
Wettbewerbsstrategien reifer Industrien auf internationalen Märkten

Am Beispiel Textil, Bekleidung, Leder, Glas, Keramik

**Wilfried Amanshauser
Brigitte Ederer**

Die Ökonomien der entwickelten Industrieländer durchlaufen eine außergewöhnliche Phase des wissenschaftlichen und technologischen Wandels, welcher in seiner Bedeutung mit der Einführung von Basistechnologien wie Dampfkraft und Elektrizität vergleichbar ist. Entscheidende Veränderungen vollziehen sich in Industrie, Landwirtschaft und dem Bereich öffentlicher Güter (wie Gesundheitswesen und Erziehung) mit einem Wandel hin zu Know-how-intensiven Systemen der Produktion und der Entstehung eines entwickelten, viele Bereiche umfassenden Dienstleistungssektors.

Treibende Kräfte sind dabei die Vernetzung von Produktions- und Dienstleistungstätigkeiten, die Integration der Mikroelektronik und Informationstechnologie sowie der Prozeßtechnologien wie Roboter, Laser, flexible Fertigungssysteme, Sensoren etc., bis hin zur Erschließung neuer Energiequellen und der Entwicklung und dem Einsatz neuer Materialien. Es vollzieht sich ein Prozeß der Dematerialisierung, der in den Industrieländern dazu führt, daß in jeder Outputereinheit des Bruttonationalprodukts immer weniger Rohstoffe enthalten sind.

Diese enormen Umwälzungen haben naturgemäß auch Auswirkungen auf die industriepolitische Diskussion. War man Anfang der siebziger Jahre noch mehrheitlich der Meinung, gewisse Industriebranchen werden zur Gänze aus den entwickelten Industrieländern verschwinden und sich in den Entwicklungsländern ansiedeln, so gilt dies heute sicher nicht mehr in dieser Generalität. Die sogenannten „reifen Industrien“ haben sehr wohl eine Überlebenschance in den entwickelten Industrieländern, wenn es gelingt, neuen Technologien sowohl als Prozeß- als auch als Produktinnovationen zum Durchbruch zu verhel-

fen. Neben der technologischen Komponente gewinnen Bereiche wie Marketing und Design gerade in traditionellen Konsumgüterbranchen stark an Bedeutung. Zahlungskräftige Käuferschichten in den entwickelten Industrieländern sind nämlich bereit, ein Vielfaches des Preises zu zahlen, das ein ähnliches Produkt aus einem Niedriglohnland kosten würde, wenn es sich dabei um einen internationalen Markenartikel handelt. Qualität und Form stellen einen wachsenden Kultur- und Wirtschaftsfaktor dar. Vor diesem Hintergrund soll vorerst der Wandel „reifer Industrien“ anhand der Textil- und Bekleidungsindustrie beleuchtet und bereits erfolgreich praktizierte internationale Strategien zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit aufgezeigt werden. Danach wird versucht, dies in ein Verhältnis zur Entwicklung „reifer Industrien“ in Österreich zu bringen. Abschließend werden mögliche Vorschläge für die Industriepolitik in diesem Bereich zusammenfassend dargestellt.

Wandel „reifer Industrien“ am Beispiel der Textil- und Bekleidungsindustrie

Bevor der strukturelle Wandel dieser Industriebranchen genauer dokumentiert wird, erscheint es notwendig, die Merkmale „reifer Industrien“ darzustellen. Die OECD subsumiert Industrien mit folgenden Eigenschaften darunter (OECD 1988):

- langsam wachsendem oder stagnierendem Output
- hohem Anteil standardisierter Produkte
- geringem Niveau von Forschung und Entwicklung
- starkem Preiswettbewerb, vor allem infolge der Anbieter aus Entwicklungsländern

Diese Charakteristika lassen längerfristig auf ein Abwandern der reifen Industrien in Schwellenländer schließen. Zu Beginn der siebziger Jahre war diese Entwicklung auch vorherrschend. Anfang der achtziger Jahre kam es dann allerdings zu einem Trendbruch. Teile der reifen Industrien verblieben in den entwickelten Industrieländern, allerdings mit einer stark veränderten Struktur, die folgende Kennzeichen aufweist:

- steigende Kapitalintensität
- wachsender Anteil von Systemoperatoren und Technikern
- steigende Konzentration (vertikale und horizontale Integration) einerseits und Nischenproduktion andererseits
- steigende Forschungsintensität
- langfristig überdurchschnittliche Zuwächse in den OECD-Ländern nur mehr bei neuen, forschungsintensiven Produkten der reifen Industrien, wie z. B. nicht gewobene Stoffe, Glasfaser, Glaskeramik, Textilglas etc.
- Zunahme produktionsnaher Dienstleistungen, wie Design, Marketing, Softwareengineering etc.
- stärkere Modeabhängigkeit in den traditionellen Bereichen
- größere Marktnähe und Flexibilität

Welch enorme Unterschiede es durch diese aufgezeigten Strukturveränderungen in den Entwicklungsstrategien der internationalen Textil- und Bekleidungsindustrie gibt, legt Übersicht 1 anschaulich dar. Sie verdeutlicht zudem den zunehmenden Wettbewerbsdruck, den die Industrien der Entwicklungsländer auf die entsprechenden Produktionszweige der Industrieländer ausüben. Jene Industrieländer, deren Betriebe in diesen Branchen die Anpassung an die wachsende internationale Konkurrenz verabsäumen, sind mit den Problemen konfrontiert, welche Stufe 6 kennzeichnen. Aber es finden sich auch viele Beispiele einer erfolgreich bewältigten Strukturanpassung in diesen Branchen. Einige davon werden im folgenden exemplarisch dargestellt.

Als erstes Beispiel sei hier das japanische TRAASS-Projekt (Technology Research Association of Automated Sewing Systems) des MITI (Ministry for International Trade and Industry) beschrieben, dessen Kernbereich vollautomatisierte Nähsysteme für die Bekleidungsherstellung, den wohl arbeitsintensivsten Bereich der reifen Industrien, bilden. Das Projekt läuft seit 1982 und ist auf 9 Jahre konzipiert. Ca. 30 Firmen sind daran beteiligt, wobei die traditionellen Nähmaschinenhersteller eine Minderheit darstellen. Gemeinsam mit Bekleidungsherstellern, Chemiebetrieben, Stoffherstellern, Elektro- und Elektronikfirmen und anderen Branchen bilden sie ein Gremium, das die Entwicklung eines „totalen Systems“ der vollautomatisierten Bekleidungsherstellung anstrebt, wobei größtmögliche Vielfalt bezüglich Material und Ausführung durch flexible Fertigung erzielt werden soll (Kruse 1986). Der Prozeß geht von der Festlegung der Produktparameter, der Manipulation der Einzelteile mit Transfer auf die jeweils folgende Bearbeitungsstufe bis hin zur Montage, Qualitätskontrolle, Bügeln, Finish etc. Entstehen soll ein automatisierter Produktionsprozeß, dessen Herz aus einem komplexen und darüber hinaus benutzerfreundlichen Systemmanagement besteht. Die Vorteile eines solchen Systems der Bekleidungsherstellung liegen in der erhöhten Flexibilität der Produktion, dem daraus resultierenden viel geringeren Lagerhaltungsbedarf, und in der Möglichkeit, auf modische Veränderungen schneller reagieren zu können. Letztlich zeichnet sich sogar die Möglichkeit ab, Einzelaufträge nach Kundenmaßen kurzfristig ausführen zu können. Technologisch bedarf es dazu Sensoren zur Materialprüfung, Lasercutter zum Zuschneiden, dreidimensionaler Nähroboter zur effizienten Montage und Materialbewegungssysteme eingebettet in ein komplexes Steuerungssystem. Die Überlegungen gehen selbst bis zu Versuchen der temporären Versteifung der Materialien zur Vereinfachung der Verarbeitung.

Erhebliche Erfolge in der Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit kann ohne Zweifel die italienische Textil- und Bekleidungsindustrie verzeichnen. Diese beruhen auf einigen sich ergänzenden Maßnahmen. So bieten zum Beispiel der Unternehmer- und der Kleinunternehmerverband, das nationale Forschungsinstitut ENEA, die regionale Handelskammer und die betroffene Kommune in vielen Städten Nord- und Mittelitaliens Servicezentren für Kleinbetriebe an.

Entwicklungsstrategien in der Textil- und Bekleidungsindustrie

	Art der Produktion	Handelscharakteristik	Länderbeispiele
1. Stufe	Einfache Stoffe und Kleider, hergestellt aus natürlichen Stoffen	Produktion ist auf den Inlandsmarkt orientiert. Nettoimporte von Fasern, Stoffen und Kleidern	„Untereentwickelte“ Länder
2. Stufe	Produktion von Bekleidung für den Export. Hauptsächlich standardisierte Güter oder solche, die durch das Handwerk erzeugt werden können	Export von Bekleidung in Industrielländer im Niedrigpreissegment	wenig entwickelte Länder Asiens, Afrikas und Lateinamerikas
3. Stufe	Steigerung der Menge, Qualität und technischen Standards der inländischen Stoffproduktion. Expansion des Bekleidungssektors und Verbesserung der Qualität. Entwicklung einer inländischen Faserproduktion	Stark gestiegener Anteil an den Exporten von Stoffen, Bekleidung und teilweise auch bei Kunstfasern	stärker entwickelte ASEAN-Staaten und Osteuropa, China beginnt in dieses Stadium einzutreten
4. Stufe	Weitere Entwicklung und technische Ausreifung bei der Faser-, Stoff- und Bekleidungsproduktion	Bedeutende Teilnehmer am internationalen Handel. Substanzieller Handelsüberschuß	Taiwan, Südkorea, Hongkong
5. Stufe	Produktion von Textilien und Bekleidung wächst bei sinkender Beschäftigung. Steigende Kapitalintensität und Spezialisierung	Anpassung an wachsenden internationalen Wettbewerb	Italien, Japan, USA
6. Stufe	Starker Rückgang der Beschäftigung und Abnahme der Produktion. Relative Abnahme der Sektoren, bei einigen auch absolute Abnahme	Ernsthafte Wettbewerbsprobleme. Substantielles Handelsbilanzdefizit	Österreich, BRD, GB, Frankreich, Belgien etc.

Dort werden nicht nur Beratungen über die neuesten Technologien, sowohl Produkte als auch den Produktionsprozeß der Branche betreffend, angeboten, sondern per Computer werden den Textilfirmen Informationen über weltweite Marktentwicklungen und umgekehrt dem Markt Informationen über die Kapazitäten und Auslastung der Kleinbetriebe angeboten (Frankfurter Rundschau 4. Jänner 1989). Wesentlich für den Erfolg der italienischen Textil- und Bekleidungsindustrie dürfte auch die Organisationsform sein, die sich stark von jener herkömmlicher Unternehmen unterscheidet. „Die interne Arbeitsteilung in solchen Betrieben ist . . . meist extrem flexibel. Die Kontakte zwischen den Besitzern, den Ingenieuren und den Technikern, den verschiedenen Produktionsleitern und den qualifizierten Arbeitern verschiedener Qualifikationen sind sehr eng, und die hierarchischen Unterscheidungen werden oftmals nur als Formalität behandelt“ (Sabel 1986, Seite 204). Das enorme Kreativitätspotential, das vor allem in den letzten zwei Jahrzehnten in diesen Klein- und Mittelbetrieben Italiens frei wurde, ist zum einen auf die kaum vorhandene betriebliche Hierarchie und zum anderen auf die Kombination von gut qualifizierten Facharbeitern und technologisch hochstehenden „Allzweck-Maschinen“, die ein rasches Eingehen auf individuelle Kundenwünsche ermöglichen, zurückzuführen.

Einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg der italienischen Bekleidungs- und Textilindustrie leistet auch die Zusammenarbeit zwischen Designer und Produktion. Erst durch die Fähigkeit der Modeschöpfer, ihre Kreationen in Massenfertigung umzusetzen, gelang der Aufbau von internationalen Markennamen wie Giorgio Armani, Benetton und Cerutti (Financial Times, 8. Oktober 1988). Käufern dieser Produkte geht es nicht nur um die Qualität der Ware – die könnten sie wesentlich kostengünstiger auch aus einem Niedriglohnland erhalten, sondern um – wie es Teufelsbauer nennt – den Zusatznutzen. Demnach kann z. B. Kleidung über den Nutzwert hinaus noch einen Zusatznutzen stiften, indem sie den „Wunsch nach Ästhetik, nach Prestige, nach Abwechslung, etc. erfüllen“ (Teufelsbauer 1988, S. 213) hilft.

Der bundesdeutsche Herrenausstatter Hugo Boss beispielsweise begann Anfang der siebziger Jahre – als die deutsche Textilindustrie bereits heftig mit Billigimporten aus Niedriglohnländern kämpfte – das Image „sportlich, männlich“ aufzubauen. Gemäß dem angestrebten Image wurde schwerpunktmäßig zuerst im Motorsportbereich, später dann auch bei internationalen Tennis- und Golfturnieren geworben. Und diese Strategie war ohne Zweifel erfolgreich: so stieg der Umsatz zwischen 1973 und 1988 von 30 Millionen DM auf 650 Millionen und die Beschäftigung von rund 200 auf 1220.

Abschließend sei hier noch auf die notwendige Nähe zwischen Handel und Produktion in der gerade von raschen Veränderungen gekennzeichneten Modebranche hingewiesen. Als Beispiel dienen die Vorteile für Schuhhandel und Schuhindustrie durch die Einführung eines Quick-Response-Systems: Die Schuhindustrie erhält durch ein derartiges System kontinuierlich Daten über Nachfrage nach ihren

Produkten und weiß darüber hinaus bis ins Detail über die Lagerbestände beim Handel Bescheid. Diese Informationen haben nun einen zweifachen Vorteil. Einerseits kann sowohl die Schuhindustrie als auch der Schuhhandel seine Lager verringern, da durch den kontinuierlichen Datenfluß auch kurzfristige Anpassungen an die Nachfrage möglich werden, andererseits führt dies auf beiden Seiten zu einer Verringerung der Ladenhüter. Amerikanische Studien haben gezeigt, daß durch Maßnahmen dieser Art Kostensenkungen bis zu 10 Prozent erreicht werden können und damit ein entscheidender Wettbewerbsvorteil gegenüber Importeuren gesichert werden kann (US-Congress 1987).

War dies im kurzen ein Versuch, den Wandel reifer Industrien an Hand internationaler Beispiele zu dokumentieren, soll im folgenden die Entwicklung reifer Industrien in Österreich näher untersucht werden.

Entwicklung ausgewählter reifer Industrien in Österreich

Untersucht man die Entwicklung der Textil-, Bekleidungs-, Leder/Schuh-, Feinkeramik und Glasindustrie in Österreich in den letzten fünfzehn Jahren (vgl. Tabelle 1), so lassen sich folgende Veränderungen feststellen: Die Produktion ist im Vergleich zur gesamten Industrie wesentlich geringer gewachsen. Ursache dafür sind zum einen die steigende Importpenetration und zum anderen der relativ sinkende Konsum „reifer“ Industriegüter dieser Art bei steigendem Pro-Kopf-Einkommen. Je höher die Einkommen, umso mehr haben diese Konsumgüter nicht nur einen Nutzwert wie z. B. Schutz vor Kälte etc., sondern auch einen „gesellschaftlichen Nutzen“ wie Prestige, Wunsch nach Abwechslung und Individualität. Es ist der österreichischen Industrie offensichtlich nur in begrenzten Maße gelungen, diesen veränderten Konsumentenwünschen Rechnung zu tragen. Dies schlägt sich auch in einer erheblichen Zunahme des Außenhandels nieder, wobei der seit 1970 enorm gestiegene Importanteil bei der lederverarbeitenden und Bekleidungsindustrie besonders auffällt. Es gelang den betreffenden österreichischen Industriebranchen nicht, diese steigenden Importe mit vermehrten Exporten wettzumachen, was eine erhebliche Passivierung der Handelsbilanz zur Folge hatte. Der ausgeprägte strukturelle Wandel in diesen Industriebranchen verursachte auch Veränderungen in der Beschäftigung. So sank diese im Zentrum 1970–1987 wesentlich stärker als in der Gesamtindustrie, am stärksten in der Textilindustrie, in der sich die Beschäftigung seit 1970 halbiert hat. Trotzdem blieb die Wachstumsrate der Arbeitsproduktivität dieser Branchen – mit Ausnahme der Glasindustrie – unter der entsprechenden Rate der Gesamtindustrie.

Die Zahl der Betriebe in den reifen Industrien – wieder mit Ausnahme der Glasindustrie – ist im Vergleich zur Gesamtindustrie im Zeitraum 1975 bis 1985 erheblich gesunken. Hinzuweisen wäre bei Tabelle 1 noch auf zwei Besonderheiten: Zum einen ist die Ausnahmestellung, die die Glasindustrie in einigen Bereichen einnimmt, auf die

Tabelle 1**Daten zur Entwicklung „Reifer Industrien“ in Österreich**

	Industrie ges.	Steine & Erden (Ke- ramik)	Glas	Leder- verarbei- tende	Textil	Beklei- dung	Reife In- dustrien
Produktion real 1970 = 100							
1970	100	100	100	100	100	100	100
1987	160,5	129,5	283,5	113,2	98,7	114,3	120,1
Ø Wachstum 70/87	2,8	1,5	6,3	0,7	0,0	0,7	1,1

Prozentveränderung der Produktivität real pro Beschäftigten

Ø 73/79	4,4	2,6	11,7	4,7	4,4	3,3	4,4
Ø 79/87	3,1	2,3	5,4	0,9	2,8	1,9	2,6

Beschäftigte

1970	629.026	28.364	10.312	15.749	66.965	37.220	158.610
1987	536.708	22.112	7.763	11.552	33.387	27.004	101.818
%-Veränderung	-14,7	-22,0	-24,7	-26,6	-50,1	-27,4	-35,8

Prozentveränderung der Anlageninvestitionen real

Ø 73/79	-2,3	2,7	17,8	-2,2	-7,5	- 9,8	-1,8
Ø 79/87	3,7	0,7	-3,9	-4,2	-0,5	-11,1	-2,7

Außenhandelsintensität gemessen an Exportquote und Importanteil

	Exq. Ima.	Exq. Ima.	Exq. Ima.	Exq. Ima.	Exq. Ima.	Exq. Ima.	Exq. Ima.
1970	33,3 39,0	9,3 12,8	50,9 40,8	39,6 26,5	40,4 78,0	20,4 16,6	28,5 39,0
1987	49,9 54,2	11,2 16,2	67,6 53,1	73,4 77,4	42,0 80,3	41,7 57,2	38,1 53,9

Handelsbilanz in Mio. S

1970	-18.111	- 360	315	602	- 469	339	427
1987	-60.476	-1.930	2.558	-1.324	-3.583	-6.155	-9.434

Anzahl der Betriebe

1975	5.303	550	49	110	572	514	1.795
1985	8.112	471	54	92	428	424	1.469
%-Veränderung	52,9	-14,4	10,2	-16,4	-25,2	-17,5	-18,2

Quelle: Wifo-Datenbank, Industriestatistik; eigene Berechnungen

dominierende Position der Swarovsky-Gruppe zurückzuführen. Zum anderen betrug der Anteil der Feinkeramik an der Steine- und keramischen Industrie nur 6,5 Prozent, den Schwerpunkt dieser Branche stellt unter anderem die Zementindustrie dar, wodurch eine Verzerrung in Richtung Grundstoffbereich eintritt.

Österreichs reife Industrien im internationalen Wettbewerb

Die Produkte der Textil-, Bekleidungs-, Leder/Schuh-, Glas- und Keramikindustrie stellen in einigen Ländern einen sehr wichtigen Exportfaktor dar, in anderen wiederum nimmt ihre Bedeutung als Exportgut immer mehr ab. So spielen diese Waren im Export der USA heute bereits eine vernachlässigbare Rolle, diese fünf Branchen zeichnen aber für fast 30 Prozent der italienischen Exporte verantwortlich (vgl. Tabelle 2). Die entscheidende Frage in diesem Zusammenhang ist die nach der Ursache für den Erfolg dieser reifen Industrien in einigen Ländern. Auch für Österreichs Warenexport sind diese reifen Industrien von erheblicher Bedeutung: Ihr Beitrag zu den Exporten von verarbeiteten Produkten liegt mit 15,4 Prozent bedeutend über dem Durchschnitt der OECD von 8,5 Prozent. Interessant ist in diesem Zusammenhang noch, daß der Anteil der fünf Branchen am Warenexport der Industrieländer abgenommen hat – Italien bildet eine Ausnahme. Hier ist es den reifen Industrien offensichtlich mit Hilfe von Marketing, Design, Produkt- und Prozeßinnovationen gelungen, auf internationalen Märkten die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Ihr Anteil am Warenexport blieb konstant, was bei steigenden Gesamtexporten eine absolute Zunahme bedeutet. Um wirklich die internationale Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen reifen Industrien beurteilen zu können, wurden vergleichend für Österreich, Italien und BRD die Anteile dreier wichtiger Märkte mit hoher Wettbewerbsintensität (USA, Japan, Frankreich) an den Exporten der reifen Industrien herangezogen (vgl. Tabelle 3).

Die Ergebnisse von Tabelle 3 sind einigermaßen überraschend. Offensichtlich dürfte Japan für die Produkte der reifen Industrien aus allen drei untersuchten Ländern kaum einen Markt darstellen. Einzige Ausnahme dabei stellt die österreichische Leder- und Schuhindustrie dar, von deren Exporten 1987 über 10 Prozent nach Japan gingen.

Die italienischen Textil- und Bekleidungsexporte nach Japan sind zwar höher als die der Bundesrepublik und Österreichs, aber wirklich Fuß gefaßt am japanischen Markt haben auch die italienischen Exporteure nicht, ganz im Gegensatz zum amerikanischen und französischen Markt. Über ein Sechstel der italienischen Bekleidungs-, Leder- und Schuhexporte gehen nach Frankreich, und die italienischen Exporte in die USA übersteigen in absoluten Zahlen bei allen vier untersuchten Bereichen die österreichischen und die deutschen Exporte zusammen. Für Österreich zeigen diese Zahlen, daß mit Ausnahme von Leder- bzw. Schuhexporten nach Japan (hier handelt es sich fast ausschließlich um

Tabelle 2**Anteil reifer Industrien am Export mit verarbeiteten Produkten 1970 und 1985 in %**

	Österr.		BRD		Italien		OECD		USA	
	1970	1985	1970	1985	1970	1985	1970	1985	1970	1985
Textilien	10,8	6,5	4,9	3,7	8,0	7,9	5,6	3,6	1,9	1,3
Bekleidung	5,0	4,7	1,6	2,1	9,9	10,1	2,8	2,6	0,4	0,2
Leder/Schuhe	2,9	2,8	0,7	0,7	8,7	8,7	1,6	1,4	0,3	0,3
Glasprod.	1,2	1,3	0,8	0,7	1,0	0,9	0,8	0,7	0,7	0,5
Feinkeramik	0,1	0,1	0,3	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0	0,0
Total	20,0	15,4	8,3	7,4	27,9	27,9	11,1	8,5	3,3	2,3

Quelle: UNO-Welthandelsdatenbank

Tabelle 3

	Österreich			BRD			Italien		
	Exportanteil nach USA	F	Japan	Exportanteil nach USA	F	Japan	Exportanteil nach USA	F	Japan
bei:									
Textil	1,4	7,4	1,9	3,3	11,4	1,1	7,0	15,6	4,1
Bekleidung	2,9	5,5	0,4	2,5	7,8	0,7	10,0	17,0	3,4
Leder/Schuh	1,8	3,8	10,2	5,6	15,1	1,7	14,4	17,1	1,7
Glas/Feinkeramik	8,0	5,1	1,6	7,4	15,1	1,3	14,9	16,4	2,1

Quelle: UNO-Welthandelsdatenbank, alle Daten beziehen sich auf das Jahr 1987

Berg- und Schischuhe) und Glasexporten (Swarovsky-Gruppe) in die USA die Wettbewerbsstärke auf Hochpreismärkten mit hoher Wettbewerbsintensität nicht ausgeprägt vorhanden ist. Am französischen Markt ist Österreich zwar stärker mit Textilien und Bekleidung vertreten als in Japan und den USA, aber wirkliche Marktstärke ist auch dort nicht vorhanden.

Unterstützt durch die – speziell für die Textil-, Bekleidungs- und Lederindustrie – von 1979 bis 1984 ins Leben gerufene Förderungsaktion des Bundes gelang es offenbar, den Produktionsprozeß dieser Branchen zu modernisieren und auch einige Produktinnovationen in Serienproduktionen umzusetzen. Der Aufbau von industriellen Verbindungen zwischen Designern und der Textil- und Bekleidungsindustrie fand hingegen – einige Beispiele ausgenommen – nicht statt. Die Auswirkungen dieser fehlenden Kommunikation sind eklatant: Designschwäche und praktisch keine internationalen Markennamen in diesen Branchen.

Trotz dieser gravierenden Mängel gibt es einige österreichische Unternehmen in diesen Branchen, die den internationalen Wettbewerb

erfolgreich bewältigen. Als Beispiele bieten sich die Tiroler Loden AG und die Geiger GmbH. an. Beiden ist gemeinsam, daß sie mit einer technologisch hochstehenden Produktion in dem Marktsegment „alpenländische Herbst- und Wintermode“ große Erfolge erzielen. So bestreitet die Tiroler Loden AG 40 Prozent der Weltproduktion an hochwertigem Loden, und die Exportquote des Unternehmens liegt bei 55 Prozent; bei Geiger beträgt die Exportquote an die 75 Prozent. In den letzten Jahren ist es dem Unternehmen gelungen, sich verstärkt auf dem wettbewerbsintensiven US-Markt zu etablieren. Nicht zuletzt deshalb, da eine rechtzeitige Anpassung an den Markttrend, der sich von der Walkware weg hin zu modischen Ensembles wie z. B. Röcke, Kostüme und Accessoires bewegte, gelang.

Aufgaben einer aktiven Industriepolitik für reife Industrien

Das oben beschriebene Zukunftsszenario und die angeführten Beispiele zeigen die enormen Anforderungen und Veränderungen, die auf reife Industrien in den entwickelten Industrieländern zukommen. Voraussetzung für das längerfristige Überleben dieser Branchen in Österreich ist eine Kombination folgender Punkte:

- a) die erfolgreiche Implementierung von technischen Neuerungen im Produktionsprozeß; nur mit technologisch hochstehenden Produktionen wird es gelingen, Kostengünstigkeit zu gewährleisten und damit im internationalen Wettbewerb bestehen zu können.
- b) Produktinnovationen, die Probleme der Konsumenten lösen helfen oder mehr Lebensqualität gegenüber den herkömmlichen Materialien bieten (z. B. sehr leichte, stark schweißaufsaugende Sportbekleidungsmaterialien wie Gore-Tex).

c) Marketing und Design

Ziel muß es sein, qualitativ hochwertige, mit „Zusatznutzen“ ausgestattete Produkte anzubieten.

Ist es der italienischen Textil- und Bekleidungsindustrie erfolgreich gelungen, für die Frühlings- und Sommermode international stilbildend zu sein, so wäre Österreich aufgrund seiner geographischen Lage geradezu prädestiniert, für die Herbst- und Wintermode (vor allem auch für sportliche Tätigkeiten) bestimmend zu wirken.

Staatliche Industriepolitik sollte nun neben einer zu verstärkenden Forschungsförderung eindeutig ihr Schwergewicht auf den dritten der angeführten Punkte legen.

Folgende Maßnahmen wären dabei zu diskutieren:

- Stärkere Vernetzung der im internationalen Vergleich hochwertigen Ausbildung an Kunsthochschulen und Spezialschulen durch Praktika in Produktionsbetrieben oder Servicebetrieben, welche auf Design und Marketing spezialisiert sind.
- Zurverfügungstellung eines Schaupraumes für Künstler (da die Präsentation der Produkte oft an den Kosten scheitert) begleitend mit der Einsetzung einer international besetzten Jury.

- Schaltstellen von Informationen (z. B. Adressen von Designern oder interessierten Unternehmen, Bilddokumentationen von Entwürfen wie in London etc.).
- Eine großangelegte internationale Imagekampagne (als gemeinsames Produkt von Produzenten und jungen, österreichischen Modeschöpfern) zu dem Thema Herbst- und Wintermode; die Präsentation könnte durch erfolgreiche österreichische Sportler geschehen. Der Beitrag der öffentlichen Hand könnte dabei die Übernahme der Designerkosten sein, da dies gleichzeitig eine sinnvolle Unterstützung junger Künstler darstellen würde.
- Aufbau von Informationsdatenbanken zu Farben und Design, welche den aktuellsten Stand der Information internationaler Messen widerspiegelt, wie dies in verschiedenen Textilregionen in Italien geschieht.

Abschließend sei noch bei der erfolgreichen Bewältigung der Strukturangepassung auf die Notwendigkeit einer veränderten Bildungs- und Beschäftigungspolitik hingewiesen. Das Anforderungsprofil an einen Facharbeiter in den reifen Industrien wird in Zukunft viel breiter sein und von einem umfangreichen technischen Wissen bis zu erheblichen Materialkenntnissen reichen. Verstärkte Flexibilisierung der Produktion hat als Voraussetzung eine wesentlich universellere Einsetzbarkeit der Beschäftigten. Dies erfordert eine wesentlich breitere Grundausbildung als heute und eine erst später einsetzende Spezialisierung. Bei bereits im Arbeitsprozeß stehenden Beschäftigten bedarf es vor allem bei einer klein- und mittelbetrieblichen Struktur einer aktiven Arbeitsmarktpolitik. Nicht Arbeitsmarktverwaltung, sondern Arbeitskräftemanagement durch frühzeitige Einschaltung „aktiver Arbeitsämter“, gemeinsame Erarbeitung des Qualifikationsprofils mit den Betroffenen und Bereitstellung von auf individuelle Notwendigkeiten zugeschnittenen Umschulungs- und Qualifizierungsmaßnahmen bis hin zu Maßnahmen der Erleichterung der Mobilität, müssen entwickelt werden. Im Bereich der Beschäftigungspolitik kann dabei auf den großen Erfahrungshorizont in Schweden zurückgegriffen werden.

Literatur

- Cline, W. R., *Future of the World Trade Textiles Apparel*, Washington 1987
 Dicken, P., *Global Shift, Industrial Change in a Turbulent World*, London, Harper & Row, 1986
 Ford, J., *Innovation in the textile Industry*, in: *Textile Month*, Juli 1987
 Freeman, C., *The Economics of Industrial Innovation*, London, Penguin 1974
 Kruse, F., *TRAASS – Wege zur Vollautomation der Bekleidungsherstellung*, in: *Bekleidung und Wäsche* 19/1986
 OECD 1988, *Application of new technologies in mature industries*, Paris 1988
 Paritt, K., *The objectives of technology policy*, in: *Science and Public Policy*, August 1987
 Rothwell, R., Zegveld, W., *Industrial Innovation and Public Policy*, London Frances Pinter (1981)

Sabel, Arbeit und Politik, Edition S, Wien 1986

Teufelsbauer, Landeskultur, Unternehmenskultur und wirtschaftlicher Erfolg durch
„Zusatznutzen Ästhetik“ in: Heinzinger Walter (Hrsg.): Die Chance Holz – der andere
Weg, Leuschner & Lubensky Verlag, Graz 1988

US-Congress, Office of Technology Assessment (Hrsg.), The US Textile and Apparel
Industry: A Revolution in Progress-Special Report, April 1987