

VISION CarTexSax

2030



Strategische Impulse für die textile automotive Zuliefererkette in Südwestsachsen

Orientierungspapier für Aus- und
Fortbildungsträger

Arbeitspapier 6 Projekt CarTexSax

©2025 Gherzi Germany



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	CarTexSax heute	4
3	Allgemeine Vision 2030 für die Branche	7
4	VISION 2030: 01.06.2023 – Ziel	10
5	Stakeholder Landschaft CarTexSax	11
6	Orientierungspapier Aus- und Fortbildungsträger	12
	6.1 Vision Aus- und Fortbildung 2030	12
	6.2 Impulse zur Orientierung für Ausbildungsorganisationen 2030	13
7	CarTexSax morgen: Automotive passé	15
8	Einordnung Arbeitspakete AP6 in das Projekt Car Tex Sax	17

1 Einleitung

Seit Januar 2024 arbeitet Gherzi Germany, Chemnitz, im Rahmen des Projekts CarTexSax 2024 gezielt an Lösungen zur Unterstützung des Strukturwandels in der Automobilregion Südwestsachsen.

Gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz Sachsen im Rahmen der *Initiative Transformation Automobilregion Südwestsachsen (ITAS)* liegt der Schwerpunkt auf der strategischen Neuausrichtung der regionalen Textilindustrie – hin zu einem innovativen Zulieferer für die sich wandelnde europäische Automobilbranche.

Zentrale Themen des Projekts sind Globalisierung 2.0, Digitalisierung, Dekarbonisierung, autonome Mobilität sowie die sich verändernden Lieferkettenstrukturen (Tier-Struktur). Ebenfalls im Fokus stehen Ansätze zur Kreislaufwirtschaft und zur Recyclingfähigkeit von Wertströmen – im Einklang mit den Anforderungen von Wirtschaft, Konsumenten und Politik.

Südwestsachsen befindet sich im Spannungsfeld tiefgreifender technologischer Umbrüche, verlagernder globaler Lieferketten und eines zunehmend intensiveren internationalen Wettbewerbs. Gleichzeitig birgt die Region enormes Potenzial: Die vorhandene textile Kompetenz in Produktion, Lieferkette und Zertifizierung kann gezielt mit den Anforderungen der Mobilität der Zukunft verknüpft werden.

In den ersten Monaten des Projekts hat Gherzi Germany eine umfassende Bestandsaufnahme der regionalen Branchenlandschaft durchgeführt. Relevante Akteure aus Industrie, Forschung und Politik wurden durch Interviews und Veranstaltungen aktiv eingebunden. Daraus wurden erste strategische Grundlagen entwickelt. Ziel ist es, nachhaltige Perspektiven für die Textilwirtschaft in Südwestsachsen zu schaffen – damit sie auch künftig eine tragende Rolle in den automobilen Wertschöpfungsketten spielt, Arbeitsplätze sichert und unternehmerische Strukturen erhält.

Mit der Vision 2030 verfolgt Gherzi Germany das Ziel, Südwestsachsen zu einem führenden europäischen Standort für textile Automobillösungen zu transformieren. Gleichzeitig sollen auch neue Industrien angesprochen werden, da deutlich absehbar ist, dass die Automobilbranche – aufgrund sinkender Absatzzahlen – ihre Kapazitäten in Europa konsolidieren wird.

All dies soll die Basis für eine widerstandsfähige, zukunftsorientierte Industrie in Südwestsachsen schaffen.

2 CarTexSax heute

Die europäische Automobilindustrie befindet sich aktuell in einer der tiefgreifendsten Transformationen ihrer Geschichte, geprägt durch eine Abkehr vom einst selbstverständlichen Wachstumspfad hin zu Konsolidierung und strategischer Neuorientierung. Getrieben wird diese Entwicklung von neuen Marktanforderungen, globalen wirtschaftlichen Verschiebungen und einem sich rapide wandelnden Konsumverhalten in etablierten Märkten. Insbesondere etablierte Zulieferstrukturen und OEMs geraten dadurch zunehmend unter Druck, ihre bestehenden Geschäftsmodelle anzupassen.¹

Besonders betroffen ist hierbei die textile Automobilzuliefererbranche in Deutschland und speziell in Südwestsachsen. Regionale Traditionsunternehmen wie Vowalon, Pfand, Norafin, Tenowo, Noon, Terrot, CH-Müller² und Curt Bauer stehen aktuell, wie im Rahmen des Projekts CarTexSax untersucht, vor der existenziellen Herausforderung, ihre Geschäftsmodelle neu auszurichten, um ihre Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern – mit oder auch unabhängig von der automobilen Lieferkette.³

Nach einer kurzen Erholungsphase von der COVID-19-Pandemie geriet die Branche ab 2024 erneut unter starken Druck. Die zunehmende Unsicherheit zwischen batterieelektrischen Fahrzeugen und traditionellen Verbrennungsmotoren, verbunden mit Inflation und einer ausgeprägten Konsumzurückhaltung in wichtigen Märkten wie Europa und China, führte seit Januar 2025 zu kontinuierlich rückläufigen Absatzzahlen. Verbraucher verlagern ihre Ausgaben zunehmend in andere Konsumbereiche, während sich asiatische Märkte, allen voran China und Indien, von reinen Absatzmärkten zu dominierenden globalen Akteuren und Lieferanten entwickeln. Dies verschärft den Wettbewerb zusätzlich und setzt europäische Hersteller und Zulieferer unter enormen Kostendruck.

OEMs bevorzugen zunehmend Produktionsstandorte in Niedriglohnländern wie Rumänien, Polen, Portugal, Marokko oder Ägypten. Dieser Trend trifft insbesondere Zulieferer aus Hochlohnregionen wie Südwestsachsen hart, da diese preislich nicht mehr mit Wettbewerbern aus Niedriglohnregionen konkurrieren können. Beispielsweise können Wettbewerber in Marokko mit Stundenlöhnen von etwa 1,30 Euro deutlich niedrigere Angebote unterbreiten als deutsche Produzenten.

Für die textilen Automobilzulieferer entsteht daraus eine zwingende Notwendigkeit zur strategischen Neupositionierung. Innovation allein reicht längst nicht mehr aus, um dauerhaft wettbewerbsfähig zu bleiben. Vielmehr entscheiden heute Effizienz, Produktivität und die Fähigkeit zur schnellen Anpassung über die Nominierung als Lieferant. Die Abhängigkeit vom Automobilssektor könnte sogar zur unternehmerischen Falle werden, da die Branche keine verlässliche Garantie mehr für nachhaltiges Wachstum bietet.

Dennoch bietet die Krise auch Chancen: Textile Zulieferer aus Südwestsachsen verfügen über das technologische Know-how, um sich in neuen, zukunftssträchtigen Märkten zu etablieren. Nachhaltige Materialien, innovative Produktionsverfahren und spezialisierte Anwendungen

¹ Vgl. <https://www.reuters.com/business/autos-transportation/car-plants-europe-n-america-face-closures-2025-gartner-says-report-2025-01-16/>

² Vgl. <https://www.agrarheute.com/management/agribusiness/pleitewelle-ueberrollt-deutsche-wirtschaft-2025-richtig-schlimm-630241>

³ Vgl. <https://www.ifo.de/DocDL/sd-digital-2024-09-sauer-wohrabe-wettbewerbsfaehigkeit-deutsche-industrie.pdf>

bieten Alternativen – sofern sie marktorientiert und wirtschaftlich tragfähig umgesetzt werden. Ziellose Förderlandschaften und marktferne Innovationen hingegen stellen keine nachhaltigen Lösungen dar, um Arbeitsplätze langfristig zu sichern oder weiterzuentwickeln. Nach Erkenntnissen des Projekts CarTexSax liegt der Schlüssel vielmehr in einer konsequenten Marktorientierung sowie einer Optimierung der Prozess- und Kosteneffizienz innerhalb der gesamten Lieferkette.

Die EU-Kommission hat am 5. März 2025⁴ einen Aktionsplan vorgestellt, der die europäische Automobilindustrie durch Investitionen in Innovationen, autonomes Fahren und eine gemeinsame Softwareentwicklung zukunftsfähig machen soll. Zudem sind flexiblere CO₂-Normen und Maßnahmen gegen unlauteren Wettbewerb vorgesehen. Während dieser Fokus auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit zweifellos wichtig ist, bleibt ein entscheidender Aspekt unberücksichtigt: die strukturelle Krise der europäischen Lieferketten. Die zunehmende Verlagerung von Produktionskapazitäten in Niedriglohnländer, der steigende Kostendruck auf Zulieferer sowie die wachsende Abhängigkeit von globalen Rohstoffmärkten werden nicht adressiert. Besonders betroffen ist die textile Automobilzuliefererbranche in Südwestsachsen, die bereits seit Jahrzehnten durch die Verlagerung von Produktionskapazitäten unter Druck steht – ähnlich wie die Heimtextil- und Modebranche in den 1990er-Jahren. Ohne eine wettbewerbsfähige Kostenstruktur und effiziente Produktionsprozesse wird die Branche in der automobilen Wertschöpfungskette weiter an Bedeutung verlieren. Innovation allein wird die strukturellen Nachteile nicht kompensieren, solange keine marktfähigen Absatzmöglichkeiten für technologische Fortschritte existieren. Die textile Automobilzulieferindustrie benötigt daher nicht nur Innovationsförderung, sondern eine nachhaltige Strategie zur Sicherung der Produktion in Europa, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.⁵

Die textile Automobilzuliefererbranche in Südwestsachsen steht somit an einem entscheidenden Scheideweg.⁶ Die goldene Wachstumsphase gehört der Vergangenheit an, jedoch existieren weiterhin erhebliche Potenziale für jene Unternehmen, die bereit und fähig sind, sich strategisch neu aufzustellen:⁷

- Diversifikation in neue Industriezweige
- Investitionen in nachhaltige und marktorientierte Innovationen für B2C- und B2B-Märkte
- Optimierung der Kostenstruktur und Effizienzsteigerung entlang der gesamten Lieferkette sowie innerhalb der Unternehmensorganisation
- Ausbau internationaler Kooperationen zur Erschließung neuer Märkte ausgehend von Südwestsachsen

CarTexSax entwickelt hierzu eine **Vision 2030** für die zukünftige Ausrichtung der Branche. Es gilt, die Transformation aktiv zu gestalten, um den Übergang von einer traditionellen zu einer

⁴ Vgl. <https://www.transform-r.de/news-events/news/detail/13/3/2025/eu-kommission-legt-aktionsplan-fuer-europas-automobil-industrie-vor>

⁵ Vgl. https://germany.representation.ec.europa.eu/news/die-zukunft-der-europaischen-automobilindustrie-innovation-saubere-mobilitat-und-2025-03-03_de

⁶ Vgl. https://www.spd-europa.de/_Resources/Persistent/4126a3bd226b5aea1a0e6b75cf036d4735c9c2ac/Positionspapier%20der%20Europa-SPD_%20Bewältigung%20der%20Krise%20in%20der%20europaischen%20Automobilindustrie.pdf

⁷ Vgl. https://germany.representation.ec.europa.eu/news/die-zukunft-der-europaischen-automobilindustrie-innovation-saubere-mobilitat-und-2025-03-03_de

zukunftsfähigen Industrie im Rahmen⁸ von Dekarbonisierung⁹, Globalisierung 2.0^{10 11} und Digitalisierung¹² erfolgreich zu meistern. Die zentrale Botschaft dabei lautet: Wer heute nicht bereit ist, sich tiefgreifend zu verändern, könnte morgen bereits nicht mehr am Markt existieren.¹³ Automotive bildet somit nicht länger der alleinige Garant für eine wirtschaftliche Zukunft in Südwestsachsen, sondern lediglich einen Ausgangspunkt für eine neue Ära der textilen Industrie.¹⁴

⁸ Vgl. <https://expertenkreis-automobilwirtschaft.de>

⁹ Vgl. <https://www.akeuropa.eu/de/industrie-energie-und-automobil-neue-plaene-fuer-die-transformation>

¹⁰ Vgl. <https://hub.kpmg.de/de/industrial-manufacturing-and-automotive>

¹¹ Vgl. <https://link.springer.com/article/10.1007/s35658-022-0822-0>

¹² Vgl. <https://www.stfi.de/akademie/qualifizierung-weiterbildung/praxiskurse/kompaktkurse/textil-digitalisierung-in-der-textilindustrie>

¹³ Vgl. <https://www.igmetall.de/politik-und-gesellschaft/bundestagswahl/forderung-zukunft-der-automobilindustrie-in-deutschland>

¹⁴ Vgl. <https://www.transform-r.de/news-events/news/detail/13/3/2025/eu-kommission-legt-aktionsplan-fuer-europas-automobil-industrie-vor>

3 Allgemeine Vision 2030 für die Branche

Die Transformation der Textilindustrie in Südwestsachsen bis 2030:

Resilienz durch Diversifizierung und strategische Transformation

Bis zum Jahr 2030 hat sich die ehemals stark von der Automobilindustrie abhängige Textilbranche in Südwestsachsen grundlegend transformiert. Die Unternehmen agieren nun in diversifizierten Märkten und sind nicht mehr ausschließlich auf textile Komponenten für den automobilen Innenraum – wie Dachhimmel, Sitzbezüge und Verkleidungspaneele – spezialisiert. 2030 haben sich vier Unternehmens-Muster herausgebildet, die den Fortbestand CarTexSax Textil-Industrie in Südwestsachsen sichern.

Muster#1: Adaption in der Konsolidierung

Ein Teil der Unternehmen bleibt weiterhin in die europäische Automobilzulieferkette integriert. Sie beliefern Tier-1-, Tier-2- und Tier-3-Zulieferer sowie OEMs und tragen so zur regionalen Beschäftigungssicherung bei. Ihr Erfolg beruht auf der Spezialisierung auf technische Textilien wie Rollengut für Beschichtungen oder Strickveredelungen im Fahrzeuginnenraum. Allerdings stehen diese Unternehmen unter erheblichem Wettbewerbsdruck, sich als „Best Practice“-Anbieter in internationalen Lieferketten gegen Konkurrenten aus NAFTA, ASEAN und anderen Regionen zu behaupten. Gleichzeitig konkurrieren sie mit global agierenden, vertikal integrierten Konzernen (Muster #4) wie SAGE¹⁵, AUNDE¹⁶, COPO¹⁷ und TESCA¹⁸, sofern diese bis 2030 weiterhin bestehen.

Muster#2: Nischenplayer

Hochspezialisierte Unternehmen haben sich vollständig von der Automobilindustrie gelöst und fokussieren sich auf globale Nischenmärkte wie Luftfahrt, Medizintechnik oder individuelle Mobilitätslösungen. Durch technologische Innovationen, konsequente Markenbildung und gezieltes Storytelling erzielen sie höhere Margen und sichern sich Marktanteile. Ihre Positionierung erinnert an die Glashütter Uhrenindustrie: Qualität, Differenzierungsmerkmale und individuelle Wertversprechen stehen im Mittelpunkt. Diese Unternehmen grenzen sich bewusst von preisgetriebenen Massen Anbietern wie Shein, Temu oder Alibaba ab. Erfolgreiche Beispiele für diese Entwicklung könnten 2030 Unternehmen wie Phantomleaf¹⁹ aus Dresden, Dinghy-Tech²⁰ aus

¹⁵ Vgl. <https://www.sageautomotiveinteriors.com>

¹⁶ Vgl. <https://www.aunde-group.com>

¹⁷ Vgl. <https://www.grupocopo.com/en/projects-and-partnerships/>

¹⁸ Vgl. <https://www.tescagroup.com/de/>

¹⁹ Vgl. <https://www.phantomleaf.de>

²⁰ Vgl. <https://dinghy-tech.com/impressum.html>

Zwickau oder Born²¹ aus Dingelstädt sein, sofern sie die wirtschaftlichen Konsolidierungsphasen zwischen 2025 und 2027 überstanden haben.

Muster#3: Regionale Autonomie

Eine weitere Unternehmensgruppe setzt auf nachhaltige, regionale Wertschöpfungsketten. Diese sogenannten Domestically Autonomous Organizations (DAOs)²² verfolgen autarke Produktionsansätze mit einem europaweiten Fokus, um die Abhängigkeit von globalen Lieferketten zu minimieren. Ihr Ziel ist es, resiliente, kleinteilige Strukturen aufzubauen, die sowohl Arbeitsplätze in der Region sichern als auch ökologische und ökonomische Krisen abfedern. Trotz geringerem Wachstumspotenzial sind diese Unternehmen in der Lage, durch Onlinehandel und gezielte Internationalisierung erfolgreich am Markt zu agieren. Beispiele für DAOs mit Vertikalisierung und B2C Zugang hierfür sind NORDWOLLE²³ auf Rügen, SON OF A TAILOR²⁴ aus Polen sowie MEY²⁵ aus Baden-Württemberg.

Muster#4: Überregionale Allianzen

Klassische Textilproduzenten – insbesondere im Bereich Rollengut für die Automobilzulieferindustrie – haben sich durch vertikale Wertschöpfungspartnerschaften stabilisiert. Joint Ventures, Fusionen und Übernahmen waren essenziell für ihr Überleben. Diese Unternehmen sind in internationale Konzernstrukturen eingebunden, wodurch sie Skaleneffekte nutzen und Zugang zu globalen Märkten erhalten. Ihr Fortbestand hängt maßgeblich davon ab, dass die südwestsächsischen Standorte innerhalb dieser Konglomerate als europäische Marktführer agieren und sich als Innovationsführer und Prozess-Experten („Black Belts“) positionieren, um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können. Beispielhafte Vertreter dieser Gruppe sind TENOWO²⁶, NORAFIN²⁷, die OPPERMANN²⁸ sowie FREUDENBERG²⁹.

²¹ Vgl. <https://born-germany.de>

²² Anmerkungen Gherzi: *Domestically Autonomous Organizations (DAOs)* sind dezentralisierte Organisationen, die auf Blockchain-Technologie basieren. Sie funktionieren ohne zentrale Autorität und werden durch Smart Contracts gesteuert, die automatisch Entscheidungen auf Grundlage von Code und den Stimmen der Mitglieder umsetzen. DAOs ermöglichen eine gemeinschaftliche Verwaltung und Entscheidungsfindung über ein digitales Netzwerk, ohne dass eine traditionelle hierarchische Struktur erforderlich ist. DAOs werden in verschiedenen wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Publikationen diskutiert, insbesondere in den Bereichen Blockchain, Finanzen, Governance und Kryptoökonomie. Wichtige akademische und wirtschaftliche Literaturquellen zu DAOs umfassen: *The DAO: A Decentralized Autonomous Organization* (Buterin, 2014) – Vitalik Buterin, der Mitbegründer von Ethereum, legte die theoretische Grundlage für DAOs und beschrieb deren potenzielle Anwendungen. *Blockchain and the Theory of the Firm* (Davidson, De Filippi & Potts, 2018) – Dieses Werk untersucht, wie DAOs traditionelle Unternehmensmodelle herausfordern und ersetzen könnten. *Decentralized Autonomous Organizations: Governance and Regulation* (Wright & De Filippi, 2019) – Eine detaillierte Analyse der rechtlichen und regulatorischen Herausforderungen von DAOs. In der Praxis werden DAOs häufig im Bereich *Decentralized Finance (DeFi)* eingesetzt. Sie verwalten dezentralisierte Finanzplattformen wie Uniswap oder MakerDAO, indem sie die Parameter von Smart Contracts anpassen.

²³ Vgl. <https://nordwolle.com>

²⁴ Vgl. <https://www.sonofatailor.com/de>

²⁵ Vgl. <https://www.mey.com/d>

²⁶ Vgl. <https://www.tenowo.com>

²⁷ Vgl. <https://www.norafin.de>

²⁸ Vgl. <https://www.oppermann-bandweberei.de>

²⁹ Vgl. <https://www.freudenberg-pm.com/de-DE>

Erfolgsfaktoren von transformierter Industrie

Die nach den wirtschaftlich herausfordernden Jahren 2025–2027 verbleibenden Unternehmen zeichnen sich durch drei zentrale Erfolgsfaktoren aus:

1. **Unternehmerische Weitsicht** – Strategische Investitionen in neue Prozesse, Technologien und Märkte ermöglichen nachhaltiges Wachstum und Wettbewerbsvorteile.
2. **Innovative Vertriebs- und Marketingstrategien** – Unternehmen setzen auf Differenzierung durch Wertversprechen statt auf reine Preiskämpfe. Globale Nischenmärkte, individuelles Storytelling und exzellenter Service stehen im Fokus.
3. **Attraktive Arbeitsmodelle** – Flexible „New Work“-Konzepte tragen dazu bei, Fachkräfte zu binden und neue Talente für die Branche zu gewinnen.

Südwestsachsens Textilindustrie 2030 – Blick in die Zukunft

Die Transformation der Textilindustrie in Südwestsachsen bis 2030:

Schlanker, effizienter, produktiver, marktorientiert – *Where demand meets supply!*

Im Jahr 2030 präsentiert sich die Textilindustrie in Südwestsachsen kompakter, widerstandsfähiger und zukunftsorientierter als je zuvor. Die Lieferkette hat sich transformiert und etabliert nun die Dekarbonisierung, Globalisierung 2.0 und Digitalisierung in vertikalen Prozessen. Während China die Massenproduktion dominiert, setzt unsere Region auf hochwertige Speziallösungen, regionale Autonomie und globale Marktorientierung. Textile Innovationen spielen eine zentrale Rolle in wertschöpfenden Ketten, insbesondere in Branchen wie Luftfahrt, Medizintechnik und militärischen Anwendungen. Während die historische Bedeutung der Textilindustrie im Textilmuseum Chemnitz bewahrt bleibt, sind es die Unternehmen, die durch private Investitionen, agile Führung und kreative Marktstrategien ihre Resilienz unter Beweis stellen, die die Zukunft gestalten werden.

4 VISION 2030: 01.06.2023 – Ziel

Südwestsachsen als Vorreiter des erfolgreichen Strukturwandels – Leuchtturm für EU

Im Jahr 2030 präsentiert sich Südwestsachsen als eine Region, die den strukturellen Wandel erfolgreich gemeistert hat. Durch das entschlossene Zusammenwirken aller Stakeholder – Unternehmen, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft – ist es gelungen, Arbeitsplätze zu sichern, neue wirtschaftliche Perspektiven zu schaffen und eine stabile Basis für nachhaltige Steuer- und Wirtschaftseinnahmen aus gesunden, wettbewerbsfähigen Unternehmen zu etablieren.

Ein entscheidender Wendepunkt war das Jahr 2027, als erstmals die Zahl der Unternehmensgründungen, die der Insolvenzen und Schließungen überstieg. Dies markierte den Beginn einer neuen wirtschaftlichen Dynamik, in der sich die traditionsreiche Textilbranche zu einer zukunfts-fähigen, marktorientierten Industrie wandelte. Aus der einstigen Abhängigkeit von der automobilen Lieferkette entwickelte sich eine diversifizierte Branche, die sowohl auf ihre Wurzeln in der Textilverarbeitung zurückblicken als auch neue globale Märkte erschließen konnte.

Heute 2030 ist die Textilindustrie in Südwestsachsen kein Synonym mehr für eine starre Abhängigkeit von Automobilzulieferung, sondern ein hochgradig vernetztes, innovatives Ökosystem. Die Unternehmen der Region verbinden spezialisierte Produktion mit internationalen Wertschöpfungsketten, setzen auf nachhaltige Materialien und digitalisierte Prozesse und haben sich durch Innovationskraft und Anpassungsfähigkeit eine globale Marktstellung erarbeitet.

Südwestsachsen steht damit stellvertretend für eine gelungene industrielle Transformation – ein Beispiel für den erfolgreichen Wandel einer ganzen Branche. Die Region beweist, dass Spezialisierung, technologische Innovation und eine starke regionale Identität auch in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit tragfähige Erfolgsfaktoren sind. Die Vision 2030 zeigt: Mit Weitblick, unternehmerischem Mut und kooperativer Strategie können selbst traditionelle Industrien ihre Zukunft nachhaltig sichern und stärken.

5 Stakeholder Landschaft CarTexSax

Das Projekt CarTexSax widmet sich der umfassenden Untersuchung der Stakeholder-Strukturen innerhalb der textilen Automobilzulieferindustrie. In verschiedenen Arbeitspaketen wurden spezifische Aspekte der Branche analysiert, um strategische Erkenntnisse zu gewinnen. Dabei wurden die relevanten Stakeholder in vier Hauptkategorien unterteilt:

1. **Unternehmen der textilen Zulieferkette** – darunter Textilproduzenten, Veredler, Hersteller technischer Textilien und Automobilzulieferer.
2. **Öffentliche und staatliche Institutionen** – wie Wirtschafts- und Umweltbehörden, regionale Wirtschaftsförderungen sowie Bildungs- und Forschungsförderungseinrichtungen.
3. **Wissenschaft und Forschung** – dazu zählen Hochschulen, Forschungsinstitute und Innovationszentren, ebenso wie Arbeitnehmer.
4. **Verbände** – darunter Gewerkschaften und Branchenverbände.

6 Orientierungspapier Aus- und Fortbildungsträger

6.1 Vision Aus- und Fortbildung 2030

Die Ausbildungs- und Fortbildungseinrichtungen der Textilindustrie in Südwestsachsen verfolgen bis 2030 das Ziel, ihre Programme praxisnah und bedarfsorientiert entlang der bestehenden textilen Wertschöpfungspositionen zu gestalten. Dies geschieht mit dem Fokus auf eine global vernetzte, aber in Südwestsachsen hochspezialisierte und wettbewerbsfähige Textilbranche. Diese Vision geht weit über traditionelle staatliche Fördermodelle und allgemeine Bildungsträger hinaus und orientiert sich an einem zunehmend spezialisierten heimischen Markt, der flexible, leistungsfähige und fachlich versierte Fachkräfte erfordert.

Um den Anforderungen einer dynamischen und technologisch anspruchsvollen Textilindustrie gerecht zu werden, müssen zukünftige Fachkräfte die gesamte textile Wertschöpfungskette verstehen. Dies umfasst tiefgehendes Wissen über Lieferketten, technologische Entwicklungen sowie die vertikale Integration bis hin zu den Endprodukten. Nur so können sie aktiv dazu beitragen, dass Unternehmen ihr Personal gezielt weiterbilden und ausbilden können, um die globale Lieferkettenstruktur effizient zu nutzen.

Ein entscheidender Aspekt ist die Vermittlung von Marktkenntnissen und technologiebasiertem Fachwissen, um Nachwuchskräfte für Berufe wie Stricker, Veredler, Weber, Beschichter oder Maschinenbauer zu entwickeln. Diese Berufe müssen sowohl für den internationalen als auch für den regionalen Markt qualifiziert sein und erfordern eine enge Zusammenarbeit zwischen Bildungsinstitutionen und Industrie.

Die Bildungsinstitutionen werden ihre Programme so gestalten, dass sie flexibel und modular aufgebaut sind. Sie müssen lebenslanges Lernen ermöglichen, den hohen Wert des dualen Ausbildungssystems betonen und die Bedeutung von Technikern und Ingenieuren für Unternehmen in Südwestsachsen sowie international herausstellen. Absolventen sollen dazu befähigt werden, in verschiedenen Positionen der Wertschöpfungskette effizient und produktiv zu arbeiten, um im globalen Wettbewerb zu bestehen.

Unternehmen sind bereit, spezifische Ausbildungsprozesse zu unterstützen, sofern diese klar strukturiert, gut steuerbar und in der Praxis umsetzbar sind – sowohl in der Produktion als auch in administrativen Bereichen. Die Strategie von CarTexSax 2030 geht davon aus, dass Arbeitsplätze effizienter und strukturierter gestaltet sein werden. In einem Umfeld zunehmender Konsolidierung ist es daher essenziell, dass Fachkräfte so ausgebildet werden, dass sie flexibel an verschiedenen Prozess- und Organisationsstellen eingesetzt werden können – sowohl an Maschinen als auch in administrativen Bereichen.

Die Vision für die Fort- und Ausbildungsstätten in Südwestsachsen umfasst eine orts- und zeitunabhängige Wissensvermittlung, die stets auf dem neuesten Stand der technologischen und marktbezogenen Anforderungen ist. Dies betrifft sowohl praktische als auch administrative Ausbildungsinhalte, die stark praxisorientiert sein werden. Idealerweise werden diese Inhalte in enger Zusammenarbeit mit Unternehmen entwickelt, um die Effizienz und Produktivität in der Industrie zu steigern.

Ein innovativer Ansatz zur Verbesserung der Ausbildung könnte die Gründung von Ausbildungsgenossenschaften auf Basis des "TextilTrainers"³⁰ in Chemnitz sein. In diesem Modell übernehmen Unternehmen Lernpatenschaften für Absolventen, wodurch eine breit gefächerte und fundierte Ausbildung entlang verschiedener Wertschöpfungsebenen – beispielsweise in der Stickelei oder Weberei – ermöglicht wird. Solche Kooperationen schaffen gemeinsame Ausbildungsressourcen und Netzwerke, die Synergien fördern und Ressourcen effektiver nutzen.

Durch eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Industrie und Bildungsinstitutionen kann eine zukunftsfähige Ausbildungs- und Fortbildungsstruktur entstehen, die den aktuellen und zukünftigen Bedürfnissen der Textilbranche entspricht. Der "TextilTrainer" in Chemnitz dient hierbei als Vorreiter dieser modernen Herangehensweise.

Die Ausbildung im Jahr 2030 wird voraussichtlich eine enge Verzahnung zwischen Ausbildungs- und Universitätsberufen erfordern, wobei die inhaltlichen Unterschiede weiterhin klar definiert bleiben müssen. Eine stärkere Durchmischung von Technikern und Entwicklern wird notwendig sein, um die Zukunft der Branche agil im Sinne von "New Work" zu gestalten. Die Bildungslandschaft muss daher flexibel auf neue Anforderungen reagieren, um den Nachwuchs optimal auf die Herausforderungen der globalen Textilindustrie vorzubereiten.

6.2 Impulse zur Orientierung für Ausbildungsorganisationen 2030

In Zusammenarbeit mit relevanten Stakeholdern skizziert CarTexSax zwei Transformationspfade, um Ausbildungsorganisationen bis 2030 zukunftsorientiert aufzustellen:

Shared Training Services entlang der Wertschöpfungskette

Die Entwicklung genossenschaftlicher Ausbildungsstätten stellt einen vielversprechenden Ansatz zur Transformation der beruflichen Ausbildung dar. Durch die enge Anbindung an Unternehmen, die sowohl Lehre als auch praktische Arbeit ermöglichen, können innovative Modelle entstehen, die die Zukunft der Ausbildung aktiv mitgestalten. Diese Ansätze erlauben es Unternehmen, Ausbildungsressourcen gemeinsam zu nutzen, was nicht nur zu Kosteneinsparungen, sondern auch zu Effizienzgewinnen führt.

Ein zentrales Merkmal dieses Modells ist die Spezialisierung auf relevante Ausbildungsinhalte in einem gemeinschaftlichen Umfeld. Dies fördert sowohl Flexibilität als auch Skalierbarkeit, da Ausbildungsinhalte gezielt an die Bedürfnisse der Unternehmen angepasst werden können. Besonders hervorzuheben ist, dass das Curriculum der Ausbildungs- und Fortbildungsstätten durch CarTexSax auf die realen und zukünftigen Anforderungen der Textilindustrie in Südwestsachsen abgestimmt wurde. Um die Kommunikation und die Struktur der Ausbildungsorganisation an

³⁰ Vgl. <https://textil-trainer.de>

dieses neue Modell anzupassen, sind jedoch wesentliche Änderungen in den Verträgen und Partnerschaftsvereinbarungen erforderlich.

Zukünftige Fachkräfte werden unter der direkten Aufsicht der Unternehmen arbeiten, was eine agile Reaktion auf spezifische Ausbildungsbedarfe ermöglicht. Diese enge Zusammenarbeit fördert nicht nur den Austausch von Fachwissen, sondern auch die optimale Nutzung von Ressourcen, wodurch die Notwendigkeit entfällt, in jedem Bereich eigene feste Ausbilder zu beschäftigen. Um den Erfolg dieses Modells sicherzustellen, sind Anpassungen in den rechtlichen Rahmenbedingungen und die Schaffung einer Unternehmenskultur erforderlich, die kontinuierliche Verbesserung und Zusammenarbeit in den Mittelpunkt stellt.

Insgesamt könnte dieser Transformationspfad nicht nur die Qualität der Ausbildung erhöhen, sondern auch die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen stärken und einen nachhaltigen Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten.

Koordination von Bildung über alle Stakeholder

Der zweite Transformationspfad sieht eine Neuausrichtung der Ausbildungsanstrengungen hin zu praktischen Anwendungen vor. Die Ausbildungsorganisation könnte sich auf die Koordination und das Management von Ausbildungsprozessen konzentrieren und einen handlungsorientierten Ansatz verfolgen, der Unternehmen bei der Optimierung ihrer Ausbildungsprogramme unterstützt.

Dieser Ansatz verlagert die Ausbildung von theoretischen Inhalten hin zu konkreten, umsetzbaren Lösungen, neuen Entwicklungen, administrativen Arbeiten und der Verwaltung, die direkt auf die Bedürfnisse der Unternehmen zugeschnitten sind. Auch hier sind Anpassungen in den Verträgen und Partnerschaftsvereinbarungen nötig sowie die Förderung einer Unternehmenskultur, die auf Lösungen und kontinuierliche Verbesserung fokussiert ist. Die fortschreitende Digitalisierung und der Einsatz von KI sind essenziell, um zukünftige Mitarbeiter umfassend auszubilden, sodass sie mehrere Fähigkeiten und Kompetenzen mit enormer Effizienz und Produktivität erwerben können. Dadurch können sie sich bei den zukünftigen Arbeitnehmern auf die reale Wertschöpfung und nicht auf sinnfreie Administration konzentrieren.

7 CarTexSax morgen: Automotive passé

Die Zukunft der Branche: Effizienter, produktiver, resilienter

Die Zahlen sprechen eine klare Sprache: Bis 2030 wird die Branche schlanker, kleiner, aber gleichzeitig effizienter. Weniger traditionelle Betriebe und klassische Jobs – doch wer bereit ist, umzudenken, findet neue Chancen. Die Zukunft gehört denen, die heute in digitale Kompetenzen, nachhaltige Technologien, resiliente Lieferketten und eine konsequente Endverbraucherorientierung investieren. Durch Vertikalisierung, Effizienzsteigerung und hohe Produktivität entstehen neue Spielregeln – die Frage ist nur: Wer schreibt sie?

Der Staat kann Leitplanken setzen, aber keine Lösungen liefern. Steigende Energiekosten, globaler Wettbewerbsdruck und Fachkräftemangel sind Herausforderungen, die kein Gesetz allein bewältigen kann. Hier entscheidet unternehmerisches Denken. Ob Mittelstand oder Konzern: Wer den Raum nutzt, den die Politik mit Innovationsförderung oder Experimentierfreiräumen schafft, wird zum Gewinner der Transformation.

Handlungsfelder:

1. **Produktivität und Innovation als Kernkompetenz** Unternehmen, die Schlüsseltechnologien wie Werkstoffe, Verbundwerkstoffe und fertige textile Bauteile für Tier-1-Zulieferer und OEMs durch vertikale Integration und optimierte Lieferketten bereitstellen, setzen sich durch.
2. **Effizienz und Resilienz in der Lieferkette** Diversifikation statt Abhängigkeit: Afrika, Asien, Lateinamerika bieten neue Märkte und Partnerschaften. Gleichzeitig muss Europa dort gestärkt werden, wo es strategisch sinnvoll ist.
3. **Fachkräfte neu denken mit New Work** Die Arbeitswelt von morgen ist digital, agil und interdisziplinär. Weiterbildung, internationale Talente und der Wettbewerb um die besten Köpfe sind nicht Kostenfaktoren, sondern Investitionen in die Zukunft. KI, Automatisierung und flexible Schichtmodelle steigern Effizienz und Produktivität – jeder Prozess muss auf den Kunden ausgerichtet sein.
4. **Produktivität neu definieren** Automatisierung, Industrie 4.0 und radikale Effizienz sind unverzichtbar. Kooperationen mit Start-ups und Forschungseinrichtungen sind keine optionale Ergänzung, sondern essenziell für das Überleben am Markt.

Auch Südwestsachsen kann zur europäischen Bewegung werden, denn hier sind die Lieferketten stabiler als in anderen Textilregionen. Nach CarTexSax muss das Denken europäisch werden: Stakeholder müssen den Wandel anerkennen, das Textilmuseum als Inspirationsquelle begreifen – aber nicht als Rückzugsort. Die Transformation der Geschäftsmodelle und Märkte muss akzeptiert und aktiv gestaltet werden.

Das neues Narrativ: Gestalter statt Opfer

Die Branche muss ihr Schicksal selbst in die Hand nehmen. Statt über Regulierung zu klagen, sollte sie beweisen: Moderne Mobilität schafft Arbeitsplätze, sichert Wohlstand und trägt zur Lösung globaler Herausforderungen bei. Aus „Auto“ wird „FutureTech“, aus „Zulieferer“ ein

„Solution-Designer“. Transparenz, gesellschaftliche Teilhabe und Stolz auf die eigene Leistung sind der Schlüssel zum Vertrauen.

Stillstand ist keine Option

Wer sich nicht bewegt, verliert. Doch wer die Transformation aktiv annimmt, schreibt Geschichte. Die deutsche Automobil- und Textilindustrie verfügt über das Know-how, die Infrastruktur und eine Kultur der Innovation, um 2035 als globaler Leader dazustehen. Jetzt gilt es, aus „Wir schaffen das“ ein „Wir machen es“ zu machen.

FutureTex bedeutet: nicht warten, bis die Zukunft kommt – sondern sie gestalten.

Die Zeit zum Handeln ist jetzt. Packen wir es an – mit dem Gründergeist, der Südwestsachsen einst groß gemacht hat.

8 Einordnung Arbeitspakete AP6 in das Projekt Car Tex Sax

Das Projekt gliedert sich in mehrere Arbeitspakete (AP), die unterschiedliche Themenfelder der Branche vertiefen:

- **AP1/2 („Bestandsanalyse“)**: Ziel war die detaillierte Untersuchung der textilen Automobilzulieferkette, um die Branchenstruktur, Marktchancen und Herausforderungen zu identifizieren. Diese Analyse richtete sich insbesondere an Unternehmen und öffentliche Institutionen.
- **AP3 („Schlüsselfaktoren“)**: In diesem Arbeitspaket wurden zentrale Treiber und Hemmnisse der Branche untersucht. Der Fokus lag auf technologischen Innovationen, Nachhaltigkeit und regulatorischen Anforderungen. Wissenschaft, Forschung und Unternehmen wurden als zentrale Stakeholder betrachtet.
- **AP4 („Stakeholder-Ansprache“)**: Dieses Arbeitspaket konzentrierte sich auf die Entwicklung von Strategien zur Einbindung relevanter Akteure. Durch Kommunikationsplattformen und Workshops wurde der Dialog zwischen den Stakeholdern gefördert, um Synergien zu schaffen.
- **AP5 („Mögliche Entwicklungspfade“)**: Szenarien zur zukünftigen Entwicklung der Branche wurden erarbeitet. Diese umfassten Marktprognosen und Empfehlungen für Investitionen in Innovation und Infrastruktur.
- **AP6 („Orientierungspapiere“)**: Das abschließende Arbeitspaket fasste die Ergebnisse des Projekts zusammen und formulierte konkrete Handlungsempfehlungen für die Stakeholder. Unternehmen wurden zu Investitionen in Forschung und Entwicklung nachhaltiger Textilien sowie zur Anpassung an Elektromobilität und Kreislaufwirtschaft ange-regt. Öffentliche Institutionen sollten Förderprogramme und Kompetenzzentren etablieren sowie regulatorische Anreize setzen. Wissenschaft und Forschung wurden aufgefordert, anwendungsorientierte Projekte voranzutreiben und den Wissenstransfer in die Industrie zu fördern. Arbeitnehmer und Verbände sollten Weiterbildungsangebote initiieren und die Transformationsprozesse aktiv begleiten.

Das übergeordnete Ziel des Projekts CarTexSax besteht darin, die Branche durch Innovation, Nachhaltigkeit und Zusammenarbeit zu transformieren. Die langfristige Sicherung von Arbeitsplätzen soll durch Diversifikation, Qualifikation und eine gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit erreicht werden. Das Projekt liefert damit eine wertvolle Grundlage für die strategische Weiterentwicklung der textilen Automobilzulieferindustrie.

Impressum

Die hier vorgelegte Bestandsanalyse ist entstanden im Rahmen des Projektes ITAS. Die Initiative Transformation der Automobilregion Südwestsachsen (ITAS) begleitet Zulieferer und Beschäftigte bei der aktuellen Transformation der Branche.

Erstellungsdatum 04.04.2025

Auftraggeber **Chemnitzer Tourismus und Marketing-Gesellschaft (CTM)**
(ehemals Chemnitzer Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH, CWE)
Innere Klosterstr. 6-8, 09111 Chemnitz, Deutschland

Auftragnehmer **Gherzi Germany GmbH**
Business Village Chemnitz
Beckerstr. 13, 09120 Chemnitz, Deutschland
www.gherzi.de

Fachbeirat **AMZ Sachsen**
World Trade Center, Dresden, Deutschland

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages