

# BRANCHENMONITOR GETRÄNKEINDUSTRIE

---

Brauwirtschaft  
und Erfrischungsgetränke- und Mineralbrunnenindustrie (AfG)

WZ08-11.05 und WZ08-11.07

Düsseldorf, im Oktober 2020



Dargestellt werden die Entwicklungen in der Brauwirtschaft (WZ08-11.05) und der Erfrischungsgetränke- und Mineralbrunnenindustrie (WZ08-11.07). Die öffentliche Statistik (Stat. Bundesamt, Bundesagentur für Arbeit) unterscheidet nicht zwischen Erfrischungsgetränken und Mineralwässern; beide Bereiche werden in der WZ08-11.07 zusammengefasst.

<b>1</b>	<b>Überblick</b>	
1.1	Leitfragen	2
1.2	Sichtweisen auf die Branche	3
1.3	Branchenfakten in Kürze	4
<b>2</b>	<b>Globaler Wettbewerb</b>	
2.1	Branchenteilnehmer und -konzentration in der Brauwirtschaft	5
2.2	Branchenteilnehmer und -konzentration im Bereich Erfrischungsgetränke	6
2.3	Branchenteilnehmer und -konzentration im Bereich Mineralbrunnen	7
2.4	Stellung der deutschen Getränkeindustrie im globalen Kontext	8
<b>3</b>	<b>Beschäftigung</b>	
3.1	Beschäftigungslage in der Branche	9
3.2	Beschäftigungsrisiken in der Branche	10
<b>4</b>	<b>Nachhaltigkeit</b>	
4.1	Ökonomische Nachhaltigkeit	11
4.2	Soziale Nachhaltigkeit	12
4.3	Ökologische Nachhaltigkeit	13
<b>5</b>	<b>Branchenausblick</b>	
5.1	Trends und Themen der Branche	14
5.2	Chancen und Risiken des Marktes	15
<b>6</b>	<b>Ergänzende Unterlagen</b>	
6.1	Diskussionspunkte für den Aufsichtsrat	16
6.2	Weiterführende Informationen	17

# 1. Überblick

## 1.1 Leitfragen

**i** In diesem Branchenmonitor wird über Situation und Entwicklung in der Brauwirtschaft und der Erfrischungsgetränke- und Mineralbrunnenindustrie (AfG) berichtet. Die Teilbranchen sind eng verwoben, viele Mineralbrunnen stellen z.B. auch Erfrischungsgetränke her.

### 1 Welche Sichtweisen gibt es auf die Branche?

- Wie beurteilen Management, Investoren, beschäftigte und ihre Vertreter, Politik und Gesellschaft die Branche?
- Wobei gibt es wesentliche Unterschiede?

### 2 Wie hat sich die Branche konjunkturell und strukturell entwickelt?

- In welchen Bereichen wächst, stagniert oder schrumpft die Getränkeindustrie in Deutschland?
- Welche wirtschaftliche Bedeutung hat die Branche national und international?

### 3 Wer sind wichtige Branchenteilnehmer?

- Welche nationalen Unternehmen von Bedeutung gibt es in der Branche?
- Wer sind die „Global Player“ und welche Rolle spielen deutsche Unternehmen?

### 4 Welche Einflüsse hat die Globalisierung auf die Branche?

- Welchen Einfluss und welche Folgen haben die Triebkräfte des globalen Wettbewerbs?
- Welche Chancen und Risiken birgt die Globalisierung für deutsche Betriebe?

### 5 Wie ist die Beschäftigungssituation in der Branche?

- Wie ist die Beschäftigungslage in der Getränkeindustrie?
- Worin bestehen Beschäftigungsrisiken in der Branche?

### 6 Welche Branchentrends und Chancen / Risiken gibt es?

- Wie entwickeln sich Markt und Wettbewerb?
- Welche Rolle spielen Innovationen in der Branche?
- Gibt es spezifische Chancen und Risiken?

### 7 Was ist im Aufsichtsrat zu diskutieren und wo finden sich weitere Informationen?

- Welche Kernfragen müssen in Bezug auf die Branchenentwicklung im Aufsichtsrat diskutiert werden?
- Welche Detailinformationen gibt es noch?

**i** In kurzer und prägnanter Form werden die Leitfragen, die für die Mitbestimmungspraxis von besonderer Bedeutung sind, beantwortet.

# 1. Überblick

## 1.2 Sichtweisen auf die Branche

**i** Aufgrund der deutlich geringeren Nachfrage von gewerblichen Kunden (insbesondere aus dem Gastronomiebereich) führt die Corona-Krise bei vielen Getränkeproduzenten zu hohen Absatz- und Umsatzeinbußen.

### Managementsicht

- Die Getränkeindustrie (hier: Brauwirtschaft und Erfrischungsgetränke- und Mineralbrunnenindustrie) ist die drittgrößte Branche der Nahrungs- und Genussmittelindustrie (Umsatzanteil von 8,6%).
- Der Getränkemarkt in Deutschland ist weitestgehend gesättigt bzw. in Teilen rückläufig.
- Wachstum ist nur durch Konsumverschiebungen, Innovationen und Diversifizierung möglich. Folge ist ein starker Verdrängungswettbewerb.
- Die Getränkeindustrie ist stark auf den deutschen Markt ausgerichtet. Im Exportgeschäft werden zwar Wachstumspotenziale gesehen (z.B. als Nischenanbieter von Bierspezialitäten). Der Weltmarkt wird jedoch von wenigen großen internationalen Konzernen dominiert.
- Die Corona-Krise trifft die Getränkebranche hart (Gastronomiebetriebe geschlossen, Veranstaltungen und Vorfeste abgesagt, Exportmärkte weggebrochen).

### Beschäftigtensicht

- Auf die Getränkeindustrie entfallen 8,7% der Beschäftigten der Nahrungs- und Genussmittelindustrie in Deutschland.
- In der Brauwirtschaft hat sich die Beschäftigung nach starken Rückgängen in der Vergangenheit in den letzten Jahren stabilisiert.
- Der AfG-Bereich war in den letzten Jahren geprägt von Restrukturierungen und massivem Personalabbau bei Coca-Cola.
- Die Getränkeindustrie ist aufgrund der Altersstruktur der Beschäftigten besonders vom demografischen Wandel betroffen. Der Fachkräftemangel sorgt für große Herausforderungen.
- U.a. aufgrund der ländlichen Standorte und des vergleichsweise niedrigen Lohnniveaus wird die Getränkebranche auf dem Arbeitsmarkt als weniger attraktiv wahrgenommen (allerdings liegen die Tarifentgelte in der Brauwirtschaft höher als im AfG- oder GFGH-Bereich).

### Sichtweisen auf die Branche

### Investorensicht

- Durch veränderte Konsummuster und die starke Position des LEH herrscht auf dem Getränkemarkt ein intensiver Wettbewerb, der einem hohen Preis- und Kostendruck mit sich bringt.
- Während die Zahl der kleinen und Kleinstbrauereien (auch durch den Craft-Beer-Trend) in den letzten Jahren angestiegen ist, schreitet die „Ausdünnung der Mitte“ in der Brauwirtschaft voran.
- Trotzdem ist der deutsche Biermarkt nach wie vor wenig konsolidiert. Eine beschleunigte Konsolidierung ist nur zu erwarten, wenn einer der großen Player (AB InBev, Carlsberg, Heineken) aus dem deutschen Markt austritt oder ein großer Finanzinvestor in den Markt eintritt.
- Der AfG-Markt ist geprägt durch eine starke Position von Handelsmarkenherstellern, die auf Getränke in Einwegverpackungen fokussieren, globale Marken (Coca-Cola, Pepsico) und eine Vielzahl regionaler Markenhersteller.

### Politische / gesellschaftliche Sicht

- Über die letzten Jahrzehnte hinweg hat der Bierkonsum ab- und der Konsum alkoholfreier Getränke (insbesondere Wasser) zugenommen.
- Fair Trade, Bio, regionale Produkte und „Handwerk“ liegen im Trend.
- Verbunden mit einem gesteigerten Gesundheits- und Ernährungsbewusstsein ist eine steigende Nachfrage nach Produkten mit einem Zusatznutzen (Zusatz von Vitaminen oder Mineralien, isotonische Wirkung etc.) und kalorien- oder zuckerreduzierten Getränken zu beobachten.
- Intensiv diskutiert werden die Themen „Nährstoffkennzeichnung“ und „Einweg vs. Mehrweg“. Die Mehrwegquote bei Getränkeverpackungen liegt zurzeit bei 42,2%. Ziel des seit 2019 geltenden neuen Verpackungsgesetzes ist es, den Mehrweganteil wieder auf mindestens 70% zu erhöhen und die Recyclinganteile zu steigern.

**i** Infolge der Corona-Krise ist ein Teil der Beschäftigten in Kurzarbeit. Sollte sich die Geschäftsentwicklung kurz- bis mittelfristig nicht deutlich ändern, steigt das Risiko von Personalabbau und Entlassungen.

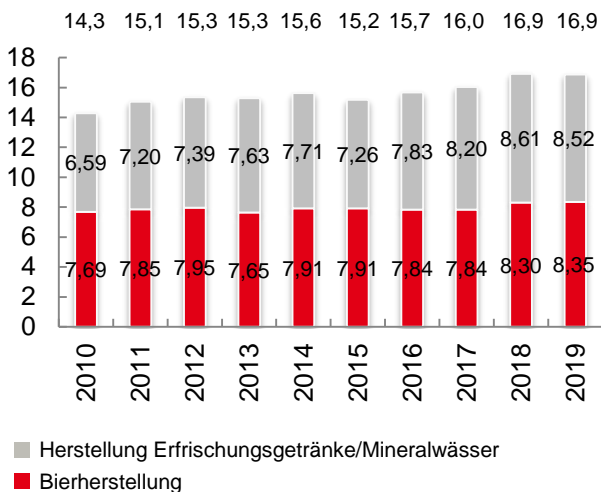
Quellen: Unternehmensinformationen, LZ, Tageszeitungen, Pressemeldungen Verbände, NGG, BVE (2020), Stat. Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte; inkl. eigenen Berechnungen), Branchenanalyse Getränkeindustrie (2017), Umweltbundesamt (2019)

# 1. Überblick

## 1.3 Branchenfakten in Kürze

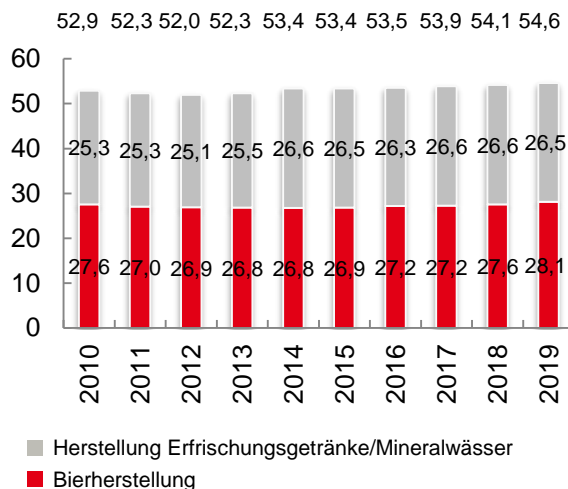
**i** Die Umsätze der Getränkeindustrie sind über die letzten Jahre vor der Corona-Krise leicht gewachsen. Positiv ausgewirkt hat sich der gute Sommer 2018. Nach gravierenden Rückgängen sind die Mitarbeiterzahlen über die letzten Jahre wieder angestiegen.

### Umsatzentwicklung (D)



Quelle: Statistisches Bundesamt  
(Betriebe ab 20 Beschäftigte)  
Angaben in Mrd. €

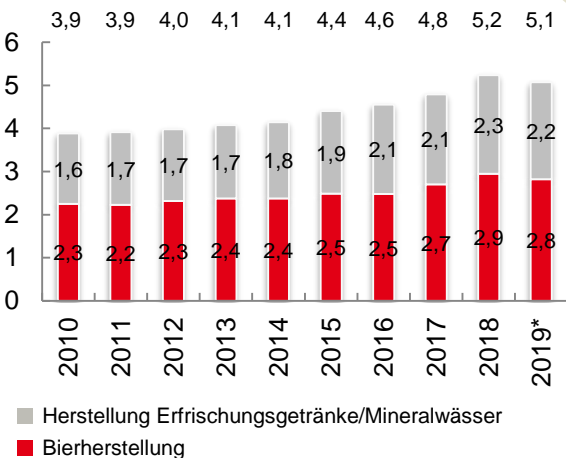
### Mitarbeiterentwicklung (D)



Quelle: Statistisches Bundesamt  
(Betriebe ab 20 Beschäftigte)  
Angaben in 1.000 Personen

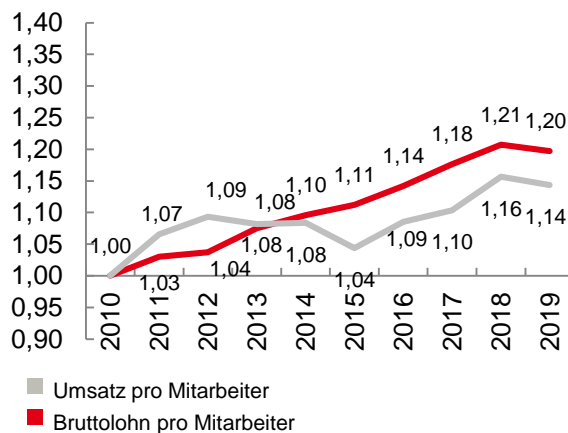
**Zahlen,  
Daten,  
Fakten**

### Bruttowertschöpfung (D)



Quelle: Statistisches Bundesamt  
(Betriebe ab 20 Beschäftigte)  
Angaben in Mrd. € (\*Prognose)

### Lohn & Umsatz pro Mitarbeiter (D)



Quelle: Statistisches Bundesamt  
(Betriebe ab 20 Beschäftigte; eigene Berechnung)  
Index 2010 = 100%

**i** Die Bruttowertschöpfung hat über die letzten Jahre kontinuierlich zugenommen. Die Bruttolohnsumme pro Mitarbeiter hat sich in den letzten Jahren stärker entwickelt als der Umsatz pro Mitarbeiter.

Quellen: Unternehmensinformationen, GetränkeNews

## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.1 Branchenteilnehmer und -konzentration in der Brauwirtschaft

**i** In Deutschland gibt es 261 Brauereibetriebe mit mehr als 20 Beschäftigten, deren Geschäft stark auf den Inlandmarkt ausgerichtet ist. Die Marktanteile der führenden Braukonzerne erreichen keine marktbeherrschende Stellung.

Nr.	Name	Sitz	Absatz Inland (1.000 hl)	Absatz Export (1.000 hl)	Umsatz (Mio. €)	Mitarbeiter (Pers.)	Marken/Produkte
1.	Radeberger-Gruppe	Frankfurt/Main	10.843 <sup>1)</sup>	732 <sup>1)</sup>	1.800	7.000	u.a. Radeber, Jever, Schöffelhofer, DAB, Berliner Pilsner, Sternburg
2.	AB InBev Deutschland	Bremen	6.505 <sup>1)</sup>	3.660 <sup>1)</sup>	-	2.700	u.a. Beck's, Franziskaner, Diebels, Hasseröder, Spaten
3.	Bitburger Braugruppe	Bitburg	6.092 <sup>1)</sup>	440 <sup>1)</sup>	792	1.800	u.a. Bitburger, König Pilsener, Köstritzer, Licher, Wernesgrüner
4.	Krombacher Gruppe	Krombach	6.011	288	862	970	u.a. Krombacher, Vitamalz
5.	Oettinger Brauerei	Oettingen	5.280 <sup>1)</sup>	2.750 <sup>1)</sup>	323 <sup>2)</sup>	1.000	u.a. Oettinger, 5,0 Original
6.	Paulaner Brauerei Gruppe (Heineken hält 30% der Anteile)	München	4.700	1.300	690 <sup>3)</sup>	2.500	u.a. Paulaner, Fürstenberg, Hacker-Pschorr, Hoepfner, Schmucker
7.	TCB Gruppe	Frankfurt/Oder	4.125 <sup>1)</sup>	594 <sup>1)</sup>	357 <sup>4)</sup>	780	u.a. Dresdner Felsenkeller, Feldschlösschen, Gilde, Handelsmarken
8.	Warsteiner Gruppe	Warstein	3.480 <sup>1)</sup>	464 <sup>1)</sup>	400 <sup>4)</sup>	1.100	u.a. Warsteiner, Herforder, Frankenheim, König Ludwig, Paderborner
9.	Brauerei C. & A. Veltins	Meschede-Grevenstein	2.858	192	359	678	Veltins, Grevensteiner
10.	Carlsberg-Holsten-Gruppe	Hamburg	2.589	-	-	650	Astra, Holsten, Lübzer, Carlsberg
11.	Augustiner-Bräu Wagner KG	München	1.424 <sup>1)</sup>	50 <sup>1)</sup>	210 <sup>4)</sup>	450	Augustinerbräu
12.	Privatbrauerei Erdinger Weißbräu	Erding	1.241 <sup>1)</sup>	416 <sup>1)</sup>	192 <sup>5)</sup>	500	Erdinger
13.	Darguner Brauerei	Dargun	1.112 <sup>1)</sup>	466 <sup>1)</sup>	120	300	Harboe, Darguner, Mecklenburger
14.	Karlsberg Brauerei	Homburg/Saarpfalz	1.030 <sup>1)</sup>	832 <sup>1)</sup>	126	260	u.a. Karlsberg, Zischke
15.	Privatbrauerei Eichbaum	Mannheim	560 <sup>1)</sup>	1.240 <sup>1)</sup>	-	330	u.a. Eichbaum, Ureich, Patronus

Sortiert nach Absatzzahlen; Absatz: Angaben für 2019; Umsatz: Angaben für Geschäftsjahr 2019 bzw. 2018/2019; <sup>1)</sup> geschätzt von Getränke Info; <sup>2)</sup> Nettoumsatz in Europa 2018; <sup>3)</sup> Nettoumsatz weltweit 2018; <sup>4)</sup> 2018; <sup>5)</sup> 2017

Quellen: LZ, Getränke Info, Unternehmensinformationen, Bundesanzeiger, statista

- Die Brauwirtschaft ist klein- (handwerklich) und mittelständisch geprägt. In Deutschland gibt es 1.548 betriebene Braustätten, das sind 297 mehr als 1999. Die Zahl der Brauereibetriebe mit mehr als 20 Beschäftigten hat zuletzt wieder leicht zugenommen (2010: 277, 2017: 251).
- Unter den zehn größten Konzernen und großen Einzelbrauereien befinden sich sieben nationale Unternehmen (meist in Familienhand).
- Der mengenbezogene Marktanteil der führenden drei Brauereigruppen in Deutschland liegt insgesamt bei ca. 25%. Der Marktanteil der internationalen Konzerne hierzulande beträgt ca. 15%; in der EU kommen Konzerne auf fast 50% Marktanteil.
- Im internationalen Vergleich der absatzstärksten Unternehmen spielen hiesige Brauereien eine untergeordnete Rolle (Radeberger-Gruppe auf Platz 21). Dominiert wird der Weltmarkt von AB InBev (Marktanteil 29%). Auf die vier größten Produzenten (AB InBev, Heineken, China Res. Sow, Carlsberg) entfallen mehr als die Hälfte der weltweit verkauften Biermenge.

**i** Trotz des rückläufigen Biermarkts ist die Anzahl der Brauereien angewachsen. Bei sinkendem Absatz sind die Umsätze bis 2019 vereinzelt gestiegen (Preiseffekte). Auch wenn der Craft-Beer-Trend etwas nachgelassen hat, bleibt er ein Motor für Neugründungen.

Quellen: Unternehmensinformationen, Stat. Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte; inklusive eigenen Berechnungen), BarthHaas, Deutscher Brauer-Bund, LZ, Getränke Info (inkl. eigenen Berechnungen), Tageszeitungen

## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.2 Branchenteilnehmer und -konzentration im Bereich Erfrischungsgetränke

**i** Der Markt für Erfrischungsgetränke wird vom Markenartikelhersteller Coca-Cola angeführt, gefolgt von großen Handelsmarkenherstellern und Pepsico. Die fünf größten Produzenten vereinen einen Großteil der Absätze auf sich.

Nr.	Name	Sitz	Absatz (Mio. Liter)	Umsatz (Mio. Euro)	Mitarbeiter (Pers.)	Marken/Produkte
1.	Coca-Cola European Partners Deutschland	Berlin	3.530 <sup>1)</sup>	-	7.500	u.a. Coca Cola, Fanta, Sprite, mezzomix, lift, Vio, fuzeta, Aquarius, Powerade
2.	Mitteldeutsche Erfrischungsgetränke	Weißenfels	1.281 <sup>1)</sup>	547 <sup>1)</sup>	1.500	Freeway, Handelsmarken
3.	Schäff-Gruppe	Baruth	922 <sup>1)</sup>	328 <sup>1)</sup>	1.000	(Limonaden, Schorlen etc. als Handelsmarken)
4.	Pepsico Deutschland	Neu-Isenburg	858 <sup>1)</sup>	256 <sup>2)</sup>	400	pepsi, Lipton, 7up, schwip-schwap, Rockstar
5.	Hansa-Heemann	Rellingen	838 <sup>1)</sup>	332 <sup>1)</sup>	850	(Limonaden, Schorlen etc. als Handelsmarken)
6.	Refresco Deutschland	Mönchengladbach	378 <sup>1)</sup>	429 <sup>2)</sup>	380	Hardthof, Handelsmarken
7.	Danone Waters	Frankfurt/M.	221 <sup>1)</sup>	286 <sup>1)</sup>	130	u.a. Volvic, Evian, Aqua
8.	Hassia-Gruppe	Bad Vilbel	217	282	1.300	u.a. Bionade, bizzl, Vita Cola
9.	Riha-Gruppe	Rinteln	199 <sup>1)</sup>	536 <sup>2)</sup>	2.000	u.a. Extaler, Quelly, Handelsm.
10.	Hermann Pfanner Getränke	Lauterbach/Österreich	190	-	-	Pfanner
11.	Stute Nahrungsmittelwerke	Paderborn	176 <sup>1)</sup>	-	-	(Limonaden, Schorlen etc. als Handelsmarken)
12.	Red Bull Deutschland	München	156	434 <sup>2)</sup>	320	Red Bull
13.	Krombacher Gruppe	Kreuztal	144	-	-	u.a. Schweppes, Kromb. Fassbrause, Dr Pepper, Orangina
14.	Adelholzener Alpenquellen	Siegsdorf	120	172 <sup>1)</sup>	580	Adelholzener
15.	Hochwald Sprudel Schupp	Schwollen	118	88 <sup>2)</sup>	250	Hochwald

Sortiert nach Absatzzahlen; Absatz: Angaben für 2019; Umsatz: Angaben für Geschäftsjahr 2019 bzw. 2018/2019 (die Unternehmen differenzieren bei ihren Angaben i.d.R. nicht zwischen Umsatz mit Erfrischungsgetränken und Mineralwasser, sondern weisen eine Umsatzzahl über alle Produktsegmente hinweg aus); <sup>1)</sup>geschätzt von Getränke Info; <sup>2)</sup> 2018

Quellen: LZ, Getränke Info, Unternehmensinformationen, Bundesanzeiger, statista

- Im AfG-Bereich (Erfrischungsgetränke und Mineralbrunnen) gibt es hierzulande 171 Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten; gegenüber 2010 (184 Betriebe) hat die Zahl abgenommen.
- Unter den „Top 40“ des Marktes für Erfrischungsgetränke machen die fünf größten Hersteller ca. 71% des Marktvolumens aus. Trotz dieser Dominanz sind im Markt auch viele kleine und mittlere Hersteller (lokale bzw. regionale Anbieter) aktiv.
- Eine Sonderstellung auf dem deutschen Markt mit hohen Absatzzahlen und hoher Marktabdeckung nimmt der Global Player Coca-Cola ein.
- Die u.a. von MEG, der Schäff-Gruppe und Hansa-Heemann verfolgte Handelsmarkenstrategie ist klar auf das (nationale) Massengeschäft mit Einwegprodukten im Discount und eine Verdrängung über den Preis ausgerichtet.

**i** Gerade in Großstädten greifen kleine Unternehmen bzw. Start-ups immer wieder Konsumtrends auf (bio, vegan, nachhaltig etc.), um sich mit innovativen Erfrischungsgetränken in der Nische zu platzieren.

Quellen: Unternehmensinformationen, Stat. Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte; inklusive eigenen Berechnungen), LZ, Getränke Info (inkl. eigenen Berechnungen), Tageszeitungen, Branchenanalyse Getränkeindustrie (2017)

## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.3 Branchenteilnehmer und -konzentration im Bereich Mineralbrunnen

**i** Der Mineralwassermarkt wird von den großen Handelsmarkenherstellern MEG, Schöff-Gruppe und Hansa-Heemann angeführt (Produktion für Discount), gefolgt von Markenherstellern, die auf nationalen Vertrieb setzen.

Nr.	Name	Sitz	Absatz (Mio. Liter)	Umsatz (Mio. Euro)	Mitarbeiter (Pers.)	Marken/Produkte
1.	Mitteldeutsche Erfrischungsgetränke	Weißenfels	3.125 <sup>1)</sup>	547 <sup>1)</sup>	1.500	Saskia, Handelsmarken
2.	Schöff-Gruppe	Baruth	2.246 <sup>1)</sup>	328 <sup>1)</sup>	1.000	Altmühltaler, Brandenburger Urstromquelle, Vitaqua, Germete
3.	Hansa-Heemann	Rellingen	2.095 <sup>1)</sup>	332 <sup>1)</sup>	850	Hella, Fürst Bismarck, St. Michaelis, Handelsmarken
4.	Hassia-Gruppe	Bad Vilbel	820 <sup>2)</sup>	282	1.300	u.a. hassia, Caldener, Bad Vilbeler UrQuelle, Rosbacher
5.	Gerolsteiner Brunnen	Gerolstein	776	302	865	Gerolsteiner
6.	Danone Waters	Frankfurt/M.	695 <sup>1)</sup>	286 <sup>1)</sup>	130	u.a. Volvic, Evian, Aqua
7.	Rheinfels-Quelle H. Hövelmann	Duisburg	681 <sup>3)</sup>	185	650	Rheinfels Quelle
8.	Franken Brunnen	Neustadt/Aisch	619	177	700	Franken Brunnen
9.	Vilsa Brunnen	Bruchhausen-Vilsen	506 <sup>1)</sup>	116 <sup>1)</sup>	450	Vilsa, Vilsa H2Obst
10.	RhönSprudel Gruppe	Ebersburg-Weyhers	457	134 <sup>1)</sup>	300	RhönSprudel, Bad Liebenwerda, Spreequell
11.	Carolinen-Brunnen/Wüllner	Bielefeld	430 <sup>1)</sup>	134 <sup>1)</sup>	170	Carolinen
12.	Nestlé Waters Deutschland	Frankfurt	422	195	800	u.a. S.Pellegrino, Vittel, Perrier, Nestlé Pure Life
13.	Adelholzener Alpenquellen	Siegsdorf	384 <sup>1)</sup>	172 <sup>1)</sup>	585	Adelholzener, Active o2
14.	Hochwald Sprudel Schupp	Schwollen	321	88 <sup>4)</sup>	250	Hochwald
15.	Alwa Mineralbrunnen Winkels-Gruppe	Sachsenheim	318	62	800 <sup>5)</sup>	u.a. alwa, Griesbacher

Sortiert nach Absatzzahlen; Absatz: Angaben für 2019; Umsatz: Angaben für Geschäftsjahr 2019 bzw. 2018/2019 (die Unternehmen differenzieren bei ihren Angaben i.d.R. nicht zwischen Umsatz mit Mineralwasser und Erfrischungsgetränken, sondern weisen eine Umsatzzahl über alle Produktsegmente hinweg aus); <sup>1)</sup>geschätzt von Getränke Info; <sup>2)</sup> inkl. Saftmarken; <sup>3)</sup> inkl. Sinalco; <sup>4)</sup> 2018 <sup>5)</sup> Winkels-Gruppe

Quellen: LZ, Getränke Info, Unternehmensinformationen, Bundesanzeiger, statista

- Die Branchenstruktur im deutschen Mineralwassermarkt ist nach wie vor heterogen. Ca. 200 Mineralbrunnen bieten über 500 Mineral- und Heilwässer an.
- Mit einem mengenbezogenen Marktanteil unter den „Top 35 Mineralbrunnen“ von mehr als 42% führen die drei großen Handelsmarkenherstellern (MEG, Schöff-Gruppe, Hansa-Heemann) den Markt vor Markenherstellern wie Hassia und Gerolsteiner an. Die Handelsmarkenstrategie ist klar auf das (nationale) Massengeschäft mit Einwegprodukten im Discount und eine Verdrängung über den Preis ausgerichtet. Um zufriedenstellende Margen zu erzielen, sind große Absatzmengen notwendig (Volumengeschäft). Die Produktportfolios sind schlank, Produktion, Logistik und Distribution sind auf effiziente Anlagen und Prozesse ausgerichtet.

**i** Klassische mittelständische Familienunternehmen bzw. Unternehmensgruppen sind in der Regel auf die Herstellung von Regionalmarken (Premiumsegment) fokussiert – mit großer Vielfalt bei Produkten und Gebinden und einem Schwerpunkt bei Mehrwegprodukten.

Quellen: Unternehmensinformationen, VDM, LZ, Getränke Info (inkl. eigenen Berechnungen), Tageszeitungen, Branchenanalyse Getränkeindustrie (2017)



## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.4 Stellung der deutschen Getränkeindustrie im globalen Kontext

**i** Deutsche Brauereien, Erfrischungsgetränkehersteller und Mineralbrunnen sind stark auf den hiesigen Markt ausgerichtet. Ihre Wachstumschancen auf dem Weltmarkt sind begrenzt, da dieser von internationalen Konzernen dominiert wird.

#### Internationale Bedeutung

- Mit einer Bierproduktion von 92,2 Mio. (2019) Hektolitern steht Deutschland in Europa auf Platz 1, weltweit auf Platz 5 – hinter China (376 Mio. hl), USA (210 Mio. hl), Brasilien (145 Mio. hl), Mexiko (124 Mio. hl).
- Die Weltbierproduktion ist 2019 erstmals seit 5 Jahren wieder leicht angestiegen – auf 1,913 Mrd. Hektoliter (+ 9 Mio. hl gegenüber 2018). Der Anteil deutscher Brauereien an der weltweiten Produktion lag 2019 bei 4,8%.
- Der weltweite Biermarkt außerhalb Deutschlands ist weitestgehend konsolidiert und unter den größten internationalen Brauereigruppen aufgeteilt.
- Auch im AfG-Bereich dominieren internationale Konzerne den Weltmarkt, während deutsche Hersteller eher national (v.a. mit Private Label) oder regional (mit Regional-/Premiummarken) ausgerichtet sind.

#### Wichtige Märkte und Marktsegmente

- Seit 1995 (ca. 115 Mio. hl) ist der Bierabsatz hierzulande jährlich im Durchschnitt um ca. 1% gesunken. In 2019 wurden 1,9% weniger abgesetzt als im Jahr 2018 (94,0 Mio. hl; Sondereffekte durch guten Sommer und Fußball WM).
- Außer 2018 (4,4 Mio. hl) ist der Absatz von Biermischungen seit 2012 (4,3 Mio. hl) jedes Jahr zurückgegangen. Die Produktion von alkoholfreiem Bier ist 2019 auf 4,2 Mio. hl gestiegen (+16% gegenüber 2018). Beim Absatz von Spezialitätenbieren gibt es eine leichte Verschiebung hin zu Land- und Kellerbieren (+3,1%) und der Sorte Hell (+2,4%). Weizenbier hat Anteile verloren (-6,3%).
- Das Produktionsvolumen bei Erfrischungsgetränken stagniert seit einigen Jahren: 2019 (10,6 Mrd. Liter; - 2% gegenüber 2018 mit 10,9 Mrd. Litern).
- Nach einem über Jahre starken Wachstum auf 14,4 Mrd. Liter (2018), sank die Produktion von Wässern in 2019 auf 13,7 Mrd. Liter (-4,9%).

#### Globale Positionierung

#### Import und Export

- Bei Bier bewegt sich der Exportanteil seit einigen Jahren auf einem konstanten Niveau. 2019 wurden ca. 16 Mio. hl Bier aus Deutschland exportiert (17,4% des Gesamtausstoßes). D.h. 82,6% werden für den heimischen Markt produziert.
- Die größten Auslandsmärkte für deutsche Brauer sind Italien, China und Russland. Der Export in Nicht-EU-Länder hat zuletzt zugenommen, doch durch die Corona-Krise sind Geschäftsbeziehungen und Lieferketten zum Erliegen gekommen.
- Der Anteil von Importbier (v.a. aus Dänemark, Belgien, Tschechien) ist leicht gestiegen. 2019 lag der Konsumanteil von Importbieren am gesamten Bierverbrauch bei 8,8% (7,3 Mio. hl).
- Bei Mineralwasser stand 2019 einer Exportmenge von 349 Mio. Litern eine Importmenge von 1,1 Mrd. Litern gegenüber. Im gesamten AfG-Bereich machte der Export 2019 etwa 12,7% der Umsätze aus.

#### Politische / gesellschaftliche Sicht

- Der Pro-Kopf-Konsum von Bier in Deutschland nimmt seit Jahren kontinuierlich ab, er lag 2019 bei 99,7 Litern (2018: 102,0 Liter). Gründe dafür sind u.a. sich ändernde Trinkgewohnheiten, ein größeres Gesundheitsbewusstsein und demografische Effekte.
- Der Pro-Kopf-Verbrauch von Erfrischungsgetränken liegt bei 121,4 Litern (2019) gegenüber 123,6 Litern in 2018. Innerhalb des Segments setzt sich die Verschiebung hin zu kalorienreduzierten bzw. -freien Getränken fort. Verstärkt nachgefragt werden „leichte“ Varianten bei Cola/Cola-Mischgetränken und Limonaden.
- Auch wenn der Verbrauch zuletzt wieder leicht abgenommen hat, sind Wässer die größte Kategorie mit einem Pro-Kopf-Konsum von 142,4 Litern (2019) nach 151,6 Litern (2018) und 148,2 (2017).

**i** Der Bierkonsum hierzulande ist seit vielen Jahren rückläufig. Auch im AfG-Bereich geht der Konsum zurück bzw. stagniert. Aufgrund der Corona-Krise dürften Getränkeproduktion und -konsum 2020 in Deutschland und weltweit stark zurückgehen.

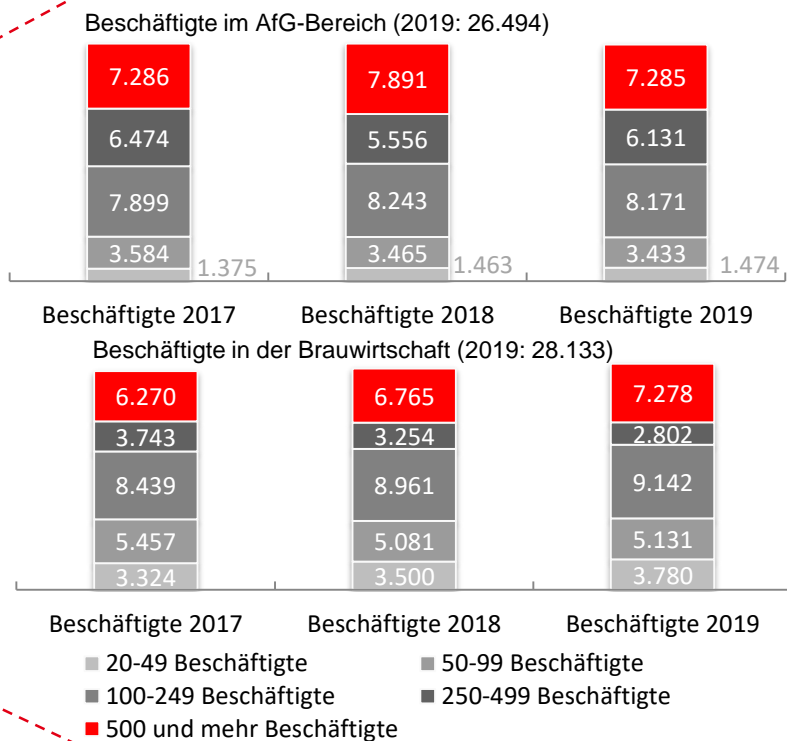
Quellen: Unternehmensinformationen, Deutscher Brauer-Bund, wafg, VDM, Stat. Bundesamt, LZ, Tageszeitungen, BarthHaas, GetränkeNews, Brewers of Europe (2019), Branchenanalyse Getränkeindustrie (2017); inkl. eigenen Berechnungen

## 3. Beschäftigung

### 3.1 Beschäftigungslage in der Branche

**i** In 432 Betrieben der Getränkeindustrie mit mehr als 20 Beschäftigten sind fast 55.000 Beschäftigte tätig, davon mehr als 28.000 in der Brauwirtschaft und ca. 26.500 im Bereich Erfrischungsgetränke und Mineralwässer.

Beschäftigte in der Getränkeindustrie  
(2019: 54.627)



Quelle: Statistisches Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte)

- In der Brauwirtschaft ist die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse (SvB) in Betrieben ab 1 Mitarbeiter über viele Jahre bis 2014 (ca. 29.800) gesunken (allein seit 2007 -14%), seitdem ist sie wieder auf fast 31.200 im Jahr 2019 angewachsen.
- Im AfG-Bereich ist die SvB-Zahl über viele Jahre bis 2012 (ca. 22.000) zurückgegangen. Seitdem ist sie leicht angestiegen (2015 ca. 23.600), dann aber wieder zurückgegangen (2019: ca. 23.100). Die Branche insgesamt konnte zuletzt ein Beschäftigungswachstum verzeichnen, dem stehen allerdings Restrukturierung und Personalreduktion bei Coca-Cola gegenüber.
- Der Umsatz pro Beschäftigten in der Getränkeindustrie lag 2019 bei 308.842 € und somit deutlich über dem Durchschnitt der letzten 10 Jahre (293.183 €). Im AfG-Bereich betrug der Umsatz pro Beschäftigten 296.696 €, in der Brauwirtschaft lag er deutlich höher bei 321.739 €.
- In einem Betrieb der Getränkeherstellung arbeiten im Schnitt 113 Beschäftigte, was in etwa dem Durchschnitt der Nahrungs- und Genussmittelindustrie (ca. 100) entspricht. Brauereibetriebe sind im Schnitt etwas kleiner (108 Beschäftigte) als AfG-Betriebe (155 Beschäftigte), wobei allein Coca-Cola rd. 7.500 Beschäftigte zählt (2007: 12.000).
- In der Getränkeindustrie erwirtschaften Betriebe mit 250 und mehr Beschäftigten 53% des Umsatzes und beschäftigen 43% der Arbeitnehmer. Kleinere Betriebe mit 20-100 Beschäftigten vereinen nur 14% des Umsatzes auf sich, auf diese entfallen aber 25% der Beschäftigten.

**i** Die Betriebsgrößenstruktur der Getränkeindustrie weist einen hohen Anteil an kleinen und mittleren Betrieben auf. Die Beschäftigtenzahl ist zuletzt leicht gestiegen; einen negativen Effekt hat die Bündelung von Produktions- und Logistikkapazitäten bei Coca-Cola.

Quellen: Unternehmensinformationen, Stat. Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte; inkl. eigenen Berechnungen), Bundesagentur für Arbeit (Betriebe ab 1 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten; inkl. eigenen Berechnungen)

## 3. Beschäftigung

### 3.2 Beschäftigungsrisiken in der Branche

**i** Trotz eines leichten Beschäftigungswachstums in den letzten Jahren ist die Getränkeindustrie durch anhaltende Rationalisierung und Automatisierung in einem gesättigten Inlandsmarkt gekennzeichnet.

#### Globale Risiken

- Der inländische Getränkemarkt ist gesättigt, Wachstum ist nur durch Verdrängung möglich.
- Der nachlassende Bierkonsum in Deutschland erhöht den Druck auf die Produktionskapazitäten.
- Trotz über die letzten Jahre leicht gestiegener Ausfuhren in Drittländer besteht im Export bzw. im internationalen Geschäft kein nennenswertes Potenzial für die deutsche Brauwirtschaft, zurückgehende Inlandsabsätze zu kompensieren.
- Vor allem in den Konzernbetrieben sind Restrukturierung und Werk- und Standortschließungen ein ständiges Thema. Auslöser sind u.a. Überkapazitäten, Zentralisierung oder die Bereinigung des Produktportfolios (Fokus auf Kernmarken).
- Ereignisse wie die Covid-19-Pandemie können zum (teilweisen) Produktionsstopp führen. Große Teile der Getränkeindustrie sind stark betroffen von den Einschränkungen der Gastronomie und dem Ausfall von Großereignissen.

#### Branchenrisiken

- Der LEH übt aufgrund seiner Marktstellung Druck auf die Produktpreise der Getränkehersteller aus. Durch die Eigenproduktion des LEH wird der Kostendruck verstärkt. Dies erhöht das Risiko von Personalabbau bei Getränkeherstellern.
- Der Anteil geringfügig Beschäftigter an allen Beschäftigten lag im AfG-Bereich in den letzten 10 Jahren bei ca. 5% – mit leicht abnehmender Tendenz. In der Brauwirtschaft nahm der Anteil geringfügig Beschäftigter an allen Beschäftigten in den letzten 10 Jahren zu und lag im Jahr 2019 bei fast 20% (7.500 Beschäftigte).
- Auch der Anteil von Teilzeitbeschäftigten hat zugenommen (Brauwirtschaft: 7,7% 2010, 11% 2019; AfG-Bereich: 5,7% 2010, 6,8% 2019).
- Die Getränkeindustrie hat bereits einen hohen Automatisierungsgrad. Die Suche nach weiteren Einsparungsmöglichkeiten forciert den Druck auf die Beschäftigung.

#### Beschäftigungsrisiken

#### Unternehmensrisiken

- Während der Corona-Krise hat die Nachfrage nach Getränken im LEH stellenweise zugenommen. Aufgrund der Krise steigt aufgrund des Absatz- und Umsatzeinbruches sowie des Pacht- und Mietausfalls im Gastronomiegeschäft für einige Getränkehersteller die Gefahr, das Geschäft nicht mehr aufrecht halten zu können.
- Kurz- und Mittelfristig wären Insolvenzen in der Gastronomie und in der Getränkeindustrie die Folge. Allein in der Brauwirtschaft macht der Gastronomiebereich 20% des Bierabsatzes aus.
- Die Corona-Krise wirkt sich auf die betrieblichen Abläufe aus. Im Frühjahr haben Unternehmen über Engpässe bei Supply Logistik und Sortierung (u.a. Leergutknappheit, Material- und Rohstoffengpässe, Probleme mit dem Handel) berichtet.
- Auseinandersetzungen wie bei der Gilde-Brauerer zeigen Einzelfälle, wie Mitbestimmung und Tarifstandards ausgehöhlt werden sollen.

#### Geschäftsfeldrisiken

- Unterstützungsmaßnahmen für die Unternehmen (wie Kurzarbeitergeld und Steuerstundungen) helfen, die Corona-Krise zu überstehen. Es steigt jedoch die Gefahr von Personalabbau und Entlassungen.
- Getränkehersteller müssen flexibel auf veränderte Anforderungen der Konsumenten und des Handels reagieren.
- Aufgrund gesellschaftlicher Trends und der demografischen Entwicklung verändern sich Konsumgewohnheiten. Innovationen bei Produkten und Verpackungen/Gebinde sind gefragt.
- Eine weiter sinkende Mehrwegquote würde Arbeitsplätze in den Bereichen Sammlung, Reinigen und Befüllung von Flaschen gefährden. Im AfG-Bereich ist der Einweg-Anteil laut GfK wieder minimal zurückgegangen (2019: 75,8%, 2018: 76,9%; darunter PET-Einweg 2019: 70,1%, 2018: 71,6%; Dosen 2019: 1,3%, 2018: 1,0%).

**i** Die Erschließung innovativer Geschäftsfelder und Sortimentserweiterungen gewinnen an Bedeutung. Besondere positive Beschäftigungseffekte gehen hiervon zwar nicht aus, sie helfen aber, Beschäftigung zu stabilisieren.

Quellen: Unternehmensinformationen, Deutscher Brauer-Bund, wafg, GfK, NGG, LZ, Tageszeitungen, Bundesagentur für Arbeit (Betriebe ab 1 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten, inkl. eigenen Berechnungen), Branchenanalyse Getränkeindustrie (2017)

## 4. Nachhaltigkeit

### 4.1 Ökonomische Nachhaltigkeit

**i** Die Getränkeindustrie reagiert mit Vielfalt und Differenzierung auf den rückläufigen Branchentrend. Gleichzeitig soll striktes Kostenmanagement die ökonomische Nachhaltigkeit sichern.

#### Leistungsfähigkeit

- Die Bruttowertschöpfung (BWS) der Getränkeindustrie in Deutschland wuchs von 3,9 Mrd. € in 2010 um 34,7% auf 5,2 Mrd. € in 2018.
- Der Anteil der Betriebe mit 250 und mehr Beschäftigten an der BWS lag 2018 bei fast 63%. Die Brauwirtschaft trug 2018 56% zur BWS bei.
- Die Bruttowertschöpfung pro Beschäftigten stieg von 70.200 € in 2010 auf 92.400 € in 2018. Der Wert liegt damit über dem Niveau der Nahrungsmittel- und Genussmittelindustrie (53.900 €) und über dem des Verarbeitenden Gewerbes (84.400 €).
- Die Umsätze in der Brauwirtschaft sind von 7,7 Mrd. € in 2010 um 8,5% auf 8,4 Mrd. € in 2019 gestiegen. 89% des Umsatzes wurden 2019 im Inland erzielt.
- Die Umsätze im AfG-Bereich sind 2010-2018 um 30,7% auf (8,6 Mrd. € gestiegen, 2019 sind sie auf 8,5 Mrd.€ zurückgegangen. Der Anteil des Inlandsatzes betrug 2019 87%.

#### Innovation und F&E

- Die Getränkeindustrie reagiert mit innovativen Produkten, neuen Geschmacksvarianten und Sortimentserweiterungen auf den stagnierenden bzw. schrumpfenden Getränkekonsum.
- Viele Brauereien haben sich von reinen Bierherstellern zu integrierten Getränkekonzernen entwickelt, die auch alkoholfreie bzw. -reduzierte Getränke produzieren.
- Potenzial in der Getränkeindustrie haben Konzepte und Produkte, die den Effizienzgedanken der Betriebe mit veränderten Kundenwünschen u.a. nach regionalen, „natürlichen“, zuckerreduzierten bzw. -freien und Bio-Produkten vereinen.
- Zurzeit kommen neue Biermixe mit einem höheren Limonadenanteil auf den Markt.
- Raum für Innovationen bietet auch das Thema Getränkeverpackung. Seit Jahren gibt es einen Trend zu kleineren und Individualgebinden.

#### Ökonomische Nachhaltigkeit

#### Handel und Investition

- Deutschland ist der Hauptabsatzmarkt für hierzulande hergestellte Getränke.
- Die Bruttoinvestitionen der Brauwirtschaft sind 2009-2018 von 430 auf 660 Mio. € gestiegen. Auch die Investitionsquote ist angestiegen (2009: 5,4%; 2018: 7,8%).
- Im AfG-Bereich schwankt die Investitionsquote seit 2011 zwischen 6,1 und 9,3%. 2018 lag sie bei 6,4%, die Bruttoinvestitionen bei 569 Mio. €.
- Investiert wird vor allem in die Erneuerung von Maschinen und Lagersystemen (Brauwirtschaft: 83% der Investitionen 2018; AfG-Bereich: 87%).
- Die Getränkeindustrie muss sich mit solidem Kostenmanagement auf tendenziell weiter schrumpfende Märkte einstellen.
- Vor allem die Brauwirtschaft ist stark von der Preisentwicklung der Rohstoffe (Hopfen, Gerste) betroffen. Der Preis schwankt ernte- und wetterbedingt.

#### Marketing und Vertrieb

- Gastronomie und LEH sind die klassischen Vertriebskanäle der Getränkewirtschaft – zwischengeschaltet ist in vielen Fällen der GFGH. Der LEH ist der dominierende Vertriebskanal, sein Anteil z.B. am Bierabsatz liegt bei ca. 80%.
- Der Anteil des Direktvertriebs ist zwar gering, in Nischen wie der Craft-Beer-Szene ist er aber durchaus relevant.
- Auch im AfG-Bereich dominiert der LEH als Absatzkanal. Ca. 87% der alkoholfreien Getränke werden über diese Schiene vertrieben.
- Infolge der Corona-Pandemie hat der Online-Vertrieb an Bedeutung gewonnen.
- In der Vergangenheit wurden zahlreiche GFGH-Unternehmen von Getränkeherstellern übernommen (bzw. diese haben sich an GFGH-Unternehmen beteiligt), um den Absatz ihrer Produkte in den jeweiligen Vertriebsgebieten abzusichern.

**i** Als Informationsquelle für Verbraucher dienen neben klassische Medien auch das Internet und soziale Netzwerke. Aus der Vielfalt der Kommunikationskanäle ergeben sich neue Chancen, die Komplexität von Kommunikation und Marketing ist aber gestiegen.

Quellen: Unternehmensinformationen, Stat. Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte; inkl. eigenen Berechnungen), Deutscher Brauerbund, wafg, VDM, LZ, Tageszeitungen, GetränkeNews, Fachmagazin Getränkeindustrie

## 4. Nachhaltigkeit

### 4.2 Soziale Nachhaltigkeit

**i** Hohe Arbeitsintensität und Einsparung von Arbeitsplätzen bei teilweise gleichbleibender Produktionsmenge haben über viele Jahre zu einer hohen Arbeitsbelastung der Beschäftigten geführt.

#### Beschäftigungslage und Demographie

- Die Beschäftigten der Getränkeindustrie fallen in die Altersgruppen <25 (8,2%), 25 ≤ x < 55 (66,6%), 55 ≤ x < 65 (24,5%), ≥ 65 (0,7%). Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten ist leicht gestiegen (2010: 6,8%, 2019: 9,2%); 71% der Teilzeitbeschäftigten sind Frauen.

#### Leiharbeit und Werkverträge

- Die Aufwendungen der Brauereibetriebe für Leiharbeit sind 2010-2018 um 13% gesunken (im AfG-Bereich + 154%).
- Leiharbeit und Werkverträge spielen v.a. bei einfachen Tätigkeiten eine Rolle (u.a. Flaschensortierung, -reinigung, Logistik).

#### Personalaufwand und Produktivität

- Die Personalkosten pro Beschäftigten lagen 2018 mit 61.300 € über dem Durchschnitt der Nahrungs- u. Genussmittelindustrie (37.100 €), unter dem des Verarbeitenden Gewerbes (62.315 €).
- Der Umsatz pro Beschäftigten lag 2019 bei 308.842 €.

#### Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen

- Durch Lärm, Hitze, Schichtarbeit etc. und eine hohe Arbeitsintensität ist die Arbeitsbelastung hoch.
- Die Zahl der über 55-Jährigen in der Getränkeindustrie ist 2009-2019 gestiegen (+45%).

#### Aus- und Weiterbildung

- Die Zahl der unter 25-Jährigen hat 2010-2019 um 14% zugenommen, auch die Azubi-Zahl ist um 10% gestiegen.
- Im AfG-Bereich waren im Jahr 2019 27% der Auszubildenden Frauen, in der Bierherstellung 20%.

#### Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit

- Auf 1 Millionen Arbeitsstunden kommen in der Brauwirtschaft rd. 23,4 Arbeitsunfälle, im AfG-Bereich rd. 23,0 (2018).
- Vor allem größere Unternehmen haben Verhaltensgrundsätze aufgestellt, die auch Arbeitssicherheitsaspekte umfassen.

#### Chancengleichheit

- Der Anteil von Frauen lag 2019 in beiden Teilbranchen bei 20% und hat sich in den letzten 10 Jahren kaum verändert.
- Der Anteil geringfügiger Beschäftigter hat in der Brauwirtschaft zu- (2019: 20%), im AfG-Bereich abgenommen (2019: 5%).

#### Mitbestimmungssituation

- Outsourcing/Personalabbau, Mehrweg-Einweg, Industrie 4.0 sind Schwerpunktthemen vieler Betriebsräte in der Getränkeindustrie.
- Die Tariflandschaft ist nicht einheitlich (Brauereien u. Mineralbr.: v.a. Flächen-TV; Erfrischungsgetr.: v.a. Haus- und Unternehm.-TV).

**i** In der Brauwirtschaft und in Teilen des AfG-Bereichs ist Mitbestimmung durch den Betriebsrat gelebter Bestandteil der Unternehmenskultur, v.a. in kleineren Unternehmen spielt institutionalisierte Mitbestimmung jedoch eine untergeordnete Rolle.

Quellen: Unternehmensinformationen, Stat. Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte; inkl. eigenen Berechnungen), Bundesagentur für Arbeit (Betriebe ab 1 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten, inkl. eigenen Berechnungen), NGG, BGN

## 4. Nachhaltigkeit

### 4.3 Ökologische Nachhaltigkeit

**i** Als Differenzierungsmerkmal kann ökologische Nachhaltigkeit eine zentrale Rolle im Wettbewerb spielen. Eine nachhaltige Produkt- und Gebindegestaltung kann ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal darstellen.

#### Bedeutung für die Branche

- In der Öffentlichkeit spielt die Diskussion um Vor- und Nachteile von Mehr- und Einweg-Getränkeverpackungen eine große Rolle.
- Trotz leichter Verluste ist Bier nach wie vor ein stabiles Mehrwegsegment mit einem Mehrweganteil von fast 82% (2017). Ca. 62% der Wässer und ca. 77% der Erfrischungsgetränke werden in Einwegverpackungen verkauft.
- Laut Umweltbundesamt ist der Anteil der Mehrweg-Getränkeverpackungen seit 2004 von über 70 auf 42,2% im Jahr 2017 gesunken.
- Der Anteil ökologisch vorteilhafter Einwegverpackungen ist gegenüber 2016 minimal auf 1,5% gestiegen. 56,4% der Getränke wurden 2017 in sonstigen Einwegverpackungen konsumiert.
- Hinter der Verschiebung von Mehrweg- zu Einweggebinden stehen Strategien des LEH, wirtschaftliche Überlegungen der Produzenten und eine Konsumorientierung hin zu Preis und Convenience.

#### Emission und Klimaschutz

- Durch den Bezug und Absatz regionaler Produkte lassen sich Transportwege verkürzen und CO<sub>2</sub>-Emissionen reduzieren.
- In dieser Hinsicht ist der Trend zu Individualflaschen statt traditionell einheitlicher Poolflaschen kritisch zu sehen. Individualflaschen werden nicht zur nächstgelegenen Brauerei gebracht, sondern müssen zurück in die Heimatbrauerei.
- Im Discountbereich wird nach eigenen Angaben bei manchen Einwegverpackungen für Mineralwasser ein Rezyklatanteil von 100% erreicht. Dies gilt auch für manche Mineralbrunnen.
- Der Konsum von Leitungswasser kann zwar dazu beitragen, das Müllaufkommen und Transportemissionen zu reduzieren. Konsumverschiebungen hin zu Leitungswasser hätten jedoch enorme Auswirkungen auf Geschäftsmodelle und Beschäftigung in der Mineralbrunnenindustrie.

**i** Der Anteil von Mehrwegflaschen beim Getränkekonsum liegt deutlich unter dem Zielwert des Verpackungsgesetzes aus dem Jahr 2019 (70%). Nur bei Bier wird er eingehalten (82%).

#### Ressourcenschonung und -effizienz

- Mehrweg-Glasflaschen werden oft mit den Attributen „Nachhaltigkeit“ und „Wertigkeit“ assoziiert und sind sowohl im Premium-Segment als auch in der Gastronomie stabil verankert.
- Bei Bier ist der Marktanteil von Einweg-Glasflaschen laut Umweltbundesamt mit 0,9% gering, hat zuletzt jedoch leicht zugenommen. Aufgrund der Wiedereinlistung bei Discountern ist der Marktanteil von Dosen seit 2011 auf 9% (2017) gestiegen.
- Bei Erfrischungsgetränken ist der Anteil von Mehrweg-Gebinden zwischen 2013 (26,5%) und 2017 (23,1%) relativ stark zurückgegangen.
- Auslistungen von Mehrweg-Kunststoffflaschen von führenden Getränkeabfüllern haben zu hohen Rückgängen bei Mehrweg-Kunststoff geführt. In jüngster Vergangenheit hat Coca-Cola wieder in Glas-Mehrweg-Anlagen investiert.

#### Ökologische Nachhaltigkeit

#### Energieeffizienz und -politik

- Im Zuge der Energiewende ist Energieeffizienz zu einem wichtigen Innovationsfeld geworden, um Kosten und Emissionen zu reduzieren.
- Prozess- und Anlagenoptimierung, Wärmerückgewinnung, solare Prozesswärme etc. können zu einer Senkung des Energieverbrauchs im zweistelligen Prozentbereich führen. Durch moderne Technologien können Ressourcen und Kosten gespart werden.
- Der Anteil der Energiekosten am Bruttoproduktionswert ist in den letzten Jahren leicht zurückgegangen. Er belief sich 2018 in der Brauwirtschaft auf 2,8% (2010: 3,3%), im AfG-Bereich auf 2,9% (2010: 3,4%).
- Im Branchenvergleich sind dies etwas höhere Werte. Im Verarbeitenden Gewerbe liegt der Anteil im Durchschnitt bei 1,6%, in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie bei 2,1-2,3%.
- Auch CO<sub>2</sub>-Rückgewinnung gewinnt an Bedeutung.

Quellen: Unternehmensinformationen, Umweltbundesamt (2019), LZ, Tageszeitungen, Stat. Bundesamt (Betriebe ab 20 Beschäftigte; inkl. eigenen Berechnungen), NGG, BGVZ

## 5. Branchenausblick

### 5.1 Trends und Themen der Branche

**i** Viele Verbraucher bevorzugen nach wie vor niedrige Getränkepreise und Aktionsangebote. Gleichzeitig wählt eine größer werdende Gruppe Produkte nach den Kriterien regionale Herkunft, Ökologie und Handwerk aus. Das Kaufverhalten bleibt divergent.

#### Markt und Regulierung

- Der Konkurrenzdruck auf dem deutschen Getränkemarkt ist hoch. Der internationale Markt birgt nur in Nischen Wachstumschancen.
- Der LEH als Hauptabsatzkanal hat eine große Verhandlungsmacht, die bei den Getränkeproduzenten zu anhaltendem Preis- und Kostendruck führt.
- Wachstum ist nur durch Verdrängung, Übernahmen und Innovationen möglich.
- Der Trend zu „Handwerk“ und der Wunsch nach Individualität haben u.a. den Craft-Beer-Trend befördert. Dieser Bereich ist allerdings stark nischenorientiert und verspricht wenig Volumenziele.
- Nach Verbandsangaben soll auf eine freiwillige Initiative hin der Zucker- und Kalorienanteil in Erfrischungsgetränken zwischen 2015 und 2025 um 15% reduziert werden.
- 

#### F&E und Innovationen

- In der klassischen Bierherstellung hat die Sorten- und Spezialitätenvielfalt stark zugenommen. In Deutschland gibt es inzwischen mehr als 6.000 verschiedene Biere.
- Die beliebteste Biersorte ist das Pils mit einem Marktanteil von über 50%, dahinter folgen Weizen und Export mit jeweils ca. 7%. Wachstums- und Innovationspotenzial besteht bei Hellbier (aktueller Marktanteil ca. 6%) und bei höherpreisigen (regionalen) Bierspezialitäten wie Land- und Kellerbieren. Diese beruhen z.T. auf alten bzw. neu interpretierten Rezepturen.
- Alkoholfreie Biere (vor allem 0,0-Prozent-Biere) liegen nach wie vor im Trend. Auch glutenfreie Biere gewinnen an Bedeutung. Im AfG-Bereich liegen u.a. Potenziale bei der Kalorienreduktion.
  - Prozessbezogenen Innovationen beziehen sich häufig auf digitale Steuer- und Sensortechnik.

#### Trends und Themen

#### Handel und Vertrieb

- Der Online-Vertrieb von Getränken hat in der Corona-Krise einen Schub bekommen. Es ist davon auszugehen, dass er in Zukunft zunehmen wird.
- Nach einer Selbstverpflichtung des Dachverbands der europäischen Brauer sollen bis 2022 europaweit alle Bierflaschen und -dosen mit Angaben zum Brennwert versehen werden.
- Niedrige Getränkepreise im LEH, vor allem im Discount werden bei Getränkebetrieben weiterhin für einen hohen Margendruck sorgen.
- Coca-Cola hat in den letzten Jahren das Logistiknetzwerk stark verschlankt und zahlreiche Logistikstandorte geschlossen.
- Der Discount setzt vor allem auf Wasser im Preiseinstiegssegment. Um Umsatzsteigerungen erzielen zu können, wurden zuletzt vereinzelt regionale Markenwasser und -biere ins Sortiment aufgenommen (auch Glasflaschen).

#### Beschäftigung

- Durch die zunehmende Automatisierung und Digitalisierung der Produktions- und Logistikprozesse werden die Anforderungen an die Beschäftigten immer komplexer.
- Analog dazu verändern sich Ausbildungsinhalte, sie werden umfassender und interdisziplinärer.
- Mit dem Wandel der Arbeitswelt sind Chancen, aber auch Beschäftigungsrisiken vor allem für Geringqualifizierte verbunden. Für Betriebsräte und Beschäftigte ergeben sich dadurch neue Herausforderungen u.a. bei Qualifizierung, Gesundheits- und Datenschutz.
- Der Fachkräftemangel macht Investitionen in Ausbildung und Maßnahmen zu Personalbindung notwendig.
- Aufgrund der Altersentwicklung sind Maßnahmen des Demografie- und Gesundheitsmanagements unabdingbar.

**i** Der sich verändernde Getränkekonsum erhöht den Druck, die Produktionskapazitäten effizient auszulasten. Eine Verstärkung des Exports bietet zwar Chancen, diese bestehen aber nur in der Nische.

Quellen: Unternehmensinformationen, Deutscher Brauer-Bund, wafg, VDM, Brewers of Europe, NGG, LZ, Tageszeitungen, GetränkeNews, Branchenanalyse Getränkeindustrie (2017)

## 5. Branchenausblick

### 5.2 Chancen und Risiken des Marktes

**i** Der Einbruch des Gastronomie- und Veranstaltungsgeschäfts infolge der Corona-Krise wird sich bei Getränkeproduzenten auf die Absätze, vor allem aber auf die Ergebnisse auswirken. Es besteht die Gefahr, dass dies stark auf die Beschäftigung durchschlägt.

#### Stärken



- Der Getränkemarkt ist sehr vielfältig. Start-ups und regionale Akteure sind neben bundesweit etablierten Markenherstellern aktiv.
- Großbetriebe, aber auch viele kleine und mittelständische Betriebe können flexibel und innovativ auf Nachfrageveränderungen reagieren.
- Viele Markenhersteller erweitern kontinuierlich ihre Produktpaletten und nehmen neue Kategorien/Geschmacksrichtungen in ihr Sortiment auf.
- Die Branche zeichnet sich durch hohe Produktqualität, Sorten- und Produktvielfalt, regionale Spezialitäten und intensive Marktaktivitäten aus.
- Viele Betriebe werden als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen.
- Einige Betriebe haben angekündigt, einen klimaneutralen Betrieb entlang der gesamten Wertschöpfungskette realisieren zu wollen. Die CO2-Bilanz soll über Kompensationsprojekte (wie Aufforstung) ausgeglichen werden.

#### Chancen



- Auch wenn mit alkoholfreiem Bier Konsumrückgänge beim alkoholhaltigem Bier nicht vollständig kompensiert werden können, bestehen Chancen, den Marktanteil von 7% weiter zu erhöhen.
- Mit dem Trend zu Keller-, Land- und Hellbieren bestehen Potenziale im oberen Preissegment.
- Bierspezialitäten aus Deutschland sind auch international gefragt, allerdings nur in Nischen.
- Während der Konsum von zuckerhaltigen Erfrischungsgetränken abnimmt, bieten sich Wachstumspotenziale bei Light- bzw. Zero Sugar-Varianten (Limonaden, Cola/Cola-Mischgetränke), Energiegetränken, Bittergetränken, aber auch bei teehaltigen Erfrischungsgetränken und Eiskaffee.
- Durch aufkommende Online-Lieferdienste kann sich ein neuer Vertriebskanal etablieren, der neue Möglichkeiten der Differenzierung und Direktvermarktung bietet. Hiermit verbunden wären aber Nachteile für den GFGH.

#### Schwächen



- Der Getränkemarkt ist vor allem preis- und kostengetrieben. Überkapazitäten, Investitionsdruck, volatile Rohstoffmärkte sowie die Preispolitik des Handels drücken auf die Marge. Damit ist auch der Druck auf die Beschäftigung hoch.
- Da der deutsche Getränkemarkt weitgehend gesättigt ist, ist ein mengenmäßiger Mehrkonsum nicht zu erwarten. Der Bierkonsum ist schon seit vielen Jahren rückläufig.
- Durch die coronabedingte Gastronomieschließung steigt die Bedeutung des Handels für Brauereien. Aktionspreise können zwar die Absätze ankurbeln, das Preisbild für Premiumpils und Markenbiere sinkt aber ab.
- Im Verpackungsgesetz fehlt der Hinweis, dass die Nicht-Einhaltung verbindlicher Mehrwegquoten sanktioniert wird, z.B. durch eine Lenkungsabgabe auf Einwegverpackungen.

#### Risiken



- Coronabedingt sind Absatz und Umsatz für viele AfG-Betriebe und Brauereien eingebrochen (v.a. bei Fassbier). Nach Ende der Kurzarbeit drohen Personalabbau und Entlassungen.
- Der GFGH und mehrwegorientierte Getränkeabholmärkte stehen unter Druck. Sie stehen in direktem Wettbewerb zu einwegorientiertem LEH/Discount sowie zu Online-Händlern.
- Erschwert wird die Situation durch den Ausbau der Zentrallagerstrukturen des LEH. Supermarktketten und Discounter übernehmen die Getränke-logistik und die Belieferung ihrer Filialen selbst. Dies führt bei Getränkeherstellern zu einer Reduktion eigener Logistikstandorte inklusive Personalabbau (Beispiel ist hier Coca-Cola).
- Durch den intensiven Preiswettbewerb im LEH ist bei Markenartikeln der Anteil von Aktionsangeboten hoch. Dies drückt auf die Marge.

**i** Gegenüber dem LEH lassen sich Preissteigerungen nur schwer durchsetzen. Wettbewerbs- und Ertragsdruck bleiben für viele Betriebe hoch. Eine weitere Reduktion des Mehrweganteils würde sich negativ auf Arbeitsplätze in Industrie und GFGH auswirken.

Quellen: Unternehmensinformationen, Deutscher Brauer-Bund, wafg, VDM, NGG, LZ, Tageszeitungen, GetränkeNews, Branchenanalyse Getränkeindustrie (2017), Fachmagazin Brauwirtschaft, Fachmagazin Inside



## 6. Ergänzende Unterlagen

### 6.1 Diskussionspunkte für den Aufsichtsrat

**i** Die regelmäßige und kritische Auseinandersetzung mit wirtschaftlichen und personalrelevanten Aspekten hilft, Fehlentwicklungen für Unternehmen und Beschäftigte frühzeitig zu erkennen.

Fragenkomplex	Leitfragen	Diskussionshinweis
<b>Branchenentwicklung</b> (Erfolgspositionen und -potenziale)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie hat sich das eigene Unternehmen im Branchenvergleich entwickelt?</li> <li>Worauf beruht der wirtschaftliche Erfolg bzw. Misserfolg des Unternehmens?</li> <li>Wie wirkt sich die zunehmende Marktsättigung aus?</li> </ul>	Einschätzung der Marktstellung des Unternehmens im Vergleich mit nationalen/globalen Wettbewerbern sowie Einschätzung der Anpassungsfähigkeit des Unternehmens im Hinblick auf Konsumänderungen und Markttrends
<b>Innovation</b> (Geschäftsmodelle, Beschaffung, Produkte, Vertrieb)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Produkte und Innovationen heben das Unternehmen von der Konkurrenz ab?</li> <li>Welche Umsatzbedeutung haben die Innovationen? Wie profitabel sind sie?</li> <li>Welche Investitionen machen Digitalisierung und Konsumänderungen notwendig?</li> </ul>	Einschätzung der Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens und der Notwendigkeit von Produkt- und Prozessinnovationen (Digitalisierung) sowie Einschätzung der Wirtschaftlichkeit der Innovationsbemühungen
<b>Wertschöpfung</b> (Einkauf, Produktion, Verkauf und Service)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie schafft und verteilt das eigene Unternehmen Wert (Wertschöpfung)?</li> <li>Welche Funktionsbereiche liefern einen positiven bzw. negativen Wertbeitrag?</li> <li>Wo liegt die Kernkompetenz des Unternehmens? Wo ist Know-how zu sichern?</li> </ul>	Identifikation von Unternehmensbereichen, die aufgrund nicht zufriedenstellender Wertschöpfung durch Restrukturierung bedroht sein könnten, sowie von Kernkompetenzen, die für die Zukunft zu sichern sind
<b>Nachhaltigkeit</b> (Interne Maßnahmen, Rahmenbedingungen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was wird in Hinblick auf nachhaltige Produktion und nachhaltige Unternehmensführung getan, um sich stärker von Wettbewerbern abzuheben?</li> <li>Was wird unternommen, um nachhaltige Umwelt- und Arbeitsstandards umzusetzen?</li> </ul>	Beurteilung von Maßnahmen und Initiativen zur Verbesserung von Umwelt- und Verbraucherschutz und Arbeitsbedingungen sowie entsprechender interner und externer Berichterstattung
<b>Wettbewerb</b> (Lieferanten, Konkurrenten, Substitute, Abnehmer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Unternehmensrisiken gehen von Lieferanten, Wettbewerbern und Abnehmern (vor allem LEH) aus?</li> <li>Mit welchen Strategien lassen sich die Risiken eindämmen? Wo bestehen Potenziale?</li> </ul>	Einschätzung der Wettbewerbssituation sowie Beurteilung der Abhängigkeiten und Potenziale in der Beziehung zu Lieferanten und Kunden
<b>Beschäftigung</b> (Struktur und Situation, Chancen und Risiken)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie haben sich Beschäftigung und Arbeitsbedingungen im Unternehmen entwickelt?</li> <li>Wie ist Situation beim Einsatz von Fremdbeschäftigten (Leiharbeit, Werkverträge)?</li> <li>Wie soll der demografische Wandel auf betrieblicher Ebene gestaltet werden?</li> <li>Wie soll in Zukunft produziert werden?</li> </ul>	Bewertung der Personal- und Standortpolitik, Beurteilung von Maßnahmen zur Vermeidung prekärer Beschäftigungsverhältnisse und zur Steigerung der Jobattraktivität in der Branche, Bewertung von Maßnahmen des Demografiemanagements
<b>Branchenausblick</b> (Chancen und Risiken, Trends und Themen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie wird sich das eigene Unternehmen im Branchenumfeld weiterentwickeln?</li> <li>Welche Trends und Themen sollen mit welchem Ziel aufgegriffen werden?</li> <li>Wie sollen sich bietende Chancen genutzt und drohende Risiken abgewendet werden?</li> </ul>	Beurteilung der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens (insbes. mit Blick auf strategische Ziele) sowie Identifikation und Bewertung von Risiken und Chancen für die zukünftige Unternehmens- und Beschäftigungsentwicklung


**i** Anhand der Leitfragen kann die Diskussion mit Management und weiteren Vertretern der Kapitaleseite strukturiert werden.

## 6. Ergänzende Unterlagen

### 6.2 Weiterführende Informationen

 Mit Hilfe der aufgeführten Quellen können Inhalte vertieft und Hintergrundinformationen zur Branchen-, Markt und Beschäftigungsentwicklung herangezogen werden.

Angebot	Inhalt
Hans-Böckler-Stiftung/NGG	<a href="#">Branchenanalyse Getränkeindustrie</a> . Marktentwicklung und Beschäftigung in der Brauwirtschaft, Erfrischungsgetränke- und Mineralbrunnenindustrie (von Stracke, Stefan/Homann, Birte, Study Nr. 368, 10/2017)
Hans-Böckler-Stiftung	Hintergrundbericht „ <a href="#">Deutsche Brauereien: Kein Ende der Durststrecke</a> “. In: Magazin Mitbestimmung (05/18)
NGG	<a href="#">Aktuelle Meldungen aus der NGG-Branche „Getränke“</a>
DGB	Beschluss C015 „ <a href="#">Nachhaltige und zukunftsfähige Verpackungen in der Getränkeindustrie stärken. Mehrwegquote stabilisieren und erhalten</a> “, 21. Parlament der Arbeit, DGB-Bundeskongress 2018 (07/18)
Umweltbundesamt (Hrsg.)	<a href="#">Verbrauch von Getränken in Mehrweg- und ökologisch vorteilhaften Einweggetränkeverpackungen</a> . Bericht 2017 (09/19)
IBISWorld	Bericht „ <a href="#">Zuckerfreie Umsätze: Die starke Konkurrenz durch Supermärkte und der zunehmende Gesundheitstrend führen zu einem Rückgang der Branchenumsätze</a> “ (06/19)
Deutscher Brauer-Bund e.V.	<a href="#">Die Brauwirtschaft in Zahlen</a>
wafg, Wirtschaftsvereinigung Alkoholfreie Getränke e. V.	<a href="#">Der AFG-Markt in Deutschland</a> (Zahlen, Daten, Statistiken, Übersichten zu Marktentwicklungen der Branche)
VDM, Verband Deutscher Mineralbrunnen e.V.	<a href="#">Der Mineralwasser-Markt</a> (Zahlen, Daten, Statistiken, Übersichten zu Marktentwicklungen der Branche)
BVE, Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V.	<a href="#">Jahresbericht 2020</a> (05/2020)
BGVZ, Bund Getränkeverpackungen der Zukunft	<a href="#">EinWeg mit Pfand</a> (04/20)
BarthHaas	<a href="#">The Bart Report</a> . Hops 2018/2019 (10/19)
The Brewers of Europe	European Beer Trends. <a href="#">Statistical Report</a> . 2019 Edition

 Die Übersicht zeigt lediglich eine Auswahl. Weitere Informationen sind vor allem über die Hans-Böckler-Stiftung und die NGG zu beziehen.

## Hinweis zur Verwendung der Studie

---

Branchenmonitore stellen einen grafisch orientierten Kurzüberblick über wesentliche strukturelle, konjunkturelle und sonstige Entwicklungen in einer Branche bereit. Zielgruppe der Branchenmonitore sind Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten und Betriebsräte, das Informationsangebot soll aber allen Anspruchsgruppen in einer Branche dienen. In Ergänzung von Detailinformationen und Branchenstudien stellt der Branchenmonitor kurz und knapp Überblicksinformationen zu Wettbewerb, Abhängigkeiten, Beschäftigungssituation, Nachhaltigkeit, aktuelle Trends und wesentliche Themen in einer Branche zusammen.

Der Branchenmonitor enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf Überzeugungen und Annahmen beruhen und auf recherchierte Informationen aufbauen. Derartige Aussagen stellen die derzeitigen Risiken, Unsicherheiten und Annahmen in Bezug auf bestimmte Faktoren dar. Zu solchen Faktoren gehören neben anderen Wettbewerbslage, die allgemeinen Wirtschaftsbedingungen, Kunden- und Lieferantenverhalten, Zinsentwicklungen, Maßnahmen der gesetzlichen Regulierung und Aufsicht, saisonbedingte Faktoren, Technologie- und Wertewandel. Treten eine oder mehrere solcher Risiken oder Unsicherheiten ein, oder erweisen sich einzelne oder mehrere zugrunde gelegten Annahmen als falsch, können die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen erheblich von den hier gegebenen Einschätzungen abweichen.

Die bereitgestellten Informationen stellen keinerlei Form der Empfehlung dar. Auf die Risiken von in die Zukunft gerichteten Analysen und Prognosen sei ausdrücklich hingewiesen. Für Schäden, die aufgrund der Benutzung dieser Daten entstehen, kann keine Haftung übernommen werden.

### Hinweis zur WZ-Klassifikation

Im Rahmen der Branchenmonitore wird die Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008) angewendet. Diese dient dazu, die wirtschaftlichen Tätigkeiten statistischer Einheiten (bspw. aller Unternehmen einer Branche) in allen amtlichen Statistiken einheitlich zu erfassen. Die Gliederung der Klassifikation der Wirtschaftszweige wurde unter intensiver Beteiligung von Datennutzern und Datenproduzenten in Verwaltung, Wirtschaft, Forschung und Gesellschaft geschaffen. Verwendet wurden:

### Hinweis zu den verwendeten Daten und Aussagen:

Die in diesem Branchenmonitor gemachten Aussagen spiegeln den aktuellen Diskussionsstand in der Branche wider (Stand: Oktober 2020)

## MITBESTIMMUNGS- PORTAL

Das Angebot an Branchenmonitoren im Mitbestimmungsportal wird kontinuierlich ausgebaut. Weitere Informationen finden sich unter [→I www.mitbestimmung.de/Branchenmonitore](https://www.mitbestimmung.de/Branchenmonitore)

### Ersteller der Studie:

wmp consult - Wilke Maack GmbH  
Dr. Stefan Stracke  
& Hannah Riede  
Schaarsteinwegsbrücke 2  
20459 Hamburg

Tel. +49 40 69 63 284 11

E-Mail: stefan.stracke@wilke-  
maack.de

Internet: www.wilke-maack.de

### Herausgeber der Studie:

Hans-Böckler-Stiftung  
Herr Dr. Oliver Emons  
Georg-Glock-Straße 18  
40474 Düsseldorf

Telefon: +49 211 7778 165

E-Mail: oliver-emons@boeckler.de

Internet: www.boeckler.de