

Inhaltsübersicht

INHALTSVERZEICHNIS	XIII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XVII
TABELLENVERZEICHNIS	XXI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XXIII
1 EINLEITUNG	1
1.1 PROBLEMSTELLUNG UND ZIELSETZUNG DER ARBEIT.....	1
1.2 WISSENSCHAFTSTHEORETISCHE POSITIONIERUNG DER ARBEIT.....	2
1.3 EMPIRISCHE BASIS DER ARBEIT.....	5
1.4 AUFBAU DER ARBEIT.....	6
2 THEORETISCHE UND PRAGMATISCHE GRUNDLAGEN	9
2.1 DEUTSCHLAND UND DIE GLOBALE WELTWIRTSCHAFT.....	9
2.2 DIE ROLLE DER KMU IN DEUTSCHLAND.....	27
2.3 DIE INTERNATIONALISIERUNG DES DEUTSCHEN MITTELSTANDES.....	38
2.4 DEUTSCHER MITTELSTAND IN BRASILIEN.....	47
3 DIE INTERNATIONALE REIFE EINER UNTERNEHMUNG	61
3.1 KONZEPTIONELLER BEZUGSRAHMEN.....	61
3.2 AUFBAU EINER KOMPETENZ-MARKTBEARBEITUNGS-MATRIX.....	65
3.3 EINZELKOMPETENZEN ZUR ERSCHLIEßUNG DES BRASILIANISCHEN MARKTES.....	78
3.4 BESTIMMUNG VON KOMPETENZMUSTERN.....	197
3.5 KONZEPTIONIERUNG EINES INTEGRIERTEN REIFEGRADMODELLS.....	225
4 PRAXISTEST DES REIFEGRADMODELLS	231
4.1 AUSWAHL GEEIGNETER UNTERNEHMEN.....	231
4.2 DAS REIFEGRADMODELL IM EINSATZ.....	232
4.3 ERGEBNISSE DES PRAXISTESTS.....	244
5 SCHLUSSBETRACHTUNG, RESÜMEE UND AUSBLICK	247
LITERATURVERZEICHNIS	249
ANHANG A – EMPIRISCHE UNTERSUCHUNGEN	277
ANHANG B – REFINANZIERUNGS- UND ABSICHERUNGSINSTRUMENTE	278
ANHANG C – FÖRDERORGANISATIONEN	281
ANHANG D – BRASILIANISCHES RECHT	283
ANHANG E – BILANZIERUNG IN BRASILIEN	285
ANHANG F – DEUTSCHE GESCHÄFTSBANKEN IN BRASILIEN	287
ANHANG G – INFORMATIONSMITTEL ZU BRASILIEN	288
ANHANG H – EXTERNE PARTNER	293
ANHANG I – FRAGEBOGEN	297

Inhaltsverzeichnis

GELEITWORT	VII
VORWORT	IX
INHALTSÜBERSICHT	XI
INHALTSVERZEICHNIS	XIII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XVII
TABELLENVERZEICHNIS	XXI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XXIII
1 EINLEITUNG	1
1.1 PROBLEMSTELLUNG UND ZIELSETZUNG DER ARBEIT	1
1.2 WISSENSCHAFTSTHEORETISCHE POSITIONIERUNG DER ARBEIT	2
1.3 EMPIRISCHE BASIS DER ARBEIT	5
1.4 AUFBAU DER ARBEIT	6
2 THEORETISCHE UND PRAGMATISCHE GRUNDLAGEN	9
2.1 DEUTSCHLAND UND DIE GLOBALE WELTWIRTSCHAFT	9
2.1.1 <i>Entwicklung des Welthandels</i>	9
2.1.2 <i>Entwicklung der grenzüberschreitenden Direktinvestitionen</i>	14
2.1.3 <i>Bedeutung der Globalisierung für Deutschland</i>	17
2.1.4 <i>Deutschlands Rolle in der globalen Weltwirtschaft</i>	22
2.2 DIE ROLLE DER KMU IN DEUTSCHLAND	27
2.2.1 <i>Definition und Abgrenzung der KMU</i>	27
2.2.1.1 <i>Quantitative Abgrenzungskriterien</i>	27
2.2.1.2 <i>Qualitative Abgrenzungskriterien</i>	31
2.2.2 <i>Stärken und Schwächen einer kleinen Firmengröße</i>	33
2.2.3 <i>Bedeutung des Mittelstandes für Deutschland</i>	34
2.3 DIE INTERNATIONALISIERUNG DES DEUTSCHEN MITTELSTANDES	38
2.3.1 <i>Definition, Motive und Intensität der Internationalisierung</i>	38
2.3.2 <i>Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien</i>	40
2.3.3 <i>Zahlen zur Internationalisierung der deutschen KMU</i>	45
2.4 DEUTSCHER MITTELSTAND IN BRASILIEN	47
2.4.1 <i>Wirtschaftliches, soziales und politisches Umfeld Brasiliens</i>	47
2.4.2 <i>Deutsch-brasilianische Wirtschaftsbeziehungen</i>	51
2.4.2.1 <i>Bilateraler Handel zwischen Deutschland und Brasilien</i>	51
2.4.2.2 <i>Deutsche Direktinvestition in Brasilien</i>	52
2.4.3 <i>Das Engagement deutscher KMU in Brasilien</i>	54
3 DIE INTERNATIONALE REIFE EINER UNTERNEHMUNG	61
3.1 KONZEPTIONELLER BEZUGSRAHMEN	61
3.1.1 <i>Ziele und Aufgaben des Reifegradmodells</i>	61
3.1.2 <i>Abgrenzung gegenüber existierenden Modellen</i>	62
3.1.3 <i>Kurzbeschreibung der gewählten Vorgehensweise</i>	64
3.2 AUFBAU EINER KOMPETENZ-MARKTBEARBEITUNGS-MATRIX	65

3.2.1	<i>Definition und Abgrenzung von Kompetenzen</i>	65
3.2.2	<i>Vorgehensweise zur Systematisierung von Kompetenzen</i>	67
3.2.2.1	Existierende Kompetenzmodelle	68
3.2.2.1.1	Das Kompetenzmodell nach Heyse/ Erpenbeck	68
3.2.2.1.2	Das Kompetenzmodell der Siemens AG.....	70
3.2.2.1.3	Das Kompetenzmodell der Cell Consulting AG.....	71
3.2.2.2	Gewählte Vorgehensweise	72
3.2.3	<i>Definition von Kompetenzdimensionen und -untergruppen</i>	74
3.2.4	<i>Darstellung der Kompetenz-Marktbearbeitungs-Matrix</i>	75
3.3	EINZELKOMPETENZEN ZUR ERSCHLIEßUNG DES BRASILIANISCHEN MARKTES	78
3.3.1	<i>Skalenentwurf zur Messung von Erfüllungsgraden</i>	78
3.3.2	<i>Sammlung, Beschreibung und Operationalisierung von Einzelkompetenzen</i>	81
3.3.2.1	Kompetenzdimension „Wie?“ – Die Art und Weise der Marktbearbeitung	82
3.3.2.1.1	Strategie und Vision	82
3.3.2.1.2	Organisation	85
3.3.2.1.3	Kontrolle und Steuerung.....	88
3.3.2.1.4	Gründung, Beteiligung und Unternehmenskauf	92
3.3.2.1.5	Ethik und Verantwortung	97
3.3.2.2	Kompetenzdimension „Wer?“ – Kompetenzen im Bereich Personal & Mitarbeiter 99	
3.3.2.2.1	Fachliche und persönliche Qualifikation	100
3.3.2.2.2	Sprache und Nationalität	104
3.3.2.2.3	Lernen.....	108
3.3.2.2.4	Rekrutierung und Vergütung	112
3.3.2.2.5	Mobilität	116
3.3.2.3	Kompetenzdimension „Wie viel?“ – Kompetenzen im monetären Bereich.....	120
3.3.2.3.1	Zahlungsströme.....	120
3.3.2.3.2	Devisen, Wechselkurse und Inflation	124
3.3.2.3.3	Steuern, Zölle und Abgaben.....	130
3.3.2.3.4	Umgang mit Korruption und Bestechung	136
3.3.2.3.5	Finanzierung und Förderungen	141
3.3.2.4	Kompetenzdimension „Was?“ – Produktbezogene Kompetenzen	144
3.3.2.4.1	Produkt- und Preisgestaltung	144
3.3.2.4.2	Verkauf und Distribution	146
3.3.2.4.3	Promotion	153
3.3.2.4.4	Beschaffung und Produktion	156
3.3.2.4.5	Markt- und Marktumfeld.....	160
3.3.2.5	Kompetenzdimension „Wo?“ – Standortbezogene Kompetenzen.....	162
3.3.2.5.1	Standort	162
3.3.2.5.2	Politisches und wirtschaftliches Umfeld	166
3.3.2.5.3	Kulturelle Rahmenbedingungen	169
3.3.2.5.4	Rechtliche Rahmenbedingungen	172
3.3.2.5.5	Rechnungslegung.....	177
3.3.2.6	Kompetenzdimension „Mit Wem?“ – Auswahl der Partner.....	180
3.3.2.6.1	Personalbetreuung	180
3.3.2.6.2	Geld und Risiko	183
3.3.2.6.3	Recht und Steuern.....	187
3.3.2.6.4	Informationen und Einflussnahme.....	189

3.3.2.6.5	Infrastruktur und Logistik	193
3.3.3	<i>Elimination von Kompetenz-Überschneidungen</i>	195
3.4	BESTIMMUNG VON KOMPETENZMUSTERN.....	197
3.4.1	<i>Verfahren zur Gewichtung von Kompetenzen</i>	198
3.4.2	<i>Empirische Untersuchung zur Kompetenzgewichtung</i>	199
3.4.2.1	Bestimmung der Erhebungsmethode	199
3.4.2.2	Entwicklung und Aufbau des Fragebogens	200
3.4.2.3	Definition der Stichprobe.....	202
3.4.2.4	Durchführung der Erhebung und realisierte Stichprobe	203
3.4.2.5	Identifikation von Kompetenzmustern.....	208
3.4.2.5.1	Betrachtung der gesamten Stichprobe	208
3.4.2.5.2	Analyse der Schwankungsbreite	209
3.4.2.5.3	Clusteranalysen zur Bestimmung von Gruppierungen.....	211
3.4.2.5.4	Durchführung einer Two-Step-Clusteranalyse in SPSS.....	213
3.4.3	<i>Darstellung der identifizierten Kompetenzmuster</i>	217
3.5	KONZEPTIONIERUNG EINES INTEGRIERTEN REIFEGRADMODELLS.....	225
3.5.1	<i>Berechnung der Einzelkompetenzgewichte</i>	225
3.5.2	<i>Darstellung des Reifegradmodells und Bestimmung der internationalen Reife</i>	227
4	PRAXISTEST DES REIFEGRADMODELLS	231
4.1	AUSWAHL GEEIGNETER UNTERNEHMEN	231
4.2	DAS REIFEGRADMODELL IM EINSATZ	232
4.2.1	<i>Firma A - Export nach Brasilien</i>	232
4.2.2	<i>Firma B - Vertriebsniederlassung in Brasilien</i>	234
4.2.3	<i>Firma C - Produktion in Brasilien</i>	238
4.2.4	<i>Firma D - Produktion in Brasilien</i>	241
4.3	ERGEBNISSE DES PRAXISTESTS	244
5	SCHLUSSBETRACHTUNG, RESÜMEE UND AUSBLICK	247
	LITERATURVERZEICHNIS	249
	ANHANG A – EMPIRISCHE UNTERSUCHUNGEN	277
	ANHANG B – REFINANZIERUNGS- UND ABSICHERUNGSMITTEL	278
	ANHANG C – FÖRDERORGANISATIONEN	281
	ANHANG D – BRASILIANISCHES RECHT	283
	ANHANG E – BILANZIERUNG IN BRASILIEN	285
	ANHANG F – DEUTSCHE GESCHÄFTSBANKEN IN BRASILIEN	287
	ANHANG G – INFORMATIONSMITTEL ZU BRASILIEN	288
	ANHANG H – EXTERNE PARTNER	293
	ANHANG I – FRAGEBOGEN	297

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: FORSCHUNGSKONZEPTIONEN-MODELL (CHMIELEWICZ)	3
ABBILDUNG 2: ENTDECKUNGS- UND BEGRÜNDUNGSKREISLAUF	4
ABBILDUNG 3: AUFBAU DER ARBEIT	7
ABBILDUNG 4: WELTWEITER GÜTERHANDEL UND WELTSOZIALPRODUKT (1950-2003)	10
ABBILDUNG 5: WELTWEITER GÜTERHANDEL IM VERHÄLTNISS ZUM WELTSOZIALPRODUKT	10
ABBILDUNG 6: ZUSAMMENSETZUNG DES WELTSOZIALPRODUKTES	11
ABBILDUNG 7: EXPORTENTWICKLUNG AUSGEWÄHLTER DIENSTLEISTUNGSSEKTOREN	11
ABBILDUNG 8: DIE WICHTIGSTEN HANDELSABKOMMEN DER WELT	13
ABBILDUNG 9: ENTWICKLUNG DER WELTWEITEN DIREKTINVESTITIONSBESTÄNDE	15
ABBILDUNG 10: ENTWICKLUNG DER WELTWEITEN DIREKTINVESTITIONSFLÜSSE	15
ABBILDUNG 11: ENTWICKLUNG DER WELTWEITEN DIREKTINVESTITIONSBESTÄNDE	16
ABBILDUNG 12: ENTWICKLUNG DER DEUTSCHEN EXPORTQUOTE (1970-2004)	17
ABBILDUNG 13: ENTWICKLUNG DES AUSSENHANDELS- UND DIENSTLEISTUNGSSALDOS	18
ABBILDUNG 14: WICHTIGSTE HANDELSPARTNER DEUTSCHLANDS (AUSFUHR/ EINFUHR 2003)	19
ABBILDUNG 15: PRODUKTMIX AUSFUHR/ EINFUHR DEUTSCHLAND (2004)	20
ABBILDUNG 16: WIRTSCHAFTS- UND EXPORTWACHSTUM IN DEUTSCHLAND (1970-2004)	20
ABBILDUNG 17: AUSFUHRINDUZIERTER PRODUKTION UND ERWERBSTÄTIGKEIT (2001)	21
ABBILDUNG 18: AUSFUHRINDUZIERTER ERWERBSTÄTIGKEIT (DEUTSCHLAND 2001)	22
ABBILDUNG 19: ANTEIL DEUTSCHLANDS AM WELTHANDEL (1948-2003)	23
ABBILDUNG 20: ANTEIL EINZELNER REGIONEN AN WELTWEITEN GÜTEREXPORTEN	23
ABBILDUNG 21: DIE GRÖßTEN EXPORTNATIONEN (2003)	24
ABBILDUNG 22: ANTEIL DEUTSCHLANDS AN WELTWEITEN DIREKTINVESTITIONSBESTÄNDEN	24
ABBILDUNG 23: LÄNDER MIT DEN GRÖßTEN DIREKTINVESTITIONSBESTÄNDEN (2003)	25
ABBILDUNG 24: WIRTSCHAFTSWACHSTUM WELT VS. DEUTSCHLAND	26
ABBILDUNG 25: BESCHÄFTIGUNGSOBERGRENZE FÜR SME IM INTERNATIONALEN VERGLEICH	30
ABBILDUNG 26: GRÖßENEINTEILUNG GEMÄß KMU-DEFINITION DES IfM	30
ABBILDUNG 27: QUALITATIVE ABGRENZUNGSMERKMALE FÜR KMU	32
ABBILDUNG 28: STÄRKEN UND SCHWÄCHEN EINER KLEINEN UNTERNEHMENSGRÖßE	33
ABBILDUNG 29: BEDEUTUNG DES DEUTSCHEN MITTELSTANDES (2003)	34
ABBILDUNG 30: BEDEUTUNG DER KMUS IN DER EU (1998)	35
ABBILDUNG 31: RECHTSFORM DER DEUTSCHEN KMUS	36
ABBILDUNG 32: FÜHRUNG NACH RECHTSFORM IM DEUTSCHEN MITTELSTAND	37
ABBILDUNG 33: F&E-AUSGABEN IM MITTELSTAND (2001)	37
ABBILDUNG 34: INTERNATIONALSISIERUNGSSTUFEN UND -PHASEN NACH MEISSNER/ GERBER	41
ABBILDUNG 35: INTERNATIONALSISIERUNGSSCHEMATA DER BEFRAGTEN FIRMEN	44
ABBILDUNG 36: ZIELREGIONEN DES AUSLANDSGESCHÄFTES VON KMU	46
ABBILDUNG 37: INTERNATIONALSISIERUNG DES DEUTSCHEN MITTELSTANDES (2002)	47
ABBILDUNG 38: WICHTIGSTE HANDELSPARTNER BRASILIENS (10/2004)	50
ABBILDUNG 39. AUSSENHANDEL DEUTSCHLAND-BRASILIEN	52
ABBILDUNG 40: EINTEILUNG NACH UNTERNEHMENSGRÖßE	55
ABBILDUNG 41: UNTERNEHMEN NACH WIRTSCHAFTSBEREICH	55
ABBILDUNG 42: KMUS NACH BRANCHE	56
ABBILDUNG 43: MARKTBEARBEITUNGSFORM DER KMUS IN BRASILIEN	57
ABBILDUNG 44: FAMILIENEIGENTUM UND FÜHRUNG DER KMUS	57
ABBILDUNG 45: ERFOLG IN BRASILIEN NACH UNTERNEHMENSGRÖßE	58

ABBILDUNG 46: BEDEUTUNG UND ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN DES BRASILIANISCHEN MARKTES	59
ABBILDUNG 47: ENTWICKLUNG EINES REIFEGRADMODELLS	64
ABBILDUNG 48: PERSÖNLICHE UND ORGANISATORISCHE KOMPETENZ	67
ABBILDUNG 49: DAS KOMPETENZMODELL NACH HEYSE/ ERPENBECK	68
ABBILDUNG 50: DAS KOMPETENZMODELL DER SIEMENS AG	70
ABBILDUNG 51: DAS KOMPETENZMODELL DER CELL CONSULTING AG	71
ABBILDUNG 52: AUFBAU DES KOMPETENZBAUKASTENS	73
ABBILDUNG 53: KOMPETENZBAUKASTEN	74
ABBILDUNG 54: KOMPETENZ-MARKTBEARBEITUNGS-MATRIX (1. EBENE)	76
ABBILDUNG 55: KOMPETENZ-MARKTBEARBEITUNGS-MATRIX (2. EBENE)	77
ABBILDUNG 56: SYSTEMATISIERUNG UND OPERATIONALISIERUNG VON EINZELKOMPETENZEN	78
ABBILDUNG 57: ZIELE UND MOTIVE DES MARKTEINTRITTS IN BRASILIEN	83
ABBILDUNG 58: FÜHRUNGSRICHTLINIEN UND UNTERNEHMENSVISION	84
ABBILDUNG 59: ORGANISATION DER VERTRIEBSABTEILUNG	86
ABBILDUNG 60: ORGANISATORISCHE EINBINDUNG VON AUSLANDSGESELLSCHAFTEN	87
ABBILDUNG 61: UNTERNEHMENSWEITE EDV-SYSTEME.	88
ABBILDUNG 62: BERICHTSINHALTE IM VERHÄLTNIS ZUR UNTERNEHMENSGRÖßE	89
ABBILDUNG 63: DAUER DES AUSLANDSAUFENTHALTS	90
ABBILDUNG 64: ZUSTÄNDIGKEIT FÜR DAS CONTROLLING IM TOCHTERUNTERNEHMEN	91
ABBILDUNG 65: VORTEILE EINES UNTERNEHMENSKAUFES	93
ABBILDUNG 66: RECHTSFORM DER TOCHTERGESELLSCHAFTEN	96
ABBILDUNG 67: EBENEN ETHISCHER PRINZIPIEN	98
ABBILDUNG 68: AUSBILDUNG DER VERTRIEBSMITARBEITER	100
ABBILDUNG 69: GEFORDERTE MITARBEITEREIGENSCHAFTEN IM AUSLANDSGESCHÄFT	101
ABBILDUNG 70: FACHLICHE UND PERSÖNLICHE ANFORDERUNGEN AN ENTSANDKRÄFTE	102
ABBILDUNG 71: AUSWAHLKRITERIEN FÜR DEUTSCHE ENTSANDKRÄFTE NACH BRASILIEN	103
ABBILDUNG 72: AKZEPTANZ DEUTSCHER PRODUKTE UND MANAGER IN BRASILIEN	106
ABBILDUNG 73: EINSCHÄTZUNG ZUR NATIONALITÄT DES GENERAL MANAGERS	107
ABBILDUNG 74: VORBEREITENDE MAßNAHMEN ZUR PERSONALENTWICKLUNG	110
ABBILDUNG 75: BRASILIENS AUSBILDUNG IM INTERNATIONALEN VERGLEICH	111
ABBILDUNG 76: KOSTEN IN BRASILIEN IM VERGLEICH ZU DEUTSCHLAND	113
ABBILDUNG 77: ENTWICKLUNG DES MINDESTLOHNS IN BRASILIEN	114
ABBILDUNG 78: REGIONALE LOHNUNTERSCHIEDE (DURCHSCHNITTLICHER ARBEITERLOHN)	115
ABBILDUNG 79: FINANZIERUNGSLAST UND RISIKO VON ZAHLUNGSBEDINGUNGEN	121
ABBILDUNG 80: INFLATION (IPCA) IN BRASILIEN 1964-2003	124
ABBILDUNG 81: WECHSELKURSENTWICKLUNG DES BRASILIANISCHEN REALS	125
ABBILDUNG 82: KORRUPTION IM TÄGLICHEN GESCHÄFTSLEBEN	139
ABBILDUNG 83: KOSTEN FÜR QUALITÄTSKONTROLLEN IM VERGLEICH ZU DEUTSCHLAND	145
ABBILDUNG 84: DURCHFÜHRUNG DER INTERNATIONALEN PHYSISCHEN DISTRIBUTION	147
ABBILDUNG 85: BEDEUTUNG DER EINZELNEN TRANSPORTMITTEL IN BRASILIEN	149
ABBILDUNG 86: VORTEILE AUS LOKALEM KNOW-HOW DES PARTNERS	152
ABBILDUNG 87: EINSATZ VON VERTRIEBSINSTRUMENTEN	154
ABBILDUNG 88: „HARTE“ UND „WEICHE“ STANDORTFAKTOREN	162
ABBILDUNG 89: KULTURUNTERSCHIEDE ZWISCHEN DEUTSCHLAND UND BRASILIEN	169
ABBILDUNG 90: UNSICHERHEIT DES EIGENTUMS	173
ABBILDUNG 91: GERICHTSSTAND BEI AUSLÄNDISCHEN VERTRÄGEN	176
ABBILDUNG 92: ERHALTEN VON SUBVENTIONEN	186

ABBILDUNG 93: LEISTUNGSANGEBOTE VON INSTITUTIONEN (BRASILIEN/ DEUTSCHLAND)	190
ABBILDUNG 94: ÜBERSCHNEIDUNGEN BEI DEN KOMPETENZEN	195
ABBILDUNG 95: ÜBERPRÜFUNG DER EINZELKOMPETENZEN AUF ÜBERLAPPUNG	196
ABBILDUNG 96: BERECHNUNG DER STUFENGEWICHTE DES KOMPETENZBAUKASTENS	198
ABBILDUNG 97: GEWICHTUNG DER KOMPETENZDIMENSIONEN	201
ABBILDUNG 98: ZUSAMMENSETZUNG DER STICHPROBE	203
ABBILDUNG 99: RÜCKLAUF ÜBER DIE ZEIT UND RÜCKLAUFQUOTE	204
ABBILDUNG 100: POSITION UND ABTEILUNG DER INTERVIEWPARTNER	205
ABBILDUNG 101: ARBEITSVERTRAG UND EINSATZORT	205
ABBILDUNG 102: GESCHÄFTSERFAHRUNG IN BRASILIEN	206
ABBILDUNG 103: UNTERNEHMEN NACH BRANCHE	206
ABBILDUNG 104: MARKBEARBEITUNGSFORM	207
ABBILDUNG 105: GRÖßENEINTEILUNG GEMÄß KMU-DEFINITION DES IFM	207
ABBILDUNG 106: GEWICHTUNG DER KOMPETENZDIMENSIONEN	209
ABBILDUNG 107: MAß FÜR DIE SCHWANKUNGSBREITE VON KOMPETENZMUSTERN	210
ABBILDUNG 108: VORGEHEN BEI HIERARCHISCHER CLUSTERANALYSE	212
ABBILDUNG 109: STEUERMENÜ DER TWO-STEP-CLUSTERANALYSE	215
ABBILDUNG 110: IDENTIFIKATION VON CLUSTERN MIT DER TWO-STEP-CLUSTERANALYSE	216
ABBILDUNG 111: NORMIERTE SCHWANKUNGSBREITE DER IDENTIFIZIERTEN CLUSTER	216
ABBILDUNG 112: KOMPETENZMUSTER DER IDENTIFIZIERTEN CLUSTER	217
ABBILDUNG 113: ERFOLG DER CLUSTER IM VERGLEICH ZU GESAMTEN STICHPROBE	218
ABBILDUNG 114: NORMIERTE SCHWANKUNGSBREITE DER KMU IN DEN CLUSTERN	219
ABBILDUNG 115: KOMPETENZMUSTER DER KMU-CLUSTER	220
ABBILDUNG 116: KOMPETENZDIMENSION „WIE?“ (KMU-CLUSTER)	221
ABBILDUNG 117: KOMPETENZDIMENSION „WER?“ (KMU-CLUSTER)	221
ABBILDUNG 118: KOMPETENZDIMENSION „WIE VIEL?“ (KMU-CLUSTER)	222
ABBILDUNG 119: KOMPETENZDIMENSION „WAS?“ (KMU-CLUSTER)	223
ABBILDUNG 120: KOMPETENZDIMENSION „WO?“ (KMU-CLUSTER)	223
ABBILDUNG 121: KOMPETENZDIMENSION „MIT WEM?“ (KMU-CLUSTER)	224
ABBILDUNG 122: BERECHNUNG DER EINZELKOMPETENZGEWICHTE	226
ABBILDUNG 123: DARSTELLUNG DES INTEGRIERTEN REIFEGRADMODELLS	227
ABBILDUNG 124: VISUALISIERUNG DER INTERNATIONALEN REIFE EINES UNTERNEHMENS	228
ABBILDUNG 125: UNTERSUCHUNG VON KOMPETENZDEFIZITEN	228
ABBILDUNG 126: VERGLEICH DER INTERNATIONALEN REIFE	229
ABBILDUNG 127: INTERNATIONALE REIFE (FIRMA A)	233
ABBILDUNG 128: ANALYSE VON KOMPETENZDEFIZITEN (FIRMA A)	234
ABBILDUNG 129: INTERNATIONALE REIFE (FIRMA B)	237
ABBILDUNG 130: ANALYSE VON KOMPETENZDEFIZITEN (FIRMA B)	237
ABBILDUNG 131: INTERNATIONALE REIFE (FIRMA C)	240
ABBILDUNG 132: ANALYSE VON KOMPETENZDEFIZITEN (FIRMA C)	241
ABBILDUNG 133: INTERNATIONALE REIFE (FIRMA D)	243
ABBILDUNG 134: INTERNATIONALE REIFE DER FIRMEN IM VERGLEICH	244

Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: BESCHREIBUNG DER EMPIRISCHEN STUDIEN	5
TABELLE 2: UNTERNEHMENSGRÖßENKRITERIEN DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION	28
TABELLE 3: ABGRENZUNGSMERKMALE DER EUROPÄISCHEN INVESTITIONSBANK	28
TABELLE 4: KMU-ABGRENZUNG GEMÄß BUNDESVERBAND DEUTSCHER BANKEN	29
TABELLE 5: QUANTITATIVE MITTELSTANDSDEFINITION DES IFM BONN	29
TABELLE 6 - KENNZAHLEN BRASILIEN	48
TABELLE 7: VERSCHIEDENE DEFINITIONEN ZUM BEGRIFF „KOMPETENZ“	66
TABELLE 8: OPERATIONALISIERUNG VON EINZELKOMPETENZEN	79
TABELLE 9: EXEMPLARISCHE DARSTELLUNG EINER FRAGENVORLAGE	81
TABELLE 10: UNTERNEHMENSAKQUISITION UND -BETEILIGUNG IN BRASILIEN	94
TABELLE 11: KOMPETENZEN DER VERTRIEBSMITARBEITER	101
TABELLE 12: VERGÜTUNGSELEMENTE VON DEUTSCHEN ENTSANDKRÄFTEN IN BRASILIEN.....	115
TABELLE 13: BESUCHSVERKEHR INS AUSLAND.....	116
TABELLE 14: ZUSAMMENSTELLUNG DER WICHTIGSTEN VISUMSARTEN	118
TABELLE 15: ARTEN VON WECHSELKURSRISIKEN.....	128
TABELLE 16: IMPORTZÖLLE UND –STEUERN IN BRASILIEN	131
TABELLE 17: NICHTEINHALTUNG VON BRASILIANISCHEN STEUERGESETZEN	133
TABELLE 18: PROGRESSIVE STEUERTABELLE FÜR ARBEITNEHMER IN BRASILIEN	134
TABELLE 19: INTERNATIONALER VERGLEICH DES KORRUPTIONSINDEX	138
TABELLE 20: ZINSNIVEAU FÜR KREDITE IN BRASILIEN	142
TABELLE 21: STRAßEN- UND SCHIENENNETZ IN BRASILIEN UND DEUTSCHLAND	148
TABELLE 22: BESCHREIBUNG DES BRASILIANISCHEN „DRAW-BACK-VERFAHRENS“	159
TABELLE 23: VEREINFACHTE GEWINNERMITTLUNGSMETHODE UND KASSENPRINZIP	179
TABELLE 24: IDENTIFIZIERTE ÜBERSCHNEIDUNGEN VON EINZELKOMPETENZEN.....	197
TABELLE 25: TEILNEHMENDE UNTERNEHMEN AM PRAXISTEST	232
TABELLE 26: WICHTIGSTE KENNZAHLEN (FIRMA B)	235
TABELLE 27: WICHTIGSTE KENNZAHLEN (FIRMA C).....	239
TABELLE 28: WICHTIGSTE KENNZAHLEN (FIRMA D).....	242
TABELLE 29: KURZFRISTIGE REFINANZIERUNGS- UND ABSICHERUNGSTRUMENTE	278
TABELLE 30: MITTEL-/ LANGFR. REFINANZIERUNGS- UND ABSICHERUNGSTRUMENTE.....	280