

# Inhalt

<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>9</b>
<b>1 Unbeachtete Anpassungsprozesse ostdeutscher Unternehmen</b>	<b>11</b>
<b>2 Industrietransformation und betriebliche Anpassung – Erklärungsprobleme der Transformationsforschung</b>	<b>23</b>
2.1 Deutsche Transformationsforschung als innerdeutsche „Angleichungsforschung“ .....	23
2.2 Blindstellen und Engführungen der Transformationsforschung .....	27
2.3 Ein notwendiger Perspektivwechsel .....	47
<b>3 Die Bedeutung industrieller Kompetenzen für die Unternehmenstransformation</b>	<b>51</b>
3.1 Die Ausgangssituation: Unternehmen ohne Markt .....	52
3.1.1 Starten unter Bedingungen, unter denen andere aufhören	52
3.1.1.1 Marktverluste und Zusammenbruch der ostdeutschen Industrie .....	52
3.1.1.2 Diskontinuität des Geschäftszwecks: „Wir waren im Prinzip über ...“ .....	58
3.1.2 Zur Wettbewerbssituation der ostdeutschen Unternehmen .....	61

3.2	Der Weg zu neuen Geschäftsmodellen .....	67
3.2.1	Zurück auf Los? – Anpassung mit ‚Bordmitteln‘ .....	67
3.2.1.1	Eine ressourcenorientierte Perspektive auf Unternehmensstrategien ..	69
3.2.1.2	Die Ressourcen und Kompetenzen ostdeutscher Unternehmen .....	79
3.2.2	Unternehmenstransformation und industrielle Kompetenzen .....	81
3.2.2.1	Ressourcennutzung als Managementaufgabe .....	82
3.2.2.2	Ressourcennutzung als Transformationsaufgabe .....	85
3.3	Transformationsaufgaben auf dem Weg in die Marktwirtschaft .....	90
<b>4</b>	<b>Erfolgreiche Anpassungsprozesse in ostdeutschen Unternehmen</b>	<b>93</b>
4.1	Fallstudien: Varianz der Unternehmen – Varianz der Geschäftsmodelle ..	93
4.2	Die Fertigungsspezialisten .....	100
4.2.1	Die Unternehmen .....	101
4.2.2	Das Geschäftsmodell der Fertigungsspezialisten .....	106
4.2.3	Mobilisierung industrieller Kompetenzen im Standortwettbewerb ..	119
4.2.3.1	Grüne Wiese mit Tradition – die Automobilfabriken .....	121
4.2.3.2	Erstbelegschaften als Beispiel erfolgreicher Re-Kontextualisierung .....	134
4.2.3.3	Von der Massenproduktion zur flexiblen Großserienfertigung – das Antriebstechnikwerk .....	138
4.2.3.4	Einflussnahme auf die Produktpalette in den Automobilzulieferunternehmen .....	143
4.2.4	Industrielle Kompetenzen für ‚Verlängerte Werkbänke‘ .....	145
4.3	Die Produktspezialisten .....	147
4.3.1	Die Unternehmen .....	149
4.3.2	Das Geschäftsmodell der Produktspezialisten .....	153

4.3.3	Mit ‚alten‘ Produktkompetenzen auf neue Märkte.....	170
4.3.3.1	Produktkompetenzen, Reputation und Marktzugang .....	171
4.3.3.2	Nutzung industrieller Kompetenzen im Kostenwettbewerb.....	180
4.3.3.3	Anpassung und Weiterentwicklung der industriellen Kompetenzen .....	192
4.3.4	Industrielle Kompetenzen als Ausgangspunkt des Marktzugangs ....	206
4.4	Die Flexiblen Spezialisten .....	207
4.4.1	Die Unternehmen .....	209
4.4.2	Das Geschäftsmodell der Flexiblen Spezialisten .....	214
4.4.2.1	Die besonderen Anpassungsprobleme der Flexiblen Spezialisten ....	214
4.4.2.2	Baltic Shipbuilding Services BSS – das Chamäleon im Sample .....	224
4.4.2.3	Die flexible Anpassungsstrategie der Flexiblen Spezialisten.....	229
4.4.3	Industrielle Kompetenzen und unternehmerische Flexibilität.....	237
4.4.3.1	Sonderfall Maritime Technikmodule GmbH: der ‚Wessi‘ unter den ‚Ossis‘ .....	245
4.4.4	Industrielle Kompetenzen als Grundlage flexibler Diversifikation .....	249
4.5	Industrielle Kompetenzen als Grundlage erfolgreicher Geschäftsmodelle.....	251
4.5.1	Anpassungsstrategien und Nutzung industrieller Kompetenzen.....	251
4.5.2	Unterschiedliche Startbedingungen im Anpassungsprozess .....	258
<b>5</b>	<b>Soziale Einbettung der Geschäftsmodelle</b>	<b>263</b>
5.1	Industrielle Beziehungen zwischen ‚Betriebsgemeinschaft‘ und Flächentarif.....	266
5.1.1	Ostdeutsche Klein- und Mittelbetriebe – der ‚Wilde Osten‘?.....	274

5.1.1.1	Zumutungen und ihre Grenzen.....	275
5.1.1.2	Mechanismen der Lohnfindung jenseits des Flächentarifvertrags ....	283
5.1.1.3	Formen der betrieblichen Interessenvertretung.....	287
5.1.2	Großbetriebe – der ‚transferierte‘ Westen?.....	290
5.1.2.1	Tarifvertraglich abgesicherte Lohnkostenvorteile.....	291
5.1.2.2	Regionale Unterfütterung des Lohnkostenvorteils.....	294
5.1.3	Stabilisierung der großen Spannweite an Unternehmensstrategien in den industriellen Beziehungen .....	298
5.2	Qualifikationsversorgung zwischen Arbeitsagentur und Ausbildungsverbund.....	300
5.2.1	Qualifikationsversorgung über den Arbeitsmarkt .....	307
5.2.2	Berufsausbildung in den Sample-Unternehmen.....	316
5.2.3	Die Ausbildungsverbünde der Sample-Unternehmen.....	321
5.2.3.1	Ausbildung im Verbund.....	323
5.2.3.2	Anknüpfung an das DDR-Betriebsberufsschulsystem .....	329
5.2.4	Analogie zur Nutzung industrieller Kompetenzen.....	339
5.3	Ostdeutsche Anpassungsstrategien vs. ‚westdeutsche‘ Institutionen? .....	340
<b>6</b>	<b>Die Eigenlogik der industriellen Entwicklung in Ostdeutschland</b>	<b>345</b>
6.1	Ererbte industrielle Kompetenzen und neue Wettbewerbsstrategien.....	347
6.2	Institutionelle Einbettung der neuen Geschäftsmodelle.....	352
6.3	Ostdeutsche Unternehmen als Akteure im Institutionalisierungsprozess.....	355
6.4	Ein spezifisch ostdeutscher Entwicklungspfad? .....	360
	<b>Literatur</b>	<b>363</b>

Mit ererbten Kompetenzen zu neuen Geschäftsmodellen  
Ostdeutsche Betriebe auf dem Weg von der Plan- in die  
Marktwirtschaft

Buss, K.-P.

2014, X, 380 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-05911-8