

DIE DEUTSCHE SCHUH- UND LEDERINDUSTRIE:

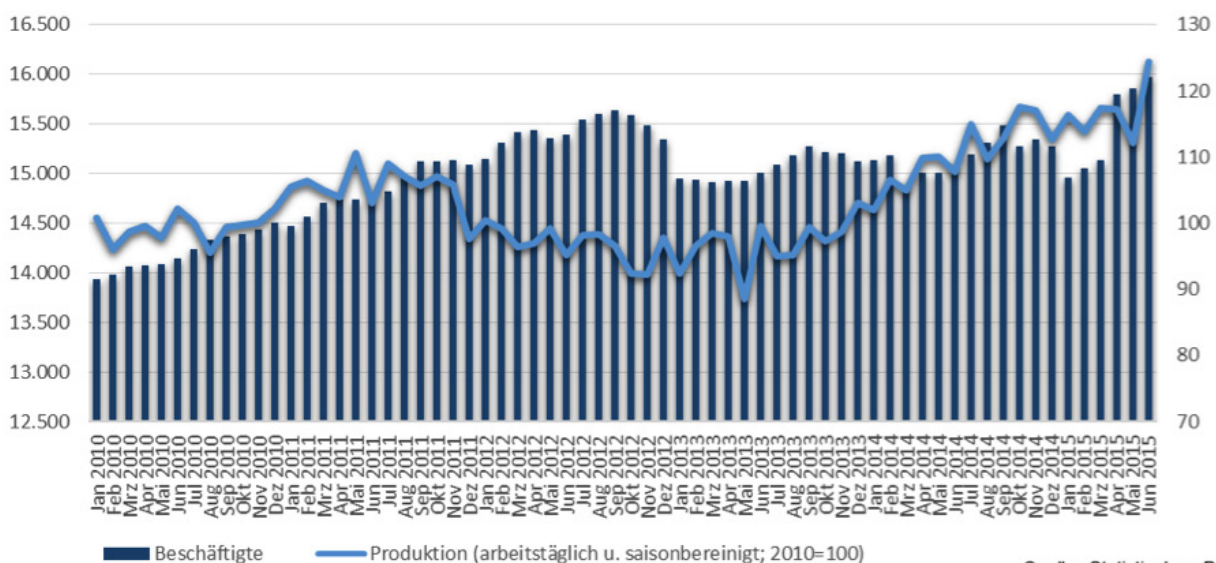
Mit hochwertigen Produkten im Markt verankert

Die deutsche Schuh- und Lederindustrie ist in Deutschland von einem langjährigen wirtschaftlichen Niedergang mit einem massiven Rückgang von Betrieben und von Beschäftigung geprägt worden. Viele der in Deutschland verbliebenen Unternehmen haben sich mit einer Spezialisierung auf qualitativ hochwertige Produkte und einer Positionierung im

Premiumsegment oder in speziellen Nischen ihren Verbleib am Standort und im Markt erkämpft.

Mit 15.179 Beschäftigten¹ in 2014 ist die Leder- und Schuhindustrie in Deutschland ein eher kleiner Bereich des verarbeitenden Gewerbes (0,3 % der 5.338.000 Erwerbstätigen²).

**Produktions- und Beschäftigtenentwicklung
H. v. Leder, Lederwaren und Schuhe, Deutschland**



Quelle: Statistisches Bundesamt

¹ In Betrieben ab 50 Beschäftigte

² Statistisches Bundesamt (Destatis); Pressemitteilung 018; 16.01.2015

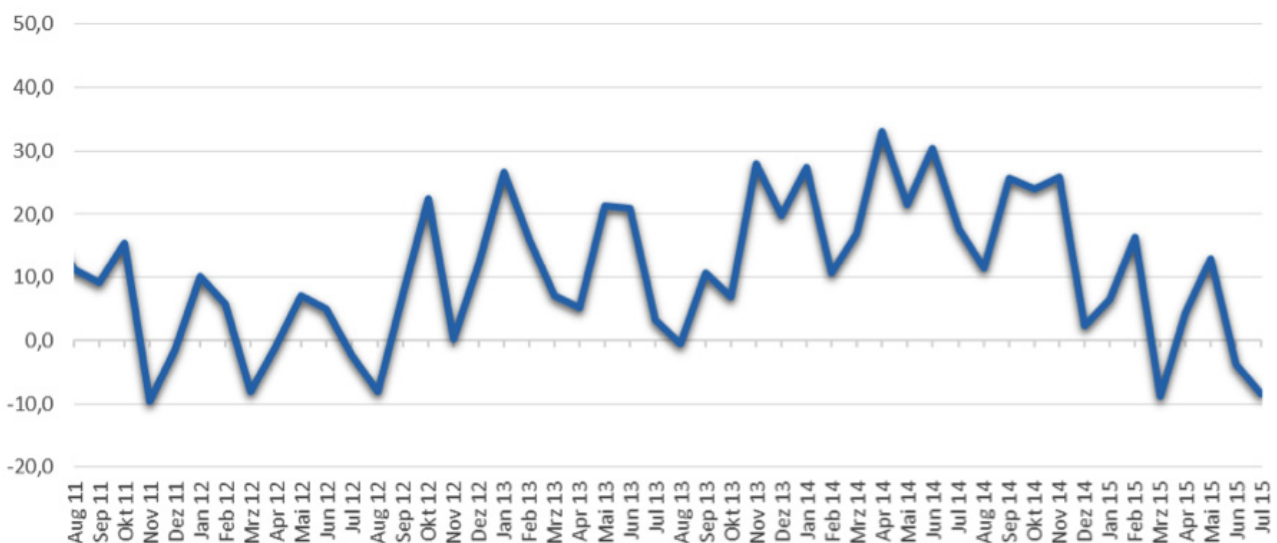
Lederverarbeitung und Schuhherstellung in Deutschland im Jahr 2014³

	Lederherstellung	Lederverarbeitung	Schuhe
Umsatz	514,8 Mio. Euro	196,1 Mio. Euro	2.534,3 Mio. Euro
Exportquote	65,3 %	26,1 %	22,9 %
Betriebe	14	15	39
Erwerbstätige	1948	1554	11.677
Pro-Kopf-Umsatz	264.634 Euro	125.942 Euro	217.033 Euro

Deutliche Unterschiede bestehen zwischen den Branchen der Schuh- und Lederindustrie bei der Außenhandels- bzw. Binnenmarktorientierung. Während die Exportanteile 2014 bei der Lederverarbeitung mit 26,1 % und bei der Schuhherstellung mit 22,9 % lagen, beide Branchen also stark binnenmarktorientiert sind, hob sich die Lederherstellung mit einem Exportanteil von gut 65,3 % deutlich davon ab und übertraf auch die Exportquote des verarbeitenden Gewerbes (47 %).

Im Vergleich zu einem jahrzehntelangen massiven Beschäftigungsabbau bis in die 2000er-Jahre wirkt die Beschäftigungslage der deutschen Leder- und Schuhindustrie heute weitgehend stabiler. Gleichwohl stehen der Branche infolge der Globalisierung weitere, neue Herausforderungen bevor. Entscheidende Erfolgsfaktoren für eine weitere Stabilisierung und die Aussicht auf eine positive Entwicklung der Leder- und Schuhindustrie liegen wesentlich in den Themen Fachkräfte und Nachhaltigkeit.

Ifo Geschäftsklimaindex (Index 2005=100) H. v. Leder, Lederwaren und Schuhe, Deutschland



Quelle: Ifo Institut München

³ In Betrieben ab 50 Beschäftigte

⁴ Vgl.: Dispan, Stieler; Leder- und Schuhindustrie: Branchentrends und Herausforderungen; IMU Institut, IG BCE, HBS; Heft 3/2015

Die konjunkturelle Lage

In den 68 Betrieben⁵ der Leder- und Schuhindustrie in Deutschland wurde 2014 ein Umsatz von 3,3 Mrd. Euro erwirtschaftet. Damit wurde der Vorjahreswert um +8,8 % übertroffen. Gegenüber dem Vorjahr wurde der Inlandsumsatz auf 2,3 Mrd. Euro deutlich gesteigert (+12,1 %). Dem gegenüber stieg der Auslandsumsatz leicht um +1,9 % und verfehlte mit 974 Mio. Euro nur knapp die 1-Mrd.-Euro-Marke. Die Exportquote sank im Jahresvergleich um -6,7 % auf 30 %.

Der Auslandsumsatz in der Eurozone ist im 2. Quartal 2015 auf 125 Mio. Euro gestiegen und liegt deutlich über dem Vorjahresquartal von 103 Mio. Euro. Gegenüber dem 1. Quartal 2015 bedeutet dies ein Plus von 21,4 %. Der sonstige Auslandsumsatz ist hingegen von 109 Mio. Euro im 2. Quartal 2014 auf 88 Mio. Euro im 2. Quartal 2015 um -18,8 % gesunken. Die Exportquote liegt bei 29,1 % und zeigt sich gegenüber dem Vorjahresquartal leicht erhöht.

Der Produktionsindex in der Leder- und Schuhindustrie stieg 2014 gegenüber dem Vorjahr insgesamt um 14,3 % und liegt mit 110,1 Punkten erkennbar über dem Basisjahr 2010. Die Kapazitätsauslastung liegt für das 3. Quartal 2015 bei 86,4 % und damit -3 % unter dem Vorjahresquartal. Die Reichweite der Auftragsbestände liegt für denselben Zeitraum bei 3,2 Monaten und über dem Vergleichszeitraum.

Auch der Produktivitätsindex stieg seit 2012 von 91 Punkte auf 101,2 Punkte, einem Plus von 9,5 % gegenüber 2013. Nachdem der Index für die Lohnstückkosten 2012 um +13,5 % und 2013 um +0,8 % gestiegen war,

sank er gegenüber dem Vorjahr um -6,8 % und lag 2014 bei 106 Punkten (im Vergleich zu 112,8 Punkten in 2012). Der Erzeugerpreisindex stieg seit dem Basisjahr 2010 kontinuierlich auf 110 Punkte in 2014. Im 2. Quartal 2015 ist er gegenüber dem Vorjahresquartal um +1,3 % auf nunmehr 111,3 Punkte gestiegen.

Die Schuh- und Lederindustrie im Einzelnen:

Infolge strukturell unterschiedlicher Bereiche und den daraus resultierenden unterschiedlichen Entwicklungstrends sowie zu differenzierender Herausforderungen und Handlungsbedarfe wird die deutsche Schuh- und Lederindustrie in die drei Wirtschaftszweige Lederherstellung⁶, Lederverarbeitung⁷ sowie die Schuhindustrie⁸ untergliedert⁹, deren wirtschaftliche Entwicklungen durch das Statistische Bundesamt mit dem WZ Schlüssel 15 für die Herstellung von Leder, Lederwaren und Schuhen sowie den Teilschlüsseln WZ 15.11 (H. v. Leder und Lederfaserstoffe), WZ 15.12 (Lederverarbeitung) und WZ 15.2 (H. v. Schuhen) erfasst werden.

Lederhersteller erkämpfen Nischen

Die Lederherstellung als Branche umfasst im Wesentlichen das traditionelle Handwerksgewerbe Gerbereien. Nach einer langen strukturellen Krise ist die Lederherstellung in Deutschland wieder in etwas ruhigeres Fahrwasser gekommen.

⁵ Ab 50 Beschäftigte

⁶ Gerben, Färben und Zurichten von Fellen und Häuten; die Herstellung von Sämisch-, Pergament-, Lack- oder metallisiertem Leder; die Herstellung von Lederfaserstoff; das Schaben, Scheren, Rupfen, Gerben, Bleichen und Färben von (noch behaarten) Fellen.

⁷ Herstellung von Koffern, Taschen und anderen Waren aus Leder und anderen Materialien mit lederähnlicher Verarbeitung.

⁸ Herstellung von Schuhen aller Art und aus beliebigem Material und in beliebigen Verfahren; die Herstellung von Schuhteilen aus Leder (Oberteile, Lauf- und Innensohlen, Absätze); die Herstellung von Zugstiefeln, Gamaschen und ähnlichen Produkten.

⁹ Nach Klassifikation der Wirtschaftszweige WZ 2008

In erster Linie war der lange Niedergang der Branche in Deutschland und Europa eine Folge der Globalisierung und des starken Wettbewerbs aus außereuropäischen Billiglohnländern, d. h. dem Wettlauf um die billigsten Löhne und die geringsten Umweltauflagen geschuldet. Die Abwanderung der Schuhindustrie in Niedriglohnländer, sich verstärkender Kostendruck auf den internationalen Märkten, wachsender Importdruck auf dem Heimatmarkt sowie die Konkurrenz aus Ländern, in denen Sozial- und Umweltstandards unzureichend durchgesetzt werden, waren die Katalysatoren dieser Entwicklung.

In Deutschland konnten sich nur die klar positionierten Lederhersteller behaupten. Sie haben sich Nischen in bestimmten, qualitativ-hochwertigen Preissegmenten erkämpft; in erster Linie für Premiumautomobile und Qualitäts-Polstermöbel, in denen die deutschen Gerbereien vor allem mit höchster Qualität, Innovationen sowie ökologischen Produkten und Verfahren überzeugen.

Lederhersteller aus Deutschland sind europa- und weltweit Vorreiter bei nachhaltiger Unternehmensentwicklung, insbesondere was die ökologische Dimension betrifft. Mit diesen produktbezogenen Schlüsselfaktoren ist – im Zusammenspiel von Effizienz und Produktivität – der Erfolg für deutsche Lederhersteller eng verknüpft. Hohe Investitionen in moderne Hightech-Anlagen, umweltgerechte Produktionsprozesse sowie gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgen dafür, dass moderne Unternehmen die hohen Ansprüche an eine energieeffiziente und ressourcenschonende Herstellungsweise erfüllen.

Innovationen finden in der Lederindustrie eher im Kleinen statt. Im Vordergrund der meisten Unternehmen steht die Prozessoptimierung. Alles in allem rücken

„Footprint-Konzepte für nachhaltige Lederherstellung“ verstärkt in den Fokus der heimischen Lederhersteller, die an den Energieverbrauch, die Toxizität der Chemikalien, Wasserverbrauch und -verschmutzung sowie die sinnvolle Nutzung von Ressourcen adressieren.¹⁰

Jedoch könnte es in der Wertschöpfungskette zu einem weiteren Wandel kommen, der die Grenzen zwischen Betrieben und Prozessstufen verschiebt. Ob sich künftig das Ledergeschäft stärker zweigeteilt präsentiert, wird sich zeigen: Übrig blieben dann relativ wenige vollstufige Lederhersteller. Andere würden sich entweder auf die ersten Prozessschritte konzentrieren oder auf die Endbearbeitung, das „Finishing“.

Der wichtigste Absatzmarkt für Leder aus Europa ist nach wie vor der interne europäische Markt (27 EU-Mitgliedsstaaten), der zwei Drittel des europäischen Lederabsatzes ausmacht. Traditionell stellt Italien das mit Abstand bedeutendste Land für die Lederherstellung in Europa dar, gefolgt von Spanien und Deutschland.

Die Ein- und Ausfuhr von Leder übersteigt jedoch deutlich den Umsatz der Branche. Die Einfuhr von Leder lag laut Branchenverband VDL im Jahr 2014 bei einem Umfang von knapp 650 Mio. Euro, davon 65 % aus EU-Ländern. Die wichtigsten Einfuhrländer sind Italien (knapp 200 Mio. Euro bzw. 30 %), Österreich (knapp 50 Mio. Euro bzw. knapp 8 %), Polen (45 Mio. Euro, gut 8 %) sowie Brasilien (85 Mio. Euro bzw. 13 %) und Pakistan (27 Mio. Euro bzw. 4 %). Den Einfuhren standen etwas höhere Ausfuhren für 661 Mio. Euro gegenüber, davon 79 % in EU-Länder (145 Mio. Euro bzw. 22 % nach Polen, 86,6 Mio. Euro bzw. 13 % nach Ungarn, knapp 37 Mio. Euro bzw. 5,6 % nach Italien, knapp 31 Mio. Euro bzw. 5 % nach Frankreich sowie knapp 35 Mio. Euro bzw. 5,3 % nach Hong Kong).¹¹

¹⁰ Aus: Pro-Leder 4/2014; S.12

¹¹ VDL 2014; aus: Dispan, Stieler; Leder- und Schuhindustrie: Branchentrends und Herausforderungen; IMU Institut, IG BCE, HBS; Heft 3/2015; S.10 (Betriebe ab 20 Beschäftigte)

Die konjunkturelle Lage der Lederherstellung

Die Beschäftigungslage in der Lederherstellung hat sich in den letzten Jahren auf einem niedrigen Niveau stabilisiert. In der Lederherstellung gab es 2009 mit -16,2 % einen deutlichen Stellenabbau auf 1.757 Beschäftigte. Seit dieser Zeit stieg die Zahl der Beschäftigten bis 2014 wieder auf 1.948. Auch wenn sich die Rationalisierungsprozesse fortsetzen werden, wird seitens der Unternehmen nicht mehr von größeren Einbrüchen bei der Beschäftigung ausgegangen. Ein Szenario der Stagnation bzw. eines leichten Beschäftigungsrückgangs in der Branche wird als realistisch angesehen.¹²

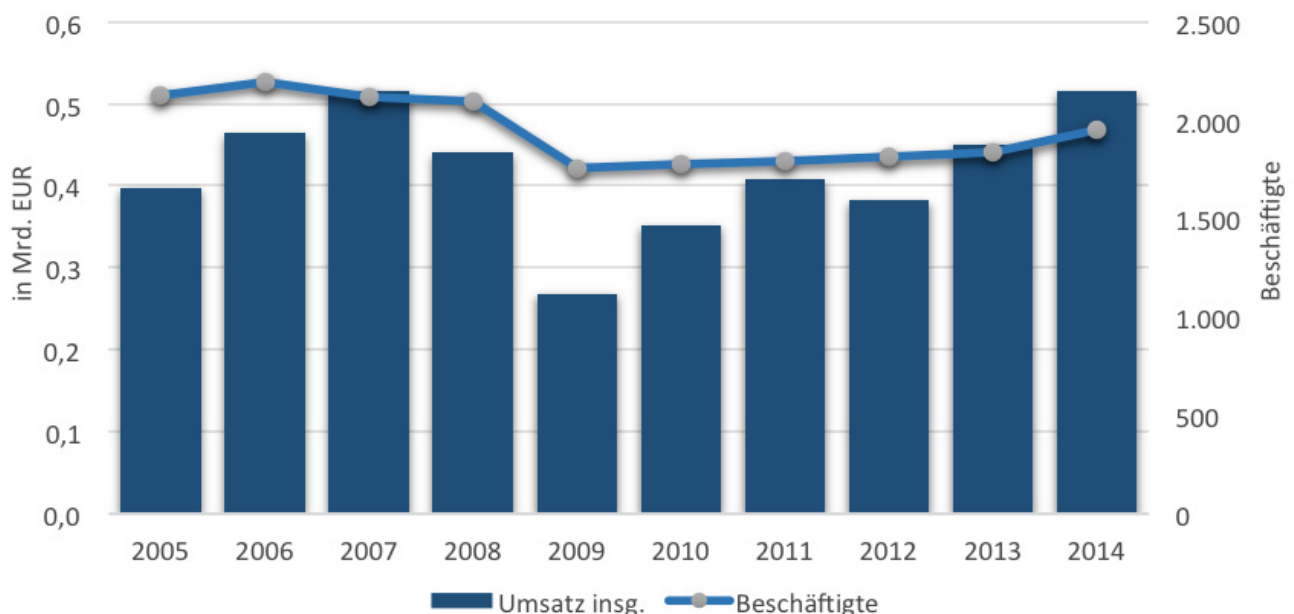
In der stark exportorientierten Lederherstellung führte die Finanz- und Wirtschaftskrise 2009 zu einem

deutlichen Umsatzeinbruch von rund -39 %. Seither konnte der Umsatz wieder jährlich zulegen (mit Ausnahme von 2012) und übertraf mit 451 Mio. Euro in 2013 wieder den Vorkrisenwert. 2014 lag der Umsatz insgesamt bei 515 Mio. Euro. Im 2. Quartal 2015 liegt der Umsatz insgesamt bei 113 Mio. Euro und damit -17,3 % unter dem Vorjahresquartal.

In den letzten beiden Jahren gab es in der Lederherstellung jeweils ein sattes Umsatzwachstum von +17,9 % (2013) und +14,2 % (2014). Der Inlandsumsatz stieg 2013 um +21,1 %, 2014 um +9,5 % und erreichte mit 178 Mio. Euro den höchsten Wert nach der Finanz- und Wirtschaftskrise. Allerdings liegt der Inlandsumsatz im 2. Quartal 2015 mit 34 Mio. Euro deutlich unter dem Vorjahreswert (- 31,8 %).

Gerade in der exportorientierten Lederherstellung stützt der Auslandsumsatz das Umsatzwachstum insgesamt.

Umsatz- und Beschäftigtenentwicklung H. v. Leder u. Lederfaserstoff; Zurichtung u. Färben von Fellen, Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt

¹² Ebenda; S. 29

Er stieg 2013 um +16,2 %, 2014 um +16,8 % und erreichte mit 337 Mio. Euro den höchsten Wert seit 2007. Damals wurden 341 Mio. Euro umgesetzt. Über die EU hinaus ist der Umsatz seit 2009 von 120 Mio. Euro kontinuierlich gewachsen und lag 2014 knapp über 256 Mio. Euro. Im 2. Quartal 2015 liegt er allerdings mit -28,7 % unter dem Vorjahresquartal bei nunmehr 48 Mio. Euro.

Innerhalb der EU wurde der Umsatz um über 20 Mio. Euro (+34,3 %) gesteigert und liegt bei 80,5 Mio. Euro. Auch im 2. Quartal 2015 steht mit 31 Mio. Euro ein deutliches Plus von 58,3 % gegenüber dem Vorjahresquartal. Die Exportquote lag 2014 bei 65,3 % (2013 bei 64 %).

Der Produktionsindex stieg 2013 um +12 % und 2014 um +7 % und lag 2014 mit 124,5 Punkten deutlich über dem Basisjahr 2010. Im 1. Quartal 2015 liegt er mit 125,4 Punkten knapp über dem Vergleichszeitraum.

Der Produktivitätsindex war seit 2010 kontinuierlich gestiegen. Erst 2014 sank er leicht um -1,9 % und lag bei 113,9 Punkten. Im Vergleich zum Vorjahresquartal stieg er um +6,2 % und erreichte 126,2 Punkte. Auch der Index für die Erzeugerpreise war seit 2010 kontinuierlich gestiegen und lag 2014 bei 128,8 Punkten, einem Plus von 6,5 % gegenüber dem Vorjahr. Im 2. Quartal 2015 steht der Index bei 132,5 Punkten und erreicht ein Plus von 3,7 % gegenüber dem Vorjahresquartal.

Leder Verarbeiter im Premiumsegment erfolgreich

Die Lederverarbeitung ist von einem anhaltenden Arbeitsplatzabbau gekennzeichnet. Bereits vor Jahrzehnten wurde der Großteil der Produktion ins Ausland

verlagert, die Produktion in Deutschland teilweise oder vollständig eingestellt oder Unternehmen haben ihren Fortbestand als Handelsgesellschaften beschränkt. Die Beschäftigtenzahl verringerte sich von knapp 40.000 im Jahr 1970 auf rund 1.800 im Jahr 2013.¹³ Heute gibt es in Deutschland fast keine klassischen Hersteller von Lederwaren mehr, die tatsächlich auch hierzulande produzieren.

Vor allem Markenhersteller im Premiumsegment konnten sich am Markt behaupten und ihre Position auf dem deutschen und auf internationalen Märkten teilweise sogar ausbauen. Als wichtige Funktionen an den deutschen Standorten sind Marketing, Design, Vertrieb und teilweise die Musterproduktion verblieben. Das Geschäftsmodell vieler Unternehmen ist demnach stark auf die Handelsfunktion orientiert. Wichtige Erfolgsfaktoren für die deutschen Premiumhersteller sind in Qualität, Marke und aktuellen Kollektionen begründet und mit entsprechenden Serviceangeboten unterlegt.

Die konjunkturelle Lage der Lederverarbeitung

Waren vor 10 Jahren noch 27 Leder verarbeitende Betriebe in Deutschland angesiedelt, waren es 2014 nur noch 17, in denen 1.554 Beschäftigte arbeiteten. Im 2. Quartal 2015 sind es noch 13 Betriebe mit 1.267 Beschäftigten.¹⁴

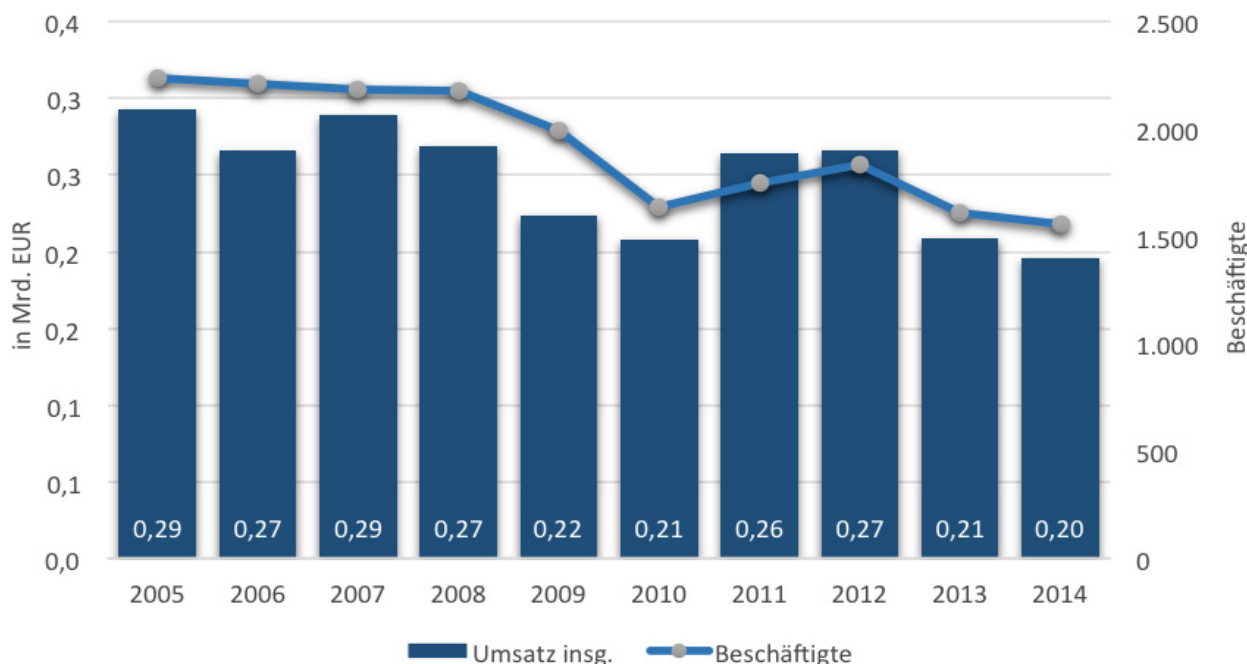
Der Gesamtumsatz der Branche war von 266 Mio. Euro (2012) auf 196 Mio. Euro (2014) zurückgegangen (-26 %). Im Vergleich zum Vorjahresquartal ist der Gesamtumsatz um -25,1 % gesunken und liegt im 2. Quartal 2015 bei 35 Mio. Euro.

Auch der Auslandsumsatz war im selben Zeitraum um -18,8 % niedriger als noch im Vorjahresquartal. Er hat

¹³ BMWI 2015; aus: Dispan, Stieler; Leder- und Schuhindustrie: Branchentrends und Herausforderungen; IMU Institut, IG BCE, HBS; Heft 3/2015; S. 54

¹⁴ Mit mehr als 50 Beschäftigten. Mit den Betrieben, die von der Statistik nicht erfasst werden, zählt die Lederwarenindustrie in Deutschland etwa 3.500 Personen in über 100 Unternehmen (Pro-Leder, 3/2015; S. 25)

Umsatz- und Beschäftigtenentwicklung Lederverarbeitung, Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt

sich seit 2006 auf 51,4 Mio. Euro (2014) halbiert. Lag er 2011 noch bei knapp 90 Mio. Euro ist er im Verlauf der letzten Jahre immer weiter gesunken; in der Eurozone von 45 Mio. Euro (2010) auf 36,5 Mio. Euro (2014), im sonstigen Ausland von 15,6 Mio. Euro (2010) auf 15 Mio. Euro (2014). Lag die Exportquote 2011 noch bei 33,7 % lag sie 2014 nur noch bei 26,1%, einem Minus von 7,6 %.

Der Index für die Lohnstückkosten ist von 97,5 Punkte (2011) auf 121,1 Punkte (2015) gestiegen (+23,6 %). Im 2. Quartal 2015 liegt er -16,6 % unter dem Vorjahresquartal bei 97,9 Punkten. Der Produktivitätsindex war im Jahresvergleich von 102,6 Punkte (2011) auf 94,6 Punkte (2014) gesunken. Er liegt im 2. Quartal 2015 mit 106,9 Punkten +14,4 % über dem Vorjahresquartal.

Auch der Produktionsindex war von 111,5 Punkten (2011) auf 87 Punkte (2014) mit -37 % deutlich herabgesetzt.

Der Index für die Erzeugerpreise stieg im Vergleichszeitraum kontinuierlich auf 108,7 Punkte (2014).

Die Schuhindustrie wird vom Binnenmarkt getragen

Die hoch globalisierte Schuhindustrie ist von einem starken Wettbewerb geprägt, insbesondere zwischen Produzenten aus Europa und Asien. Allein in China als führendem Schuhexportland wurden 2010 73 % der weltweit exportierten Schuhpaare produziert. Auch die Importe in die EU sind von China dominiert: 2010 kamen 76 % der Schuhpaare und 50 % nach Produktionswert von dort.

Die Europäische Union ist nach Wert größter und nach Volumen zweitgrößter Schuhmarkt der Welt. Die wichtigsten Bereiche für die europäische Schuh-

industrie sind das Premium- und Luxussegment. Rund drei Viertel der Schuhproduktion Europas ist in den drei Ländern Italien, Spanien und Portugal konzentriert.¹⁵ Die mit Abstand wichtigste Branche in der deutschen

Leder- und Schuhindustrie ist die Herstellung von Schuhen. Nach Jahren vielfältiger Restrukturierungsmaßnahmen steht heute die Konsolidierung am Markt für die meisten Unternehmen im Fokus. Die wichtigsten

Die Stärken-Schwächen-Analyse der Schuhindustrie in der europäischen Union¹⁶

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Größere Stabilität, Effizienz und Resilienz der Branche nach Restrukturierungsphase (Konsolidierung). • Nähe zu einem der weltweit wichtigsten Schuhmärkten. • Nähe zu einflussreichsten Modezentren. • Kenntnisse und Erfahrungen in Hochqualitäts-Design und -Produktion. • Gut entwickelte Forschungs- und Ausbildungsinfrastruktur. • Synergieeffekte durch etablierte Schuh-Cluster. • Gut entwickelte und innovative Beschaffungsinfrastruktur (inkl. Zulieferer für Leder, Chemikalien, Arbeitsgeräte). 	<ul style="list-style-type: none"> • Geringe Größe der Branche, Beschäftigung und Produktion stark geschrumpft. • Arbeitsintensive Branche, die in Ländern mit hohen Arbeitskosten im Kostenwettbewerb „verwundbar“ bleibt. • Markt für Schuhe ist stark globalisiert, die meisten Schuhhersteller sind aber stark abhängig von den EU-Märkten. • Niedrige Löhne und langjähriger Personalabbau machen die Branche unattraktiv für Nachwuchskräfte.
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Premium-Märkte (Qualität, Fashion) bieten Expansionsmöglichkeiten. • Fokus auf Nischenmärkte, die für große Produzenten zu klein sind, bietet Möglichkeiten für kleinere Unternehmen. • Trends zu „fast fashion“, einer Vielfalt an „Styles“ und kürzeren Produktionsläufen können Hersteller aus der EU leichter als Asien-Importeure bedienen. • Zunehmende Fokussierung der chinesischen Hersteller auf den Heimatmarkt könnte die Rückkehr der Schuhproduktion in die EU attraktiver machen. • Zunehmende Sensibilität der Verbraucher für umweltfreundliche und nachhaltige Produkte bietet einen weiteren potenziellen Wachstumsbereich für Hersteller aus der EU. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von „Mode-Knowhow“ in China könnte Schuhhersteller aus der EU im oberen Marktsegment herausfordern. • Qualitäts- und Produktivitätsverbesserungen von Anbietern aus Nicht-EU-Ländern könnten den Wettbewerb künftig verstärken. • Anhaltende Rezession in Europa bedroht lokale Märkte und beeinträchtigt die Verfügbarkeit von Finanzmitteln. • Alterung der Belegschaften und mangelnde Attraktivität der Branche bei Nachwuchskräften könnten künftig die Produktion in der EU schwächen. • Wettbewerb um Rohstoffe und Preiserhöhungen am Beschaffungsmarkt könnten die Kostenlast weiter erhöhen.

¹⁵ Italien hat laut Eurostat im Jahr 2013 einen Produktionsanteil von 51 %, es folgen Spanien (12 %), Portugal (11 %) und Rumänien (8 %). Deutschland liegt mit 4 % an fünfter Stelle.

¹⁶ Aus: Dispan, Stieler; Leder- und Schuhindustrie: Branchentrends und Herausforderungen; IMU Institut, IG BCE, HBS; Heft 3/2015

Erfolgsfaktoren für die europäische Schuhindustrie sind die Orientierung auf hohe Qualität und Premiumschuhe, die Flexibilität und Schnelligkeit bei sich ändernden Marktbedingungen, die Fähigkeit zur Produkt-Differenzierung, die Absicherung des Zugangs zu Vertriebskanälen und die Erschließung neuer Vertriebskanäle, eine stärkere Exportorientierung sowie Clustereinbindung und Kooperation.

Seit langem prägen Importdruck, Billiganbieter aus Fernost und die Reduktion der Eigenfertigung im Inland den Wettbewerb der Schuhindustrie in Deutschland. Im Kostenwettbewerb verlagerten fast alle Schuhhersteller mehr oder weniger große Produktionsumfänge sukzessive an kostengünstigere Standorte. Vielfach verblieben an deutschen Unternehmensstandorten nur die Hauptverwaltung sowie die Steuerung und Kontrolle von Design, Marketing und Vertrieb.

Die Branchenstruktur der Schuhwirtschaft in Deutschland ist durch stark unterschiedliche Unternehmenstypen gekennzeichnet. Neben den klassischen Schuhherstellern, meist kleine und mittlere Unternehmen mit einer klaren Ausrichtung auf einen Produkttyp, haben sich in den letzten Jahrzehnten mit den großen Sportartikelherstellern¹⁷ und großen Unternehmensgruppen¹⁸ mindestens zwei weitere relevante Unternehmenstypen in Deutschland herausgebildet. Mit einem Blick auf die Wertschöpfungskette der Schuhherstellung ist die im Grunde zweigeteilte Unternehmensstruktur der Kernbranche – produzierende Unternehmen und Handelsunternehmen – noch zu ergänzen um vorgelegerte Unternehmen wie die hochspezialisierten Zulieferer und Ausrüster der Schuhindustrie.¹⁹

Es gibt eine Vielzahl von Schuharten die unter unterschiedlichen Markt- und Wettbewerbsbedingungen produziert und verkauft werden. Alles in allem

sind Schuhhersteller in der Regel traditionell hoch spezialisiert auf Schuhe, die sich nach ihrer Funktion, dem Qualitätsanspruch und dem modischen Anspruch unterscheiden. Produkt-, Produktions- und Prozessoptimierung sowie bei Nachhaltigkeit in allen ihren Aspekten (Energieeffizienz, Umwelt- und Ressourcenschonung, Arbeitsbedingungen, Schadstoffvermeidung und Recycling) werden als Schwerpunkte der Innovationstätigkeiten genannt.²⁰

Mit rechtlichen Regelungen, Arbeitsschutznormen und Anforderungen der Berufsgenossenschaften herrschen bei den Arbeits- und Sicherheitsschuhen deutlich andere Wettbewerbsbedingungen vor. Die Hersteller haben deshalb in der Regel größere Produktionsumfänge in Deutschland aufrechterhalten, zumal in diesem Segment auch größere Automationsmöglichkeiten bestehen. Der Vertrieb erfolgt im Gegensatz zu anderen Schuhherstellern über spezielle Großhandelsformen oder direkt an meist größere Geschäftskunden. Somit ist bei Sicherheitsschuhen der Kostendruck nicht so stark ausgeprägt, es gibt kaum Importdruck und die deutschen Hersteller sind in Produktion und Entwicklung weitgehend konkurrenzlos.

Die konjunkturelle Lage der Schuhindustrie

Die Schuhindustrie in Deutschland hat sich von der langjährigen Krise wieder erholt und entwickelt sich seit einigen Jahren stabil bis leicht positiv. In der größten Branche im Bereich der Leder- und Schuhindustrie wurden 1.276 Arbeitsplätze von 2008 bis 2012 geschaffen, was einem Aufbau von +10,9 % entspricht. Seither ist die Beschäftigungslage bei rund 11.600 Erwerbstätigen stabil. Im 2. Quartal 2015 waren 12.677 Beschäftigte erfasst.

¹⁷ Breites Produktportfolio, Konzentration auf Handel, Produktion im Ausland, weltweiter Verkauf

¹⁸ Klare Handelsorientierung und Logistikkompetenz im Inland, Einkauf aus weltweiter Massenproduktion

¹⁹ Knowhow-intensive Betriebe vom Leisten-, Sohlen- oder Hinterkappenhersteller über den Maschinenbauer bis hin zum CAD-Entwickler

²⁰ PFI-Newsletter, Oktober 2014

39 Betriebe²¹ erwirtschafteten 2014 einen Umsatz von insgesamt 2,5 Mrd. Euro. Damit stieg der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um +9,1 %. Ein Plus von 9,8 % ist mit 589 Mio. Euro auch im 2. Quartal 2015 gegenüber dem Vergleichszeitraum gegeben. Insbesondere der Inlandsumsatz erreicht mit knapp 2 Mrd. Euro und einer Steigerung um +14,3 % im Vergleich zu 2013 einen neuen Höchststand. Das Wachstum der deutschen Schuhindustrie ist klar vom Inlandsumsatz und damit vom Binnenmarkt getragen. Auch im 2. Quartal 2015 liegt der Inlandsumsatz mit 466 Mio. Euro +6,6 % über dem Vorjahresquartal.

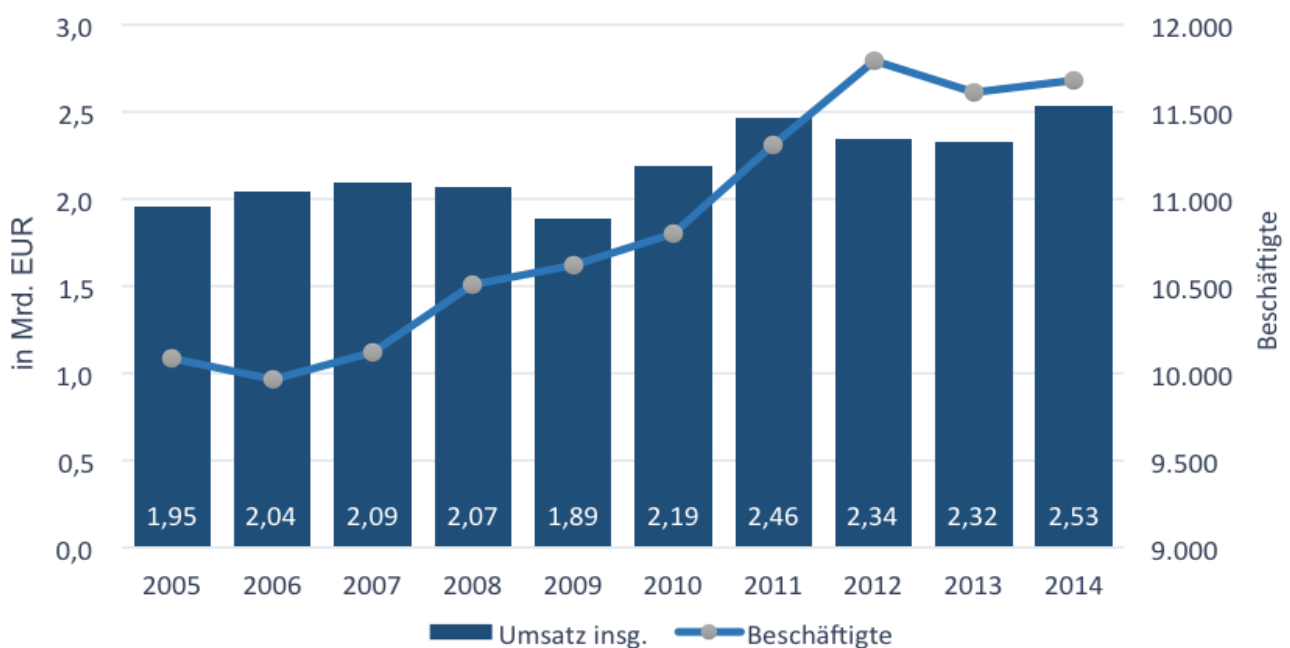
Lag der Auslandsumsatz 2011 noch bei 656 Mio. Euro sank er 2014 auf 586 Mio. Euro, was einem Minus von 5,2 % gegenüber dem Vorjahr entspricht. Das 2. Quartal 2015 liegt allerdings mit +10,6 % über dem Vorjahresquartal bei 124 Mio. Euro. Besonders die Steigerung des

Umsatzes in der Eurozone von +16,5 % auf knapp über 86 Mio. Euro hat daran ihren Anteil. Die Exportquote sank von 26,6 % in 2011 auf 22,9 % in 2014, was ein Minus von 13,7 % gegenüber 2013 bedeutet.

Der Produktionsindex stieg 2014 um +23,4 % auf 114,6 Punkte gegenüber dem Vorjahr. Auch im 2. Quartal 2015 liegt er mit 128 Punkten +5,1 % über dem Vorjahresquartal. Lag der Produktivitätsindex 2012 noch bei 88,1 Punkten stieg er im Vergleich zum Vorjahr um +18 % und lag 2014 bei 103,4 Punkten.

Der Index für die Lohnstückkosten sank 2014 im Vergleich zum Vorjahr um -13,5 % auf 102,4 Punkte. Der Index für die Erzeugerpreise war seit 2010 kontinuierlich gestiegen und lag 2014 bei 108,6 Punkten. Gegenüber dem Vorjahr einer Steigerung von +1,8 %.

Umsatz- und Beschäftigtenentwicklung H. v. Schuhen, Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt

²¹ Mit mehr als 50 Beschäftigten

Trends, Entwicklungen und Perspektiven

Aus branchenspezifischen Entwicklungstrends im Kontext des strukturellen Wandels ergeben sich neue Herausforderungen für die Standortverankerung der Unternehmen als Voraussetzung für die Sicherung der Arbeitsplätze, für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen sowie für die strategische Arbeit der Träger der Mitbestimmung.

Die Marktentwicklung folgt dem Trend vieler Konsumgütermärkte

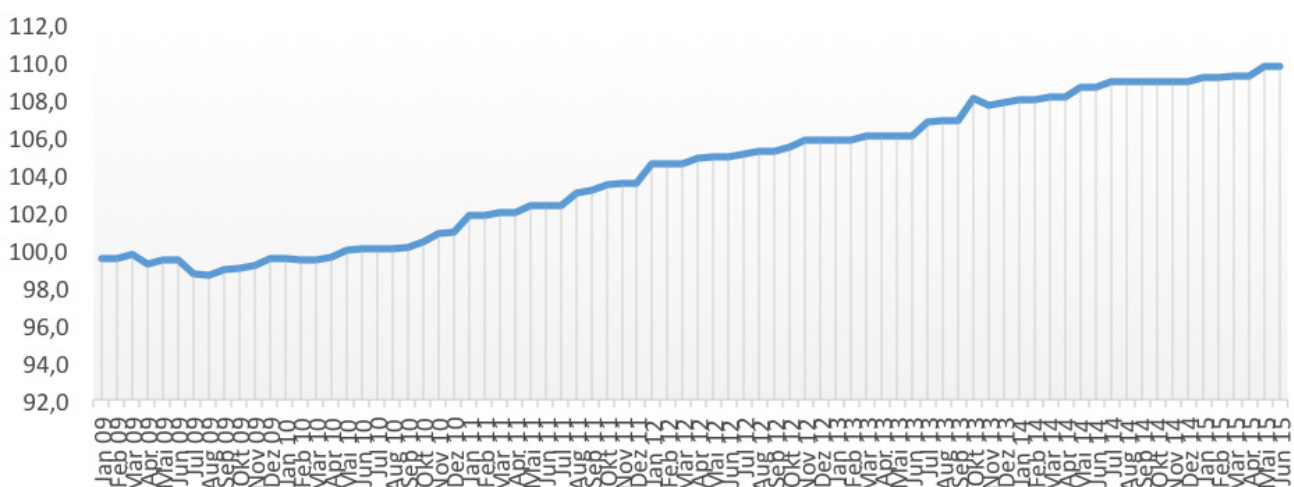
Die Marktentwicklung in der Schuhindustrie folgt einem Trend vieler Konsumgütermärkte, die in den klassischen Industrieländern nicht mehr wachsen. Allerdings sind starke Verschiebungen zwischen den Marktsegmenten festzustellen. Dabei verkleinert sich

das mittlere Marktsegment, während die Märkte für standardisierte Niedrigpreisprodukte und für qualitativ hochwertige Markenprodukte und designorientierte Luxusgüter wachsen.²² Die deutschen Schuhhersteller konkurrieren in diesem gehobenen Preissegment vor allem untereinander bzw. stark mit Schuhherstellern aus Italien und anderen europäischen Ländern.

Wandel der Handelslandschaft prägt die Wettbewerbsbedingungen

Die Branchenstruktur im Schuhhandel hat sich in den letzten Jahrzehnten stark verändert. Bis 2020 könnten bis zu 45.000 stationäre Geschäfte aufgeben. Von diesem Ladensterben wäre dann jeder 10. Laden betroffen. Insbesondere in den strukturschwachen Regionen im Osten, aber ebenso in der Mitte Deutschlands ist demnach die Zukunft des stationären Handels sehr ungewiss.²³

Index der Erzeugerpreise (Index 2010=100) H. v. Schuhen, Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt

²² Vgl. Bertram 2008

²³ Siehe: schuhkurier, Heft 33, 14.08.2015

Die Vertriebswege sind für die Schuhindustrie immer komplexer und für die Hersteller problematischer geworden. Dieser vielschichtige Wandel der Handelslandschaft prägt unmittelbar auch die Wettbewerbsbedingungen für die klassischen Schuhhersteller. Als Konsequenz aus den Umbrüchen in der Handelslandschaft investieren immer mehr Unternehmen der Schuhindustrie mit eigenen Stores oder Factory-Outlets, Shop-in-Shop-Systeme und Franchising-Konzepte in eigene Vertriebskanäle, um selbst kontrollierte Verkaufsflächen zu erweitern und ergänzen diese Aktivitäten durch eigene Online-Angebote.

Fachkräftemangel entwickelt sich zum Dauerbrenner

Der Bedarf an qualifizierten Fachkräften wird in der Lederherstellung wachsen und auch für die Mehrzahl der Tätigkeiten werden die Kompetenzanforderungen weiterhin steigen, so dass sich künftig die Chancen für geringer Qualifizierte auch in der Lederindustrie weiter verschlechtern werden. Insbesondere bei den Höherqualifizierten werden punktuell Fachkräftebedarfe auftreten. Auch in der Lederverarbeitung ist trotz der geringen verbliebenen Produktionsumfänge der Fachkräftebedarf aus dem gewerblich-technischen Bereich für die Unternehmen von Bedeutung, um das Produkt-Knowhow und die Produktionskenntnisse aufrechterhalten zu können. Geeignete Auszubildende sind für die Unternehmen der Branche allerdings kaum mehr zu finden, so dass sich Unternehmen im Wettbewerb schon gegenseitig die Fachkräfte

abwerben. Die Ausbildung dient oftmals lediglich nur noch als Grundstock für ein weiterführendes Studium im Bereich Gestaltung und Design.

In der Schuhindustrie sieht es nicht anders aus. Die Alterung der Belegschaften in Kombination mit Nachwuchsmangel könnte die europäische Schuhindustrie signifikant schwächen, zumal das Vorhandensein gut ausgebildeter Fachkräfte mit Erfahrungswissen in Hochqualitäts-Design und -Produktion eine große Stärke und Chance für die europäische Schuhindustrie ist.

Die Digitalisierung macht auch vor der Leder- und Schuhindustrie nicht Halt!

Mit der fortschreitenden Digitalisierung der Unternehmen, Produktionsprozesse und Produkte/Produktkonzepte²⁴ werden sich auch für die Leder- und Schuhindustrie neue Möglichkeiten für Produktion und Handel entwickeln. So sehen viele Unternehmen denn auch den Innovationsbedarf der deutschen Schuhindustrie in den Themen Automatisierung in der Produktion sowie Alternativmaterialien. Letztlich wird es darum gehen, die direkten Lohnkosten durch Automatisierung zu reduzieren und die Fertigungsminuten pro Schuhpaar zu minimieren. Nur so und in Verbindung mit Qualität und Expansion wird seitens der Unternehmen eine Strategie gesehen, Arbeit in der Schuhindustrie nach Europa zurückzuholen.²⁵

Im Forschungsprojekt „Speedfactory“ der RWTH Aachen u. a. wird im Kontext des digitalen Wandels und von Industrie 4.0²⁶ eine automatisierte Einzelstückfertigung

²⁴ Der digitale Wandel steht auch bei einem Produktkonzept Pate, bei dem die erheblichen Umsatzpotenziale des Marktes für altersgerechte Assistenzsysteme gehoben werden sollen: Für diesen Markt wird ein intelligenter Hausschuh entwickelt. Mittels Sensoren führt der intelligente Hausschuh eine Ganganalyse durch und berechnet Parameter wie Aktivität, Gesundheitszustand und Sturzrisiko, die dann an ein Smartphone übermittelt werden. Kritische Abweichungen im Tagesverlauf oder Stürze eines Benutzers lösen dann Alarmmeldungen an ausgewählte Familienmitglieder der Senioren aus.

²⁵ Vgl. Dispan, Stieler; Leder- und Schuhindustrie: Branchentrends und Herausforderungen; IMU Institut, IG BCE, HBS; Heft 3/2015; S. 49

²⁶ Unter dem Begriff „Industrie 4.0“ wird der Einzug des Internets in die Produktion und die damit verbundene Digitalisierung der Wertschöpfungskette verstanden. „Industrie 4.0“ ist zunächst eine Vision, die für die echtzeitfähige, systemübergreifende Vernetzung von Maschinen und Objekten und die intelligente Nutzung daraus entstehender Informationen steht.

entwickelt, in der Maschinen und Roboter in gemeinsamer Arbeitsumgebung Sportschuhe produzieren. Diese können innerhalb kurzer Zeit vom Design bis zum finalen Produkt kostengünstig und flexibel hergestellt werden. Ein Ziel ist es u. a. die Transaktionen über Kontinente hinweg zu vermindern und eine flexible, lokale Produktion zu ermöglichen. Damit könnte eine globale Produktionsstrategie künftig durch ein großes weltweites Netz kleiner Fabriken gekennzeichnet sein, die an den jeweiligen Absatzmärkten schnell und flexibel reagieren bzw. produzieren und damit die wenigen großen Produktionszentren ersetzen könnten.

Der wirtschaftliche Erfolg wird somit künftig noch stärker von der Qualifikation, der Leistungsbereitschaft und Motivation der Beschäftigten abhängen. Um parallel auch den Herausforderungen des demografischen Wandels erfolgreich begegnen zu können, sollte eine Unternehmensstrategie deshalb immer eine partizipativ angelegte Personalstrategie umfassen, die Fragen der Personalentwicklung, Personalbedarfsplanung adressiert und eine moderne Personalpolitik ermöglicht.

Schuhe aus dem 3D-Drucker!?

Was gestern noch belächelt wurde ist heute längst Realität. Getrieben von Individualisierung, Globalisierung und Digitalisierung haben auch neue Fertigungstechniken ihren Platz in der Schuherstellung gefunden. So hat z. B. das Unternehmen People Footwear eine neue Produktreihe von Sneakern auf den Markt gebracht, die allesamt mit 3D-Druckern angefertigt wurden. Die Schuhe sind bezahlbar und konkurrenzfähig gegenüber den üblichen Sneakern auf dem Markt. Im Gegensatz zu vielen anderen modischen Erscheinungen aus dem 3D-Drucker handelt es sich hierbei tatsächlich um Kleidung, die alltagsfähig zu sein scheint.²⁷

Der 3D-Druck bietet die Möglichkeit, maßgeschneiderte Schuhe in Massenfertigung herzustellen und gewinnt somit auch in der Schuhindustrie verstärkt an Bedeutung. Jeder Mensch hat unterschiedlich große Füße, so kann z. B. der rechte Fuß schmaler und der linke Fuß breiter sein. Eines der Probleme die mit 3D-Druck gelöst werden können.

Es gibt auch noch weitere Beispiele: Das Unternehmen Feetz druckt die individuellen Schuhe mit einem 3D-Drucker und sendet diese anschließend mit einem Paketdienst zum Kunden. Bei der Firma United Nude wird vor den Augen des Kunden der Schuh in einer Filiale ausgedruckt und kann sofort mitgenommen werden. Die 3D-Drucktechnologie wird auch zur Fertigung individueller Orthosen-Druckschuhe in der Orthopädie eingesetzt sowie bei dem Sportartikelhersteller Nike. Dort wurde ein Sportschuh mit Unterstützung des 3D-Drucks entwickelt, der mit seiner optimalen Passform in der Leichtathletik stark gefragt sein könnte.²⁸ Der individuelle, passgenaue Schuh mit personalisiertem Design wird mit dem 3D-Drucker zur Wirklichkeit. Sowohl für die Herstellung als auch für den Vertrieb werden sich mit der Weiterentwicklung der additiven Fertigung zukünftig völlig neue Geschäftsmodelle entwickeln. Dies wird auch die „klassische Schuhindustrie“ nicht unberührt lassen (können).

²⁷ www.3d-grenzenlos.de, 08. Mai 2015

²⁸ Aus: www.3d-grenzenlos.de, 15.9.2014

Impressum

Herausgeber: Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie
Hauptverwaltung – VB 1 Gesamtleitung

Verantwortlich: Tomas Nieber

Text: Uwe Schellerer
Abt. Wirtschafts- u. Industriepolitik

Kontakt: uwe.schellerer@igbce.de

Redaktion: Christina Fette

Grafiken: Beate Almstadt

Layout: KOER - Produktdesign, Mareike Harders



Hannover, September 2015