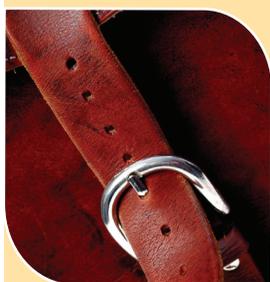




# Textilien, Bekleidung und Lederwaren

Umfassende Sektoranalyse der neuen Kompetenzen und  
der wirtschaftlichen Aktivitäten innerhalb  
der Europäischen Union



Europäische Kommission

Der Europäischen Kommission, GD Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit, vorgelegt

Durchgeführt von:  
Economix research and consulting  
DKRC recherche et conseil

GD für Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit,  
Projekt VC/2007/0866  
Textilien, Bekleidung und Lederwaren

Der vorliegende Bericht wird als Teil einer Reihe von vorausblickenden Sektorstudien zu neuen Kompetenzen und neuen Beschäftigungen im Rahmen des Projekts Umfassende Sektorenanalyse der neuen Kompetenzen und der wirtschaftlichen Aktivitäten innerhalb der Europäischen Union veröffentlicht.

Die vorliegende Veröffentlichung wurde im Rahmen von PROGRESS, dem Gemeinschaftsprogramm für Beschäftigung und soziale Solidarität (2007-2013), in Auftrag gegeben.

Dieses Programm wird von der Generaldirektion für Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit der Europäischen Kommission durchgeführt. Mit dem Programm soll die Verwirklichung der Ziele der Europäischen Union im Bereich Beschäftigung und Soziales gemäß der Sozialagenda finanziell unterstützt werden. Es trägt somit zum Erreichen der Vorgaben der Lissabon-Strategie in diesen Bereichen bei.

Das 7-Jahres-Programm richtet sich an alle Beteiligten, die das Gestalten der Entwicklung einer geeigneten und effektiven Beschäftigungs- und Sozialgesetzgebung/-politik in den EU-27- und EFTA-EEA-Staaten sowie für die EU-Beitrittskandidaten und potenzielle Bewerberländer unterstützen können.

PROGRESS soll den EU-Beitrag zur Unterstützung des Engagements der Mitgliedstaaten stärken und spielt in folgenden Bereichen eine Rolle:

1. Durchführung von Analysen und Beratung für die betreffenden PROGRESS-Politikbereiche
2. Überwachung der Durchführung des EU-Rechts und der EU-Politiken in den PROGRESS-Politikbereichen sowie Berichterstattung darüber
3. Förderung des Politiktransfers, des wechselseitigen Lernens und der gegenseitigen Unterstützung unter den Mitgliedstaaten im Hinblick auf Ziele und Prioritäten der EU
4. Übermittlung der Ansichten der Beteiligten und der Bevölkerung insgesamt

Weitere Informationen finden Sie hier:  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=327&langId=de>

Die in der vorliegenden Veröffentlichung enthaltenen Informationen spiegeln nicht unbedingt die Position oder Meinung der Europäischen Kommission wider.



Europäische Kommission

# **Textilien, Bekleidung und Lederwaren**

Umfassende Sektoranalyse der neuen Kompetenzen  
und der wirtschaftlichen Aktivitäten innerhalb  
der Europäischen Union

Zusammenfassung

Die vollständige Studie ist abrufbar unter dem Link  
<http://ec.europa.eu/restructuringandjobs>

**Europäische Kommission**

Generaldirektion für Beschäftigungspolitik, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit  
Referat F3

Fertigstellung des Manuskripts: 2009

Weder die Europäische Kommission noch Personen, die im Namen dieser Kommission handeln, sind für die Verwendung der nachstehenden Informationen verantwortlich.

© 123rf

Die Verwendung oder der Abdruck von Fotos, deren Copyright nicht bei den Europäischen Gemeinschaften liegt, ist nur zulässig, wenn direkt bei dem/den Copyright-Inhaber(n) eine entsprechende Erlaubnis eingeholt wurde.

Weitere Informationen über die Europäische Union sind im Internet verfügbar (<http://europa.eu>).

Europe Direct soll Ihnen helfen,  
Antworten auf Ihre Fragen zur  
Europäischen Union zu finden

Gebührenfreie Telefonnummer (\*):

**00 800 6 7 8 9 10 11**

(\*): Einige Mobilfunkanbieter gewähren keinen Zugang zu 00 800-Nummern oder berechnen eine Gebühr.

© Europäische Gemeinschaften, 2009

Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

# Vorwort



Bildung und Ausbildung sind in einer Perspektive des lebenslangen Lernens unerlässlich, um Anpassungsfähigkeit und Beschäftigungsfähigkeit, bürgerschaftliches Engagement sowie persönliche und berufliche Entfaltung zu fördern.

Die Investitionen in Humankapital durch bessere Ausbildung und die Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen sollten erhöht werden. Es ist wichtig, Qualifikationsanforderungen ebenso wie Qualifikationsdefizite, die sich auf den europäischen Arbeitsmärkten abzeichnen, zu antizipieren. Darüber hinaus muss die Anpassung des Wissens, der Fähigkeiten und der Kompetenzen an die Bedürfnisse der

Gesellschaft und der Wirtschaft verbessert werden, um Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum ebenso wie den sozialen Zusammenhalt in Europa zu stärken.

In der jetzigen Krisensituation, die zweifelsohne die wirtschaftlichen Aktivitäten in Europa in den kommenden Jahren maßgeblich verändern wird, ist dies wichtiger denn je.

Die Kommission hat mit diesem Ziel vor Augen eine Analyse neu entstehender Kompetenzen in 18 Sektoren erarbeitet. Diese Analysen stehen allen wirtschaftlichen, sozialen und beruflichen Organisationen, Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen usw. zur Verfügung, um Strategien zu verfeinern und eine Konzentration auf zukunftsweisende Aktivitäten zu ermöglichen.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Verrue', with a horizontal line underneath.

Robert Verrue

Generaldirektor, Beschäftigung,  
soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit GD

# Ziele und Methodologie

Die neue Lissabon-Strategie und die europäische Beschäftigungsstrategie betonen die Notwendigkeit, in Europa mehr Gewicht auf eine bessere Vorbereitung auf zukünftige Qualifikationsanforderungen zu legen und Fehlentwicklungen auf dem Arbeitsmarkt zu vermeiden. Die politischen Maßnahmen sollen auch Sozialkosten reduzieren und die Anpassung in Umstrukturierungsprozessen durch eine bessere Vorbereitung und einen positiven Umgang mit Änderungen erleichtern. Globalisierung, technologischer Wandel und demographische Entwicklungen (etwa Überalterung sowie Zu- und Abwanderung) stellen diesbezüglich hohe Anforderungen, die sowohl Risiken als auch Chancen bergen. In diesem Zusammenhang hat die Kommission vor kurzem die Initiative „Neue Kompetenzen für neue Beschäftigungen“ parallel zu anderen damit verknüpften europäischen Projekten gestartet, die neue Beschäftigungs- und Qualifikationsanforderungen mit quantitativen Modellierungskonzepten erforschen. Sowohl die Beteiligten als auch die Europäische Kommission erkannten trotz der soliden Ergebnisse einen klaren Bedarf für eine ergänzende und eher qualitative, vorausblickende Analyse. Daher gab die Europäische Kommission im Jahr 2007 eine Reihe von 18 zukunftsorientierten Sektorenstudien (Horizont 2020) zu Fertigkeiten und Beschäftigung in Auftrag, und zwar mit einer identischen qualitativen Methode. Die Ergebnisse dieser Studien stehen seit Sommer 2009 zur Verfügung; eine Reihe von weiteren Initiativen wird in den kommenden Jahren folgen.

Die aktuelle Wirtschaftskrise erfordert verstärkte politische Bemühungen, um die Beschäftigungschancen von Arbeitskräften, insbesondere von Geringqualifizierten, zu verbessern. Das Projekt fügt sich in dieses politische Ziel ein.

## **18 Sektorenstudien – eine Methode**

Die Ergebnisse dieser Studie können als Rahmen für weitere europäische und anderweitige Maßnahmen zur Förderung des strategischen Umgangs mit Humanressourcen und stärkerer Synergien zwischen Innovation, Fertigkeiten und Beschäftigung dienen, unter Berücksichtigung des globalen Kontexts und zur Anpassung auf nationaler und regionaler Ebene.

Zur Überprüfung, Ergänzung und Vervollständigung der Ergebnisse des Projekts und zur Gewährleistung, daß diese Ergebnisse so weit wie möglich Verbreitung in Europa finden, wurden relevante Beteiligte wie die europäischen Sozialpartner, andere Dienste der Kommission mit Know-how in den analysierten Sektoren, Vertreter des Europäischen Parlaments, der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuß, der Ausschuß der Regionen, Eurofound und Cedefop von Anfang an in das Projekt eingebunden.

Ein Ausschuß von Fachleuten unter der Leitung von Prof. Maria João Rodrigues entwickelte eine vorgegebene Standardmethode, die auf alle

<b>Sektoren</b>
Automobilindustrie
Rüstungsindustrie
Textilien, Bekleidung und Lederwaren
Druck- und Verlagswesen
Chemie, Arzneimittel, Gummi- und Kunststoffprodukte
Nichtmetallische Materialien (Glas, Zement, Keramik usw.)
Elektromechanik
Computer sowie elektronische und optische Produkte
Schiff- und Bootsbau
Möbel
Strom, Gas, Wasser und Abfall
Vertrieb und Handel
Hotels, Restaurants und zugehörige Gewerbe
Transport
Post und Telekommunikation
Finanzdienstleistungen (Banken, Versicherungen usw.)
Gesundheits- und Sozialwesen
Sonstige Dienstleistungen, Instandhaltung und Reinigung

18 Studien angewendet wurde, um Konsistenz und Vergleichbarkeit der Ergebnisse sicherzustellen, da die Studien von verschiedenen Auftragnehmern erstellt wurden.

Ausgehend von einer Bestandsaufnahme der wichtigsten Entwicklungen und der Schlüsselfaktoren des Wandels, führte jeder Auftragnehmer auf der Basis des grundlegenden Methodenrahmens sieben definierte Schritte durch, aus denen sich Szenarien der möglichen Entwicklung und ihrer Auswirkungen auf die Beschäftigung bis zum Jahr 2020 ergaben. Außerdem führte diese Analyse zu einer Identifikation der Auswirkungen auf neue Kompetenzen und zunehmende, sich verändernde oder abnehmende

Beschäftigungsprofile, sowie zu den Konsequenzen für strategische Entscheidungen und den daraus folgenden Empfehlungen für Unternehmen, die, Sozialpartner, Aus- und Weiterbildungseinrichtungen und öffentliche Behörden auf allen Ebenen. Diese Prognosemethode erforderte spezifische Forschung und bereits bestehendes Fachwissen.

Nach Fertigstellung der einzelnen Sektorenstudien wurde von der Kommission ein abschließender europäischer Workshop für jeden Sektor veranstaltet, um die Ergebnisse zu überprüfen und die Empfehlungen zu verfeinern. Zusätzlich zu Vertretern der Europäischen Kommission und von Eurofound wurden etwa

20 Fachleute pro Workshop aus Industrie, Forschungs- und Sektororganisationen einschließlich Arbeiter- und Angestelltenvertretern mit einem eingehenden Wissen über Beschäftigung und Qualifikationen dazu eingeladen, Kommentare und Empfehlungen für den Bericht als Bestandteil der Methode vorzubringen.

## **Kurze Beschreibung der methodischen Schritte**

### ***Bestandsaufnahme+***

Hauptzweck dieser Analyse war die Schaffung einer Tatsachengrundlage zur Identifikation von Schlüsselfaktoren für die folgende Entwicklung der Szenarien. Der Bericht analysiert hierzu aktuelle Sektorentwicklungen und -trends und bildet gleichzeitig den aktuellen Zustand im Sektor unter besonderer Berücksichtigung von Innovation, Fertigkeiten und Beschäftigung ab. Er beruht auf einer Analyse der verfügbaren Zeitreihendaten und von relevanten vorhandenen Studien. Er analysiert 1) strukturelle Merkmale (Produktion, Mehrwert, Beschäftigung in verschiedenen Dimensionen und damit verknüpfte Faktoren), 2) die Wertschöpfungskette, 3) technologischen Wandel und Innovation, 4) Handel und internationalen Wettbewerb und 5) Regulierung. Die Ergebnisse aller Bereiche wurden in einer SWOT-Analyse zusammengefaßt und als Input für die Identifikation von Schlüsselfaktoren verwendet.

### ***Faktoren des Wandels***

Auf Grundlage der Sektor-Bestandsaufnahme wurde eine Reihe von Schlüsselfaktoren (sektorenspezifisch oder auch nicht) identifiziert. Anschließend wurden eine Übersicht über den aktuellen Forschungsstand und das Fachwissen über den Sektor verwendet, um eine schlüssige Liste von sektorenspezifischen Faktoren zu definieren. Die Faktoren wurden als exogen oder endogen klassifiziert, je nachdem, ob die Beteiligten und politischen Kräfte des Sektors diese beeinflussen können. Diese Listen von Faktoren wurden ebenfalls in den Workshops der Fachausschüsse diskutiert.

### ***Qualitative Szenarien und Auswirkungen für die Beschäftigungsentwicklung***

Die ausgewählten sektorspezifischen Faktoren des Wandels dienten als Input für die Erstellung von Szenarien zur zukünftigen Entwicklung des jeweiligen Sektors und zu den Auswirkungen auf verschiedene Berufe (Zusammensetzung von Beschäftigung/neuen Kompetenzen) im Zeitraum von 2008 bis 2020.

### ***Auswirkungen von Szenarien und neuen Kompetenzen***

Zur Bewertung der Auswirkungen auf das Niveau (absolute Nachfrage) und die Struktur (relativer Bedarf im Vergleich zu anderen Berufsprofilen) der Beschäftigung verschiedener Berufsprofile bis

2020 wurden Szenarien entwickelt. Neue Qualifikationen für verschiedene Berufsprofile wurden auf der Grundlage der Analyse der Entwicklung von historischen Daten zur Beschäftigung je nach Profil, der Analyse der aktuellen Situation und der Kommentare der Fachleute im Workshop identifiziert. Den Schwerpunkt bildete die Identifikation und Beschreibung von wichtigen Schlüsselkompetenzen für die Zukunft für jede einzelne Gruppe von Beschäftigungsprofilen in Verhältnis zu den verschiedenen entwickelten Szenarien. Dies bildete die Grundlage für die im nächsten Schritt identifizierten strategischen Entscheidungen.

### ***Strategische Entscheidungen für Unternehmen, um neuen Kompetenzbedarf zu erfüllen***

Jede Sektorstudie bewertete mögliche strategische Entscheidungen in punkto Machbarkeit und Beteiligung von Akteuren. Die Optionen umfaßten unter anderem die Einstellung von Personal aus anderen Sektoren oder Ländern, die Einstellung von Berufsanfängern, die Umschulung von Beschäftigten und die Umgestaltung der Arbeitsorganisation.

### ***Spezifische Folgen für Aus- und Weiterbildung***

In diesem Schritt der Methode wurden Optionen zur Verbesserung oder Anpassung von Aus- und Weiterbildungssystemen untersucht. Dabei wurde insbesondere die spezifische Rolle von

Sektororganisationen, Ausbildungseinrichtungen und Regierungen sowie einer stärkeren Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten oder einer verstärkten Flexibilität durch Modularisierung von Aus- und Weiterbildung bewertet.

### ***Empfehlungen***

Jede Sektorenstudie enthält spezifische Empfehlungen für den Sektor. Da die Studien Europa als Ganzes analysieren, bleiben die Empfehlungen allgemein und müssen auf nationaler und regionaler Ebene umgesetzt werden. Ziel des Projekts vor allem in der Umsetzungsphase ist die Nutzung der Ergebnisse, um Beteiligte auf untergeordneten territorialen Ebenen (national/regional) zu bewegen, die Ergebnisse mit mehr Details auszuwerten und die Erkenntnisse an lokale Bedürfnisse anzupassen, statt standardisierte Lösungen zu übernehmen. Einige allgemeine Empfehlungen fordern eine intensivere Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten und weisen auf die Notwendigkeit hoher Investitionen in Humankapital, stärker standardisierter Vorschriften, optimierter Berufsbildung zur Förderung der sozialen Mobilität und koordinierter nationaler und europäischer Berufsqualifikationen hin.

## Allgemeine Ergebnisse

Die europäische TBL-Branche (Textilien, Bekleidung und Lederwaren) hat in den letzten Jahrzehnten stürmische Zeiten durchlebt<sup>1</sup>: Die Branche wurde von Konkurrenten aus Asien bedrängt, war einem starken Preiskampf auf den Verbrauchermärkten ausgesetzt und wurde somit von der Globalisierung angetrieben. Die Globalisierung wurde jedoch auch zum Rettungsanker für die Branche. Große Einzelhändler traten in den Markt ein und organisierten globale Lieferketten. Gleichzeitig lagerten Hersteller Teile der Produktion in Niedriglohnländern aus, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dies wurde noch von großen Lohnunterschieden auf den globalen Arbeitsmärkten und hohen Gewinnen im Handel gefördert. Die Produktion war nur in Niedrigkostenländern in der Europäischen Union sowie in spezialisierten qualitativ hochwertigen Marktsegmenten möglich. Eine erhebliche Umstrukturierung war vonnöten, um die Branche in wettbewerbsfähige Herstellernetzwerke wie in Italien oder Frankreich umzuwandeln.

Trotzdem verlor die Branche innerhalb eines Zeitraums von 10 Jahren seit 1996 ein Drittel des Produktions- und Beschäftigungsvolumens. Es mussten kontinuierlich steigende Importanteile aus Niedrigkostenländern, insbesondere China, akzeptiert werden. Das Auslaufen des Übereinkommens

über Textilwaren und Bekleidung (und Vereinbarungen im Lederwarenssektor) im Jahr 2005 verstärkte diese Entwicklung noch. Die Massenproduktion verschwand weitestgehend aus den Hochlohnländern in der EU, wohingegen Niedriglohnländer – die neuen Mitgliedstaaten, Portugal und Griechenland – zumindest Teile der Textil-, Bekleidungs- und Lederwarenproduktion im Land halten konnten.

Im Jahr 2006 waren 3 Millionen Mitarbeiter in der TBL-Branche beschäftigt. Trotz der langsam wachsenden Nachfrage, der geringen Produktion und des starken internationalen Wettbewerbs erzielten die im Markt verbliebenen Unternehmen Gewinnraten, die in vergleichbaren kleineren Sektoren erzielt werden. Dank der geringen Löhne konnten Unternehmen überleben und wirtschaftlich handeln. Dies ist auch auf den Eintritt der neuen Mitgliedstaaten (NMS) zurückzuführen, ganz besonders von Rumänien und Bulgarien.

Die Branche entwickelte drei Hauptstrategien, um dem Wettbewerbsdruck zu begegnen:

- *eine kostenorientierte Vorgehensweise*, bei der eine Standortverlagerung in Niedrigkostenländern, einschließlich der neuen Mitgliedstaaten, das wichtigste Instrument ist,
- *eine innovationsorientierte Vorgehensweise*, bei der das Spektrum hin zu

<sup>1</sup>„TBL“ (Textilien, Bekleidung, Lederwaren) ist das Akronym für die NACE-Sektoren 17 bis 19: Herstellung von Textilien, Bekleidung, Leder, Lederwaren und Schuhen.

qualitativ hochwertigen und speziellen Textilprodukten ausgeweitet wird,

- *eine produktivitätsorientierte Vorgehensweise* auf der Grundlage der Automatisierung und des IT-basierten Lieferkettenmanagements, um die Flexibilität zu erhöhen und globale Beschaffungssysteme zu erstellen.

Diese drei Strategien trugen zu einer dichotomischen Veränderung der Struktur der Qualifikationen in der EU bei: einerseits ein starker Rückgang der Beschäftigungszahl im Textil- und Bekleidungssektor und bei Maschinenbedienern in Hochkostenländern, andererseits der Anstieg solcher Arbeitsplätze in den Niedrigkostenländern, insbesondere in den neuen Mitgliedstaaten. Für die Umstrukturierung zu einem Lieferkettenmanagement und Vertrieb werden mehr Ingenieure und betriebswirtschaftliche Fachkräfte in den Hochkostenländern notwendig. Die Beschäftigungszahl in diesem Tätigkeitsbereich nahm in den Niedrigkostenländern dagegen ab. Durch diesen Prozess werden die Erweiterung der Management- und Marketingaktivitäten in einem Teil der EU und eine zunehmende wirtschaftliche Abhängigkeit im anderen Teil der EU sichtbar.

Da kostenorientierte Strategien nicht ausreichend waren, um den Abwärtstrend der TBL-Branche zu stoppen, wurde die innovationsorientierte

Vorgehensweise anscheinend immer wichtiger. Aktuelle Umfragen zur Innovation und andere Quellen belegen, dass der TBL-Sektor seine Forschung und Entwicklung enorm gestärkt und zum durchschnittlichen Niveau der europäischen Herstellung aufgeschlossen hat. Die Schwerpunkte lagen auf den Bereichen technische (oder funktionelle) Textilien, Qualitätsverbesserung, Produkt- und Marktdiversifizierung, Produktionsflexibilität und Kostenreduzierung. Vor allem die Textilindustrie entwickelte neue Anwendungsbereiche von Textilien, die in der Fertigung, Medizin oder in der Technik verwendet werden. Diese speziellen Textilien werden mit elektronischen Komponenten ausgestattet, mit neuen Materialien beschichtet sowie in der Verpackung, Filtrierung oder im Anlagen- und Maschinenbau eingesetzt. Die Nutzung dieser Textilanwendungsbereiche wird als bester Weg auf den dem Anschein nach angespannten Verbrauchermärkten gesehen.

Diese Studie ermöglicht anhand einer Reihe von Interviews und Analysen verfügbarer Forschungen ein tieferes Verständnis der Mechanismen des Sektors und des Grundprinzips der Akteure. Zwischen den Bestandteilen der Wertschöpfungskette wurden starke Verbindungen festgestellt, durch die der Sektor mit breiten funktionalen und regionalen Unterschieden verbunden ist.

# Hauptmerkmale der Textil-, Bekleidungs- und Lederwarenbranche

## Wirtschaftliche Leistung

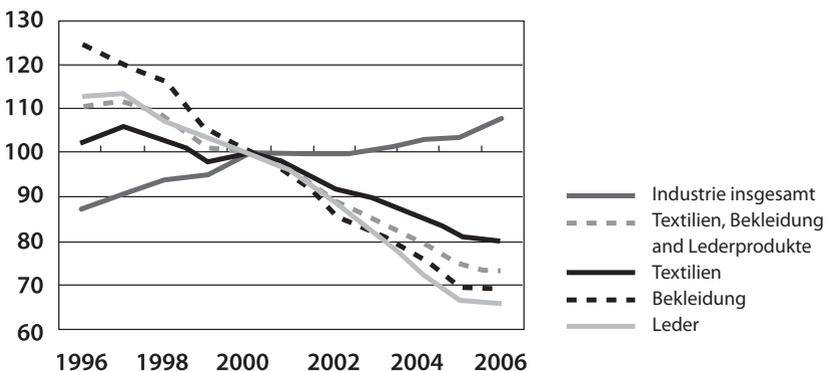
Die wesentliche wirtschaftliche Leistung der Branche wird – gemessen am Mehrwert – in der Textilherstellung mit 47 % im Jahr 2004 erzielt. Der Anteil des Bekleidungssektors betrug 35 %, derjenige des Leder- und Schuhbekleidungssektors 18 %. In Hinblick auf die Beschäftigung ist Gegenteiliges festzustellen: Im Bekleidungssektor beträgt die Beschäftigungsquote 46 %, im Textilssektor 36 % und im Leder-/Schuhbekleidungssektor 18 %. Dies zeigt starke Produktivitätsunterschiede zwischen den Teilsektoren auf.

Italien ist in Europa der wichtigste Hersteller von Textilien, Bekleidung, Lederwaren und Schuhen. Italien erzielte im Jahr 2006 ein Drittel des Mehrwerts in den EU-27-Staaten, gefolgt von Deutschland und Frankreich mit einem

Anteil von 11 % sowie von Spanien und dem Vereinigten Königreich mit einem Anteil von 9 %. Malta, Bulgarien, Portugal, Rumänien, Litauen, Estland und Italien, die sich auf die TBL-Produktion spezialisiert haben, weisen alle eine Beschäftigungsquote im gesamten produzierenden Gewerbe von 10 % oder höher auf. Der EU-27-Durchschnitt lag bei 3,6 %.

Die TBL-Branche erfuhr einen Einbruch bei der betrieblichen Leistung und bei den Preisen in den 10 Jahren nach 1996. Die Gesamtproduktion fiel auf eine Quote von 4 % pro Jahr, die einen Verlust von einem Drittel des Produktionsvolumens in diesem Zeitraum darstellte. Die wirtschaftliche Leistung der Textilindustrie war hier besser als bei den anderen beiden Teilsektoren. Das Produktionsvolumen nahm zwischen 1996 und 2006 um 22 % ab,

## Produktionsindex der EU-27-Länder, 2000 = 100



Quelle: Eurostat (2007)

die Bekleidungsbranche verzeichnete jedoch einen Rückgang von 45 % und die Lederwarenbranche von 32 %.

Der private Konsum legte seit dem Jahr 2000 hauptsächlich in den neuen Mitgliedstaaten jährlich um 3,2 % zu. Der Anteil der Bekleidungsbranche am gesamten EU-Verbrauch fiel allerdings von 5,2 % im Jahr 2000 auf 4,7 % im Jahr 2006.

Die Preise stiegen ebenfalls langsamer als die Herstellungspreise insgesamt. Während die Erzeugerpreise des Inlandsmarkts für die Herstellung von Produkten zwischen 1996 und 2006 um 25 % in die Höhe gingen, war bei Textil-, Bekleidungs- und Lederwaren ein Rückgang von 8 % zu verzeichnen. Dies entspricht einem relativen Rückgang von 13 % bei den Erzeugerpreisen in diesem Zeitraum.

Der Extra-EU-Handel der europäischen TBL-Branche wird durch hohe Defizite charakterisiert. Das Handelsdefizit belief sich im Jahr 2007 auf ungefähr 52,2 Milliarden EUR. Defizite treten in den meisten Teilssektoren (außer Leder) auf, sind jedoch in der Bekleidungsbranche besonders hoch. China übernimmt inzwischen 33 % der Textil- und Bekleidungsimporte der EU-27-Länder und weist einen beachtenswerten Anstieg seines Anteils an der Schuhbekleidungsbranche auf 40 % im Jahr 2006 auf. Praktisch gesehen ist dieser Anstieg, bezogen auf die Anzahl der

Schuhpaare, mit 65 % sogar noch höher. Zwischen 2000 und 2006 schrumpften die Importpreise für Bekleidung um 23 % und für Textilien um 6 %.

Dennoch dominiert der Intra-EU-Handel den Handelsstrom der EU-27-Mitgliedstaaten: Fast drei Viertel (71,9 %) der Intra- und Extra-EU-Exporte insgesamt machen den Intra-Handelsstrom aus. Dieser Anteil ist höher als der Intra-EU-Handel für Industriegüter.

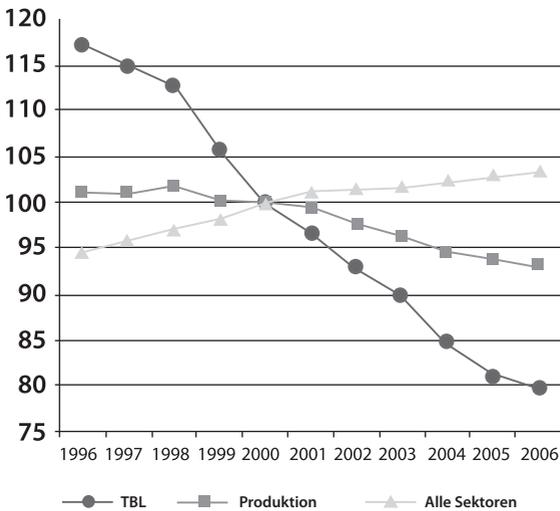
Mehrere Mitgliedstaaten erzielten im Jahr 2006 einen Handelsüberschuss. Italien ist mit einer positiven Export-Import-Bilanz für Textil-, Bekleidungs- und Lederwaren von 16 Milliarden EUR unter diesen Staaten das stärkste Land. Dies verringerte sich aufgrund sinkender Exporte in Nicht-EU-Länder in den letzten Jahren zunehmend.

## **Beschäftigung**

Hinsichtlich der Beschäftigung erlebt die TBL-Branche schon seit geraumer Zeit eine rückläufige Entwicklung: Seit 1996 ging innerhalb von zehn Jahren ein Drittel der Arbeitsplätze verloren. Im Vergleich zur gesamten Produktion wurde ein schnellerer Rückgang beobachtet, der auch weiterhin unaufhaltsam zu sein scheint.

Die größten Arbeitgeber waren Italien mit 620 000 Arbeitsplätzen, Rumänien mit 440 000 Arbeitsplätzen und Polen, Portugal, Spanien sowie Bulgarien mit

### Beschäftigungsindex der EU-27-Länder, 2000 = 100



Quelle: Eurostat (2007)

zwischen 200 000 und 300 000 Arbeitsplätzen in der Textil-, Bekleidungs- und Lederwarenbranche. In keinem der EU-Länder, außer Bulgarien, stieg die Anzahl der Arbeitsplätze im Zeitraum von 2000 bis 2006. Irland, das Vereinigte Königreich, Zypern und Dänemark verzeichneten die stärksten Arbeitsplatzverluste.

Traditionell sind viele Frauen in der Textil-, Bekleidungs- und Lederbranche beschäftigt, und zwar nicht nur im Service und in der Verwaltung, sondern auch in der Produktion. Dies änderte sich zwischen 2000 und 2006 nicht: 59,2 % aller Beschäftigten in der TBL-Branche waren im Jahr 2006 in den

EU-15-Staaten Frauen, geringfügig weniger als im Jahr 2000 (61,3 %). Die Beschäftigungsquote von Frauen in den zehn neuen Mitgliedstaaten war sogar höher und stieg von 77,7 % auf 80,4 %. Die Beschäftigungsquote von Frauen war verglichen mit dem Produktionssektor in beiden Regionen mehr als doppelt so hoch.

Die TBL-Branche ist in den EU-15-Staaten ein Sektor mit älteren Beschäftigten. Eine deutliche Verschiebung der Altersgruppe von 15 bis 39 Jahren zu älteren Beschäftigten trat von 2000 bis 2006 auf. Der Anteil jüngerer Arbeitnehmer nahm um 9,4 % ab, während der Anteil der Altersgruppen von 40

bis 49 Jahren und die Altersgruppe der über 50-Jährigen um 4 bis 5 % stieg. In den zehn neuen Mitgliedstaaten nahm die Quote der Beschäftigten mittleren Alters (40 bis 49 Jahre) um 4 % ab, und die der jüngeren sowie älteren Beschäftigten büßte 2 % ein.

### Berufstätigkeit und formale allgemeine Bildung

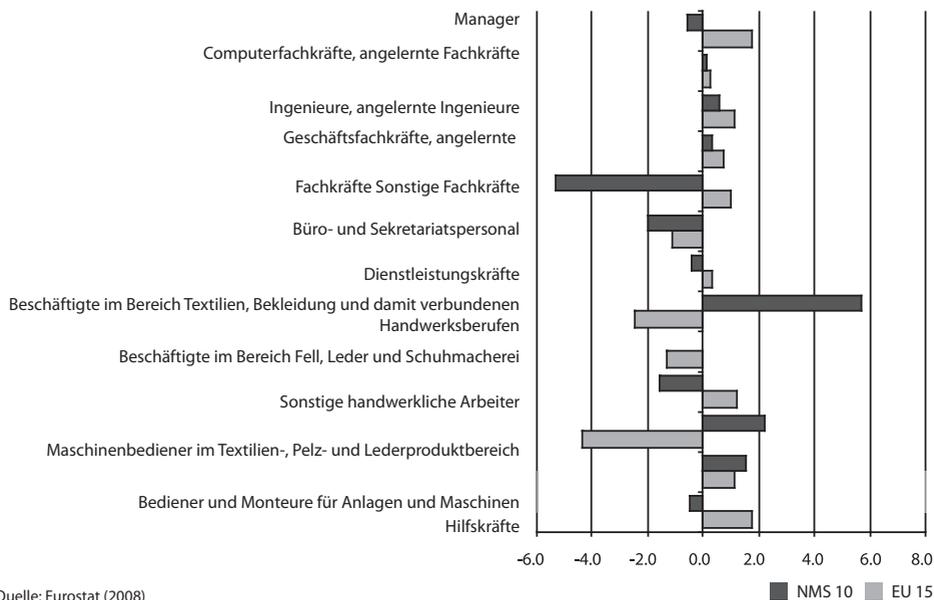
Die Änderung der Beschäftigungsstrukturen in der TBL-Branche zeigt deutliche Entwicklungen zwischen 2000 und 2006 auf: Der Anteil der Führungskräfte und der Fachkräfte erhöhte sich in den EU-15-Staaten, der Anteil der Berufe in der Produktion sowie im Service und

in der Administration nahm hingegen ab. Insbesondere wurden Arbeitsplätze für qualifizierte Beschäftigte in der Produktion abgebaut. Dem gegenüber stehen die neuen Mitgliedstaaten, die die Anzahl der Arbeitsplätze für qualifizierte Arbeiter und für Monteure erhöht haben. Der Anteil der Führungskräfte und der sonstigen Fachkräfte sowie der Arbeitsplätze im Service und in der Administration wurde reduziert.

Dies ist die Fortführung einer lang anhaltenden beruflichen Veränderung, die durch die Spezialisierung von Hochlohnländern auf Know-how-intensive Aktivitäten verursacht wurde, während die Standardproduktion in

### Struktur der beruflichen Qualifikationen

#### Unterschied der Anteile in % der TBL-Beschäftigung, 2000-2006



Quelle: Eurostat (2008)

Niedriglohnländer ausgelagert wurde. Die Dominanz dieser Struktur zeigt sich durch die Tatsache, dass alle drei Teilsektoren dem gleichen Typ der beruflichen Veränderung folgen. Dies wird insbesondere in der Bekleidungsindustrie deutlich, in der Management- und Fachberufe in den EU-15-Staaten einen viel höheren Anstieg als in den anderen beiden Branchen aufweisen. Der Anteil der nicht qualifizierten Beschäftigten in der Produktion stieg dagegen stark in den neuen Mitgliedstaaten an.

Ein hoher Anteil der Beschäftigten in der TBL-Branche in den EU-15-Staaten (57,6 %) besitzt nur eine formale Grundbildung (ISCED 1, 2), ein Drittel besitzt ein mittleres Bildungsniveau (ISCED 3, 4), und 9,3 % verfügen über ein hohes Bildungsniveau (ISCED 5, 6). Im Gegensatz zu den zehn neuen Mitgliedstaaten besitzt die Mehrheit der Beschäftigten ein mittleres Bildungsniveau (81,1 %), und nur 13,1 % verfügen über ein geringeres Bildungsniveau. 5,8 % haben ein hoch qualifiziertes Bildungsniveau. Diese Profile spiegeln die unterschiedlichen Strukturen der Systeme für die allgemeine und berufliche Bildung in den EU-Ländern und eine starke Bildungsorientierung in den früheren sozialistischen Staaten wider. Darüber hinaus sind Arbeitskräfte in den neuen Mitgliedstaaten jünger und besser ausgebildet als Arbeitskräfte in den alten Mitgliedstaaten.

## **Innovation und Organisation der Wertschöpfungskette**

Europäische Unternehmen in der TBL-Branche scheinen heute wie Produktionsunternehmen im Allgemeinen „innovativ„ und „an Forschung und Entwicklung interessiert“ zu sein. Dies überrascht, wenn man das allgemeine Ranking innovativer Sektoren betrachtet, bedeutet aber, dass der Übergang der TBL-Branche in Europa zu einer kenntnisbasierten Branche bereits im Gange ist. Rund 35 % bis 50 % der Unternehmen in der TBL-Branche beschäftigten sich mit Produkt- und Prozessinnovationen.

Der Übergang der Beschäftigungsstrukturen wird durch neue große Einzelhändler, z. B. H&M, Zara oder Cortefiel, und die Entwicklung globaler Marken, z. B. Luis Vuitton oder Armani, gefördert. Diese Unternehmen profitierten aufgrund der globalen Beschaffung von der internationalen Arbeitsteilung sowie von Lohnunterschieden, wobei der Vertrieb unter einer Marke abgewickelt wird. Die Kontrolle der Wertschöpfungskette sowie die Entwicklung, die Qualitätskontrolle und das Marketing obliegen weiterhin den globalen Einzelhändlern. Die Produktionstätigkeit findet jedoch in Niedrigkostenländern statt. Dies ging einher mit dem Einsatz von „Trend-Scouts“, um aktuelle Vorzüge der Verbraucher festzustellen, mit einem kürzeren Zeitraum

von der Entwicklung bis zur Marktreife (Time-to-Market), mit häufigen Änderungen von Modestrukturen sowie mit der Einführung von Echtzeit-IT-Netzwerken, um Vertrieb und Produktion zu überwachen.

Globale Einzelhändler haben einen großen Einfluss auf Wertschöpfungsketten, da sie alle strategischen Funktionen bei gleichzeitiger Untervergabe der Produktion steuern. Sogar hochwertige Marken werden in Niedriglohnländern unter der strengen Kontrolle der führenden Unternehmen gefertigt. Die Produkte werden in diesen Unternehmen entwickelt, es werden Vorkollektionen gefertigt, Materialien bestellt und an die Produzenten geliefert. Die Produktion in den Subunternehmen wird von Ingenieuren und Produktionsfachkräften kontrolliert, um die Qualitätsstandards sicherzustellen. Schließlich

werden Marketingstrategien an den Hauptsitzen entwickelt und die Produkte über die unternehmenseigenen Vertriebsketten verkauft. Der Wandel der Beschäftigungsstrukturen wird in dieser Organisation von Wertschöpfungsketten deutlich.

Eine Reihe von Unternehmen in der TBL-Branche verwandelte sich in Markenunternehmen und ist eher im Vertrieb als in der Produktion tätig. Der Prozess kann durch die Preisstrukturen auf dem Textil- und Bekleidungsmarkt erklärt werden, der durch einen vorherrschenden Großhandels- und Einzelhandelsanteil und nur durch einen kleinen Produktionsanteil charakterisiert wird. Der Handel scheint eine profitable Tätigkeit im Vergleich zur internationalen und vom Wettbewerb gekennzeichneten Produktion zu sein.

# Hauptfaktoren des Wandels

Aus einer langen Liste potenzieller Faktoren wurden in dieser Studie vier Bereiche herausgegriffen, in denen starke Auswirkungen auf die Entwicklung der TBL-Branche in Europa erwartet werden können:

## Globaler Wettbewerb

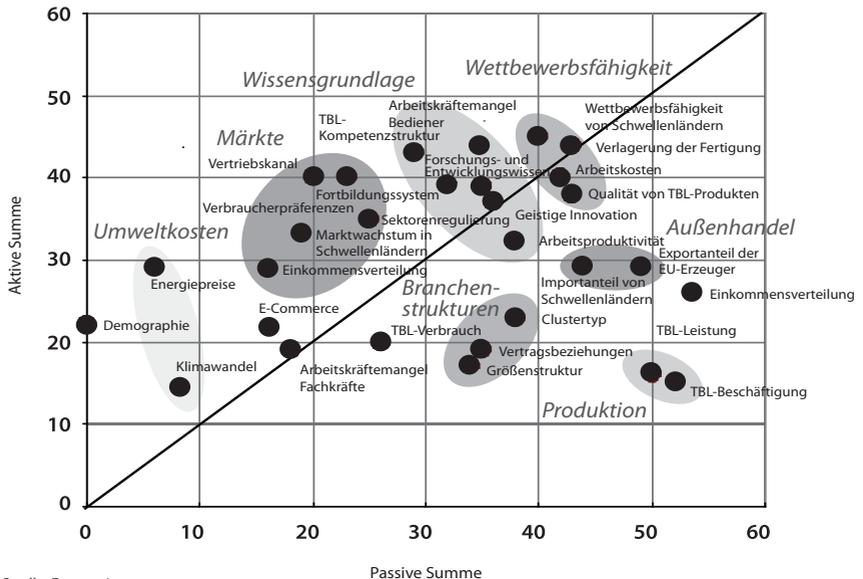
Der stark ansteigende Wettbewerbsdruck aus asiatischen Ländern (insbesondere China) ist eine Hauptbedrohung für die europäische TBL-Branche. Da sich in asiatischen Ländern der Sektor effizient entwickelt, befinden sich die neuen Mitgliedstaaten eher in

einer defensiven statt in einer führenden Position.

## Wissensgrundlage

Es werden zurzeit neue Textilien entwickelt, die im Anlagenbau, in medizinischen Technologien und in weiteren Bereichen eingesetzt werden. „Technische“ und „intelligente“ Textilien sind die Wachstumsmärkte mit einem starken Potenzial, andere Materialien zu ersetzen. Der Sektor ist jedoch durch einen weit verbreiteten Qualifikationsmangel aufgrund seiner schwachen Position auf dem Arbeitsmarkt gekennzeichnet.

## Hauptfaktoren



## **Märkte**

Verbrauchermärkte sind sehr preisempfindlich. Dies ist ein Faktor, der den globalen Wettbewerb und die Bedeutung globaler Vertriebsketten verstärkt. Die „Time-to-Market“-Zeit ist ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Internationale Marken treten in den Markt ein und führen dazu, dass regionale Mode verschwindet.

## **Umweltkosten**

Energiepreise und die Kosten für den Klimawandel werden die Weltwirtschaft in einer Art und Weise beeinflussen, die noch nicht vollständig abzusehen ist. In der Textil- und Lederproduktion muss der Einsatz von Chemikalien für die Produktion überdacht werden (REACH – System

für die Registrierung, Bewertung und Zulassung von Chemikalien), und in der Bekleidungs- und Schuhwarenindustrie werden logistische Systeme aufgrund steigender Energiepreise umstrukturiert. Alle Branchen treffen auf Verbraucher mit einem steigenden Umweltbewusstsein und einem Bewusstsein der sozialen Auswirkungen der Produktion.

## **Stärken und Schwächen der europäischen Textil-, Bekleidungs- und Lederwarenbranche**

Aufgrund der verschiedenen Positionen von Unternehmen in Hoch- und Niedrigkostenländern innerhalb der EU ergibt sich aus der Analyse der Stärken und Schwächen ein unterschiedliches Bild:

## Stärken und Schwächen – Chancen und Gefahren

	Stärken	Schwächen
<b>Hochkostenländer<sup>(1)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungsposition im Modedesign und bei der Markenbildung</li> <li>• Starke Position in Top-Marktsegmenten</li> <li>• Gute Position bei Spezialtextilien</li> <li>• Management der Wertschöpfungskette</li> <li>• Effiziente Produktionsnetzwerke</li> <li>• Innovative Maschinenbranchen</li> <li>• Arbeitskräfte mit Erfahrung</li> <li>• Funktionierende Einrichtungen der beruflichen Bildung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwache Kostenposition</li> <li>• Schwache Position in Massenmärkten</li> <li>• Wenig interessant für jüngere Leute</li> <li>• Zurückgehende Teilnahme an beruflicher Bildung</li> <li>• Erfahrungen in Produktionsprozessen werden weniger</li> </ul>
<b>Niedrigkostenländer<sup>(2)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wettbewerbsfähige Löhne</li> <li>• Arbeitskräfte mit Erfahrung</li> <li>• Nähe zu großen Verbrauchermärkten</li> <li>• (Teilweise) neuer Kapitalstock</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Massenfertigung</li> <li>• Schwache Marktposition</li> <li>• Schwache innovative Kultur und wenig Marken</li> <li>• Mangel an hoch qualifizierten Fachkräften (Designer, Ingenieure)</li> <li>• Wenige Einrichtungen für die berufliche Bildung</li> <li>• Hohe Transportkosten</li> </ul>
	Chancen	Gefahren
<b>Hochkostenländer<sup>(1)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zunehmende Nachfrage nach Spezialtextilien</li> <li>• Weltweit zunehmende Nachfrage nach qualitativ hochwertigen Produkten</li> <li>• Vorzüge für europäische Mode</li> <li>• Hohes Bewusstsein für Umweltprobleme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwellenländer schließen in Bezug auf hochwertige Produkte und Spezialtextilien auf</li> <li>• Steigende Produktivität in Schwellenländern</li> <li>• Hohe Preisempfindlichkeit von Verbrauchern</li> <li>• Verschwinden von Herstellern für Textil- und Bekleidungsmaschinen</li> <li>• Schließung von Einrichtungen für die berufliche Bildung</li> </ul>
<b>Niedrigkostenländer<sup>(2)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Europäisierung der Nachfrage</li> <li>• Kurze Transportwege</li> <li>• Kostenvorteile im Vergleich zu Hochkostenländern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigende Kostenvorteile der Schwellenländer</li> <li>• Qualifikationsmangel aufgrund eines geringen Interesses am Sektor</li> <li>• Standortverlagerung der Produktion</li> </ul>
(1) AT, BE, DK, ES, FI, FR, GE, IE, IT, LU, NL, SE, UK		
(2) BG, CZ, CY, EE, GR, LT, HU, MT, PO, PT, RO, SL, SV		

Quelle: Economix

- **Hochkostenländer** haben eine Führungsposition in Bezug auf Modedesign und Markenbildung erreicht, bieten eine sehr hohe Qualität und sind innovativ. Sie verwalten Wertschöpfungsketten und verfügen über effiziente Produktionsnetzwerke, Maschinenhersteller und qualifizierte Arbeitskräfte. Jedoch haben sie eine schwache Kostenposition – insbesondere in Massenmärkten – sowie erodierende Grundqualifikationen. Sie profitieren von ihrer starken Marktposition bei den Spezialtextilien und qualitativ hochwertigen Produkten. Außerdem ist das Bewusstsein für Umweltaspekte möglicherweise eine Chance. Diese Märkte bieten aber nur ein begrenztes Volumen, und ihre Position wird von (asiatischen) Mitbewerbern bedroht.
- **Niedrigkostenländer** weisen wettbewerbsfähige Löhne und erfahrene Arbeitskräfte auf, und sie profitieren von der Nähe großer Verbrauchermärkte. Diese Vorteile werden durch die schwache Marktposition von Herstellern und der schwachen innovativen Kultur, dem Mangel an qualifizierten Fachkräften und den hohen Transportkosten geschmälert. Die Chancen für Hersteller in diesen Ländern liegen in den kurzen Transportwegen. Dieser Umstand wird durch die Europäisierung der Nachfrage und die Kostenvorteile möglicherweise unterstützt. Jedoch wird ihre Kostenposition von den Schwellenländern angegriffen. Ohne eine klare Strategie, wie in diesen Ländern die TBL-Branche entwickelt werden kann, kann eine Standortverlagerung der Produktion die industrielle Basis weiter ausmerzen.

## Neue Kompetenzen

Kompetenzprofile in der Europäischen Union werden von einer Reihe von störenden Entwicklungen bestimmt, sie unterscheiden sich auch zwischen Hochkosten- und Niedrigkostenländern. Die Entwicklung der Qualifikationen in der TBL-Branche werden durch Folgendes dominiert:

- technologie- und anwendungsorientierte Technik bei Spezialtextilien,
- zunehmende Bedeutung von Marketing und Vertrieb,
- Management der Wertschöpfungskette in globalen TBL-Märkten,
- Standortverlagerung der Tätigkeitsbereiche von Maschinenbedienern und der Montage,
- höhere Bedeutung von Umweltaspekten.

## Neue Kompetenzen

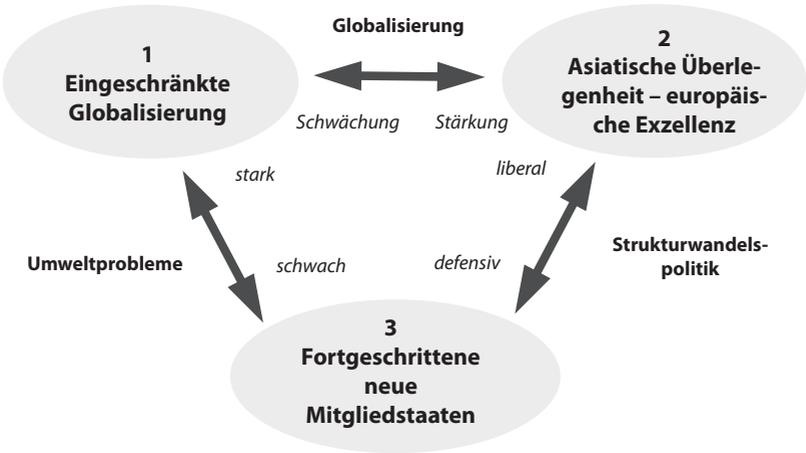
		Textil	Bekleidung	Leder
Hochkostenländer <sup>(1)</sup>	<b>Marketing, Vertrieb</b>	Technologieorientiert International Kundendienstleistungen auf hohem Standard	Markenorientiert Individuell Schneller Wandel	Markenorientiert Qualitätsorientiert Umweltschutzorientiert
	<b>Ingenieurwesen, Produktion, Logistik</b>	Kleine Volumen Flexible Produktion Starke Kundenorientierung Gutes Verständnis der Prozess- und Qualitätsanforderungen	Organisation der Wertschöpfungskette Überwachung und Kontrolle International Kleine Volumen Qualitativ hochwertige Produktion	Qualitativ hochwertige Produktion Kleine Volumen Handwerksorientiert Umweltschutz
	<b>FuE, Design</b>	Interdisziplinäre Forschung Anwendungsorientiert Grenzüberschreitendes Denken	Schnell wechselnder Modegeschmack Anpassung von Bekleidung Qualitativ hochwertige Mode	Reduzierung des Wasserverbrauchs Substanzen mit geringer Umweltbelastung
	<b>Management</b>	Veränderungsmanagement Technologische Führungsposition Qualitätsorientiert	Vertriebsorientiert Markenorientiert Management der Wertschöpfungskette	Markenorientiert Flexibel
Niedrigkostenländer <sup>(2)</sup>	<b>Marketing, Vertrieb</b>	Schnelle Lieferung Preisorientiert	Orientierung an der Wertschöpfungskette Preisorientiert Binnenmärkte sind wichtig	Schnelle Lieferung Preisorientiert
	<b>Ingenieurwesen, Produktion, Logistik</b>	Effizienzorientiert Massenfertigung Standardisierte Produktion	Effizienzorientiert Massenfertigung Standardisierte Produktion	Effizienzorientiert Massenfertigung Standardisierte Produktion
	<b>FuE, Design</b>	Prozessinnovation	Prozessinnovation	Geringe Bedeutung
	<b>Management</b>	Effizienz- und preisorientiert	Effizienz- und preisorientiert	Effizienz- und preisorientiert
(1) AT, BE, DK, ES, FI, FR, GE, IE, IT, LU, NL, SE, UK (2) BG, CZ, CY, EE, GR, LT, HU, MT, PO, PT, RO, SL, SV				

## Drei Szenarien bis zum Jahr 2020

Die Zukunft der europäischen TBL-Branche ist noch nicht entschieden. In den folgenden drei Szenarien werden beträchtliche Abweichungen und verschiedene politische Optionen dargestellt:

- Szenario 1 wird „**Eingeschränkte Globalisierung**“ genannt und geht von erheblichen Auswirkungen des Klimawandels aus: Steigende Umweltkosten verändern das System des globalen Handels und setzen neue Prioritäten für Verbraucher, Regierungen und Hersteller. Die TBL-Branche wird unter diesen Bedingungen europäischer oder sogar regionaler. Die Produktionsstätten werden wieder zurück nach Europa verlagert. Selbst bei weiteren technologischen Fortschritten verschieben sich die Qualifikationsanforderungen hin zu den Produktions- und Handwerkskenntnissen und weg von den Fachkräften.
- Szenario 2 wird „**Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz**“ genannt und unterstellt eine weitere Verstärkung der aktuellen Entwicklungen. Während Umweltprobleme aktiv gelöst werden, verbessern Schwellenländer ihre Spezialisierung auf die industrielle Fertigung. Die EU verstärkt ihre technologische Führung. Produktionstätigkeiten verschwinden weitestgehend aus der europäischen TBL-Branche, aber es tritt ein großer Bedarf an Technologiespezialisten und Naturwissenschaftlern auf.
- Szenario 3 wird „**Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten**“ genannt und beschreibt eine Situation, in der die Europäische Union und die Niedrigkostenländer unter den Mitgliedstaaten ihre industrielle Basis in Europa verteidigen. Es sind hauptsächlich die negativen Folgen der Globalisierung für die Beschäftigungsquote im produzierenden Gewerbe (nicht nur für die TBL-Beschäftigungsquote) zu spüren. Durch ein umfassendes Maßnahmenpaket sollen Arbeitsplätze in der Industrie geschaffen werden. Dies verstärkt die Segmentierung der Qualifikationsanforderungen in Europa: starke Nachfrage nach produktionsbezogenen Fertigkeiten in Niedrigkostenländern und nach Fachkräften in Hochkostenländern.

Szenarien und Faktoren



Quelle: Economix

## Hauptmerkmale der Szenarien

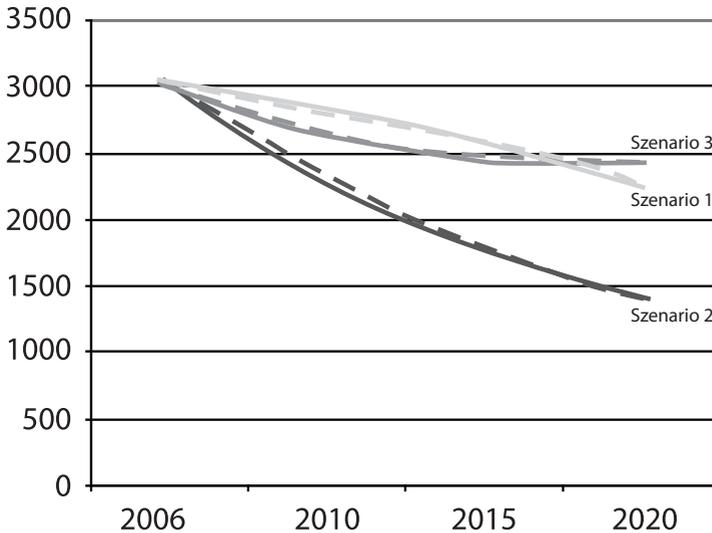
Faktor	Szenario 1 Eingeschränkte Globalisierung	Szenario 2 Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz	Szenario 3 Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten
<b>Umweltkosten</b>	Starker Anstieg, Klimarisiken sind klar erkennbar, Umweltpolitik mit eingeschränkter Effizienz	Ansteigend, Umweltpolitik ist effektiv, Klimarisiken sind kontrollierbar	Ansteigend, Umweltpolitik ist effektiv, Klimarisiken sind kontrollierbar
<b>Märkte</b>	Hohes Kundenbewusstsein in Bezug auf Klimarisiken, Globale Wirtschaft zerfällt aufgrund von Umweltkonflikten, Geringes Makrowachstum	Verbraucher wissen Umweltauflagen zu schätzen, Globaler Markt für hohe Qualität, Globale Arbeitsteilung schreitet weiter voran, Starkes Makrowachstum	Verbraucher bevorzugen Schaffung von Arbeitsplätzen und bleiben preisempfindlich, Mittleres Makrowachstum
<b>Wissensgrundlage</b>	Innovation konzentriert sich auf ökologische Technologien, Neubelebung des traditionellen Handwerks, Wechsel von der Arbeitszur Energieproduktivität	Starke Produktinnovation für Spezialtextilien, Design, Marketing und Vertrieb sind sehr wichtig, Management der Wertschöpfungskette	Hauptsächlich Prozessinnovationen durch Veränderungen bei Maschinen und bei der Organisation, Starker Anstieg der Arbeitsproduktivität
<b>Wettbewerbsfähigkeit</b>	Abnehmende Wettbewerbsfähigkeit der Schwellenländer aufgrund hoher Umweltkosten, Ökologische und soziale Kriterien wirken sich stark auf die Wettbewerbsfähigkeit aus	Starke Position der Schwellenländer in Segmenten für niedrige und mittlere Qualität, Starke Position europäischer Hersteller in hochwertigen Segmenten und bei Spezialtextilien	Starke Position der Niedrigkostenländer in Europa in Segmenten für mittlere Qualität, Starke Position der Hochkostenländer in hochwertigen Märkten und bei Spezialtextilien
<b>Branchenstrukturen</b>	Lokal konzentrierte Wertschöpfungsketten aufgrund hoher Transportkosten, Kleine Produktionsnetzwerke, Hoher Anteil des Handwerks	Schließung der Massenproduktion, Kleine, innovative Unternehmen, Globales Netzwerk von Herstellern, Hoch spezialisiertes Handwerk	Massenproduktion verbleibt in den europäischen Niedrigkostenländern, Wechsel von Subunternehmen zu unabhängigen Zulieferern, Qualitativ hochwertige und internationale Marken in den Hochkostenländern
<b>Außenhandel</b>	Geringes Wachstum des Welthandels	Starkes Wachstum des Welthandels	Mittleres Wachstum des Welthandels

Quelle: Economix

# Globale Auswirkungen auf die Beschäftigung

## Beschäftigungsentwicklung

Beschäftigung in den EU-27-Staaten in der TBL-Branche (1 000 Personen)



Quelle: Economix

Die Szenarien führen zu verschiedenen Beschäftigungsentwicklungen. Gemäß dem Szenario „Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz“ kann eine Reduzierung der Arbeitsplätze um 50 % bis 2020 aufgrund der zunehmenden Wettbewerbsstärke der Schwellenländer und der ansteigenden Spezialisierung in Europa erwartet werden. In den Szenarien „Eingeschränkte Globalisierung“ und „Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten“ sind die Zukunftsaussichten in Bezug auf den Arbeitsplatzabbau weniger

pessimistisch: Es wird angenommen, dass 20-25 % der Arbeitsplätze verloren gehen werden. Das Szenario „Eingeschränkte Globalisierung“ profitiert von der Rückkehr der Produktion nach Europa, leidet aber unter dem geringen Wachstum der Weltwirtschaft. Das Szenario „Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten“ basiert auf einer erfolgreichen Entwicklungsstrategie in den neuen Mitgliedstaaten und anderen Niedrigkostenländern, wodurch am Ende des Szenariohorizonts Gewinne zu verzeichnen sind.

# Auswirkungen auf Kompetenzen und Berufsprofile

Die Veränderung von Beschäftigungsstrukturen führt zu verschiedenen Strukturen. Im Szenario „Eingeschränkte Globalisierung“ erfolgt eine enorme Verschiebung zu produktionsbezogenen Tätigkeiten, da lokale und regionale Cluster in Europa gestärkt werden. Der Bedarf an technischen und wirtschaftlichen Fachkräften

verstärkt sich im Szenario „Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz“, aber die Nachfrage nach produktionsbezogener Arbeit – außer für hoch qualifizierte Handwerker – sinkt. Im Szenario „Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten“ steigt aufgrund der Dynamik in den neuen Mitgliedstaaten die Nachfrage nach Spezialisten.

## Berufliche Veränderung

### Änderung der relativen Beschäftigungsanteile: EU-27-Länder

Berufsgruppe	Szenario		
	1	2	3
Führungskräfte	+	+	+
IT-Fachkräfte und andere Fachleute	+	++	++
Ingenieure und andere Techniker	+	++	++
Betriebswirtschaftliche Fachkräfte und andere Fachleute	-	+	+
Sonstige Fachkräfte	--	=	+
Büro- und Sekretariatskräfte	--	=	+
Dienstleistungskräfte und Verkäufer	=	+	++
Arbeiter in der Textil-, Bekleidungs- und ähnlichen Branchen	++	--	--
Arbeiter in der Pelz-, Leder- und Schuhwarenbranche	++	--	--
Sonstige Beschäftigte im Handwerk	+	+	--
Maschinenbediener für Textil-, Pelz- und Lederprodukte	=	--	--
Anlagen- und Maschinenbetreiber, Monteure	-	--	-
Arbeiter	-	=	-
++ hoher Anstieg, + Anstieg, = keine Veränderung -- starker Rückgang, - Rückgang			

Quelle: Economix

Die Kompetenzprofile unterscheiden sich in allen Szenarien. Im Szenario „Eingeschränkte Globalisierung“ werden nicht nur ökologische Kompetenzen in allen Berufen nachgefragt, sondern auch die Nachfrage nach technischen Kompetenzen wird unterstützt. Das traditionelle Handwerk erlebt eine Neubelebung. Im Szenario „Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz“ werden überwiegend Fachkräfte gesucht, die in der Handelsbranche beschäftigt sind, und es wird die Anwendung von fortschrittlichen Textiltechnologien gefordert. Die Nachfrage nach produktionsbezogenen mittleren Fertigkeiten wird schnell abnehmen, es sei denn, es handelt sich um einige Spezialisten für qualitativ hochwertige

Produkte. Im Szenario „Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten“ ist eine Erweiterung der wirtschaftlichen Kompetenz in diesen Ländern erforderlich, um unabhängige Betriebsgesellschaften zu schaffen sowie das Marketing und den Vertrieb auszubauen.

Die Grenzüberschreitung traditioneller Berufe wird im Allgemeinen zukünftig noch wichtiger als heute. Die Integration der Werkstoffkunde, Chemie oder Physik unterstützt Innovationen im Bereich der Spezialtextilien. Umwelttechnologien werden in allen Teilen der Industrie eingesetzt. Verwaltungstechnische und handelspolitische Aspekte werden für alle Berufe wichtig.

## Wichtige Kompetenzen

Aufgrund der wesentlichen Orientierung und strategischen Entscheidungen werden in den Szenarien verschiedene Typen von Beschäftigten mit spezifischen Kompetenzen nachgefragt:

- Im Szenario *„Eingeschränkte Globalisierung“* muss die Umwandlung in einen selbsterhaltenden europäischen TBL-Sektor erzielt werden, der vom internationalen Handel weniger abhängig ist und der die zunehmenden Umweltstandards erfüllt. Dies erfordert ein starkes Veränderungsmanagement zu effizienten und hoch spezialisierten Unternehmensnetzwerken. Marketingkanäle müssen neben dem bestehenden Einzelhandelsgeschäft entwickelt werden, und neue Marken müssen geschaffen werden. Marketingspezialisten sind daher stark verbraucherorientiert und haben eine soziale Verantwortung sowie eine Verantwortung für die Umwelt. Gleichzeitig werden Verwaltungsabteilungen die neuen Umweltstandards effizient einbeziehen. Experten in der Forschung und Entwicklung benötigen Kenntnisse über nachhaltige Produkte und ein gutes Verständnis der traditionellen Produktionstechnologien. Die Verfahrenstechnik wird sich auf Energieeffizienz und Emissionsüberwachung
- und die Qualitätskontrolle auf Umweltstandards konzentrieren. Dazu gehört auch die Logistik, die die Energieeffizienz verbessern statt kürzere Lieferzeiten entwickeln muss. Die Produktion erfolgt in kleiner Stückzahl, ist spezialisiert und greift wieder auf das traditionelle Handwerk zurück.
- Im Szenario *„Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz“* wird ein strategisches, visionäres und interkulturelles Management benötigt, das einen Hightech-TBL-Sektor in Europa ermöglichen kann. Dazu sind interdisziplinäre, vielseitige und kreative Beschäftigte im Bereich Forschung und Entwicklung, einschließlich Ingenieure und Designer, notwendig. Nicht nur Marketing- und Vertriebsmitarbeiter, sondern auch Arbeiter müssen eine starke Kundenorientierung besitzen. Es werden kleine Mengen maßgeschneiderter hochwertiger Produkte produziert, was ein gutes Verständnis des Geschäfts, der Märkte und Technologien des Kunden erfordert. In der Verfahrenstechnik werden hauptsächlich globale Produktionsketten mit diversifizierten Standards und kurzen Lieferzeiten überwacht.

## Wichtige Kompetenzen

	Szenario 1 Eingeschränkte Globalisierung	Szenario 2 Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz	Szenario 3 Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten
Allgemeines Management	Veränderungsmanagement Netzwerkmanagement	Strategisch, visionär, interkulturell	Qualitätsmanagement, marktorientiert
Marketing und Vertrieb	Verbraucherorientiert, soziale Verantwortung und Verantwortung für die Umwelt	Kundenorientiert, technisches Know-how, Setzen von Trends, interkulturell	Wettbewerbsorientiert, Marktkennntnisse, interkulturell
Verwaltung	Umweltrecht (REACH)	Internationales Geschäft	Internationales Geschäft
Forschung und Entwicklung	Nachhaltige Produkte und Technologien, Traditionelle Technologien	Interdisziplinär, Vielseitigkeit, kreativ	Marktorientiert, effizienzorientiert, kreativ
Verfahrenstechnik	Energie- und Emissionsüberwachung, Kostenkontrolle	Überwachung der globalen Wertschöpfungskette	Kostenkontrolle, Qualitätskontrolle
Produktion	Kleine Stückzahlen, spezialisiert, handwerksorientiert	Kundenorientiert, technisches Know-how	Qualitätsorientiert, Massenfertigung
Qualitätskontrolle	Umweltstandards Netzwerkbetrieb	Diversifizierte Standards	Große Steuerungssysteme, Netzwerkbetrieb
Logistik	Energieeffizienzorientiert	Lieferzeitorientiert	Lieferzeitorientiert

Quelle: Economix

- Das Szenario „*Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten*“ basiert auf einem markt- und qualitätsorientierten Management, das eine unabhängige TBL-Branche in den Niedrigkostenländern in Europa schaffen kann. Dazu sind eine hohe Kostenkontrolle, hohe Effizienz der Produktionsprozesse und eine strenge Kontrolle der Qualitätsstandards notwendig. Insbesondere werden Verbesserungen der mittleren produktionsbezogenen Fertigkeiten benötigt. Diese

Strategie stützt sich gleichzeitig auf innovative und kreative Fähigkeiten von Designern, Ingenieuren und betriebswirtschaftlichen Fachkräften in der Produktentwicklung und im Marketing. Die Aufgabe besteht darin, einen effizienten und flexiblen Typ der Massenfertigung zu

geringen Kosten zu schaffen, was manchmal ein sehr ehrgeiziges Ziel darstellt. Verwaltungsfachkräfte müssen diese Strategie mit einem guten Verständnis der internationalen Geschäfte und Märkte unterstützen. Die Lieferzeit ist ebenfalls für Logistikdienstleistungen wichtig.

# Strategische Auswirkungen der Szenarien

## Anpassungsstrategien auf Unternehmensebene

Die Anpassungsstrategien, die von Unternehmen in der TBL-Branche durchgeführt werden können, unterscheiden sich in jedem der drei Szenarien:

Im Szenario „Eingeschränkte Globalisierung“ werden in Hochkostenländern Produktionsnetzwerke geschaffen, um eine große Palette an Kompetenzen zum

Aktualisieren von Produkten sowie zum Weiterentwickeln von Umweltinnovationen zu nutzen. Herstellernetzwerke sind mit einem geringen Wettbewerbsdruck durch die asiatische Massenproduktion die Antwort auf differenzierte Verbraucherbedürfnisse. Die Weitergabe von Aufträgen an Subunternehmen bleibt weiterhin für die in der Massenfertigung hergestellten Produkte wichtig, die überwiegend in den Niedrigkostenländern produziert werden.

## Wichtigste Anpassungsstrategien

Anpassungsstrategie	Szenario 1 Eingeschränkte Globalisierung	Szenario 2 Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz	Szenario 3 Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten
Marken- und Designstrategie		●	●
Netzwerkstrategie	●		●
Branchen-Einzelhandels-Strategie		●	
Strategie der Weitergabe von Aufträgen an Subunternehmer	●		
Strategie der technologischen Führung		●	

Quelle: Economix

Das Szenario „*Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz*“ ist ein Szenario mit einer technologischen Führung, in dem europäische Hersteller nur das obere Ende des Markts bedienen und nicht nur die Massenproduktion, sondern auch große Teile der Produktion von Gütern mittlerer Qualität den Mitbewerbern aus Asien und dem Mittelmeerraum überlassen. Es wird eine Marken- und Designstrategie angewendet, bei der Marketing im Mittelpunkt der Aktivitäten steht. In diesem Sinne ist sie auch eine Branchen-Einzelhandels-Strategie, da Hersteller zu Händlern werden. Produktionsnetzwerke werden angesichts des Wettbewerbs aus Asien nicht überleben.

Im Szenario „*Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten*“ wird die Umwandlung der TBL-Branche in Niedrigkostenländern zu wettbewerbsfähigen Produktionsnetzwerken angenommen, um eigene Marken zu schaffen. Unternehmen kommen um das vorherrschende System der Weitergabe von Aufträgen an Subunternehmen herum und erzielen eine höhere Unabhängigkeit.

### **Strategische Entscheidungen für Sektororganisationen, Einrichtungen der beruflichen Bildung und Regierungen**

In *Szenario 1* stellen Sektororganisationen den TBL-Sektor als nachhaltige Branche dar, die die Umweltnormen erfüllen. Die berufliche Beratung

betont die traditionellen Produktions- und Geschäftsprinzipien, die die Stärkung der Produktionsnetzwerke und Nachhaltigkeit unterstützen. Regionale Arbeitsmärkte werden sehr wichtig.

Die Umweltpolitik wird in alle untergeordneten politischen Maßnahmen eingebunden, einschließlich der emissionsbasierten Einschränkungen für den Außenhandel, Förderung von Umwelttechnologien durch Innovation und Schaffung von energieeffizienten Clustern, die die Transportwege verkürzen.

Öffentliche Kampagnen für *Szenario 2* unterstreichen das Hightech-Image des Sektors, der gute Spezialisten in Technik, Wissenschaft, Design und im Management der Wertschöpfungskette benötigt. Maßnahmen für Forschung und Entwicklung fördern Einrichtungen, die nicht auf Unternehmen basieren, um eine maximale Vorleistung einer unabhängigen Forschung zu erreichen.

In diesem Szenario werden liberalisierte Märkte beschrieben, in denen von der Spezialisierung und der sich ändernden Produktionszuweisung voll profitiert wird. Europa konzentriert sich deshalb auf den Einsatz von Spezialisten in Wissenschaft und Technik, die über breite interdisziplinäre Kenntnisse verfügen. Forschungszentren und eine Kooperation der Forschung und Entwicklung sind wichtiger als das Verteilung der vorhandenen Cluster in der

Textil-, Bekleidungs- und Lederwarenbranche. Der Sektor ist auf dem Weg zu einer Hightech-Branche, die mit den derzeitigen Produkten und Technologien nur wenig gemeinsam hat. Große Teile der Verbrauchermärkte liegen in den Händen großer Einzelhändler. Die Branchenpolitik greift nur zögerlich in den Umstrukturierungsprozess ein.

Im *Szenario 3* tritt die TBL-Branche als eine europäische Branche auf, die nicht nur mit den starken asiatischen Ländern in Konkurrenz treten, sondern auch einige Teile der Produktion wieder nach Europa holen kann. Es setzt sich eine starke Ausrichtung an die Geschäftsentwicklung mit dem Schwerpunkt

auf dem Management, Marketing und Design durch. Die Netzwerkmethode führt zu einer wesentlichen Änderung der Arbeitsorganisation in kleinen und technologieintensiven Unternehmen. Regionale Arbeitsmärkte werden sehr wichtig.

Dies ist die Alternative mit der stärksten Nachfrage nach einer Branchenpolitik, die Geschäftsgründungen explizit unterstützt, regionale Cluster stärkt und Prozessinnovation, Design und Marketing fördert. Regierungen schützen darüber hinaus den Sektor durch die Durchsetzung von engen Antidumping-Regeln und einen besseren Schutz des geistigen Eigentums.

## Personalpolitik zur Erfüllung der Qualifikationsanforderungen

Die allgemeine Herausforderung in allen Szenarien ist der weiterführende Abbau von Arbeitsplätzen. Eine Umstrukturierung im Unternehmen erscheint in einer solchen Situation als schwierig. Während Märkte eine schnelle Umstrukturierung in allen Bereichen – Produkte, Technologien und Organisation – fordern, wird die Personalpolitik in Unternehmen durch eine geringe Fluktuation der Beschäftigten, die hohe Bedeutung interner Arbeitsmärkte und die immer älter werdenden Arbeitskräfte bestimmt. Besonders der Qualifikationsmangel ist bei den neuen Fertigkeiten zu spüren, die aufgrund eines geringen Arbeitskräfteangebots und des starken Wettbewerbs zwischen Arbeitgebern fehlen.

Gleichzeitig werden Löhne durch den starken Kostendruck aus dem Ausland begrenzt. Dies schränkt Lohnangebote für hoch qualifizierte Arbeiter ein, die benötigt werden, um Innovationen zu schaffen und die wirtschaftliche Leistung zu verbessern. Spezialtextilien sind von diesem Phänomen besonders betroffen, da dieser Sektor sehr innovative Techniker benötigt. Die Umstrukturierung in den

neuen Mitgliedstaaten wird ebenfalls eingeschränkt, da hoch qualifizierte Arbeitnehmer nach Arbeitsplätzen in Hochlohnländern statt in ihren Heimatländern suchen.

Zu guter Letzt steht die berufliche Bildung in hoch spezialisierten Branchen mit rückläufiger Entwicklung auf dem Spiel. Die zurückgehende Teilnahme an einer beruflichen Bildung gefährdet Kurse zur beruflichen Bildung oder führt sogar zur Schließung von Zentren der beruflichen Bildung. Lernenden und Arbeitnehmern wird auch wenig Anreiz geboten, in eine berufliche Bildung zu investieren, wenn sie mit einer geringen Nachfrage nach Arbeitskräften und hoher Arbeitslosigkeit konfrontiert werden. Die Marktkräfte allein führen deshalb angesichts einer abnehmenden Beschäftigungsquote zu einer Abwärtsspirale des weiteren Qualifikationsmangels. Regierungen stehen daher unter besonderem Druck, diese Marktmängel auszugleichen und Einrichtungen der beruflichen Bildung für den Sektor in solchen Regionen bereitzustellen, in denen die TBL-Branche wahrscheinlich überleben wird.

# Auswirkungen auf die allgemeine und berufliche Bildung

Die Akkumulation von Humankapital bleibt eine Schlüsselaufgabe in allen drei Szenarien. Denn die strategische Neuausrichtung von Geschäften kann nur auf der Grundlage von gut ausgebildeten Beschäftigten mit einer entsprechenden beruflichen Bildung erzielt werden, die eine Erhaltung effizienten Personals ermöglicht.

In *Szenario 1* fördert die Berufsausbildung die Neuausrichtung über eine Weitergabe von Kenntnissen in den Bereichen Umweltschutz und handwerkliche Fertigkeiten. Die berufliche Bildung ist stark unternehmensbasiert, um die Weitergabe praktischer Kenntnisse zu ermöglichen. Einrichtungen der beruflichen Bildung müssen sich allmählich an die neuen Arbeitsformen anpassen, die sich von den Branchenstandards in der Vergangenheit unterscheiden. In der Berufsausbildung liegt der Schwerpunkt jedoch nicht nur auf Umweltproblemen, sondern auch auf dem vollständigen Spektrum der beruflichen Bildung, damit insbesondere ein mittleres Qualifikationsniveau erreicht wird.

Die berufliche Bildung in *Szenario 2* steht im starken Gegensatz zum ersten Szenario: Das Augenmerk richtet sich auf die Hochschulbildung in den Bereichen Technik, Design, Betriebswirtschaft und Marketing. Große Teile der produktionsbezogenen beruflichen Bildung auf mittlerem Niveau werden jedoch vernachlässigt. Eine neue

Werkstoffkunde auf der Grundlage von Geweben wird in enger Kooperation mit interdisziplinären Forschungszentren geschaffen. Teile der beruflichen Bildung werden professionalisiert und internationalisiert. Der andere Teil konzentriert sich auf Vertriebskompetenzen auf einem geringen oder mittleren Qualifikationsniveau.

In *Szenario 3* ist die institutionelle Berufsausbildung viel wichtiger als die unternehmensbasierte berufliche Bildung, da in vielen Bereichen eine schnelle Aktualisierung der Kenntnisse – besonders bei Geschäfts- und Managementpraktiken – erforderlich ist. In diesem Szenario wird sich sehr auf Investitionen in das Humankapital gestützt, vor allem in Niedrigkostenländern, um eine wirtschaftliche Unabhängigkeit zu erreichen. Hierzu sind eine Weitergabe von Kenntnissen – besonders in Hochkostenländern – sowie Verbesserungen der Lehrstrukturen und Image-Kampagnen notwendig. Dabei ist die Anwerbung aus dem Ausland genauso wichtig wie die berufliche Bildung der Arbeitskräfte. Mit der Bildungspolitik wird versucht, die Qualifikationsdefizite auszugleichen, indem ein Betriebswirtschafts- oder Technikstudium sowie ein mittleres Qualifikationsniveau gefördert werden. Dies wird möglicherweise durch öffentliche Investitionen finanziert, da Unternehmen in den Niedrigkostenländern eine zusätzliche berufliche Bildung kaum finanzieren können.

## Schlussfolgerungen und Empfehlungen

In Anbetracht dieser Erwartungen ist die Europäische Union mit der grundsätzlichen Entscheidung zwischen dem Übergang zu einer deindustrialisierten Wirtschaft und der Verteidigung der Fähigkeiten der Industrieproduktion durch intelligente Anpassungen in Industriesektoren konfrontiert.

Die aktuellen Übergangsentwicklungen zeigen deutlich den Weg zu einer deindustrialisierten Wirtschaft auf. Die Herstellung von Industrieerzeugnissen – insbesondere TBL-Produkte – ist weniger gewinnträchtig als die Bereitstellung von Dienstleistungen. Daher liegen die Wachstumspotenziale im Dienstleistungsbereich. Der Übergang zu einer Dienstleistungsgesellschaft, der sich bereits seit längerer Zeit vollzieht, folgt dem wirtschaftlichen Grundgedanken der internationalen Arbeitsteilung. Liberale globale Märkte werden als Grundlage zum Erfüllen des wirtschaftlichen Optimums betrachtet.

Dies wird jedoch als konstruktive Logik präsentiert, die auf der einen Seite für die externen Umweltkosten einer globalen Wirtschaft oder auf der anderen Seite für die Ungleichheiten auf den europäischen Arbeitsmärkten verantwortlich gemacht werden kann. Diese beiden Argumente sind die Basis für die Alternativen des Szenarios „Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz“.

Durch den Klimawandel können enorme Kosten erwartet werden. Dies wird durch

die höheren Ausgaben für den Umweltschutz oder verschiedene Klimakatastrophen offensichtlich. Die Umweltkosten verändern die wirtschaftlichen Anreize und schwächen die Vorteile der globalen Arbeitsteilung ab. Außerdem werden sich durch Umweltkatastrophen die öffentliche Meinung und politischen Maßnahmen schnell ändern. Sie werden wahrscheinlich normative Referenzsysteme von Gesellschaften erheblich ändern und führen so zu einer Umwandlung der Wirtschaftsordnung.

Eine schnelle industrielle Veränderung kann im Hinblick auf Arbeitsplätze Ungleichheiten auf den Arbeitsmärkten nur vermeiden, wenn die Beschäftigungspotenziale wachsender Sektoren stark genug sind, um die Arbeitskräfte in den Branchen mit rückläufiger Entwicklung aufzunehmen. Die Erfahrung europäischer Länder (und der USA) zeigt jedoch, dass dies in den letzten Jahrzehnten nicht der Fall war. Angesichts dieser Erfahrung ist die Option der Verteidigung industrieller Berufe in Europa nicht weit entfernt.

Dies kann selbstverständlich nicht mit einer konservativen Methode umgesetzt werden. Die Sicherung bestehender Arbeitsplätze scheint eine Garantie für deren Verschwinden zu sein. Die Nutzung der Potenziale der europäischen Volkswirtschaften – vor allem die vorhandenen Lohnunterschiede – und die Schaffung wettbewerbsfähiger Unternehmen in vielversprechenden regionalen Clustern ist aber eine Alternative zu

den vermeintlichen Vorteilen der globalen Arbeitsteilung.

Keines der Szenarien ist ohne Nachteil. Der Nachteil, die aktuellen Regelungen weiter durchzuführen (Szenario „Asiatische Überlegenheit – europäische Exzellenz“), liegt in der Vernachlässigung von Umweltrisiken und im Arbeitsplatzabbau. Die alternativen Szenarien bremsen das allgemeine Wachstum. Das Szenario „Eingeschränkte Globalisierung“ verzeichnet aufgrund der Desintegration der Weltwirtschaft ein langsames Wachstum. Im Szenario „Fortgeschrittene neue Mitgliedstaaten“ soll in Sektoren mit geringer Produktivität investiert werden, was wiederum von geringen Löhnen abhängig ist.

Diese negativen Auswirkungen zeigen, dass die Szenarien echte Alternativen sind: Europa muss sich entscheiden zwischen der Fortführung seiner Wachstumsstrategie, einer ökologischen Wirtschaft oder einer Strategie, bei der Arbeitsplätze an erster Stelle stehen. Alle drei Szenarien können kaum gleichzeitig erreicht werden. Zumindest auf EU-Ebene sind die Szenarien exklusiv. Dies bedeutet jedoch nicht, dass Mitgliedstaaten nicht unterschiedlichen Ansätzen folgen können. Ganz im Gegenteil: Die Diversität der Ansätze reduziert das Risiko falscher Erwartungen und unterstützt die Identifizierung vielversprechender Strategien. Eine einheitliche Branchenpolitik auf EU-Ebene wird daher mit dieser Bewertung nicht beabsichtigt.

In der Studie wird keines der Szenarien im Sinne einer klaren Empfehlung für einen der Wege bevorzugt. Dies wird der Mehrdeutigkeit der Szenarien zugeschrieben. Es bedarf einer politischen Entscheidung, um die verschiedenen Strategien zu bewerten und neue Strategien zu entwickeln. Dennoch gibt es einige Empfehlungen, die sich aus allen Szenarien ergeben:

- **Entwicklung der Wissensgrundlage:** In Anbetracht der Situation eines ausgehöhlten Bildungssystems wird empfohlen, eine stark selektive Personalpolitik anzuwenden, die sich auf die regionalen Zentren der TBL-Produktion in Europa, besonders in Frankreich, Italien, Portugal, Belgien, Deutschland und einigen neuen Mitgliedstaaten, konzentriert. Öffentliche Investitionen in Strukturen der beruflichen Bildung müssen verstärkt werden, um die Bildung zu modernisieren. Universitäten sollten im Mittelpunkt regionaler Cluster in enger Kooperation mit Unternehmen und Einrichtungen für die berufliche Bildung stehen. Arbeitgeber, Einrichtungen für die berufliche Bildung und Beschäftigte (Gewerkschaften) müssen eng miteinander verknüpft sein.

Die Hauptaufmerksamkeit sollte auf den neuen Mitgliedstaaten liegen, da die Strukturen der beruflichen Bildung noch nicht vollständig entwickelt sind. Unternehmen

benötigen über Technik und Design hinaus einen hohen Einsatz von qualifizierten Betriebswirten, die die Wertschöpfungskette effizient organisieren, überzeugende Marketinginitiativen in die Wege leiten und das Personalmanagement optimieren können. Dies sollte die Basis für eine größere Unabhängigkeit von Unternehmen in der TBL-Branche schaffen. Nationale und lokale Regierungen sind in dieser Hinsicht besonders gefordert. Hierfür werden hoch qualifizierte Techniker, Designer und betriebswirtschaftliche Fachkräfte benötigt. Die wichtigen Kompetenzen, die in den Szenarien aufgetreten sind, sollten weiterentwickelt werden.

- **Innovationsstrategien:** Innovation ist eine Grundbedingung für das Überleben der TBL-Branche in Europa. Private Investitionen in die Entwicklung von Spezialtextilien sollten unterstützt werden, indem die Kooperation zwischen Textilindustrie und anderen Branchen wie Chemie, Anlagenbau und Medizintechnik gefördert wird. Maschinenhersteller sollten zur Entwicklung neuer Methoden der Gewebeerstellung beitragen. Logistiksysteme sollten verbessert werden, damit die Transportkosten reduziert werden können. Ein interdisziplinärer Ansatz sollte einer segmentierten Spezialisierung vorgezogen werden.

Die Europäische Technologieplattform schlägt eine „Nischenstrategie“ vor, bei der von der technologischen Führung europäischer Hersteller in vielerlei Hinsicht profitiert wird. Zweifelsohne sind spezialisierte Produkte vor internationalem Wettbewerb besser geschützt, da sie die Anforderungen der Kunden besser erfüllen als Massenprodukte, einen höheren Mehrwert und überdurchschnittliche Gewinnraten bieten sowie in wachsenden anstelle von schrumpfenden Märkten zu finden sind. Diese Strategie kann allerdings kaum eine Strategie für die 3 Millionen Arbeitsplätze in der TBL-Branche in Europa sein.

- **Regionale Politik:** Die TBL-Branche in Europa benötigt eine Strategie, um den Anteil der Märkte für Massenkonsumgüter zu verteidigen. Die neuen Mitgliedstaaten sind hier am besten positioniert, um mit den Mitbewerbern aus Asien in Konkurrenz zu treten. Dieser Wettbewerb wird nicht nur durch die Arbeitskosten bestimmt, daher ist dies keine Einbahnstraße: Flexibilität und Schnelligkeit der Produktion, Marketingkanäle und Logistik, hohe Produktivität der Arbeitsorganisation und Maschinen sind wichtige Komponenten der Wettbewerbsfähigkeit und sollten deshalb weiterentwickelt werden. Die Entwicklung regionaler Cluster in der Textil-, Bekleidungs- und Lederwarenbranche – wie in

China vorgenommen – kann aus diesem Grund die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Hersteller von Massenprodukten verbessern. Dies erfordert eine Strategie für geringe Kosten, die von Gewerkschaften und Beschäftigten unterstützt wird, eine Humankapitalstrategie zur Entwicklung regionaler Arbeitsmärkte, eine effiziente Organisation der Geschäftsumgebung sowie eine Marketingstrategie, die die Vertriebsnetzwerke weltweit ausdehnt.

Erfahrungen in der Vergangenheit haben gezeigt, dass eine Abkehr vom Solow-Effizienzmodells die einzige Möglichkeit darstellt, eine wirtschaftliche Nachhaltigkeit zu erreichen. Da der Wettbewerb unter reinen Subunternehmen eher preis- statt qualitätsorientiert ist, ist die Kompetenz im Design, in der

Markenbildung und im Marketing für eine solche Abkehr entscheidend. Die französische Region Val-de-Loire ist für diese Strategie ein gutes Beispiel. Es macht deutlich, dass einzelne Unternehmen kaum in der Lage sind, eine unabhängige Marktposition einzunehmen. Kooperation und Netzwerkbildung unter regionalen Herstellern sind daher ebenso erforderlich wie eine öffentliche Unterstützung der Implementierung regionaler Strategien. Eine selektive regionale Entwicklungsstrategie sollte aufgebaut werden, die das wirtschaftliche Potenzial der Zulieferer in der TBL-Branche bewertet, seine Stärken und Schwächen identifiziert, Entwicklungsprogramme implementiert und vor allen Dingen die Verbindung zwischen den Akteuren herstellt.

## Liste an Empfehlungen

### Thema 1: Industriepolitik

<b>EU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluierung alternativer Branchenpolitikansätze</li> <li>• Bewertung alternativer regionaler Cluster</li> <li>• Entwicklung eines Portfolios an alternativen politischen Strategien mit Mitgliedstaaten</li> </ul>
<b>Nationale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswahl des optimalen Ansatzes</li> <li>• Bewertung alternativer regionaler Cluster</li> <li>• Entwicklung einer Strategie zur Sicherung von Arbeitsplätzen, die eine geringe Qualifikation erfordern</li> </ul>
<b>Sozialpartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beitrag zur Identifizierung optimaler Ansätze in Bezug auf Wirtschaftswachstum, Beschäftigungsniveaus und -umgebung</li> </ul>

### Thema 2: Beschäftigung und Personalpolitik

<b>EU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung guter Praktiken bei der Umstrukturierung</li> <li>• Unterstützung einer aktiven Alterungspolitik</li> </ul>
<b>Nationale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzierung der Lohnnebenkosten</li> <li>• Beitrag zu Personalinvestitionen mit Bezug auf die TBL-Branche</li> <li>• Unterstützung guter Praktiken bei der Umstrukturierung</li> <li>• Unterstützung einer aktiven Alterungspolitik</li> </ul>
<b>Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffung eines positiven Images auf dem Arbeitsmarkt mit der Unterstützung führender Unternehmen</li> <li>• Verbesserung der internen Anpassungsfähigkeit der Arbeitskräfte</li> <li>• Bewahrung der Wissensgrundlage durch lebenslanges Lernen</li> <li>• Einrichtung guter Personalpraktiken und Entwicklungen des Berufswegs, um der Fluktuation zu entgegenen und Neueinsteiger in den Sektor anzuziehen</li> <li>• Aufbau von Mobilitätslösungen innerhalb des Sektors anstatt Entlassungen</li> </ul>
<b>Sozialpartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Personalpolitik ohne Vorruhestand und eine aktive Alterungspolitik, neue Berufswege</li> <li>• Förderung von Vereinbarungen über Beschäftigung, Umstrukturierung und Alterungspolitik</li> </ul>

### Thema 3: Anpassung der Qualifikationen

<b>EU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Strukturen der beruflichen Bildung in regionalen Clustern</li> <li>• Förderung von Forschung und Entwicklung in regionalen Clustern</li> <li>• Schaffung von grenzüberschreitenden Netzwerken der beruflichen Bildung mit Unternehmen, Einrichtungen der beruflichen Bildung und Beschäftigten</li> <li>• Unterstützung von interdisziplinären Ansätzen mit Werkstoffkunde, Chemie, Physik und Betriebswirtschaft</li> <li>• Verstärkung neuer Kompetenzstandards</li> <li>• Unterstützung der Erforschung von Umweltaspekten der Produktion und des Verbrauchs der TBL-Branche</li> <li>• Förderung des lebenslangen Lernens</li> <li>• Förderung des Austauschs von Studenten</li> <li>• Weiterleitung des ESF-Fonds zu Humankapitalinvestitionen</li> </ul>
<b>Nationale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzentrierung von Investitionen in Strukturen der allgemeinen und beruflichen Bildung (Universitäten) in regionalen Produktionszentren</li> <li>• Entwicklung von Fertigkeiten auf mittlerem Niveau</li> <li>• Konzentration auf wichtige Kompetenzen:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategisches und visionäres Management</li> <li>– Interkulturelle Kompetenzen in vielen Funktionen</li> <li>– Netzwerkbasierendes Management der Wertschöpfungskette</li> <li>– Internationales Marketing und Markenbildung</li> <li>– Interdisziplinäres und vielseitiges Ingenieurwesen</li> <li>– Qualitätsorientierte Produktion</li> <li>– Ökologische Kenntnisse als berufsübergreifende Kompetenz</li> </ul> </li> <li>• In Aussicht nehmen eines komplementären Faktors für die berufliche Bildung: FuE, regionale Politik schafft und unterstützt Strukturen der beruflichen Bildung in regionalen Clustern</li> <li>• Modernisierung der beruflichen Bildung</li> <li>• Entwicklung von Management, Marketing, Betriebswirtschaft, Technik und Design in den neuen Mitgliedstaaten</li> <li>• Unterstützung der Markenbildung bei der Kontrolle in den neuen Mitgliedstaaten</li> <li>• Unterstützung der Kooperation zwischen Unternehmen und Einrichtungen für die berufliche Bildung</li> </ul>
<b>Regionale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung regionaler TBL-Cluster bei Bedarf</li> <li>• In Aussicht nehmen eines komplementären Faktors für die berufliche Bildung: FuE, regionale Politik schafft und unterstützt Strukturen der beruflichen Bildung in regionalen Clustern</li> <li>• Konzentration auf wichtige Kompetenzen (siehe oben)</li> <li>• Unterstützung der Kooperation zwischen Unternehmen und Einrichtungen für die berufliche Bildung</li> </ul>
<b>Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung des lebenslangen Lernens</li> <li>• Entwicklung mittlerer Fertigkeiten</li> <li>• Schutz der Lernfähigkeiten von Arbeitskräften</li> </ul>
<b>Sozialpartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verstärkung der Beteiligung bei Problemen der beruflichen Bildung</li> </ul>

### Thema 4: Innovation

<b>EU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung von Investitionen in Forschung und Entwicklung</li> <li>• Unterstützung der Weitergabe von Kenntnissen</li> </ul>
<b>Nationale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung der interdisziplinären Forschung</li> <li>• Schaffung von Forschungszentren in regionalen Clustern</li> <li>• Unterstützung unternehmensbasierter Forschung und Entwicklung sowie Weitergabe von Kenntnissen</li> </ul>
<b>Regionale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung regionaler Zentren für TBL-Innovation</li> <li>• Investitionen in Strukturen der beruflichen Bildung</li> <li>• Berücksichtigung der engen Verflechtung der Wissensgrundlage mit den regionalen wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen</li> </ul>
<b>Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erweiterung der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten</li> <li>• Schaffung von Forschungs- und Entwicklungsnetzwerken sowie Verbesserung der Zusammenarbeit</li> </ul>
<b>Sozialpartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung des Images von regionalen Clustern</li> <li>• Unterstützung von Netzwerken und Verbesserung der Zusammenarbeit</li> </ul>

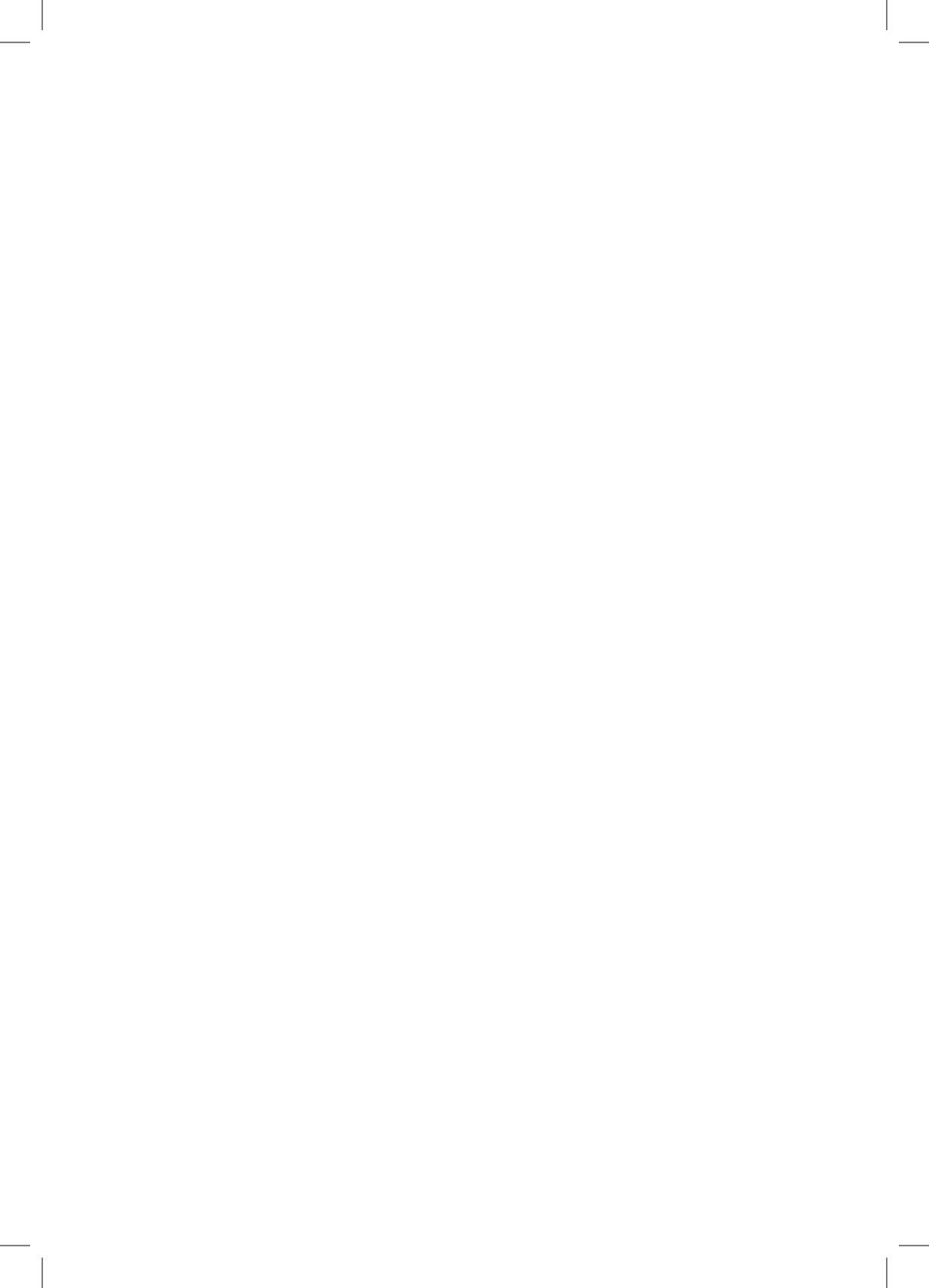
### Thema 5: Chancengleichheit

<b>Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereitstellung einer Chancengleichheit für Männer und Frauen sowohl bei technisch- als auch designorientierten Aufgaben</li> <li>• Förderung von Frauen in Managementpositionen</li> </ul>
<b>Sozialpartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung und Verhandlung von Vereinbarungen zur Gleichbehandlung von Männern und Frauen</li> </ul>

### Thema 6: Regionale Politik

<b>EU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifizierung und Unterstützung von regionalen TBL-Clustern</li> <li>• Konzentration auf die neuen Mitgliedstaaten</li> <li>• Vermeidung der Einbeziehung von Entwicklungsansätzen</li> </ul>
<b>Nationale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifizierung und Unterstützung von regionalen TBL-Clustern</li> <li>• Bereitstellung von wirtschaftlichen und technischen Forschungsbeweisen</li> </ul>
<b>Regionale Behörden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzentration von Ressourcen gemäß regionalen Bedingungen</li> <li>• Entwicklung regionaler Arbeitsmärkte</li> <li>• Entwicklung der regionalen Wissensgrundlage</li> </ul>
<b>Sozialpartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lösung von Beschäftigungsproblemen auf lokaler Ebene</li> </ul>

Quelle: Economix



## Weitere Informationen

Die folgenden Informationen stehen auf der Europa-Website unter folgender Adresse zur Verfügung:

**<http://ec.europa.eu/restructuringandjobs>**

Die anderen 17 Sektorstudien zur Analyse der Entwicklung des jeweiligen Sektors sowie der künftigen Qualifikationsanforderungen

Der Bericht zur Umstrukturierung in Europa

Die thematischen Umstrukturierungsforen

Die Checkliste und das Toolkit zu Umstrukturierungsprozessen

Der Weiterbildungsleitfaden für KMUs

Die nationalen Seminare zum Thema Umstrukturierung in 27 EU-Staaten

Offizielle Dokumente zur Umstrukturierungspolitik