

**Präsentation**

**„Identifizierung von Problemen  
und  
Handlungsbedarfen in der Mode-  
und  
Bekleidungsindustrie in NRW“**

**im Auftrag des  
Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit NRW**

**Andreas Schneider / Detlef Braun**  
Düsseldorf, 26. April 2005

**matrix**

Gesellschaft für Beratung in  
Wirtschaft, Politik und Verwaltung  
mbH & Co. KG

**GCS**

GESELLSCHAFT  
FÜR CONSULTING  
UND SYNERGIE MBH

## Die Untersuchung

- Mit der Untersuchung sollten die Problemfelder und Handlungsbedarfe der Mode- und Bekleidungsindustrie in NRW ermittelt werden.
- Die Untersuchung ergab sich als Ergebnis von Gesprächen der Branchenvertreter mit der Landesregierung NRW.
- Die Untersuchung basiert im Schwerpunkt auf standardisierten Experteninterviews.
- Der Untersuchung liegen insgesamt 51 Experteninterviews zu Grunde:
  - 27 in Unternehmen der Bekleidungsindustrie,
  - 9 bei Verbänden und Gewerkschaft,
  - 4 in Unternehmen des Bekleidungshandels,
  - 8 bei Dienstleistungsunternehmen, Forschungseinrichtungen, Banken und Messe
  - 4 in Handelsunternehmen und
  - 3 in Textilunternehmen.

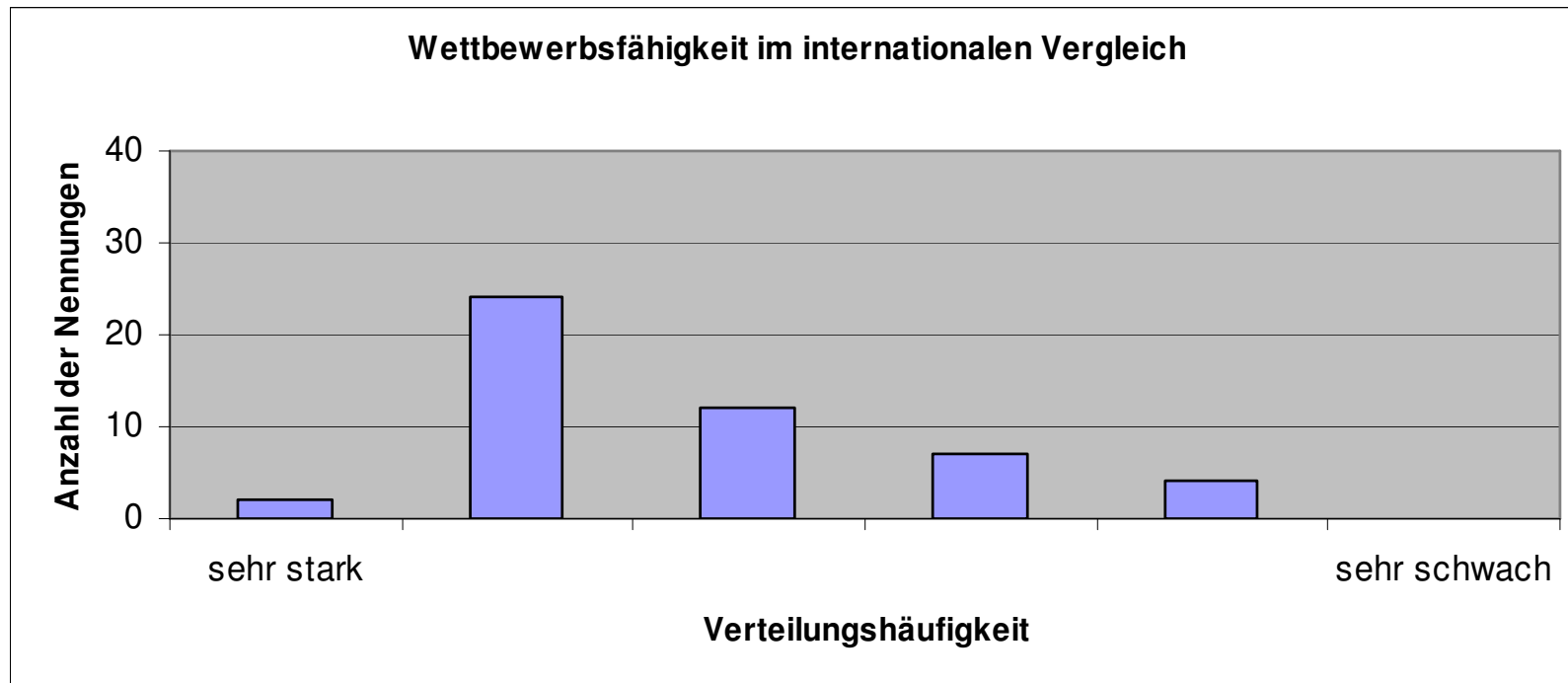
## ..... die Untersuchung

- Zwei Anfragen wurden grundsätzlich zurückgewiesen (ca. 4 %). D.h., die Bereitschaft zur Mitwirkung war außerordentlich hoch.
- Die Interviews wurden in der Regel persönlich durchgeführt (davon 4 via Telefon) und haben durchschnittlich ca. 90 Minuten gedauert.
- Es wurden überwiegend „große“ und „mittlere“ Unternehmen befragt. Kleinunternehmen sind unterrepräsentiert.
- Neben den standardisierten Antworten sind „Gesprächsbemerkungen“ in die Ergebnisse eingeflossen.

## Kernaussagen

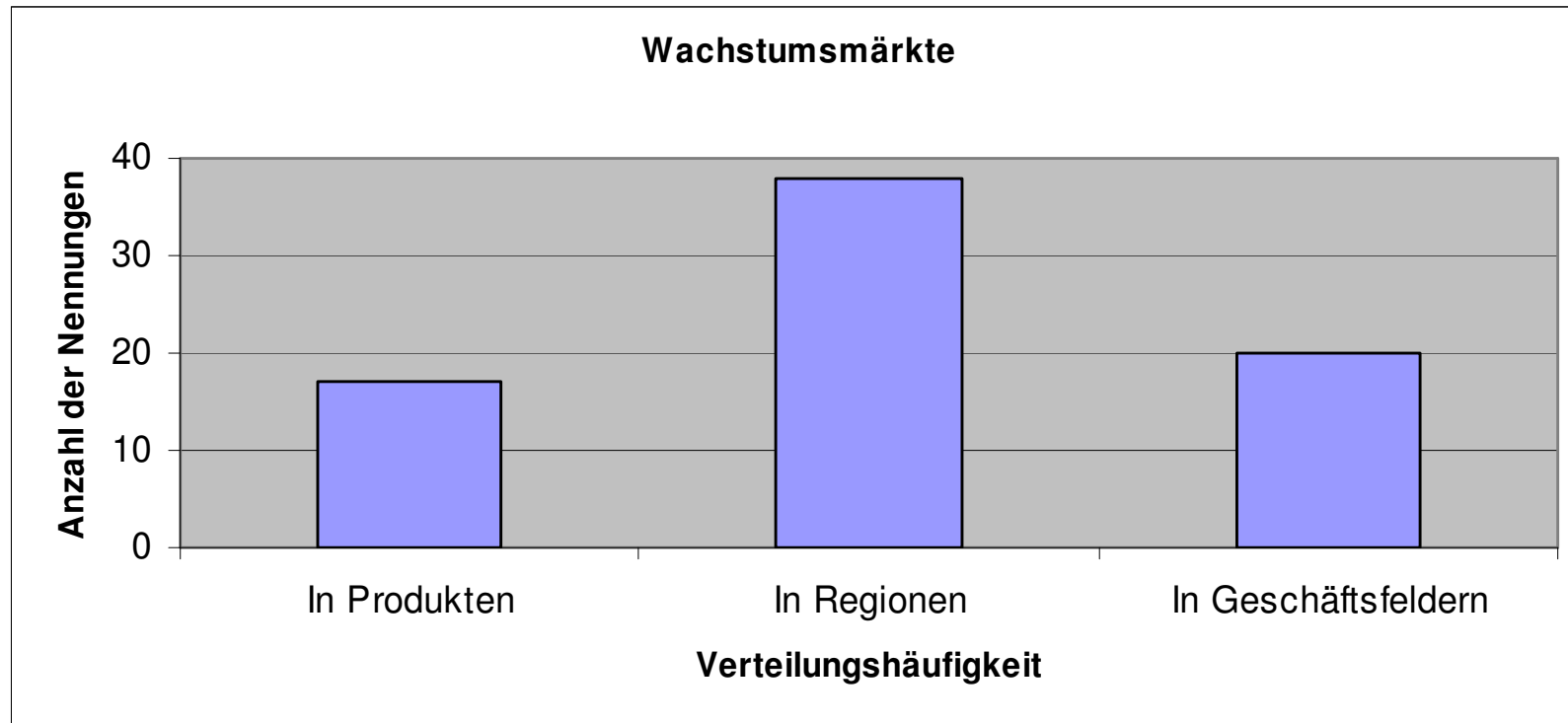
- Die Bekleidungsindustrie NRW produziert schon heute fast ausschließlich im Ausland.
- (Teil-)Produktion in NRW (Deutschland) findet ausschließlich in Nischen oder aus Marketinggesichtspunkten statt.
- Die Managementbereiche der Unternehmen sowie die Designentwicklung, Logistiksteuerung, Qualitätsmanagement, Teilproduktionen etc. sind in NRW und werden auch künftig hier verbleiben.
- Hier werden in NRW auch die Investitionen getätigt. In die Produktion am Standort NRW wird nur marginal investiert.
- Damit verbunden sind in der Bekleidungsindustrie NRW knapp 11.000 Beschäftigte in gut 100 Unternehmen.
- Durch die stärkere Bedeutung des Retail für die Bekleidungsindustrie ist die Beschäftigtenwirkung der Branche um ein Mehrfaches höher zu sehen.
- Die Bekleidungsindustrie muss im Zusammenhang eines Clusters gesehen werden, in dem wechselseitige Abhängigkeiten bestehen. Dazu gehören Teile der Textilindustrie als Zulieferer, der Handel als Abnehmer sowie Dienstleister.
- Der Messe- und Modestandort NRW hat in seiner Bedeutung stark abgenommen.

## ..... Kernaussagen



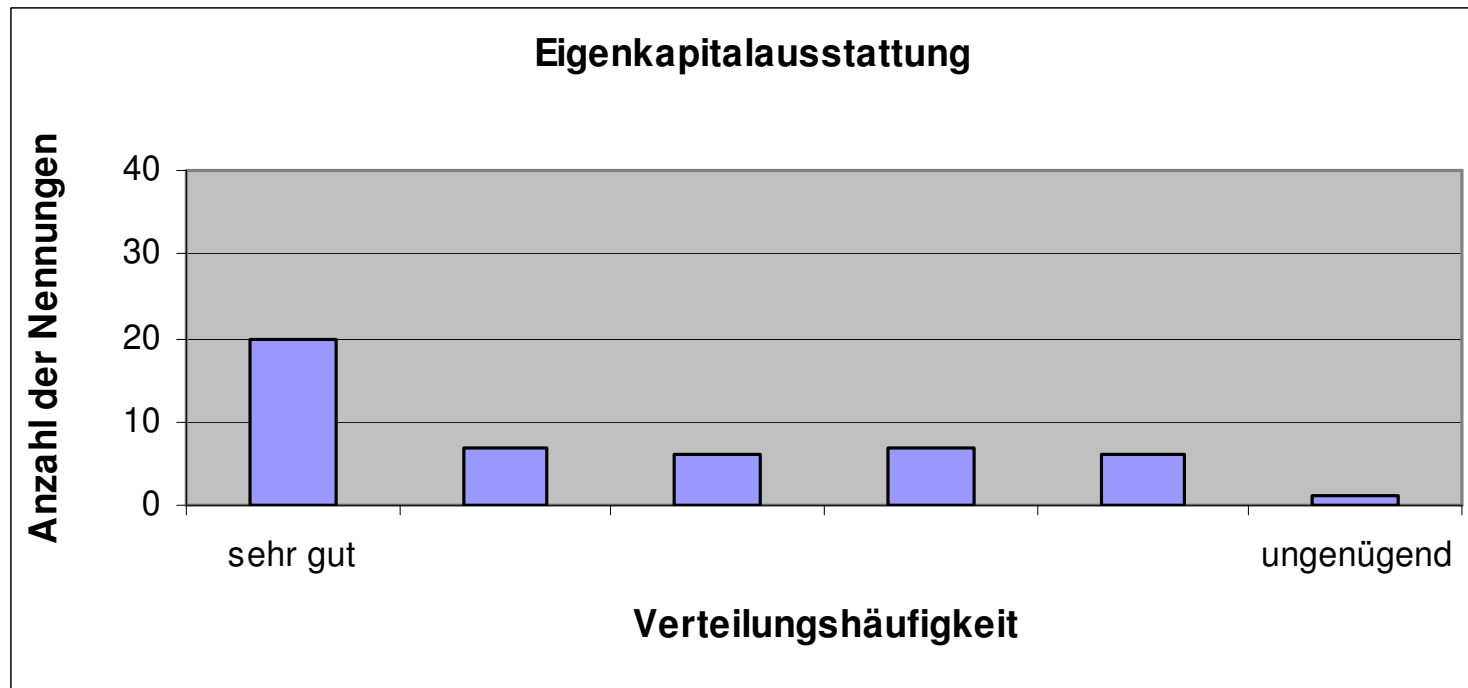
- Die Bekleidungsindustrie in NRW ist im internationalen Vergleich stark aufgestellt. Die Konkurrenzfähigkeit ist derzeit gut.

## ..... Kernaussagen



- Wachstumsbereiche sind in erster Linie weitere Märkte, dann neue Geschäftsfelder und an dritter Stelle neue Produkte.

## ..... Kernaussagen



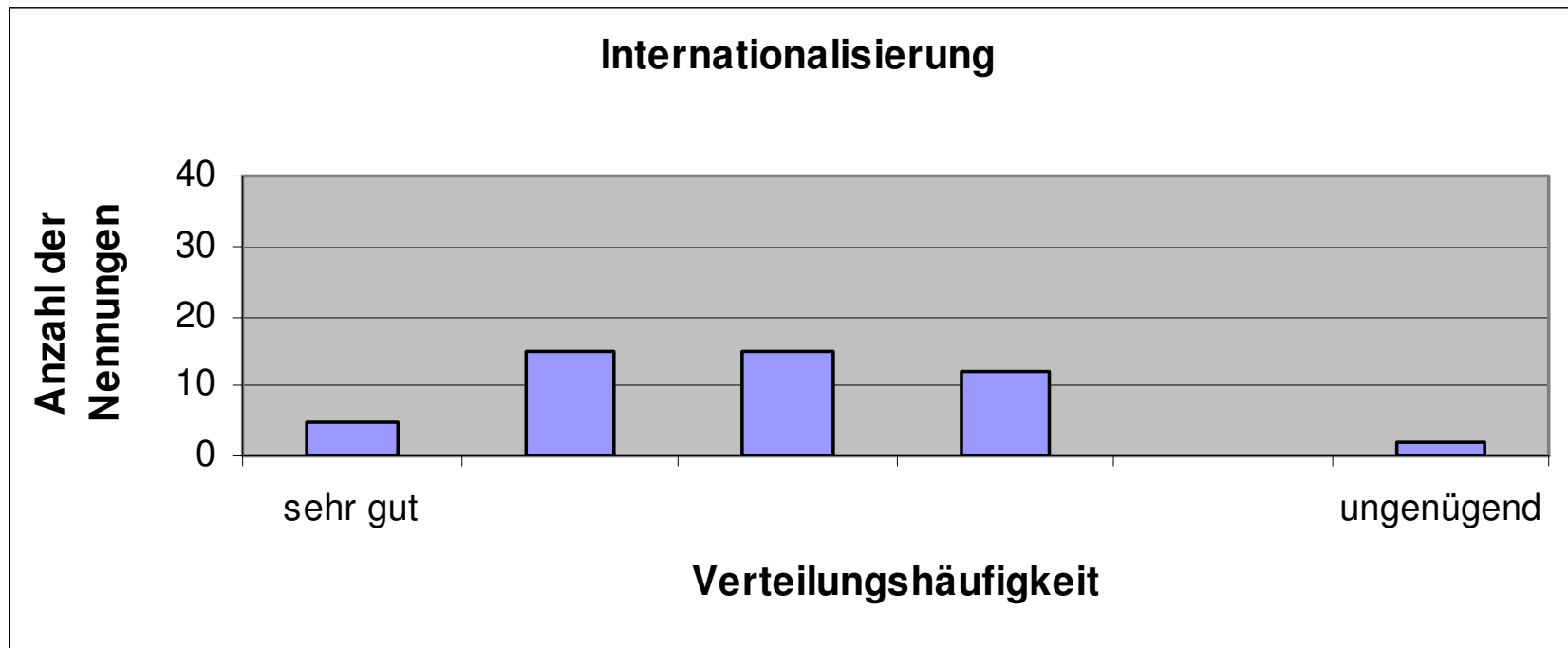
- Die Eigenkapitalausstattung ist insgesamt gut. Nach Eigenaussage jedoch noch nicht hinreichend stark.

## Unternehmensinterne Problembereiche

- Insgesamt werden der Unternehmensstrategie und dem Controlling naturgemäß eine erhebliche Bedeutung zugewiesen, hier sind jedoch noch erhebliche Anstrengungen notwendig, um die Zukunftsfähigkeit zu verbessern.
- Nur befriedigende Kundenorientierung.
- Nur befriedigende Nutzung von IT und Logistik.
- Erhebliche Mängel in der Qualitätssicherung.
- Keine professionelle Krisenprävention.
- Qualifizierter Nachwuchs, insbesondere im Designbereich und bei Querschnittsberufen wie Logistikern etc. fehlt häufig.
- Für bestimmte Berufsbilder wird überhaupt nicht ausgebildet (z.B. Merchandiser)

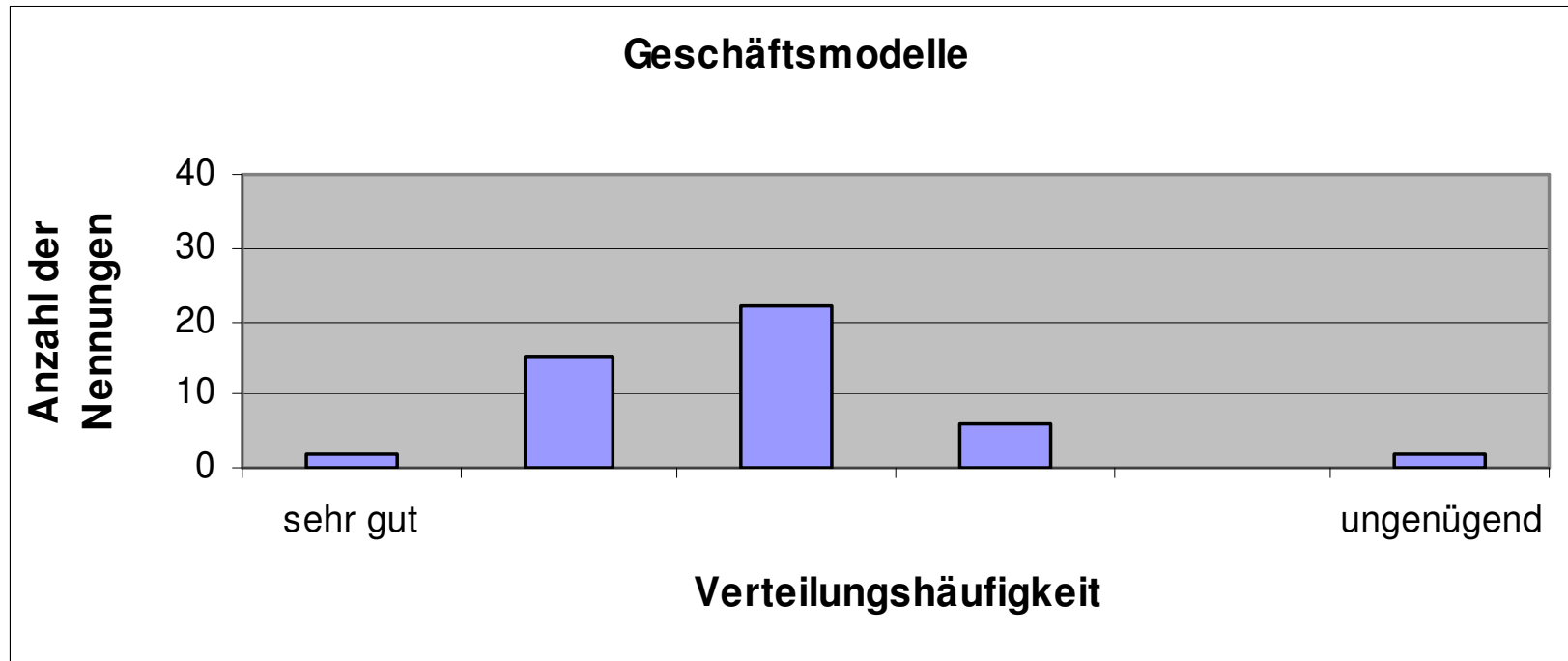


## ..... unternehmensinterne Problembereiche



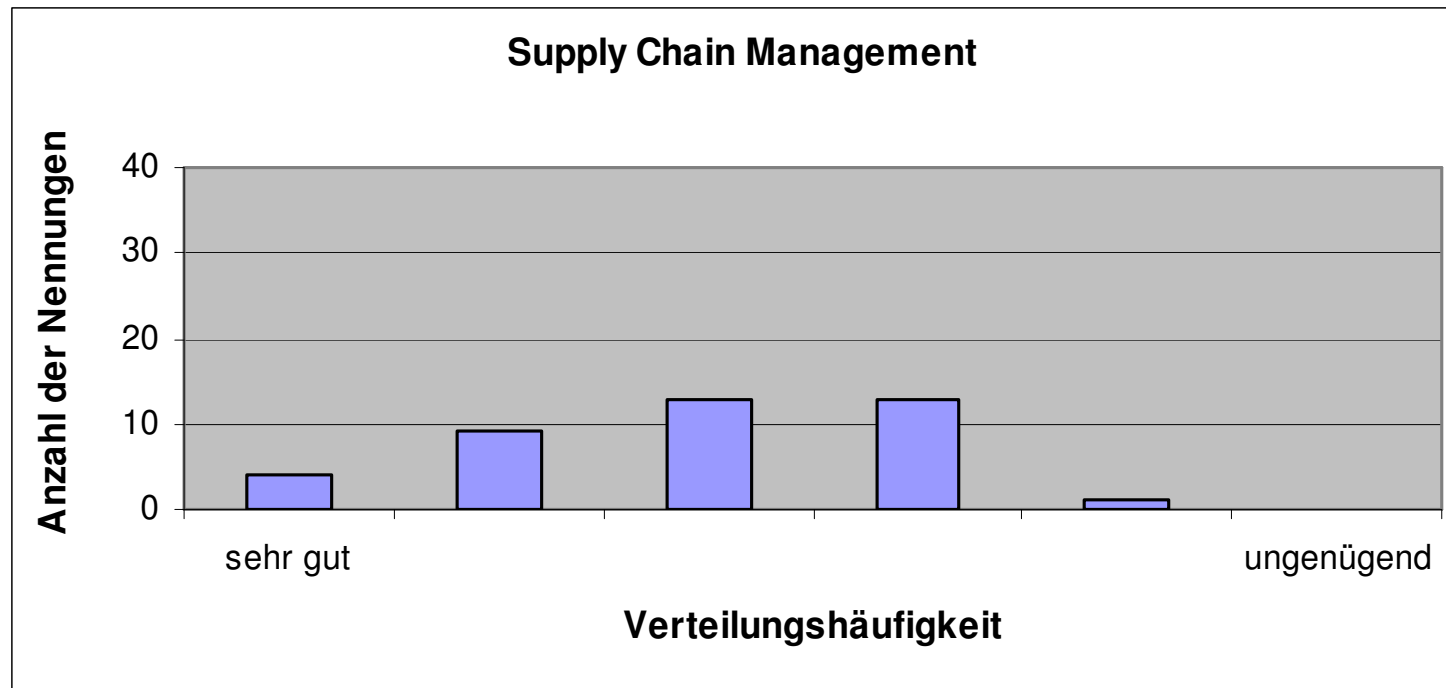
- Die Internationalisierung ist noch deutlich zu verbessern.

## ..... unternehmensinterne Problembereiche



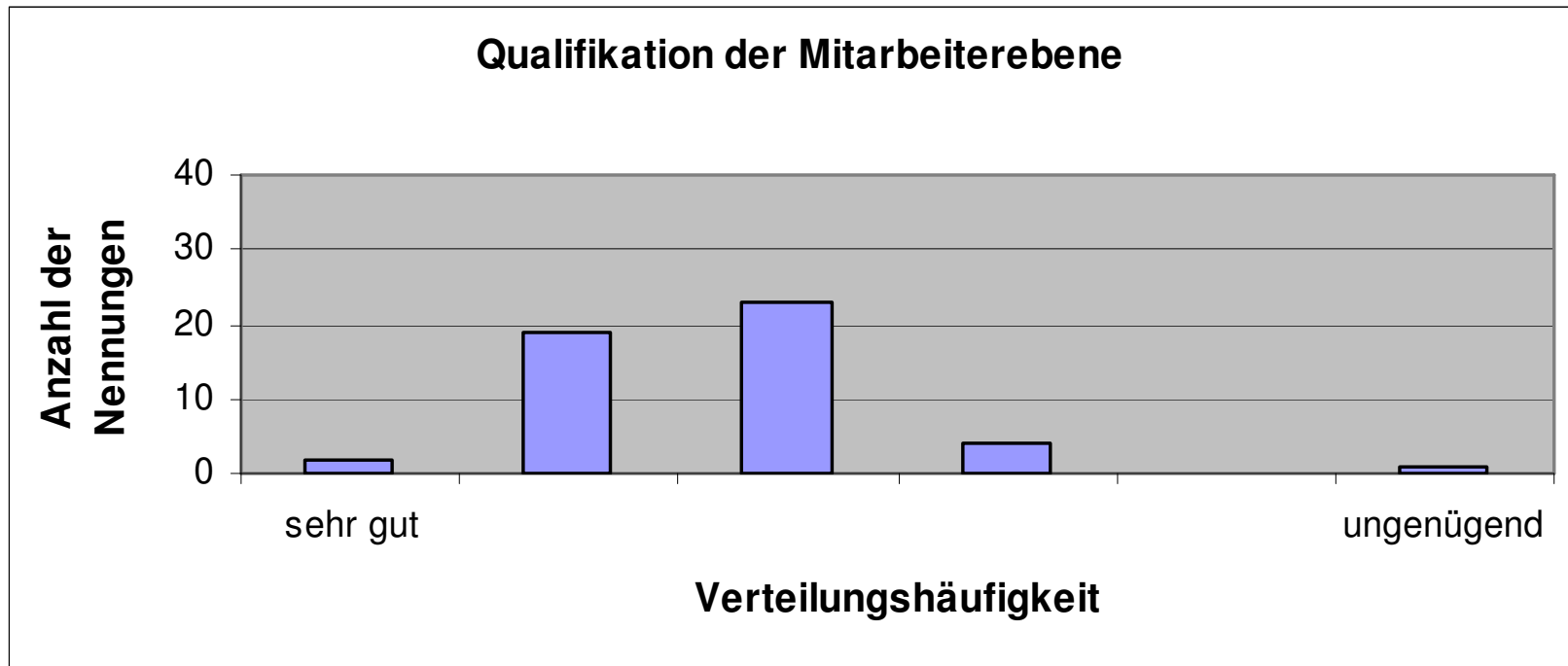
- Polarisierungen in der Erkenntnis bzw. Umsetzung relevanter Geschäftsmodelle sind zu erkennen.

## ..... unternehmensinterne Problembereiche



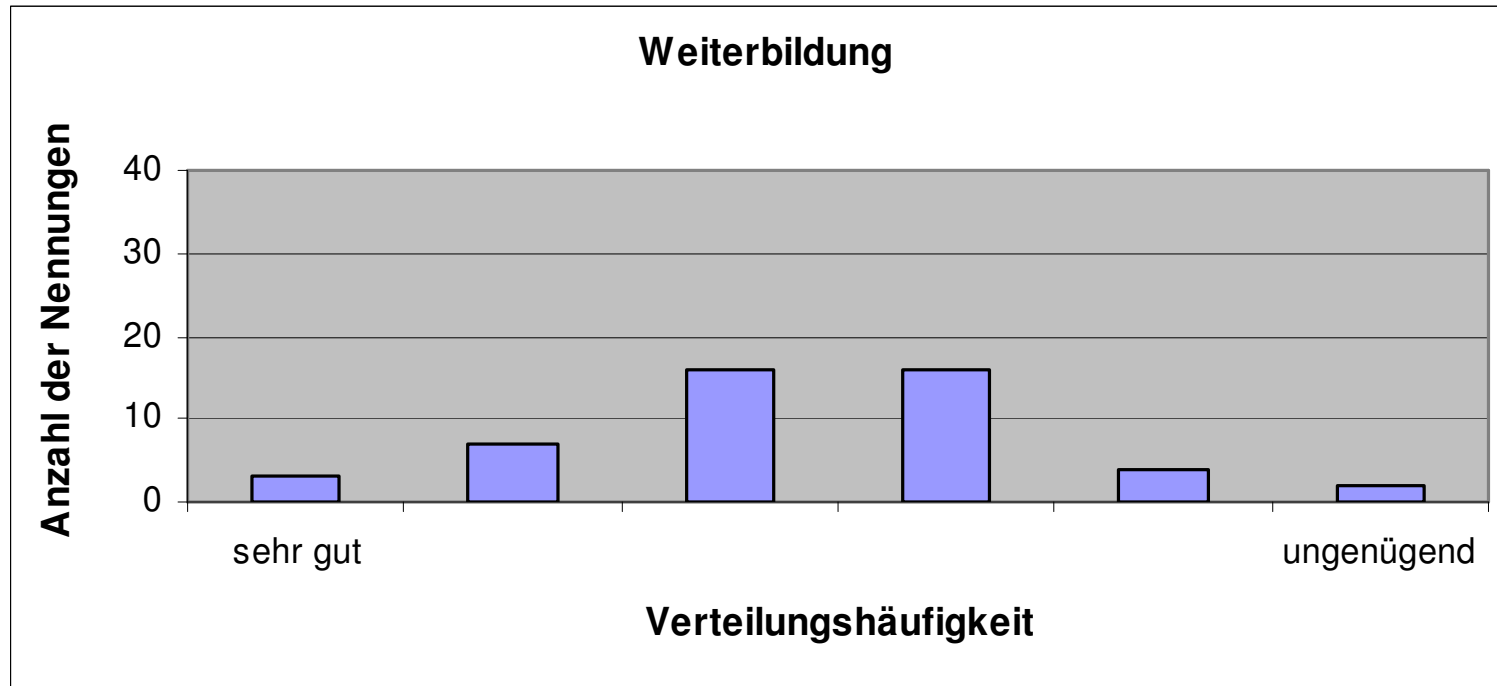
- Im Bereich Supply Management sind die Unternehmen mäßig aufgestellt.

## ..... unternehmensinterne Problembereiche



- Die Qualifikation der Mitarbeiterebene weist noch Potenziale auf.

## ..... unternehmensinterne Problembereiche

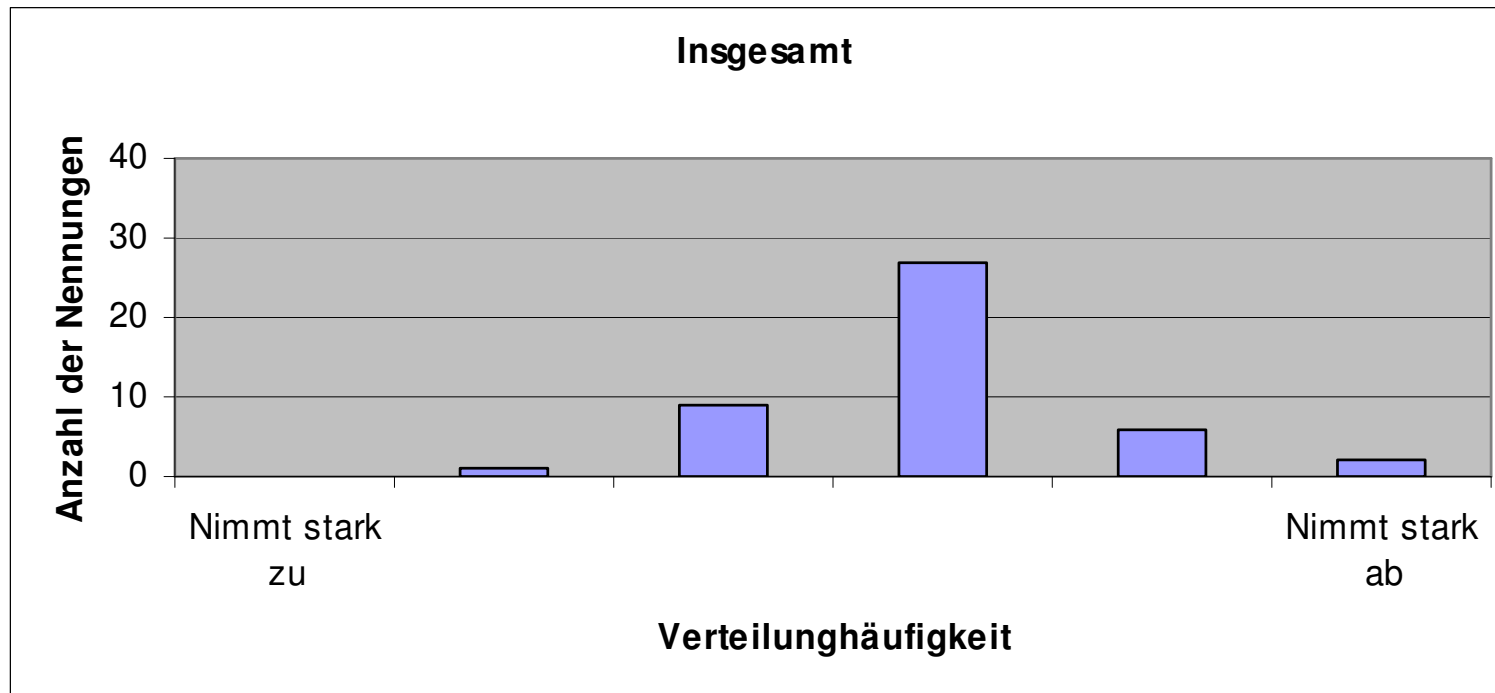


- Dies korreliert mit einer schwachen Aufstellung im Weiterbildungsbereich, obwohl dies als sehr relevant bezeichnet wird.

## Unternehmensexterne Problembereiche

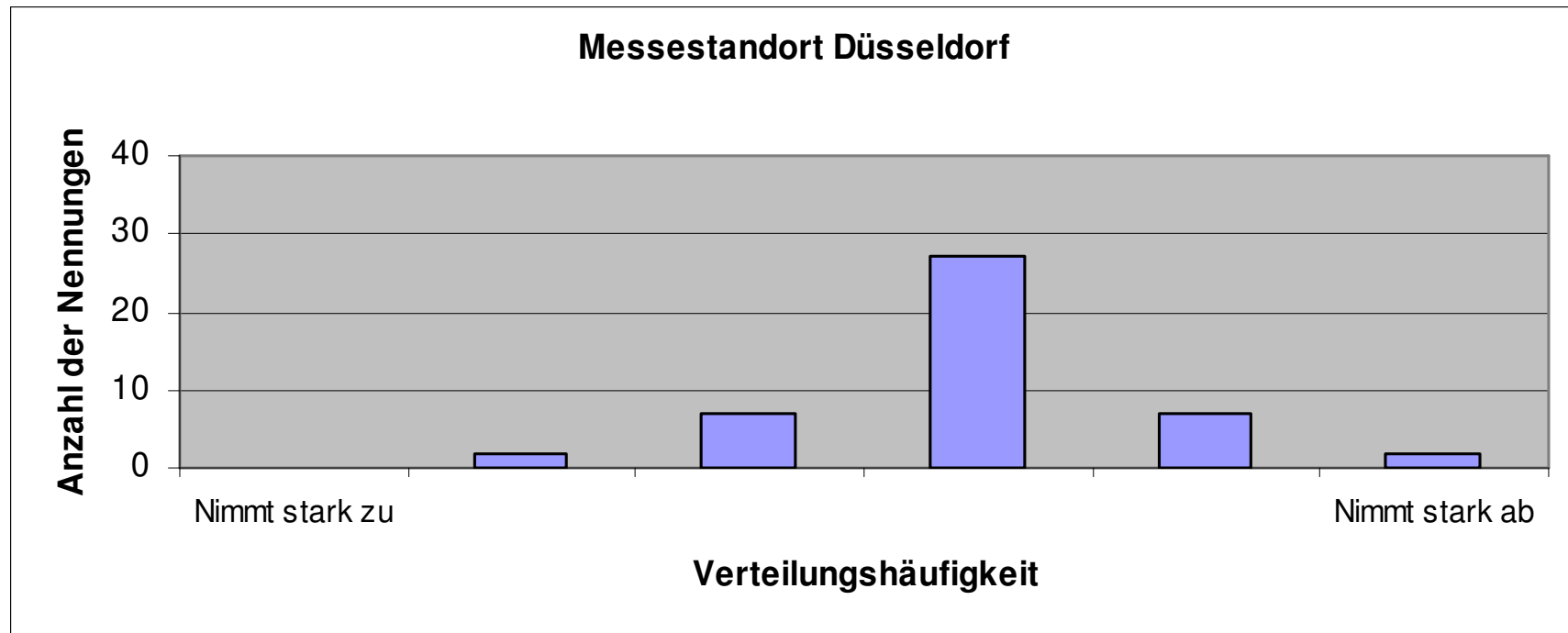
- Schwerpunkte externer Probleme sind natürlich grundsätzliche Standortfragen wie „flexiblerer Arbeitsmarkt“, „Bürokratieaufwand“ und „Steuersystem“.
- Schwierigkeiten bei örtlichen Genehmigungsverfahren (insb. StUa).
- Zunehmende Schwächung des Facheinzelhandels.
- Teilweise Unkenntnis in Nachfolgeregelungen.
- Mäßiges Image der Branche.
- Der Mode- und Messestandort NRW verliert weiter seine Bedeutung, wobei dem Standort Köln überhaupt keine Bedeutung mehr zugebilligt wird.
- Showrooms wird jedoch eine leicht steigende Bedeutung auch als Orderplatz zugemessen.
- Transparenz zu Finanzierungsinstrumenten wie staatliches Venture Capital für KMU oder Factoring-Modelle ist unzureichend.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



- Die Bedeutung des Mode- und Messestandortes NRW nimmt insgesamt ab.

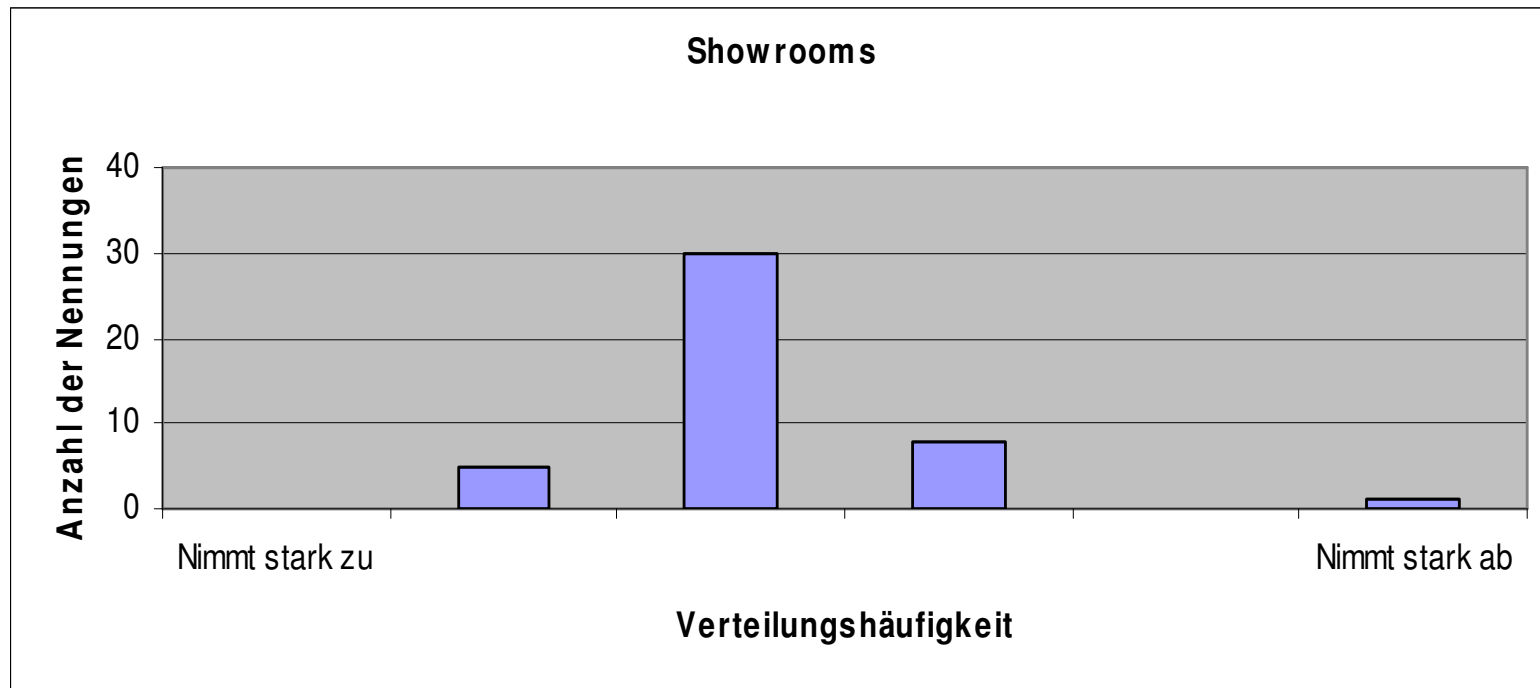
## ..... unternehmensexterne Problembereiche



- Auch die Bedeutung des Messestandortes Düsseldorf nimmt aus Sicht der Branche ab.

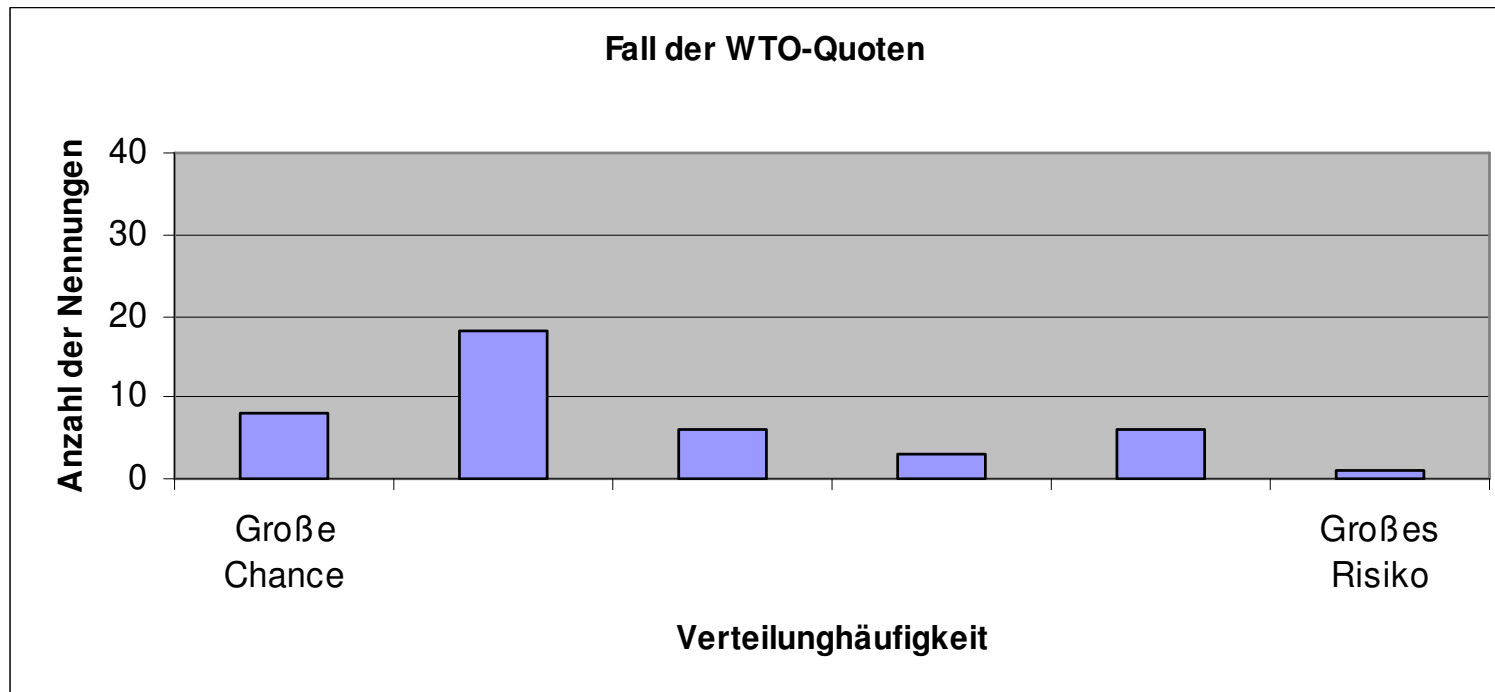


## ..... unternehmensexterne Problembereiche



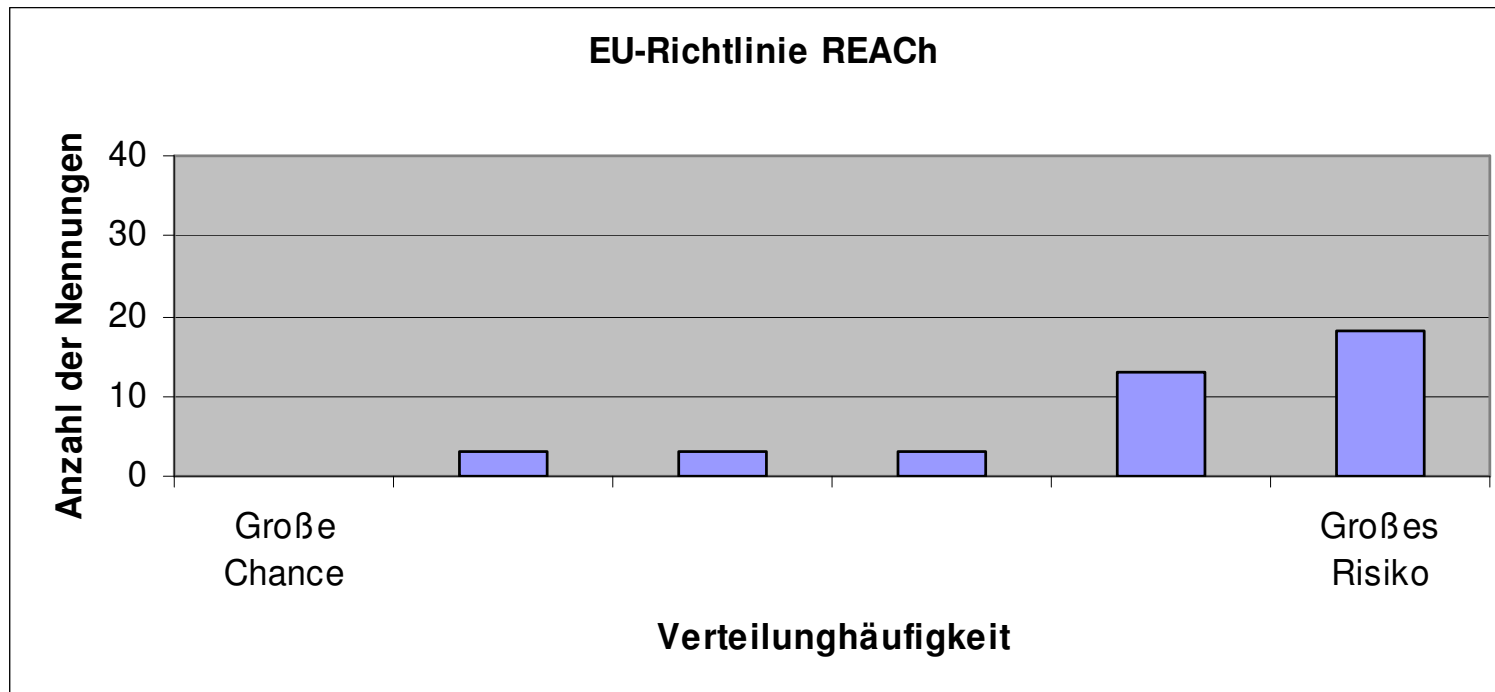
- Showrooms halten sich derzeit. Insgesamt ist eine große Unsicherheit zu verzeichnen!

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



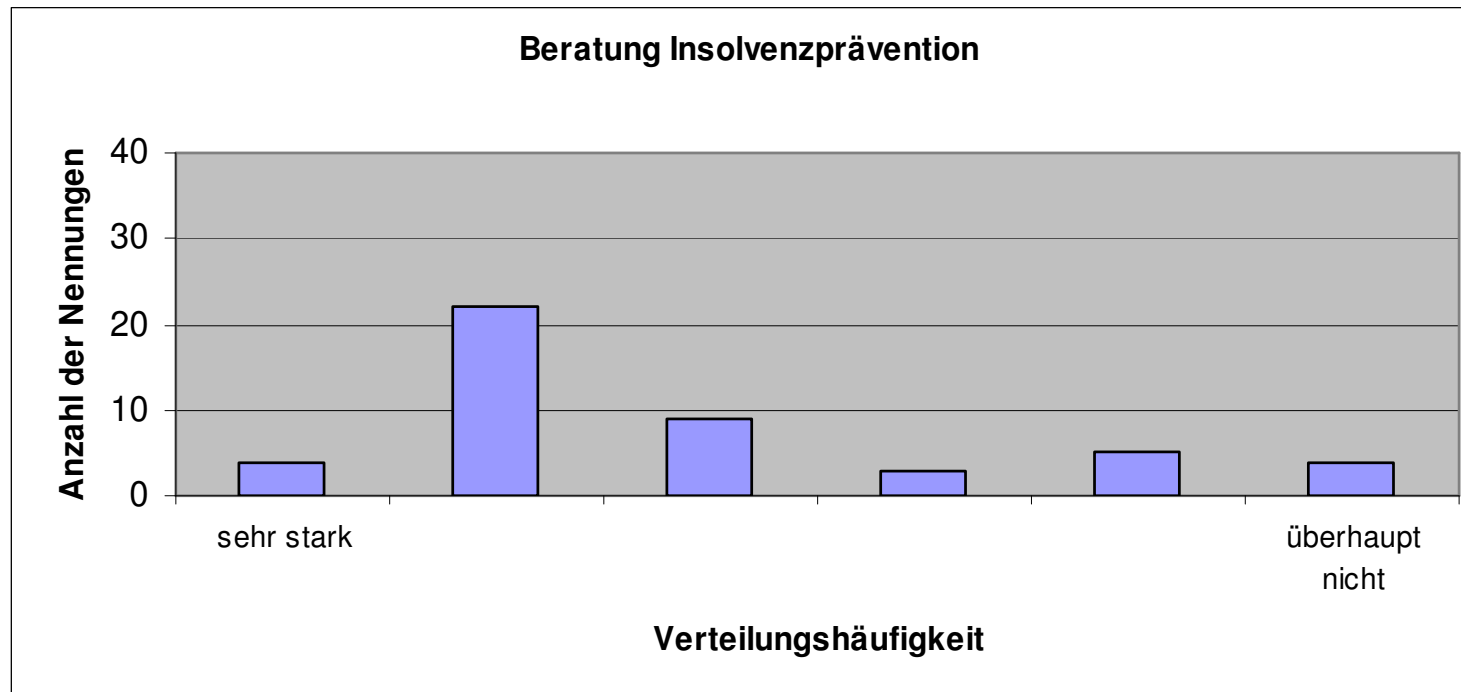
- Der Fall der WTO-Quotenregelung wird insgesamt als Chance gesehen.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



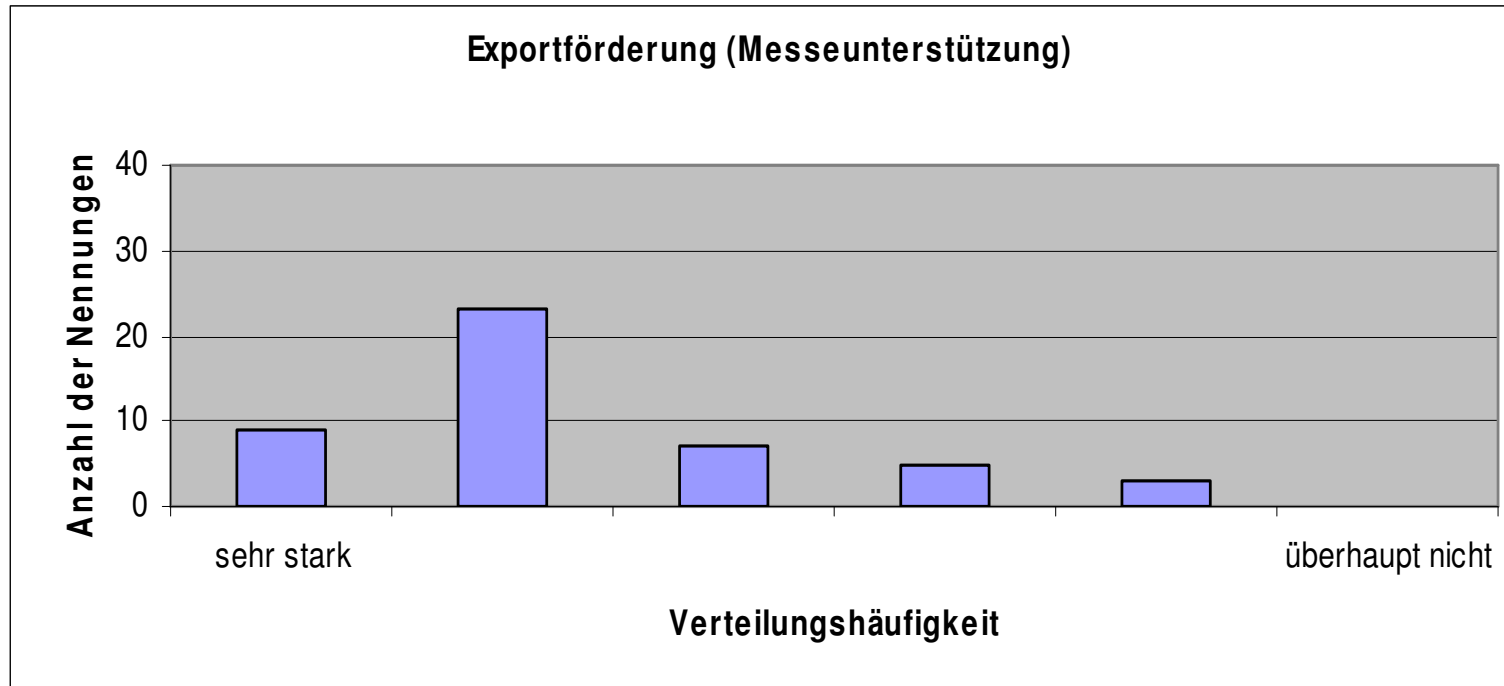
- Dagegen wird REACH als großes Risiko eingestuft.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



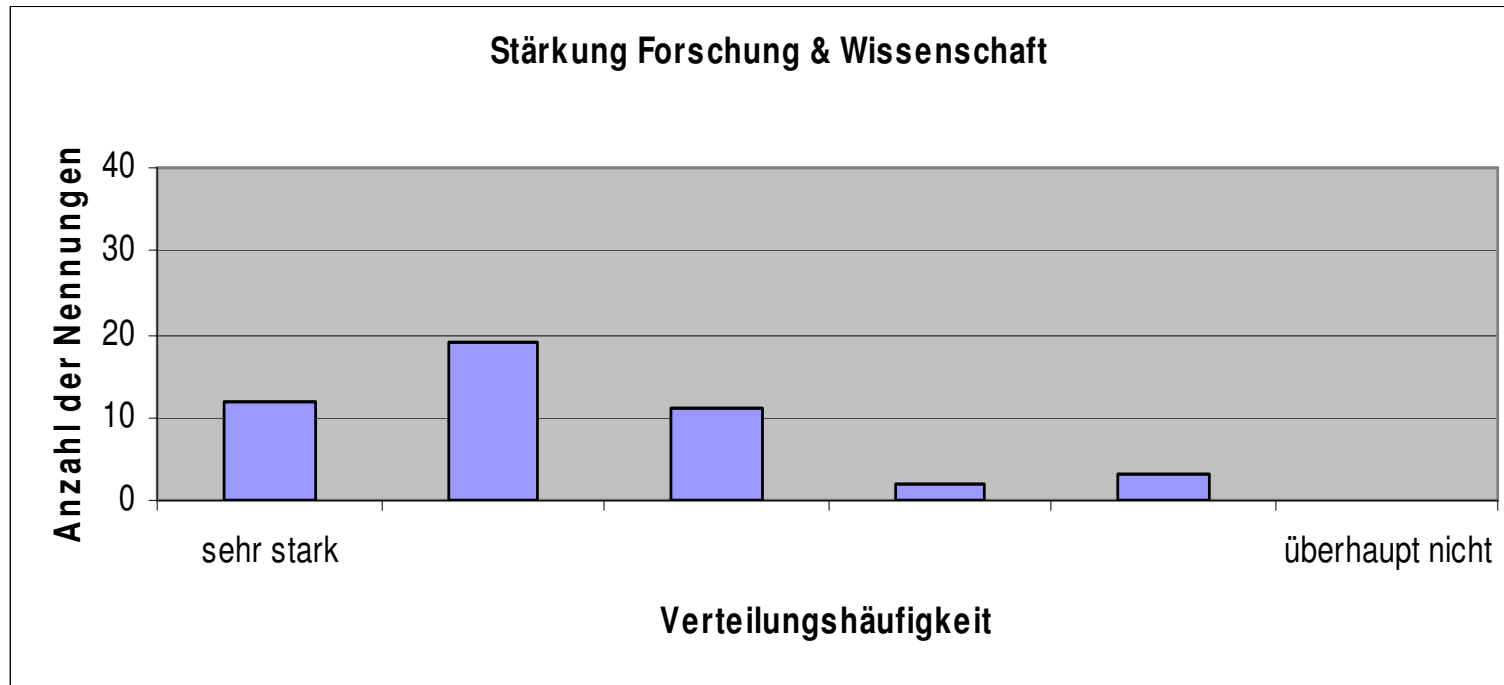
- Instrumente zur Krisenvermeidung existieren nicht. Eine stärkere Unterstützung bei der Insolvenzprävention wird gefordert.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



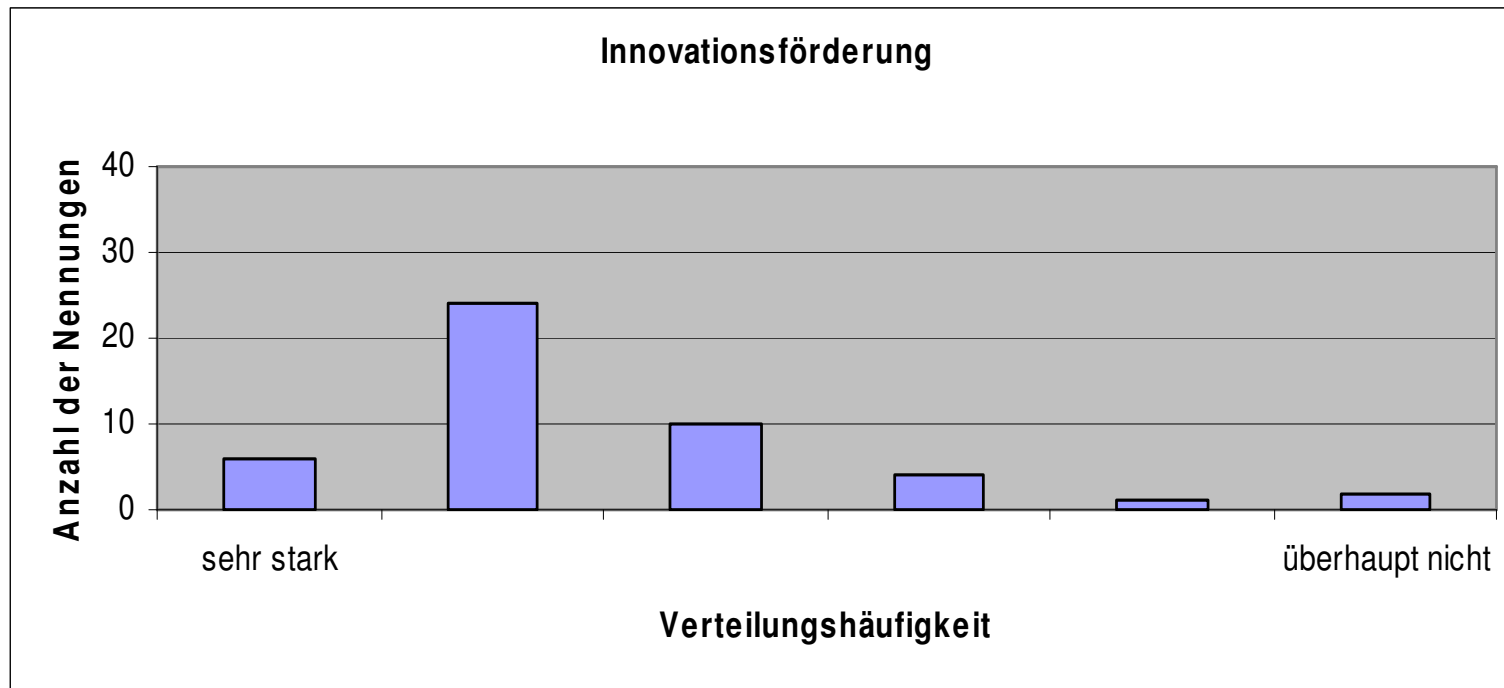
- Die Markterschließung weltweit ist zu verbessern. Eine Unterstützung der Exporte wäre wünschenswert.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



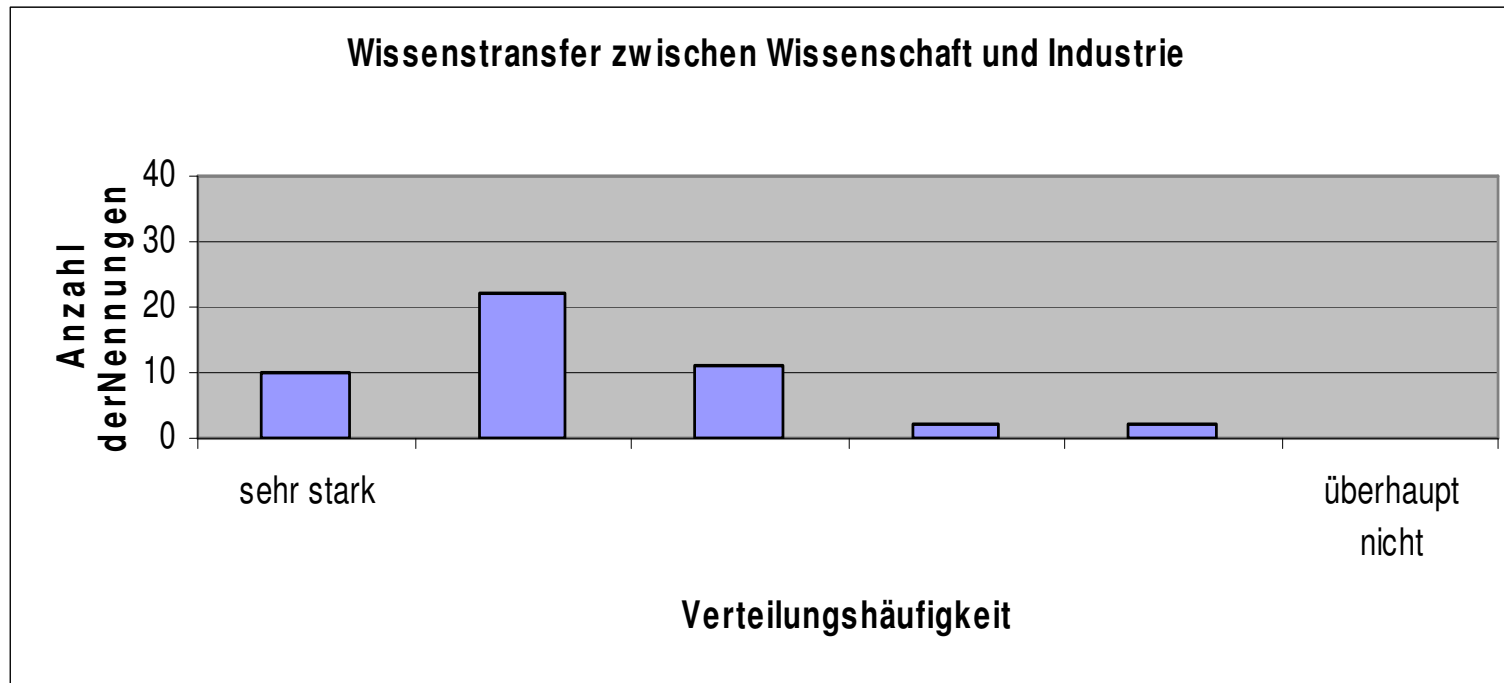
- Forschung und Wissenschaft wird als verbesserungsfähig bezeichnet, insbesondere in der Anpassung von Studiengängen an neue Anforderungen wie z.B. Logistik, Controlling, Design oder Retail sei notwendig.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



- Die Produktinnovation ist von entscheidender Bedeutung. Viele Ideen können jedoch nicht umgesetzt werden.

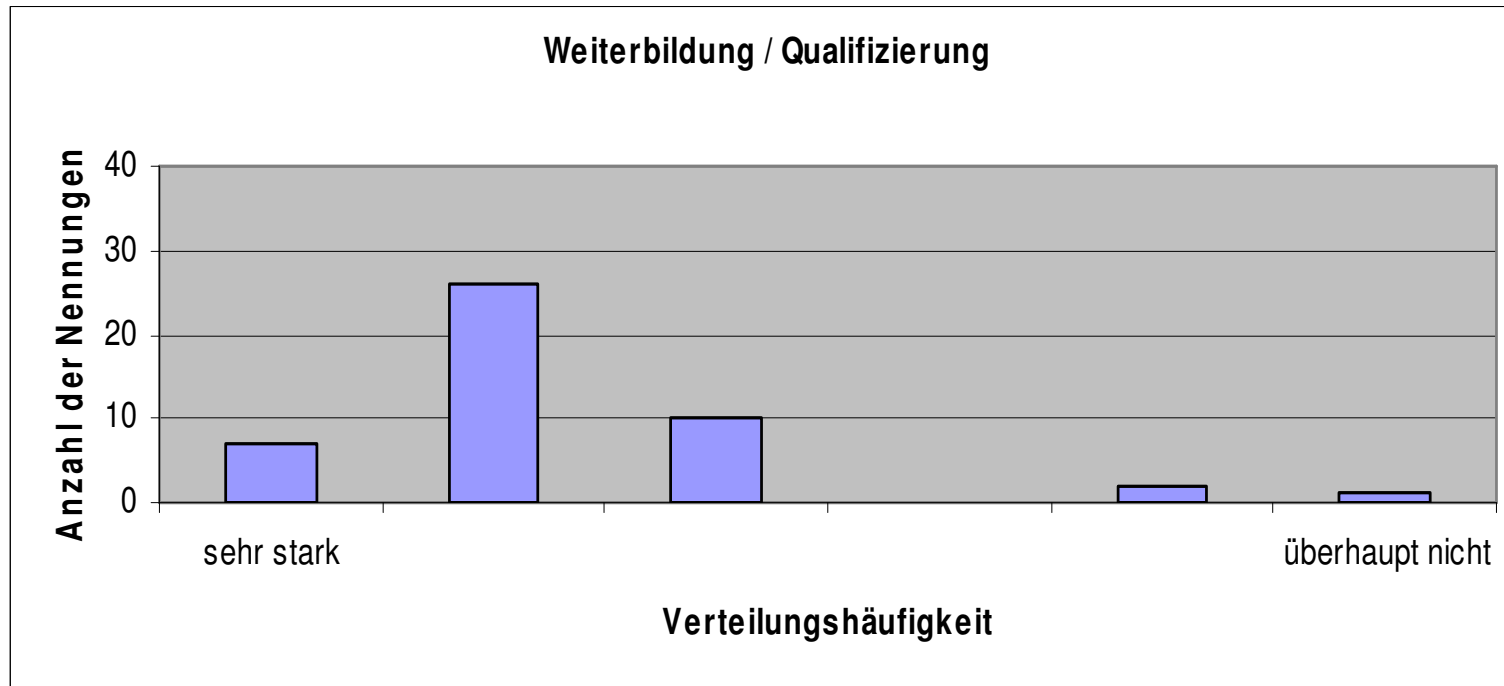
## ..... unternehmensexterne Problembereiche



- Der (branchenübergreifende) Wissenstransfer weist deutliche Lücken auf. Eine eindeutig akzeptierte Plattform fehlt.

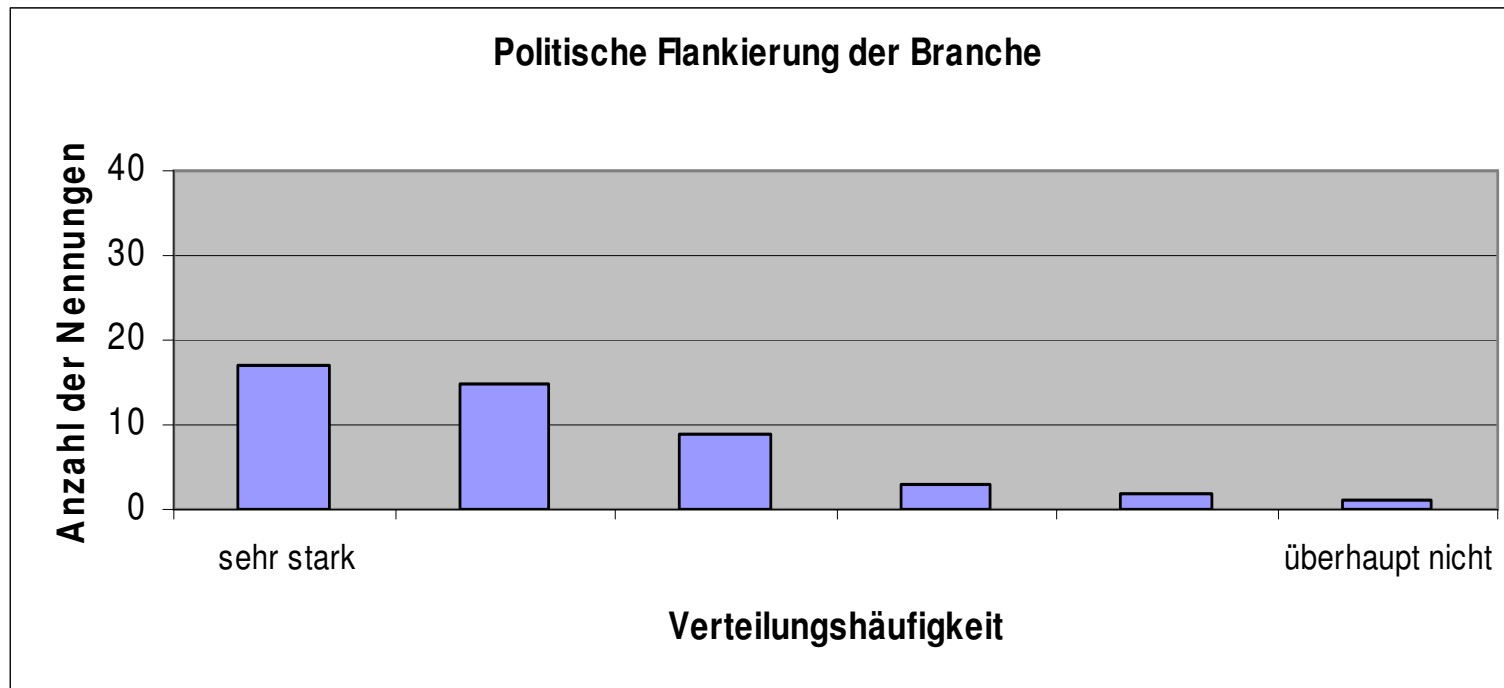


## ..... unternehmensexterne Problembereiche



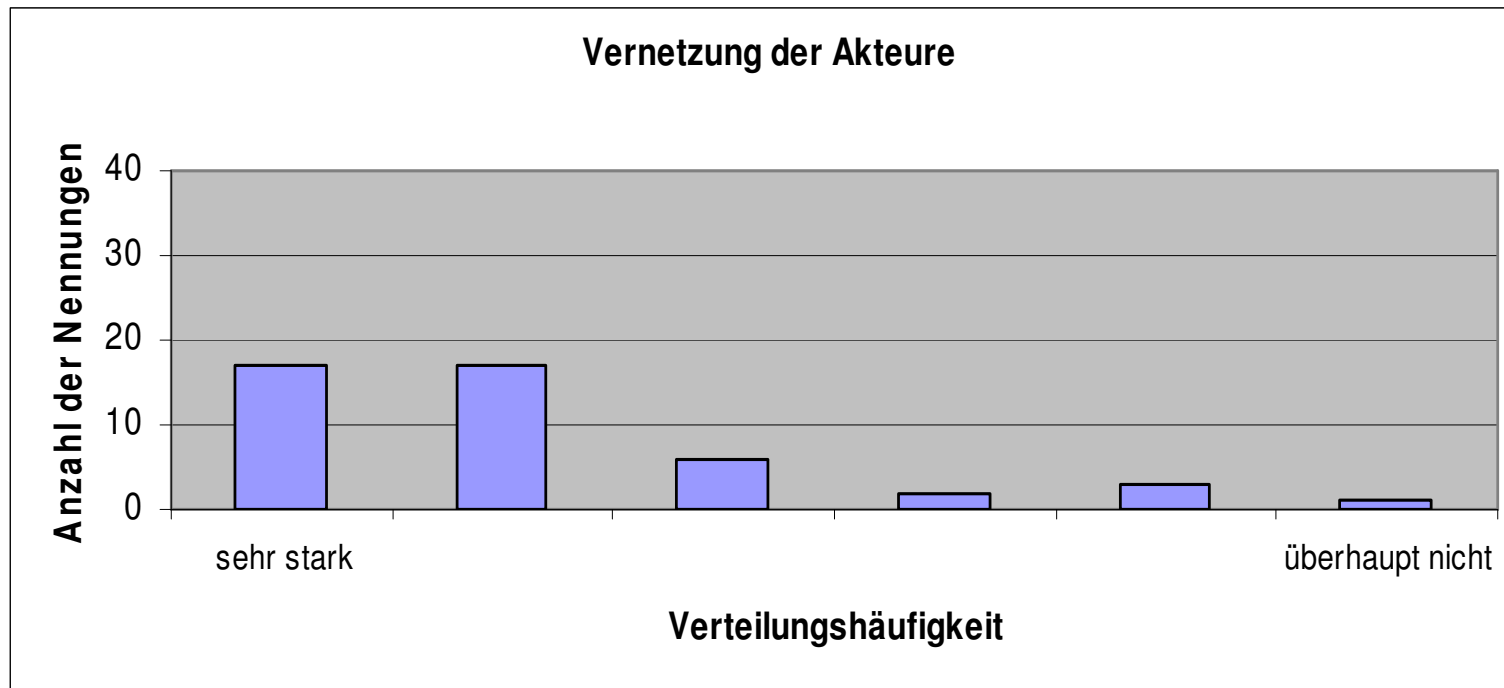
- Der Weiterbildungsbereich wird schwach genutzt, eine Transparenz über Angebote fehlt. Ein branchenspezifisches und zukunftsorientiertes Angebot ist notwendig.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



- Die politische Flankierung der Branche auf allen Ebenen fehlt fast völlig. Hier besteht enormer Nachholbedarf.

## ..... unternehmensexterne Problembereiche



- Eine (horizontale wie auch vertikale) Vernetzung zwischen den Branchenakteuren besteht kaum. Hier wird erheblicher Unterstützungsbedarf gesehen.

## Handlungsoptionen für die Landesregierung NRW:

1. Unterstützung bei der Erstellung eines integrierten Konzeptes für den Messe- und Modestandort NRW, insbesondere durch Moderation der heterogenen Akteursstruktur.
2. Prüfung einer (bundesweiten) Imagekampagne Nachwuchssicherung in der Textil- und Bekleidungswirtschaft.
3. Entwicklung, Angebot und Organisation von spezifischen Weiterbildungsmaßnahmen unter Berücksichtigung von QuiTex-Aktivitäten (z.B. Managementaufgabe Qualitätssicherung, Geschäftsmodelle, Logistik, Personalentwicklungsverbände ...).
4. Unterstützung bei der Anpassung von Studiengängen im Bereich Bekleidung und Design an neue Anforderungen und Berufsbilder. Stärkung der NRW-Hochschulstandorte (Mönchengladbach, Bielefeld).
5. Schaffung von Transparenz über Angebote und Programme der Landesregierung, insbesondere im Bereich der Export- und Innovationsförderung sowie Unternehmensnachfolge.
6. Stärkerer Einbezug der Branche in die Exportunterstützung sowie Initiierung von Vertriebsorganisationen in ausgewählten Märkten.

## Handlungsoptionen für die Landesregierung NRW:

7. Unterstützung in der Qualitätssicherung durch Wissenstransfer, Publikationen etc..
8. Punktuelle Unterstützung bei der Stärkung des Einzelhandels und bei Problemen mit Auflagen und Genehmigungsverfahren durch eine zentrale Stelle.
9. Initiierung eines Beratungsprogramms „Zukunftssicherung“ (Geschäftsmodelle, Insolvenzprävention, .....).
10. Bildung einer Plattform für den branchenübergreifenden Wissenstransfer und Kooperation, insbesondere zu Geschäftsmodellen, Produktinnovationen ....
11. Bildung einer Plattform für den Wissenstransfer Industrie-Wissenschaft im Bereich Produkt- und Verfahrensinnovation sowie Logistikthemen, Controlling, ....
12. Information über ergänzende Finanzierungsinstrumente wie staatliches Venture Capital, Factoring.

## Handlungsoptionen für die Landesregierung NRW:

11. Deutliche Verbesserung der Wahrnehmung der Brancheninteressen durch Politik und Verwaltung. Intensivere Politische Flankierung durch das Land NRW gegenüber Bund und EU.
  12. Moderation der Vernetzung innerhalb und außerhalb der Branche.
- Einrichtung einer zentralen Steuerungs-, Moderations- und Informationsplattform (im Rahmen der Zukunftsinitiative Textil NRW) mit zentraler Ansprechfunktion zur koordinierten Umsetzung der Einzelmaßnahmen.
  - Erstellung eines detaillierten Maßnahmenprogramms im Rahmen der skizzierten Handlungsoptionen.

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit und  
anregende Diskussionen!**