

Exportindikator der Ernährungsindustrie

Marktstudie

Ergebnisse Sommer 2020

Bonn, Juni 2020



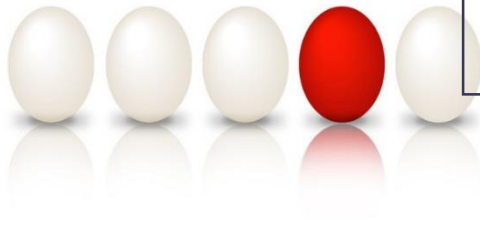
Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

▲ Agenda

- 1. Hintergrund und Zielsetzung**
- 2. Zusammenfassung**
- 3. Ergebnisse der Studie**
 - i. Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima**
 - ii. Markterschließungs- und Exporthindernisse**
 - iii. Exportentwicklung und Exportchancen**
 - iv. Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie**
- 4. Methodik**
- 5. Ansprechpartner**



Hintergrund

- Die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. (BVE) vertritt als **wirtschaftspolitischer Spitzenverband** seit 70 Jahren die Interessen der Lebensmittelbranche.
- Dabei ist die BVE nicht nur Ansprechpartner der nationalen Politik, sondern setzt sich auch auf EU-Ebene für die **Interessen der deutschen Ernährungsindustrie** ein.
- Darüber hinaus ist die BVE ein **wichtiger Ansprechpartner** für internationale Partner und Institutionen aus Politik und Wirtschaft.
- Das Mitgliederspektrum der BVE erstreckt sich über Fachverbände und Unternehmen **aus allen Teilbranchen der Ernährungsindustrie**.
- Hauptaufgabe der BVE ist es, durch die **Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen** den Unternehmensstandort Deutschland zukunftsfähig zu gestalten.
- Als drittgrößter Lebensmittelexporteur der Welt, generiert die **deutsche Ernährungsindustrie** etwa **ein Drittel des Branchenumsatzes über den Export**.
- Daher ist auch die **Beurteilung der Exportsituation** ein wichtiger Arbeitsbestandteil der BVE.
- Zu diesem Zweck führt die BVE jährlich eine **Befragung von Geschäftsführern und Exportleitern** aus der deutschen Ernährungsindustrie durch.

Zielsetzung

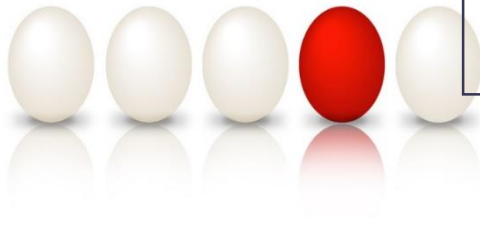
Mit der jährlichen Expertenbefragung im Rahmen des Exportindikators verfolgt die BVE im Wesentlichen die **folgenden Ziele**:

1. Einen Überblick über die **Entwicklung** der allgemeinen **Geschäftslage und Geschäftserwartung in Bezug auf den Export** in den unterschiedlichen Teilbranchen im Zeitablauf zu gewinnen.
2. **Identifikation von Faktoren**, die den **Export** der deutschen Ernährungsindustrie in der EU bzw. in Drittländern hemmen und eine **Markterschließung** beeinflussen.
3. Übersicht über die **Entwicklung** und möglichen **Chancen** für einen erfolgreichen Export von Lebensmitteln aus Deutschland in die EU und Drittländer.
4. **Einschätzungen der Branche** bezüglich der Auswirkungen und möglicher Chancen des **Coronavirus** auf das Exportgeschäft .
5. Schaffung einer soliden **Informationsbasis...**
 - ...als **Grundlage für Gespräche** mit politischen Gremien.
 - ...zur Ableitung von zielführenden Handlungsalternativen zwecks **Optimierung der Exportsituation**.
 - ...zur **Abstimmung der Exportförderung** auf die Bedürfnisse der Branchenmitglieder.



▲ Agenda

1. Hintergrund und Zielsetzung
2. Zusammenfassung
3. Ergebnisse der Studie
 - i. Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima
 - ii. Markterschließungs- und Exporthindernisse
 - iii. Exportentwicklung und Exportchancen
 - iv. Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie
4. Methodik
5. Ansprechpartner



Zusammenfassung der Ergebnisse (1/2)

Geschäftslage, Geschäftserwartung und Exportklima

Die **Geschäftslage** der Unternehmen der deutschen Ernährungsindustrie auf den Auslandsmärkten hat sich über alle Teilbranchen hinweg deutlich verschlechtert. Erstmals ist der Anteil derjenigen Befragten, die die Geschäftslage als schlecht einstufen größer als der Anteil jener, welche die Geschäftslage als gut bezeichnen. Auch hinsichtlich der **Geschäftserwartung** für das nächste halbe Jahr äußerten sich die Befragten insgesamt pessimistischer. Verglichen mit dem Vorjahr sank die Geschäftserwartung um 33%-Punkte auf den Wert von -3%-Punkte. Das Exportklima (Aktuelle Geschäftslage + Geschäftserwartung der nächsten 6 Monate) musste dementsprechend starke Einbuße hinnehmen. Hier sank der Wert im Vergleich zum Vorjahr um 41%-Punkte auf -4%-Punkte. Die **Absatzerwartungen** in den Auslandsmärkten für das nächste halbe Jahr sind im wesentlichen gleichbleibend, sowohl in der EU als auch in Drittstaaten. Der Export in EU-Staaten zeigt sich im wesentlichen stabiler als der Export in Drittländer. Die COVID 19-Auswirkungen führen zu regional unterschiedlichen Absatzerwartungen, die mit der Schwere und dem politischen Umgang mit der Krise zusammenhängen.

Markterschließungs- und Exporthindernisse

Der größte Anteil der befragten Experten ist der Meinung, dass eine **Markterschließung** in der EU, verglichen mit einer Markterschließung in Drittländern, nur die Hälfte der Zeit in Anspruch nimmt. Die Mehrheit der Befragten benötigt für eine Markterschließung in der EU zwischen „6-12 Monaten“, wohingegen eine Markterschließung in Drittländern nach der Auffassung der meisten Befragten zwischen „12-24 Monate“ benötigt. Bezüglich des **Faktors Zeit** sind sich 70% der Experten einig, dass dieser bei einer Markterschließung in der EU gleichgeblieben ist und lediglich 26% sagen, dass der Faktor Zeit in den vergangenen 12 Monaten gestiegen ist. In Drittländern ist nach Einschätzung von über 50% der Befragten der Faktor Zeit im vergangenen Jahr gleichgeblieben. Die **Kosten** sind hingegen nach Einschätzung von 53% der Befragten vor allem in Drittländern gestiegen, wohingegen diese nach der Aussage von 62% der Befragten in der EU gleichgeblieben sind. Insgesamt gaben 45% der befragten Unternehmen an, dass bestimmte Auslandsmärkte innerhalb der letzten 12 Monate nicht bedient werden konnten. Das Auftreten von Handelshemmnissen im Export ist dabei stark von der jeweiligen Teilbranche der Lebensmittelwirtschaft abhängig. Exporteure von Bier, Fleisch, Molkereiprodukten und Speiseölen waren in den vergangenen 12 Monaten besonders stark von Einschränkungen im Außenhandel betroffen. Zu den bedeutendsten Exportbarrieren zählen politische Unruhen, wirtschaftliche Krisen und bürokratische Hürden.



Zusammenfassung der Ergebnisse (2/2)

Exportentwicklung und Chancen

Ein Großteil der befragten Exportleiter gab an, ihre Produkte auf 5 bis 15 oder auf über 25 **Auslandsmärkten** abzusetzen. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Anzahl der **Absatzmärkte** bei circa 1/3 der Unternehmen gesteigert und bei circa der Hälfte der Unternehmen ist sie konstant geblieben. Die **Wettbewerbsfähigkeit** wird rückblickend auf das vergangene Jahr im Vergleich zu heute (April/Mai 2020) von den meisten Unternehmen als unverändert eingeschätzt. Qualität, Preis, Geschmack und Herkunft werden sowohl innerhalb als auch außerhalb der EU als die wichtigsten Produktmerkmale von Lebensmitteln eingeschätzt. Dabei wird in Drittländern dem Preis und der Herkunft eine etwas höhere Bedeutung beigemessen. Des Weiteren plant knapp die Hälfte der Befragten **weitere Märkte in den kommenden 12 Monaten zu erschließen**. Hier sind Nord- und Osteuropa, sowie Ostasien die am häufigsten genannten Regionen der geplanten Markterschließung. Auf Länderebene wurden Vietnam, China und Belgien am öftesten genannt.

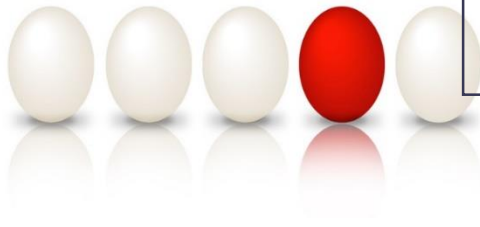
Auswirkungen der Corona-Pandemie

Im ersten Halbjahr 2020 hatte die Corona-Krise großen Einfluss auf die gesamte Weltwirtschaft. Neben einem starken Rückgang von über zwei Prozent des Bruttoinlandsproduktes (BIP) in Deutschland und der EU hat es zudem enorme Einflüsse auf die Exportgeschäfte gegeben. Über 50% der Befragten gaben an, dass durch die Corona-Krise im **vergangenen halben Jahr** der **Exportabsatz** in Ihrer Branche rückläufig war. Lediglich 20% gaben an, dass sie während dieser Zeit steigende Exportabsätze hatten. In den kommenden sechs Monaten gehen 44% der befragten Experten davon aus, dass sich die Exportabsätze nicht verändern werden. Weitere 36% der Befragten gehen von weiter sinkenden Exportabsätzen im kommenden halben Jahr aus. Grundsätzlich lässt sich in den letzten sechs Monaten keine Region außerhalb der EU feststellen, in der die Corona-Krise positive Einflüsse auf Exportabsätze hatte. Dennoch sehen die befragten Experten in der Corona-Krise eine Reihe von möglichen **Chancen und Potenzialen** für ihre Branche. Neben der steigenden Nachfrage nach regionalen und gesundheitsfördernden Produkten sowie der Erschließung neuer Märkte sehen die Experten zudem eine Verdrängung einiger Wettbewerber als Chance in Ihren Branchen. Viele Experten sehen eine Bewusstseinsveränderung beim Konsumenten und einer stärkeren Nachfrage nach Produkten, die regional angebaut werden.



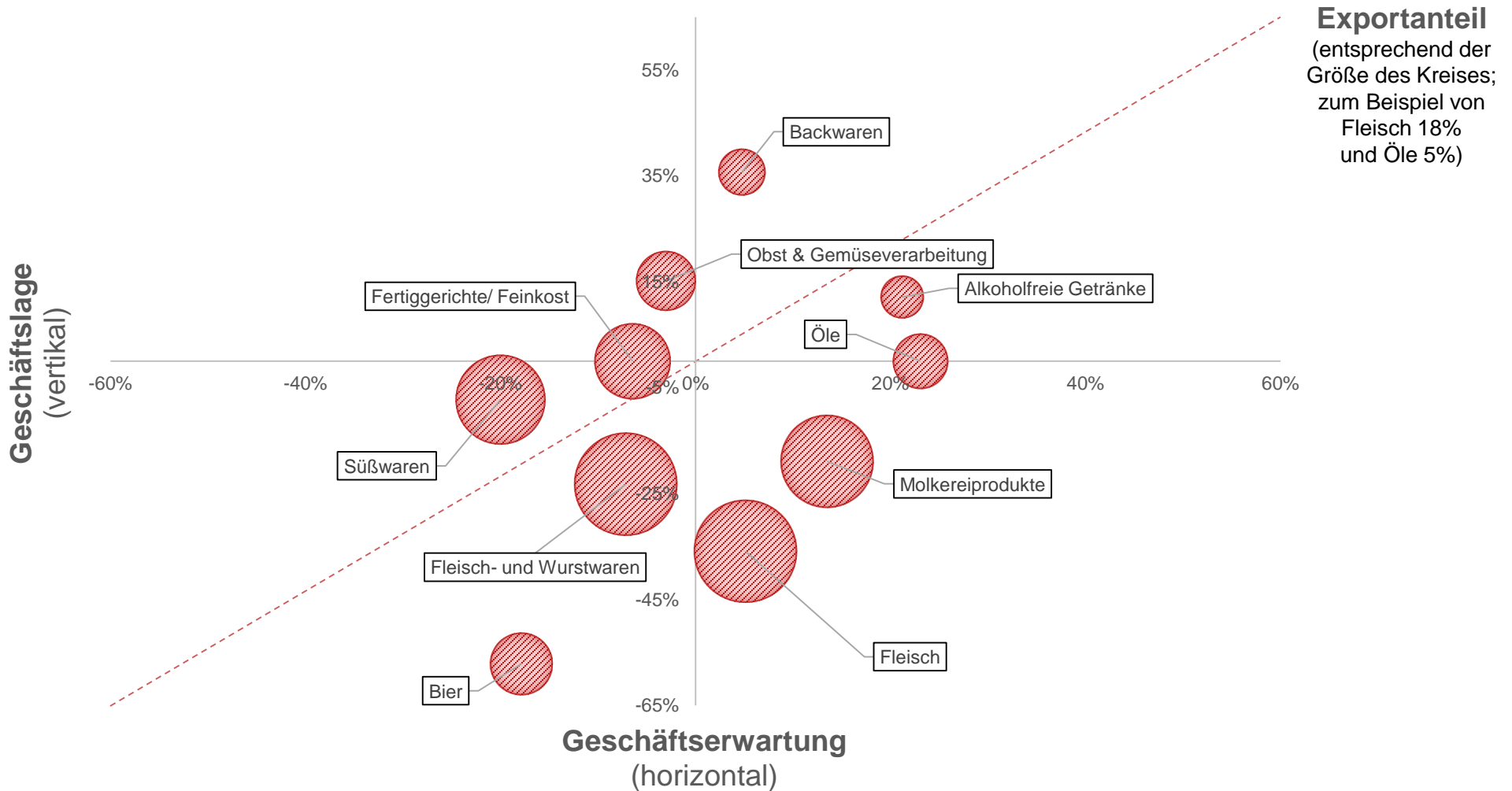
Agenda

1. Hintergrund und Zielsetzung
2. Zusammenfassung
3. Ergebnisse der Studie
 - i. **Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima**
 - ii. Markterschließungs- und Exporthindernisse
 - iii. Exportentwicklung und Exportchancen
 - iv. Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie
4. Methodik
5. Ansprechpartner



Gesamtbetrachtung von **Geschäftslage, Geschäftserwartung** und **Exportanteil** für sämtliche Teilbranchen

Geschäftslage, Geschäftserwartung und Exportanteil



Der ohnehin negative Trend der **Geschäftslage** in Bezug auf den Export wird 2020 durch die Corona-Pandemie in allen Branchen deutlich verstärkt

Geschäftslage (1/2)

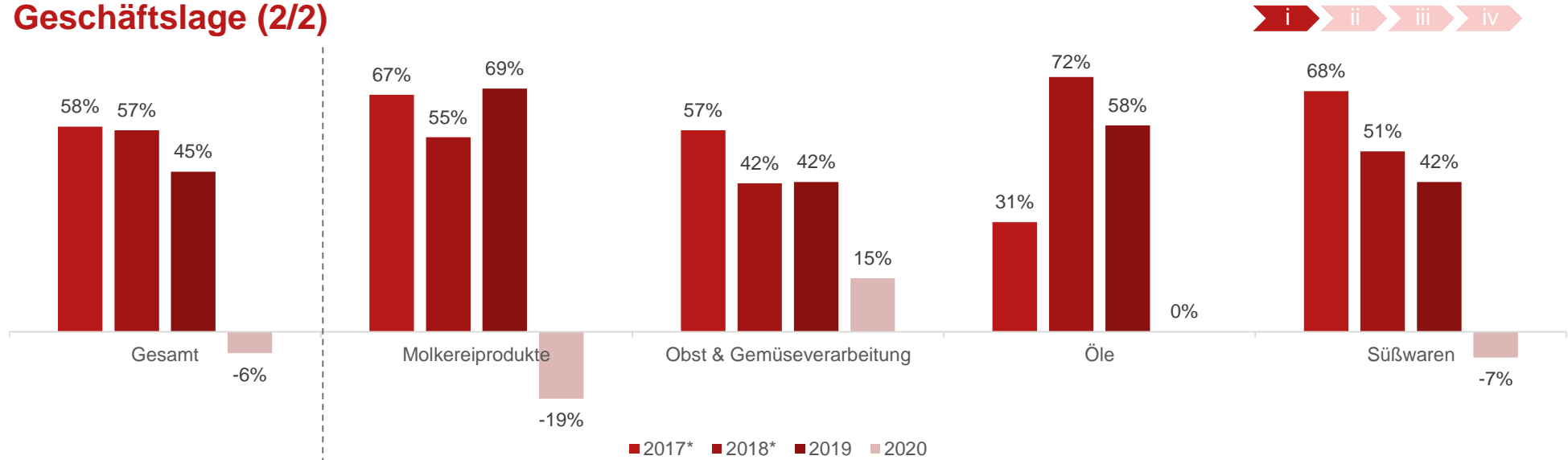


Frage 1.1; gesamt n = 398; * Daten BVE; Angaben in %-Punkten



In sieben der insgesamt zehn untersuchten Branchen wird die Geschäftslage auf den Auslandsmärkten häufiger schlecht als gut eingestuft

Geschäftslage (2/2)



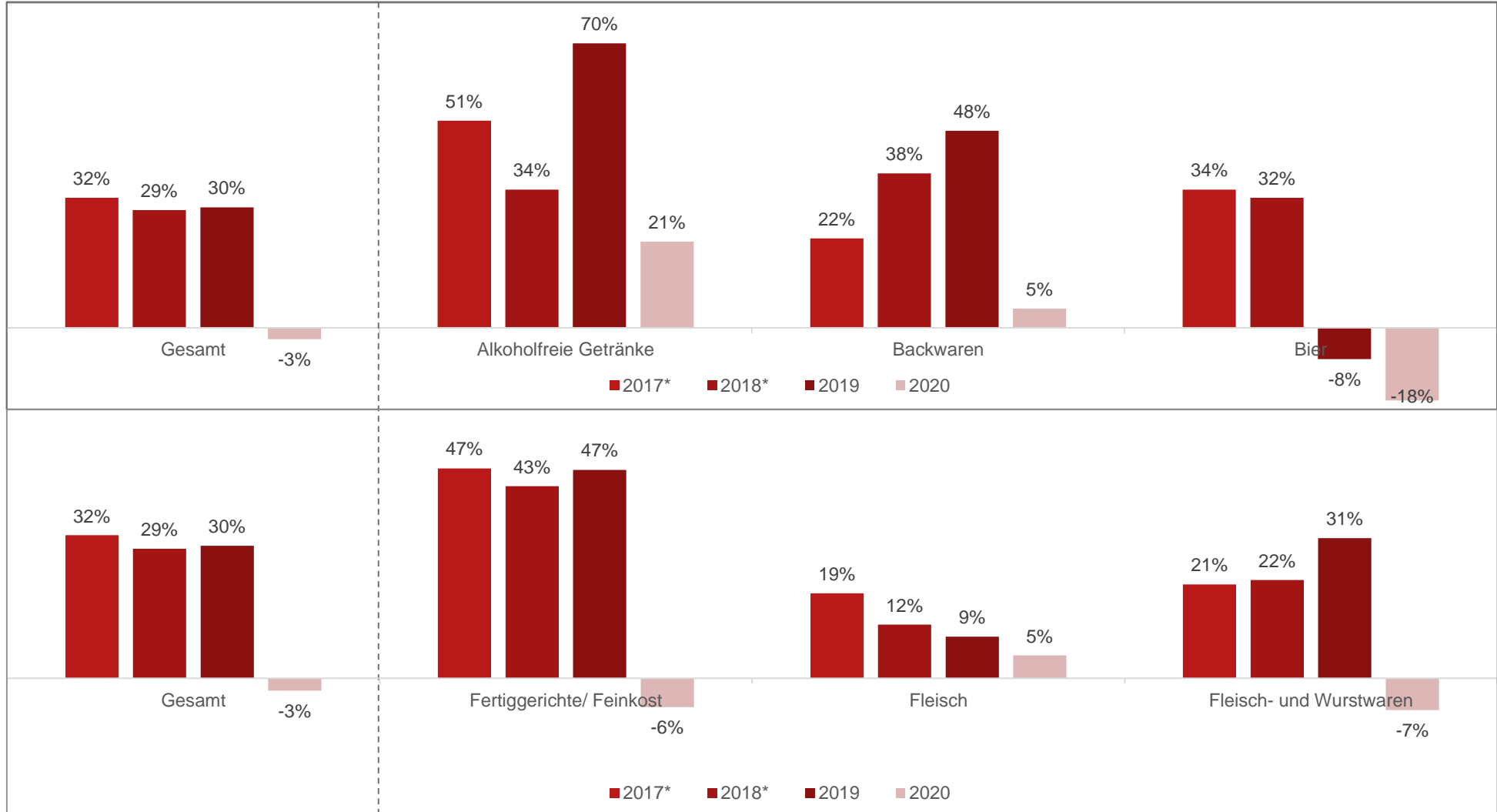
Schon in den Jahren 2018 und 2019 zeichnete sich ab, dass sich die **Geschäftslage** in Bezug auf die Exportsituation negativ entwickelt. Allerdings hat sich die Geschäftslage mit einem Rückgang von 12%-Punkten von 2018 auf 2019 bei weitem nicht so drastisch verschlechtert wie von 2019 auf 2020. Hier wurde die Geschäftslage im Export über alle Branchen gemittelt um 51%-Punkte schlechter eingestuft als im Vorjahr. Der offensichtliche Grund für diese negative Entwicklung ist in der Corona-Krise und den damit verbundenen Maßnahmen zu sehen. Dieser negative Trend spiegelt sich in unterschiedlicher Intensität in allen Teilbranchen der Lebensmittelindustrie wider. Insbesondere die Branchen **Bier** (-57%-Punkte), **Fleisch** (-36%-Punkte), **Fleisch- und Wurstwaren** (-23%-Punkte) und **Molkereiprodukte** (-19%-Punkte) verzeichnen die mit Abstand schlechtesten Geschäftslagen der vergangenen Jahre. Jedoch gab es auch Branchen, die Ihre Geschäftslage in den Auslandsmärkten deutlich positiver einschätzten als andere. Dazu zählen vor allem die Branchen **Backwaren** (36%-Punkte) und **Obst- und Gemüseverarbeitung** (15%-Punkte).

Frage 1.1; gesamt n = 398; * Daten BVE; Angaben in %-Punkten



Die **Geschäftserwartung** bezüglich des Exports für die kommenden sechs Monate fällt über alle Branchen hinweg deutlich schlechter aus als in den Vorjahren

Geschäftserwartung (1/2)

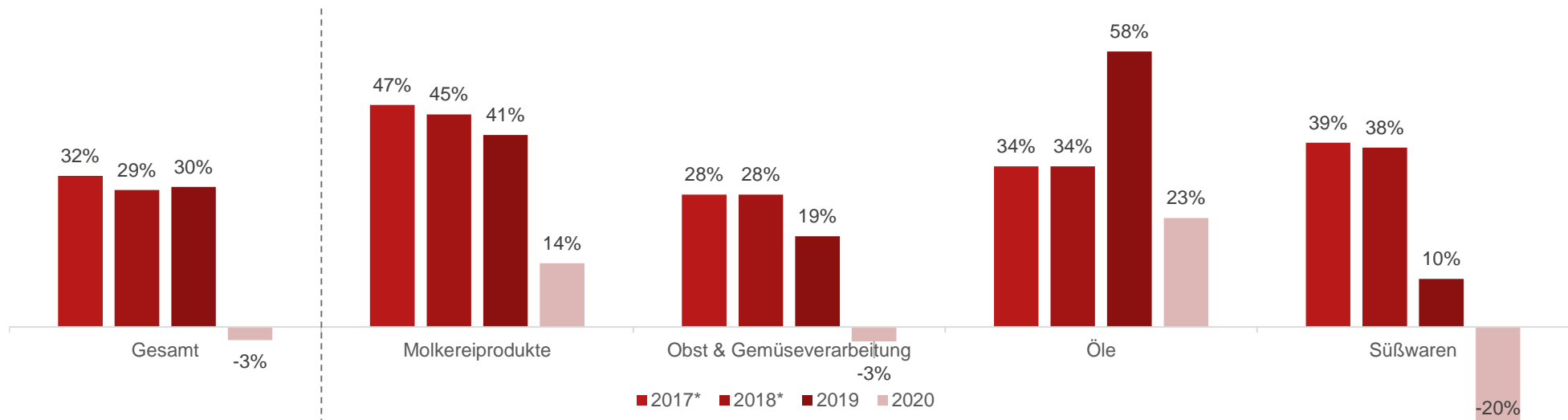


Frage 1.2; gesamt n = 398; * Daten BVE; Angaben in %-Punkten



Die **Geschäftserwartung** bezüglich des Exports für die kommenden sechs Monate fällt über alle Branchen hinweg deutlich schlechter aus als in den Vorjahren

Geschäftserwartung (2/2)



Die **Geschäftserwartung** in den Auslandsmärkten in den kommenden sechs Monaten zeigt einen ähnlich negativen Trend wie den der Geschäftslage. Die pessimistische Einstellung der Exportleiter in den unterschiedlichen Branchen liegt vor allem daran, dass diese die Folgen der Corona-Krise wirtschaftlich nicht in Gänze einschätzen können. Vor allem in der **Süßwaren-** (-20%-Punkte) und **Bierbranche** (-18%-Punkte) ist der Blick in die Zukunft getrübt, was sich in der negativen Geschäftserwartung zeigt. In der Branche der Süßwaren hat dies vor allem damit zu tun, dass die Sommermonate generell ein absatzschwacher Zeitraum sind und die Bierbranche starke Absätze in Urlaubsregionen (Italien, Spanien)¹ aufweist, welche nach Einschätzung externer Experten dieses Jahr weniger stark als noch im Vorjahr frequentiert sein werden. Überwiegend positive Ergebnisse und somit eine positive Geschäftserwartung haben vor allem Experten aus den Branchen **Öle** (23%-Punkte) und **alkoholfreie Getränke** (21%-Punkte). Dies ist vor allem damit zu erklären, dass in den anstehenden Sommermonaten vor allem leichte Kost wie Salate und Gemüse konsumiert werden und die Nachfrage nach alkoholfreien Getränken in den Sommermonaten ansteigt.

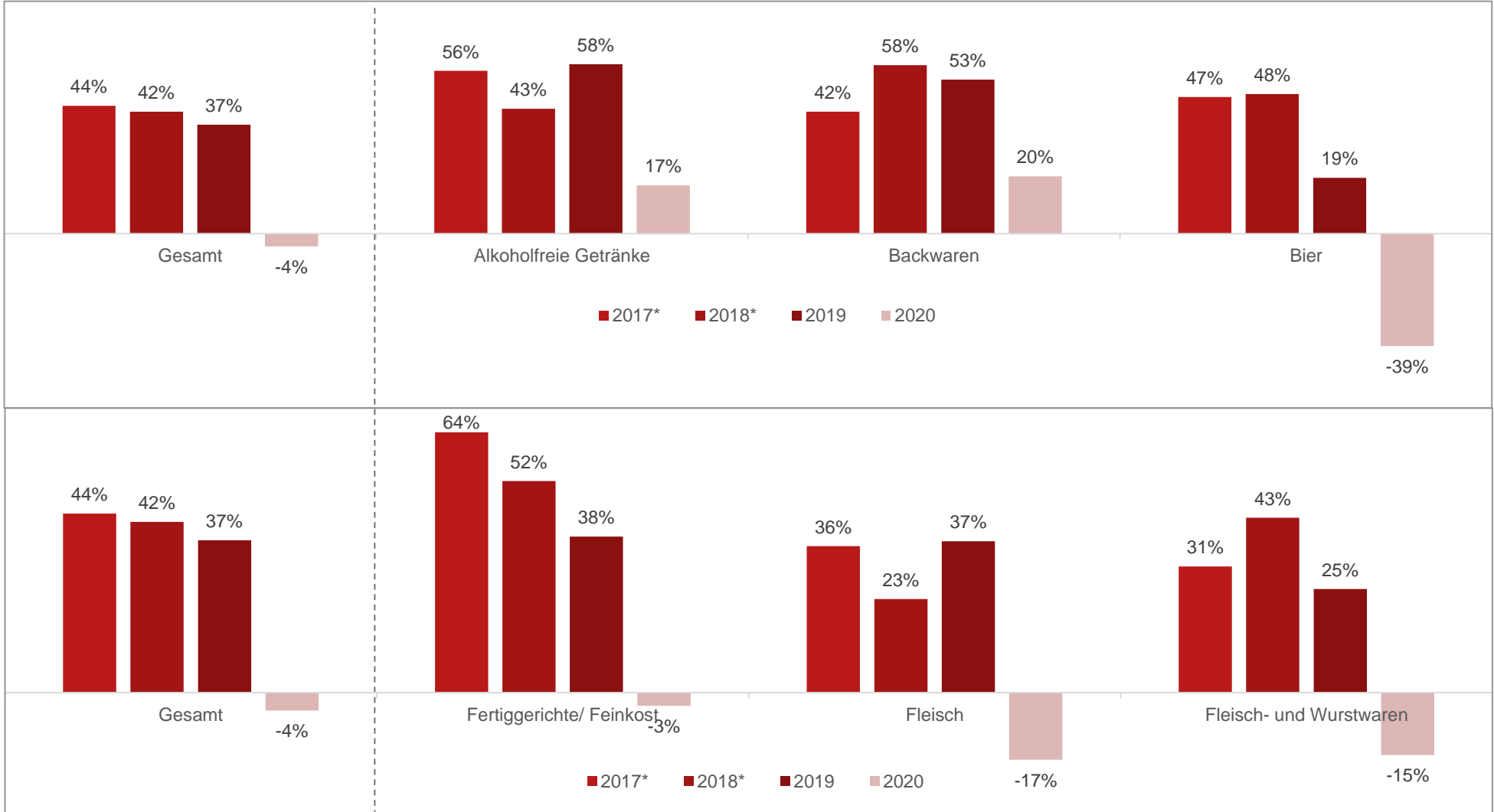
Frage 1.2; gesamt n = 398; * Daten BVE; Angaben in %-Punkten

¹ getränke-news.de, 2020



Die ohnehin **negative Entwicklung des Exportklimas** in den letzten Jahren wurde durch die Auswirkungen des Coronavirus im Jahr 2020 gravierend verstärkt

Exportklima (1/2)

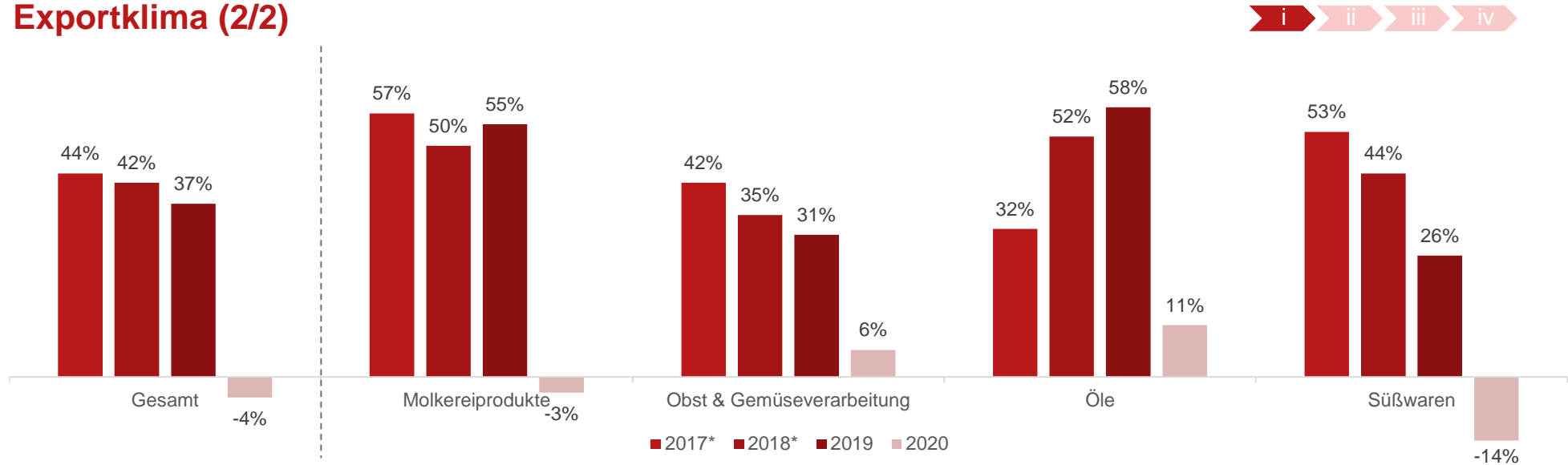


Gesamt n = 398; * Daten BVE; Angaben in %-Punkten



Die ohnehin **negative Entwicklung des Exportklimas** in den letzten Jahren wurde durch die Auswirkungen des Coronavirus im Jahr 2020 gravierend verstärkt

Exportklima (2/2)

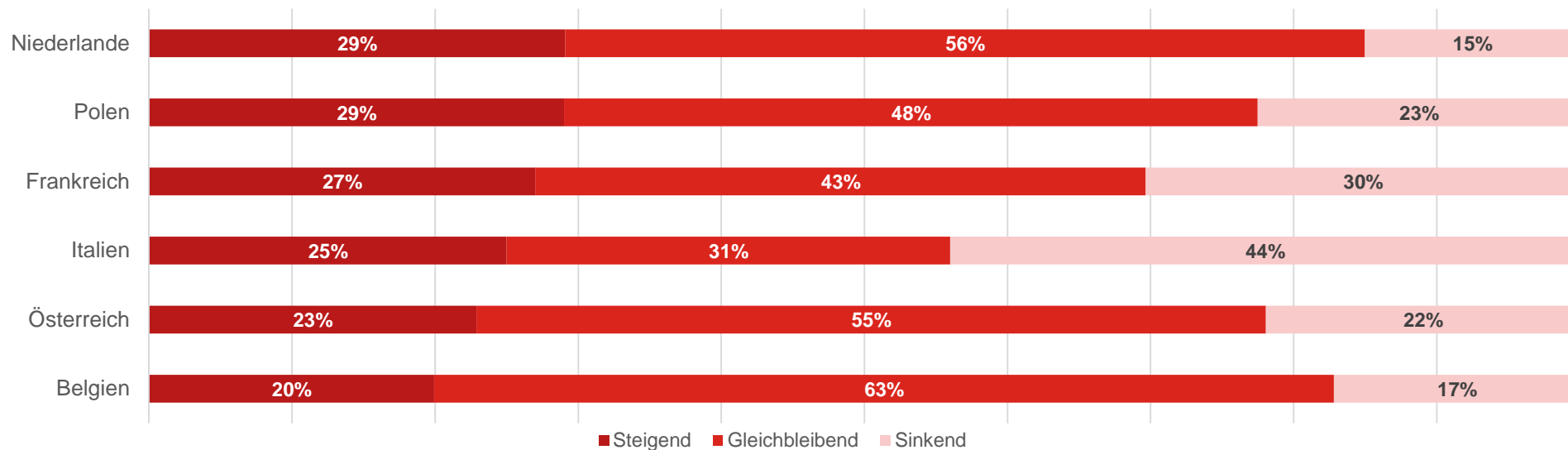


Bereits in den vergangenen Jahren zeichnete sich ein negativer Trend bei der Entwicklung des **Exportklimas** ab. Während der jährliche Rückgang in den Vorjahren bei 5%-Punkten oder weniger lag, sank der Index des Exportklimas 2020 über alle Branchen hinweg um 42%-Punkte auf -4%-Punkte. Damit wird der negative Trend des Exportklimas durch die Corona-Krise gravierend verschärft. Die Branchen **Bier** (-39%-Punkte), **Fleisch** (-17%-Punkte), **Fleisch- und Wurstwaren** (-15%-Punkte) sowie **Süßwaren** (-14%-Punkte) bilden mit Blick auf das Exportklima das Schlusslicht. Den größten Einbruch des Exportklimas weist jedoch die Branche der **Molkereiprodukte** mit -58%-Punkte auf. Insbesondere Branchen mit großem Exportanteil ihrer Produkte in Asien und Südeuropa zeichnen im ersten Halbjahr 2020 ein pessimistisches Stimmungsbild im Bereich des Exports. Überwiegend positive Stimmen kommen vor allem aus den Branchen der **Backwaren** (20%-Punkte) und **alkoholfreien Getränken** (17%-Punkte).

Gesamt n = 398; * Daten BVE; Angaben in %-Punkten

Die **Absatzerwartung** auf dem EU-Binnenmarkt für das kommende halbe Jahr wird überwiegend als **gleichbleibend** eingeschätzt, jedoch gibt es zwei Ausnahmen

Absatzerwartung für die nächsten sechs Monate - EU-Länder 2020



Über 78% der Gesamtexportmenge der deutschen Ernährungsindustrie wird in den EU-Binnenmarkt abgesetzt.¹ Während in 4 von 6 europäischen Ländern 2020 weiterhin mehr Unternehmen steigende als sinkende Absätze erwarten, ist dieser Anteil im Vergleich zu den Jahren davor rückläufig. 20% bis 29% der Befragten erwarten in den einzelnen Ländermärkten im genannten Zeitraum einen steigenden Absatz. Die höchsten Absatzerwartungen werden für die Länder **Niederlande** und **Polen** mit einem Plus von je 29% angegeben. Auf der anderen Seite prognostizieren zwischen 15% und 44% der Führungskräfte sinkende Absätze in den genannten Ländern, insbesondere in **Italien** (44%) und **Frankreich** (30%). Die Gründe für die vergleichsweise negativen Einschätzungen sind im Wesentlichen in den Folgen der COVID-19 Pandemie zu suchen. Insbesondere in Italien, wo früh strenge Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie eingeleitet wurden, gab es weitreichende Konsequenzen für den deutschen Export.

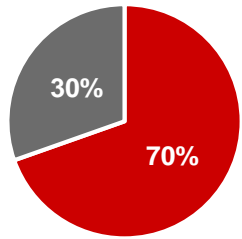


Drittlandsmärkte zeigen einen abgeschwächten **Exportanteil** für 2020, während die **Absatzerwartungen** für die nächsten sechs Monate überwiegend positiv ist

Absatzerwartung für die nächsten sechs Monate – Nicht-EU-Länder 2020

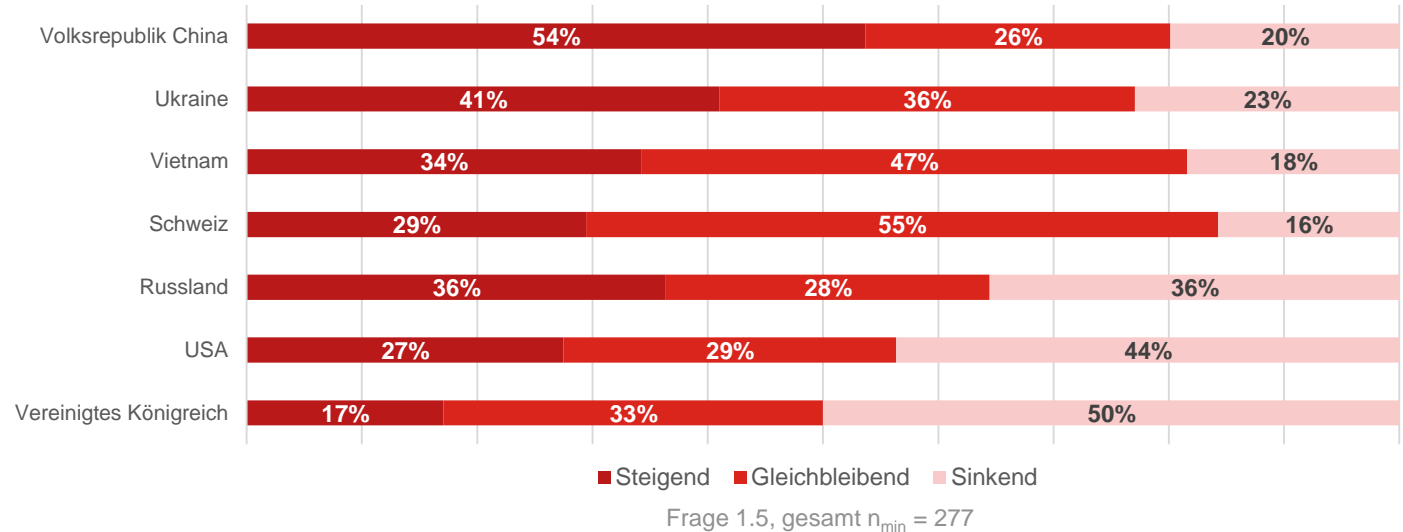


Exportieren Sie in Nicht-EU-Länder?



■ Ja ■ Nein

Frage 1.4, gesamt n = 398



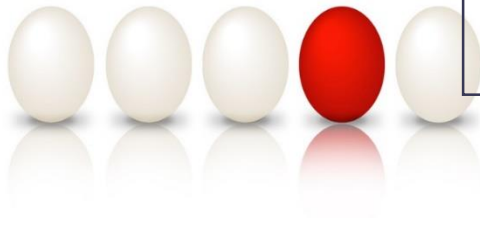
Deutschland ist der weltweit drittgrößte Exporteur von Lebensmitteln. Mehr als 2/3 aller befragten Unternehmen der Ernährungsindustrie exportieren in Länder außerhalb der EU. Im Vergleich zu den Ergebnissen aus 2019¹ ist dies ein Rückgang um 9%-Punkte. Die Absatzerwartungen sind im Vergleich zum vergangenen Jahr weiterhin tendenziell steigend, jedoch gibt es einzelne Länder die nach Einschätzung der Experten in Zukunft mit sinkenden Absatzerwartungen zu rechnen haben. Die positivsten Absatzerwartungen für 2020 werden für die **Volksrepublik China** (VR-China) mit 54%-Punkte prognostiziert, gefolgt von der **Ukraine** mit 41%-Punkten. Für **Vietnam** und **Schweiz** werden größtenteils gleichbleibende Absatzerwartungen (47% und 55%) angegeben. Der Anteil der Exportverantwortlichen mit negativen Absatzprognosen steigt in allen Drittländermärkten, insbesondere für **Russland** und die **USA**. Als einzige Ausnahme verzeichnet das **Vereinigte Königreich** eine leicht steigende Absatzerwartung in 2020 im Vergleich zum Vorjahr, trotz der im Ländervergleich niedrigsten Absatzerwartung für 2020.

¹ BVE-AFC-Exportindikator, 2019



▲ Agenda

1. Hintergrund und Zielsetzung
2. Zusammenfassung
3. Ergebnisse der Studie
 - i. Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima
 - ii. **Markterschließungs- und Exporthindernisse**
 - iii. Exportentwicklung und Exportchancen
 - iv. Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie
4. Methodik
5. Ansprechpartner

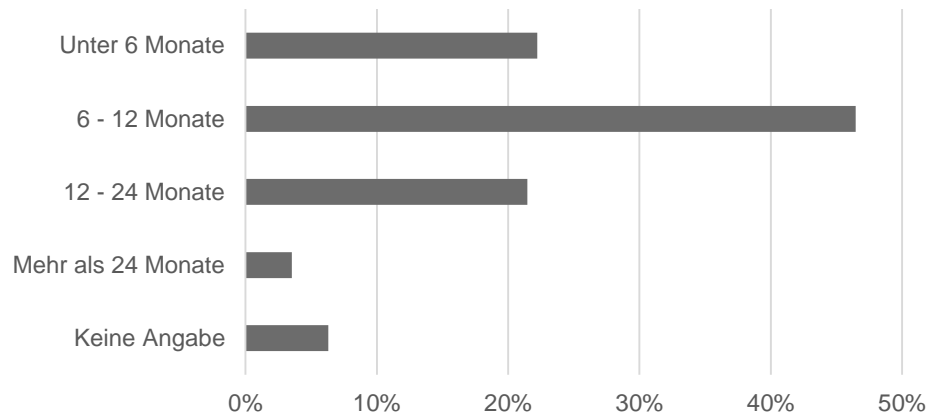


Eine **Markterschließung** in Drittländern ist im Vergleich zu einer Markterschließung in der EU deutlich zeitaufwendiger

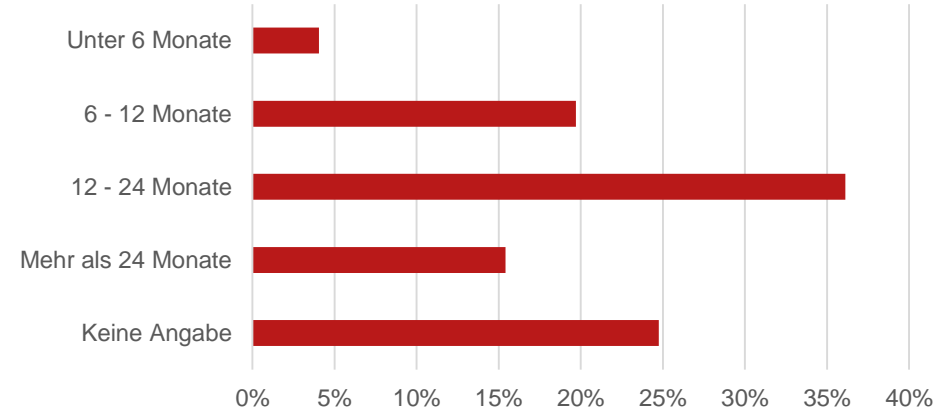
Wie lange dauert die Markterschließung eines EU und Dritt-Landes durchschnittlich?



EU



Drittländer



Nach Aussage von 46% der befragten Exportleiter dauert in der **EU** eine durchschnittliche **Markterschließung** zwischen „6-12 Monate“. Jeweils rund 20% der Befragten sind der Auffassung, dass eine Markterschließung durchschnittlich in „unter 6 Monate[n]“ oder in „12-24 Monate[n]“ realisiert wird. Vor allem in den Branchen Fleisch (42%), Öle (38%) und Bier (36%) gehen die Experten vermehrt von einem schnellen Markteintritt „unter 6 Monaten“ aus.

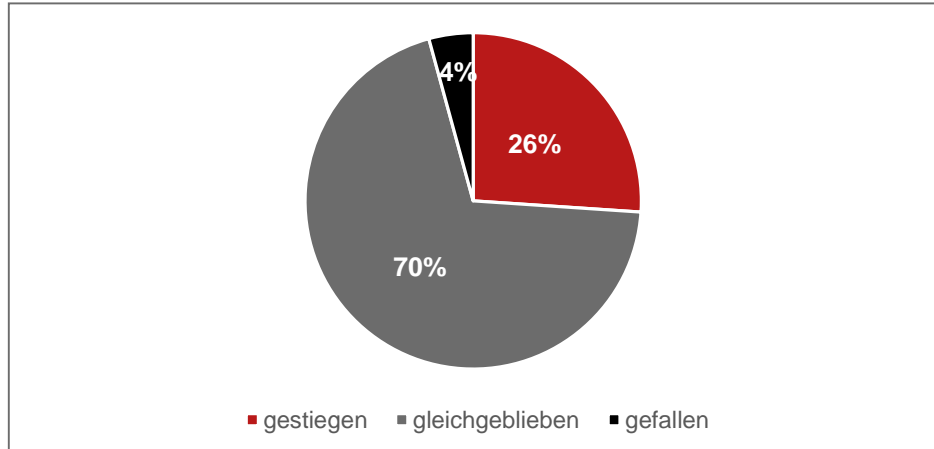
Nach Einschätzung von 36% der befragten Experten dauert die **Markterschließung in Drittländern** zwischen „12-24 Monate“, was einer Verdoppelung der Erschließungszeit im Vergleich zum EU-Markt entspricht. Vor allem Befragte der Branchen Fleisch- und Wurstwaren (70%), Bier (61%), alkoholfreie Getränke (58%) und Backwaren (58%) gehen vornehmlich von dieser Markterschließungsdauer aus. Eine längere Markterschließungsdauer in Drittländern im Vergleich zu EU-Ländern begründen die Befragten vor allem mit regulatorischen Hemmnissen.

Der Faktor Zeit bei einer Markterschließung ist sowohl in der EU als auch in Drittländern überwiegend gleich geblieben

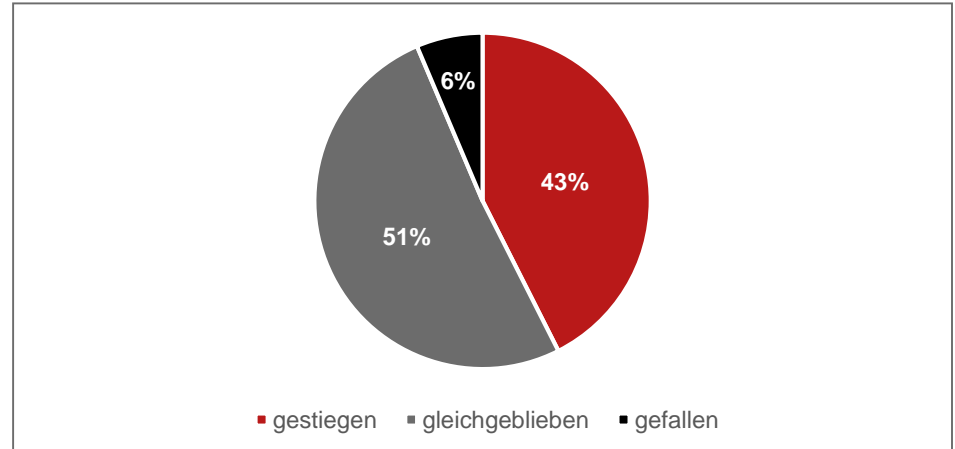
Wie hat sich der Faktor Zeit bei einer Markterschließung in den letzten 12 Monaten in der EU / in Drittländern entwickelt?



EU



Drittländer



Nach der Einschätzung von 70% der befragten Experten ist der **Faktor Zeit** in den **vergangenen 12 Monaten** bei einer **Markterschließung** in der **EU** gleichgeblieben. Lediglich 26% der Befragten geben an, dass die Zeit für eine Markterschließung gestiegen ist. Vor allem in den Branchen Backwaren (50%) und Fertiggerichte/Feinkost (46%) gaben die Exportleiter an, dass der Faktor Zeit im letzten Jahr angestiegen ist. Nur 4% der Befragten gaben an, dass der Faktor Zeit gesunken ist. Dies betrifft vor allem die Branchen Fleisch sowie Obst & Gemüseverarbeitungsprodukte.

Bezüglich dem **Faktor Zeit** bei einer **Markterschließung** geben 43% der Befragten an, dass dieser **im vergangenen Jahr** für **Drittländern** gestiegen ist. Vor allem Befragte aus den Branchen Backwaren (65%), Fertiggerichte/ Feinkost (63%), Obst & Gemüseverarbeitungsprodukte (50%) und Bier (50%) gaben vermehrt an, dass dies in ihrer Branche eine Rolle spielt. Mehr als die Hälfte der Befragten gab an, dass der Faktor Zeit in den vergangenen 12 Monaten gleichgeblieben ist. Lediglich 6% gaben an, dass sie weniger Zeit benötigten.

Frage 2.2, gesamt n = 397

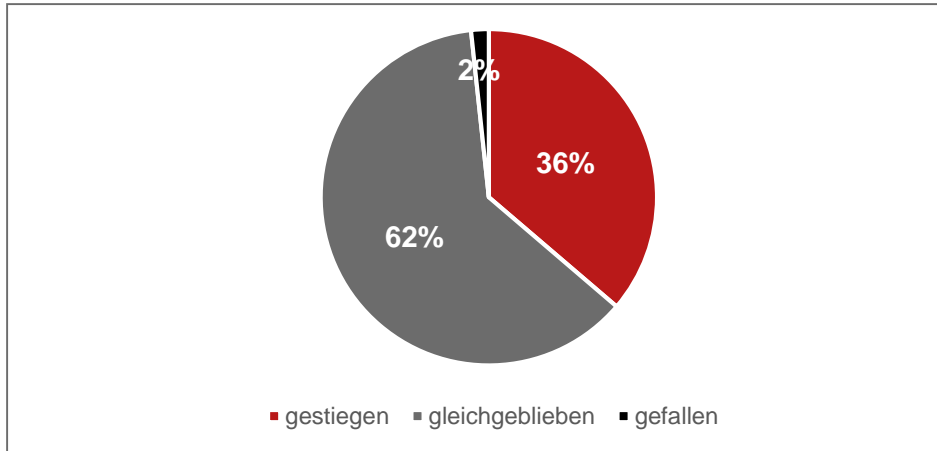


Die **Kosten** für eine **Markterschließung** sind vor allem in **Drittländern** gestiegen, wohingegen die **Kosten** in der **EU** überwiegend gleichgeblieben sind

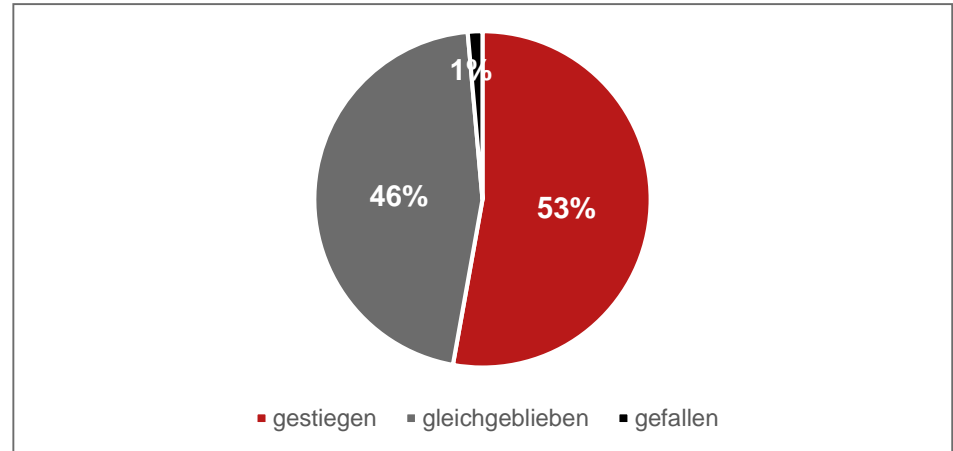
Wie hat sich der Faktor **Kosten** bei einer **Markterschließung** in den letzten 12 Monaten in der **EU** / in **Drittländern** entwickelt?



EU



Drittländer



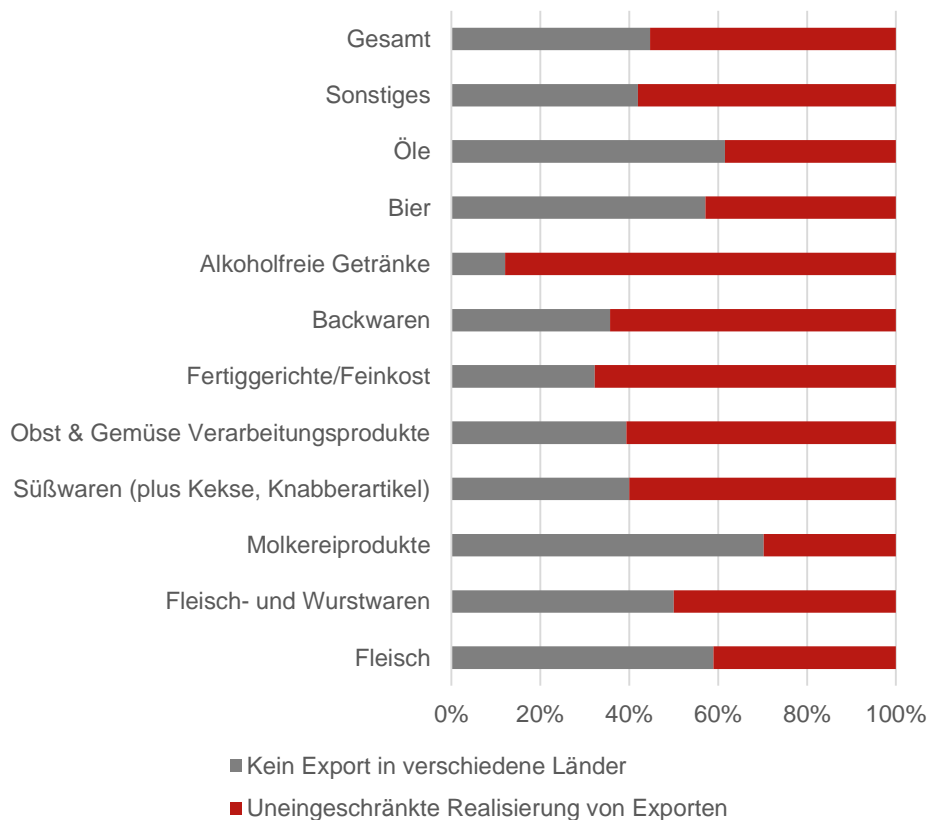
Im **vergangenen Jahr** sind nach Einschätzung von 62% der befragten Experten die **Kosten** für eine **Markterschließung** in der **EU** gleichgeblieben. Lediglich 36% der Befragten gaben an, dass die **Kosten** gestiegen sind. Sechs Prozent der Experten der Branche **Fleisch und Molkereiprodukte** gaben an, dass die **Kosten** für eine **Markterschließung** im vergangenen Jahr in der **EU** gesunken sind.

In **Drittländern** sind im Vergleich zu den **Markterschließungen** in der **EU** nach Einschätzung von 53% der Befragten die **Kosten** im **vergangenen Jahr** angestiegen. Vor allem Experten aus den Branchen **Alkoholfreie Getränke** (69%), **Backwaren** (69%), **Bier** (61%), **Fertiggerichte/Feinkost** (63%) und **Obst & Gemüseverarbeitungsprodukte** (63%) geben an, dass die **Kosten** im letzten Jahr gestiegen sind. Lediglich befragte **Exportleiter** in den Branchen **Molkereiprodukte** (6%) und **Süßwaren** (5%) gaben an, dass es in ihren Branchen zu **Kosteneinsparungen** kam.

Das Auftreten von **Handelshemmnissen im Export** ist stark Branchen abhängig, Gründe dafür sind vor allem politische und wirtschaftliche Krisen sowie bürokratische Hürden

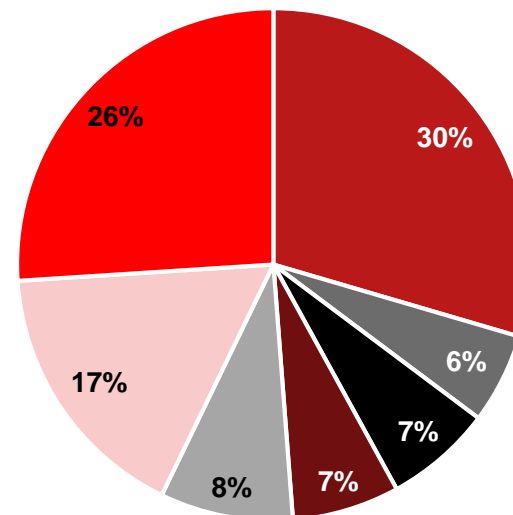


Gibt es Länder/Märkte in die Sie aus bestimmten Gründen in den letzten 12 Monaten nicht exportieren konnten?



Frage 2.4, gesamt n = 398

Aus welchen Gründen konnten Sie in bestimmte Länder nicht exportieren?
(3 Nennungen möglich)



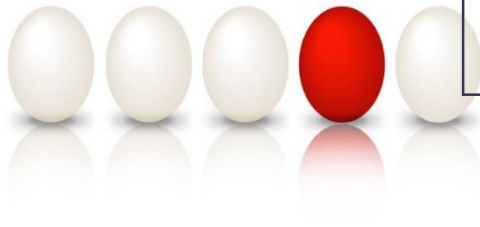
- Politische oder wirtschaftliche Krise
- Zeitmangel
- Veränderte Kundenanforderungen
- Sonstiges
- Hindernisse bei der Produktzulassung
- Export war nicht rentabel
- Bürokratische Hürden

Frage 2.5, gesamt n = 398



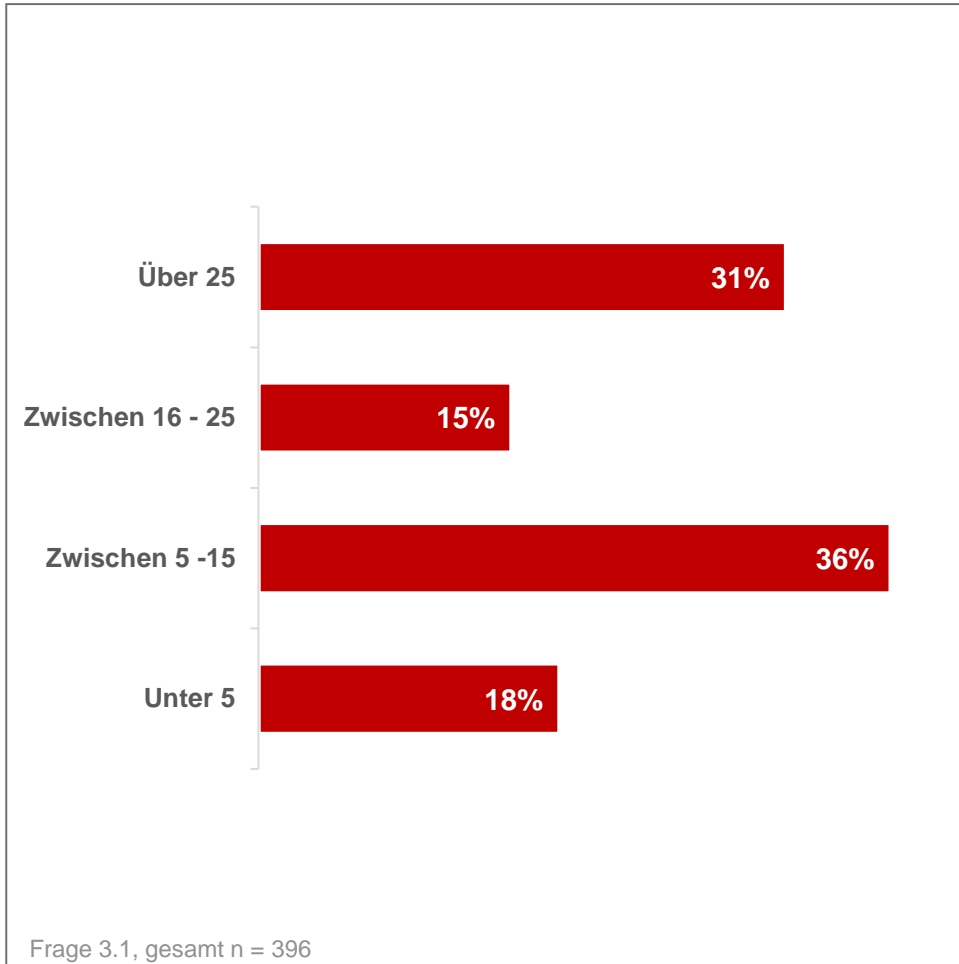
▲ Agenda

1. Hintergrund und Zielsetzung
2. Zusammenfassung
3. Ergebnisse der Studie
 - i. Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima
 - ii. Markterschließungs- und Exporthindernisse
 - iii. **Exportentwicklung und Exportchancen**
 - iv. Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie
4. Methodik
5. Ansprechpartner



Die meisten der befragten Unternehmen setzen ihre Produkte auf 5-15 bzw. mehr als 25 Auslandsmärkten ab

Auf wie vielen Auslandsmärkten setzen Sie derzeitig Ihre Produkte ab? (inkl. EU)



Die Antwortkategorie **unter 5 Auslandsmärkte** wurde branchenübergreifend von 18% der befragten Unternehmen angegeben. In keiner der verschiedenen Branchen wurde diese Kategorie als häufigste Nennung angegeben.

Unternehmen der Branchen Fleisch, Fleisch- und Wurstwaren und der Öle geben mit jeweils 54%, 50% und 62% an, ihre Produkte auf **5 bis 15** Auslandsmärkten abzusetzen. Diese Bandbreite ist mit 36% die häufigste Nennung unter allen Teilbranchen.

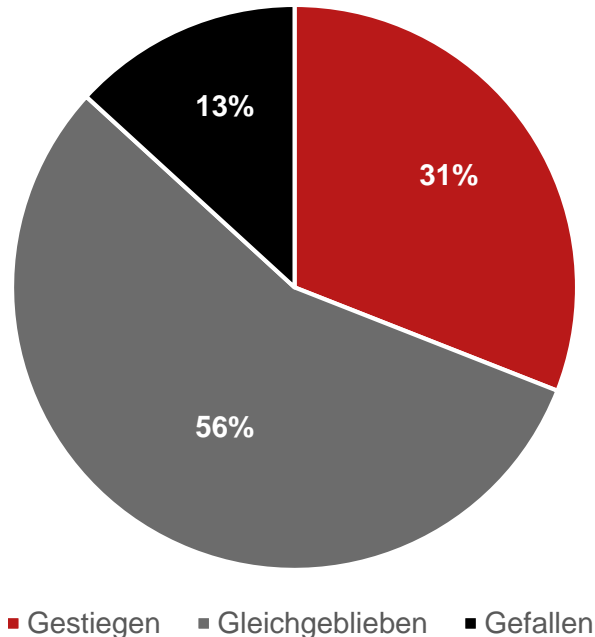
Auffällig ist zudem, dass die Ölbranche sowie die Fertiggericht- und Feinkostbranche nicht im Bereich **zwischen 16 und 25** Auslandsmärkten tätig sind. Insgesamt wurde diese Kategorie mit 15% am seltensten angegeben.

Merklich über dem Gesamtdurchschnitt von 31% der Unternehmen, die auf **über 25** Auslandsmärkten tätig sind, liegen die Branchen Bier (43%), Backwaren (48%), Molkereiprodukte (40%) und Süßwaren (44%).



Bei über 50% der befragten Unternehmen ist die **Anzahl an Absatzmärkten** im Vergleich zum Vorjahr gleichgeblieben

Wie hat sich die Anzahl an Absatzmärkten im Ausland im Vergleich zum Vorjahr entwickelt?



Frage 3.2, gesamt n = 396

Bei 56% aller Unternehmen blieb die **Anzahl der Absatzmärkte im Ausland** im Vergleich zum Vorjahr **unverändert**. Dies lässt sich auch bei Einzelbetrachtung der Teilbranchen bestätigen. Jede der verschiedenen Branchen gibt den Anteil der Unternehmen mit einer unveränderten Anzahl von Absatzmärkten in einer Spanne zwischen 38% und 73% an.

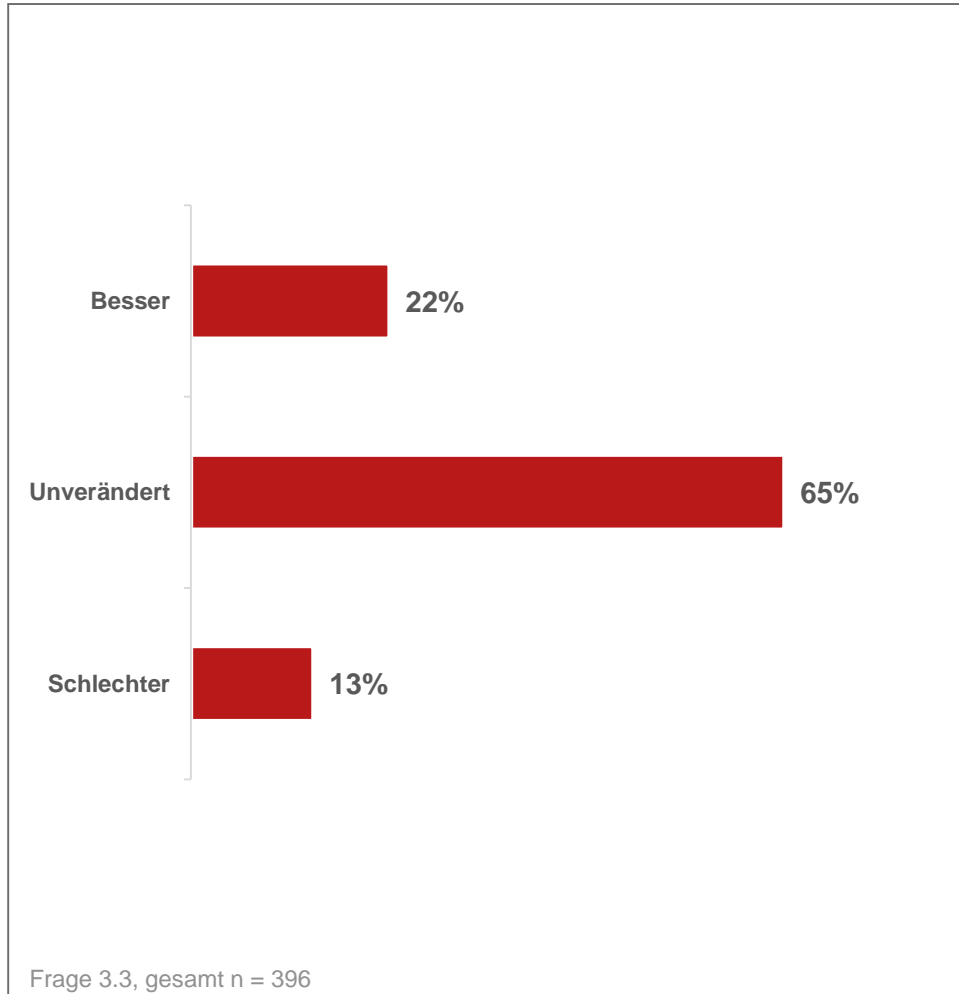
Während Unternehmen in den Bereichen Backwaren, Molkereiprodukte und Süßwaren in Bezug auf die Anzahl ihrer ausländischen Absatzmärkte eher expandieren, ist der Zuwachs und der Rückgang von Absatzmärkten in den Firmen der Branchen Fleisch- und Wurstwaren, Fleisch und in der Bierbranche fast ausgeglichen. In der Ölbranche gaben 38% der Befragten eine fallende Anzahl von Absatzmärkten an, ohne dass eines der Unternehmen dieser Branche eine steigende Anzahl angab.

Insgesamt lässt sich jedoch bei den befragten Teilbranchen eine Tendenz zu **steigenden** anstatt zu **fallenden** Zahlen der Absatzmärkte festhalten. Wobei branchenübergreifend 13% ein fallende und 31% der Unternehmen eine steigende Tendenz aufweisen.



Die **Wettbewerbsfähigkeit** der Unternehmen im Rückblick auf das **vergangene Jahr** wird branchenübergreifend als **unverändert** eingestuft

Wie schätzen Sie die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens / Ihrer Produkte auf dem Weltmarkt im Vergleich zum Vorjahr ein?



Rückblickend auf die vergangenen 12 Monate wird die **Wettbewerbsfähigkeit** des eigenen Unternehmens von 65% der Befragten branchenübergreifend als **unverändert** eingeschätzt. 22% der Geschäftsführer bzw. Exportleiter sehen eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens im Vergleich zum Vorjahr. Lediglich 13% der Befragten beurteilen ihre Wettbewerbsfähigkeit als **schlechter**.

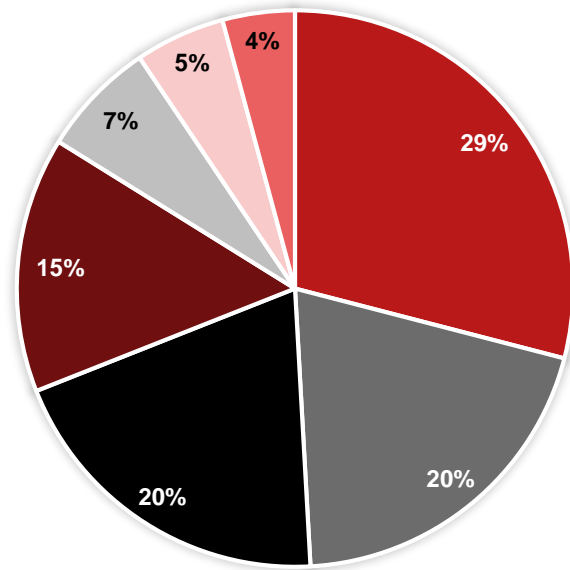
Positiver als der Branchendurchschnitt schätzen vor allem Unternehmen aus den Branchen der Süßwaren (36%) und der Molkereiprodukte (33%) ihre Wettbewerbsfähigkeit ein.

Zu einer schlechteren Einschätzungen der eigenen Wettbewerbsfähigkeit im Vergleich zum Vorjahr kommen insbesondere Unternehmen aus den Branchen Obst & Gemüseverarbeitung (25%), Öle (23%) und Fleisch (20%).



Die gefragtesten Produktmerkmale für in die EU exportierte Lebensmittel sind Qualität, Preis, Geschmack und die Herkunft

Was sind die gefragtesten Produktmerkmale für die Lebensmittel Ihrer Branche in der EU?



- Qualität
- Preis
- Geschmack
- Made in .../ Herkunft
- Nachhaltig
- Gesundheitsaspekte
- Regionalität

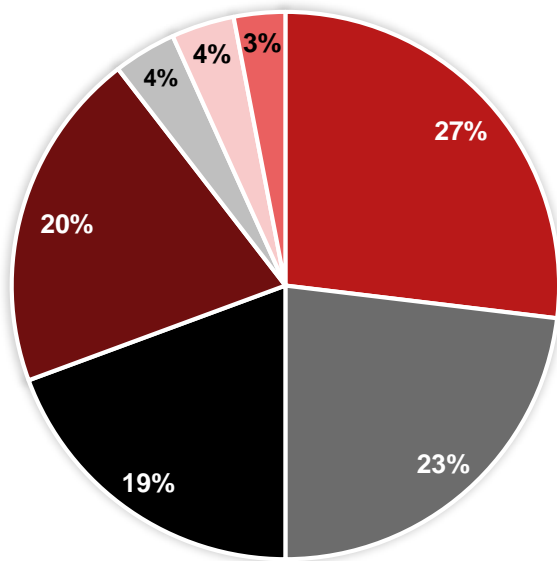
Frage 3.4.1, gesamt n = 396

Für die Relevanz verschiedener Produktmerkmale für Lebensmittel in den Absatzmärkten innerhalb der EU hat die Studie ergeben, dass **Qualität** am häufigsten und über alle Teilbranchen hinweg sehr konstant als wichtiges Merkmal angegeben wurde. Des Weiteren wurde der **Preis** mit Anteilen von 16% bis 27% der Nennungen für die verschiedenen Teilbranchen als wichtiges Kriterium eingestuft. In einen ähnlichen Relevanzbereich fallen die Angaben für den **Geschmack** der Produkte. Nur bei der Öl- und Fleischbranche ist der Geschmack nicht so häufig genannt worden wie bei den restlichen Teilbranchen. Im Gegensatz dazu ist bei Ölen die **Herkunft** ein wichtiges Kriterium für die innereuropäischen Absatzmärkte. Insgesamt vereinen die vier bisher aufgeführten Produktmerkmale den größten Teil der Angaben auf sich. Die weiteren Auswahlmöglichkeiten von Produkteigenschaften waren Nachhaltigkeit, Gesundheitsaspekte und Regionalität, welchen eine geringere Bedeutung zugeteilt wurde. Sie erhielten jeweils einen Prozentsatz zwischen 4% bis 7% der Angaben.



Die gefragtesten Produktmerkmale für die in Drittländer exportierten Lebensmittel sind Qualität, Preis, Geschmack und die Herkunft

Was sind die gefragtesten Produktmerkmale für die Lebensmittel Ihrer Branche in Ländern außerhalb der EU?



- Qualität
- Preis
- Geschmack
- Made in .../ Herkunft
- Nachhaltig
- Gesundheitsaspekte
- Regionalität

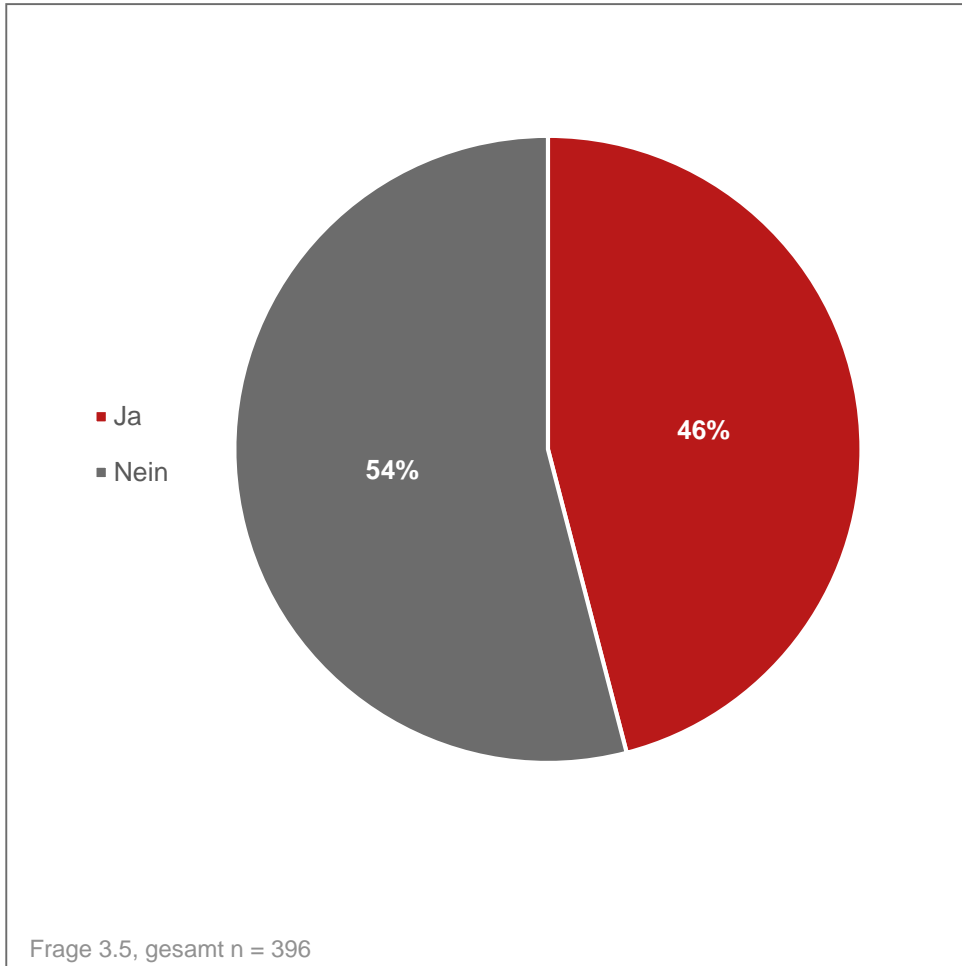
Frage 3.4.2, gesamt n = 396

Die Relevanzen verschiedener Produktmerkmale in den Absatzmärkten außerhalb der EU ähneln weitestgehend denen, die auch für die Absatzmärkte innerhalb der EU gelten. Der **Herkunft** und dem **Preis** wird jedoch ein etwas höherer Stellenwert eingeräumt. Innerhalb der Teilbranchen sind, bis auf einige Einzelfälle, die Ergebnisse ebenfalls annähernd identisch. Größere Abweichungen gab es bei der Teilbranche der **Fleisch- und Wurstwaren**, bei der **Qualität** mit einer deutlich geringeren Relevanz angegeben wurde und dem **Preis** ein höheres Gewicht beigemessen wurde. Während das Produktmerkmal der **Regionalität** bei der Ölbranche für Absatzmärkte innerhalb der EU noch den höchsten Stellenwert unter allen Teilbranchen erzielt, wird dieses bei Absatzmärkten außerhalb der EU gar nicht mehr genannt, sondern dem **Geschmack** untergeordnet.



Knapp die Hälfte der befragten Unternehmen planen im kommenden Jahr weitere **Märkte im Ausland zu erschließen**

Planen Sie auf Basis der heutigen Weltwirtschaftslage in den kommenden 12 Monaten neue Märkte zu erschließen?



Branchenübergreifend gibt es eine leicht **abnehmende Tendenz** gegenüber der **Erschließung neuer Absatzmärkte**. Verglichen mit den Absichten aus dem vergangenen Jahr, wo 62% der Befragten beabsichtigt hatten weitere Märkte zu erschließen, ist dies im Vergleich 2020 ein Rückgang um 16%-Punkte¹. Insbesondere in den Branchen Öl, Bier und alkoholfreie Getränke gibt es kaum Bestrebungen zur Erschließung neuer Auslandsmärkte. In den restlichen Teilbranchen gibt es ein moderates Meinungsbild. Dort haben zwischen 38% und 61% der Unternehmen ihr Interesse bekundet, weitere Märkte zu erschließen.

¹ BVE-AFC-Exportindikator, 2019

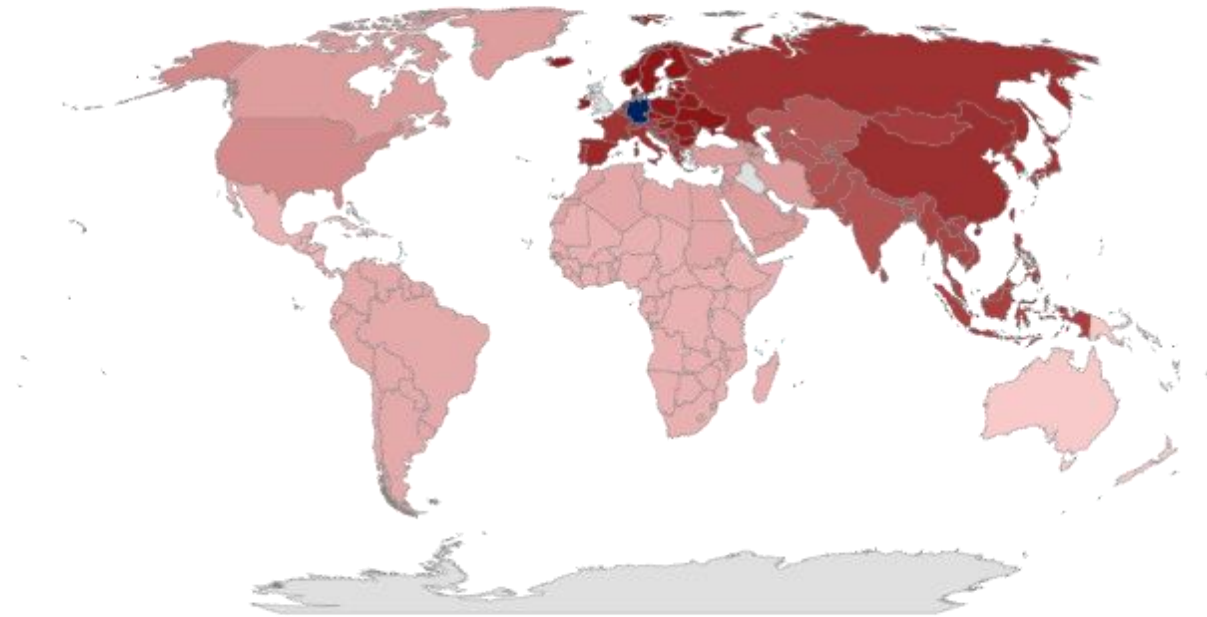


Der **ostasiatische Raum** ist die zentrale Region für zukünftig geplante Markterschließungen

In welchen Regionen planen Sie neue Märkte zu erschließen?



Hauptregionen der geplanten Markterschließungen sind Nord- und Osteuropa sowie Ostasien. In Nord- und Osteuropa wurde kein spezielles Land hervorgehoben. Stattdessen wollen verschiedene Unternehmen entweder einzelne Länder erschließen oder die gesamte Region als attraktives Ziel deklarieren. Asien wurde insgesamt als attraktive Region benannt, wobei in Ostasien im Speziellen die Länder **China, Südkorea** und insbesondere **Vietnam** am häufigsten erwähnt wurden. Außerdem wurden auch einige Anrainerstaaten von Deutschland und Europa als Expansionsziele genannt. Als unmittelbare Nachbarn von Deutschland wurden Belgien und Frankreich oft für geplante Markterschließungen aufgeführt. Aber auch für die Regionen Nordafrika, die Vereinigten Arabischen Emirate und für den Nahen Osten gibt es Expansionspläne.

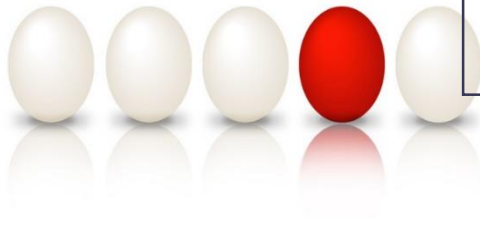


Frage 3.6, gesamt n = 267



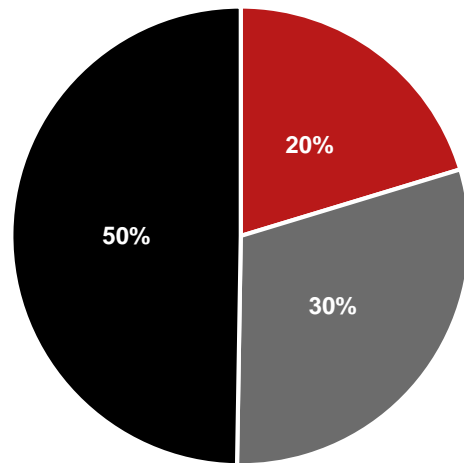
▲ Agenda

1. Hintergrund und Zielsetzung
2. Zusammenfassung
3. Ergebnisse der Studie
 - i. Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima
 - ii. Markterschließungs- und Exporthindernisse
 - iii. Exportentwicklung und Exportchancen
 - iv. **Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie**
4. Methodik
5. Ansprechpartner



In den **vergangen sechs Monaten** ist es nach Einschätzung der Befragten zu starken **Rückgängen** des Exportabsatzes gekommen

Wie wirkte sich das Coronavirus auf die Exportabsätze Ihres Unternehmens in den letzten 6 Monaten aus?



■ Steigend ■ Gleichbleibend ■ Sinkend

Frage 4.1, gesamt n = 396

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass die Hälfte der Befragten einen **sinkenden Exportabsatz** in ihren Unternehmen verzeichnet haben. Vor allem die Exportleiter der Branchen Bier (93%), Fleisch (76%), Fleisch- und Wurstwaren (65%) sowie Molkereiprodukte (61%) haben in den vergangenen sechs Monaten starke Exportabsatzverluste erfahren.

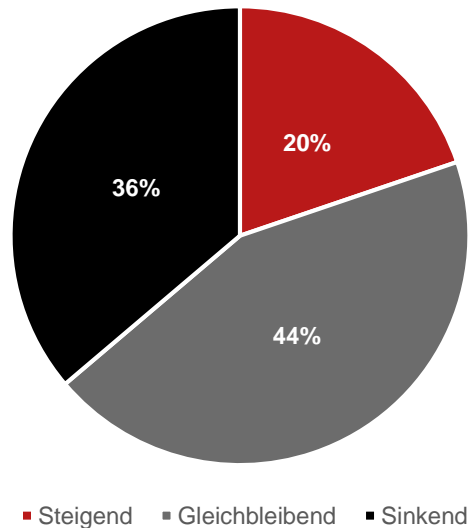
Dem Gegenüber stehen jedoch auch 20% der Befragten, welche im vergangenen halben Jahr **steigende Exportabsätze** verzeichneten. Vor allem die Branchen Backwaren (46%), Öle (38%), Fertiggerichte/Feinkost (33%) und Obst & Gemüseverarbeitungsprodukte (32%) haben von steigenden Exportabsätzen während der Corona-Zeit wirtschaftlich profitiert.

47% von Unternehmen der Süßwarenbranche haben nach Einschätzung der dort wirtschaftenden Exporteure vor allem **gleichbleibende Exportabsätze** erzielt und waren nur in sehr geringem Maße wirtschaftlich von der Pandemie betroffen.



In den **kommenden sechs Monaten** geht ein Großteil der Befragten von einer **gleichbleibenden** Situation der Exportabsätze aus

Wie wird sich das Coronavirus auf die Exportabsätze Ihres Unternehmens in den nächsten 6 Monaten auswirken?



Frage 4.1, gesamt n = 396

In den kommenden sechs Monaten gehen 44% der befragten Experten davon aus, dass sich die momentan vorherrschende Situation **nicht verändern wird**. Vor allem Befragte aus Unternehmen der Branchen Molkereiprodukte (58%), Öle (54%), Alkoholfreie Getränke (53%) und Süßwaren (51%) gehen von konstanten Exportabsätzen im kommenden halben Jahr aus.

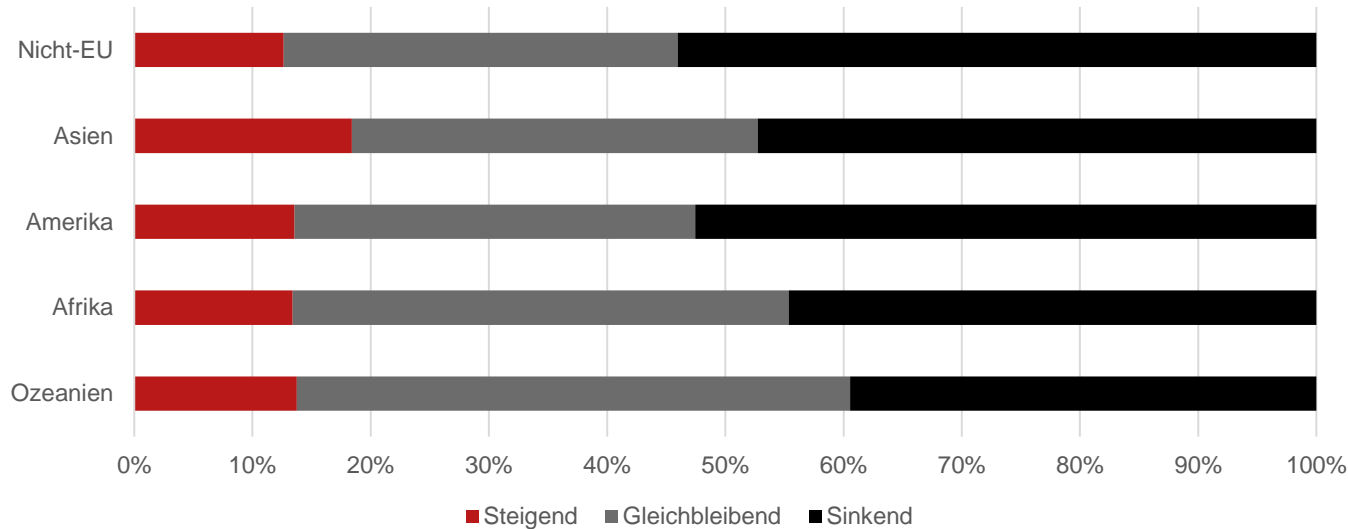
Für das kommende halbe Jahr gehen ebenfalls 20% der Befragten davon aus, dass es grundsätzlich zu einem **steigenden Exportabsatz** kommen wird. Dennoch kommt es nach Einschätzung der Befragten aus den Branchen Backwaren (33%), Obst & Gemüseverarbeitungsprodukten (29%) und Fleisch (24%) in den kommenden sechs Monaten zu einem Anstieg des Exportabsatzes.

Mit einem weiterhin **sinkenden Exportabsatz** rechnen vor allem die Befragten aus den Branchen Fleisch- und Wurstwaren (49%), Bier (48%) und Fertiggerichte /Feinkost (43%).



In den vergangenen sechs Monaten kam es in allen Regionen außerhalb der EU zu rückläufigen Exportabsätzen

Wie wirkte sich das Coronavirus in den letzten 6 Monaten auf die Exportabsätze Ihres Unternehmens in den folgenden Regionen aus?



Die **Exportabsätze** in Regionen außerhalb der EU der vergangenen sechs Monaten waren bei über 40% der befragten Unternehmen rückläufig. Vor allem in **Nicht-EU-Ländern** und **Amerika** haben 53% der befragten Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft rückläufige Exportabsätze. Dem gegenübergestellt antworteten jedoch 18% der Befragten, dass sie trotz der schwierigen Lage zu diesem Zeitpunkt steigende Exportabsätze in **Asien** hatten. Grundsätzlich antworteten im Durchschnitt 14% der Befragten, dass die Exportabsätze stiegen. Vor allem in Regionen, welche zu Beginn des Jahres 2020 weniger stark von der Corona-Krise betroffen waren, wie z.B. **Afrika** und **Ozeanien**, blieben nach Einschätzung der Befragten die Exportabsätze konstant.

Frage 4.2, gesamt $n_{\min} = 382$



In der Corona-Krise sehen einige Unternehmen **enormes Potenzial** vor allem in der **Ausdifferenzierung neuer Produkte** und der **Erschließung neuer Märkte**

Welche Chancen sehen Sie in der Corona-Krise für Ihr Unternehmen/ Ihre Branche?



Erschließung neuer Märkte



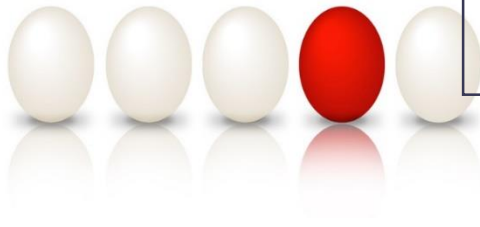
Frage 4.3, gesamt n = 201

Die häufigste Antwort unter den Befragten war, dass Sie „keine Chance/Vorteile“ für ihr Unternehmen oder ihre Branche sehen. Dennoch sehen viele Unternehmen **enormes Potenzial in der Krise**. Die größten Chancen sehen die Befragten in der steigenden Nachfrage nach regional erzeugten und gesundheitsfördernden Produkten, in der Erschließung neuer Märkte und in der Verdrängung einiger Wettbewerber.



▲ Agenda

- 1. Hintergrund und Zielsetzung**
- 2. Zusammenfassung**
- 3. Ergebnisse der Studie**
 - i. Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima**
 - ii. Markterschließungs- und Exporthindernisse**
 - iii. Exportentwicklung und Exportchancen**
 - iv. Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie**
- 4. Methodik**
- 5. Ansprechpartner**



Im Zeitraum von Mitte April bis Ende Mai 2020 führte die AFC Interviews mit Exportexperten der Lebensmittelbranche durch

- Die Erstellung des Leitfadens zur Befragung erfolgte in enger Zusammenarbeit zwischen BVE und AFC.
- Um eine ausreichende Reichweite sicherzustellen und eine individuelle Bearbeitung für die Probanden zu ermöglichen, wurde die Befragung sowohl über einen Online-Fragebogen als auch via CATI durchgeführt.
- Bei der Auswahl der Probanden wurde auf folgende Kriterien geachtet:
 - ✓ Unternehmenssitz in Deutschland
 - ✓ Unternehmen mit Exportanteil
 - ✓ Geschäftsführer oder Exportleiter
 - ✓ Anteilige Auswahl anhand der Bedeutung der jeweiligen Teilbranche



Exportindikator der deutschen Ernährungsindustrie 2020

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) führen die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. (BVE) und die AFC Management Consulting GmbH (AFC) zum zweiten Mal in Folge eine Studie zu den Exportindikatoren der deutschen Ernährungsindustrie durch, wozu wir Sie gerne einladen würden. Die Corona-Pandemie bedeutet für die exportstarke Ernährungsindustrie vielerlei Veränderungen und Anpassungen, weshalb eine gute Informationsgrundlage wichtiger denn je ist.

Was ist das Ziel der Studie?

Ziel dieser Befragung ist es, eine umfassende Einschätzung in den Bereichen Markterschließung und Exporthindernisse, sowie über zukünftige Exporttrends und -entwicklungen zu erlangen. Des Weiteren werden die Einflüsse des Coronavirus (COVID-19) auf den Exportmarkt abgefragt.

Wo brauchen wir Ihre Unterstützung?

Wir, die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. und AFC Management Consulting GmbH, sind davon überzeugt, dass Sie durch Ihre Tätigkeit und Ihre Erfahrung über enormes Wissen verfügen und repräsentativ für Ihre Branche stehen. Mit Ihrer Teilnahme an der Umfrage, leisten Sie einen wichtigen Beitrag den Exportmarkt der deutschen Lebensmittelindustrie abzubilden.

Was passiert mit Ihren Daten?

Die Umfrage findet vollständig anonymisiert statt und wir stellen in der Auswertung keinen Bezug zu Ihrer Person her, dennoch benötigen wir einige Informationen von Ihnen, um Ihnen im Nachgang der Studie den Abstract zukommen zu lassen. Wir sind ferner verpflichtet, die Einhaltung aller geltenden Datenschutzvorschriften zu gewährleisten und versichern Ihnen, dass Ihre Angaben nur zur Auswertung der Umfrage verwendet werden.

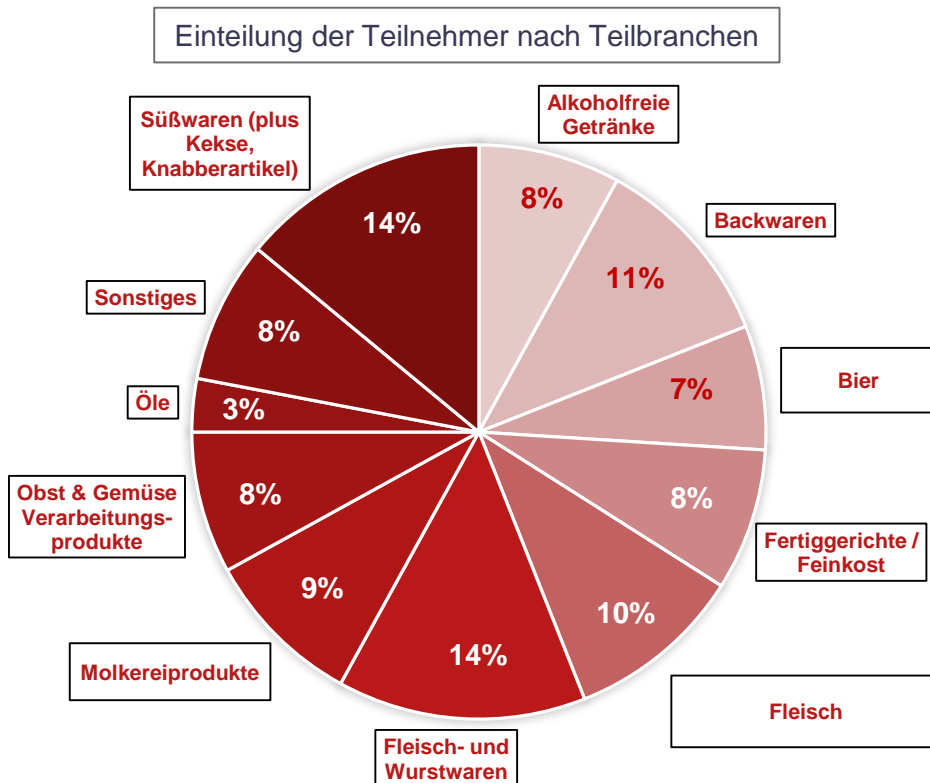
Haben Sie noch Fragen?

Sprechen Sie uns gerne direkt an
Als Ansprechpartner steht Ihnen zur Verfügung:

AFC Management Consulting GmbH
Dottendorfer Str. 82; 53129 Bonn
Maximilian Waltmann
Tel.: 0228 / 98 579-87
Fax: 0228 / 98 579-79



Aufbau und Inhalte des Exportindikators



- Die Studie zu den Exportindikatoren der deutschen Ernährungsindustrie wurde in diesem Jahr zum zweiten Mal von der AFC in Kooperation mit der BVE durchgeführt.
- Die Befragung fand in einer Befragungswelle im Zeitraum von Mitte April bis Ende Mai 2020 statt.
- AFC kontaktierte ca. 1.500 Exportleiter/ Geschäftsführer in einer Befragungswelle von Unternehmen aus der deutschen Ernährungsindustrie.
 - 1.110 durchgeführte CATI-Kontaktaufnahmen zu der Umfrage
 - 586 Online-Teilnehmer bei der Umfrage
- Zur Auswertung standen der AFC schlussendlich 398 vollständige Datensätze zur Verfügung.

→ Insgesamt hat die AFC eine umfangreiche Einschätzung über die Exportindikatoren der deutschen Ernährungsindustrie von 398 Geschäftsführern und Exportleitern aus Unternehmen der Ernährungsindustrie erhalten.

Ziel der Studie ist es, eine umfangreiche Einschätzung der Exportindikatoren der deutschen Ernährungsindustrie 2020 zu erhalten



Verteilung der Stichprobe nach Teilbranchen

Branchen	Stichprobe (absolute Werte)	Anteil der Stichprobe in % (ungewichtet)
Alkoholfreie Getränke	33	8
Backwaren	42	11
Bier	28	7
Fertiggerichte/Feinkost	31	8
Fleisch	39	10
Fleisch- und Wurstwaren	56	14
Molkereiprodukte	37	9
Obst & Gemüseverarbeitungsprodukte	33	8
Öle	13	3
Sonstiges	31	8
Süßwaren (plus Kekse, Knabberartikel)	55	14
Gesamt	398	100



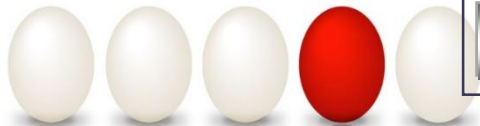
Exportklima Lesebeispiel

<u>Beurteilung der Geschäftslage</u>		<u>Beurteilung der Geschäftserwartung</u>	
Gut	49%	Besser	37%
Befriedigend	47%	Gleichbleibend	55%
Schlecht	4%	Schlechter	8%
Saldo	+49 – 4 = 45	Saldo	+37 – 8 = 29
<p><i>Unternehmen mit einer positiven Beurteilung der aktuellen Geschäftslage besitzen eine Mehrheit von 45% gegenüber denen, die sie als schlecht beurteilen.</i></p>		<p><i>Unternehmen mit einer positiven Geschäftserwartung besitzen eine Mehrheit von 29% gegenüber denen, die eine Verschlechterung erwarten.</i></p>	
<h3><u>Berechnung des Exportklimas</u></h3> <p>Exportklima = $\sqrt{(45 + 200) * (29 + 200)} - 200 = 36,86\%$</p> <p><i>Das Exportklima überwiegt durch eine positive Beurteilung von ca. 37%.</i></p>			



▲ Agenda

- 1. Hintergrund und Zielsetzung**
- 2. Zusammenfassung**
- 3. Ergebnisse der Studie**
 - i. Geschäftslage, Geschäftserwartung, Exportklima**
 - ii. Markterschließungs- und Exporthindernisse**
 - iii. Exportentwicklung und Exportchancen**
 - iv. Aktuelle Fragen: Auswirkungen der Corona-Pandemie**
- 4. Methodik**
- 5. Ansprechpartner**



Anselm Elles

Geschäftsführer

AFC Management Consulting GmbH

Tel.: +49-228-98579-51

E-Mail: anselm.elles@afc.net



Prof. Dr. Otto A. Strecker

Geschäftsführer

AFC Management Consulting GmbH

Tel.: +49-228-98579-11

Email: otto.strecker@afc.net

Maximilian Waltmann

Senior Consultant

AFC Management Consulting GmbH

Tel.: +49-228-98579-87

Email: maximilian.waltmann@afc.net

Christoph Minhoff

Hauptgeschäftsführer

Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE)

Tel.: +49-30-200786-135

E-Mail: cminhoff@bve-online.de



Stefanie Sabet

Geschäftsführerin

Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE)

Tel.: +49-30-200786-143

Email: ssabet@bve-online.de

Sebastian Beuchel

Juniorreferent Wirtschaftspolitik

Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE)

Tel.: +49-30-200786-154

Email: sbeuchel@bve-online.de





Dieses Dokument wurde erstellt von der

AFC Management Consulting GmbH
Member of AFC Consulting Group AG
Dottendorfer Straße 82
D-53129 Bonn

Telefon +49-2 28-9 85 79 0
Telefax +49-2 28-9 85 79-79
E-mail info@afc.net
Web www.afc.net

Für die
**Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V.
(BVE)**
Claire-Waldoff-Straße 7
D- 10117 Berlin

z.Hd.
Frau Stefanie Sabet, Geschäftsführerin
Herr Sebastian Beuchel, Juniorreferent Wirtschaftspolitik

Bonn, Juni 2020
AFC-PN.: 4766

Ihre Gesprächspartner in der Zentrale der AFC sind:
Herr Anselm Elles
Herr Prof. Dr. Otto A. Strecker
Herr Thomas Küsters





AFC Management Consulting GmbH

Dottendorfer Str. 82 • 53129 Bonn

+49-228-98579-0

info@afc.net

www.afc.net

