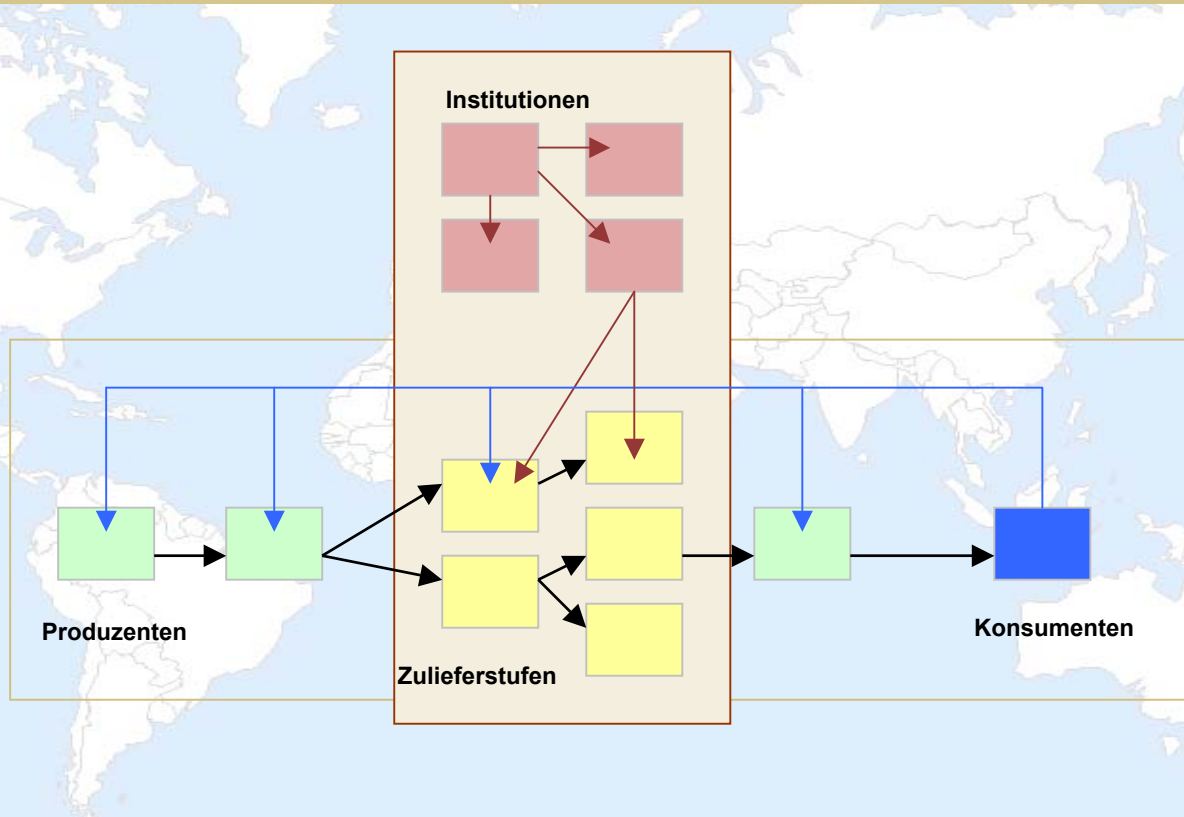


MATERIALIEN ZUM HANDEL



Andreas Stamm

# Wertschöpfungsketten entwicklungspolitisch gestalten

Anforderungen an Handelspolitik und Wirtschaftsförderung

Konzeptstudie



Deutsche Gesellschaft für  
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

im Auftrag des:



Bundesministerium für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit  
und Entwicklung



Herausgeber:  
Deutsche Gesellschaft für  
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH  
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5  
Postfach 5180  
65726 Eschborn  
Internet: <http://www.gtz.de>

Programm Handel:  
Sektorvorhaben Handelspolitik, Handels- und Investitionsförderung  
Sektorvorhaben Agrarhandel  
Tel.: 06196-79-0  
Internet: <http://www.gtz.de/themen>  
Ansprechpartner:  
Wolfgang Zehender, Helmut Albert  
Autor:  
Andreas Stamm, Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE)

Druck:  
Media Mix

**Programm Handel**

**Abt. 41 Wirtschaft und Beschäftigung**

**Abt. 45 Agrarwirtschaft, Fischerei und Ernährung**

# **Wertschöpfungsketten entwicklungspolitisch gestalten**

**Anforderungen an Handelspolitik und Wirtschaftsförderung**

**Andreas Stamm**

**Eschborn 2004**

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Weltmarktintegration mit sozialer Breitenwirkung – eine ständig neu zu lösende Aufgabe</b>	<b>1</b>
1.1	Wirtschaftliches Wachstum zur Überwindung von Armut	2
1.2	Außenorientierte Entwicklung als Voraussetzung für hohe Wachstumsraten	4
1.3	Voraussetzungen für eine breitenwirksame und ökologisch nachhaltige Weltmarktintegration	5
<b>2</b>	<b>Der Wertschöpfungskettenansatz als Instrument zur Analyse von Wirtschaftsbeziehungen</b>	<b>8</b>
2.1	Notwendige Klärung und Vereinheitlichung des verwendeten Begriffes	9
2.2	Ansätze zur Analyse vertikaler Unternehmensintegration: ein Überblick	11
<b>3</b>	<b>Entwicklungspolitische Bedeutung von Grundkonzepten des Wertschöpfungskettenansatzes</b>	<b>16</b>
3.1	Möglichkeiten zum Eintritt von Unternehmen aus Entwicklungsländern in international organisierte Wertschöpfungsketten	17
3.2	<i>Governance</i> und Koordination von Wertschöpfungsketten	20
3.2.1	<i>Governance</i> von Wertschöpfungsketten – Ergebnisse der Forschung über <i>Global Commodity Chains</i>	20
3.2.2	Die Koordination von Wertschöpfungsketten: Ergebnisse aus der französischen <i>filière</i> -Forschung	22
3.2.3	Jüngere Ansätze zur Entwicklung einer übergreifenden Theorie der <i>Governance</i> in Wertschöpfungsketten	25
3.3	Lernen und Upgrading in international organisierten Wertschöpfungsketten	27
3.4	Zur finanziellen Nutzenverteilung innerhalb von Wertschöpfungsketten	29
<b>4</b>	<b>Konzeptioneller Forschungsbedarf und Vorüberlegungen zur Umsetzung des Ansatzes in der Entwicklungszusammenarbeit</b>	<b>31</b>
4.1	Zum <i>Governance</i> -Konzept	32
4.2	Zum Verhältnis von <i>Governance</i> , Koordination und öffentlicher Regulierung	32
4.3	Die historische und institutionelle Dimension –Pfadabhängigkeit und <i>embeddedness</i> von Wertschöpfungsketten	33
4.4	Vorüberlegungen zur Umsetzung des Wertschöpfungskettenansatzes in der EZ	33
<b>5</b>	<b>Literatur</b>	<b>35</b>

## **Tabellen**

Tabelle 1:	Die weltweit zehn größten Unternehmen der Ernährungswirtschaft 2002	18
Tabelle 2:	Die wichtigsten internationalen Einzelhandelskonzerne 2002	19
Tabelle 3:	Formen der Koordination in Wertschöpfungsketten und ihre Bestimmungsfaktoren	26

## **Kasten**

Kasten 1:	Die zwei Grundformen von <i>Commodity Chains</i> nach Gereffi:	22
-----------	--	----

# **1 Weltmarktintegration mit sozialer Breitenwirkung – eine ständig neu zu lösende Aufgabe**

Auf dem Millenniums-Gipfel der Vereinten Nationen im Jahr 2000 hat sich die internationale Staatengemeinschaft auf äußerst anspruchsvolle Entwicklungsziele verständigt. Diese *Millennium Development Goals* (MDGs) wurden auf dem Weltgipfel zur nachhaltigen Entwicklung 2002 in Johannesburg bestätigt und von vielen Regierungen als verbindliche Richtlinien für die eigene Politik ratifiziert, so durch die Bundesregierung 2001 im Rahmen des Aktionsprogramms 2015.

Die Frage, ob und wie die MDGs und insbesondere die Halbierung der globalen Armut (MDG-1) bis zum Jahr 2015 erreicht werden können, ist Gegenstand einer anhaltenden wissenschaftlichen und entwicklungspolitischen Auseinandersetzung. Zentrale Diskussionspunkte sind in diesem Zusammenhang die Bedeutung höherer wirtschaftlicher Wachstumsraten in den Entwicklungsländern, die Strategie, die zu einem Wachstumsschub führen kann und die Frage, wie ein derartiges Wachstumsmuster sozial und ökologisch verträglich gestaltet werden kann. Kapitel 1 des vorliegenden Papiers widmet sich diesen Themenkomplexen. Dabei wird die Auffassung vertreten, dass nur eine signifikante Steigerung des wirtschaftlichen Wachstums die Erreichung von MDG-1 in erreichbare Nähe rücken kann. Hohes Wirtschaftswachstum kann aufgrund der Binnenmarktgröße in den meisten Entwicklungsländern nur auf Basis einer vertieften globalen Arbeitsteilung und eines zunehmenden internationalen Austauschs von Gütern und Dienstleistungen erfolgen. Eine exportbasierte Entwicklungsstrategie muss von den Entwicklungsländern sowie von der internationalen Gebergemeinschaft politisch flankiert werden, um sie breitenwirksam und ökologisch nachhaltig zu gestalten.

Ein derartiger Wachstumsschub wird ungleiche Entwicklung von Nationen, Regionen und Bevölkerungsgruppen nicht verhindern. Es muss jedoch das Ziel verfolgt werden, Entwicklungsländern mit unterschiedlicher Faktorausstattung (Arbeitskräfte, agrarökologische Gunstfaktoren) die Möglichkeit zu geben, ihr produktiven Aktivitäten auszuweiten, Beschäftigung und Einkommen im formalen Sektor zu schaffen und auf diesem Wege Armut zu verringern. Dies setzt u.a. eine signifikante Verbesserung des internationalen Handelsregimes voraus. Für die Breitenwirksamkeit des Wachstums ist zudem von besonderer Bedeutung, dass Produzenten in Entwicklungsländern auf Basis spezifischer Wettbewerbsvorteile eine wichtige Position innerhalb der Wertschöpfungsketten (WSK) einnehmen können. Informationsasymmetrien zwischen großen und kleinen, bzw. zwischen mächtigen und weniger mächtigen Akteuren müssen abgebaut und damit eine möglichst gerechte Aneignung des arbeitsteilig erwirtschafteten Mehrwerts ermöglicht werden. Die Durchsetzung von ressourcenschonenden und emissionsmindernden Produktionsverfahren auf allen Stufen der Wertschöpfungskette ist entscheidend, um ein möglichst breitenwirksames Wachstumsmuster auch ökologisch nachhaltig zu gestalten.

## 1.1 Wirtschaftliches Wachstum zur Überwindung von Armut

Die Tatsache, dass Wirtschaftswachstum eine notwendige wenngleich nicht hinreichende Bedingung für die Überwindung von Armut und Unterentwicklung ist, ist heutzutage international weitgehend unbestritten. Diesbezüglich haben sich in den letzten Jahren die Positionen unterschiedlicher entwicklungspolitischer Akteure wie Weltbank, OECD-DAC, UNDP und NROs weitgehend angenähert.

Vergleichende ökonometrische Länderstudien belegen auf Basis aggregierter volkswirtschaftlicher Daten einen direkten Zusammenhang zwischen der Höhe des Wirtschaftswachstums auf der einen und dem Abbau der Armut auf der anderen Seite.<sup>1</sup> Armutsmindernde Wachstumseffekte kann es nur dann geben, wenn die Zuwachsraten der Produktion signifikant über denen der Bevölkerung liegen und somit die Durchschnittseinkommen steigen. Bruno / Ravallion / Squire (1996) kommen zu dem Ergebnis, dass ein Zuwachs des Pro-Kopf-Einkommens um 1 % notwendig ist, um die Armutsquote um 2 % sinken zu lassen.<sup>2</sup>

Auch ein Blick auf die jüngere Entwicklung in den Schwerpunktregionen der globalen Armutsproblematik macht einen direkten Zusammenhang zwischen der Dynamik der Volkswirtschaft und den Möglichkeiten, absolute Armut rasch zu reduzieren, in hohem Maße plausibel. Die Länder Ostasiens verzeichneten zwischen 1990 und 2001 durchschnittliche jährliche Wachstumsraten von 5,5 %, in den neunziger Jahren sank die Zahl der absolut Armen in dieser Region um über 200 Millionen. Auf der anderen Seite stieg die Zahl der Armen in Sub-Sahara-Afrika im genannten Zeitraum bei weitgehender wirtschaftlicher Stagnation um über 50 Millionen.<sup>3</sup>

Allerdings ist der statistische Zusammenhang zwischen gesamtwirtschaftlicher Dynamik und erreichten Durchschnittseinkommen auf der einen und Armutsminderung auf der anderen Seite nicht perfekt. Beispielsweise weisen Ecuador und Sri Lanka sehr ähnliche Werte beim Pro-Kopf-Einkommen (3280 PPP US \$, bzw. 3180 PPP US \$), jedoch sehr unterschiedliche Armutsquoten auf (Ecuador: 20,2 %, Sri Lanka: 6,6 %).<sup>4</sup> Somit stellt sich die Frage nach den Kausalbeziehungen zwischen Wirtschaftswachstum und Armutsminderung und nach den Ursachen für unterschiedlich elastische Armutswirkungen des Wirtschaftswachstums.

- Die historisch gewachsenen gesellschaftlichen Grundstrukturen geben unterschiedlich breiten Bevölkerungsschichten Zugriff auf die produktiven Ressourcen

---

1 Dollar / Kray (2000).

2 Bruno / Ravallion / Squire (1996), siehe auch UNDP (2003), S. 67.

3 UNDP (2003), S. 41 und 281.

4 Pro-Kopf-Einkommen nach Kaufkraftparität 2001, Armutsquote 1990-2001, <1 US \$, vgl. UNDP (2003), S. 68 sowie 199 f.

cen eines Landes. Während wirtschaftliches Wachstum für sich genommen nicht notwendig zu einer zunehmend schiefen Einkommensverteilung führt, wie gelegentlich vermutet,<sup>5</sup> so entscheidet auf der anderen Seite die Verteilung des Produktivvermögens zum Ausgangszeitpunkt eines Wirtschaftszyklus darüber, welche Bevölkerungsschichten und –gruppen an der Wertschöpfung eines Landes teilhaben und somit am Wirtschaftswachstum partizipieren und von ihm profitieren können.

- Der Arbeitsmarkt ist ein zentrales Bindeglied zwischen dem wirtschaftlichen Wachstum und seinen sozialen Breiteneffekten. Steigendes Wirtschaftswachstum führt in der Regel dazu, dass eine größere Zahl von Personen Beschäftigung im formellen Sektor findet. Dies führt zu einer Reduzierung von offener Arbeitslosigkeit und von Unterbeschäftigung beispielsweise im informellen Sektor und somit zu einer strukturellen Armutsminderung. Aufgrund einer Vielzahl von Faktoren sind Arbeitsmärkte unterschiedlicher Länder bei gleich hohem Wirtschaftswachstum in unterschiedlichem Maße in der Lage, zusätzliche Arbeitskräfte zu absorbieren.<sup>6</sup>
- Der Staat kann durch den Einsatz öffentlicher Mittel, insbesondere im Bereich der Bildungs- und Gesundheitspolitik, zur Armutsminderung beitragen. Wirtschaftliches Wachstum erhöht in der Regel über das Steueraufkommen das für solche Zwecke zur Verfügung stehende Mittelvolumen. Öffentliche Aufwendungen setzen kurzfristig vor allem an den nicht-einkommensbezogenen Dimensionen der Armut an (Kindersterblichkeit, Analphabetismus, Bildung und Ausbildung). Eine Stärkung des Humankapitals verbessert jedoch unmittelbar die Wachstumsvoraussetzungen für die kommenden Wirtschaftszyklen und führt somit auch zur Reduzierung von Einkommensarmut in der Zukunft.<sup>7</sup> Unterschiede in der Regierungsführung und in der Leistungsfähigkeit des Staates auf der Einnahmen- und Ausgabenseite wirken dann differenzierend auf die Elastizität der Armutsreduzierung bei gleichen Wachstumsraten.

Diese Überlegungen machen deutlich, dass keine Strategie der Armutsminderung erfolgversprechend ist, die *nicht* auf angemessen hohen Wachstumsraten und den sich hieraus ergebenden Möglichkeiten zur wirtschaftlichen Betätigung für Arme (*promoting opportunities*) sowie wachsenden staatlichen Einnahmen zur Bereitstellung öffentlicher Güter basiert. Allerdings besteht auch ein breiter Konsens (Weltbank, DAC, UNDP etc.) dahingehend, dass es nicht *hinreichend* ist, hohe wirtschaftliche Wachstumsraten zu erzielen. Zum einen sind gezielte Maßnahmen notwendig, um das Wirtschaftswachstum breitenwirksam zu gestalten, zum andern bedarf es

---

5 Vgl. Bruno / Ravallion / Squire (1996).

6 Siehe für Lateinamerika Altenburg / Qualmann / Weller (1999), S. 3-9.

7 Siehe z.B. UNDP (2003), S. 70.

multidimensionaler Strategien, die dazu beitragen, dass die indirekten Wirkungen des Wirtschaftswachstums tatsächlich den armen Bevölkerungsgruppen zugute kommen. Dabei rückt auch die Notwendigkeit zu strukturellen Reformen, die den Zugang armer Bevölkerungsgruppen zum Produktivvermögen des jeweiligen Landes verbessern, wieder stärker in das Zentrum der Überlegungen.<sup>8</sup>

## **1.2 Außenorientierte Entwicklung als Voraussetzung für hohe Wachstumsraten**

Kaum eine Auseinandersetzung der Wirtschaftswissenschaften verlief länger, reichhaltiger und kontroverser als die um die Rolle des internationalen Handels für die ökonomische Entwicklung. Sie fand ihren Niederschlag in der ebenfalls kontroversen entwicklungstheoretischen und entwicklungsstrategischen Debatte der vergangenen Jahrzehnte. Auch heute stehen handelspolitische Fragen noch im Mittelpunkt von entwicklungspolitischen Diskussionen, internationalen Verhandlungen und zivilgesellschaftlicher Mobilisierung. Allerdings haben sich die dabei verfolgten Fragestellungen und Konfliktlinien deutlich verschoben. Auch dezidierte Kritiker der Globalisierung vertreten heute in der Regel nicht mehr die Position, dass nachholende Entwicklung im Rahmen binnenorientierter Strategien erfolgen kann oder sollte. Strittige Punkte sind dagegen das Tempo und die konkrete Ausgestaltung der Weltmarktorientierung sowie die notwendigen Anpassungen des internationalen Handelsregimes.<sup>9</sup>

Theoretische Überlegungen und die empirischen Erfahrungen der vergangenen Jahrzehnte belegen die katalysierende Rolle, die eine außengerichtete Strategie für nachholende Entwicklung haben kann.<sup>10</sup> Statische (Effizienzsteigerung durch eine verbesserte Allokation produktiver Ressourcen), vor allem aber dynamische Wohlfahrtseffekte (Skaleneffekte, Zugang zu Wissen und neuen Technologien) des internationalen Handels können maßgeblich zur Steigerung des gesamtwirtschaftlichen Wachstums und damit zur Armutsminderung beitragen. Gleichzeitig erhöht internationaler Handel auch auf der Konsumseite die Wahlmöglichkeiten der Menschen, was als Bestandteil eines erweiterten Entwicklungsbegriffs ebenfalls positiv zu werten ist.

Der 2002 auf der Konferenz zur Entwicklungsfinanzierung in Mexiko vereinbarte „Konsens von Monterrey“ beinhaltet die Selbstverpflichtung der unterzeichnenden Länder, „den internationalen Handel als Motor der Entwicklung zu fördern“.<sup>11</sup> Er

---

8 Vgl. z.B. Gsänger (2001).

9 Vgl. z.B. Wohlmuth (2003).

10 Vgl. UNDP (2003), insbesondere S. 26-28.

11 UN (2002), S. 2.

zeichnet das Leitbild eines weltumspannenden, auf festen Regeln beruhenden, offenen, nicht-diskriminierenden und gerechten Handelssystems.<sup>12</sup> Die entwicklungskonforme Integration von Märkten wird als zentrale Voraussetzung für die Erreichung der MDGs, vor allem von MDG-1, angesehen.

Die empirischen Erfahrungen der vergangenen Jahrzehnte belegen, dass rasche Entwicklungsfortschritte von Ländern und Regionen immer mit einer zügigen Zunahme von Exporten einhergingen. Dies trifft auf alle heute als Schwellen- bzw. „Neue Industrieländer“ bezeichneten Länder, wie Chile, Costa Rica, Mauritius, Singapur oder Taiwan zu. Dabei handelt es sich oft um kleine Länder mit geringer Bevölkerungszahl und somit sehr engen Binnenmärkten. Der Aufbau einer diversifizierten Export- und Industriestruktur war hier zwingend auf den Zugang zu großen differenzierten Märkten und die damit möglichen Skalen- und Wettbewerbseffekte angewiesen. Ähnliches gilt für Irland und Finnland, denen eine nachholende technologiebasierte Entwicklung innerhalb Europas gelang und deren Volkswirtschaften maßgeblich durch exportorientierte Industrie- und Dienstleistungssektoren geprägt sind.

Aber auch in China, das in den neunziger Jahren jährliche Wachstumsraten des Pro-Kopf-Einkommens von etwa 8 % erzielte und über einen sehr großen Binnenmarkt verfügt, stellt der Export, mit jährlichen Zuwachsraten von ca. 14 %, einen wichtigen Wachstumsmotor dar. Das chinesische Exportvolumen betrug 2001 etwa 320 Millionen US \$. China ist es wie keinem anderen Entwicklungsland gelungen, in signifikante Segmente der internationalen Produktion im Bereich der Leichtindustrie vorzudringen. Während Industriegüter 1981 noch 53 % der chinesischen Exporte ausmachten, waren es 1990 bereits 90 %.<sup>13</sup>

### **1.3 Voraussetzungen für eine breitenwirksame und ökologisch nachhaltige Weltmarktintegration**

Wie in 1.1. und 1.2 ausgeführt, sprechen sowohl theoretische Überlegungen als auch die empirische Evidenz dafür, dass Entwicklungsländer das Potential einer weltmarktorientierten Entwicklung nutzen müssen, wollen sie dauerhaft hohe Wachstumsraten erzielen und zu einer raschen Armutsminderung gelangen. Allerdings ist es keineswegs belanglos, auf welchem Wege, mit welchen Produkten und unter Einbeziehung welcher Akteure eine verstärkte Weltmarktanbindung erfolgt.

Viele Entwicklungsländer sind traditionell über die Ausfuhr nicht oder wenig verarbeiteter mineralischer Rohstoffe und agrarischer „Kolonialwaren“ in den Weltmarkt integriert. Eine Fortschreibung dieses Ausfuhrmusters kann in keinem Fall Träger ei-

---

12 Radke (2002), S.2.

13 UNDP (2003, S. 73; WTO (2002), S. 19.

nes dauerhaften, breitenwirksamen und ökologisch nachhaltigen Wachstumsmusters sein. Der Weltmarkt ist nur sehr begrenzt für zusätzliche Exportmengen aufnahmefähig. Die Weltmarktpreise stehen unter permanentem Druck. So sanken die Realpreise für agrarische Rohstoffe seit 1970 um jährlich 1,7 %, für Nahrungs- und Genussmittel um 3,4 % und für Ölsaaten sogar um 3,6 %.<sup>14</sup> Einkommens- und Beschäftigungszuwächse sind bei diesen Gütergruppen allenfalls noch in bescheidenem Maße möglich, zumindest solange sich die protektionistischen Agrarpolitiken der Industrieländer nicht grundlegend ändern.

Bereits am Beispiel von China wurde gezeigt, dass ein dauerhaftes exportgetriebenes Wachstum dann möglich ist, wenn es gelingt, international wettbewerbsfähige Industriesektoren aufzubauen. Bei Industriegütern ist die Nachfrage auf den internationalen Märkten deutlich elastischer als bei Rohstoffen, die große Produktvielfalt erlaubt es, sich auf Basis der jeweiligen Produktionsvorteile in den Weltmarkt zu integrieren. Im Zuge der Globalisierung von industriellen Produktionsstrukturen sinken die Eintrittsbarrieren für Entwicklungsländer insbesondere im Bereich der arbeitsintensiven und auf geringen Qualifikationsniveaus basierenden Massenproduktion. Dadurch entstanden und entstehen in vielen Entwicklungsländern eine große Zahl von Arbeitsplätzen, zu denen auch die von Armut betroffenen Bevölkerungsgruppen Zugang haben.

Insbesondere die Entwicklung in den südostasiatischen Ländern sowie in jüngerer Zeit in China zeigen, dass es auf Basis einer zunächst faktorkostenbasierten Integration in den internationalen Industriegütermarkt möglich ist, sich allmählich in wissens- und technologieintensivere Marktsegmente hochzuarbeiten. Dies ist auch notwendig, um sich einer allmählichen Verschlechterung der interindustriellen Austauschbeziehungen zu entziehen. Kaplinsky (2000b) hat aufgezeigt, dass sich die Terms of Trade im Industriegüterhandel im langfristigen Trend zuungunsten der Entwicklungsländer verändern. Dies führt er im wesentlichen darauf zurück, dass die wissensbasierten Produktionsschritte in den Industrieländern verbleiben, wo die Innovationsrenten anfallen. Die Entwicklungsländer übernehmen dagegen wissensextensive Arbeitsschritte mit geringen Eintrittsbarrieren, so dass hier die Konkurrenz und der Preisdruck hoch sind.

Die raschen Fortschritte bei den Informations- und Kommunikationstechnologien geben Entwicklungsländern die Möglichkeit, sich in den internationalen Dienstleistungsmarkt zu integrieren. Eine hinreichende Anbindung an die globalen Telekommunikationsnetze und das Internet vorausgesetzt, entfallen bei vielen Formen des Dienstleistungsexports traditionelle Standortnachteile, die sich aus der geographischen Distanz und häufig unzureichender Infrastruktur für den physischen Warenexport ergeben. Das bekannteste Beispiel einer stark auf dem Dienstleistungsexport

---

14 Brandt (2003), S. 20 f.

basierenden Entwicklung stellt Indien dar. Eine Reihe weiterer Entwicklungsländer bemüht sich derzeit darum, sich als Anbieter von IKT-Dienstleistungen wie Programmierarbeiten, Call Centers etc. global zu positionieren. Beispielsweise konzentriert der Mischkonzern Procter & Gamble seine gesamte IKT-gestützte Kundenbetreuung für den amerikanischen Kontinent in Costa Rica.<sup>15</sup>

In der entwicklungspolitischen Diskussion bislang noch unzureichend behandelt sind die Möglichkeiten von Entwicklungsländern, sich mit agrarbasierten Produkten jenseits einer begrenzten Zahl von Commodities in den Weltmarkt zu integrieren. Bei wichtigen Produktgruppen wie Fleischerzeugnissen, frischem und vorverarbeitetem Gemüse, verarbeiteten Früchten etc. weist der internationale Handel in den letzten zwei Dekaden Zuwachsraten von 5 % bis 12 % jährlich auf.<sup>16</sup> Die Ausfuhr wertschöpfungsintensiver agrarbasierter Produkte eröffnet Möglichkeiten zu einer räumlich dezentrierten Entwicklung, die unmittelbar auch von der Armut betroffene Bevölkerungsgruppen einschließt. Möglichkeiten zur Produktdifferenzierung und zur Innovation sind gegeben.

Die Umweltwirkungen exportorientierter Wachstumsstrategien sind immer wieder Gegenstand heftiger Kontroversen. In der Regel dominiert die Vorstellung, dass eine außenorientierte Entwicklungsstrategie zu einer beschleunigten Ressourcendegradation und zunehmenden Umweltbelastungen führt. Derartige Kausalbeziehungen lassen sich auch an einer Serie von Beispielen (Extraktion mineralischer Rohstoffe, großflächiger Bananen- und Sojaanbau, pestizidintensive Schnittblumenproduktion) belegen. Andererseits gibt es keinen Grund, hier einen strukturellen und zwangsläufigen Kausalzusammenhang zu vermuten. Im Gegenteil gibt der Zugang zu differenzierten Märkten grundsätzlich die Möglichkeit, einkommensschaffende Aktivitäten stärker an die jeweiligen (agrar-) ökologischen Produktionsvoraussetzungen anzupassen, als dies bei der Bedienung weniger vielfältiger Binnenmärkte der Fall ist. In den letzten Jahren haben zudem auf den wichtigsten Märkten der Industrieländer die Ansprüche der Verbraucher an die (ökologische) Qualität importierter Produkte und entsprechende regulative Anforderungen stark zugenommen. Wie in Abschnitt 3.3 gezeigt wird, setzen sich diese oft auf Druck der Verbraucher in den Industrieländern eingeführten Standards entlang der Produktion- und Handelsketten zunehmend bis zu den Erzeugern in den Entwicklungsländern durch, was zur Verringerung der Umweltbelastung und der Risiken in der Produktion beitragen kann.

Entgegen simplifizierender neo-klassischer Modellüberlegungen ergibt sich eine breitenwirksame Weltmarktintegration in den meisten Entwicklungsländern nicht rein marktgetrieben. Dies hat teilweise damit zu tun, dass das internationale Handelsregime von dem in Monterrey gezeichneten Leitbild (frei, offen, nicht-diskriminierend,

---

15 Vgl. Stamm (2003).

16 Vgl. Brandt (2003), S. 7.

siehe oben) weit entfernt ist. Auch in vielen Entwicklungsländern blockieren nach wie vor unangemessene Rahmensetzungen eine marktgetriebene Entwicklung. Ein Grundproblem der meisten Länder, auf das staatliches Handeln und EZ verstärkt Antworten finden müssen, ist der Mangel an hinreichend qualifizierten und motivierten Unternehmerpersönlichkeiten, die die Signale der internationalen Märkte aufnehmen, einschätzen und umsetzen können. Wo darüber hinaus staatliche Interventionen und EZ ansetzen sollten und wie intensiv in die marktgesteuerten Prozesse eingegriffen werden sollte, ist umstritten und stark von der jeweiligen Problemkonstellation abhängig. Dazu gehören neben den Defiziten der betrachteten Länder auch die Strukturierung der globalen Märkte bzw. relevante Tendenzen in der internationalen Arbeitsteilung. Unter diesem Gesichtspunkt kommt der Diskussion um globale Wertschöpfungsketten eine besondere Rolle für die Entwicklung eines angemessenen Designs von Förderpolitiken und EZ-Maßnahmen zu.

## **2 Der Wertschöpfungskettenansatz als Instrument zur Analyse von Wirtschaftsbeziehungen**

In den letzten Jahren ist im Rahmen der Entwicklungsforschung die Zahl der Studien sprunghaft angestiegen, die sich auf den „*Value Chain Approach*“ (VCA) beziehen, bzw. Wertschöpfungsketten, „*Filières*“ oder Globale Produktionsnetzwerke analysieren. Die meisten Studien untersuchen international organisierte Produktions- und Handelsketten, insbesondere solche, die Industrie- und Entwicklungsländer miteinander verknüpfen. Während die Ansätze der siebziger und achtziger Jahre überwiegend heuristisch-deskriptiven Charakter hatten, ist ein Großteil der jüngeren Literatur, insbesondere im angelsächsischen Raum, politisch-ökonomisch ausgerichtet und versteht den VCA als wichtigen Beitrag, um ungleiche Entwicklung und fortdauernde Unterentwicklung unter den Bedingungen der Globalisierung zu erklären. Entwicklungskonforme und -adverse Formen der Weltmarktintegration sollen unterschieden und *policy*-Empfehlungen für Entwicklungsländerregierungen entwickelt werden. Der derzeitige Forschungsstand erlaubt in keinem dieser Zielbereiche abschließende Antworten.

Weitgehend unbearbeitet sind die konkreten Implikationen des VCA für die EZ. Wie müsste das TZ-Instrumentarium im Bereich von WIRAM angepasst werden, um zur Armutsminderung über Wertschöpfungsketten beizutragen? Kann die Etablierung neuer bzw. die Ergänzung oder Vertiefung bestehender Wertschöpfungsketten Ziel von EZ-Interventionen sein? Welche Rolle spielt der Abbau von Informationsasymmetrien innerhalb bestehender Ketten und die damit ggf. einhergehende Stärkung der Verhandlungsposition und erhöhte Rentenaneignung durch KMU? Unter welchen Bedingungen und in welchem Maße lassen sich (potenzielle) *Lead*-Firmen globaler Wertschöpfungsketten im Rahmen von PPP-Maßnahmen in VCA-basierte WIRAM-

Programme einbeziehen? Was bedeutet der VCA für den Mix von Interventionen auf den verschiedenen Systemebenen, wie kann ein VCA-basierter Interventionsansatz speziell auf der Meso- und Makroebene aussehen? Wie verhalten sich VCA-basierte Interventionen zu anderen quasi-paradigmatischen Anforderungen an die EZ (Struktur- und Systembildung, *market creation paradigm* im Bereich BDS)?

Auf keine dieser Fragen gibt es derzeit befriedigende Antworten. Dies ist kurzfristig auch nicht zu erwarten, da auch die Ergebnisse der Entwicklungsforschung in einigen zentralen Bereichen (z.B. *Governance*-Strukturen in Wertschöpfungsketten) noch nicht hinreichend gefestigt sind, um unmittelbar umsetzungsrelevant zu sein.

Die derzeit zu beobachtende rasche und breite Rezeption des VCA durch die deutsche TZ ist somit nicht unproblematisch. Es ist daher zu empfehlen, Programmkomponenten im Schwerpunkt WIRAM, die den VCA aufgreifen, sehr gründlich auf Basis konkreter Problemanalysen und Partnerdialoge vorzubereiten und ein enges Monitoring, verbunden mit einer angemessenen Ergebnissicherung, zu betreiben. Wenn dies gewährleistet ist (und nur dann), können diese Programmkomponenten eine wichtige Laborfunktion für die deutsche und ggf. internationale EZ einnehmen. Gleichzeitig muss gewährleistet werden, dass (z.B. im Rahmen von Projektverlaufs- und Projektfortschrittskontrollen) die in den kommenden Jahren zu erwartenden Fortschritte im Bereich der Value-Chain-Forschung systematisch in das TZ-System eingespeist und die jeweiligen Interventionen gegebenenfalls neu justiert werden.

## **2.1 Notwendige Klärung und Vereinheitlichung des verwendeten Begriffes**

Wie nachfolgend noch gezeigt wird, gibt es bereits seit mindestens 20 Jahren im englischen, deutschen und französischen Sprachraum systematische Ansätze, die vertikale Integration und Desintegration von Produktions- und Distributionsprozessen abzubilden und zu analysieren. Dabei wurden eine Vielzahl von Begriffen mit teils identischen, teils abweichenden Bedeutungsinhalten verwendet.<sup>17</sup> Im folgenden soll der Vorschlag begründet werden, sich für die zukünftige Bearbeitung des Themas auf die durchgängige Verwendung des Begriffs „Wertschöpfungskette“ bzw. „*Value Chain*“ zu verständigen.

Der in den letzten zehn Jahren in der angelsächsischen Forschung verwendeten Begriff „*Global Commodity Chains*“ (GCC) ist für einen sektorübergreifenden und unterschiedliche Akteurskonstellationen berücksichtigenden Ansatz aus zweierlei Gründen problematisch.

---

17 Vgl. Kaplinsky / Morris (2001), S. 6-8, für die Begriffe Value Chain, *filière* und Global Commodity Chain.

- Im internationalen wirtschafts- und entwicklungspolitischen Sprachgebrauch wird unter einer „*commodity*“ in aller Regel ein standardisiertes Gut mit klar definierten Produkteigenschaften verstanden, das auf Börsen und anderen anonymen Märkten gehandelt wird. Auf *commodity*-Märkten herrscht überwiegend Preiswettbewerb, der unzureichende Zugang zu Land, Kapital und Technologie markiert die zentrale Zugangsbarriere. „Post-fordistische“ Formen interorganisatorischer Arbeitsteilung aber auch der internationale Handel beispielsweise von agrarbasierten Spezialprodukten werden von dem „*commodity*“-Begriff nicht angemessen erfasst.
- Der „*Chain*“-Begriff impliziert, ebenso wie die „*filière*“ oder auch die „Wertschöpfungs- bzw. Produktionskette“ die Analyse eines linearen Prozesses, in dessen Verlauf ein Produkt oder eine Dienstleistung erzeugt wird. Bereits frühe Ansätze des *Commodity-Chain*-Ansatzes und *filière*-Studien verstehen *commodity chains* umfassender im Sinne von Netzwerken und betonen die Rolle von horizontal an die „Ketten“ angedockten Funktionen und Betrieben.<sup>18</sup>

In einigen neueren Studien wird aufgrund dieser problematischen Begriffsinhalte die Substitution des Begriffs „*Global Commodity Chain*“ vorgeschlagen, beispielsweise durch den Terminus „***Global Production Network***“ bei Henderson et al. (2001). Die beiden genannten Probleme würden dadurch aufgehoben. Das vorliegende Papier teilt die Bedenken in Bezug auf den „*commodity*“-Begriff. Allerdings ist es nicht einfach, einen alternativen Terminus zu identifizieren, da sich immer wieder andere Abgrenzungsprobleme ergeben:

- Der Begriff der **Produktion** (*production*) bezieht sich konzeptionell nur auf einen Teil des interessierenden Systems vom Rohstoff bis zum Konsum des Gutes. Nicht zuletzt die Ergebnisse der GCC-Forschung belegen die zunehmende Desintegration von Produktion und Distribution in wichtigen Wirtschaftszweigen (z.B. Bekleidungsindustrie). Eine Verwendung des Begriffs „*production network*“ erfordert daher die kontraintuitive Subsumierung der Distributionssphäre unter den Produktionsbegriff.
- Obwohl die meisten Arbeiten über Wertschöpfungsketten die Analyse von vertikalen *und* horizontalen Verzweigungen, also letztlich *netzwerkartiger* Strukturen, zum Gegenstand haben, beziehen sich viele der im Mittelpunkt des Interesses stehenden Beziehungen (*Governance*) und Prozesse (technologisches Lernen, Innovation, Upgrading) tatsächlich auf die vertikale Kettendimension.

---

18 So definieren Hopkins / Wallerstein (1986, S. 159, Hervorhebung nicht im Original) wie folgt „The concept „commodity chain“ refers to a *network* of labor and production processes whose end result is a finished commodity. In building this chain we start with the final production operation and move sequentially backward...“. Ein Beispiel der *filière*-Analyse (Backwaren) aus den achtziger Jahren findet sich bei Schamp (2000), S. 31.

Aus den genannten Gründen wird empfohlen, in der deutschsprachigen Forschung den Begriff der **Wertschöpfungskette** zu verwenden und dabei den Kettenbegriff weit und nicht im Sinne reiner Linearität zu fassen. Im deutschen Sprachraum besteht auch keine Gefahr der Konfusion mit dem Kettenbegriff bei Michael Porter, der sich im Kern mit unternehmensinternen Sachverhalten beschäftigt (siehe den nachfolgenden Abschnitt 2.2), der jedoch in der deutschen Übersetzung mit „Wertkette“ bezeichnet wird. Im englischen Sprachgebrauch sind beide Untersuchungsgegenstände mit dem Begriff „**Value Chain**“ belegt.

## 2.2 Ansätze zur Analyse vertikaler Unternehmensintegration: ein Überblick

Die Analyse von vertikal arbeitsteiligen Produktionsprozessen ist keineswegs neu. Bereits in den zwanziger Jahren des zwanzigsten Jahrhunderts wurde in der deutschen und niederländischen Geographie der Begriff der „**Wirtschaftsformationen**“ geprägt. Wirtschaftsformationen beschrieben das Zusammenwirken landwirtschaftlicher Produktion und sie unterstützender Dienstleistungen. Der Begriff wurde in den siebziger Jahren in Übertragung auf industrieräumliche „Formationen“ neu belebt, das Konzept wurde jedoch außerhalb der Geographie nicht rezipiert.<sup>19</sup>

Eine bedeutendere Rolle spielten frühe Arbeiten von **A.O. Hirschman**, insbesondere seine 1958 erschienene „Strategy of Economic Development“ und die darin aufgezeigten *backward* und *forward linkages*.<sup>20</sup> *Linkages* werden dabei nicht im Sinne von tangiblen (Stoffe, Produkte) oder intangiblen (Wissen, Innovationen etc.) Flüssen zwischen etablierten Organisationen verstanden. Im Verständnis von Hirschman bewirkt die Investition in ein (industrielles) Unternehmen Nachfrageeffekte, die Folgeinvestitionen in Zulieferer von Inputs (z.B. von agrarischen Rohstoffen, Halbfertigwaren) induzieren (*backward linkages*). Häufig kann der Output eines Industrieunternehmens wiederum als Input einer anderen industriellen Tätigkeit Verwendung finden. Auch auf der Output-Seite werden daher Folgeinvestitionen angeregt (*forward linkages*). Diese Sequenz von Input-Output-Wirkungen führt zu einem Industrialisierungsprozess, der durch ständige neue Ungleichgewichte gekennzeichnet ist (*Unbalanced Growth*). Hirschman verstand seine „Strategy“ als offene Kritik an der seinerzeit vorherrschenden Modernisierungstheorie eines gleichgewichtigen Wachstums im Rahmen eines „Big Push“.<sup>21</sup>

Der Landwirtschaft spricht Hirschman bedeutende *forward* oder *backward linkages* weitgehend ab. Allerdings schränkt er dies bereits 1958 dahingehend ein, dass

---

19 Vgl. Schamp (2000), S.27-29.

20 Vgl. Hirschman (1958), insbesondere S. 100-119.

21 Vgl. Nitsch / Lepenies (2000).

*„the production of modern methods does bring with it considerable outside purchases of seeds, fertilizers insecticides, and other current inputs, not to speak of machines and vehicles.“<sup>22</sup>*

## **Wertketten im Sinne von Michael Porter**

Der VCA von Porter besteht in einer rein linearen Abbildung der verschiedenen Schritte, die für die Produktion, das Marketing und die Distribution eines Gutes oder einer Dienstleistung notwendig sind. Er wurde entwickelt, um es Führungskräften in Unternehmen zu erleichtern, den auf den verschiedenen Stufen der Wertschöpfungskette entstehenden Wert zu identifizieren:

*„Die Wertkette gliedert ein Unternehmen in strategisch relevante Tätigkeiten, um dadurch Kostenverhalten sowie vorhandene und potentielle Differenzierungsquellen zu verstehen. Wenn ein Unternehmen diese strategisch wichtigen Aktivitäten billiger oder besser als seine Konkurrenten erledigt, verschafft es sich einen Wettbewerbsvorteil.“<sup>23</sup>*

Er beschränkt sich auf die Ebene der Unternehmen und Unternehmensnetzwerke und blendet Aspekte von Unternehmensmacht, der wechselseitigen Beeinflussung von Unternehmen und institutionellem Kontext sowie von räumlichen Aspekten der Einbettung von Wertketten aus.

## **Das *filière*-Konzept und seine Bedeutung für aktuelle entwicklungspolitische Fragestellungen**

Ein inhaltlich-konzeptionell direkter Vorläufer des aktuell diskutierten Wertschöpfungsketten-Ansatzes ist das *filière*-Konzept.<sup>24</sup> Dieses wurde in den siebziger Jahren von französischen Ökonomen entwickelt, um zu einem strukturierteren Verständnis der wirtschaftlichen Prozesse innerhalb eines Produktions- und Distributionssystems zu gelangen. Das Hauptziel bestand darin, Warenflüsse und die darin involvierten Akteure zu identifizieren und der ökonomischen Analyse zugänglich zu machen.

In ihrer einfachsten Definition entspricht die *filière* weitgehend der technisch verstandenen Produktionskette, als Gesamtheit der Produktionsstadien, die von der Extraktion des Rohstoffes bis zur Bedürfnisbefriedigung der Verbraucher reichen. Dabei wird der Gesamtzyklus in Segmente unterteilt, jedes Segment schließt den Drei-

---

22 Hirschman (1958), S. 109.

23 Porter 1989, S. 59.

24 Vgl. Lenz (1997), Schamp (2000), S. 29-33; Raikes / Jensen / Ponte (2000).

schritt „Input-Transformation-Output“ ein. Die Schnittstellen zwischen den so abgegrenzten Segmenten stellen potenzielle Märkte dar. An diesen Punkten wäre ein Produkt oder eine Dienstleistung potenziell marktgängig.<sup>25</sup> Damit ist die *filière* zunächst nichts anderes als ein Instrument zur Beschreibung dezentral organisierter Produktion, deren Elemente als eine

*„Sequenz von verschiedenen Institutionen meso-ökonomischer Art wie Märkte und Industriebranchen verstanden werden können und deren Koordination und Kontrolle nicht durch Hierarchie (wie im Unternehmen) sichergestellt werden kann.“<sup>26</sup>*

Bereits auf deskriptiver Ebene kann der *filière*-Ansatz rasch hohe Komplexitätsgrade erreichen, wenn sich betrachtete Segmente industrieller Produktion unterschiedlichen Rohstoffen und Endprodukten zuordnen lassen. Dies erklärt, warum der Ansatz besonderes Interesse als Darstellungsmöglichkeit einer zunehmenden Ausdifferenzierung und Erweiterung der Ketten im Bereich der Nahrungsmittelindustrie gefunden hat. Hier sind die *filières* durch einen eher geradlinigen Verlauf gekennzeichnet. Diese Linearität drückt sich vor allem darin aus, dass ein agrarischer Rohstoff in verschiedenen Segmenten der *filière* und durch unterschiedliche Akteure transformiert, d.h. verarbeitet oder veredelt wird. Dieser Transformationsprozess unterscheidet sich deutlich von industriellen Fabrikationsprozessen, wo auf den verschiedenen Stufen der Kette meist zunehmend komplexe Aggregate auf Basis von Einzelteilen unterschiedlicher Provenienz entstehen.

Im Rahmen wirtschaftshistorischer Studien lässt sich mit Hilfe des *filière*-Ansatzes beispielsweise darstellen, in welchem Maße Transformationsprozesse aus landwirtschaftlichen Betrieben oder Haushalten in den sekundären Wirtschaftssektor verlagert worden sind und wie auf diese Weise neue Bereiche industrieller Produktion entstanden sind.<sup>27</sup>

Der *filière*-Ansatz hat zwar völlig andere erkenntnistheoretische Wurzeln, kommt jedoch im Ergebnis in vielen Aspekten den neuen Ansätzen von *Commodity*- bzw. *Value Chains* nahe. Der zunächst überwiegend statische, empiristische und auf nationale Kettenbeziehungen beschränkte Ansatz wurde durch die Verknüpfung mit verschiedenen Theoriesträngen zu unterschiedlichen Zeitpunkten weiterentwickelt. Dabei wurden teilweise auch für aktuelle entwicklungspolitische Fragen wichtige Analysezugänge erschlossen. An einigen Stellen ist eine Konvergenz mit den Ansätzen aus dem angelsächsischen Sprachraum erkennbar. So wurde bereits in einer Arbeit von Hugon (1988) als eine wichtige Aufgabe des Instruments *Filière* benannt,

---

25 Vgl. Lenz 1997, S. 22.

26 Schamp (2000), S. 30.

27 Vgl. Nuhn (1993).

„strategische Knotenpunkte aufzuspüren, von denen aus die gesamte Produktions- und Distributionskette dominiert werden kann. Es geht darum, in der Gruppe der Akteure diejenigen herauszufinden, die nicht nur ihr eigenes Handeln in der *filière* bestimmen, sondern die damit auch das Handlungsmögen oder sogar das Handlungsmüssen anderer Akteure in der *filière* nachdrücklich beeinflussen“.<sup>28</sup>

Eine für die vorliegende Fragestellung besonders fruchtbare Diskussion ergibt sich aus der Verknüpfung des *filière*-Gedankens mit der „*convention theory*“. Aus inhaltlichen Gründen werden die sich ergebenden Überlegungen zur *Koordination von Ketten* im Abschnitt 3.2.2 dargestellt.

### **Globale Produktionsnetzwerke auf Unternehmensebene (Global Production Networks I)**

Dieter Ernst führte Ende der neunziger Jahre den Begriff der Globalen Produktionsnetzwerke (*Global Production Networks*, GPN) in die Diskussion um die Internationalisierung von Unternehmensaktivitäten ein.<sup>29</sup> Das GPN-Konzept versucht, die Netzwerke transnationaler Konzerne zu erfassen, die in unterschiedlichen, vertikal desintegrierten Agglomerationen wirtschaftlicher Aktivitäten in verschiedenen Ländern operieren und ihre Produktion nicht in einer Reihe von alleinstehenden Investitionen organisieren. Der wichtigste Beweggrund für Firmen, derartige GPN zu etablieren, besteht in dem Zugang zu flexiblen, spezialisierten Zulieferern in Ländern mit niedrigen Kosten. Empirisch bezieht sich das Konzept vor allem auf die Elektronik- und IKT-Industrie.

### **Global Commodity Chains (GCC)**

Nach einer frühen Definition von Gereffi bestehen GCC aus Serien von organisationsübergreifenden Netzwerken, die sich um eine Ware oder ein Produkt herum gruppieren. Sie verknüpfen Haushalte, Unternehmen und Staaten innerhalb der Weltwirtschaft. Diese Netzwerke sind situationsspezifische, soziale und im jeweiligen lokalen Kontext verankerte Konstrukte.<sup>30</sup>

Gereffi definiert insgesamt vier Dimensionen von GCCs:<sup>31</sup>

---

28 Lenz (1993), S. 26.

29 Zitiert nach Henderson et al. (2001), S. 6 f.

30 Vgl. Gereffi et al. (1994), S. 2.

31 Gereffi (1994), S. 96-97, 1995.

- eine Input-Output-Struktur, verstanden als die *tangiblen* (Rohstoffe, Halbfertigprodukte) und *intangiblen* (Wissen) Ströme die im Prozess der Wertschöpfung miteinander verknüpft sind´;
- ein Raummuster (*territoriality*), verstanden als die geographische Konzentration oder Dispersion von Produktions- und Verteilungsnetzen, die aus einer Mehrzahl von Unternehmen bestehen;
- eine *Governance*-Struktur, verstanden als die Herrschafts- und Machtbeziehungen, die darüber bestimmen, wie finanzielle, materielle und personelle Ressourcen innerhalb der Kette verteilt sind;
- ein institutionelles Gefüge, das den nationalen und internationalen Referenzrahmen für das Zusammenspiel der Kettensegmente liefert.

Auf wichtige konzeptionelle Elemente des GCC-Ansatzes und seine Anwendungen wird im Abschnitt 3 und auf offene Forschungsfragen im Abschnitt 4 des vorliegenden Papiers eingegangen.

### **Global Production Networks, der Ansatz von Henderson et al.**

Henderson et al. (2001) verstehen ihr Konzept des *Global Production Networks* als direkte Weiterentwicklung des GCC-Ansatzes auf Basis von einigen seiner in den letzten Jahren diskutierten Schwächen. Als wesentliche Angrenzungen sehen die Autoren folgende Aspekte:

- Firmen, Regierungen und andere wirtschaftliche Akteure aus unterschiedlichen Gesellschaften können unterschiedliche Prioritäten bzgl. Profitabilität, Wachstum, wirtschaftliche Entwicklung etc. haben. Diese unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen wirken sich auf das Verhalten der Akteure in der Kette (Eintritt, Austritt, Upgrading etc.) differenzierend aus. Auch Nichtregierungsorganisationen und Gewerkschaften werden als Handelnde in der Herausbildung internationaler Wertschöpfungsketten systematisch berücksichtigt.
- Den Input-Output-Strukturen innerhalb der Ketten wird größere Bedeutung zugemessen, da sie letztlich über die Standorte entscheiden, wo Wertschöpfung stattfindet und Beschäftigung geschaffen wird.
- Insgesamt stehen die Wechselbeziehungen zwischen den Kettengliedern und dem Raum, in den sie eingebettet sind, stärker im Mittelpunkt des Interesses:  
*“In order to understand the dynamics of development in a given place, then, we must comprehend how places are being transformed by flows of capital, labour, knowledge, power etc. and how, at the same time, places*

*(or more specifically their institutional and social fabrics) are transforming those flows as they locate in place-specific domains”.*<sup>32</sup>

- Die Unterscheidung in *producer driven* und *buyer driven Value Chains* (siehe unten, Abschnitt 3.2.2 und Kasten 1) wird in dieser Form nicht beibehalten. Macht steht zwar (neben dem Prozess der Wertschöpfung selbst und der „*embeddedness*“, also der Einbettung der Akteure in ihr räumliches und institutionelles Umfeld) im Kern der Analysen, wird jedoch konzeptionell weiter und flexibler gehandhabt. Drei Formen von Macht in GPN werden unterschieden:
  - Die „Corporate Power“ entspricht weitgehend dem *Governance*-Konzept im GCC-Ansatz (siehe unten, 3.2).
  - Institutionelle Macht ist die Fähigkeit staatlicher, suprastaatlicher und globaler Institutionen, auf die Netzwerkbeziehungen Einfluss zu nehmen.
  - Kollektive Macht bezieht sich auf die Möglichkeiten kollektiver Akteure, v.a. NRO und Gewerkschaften, die GPN mitzugestalten.
- Als zusätzliches entwicklungsrelevantes Element von GPN bestimmter Sektoren (Pharmazie, Elektronik) führen Henderson et al. Technologieallianzen und Lizenzvereinbarungen zwischen Unternehmen in die Analyse mit ein.

### **3 Entwicklungspolitische Bedeutung von Grundkonzepten des Wertschöpfungskettenansatzes**

Im Abschnitt 1 wurde dargelegt, dass ein breitenwirksames und somit Armut minderndes und gleichzeitig ökologisch nachhaltiges Wachstum in Entwicklungsländern ohne den Zugang zu den großen und differenzierten Märkten der Industrieländer nicht vorstellbar ist. Der Wertschöpfungskettenansatz bietet Möglichkeiten, die Bedingungen hierfür angemessen zu analysieren und die Chancen und eventuell auch Risiken zu bewerten. Für die entwicklungspolitische Praxis von besonderer Bedeutung ist die Frage, unter welchen Bedingungen Unternehmen aus Entwicklungsländern Zugang zu den globalen Wertschöpfungsketten erhalten können, wie sie sich einen relevanten Anteil der Wertschöpfung aneignen können und wie sie nicht-tangiblen Nutzen (technologisches und organisatorisches Lernen) aus der Integration in die Wertschöpfungsketten ziehen können. Schließlich ergeben sich auch wichtige Überlegungen bzgl. der Aneignung des arbeitsteilig erwirtschafteten Wertes durch die Akteure innerhalb der Kette. Im folgenden werden einige der Grundkonzepte des Wertschöpfungskettenansatzes auf diese Fragen hin untersucht.

---

32 Henderson et al. (2001), S.3.

### 3.1 Möglichkeiten zum Eintritt von Unternehmen aus Entwicklungsländern in international organisierte Wertschöpfungsketten

Traditionellen Ansätzen der Exportförderung in Entwicklungsländern liegt bzw. lag implizit oder explizit die Überlegung zugrunde, KMU als Einzelunternehmen, Gruppen oder Cluster mit den Kompetenzen zu versehen die notwendig sind, um aktiv die internationalen Märkte zu bedienen. Die vorliegenden Ergebnisse der *Value-Chain-Forschung* zeigen, dass dieser *bottom-up*-Ansatz für Wirtschaftszweige, die für Entwicklungsländer von besonderem Interesse sind, zunehmend unrealistisch wird. Dies ist vor allem auf die Neustrukturierung der internationalen Wertschöpfungsketten und die dominierende Rolle einzelner *Lead firms* zurückzuführen.

Viele der seit Mitte der neunziger erschienenen Studien über international organisierte Wertschöpfungsketten beziehen sich empirisch auf die Bekleidungsindustrie und in jüngerer Zeit den internationalen Handel von frischem Obst und Gemüse.<sup>33</sup> Die Konzentration der Forschung auf diese Sektoren ist durch ihre besondere Bedeutung für Entwicklungsländer im Zuge der Globalisierung durchaus gerechtfertigt.

Beiden Sektoren gemein ist, dass sie zunehmend von großen Unternehmen aus den Industrieländern systematisch organisiert werden. Die *Lead Firms* sind hier oft Unternehmen, die nur noch in geringem Maße oder gar keine eigene Fertigung mehr betreiben. Ihre Kernkompetenzen liegen zunehmend in wissensintensiven Tätigkeiten wie Marktprognosen, Design, Markenaufbau und Markenpflege und in der Ausnutzung globaler Standortvorteile für das Sourcing von Arbeit und spezifischen Ressourcen. Die so strukturierten Wertschöpfungsketten bezeichnet Gereffi (1994) als „*Buyer Driven Commodity Chains*“. In anderen Wirtschaftszweigen liegt die Kernkompetenz der die Ketten integrierenden Unternehmen in der Produktionstechnologie. In diesen „*Producer Driven Value Chains*“ dominieren die *Lead Firms* sowohl die rückwärts gelagerten Zulieferbeziehungen als auch die nachgelagerten Verflechtungen im Absatz der Waren.

Diese Unterscheidung in zwei unterschiedliche Grundmuster von globalen Wertschöpfungsketten hat sich in der Folge als hoch relevant für wichtige Wirtschaftszweige (Bekleidungsindustrie, Automobilindustrie) erwiesen. Allerdings ist sie nicht hinreichend um die Vielzahl unterschiedlicher Kettenbeziehungen angemessen abzubilden. In neueren Studien werden die durch *Lead Firms* eindeutig dominierten Ketten übergreifend als „*Captive Value Chains*“ bezeichnet.<sup>34</sup>

---

33 Z.B. Gereffi (1994), Bair / Gereffi (2001), McCormick (2001), Dolan / Humphrey (2000).

34 Vgl. Gereffi / Humphrey / Sturgeon (2003), S.5.

<b>Tabelle 1: Die weltweit zehn größten Unternehmen der Ernährungswirtschaft 2002</b>				
<b>Rang</b>	<b>Firma</b>	<b>Land</b>	<b>Marktwert US \$ in Mio</b>	<b>Umsatz US \$ in Mio</b>
1	Nestle S.A.	Schweiz	88 112	50 615
2	Unilever	UK & Niederlande	56 394	48 505
3	Kraft Foods	USA	21 450	33 875
4	General Mills	USA	17 843	7 077
5	Danone	Frankreich	16 706	12 687
6	Sara Lee	USA	16 304	17 747
7	Heinz (H.J)	USA	14 539	9 430
8	Cadbury Schweppes	UK	14 202	7 898
9	Kellogg	USA	13 685	8 853
10	Conagra Foods	USA	13 026	27 194
Quelle: Financial Times FT500 (2002)				

Im Bereich von Agrargütern sind es die globalen Nahrungsmittelkonzerne und Einzelhandelsketten, die zu den Integratoren internationaler Wertschöpfungsketten werden. Nachdem die Nahrungsmittelindustrie schon seit mehreren Jahrzehnten durch einige Global Players (Nestlé, Unilever etc.) geprägt ist (Tabelle 1), findet im Einzelhandel seit etwa Mitte der neunziger Jahre ein beispielloser Konzentrationsprozess statt, der häufig auch grenzüberschreitende Übernahmen beinhaltet.<sup>35</sup> Tabelle 2 gibt eine Übersicht über die 30 weltweit größten Nahrungsmittel-Handelskonzerne 2002. Es ist zu erwarten, dass in beiden betrachteten Sektoren der Konzentrationsprozess in den kommenden Jahren anhält.

Die wichtigste Konsequenz aus der Wertschöpfungsketten-Forschung kann im Kern so zusammengefasst werden, dass in Bezug auf zentrale Wirtschaftszweige der Zugang von Unternehmen aus Entwicklungsländern zu den großen und differenzierten Märkten nicht so sehr über den eigenständigen Export, sondern über die Integration in arbeitsteilig organisierte Wertschöpfungsketten erreicht werden kann. Die sourcing und outsourcing-Strategien der großen Industrie- und Handelskonzerne werden zu einer wesentlichen Determinante für die Integration von Entwicklungsländern in die Weltwirtschaft.

---

35 Vgl. Wrigley (2003), S. 296.

<b>Tabelle 2: Die wichtigsten internationalen Einzelhandelskonzerne 2002</b>					
<b>Ran g</b>	<b>Firma</b>	<b>Land</b>	<b>Umsatz U\$ in Mio</b>	<b>Anzahl der Länder</b>	<b>Verkauf im Ausland in %</b>
1	Wal-Mart	USA	180 787	10	17
2	Carrefour	Frankreich	59 690	26	48
3	Kroger	USA	49 000	1	0
4	Metro	Deutschland	42 733	22	42
5	Ahold	Niederlande	41 251	23	83
6	Albertson's	USA	36 762	1	0
7	Rewe	Deutschland	34 685	10	19
8	Ito	Japan	32 713	19	33
9	Safeway Inc.	USA	31 977	3	11
10	Tesco	UK	31 812	9	13
11	Costco	USA	31 621	7	19
12	ITM (inkl. Spar)	Frankreich	30 685	9	36
13	Aldi	Deutschland	28 796	11	37
14	Edeka (inkl. AVA)	Deutschland	28 775	7	2
15	Sainsbury	UK	25 683	2	16
16	Tengelmann	Deutschland	25 148	12	49
17	Auchan	Frankreich	21 642	14	39
18	Leclerc	Frankreich	21 468	5	3
19	Daiei	Japan	18 373	1	0
20	Casino	Frankreich	17 238	11	24
21	Delhaize	Belgien	16 784	11	84
22	Lidl & Schwartz	Deutschland	16 092	13	25
23	AEON	Japan	15 060	8	11
24	Publix	USA	14 575	1	0
25	Coles Myer	Australien	14 061	2	1
26	WinnDixie	USA	13 698	1	0
27	Loblaws	Kanada	13 548	1	0
28	Safeway plc	UK	12 357	2	3
29	Lawson	Japan	11 831	.2	1
30	Marks & Spencer	UK	11 692	22	18

Quelle: Financial Times FT500 (2002)

Bereits an dieser Stelle ist anzumerken, dass eine Reihe von in Entwicklungsländern produzierten und international gehandelten Gütern vom Konzept der *Captive Value Chain* vermutlich nicht angemessen erfasst werden. Dies betrifft bestimmte (z.B. ökologisch erzeugte) nicht-traditionelle Agrarexporte und veredelte landwirtschaftliche Güter, Spezialsegmente klassischer *Commodity*-Märkte (z.B. Kaffee aus anerkannt-

ten Qualitätslagen, wie der „Blue Mountain Coffee“ aus Jamaika) und fair gehandelte Produkte. Diese Wertschöpfungsketten sind zwar nicht producentenseitig getrieben, jedoch zwingen permanente oder saisonale Knappheiten die Abnehmer, bestimmte Parameter auszuhandeln statt sie in einer vertikalen „*command and control*“-Steuerung den anderen Akteuren in der Kette aufzuzwingen. Der verstärkte globale Wettbewerb zwischen Industrie- und Handelsunternehmen und ihr Interesse, große Mengen qualitativ hochwertiger Waren aus Entwicklungsländern umzuschlagen, kann die Verhandlungsposition von Spezialanbietern durchaus in diesem Sinne verbessern.

### **3.2 Governance und Koordination von Wertschöpfungsketten**

Von den vier Dimensionen internationaler Wertschöpfungsketten, wie sie von Gereffi entwickelt wurden (siehe Abschnitt 2), hat die *Governance*-Struktur in der Literatur ab Mitte der neunziger Jahre die größte Aufmerksamkeit erfahren. Nachfolgend wird das Konzept kurz dargestellt, wobei davon ausgegangen wird, dass es sinnvoll ist, zwischen der *Governance* einer Wertschöpfungsketten und ihrer Koordination konzeptionell zu unterscheiden. Während *Governance* zumindest im Kontext des VCA auf die Machtverhältnisse zwischen Akteuren innerhalb von Beziehungssystemen und die Möglichkeit zur Aneignung von Renten verweist, bezieht sich die Koordination eher auf das Management der Übergabe von tangiblen Gütern und Produkten an den Schnittstellen zwischen den Segmenten einer Wertschöpfungskette. Versteht man *Governance* im Kern als das Setzen von Regeln, so kann die Koordination davon abgekoppelt als die Implementierung der Regeln und das Monitoring ihrer Einhaltung betrachtet werden. Im Abschnitt 3.2.2 wird auf unterschiedliche Koordinationsregime eingegangen, wie sie in der *filière*-Literatur entwickelt wurden.

#### *3.2.1 Governance von Wertschöpfungsketten – Ergebnisse der Forschung über Global Commodity Chains*

Die *Governance* der Wertschöpfungsketten stand seit Gereffi (1994) im Mittelpunkt der angelsächsischen *Commodity-Chain*-Forschung. Ein wichtiger Grund für die Betonung dieser Dimension von Wertschöpfungsketten liegt in der dogmengeschichtlichen Tradition des GCC-Ansatzes, also der Anknüpfung an dependenz- und weltstystemtheoretische Überlegungen. Macht innerhalb von Wertschöpfungsketten wird als ein wichtiger Faktor zur Erklärung perpetuierter Unterentwicklung und teilweise zunehmender räumlicher Disparitäten auf unterschiedlichen Maßstabsebenen im Zuge der Globalisierung angesehen.

Das *Governance*-Konzept ist im Kern identisch mit dem von Hugon (siehe oben) im *filière*-Ansatz erhobenen Anspruch, Akteure zu identifizieren „*die nicht nur ihr eigenes Handeln in der Filière bestimmen, sondern die damit auch das Handelnkönnen*

oder sogar das Handelnmüssen anderer Akteure in der Filière nachdrücklich beeinflussen“.<sup>36</sup>

Es wird davon ausgegangen, dass einzelne Unternehmen in modernen Wertschöpfungsketten die Parameter setzen, nach denen sich andere Firmen der Kette richten. Die Steuerung von Wertschöpfungsketten erfolgt über das Setzen von Produkt-, Prozess- und Logistikparametern.<sup>37</sup>

- Produktparameter bestimmen über das Design des herzustellenden Produkts;
- Prozessparameter bestimmen, wie das Produkt hergestellt werden soll;
- Logistikparameter bestimmen, wie viel eines Gutes wann erzeugt werden soll und wie der physische Warenfluss abgewickelt werden soll.

Die Bedeutung von **Produktparametern** steigt mit der zunehmenden Auffächerung von Märkten und zunehmend komplexer international verteilter Produktionsprozesse, die beispielsweise bedeuten, dass Produktkomponenten aus unterschiedlichen Produktionsländern in einem Drittland zusammengefügt werden. Auch bei weniger komplexen Wertschöpfungsketten entscheiden schnell wechselnde Produkteigenschaften oft über die Marktgängigkeit eines Gutes (z.B. Bekleidungsindustrie).

**Prozessparameter** sollen Risiken mindern, zunehmend jedoch auch spezifische Kundenpräferenzen befriedigen, die sich nicht nur auf die physischen Produkteigenschaften, sondern auch auf externe Effekte der Herstellungsprozesse beziehen.<sup>38</sup> Wichtige risikomindernde Prozessstandards sind ISO 9000 für die allgemeine Qualitätssicherung oder HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*) im Bereich der Ernährungsindustrie.

**Logistikparameter** gewinnen schließlich an Bedeutung, weil sich die Wettbewerbsfähigkeit von Wertschöpfungsketten zunehmend darin ausdrückt, dass komplexe Produktionsprozesse ohne unnötigen Zeitverlust und bei geringen Kosten (z.B. durch Lagerhaltung) organisiert werden. In diesem Zusammenhang spielt auch die Fähigkeit der Akteure in der Wertschöpfungskette eine zunehmende Rolle, die interorganisatorische Kommunikation und den Datenfluß elektronisch abzuwickeln.<sup>39</sup>

---

36 Lenz (1993), S. 26.

37 Humphrey / Schmitz (2002), siehe auch Messner (2002), S. 21 f.

38 Ein Beispiel hierfür ist der in den USA vertriebene „bird-friendly coffee“ oder „shadow coffee“, der aus traditionellen Mischkulturen stammt und mit dessen gezieltem Konsum die Verbraucher einen Beitrag zum Erhalt von Überwinterungshabitaten für Zugvögel leisten wollen. Andere bekanntere Beispiele sind die *rugmark*-Initiative gegen illegale Kinderarbeit und der gesamte Bereich des Fairen Handels.

39 Vgl. Altenburg et al. (2001).

### Kasten 1: Die zwei Grundformen von *Commodity Chains* nach Gereffi:

„*Producer-driven Commodity Chains*“: Steuerung der Wertschöpfungsketten durch große, meist transnational produzierende Unternehmen vor allem in kapital- und technologieintensiven Industriezweigen wie der Automobilindustrie, Luftfahrt, Computer, Halbleiter und Maschinenbau. In *producer-driven* Wertschöpfungsketten beeinflussen die führenden Unternehmen sowohl ihre Zulieferer als auch ihre Abnehmer. Die spezifischen Eintrittsbarrieren in *Producer-driven Commodity Chains* liegen in den notwendigen umfassenden und technologieintensiven Investitionen in der Produktionssphäre. Daher sind Industrieunternehmen hier die Kernakteure.

„*Buyer-driven Commodity Chains*“: Käuferunternehmen wie Großhändler und Markenproduzenten spielen eine entscheidende Rolle für den Aufbau dezentraler Produktionsnetzwerke in Exportländern. Typisch sind solche Wertschöpfungsketten vor allem in der arbeitsintensiven Konsumgüterindustrie wie Bekleidung, Schuhe, Spielzeug und Unterhaltungselektronik. Die meist ausländischen Käuferunternehmen lassen ihre Produkte anhand der von ihnen vorgegebenen Spezifikationen und Standards von Lieferanten in Entwicklungsländern herstellen und verfügen so über großen Einfluss auf die ihnen vorgelagerten Glieder der Wertschöpfungsketten. Die Eintrittsbarrieren in der Produktion sind in der Regel gering.

*Governance* einer Wertschöpfungskette umfasst im GCC-Ansatz vier Stufen:<sup>40</sup>

- das Setzen von Regeln,
- die Unterstützung der anderen Akteure in der Kette, um die Regeln einhalten zu können,
- das Monitoring der Regeleinhaltung,
- das Sanktionieren von Verstößen gegen die Regeln.

#### 3.2.2 *Die Koordination von Wertschöpfungsketten: Ergebnisse aus der französischen filière-Forschung*

Etwas ausführlicher darzustellen lohnt sich die Verknüpfung des *filière*-Konzepts mit der französischen „**convention theory**“.<sup>41</sup> Deren Wurzeln liegen in der Neoinstitutionenökonomie, viele Arbeiten sind auch von regulationstheoretischen Ansätzen geprägt. Eine wesentliche Grundannahme der *convention theory* ist, dass es unter den Bedingungen von Informationsasymmetrien für das Funktionieren von Märkten essentiell ist, dass eine gemeinsame „Sprache“ zwischen den Teilnehmern existiert. Daraus ergibt sich eine Folge von unterschiedlichen Kriterien, nach denen die Handelbarkeit von Gütern bestimmt und auf deren Grundlage der Handel schließlich abgewickelt wird. Während unter fordistischen Produktionsbedingungen quantitative Kriterien für den Handel ausschlaggebend waren, haben unter den aktuellen Bedingungen *Qualitätskriterien* zunehmend die entscheidende Rolle. Die *convention theory* unterscheidet vier Mechanismen, wie Qualitätsanforderungen an Produkte zwischen den Marktteilnehmern koordiniert werden:

---

40 Kaplinsky / Morris (2001), S. 67-73.

41 Die folgenden Ausführungen beruhen überwiegend auf Raikes / Jensen / Ponte (2000), S. 18-20.

- Unter den Bedingungen von **interner Koordination** (*domestic coordination*) geschieht die Reduktion von Unsicherheit über die Produktqualität vertrauensbasiert, entweder auf Basis langfristiger Akteursbeziehungen oder durch die Verwendung von Handelsmarken und aussagekräftige Herkunftsbezeichnungen (Schaumwein aus der Champagne, Uhren aus der Schweiz).
- Unter den Bedingungen **industrieller Koordination** (*industrial coordination*) wird Unsicherheit über Qualität durch das Handeln Dritter abgebaut, die gemeinsame Normen und Standards festlegen und deren Einhaltung überwachen.
- Unter den Bedingungen der **Marktkoordination** (*market coordination*) werden Preisdifferenzen mit unterschiedlichen Qualitäten gleichgesetzt. Dies setzt einfache und transparente Qualitätsmerkmale voraus.
- Unter den Bedingungen „**wertebasierter Koordination**“ (*civic coordination*) sind die verschiedenen Akteure auf gemeinsame Werte verpflichtet, woraus eine intrinsische Motivation zur Konfliktvermeidung resultiert (z.B. Fairer Kaffeehandel).

Je nachdem wie stark sich ein bestimmter Koordinationsmechanismus in Bezug auf ein Produkt oder eine Produktgruppe durchsetzt hat und welcher dies ist, ergeben sich unterschiedlich kohärente, stabile und komplexe *filières*.

Der geringste Grad an Integration ist bei Ketten zu erwarten, bei denen Marktkoordination vorherrscht. Sind Preise hinreichende Indikatoren für Produktqualität, so sind häufigere Wechsel der Partnerbeziehungen entlang der *filière*, beispielsweise ausgelöst durch Schwankungen der relativen Preisrelationen aufgrund interner (Produktivitätssteigerungen) oder externer (Wechselkursschwankungen) Faktoren zu erwarten.

Auch bei Ketten mit industrieller Koordination sind die Transaktionskosten bei einem Partnerwechsel begrenzt, wenn eine hinreichende Anzahl entsprechend zertifizierter Unternehmen besteht. Dies ist auch in internationalen *filières* zunehmend der Fall, solange es sich um generische Qualitätsstandards wie ISO 9000 oder HACCP handelt. Anders stellt es sich dann dar, wenn komplexe Normensysteme ggf. erst zwischen den Marktpartnern unter Einbeziehung dritter Akteure neu erarbeitet und ausgehandelt werden müssen.

„Wertebasierte Koordination“ ist im internationalen Handel bislang ein Nischenphänomen (*ethical trading*) Da die Anzahl der Marktpartner daher begrenzt ist, sind die sich herausbildenden Wertschöpfungsketten in der Regel im Zeitverlauf recht beständig. Beispielsweise ist es die erklärte Politik der Fairhandelsorganisationen, Zulieferern aus Entwicklungsländern langfristige Handelsperspektiven zu eröffnen, um eine organische Entwicklung der gegebenen Kapazitäten zu erlauben.

Die Notwendigkeit zur internen Koordination nimmt unter den Bedingungen „postfordistischer“ Konsum- und Produktionsmuster stark zu. Allerdings legen die von

Raikes / Jensen / Ponte (2000) genannten Koordinationsmechanismen eine weitere Unterteilung nahe:

- *Vertrauensbasierte Koordination* ist bei Gütern und Dienstleistungen zentral, deren Eigenschaften häufig wechseln, was eine normierte Qualitätsbestimmung im Sinne der industriellen Koordination schwierig macht. Dies trifft auf viele industrielle Zulieferbeziehungen zu, ebenso auf nicht-traditionelle frische und verarbeitete Agrarprodukte, bei denen in der frühen Phase des Produktzyklus noch nicht klar ist, welche Kundenpräferenzen sich mittelfristig durchsetzen.<sup>42</sup>
- Handelsmarken und garantierte Herkunftsbezeichnungen zielen unmittelbar auf den Verbraucher ab. Damit wirkt dieser Koordinationsmechanismus letztlich nur am oberen Ende der Wertschöpfungskette. Offen bleibt die Frage, wie die Koordination im Bereich der *backward linkages* von Inhabern der Markenrechte zu den Zulieferern ausgestaltet ist, bzw. wie hohe Qualitätsstandards in den Regionen „gesicherter Herkunftsbezeichnung“ durchgesetzt werden. In vielen Fällen wird es sich hier um vertrauensbasierte Koordination handeln, in anderen aber auch um direkte Supervision und Kontrolle, z.B. in „*outgrower schemes*“ im Bereich der Land- und Forstwirtschaft.<sup>43</sup>

In wichtigen Teilmärkten kann die Trennung in die vier genannten Koordinationsmechanismen nicht strikt durchgehalten werden, bzw. erfolgt eine Verschiebung von Koordinationsregimes im Zeitverlauf. Dies lässt sich am Beispiel des „*ethical trading*“ sowie von Nahrungs- und Genussmitteln aus ökologischer Produktion aufzeigen. In einer frühen Phase der Herausbildung dieser Marktsegmente basierte die Interaktion entlang der Wertschöpfungsketten eindeutig auf „*civic coordination*“, die soziale oder ökologische Produktqualität wurde vorausgesetzt, da sich die beteiligten Akteure einer Wertegemeinschaft zugehörig fühlten. Im Zeitverlauf veränderte sich das Koordinationsregime in beiden Marktsegmenten aufgrund von soziokulturellen, wirtschaftlichen und regulatorischen Veränderungen deutlich. Verbraucherseitig fransen im Verlauf der achtziger und neunziger Jahre die zuvor klar abgegrenzten Wertegemeinschaften („Ökoszene“, Alternativer Dritte Welt Handel) zunehmend aus, neue Kundengruppen kamen hinzu. Die Absatzkanäle für ökologische und fair gehandelte Produkte veränderten sich grundlegend, indem diese Warengruppen in die konventionellen Supermärkte vordrangen. Gleichzeitig wurden auf nationaler und transnationaler Ebene (Europäische Union) Regeln aufgestellt, die die Produktqualität „ökologisch“ exakt definieren. In beiden Marktsegmenten bestehen heute komplexe Evaluierungs- und Monitoringverfahren, um die Einhaltung der vereinbarten Standards zu überprüfen. Entsprechende Siegel signalisieren dem Verbraucher, dass diese Kon-

---

42 Vgl. Stamm, 1997, S.147.

43 Vgl. z.B. Anonymus (o.J.).

trollen durchgeführt wurden. Damit entspricht die Reduzierung der Unsicherheit wesentlich stärker der „industriellen Koordination“.

### 3.2.3 Jüngere Ansätze zur Entwicklung einer übergreifenden Theorie der Governance in Wertschöpfungsketten

Die von Gereffi eingeführte Unterteilung in zwei unterschiedliche, jedoch in jedem Fall durch *Lead Firms* in den Industrieländern dominierte Wertschöpfungsketten wurde immer wieder als unzureichend kritisiert. Dennoch wurde sie in der Literatur bis vor wenigen Jahren beibehalten. Eine Ausnahme stellt ein Aufsatz von Gereffi von 2001 (also vor dem Niedergang der „New Economy“) dar. Hier analysiert er die Auswirkungen des Internet auf Wertschöpfungsketten und skizziert die Möglichkeit, dass sich „*infomediary-driven commodity-chains*“ mit eigenen *Governance*-Strukturen herausbilden. Vor allem würden die großen Unternehmen der Internetwirtschaft (z.B. AOL Time Warner) eine zentrale Rolle beim Zusammenführen der Partner einnehmen.<sup>44</sup>

In jüngeren Arbeiten wird eine grundlegende Neukonzipierung des Ansatzes vorgenommen, um Ansätze einer „Theorie der *Governance* von Wertschöpfungsketten“ zu entwickeln.<sup>45</sup> Dabei wird verstärkt mit dem Begriff der *Koordination* gearbeitet, ohne dass systematisch auf die in 3.2.2 dargestellten Ergebnisse der Filière-Forschung eingegangen wird. Humphrey and Schmitz (2002) betonen, dass *Governance* im Sinne einer klaren Dominanzstruktur nicht notwendigerweise ein konstitutives Element von globalen Wertschöpfungsketten ist. In anderen Arbeiten wird darauf hingewiesen, dass die Macht innerhalb der Ketten nicht zwangsläufig bei *einem* Unternehmen angesiedelt sein muss. Vielmehr seien bestimmte Ketten von *unterschiedlichen* Akteuren maßgeblich geprägt.<sup>46</sup>

In einer Studie von 2003 entwickeln Gereffi / Humphrey / Sturgeon den *Governance*-Ansatz umfassend weiter. *Governance* wird dabei als *eine* Form der Koordination von Wertschöpfungsketten innerhalb des Kontinuums zwischen reiner Marktbeziehung und Hierarchie (vertikale Integration) angesehen. Zwischen **Markt** und **Hierarchie** werden drei unterschiedliche Formen von Wertschöpfungsketten als relevante Typen herausgestellt:

- **Modulare WSK** (*modular value chains*): Diese entwickeln sich bei Produkten, die eine modulare Architektur aufweisen, d.h. deren Elemente weitgehend unabhängig voneinander gefertigt werden und auf Basis standardisierter *inter-*

---

44 Gereffi (2001), S. 163.

45 Gereffi / Humphrey / Sturgeon (2003).

46 Raikes, Jensen, Ponte (2000), p. 22.

faces zusammengefügt werden. Die Zulieferer fertigen Produkte nach den spezifizierten Vorgaben des Käufers, behalten jedoch volle Verantwortung z.B. über die eingesetzten Prozesstechnologien.

- In „**Beziehungsbasierten WSK**“ (*relational value chains*) herrschen komplexe Interaktionen zwischen Käufern und Verkäufern vor, die oft zu einem hohen Maß an wechselseitiger Abhängigkeit führen. Die Funktion derartiger Ketten wird durch wechselseitiges Vertrauen oder auch durch familiäre und ethnische Bindungen gefördert. Diese Beziehungen können durch räumliche Nähe unterstützt werden, jedoch ist dieser Zusammenhang keinesfalls zwingend.
- In „**Gebundenen WSK**“ (*captive value chains*) sind die kleineren Zulieferer von den großen Kunden weitgehend abhängig. Der Wechsel zu anderen Käufern wäre mit prohibitiven Kosten verbunden. Diese Ketten sind oft durch ein hohes Maß an Monitoring und Kontrolle durch *Lead Firms* geprägt. Der Begriff subsummiert die ursprünglich von Gereffi getrennten „*buyer-driven*“ und „*producer-driven*“ Wertschöpfungsketten.

Drei Aspekte entscheiden maßgeblich darüber, welche der genannten Koordinationsformen sich in einer spezifischen Wertschöpfungsketten durchsetzt:

- die Komplexität der Transaktion. Transaktionskosten sind dann besonders hoch, wenn komplexe und kundenspezifische Produkte in unterschiedlichen Firmen hergestellt werden, die ihre Aktivitäten untereinander koordinieren müssen.
- die Möglichkeit, Informationen und Wissen zu kodieren und somit effizient und ohne große Transaktionsaufwendungen zu übertragen.
- das vorhandene Kompetenzniveau bei den Zulieferern. Je höher dieses ist, desto eher wird die *Lead Firm* eigene Lernkosten einzusparen suchen und Entscheidungen an die vorgelagerten Akteure in der Kette delegieren.

Je nach den Ausprägungsformen bei den drei genannten Variablen werden sich unterschiedliche Koordinierungsformen durchsetzen. Diese Zusammenhänge werden in Tabelle 3 im Überblick dargestellt.

<b>Tabelle 3: Formen der Koordination in Wertschöpfungsketten und ihre Bestimmungsfaktoren</b>			
<b>Koordinierungsform</b>	<b>Komplexität der Transaktionen</b>	<b>Möglichkeit zur Kodifizierung</b>	<b>Kompetenzniveau bei den Zulieferern</b>
Markt	Niedrig	Hoch	Hoch
Modular	Hoch	Hoch	Hoch
Beziehungsbasiert	Hoch	Niedrig	Hoch

Gebunden	Hoch	Hoch	Niedrig
Hierarchie	Hoch	Niedrig	Niedrig
Quelle: Gereffi, Humphrey, Sturgeon (2003), S. 14f.			

Die hier skizzierte Fortentwicklung des *Governance*-Ansatzes hat zwei unverkennbare Stärken. Zum einen erlaubt die größere Bandbreite möglicher Koordinierungsformen die angemessenere *Abbildung* der komplexen Realität, als es bislang möglich war. Zum andern stellt sie theoriegeleitete Hypothesen zur *Erklärung* unterschiedlich strukturierter Wertschöpfungsketten dar. Die begriffliche und konzeptionelle Gleichsetzung von *Governance* mit Koordination (*Governance* als eine Ausprägungsform von Koordination) ist allerdings nicht ohne Probleme, da in früheren Ansätzen mit *Governance* (Dominanz) und Koordination (Verständigung über Qualitätsparameter) *unterschiedliche* Dimensionen der internen Logik von Wertschöpfungsketten erfasst wurden.

### 3.3 Lernen und Upgrading in international organisierten Wertschöpfungsketten

Die Interaktionen zwischen den Akteuren innerhalb der Wertschöpfungskette, wie sie zur Zeit definiert ist, sind nicht rein marktbasierend und auch nicht unidirektional. Während idealtypisch das Endprodukt von Unternehmen A als Vorprodukt in die Produktion von Unternehmen B einfließt, fließen nicht nur Geld, sondern auch Informationen und in Form personengebundener Kontakte auch Wissen von B nach A. Internationale Wertschöpfungsketten sind damit „Transmissionsriemen“, die Lernprozesse von Unternehmen in Entwicklungsländern deutlich beschleunigen können.

Es lassen sich unterschiedliche Arten von Lernprozessen in internationalen Wertschöpfungsketten unterscheiden:

- **Gezielte Partnerförderung:** Die *Lead Firms* einer Wertschöpfungskette transferieren aktiv und gezielt Wissen und fördern die Kompetenzen von Zulieferern als Teil ihrer *Value Chain Governance*. Dies erfolgt mit dem Ziel, die Flexibilitätsvorteile des Outsourcing von Nicht-Kernkompetenzen mit der gesicherten Versorgung mit qualitativ hochwertigen Vorprodukten zu verknüpfen. Auch die notwendige Durchsetzung der zunehmend bedeutenden Standards führt zu Lernprozessen entlang der Kette.<sup>47</sup> Für Entwicklungsländer sind dabei vor allem Lernprozesse im Bereich der *backward linkages* von Bedeutung. Aber auch Vertriebsunternehmen erfahren von den Inhabern von Marken häufig umfas-

---

47 Vgl. Kaplinsky / Readman (2001), S. 28-33, Messner (2002).

sendes Training, das ihre Kompetenz und Wettbewerbsfähigkeit erhöht (z.B. beim Franchising).

- **Ungeplante Spill-overs in formalisierten Partnerschaften:** *Lead Firms* gehen in besonderen Fällen Entwicklungspartnerschaften mit Zulieferern in Entwicklungsländern und gegebenenfalls lokalen FuE-Institutionen ein, um beispielsweise internationale Technologien an die lokalen Gegebenheiten anzupassen. In diesen Fällen können sich neben den unmittelbar beabsichtigten Lern- und Upgrading-Prozessen ungeplante technologische *spill-over*-, aber auch *spin-off*-Effekte ergeben.<sup>48</sup>
- **Demonstrationseffekte:** Nicht in jedem Fall müssen Lerneffekte entlang der Wertschöpfungskette von den *Lead Firms* intendiert sein. Durch Demonstrationseffekte und *learning by observing* können sich die Unternehmen am unteren Ende der Kette Fertigkeiten und Wissen aneignen, die die *Lead Firms* noch zu ihren Kernkompetenzen zählen.

In der mittlerweile recht reichhaltigen *Value Chain* Literatur sind Studien über technologisches und organisatorisches Lernen entlang der Kette noch selten. Die meisten Erkenntnisse entstammen den Untersuchungen über Lernprozesse, die sich aus den *Linkages* von Transnationalen Unternehmen mit KMU in Entwicklungsländern ergeben.<sup>49</sup> Noch kaum untersucht ist, wie Lernprozesse in mehrstufigen Wertschöpfungsketten, also nicht zwischen *Lead Firm* und „*first tier supplier*“, sondern zwischen „*x'-tier*“ und „*x+1'-tier supplier*“ verlaufen. Im Zusammenhang mit agrarbasierten Wertschöpfungsketten ist in diesem Zusammenhang auch der Transfer von Wissen an die Agrarproduzenten von besonderer Bedeutung. Die bisher vorliegenden Studien, insbesondere im Kontext des raschen Wachstums nationaler und internationaler Einzelhandelskonzerne und des sich dadurch verändernden Sourcing-Verhaltens, vermögen zwar die Problemfelder aufzuzeigen. Über die Art und Weise, wie die notwendigen Kompetenzzuwächse auf der Ebene z.B. der Kleinbauern erreicht werden können, sagen sie noch wenig aus.<sup>50</sup> Eine Wiederbelebung der Diskussion um die Vertragslandwirtschaft bietet sich in diesem Zusammenhang an.<sup>51</sup>

Lernprozesse führen dazu, dass Unternehmen ihre Position innerhalb der Wertschöpfungskette verbessern können. Unter „Upgrading“ wird in der WSK-Literatur der Prozess verstanden, der ein Unternehmen in die Lage versetzt, wertschöpfungsintensivere Funktionen in der Kette zu übernehmen, sich weniger leicht substituierbar

---

48 Unter *spill-over* werden in diesem Zusammenhang ungeplante Lerneffekte durch dritte Akteure verstanden, unter *spin-offs* ungeplante, kommerziell verwertbare Ergebnisse von Forschungs- und Entwicklungsarbeiten.

49 Vgl. Altenburg (2000).

50 Vgl: z.B. Dolan / Humphrey (2000), Reardon / Berdegue (2002) und die Länderstudien in der gleichen Ausgabe der Zeitschrift, Page / Slater (2003), Lang (2003).

51 Grosh (1994), Warning / Key / Soo Hoo (2002).

zu machen und sich somit einen höheren Anteil der erwirtschafteten Renten anzueignen.

Vier Formen des Upgrading werden in der WSK-Literatur diskutiert:<sup>52</sup>

- Prozess-Upgrading durch Effizienzsteigerung und verkürzte *Lead Time*;
- Produkt-Upgrading durch die Produktion hochwertigerer Güter,
- Funktionelles Upgrading, durch die Übernahme komplexerer Schritte,
- Upgrading der Wertschöpfungskette, durch eine „Seitwärtsbewegung“ der gesamten Wertschöpfungsketten in zukunftsfähigere Segmente.

Die Möglichkeit zum Upgrading hängen von unterschiedlichen Faktoren ab, in erster Linie von dem Grundcharakter des Marktes (Käufer- oder Produzentenmarkt), von der Substituierbarkeit der Partner, dem Kompetenzniveau des Unternehmensmanagements, der Einbindung des Unternehmens in Cluster, die kollektive Lernprozesse fördern und der Leistungsfähigkeit des institutionellen Unternehmensumfeldes, dass es dem Unternehmen ermöglicht, auf *assets* (technologisches Wissen, Beratungsleistungen) zurück zu greifen, die es nicht selbst erzeugen kann.

### 3.4 Zur finanziellen Nutzenverteilung innerhalb von Wertschöpfungsketten

Das Konzept der globalen Wertschöpfungsketten wurde unter anderem entwickelt, um die ungleiche Verteilung der Wohlfahrtsgewinne durch den internationalen Handel teilweise erklären zu können (siehe Kapitel 2). Zumindest bei wichtigen „*captive value chains*“ in der Leichtindustrie lässt sich zeigen, dass sich die *Lead Firms* in den Industrieländern auf diejenigen Aktivitäten konzentrieren, die die höchsten Gewinnspannen versprechen. Dabei handelt es sich um wissensintensive Aktivitäten mit hohen Eintrittsbarrieren, beispielsweise im Bereich Design und Marketing. Auf der anderen Seite führt der aufgrund niedriger Eintrittsbarrieren zunehmende Wettbewerb zu einem stetigen Druck auf die Einkommen (Löhne, Gewinne) am unteren Ende der Wertschöpfungsketten.

Die Verteilung der Einkommen entlang der Wertschöpfungsketten hängt von einer Vielzahl von Aspekten ab. Als wichtige Bestimmungsfaktoren lassen sich **Knappheiten** und **Eintrittsbarrieren** festhalten. Knappheiten führen zu Renten, hier definiert als Gewinnmargen, die über einer (letztlich nur theoretisch zu bestimmenden) durchschnittlichen Rate liegen. Kaplinsky und Morris definieren drei verschiedene Ausprägungsformen von Renten:<sup>53</sup>

---

52 Vgk. Etwas ausführlicher bei Hatakoy (2003), Kaplinsky / Morris (2001), S. 38.

53 Kaplinski / Morris (2001), S. 79.

- Renten, die sich aus gezielten Handlungen auf Unternehmensebene ergeben, beispielsweise aus der Fähigkeit, spezialisierte Technologien einzusetzen und besser qualifiziertes Personal zu beschäftigen, oder aus spezifischen Marketingkompetenzen.
- Renten, die sich aus dem veränderten Zusammenwirken der Akteure innerhalb der Wertschöpfungskette und somit verbesserten Synergien ergeben.
- Renten, die sich aus externen Faktoren ergeben, beispielsweise dem asymmetrischen Zugang zu knappen Ressourcen oder qualitativ hochwertigen Rohstoffen, oder aus dem Handeln Dritter (protektionistische Handelspolitiken, bevorzugte Infrastrukturversorgung etc.).<sup>54</sup>

Wie sich die Aneignung der Renten entlang der Wertschöpfungsketten im Zeitverlauf verändert, hängt in hohem Maße von der Existenz von Eintrittsbarrieren auf den einzelnen Stufen ab. Akteure in Segmenten mit geringen Eintrittsbarrieren sind einem intensiven Wettbewerb ausgesetzt und können sich oft nur über eine Niedrigpreispolitik im Markt halten. Dagegen können Akteure in Segmenten mit hohen Eintrittsbarrieren den Wettbewerbsdruck begrenzen und ihre Margen auf diese Weise sichern. Im Kern lautet der Zusammenhang: Je höher die Eintrittsbarrieren, desto höher auch die Gewinnmargen.

Mit den Begriffen „Knappheiten“ und „Eintrittsbarrieren“ lassen sich grundsätzlich auch Aspekte der Einkommensverteilung in anderen als den bislang hauptsächlich untersuchten Ketten der Leichtindustrie und des Fruchthandels („*captive value chains*“) konzeptionell erfassen und der empirischen Untersuchung zugänglich machen. Bei zahlreichen Wertschöpfungsketten ist plausibel, dass auch Erzeuger in Entwicklungsländern zumindest zeitweise Knappheitsrenten erzielen können. Dies trifft beispielsweise auf eine Reihe von Agrarprodukten zu, die aus agrarklimatischen Gründen nur in Entwicklungsländern erzeugt, aber zunehmend in den Industrieländern konsumiert werden. Hier ist die Zahl der Unternehmen, die qualitativ hochwertige Ware produzieren können, im globalen Maß begrenzt. Gleichzeitig sind die Vermarkter gerade in der Phase der Markteinführung von „exotischen“ Produkten, in der die Gewinnspanne besonders hoch ist, auf qualitativ hochwertige Ware angewiesen. Ist die Markteinführung gelungen, so besteht das Interesse darin, über den gesamten Jahreszyklus hinweg Produkte anbieten zu können, so dass Qualitätsproduzenten in unterschiedlichen Klimazonen eingebunden werden müssen.<sup>55</sup>

In beiden Konstellationen sind die Verhandlungspositionen der Produzenten inner-

---

54 Auch der Zugang zu Informationen ist im Entwicklungsländerkontext oft asymmetrisch. Dann kann die unterschiedliche Verhandlungsmacht der *information rich* gegenüber den *information poor* ebenfalls zur Aneignung von Renten durch die erstgenannten führen.

55 Vgl. Stamm (1997), S. 14 f., Grote (1995).

halb der Wertschöpfungskette relativ gut und sie können sich zumindest auf mittlere Frist Knappheitsrenten bzw. relevante Anteile der Innovationsrenten aneignen. Gelingt es durch eine Absicherung von Herkunftsbezeichnungen auf rechtlichem Wege oder über ein geeignetes Marketing, den Markteintritt von Mitbewerbern dauerhaft auszuschließen, so können Produzentengruppen dauerhaft Knappheitsrenten erzielen (bspw. Kaffee aus Antigua / Guatemala, Darjeeling-Tee, Tequila, Pisco).

Auch am oberen Ende der Wertschöpfungskette, bei der Distribution der Endprodukte auf den großen Märkten der Industrieländer, können spezifische Konstellationen die Verteilung von Renten auf unterschiedliche Akteure noch maßgeblich beeinflussen. So bestehen im Branding und in der Vertriebslogistik zwar hohe Eintrittsbarrieren, die den Zugang neuer Akteure zunehmend unwahrscheinlich machen. Allerdings kann auch ein oligopolistischer Wettbewerb zu einer drastischen Reduzierung der am Markt durchzusetzenden Margen führen.<sup>56</sup> Dann verschieben sich die Renten letztlich von den *Lead Firms* der Wertschöpfungsketten zu den Konsumenten.

#### **4 Konzeptioneller Forschungsbedarf und Vorüberlegungen zur Umsetzung des Ansatzes in der Entwicklungszusammenarbeit**

Im Rückblick auf die verschiedenen Versuche, vertikale Integration und Desintegration von Produktions- und Distributionsketten zu beschreiben und zu analysieren, sind die angelsächsischen Forschungen zu *Global Commodity* bzw. *Value Chains* von herausragendem Interesse. Sie wurzeln ideengeschichtlich in Ansätzen der Weltsystemtheorie<sup>57</sup> und suchen derart theoriegeleitet einen konzeptionellen Zugriff auf Prozesse international ungleicher Entwicklung im Zuge der Globalisierung.<sup>58</sup> Gleichzeitig wird der Bogen hin zu konkreten *policy*- und Handlungsempfehlungen für private und öffentliche Akteure in Entwicklungsländern geschlagen. Eine Umsetzung des GCC-Ansatzes zur Weiterentwicklung des EZ-Instrumentariums steht allerdings noch aus. Einige Kritikpunkte und offenen Fragen bezüglich des Konzepts werden in den letzten Jahren diskutiert.<sup>59</sup>

---

56 Nach Aussage eines befragten Vertreters eines der großen deutschen Einzelhandelskonzerne liegt die Gewinnmarge in diesem Wirtschaftszweig derzeit bei etwa 0,5 %, nach anderen Angaben bei rund 1 %.

57 Vgl. Hopkins / Wallerstein (1986), S. 157-170.

58 Vgl. vor allem Kaplinsky (2000a, 2000b).

59 Vgl. z.B. Henderson et al. (2001), Raikes / Jensen / Ponte (2000).

## 4.1 Zum Governance-Konzept

Über lange Zeit hinweg standen *Governance*-Aspekte im Mittelpunkt der *Global Value Chain* Diskussion. In Bezug auf wichtige Wertschöpfungsketten wurde die klare Dominanz durch *Lead Firms* der Industrieländer nachgewiesen. Allerdings wurde die lange vorherrschende Dichotomie in „*buyer-driven*“ und „*producer-driven*“ *Value Chains* immer wieder als unzureichend kritisiert. Der neuere Ansatz von Gereffi / Humphrey / Sturgeon (2003) hebt diese Dichotomie zugunsten einer breiten Spektrums von unterschiedlich koordinierten Wertschöpfungsketten auf. Die Ergänzung der *captive* um *relational* und *modular Value Chains* bietet einen neuen und zunächst plausiblen Zugang zur Analyse von Kettenbeziehungen in unterschiedlichen für Entwicklungsländer wichtigen Sektoren. Allerdings muss sich die deduktive Leistungsfähigkeit der Konzepte für die empirische Forschung noch erweisen.

Sind in bestimmten Wertschöpfungsketten keine eindeutigen *Governance*-Strukturen auszumachen, so ist zu untersuchen, auf welchem Wege hier die für die Funktionsweise der Ketten notwendigen Parameter ausgehandelt bzw. koordiniert werden. Auch Fragen der Einkommensverteilung entlang der Kette und der Umsetzbarkeit von Upgrading-Strategien stellt sich unter diesen Rahmenbedingungen neu.

## 4.2 Zum Verhältnis von Governance, Koordination und öffentlicher Regulierung

Ebenfalls ein wichtiger Ansatzpunkt für vertiefende Forschungen sind die Beziehungen zwischen dem Aufbau und der *Governance*-Struktur bzw. der Koordinationsform von Wertschöpfungsketten auf der einen und internationalen regulativen Rahmenbedingungen auf der andern Seite. Hier lassen sich einige Leithypothesen formulieren:

- In dem Maße, in dem entscheidende Produktmerkmale international genormt und die Einhaltung von Qualitätsstandards (im weiten Wortsinne) durch dritte Akteure überprüft werden, können die *Lead Firms* zumindest Teile ihrer *Governance*- bzw. Koordinationsaufwendungen reduzieren. Dies ist grundsätzlich in ihrem Interesse, denn der Aufbau der für eine effiziente *Governance* (bzw. Koordination) notwendigen Netzwerkbeziehungen verlangten Aufwendungen in Zeit und Geld.<sup>60</sup> Das Ziel der *Lead Firm* wäre es dann, *Governance* in Form von Macht und Eintrittsbarrieren gegenüber Dritten aufrecht zu erhalten, jedoch durch den Übergang zu industriellen Koordinationsformen Transaktionskosten zu senken.
- Veränderungen in der Form internationaler Regulierungen können maßgebliche Auswirkungen auf die Komposition der Wertschöpfungsketten haben. Raikes /

---

60 Messner (2002), S.23.

Jensen / Ponte (2000) weisen in diesem Zusammenhang auf die Kontroverse zwischen Italien und Frankreich (garantierte Herkunftsbezeichnungen) auf der einen und den angelsächsischen Ländern auf der anderen Seite (Marken und Konsumenteninformation) über die Regulierung des internationalen Weinmarktes hin.

#### **4.3 Die historische und institutionelle Dimension –Pfadabhängigkeit und embeddedness von Wertschöpfungsketten**

Henderson et al. (2001, S.11) weisen darauf hin, dass sich der überwiegende Teil der Literatur über *Global Commodity Chains* mit der Beschreibung und Analyse des Ist-Zustands von Wertschöpfungsketten in Bezug auf die *Governance* sowie die Input-Output-Struktur befasst. Eine stärker historisch ausgerichtete Forschung könne den Ansatz für die Frage nach den sich durch die wiederholte Interaktionen zwischen Menschen und sozialen Einheiten möglicherweise ergebenden Pfadabhängigkeiten bei Herausbildung der Ketten öffnen.

Gleichzeitig empfehlen die Autoren, die Tatsache stärker zu berücksichtigen, dass international organisierte Wertschöpfungsketten nicht nur Firmen unterschiedlicher Standorte miteinander verbinden, sondern auch den jeweiligen sozialen und institutionellen Kontext, in dem die Firmen eingebettet sind. Diese Kontextualisierung ist jedoch für das Verständnis konkreter Firmenstrategien und für das Verständnis von Entwicklungswirkungen spezifischer Kettenformationen von besonderer Bedeutung. Auch die Frage, ob unterschiedliche nationale Herkunft von *Lead Firms* zu unterschiedlichem *Governance*-Verhalten führt, ist noch nicht hinreichend behandelt.

#### **4.4 Vorüberlegungen zur Umsetzung des Wertschöpfungskettenansatzes in der EZ**

Bislang liegen weder im deutschen noch im internationalen Sprachraum EZ-Instrumente vor, die systematisch aus dem *Value Chain Approach* abgeleitet worden wären. Auch das vorliegende Papier soll und kann dies nicht leisten. Jedoch sollen einige allgemeine Überlegungen angestellt und einige konkrete Vorschläge gemacht werden, die sich aus den vorstehenden Überlegungen ergeben:

- Der *Value Chain Approach* als heuristischer Ansatz kann zunächst einmal verdeutlichen, dass Maßnahmen der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung nur dann Aussicht auf Erfolg haben, wenn sie die strukturelle Einbettung der jeweiligen Wirtschaftsaktivität, also die Frage der vorwärts und rückwärts gerichteten Verflechtungen inklusive der Konkurrenz- und Dominanzstrukturen systematisch berücksichtigen.

- In der Regel ist es nicht aussichtsreich, KMU-Förderung zu betreiben, die an den jeweiligen relevanten *Lead Firms* vorbei geht. Markterweiterung für KMU kann zunehmend weniger heißen, diese Unternehmen zu aktiven „Solitärakteuren“ auf den internationalen Märkten zu machen. Vielmehr muss der Bezug zu den integrierenden Unternehmen der *Value Chain* hergestellt werden. Im Idealfall können diese als PPP-Partner in Maßnahmen der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung eingebunden werden.
- Die „*Value Chain Readiness*“ von Unternehmen in Entwicklungsländern wird gestärkt, bzw. ihre Möglichkeiten des Upgrading werden erhöht, wenn sie vor Ort auf spezifische, wissensbasierte Inputs zurückgreifen können. Deshalb müssen entsprechende Institutionen der Ausbildung, Anwendungsforschung, Normierung, Messung und Qualitätskontrolle etc. gestärkt werden.
- Im Rahmen von Politikberatung kann EZ Entwicklungsländerregierungen in der Erarbeitung einer Standortpolitik unterstützen, die auf die gezielte Akquisition *linkage*-relevanter Direktinvestitionen und eine systemische Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der lokalen KMU hinwirkt.
- Entwicklungswirkungen von Wertschöpfungsketten hängen *auch* von der Einkommensverteilung innerhalb der Chains ab. Der Aufbau von Informationssystemen, die auch für die schwächeren Glieder in den Ketten zugänglich sind, können dabei helfen, Informationsasymmetrien abzubauen und somit zu einer höheren Bindung von Einkommen in den Entwicklungsländern beizutragen.

## 5 Literatur

- Altenburg, T.** (2000): Linkages and Spill-overs between Transnational Corporations and Small and Medium-Sized Enterprises in Developing Countries – Opportunities and Policies, DIE, Berlin.
- (2001): Ausländische Direktinvestitionen und technologische Lernprozesse in Entwicklungsländern, in: Geographische Rundschau, Jg. 53, Juli/August 2001, Heft 7-8, S. 10-15.
- (2003): Welche Chancen haben Entwicklungsländer im globalen Innovationswettbewerb?, in: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, Jg. 47, Heft 2, S. 73-88.
- Altenburg, T. / R. Qualmann / J. Weller** (1999): Wirtschaftliche Modernisierung und Beschäftigung in Lateinamerika. Zielkonflikte und Lösungsansätze, DIE-Bereichte und Gutachten 13/99, Berlin 1999
- Altenburg, T. / P. Botzenhardt / A. Stamm / G. Weitz** (2002): E-Business und KMU – Entwicklungstrends und Förderansätze. DIE Berichte und Gutachten 1/2002 Bonn
- Altenburg et al.** (2003): Strengthening knowledge-based competitive advantages in Thailand, DIE, (erscheint voraussichtlich Ende des Jahres).
- Anonymus (o.J.):** South Africa: Outgrower Schemes with Livelihood Benefits.  
[www.iied.org/docs/flu/psf/partnershipsbook/PSF\\_Partnerships\\_Sect3-4.pdf](http://www.iied.org/docs/flu/psf/partnershipsbook/PSF_Partnerships_Sect3-4.pdf)
- Alvarado, I. / K. Charmel** (2002): The Rapid Rise of Supermarkets in Costa Rica: Impact on Horticultural Markets, in: Development Policy Review, Bd. 20 (4), S. 473-485.
- Bair, J. / G. Gereffi** (2001): Local Clusters in Global Chains: The Causes and Consequences of Export Dynamism in Torreon's Blue Jeans Industry, in: World Development, Bd. 29 (11), S. 1885-1903.
- Barrientos, S.** (2001): Gender, flexibility and global value chains, in: IDS Bulletin, S. 83-93.
- Bathelt, H. / A. Malmberg / P. Maskell** (2002): Clusters and Knowledge: Local Buzz, Global Pipelines and the Process of Knowledge Creation, DRUID Working Paper Nr. 02-12.
- Battat, J. / I. Frank / X. Shen** (1996): Suppliers to Multinationals. Linkage Programs to Strengthen Local Companies in Developing Countries, Foreign Investment Advisory Service, Occasional Paper 6, Washington, D.C.
- Belik, W. / R. R. d. Santos** (2002): Regional Market Strategies of Supermarkets and Food Processors in Extended MERCOSUR, in: Development Policy Review, Bd. 20 (4), S. 515-528.
- Brandt, H.** (2003): Vertikale Diversifizierung von Agrarprodukten – Chancen und Probleme der Entwicklungsländer. Berlin (unveröff.).
- Chavez, M.** (2002): The Transformation of Mexican Retailing with NAFTA, in: Development Policy Review, Bd. 20 (4), S. 503-513.
- Cornelius, P.:** Creating Value: From Comparative to Competitive Advantage,
- Dicken, P. et. al.** (2002): Chains and networks, territories and scales: towards a relational framework for analysing the global economy, in: Global Networks 1, 2, S. 89-112.
- Dolan, C. / J. Humphrey** (2000): Governance and Trade in Fresh Vegetables: The Impact of UK Supermarket, on the African Horticulture Industry, in: The Journal of Development Studies, Bd. 37, No. 2, Special Issue on Globalisation and Trade. Implications for Exports from Marginalised Economies, S. 147-176.
- Dolan, C. / M. Tewari** (2001): From what we wear to what we eat. Upgrading in global value chains, in: IDS Bulletin, S. 94-104.

- Dollar, D. / A. Kraay (2000):** Growth Is Good for the Poor. Worldbank (March 2000);  
www.worldbank.org/ research
- Dulbecco, P. / I. Vagneron (2001):** Competition, Co-operation and Subcontracting. Lessons from the clothing industry in Thailand, in: *European Journal of Development Research*, S. 58-80.
- Faiguenbaum, S. / J. A. Berdegué / T. Reardon (2002):** The Rapid Rise of Supermarkets in Chile: Effects on Dairy, Vegetable, and Beef Chains, in: *Development Policy Review*, Bd. 20 (4), S. 459-471.
- Farina, E. M. M. Q. (2002):** Consolidation, Multinationalisation, and Competition in Brazil: Impacts on Horticulture and Dairy Products Systems, in: *Development Policy Review*, Bd. 20 (4), S. 441-457.
- Fitter, R. / R. Kaplinsky (2001):** Who gains from product rents as the coffee market becomes more differentiated? A value-chain analysis, in: *IDS Bulletin*, S. 69-82.
- Fleury, A. / M. T. Fleury (2001):** Alternatives for industrial upgrading in global value chains. The case of the plastics industry in Brazil, in: *IDS Bulletin*, S. 116-126.
- Gereffi, G. (1999a):** A Commodity Chains Framework for Analyzing Global Industries, IDS, <http://www.ids.ac.uk/ids/global/conf/wkscf.html>
- Gereffi, G. (1999b):** International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain, in: *Journal of International Economics*, Nr. 48, S. 37-70.
- Gereffi, G. (2001):** Beyond the producer-driven/buyer-driven dichotomy. The evolution of global value chains in the internet era, in: *IDS Bulletin*, S. 30-40.
- Gereffi, G. / J.-. Humphrey / T. Sturgeon (2003):** The Governance of Global Value Chains. Forthcoming in *Review of International Political Economy*. November 2003.  
<http://www.ids.ac.uk/globalvaluechains/publications/>
- Gereffi, G. / M. Korzeniewicz (Hrsg.) (1994):** *Commodity Chains and Global Capitalism*, Greenwood Press: Westport/Conn.
- Gereffi, G./ R. Kaplinsky (2001):** The Value of Value Chains: Spreading the Gains from Globalization, *IDS bulletin*, Bd. 32, Nr. 3, Juli 2001.
- Ghezán, G. / M. Mateos / L. Viteri (2002):** Impact of Supermarkets and Fast-Food Chains on Horticulture Supply Chains in Argentina, in: *Development Policy Review*, Bd. 20 (4), S. 389-408.
- Gibbon, P. (2000):** *Global Commodity Chains and Economic Upgrading in Less Developed Countries*, Centre for Development Research, Copenhagen, Denmark, S. 1-35.
- Gibbon, P. (2001):** Agro-commodity chains. An introduction, in: *IDS Bulletin*, S. 60-68.
- Gibbon, P. (2003):** Value-chain Governance, Public Regulation and Entry Barriers in the Global Fresh Fruit and Vegetable Chain into the Chain 21 (5-6), S. 615-625
- Grosh, B. (1994):** Contract Farming in Africa – An Application of the New Institutional Economics. *Journal of African Economics* 3 (2), S. 231-261
- Grote, U. (1995):** Effizienz von Vermarktungskanälen für den Import von exotischen Früchten; In: *Berichte über Landwirtschaft* 73 (1), S. 107-135.
- Gutman, G. E. (2002):** Impact of the Rapid Rise of Supermarkets on Dairy Products Systems in Argentina, in: *Development Policy Review*, Bd. 20 (4), S. 409-427.
- Halder, G. (2002):** How does globalisation affect local production and knowledge systems? The surgical instruments cluster of Tuttlingen, Germany, INEF Report Heft 57, Duisburg.

- Henderson, Jeffrey / Peter Dicken / Martin Hess / Neil Coe / Henry Wai Chung Yeung** (2001): Global Production Networks and the Analysis of Economic Development. University of Manchester, Spatial Policy Analysis, SPA Working Paper 49, August 2001. Manchester
- Hatakoy; A.** (2003): Der Wertschöpfungsketten-Ansatz und Anknüpfungspunkte für die Entwicklungszusammenarbeit. Literaturbericht für die GTZ, unveröffentlicht.
- Henderson, J., et al.** (2002): Global production networks and the analysis of economic development, Review of International Political Economy 9(3), S. 436-464
- Hopkins, T. / I. Wallerstein** (1986): Commodity Chains in the World-Economy Prior to 1800, In: Review (10) (1), S. 157-170
- Humphrey, J.:** The Value Chain Approach – Linking National Producers to International Buyers and Markets, Institute of Development Studies, Brighton, 2002
- Humphrey, J. / H. Schmitz** (2000): Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research, IDS Working Paper 120, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton
- / – (o. J.): How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?, IDS/INEF, <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/regstud.pdf>
- / – (2002): Developing Country Firms in the World Economy: Governance and Upgrading in Global Value Chains, INEF-Report, Heft 61.
- ITC** (2003): Value Chain Analysis, A Strategy to Increase Export Earnings, in: International Trade Forum, Is. 1, [http://www.tradeforum.org/news/fullstory.php/aid/529/Value\\_Chain\\_Analysis:\\_A\\_Strategy\\_to\\_Increase\\_Export\\_Earnings\\_.html](http://www.tradeforum.org/news/fullstory.php/aid/529/Value_Chain_Analysis:_A_Strategy_to_Increase_Export_Earnings_.html)
- ITC Executive Forum** (2002): Managing Competitive Advantage: The Values of National Strategy, Session 1, 25-28 September, Montreux, Switzerland, file:///A/ITC\_2002session1.html
- (2002): Executive Forum on National Export Strategies, Managing Competitive Advantage: The Values of National Strategy, <http://www.intracen.org/execforum/ef2002/papers.htm>
- Kaplinsky, R.** (2000a): Spreading the Gains from Globalisation: What can be learned from Value Chain Analysis?, IDS Working Paper 110, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
- . (2000b): Globalisation and Unequalisation: What can be learned from Value Chain Analysis?, in Journal of Development Studies, Bd. 37, No. 2, S. 117-146.
- (2001): How can SME producers serve global markets and sustain income growth?, <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/rkjr2.pdf>
- Kaplinsky, R. / J. Readman** (2001): Integrating SMEs in Global Value Chains, Towards Partnership for Development, United Nations Industrial Development Organization, Vienna.
- Kaplinsky, R./ M. Morris** (2001): A Handbook for Value Chain Research, paper prepared for the IDRC, <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf>
- Lang, T.** (2003): Food Industrialisation and Food Power: Implications for Food Governance; In: Development Policy Review 21 (5-6), S. 555-568
- McCormick, D.** (2001): Value chains and the business system. Applying a simplified model to Kenya's garment industry, in: IDS Bulletin, S. 105-115.
- McCormick, D./ H. Schmitz** (2002): Manual for Value Chain Research on Homeworkers in the Garment Industry, IDS.
- Messner, D.** (2002): The Concept of the "World Economic Triangle": Global Governance Patterns and Options for Regions. IDS Working Paper 173. Sussex

- Meyanathan, S. D.** (Hrsg.): Industrial Structures and the Development of Small and Medium Enterprise Linkages: Examples from East Asia, the World Bank: Washington, D.C.
- Morera, L.** (1996): Organizar a los productores – La llave para el acceso de la pequeña y mediana empresa al mercado mundial? In: Nuhn, H. / A. Stamm (ed.), S. 49-72
- Morris, M.** (2001): Creating value-chain cooperation, in: IDS Bulletin, S. 127-136.
- (2002): The Usefulness of Value Chain Analysis as a Policy Intervention Tool for Developing Countries, ITC Executive Forum on National Export Strategies, Managing Competitive Advantage: The Values of National Strategy, <http://www.intracen.org/execforum/ef2002/papers.htm>
- (2002a): The Value Chain Approach – Organising Cluster Cooperation, ITC Executive Forum on National Export Strategies, Managing Competitive Advantage: The Values of National Strategy, <http://www.intracen.org/execforum/ef2002/papers.htm>
- Nitsch, M. / P. Lepenies** (2000): Albert O. Hirschman - Ungleichgewichtiges Wachstum - und die Neigung zur Selbstsubversion, in: E+Z - Entwicklung und Zusammenarbeit, Nr. 1, Januar 2000, S. 19-21
- Nuhn, H. / A. Berthold / A. Stamm** (Hrsg.) (1999): Auflösung regionaler Produktionsketten und Ansätze zu einer Neuorientierung: Fallstudien zur Nahrungsmittelindustrie in Deutschland. Münster
- Nuhn, H. / A. Stamm** (Hrsg.) (1996): Apertura comercial en Centroamérica: nuevos retos para la agricultura. San José, Costa Rica (Weltmarktöffnung in Zentralamerika: neue Herausforderungen für die Landwirtschaft)
- Page, S. / R. Slater** (2003): Small Producer Participation in Global Food Systems : Policy Opportunities and Contraints ; In : Development Policy Review 21 (5-6), S. 641-654
- Porter, M.** (1985): Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance. New York
- (1989): Wettbewerbsvorteile. Spitzenleistungen erreichen und behaupten. Frankfurt am Main.
- Radke, D.** (2002): Der Konsens von Monterrey – Die Konferenz “Financing for Development”. DIE – Analysen und Stellungnahmen (3/2002). Bonn
- Raikes, P. / M. F. Jensen / S. Ponte** (2000): Global Commodity Chain Analysis and the French *Filière* Approach: Comparison and Critique, CDR Working Paper 00.3, CDR:K Copenhagen
- / – / – (2000): Global Commodity Chain Analysis and the French *Filière* Approach: Comparison and Critique, CDR Working Paper 00.3, CDR: Kopenhagen
- Reardon, T. / J. A. Berdegúe** (2002): Supermarkets and Agrifood Systems: Latin American Challenges, Development Policy Review, Bd. 20, Nr. 4, September 2002, S. 371-527
- Rodríguez, E. et. al.** (2002) : Consumer Behaviour and Supermarkets in Argentina, in : Development Policy Review, Bd. 20 (4), S. 429-439
- Schamp, E.** (2000): Vernetzte Produktion – Industriegeographie aus institutioneller Perspektive. Darmstadt
- Schmitz, H. / P. Knorringa** (2000): Learning from Global Buyers, in Journal of Development Studies 37/2, S. 177-205
- Schwentesius, R. / M. A. Gómez** (2002): Supermarkets in Mexico: Impacts on Horticulture Systems, in: Development Policy Review, Bd. 20 (4), S. 487-502
- Stamm, A.** (1997): Handelsliberalisierung: Exportchancen für die Kleinbauern der Dritten Welt? Das Beispiel Zentralamerika. In: Geographische Rundschau 49 (3), S. 144-149

- (1999): Kaffeewirtschaft in Zentralamerika – Aktuelle Situation und Entwicklungsperspektiven. In: Geographische Rundschau 51 (7-8), S. 399-407
- (2003): Die Bedeutung der New Economy für die Entwicklungsländer im Kontext der Globalisierung. In: von Hauff, M. (Hrsg.): New Economy - Wirtschaftliche Chance oder Mythos? Regensburg 2003
- Stamm, A. / Morera, L. / Trivelato, M.** (1995): Die Durchsetzung neuartiger Exportprodukte und die Integration der lokalen Bevölkerung: Fallstudien aus dem Zierpflanzenanbau in Costa Rica, In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie 39 (2), S. 92-101
- Stevens, C.** (2001): Value Chains and trade policy. The case of agriculture, in: IDS Bulletin, S. 46-59
- Sturgeon, T. J.** (2000): How do we define Value Chains and Production Networks?, MIT IPC Globalization Working Paper 00-010, [http://globalization.mit.edu/globalization %2000-010.pdf](http://globalization.mit.edu/globalization%2000-010.pdf)
- UN (2002):** Final Outcome of the International Conference on Financing for Development. New York
- UNDP (2003):** Making Global Trade Work for People. New York
- UNIDO (2002):** Innovation and Learning in global value chains, chapter 6, S. 105-115, [http://www.unido.org/ userfiles/hartmany/06IDR\\_ch6-062002.pdf](http://www.unido.org/userfiles/hartmany/06IDR_ch6-062002.pdf)
- Warning, M. / N. Key / W. Soo Hoo:** Small Farmers Participation in Contract Farming. University of Puget Sound; [www.ups.edu/econ/working\\_papers/02-1.pdf](http://www.ups.edu/econ/working_papers/02-1.pdf)
- Wignaraja, G. / M. Stamp:** Creating Value: from Comparative to Competitive Advantage, Competitiveness Strategy in Developing Countries
- Wohlmuth, K.** (2003): Chancen der Globalisierung – für wen? Berichte aus dem Weltwirtschaftlichen Colloquium der Universität Bremen, Nr. 81. Bremen
- Wrigley, N.** (2003): The Globalization of Retail Capital: Themes for Economic Geography. In: Oxford Handbook of Economic Geography. Oxford, S. 292-313
- Wood, A.** (2001): Value Chains. An economist's perspective, in: IDS Bulletin, S. 41-45
- WTO (World Trade Organisation) (2002):** International Trade Statistics. Genf





Deutsche Gesellschaft  
für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH  
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5  
Postfach 51 80  
65726 Eschborn, Germany  
Telefon (+ 49 61 96) 79 - 0  
Fax (+ 49 61 96) 79 -11 15  
Internet: <http://www.gtz.de>

