

VISION CarTexSax

2030



Strategische Impulse für die textile automotive Zuliefererkette in Südwestsachsen

Orientierungspapier für Unternehmen

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 CarTexSax für Unternehmen	12
	6.1 Kontinuität in der Automotive-Zulieferung	13
	6.1.1 Nischenplayer für globale Spezialmärkte	14
	6.1.2 Regionale Autonomie: Domestically Autonomous Organizations (DAOs)	15
	6.1.3 Traditionelle Flächenhersteller in internationalen Allianzen	16
	6.2 Impulse für Unternehmen zur Orientierung	17
7	CarTexSax morgen: Automotive passé	19
8	Einordnung Arbeitspakete AP6 in das Projekt Car Tex Sax.....	21

1 Einleitung

Seit Januar 2024 arbeitet Ghazi 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 Massenanbietern 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 CarTexSax für Unternehmen

Das Projekt CarTex Sax stellt einen Wendepunkt für die textile Zulieferindustrie der Automobilbranche in Süd-West-Sachsen dar. Im Jahr 2025 erlebte die Branche einen abrupten Wandel, da asiatische Lieferanten zunehmend Marktanteile eroberten und Verbraucher ihr Kapital verstärkt in alternative Mobilitätslösungen investierten. Der traditionelle Stellenwert des Autos als Statussymbol und Kapitalanlage in Europa schwand, was zu einem signifikanten Rückgang der Nachfrage in den etablierten Lieferketten führte.³⁰ Diese Veränderungen erhöhten den Kostendruck aufgrund geringer Auslastung der Kapazitäten und führten bei zahlreichen Unternehmen in der Lieferkette, wie z.B. Curt Bauer und CH-Müller, zu Liquiditätskrisen und Insolvenzen. Die Metapher des „Wasserlochs“ beschreibt treffend die Marktsituation, in der die Nachfrage sinkt, während die Anzahl der Akteure zunimmt.

Infolgedessen sind viele Unternehmen der Lieferkette und somit Kunden der südwestsächsischen Textilindustrie gezwungen, ihre Strukturen anzupassen. Sie verlagern ihre TIER-Strukturen beispielsweise in Länder wie Marokko, wo die Löhne deutlich niedriger sind und die Position als TIER-1 besser ausgefüllt werden kann. Dies wird dazu führen, dass auch die TIER-2-, TIER-3- und TIER-4-Positionen der südwestsächsischen Textil-Automotive-Lieferanten unter noch stärkerem Kostendruck stehen. Sie werden nicht mehr wettbewerbsfähig in Bezug auf Preisabgaben gegenüber Unternehmen aus Portugal, Marokko, Ungarn oder sogar Indien und der Türkei sein, es sei denn, sie können einen signifikanten Vorteil in der Lieferkette bieten. Wieder einmal zeigt sich dasselbe Muster wie zuvor bei Heimtextilien und Fashion. Die Verlagerung findet statt und ist bereits in der Umsetzung.

CarTex Sax hat in Zusammenarbeit mit allen relevanten Akteuren eine zukunftsorientierte Vision entwickelt, die über die Automobilbranche hinausgeht. Die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit wird sich auf Effizienz, Produktivität und Innovationskraft stützen. Die Strategie umfasst die Erschließung neuer Märkte in den Bereichen Luftfahrt, Transport und Medizintechnik, während gleichzeitig die verbleibenden Nischen im Automobilsektor berücksichtigt werden sollten, da diese trotz eines Rückgangs der Fahrzeugproduktion in Europa weiterhin Chancen bieten.

Wichtig ist jedoch zu erkennen, dass die Themen Effizienz und Produktivität für die Unternehmen weitaus entscheidender erscheinen als vereinzelte Innovationen. Darüber hinaus ist das Management von Lieferketten wichtiger als die Produktionskapazität, die sich bei Bedarf auch von Unternehmensverbänden einkaufen lässt.

Im Kontext der aktuellen Konsolidierung müssen Unternehmen ihre Strategien anpassen, um Kosten zu optimieren und ihre Effizienz sowie Produktivität in allen Prozessen³¹ zu steigern. Es ist entscheidend, neue Geschäftsfelder zu erschließen und sich an die veränderten Marktbedingungen in der Kosten- und Vertriebsstruktur anzupassen, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Gemeinsam mit den Stakeholdern hat CarTex Sax eine Vision 2030 entwickelt, die vier

³⁰ Vgl. KPMG (2022): "Global Automotive Executive Survey"

³¹ Vgl. OECD (2020): "The Future of Work: Employment Outlook"

potenzielle Entwicklungspfade für Unternehmen skizziert und darauf abzielt, positive Geschäftsentwicklungen und die Schaffung von Arbeitsplätzen zu fördern.

Das Erreichen dieser Vision basiert auf 4 möglichen Entwicklungspfaden / Entwicklungsmustern, die Wege der Geschäftsmodell-Innovation³² für Unternehmen darstellen können. Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass jedes Unternehmen ein individueller Mikrokosmos mit einer eigenen Kultur und einem individuellen Geschäftsmodell ist. Daher sollten die hier vorgestellten Ansätze lediglich als Anregungen betrachtet werden.

6.1 Kontinuität in der Automotive-Zulieferung

Integration in die europäische Automotive-Wertschöpfungskette: Ein Blick in die Zukunft

Ein Teil des Unternehmens wird weiterhin direkt in die europäische Automobil-Wertschöpfungskette integriert bleiben. Auch in Zukunft werden Automobile in Europa gefertigt, die Dachhimmel, Rohstoffe für Kaschierleistungen, Paneele und Sitzbezüge benötigen. Als zuverlässiger Partner für Tier-1-, Tier-2- und Tier-3-Zulieferer sowie Original Equipment Manufacturers (OEMs) können diese Firmen weiter einen wichtigen Beitrag zur Sicherung von Arbeitsplätzen in der Region leisten.^{33 34}

Die langfristige Überlebensfähigkeit der Unternehmen hängt von der Integration in stabile, internationale Netzwerke, Lieferketten und Kooperationen sowie von der Fokussierung auf technische Effizienz und Produktivität bei der Produktion von textilen Baumaterialien für den Automotive-Bereich ab. Dazu zählen beispielsweise Rollwaren für Beschichtungen und Kaschierungen/Laminierungen sowie Oberstoffe für Polster und Verkleidungen. Diese Unternehmen stehen jedoch unter dem Druck, sich als „Best Practice“-Anbieter zu positionieren und sich gegen Wettbewerber aus NAFTA, ASEAN und anderen Regionen zu behaupten.³⁵

Um in diesem dynamischen Umfeld erfolgreich zu sein, sind kontinuierliche Investitionen in Prozess-Optimierung, Automatisierung, Digitalisierung und Innovation, Effizienzsteigerung und die Entwicklung von Alleinstellungsmerkmalen unerlässlich. Nur durch die Optimierung der Prozesse und die Anpassung, an die sich ständig verändernden Marktbedingungen können die Unternehmen eine Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig sichern.

Durch enge Zusammenarbeit mit regionalen Partnern und Forschungseinrichtungen innerhalb der gesamten TIER-Struktur hat das Unternehmen ein starkes Netzwerk aufgebaut, das den Austausch von Wissen und Technologien fördert. In den Produktionsprozessen werden ausschließlich sortenreine Materialien verwendet, die nach höchsten ökologischen Standards produziert werden. Es ist möglich, dass Unternehmen in Südwestsachsen nicht mehr eigenständig sind, sondern Teil größerer, international integrierter Organisationen wie IAC oder SAGE.

³² Vgl. Porter, M. E. (1985): "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance".

³³ Vgl. <https://vision-mobility.de/news/vda-automobil-mittelstand-sieht-zukunft-mit-sorge-aktuelle-lage-truebt-erwartungen-348825.html>

³⁴ Vgl. <https://www.pwc.com/gx/en/industries/automotive/publications.html>

³⁵ Vgl. <https://www.t-systems.com/de/de/branchen/gated-content/der-werkzeugkasten-der-zukunft>

Ein Unternehmen in der CarTexSax-Zukunft hat sich nicht nur als zuverlässiger Zulieferer etabliert, sondern auch als wichtiger Akteur in der Entwicklung innovativer Lösungen für die Automobilindustrie. Die hohe Qualität und Nachhaltigkeit der Produkte führen zu einer loyalen Kundenbasis. In einem dynamischen Marktumfeld hat das Unternehmen nicht nur seine Wettbewerbsfähigkeit gesichert, sondern auch aktiv zur Stärkung der regionalen Wirtschaft und zur Schaffung von Arbeitsplätzen beigetragen.

6.1.1 Nischenplayer für globale Spezialmärkte

Hochspezialisierte Unternehmen haben sich zunehmend von der Automobilbranche distanziert und konzentrieren sich stattdessen auf globale Nischenmärkte wie die Luftfahrt³⁶, Medizintechnik, individuelle Mobilität oder andere. Durch technologische Innovationen, gezielte Markenbildung und wirkungsvolles Storytelling gelingt es diesen Unternehmen, Margen zu erzielen. Ihr Ansatz ähnelt der Positionierung der Glashütter Uhrenindustrie: Sie setzen auf Qualität, Individualität und eine enge Kundenbindung, um sich klar von preisorientierten Massenanbietern wie z.B. provokativ erwähnt *Shein*, *Temu* oder *Alibaba* abzugrenzen. Diese Differenzierung ermöglicht es, nicht nur den Wert der Produkte zu steigern, sondern auch eine loyale Kundenbasis aufzubauen, die bereit ist, für Verfügbarkeit, Service und Qualität zu zahlen.

Um in diesen Nischen erfolgreich zu sein, ist es entscheidend, kontinuierlich in Prozesse Forschung und Entwicklung zu investieren und agile Geschäftsmodelle zu etablieren, die es ermöglichen, schnell auf Marktveränderungen zu reagieren und maßgeschneiderte Lösungen anzubieten. Ein Beispiel für ein solches Unternehmen ist ein Hersteller von hochmodernen medizinischen Geräten, der innovative Technologien einsetzt, um personalisierte Lösungen für Patienten zu entwickeln. Durch enge Kooperationen mit medizinischen Fachkräften und Forschungseinrichtungen kann das Unternehmen spezifische Bedürfnisse adressieren und Produkte entwickeln, die signifikante Verbesserungen in der Patientenversorgung bieten.

Ein weiteres Beispiel ist ein Anbieter von maßgeschneiderten Luftfahrtkomponenten, der sich auf die Herstellung leichter, aber robuster Materialien spezialisiert hat, die den Kraftstoffverbrauch von Flugzeugen reduzieren. Durch den Einsatz fortschrittlicher Fertigungstechniken und eine enge Zusammenarbeit mit Fluggesellschaften und Herstellern kann das Unternehmen nicht nur seine Produktqualität steigern, sondern auch eine nachhaltige Wettbewerbsposition im globalen Markt sichern. Solche Strategien sind entscheidend, um in diesen dynamischen Nischenmärkten erfolgreich zu bestehen und langfristige Wachstumschancen zu realisieren.

Im Jahr 2030 wird das Unternehmen in Südwestsachsen als Pionier in der Anwendung nachhaltiger Materialien sowie in der Implementierung innovativer Produktionsmethoden und effizienter Lieferkettenorganisation anerkannt sein. Die Fertigungseinrichtungen sind mit modernster Technologie ausgestattet, die eine ressourcenschonende und effiziente Produktion sowohl lokal als auch entlang der gesamten Lieferkette gewährleistet.

Durch enge Kooperationen mit regionalen Partnern und Forschungseinrichtungen innerhalb des gesamten TIER-Systems hat das Unternehmen ein starkes Netzwerk etabliert, das den Austausch von Wissen und technologischen Fortschritten fördert. In den Produktionsabläufen

³⁶ Vgl. <https://aviationweek.com/special-topics/sustainability>

kommen ausschließlich sortenreine Materialien zum Einsatz, die gemäß höchsten ökologischen Standards hergestellt werden.

Das Unternehmen hat sich als vertrauenswürdiger Zulieferer positioniert und spielt zudem eine bedeutende Rolle in der Entwicklung innovativer Lösungen für die Automobilbranche sowie in den Bereichen Luftfahrt³⁷ und Medizintechnik. Die hohe Qualität und Nachhaltigkeit der Produkte werden von den Kunden geschätzt, was zu einer loyalen und wachsenden Kundenbasis führt. In einem sich dynamisch entwickelnden Markt hat das Unternehmen nicht nur seine Wettbewerbsfähigkeit gefestigt, sondern auch aktiv zur Stärkung der regionalen Wirtschaft und zur Schaffung von Arbeitsplätzen beigetragen.

In dieser Vision wird das Unternehmen als Vorbild für Exzellenz in der Branche wahrgenommen, das durch kontinuierliche Innovation und die Fähigkeit, sich an sich wandelnde Marktbedürfnisse anzupassen, hervorsticht. Es spielt eine zentrale Rolle in der Transformation der Industrie, indem es nicht nur Produkte von höchster Qualität anbietet, sondern auch Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft übernimmt.

Ein Beispiel für dieses Orientierungsmuster ist die Embro GmbH, ein innovatives Technologieunternehmen mit Sitz in Falkenstein, Sachsen. Embro hat sich auf die Entwicklung und Herstellung von technischen Textilien spezialisiert und bietet flexible elektrische Heizelemente, textile Sensoren und Antennenstrukturen sowie E-Textilien für industrielle Anwendungen an. Dabei legt das Unternehmen großen Wert auf Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung. Ein Leuchtturm für die bestehenden Automotive-Textiler aus Südwestsachsen die noch vor der Transformation stehen.³⁸

6.1.2 Regionale Autonomie: Domestically Autonomous Organizations (DAOs)

Im Jahr 2030 wird ein Unternehmen in Südwestsachsen, das sich auf die Stärkung lokaler Wertschöpfungsketten fokussiert, eine zentrale Rolle in der regionalen Wirtschaft einnehmen. Diese dezentrale autonome Organisation (DAO) wird nachhaltige und autarke Produktionssysteme entwickeln, um die Abhängigkeit von globalen Lieferketten zu minimieren. Ihr primäres Ziel ist der Aufbau resilienter Strukturen mit regionalen Lieferketten und regionalen Märkten (EU), die langfristig regionalen Arbeitsplätze sichern und sowohl ökologische als auch ökonomische Krisen abfedern.

Die DAO, die aus dem CarTexSax-Netzwerk hervorgegangen ist, richtet sich an Kunden, die regionale Produkte bevorzugen und auch erwerben können. Sie agiert sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich und hat etablierte Lieferketten in Wertströme integriert. Die zukünftige Rolle der Automobilzulieferer bleibt ungewiss, jedoch können sie im Bereich des 4R-Konzepts (*Refurbish, Recycle, Repair, Replace*)³⁹ eine bedeutende Position in kreislauforientierten Lieferketten einnehmen.⁴⁰

³⁷ Vgl. <https://www.iata.org>

³⁸ Vgl. <https://embro-tech.com>

³⁹ Vgl. <https://greenly.earth/en-gb/blog/company-guide/the-six-rs-of-sustainability-what-are-they>

⁴⁰ Vgl. <https://www.unitedrepaircentre.com>

Ein Beispiel für eine solche Organisation könnte ein Netzwerk von Bio-Landwirten und Lebensmittelverarbeitern sein, das sich auf die Produktion und Vermarktung regionaler Lebensmittel konzentriert. Durch die Förderung saisonaler und regionaler Produkte wird nicht nur die lokale Wirtschaft gestärkt, sondern auch die CO₂-Bilanz durch verkürzte Transportwege verbessert. Die enge Zusammenarbeit mit lokalen Handwerkern und Dienstleistern ermöglicht die Entwicklung innovativer Produkte, die den spezifischen Bedürfnissen der Region gerecht werden und somit die lokale Wertschöpfung maximieren.

Insgesamt wird ein solches Unternehmen in Südwestsachsen im Jahr 2030 nicht nur zur Stärkung der lokalen Wirtschaft beitragen, sondern auch einen wesentlichen Beitrag zur ökologischen und sozialen Verantwortung leisten. Durch die Schaffung resilienten Strukturen und die Förderung nachhaltiger Praktiken könnte es als Modell für andere Regionen dienen und die Grundlagen für eine zukunftsfähige Wirtschaft legen.

Es ist wichtig, dass diese Unternehmen erkennen, dass ihre Systeme ein begrenztes Wachstum aufweisen können, jedoch den Werterhalt gewährleisten und die Fähigkeit besitzen müssen, Unternehmer und Mitarbeiter trotz Lohnnebenkosten und Sozialabgaben zu ernähren. Diese Unternehmen können durch Genossenschaften organisiert sein und Kompetenzwerkstätten sowie Netzwerke unterhalten. Es ist entscheidend, darauf hinzuweisen, dass sie als Geschäftsmodell valide sein müssen und profitabel arbeiten müssen, um die Kosten für ihre Mitarbeiter zu decken.

Ein Beispiel für ein erfolgreiches Modell sind die Manufakturen in Frankreich, die durch den Erwerb von LVMH in der Lieferkette gesichert wurden. Die Inhaber von LVMH⁴¹ haben sich dafür eingesetzt, die Manufakturen der hochwertigen Systeme in Frankreich zu erhalten und zu pflegen.

6.1.3 Traditionelle Flächenhersteller in internationalen Allianzen

Im Jahr 2030 könnte ein südwest-sächsisches Textilunternehmen im Bereich CarTexSax als modernes und innovatives Unternehmen agieren, das erfolgreich mit globalen Produktionsstätten durch Partnerschaften und Kooperationen verbunden ist. Ähnlich wie AUNDE⁴², ein tier-1 Zulieferer aus Mönchengladbach in der Textilindustrie, der Wirk-, Strick- und Webwaren sowie fertig konfektionierte Sitzteile für die Mobilitätsbranche anbietet, oder die international tätige AMANN Group⁴³ aus Baden-Württemberg, einer der Top 3 tier-1 Zulieferer mit Nähgarn für die Sitzherstellung, wäre dieses Unternehmen in der Lage, seine Produktionskennzahlen und Produkte im internationalen Vergleich zu positionieren und sowohl den internationalen als auch den regionalen Markt als Gruppe erfolgreich zu durchdringen.

Die Herausforderung besteht darin, die eigene Wettbewerbsfähigkeit auf dem europäischen Markt zu sichern. Dazu könnte es notwendig sein, in der Rohstoffbeschaffung und Technologie auf eine globale Lieferkette zurückzugreifen. Aktuelle Entwicklungen, wie die der französischen

⁴¹ Vgl. <https://www.lvmh.com/en>

⁴² Vgl. <https://www.aunde-group.com>

⁴³ Vgl. <https://www.amann.com/de/>

TESCA Gruppe⁴⁴ – ein wichtiger Zulieferer für Webwaren in der Stellantis-Gruppe⁴⁵, die mit BS⁴⁶ in Indien einen internationalen Textilzuliefererkonzern aufbaut – zeigen, dass solche Strategien zunehmend relevant werden.

Südwest-sächsische und europäische Unternehmen wie Pfand⁴⁷, Vowalon⁴⁸, Tenowo⁴⁹ oder westdeutsche Firmen wie Mattes & Ammann⁵⁰, ZwissTex⁵¹, sowie die Kneitz/Getzner Gruppe⁵², müssen genau beobachten, wie lange sie noch eigenständig in der globalen Mobilitäts-Lieferkette bestehen können. Es stellt sich die Frage, ob ein positives Geschäftsmodell möglich ist oder ob eine Vertikalisierung sowie Internationalisierung durch Partnerschaften, Übernahmen oder Joint Ventures der einzige logische Schritt für eine nachhaltige Strategie sind. Sollte sich die europäische und die deutsche OEM-Struktur weiter konsolidieren und die Lieferketten verlagert oder verschwendet werden, könnte der deutsche Mittelstand, einschließlich der Unternehmen in Südwestsachsen, vor ernsthaften Existenzfragen in der Automobilzulieferkette stehen. Sie könnten entweder in der Isolation untergehen oder sich einer Gruppe anschließen, sofern ihre Produkte, Prozesse, Geschäftsmodelle, Technologien, Personal und Know-how so interessant sind, dass eine Gruppe Interesse hat, sie aufzunehmen. Alternativ könnten die südwest-sächsischen Unternehmen über ihre Tier-Strukturen eine eigene Gruppe bilden und so einen effizienten und produktiven vertikalisierten Lieferanten innerhalb der verbleibenden europäischen Lieferketten schaffen.

Für die südwest-sächsischen Unternehmen stellt sich somit die Herausforderung, eine Balance zwischen Tradition und Internationalisierung zu finden. Wie lange können die Wurzeln und die Identität eines Unternehmens bestehen bleiben, während sich der europäische Markt konsolidiert? Fälle wie die von CH-Müller⁵³ oder Curt Bauer⁵⁴ zeigen, dass die Umsetzung solcher Schritte unter Druck und in Zeiten von Insolvenzen eine große Herausforderung darstellt.

Die Vision von CarTexSax könnte jedoch durch Vertikalisierung und Internationalisierung mit starken Partnern verwirklicht werden. Während die Eigenständigkeit dabei möglicherweise verwässert wird, könnte dies gleichzeitig die Chance bieten, das Überleben des Unternehmens zu sichern. Ein möglicher Pfad zur Selbstaufgabe könnte sich ergeben, wenn keine tragfähige Strategie gefunden wird, um sich im globalen Wettbewerb zu behaupten.

6.2 Impulse für Unternehmen zur Orientierung

CarTexSax hat durch zahlreiche Gespräche, Vernetzungstreffen und Recherchen in Zusammenarbeit mit den untenstehenden Unternehmen mögliche Pfade für die Transformation erörtert

⁴⁴ Vgl. <https://www.tescagroup.com/de/>

⁴⁵ Vgl. <https://www.stellantis.com/en>

⁴⁶ Vgl. <https://www.banswarasyntex.com>

⁴⁷ Vgl. <https://pfand-textil.de>

⁴⁸ Vgl. <https://www.vowalon.eu>

⁴⁹ Vgl. <https://www.tenowo.com>

⁵⁰ Vgl. <https://www.mattesammann.de>

⁵¹ Vgl. <https://zwissstex.com>

⁵² Vgl. <https://www.getzner.at/de>

⁵³ Vgl. <https://www.chmueller.com/de/>

⁵⁴ Vgl. <https://curt-bauer.de>

und formuliert. Für die vier potenziellen Entwicklungs- und Orientierungswege gibt es vier Pfade, die Unternehmen entsprechend ihrer Kompetenzen und Fähigkeiten durch die Shareholder und das Führungspersonal mit ihren Mitarbeitern einschlagen können. Entscheidende Faktoren sind die Art der Führung, die finanziellen und strategischen Fähigkeiten sowie der unternehmerische Wille, sich in die Konsolidierung einzubringen und vorausschauend zu agieren. Eines ist sicher: „Business as usual“ wird ins Textilmuseum führen und eine textile Wüste hinterlassen. Folglich sieht CarTexSax fünf Transformationswege für die Zukunft der Unternehmen vor:

1. **Anpassung an Marktdynamiken:** Wir bieten umfassende Beratung und Unterstützung bei der Implementierung aktueller Trends in der Entwicklung von Lieferketten, insbesondere im Bereich Elektromobilität und Leichtbau. Unternehmen müssen sich an die veränderten Marktbedingungen anpassen und neue Kooperationen eingehen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.
2. **Förderung von Geschäftsmodell-Innovationen:** Die Integration neuer Materialien sowie moderner Fertigungstechnologien wird unsere Marktposition im Kontext von Automatisierung und Digitalisierung signifikant stärken. Innovative Geschäftsmodelle sind entscheidend für die nachhaltige Weiterentwicklung.
3. **Nachhaltigkeit als strategischer Treiber:** Wir entwickeln und implementieren Konzeptlösungen für Recycling und Kreislaufwirtschaft. Zukünftig werden zirkuläre Lieferketten eine zentrale Rolle spielen. Unternehmen müssen jedoch die finanziellen Mittel und die erforderliche Zeit aufbringen, um diese Konzepte erfolgreich umzusetzen.
4. **Beitrag zur regionalen Wirtschaftsentwicklung:** Wir stärken die Wettbewerbsfähigkeit durch strategisches Storytelling, die Erweiterung der Kommunikationsreichweite, Kooperationen, Innovationen und die Schaffung neuer Marktchancen. Wie das Beispiel Nordwolle zeigt, sind regionale Lieferketten von entscheidender Bedeutung. Unternehmen müssen erkennen, dass geringes Wachstum auch Entwicklungsmöglichkeiten und Chancen für begrenztes Wachstum bieten kann.
5. **Optimierung der Betriebsstrukturen:** Unternehmen müssen ihre Betriebsstrukturen verbessern und optimieren, um die Effizienz zu steigern. Dabei sollten sie in Erwägung ziehen, Personal in verschiedenen Bereichen flexibel einzusetzen und durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) und Flexibilisierung die Prozesse effizient zu gestalten. Wenn Europa im Wettbewerb nicht durch Skalierung und Innovation überzeugen kann, liegt die Chance in der internen Prozessoptimierung und einer agilen Führung, unterstützt durch KI und Digitalisierung.

Durch die Aktivierung dieser Maßnahmen kann CarTexSax bis 2030 als Vorreiter in der europäischen Textilindustrie agieren und eine bedeutende Rolle in der regionalen sowie europäischen Wertschöpfungskette aus Südwestsachsen spielen.

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