Municipality Ankara		Employee	TR, Ankara	Sektor Expert 5
67	Organization 6	Municipality Istanbul		Employee	TR, Ankara	Sektor Expert 6
68	Organization 7	Nissert (Food Certification)		Managing Owner	TR, Istanbul	Sektor Expert 7
69	Organization 8	Deisko L.S. (Cold Logistics)		Managing Owner	TR, Istanbul	Sektor Expert 8
70	Organization 9	ABG (Food Processing Machinery)		Employee	TR, Istanbul	Sektor Expert 9
71	Organization 10	Pricewater- houseCoopers (Consultancy)		Employee	TR, Istanbul	Sektor Expert 10

Interviewleitfäden (Interview Guides)

Interview Guide – basic structure Transnational and local Retailers/ Experts Retail Sector

Date:

Name

Position:

Current Company/Institution:

Introduction

- Research associate Osnabrück/Germany
- Working on my doctoral thesis
- Interested (1) in the transformation of the Turkish grocery retail sector and the role TNCs have played in it
- Interested (2) in the transformation of the Turkish FFV sector and the role TNCs have played in it

1. Professional background interviewee

- Company/companies
 - Local/transnational
 - 'Main' company
- Position within this company/positions within these companies

2. Retail Company (evolution)

- Company's founding story and development in Turkey
- Company's strategy over time
 - Customers, assortment, formats, marketing, supply, locations, etc.

3. Grocery retail sector (evolution)in Turkey

- Structure grocery retail sector in Turkey over time
 - Actors
 - Suppliers
 - Customers
 - Regulations
- Role TNCs in sector development
- Role local retailers in sector development
- Other driving factors
- Challenges of grocery retail sector in Turkey for retailers

4. Retail TNC(s) in Turkey

- Advantages and disadvantages compared to local retailers
 - Distribution site
 - Supply site
 - Growth strategy
 - Management

- Others
- Responses to market challenges in Turkey
- Standardisation according to home market
 - Distribution site
 - Supply site
 - Management
 - Others
- Adaption to Turkish market
 - Distribution site
 - Supply site
 - Growth strategy
 - Management
 - Others
- Communication and knowledge transfer with headquarter
- Reasons for divestments in Turkey
 - Distribution site
 - Supply site
 - Management
 - Growth strategy
 - Others

5. Local retailer(s) in Turkey

- Advantages and disadvantages compared to retail TNCs
 - Distribution site
 - Supply site
 - Management
 - Growth strategy
 - Others
- Responses to market challenges in Turkey

6. Knowledge transfer TNCs - local retailers

- Learning from TNCs: what
 - Distribution site
 - Supply site
 - Management
 - Growth strategy
 - Others
- Learning from TNCs: how
 - Demonstration/Imitation
 - Working together (Joint Ventures/acquisitions)
 - Hiring of experienced staff
 - Others

7. TNCs' supply structures off FFV

- Development FFV supply structures over time
- Challenges in FFV supply
- Requirements suppliers
 - Process of choosing suppliers
 - Certifications
- Imports from abroad
- Political framework: changes and impacts

8. Knowledge transfer TNCs - local suppliers FFV

- Responds TNCs to suppliers failing requirements
 - Vertical integration
 - Switching buyers
 - Developing suppliers
 - Evaluation of suppliers
 - Incentives for supplier performance
 - Direct involvement
- Learning from TNCs: what (over time)
 - Volumes, costs, food quality, food security, delivery performance, processing, product development, management capacities, etc.
- Learning from TNCs: how (over time)
 - Formal/informal
 - Financial/capacity building
 - Mode of communication (telephone/e-mail/on-site visits etc.)

9. TNC subsidiaries after FD

- Development
- Change in strategy
 - Distribution site
 - Supply site
 - Growth strategy
 - Management
- Future prospects Turkish retail sector

Interview Guide – basic structure FFV Suppliers / Experts FFV Sector

Date:

Name

Position:

Current Company/Institution:

Introduction

- Research associate Osnabrück/Germany
- Working on my doctoral thesis
- Interested in the transformation of the Turkish FFV sector, evolution of supplier companies and the role of TNCs in it

1. Professional background interviewee

- Company/companies
- Position within this company/positions within these companies

2. Supplier Company (evolution)

- Company's founding story and development in Turkey
- Buyer structure/sales channels
- Company's activities (added over time/ given up over time)
 - Agricultural production, trading, processing, packaging, storage and logistics, re-search and development, marketing and branding, export, import, distribution
- Development of products/processes
 - Machinery, staff qualification, quality assurance, traceability, delivery performance, etc.

3. Grocery retail sector (evolution) in Turkey

- Structure grocery retail sector in Turkey over time
 - Actors
 - Suppliers
 - Customers
 - Regulations
- Role TNCs in sector development
- Role local retailers in sector development
- Other driving factors
- Challenges of grocery retail sector in Turkey for suppliers

4. FFV sector (evolution) in Turkey

- Structure FFV sector in Turkey over time
 - Actors, company sizes, activities, regulations, buyer companies, logistics, geographical spread, etc.
- Role TNCs in sector development
- Role local retailers in sector development
- Other driving factors
- Challenges of grocery retail sector in Turkey for suppliers

5. TNCs' FFV supply structures in Turkey

- Development FFV supply structures over time
- Requirements TNCs over time
 - Process of choosing suppliers
 - Certifications

6. Knowledge transfer TNCs - local suppliers FFV

- TNCs' role in FFV sector development
- Responds TNCs to suppliers failing requirements
 - Vertical integration
 - Switching buyers
 - Developing suppliers
 - Evaluation of suppliers
 - Incentives for supplier performance
 - Direct involvement
- Learning from TNCs: what (over time)
 - Volumes, costs, food quality, food security, delivery performance, processing, product development, management capacities, etc.)
- Learning from TNCs: how (over time)
 - Formal/informal
 - Financial/capacity building
 - Mode of communication (telephone/e-mail/on-site visits etc.)

Appendix 2

Eigenständigkeitserklärung

Erklärung an Eides statt über die Eigenständigkeit der erbrachten wissenschaftlichen Leistung¹

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepte sind unter Angabe der Quelle gekennzeichnet.


Bei der Auswahl und Auswertung folgenden Materials haben mir die nachstehend aufgeführten Personen oder Organisationen in der jeweils beschriebenen Weise entgeltlich/unentgeltlich geholfen.

1. Prof. Dr. Martin Franz
2. Dipl.-Ing. Christoph Reichel

Weitere Personen oder Organisationen waren an der inhaltlichen materiellen Erstellung der vorliegenden Arbeit nicht beteiligt. Insbesondere habe ich hierfür nicht die entgeltliche Hilfe von Vermittlungs- bzw. Beratungsdiensten, Promotionsberaterinnen oder Promotionsberatern oder anderen Personen in Anspruch genommen.

Die Arbeit wurde bisher weder im In- noch im Ausland in gleicher oder ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Osnabrück, 07.05.2019
(Ort, Datum)


.....
(Unterschrift)

¹ Nach § 9 Absatz 3 Satz 3, § 7 Absatz 4 Satz 2 NHG darf die Universität von den Doktorandinnen und Doktoranden eine Versicherung an Eides statt verlangen und annehmen, wonach die Promotionsleistung von ihnen selbständig und ohne unzulässige fremde Hilfe erbracht worden ist.

Die Abgabe einer falschen eidesstattlichen Versicherung ist strafbar. Bei vorsätzlicher, also wissentlicher, Abgabe einer falschen Erklärung droht eine Freiheitsstrafe bis zu 3 Jahren oder eine Geldstrafe. Eine fahrlässige Abgabe (obwohl hätte erkannt werden müssen, dass die Erklärung nicht den Tatsachen entspricht) kann eine Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder eine Geldstrafe nach sich ziehen.

§ 156 StGB: Falsche Versicherung an Eides Statt

Wer vor einer zur Abnahme einer Versicherung an Eides Statt zuständigen Behörde eine solche Versicherung falsch abgibt oder unter Berufung auf eine solche Versicherung falsch aussagt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft.

§ 161 StGB: Fahrlässiger Falscheid, fahrlässige falsche Versicherung an Eides Statt:

- (1) Wenn eine der in den §§ 154 bis 156 bezeichneten Handlungen aus Fahrlässigkeit begangen worden ist, so tritt Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder Geldstrafe ein.
- (2) Strafflosigkeit tritt ein, wenn der Täter die falsche Angabe rechtzeitig berichtigt. Die Vorschriften des § 158 Abs. 2 und 3 gelten entsprechend.

Curriculum Vitae Inka Gersch

Die Seiten XLVIII bis LI (Curriculum Vitae) enthalten persönliche Daten und sind daher nicht Bestandteil der Veröffentlichung.

Die Seiten XLVIII bis LI (Curriculum Vitae) enthalten persönliche Daten und sind daher nicht Bestandteil der Veröffentlichung.

Die Seiten XLVIII bis LI (Curriculum Vitae) enthalten persönliche Daten und sind daher nicht Bestandteil der Veröffentlichung.

Die Seiten XLVIII bis LI (Curriculum Vitae) enthalten persönliche Daten und sind daher nicht Bestandteil der Veröffentlichung.