

# Status Deutscher Mode 2021



In Zusammenarbeit mit:



Textile Care,  
Fabric and Leather  
Technologies

GermanFashion  
Modeverband Deutschland e.V.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Vorwort</b>	4
<b>Zusammenfassung</b>	6
<b>1. Einleitung</b>	10
1.1 Übersicht der Studie	10
<b>2. Der aktuelle Stand der deutschen Modeindustrie</b>	14
2.1 Stellenwert Deutschlands im Kontext der globalen Modewirtschaft	14
2.2 Die Entwicklung der deutschen Modeindustrie	15
<b>3. Das wirtschaftliche Gewicht der Modeindustrie</b>	20
3.1 Erklärungen zu unserer Wirkungsanalyse	20
3.2 Direkte Auswirkungen von Modeproduktion und -vertrieb	22
3.3 Sonstige direkte Auswirkungen	25
3.4 Der Gesamteffekt der Modeindustrie	26
<b>4. Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken</b>	32
4.1 Stärken	33
4.2 Schwächen	34
4.3 Chancen	35
4.4 Risiken	36
4.5 Fazit zur SWOT-Analyse	36
<b>5. Langfristige Herausforderungen der Modeindustrie</b>	40
5.1 Nachhaltigkeit	40
5.2 Technologie und Innovation	42
<b>6. Empfehlungen und Fazit</b>	46
<b>Anhang 1: Interviewpartner</b>	52
<b>Anhang 2: Einzelheiten zur Methodik</b>	53
<b>Anhang 3: Deutschlands größte Modeunternehmen</b>	56



# VORWORT

Deutschland ist als Modestandort eine Nation von höchster Relevanz. Im europäischen Vergleich der 175 größten Modemarken-Anbieter hinsichtlich Anzahl der Unternehmen sowie Umsatzvolumen, nimmt Deutschland jeweils den zweiten Platz ein. Zahlen inkludieren zwar nicht die vielen unabhängigen Designerinnen und Marken, aber sprechen für sich.

Rund 1,3 Millionen Menschen sind deutschlandweit in der Modebranche beschäftigt. 2019 trug die Industrie rund 66 Milliarden Euro zum Bruttoinlandsprodukt bei – und ist damit im Vergleich zu anderen deutschen Wirtschaftssparten eine ernst zu nehmende Größe. Deutschland ist im internationalen Vergleich einer der wichtigsten Absatzmärkte sowie einer der bedeutensten Distributionskanäle für internationale Marken. Dennoch mangelt es an politischer und gesellschaftlicher Akzeptanz Mode als relevantes Wirtschafts- und Kulturgut einzustufen.

In den international anerkannten Mode-Nationen wie etwa Frankreich oder Italien ist das anders. Neben der bestätigten Wirtschaftskraft wird Mode auch als hohes Kulturgut verstanden. Neben seiner Mission die deutsche Mode- und Design-Landschaft in eine nachhaltige Zukunft zu begleiten, engagiert sich der Fashion Council Germany bereits seit seiner Gründung dafür, das Verständnis von deutscher Mode national wie international sowohl wirtschaftlich als auch kulturell zu stärken. In den vergangenen Jahren mussten wir jedoch registrieren, dass es uns in Deutschland an einem Instrument fehlt, mit welchem sich fundiert der Dialog mit Politik und Wirtschaft aufnehmen lässt – und das basierend auf Fakten, Analysen und Handlungsempfehlungen. Es bedurfte einer Branchenbetrachtung in Form einer Studie. Daher freuen wir uns, dass diese mit „Status Deutscher Mode“ und Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie jetzt vorliegt.

Der Dialog mit der Politik hatte bereits mit der Begegnung mit Bundeskanzlerin Merkel im Kanzleramt Signalwirkung, denn sie unterstreicht die grundlegende Bedeutung der deutschen Modeindustrie als auch die Relevanz, sich mit ihrem Einfluss auf die Wirtschaft zu konzentrieren.

„Status Deutscher Mode“ ist ebenfalls die erste ihrer Art: eine Ersterhebung, welche die Modeindustrie in maßgeblichen Grundzügen erfasst. Es gab in der Vergangenheit immer wieder wichtige Studien, etwa über den deutschen Einzelhandel oder die Textilindustrie, aber aus Sicht des Fashion Council Germany mangelte es an einer Betrachtung der gesamten Modebranche. Der Größe und Vielfältigkeit von Mode in Deutschland wurde bislang keine Studie gerecht. Mode ist eine Querschnittsbranche mit komplexen Wertschöpfungsketten. Zur Branche zählen vordergründig nicht nur Designerinnen, Modeunternehmen, Hersteller, Einzelhändler und Großhändler, sondern auch Messen, Modemagazine oder Modeschulen - um nur einige zu benennen. Sie alle sind Teil der Kultur- und Wirtschaftsmacht „Mode“.

„Made in Germany“ ist noch immer ein weltweit akzeptiertes Qualitätssiegel; denn deutsche Modefirmen gelten international als zuverlässige Partner. Zudem sind wir insbesondere in den Bereichen Nachhaltigkeit, Technologie und Innovation stark, allen voran in der Textilentwicklung. Das längst notwendige und künftig durch EU-Regularien belegte





Umdenken und Umstellen der Geschäftsmodelle in Richtung Nachhaltigkeit zieht flächendeckend in unterschiedlichen Nuancen in die Modebranche ein. Deutschland steht außerdem wie kein anderes Land für innovative globale Sportswear-Marken und führt international mit Branchenriesen wie adidas und Puma.

Trotz unserer Stärken zeigt die Studie aber auch auf, dass Deutschland auf dem internationalen Parkett oft nicht wahrgenommen wird. So innovativ wir hierzulande im Bereich Technologie sind – so sehr betonen unsere Experten eine Ausbaufähigkeit im internationalen Wettbewerb um trendsetzendes Design.

Seit den 80iger Jahren verzeichnen die hiesigen Modeproduktionskapazitäten sinkende Zahlen. Zurückzuführen ist dies auf das sogenannte „Offshoring“, also die Auslagerung der Betriebe in andere Länder. Diese Tatsache hat deutsche Modeunternehmen zwar wettbewerbsfähig gehalten, aber das heißt auch, dass hier eine systematische Auslagerung von Wissen betrieben wurde, welches laut Studie bereits heute im Land fehlt. Im Gegensatz zu anderen maßgeblichen Wirtschaftszweigen ist Mode dabei tatsächlich der Einzige, der in den vergangenen Jahren kein „Re-Shoring“, betrieben hat.

Aus diesem sowie aus vielen weiteren Erkenntnissen der Studie ergibt sich die Dringlichkeit zu handeln, damit Deutschland zukünftig und langfristig als weiterhin wichtiger Modeplayer seine Geltung behalten und ausbauen kann.

Weltweit wird sich der Einzelhandel immer weiter in Richtung Online verlagern. In ganz Europa hat sich der Anteil des Einzelhandelsumsatzes, der aus dem E-Commerce kommt, im letzten Jahrzehnt mehr als verdoppelt. Noch schneller war das Wachstum der Online-Umsätze in Deutschland. Trotzdem scheint das E-Geschäft statistisch betrachtet weniger breit gefächert als in anderen europäischen Ländern. Die Corona-Pandemie hat hier im Jahr 2020 eine massive Steigerung der Online-Aktivitäten verursacht. Die Pandemie hat die Notwendigkeit, sich in Sachen Digitalisierung und E-Commerce stark aufzustellen, einmal mehr deutlich gemacht. Es ist anzunehmen, dass sich das auf künftige Statistiken entsprechend auswirken wird.

Grundsätzlich war das Erhebungsjahr dieser Studie (2020) gesamtgesellschaftlich und -wirtschaftlich ein überaus herausforderndes Jahr welches bestehenden „Missstände“ aufgedeckt und negativen Auswirkungen beschleunigt hat. Die absolute Dringlichkeit, Lösungen und Antworten auf die in dieser Studie hervorgehobenen Probleme und Fragestellungen zu finden, ist durch die Corona Krise – und nicht nur am Beispiel E-Commerce – nur noch offensichtlicher zu Tage getreten.

Die hier vorliegende Studie „Status Deutscher Mode“ ist deshalb Grundlage, Appell und Handlungsempfehlung, um jetzt die Zukunft der deutschen Modeindustrie **gemeinsam** mit der gesamten Branche und Politik zu gestalten.

**Fashion Council Germany, Januar 2021**

# ZUSAMMENFASSUNG

**66 Mrd. €**

Gesamtbeitrag der  
Modeindustrie  
zum deutschen  
BIP im Jahr 2019.



Deutschland ist einer der größten Modehersteller und gleichzeitig einer der größten Modemärkte der EU.

Mit dem vorliegenden Bericht stellen wir eine Schätzung des Gesamtbeitrags der Modeindustrie zur deutschen Volkswirtschaft in Form von Arbeitsplätzen, BIP-Beitrag und Steueraufkommen auf. Außerdem stellen wir die wichtigsten Themen für die Branche vor, die sich in unseren Interviews mit 44 Experten und Stakeholdern aus der Branche herauskristallisiert haben. Dazu gehören die Stärken und Schwächen des Sektors, seine Fähigkeit, auf Chancen und Risiken zu reagieren, sowie Empfehlungen für die Zukunft.

Die Modeindustrie besteht aus einer Vielzahl von Unternehmen in verschiedenen Wirtschaftsbereichen. Ausgehend von früheren Studien<sup>1</sup> umfasst die Branche nach unserer Definition folgende Bereiche: Herstellung von Textilien für Modeprodukte, Herstellung von Bekleidung und Schuhen, Groß- und Einzelhandel mit Modeprodukten, Modezeitschriften, Modewerbung und Modeausbildung, und folgende Produkte: Kleidung, Schuhe, Accessoires, Taschen und Schmuck.

## DIE MODEBRANCHE LEISTET EINEN WESENTLICHEN BEITRAG ZUR DEUTSCHEN VOLKSWIRTSCHAFT

1. Wir haben errechnet, dass **die Modebranche im Jahr 2019 insgesamt 66 Milliarden Euro zum deutschen BIP beigetragen hat**. Davon entfielen 28 Milliarden Euro auf die gesamte Modeindustrie. Weitere 20 Milliarden Euro ergaben sich aus Einkäufen der Branche in der Lieferkette und 18 Milliarden Euro aus ausgegebenen Löhnen der Beschäftigten in der Branche selbst und in der Lieferkette. Das bedeutet, dass für jeweils 100 Euro, welche die Industrie direkt beiträgt, insgesamt 235 Euro in die deutsche Wirtschaft fließen.
2. Wir schätzen außerdem, dass **die Branche im Jahr 2019 insgesamt knapp 1,3 Millionen Arbeitsplätze in Deutschland gesichert hat**. Davon entfielen 770.000 auf den Sektor selbst, 260.000 auf die deutsche Lieferkette der Modeindustrie, und 240.000 Arbeitsplätze wurden durch die Ausgaben von Beschäftigten gesichert. Das bedeutet, dass pro 100 Stellen in der Modeindustrie selbst insgesamt 160 Arbeitsplätze in Deutschland entstehen.
3. Wir kommen ferner zu dem Ergebnis, dass **die Modeindustrie im Jahr 2019 für ein Steueraufkommen von 36 Milliarden Euro steht**, wobei der Großteil aus Umsatz- und Lohnsteuern stammt.

**1,3 Millionen**

Summe der 2019  
mit der  
Modeindustrie  
verbundenen  
Arbeitsplätze in  
Deutschland.



**DIE BRANCHE HAT IHREN TEIL GETAN, UM SICH FÜR KÜNFTIGE WACHSTUMSTRENDS ZU POSITIONIEREN ...**

**„Made in Germany“ ist ein international anerkanntes Gütesiegel, das für Qualität, Zuverlässigkeit und Preis-Leistung steht.** Das gilt auch für die Mode: Das Land ist bekannt für seinen hohen technischen Anspruch im Modebereich, für seine technischen Textilien und fortschrittlichen Fertigungsanlagen für Stoffe und Kleidung.

**Deutschland verfügt über eine Reihe von weltbekannten Marken** – insbesondere die großen Sportartikelhersteller. Unsere Interviewpartner geben allerdings zu bedenken, dass die deutsche Modebranche jenseits von Sportartikeln weltweit nicht ausreichend wahrgenommen wird. Es könnte mehr getan werden, um die Bekanntheit deutscher Modemarken fördern.

Die Branche ist **gut aufgestellt, um vom Trend zu nachhaltiger Mode zu profitieren:** Die hohe Verarbeitungsqualität kommt dem Wunsch von Kunden entgegen, weniger Teile zu kaufen, die aber hochwertiger und langlebiger sein sollen. Deutschlands Position als Vorreiter bei der Entwicklung neuer Textilien und Herstellungsprozesse ist eine Chance, von nachhaltigen Fertigungstechniken zu profitieren.

Um ihren globalen Marktanteil zu behaupten, **wird die deutsche Modeindustrie weiterhin investieren müssen, um ihre technische Spitzenposition im Modebereich** gegen den Druck der Schwellenländer zu verteidigen. Insbesondere bei technischen Geweben und Fertigungsanlagen für die Textilherstellung dürfte China mittelfristig zu einem starken Konkurrenten werden.

**... ABER UM OPTIMAL VON DEN WACHSTUMSTRENDS PROFITIEREN ZU KÖNNEN, IST POLITISCHE UNTERSTÜTZUNG ERFORDERLICH**

Die Interviewpartner nannten verschiedene Bereiche, in denen die Politik die Branche unterstützen könnte, unter anderem eine stärkere Förderung deutscher Modemarken auf dem Weltmarkt. Rückendeckung dieser Art könne in Verbindung mit einer Förderung des deutschen Modedesigns in Schulen und anderen Bildungseinrichtungen die Chancen bei der Ausbildung, Bindung und Gewinnung von Designtalenten verbessern.

**„ Bundeskanzlerin Angela Merkel persönlich bat den Fashion Council Germany um mehr Fakten und eine Analyse des Status, der Positionierung und der Wirtschaftskraft der deutschen Modeindustrie. Mit den Ergebnissen der Studie liegt nun die Bestätigung vor, dass der Industriesektor Mode in Deutschland über eine bedeutende Wirtschaftskraft verfügt. “**

*Marie-Louise Berg, Mitglied des Vorstands des FCG und Gründerin von Berg Communications Berlin*



„Die Modeindustrie ist ein wichtiger, aber unterschätzter Wirtschaftsfaktor in Deutschland.“

*Elgar Straub, Geschäftsführer,  
VDMA Textile Care, Fabric and  
Leather Technologies*

Unsere Interviewpartner **wiesen auch auf den Bedarf an staatlicher Unterstützung für die Umstellung auf nachhaltigere Geschäftspraktiken hin.** Deutsche Verbraucher greifen gern zu günstiger Kleidung, nachhaltige Kleidung allerdings ist tendenziell nur zu höheren Preisen möglich – finanzielle Unterstützung durch den Staat könnte dazu beitragen, diesen Disconnect zu schließen. Die Brancheninsider wiesen aber auch auf Schritte hin, welche die Branche selbst unternehmen könnte, um besser auf neue Chancen und Risiken vorbereitet zu sein. Dazu zählt eine entschlossener Digitalisierung insbesondere im Einzelhandel, wo Online-Shopping noch nicht im gleichen Maße wie in anderen großen Modemärkten etabliert ist.

Die Modeindustrie ist über ganz Deutschland verteilt. Unsere Interviewpartner sehen in der Schaffung von Branchenclustern oder „Kompetenzzentren“ einen möglichen Weg, um die kritische Masse für die Gewinnung größerer Investitionen zu erreichen. Diese Knotenpunkte können auch dazu beitragen, Designtalente anzuziehen und zu halten.



Janine Sametzky







# 1. EINLEITUNG

Deutschland wird, schon seit Jahrzehnten, international für seine exzellente Fertigungsqualität hoch geschätzt.<sup>2</sup> Verbraucher bezeichnen meist „Made in Germany“ als das internationale Herkunftssiegel mit dem besten Image überhaupt.<sup>3</sup> In den USA wird das Label beispielsweise nur von inländisch produzierter Ware übertroffen.<sup>4</sup>

Diese Reputation gilt auch für die Herstellung von Mode. Bei unserer Befragung von Experten für die deutsche Modeindustrie haben wir festgestellt,<sup>5</sup> dass die wesentlichen Unterscheidungsmerkmale deutscher Mode die hohe Verarbeitungsqualität, das zeitlose Design mit einem wettbewerbsfähigen Preis-Leistungs-Verhältnis und die Zuverlässigkeit der Unternehmen der Branche sind. Deutschland gilt auch im Bereich der technischen synthetischen Textilien als besonders innovativ,<sup>6</sup> wobei ein großer Teil der Textilproduktion in diesen Bereich fällt.

Die Branche ist europa- und weltweit einer der größten Produzenten von Textilien und Bekleidung. Nach Angaben des Auswärtigen Amtes werden die meisten Modedesigner Europas an den 40 deutschen Modeschulen ausgebildet.<sup>7</sup> Die Bedeutung und die Reichweite der Branche gehen aus unserer Analyse sehr deutlich hervor. Doch trotz ihrer Bedeutung erhält sie nach Aussage der von uns befragten Experten weniger Unterstützung vonseiten der Politik als manche anderen deutschen Wirtschaftssektoren.

## 1.1 ÜBERSICHT DER STUDIE

Der vorliegende Bericht bewertet den Beitrag der Modeindustrie zur deutschen Wirtschaft. Außerdem ermitteln und diskutieren wir die wichtigsten Trends in der Branche sowie ihre Stärken und Schwächen. Wir weisen auf Chancen und mögliche Fördermaßnahmen für weiteres Wachstum hin.

Wir beginnen in Kapitel 2 mit der Darstellung, wie sich die Branche in den letzten Jahrzehnten entwickelt hat und wie sie international aufgestellt ist. In Kapitel 3 erläutern wir unsere Analysen zum wirtschaftlichen Beitrag der Branche. In Kapitel 4 bewerten wir die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für die Branche und geben auf Basis dieser Bewertung Hinweise auf mögliche Strategien für die Zukunft. In Kapitel 5 werden zwei Bereiche näher beleuchtet, die für die Branche besonders wichtig sind: technischer Fortschritt und der Trend zu Nachhaltigkeit. Abschließend fassen wir in Kapitel 6 die Vorschläge der Befragten zusammen, wie Regierung und Branchenverbände die Entwicklung der Branche in den kommenden Jahren am besten unterstützen könnten.

Neben unserer Analyse enthält diese Studie außerdem drei Artikel von Branchenexperten, die ihre Sichtweise und ihre Ideen zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung vorstellen.

**„Die Textil- und Bekleidungsindustrie ist eine der wichtigsten Konsumgüterindustrien Deutschlands. Diese starke Position müssen wir viel aktiver nutzen. Wir müssen unser deutsches Modedesign viel stärker hervorheben und fördern, national und international.“**

*Claudia Hofmann, Mitglied des Vorstands des FCG & Creative Fashion Consultant*

<sup>2</sup>World Economic Forum, Empfehlungen für politische Maßnahmen in Deutschland

<sup>3</sup>YouGov, „Made in Germany“ is the best thing you can see stamped on your product, 2019. Befragung von über 6.000 Verbrauchern in 23 Ländern.

<sup>4</sup>Statista Made-In-Country-Index, 2017. Befragung von über 43.000 Verbrauchern, repräsentativ für 90 % der Weltbevölkerung.

<sup>5</sup>Siehe die Liste der Teilnehmer in Anhang 1.

<sup>6</sup>Technische Textilien sind Textilien, die vorrangig mit Blick auf ihre funktionellen Eigenschaften produziert werden. Der ästhetische Aspekt steht weniger im Vordergrund.

<sup>7</sup>Deutschland.de, Study in Germany: Fashion, 2018.

## WAS IST DIE „MODEINDUSTRIE“?

Im Zusammenhang dieses Berichts umfasst unsere Definition der Modeindustrie die folgenden Produkte und Dienstleistungen:<sup>8</sup>

- Bekleidung (Männer, Frauen, Kinder)
- Taschen und Koffer
- Schuhe
- Accessoires
- Schmuck und Uhren
- Modezeitschriften
- Modeausbildung
- Modewerbung

Untergruppen wie Sport- und Berufsbekleidung sind in den Kategorien Herren-, Damen- und Kinderbekleidung sowie Schuhe enthalten.

Zur Schätzung der volkswirtschaftlichen Bedeutung von Herstellung und Vertrieb der oben genannten Produkte und Dienstleistungen betrachten wir den wirtschaftlichen Einfluss der folgenden Branchen. Dabei halten wir uns so weit wie möglich an die in der amtlichen Statistik standardmäßig verwendeten Branchenklassifikationen:<sup>9</sup>

- Textilherstellung (soweit die hergestellten Güter für Mode verwendet werden)
- Herstellung von Bekleidung und Schuhen
- Sonstige Modeproduktion (Accessoires, Schmuck usw.)
- Modegroßhandel
- Modeeinzelhandel
- Werbe- und Marketingdienstleistungen, die von der Modeindustrie genutzt werden
- Veröffentlichung von Zeitschriften (hauptsächlich Modezeitschriften)
- Höhere Bildung (hauptsächlich Modeschulen)

<sup>8</sup>Unter Berücksichtigung früherer Studien von Oxford Economics & British Fashion Council in The Value of the UK Fashion Industry, 2012.

<sup>9</sup>Detaillierte Beschreibungen dieser Branchen und ihrer Verwendung finden Sie in Anhang 2.







# 2. DER AKTUELLE STAND DER DEUTSCHEN MODEINDUSTRIE

## 2.1 STELLENWERT DEUTSCHLANDS IM KONTEXT DER GLOBALEN MODEWIRTSCHAFT

Deutschland ist ein bedeutender Industrieproduzent mit der vierthöchsten Gesamtproduktionsleistung der Welt.<sup>10</sup> Auch im Bereich Mode ist Deutschland führend und einer der größten Modehersteller in der EU. Im Jahr 2018 erzielte die deutsche Bekleidungsindustrie eine Bruttowertschöpfung (BWS)<sup>11</sup> von 2,3 Milliarden Euro und war damit hinter Italien der zweitgrößte Produzent in der EU27. Auf globaler Ebene stellen die größten Produzenten der EU jedoch deutlich weniger Kleidung her als China, wo 2018 Kleidung im Wert von 66 Milliarden Euro produziert wurde.

Deutschland ist auch ein bedeutender Hersteller von Textilien und generierte 2018 eine BWS von 3,1 Milliarden Euro. Damit liegt das Land in Europa nach Italien (5,5 Milliarden Euro) auf Platz zwei.<sup>12</sup>

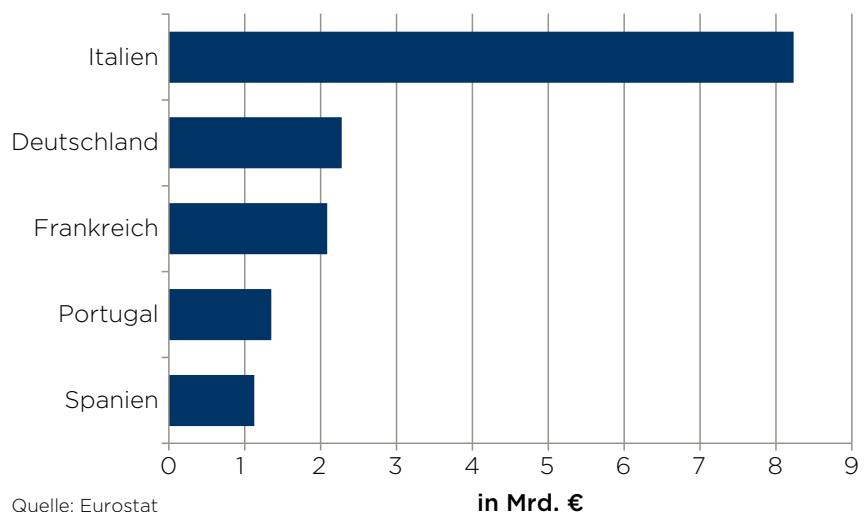
Neben der Produktion von Stoffen und Kleidung ist Deutschland auf die Herstellung von Maschinen für die Textil-, Bekleidungs- und Lederproduktion spezialisiert. 2018 hatte dieser Sektor eine Produktionsleistung von 1,9 Milliarden Euro, die höchste in der EU27, und beschäftigte mehr als 23.000 Menschen.

Die deutsche Modeindustrie ist auf dem Weltmarkt stark verflochten, Modeartikel werden in erheblichem Maß von Deutschland importiert und exportiert. So war Deutschland 2018 nach Indien und China gemessen am Wert der drittgrößte Textilexporteur weltweit.<sup>13</sup> Als Exporteur von Bekleidung stand Deutschland an fünfter Stelle, bei Schuhen an vierter. Als Importeur von Kleidung und Schuhen stand das Land auf Rang 2

und beim Textilimport auf Rang 5. Zu den größten Exportmärkten für deutsche Textilien und Bekleidung gehören Nachbarländer wie Polen, Österreich, die Schweiz, Frankreich und die Niederlande, aber auch Italien und Großbritannien. Die meisten Importe stammten aus China, Bangladesch, Italien, der Türkei und Vietnam.<sup>14</sup>

Als eine der größten Volkswirtschaften der Welt verfügt Deutschland über einen der weltweit bedeutendsten Verbrauchermärkte für Modeprodukte. Allein im Jahr 2019 gaben die Verbraucher in Deutschland 76 Milliarden Euro für Kleidung und Schuhe aus. Damit liegt Deutschland knapp hinter Großbritannien als Spitzenreiter in Europa und weltweit auf Platz 6 hinter den USA, China, Indien und Japan.<sup>15</sup>

**Abb. 1: Bruttowertschöpfung des Bekleidungssektors in den fünf größten EU-Ländern, 2018**



» Wenn etwas in der Deutschen Textil- und Bekleidungsindustrie hergestellt wird, steht es für Qualität. «

Nina Knaut, CEO, Rianna + Nina

<sup>10</sup> Oxford Economics Global-Industry-Datenbank.

<sup>11</sup> Die Bruttowertschöpfung ist ein Maß für die Wirtschaftsleistung. Eurostat, Datenbank Strukturelle Unternehmensstatistik.

<sup>12</sup> Dieser internationale Vergleich berücksichtigt in erheblichem Maße auch Bereiche der Textilerstellung, die nicht mit Bekleidung und Mode in Zusammenhang stehen. Grund hierfür ist ein Mangel an aufgeschlüsselten Daten. Wir haben jedoch die folgenden Teilsektoren ausgeschlossen, die mit hoher Wahrscheinlichkeit am wenigsten mit Bekleidung zusammenhängen: Herstellung von Seilen/Garnen/Netzen; Herstellung von Teppichen/Vorlegern; Herstellung von Artikeln wie Handtüchern, Laken, Bettwäsche.

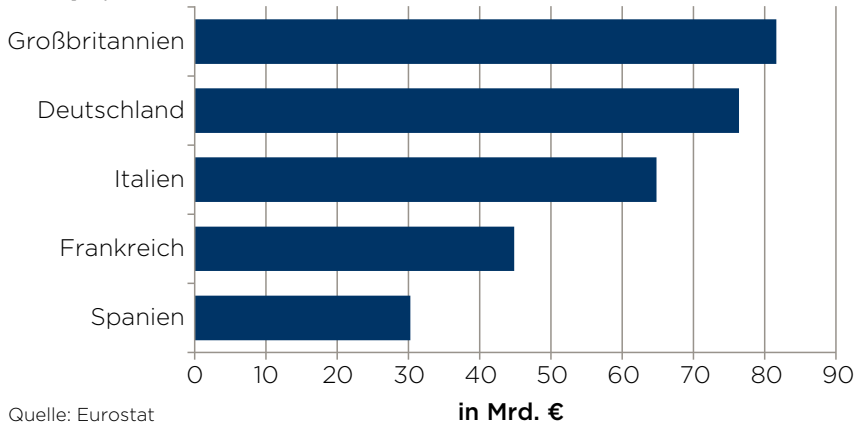
<sup>13</sup> Oxford Economics Global-Trade-Datenbank.

<sup>14</sup> Destatis.

<sup>15</sup> Die Zahlen stammen aus der Global-Economics-Datenbank von Oxford Economics.



**Abb. 2: Verbraucherausgaben für Kleidung, Top-5-Länder in Europa, 2019**



Quelle: Eurostat

**2.2 DIE ENTWICKLUNG DER DEUTSCHEN MODEINDUSTRIE**

Obwohl die deutsche Produktionsleistung bei Bekleidung und Schuhen gemessen an der Bruttowertschöpfung zwischen 1980 und 2020 (inflationsbereinigt) um 91 % und in der Textilherstellung um 55 % zurückging,

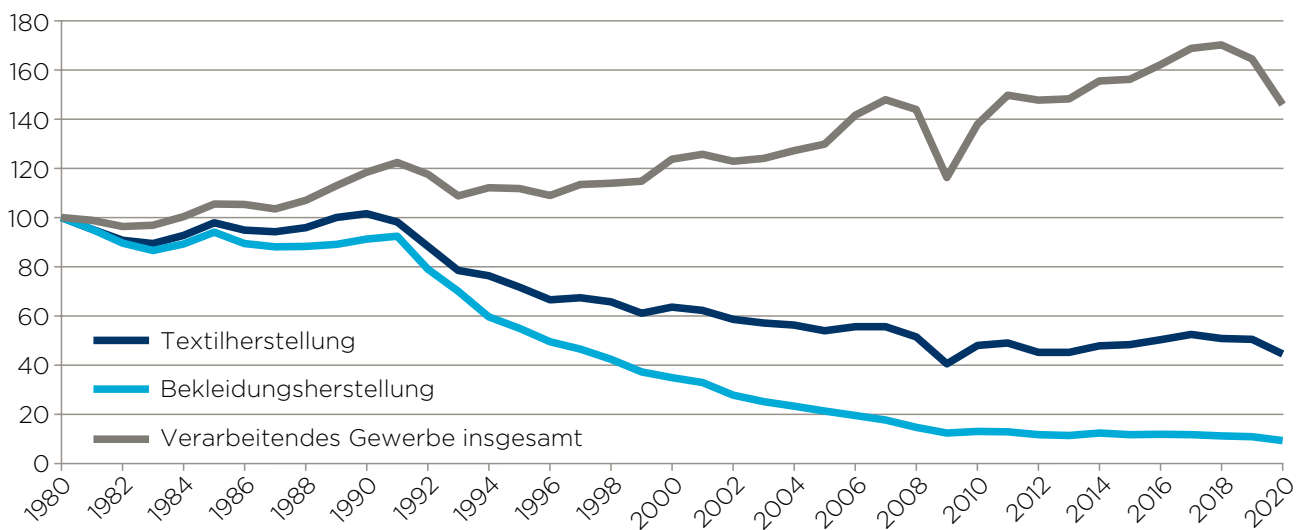
nimmt Deutschland bei der Produktion nach wie vor eine weltweite Spitzenposition ein. Demgegenüber steht ein Wachstum von 46 % im gleichen Zeitraum für das gesamte verarbeitende Gewerbe in Deutschland.

**„Die Handarbeit verschwindet in Deutschland mehr und mehr und wird weder durch die Politik noch durch eine bestimmte Lobby attraktiv gemacht. Ich glaube, die Menschen unterschätzen die Notwendigkeit dafür.“**

*William Fan, Gründer, William Fan*

**Abb. 3: Bruttowertschöpfung des deutschen Bekleidungs- und Textilgewerbes<sup>16</sup> gegenüber dem gesamten verarbeitenden Gewerbe, real**

Index 1980 = 100



Source: Quelle: Oxford Economics Global-Industry-Datenbank

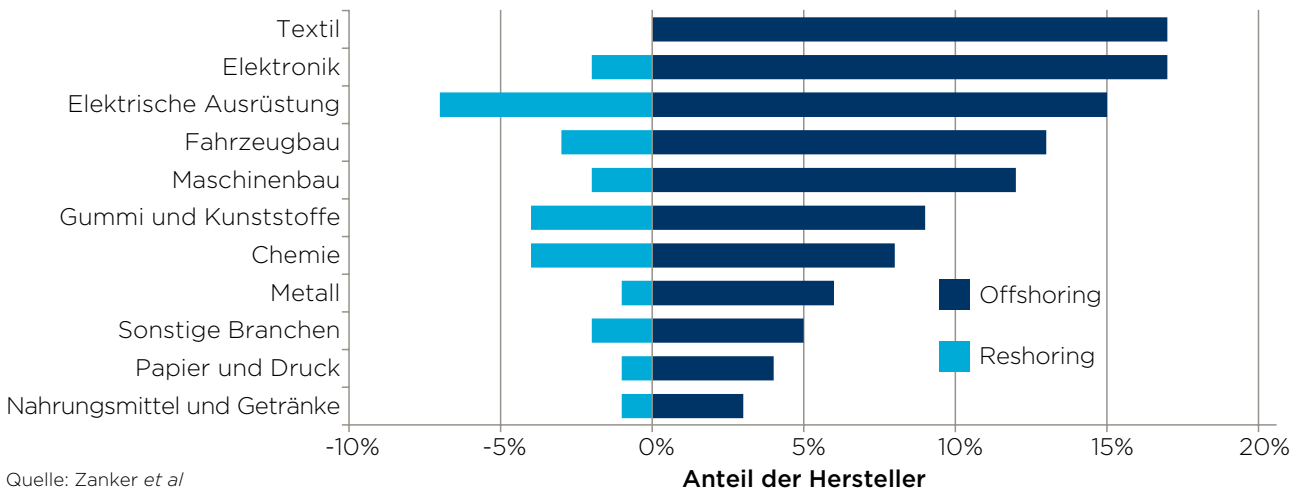
<sup>16</sup> Für die Zwecke dieses Langzeitvergleichs umfassen die Daten die Gesamtheit des deutschen Textilgewerbes, ohne Ausnahmen. 15

Dieser Rückgang ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass deutsche Textil- und Bekleidungsunternehmen entweder ihre eigene Produktion ins Ausland verlagert haben (sogenanntes „Offshoring“) oder die Fertigung an externe Unternehmen in der ganzen

Welt vergeben haben („Outsourcing“). Wie Abb. 3 oben zeigt, ging die BWS des Bekleidungs- und Textilsektors ab den frühen 1990er Jahren zurück. Dieser Trend beruhte zum Teil auf Offshoring. Noch in den frühen 2010er Jahren – zwischen 2010 und 2012 – verlagerten 17 % der deutschen Textilhersteller

Produktionskapazitäten ins Ausland und haben keine Kapazitäten wieder ins Inland verlegt („Reshoring“). Dies stellt den größten Nettoanteil aller Branchen dar. Zwar verlagerten auch 17 % der Elektronikhersteller im gleichen Zeitraum ihre Produktion ins Ausland, 2 % nahmen jedoch eine Rückverlagerung vor.

**Abb. 4: Anteil der deutschen Hersteller, die ihre Produktion ins Ausland verlagert bzw. ins Inland rückverlagert haben, nach Branche, 2010–2012<sup>17</sup>**



### 2.2.1 Deutsche Mode und der Online-Einzelhandel

Obwohl die inländische Produktion von Bekleidung seit 2010 langsam zurückgeht, hält sich der Modekonsum in Deutschland auf stabilem Niveau und ist in den letzten zehn Jahren sogar langsam, aber stetig, gestiegen: Die Gesamtausgaben für Bekleidung und Schuhe stiegen zwischen 2010 und 2019 inflationsbereinigt um durchschnittlich 0,5 % pro Jahr.<sup>18</sup>

Der weltweite Trend bei den Konsumgewohnheiten geht in

diesem Zeitraum in Richtung Online-Einzelhandel, wobei der globale E-Commerce-Markt für alle Produkte im Jahr 2019 auf fast 3,5 Billionen US-Dollar geschätzt wird (gegenüber 2 Billionen im Jahr 2016).<sup>19</sup> In ganz Europa hat sich der Online-Anteil am Einzelhandelsumsatz von 4,8 % im Jahr 2012 auf 10,1 % im Jahr 2019 mehr als verdoppelt. In Deutschland wuchs der Online-Umsatz sogar noch schneller und stieg von 5,9 % im Jahr 2012 auf 15,9 % im Jahr 2019.<sup>20</sup>

Damit lag die E-Commerce-Durchdringung in Deutschland deutlich über dem europäischen Durchschnitt und weit vor Ländern wie Italien mit nur 3,7 %. Allerdings wurde sie 2019 in den USA mit 16,5 % und in Großbritannien mit einem Online-Anteil von 19,7 % am Einzelhandelsumsatz noch übertroffen

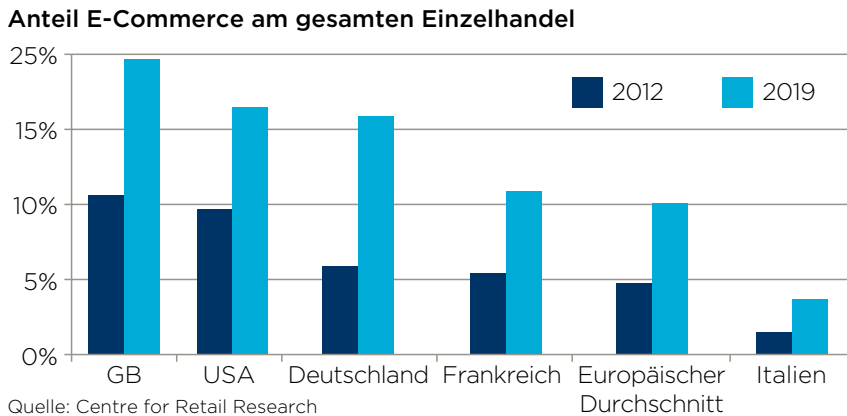
<sup>17</sup> Zanker et al., Globale Produktion von einer starken Heimatbasis aus, 2013.

<sup>18</sup> Eurostat, Konsumausgaben der privaten Haushalte nach Verwendungszweck.

<sup>19</sup> Digital Commerce 360, Global ecommerce sales to reach nearly \$3.46 trillion in 2019, November 2019.

<sup>20</sup> Centre for Retail Research, Online: UK, Europe & N. America 2020 estimates

**Abb. 5: Anteil der Online-Umsätze am gesamten Einzelhandel in ausgewählten Ländern, 2012 und 2019**

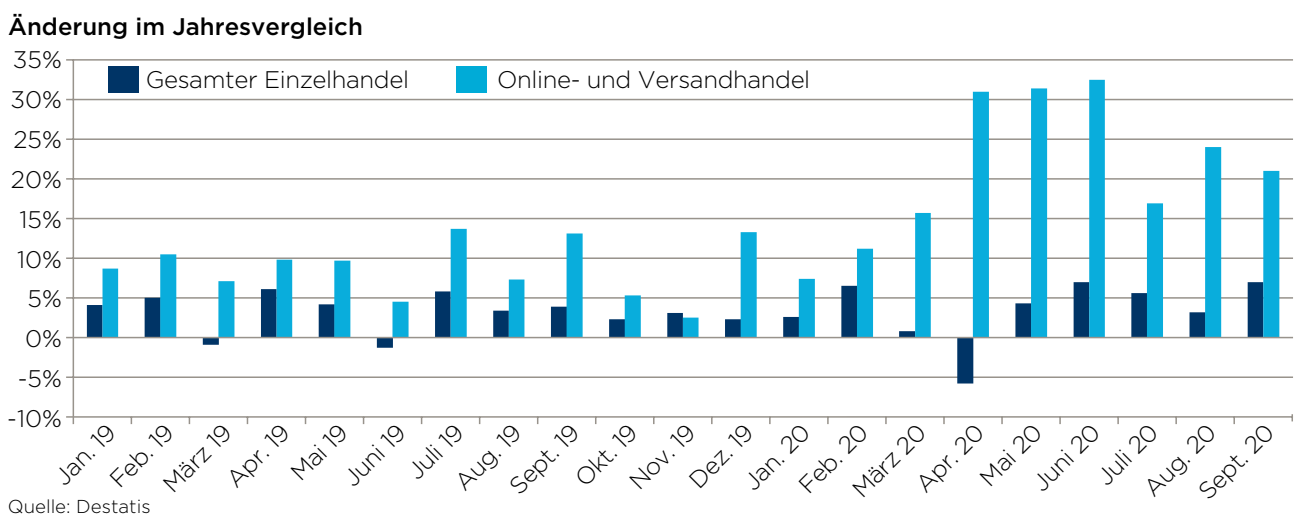


Der Umstieg des Einzelhandels auf Online-Verkauf ist in Deutschland offenbar weniger verbreitet als in anderen europäischen Ländern: 2019 erwirtschafteten 28 % der deutschen Einzelhändler mindestens 1 % ihres Umsatzes über E-Commerce. Damit liegt Deutschland im Jahr 2019 auf Platz 13 in der EU28, hinter Großbritannien (42 %), den Niederlanden (49 %) und Dänemark (61 %).<sup>21</sup>

Das rasante Wachstum des E-Commerce in den letzten Jahren wurde im Jahr 2020 durch die Corona-Pandemie noch beschleunigt. Grund dafür waren Einlassbeschränkungen und Schließungen von Ladengeschäften und die Empfehlung zum Social Distancing. Die Umsätze der Online-Händler<sup>22</sup> in Deutschland stiegen im April, Mai und Juni 2020 aufgrund

der Restriktionen real um mehr als 30 % im Vergleich zum Vorjahr – deutlich schneller als das durchschnittliche jährliche Wachstum von rund 8 % in den Jahren 2017, 2018 und 2019. Der E-Commerce verzeichnet typischerweise im November und Dezember jedes Jahres einen saisonalen Aufschwung. Im Jahr 2020 kletterten die Umsätze der Online-Händler jedoch schon im April und blieben das ganze Jahr über hoch. Demgegenüber verzeichnete der Einzelhandel insgesamt im April 2020 einen Umsatzrückgang im Vergleich zum Vorjahr. Umsatzwachstum und Umsatzerlöse des Einzelhandels insgesamt kehrten nach diesem Monat auf ihr normales Niveau zurück, verzeichneten aber nicht das schnelle und anhaltende Wachstum der Online-Händler.

**Abb. 6: Jährliches Wachstum des Umsatzes des gesamten Einzelhandels und des Umsatzes von Internet- und Versandhändlern in Deutschland, real**



<sup>21</sup> Eurostat, Datenbank der E-Commerce-Verkäufe.

<sup>22</sup> Der Begriff „Online-Händler“ bezieht sich in diesem Zusammenhang ausschließlich auf Unternehmen, deren Haupttätigkeit im Verkauf über das Internet oder dem Versandhandel besteht. Er beinhaltet keine Online-Umsätze von Händlern, die vorwiegend Ladengeschäfte betreiben.



## DEUTSCHLANDS GRÖßTE MODEUNTERNEHMEN

Die deutschen Sportartikelhersteller sind national und international bekannte Marken. Die adidas Group mit ihren Hauptmarken adidas und Reebok war 2019 mit 23,6 Mrd. Euro Umsatz in das mit Abstand größte deutsche Modeunternehmen, gefolgt von Puma mit 5,5 Mrd. Euro. Weitere große Modeunternehmen sind der deutsche Einzelhändler Otto Group, die deutsche Tochter des schwedischen Einzelhändlers H&M und die Premiummarke Hugo Boss.

**Abb. 7: Die 10 größten deutschen Modemarken nach Umsatz, 2019<sup>23</sup>**

Platz	Unternehmen	Marken	Umsatz 2019, in Mrd. €
1	adidas Group	adidas, Reebok etc.	23,6
2	Puma	Puma, Cobra	5,5
3	Hugo Boss	Boss, Hugo	2,9
4	C&A Deutschland	C&A, Canda, Clockhouse, Yessica, Rodeo etc.	2,2
5	Kik	Kik, Ergee	2,1
6	New Yorker	New Yorker	1,9
7	S. Oliver Group	S. Oliver, Comma, Liebeskind Berlin etc.	1,3
8	Esprit	Esprit	1,1
9	Takko	Takko	1,1
10	Ernsting's Family	Ernsting's Family	1,1

**Abb. 8: Die 10 größten deutschen Bekleidungseinzelhändler nach Umsatz, 2019<sup>24</sup>**

Platz	Unternehmen	Marken	Umsatz 2019, in Mrd. €
1	Otto Group	Otto, Baur, Bonprix, Heine Schwab, About You etc.	4,7
2	H&M, Hamburg	H&M, COS, Weekday, Monki etc.	3,2
3	C&A	C&A-Filialen und online	2,2
4	Zalando	Online-Shops und Outlets	2,0
5	Deichmann	Deichmann, Snipes, Onygo, Soulbob, Ochsner	2,0
6	Schwarz Gruppe	Lidl, Kaufland	1,5
7	Tengelmann	Kik	1,5
8	P&C Düsseldorf	P&C Modehäuser, Anson's	1,4
9	HBC	Kaufhof	1,2
10	TJX Deutschland	TK Maxx	1,1



# 3. DAS WIRTSCHAFTLICHE GEWICHT DER MODEINDUSTRIE

In diesem Kapitel erläutern wir unsere Analysen des Beitrags der Modeindustrie zur deutschen Wirtschaft.

„Ich glaube, dass einer unserer großen Assets, den ich als Einzelhändler immer spüre, darin besteht, dass wir der größte und relevanteste Verbrauchermarkt in Europa sind.“

*Michael Kliger, CEO, Mytheresa*

## 3.1 ERKLÄRUNGEN ZU UNSERER WIRKUNGSANALYSE

Wir bewerten das wirtschaftliche Gewicht der deutschen Modeindustrie anhand einer Standard-Analysemethode – der ökonomischen Wirkungsanalyse.

Dabei bewerten wir die wirtschaftlichen Auswirkungen der Branche in drei Kategorien:

- **Direkte Auswirkungen** – Dazu zählen die mit der Branche selbst verbundenen Wirtschaftstätigkeiten und Arbeitsplätze in Deutschland.
- **Indirekte Auswirkungen** – Hierbei handelt es sich um Wirtschaftstätigkeiten und Arbeitsplätze in der Lieferkette, die mit den von der deutschen Modeindustrie getätigten Einkäufen bei deutschen Produzenten und Dienstleistern zusammenhängen.
- **Induzierte Auswirkungen** – Dazu zählen die breiter gefassten wirtschaftlichen Auswirkungen, die sich dadurch ergeben, dass Beschäftigte in der Modeindustrie und der inländischen Lieferkette ihr Gehalt beispielsweise bei Einzelhändlern und Freizeiteinrichtungen vor Ort ausgeben.

Auf dieser Grundlage ermitteln wir im Anschluss den Gesamtbeitrag der Modeindustrie zur deutschen Wirtschaft anhand von drei wesentlichen Kennzahlen:<sup>25</sup>

- **BIP** – konkret: die Bruttowertschöpfung (BWS) der Modebranche als Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt (BIP). Vereinfacht ausgedrückt ist die BWS die Gesamtheit der von der Industrie erwirtschafteten Einkünfte in Form von Arbeitnehmerentgelten, Unternehmensgewinnen und Steuern auf Produkte.
- **Arbeitsplätze** – Gesamtzahl der mit der Modeindustrie verbundenen Arbeitsplätze.
- **Steuern** – das Steueraufkommen, das die Branche für den deutschen Staat erwirtschaftet, einschließlich Umsatzsteuer auf Kleidungskäufe, Lohnsteuern und Unternehmenssteuern.

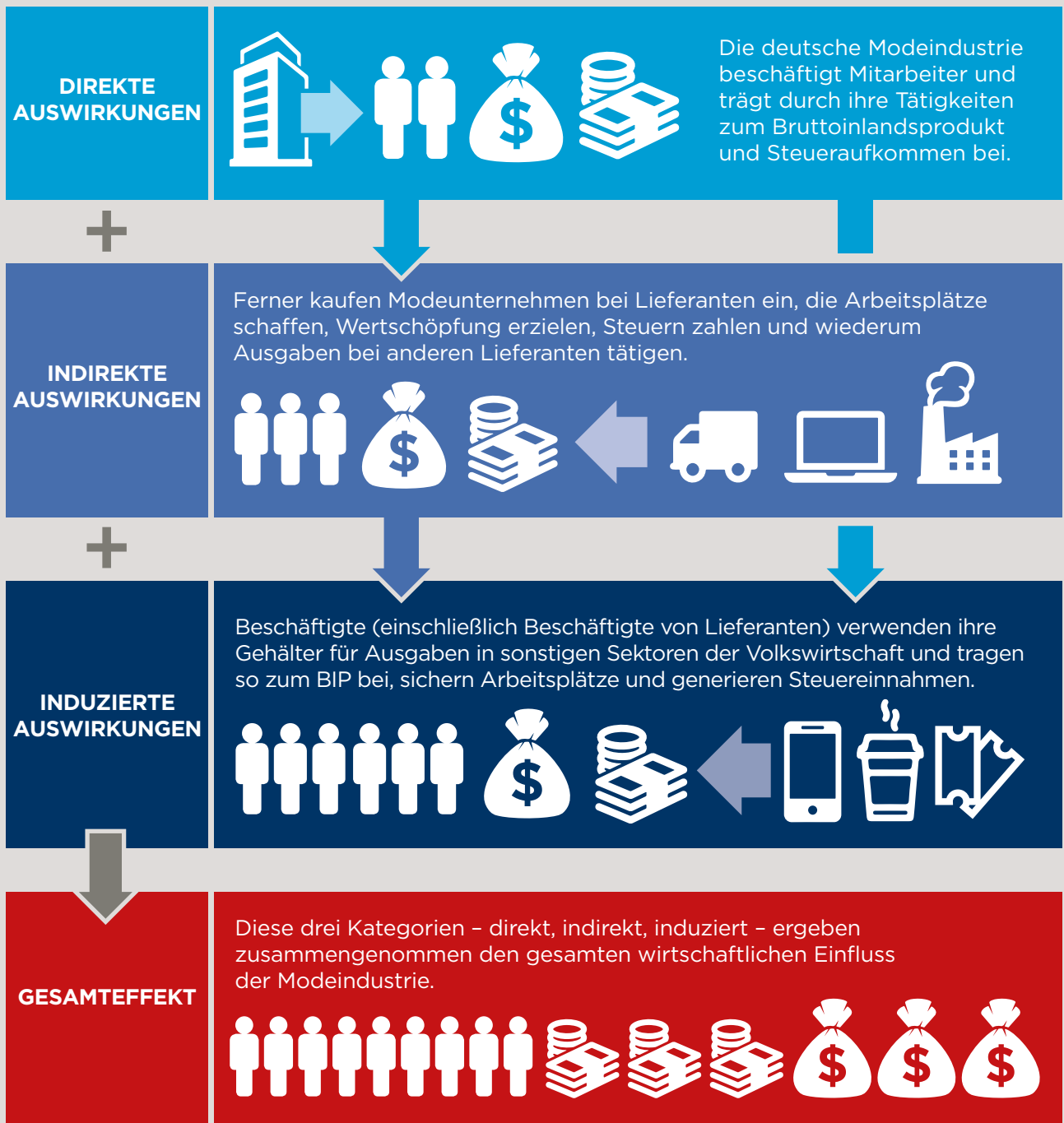
Die dieser Studie zugrundeliegenden Modelle berechnen die wirtschaftliche Bilanz der Modebranche in Deutschland im Jahr 2019 und beziehen sich dabei auf die zum Redaktionsschluss aktuellsten wirtschaftlichen Daten.

<sup>25</sup> Wir präsentieren die Ergebnisse als Bruttozahlen. Sie lassen daher die Verdrängung von Aktivitäten aus anderen Branchen unberücksichtigt. Sie berücksichtigen ebenfalls nicht, wofür die Ressourcen, die von der Modeindustrie verwendet wurden oder durch deren Ausgaben angeregt wurden, alternativ bei ihrer zweitproduktivsten Nutzung hätten eingesetzt werden können. Unsere ökonomische Wirkungsanalyse umfasst daher eine Schätzung der tatsächlichen wirtschaftlichen Bilanz der Modeindustrie für jedes Jahr, bezieht jedoch Überlegungen, inwieweit sich die Größe der deutschen Wirtschaft ändern würde, wenn es die Modeindustrie nicht gäbe, nicht mit ein.



**DIE KATEGORIEN WIRTSCHAFTLICHER AUSWIRKUNGEN IN UNSEREM MODELL**

Weitere Einzelheiten zu der diesen Schätzungen zugrundeliegenden Methodik finden Sie in Anhang 2.



### 3.2 DIREKTE AUSWIRKUNGEN VON MODEPRODUKTION UND -VERTRIEB

Die größten Bereiche der deutschen Modeindustrie bilden Groß- und Einzelhandel (im Folgenden zusammen als „Vertrieb“ bezeichnet) sowie die Herstellung. Sie stellen das Fundament der Branche dar und befriedigen die Nachfrage nach Modeprodukten, indem sie diese entweder selbst herstellen oder aus dem Ausland importieren.

#### 3.2.1 Direkte Auswirkungen auf das BIP

Wir gehen davon aus, dass die Herstellung und der Vertrieb von Mode im Jahr 2019 direkt 27 Milliarden Euro zur Bruttowertschöpfung der deutschen Wirtschaft beigetragen haben, was etwa 1 % des gesamten deutschen BIP von 3,4 Billionen Euro entspricht. Damit liegen die Kernbereiche der Modebranche leicht über dem Sektor Landwirtschaft, Forstwirtschaft & Fischerei (BWS von 25 Milliarden Euro) und geringfügig unter dem Telekommunikationssektor (BWS von 28 Milliarden Euro). Zum Vergleich: Der Beitrag der Automobilproduktion wird für 2019 auf 122 Milliarden Euro geschätzt.

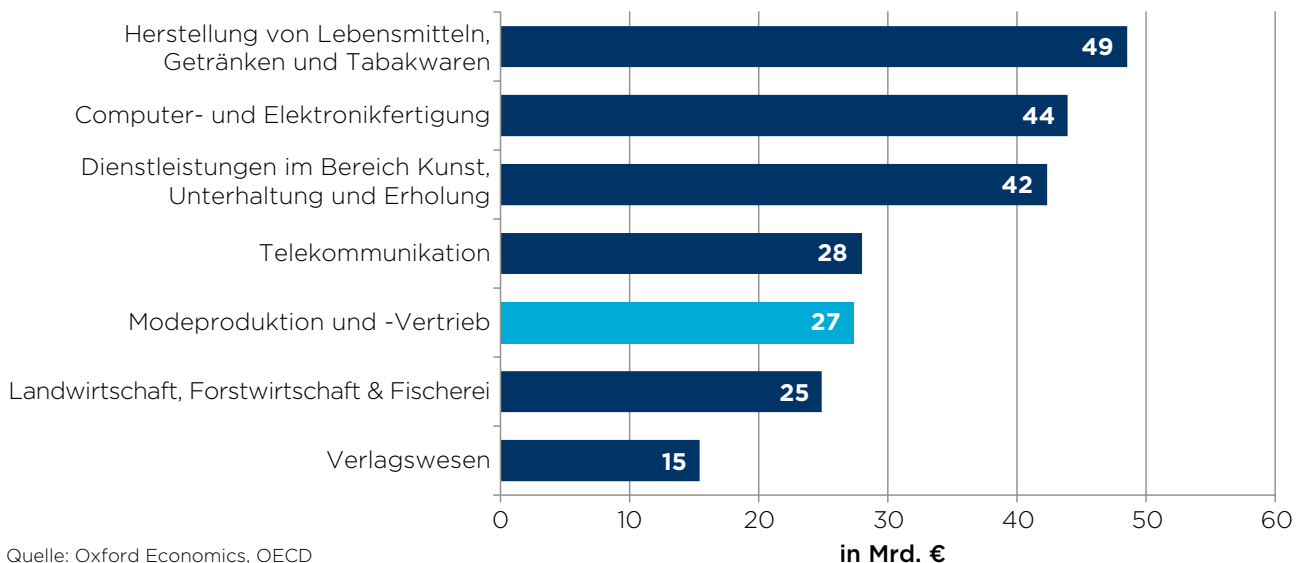
Von diesen 27 Milliarden Euro entfiel mit 65 % der weitaus größte Anteil auf den Modeeinzelhandel, weitere 20 % steuerte der Modegroßhandel bei.<sup>26</sup> Dies unterstreicht die Bedeutung des Vertriebs von Modeprodukten für den Gesamtwert der deutschen Modeindustrie, wozu das verarbeitende Gewerbe 15 % beiträgt.

Aufgeschlüsselt nach Produktarten waren Damen- und Herrenbekleidung die wichtigsten Produkte und machten zusammen über 60 % des gesamten direkten BWS-Beitrags im Jahr 2019 aus.

„Die deutsche Modeindustrie ist traditionell immer sehr zuverlässig - so wie die Deutschen zuverlässig sind.“

Adrian Runhof, CEO, Talbot Runhof

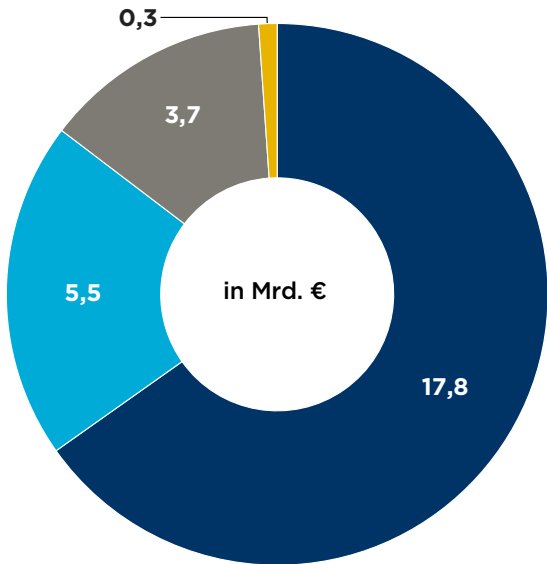
Abb. 9: Direkte BWS der deutschen Modeindustrie gegenüber sonstigen deutschen Industrien, 2019



Quelle: Oxford Economics, OECD

<sup>26</sup> Modeunternehmen werden in die verschiedenen hier überwiegend verwendeten Sektoren anhand ihrer Haupttätigkeit unterteilt. Die Statistiken werden dann vom Statistischen Bundesamt („Destatis“), dessen Daten wir für diese Analyse verwenden, entsprechend diesen Sektoren erfasst.

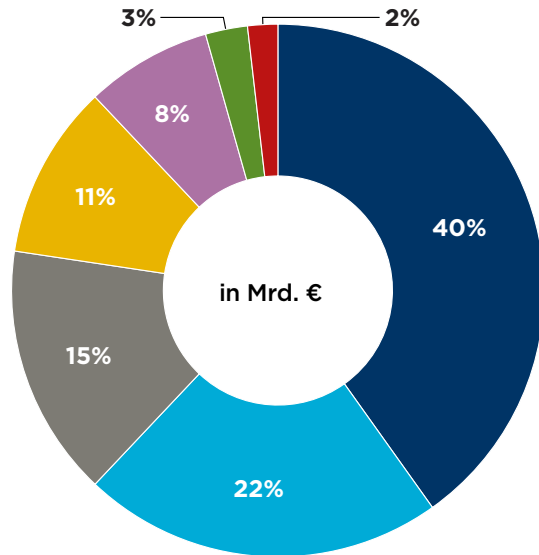
**Abb. 10: Direkter BWS-Beitrag der deutschen Modeindustrie nach Sektor, 2019**



- Modeeinzelhandel
- Modegroßhandel
- Herstellung von Modeprodukten
- Herstellung von Modetextilien

Quellen: Eurostat, Destatis, Oxford Economics

**Abb. 11: Direkter BWS-Beitrag der deutschen Modeindustrie nach Produktkategorie, 2019**



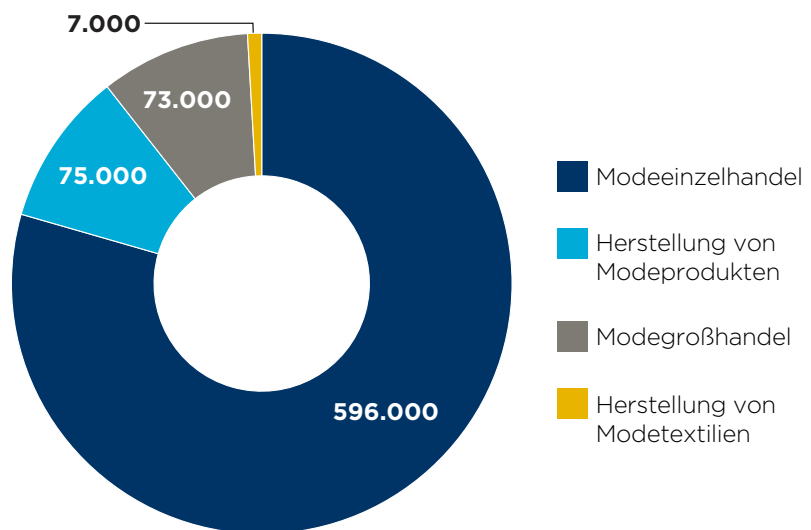
- Damenmode
- Herrenmode
- Schuhe
- Schmuck und Uhren
- Kindermode
- Accessoires
- Koffer und Taschen

Quellen: Eurostat, Destatis, Oxford Economics

**Direkte Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt**

Im Jahr 2019 beschäftigte die deutsche Modeindustrie insgesamt 750.000 Personen, was einem Anteil von knapp 2 % an der Gesamtbeschäftigung in Deutschland von 45 Millionen entspricht. Der mit Abstand größte Bereich war dabei der Einzelhandel mit 596.000 bzw. 79 % der Gesamtbeschäftigung, was die relativ hohe Arbeitsintensität dieses Sektors widerspiegelt. Der Modegroßhandel und die Herstellung von Modeprodukten stellten jeweils weitere ca. 10 % der Gesamtbeschäftigten.

**Abb. 12: Direkter Beitrag der deutschen Modeindustrie auf den Arbeitsmarkt nach Segment, 2019**

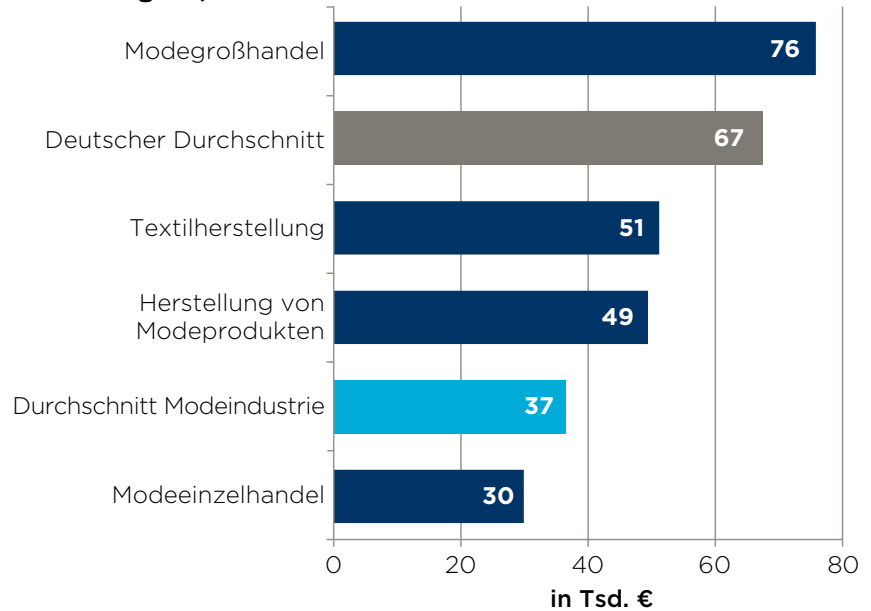


Quellen: Eurostat, Destatis, Oxford Economics



Die Arbeitsproduktivität, ausgedrückt als Bruttowertschöpfung je Beschäftigten, schwankte erheblich zwischen den verschiedenen Segmenten der deutschen Modeindustrie. Die Beschäftigten im Modegroßhandel trugen im Durchschnitt 76.000 Euro pro Jahr zum BIP bei und lagen damit 13 % über dem Durchschnitt der gesamten deutschen Wirtschaft. Im Gegensatz dazu lag die Produktivität im Modeeinzelhandel bei durchschnittlich 30.000 Euro und damit bei weniger als der Hälfte des branchenübergreifenden Durchschnitts.

**Abb. 13: Durchschnittliche Arbeitsproduktivität (BWS je Beschäftigten)**



Quellen: Eurostat, Destatis, Oxford Economics

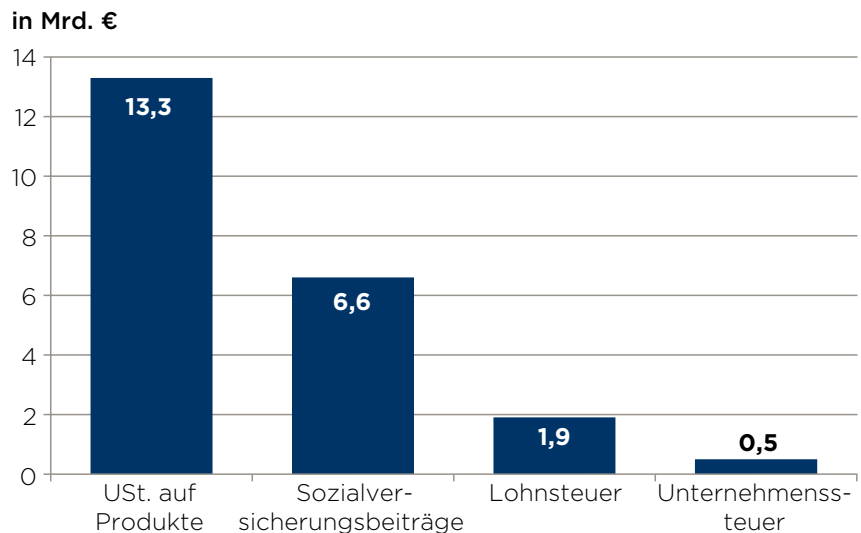
### 3.2.3 Direkte Auswirkungen auf das Steueraufkommen

Die Modebranche trug 2019 direkt 22 Milliarden Euro an Steuerzahlungen bei. Fast 60 % dieser Summe stammten aus der Umsatzsteuer (USt), die auf Verkäufe von Modeartikeln im Einzelhandel erhoben wurde. Steuern und Abgaben auf Arbeitseinkommen, in Form von Sozialversicherungsbeiträgen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern sowie der Einkommenssteuer für

Arbeitnehmer, machten weitere 39 % der gesamten Steuerzahlungen der

Industrie aus. Die übrigen 2 % entfielen auf die gezahlten Unternehmenssteuern.

**Abb. 14: Direkter Beitrag der Modeindustrie zum deutschen Steueraufkommen nach Steuerart, 2019**



Quellen: Eurostat, Destatis, Oxford Economics

„Ich denke, die Kombination von Made in Germany, echter technischer Innovation gepaart mit digitaler Innovation ist die größte Chance in der Branche.“

David Fischer, Gründer, Highsnobiety

### 3.3 SONSTIGE DIREKTE AUSWIRKUNGEN

Neben den Auswirkungen, die sich durch den Vertrieb und die Herstellung von Mode ergeben, tragen auch Bereiche wie Modemarketing, Zeitschriften und Bildung zur Wirtschaftsleistung bei.

#### 3.3.1 Direkte Auswirkungen von Marketing und Werbung

Da die Werbung andere Segmente der Modeindustrie dabei unterstützt, ihre Produkte zu vermarkten und den Wiedererkennungswert ihrer Marken zu steigern, nimmt sie eine wichtige Position für viele Unternehmen der Branche ein. Vor allem Einzelhändler nutzen Werbedienstleistungen in erheblichem Umfang und sorgen für schätzungsweise 76 % der Einnahmen im Bereich Modewerbung. Die übrigen 24 % der Modewerbung entfallen auf den Großhandel und das produzierende Gewerbe.

Im Jahr 2019 trugen die Aktivitäten der Werbebranche innerhalb der Modeindustrie 640 Millionen Euro zum deutschen BIP bei. Mehr als ein Drittel davon stammt aus der Werbung für Damenmode, gefolgt von Werbung für Herrenmode und Schuhe mit 22 % bzw. 16 %. Zudem entfielen ca. 15.000 Arbeitsplätze auf den Bereich.

#### 3.3.2 Direkte Auswirkungen von Modezeitschriften

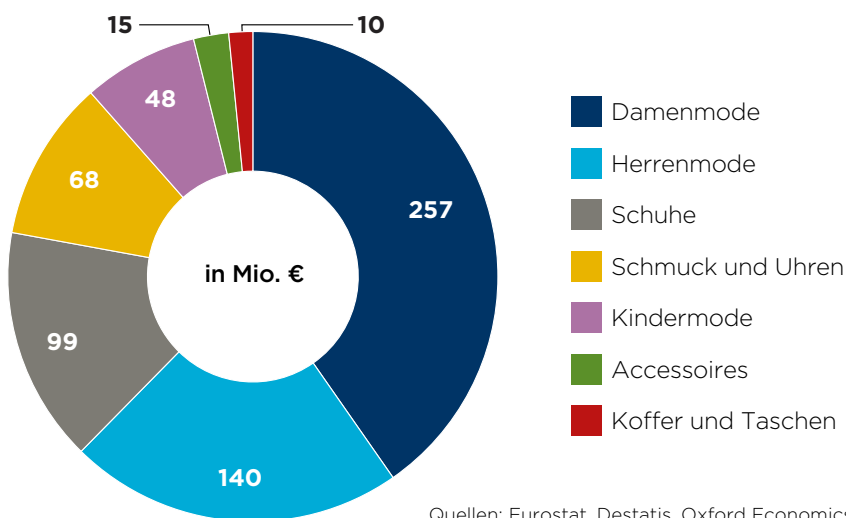
Auch Modezeitschriften dürfen nicht vergessen werden. Zwar sind sie aus logistischer Sicht von Handel und Produktion getrennt, doch in Bezug auf die Themen der schriftlichen Inhalte sind sie eng mit diesen Bereichen verflochten.

Im Rahmen dieser Studie haben wir den wirtschaftlichen Einfluss der laut dem German Fashion Council elf wichtigsten deutschen Modezeitschriften untersucht.<sup>27</sup> Gemeinsam verkauften diese Zeitschriften im Jahr 2019 mehr als 36 Millionen Exemplare in Deutschland und erzielten geschätzte 364 Millionen Euro an Verkauf- und Werbeeinnahmen. Wir schätzten, dass so ein direkter Beitrag von 156 Millionen Euro zum deutschen BIP erwirtschaftet und 2.300 Arbeitsplätze gesichert wurden.

#### 3.3.3 Direkte Auswirkungen der Modeausbildung

Durch die Ausbildung neuer Designer und sonstiger Fachkräfte für Textilien und Bekleidung erfüllen Hoch- und Fachschulen ebenfalls eine wichtige Rolle innerhalb der Modeindustrie. Die herausragende Qualität und Bedeutung der deutschen Modeschulen ist auch international anerkannt. Nach Angaben des Auswärtigen Amtes wird das Gros der Modedesigner Europas an den 40 deutschen Modeschulen ausgebildet.<sup>28</sup>

**Abb. 15: Direkter BWS-Beitrag der Modewerbung in Deutschland nach Produktkategorie, 2019**



<sup>27</sup> Bei den berücksichtigten Zeitschriften handelt es sich um Brigitte, Cosmopolitan, Elle, Glamour, GQ, Grazia, Harper's Bazaar, Icon, InStyle, Madame und Vogue.

<sup>28</sup> Deutschland.de, „Study in Germany: Fashion“, 2018.

Der wirtschaftliche Beitrag der Modeausbildung lässt sich anhand der Gehälter des Lehrpersonals bewerten, das an den deutschen Modeschulen unterrichtet. Dazu haben wir Hochschulstatistiken für die Fächer *Textilgestaltung* und *Textil- und Bekleidungstechnik/-gewerbe* als die Fächer mit dem größten Bezug zur Modeausbildung herangezogen. In diesen Studienfächern waren 2019/20 fast 800 Studienanfänger eingeschrieben (gegenüber 1.200 zu Beginn des Jahrzehnts) und insgesamt fast 6.000 Studierende in allen Semestern und Abschlussarten.<sup>29</sup>

Betrachtet man die Gesamtzahl der Studierenden in Modestudiengängen sowie Schätzungen der durchschnittlichen Seminargröße und des durchschnittlichen akademischen Gehalts, so ergibt sich im Jahr 2019 eine Gesamtsumme von 17,9 Millionen Euro – die Wertschöpfung des Sektors Modeausbildung – an akademischen Gehältern verteilt auf 300 akademische Stellen.

### 3.4 DER GESAMTEFFEKT DER MODEINDUSTRIE

Das wirtschaftliche Gewicht der deutschen Modeindustrie beschränkt sich nicht allein auf ihren direkten Beitrag. Für ein umfassenderes Verständnis müssen wir auch den Beitrag der Lieferkette („indirekt“) und der Verbraucherausgaben („induziert“) in unsere Überlegungen miteinbeziehen. In diesem Abschnitt erläutern wir unsere Analysen des Gesamtbeitrags der Branche zur deutschen Wirtschaft.

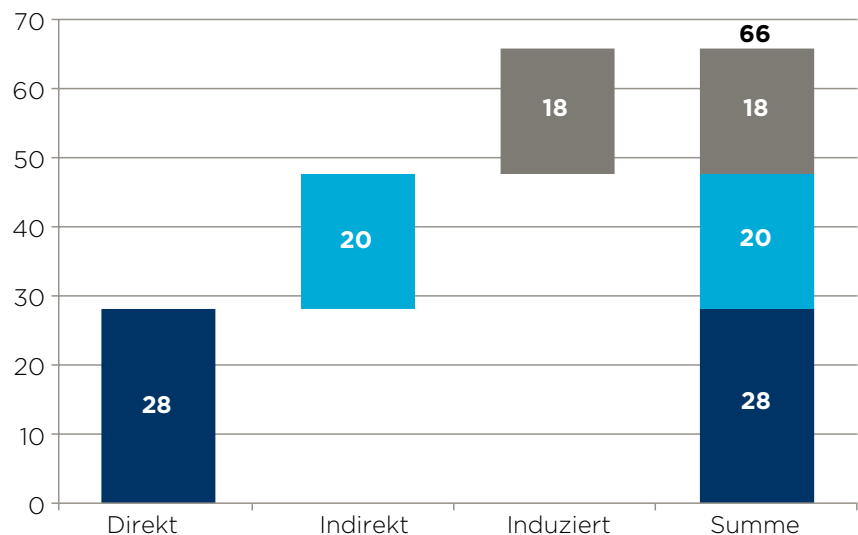
Vertrieb von Modeprodukten 28 Milliarden Euro bzw. 27 Milliarden Euro beigesteuert, weitere 1 Milliarde Euro entfielen auf Modewerbung, Zeitschriften und Ausbildung. Die Beschaffungsausgaben des Sektors innerhalb der gesamten Lieferkette trugen weitere 20 Milliarden Euro bei. Einen Beitrag von 18 Millionen Euro zum deutschen BIP lieferten die ausgegebenen Löhne der Beschäftigten in der Branche selbst und in der Lieferkette.

#### 3.4.1 Gesamteffekt auf das BIP

Der Beitrag aller drei Kategorien zum deutschen BIP betrug im Jahr 2019 66 Milliarden Euro. Davon wurden von der Branche direkt durch die Herstellung und den

Das bedeutet, dass für jeweils 100 Euro, welche die Industrie direkt beiträgt, insgesamt 235 Euro in die deutsche Wirtschaft fließen.

**Abb. 16: Gesamter BIP-Beitrag der deutschen Modeindustrie, 2019**  
in Mrd. €



Quelle: Oxford Economics

„Ich glaube, dass der deutsche Einzelhandel unglaublich wichtig für das innerstädtische Umfeld ist. Es muss sicherlich mehr getan werden, um ihn zu unterstützen.“

Dieter Holzer, CEO, Marc O'Polo



### 3.4.2 Gesamteffekt auf den Arbeitsmarkt

Die Branche hat im Jahr 2019 insgesamt knapp 1,3 Millionen Arbeitsplätze in Deutschland gesichert. 770.000 Arbeitnehmer, die in der Branche selbst beschäftigt sind (750.000 in Produktion und Vertrieb und weitere fast 20.000 in den Bereichen Modewerbung, Zeitschriften und Ausbildung), entsprechen einem Anteil von 60 % am Gesamteffekt auf den Arbeitsmarkt. Weitere 260.000 Personen waren in der Lieferkette der Industrie beschäftigt, während 240.000 Beschäftigte einen Arbeitsplatz hatten, der durch die Konsumausgaben der „direkten“ und „indirekten“ Mitarbeiter gesichert wurde.

Das bedeutet, dass pro 100 Personen, welche die Industrie direkt beschäftigt, insgesamt 160 Arbeitsplätze in der deutschen Wirtschaft entstehen.

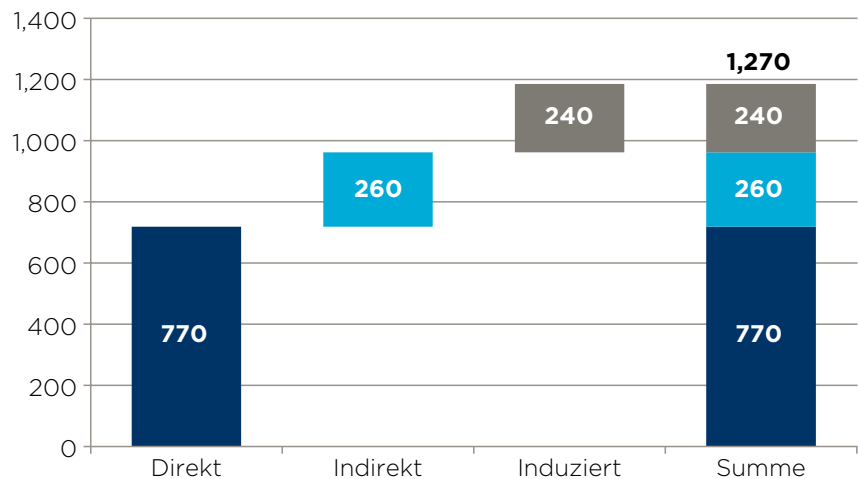
### 3.4.3 Gesamteffekt auf das Steueraufkommen

Die deutsche Modeindustrie generierte im Jahr 2019 über die Wirkungs-Kategorien „direkt“, „indirekt“ und „induziert“ ein Steueraufkommen von insgesamt 36 Milliarden Euro. Die von den Käufern von Modeartikeln und von den Arbeitnehmern des Sektors und seiner Lieferkette gezahlte Umsatzsteuer machte fast die Hälfte des Gesamtbetrags aus. Auch die Steuern und Abgaben auf Arbeitseinkommen leisteten

einen wichtigen Beitrag zu den Steuerzahlungen, wobei Sozialversicherungsbeiträge und Einkommenssteuer 36 % bzw. 13 % der Gesamtsumme ausmachten.

**Abb. 17: Gesamteffekt der deutschen Modeindustrie auf den Arbeitsmarkt, 2019**

in Tsd.

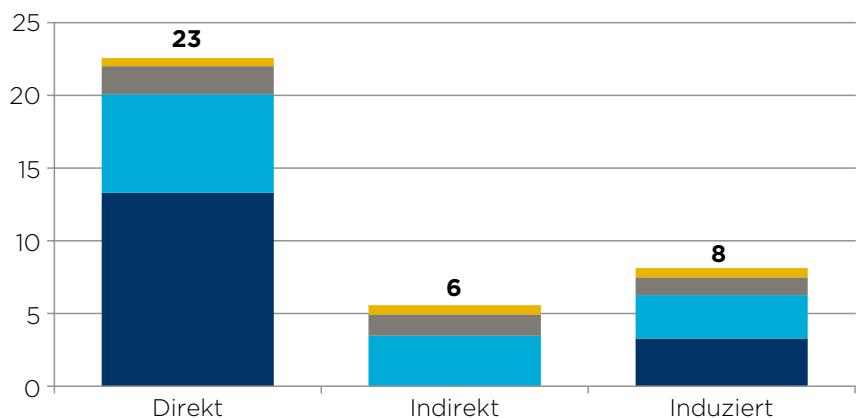


Quelle: Oxford Economics

**Abb. 18: Gesamtbeitrag der Modeindustrie zum deutschen Steueraufkommen nach Steuerart, 2019**

■ USt. auf Produkte     ■ Sozialversicherungsbeiträge  
■ Lohnsteuer     ■ Unternehmenssteuer

in Mrd. €



Aufgrund von Rundungen entspricht die Summe der Einzelwerte nicht genau dem Gesamtwert.  
 Quelle: Oxford Economics

## WELTWEITER UMSATZ DER GRÖßTEN GLOBALEN MODEMARKEN

Die Analyse des Branchenverbandes TextilWirtschaft untersucht die größten 175 europäischen Modemarken und deren weltweiten Umsatz. Wir haben diese Unternehmen in der folgenden Tabelle nach ihrem Herkunftsländern zusammengefasst. Gemäß dieser Statistik liegen deutsche Modemarken in puncto weltweiter Umsatz in Europa auf Platz zwei. Während Deutschland mit 51 Unternehmen gegenüber 17 in Frankreich mit deutlich mehr Firmen in den Top 175 vertreten ist, trug das größte davon (adidas Group) fast ein Drittel zum Gesamtumsatz der deutschen Marken bei.

**Abb. 19: Weltweite Umsatzerlöse der 175 größten europäischen Modemarken, gegliedert nach Herkunftsland, Top-10-Länder<sup>30</sup>**

Platz	Land	Anzahl der enthaltenen Marken	Summe Umsatzerlöse, 2019, in Mrd. €
1	Frankreich	17	66,0
2	Deutschland	51	55,8
3	Spanien	5	32,5
4	Italien	52	30,8
5	GB	20	22,7
6	Schweden	3	22,4
7	Irland	1	8,9
8	Niederlande	7	6,6
9	Schweiz	8	5,7
10	Dänemark	3	4,1





# ZIRKULÄRE GESCHÄFTSMODELLE - DAS NEUE LEITBILD DER MODEINDUSTRIE

**Verfasst von Karl-Hendrik Magnus, Senior Partner & Leader Operations im Bereich Apparel, Fashion & Luxury von McKinsey in Deutschland; Felix Rölkens, Associate Partner und Kernmitglied des Bereichs, und David Barrelet, Consultant und Mitglied des Bereichs.**

Angesichts des steigenden Drucks zu nachhaltigerem Wirtschaften hat die Modeindustrie begonnen, sich mit zirkulären Geschäftsmodellen wie Wiederverkauf und Recycling zu befassen. Doch bahnbrechende Entwicklungen sind bislang ausgeblieben. Momentan wird weniger als 1 % des Materials von Kleidungsstücken recycelt – erschreckend wenig im Vergleich zu anderen Branchen wie Papier, wo die Recyclingraten bei bis zu 72 % liegen.<sup>31</sup> Die derzeitige Situation stellt eine Herausforderung für Modeunternehmen dar. Gleichzeitig bietet sie jedoch eine Chance, um enger mit den Kunden zusammenzuarbeiten und letzten Endes einen Mehrwert zu schaffen.

In Europa fallen jährlich rund 2 Millionen Tonnen Textilabfälle an, das entspricht 5,5 Kilo pro Person.<sup>32</sup> Allein in Deutschland entstehen jährlich rund 400.000 Tonnen Abfall an, das ist nach Italien Platz zwei. In Europa und dem Rest der Welt wird weggeworfene Kleidung überwiegend verbrannt oder landet auf der Mülldeponie. Diese Verschwendung gigantischen Ausmaßes ist auf das Betriebsmodell der Modeindustrie zurückzuführen, das auf Massenproduktion basiert und somit wenig nachhaltig ist. Auch das Kaufverhalten der Kunden, die häufig auf Luxusartikel oder Wegwerfmode setzen, wirkt sich negativ aus. Die Folge sind Überproduktion und noch mehr Abfall. Prognosen zufolge wird die Textilproduktion bis 2030 jährlich um 2,7 % wachsen.<sup>33</sup>

Trotz hoher Produktions- und Konsumzahlen entwickeln Kunden zunehmend mehr Nachhaltigkeitsbewusstsein beim Einkauf von Mode. In einer aktuellen McKinsey-Umfrage gaben mehr als 60 % der Verbraucher an, dass die Nachhaltigkeitsbilanz einer Marke ein wichtiger Faktor bei der Kaufentscheidung ist.<sup>34</sup> Die Verbraucher achten dabei auf sämtliche Nachhaltigkeitsthemen, von der Lieferkette bis zur Verpackung, jedoch insbesondere auf die verwendeten Materialien, die möglichst nach Nachhaltigkeitskriterien hergestellt werden sollen.

Modeunternehmen können sich diese Entwicklung zunutze machen, indem sie auf Kundenbedürfnisse eingehen und sich so einen wirtschaftlichen Vorteil verschaffen. Dazu müssen Unternehmen sechs Prinzipien der Kreislaufwirtschaft berücksichtigen: Reduzieren (Emissionen, Abfall und Volumen), Recyceln, Aufarbeiten, Wiederverkaufen, Verleihen und Reparieren. Unternehmen können sich an diesen sechs Schlagworten orientieren, um Erwartungen der Verbraucher – und zunehmend auch der Anleger – stärker gerecht zu werden. Darüber hinaus können Verwendungs- und Wiederverwendungskreisläufe einen Multiplikatoreffekt erzeugen. Bei wirksamer Ausnutzung kann so Mehrwert entstehen.

Veränderungen vollziehen sich jedoch selten auf einen Schlag. Auch die Modeindustrie bildet hier keine Ausnahme. Einige Marken gehen voran und bauen kreislauffähige Geschäftsmodelle aus, während andere sich noch zurückhalten. Ein Beispiel für eine bahnbrechende Innovation sind die vollständig recycelbaren Schuhe von adidas, die 2021 auf den Markt kommen sollen. Sie können getragen, zurückgegeben und dann zu neuen Laufschuhen recycelt werden. Dies ist nicht das erste Mal, dass das Unternehmen aus Herzogenaurach in Sachen Nachhaltigkeit vorangeht. Bereits im Jahr 2019 produzierte adidas 11 Millionen Paar Schuhe aus recyceltem Ozeanplastik. Das Unternehmen hat sich außerdem verpflichtet, bis 2024 in jedem Produkt nur noch recyceltes Polyester zu verwenden.<sup>35</sup>

Ein weiteres Unternehmen, das sich der Kreislaufwirtschaft verschrieben hat, ist die Modeplattform Zalando aus Berlin. Seit Februar 2020 können Kunden „Pre-owned-Artikel“, also Mode aus zweiter Hand, erwerben bzw. ihre eigenen, wenig genutzten Produkte an Zalando verkaufen.<sup>36</sup> Dazu hat Zalando einen Reverse-Logistics-Prozess eingerichtet: So werden gebrauchte Produkte zunächst einer Qualitätsprüfung unterzogen und dann als Quasi-Neuware weiterverkauft, mit den gleichen Bedingungen in puncto Lieferung, Rückgaberecht und Zahlungsmöglichkeiten.<sup>37</sup>

<sup>31</sup> Paper Mart, *European Paper Recycling Rate Increased to 72 percent in 2019*, Juli 2020.

<sup>32</sup> LABFRESH, basierend auf Daten aus 15 europäischen Ländern.

<sup>33</sup> McKinsey & Co, *Fashion on climate*, 2020.

<sup>34</sup> McKinsey & Co, *Consumer sentiment on sustainability in fashion*, 2020.

<sup>35</sup> Adidas, *Adidas Unlocks A Circular Future For Sports With Futurecraft.Loop*, 2019.

<sup>36</sup> Zalando, *Zalando announces pre-owned category*, 2020.

<sup>37</sup> Die Welt, *Mit der Secondhand-Idee will Zalando den Umwelt-Makel loswerden*, 2020.

Doch nicht nur die Big Player arbeiten an neuen Ideen. Auch zahlreiche junge deutsche Marken hinterfragen den Status quo, indem sie Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt ihrer Geschäftsmodelle stellen. Das Kölner Unternehmen Airpaq beispielsweise produziert Upcycling-Rucksäcke und -Accessoires aus Autoairbags und Sicherheitsgurten.<sup>38</sup> Bewoodz mit Sitz in München ist ein Hersteller nachhaltiger Brillen aus natürlichen Materialien. Der Schwerpunkt des Unternehmens liegt auf ethischer Produktion, Tierschutz sowie Färbung und Druck nach ökologischen Grundsätzen. Friends That Rhyme stellt in ähnlicher Art und Weise Handtaschen aus Vintage-Stoffen her.

Trotz dieser positiven Beispiele herrscht in der Branche als Ganzes noch erheblicher Nachholbedarf bei der effektiven Umsetzung von Kreislaufprinzipien. Eine Herausforderung besteht in der Rücknahme gebrauchter Artikel, da viele Unternehmen dafür nur über unzureichende logistische Strukturen verfügen, insbesondere Modehersteller mit weit verstreuter Präsenz. Abhilfe bietet z. B. die Beauftragung von spezialisierten Reverse-Logistics-Unternehmen, die Gegenstände aus der Entsorgung oder dem Wiederverkauf zurückgewinnen können. Das US-Bekleidungsunternehmen Patagonia beispielsweise arbeitet mit dem Start-up Trove zusammen, um Artikel zurückzukaufen und im Anschluss zu reduzierten Preisen neu anzubieten. Trove kümmert sich um den Ankauf, die Abwicklung und die Preissetzung von gebrauchten Artikeln, die den Kunden zusammen mit neuen Kollektionen zum Kauf angeboten werden. Auch beim Verleih von Kleidung kann ein ähnliches Betriebsmodell angewendet werden. Hierbei übernimmt ein externer Anbieter den gesamten Prozess von der Lagerung und Reinigung der Kleidungsstücke bis hin zum Kundenservice.

Das Design der Modeartikel stellt häufig das größte Hindernis für zirkuläre Geschäftsmodelle dar, da viele Kleidungsstücke schlichtweg nicht über die notwendige Langlebigkeit oder Wiederverwertbarkeit verfügen. Designer sollten mehr darüber nachdenken, wie sie den Wert von Produkten möglichst lange erhalten können, anstatt Qualität den Anforderungen der Großserienproduktion unterzuordnen.

Gleichzeitig sollten die Entscheidungsträger Verbraucher stärker einbinden und aufklären. Digital vernetzte, jüngere Konsumenten mit erhöhtem Umweltbewusstsein sind Kreislaufmode gegenüber sehr aufgeschlossen. Bei einem Großteil der älteren Verbraucher muss in dieser Hinsicht jedoch Überzeugungs- und Aufklärungsarbeit geleistet werden. Es liegt nun an der Branche, die jüngere Generation mit nachhaltigen Angeboten zu begeistern und die noch bestehende Skepsis anderer Zielgruppen durch mehr Information stückweise abzubauen. Durch Wiederverkaufs-, Recycling- und Reparaturangebote – zum Beispiel durch Reparaturstationen in Geschäften – kann die Industrie den Kreislaufgedanken in den Kaufentscheidungen ihrer Kunden verankern. Gleichzeitig sollten Modeunternehmen innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette zusammenarbeiten, um die für nachhaltige Prozesse erforderlichen Investitionen in Automatisierung und Infrastruktur zu tätigen. Denn wer sich auf Veränderungen einlässt und ihnen aktiv begegnet, wird auf lange Sicht zu den Gewinnern zählen.

<sup>38</sup> Eco Lookbook, *Ethical and Sustainable Fashion Labels in Germany*, 2020.

## 4. STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN

„Die Stärke der deutschen Modeindustrie ist ihre Technologie, ihr Know-how und ihr Humankapital.“

*Prof. Dr. phil., Dipl.-Des. Marina Wachs, Industriedesignerin und Professorin, Hochschule Niederrhein University of Applied Sciences*

Unsere Analyse der wirtschaftlichen Bilanz liefert eine statische Momentaufnahme der Bedeutung der deutschen Modeindustrie. Für ein besseres Verständnis der zukünftigen Branchendynamik haben wir Branchenexperten zu den Aussichten des Sektors befragt und dabei seine Stärken und Schwächen herausgearbeitet. Wir haben mit 44 wichtigen Persönlichkeiten aus den Kategorien Modemarken, -messen, Einzelhandel, Medien und anderen Bereichen gesprochen (siehe Anhang 1 für eine Liste der Interviewpartner).

Die Interviewpartner wurden dahingehend ausgesucht, dass sie möglichst viele verschiedene Facetten der Modeindustrie abdecken.

Auf diese Weise wollten wir ein umfassendes Verständnis der Herausforderungen erhalten, denen sie sich gegenübersehen.

Mit Hilfe der Antworten aus den Interviews sowie den Ergebnissen einer umfassenden Literaturrecherche, erstellten wir eine Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Branche – allgemein unter dem Begriff SWOT-Analyse bekannt.

### ÜBERBLICK DER STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN

- **Stärken:** Die deutsche Modeindustrie steht international für Qualität, Zuverlässigkeit und Preis-Leistung. Das Land ist ferner bekannt für seine technologisch-fortschrittliche Herangehensweise im Modebereich, für seine technischen Textilien sowie modernen Fertigungsanlagen für Stoffe und Kleidung. Der große Heimatmarkt stellt aufgrund des hohen Absatzpotenzials einen wesentlichen Vorteil für deutsche Unternehmen dar.
- **Schwächen:** Die Interviewpartner gaben zu bedenken, dass die deutsche Modeindustrie trotz ihres exzellenten Rufs weltweit noch zu wenig wahrgenommen wird. Abgesehen von den international bekannten Sportartikelherstellern und einigen anderen Labels, gibt es vergleichsweise nur wenige, international bekannte deutsche Modemarken. Die Branchenkenner führten diesen Umstand teilweise auf den Schwerpunkt der Branche im Segment Funktionskleidung zurück. Im Gegensatz zu anderen Ländern mangle es hierzulande an einer Tradition für avantgardistisches Design
- genau solche Entwürfe seien jedoch bei internationalen Fashionshows gefragt. Diese Besonderheit trägt, neben einem größeren Anteil an Outsourcing als beispielsweise in Italien, dazu bei, dass sich nur wenige talentierte Designer für einen Verbleib oder eine Anstellung in Deutschland entscheiden.
- **Chancen:** Die Stärke Deutschlands als Produzent von Qualitätswaren und modernsten technischen Textilien stellt, gegenüber anderen Ländern, ein Alleinstellungsmerkmal dar und eröffnet Chancen zur Erschließung neuer Märkte, insbesondere in Schwellenländern. Dabei könnte der zunehmende Wunsch der Kunden nach mehr Nachhaltigkeit, d. h. der Kauf von weniger, dafür jedoch hochwertigen und langlebigen Teilen, für zusätzlichen Aufwind sorgen. Gleichzeitig ist Deutschland führend in der Herstellung „intelligenter“ Textilien, die Umwelteinflüsse registrieren und auf diese reagieren, indem sie beispielsweise ihre Farbe oder thermischen Eigenschaften ändern. Gerade in diesem Bereich wird mittelfristig weltweit mit kräftigen Zuwächsen gerechnet.

- Risiken:** Deutschland muss weiterhin stark investieren, um seinen globalen Marktanteil bei den technisch geprägten Modeindustrien zu behaupten. Nur so wird es dem Land gelingen, die Spitzenposition gegen den Druck der Schwellenländer zu verteidigen. Insbesondere bei technischen Geweben und Fertigungsanlagen für die Textilherstellung dürfte China mittelfristig

zu einem starken Konkurrenten werden. Weiterhin stellen insbesondere globale Krisen (wie COVID-19) und Handelskriege, speziell mit negativen Auswirkungen auf die Lieferketten, ein großes Risiko für die deutsche Modeindustrie dar, die zu den weltweit größten Importeuren und Exporteuren von Bekleidung und Textilien gehört.

### INFORMATIONEN ZUR SWOT-ANALYSE

Die SWOT-Analyse bietet einen Rahmen zur Bewertung aktueller Branchentrends und erfasst potenziell wesentliche externe Effekte mit Einfluss auf die Entwicklung der Branche, dabei beschreiben Stärken und Schwächen interne Faktoren mit möglichem Einfluss auf die Reaktion der deutschen Modeindustrie auf externe Risiken und Chancen. Einen Überblick über das Schema der SWOT-Analyse bietet die folgende Abbildung.

**Abb. 20: Schema der SWOT-Analyse**

	Stärken (intern)	Schwächen (intern)
Chancen (extern)	Inwieweit kann ich diese Stärken zur Ausnutzung der sich mir bietenden Chancen einsetzen?	Wie kann ich die Schwächen überwinden, die mich an der Ausnutzung der sich mir bietenden Chancen hindern?
Risiken (extern)	Inwieweit kann ich meine Stärken nutzen, um Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkungen dieser Risiken zu reduzieren?	Wie kann ich den Schwächen begegnen, die ein Eintreten dieser Risiken wahrscheinlich machen?

#### 4.1 STÄRKEN

##### „Made in Germany“ steht für Qualität und Zuverlässigkeit:

Für einen Großteil der Befragten ist die Qualität deutscher Mode eine der wesentlichen Stärken der Modeindustrie. Dabei wurde sowohl auf die Qualität der Verarbeitung als auch auf die verwendeten Materialien hingewiesen. Daneben betonten zahlreiche Interviewpartner neben dem wettbewerbsfähigen Preis-Leistungs-Verhältnis

der deutschen Hersteller, auch deren verlässliche Zusammenarbeit und termingerechte Lieferung bei gleichbleibender Qualität.

##### Fortschrittliche Technologie:

Deutsche Institute für Textilforschung sowie Modeschulen wurden als Musterbeispiele dafür genannt, wie das Land globale Innovationen im Bereich Mode und Textilien vorantreibt. Auch bei Maschinen für die Textilherstellung ist Deutschland führend. Dazu

gehören Innovationen wie 3D-Strickmaschinen und digitale Designtechniken. Als weitere Stärke der Branche wurde das technische Know-How der hier ansässigen Unternehmen genannt. Dabei wurde insbesondere der Wissensvorsprung bei technischen Textilien gegenüber anderen Ländern hervorgehoben, welcher teilweise mit der starken Vernetzung zwischen Universitäten und Textilforschungsinstituten zusammenhängt.<sup>39</sup>

<sup>39</sup> Forschungskuratorium Textil, Perspektiven 2035, 2020.



**Starker Heimatmarkt:** Die Position Deutschlands als einer der größten Modemärkte der Welt wurde als eine wesentliche Stärke der heimischen Unternehmen genannt. So haben insbesondere junge Unternehmen den Vorteil eines bereits bestehenden Absatzmarktes und müssen nicht mühsam im Ausland um potenzielle Käufer buhlen.

**Sportartikelhersteller mit internationalem Renommee:** Marken wie adidas und Puma sind deutsche Marken mit Weltruf und tragen wesentlich zum internationalen Ansehen deutscher Mode bei. Als weitere Beispiele für bekannte deutsche Hersteller wurden die Luxusmarken Hugo Boss, Karl Lagerfeld und Jil Sander genannt.

Interviewpartnern weit weniger Unterstützung als andere Sektoren, wie beispielsweise die Automobilindustrie. Zwar verfügt Deutschland dank seiner Sportartikelhersteller über internationale Aushängeschilder für seine Modebranche, doch der Mangel an staatlicher Unterstützung führt zu einer im internationalen Vergleich geringen Wahrnehmung. Nicht einmal im eigenen Land verfügen deutsche Marken über die gewünschte Strahlkraft: Laut der Modezeitschrift Vogue befinden sich unter den 50 in Deutschland am häufigsten gesuchten Modemarken auf Lyst (einer globaler Suchplattform für Mode) nur fünf Marken deutschen Ursprungs.<sup>40</sup>

**Funktion überwiegt gegenüber Kreativität:** Zwar überzeugt deutsche Mode in puncto Qualität und Preis-Leistung, kreative Aspekte kommen jedoch nach Meinung unserer Interviewpartner zu kurz. So ist Mode hierzulande weitaus weniger kreativ als in anderen Ländern mit ähnlich großen Modebranchen. Dieser Umstand verstärkt den vorangegangenen Punkt: Die im internationalen Vergleich noch immer relativ geringe Bedeutung deutscher Designer führt dazu, dass es nur wenig internationale Aushängeschilder für die Branche gibt. Der Großteil der Nachfrage in Deutschland entfällt auf funktionale Kleidung im mittleren Preissegment. Die durchschnittlichen jährlichen Ausgaben für Kleidung sind in Deutschland niedriger als in

anderen großen europäischen Ländern, und Deutschland ist nicht von ungefähr der größte Markt für H&M (ein Bekleidungseinzelhändler im unteren Preissegment).<sup>41</sup>

**Abwanderung talentierter Designer:** Die zahlreichen deutschen Modeschulen bilden Jahr für Jahr eine Vielzahl von Designern aus. Dennoch verfügt keine dieser Schulen über das Renommee der Top-Institute einiger anderer Länder. Die Befragten nannten das Central Saint Martins College in London als ein Beispiel für eine Hochschule, die auf zukünftige deutsche Designer weitaus mehr Faszination ausübt als hiesige Einrichtungen. Dieser Umstand führt dazu, dass ambitionierte junge Designer eher im Ausland studieren und anschließend dort arbeiten, womit sie zum Talentmangel in Deutschland beitragen. Gleichzeitig führt auch die höhere Anzahl an weltbekanntesten Marken im Ausland wiederum dazu, dass in Deutschland ausgebildete Talente, nach dem Studium ins Ausland ziehen.

**Outsourcing und Verlagerung der Produktion ins Ausland:** Wie zu Beginn erwähnt, betreibt die deutsche Modeindustrie bereits seit längerem ein Outsourcing ihrer Produktion bzw. verlagert diese ins Ausland. Zwar ist die Entwicklung hin zu globalen Beschaffungsketten auch im europäischen Ausland festzustellen, trotzdem produziert z. B. Italien in

„ Deutschland ist auf dem Weltmarkt für technische Textilien und technische Fasern sehr weit vorne. “

*Holger Max-Lang, President, Nord- und Osteuropa, Naher Osten, Lectra Deutschland GmbH*

## 4.2 SCHWÄCHEN

**Fehlende staatliche Unterstützung und geringe internationale Wahrnehmung:** Trotz des wichtigen Beitrags der deutschen Mode- und Textilindustrie für Arbeitsmarkt und Wirtschaft, erfährt die Branche laut unseren

höherem Maße im Inland. Die Befragten sind zudem der Meinung, dass das Outsourcing mittlerweile ein Niveau erreicht hat, welches der Innovation im Wege steht. Wenn die Produktion im Ausland stattfindet, wird beispielsweise die Zusammenarbeit zwischen Textilingenieuren und Schneidern bei der Entwicklung neuer Produkte deutlich erschwert. Darüber hinaus trägt das Outsourcing zu einem Mangel an qualifizierten Fachkräften bei – insbesondere für Unternehmen ein Problem, die im Inland produzieren wollen.

**Digitalisierung:** Unsere Interviewpartner stellten bei deutschen Modeunternehmen erheblichen Nachholbedarf in Sachen Digitalisierung fest. Insbesondere im Online-Geschäft liege noch viel Nachholbedarf vor, wodurch viele Firmen in Rückstand gerieten. Dennoch zeigten sich die Befragten zuversichtlich, dass die Corona-Pandemie viele Unternehmen zum Handeln zwingen werde.

Vor allem kleinere Unternehmen haben Schwierigkeiten, sich im Internethandel zu behaupten. Michael Kliger, Geschäftsführer des deutschen Luxusmodehändlers Mytheresa, stellt fest, dass deutsche Verbraucher lieber auf größeren Online-Plattformen einkaufen als über die eigene Seite der jeweiligen Marke.<sup>42</sup> Wenn es kleinere Firmen und Start-ups nicht schaffen,

auf besucherstarken Seiten wie Zalando präsent zu sein, wird deren Marktzugang unter Umständen erheblich erschwert. Ein weiterer, enormer Kostentreiber für kleinere Einzelhändler in Deutschland stellen die, im europäischen Vergleich höchsten, Rücksendequoten und das Anspruchsdenken deutscher Kunden dar, die eine Lieferung innerhalb von drei bis fünf Tagen und kostenlose Retouren erwarten.<sup>43</sup>

### 4.3 CHANCEN

**Nachhaltige Mode:** Bei den Verbrauchern zeichnet sich eine deutliche Tendenz hin zu mehr Nachhaltigkeit ab. Kunden verlangen weniger „Wegwerfmode“ und entscheiden sich stattdessen für den Kauf weniger, dafür aber hochwertigerer Artikel. Dieser Trend wird der deutschen Modeindustrie, wegen der bereits erwähnten Qualitätsvorsprünge, zugutekommen. Die Befragten wiesen ferner auf die gut entwickelte Recycling-Infrastruktur in Deutschland hin. Dadurch sei das Land gut aufgestellt, um auch zum Ende des Lebenszyklus eines Kleidungsstücks eine Wertschöpfung zu erzielen.

**Intelligente Textilien:** Prognosen über die Entwicklung der Textilindustrie gehen mehrheitlich davon aus, dass der Markt für intelligente Textilien kurz- und mittelfristig sehr stark wachsen wird. Dabei

werden durchschnittliche, jährliche Wachstumsraten von über 10 % erwartet.<sup>44</sup> Unsere Befragten wiesen ferner auf die Rolle Deutschlands als Innovationstreiber im Bereich der intelligenten Textilien hin. So arbeiteten etliche Universitäten an der Entwicklung neuer Technologien in diesem Bereich.

### Chancen in

#### **Wachstumsmärkten:**

Nach Ansicht der Befragten bieten sich aussichtsreiche Expansionsmöglichkeiten in wachstumsstärkeren Märkten wie China und Russland. Weiterhin wurden auch Osteuropa, Südamerika und Afrika als attraktiv eingeschätzt, da die dortigen Kunden möglicherweise offener gegenüber neuen Marken sind als in den Industrieländern. Als ein wesentlicher Faktor zur Abschöpfung dieses Potenzials wird die stärkere Nutzung digitaler Plattformen für den Verkauf an Kunden im Ausland genannt.

**„Bei den Ausstellerpräsentationen auf unseren globalen Textilmessen sehen wir die hohe Innovationskraft der deutschen Textilindustrie: Technologie, Fortschritt und Qualität.“**

*Olaf Schmidt, Mitglied des Vorstands des FCG und Vice President, Messe Frankfurt*

<sup>42</sup> Drapers magazine, Entering the sophisticated and stable German market, 2019.

<sup>43</sup> Essential Retail, Retail country in focus: Germany, 2016.

<sup>44</sup> Zum Beispiel: Business Wire, Smart Textiles Market Trends and Growth Opportunities, 2020-2025.

## 4.4 RISIKEN

### Konkurrenz aus

**Schwellenländern:** Während die Schwellenländer einerseits als mögliche Wachstumstreiber für deutsche Modeprodukte gesehen werden, geht die wirtschaftliche Entwicklung in diesen Ländern auch einher mit Fortschritten in den Bereichen Bekleidungs- und Textildesign, Fertigung und Forschung. Die Befragten waren sich einig, dass deutsche Unternehmen in ihren Innovationsbemühungen nicht nachlassen dürfen, wenn sie ihre globalen Marktanteile behaupten wollen. Insbesondere China dürfte bis 2035 zu einem wesentlichen Konkurrenten Deutschlands bei der Produktion von technischen Textilien und Textilfertigungsanlagen avancieren.<sup>45</sup>

**Handelsbeschränkungen:** Die Befragten merkten an, dass Handelskriege ein mögliches Risiko für deutsche Exporte und Lieferketten darstellen. Auch der Brexit wurde als negativer Faktor für die deutsche Nachfrage genannt, da Großbritannien zu den zehn größten Märkten für deutsche Bekleidungsexporte gehört.

### Steigende Kosten für

**Betriebsmittel:** Ein Anstieg der Preise für Energie und andere Betriebsmittel wie z. B. Wasser würde deutsche Unternehmen unter weiteren Druck setzen, Teile der Produktion ins Ausland zu verlagern. Die weltweite Modeindustrie ist einer der größten Verursacher

von Treibhausgasemissionen. Grund hierfür ist unter anderem der hohe Energieaufwand bei den Produktionsprozessen. Von der weitreichenden Einführung einer CO<sub>2</sub>-Bepreisung würde die Branche daher empfindlich getroffen. Die Bundesregierung hat bereits einen CO<sub>2</sub>-Preis für Emissionen in den Bereichen Wärme und Verkehr beschlossen, der im Laufe des Jahrzehnts sukzessive ansteigen wird.<sup>46</sup>

### Nachlassendes

**Inlandswachstum:** Die Alterung der Bevölkerung in Deutschland nimmt zu, und, gemäß der UN-Prognose für die mittlere Fertilität, wird die Gesamtbevölkerung des Landes im Jahr 2021 einen Höchststand von 83,9 Millionen erreichen,<sup>47</sup> bevor sie bis 2040 auf 82,0 Millionen zurückgeht. Das hat wiederum negative Folgen für das langfristige Wachstum in der deutschen Modeindustrie.

## 4.5 FAZIT ZUR SWOT-ANALYSE

Durch die Analyse der Interdependenzen von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken lassen sich Rückschlüsse auf Strategien zur Ausnutzung von Chancen oder Minderung von Risiken ziehen. Davon ausgehend erläutern wir in Kapitel 6, wie konkrete Maßnahmen aussehen könnten.

Dank des international anerkannten Qualitätssiegels „Made in Germany“, sowie

der zukunftsweisenden Textilforschung ist die deutsche Modeindustrie bestens aufgestellt, um vom Wachstum in den Schwellenländern zu profitieren. Durch Zugewinne in diesen Märkten würde außerdem das Risiko einer langfristigen Abschwächung des Binnenwachstums gemindert.

Allerdings muss die Branche, um die sich bietenden Exportchancen auch wirklich nutzen zu können, an ihrer noch zu geringen Wahrnehmung auf dem internationalen Modemarkt arbeiten und deutsche Mode mit der Unterstützung staatlicher Stellen und der Branchenverbände stärker in den internationalen Fokusrücken. In einem ersten Schritt müssen mehr talentierte Designer ausgebildet und langfristig für den Standort Deutschland gewonnen werden. Dazu bedarf es auch der Förderung kreativer, unkonventioneller Mode.

Der zunehmende Trend hin zu nachhaltiger Mode spielt Deutschland, mit seiner Vielzahl an modernen und innovativen Textilarten, perfekt in die Karten. Im Zuge der Forschung nach ressourcenschonenden Prozessen und Materialien könnte auch das Risiko höherer Preise für Betriebsmittel entschärft werden. Für Deutschland besteht die Chance, sich als einer der weltweit führenden Produzenten nachhaltiger Mode zu etablieren.

<sup>45</sup>Forschungskuratorium Textil, Perspektiven 2035, 2020.

<sup>46</sup>Clean Energy Wire, Germany's carbon pricing system for transport and buildings, 2019.

<sup>47</sup>Bevölkerungsabteilung der Vereinten Nationen, World Population Prospects 2019, Prognose der mittleren Fertilität.







## WIE NACHHALTIGE UND DIGITALE TRANSFORMATION ZEITGLEICH ERFOLGREICH WIRD

**Verfasst von Nicole Stein, Tech Entrepreneur und Researcher, Virtual Fashion und Digitale Wertschöpfung bei studio MM04**

Sowohl Nachhaltigkeit wie Digitalisierung sind in den kommenden Jahren die zentralen Themen der Modeindustrie. Obwohl beide Makrotrends oft singulär betrachtet werden, sind digitale Innovationen nicht zwingend nachhaltig, nachhaltige Aktivitäten nicht digital. Ganz im Gegenteil: Hinter vielen der bekannteren Nachhaltigkeitsinitiativen im Bereich ökologischer Mode oder Upcycling steht keine oder kaum Technologie. Zeitgleich ziehen viele digitale Technologien in einigen Bereichen einen erhöhten Ressourcen- und Energiebedarf mit sich und wirken sich unter Umständen sogar negativ auf die Abfallwirtschaft aus.<sup>48</sup>

Online-Shopping gilt als Paradebeispiel für das Zusammenspiel zwischen Digitalisierung und Modeindustrie, ist dabei jedoch alles andere als nachhaltig. Der deutsche Onlinehandel mit Mode (Kleidung und Schuhe) erzielte 2019 einen Umsatz von unglaublichen 18,7 Milliarden Euro und übertraf damit Bereiche wie Elektronik.<sup>49</sup> Dabei macht allein der Transport in der textilen Wertschöpfungskette 5 % der Emissionen der gesamten Modeindustrie aus<sup>50</sup> – eine Tendenz, die dank des beschleunigten Wachstums des Online-Shoppings nur steigt.

Folglich müssen mit Blick auf die langfristigen Ziele der Modeindustrie Nachhaltigkeit und Digitalisierung symbiotisch betrachtet werden. Nur so kann eine sinnvolle Abwägung zwischen wirtschaftlicher Effizienz und Wachstumschancen auf der einen und ökologischen Auswirkungen sowie gesellschaftlichen Überlegungen auf der anderen Seite stattfinden.

Digitale Transformation und technologische Innovation schaffen Chancen für neue nachhaltige Geschäftsmodelle, die auf den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft aufbauen.<sup>51</sup> Das Konzept der Kreislaufwirtschaft beschreibt ein System, das durch Anpassungen in der gesamten Wertschöpfungskette dazu beiträgt, natürliche Ressourcen zu schonen, Abfälle durch Recycling wiederzuverwerten und das Verbraucherverhalten positiv zu verändern.<sup>52</sup>

Digitale Technologien helfen bei der Umsetzung der Kreislaufwirtschaft, indem sie die Erfassung und Analyse wichtiger Daten innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette ermöglichen.<sup>48</sup>

Die Relevanz von Daten für Nachhaltigkeit wird offensichtlich, sobald man die Komplexitäten und Intransparenzen der Wertschöpfungsketten betrachtet. Technologien wie KI unterstützen sowohl die Verbesserung von Logistikprozessen und die Sortierung von Materialien wie die Vorhersage der Nachfrage, durch die Analyse von historischen und Echtzeitdaten.<sup>53</sup> Diese voraussagende KI-Funktion unterstützt die Umsetzung grundlegender Prozesse der Kreislaufwirtschaft und optimiert Entscheidungsprozesse in Bezug auf Produktion, Bestände und Abfallmanagement.

Nachhaltigkeit und Digitalisierung müssen als symbiotisch betrachtet werden – von dieser Prämisse ausgehend lassen sich Wege finden, um die Modeindustrie gemäß nachhaltigen Kriterien zu digitalisieren und zum Erfolg nachhaltiger Mode in einer digitalen Welt beizutragen. Die deutsche Modeindustrie sollte die sich ihr bietende Chance nutzen und die Symbiose von Nachhaltigkeit und Digitalisierung vorantreiben.

Fehlendes Verständnis darüber, was Nachhaltigkeit ausmacht, ist nach wie vor ein großes Problem – nicht nur in der Modeindustrie, sondern auch in der Wissenschaft und in politischen Diskussionen. Denn das Fehlen einer allgemein akzeptierten Definition behindert eine umfassende Umsetzung und reduziert wissenschaftlich belegte Ziele zu kaum durchsetzbaren Theorien. Bislang vernachlässigte Aspekte wie die sozialen Auswirkungen und der kulturelle und handwerkliche Wert von Mode bedürfen weiterer Nachforschung und haben das Potenzial, das Verständnis von Industrie und Zivilgesellschaft für Nachhaltigkeitsthemen zu beeinflussen und deren Akzeptanz zu erhöhen. In diesem Kontext muss die deutsche Modeindustrie aktiv zu einem besseren

<sup>48</sup> ECERA, *Digital circular economy – a cornerstone of a sustainable European industry transformation*, 2020.

<sup>49</sup> Statista, *Umsatz im Online-Modehandel in Deutschland in den Jahren 2006 bis 2019, 2020*.

<sup>50</sup> Joint Research Centre (Ispra, Italy), *Environmental improvement potential of textiles (IMPRO Textiles)*, 2014.

<sup>51</sup> Futuring, *Policy recommendations and strategy to re-industrialise Europe*, 2018.

<sup>52</sup> European Environment Agency, *Paving the way for a circular economy: insights on status and potentials*, 2019.

<sup>53</sup> Banks et al, *Artificial intelligence and the circular economy – AI as a tool to accelerate the transition*, 2019.



Verständnis des Nachhaltigkeitsbegriffs beitragen. Von entscheidender Bedeutung wird dabei sein, die neue Generation von Experten über die Synergien von nachhaltiger und digitaler Mode aufzuklären, um so einen wesentlichen Vorsprung im globalisierten Markt zu erreichen.

### **„Virtual Fashion“ kann zu einer intelligenteren Kleidungsproduktion beitragen**

Ein neuer Bereich der Modeindustrie ist „Virtual Fashion“ oder virtuelle Mode. Unter diesem Begriff versteht man die digitale Gestaltung von Kleidungsstücken, die Simulation von Materialeigenschaften und die Erstellung von Kleidungsstücken für digitale Modelle oder „Avatare“.<sup>54</sup> Es wird erwartet, dass dieser neue Bereich schnell wachsen und letztendlich 1 % der Jahresproduktion der gesamten Modeindustrie ausmachen wird.<sup>55</sup> Virtuelle Mode ist jedoch mehr als eine Spielerei für Gamer oder Technologietüftler: sie kann das Bestreben um mehr Nachhaltigkeit entscheidend unterstützen.

Mehr als die Hälfte der schädlichen Auswirkungen der Modeindustrie auf die Umwelt sind auf die Textilproduktion zurückzuführen.<sup>50</sup> Da die bei der Verarbeitung von Rohstoffen und der Herstellung von Textilien aufgewendete Energie die größte Umweltbelastung innerhalb des Produktionsprozesses darstellt,<sup>56</sup> bietet

virtuelle Mode eine vielversprechende Möglichkeit, die Umweltauswirkungen der Branche zu reduzieren. Beispielsweise führt der Gebrauch echter Textilien für die Herstellung von Bekleidungsmustern und -prototypen zu Kosten- und Anzahleinschränkungen. Die Modeindustrie könnte diese überwinden, wenn Designer und Marken verschiedene Stoffe vorab virtuell testen und somit Kosten und Ausschuss im frühen Entwicklungsprozess minimieren könnten. Darüber hinaus hat virtuelle Mode das Potenzial, die Überproduktion in der Modeindustrie zu verringern, indem Verbraucher durch Angabe ihrer individuellen Maße Kleidungsstücke im Rahmen einer realistischen Simulation ausprobieren.<sup>57</sup> So werden die Lagerbestände minimiert, und es kann bedarfsgerechter produziert werden.

Die sinnvolle Verknüpfung von Virtualität und Realität ist laut Forschung maßgeblich für den Erfolg solcher Anwendungen.<sup>58</sup> Virtuelle Mode kann entscheidend dazu beitragen, sowohl die Produktionsmengen als auch die Kleiderberge der Verbraucher zu verringern, und bietet verschiedene Anwendungsmöglichkeiten im Handel und in der Kommunikation, z. B. in den sozialen Medien. Die Anwendung digitaler Innovationen in der Modeindustrie bietet den perfekten Weg, simultan Kreativität und Nachhaltigkeitsbemühungen umzusetzen.

<sup>54</sup> Sayem, *Virtual fashion ID: a reality check*, 2019

<sup>55</sup> Now Fashion, *Virtual fashion from gaming to the runway*, 2020.

<sup>56</sup> European Environment Agency, *Textiles and the environment in a circular economy*, 2019.

<sup>57</sup> Volino et al, *From early virtual garment simulation to interactive fashion design*, 2004

<sup>58</sup> Sherman and Craig, *Understanding virtual reality - interface application and design*, 2003.

# 5. LANGFRISTIGE HERAUSFORDERUNGEN DER MODEINDUSTRIE

Neben kurzfristigen neuen Trends zeichnen sich zwei grundlegende Tendenzen in der Modeindustrie ab:

- ein stärkeres Verlangen nach nachhaltiger Kleidungsproduktion und mehr Transparenz in Bezug auf die Lieferkette; und
- ein stärkerer Fokus auf innovativen Materialien und Produktionstechnologien, einschließlich umweltfreundlicherer Textilien und energieeffizienterer Prozesse.

In diesem Kapitel werden wir diese Themen unter Bezugnahme auf die Antworten unserer Interviewpartner und die veröffentlichte Fachliteratur näher beleuchten.

## 5.1 NACHHALTIGKEIT

Laut den Einkaufsleitern der Modebranche führt dieses Jahr kein Weg an nachhaltiger Bekleidung vorbei.<sup>59</sup> Dabei kommt der Verwendung nachhaltiger Materialien und der Lieferkettentransparenz oberste Priorität zu.

Deutschland hat Tradition bei der Herstellung nachhaltiger Mode. Die Firma Hessnatur wird oft als eines der ersten Unternehmen genannt, die in den 1970er Jahren mit der Verwendung von Bio-Baumwolle begannen. Laut eines Sprechers des Gesamtverbands der deutschen Textil- und Modeindustrie „gehören die sozialen und ökologischen Standards der deutschen Textil- und Modeindustrie zu den höchsten der Welt“.<sup>60</sup>

Deutsche Verbraucher bekunden stets ihre Besorgnis über die Umweltauswirkungen der Modeindustrie: 2018 stimmten, im Rahmen einer Umfrage, 82 % der Befragten zu, dass es wichtig ist, dass Modemarken den Klimawandel bekämpfen, und 88 % waren der Meinung, dass Modemarken sich für den Umweltschutz einsetzen sollten.<sup>61</sup> Diese Meinungsäußerungen spiegeln sich jedoch nicht unbedingt im Kaufverhalten wider: Nur 33 % der Deutschen machen sich Gedanken über die ökologischen Auswirkungen eines Kleidungsstücks, bevor

sie sich für oder gegen einen Kauf entscheiden.<sup>62</sup> Im Jahr 2020 gaben die Deutschen an, dass sie bereit wären, für ein nachhaltig produziertes weißes Baumwoll-T-Shirt mehr zu bezahlen als für ein herkömmlich produziertes, aber nur ca. 4 Euro. Dies deutet laut der Vogue auf „ein mangelndes Bewusstsein für die Kosten, die mit der Produktion nachhaltiger Kleidung verbunden sind“, hin.<sup>63</sup> Tatsächlich offenbaren die Einkaufsgewohnheiten der Deutschen eine Vorliebe für billigere „Fast Fashion“-Produkte.

Es gibt jedoch Anzeichen dafür, dass sich diese Einkaufs- und Konsumgewohnheiten ändern könnten – nicht zuletzt aufgrund der Corona-Pandemie. Fast zwei Drittel (64 %) der befragten deutschen und britischen Verbraucher<sup>64</sup> gaben an, dass sie seit Ausbruch der Pandemie weniger für Mode ausgegeben haben. 40 % davon stellten sogar einen erheblichen Rückgang ihrer Ausgaben fest. Ob diese Änderung des Einkaufsverhaltens von Dauer ist, bleibt abzuwarten, die Absicht dazu ist jedenfalls vorhanden: Wenn die Krise vorbei ist, wollen 57 % beschädigte Kleidungsstücke ausbessern, anstatt neue zu kaufen; 65 % wollen mehr hochwertige Kleidungsstücke mit längerer Lebensdauer kaufen, und 71 % wollen Kleidungsstücke weniger oft wegwerfen.

„Die Innovation von Nachhaltigkeitskonzepten wird der zukünftige Erfolgstreiber in der Sportbekleidungsindustrie sein. Im Vergleich zu früher, müssen Nachhaltigkeit und Design Hand in Hand gehen, da der Verbraucher keine Kompromisse beim Stil eingehen wird.“

*Heiko Desens, Global Creative Director & Innovation, Puma*

<sup>59</sup> McKinsey & Co, Apparel CPO Survey, 2019.

<sup>60</sup> Die Welle, Fashion's eco-sins: In search of sustainable clothing, 2018.

<sup>61</sup> Fashion Revolution, Consumer Survey Report, November 2018.

<sup>62</sup> Ibid.

<sup>63</sup> Vogue Business, *How much more would you pay for a sustainable T-shirt?*, 2020.

<sup>64</sup> McKinsey & Co, Umfrage: Consumer sentiment on sustainability in fashion, 2020.

Die von uns befragten Experten kamen zu ähnlichen Schlussfolgerungen: Die deutschen Verbraucher sagen, dass sie nachhaltigere Produkte wollen, aber nur, wenn sie gut aussehen und preiswert sind. Unsere Gesprächspartner haben allerdings festgestellt, dass sich die Einstellung zu Nachhaltigkeit bei den Unternehmen der deutschen Modeindustrie zu ändern beginnt. Diese Entwicklung dürfte sich fortsetzen, da jüngere Verbraucher mit womöglich höheren Nachhaltigkeitsansprüchen zusätzlichen Veränderungsdruck auf die Branche ausüben.

Innerhalb der Branche werden bereits etliche Nachhaltigkeitsinitiativen umgesetzt, wie z. B.:

- Verwendung nachhaltiger Materialien, wie z. B. Stoffe aus recyceltem Kunststoff und Bio-Baumwolle;
- Verminderung der Abfälle, indem Stoffreste für andere Zwecke verwendet werden, anstatt sie wegzuworfen;
- Zeitschriften, die das Thema Nachhaltigkeit durch Artikel über Vintage-Mode sowie Recycling und Ausbesserung von Kleidung bewerben;
- Unternehmen, die ihren eigenen Strom produzieren und den Wasserverbrauch reduzieren, und
- Verringerung des Umfangs neuer Kollektionen und seltenerer Änderung der Kollektionen.

Die Befragten thematisierten auch längerfristige Nachhaltigkeitstrends. Dazu gehörte die Idee der On-Demand-Fertigung: Anstatt eine große Menge an Kleidung auf Vorrat zu produzieren und sie im Anschluss zu verkaufen, könnten Verbraucher bei der On-Demand-Fertigung ihre Produkte nach ihrem Geschmack individualisieren, müssten dafür jedoch eine längere Wartezeit in Kauf nehmen. Derzeit dürften solche Herstellungsmethoden noch zu teuer sein, teils auch bedingt durch die kleineren Produktionschargen, doch dies könnte sich mit zunehmender Stückzahl ändern. Einige Unternehmen befassen sich bereits damit: 2017 sorgte ein Bericht für Aufsehen, wonach Amazon ein Patent für ein On-Demand-Lager für die Bekleidungsherstellung genehmigen hat lassen.<sup>65</sup>

Außerdem sollte, laut unseren Befragten, Nachhaltigkeit in der Modeindustrie damit einhergehen, dass die Menschen viel weniger Kleidung kaufen. Designer werden mit Blick auf ihre Zukunftsfähigkeit auf diesen Wandel reagieren müssen, sei es durch die Reduzierung der Anzahl der Kollektionen oder die Veränderung bestehender Modezyklen. Analysten der Modeindustrie erwarten, dass infolge dieses Trends neue Geschäftsmodelle entstehen werden, wie z. B. Verleihe für Freizeit- und Sportbekleidung.<sup>66</sup>

Ein weiteres von unseren Interviewpartnern angesprochenes Thema betraf die Frage, ob die Modeindustrie angesichts der Emissionen, die durch den Transport schwerer Waren über weite Strecken entstehen, auch in Zukunft den Weg der Globalisierung gehen sollte. Vor diesem Hintergrund überlegten die Befragten, ob mittelfristig der Fokus stärker auf die Entwicklung lokaler Lieferketten gelegt wird.

**„Das Bewusstsein für Nachhaltigkeit wächst, es kommt zurück zu dem Punkt, wie viel wir bereit sind zu investieren.“**

*Inga Griese, Senior Editor Style, ICON Magazine*

<sup>65</sup> Fashion United, *Future of Fashion: Production - sustainable, high-tech and on-demand*, 2019.

<sup>66</sup> Forschungskuratorium Textil, *Perspektiven 2035*, 2020.



## 5.2 TECHNOLOGIE UND INNOVATION

Technologische Innovationen weisen zahlreiche Berührungspunkte mit der Modeindustrie auf. Sei es durch neue Designansätze, ermöglicht durch aktuelle Software, durch Innovationen in der Textil- und Materialherstellung oder durch die Art und Weise, wie Modekunden und Einzelhandel in Kontakt treten. Jedes dieser Themen rückt immer mehr in den Mittelpunkt der Branche, da beispielsweise das Verlangen der Kunden nach einem digitalen Verkaufserlebnis wächst oder der Trend zu mehr Nachhaltigkeit die Verwendung neuer Materialien notwendig macht. Als wichtigste Innovationstreiber in der deutschen Modeindustrie nannten unsere Interviewpartner „die zwingende Notwendigkeit der Nachhaltigkeit“, die Erwartungen der Verbraucher und den Kostendruck.

2018 nannten Führungskräfte der Modeindustrie Technologiethemata als die zentrale Herausforderung für ihre Branche,<sup>67</sup> und einige Analysten erwarten nun, dass der Schwerpunkt der F&E-Bemühungen im Modebereich sich auf die Materialwissenschaft und die damit verbundene Entwicklung neuer Fasern, Textilien und Veredelungen verlagern wird.<sup>68</sup> Deutschland ist führend bei der weltweiten Forschung in diesem Bereich: Bei einer Auswertung von 31.000 wissenschaftlichen Arbeiten, die zwischen 2016 und 2019 unter dem Stichwort „Textilien“ veröffentlicht wurden, stammten die meisten europäischen Beiträge aus Deutschland, das im weltweiten Vergleich auf Platz vier hinter China, den USA und Indien lag.<sup>69</sup> Betrachtet man diese Ergebnisse aufgeschlüsselt nach einzelnen Organisationen, so zeigt sich, dass die Institutionen mit den fünf größten Publikationszahlen alle auf dem chinesischen Festland oder in Hongkong angesiedelt sind; die RWTH Aachen und die Technische Universität Dresden liegen auf Platz 6 bzw. 7.

Einen Teilbereich unter den Innovationen in der Textilbranche mit erheblichem Wachstumspotenzial bilden die „intelligenten Textilien“ oder „elektronischen Textilien“. Im Allgemeinen werden drei Kategorien von intelligenten Textilien unterschieden:

- „Passiv intelligente Textilien“, die mit Hilfe von Sensoren Daten in der Umgebung des Benutzers aufzeichnen – zur Anwendung bei Sportbekleidung oder in medizinischen Geräten;
- „Aktiv intelligente Textilien“, die ebenfalls Sensoren enthalten, um auf Reize zu reagieren, z. B. um Farbe, Wasserdichtigkeit oder Isolations- und Heizeigenschaften zu verändern;
- „Ultra-intelligente Textilien“, die sowohl reagieren als auch mit Hilfe künstlicher Intelligenz Anpassungen vornehmen.<sup>70</sup>

In unseren Interviews wurde immer wieder betont, dass Deutschland in diesem Bereich bereits vorangeht und sich somit in einer idealen Ausgangslage befindet, um von diesem Wachstumstrend zu profitieren.

**„ Deutschland hat einen ausgezeichneten Ruf, insbesondere bei technischen Geweben und Fasern. “**

*John Cloppenburg, CEO, Peek und Cloppenburg*

<sup>67</sup> McKinsey & Co., The State of Fashion 2019.

<sup>68</sup> McKinsey & Co., The State of Fashion 2020.

<sup>69</sup> Forschungskuratorium Textil, Perspektiven 2035, 2020.

<sup>70</sup> International Journal of Engineering Technologies and Management Research, Smart Fabrics-Wearable Technology, 2017.

Ein weiterer, wichtiger, von den Befragten genannter, technologischer Trend ist der des 3D-Modedesigns und der 3D-Fertigung. Dieser Bereich ist in den letzten Jahren immer stärker in den Vordergrund gerückt, nachdem er einer breiteren Öffentlichkeit erstmals 2016 bei einer 3D-Modenschau im Rahmen der Plattform Fashion in Düsseldorf vorgestellt wurde. Die vom Autohersteller Lexus und dem Start-up-Unternehmen Voxelworld präsentierte Modenschau zeigte Arbeiten von Designern aus aller Welt, die mit Hilfe von computergestützter Design-Software und 3D-Druckern entstanden sind.<sup>71</sup> Von dieser neuen Technologie wird eine Revolution der Modeindustrie erwartet,<sup>72</sup> da sie die Entwicklung, die Visualisierung und das Prototyping neuer Kleidungsstücke in viel kürzerer Zeit und zu niedrigeren Preisen ermöglicht. Vor zehn Jahren hätte ein hochwertiger 3D-Drucker fast 100.000 Euro gekostet; 2018 sind die Kosten auf 5.000 Euro gesunken, wodurch es für Start-ups viel einfacher geworden ist, auf diese Weise Prototypen herzustellen. Industrieller 3D-Druck, auch bekannt als „additive Fertigung“, würde zu einer Reduzierung der Textilabfälle beitragen, da so Produkte ohne Verschnitt hergestellt werden können. Auch für den Konsumenten hätte die 3D-Technologie Vorteile: Durch die virtuelle

Anprobe könnten Kunden von zu Hause aus herausfinden, ob ihnen Kleidungsstücke passen, und so direkt die für sie richtige Größe bestellen.

### 5.2.1 Spillover-Effekte durch Modetechnologie

Die globale Modebranche ist Vorreiter für neue Technologien, die später von anderen Branchen aufgegriffen werden. So stellten unsere Interviewpartner fest, dass die globale Modeindustrie schon früh den Wechsel zum Online-Handel vollzogen hatte und andere Branchen ihr später folgten.

Weitere Beispiele sind die Patentierung des Klettverschlusses durch den Schweizer Ingenieur George de Mestral im Jahr 1955 unter dem Markennamen Velcro. Diese, ursprünglich für den Einsatz in der Bekleidungsindustrie gedachte, Erfindung wird heute weltweit in unzähligen branchenfernen Anwendungen eingesetzt.<sup>73</sup>

Zu den neueren Innovationen gehört der Aufstieg der Influencer in den sozialen Medien. Influencer bewerben mittlerweile eine Vielzahl von Konsumgütern, den Anfang nahm dieser Trend jedoch in der Modebranche, da deren Marketing visuell stattfindet und seit jeher von „Influencern“ wie z. B. Modekritikern bestimmt wird. Dr. Natascha Radclyffe-Thomas von der British School of Fashion

meint dazu: „Das Aufkommen der sozialen Medien hat die Mode in mehrfacher Hinsicht demokratisiert. Heutzutage kann beispielsweise jeder seine Meinung zu Mode abgeben und Kritiker sein“.<sup>74</sup> Diese Entwicklung begann in den frühen 2000er Jahren mit dem Aufkommen von Modeblogs (*Women’s Wear Daily* erklärte 2006 zu dem Jahr, in dem auf der New Yorker Modewoche „die Blogs das Ruder übernahmen“)<sup>75</sup> und beschleunigte sich mit der Einführung von Instagram 2010 enorm. Heute verzeichnet die Influencerbranche Umsätze in Milliardenhöhe. Trotz der Prognosen, dass bis 2022 weltweit 15 Milliarden Dollar (ca. 12,5 Milliarden Euro) für Influencer-Marketing ausgegeben werden,<sup>76</sup> häufen sich jedoch die Anzeichen dafür, dass die Engagement Rates von Influencern im Jahr 2020 deutlich gesunken sind.<sup>77</sup>

<sup>71</sup> 3Ders.org, Voxelworld’s 3D printed runway show takes German fashion event by storm, 2016.

<sup>72</sup> Forbes, 3-D Printing Poised To Revolutionize The Fashion Industry, 2018.

<sup>73</sup> Velcro Ltd, History of Velcro brand And George De Mestral.

<sup>74</sup> Vice.com, Goodbye to the Influencer Decade, and Thanks for Nothing, 2019.

<sup>75</sup> Emily Dean Hund, The Influencer Industry: Constructing & Commodifying Authenticity On Social Media, 2019.

<sup>76</sup> Business Insider, Influencer Marketing: State of the social media influencer market in 2020, 2019.

<sup>77</sup> Forbes, Is influencer marketing on the decline?, 2020.

## DIGITALISIERUNG IN DER MODEINDUSTRIE

**Verfasst von Marte Hentschel, CEO, Sqetch, Berlin**

Schnelle Trendwechsel, verkürzte Produktlebenszyklen und Jahre des Preisverfalls erhöhen den Druck auf die Modewirtschaft, einen fundamentalen Wandel zu durchlaufen. Die globale Pandemie hat der Branche in 2020 eine Pause verordnet, die trotz großer wirtschaftlicher Herausforderungen die Hoffnung auf einen Neubeginn nährt.

Die Verbraucher von heute verlangen ständige Verbesserungen und Neuerungen an Produkten und Services. Modeunternehmen müssen besonders in Zeiten tiefgreifender Veränderungen in innovative Technologien und Lösungen investieren und enger als bisher mit ihren Lieferanten zusammenarbeiten. Dies gilt insbesondere für die deutsche Modewirtschaft, da hier in den vergangenen Dekaden der Fokus vielmehr auf Kostensenkung und Rationalisierung der Prozesse statt auf nachhaltiger Innovation lag und strukturelle Transformationen eher zögerlich angegangen wurden. Wer es schafft, sich ändernde Kundenbedürfnisse und deren Auswirkungen auf die textile Wertschöpfungskette vorausszusehen und hieraus neue Services, Erlebnisse und Erfahrungen zu generieren wird diese Neuausrichtung entscheidend mitgestalten können.

Glücklicherweise hat die Verbreitung digitaler Technologien es deutschen Modeunternehmen ermöglicht, neue Geschäftsmodelle zu testen, veraltete Prozesse zu reformieren und neue Märkte zu erschließen. Innovationen gelangen oftmals als Pilottests auf den Markt, in der Hoffnung, das Interesse der Kunden neu zu wecken. Doch in manchen Fällen werden sie innerhalb von Wochen zum neuen Standard, wie das Beispiel der Größenempfehlungen auf Online-Marktplätzen zeigt.

Zwei Faktoren sind für eine erfolgreiche Umsetzung digitaler Innovationen maßgeblich. Erstens muss der unkomplizierte Zugriff auf Dienste, Plattformen, Systeme und Komponenten, die zur Bereitstellung nutzerfreundlicher Funktionen verwendet werden, sichergestellt sein. Zweitens müssen IT-Systeme ständig weiterentwickelt und

in neue, wachsende digitale Infrastrukturen integriert werden, um so die Modernisierung des Kerngeschäfts voranzutreiben. Ein gutes Beispiel dafür ist die Veränderung der Arbeitsweise in der Modebranche durch die Entwicklung von Cloud-Lösungen wie Software-as-a-Service und Plattform-as-a-Service in den letzten Jahren. Im Zuge dieser Entwicklung werden Modeunternehmen zunehmend von Einzelhandels- zu Dienstleistungsunternehmen umfunktioniert.

Digitalisierung bedeutet mehr als den Bau einer Homepage und den Einsatz von ERP-Systemen. Vielmehr beschreibt sie Geschäftsmodelle, die im Kern auf digitalen Produkten und Dienstleistungen beruhen, wobei die jeweiligen Unternehmen ihre F&E-Ressourcen auf die Entwicklung neuer Anwendungen und Geschäftsmöglichkeiten ausrichten. Bei diesen Prozessen entstehen Herausforderungen, die sich oftmals nur durch kooperatives Handeln lösen lassen. Hierbei kommen Open-Source-Lösungen und -Netzwerke zum Einsatz, über die Prozesse, Daten und Neuerungen miteinander geteilt werden können.

Unzureichende Bandbreite, IT-Sicherheit und Fachkenntnisse der Mitarbeiter behindern nach wie vor die umfassende Digitalisierung in der deutschen Modeindustrie. Im Hinblick auf Datenschutz, Datensicherheit und Haftungsrisiken sind gesetzliche Regelungen sowie Maßnahmen zur Förderung der entsprechenden Kompetenzen notwendig. Beim Thema IT-Kompetenz besteht Handlungsbedarf bei der Ausbildung von IT-Fachkräften, aber auch bei der Aus- und Weiterbildung des übrigen Personals, insbesondere vor dem Hintergrund sich stetig verändernder Qualifikationsanforderungen.



### Nachhaltigkeit fördern

Heutzutage wollen Kunden sich der Werte einer Marke und der Herkunft der Produkte sicher sein, bevor sie eine Kaufentscheidung treffen.<sup>78</sup> Technologien wie Blockchain können dem Verbraucher diesbezüglich Klarheit bieten und es Marken ferner ermöglichen, ihre Werte zu kommunizieren sowie nachhaltige Praktiken innerhalb ihrer Lieferketten sicherzustellen.

Dank Automatisierung und Datenanalyse ist es einer neuen Generation von Modeunternehmen gelungen, Produktentwicklung und Auftragsfertigung agil und somit bedarfsorientiert zu gestalten. Der nächste Entwicklungsschritt würde beinhalten, dass vertikal integrierte Marken schneller auf Trends und Verbrauchergewohnheiten reagieren, um so bedarfssynchron zu produzieren und eine Überproduktion zu vermeiden.

Gerade mit Blick auf die große Abhängigkeit von den globalen Warenströmen würden kurze Produktionszyklen in Kleinserien dazu beitragen, die Produktion in die Nähe der Verbrauchermärkte zu verlagern, Klimaemissionen zu verringern und manufaktuelle Herstellungstechniken zu erhalten.

Die virtuelle Produktentwicklung und Bemusterung mittels Augmented Reality, Mikrofabriken und der Einsatz von künstlicher Intelligenz und Predictive Analytics in der Modeindustrie könnten die Grundlage für den Weg in Richtung Nachhaltigkeit bilden und Deutschland mit Blick auf das Wettbewerbsumfeld der Zukunft ein Alleinstellungsmerkmal verschaffen. Neue Anwendungen wie immersive Technologien könnten die soziale Verantwortung von Unternehmen und neue Kundenerlebnisse miteinander in Einklang bringen und so Kundenzufriedenheit und -treue in einem sich rasant entwickelnden Geschäft erhöhen. Eine solche Revolution würde auch die Attraktivität des Standorts Deutschland für junge Talente erhöhen. Durch einen gleichzeitigen Fokus auf Aus- und Weiterbildung könnten so die seit den 80er Jahren stattfindende Abwanderung von Fachkräften und der Niedergang des verarbeitenden Gewerbes gestoppt werden.

Modefirmen sollten entlang der gesamten Wertschöpfungskette in Technologien investieren, um Ressourcen effizienter zu nutzen und das Kundenerlebnis zu optimieren. Die Digitalisierung ist der Schlüssel zum Erfolg in diesem Setting von IT-Modernisierung, geschäftspolitischen Innovationen und verstärkter Nachhaltigkeit. Positive Ergebnisse werden sich jedoch nur dann einstellen, wenn Unternehmen und staatliche Akteure den Willen zur Umsetzung zielführender Maßnahmen zeigen.

<sup>78</sup> McKinsey & Company, *State of Fashion*, 2019



## 6. EMPFEHLUNGEN UND FAZIT

Während unserer Interviews nannten Experten und Verantwortliche in der deutschen Modeindustrie eine Reihe von Möglichkeiten zur Unterstützung des zukünftigen Wachstums der Branche durch Politik und Branchenverbände. Diese Empfehlungen sind in diesem abschließenden Abschnitt zusammengefasst.

„Die Modeindustrie ist ein enormer Wirtschaftsfaktor. Deshalb muss die Notwendigkeit, wirtschaftliche und andere positive Rahmenbedingungen für die Modeindustrie zu schaffen, ernst genommen werden. Was wir in dieser Hinsicht bisher haben, ist sicherlich das Verdienst des Fashion Council - und Projekte wie diese Studie sind der Weg in die Zukunft.“

*Dr. Christian Ehler, Mitglied des Europäischen Parlaments*

### 6.1 ERHÖHUNG VON WAHRNEHMUNG UND STELLENWERT DER DEUTSCHEN MODEINDUSTRIE IM IN- UND AUSLAND

Unsere Interviewpartner gaben zu bedenken, dass die deutsche Modeindustrie trotz ihrer Größe auf dem Weltmarkt nur unzureichend wahrgenommen wird. Dies ist teilweise darauf zurückzuführen, dass deutsche Mode nicht als Teil deutscher Kultur gesehen wird und somit gegenüber Nationen mit jahrhundertelanger Modetradition wie Frankreich, Italien und Großbritannien einen klaren Nachteil besitzt.

Abhilfe könnte hier laut den Befragten durch eine symbolische Unterstützung und eine öffentliche Bekenntnis der Politik zur Modeindustrie geschaffen werden, z. B. indem:

- Staatsbeamte, Minister oder der aktuelle Bundespräsident und die First Lady Bewusstsein für deutsche

Marken schaffen, indem sie diese bei internationalen Veranstaltungen tragen;

- Minister an Messen der Modebranche teilnehmen;
- Vertreter der Modeindustrie als Teilnehmer von Wirtschaftsdelegationen benannt werden;
- deutsche Unternehmen beim Besuch von Messen und Modenschauen im Ausland finanziell unterstützt werden; und
- die deutsche Fashion Week mehr Aufmerksamkeit erhält.

Diese Maßnahmen würden die internationale Wahrnehmung der deutschen Modeindustrie und ihren Stellenwert bei den Verbrauchern im Inland erhöhen.

### 6.2 FÖRDERUNG DEUTSCHER MODESCHULEN UND MEHR AUFKLÄRUNG ÜBER KARRIEREMÖGLICHKEITEN IN DER MODEINDUSTRIE

Obwohl sich in den letzten Jahren rund 1.000 Studierende pro Jahr an den mehr als 40 Modeschulen in Deutschland eingeschrieben haben<sup>79</sup>, sehen unsere Befragten weiteren Handlungsbedarf, um diese Institutionen für ausländische Studierende attraktiver zu machen. Darüber hinaus würde Deutschland von der Schaffung eines Instituts von Weltrang profitieren, das in einer Liga mit dem Londoner College of Fashion oder

Central Saint Martins, dem New Yorker Fashion Institute of Technology oder dem Pariser ESMOD International spielt. In diesem Zusammenhang wurde angeregt, die Textilstudiengänge an den größten technischen Hochschulen Deutschlands mit Blick auf potenzielle Bewerber spannender und interessanter zu gestalten.

Die Befragten waren auch der Meinung, dass jungen Menschen nicht bewusst ist,

welche Bandbreite an Berufen die deutsche Modeindustrie bietet. Sie schlugen vor, das Interesse und die Begeisterung für Gestaltungstechnik und bildende Künste bereits in der Grundschule aktiv zu fördern, ähnlich wie es bei Industrie- und Automobiltechnik der Fall ist. Entsprechende Initiativen könnten sowohl von staatlicher Seite als auch von den Unternehmen umgesetzt werden.

### 6.3 MEHR UNTERSTÜTZUNG UND AUFKLÄRUNG VON MODEUNTERNEHMEN IN PUNCTO NACHHALTIGKEIT

Wie in der vorliegenden Studie dargelegt, dürfte der Druck auf die Unternehmen der Modeindustrie weltweit steigen, nachhaltiger zu wirtschaften – einerseits durch staatliche Vorschriften, andererseits durch das Konsumentenverhalten.

Es zeichnet sich unter den deutschen Modeunternehmen ein Trend zur Verbesserung ihrer Nachhaltigkeitspraktiken ab, ferner hat die Regierung einige Projekte in diesem Bereich eingeführt. Ein Beispiel ist der vom Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung eingeführte „Grüne

Knopf“, mit dem Produkte gekennzeichnet werden, die 26 Sozial- und Umweltstandards erfüllen. Trotz derartiger Initiativen gaben die Befragten fast durchgängig an, dass eine stärkere Unterstützung und Steuerung durch die Politik im Bereich der Nachhaltigkeit erforderlich sind.

Zu den konkreten Vorschlägen zählten unter anderem:

- finanzielle Anreize (z. B. durch das Steuersystem) für nachhaltige Innovationen und die Förderung von Partnerschaften zwischen Industrie und Wissenschaft in diesem Bereich; und

- die Festlegung klarerer Anforderungen, ähnlich dem vorgeschlagenen Lieferkettengesetz (Verpflichtung deutscher Unternehmen zur Sicherstellung angemessener Arbeitsbedingungen für das Personal ihrer globalen Lieferanten).

### 6.4 STÄRKERE INTERDISZIPLINÄRE ZUSAMMENARBEIT

Neben der Unterstützung durch die Regierung könnte laut unseren Interviewpartnern auch eine stärkere Zusammenarbeit innerhalb der Branche wachstumsfördernd wirken. Ein erster Schritt wäre ein besserer Austausch zwischen unterschiedlichen Bereichen der Branche.

Mögliche Lösungsansätze wären unter anderem die Schaffung einer digitalen „Exzellenzplattform“, auf der sich Unternehmen aus verschiedenen Bereichen der Modeindustrie treffen und austauschen können. Eine solche Plattform könnte auch zur Förderung von Start-ups und zur Forcierung von Innovationen genutzt werden, indem sie Unternehmen mit neuen Ideen mit potenziellen Investoren in Kontakt bringt.

Durch mehr Zusammenarbeit und Austausch könnte es nach Ansicht der Befragten möglich sein, die Wettbewerbsfähigkeit der vielen kleinen und mittelständischen Unternehmen in Deutschland gegenüber den großen globalen Marken anderer Länder zu erhöhen.

## 6.5 MEHR UNTERSTÜTZUNG FÜR IM INLAND PRODUZIERTE MODE

Die Befragten regten an, mehr für die Förderung Deutschlands als Standort für die Herstellung von Bekleidung und Textilien zu tun und Unternehmen zu unterstützen, die sich für die Ansiedlung von Betrieben in Deutschland entscheiden. Auf diese Weise könnte der momentane Trend des Offshoring gebrochen oder sogar umgekehrt werden. Hier könnten verschiedene staatliche Maßnahmen zum Tragen kommen, wie z. B. die Förderung der Marke „Made in Germany“ und steuerliche Anreize für die Ansiedlung von Produktionsstätten in Deutschland.

Im Zusammenhang damit steht das Problem, dass ein immer größerer Teil der Produktion von in Deutschland designer Kleidung ausgelagert oder verlagert wird. Somit hat auch die Anzahl der Ausbildungsprogramme abgenommen, die in früheren Jahrzehnten deutsche Fachkräfte für die Bekleidungsindustrie hervorbrachten. Infolgedessen wird es für Unternehmen immer schwieriger, ihren Personalbedarf in Deutschland zu decken. Um den herausragenden Ruf von Produkten, die wirklich „Made in Germany“

sind, aufrechtzuerhalten, müssen laut den Befragten die bestehenden Ausbildungsprogramme stärker gefördert werden. Dazu zählen auch Werbemaßnahmen zur Erhöhung des Bekanntheitsgrads dieser Programme.

## 6.6 SCHWERPUNKT AUF BRANCHENCLUSTER ODER KOMPETENZZENTREN

**» Berlin ist dieser große Schmelztiegel von Menschen, die aus verschiedenen Ländern und unterschiedlichen Kulturen kommen. Das ist etwas, das die Kreativität nährt und anregt. Voneinander lernen, Teil einer Gemeinschaft sein, füreinander sorgen. «**

*Christiane Arp, Präsidentin FCG*

Die Wirtschaftsliteratur ist voller Beiträge über die Vorteile, die sich durch den Zusammenschluss vieler Unternehmen einer bestimmten Branche an einem Standort bieten. Wenn viele Unternehmen einer Branche innerhalb einer Region versammelt sind, entsteht eine kritische Masse. Fachkräfte werden von dieser wie von einem Magnet angezogen, da sich ihnen eine Reihe von Beschäftigungsmöglichkeiten bietet. Zudem hat die Stimme vieler Unternehmen mehr Gewicht bei Bemühungen um Fördergelder oder Investitionen (einschließlich ausländischer Direktinvestitionen<sup>80</sup>) und es entsteht Wettbewerb, der zu mehr Innovation führen kann.<sup>81</sup>

Die deutsche Modeindustrie, insbesondere die Textilherstellung, ist breit über das Land verstreut. Ein Interviewpartner merkte an, dass es sinnvoller sei, sich auf einige Standorte mit ausgeprägten Forschungskompetenzen im Bereich Modetechnologie zu beschränken (wie z. B. Aachen, Berlin, Dresden und München), anstatt die Investitionen auf alle 16 Bundesländer zu verteilen. Dadurch könnten weitere Investitionen und ausländische Direktinvestitionen für diese Standorte gewonnen und gleichzeitig deren Strahlkraft erhöht werden, was wiederum ihre Attraktivität für Talente aus der Modeindustrie steigern würde.

80 IMF, Clusters as a driving engine for FDI, 2005.

81 British Council, Why do businesses cluster together?, 2017.

## 6.7 VERSTÄRKTER EINSATZ DIGITALER TECHNOLOGIE IN DER GESAMTEN BRANCHE

Angesichts der steigenden Ansprüche der Kunden an Verfügbarkeit und Effizienz des Online-Handels sind deutsche Unternehmen zu weiteren Investitionen gezwungen, um keine Marktanteile an ausländische Unternehmen zu verlieren.

Zwar gibt es Beispiele deutscher Modeeinzelhändler mit starker Position im Online-Handel, die Befragten waren sich jedoch einig darüber, dass

in diesem Bereich gegenüber dem Ausland Nachholbedarf besteht. Deutschland nimmt hier in den seltensten Fällen eine Vorreiterrolle ein und braucht zu lange, um den Anschluss an bestehende digitale Einzelhandelstechnologien herzustellen. Unternehmen sollten verstärkt Innovationen wie die virtuelle Anprobe nutzen und die Online-Kommunikation mit den Kunden verbessern, schlugen die Befragten vor.

## 6.8 FAZIT

Deutschland besitzt eine starke Modeindustrie, die sich eines ausgezeichneten Rufs erfreut und deren Produkte bei Kunden im In- und Ausland beliebt sind. „Made in Germany“ steht im Ausland für Qualität, Zuverlässigkeit und Preis-Leistung, und das Land ist bei Innovationen im Bereich Mode und Textilien international führend.

Gleichwohl muss die Branche sich wandeln, um Chancen in den Schwellenländern und die sich ändernden Anforderungen der Verbraucher, insbesondere im Bereich Nachhaltigkeit, nicht zu verschlafen. Die vorliegende Studie enthält eine Reihe von empfohlenen Maßnahmen der befragten Branchenvertreter, die den wirtschaftlichen Stellenwert der deutschen Modeindustrie auch in Zukunft sicherstellen sollen.

Die Studie hebt auch den wirtschaftlichen Beitrag hervor, den die Branche leistet: 770.000 Beschäftigte und ein direkter Beitrag zum BIP in Höhe von 28 Milliarden Euro im Jahr 2019, was 2 % der Gesamtbeschäftigung und 1 % der gesamten Wirtschaftsleistung entspricht. Die Branche sichert insgesamt 1,3 Millionen Arbeitsplätze und leistet einen Beitrag zum BIP von 66 Milliarden Euro durch ihre unmittelbaren Tätigkeiten, ihre Lieferketten und die Ausgaben ihrer Beschäftigten.





WE MAKE FASHION.  
WITH THE HIGHEST RESPECT FOR  
HUMANS AND NATURE.

We only use renewable resources and recycled  
materials, such as organic cotton,  
organic wool and LENZING™ ECOVERO™  
to make our clothes.

This keeps our carbon footprint low and helps  
to close the loop. But we're not  
planning to stop there. Our team never stands  
still working on our mission day by day.

We fight for a better future,  
for our planet, for us and  
the ones to come.

The first step is to  
The

ARMEDANGELS







# ANHANG 1: INTERVIEWPARTNER

**Abb. 21: Übersicht der Interviewpartner nach Modesektor**

## Marken

- Heiko Desens, Global Creative Director & Innovation, Puma
- Ingo Wilts, Chief Brand Officer, Hugo Boss
- Johanna Kühl, Mitgründerin, Kaviar Gauche
- Frederick Westermann, Geschäftsführer, Roy Robson
- Jürgen Leuthe, CEO, Luisa Cerano
- Martina Buckenmaier, CEO, RIANI
- Peter Gross, CEO, Création Gross GmbH & Co. KG
- Nina Knautd, Mitgründerin, Rianna + Nina
- Annette Roeckl, Gründerin, Roeckl
- Gerd Oliver Seidensticker, Geschäftsführer, Seidensticker Group
- Adrian Runhof, CEO, Talbot Runhof
- William Fan, Gründer, William Fan
- Dieter Holzer, CEO, Marc O'Polo
- Jörg Ehrlich, Eigentümer und Creative Director, Odeeh

## Modemessen

- Jörg Arntz, CEO, Premium Group
- Olaf Schmidt, Mitglied des Vorstands des FCG und Vice President, Messe Frankfurt
- Magdalena Schaffrin, Mitgründerin, Neonyt

## Medienvertreter und PR-Agenturen

- Alfons Kaiser, Journalist, Frankfurter Allgemeine
- Bianca Lang, redaktionelle Leitung, Brookmedia
- David Fischer, Gründer, Highsnobiety
- Melissa Drier, Journalistin und Beraterin
- Christiane Arp, Präsidentin FCG
- Mandie Bienek, Vorstandsvorsitzende des FCG und Gründerin, Press Factory
- Grit Thönnissen, Journalist, Tagesspiegel
- Manuela Kampff-Wirtz, CEO, Burda Style

- Manuel Almeida Vergara, Redakteur & Kolumnist, Frankfurter Rundschau
- Inga Griese, Senior Editor Style, Icon Magazine
- Marie-Louise Berg, Mitglied des Vorstands des FCG und Gründerin, Berg Communications Berlin
- Chris Stricker, CEO, Haebmau Communications

## Einzelhändler

- André Maeder, CEO, KADEWE
- Jan Möller, Area Manager Beauty & Product Management, Otto
- Michael Kliger, CEO, Mytheresa
- Daniel Terberger, CEO, KATAG
- John Cloppenburg, CEO, Peek und Cloppenburg

## Sonstige

- Elgar Straub, Geschäftsführer, VDMA Textile Care, Fabric and Leather Technologies
- Claudia Hofmann, Mitglied des Vorstands des FCG & Creative Fashion Consultant
- Sebastian Feges, Head of Sales and Marketing, Efka Frankl & Kirchner GmbH & Co KG
- Max Vögler, Vice President Global Strategic Networks, Elsevier
- Marc W. Lorch, CEO, Dr. Zwissler Holding AG
- Holger Max-Lang, President, Nord- und Osteuropa, Naher Osten, Lectra Deutschland GmbH
- Karl-Hendrik Magnus, Senior Partner & Leader Operations im Bereich Apparel, Fashion & Luxury, McKinsey
- Prof. Dr. phil., Dipl.-Des. Marina-Elena Wachs, Industriedesignerin und Professorin, Hochschule Niederrhein University of Applied Sciences
- Marte Hentschel, CEO, Sourcebook GmbH
- Jürgen Müller, Gründer und CEO, SUITS Executive Search

# ANHANG 2: EINZELHEITEN ZUR METHODIK

In diesem Anhang erläutern wir ausführlich die Vorgehensweise bei der Berechnung der einzelnen in diesem Bericht genannten Auswirkungen.

## Berechnung der Gesamtausgaben für Modeprodukte

Ausgangspunkt für die Berechnung des wirtschaftlichen Gewichts der deutschen Modeindustrie war die Ermittlung der Ausgaben der Verbraucher für Modeprodukte in Deutschland. Hauptdatenquelle war dabei der jährlich von Eurostat veröffentlichte Datensatz zu den *Konsumausgaben der privaten Haushalte nach Verwendungszweck*. Darin sind die Gesamtausgaben nach übergeordneten Kategorien wie Bekleidung und Schuhe für das Jahr 2019 aufgeschlüsselt, in Übereinstimmung mit der deutschen VGR.

Im Rahmen dieser Studie haben wir uns jedoch für eine noch weitergehende Produktaufschlüsselung entschieden. Dazu haben wir die Daten der *Einkommens- und Verbrauchsstichprobe* (EVS) von Destatis verwendet. Dieser Datensatz enthält eine ausführlichere Aufschlüsselung der wöchentlichen Ausgaben der deutschen Verbraucher anhand von Kategorien wie Herrenbekleidung, Damenbekleidung, Schmuck und Uhren usw. Wir berechneten den Anteil dieser detaillierten Kategorien innerhalb der übergeordneten Kategorien und

übertrugen diese Anteile auf die allgemeineren Werte, die im Datensatz der *Konsumausgaben der privaten Haushalte* verwendet werden.

## Berechnung der direkten BWS- und Beschäftigungseffekte des Modeeinzelhandels

Die nach der oben erläuterten Methodik berechneten Verbraucherausgaben für Modeprodukte liefern die Ausgangsdaten zur Berechnung der direkten Auswirkungen des Modeeinzelhandels. Wir gingen davon aus, dass die Ausgaben der Verbraucher für Mode den Einnahmen der Modehändler entsprechen. Davon haben wir die Umsatzsteuer mit einem Steuersatz von 19 % abgezogen.

Anschließend haben wir Annahmen aus der *strukturellen Unternehmensstatistik* (SUS) von Eurostat auf diese Einnahmen ohne Umsatzsteuer angewandt, um die wirtschaftlichen Auswirkungen des Einzelhandels zu schätzen. Die SUS enthält Daten über den BWS-Beitrag, den Umsatz und die Beschäftigung einer Vielzahl von Branchen in Deutschland. Anhand dieser Daten konnten wir das Verhältnis von Umsatz zu BWS in der Einzelhandelsbranche (sowohl Laden- als auch Online-Geschäft) sowie das Verhältnis von BWS zu Beschäftigtenzahl berechnen. Durch die Übertragung dieser Verhältnisse auf unsere Umsatzschätzungen konnten wir die direkten BWS- und

Beschäftigungseffekte dieses Segments der Modeindustrie ermitteln.

## Berechnung der direkten BWS- und Beschäftigungseffekte aus dem Modegroßhandel und der Fertigung von Modeprodukten

Bei der Schätzung der direkten Auswirkungen der Modeproduktion<sup>82</sup> und des Modegroßhandels<sup>83</sup> griffen wir auf BWS- und Beschäftigungszahlen aus der SUS zurück. Da die nach Branchen aufgeschlüsselten Daten keine Einzelheiten zum Produkttyp enthalten, verwendeten wir unsere eigenen Schätzungen der Ausgaben nach Produkt, um diese Zahlen nach den verschiedenen Produkttypen aufzuschlüsseln. So wendeten wir beispielsweise den Anteil der Herrenbekleidung an den Bekleidungsausgaben auf den gesamten BWS-Beitrag des *Großhandels mit Bekleidung und Schuhen* an, um den direkten BWS-Effekt des Großhandels mit Herrenbekleidung zu ermitteln.

Die aktuellsten SUS-Daten, die zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts verfügbar waren, stammten aus dem Jahr 2018 und mussten daher angepasst werden, um ein präzises Bild der Branche im Jahr 2019 zu erhalten. Dazu wendeten wir die ausführlichen Umsatz- und Beschäftigungswachstumsraten 2019 von Destatis für die Teilspektoren Großhandel und verarbeitendes Gewerbe auf unsere Ergebnisse für 2018 an.

<sup>82</sup> Wir berücksichtigten die Bereiche „Fertigung von Bekleidung“ und „Fertigung von Schuhen“ sowie Teile von „Fertigung von Reisegepäck, Handtaschen und ähnlichen Artikeln“ und „Fertigung von Schmuck und ähnlichen Artikeln“.

<sup>83</sup> Wir berücksichtigten die Bereiche „Großhandel mit Bekleidung und Schuhen“ sowie „Großhandel mit Schmuck und Uhren“.



### **Berechnung der direkten BWS- und Beschäftigungseffekte aus der Fertigung von Modetextilien und der Modewerbung**

Analog zu unserem Vorgehen für den Einzelhandel verwendeten wir die aus der SUS abgeleiteten Verhältnisse von Umsatz zu BWS und Beschäftigtenzahl, um die wirtschaftlichen Auswirkungen der Herstellung von Modetextilien und der Modewerbung abzuschätzen. Allerdings bedurfte es eines anderen Vorgehens zur Berechnung der Umsätze als erstem Satz von Eingabedaten.

Zur Ermittlung der Umsätze dieser Sektoren führten wir zunächst eine Schätzung der Verteilung der Beschaffungsausgaben der Bereiche Herstellung von Modeprodukten und Großhandel anhand von Input-Output (IO)-Tabellen von Eurostat durch. Darin ist ersichtlich, in welchem Umfang die verschiedenen inländischen Industrien Waren und Dienstleistungen voneinander beziehen und wie groß ihre Importe, Exporte und BWS-Beiträge sind. So konnte abgeschätzt werden, in welchem Umfang in- und ausländische Hersteller und Großhändler von Modeprodukten bei den Textilherstellern einkaufen. Gleichzeitig ließen sich die Einkäufe von Modeherstellern, Groß- und Einzelhändlern bei Werbefirmen abschätzen.

Da die Beschaffungsausgaben einer Branche ein Näherungswert für den Umsatz einer anderen Branche liefern, gingen wir davon aus, dass diese Beschaffungszahlen dem gesamten moderelevanten Umsatz der beiden untersuchten Segmente entsprechen. Anschließend gingen wir wie zuvor für den Einzelhandel vor, um den direkten BWS- und Beschäftigungseffekt zu erhalten.

### **Berechnung der direkten Auswirkungen von Modezeitschriften**

Wir schätzten die wirtschaftlichen Auswirkungen von Modezeitschriften auf Grundlage einer vom Fashion Council Germany zur Verfügung gestellten Liste der 11 wichtigsten Publikationen. Wir schätzten den Umsatz anhand von Auflagezahlen der IVW (*Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern e.V.*). Diese Werte sind unterteilt nach Einzelhandelsverkäufen, Abonnementverkäufen, elektronischen Verkäufen sowie in Lesezirkeln verwendeten Exemplaren. Um den Gesamtumsatz zu ermitteln, multiplizierten wir diese Auflagenschätzungen mit den Listenpreisen für die verschiedenen Formate. Modezeitschriften erzielen darüber hinaus einen erheblichen Teil ihrer Einnahmen aus dem Verkauf von Anzeigen. Wir

verwendeten für die einzelnen Publikationen von Nielsen zur Verfügung gestellte Daten zu den Werbeeinnahmen.<sup>84</sup>

Zur Schätzung der *wirtschaftlichen Auswirkungen dieser Umsätze verwendeten wir die aus der SUS für den Sektor Herausgabe von Zeitschriften und Zeitungen* abgeleiteten Verhältnisse von Umsatz zu BWS und Beschäftigtenzahl.

### **Berechnung der direkten Auswirkungen der Modeausbildung**

Nach den von Destatis erhobenen amtlichen Daten waren 2019 in Deutschland 5.998 Studierende in den Studiengängen *Textilgestaltung sowie Textil- und Bekleidungstechnik* eingeschrieben.<sup>85</sup> Ausgehend von Gesprächen des FCG mit Hochschulvertretern und der Analyse von Daten über die Seminargrößen an Universitäten gehen wir davon aus, dass die durchschnittliche Seminargröße bei 20 Studierenden liegt. Auf Grundlage dessen können wir davon ausgehen, dass in diesem Jahr 300 Lehrkräfte in diesen Studiengängen unterrichteten. Anschließend ermittelten wir anhand von Daten zum durchschnittlichen Bruttoverdienst im Hochschulsektor<sup>86</sup> den Gesamtverdienst, der auf die Modeausbildung entfällt, und verwendeten diesen als den geschätzten wirtschaftlichen Beitrag des Sektors.

<sup>84</sup> Abgerufen über PZ-online.de

<sup>85</sup> Destatis, Hochschulen; Datenbank Studierendenstatistik.

<sup>86</sup> Destatis, Datenbank zu Bruttoeinnahmen.

### **Berechnung der indirekten und induzierten Auswirkungen der Modeindustrie**

Zur Berechnung der indirekten und induzierten wirtschaftlichen Auswirkungen der Modeindustrie führten wir zunächst eine Schätzung der Beschaffungsausgaben der einzelnen Segmente anhand von „Input-Output“-Tabellen für Deutschland durch. Aus diesen geht hervor, im welchem Umfang Branchen untereinander Waren und Dienstleistungen erwerben. Wir mussten jedoch brancheninterne Ausgaben ausschließen, um eine doppelte Zählung zu vermeiden. Daher nahmen wir folgende Anpassungen vor:

- Wir zogen den Wert der von Einzelhändlern und Großhändlern zum Wiederverkauf gekauften Waren von ihren gesamten Beschaffungsausgaben ab. Damit stellten wir sicher, dass wir den Umsatz für denselben Artikel nicht doppelt zählen, wenn dieser nacheinander von Großhändlern, Einzelhändlern und Verbrauchern gekauft wird.
- Wir eliminierten bei jedem Segment die Beschaffungsausgaben, die auf Hersteller (sowohl von Modeartikeln als auch von Textilien) und Werbetreibende in der Modeindustrie entfallen.

Die Input-Output-Tabellen lieferten auch Informationen über die Lohnkosten der einzelnen Branchen und über die Arten von Produkten, für

welche die Verbraucher ihre Löhne ausgeben. Dadurch konnten wir die gesamten Lohnzahlungen der einzelnen Segmente der Modeindustrie schätzen und ermitteln, welche Produkte die Mitarbeiter, die diese Lohnzahlungen erhalten, im Einzelnen kaufen. Entsprechend der oben beschriebenen Vorgehensweise zur Eliminierung der Ausgaben für Mode aus den gesamten Produktions- und Werbeausgaben, wurden die Ausgaben für Mode aus diesen Aufschlüsselungen entfernt, um Doppelzählungen zu vermeiden.

Die Aufschlüsselung der Beschaffungsausgaben und Lohnausgaben der Mitarbeiter diente anschließend als Eingangsparameter für unsere ökonomische Wirkungsanalyse zur Berechnung der indirekten und induzierten Auswirkungen der Modeindustrie.

### **Berechnung der gesamten Steuerzahlungen**

Zur Schätzung der Steuern auf Arbeitseinkommen (Einkommenssteuer und Sozialversicherungsbeiträge) orientierten wir uns an den durchschnittlichen Gehältern in der Modebranche unter Berücksichtigung der in Deutschland geltenden Steuersätze. Anschließend multiplizierten wir diesen Wert mit der Gesamtanzahl der Beschäftigten. Ähnlich gingen wir bei der Schätzung der indirekten und induzierten Steuerauswirkungen vor: Dazu verwendeten wir offizielle Daten über die Durchschnittslöhne nach Branchen, wendeten

die Steuersätze auf diese Einkommen an und multiplizierten sie mit der Anzahl der indirekten und induzierten Arbeitsplätze in jeder Branche.

Wir schätzten die steuerlichen Auswirkungen für weitere Steuern wie die Unternehmenssteuer, indem wir die durchschnittlichen effektiven Steuersätze in den einzelnen Ländern berechneten. Die indirekten und induzierten Steuerbeiträge der Modeindustrie errechneten wir anschließend, indem wir diese Steuersätze auf die entsprechenden zuvor berechneten Umsatzzahlen übertrugen.

In dieser Studie berechneten wir außerdem die Umsatzsteuerzahlungen durch Ausgaben von Modekunden und im Zusammenhang mit den durch die direkten, indirekten und induzierten Auswirkungen der Modeindustrie geschaffenen Arbeitsplätze. Die Umsatzsteuer auf Modeprodukte wurde anhand der Verhältnisse von Umsatzsteuer zu Umsatz geschätzt. Diese wurden anhand von Daten aus der *strukturellen Unternehmensstatistik* berechnet und anschließend auf die geschätzten Umsätze für Modeprodukte angewendet. Der Anteil der von den Beschäftigten gezahlten Mehrwertsteuer auf andere Konsumgüter und Dienstleistungen (ohne Mode) wurde anhand der durchschnittlichen nationalen Steuersätze geschätzt.

# ANHANG 3: DEUTSCHLANDS GRÖSSTE MODEUNTERNEHMEN

Zu Ihrer Information fügen wir eine Liste mit den größten 75 deutschen Modemarken und -einzelhändlern im Jahr 2019 bei. Hierbei handelt es sich um eine Erweiterung der Tabellen in Abb. 7 und Abb. 8.

**Abb. 22: Die 25 größten deutschen Modemarken nach Umsatz, 2019<sup>87</sup>**

Platz	Unternehmen	Marken	Umsatz 2019, in Mrd. €
1	adidas Group	adidas, Reebok etc.	23.6
2	Puma	Puma, Cobra	5.5
3	Hugo Boss	Boss, Hugo	2.9
4	C&A Deutschland	C&A, Canda, Clockhouse, Yessica, Rodeo etc.	2.2
5	Kik	Kik, Ergee	2.1
6	New Yorker	New Yorker	1.9
7	S. Oliver Group	S. Oliver, Comma, Liebeskind Berlin etc.	1.3
8	Esprit	Esprit	1.1
9	Takko	Takko	1.1
10	Ernsting's Family	Ernsting's Family	1.1
11	Tom Tailor Group	Tom Tailor, Tom Tailor Denim, Bonita etc.	0.8
12	Modern Creation Munich	MCM	0.8
13	CBR Fashion	Street One, Cecil	0.6
14	Gerry Weber International	Gerry Weber, Taifun, Samoon	0.5
15	Marc O'Polo	Marc O'Polo	0.4
16	Brax Leineweber	Brax, Eurex, Raphaela etc.	0.3
17	Jack Wolfskin	Jack Wolfskin	0.3
18	Dr. Rehfeld Fashion	Broadway, Multiblu, Tom Tomson etc.	0.3
19	Olymp-Group	Olymp, Maerz Muenchen	0.3
20	Mac Mode	Mac, Cambio	0.3
21	Winter Holding	Betty Barclay, Gil Bret, Vera Mont, Cartoon etc.	0.3
22	Marc Cain	Marc Cain	0.2
23	Falke Group	Falke, Burlington	0.2
24	Schmidt Group	Chiemsee, Kappa, Colorado, Teddy's etc.	0.2
25	Bugatti Holding	Bugatti, Eduard Dressler, Wilvorst etc.	0.2

**Abb. 23: Die 25 größten deutschen Bekleidungseinzelhändler nach Umsatz, 2019<sup>88</sup>**

Rank	Company	Brands	Revenue, 2019, €bn
1	Otto Group	Otto, Baur, Bonprix, Heine Schwab, About You etc.	4.7
2	H&M	H&M, COS, Weekday, Monki etc.	3.2
3	C&A	C&A, Canda, Clockhouse, Yessica, Rodeo etc.	2.2
4	Zalando	Online-Shops und Outlets	2.0
5	Deichmann	Deichmann, Snipes, Onygo, Soulbob, Ochsner	2.0
6	Schwarz Gruppe	Lidl, Kaufland	1.5
7	Tengelmann	Kik	1.5
8	P&C Düsseldorf	P&C Modehäuser, Anson's	1.4
9	HBC	Kaufhof	1.2
10	TJX Deutschland	TK Maxx	1.1
11	Karstadt	Karstadt	1.0
12	Inditex	Zara, Massimo Dutti, Zara Home, Pull&Bear und Bershka	1.0
13	Aldi Group	Aldi	1.0
14	Ernsting's Family	Filialen von Ernsting's Family	0.9
15	Tchibo	Tchibo	0.9
16	Primark	Primark	0.8
17	Takko	Takko	0.7
18	Amazon	Online-Plattform	0.6
19	Breuninger	Breuninger	0.6
20	Klingel	Klingel	0.6
21	New Yorker	New Yorker und Ann Christine	0.6
22	The KaDeWe Group	KaDeWe, Alsterhaus, Oberpollinger	0.4
23	Adler Modemarkt	Adler Modemarkt, Adler Orange	0.4
24	Bestseller	Jack & Jones, Vero Moda, Only etc.	0.4
25	P&C Hamburg	P&C	0.4

<sup>88</sup> Analyse des Fashion Council Germany der Berichte der Textilwirtschaft Deutschland „Die größten deutschen Modemarken 2019“ und „Die größten Bekleidungseinzelhändler in Deutschland 2019“.



# OXFORD ECONOMICS

Oxford Economics wurde 1981 als Joint Venture zusammen mit dem Business College der Oxford University gegründet, und hat sich heute als eines der weltweit führenden, unabhängigen globalen Beratungsunternehmen etabliert.

Oxford Economics mit Sitz in Oxford (England) und 24 Büros weltweit, beschäftigt über 400 Vollzeitangestellte, darunter 250 Ökonomen, Branchenexperten und Wirtschaftsredakteure. Wir verfügen somit über eines der größten Teams an Makroökonomien und Vordenkern weltweit. Unsere hochqualifizierten Experten sind spezialisiert auf die Bereiche Research, Impact Analysen und Thought Leadership, und besitzen langjährige Erfahrung in ökonomischen Modellierungen, Szenario- und Wirkungsanalysen, Marktumfragen, Fallstudien und gezielten Expertenpanels.

Mit unseren Berichten, Prognosen und Analyseinstrumenten decken wir über 200 Länder, 250 Branchen sowie 7000 Städte und Regionen ab. Dank unserer erstklassigen globalen Wirtschafts- und Branchenmodelle und Analysetools sind wir in der Lage, externe Markttrends zu prognostizieren und ihre wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Auswirkungen zu bewerten.

Oxford Economics fungiert als wichtiger Berater für Entscheidungsträger in Unternehmen, Finanzinstituten und Regierungen. Zu unseren Kunden zählen weltweit über 1500 internationale Organisationen, darunter führende multinationale Unternehmen und Finanzinstitute, Behörden und Wirtschaftsverbände sowie renommierte Universitäten, Beratungsunternehmen und Think Tanks.

## Januar 2021

Alle Daten in den Tabellen und Diagrammen sind urheberrechtlich geschütztes Eigentum von Oxford Economics, sofern nicht anders angegeben und in Fußnoten nachgewiesen. © Oxford Economics Ltd.

**Dieser Bericht ist ausschließlich für den Fashion Council Germany bestimmt. Er ist vertraulich und darf nicht ohne dessen vorherige schriftliche Genehmigung veröffentlicht oder verbreitet werden.**

Die hier dargestellten Modellierungen und Ergebnisse beruhen auf Daten von Dritten, auf die sich Oxford Economics bei der Erstellung des Berichts und der Prognosen verlassen hat. Jede spätere Überarbeitung oder Aktualisierung dieser Daten hat Auswirkungen auf die dargestellten Bewertungen und Prognosen.

Die in den drei Leitartikeln von Branchenexperten geäußerten Ansichten geben die Meinung der Autoren wieder und entsprechen nicht zwangsläufig den Ansichten von Oxford Economics.

Wenden Sie sich bei weiteren Fragen bitte an:

### Corinna Hoyer

Managing Direktorin, Kontinentaleuropa  
choyer@oxfordeconomics.com

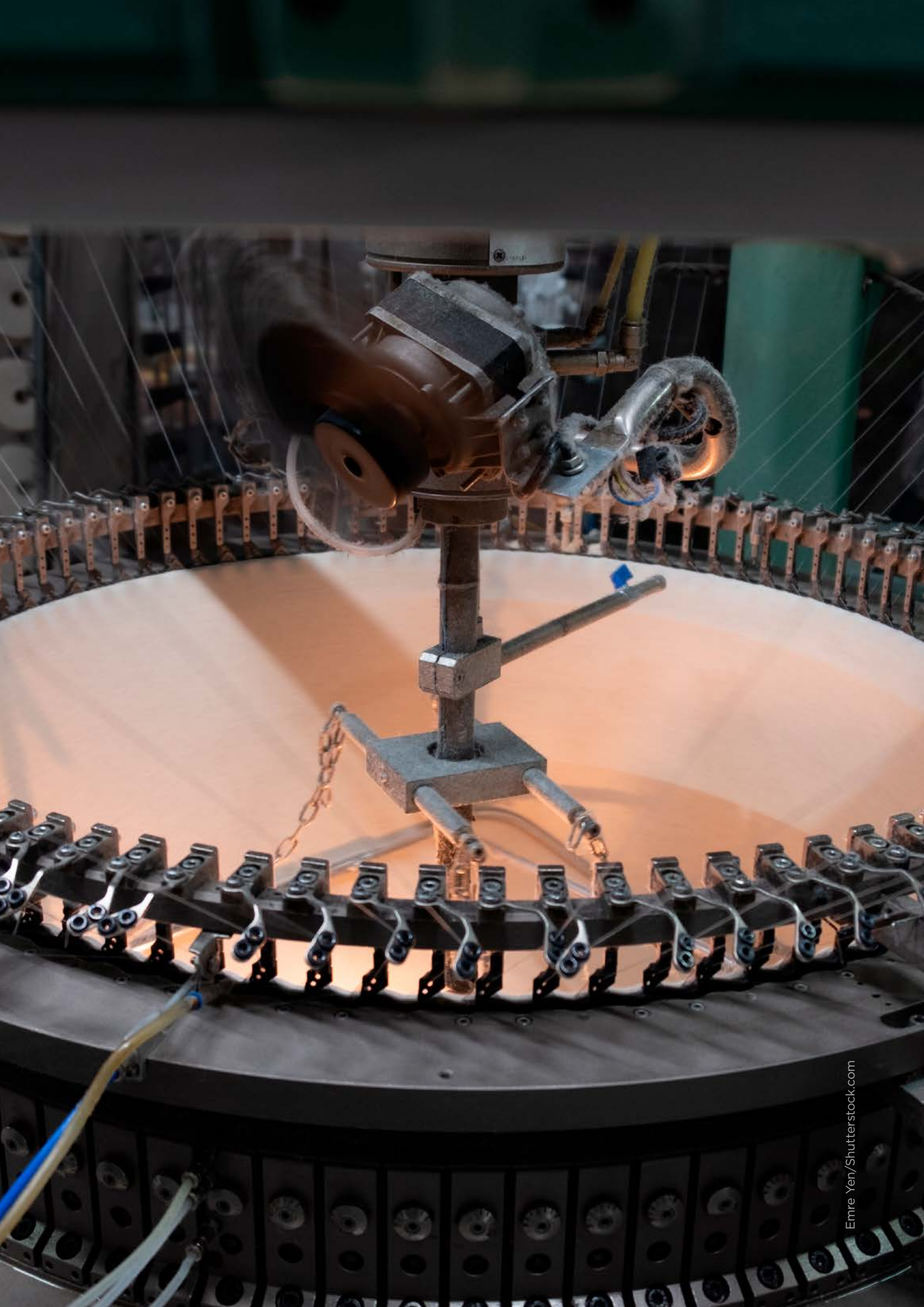
Tel: +49 69 967 586 58

### Rob Harbron

rharbron@oxfordeconomics.com

Tel: +44 203 910 8000

Titelbild von Bendix Bauer





OXFORD  
ECONOMICS

**Unternehmenszentrale**

Oxford Economics Ltd  
Abbey House  
121 St Aldates  
Oxford, OX1 1HB  
GB  
**Tel.:** +44 (0)1865 268900

**London**

4 Millbank  
London, SW1P 3JA  
GB  
**Tel.:** +44 (0)203 910 8000

**Frankfurt**

Marienstr. 15  
60329 Frankfurt am Main  
Deutschland  
**Tel.:** +49 69 96 758 658

**New York**

5 Hanover Square, 8th Floor  
New York, NY 10004  
USA  
**Tel.:** +1 (646) 786 1879

**Singapur**

6 Battery Road  
#38-05  
Singapore 049909  
**Te.:** +65 6850 0110

**Europa, Naher Osten  
und Afrika**

Oxford  
London  
Belfast  
Dublin  
Frankfurt  
Paris  
Mailand  
Stockholm  
Kapstadt  
Dubai

**Nord-, Mittel- und  
Südamerika**

New York  
Philadelphia  
Boston  
Chicago  
Los Angeles  
Toronto  
Mexico City

**Asien-Pazifik**

Singapur  
Hongkong  
Tokio  
Sydney  
Melbourne

**E-Mail:**

[mailbox@oxfordeconomics.com](mailto:mailbox@oxfordeconomics.com)

**Website:**

[www.oxfordeconomics.com](http://www.oxfordeconomics.com)

**Weitere Kontaktmöglichkeiten:**

[www.oxfordeconomics.com/  
about-us/worldwide-offices](http://www.oxfordeconomics.com/about-us/worldwide-offices)