



McDONALD'S DEUTSCHLAND

# CORPORATE RESPONSIBILITY REPORT

2013



# INHALTSVERZEICHNIS

- S. 01 INHALTSVERZEICHNIS
- S. 02 VORWORT HOLGER BEECK
- S. 03 VORWORT BERND OUDE HENGEL
- S. 04 ÜBER DIESEN BERICHT
- S. 06 ÜBER McDONALD'S DEUTSCHLAND

## S. 10 UNSERE LIEFERKETTE

- S. 11 WESENTLICHE THEMEN UND MANAGEMENTANSATZ
- S. 12 DATEN UND FAKTEN 2013

- S. 12 LIEFERANTEN
- S. 13 HERKUNFT ROHWAREN
- S. 14 RIND
- S. 16 HUHN
- S. 17 GÜTESIEGEL
- S. 17 VERPACKUNGEN



## S. I EXKURS I: PRODUKTENTWICKLUNG

WIE GUT IST GUT GENUG: HERKUNFT, VERARBEITUNG  
UND QUALITÄTSMANAGEMENT AM BEISPIEL DES McCHICKEN

## S. 19 UNSER ESSEN

- S. 20 WESENTLICHE THEMEN UND MANAGEMENTANSATZ
- S. 21 DATEN UND FAKTEN 2013

- S. 21 DIALOGPLATTFORM ZU UNSEREM ESSEN
- S. 21 AUSGEWOGENES ANGEBOT
- S. 22 PRODUKTQUALITÄT UND -SICHERHEIT
- S. 24 ZUTATEN, INHALTSSTOFFE UND NÄHRWERTE
- S. 24 GÄSTEKOMMUNIKATION
- S. 25 WERBUNG GEGENÜBER KINDERN



## S. II EXKURS II: STREITGESPRÄCH GESUNDE ERNÄHRUNG

VON HERZLOSEN GURKEN, WERTVOLLEN CHEESEBURGERN  
UND VERÄNDERUNGEN, DIE SICH GEMEINSAM MEISTERN LASSEN

## S. 26 UNSERE UMWELT

- S. 27 WESENTLICHE THEMEN UND MANAGEMENTANSATZ
- S. 27 DATEN UND FAKTEN 2013

- S. 27 CO<sub>2</sub>-FUSSABDRUCK
- S. 28 ENERGIE UND EMISSIONEN AUS RESTAURANTBETRIEB
- S. 30 ENERGIE UND EMISSIONEN AUS LOGISTIK
- S. 31 ABFALL UND RECYCLING



## S. 32 UNSERE MITARBEITER

- S. 33 WESENTLICHE THEMEN UND MANAGEMENTANSATZ
- S. 33 DATEN UND FAKTEN 2013

- S. 33 BESCHAFTIGUNG
- S. 34 VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT
- S. 35 ENTLOHNUNG
- S. 35 BERUFSAUSBILDUNG UND STUDIUM
- S. 36 TRAINING UND WEITERBILDUNG



## S. III EXKURS III: AZUBISTUDIE 2013

WOLFGANG GOEBEL ÜBER ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN  
EINER DUALEN BERUFSAUSBILDUNG

## S. 38 UNSERE GESELLSCHAFT

- S. 39 WESENTLICHE THEMEN UND MANAGEMENTANSATZ
- S. 39 DATEN UND FAKTEN 2013

- S. 39 McDONALD'S KINDERHILFE STIFTUNG
- S. 40 ANTI-LITTERING
- S. 41 FUSSBALL-ABZEICHEN UND FUSSBALL-ESKORTE



- S. 42 GRI-INDEX
- S. 46 BEGLEITENDE ERLÄUTERUNGEN
- S. 48 UNABHÄNGIGE PRÜFBESCHEINIGUNG
- S. 49 IMPRESSUM

## SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN, LIEBE LESERINNEN UND LESER,

seit der Eröffnung des ersten Restaurants 1971 ist die Entwicklung von McDonald's in Deutschland bis heute überwiegend eine Geschichte von kontinuierlichem Wachstum und Erfolg. Aktuell begrüßen wir täglich über zwei Millionen Gäste in unseren knapp 1.500 Restaurants und haben im vergangenen Geschäftsjahr einen Umsatz von mehr als drei Milliarden Euro erzielt.

Dieser Erfolg ist keine Selbstverständlichkeit. Ungefähr 60.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Restaurants sowie im Verwaltungsbereich, unsere 237 Franchise-Nehmerinnen und -Nehmer und zahlreiche Lieferanten arbeiten daran. Tag für Tag.

Es steht für mich außer Frage, dass sich die Marke McDonald's auch in einer Zeit des komplexen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Wandels erfolgreich bewähren wird. Wir werden beibehalten, was uns bisher stark gemacht hat, und ausbauen, was für unsere Zukunft wichtig ist. Die Bedürfnisse unserer Gäste stehen dabei stets im Mittelpunkt. Unsere Gäste dürfen auch zukünftig bei uns ein ansprechendes und preiswertes Angebot, hohe Produktqualität und schnellen, freundlichen Service erwarten. Darüber hinaus haben wir uns vorgenommen, das Gemeinschaftserlebnis unserer Gäste noch stärker in den Vordergrund zu stellen, sei es durch Produkte oder spezielle Aktionen im Restaurant. Für Familien wollen wir weiterhin die erste Adresse in der Außer-Haus-Gastronomie sein und vor allem Kinder begeistern.

Wir wissen, dass damit unternehmerische Verantwortung einhergeht, die weit über den Restaurantbesuch an sich hinausreicht. Denn nicht nur unsere Gäste, sondern auch viele andere Gruppen und Personen in Deutschland achten auf das, was wir tun, und darauf, wie wir es tun. Dazu zähle ich zivilgesellschaftliche Organisationen, Politikvertreter, Kommunen, Meinungsbildner, Wissenschaft und Forschung sowie natürlich auch die Medien.

Für den vierten Nachhaltigkeitsbericht in Folge, den McDonald's Deutschland vorlegt, haben wir uns gründlicher denn je mit den Anliegen unserer Stakeholder auseinandergesetzt. Denn für sie gilt das Gleiche wie für unsere Gäste: Wir nehmen ihre Bedürfnisse ernst und versuchen diese – soweit es uns möglich ist – anzunehmen und zu integrieren.

Themen, die unsere Gäste und unsere Stakeholder gleichermaßen bewegen, beziehen sich stark auf unsere Produkte. Häufig gestellte Fragen gelten der Herkunft der Rohwaren, unserem Umgang mit Tierwohl, dem Thema Gentechnik in der Landwirtschaft oder auch Gesundheit und Ernährung. Wir legen bei der Beantwortung größten Wert auf Transparenz und Offenheit. Im besten Fall entsteht daraus ein dauerhafter und partnerschaftlicher Austausch, der zu neuen Lösungsansätzen führt. Im Sinne der Transparenz haben wir für den vorliegenden Bericht erstmals unsere wesentlichen Kennzahlen, anhand derer wir unsere Nachhaltigkeitsleistung messen, von einem unabhängigen Wirtschaftsprüfer prüfen lassen.



HOLGER BEECK \_ Vorstandsvorsitzender McDonald's Deutschland

Da wir nachhaltige Entwicklung in der Systemgastronomie ganzheitlich betrachten, stellen sich uns auch Aufgaben, die sich aus der konsequenten Analyse unserer Wertschöpfungskette ergeben. So arbeiten wir unter anderem kontinuierlich an der energetischen Optimierung unserer Restaurants, wobei wir einen wichtigen Meilenstein erreicht haben: Seit dem 1. Januar 2014 haben wir unsere Restaurants auf 100 Prozent Ökostrom umgestellt. Mit dieser „Energiewende“ bei McDonald's konnten wir die aus dem Betrieb unserer Restaurants entstehenden klimarelevanten Emissionen deutlich senken.

Ich bin mir sicher, dass Sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht weitere Beispiele finden werden, die zeigen, dass wir uns durch die Anregungen unserer Gäste, unserer Stakeholder oder aus uns selbst heraus wieder ein Stück weiterentwickelt haben. Wir haben unsere Nachhaltigkeitsleistungen in diesem Bericht an den fünf Handlungsfeldern der globalen Nachhaltigkeitsstrategie von McDonald's, die im April 2014 veröffentlicht wurde, ausgerichtet. Damit schlagen wir die Brücke zu den weltweit gültigen Zielsetzungen und Visionen.

Dieser Bericht macht unseren Beitrag hierzu transparent.

Ich wünsche Ihnen eine aufschlussreiche und informative Lektüre.

Ihr

Holger Beeck  
Vorstandsvorsitzender McDonald's Deutschland

## SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN, LIEBE LESERINNEN UND LESER,

McDonald's ist heute nach mehr als 40 Jahren Deutschland-Präsenz ein selbstverständlicher und auch respektierter Teil unserer Gesellschaft. Etwa 80 Prozent der deutschen McDonald's Restaurants werden dabei von selbstständigen Franchise-Nehmerinnen und Franchise-Nehmern geführt. Als eigenständige Unternehmer bringen wir kontinuierlich unsere Erfahrungen in das System ein. Somit unterstützen wir wesentlich die innovative und wirtschaftliche Weiterentwicklung unserer Marke.

Auf verschiedensten Ebenen arbeiten wir partnerschaftlich mit unserem Franchise-Geber zusammen. Gemeinsame Ziele und die gemeinschaftliche Umsetzung sind dabei von größter Bedeutung. Was wir uns für die nächste Zukunft vorgenommen haben, haben wir als Team in unserer abgestimmten Geschäftsstrategie vereinbart und festgelegt. Nachhaltiges Wirtschaften ist dabei heutzutage eine selbstverständliche Leitlinie für uns alle.

Bestärkt wird diese Haltung durch unsere eigenen umfassenden Marktanalysen, die uns zeigen, dass wir uns in einem differenzierten und starken Wettbewerbsumfeld auf veränderte Gästebedürfnisse einstellen müssen. Ein zunehmend kritisches und damit bewussteres Qualitätsverständnis vieler Gäste bringt uns dazu, über Innovationen zum Beispiel in unserer Produktentwicklung nachzudenken. Denn unsere Ambition ist es, weiterhin ein in jeder Hinsicht führender Anbieter der Systemgastronomie zu sein.

Dazu gehört auch, dass wir uns mit ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit befassen. Die Anerkennung unserer Aktivitäten in diesem Bereich wirkt sich positiv auf das Unternehmen und die Marke McDonald's aus. Wenn so genannte Win-Win-Situationen entstehen, ist das aus Perspektive der Franchise-Nehmerinnen und -Nehmer besonders wertvoll. Zum Beispiel werden durch die Einsparung von Energie, Wasser oder auch Verpackungsmaterial nicht nur weniger Ressourcen verbraucht, sondern zugleich auch Kosten gesenkt. Als zusätzliche Motivation werden Franchise-Nehmer, die besondere Leistungen im Umweltbereich vorweisen, seit 2014 jährlich mit dem internen „Planet Award“ von McDonald's ausgezeichnet.

Vor Ort, in unseren Restaurants, engagieren wir uns zudem bereits seit Jahrzehnten auf vielfältige Weise für die lokale Gemeinschaft. Als Unternehmer bieten wir Arbeitsplätze, unterstützen Vereinsarbeit, fördern sportliche Aktivitäten. Insbesondere liegt uns die McDonald's Kinderhilfe Stiftung am Herzen. Wir unterstützen sie seit ihrer Gründung vor mehr als 25 Jahren mit Spenden und durch Aktionen in unseren Restaurants. Diese lokale Verbundenheit zeichnet uns aus.



BERND OUDE HENGEL \_ Sprecher des Franchisee Leadership Council (FLC)

Der Unternehmensgründer Ray Kroc sagte es einmal sehr treffend: „None of us is as good as all of us.“ Keiner allein kann so viel bewegen, wie wir es alle gemeinsam vermögen. Das gilt nicht nur für die Zusammenarbeit zwischen Franchise-Nehmern und Franchise-Geber, sondern auch für die Marke McDonald's insgesamt als Teil der deutschen Gesellschaft.

Ihr

Bernd Oude Hengel  
Sprecher des Franchisee Leadership Council (FLC)

# ÜBER DIESEN BERICHT

## BERICHTSZEITRAUM UND -PROFIL G4:28 - G4:33

Der vorliegende Bericht deckt das Kalenderjahr 2013 (1. Januar bis 31. Dezember 2013) ab. Redaktionsschluss war der 31. Mai 2014. McDonald's Deutschland aktualisiert und veröffentlicht seine Nachhaltigkeitsdaten jährlich; der letzte Nachhaltigkeitsbericht erschien im August 2013.

Der aktuelle Bericht wurde erstmals in Übereinstimmung mit der Kernoption der von der Global Reporting Initiative (GRI) erarbeiteten G4-Leitlinien erstellt (s. GRI-Index auf Seite 42). Als externer Berichtsprüfer wurde die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bestellt. Sie führte eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit auf Grundlage des „International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000“ durch. Die Prüfung bezog sich auf ausgewählte Kennzahlen, die im Bericht entsprechend gekennzeichnet sind (s. auch Prüfbescheinigung auf Seite 48).

Alle Angaben im Bericht beziehen sich auf das Haupt-Servicecenter und die drei Regionalen Servicecenter in Deutschland, auf die von McDonald's Deutschland geführten Restaurants sowie auf alle Restaurants in Deutschland, die von Franchise-Nehmern betrieben werden. Sollte dies nicht der Fall sein, ist der abweichende Datenbezug ausgewiesen.

Im Interesse der Leserfreundlichkeit verzichten wir im Text auf geschlechtsbezogene Doppelungen. Auch auf die Benennung der Rechtsform der Unternehmen beziehungsweise gemeinnützigen Einrichtungen wurde zugunsten der Leserfreundlichkeit weitgehend verzichtet. Wenn im Bericht explizit McDonald's Deutschland Inc. genannt wird, beziehen sich die entsprechenden Angaben ausschließlich auf die firmeneigenen Restaurants sowie auf die Verwaltung. Ansprechpartner für Fragen zum Bericht und seinem Inhalt werden im Impressum genannt.

## WESENTLICHE THEMEN UND BERICHTSGRENZEN G4:18 - G4:21 & G4:23

Die in diesem Bericht behandelten wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen von McDonald's Deutschland wurden von einer Arbeitsgruppe interner und externer Nachhaltigkeits- und Kommunikationsexperten erarbeitet. Dabei wurden mögliche Berichtsinhalte durch einen Abgleich der in den G4-Leitlinien und dem „Sector Supplement“ der Lebensmittelindustrie enthaltenen Aspekte mit den Ergebnissen des gemeinsam mit dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie durchgeführten Forschungsprojekts „Sustainable McDonald's Deutschland“<sup>1)</sup> identifiziert. Die vom Wuppertal Institut erstellte Metaanalyse fasst internationale und nationale, ökologische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Trends im Bedarfsfeld Ernährung zusammen. Sie basiert auf Publikationen renommierter wissenschaftlicher Einrichtungen der letzten zehn Jahre.

Diese Themenübersicht wurde in einem zweiten Schritt mit den Meinungen, Wünschen und Erwartungen unserer wichtigsten Stakeholder-Gruppen im Hinblick auf Nachhaltigkeit abgeglichen. Basis hierfür bildeten bestehende Monitoring-Instrumente, regelmäßig durchgeführte Stakeholder-Befragungen sowie Dialogrunden. In einem abschließenden Schritt wurde der ermittelte Themenorbit auf Übereinstimmung mit den GRI-Aspekten überprüft. McDonald's Deutschland hat so die signifikanten ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen seiner Geschäftstätigkeit auf die Einschätzungen und Entscheidungen seiner Stakeholder erfasst.

### PROZESS ZUR BESTIMMUNG DER WESENTLICHEN BERICHTSINHALTE

Welche Themen sind wo relevant?



### WESENTLICHE BERICHTSINHALTE

Wir berichten auf dieser Grundlage zu 18 GRI-Aspekten. Die Bestimmung der Grenzen erfolgte entlang der McDonald's Deutschland Wertschöpfungskette. Der Vorstand des Unternehmens wurde regelmäßig über den Prozess und seine Ergebnisse informiert.

### AUFLISTUNG DER WESENTLICHEN GRI-ASPEKTE

GRI-ASPEKTE	WESENTLICH INNERHALB DES UNTERNEHMENS	WESENTLICH AUSSERHALB DES UNTERNEHMENS
Wirtschaftliche Leistung	X	
Marktpräsenz	X	
Beschaffung		X
Materialien	X	X
Energie	X	X
Emissionen	X	X
Abwasser und Abfall	X	X
Transport	X	X
Beschäftigung	X	
Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Verhältnis	X	
Aus- und Weiterbildung	X	
Vielfalt und Chancengleichheit	X	
Lokale Gemeinschaften	X	
Korruptionsbekämpfung	X	X

<sup>1)</sup> Lesen Sie mehr unter [www.wupperinst.org/projekte/details/wi/p/s/pd/382/](http://www.wupperinst.org/projekte/details/wi/p/s/pd/382/)

GRI-ASPEKTE	WESENTLICH INNERHALB DES UNTERNEHMENS	WESENTLICH AUSSERHALB DES UNTERNEHMENS
Kundengesundheit und -sicherheit	X	X
Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen	X	
Marketing	X	
Tierwohl		X

Auswahl und Anzahl der berichteten GRI-Aspekte weichen aufgrund der erstmaligen Erstellung des Berichts in Übereinstimmung mit der G4-Leitlinienversion vom Vorjahresbericht (G3, Anwendungsebene B) ab. Die Grenzen der identifizierten und berichteten Aspekte entsprechen weiterhin denen des Vorjahresberichts.

## EINBEZIEHUNG DER STAKEHOLDER

G4-24 - G4-27

McDonald's Deutschland setzt sich fortlaufend durch Dialog, Befragungen, Monitorings und Analysen mit den Einschätzungen, Erwartungen und Entscheidungen seiner Stakeholder auseinander. Hinzu kommen die Ergebnisse bilateraler Gespräche sowie die Teilnahme an branchen- und fachspezifischen Veranstaltungen und Konferenzen.

Ziel ist es, die breit gestreuten Ansprüche der verschiedenen Stakeholder gegenüber McDonald's Deutschland sowie die wahrgenommene Performance des Unternehmens zu erfassen und in die strategischen Entscheidungen des Managements einfließen zu lassen. Im Fokus stehen dabei unsere Gäste, Mitarbeiter, Franchise-Nehmer und Lieferanten, die jeden Tag einen direkten Beitrag zum Erfolg unseres Unternehmens leisten, aber ebenso die interessierte Öffentlichkeit im Allgemeinen, Nichtregierungsorganisationen, Medien, Gewerkschaften, wissenschaftliche Institutionen, Politik und Behörden sowie Branchenverbände und Marktbegleiter in der Außer-Haus-Verpflegung.

Die aus Sicht unserer Stakeholder – allen voran unserer Gäste – für McDonald's Deutschland wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen fokussieren sich auf unser Essen, unsere Lieferkette und unsere Mitarbeiter. Die im vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht enthaltenen Exkurse gehen deshalb auf diese Themenfelder gesondert ein.

### WESENTLICHKEITSANALYSE

Themen mit hoher Relevanz für unsere Stakeholder

Tierwohl	Produktqualität und -sicherheit	Gesunde Produkte	Fairer Umgang mit Mitarbeitern
	Food Waste	Geschmack, Frische, Service	
Klimawandel	Regionalität/Saisonalität	Preis-Leistungs-Verhältnis	Flexible Ausbildungsangebote
Industrialisierung der Landwirtschaft		Wertschätzung von Mahlzeiten	
Flächenkonkurrenz	Gentechnik	Produktpreise	Mindestlohn
Rohwarenpreise	Verbraucherbildung		
Faire Konditionen in der Lieferkette	Auswirkungen Fleischkonsum	Produktkennzeichnung	Flexible Arbeitsbedingungen



SOURCING – UNSERE LIEFERKETTE



FOOD – UNSER ESSEN



PEOPLE – UNSERE MITARBEITER

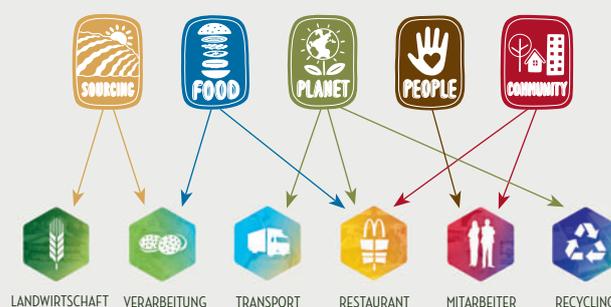
## NEUE BERICHTSSTRUKTUR

G4-22

Die Darstellung der Berichtsinhalte erfolgte im Vorjahr entlang der zentralen Stufen der Wertschöpfungskette von McDonald's Deutschland. Im vorliegenden Bericht werden die ermittelten Inhalte nach den fünf Fokusbereichen der globalen McDonald's Nachhaltigkeitsstrategie neu strukturiert. Ziel dieser veränderten Darstellung ist es, den Beitrag von McDonald's Deutschland zur Umsetzung der globalen Nachhaltigkeitsziele der McDonald's Corporation sichtbar zu machen. Die weltweite Nachhaltigkeitsstrategie wurde im Rahmen des globalen Nachhaltigkeitsberichts im April 2014 veröffentlicht (s. Seite 9).

### ZUORDNUNG DER GLOBALEN NACHHALTIGKEITSTHEMEN

zu den zentralen Stufen unserer Wertschöpfungskette



Darüber hinaus entfällt die bislang in unserem Bericht enthaltene Roadmap. Die dort aufgelisteten Informationen über Ziele und Zielerreichung werden jetzt mit den Informationen zum Managementansatz, den Entwicklungen im Berichtsjahr und den Indikatoren für jeden wesentlichen Aspekt zusammenhängend dargestellt. Ziel ist es auch hier, die Verbindungen und gegenseitigen Auswirkungen von Unternehmensführung sowie ökologischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Themen und Herausforderungen transparenter darzustellen.

Die Inhalte des vorliegenden Leistungsberichts konzentrieren sich auf die Darstellung der Managementansätze, Aktivitäten, Entwicklungen und Indikatoren zu den wesentlichen Aspekten.

Grundlegende Informationen zum Nachhaltigkeitsmanagement werden im Internet ausführlich dargestellt. Der aktuelle Bericht und die weiterführenden Informationen stehen online unter [www.mcdonalds.de/verantwortung](http://www.mcdonalds.de/verantwortung) zur Verfügung.

## HAFTUNGSAUSSCHLUSS

Bei der Erhebung und Verarbeitung der in diesem Bericht enthaltenen Daten sind wir mit größter Sorgfalt vorgegangen. Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Soweit dieser Bericht neben den rückblickenden Betrachtungen auch Aussagen über künftige Entwicklungen enthält, gehen diese von zum jetzigen Zeitpunkt verfügbaren Informationen und auf aktuellen Prognosen beruhenden Annahmen aus. Auch wenn Letztere sehr sorgfältig erarbeitet wurden, können vielfältige, heute nicht vorhersehbare Einflussgrößen zu Abweichungen führen. Vorausblickende Darstellungen in diesem Bericht sind daher nicht als gesichert zu verstehen.

# ÜBER McDONALD'S DEUTSCHLAND

## ORGANISATIONSPROFIL

DMA WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG  
G4-3 – G4-10, G4-13, G4-17 & ECI

Die McDonald's Deutschland Inc., Zweigniederlassung München, führt einen der größten Märkte innerhalb der weltweiten McDonald's Organisation. Das erste McDonald's Restaurant in Deutschland eröffnete am 4. Dezember 1971 im Münchner Stadtteil Giesing. Das Angebot an Speisen und Getränken entwickelte sich von ursprünglich sechs Produkten auf insgesamt über 100. Dazu zählen die Angebote der 2003 eingeführten Marke McCafé ebenso wie das McDonald's Frühstückssortiment.

McDonald's Deutschland Inc. ist eine Aktiengesellschaft nach dem Recht des US-Bundesstaates Delaware und hat ihren Sitz, das Haupt-Servicecenter (HSC), in München. Drei Regionale Servicecenter sind für die Regionen Nord-Ost (Niedersachsen, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt, Sachsen, Schleswig-Holstein, Berlin, Hamburg und Bremen), West (Nordrhein-Westfalen, Hessen, Rheinland-Pfalz und das Saarland) sowie Süd (Bayern, Baden-Württemberg und Thüringen) zuständig.

Zum Ende des Geschäftsjahrs 2013 gab es in Deutschland 1.468 McDonald's Restaurants unterschiedlicher Größen und in verschiedenen Lagen. Davon wurden 1.209, also rund 80 Prozent, von 237 Franchise-Nehmern betrieben. 2013 wurden insgesamt 40 Restaurants neu eröffnet, 12 wurden geschlossen.

### ÜBERSICHT RESTAURANTTYPEN IN DEUTSCHLAND 2013

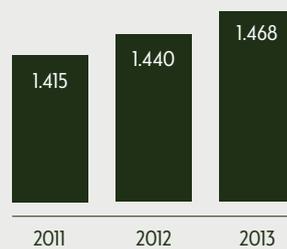
McDrive	1.034
Satellites <sup>1</sup>	194
Restaurants an	
Autobahnraststätten und Autohöfen	67
Restaurants in Bahnhöfen	101
Restaurants an Flughäfen	14

Insgesamt beschäftigten McDonald's Deutschland und seine Franchise-Nehmer im Geschäftsjahr 2013 über 60.000 Mitarbeiter in Deutschland. McDonald's Deutschland erzielte dabei einen Nettoumsatz von über drei Milliarden Euro. Im Berichtszeitraum haben sich keine wesentlichen Veränderungen hinsichtlich Größe, Struktur oder Eigentumsverhältnissen bei McDonald's Deutschland ergeben.

Weltweit ist McDonald's mit mehr als 35.000 Restaurants in 119 Ländern vertreten. Angaben zur Gesamtkapitalisierung, Gesamtvermögen, Umsätzen und Mitarbeiterzahl, aufgeschlüsselt nach Ländern, enthält der aktuelle Geschäftsbericht<sup>2</sup> der McDonald's Corporation mit Sitz in Oak Brook, Illinois, USA. Finanzdaten im Überblick sind auf der globalen Webseite von McDonald's im Bereich „Investor Relations“ abrufbar.<sup>3</sup>

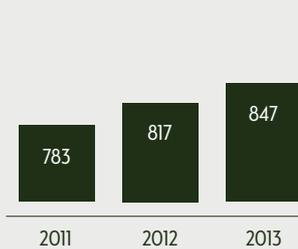
### ENTWICKLUNG RESTAURANTZAHLEN

Firmeneigene und Franchise-Restaurants



### ENTWICKLUNG McCAFÉ

Firmeneigene und Franchise-Restaurants



## CORPORATE GOVERNANCE

G4-34 & LA12

Die McDonald's Deutschland Inc. unterliegt als Tochterunternehmen einer in den USA börsennotierten Muttergesellschaft den Bestimmungen des „Sarbanes-Oxley Act“. Der Vorstand der McDonald's Deutschland Inc. besteht aus elf Mitgliedern: Holger Beeck (Vorsitzender), Marcus Almeling, Peter J. Benzen, Michael A. Flores, Douglas M. Goare, Wolfgang Goebel, Malcom W. Hicks, John A. Kujawa, Gillian C. McDonald, Martin Nowicki (bis 30. April 2014) und Alexander Schramm. Die McDonald's Deutschland Inc., Zweigniederlassung München, verfügt über vier ortsansässige Vorstandsmitglieder, auf die sich die im weiteren Verlauf gemachten Angaben zur Geschäftsführung (bzw. zum Executive Board) beziehen.

Vorstandsvorsitzender der McDonald's Deutschland Inc. ist seit dem 1. Dezember 2013 Holger Beeck. Er folgt damit Bane Knezevic, der im November 2013 auf eigenen Wunsch nach mehr als acht Jahren von seinen Funktionen als CEO von McDonald's Deutschland und Präsident der Western Division McDonald's Europe zurücktrat. Vorstand Personal ist Wolfgang Goebel (Vice President Human Resources), Vorstand für Finanzen ist Marcus Almeling (Chief Financial Officer) und Vorstand Marketing war bis zum 30. April 2014 Martin Nowicki (Chief Marketing Officer). Seit 7. Juli 2014 fungiert Michael Th. Werner als Vorstand Marketing.<sup>4</sup>

Die Kommunikation und die strategische Abstimmung zwischen der Unternehmensführung der McDonald's Deutschland Inc. und den Franchise-Nehmern in Deutschland erfolgt über Ausschüsse. Die Franchise-Nehmer werden dabei durch einen zwölfköpfigen Franchise-Nehmer-Beirat (Franchisee Leadership Council, FLC) vertreten. Die Hälfte der Vertreter wird jedes Jahr neu gewählt. Aus diesem Kreis wird gemäß den Statuten ein Sprecher des FLC per Wahl für eine Dauer von einem Jahr bestimmt. Zum FLC kommen sechs weitere Vertreter der Franchise-Nehmer als Marktrepräsentanten aus den drei Regionen hinzu. Die Aufgabe der insgesamt 18 Franchise-Nehmer, die sich regelmäßig gemeinsam mit Vertretern von McDonald's Deutschland Inc. in Strategieteams und Fachausschüssen beraten, ist vor allem die umfassende Interessenvertretung der Franchise-Nehmer, um das Gesamtsystem McDonald's zu optimieren.

<sup>1</sup> Kleine Restauranteinheiten, z. B. in Einkaufszentren, mit einem eingeschränkten Produktangebot.

<sup>2</sup> Zu finden unter:  
[www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/annual\\_reports.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/annual_reports.html)

<sup>3</sup> Zu finden unter:  
[www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/financial\\_highlights.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/financial_highlights.html)

<sup>4</sup> Nach Redaktionsschluss ergänzt.

Sie sind ständige Ansprechpartner für die McDonald's Deutschland Inc. in allen Angelegenheiten, haben eine Informationspflicht nach innen und außen und werden in wesentliche Entscheidungen des Franchise-Gebers eingebunden. Im Berichtszeitraum war bis Ende September Peter Kauke Sprecher des FLC. Er wurde zum 1. Oktober 2013 von Bernd Oude Hengel abgelöst. Über das Thema Nachhaltigkeit ist das FLC regelmäßig informiert worden.

Die Arbeit der Geschäftsführung und des Franchisee Leadership Council wird unterstützt durch das Leadership Team (LST), in dem die Direktoren aller Fachbereiche vertreten sind.

#### ZUSAMMENSETZUNG DER FÜHRUNGSGREMIEN

von McDonald's Deutschland 2013



	GESCHÄFTS- FÜHRUNG <sup>5</sup>	FRANCHISEE LEADERSHIP COUNCIL (FLC)	LEADERSHIP TEAM (LST)
ANTEIL MÄNNER	100%	83%	83%
ANTEIL FRAUEN	0%	17%	17%
ANTEIL UNTER 30-JÄHRIGE	0%	0%	0%
30 - 50-JÄHRIGE	50%	39%	87%
ANTEIL ÜBER 50-JÄHRIGE	50%	61%	13%
ANTEIL DEUTSCHE STAATSBÜRGER	100%	94%	70%
ANTEIL EU-STAATSBÜRGER (AUSSER DTL.)	0%	6%	26%
ANTEIL STAATSBÜRGER AUSSERHALB EU	0%	0%	4%

Organisatorisch ist das Thema Nachhaltigkeit bei McDonald's Deutschland in der Abteilung Corporate Responsibility & Environment verankert. Die Abteilung berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden von McDonald's Deutschland. Informationen zur organisatorischen Verankerung von Nachhaltigkeit auf globaler Ebene können dem globalen Nachhaltigkeitsbericht<sup>6</sup> der McDonald's Corporation entnommen werden.

## McDONALD'S CORPORATION – AUFSICHTSRAT, AUSSCHÜSSE, GREMIEN

G414 & G434

Der Vorstand der McDonald's Corporation mit Sitz in Oak Brook, Illinois, USA, hat insgesamt 18 Mitglieder.<sup>7</sup> Der Aufsichtsrat, ebenfalls mit Sitz in Oak Brook, hat 13 Mitglieder.<sup>8</sup> Diese befolgen mit dem „Director Code of Conduct“ einen eigenen Verhaltenskodex.<sup>9</sup> Der Aufsichtsrat bildet sechs Ausschüsse: den Prüfungsausschuss (Audit Committee), den Vergütungsausschuss (Compensation Committee), den Nominierungsausschuss (Governance Committee), den Exekutiv Ausschuss (Executive Committee), den Finanzausschuss (Finance Committee) und den Nachhaltigkeitsausschuss (Sustainability and Corporate Responsibility Committee).

Der Nachhaltigkeitsausschuss ist ein ständiger Ausschuss des Aufsichtsrates. Seine Aufgabe besteht darin, den Aufsichtsrat in Bezug auf Richtlinien und Strategien so zu beraten, dass die McDonald's Corporation ihren Aufgaben und ihrer Verantwortung als globales Unternehmen vor allem im Hinblick auf gesellschaftliche Anliegen sowie die nachhaltige Ausrichtung des Unternehmens in bestmöglicher Weise gerecht wird. Der Nachhaltigkeitsausschuss prüft und überwacht gesellschaftliche, politische, wirtschaftliche und umweltbezogene Risiken und Trends, die einen signifikanten Einfluss auf die Geschäftstätigkeit und das Geschäftsergebnis von McDonald's haben können. 2013 wurde die „Committee Charter“ des Nachhaltigkeitsausschusses überarbeitet. Sie ist auf der globalen Webseite im Bereich „Corporate Governance“ einsehbar.<sup>10</sup>

## INVESTOR RELATIONS

Auf der jährlichen Hauptversammlung haben die Aktionäre die Möglichkeit, Vorstand und Aufsichtsrat zu befragen sowie Beschlüsse zu fassen. Im Jahr 2013 fand die Jahreshauptversammlung am 23. Mai im Hauptsitz in Oak Brook, Illinois, USA, statt. Alle Informationen zum Bereich „Investor Relations“ finden Sie auf der globalen Webseite.<sup>11</sup>

<sup>5)</sup> Bezieht sich auf die ortsansässigen Vorstände der McDonald's Deutschland Inc., Zweigniederlassung München.

<sup>6)</sup> Zu finden unter: [www.aboutmcdonalds.com/mcd/sustainability.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/sustainability.html)

<sup>7)</sup> Weiterführende Informationen unter: [www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/leadership.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/leadership.html)

<sup>8)</sup> Weiterführende Informationen unter: [www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate\\_governance/board\\_of\\_directors.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate_governance/board_of_directors.html)

<sup>9)</sup> Zu finden unter: [www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Investors/Investor%202013/Directorcodeofconduct\\_12\\_5\\_2013.pdf](http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Investors/Investor%202013/Directorcodeofconduct_12_5_2013.pdf)

<sup>10)</sup> Zu finden unter: [www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Investors/Investor%202013/Sustainabilityandcorporateresponsibilitycharter\\_12\\_5\\_2013.pdf](http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Investors/Investor%202013/Sustainabilityandcorporateresponsibilitycharter_12_5_2013.pdf)

<sup>11)</sup> Zu finden unter: [www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors.html)

# WERTE UND LEITLINIEN

G4:56

Die McDonald's Werte bilden die weltweit gültigen Grundprinzipien des gesamten Unternehmens. Sie:

- › stellen den Gast in den Mittelpunkt all unseres Handelns,
- › verpflichten uns gegenüber unseren Mitarbeitern,
- › stärken das McDonald's System<sup>12</sup>,
- › fordern das rechtlich und moralisch einwandfreie Verhalten aller Mitarbeiter,
- › fördern das soziale Engagement,
- › stützen das wirtschaftliche Wachstum und
- › setzen auf kontinuierliche Verbesserung.

Diese Werte sind die Basis für die globalen Verhaltensrichtlinien von McDonald's („Standards of Business Conduct“), die bereits vor mehr als 40 Jahren eingeführt wurden und kontinuierlich weiterentwickelt sowie an aktuelle geschäftliche Gegebenheiten angepasst werden, letztmals in 2013. Die „Standards of Business Conduct“ gelten weltweit für alle Mitarbeiter der McDonald's Corporation. Sie bilden die Grundlage aller weiteren Verhaltens- und Führungsleitlinien und sind auf der globalen Webseite in über 40 Sprachen verfügbar.<sup>13</sup> Alle Verhaltenskodizes und Richtlinien der McDonald's Corporation sind auf der globalen Webseite im Bereich „Corporate Governance“ unter „Guidelines & Policies“<sup>14</sup> sowie unter „Codes of Conduct“<sup>15</sup> zusammengestellt.

Das Leitbild für nachhaltige Entwicklung von McDonald's Deutschland kann auf unserer deutschen Webseite im Bereich „Nachhaltigkeit“ unter „Mission & Werte“<sup>16</sup> aufgerufen werden.

# COMPLIANCE

DMA KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG  
G4:56 & S04

McDonald's Deutschland hat die globalen „Standards of Business Conduct“ um nationale Richtlinien ergänzt. Die Einhaltung beider Richtlinien bestätigen alle Verwaltungsmitarbeiter und Restaurant Manager, die bei der McDonald's Deutschland Inc. angestellt sind, zum Beschäftigungsbeginn sowie einmal jährlich. Die deutschen Richtlinien betreffend Geschäftspraktiken enthalten unter anderem präzise Regeln für die Vergabe und die Annahme von Geschenken oder die Verwendung vertraulicher Informationen. Des Weiteren werden Zuwendungen zugunsten einer politischen Partei, eines Kandidaten für ein politisches Amt, eines politischen Ausschusses oder einer sonstigen politischen Einrichtung untersagt. Die Gesamtverantwortung für den Bereich Compliance lag im Berichtszeitraum bei Ulrich Bissinger, Vice President Legal, General Counsel und Head of Compliance.

Die globale Korruptions-Verbotsrichtlinie in deutscher Sprache ist für alle Verwaltungsmitarbeiter und Restaurant Manager im Intranet einsehbar. 2013 wurde weltweit ein verpflichtendes Online-Anti-Korruptions-Training durchgeführt, das 100 Prozent aller Verwaltungsmitarbeiter von McDonald's Deutschland Inc. absolviert haben. Die Grundsätze zur Bekämpfung von Bestechung werden zudem jährlich von allen Verwaltungsmitarbeitern bestätigt.

Die Geschäftspartner von McDonald's verpflichten sich durch die Unterzeichnung des „Supplier Code of Conduct“ zur Einhaltung von Compliance-Regeln und zur Unterstützung der „Standards of Business Conduct“ von McDonald's.

# MITGLIEDSCHAFTEN UND EXTERNE VERPFLICHTUNGEN

## ÜBERSICHT WESENTLICHE MITGLIEDSCHAFTEN

G4:15 & G4:16

- › American Chamber of Commerce in Germany e.V.
- › Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)
- › Bundesverband der Systemgastronomie e.V. (BdS)
- › Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde e.V. (BLL)
- › Deutscher Franchise-Verband e.V. (DFV)
- › Markenverband e.V.
- › Organizational Stakeholder der Global Reporting Initiative
- › Pro-S-Pack Arbeitsgemeinschaft für Serviceverpackungen e.V.
- › Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft e.V. (ZAW)
- › Zentrale zur Bekämpfung unlauteren Wettbewerbs e.V. (Wettbewerbszentrale)

## ÜBERSICHT WESENTLICHE EXTERNE VERPFLICHTUNGEN

EU-Pledge	seit Januar 2012
Charta der Vielfalt	seit März 2007

# STRATEGIE UND MANAGEMENT

Die Orientierung unseres Nachhaltigkeitsmanagements an den zentralen Stufen unserer Wertschöpfungskette bildet die Basis für die zukunftsfähige Ausrichtung unseres Kerngeschäfts. Unser Ziel ist es, ökologische und soziale Verantwortung in allen Schritten unserer Wertschöpfungskette konsequent und sichtbar zu verankern.

Basis hierfür bilden die Ergebnisse des Forschungsprojekts „Sustainable McDonald's Deutschland“ mit dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie. Im Rahmen des Projekts haben wir uns in den vergangenen zweieinhalb Jahren den zentralen Fragen im Hinblick auf eine nachhaltige Ausrichtung unseres Unternehmens gestellt:

- › Über welche Nachhaltigkeitspotenziale verfügt McDonald's Deutschland in seinen Handlungsbereichen entlang der Wertschöpfungskette?
- › Inwieweit kann McDonald's Deutschland dazu beitragen, Ernährungsgewohnheiten nachhaltiger zu gestalten?

<sup>12</sup> Das McDonald's System wird auch oft als „dreibeiniger Stuhl“ beschrieben: Franchise-Nehmer, Lieferanten, Company.

<sup>13</sup> Zu finden unter: [www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate\\_governance/codes\\_of\\_conduct/standards\\_of\\_business\\_conduct.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate_governance/codes_of_conduct/standards_of_business_conduct.html)

<sup>14</sup> Zu finden unter: [www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate\\_governance/guidelines\\_and\\_policies.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate_governance/guidelines_and_policies.html)

<sup>15</sup> Zu finden unter: [www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate\\_governance/codes\\_of\\_conduct.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/corporate_governance/codes_of_conduct.html)

<sup>16</sup> Zu finden unter: [www.mcdonalds.de/uber-uns/mission-werte](http://www.mcdonalds.de/uber-uns/mission-werte)

- Welche Zukunftsszenarien und -strategien lassen sich für McDonald's Deutschland und die Außer-Haus-Verpflegung entwickeln?
- Wie können nachhaltigkeitsorientierte Veränderungsprozesse angestoßen werden und welche Handlungsempfehlungen lassen sich daraus ableiten?

Das strategische Dach zur nachhaltigen Ausrichtung unseres Unternehmens bildet die globale Nachhaltigkeitsstrategie von McDonald's, die im April 2014 veröffentlicht wurde. Das „CSR & Sustainability Framework“ wurde gemeinsam mit internen und externen Stakeholdern erarbeitet und von der Geschäftsführung und dem Nachhaltigkeitsausschuss des Aufsichtsrates der McDonald's Corporation verabschiedet. Es definiert fünf Themenfelder – Food (Unser Essen), Sourcing (Unsere Lieferkette), Planet (Unsere Umwelt), People (Unsere Mitarbeiter) und Community (Unsere Gesellschaft) –, entlang derer McDonald's seine Mission einer gemeinsamen Wertschöpfung für Gesellschaft und Unternehmen weltweit verfolgt.

In jedem der fünf Themenfelder hat McDonald's eine Vision entwickelt. Zusätzlich zu den Visionen wurden für die Themenfelder Food, Sourcing und Planet konkrete Ziele für 2020 definiert. Der Beitrag von McDonald's Deutschland zu den globalen Zielsetzungen in den Themenfeldern Food, Sourcing und Planet ist in den entsprechenden Kapiteln dieses Berichts dargestellt.

Seit 2012 nutzen wir in Deutschland ein webbasiertes Controlling-System für die Erhebung und Auswertung unserer nicht-finanziellen Kennzahlen. Die im vorliegenden Bericht veröffentlichten Kennzahlen basieren auf diesem Nachhaltigkeitscontrolling. Wir werden unsere Kennzahldefinitionen und Erhebungsprozesse schrittweise an die neuen Zielsetzungen des globalen „CSR & Sustainability Framework“ anpassen, um unseren Beitrag zur globalen Zielerreichung konkret messbar zu machen.

### Globale McDonald's Nachhaltigkeitsstrategie



<sup>17)</sup> Top-9-Märkte: Australien, Brasilien, China, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Japan, Kanada, USA



UNSERE LIEFERKETTE

VERANTWORTUNG  
BEGINNT FÜR UNS BEIM URSPRUNG  
DER PRODUKTE.



## QUALITÄTSANSPRUCH ERFORDERT NACHHALTIGE BESCHAFFUNG

Unternehmen der Ernährungsindustrie, des Lebensmitteleinzelhandels und der Gastronomie setzen sich immer intensiver mit dem Thema Nachhaltigkeit bei der Beschaffung ihrer Rohwaren auseinander. Denn aus Sicht vieler Konsumenten gehen ökologische Aspekte und Fragen der Fairness bei der Herstellung von Lebensmitteln Hand in Hand mit der wahrgenommenen Produktqualität. Wie viele Verbraucher bereit sind, den so erweiterten Qualitätsumfang für ihre Ernährung mit höherer Markentreue oder Zahlungsbereitschaft zu honorieren, ist in diesem Zusammenhang eine auch für McDonald's wichtige Frage.

## STEIGENDE NACHFRAGE UND ROHWARENPREISE BEEINFLUSSEN ÖKOSYSTEME

Die wachsende Weltbevölkerung und der vor allem in Asien zunehmende Wohlstand lassen die weltweite Nachfrage nach Konsumgütern, aber auch nach landwirtschaftlichen Rohwaren steigen. Hinzu kommt, dass Nutzpflanzen nicht allein für den menschlichen Verzehr, sondern auch für die Gewinnung von Energie (Teller versus Tank) oder für die Erzeugung von Futtermitteln (Teller versus Trog) angebaut werden. Die so genannten Flächennutzungskonkurrenzen führen in Kombination mit der weltweit steigenden Nachfrage zu einer Verteuerung der landwirtschaftlichen Rohwaren.<sup>1</sup>

Vor diesem Hintergrund ist es attraktiv, neue Flächen für die Landwirtschaft zu erschließen, beispielsweise in Südamerika und in Asien. Dabei gilt es, die Folgen der Erschließung auf das jeweilige Ökosystem möglichst ausbalanciert zu gestalten und mit entsprechenden Maßnahmen zu begleiten – mit dem Ziel, einer möglichen Verringerung der Artenvielfalt, zunehmenden Bodenerosionen oder klimaschädlichen Emissionen entgegenzuwirken.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Projektergebnisse Forschungsprojekt „Sustainable McDonald's Deutschland“, Arbeitsschritt 1.1 „Nachhaltiges Wirtschaften – Relevanz für das Bedarfsfeld Ernährung“, Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie. Bericht aus 2013. Unveröffentlicht.

<sup>2</sup> Das von McDonald's unterstützte Soja-Moratorium (s. auch S. 16) ist ein Beispiel, wie wir diesen Herausforderungen bereits heute begegnen.

## HERAUSFORDERUNGEN DURCH SICH WANDELNDE LEBENSSTILE

Wechselnde Generationen stellen unterschiedliche Fragen an die Gesellschaft, in der sie leben. Diesen neuen Diskursen müssen sich moderne Marken mehr denn je stellen. Speziell in Deutschland wird beispielsweise ein hoher individueller Fleischkonsum immer häufiger kritisch hinterfragt – hinsichtlich des Ressourceneinsatzes und unter dem Gesichtspunkt einer ausgewogenen Ernährung. Ebenso bewegt immer mehr Deutsche, inwiefern der Einsatz neuer Technologien, wie beispielsweise gentechnisch veränderter Organismen, mit Mensch und Umwelt in Einklang gebracht werden kann. Marken müssen zu solchen, auch kontroversen Themen nachvollziehbare und transparent einsehbare Positionen beziehen.<sup>3</sup>

## INNOVATION UND VERANTWORTUNG IN DER LIEFERKETTE

Um für die Zukunft und damit nachhaltig gut aufgestellt zu sein, ist es für McDonald's Deutschland ausschlaggebend, den Zusammenhang zwischen der Entwicklung der Rohwarenpreise, der Notwendigkeit zur Einsparung von natürlichen Ressourcen und der wachsenden Erwartungen der Gäste an unsere Produkte vorausschauend zu managen. Mehr denn je kommt es dabei auf die enge Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten an, insbesondere, wenn es um Innovationen geht.

Globale Nachhaltigkeitsstrategie – Sourcing Vision:

## NACHHALTIGE BESCHAFFUNG SÄMTLICHER LEBENSMITTEL UND VERPACKUNGEN

Verantwortung beginnt für uns beim Ursprung der Produkte. Eine komplexe Lieferkette aus lokalen, regionalen, nationalen und internationalen direkten und indirekten Lieferanten arbeitet nach von McDonald's vorgegebenen Standards eng zusammen. Die Geschäftsbeziehungen beruhen auf einem gemeinsamen Qualitätsverständnis und einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Soziale Verantwortung, Umweltschutz und Wirtschaftlichkeit werden in den 38 europäischen McDonald's Märkten durch das „McDonald's Agricultural Assurance Programme“ (MAAP) in die landwirtschaftliche Lieferkette eingebracht. Mit definierten Referenzstandards ermöglicht es das MAAP, bestehende Standards und Programme landwirtschaftlich hergestellter Produkte systematisch zu vergleichen. Ziel ist es, Qualität, Sicherheit sowie möglichst nachhaltige Erzeugung der Rohwaren sicherzustellen und diese fortwährend zu verbessern.

<sup>3</sup> Weiterführende Informationen unter: Deutscher Ethikrat, Biosicherheit – Freiheit und Verantwortung in der Wissenschaft (2014): [www.ethikrat.org/dateien/pdf/stellungnahme-biosicherheit.pdf](http://www.ethikrat.org/dateien/pdf/stellungnahme-biosicherheit.pdf)

## NACHHALTIGKEIT MANAGEN – MIT KLAREN REGELN UND KONTROLLEN

Ein obligatorischer Baustein jeder direkten Geschäftsbeziehung mit McDonald's sind der „Supplier Code of Conduct“ (Verhaltenskodex für Lieferanten) der McDonald's Corporation sowie das „Supplier Workplace Accountability“ (SWA)-Programm. Diese beiden Programme gelten weltweit für alle Lieferanten von Lebensmitteln (Food) und Gebrauchsgütern (Non-Food), also zum Beispiel von Verpackungen, Geschirr, Spielzeug oder auch Uniformen der Crew Mitarbeiter. Die Anerkennung des „Supplier Code of Conduct“ und die Teilnahme am SWA-Programm durch den Lieferanten ist Grundvoraussetzung für das Zustandekommen und Weiterbestehen einer geschäftlichen Beziehung. Der „Supplier Code of Conduct“ bestimmt die wichtigsten Grundsätze in Bezug auf Einhaltung gesetzlicher Regelungen, das Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, Arbeitszeiten, Bezahlung, Nicht-Diskriminierung sowie in Bezug auf Mechanismen zur Kontrolle der Einhaltung dieser Grundsätze. Die Lieferanten sind verpflichtet, einen ihrer Mitarbeiter als Verantwortlichen für die kontinuierliche Überprüfung der Einhaltung dieser Standards im eigenen Unternehmen und bei ihren Unterlieferanten zu benennen.

Eine systematische Prüfung muss mindestens einmal jährlich stattfinden. Die Einhaltung des „Supplier Code of Conduct“ muss gegenüber McDonald's bestätigt werden. Dabei behält sich McDonald's das Recht auf unangekündigte Kontrollen vor. Gravierende Verstöße gegen den Verhaltenskodex können zur sofortigen Beendigung des geschäftlichen Verhältnisses zwischen McDonald's und dem betroffenen Lieferanten führen. Die direkten Lieferanten sind durch den Kodex und das SWA-Programm verpflichtet, wiederum bei ihren Lieferanten auf die Einhaltung der darin festgelegten Grundsätze zu achten.

## RESSOURCENSCHONUNG DURCH UNTERNEHMENSÜBERGREIFENDE ZUSAMMENARBEIT

Um die nachhaltigkeitsorientierte Zusammenarbeit in der Lieferkette zu intensivieren und alle Beteiligten für Ressourcenschonung zu sensibilisieren, erhebt McDonald's europaweit Umweltkerndaten bei seinen Lieferanten („Environmental Scorecard“). In Deutschland haben wir 2013 erstmals mit unseren größten Food- und Non-Food-Lieferanten ein Nachhaltigkeitsforum initiiert, in dem nicht nur geschäftsspezifische, sondern auch übergreifende Fragestellungen und mögliche Herangehensweisen erörtert werden.

# LIEFERANTEN

EC9

Insgesamt haben wir 2013 rund 1.150 verschiedene Lebensmittel- und Verpackungsprodukte von rund 150 verschiedenen Lieferanten bezogen. Mit rund 30 Lieferanten arbeiten wir bereits seit über 20 Jahren zusammen. 75 Prozent unseres gesamten Einkaufsvolumens stammten 2013 aus Deutschland.

Nachhaltigkeit ist bei vielen unserer Zulieferer bereits seit Jahren in der Unternehmensstrategie und im täglichen Handeln verankert. Nähere Informationen können den Verweisen in der unten stehenden Tabelle entnommen werden.

### UNSERE ZEHN GRÖSSTEN LIEFERANTEN

nach gelieferter Menge 2013

1	<b>OSI FOOD SOLUTIONS GERMANY</b> Burger-Patties und Chicken Nuggets Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.osigroup.com">www.osigroup.com</a> > Sustainability
2	<b>AGRARFROST</b> Pommes Frites Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.agrarfrost.de">www.agrarfrost.de</a> > Natur & Genuss
3	<b>FSB BACKWAREN</b> Buns Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.freshstartbakeries.com/europe">www.freshstartbakeries.com/europe</a> > Social Responsibility
4	<b>COCA-COLA ERFRISCHUNGSGETRÄNKE</b> Erfrischungsgetränke Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.coca-cola-deutschland.de">www.coca-cola-deutschland.de</a> > Unternehmen/Nachhaltigkeit
5	<b>LIEKEN BROT- UND BACKWAREN</b> Buns Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.lieken.de">www.lieken.de</a> > Unternehmen/Nachhaltigkeit
6	<b>DEVELEY SENF &amp; FEINKOST</b> Soßen und eingelegte Gurken Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://unternehmen.develey.de">unternehmen.develey.de</a> > Über uns/Engagement/Nachhaltigkeit
7	<b>MILCHWERKE INGOLSTADT</b> Milchshakes und Sundaes Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.goldmilch.de">www.goldmilch.de</a> > Wir über uns & Zertifikate
8	<b>SEDA GERMANY</b> Produktverpackungen Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.seda-germany.de">www.seda-germany.de</a> > Umwelt
9	<b>WALTER RAU AG</b> Frittieröl Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.walterrauag.de">www.walterrauag.de</a> > Unternehmen/Nachhaltigkeit
10	<b>BONDUELLE DEUTSCHLAND</b> Salat und Tomaten Mehr zum Thema Nachhaltigkeit: <a href="http://www.bonduelle.de">www.bonduelle.de</a> > Qualität

# HERKUNFT ROHWAREN

ENI & FP9

Im Berichtsjahr haben wir, gemessen an der Menge, rund 70 Prozent der Rohwaren für unsere Produkte aus Deutschland bezogen. Die übrigen Mengen kamen größtenteils aus europäischen Ländern. Lediglich ein kleiner Teil, mengenmäßig rund vier Prozent, stammte aus Ländern außerhalb Europas. Bei der Auswahl spielen Qualität, Lebensmittelsicherheit, Verfügbarkeit und Preis eine Rolle. Unabhängig von der Herkunft eines Produktes gelten die gleichen Qualitätsanforderungen.

Kartoffeln stehen mengenmäßig auf Platz eins der für uns verarbeiteten Rohwaren. 2013 wurden für McDonald's Deutschland rund 135.000 Tonnen Kartoffeln verarbeitet. 80 Prozent davon stammten aus Deutschland, größtenteils aus Niedersachsen und Sachsen-Anhalt. Die übrigen 20 Prozent kamen aus den Niederlanden, Belgien und Frankreich. Der Kartoffelanbau für McDonald's ist Vertragsanbau, da für die Herstellung unserer Pommes Frites nur bestimmte Kartoffelsorten zugelassen sind.

Mengenmäßig auf Platz zwei steht das Rindfleisch für unsere Burger-Patties. Die im Berichtsjahr verarbeiteten rund 41.000 Tonnen kamen zu 90 Prozent aus Deutschland. Zehn Prozent stammten aus europäischen Nachbarländern (Niederlande, Österreich, Dänemark und Polen).

Die rund 33.000 Tonnen Weizenmehl für unsere Buns kamen 2013 zu 93 Prozent aus Deutschland, zu vier Prozent aus Polen und zu drei Prozent aus Kanada.

## HERKUNFT EINGESETZTER ROHWAREN

(in Prozent) 2013

ROHWAREN	AUS DEUTSCHLAND	AUS DER EU (außer Deutschland)	AUS DEM REST DER WELT
KARTOFFELN	80%	20%	0%
RINDFLEISCH	90%	10%	0%
WEIZENMEHL (für Produkt-herstellung)	93%	4%	3%
MILCH (inkl. Menge für Shakes und Sundaes)	66%	34%	0%
HÄHNCHEN-FLEISCH	20%	58%	22%
SALAT	28%	68%	4%
RAPS- & SONNEN- BLUMENÖL (für Fritteusen)	15%	70%	15%
KÄSE <sup>4)</sup>	38%	60%	2%
TOMATEN	0%	73%	27%
SCHWEINEFLEISCH	88%	12%	0%
ZWIEBELN	0%	100%	0%
GURKEN	95%	5%	0%
EIER	100%	0%	0%
ÄPFEL <sup>5)</sup>	10%	82%	8%
KAFFEE	0%	0%	100%
FISCH	0%	29%	71%
ZUCKER (nur Portions- packungen)	0%	100%	0%
SALZ (nur Portions- packungen)	100%	0%	0%
SHRIMPS	0%	0%	100%
BUTTER (nur Portions- packungen)	100%	0%	0%

<sup>4)</sup> Umfasst auch Schmelzkäsezubereitung.

<sup>5)</sup> Umfasst Bio Apfeltüte, Bio Apfelschorle und Apfeltasche.

MENGE EINGESETZTER ROHWAREN  
(in Tonnen) 2013

KARTOFFELN	135.113
RINDFLEISCH	41.300
WEIZENMEHL (für Produktherstellung)	33.281
MILCH (inkl. Menge für Shakes und Sundaes)	31.002
HÄHNCHENFLEISCH	20.936
SALAT	12.490
RAPS- & SONENBLUMENÖL (für Fritteusen)	11.900
KÄSE <sup>4</sup>	6.195
TOMATEN	6.037
SCHWEINEFLEISCH	4.860
ZWIEBELN	3.008
GURKEN	2.547
EIER	1.701
APFEL <sup>5</sup>	1.422
KAFFEE	1.160
FISCH	1.075
ZUCKER (nur Portionspackungen)	579
SALZ (nur Portionspackungen)	236
SHRIMPS	90
BUTTER (nur Portionspackungen)	55
<b>GESAMT</b>	<b>314.987</b>

## SAISONALITÄT

Rohwaren wie Salat und Tomaten können nicht lange gelagert werden und wachsen im Winter nicht in Nordeuropa. Deshalb muss, je nach Jahreszeit und Wetterbedingungen, auf unterschiedliche Anbaugelände zurückgegriffen werden. Wir verwenden Salat aus Freilandanbau, weshalb jeweils in den Regionen mit den saisonal besten Anbaubedingungen eingekauft wird. 2013 haben wir insgesamt 12.490 Tonnen Salat eingekauft – 28 Prozent davon aus Deutschland und 68 Prozent aus europäischen Ländern. Vier Prozent wurden von außerhalb Europas (Tunesien und USA) bezogen. Alle Salate stammen aus Vertragsanbau. Die von uns verarbeiteten Tomaten stammen zu 73 Prozent aus Europa (Niederlande, Polen, Spanien und Portugal). Die restlichen 27 Prozent haben wir aus Marokko bezogen. Auf Lieferanten außerhalb Europas muss in den Wintermonaten – von Anfang November bis Ende April – zurückgegriffen werden.

# RIND

DMA TIERWOHL  
FP2 & FP9 – FP13

2013 kamen 90 Prozent des von uns verarbeiteten Rindfleischs von rund 80.000 Milchviehbetrieben in Bayern, Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz, Schleswig-Holstein, Nordrhein-Westfalen und Thüringen.

## BEST BEEF PROGRAMM

Mit Hilfe des BEST Beef Programms arbeitet McDonald's Deutschland seit 2010 daran, den hohen Anteil an lokal eingekauftem Rindfleisch zu sichern und darüber hinaus eine nachhaltigere Rinderhaltung in Deutschland zu fördern.

BEST Beef steht für „Bündnis für Exzellenz, Sicherheit und Transparenz“ in der Rinderhaltung. Gemeinsam mit Partnern aus Landwirtschaft, Fleischwirtschaft und Wissenschaft hat McDonald's Deutschland ein Bonusprogramm entwickelt, das gute landwirtschaftliche Praktiken und damit eine Verbesserung von Tierwohl und Tiergesundheit belohnt. Das Pilotprogramm besteht aktuell aus drei Modulen. Grundvoraussetzung für eine Teilnahme an BEST Beef ist eine Zertifizierung oder Anerkennung nach dem QS-System<sup>6</sup>.

### DIE MODULE VON BEST BEEF

MODUL	ANFORDERUNG	ZUSCHLAG pro kg Schlachtgewicht
MODUL 1: HALTUNG (seit Oktober 2012 im Test)	Die Rinder werden entweder in einem Laufstall gehalten, in dem sie sich frei bewegen können, oder erhalten für mindestens drei Monate im Jahr Weidegang.	3 Cent
MODUL 2: FÜTTERUNG (seit August 2013 im Test)	Die Futtermischung pro Kuh enthält mindestens 60 Prozent Grundfutter in der Trockenmasse (frische, im Silo eingelagerte oder getrocknete Ganzpflanzenprodukte, wie z.B. Gras oder Mais, die in der Regel regional bezogen werden) und mindestens 17 Prozent Rohfaseranteil in der Trockenmasse.	3 Cent
MODUL 3: MANAGEMENT (seit April 2014 im Test)	Die Laktationsdauer (Schlachtalter minus Erstkalbealter) einer Schlachtkuh liegt bei mindestens 40 Monaten. Zudem verfügt der Betrieb über Schutzkleidung für betriebsfremde Personen, wie z.B. den Tierarzt, um die Hygiene im Stall sicherzustellen.	Nutzungsdauer + Hygiene: 2 Cent
	Sind die beiden Kriterien Nutzungsdauer und Hygiene erfüllt, erhält der Betrieb einen zusätzlichen Bonus, wenn eine separate Abkalbebox vorhanden ist.	Zusätzl. Abkalbebox: 1 Cent

<sup>6)</sup> Das QS-System ist ein stufen- und unternehmensübergreifendes Qualitätssicherungssystem für die Herstellung, Verarbeitung und Vermarktung von Lebensmitteln. 2001 für Fleisch und Fleischwaren ins Leben gerufen, gilt es seit 2004 auch für Obst, Gemüse und Kartoffeln. [www.q-s.de](http://www.q-s.de)

Die Pilotphase des Programms startete im Oktober 2012 mit dem Test des ersten Moduls. 2013 konnte das zweite Modul zum Thema Fütterung verabschiedet werden. Seit August 2013 ist es ebenfalls in der Testphase. Ende des ersten Quartals 2014 waren vier Erzeugergemeinschaften und drei Schlachthöfe in Bayern – und damit rund 1.250 landwirtschaftliche Betriebe – in die Pilotphase eingebunden. Seit Beginn der Pilotphase im Oktober 2012 wurde für rund 9.650 Kühe ein BEST Beef Zuschlag an den jeweiligen Landwirt ausbezahlt.

Im laufenden Jahr 2014 liegt der Fokus auf der schrittweisen Ausweitung und Weiterentwicklung des Programms. Seit April 2014 wird das dritte Modul in der Praxis getestet. Mit der Aufnahme des Schlachthofs in Wilhelmshaven und dort ansässiger Erzeugergemeinschaften wird BEST Beef seit dem zweiten Quartal 2014 erstmals außerhalb Bayerns umgesetzt. Weitere Bundesländer sollen folgen. Es ist zudem geplant, die Einhaltung der BEST Beef Module im Rahmen der regelmäßig bei den Landwirten durchgeführten QS-Audits zu überprüfen.

## HOT-SPOT-ANALYSE DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE RIND

Bereits 2012 hat das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie eine so genannte Hot-Spot-Analyse der Wertschöpfungskette Rind für McDonald's Deutschland erstellt. Ziel war es, die wesentlichen ökologischen und sozialen Auswirkungen über die gesamte Wertschöpfungskette Rindfleisch hinweg – von der Landwirtschaft über die Schlachtung und Fleischverarbeitung, der Zubereitung und dem Verzehr in unseren Restaurants bis hin zur Verwertung von Abfällen – zu identifizieren.

2013 haben wir die Untersuchungsergebnisse mit wichtigen Akteuren der Wertschöpfungskette diskutiert. Im Hinblick auf soziale Hot Spots fanden insbesondere Gespräche zum Einsatz von Werkverträgen in der Schlacht- und Zerlegebranche statt, einem Thema, das 2013 auch in den Medien und von den Gewerkschaften öffentlich kritisiert wurde. McDonald's hat die Überprüfung von Werkvertragsnehmern in die „Social Workplace Accountability (SWA)“-Audits, die wir regelmäßig bei unseren Lieferanten durchführen, aufgenommen. Seit Anfang 2014 werden alle Werkvertragsnehmer unserer Lieferanten im Rahmen der SWA-Audits überprüft, um einheitliche Arbeitsstandards wie faire Bezahlung und Arbeitsplatzsicherheit in unserer Lieferkette sicherzustellen.

Ökologische Hot Spots wurden gemeinsam mit dem Bayerischen Bauernverband vertieft. Auf Basis der in den Gesprächen gewonnenen Erkenntnisse wurde die Hot-Spot-Analyse abgeschlossen. Die Ergebnisse fließen in die kontinuierliche Verbesserung interner Anforderungen und Standards sowie in die weitere Entwicklung des BEST Beef Projektes ein.

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

„RINDFLEISCH: NACHHALTIGE ERZEUGUNG FÖRDERN“

## NACHHALTIGE RINDFLEISCH-ERZEUGUNG IN EUROPA

McDonald's ist ein aktives Mitglied der SAI-Plattform – der größten Initiative der Lebensmittelindustrie zur weltweiten Förderung einer nachhaltigen Landwirtschaft. Im November 2013 verabschiedete die Arbeitsgruppe Beef der SAI-Plattform unter Vorsitz von McDonald's Europa einen Grundsatzkatalog für die nachhaltige Erzeugung von Rindfleisch. Die erarbeiteten Richtlinien werden von der Industrie unterstützt und schaffen einen umfassenden Rahmen für die nachhaltige Rindfleischerzeugung in Europa. In einem nächsten Schritt wird die Arbeitsgruppe Beef nachhaltige Praktiken für die landwirtschaftlichen Betriebe entwickeln. Vor Ort implementiert, sollen sie dazu beitragen, die in den Grundsätzen formulierten Ziele zu realisieren.<sup>7</sup> Durchgeführt wird die Initiative in Zusammenarbeit mit dem Global Roundtable for Sustainable Beef, einer von McDonald's mitgegründeten Plattform, die sich aus verschiedenen Interessengruppen zusammensetzt und eine nachhaltige Rindfleischerzeugung über die gesamte globale Wertschöpfungskette hinweg fördert.<sup>8</sup>

<sup>7)</sup> Weiterführende Informationen unter: [www.saiplatform.org/uploads/Modules/Library/sai-platform-principles-for-sustainable-beef-farming-final.pdf](http://www.saiplatform.org/uploads/Modules/Library/sai-platform-principles-for-sustainable-beef-farming-final.pdf)

<sup>8)</sup> Weiterführende Informationen unter: [www.grsbeef.org](http://www.grsbeef.org)

# HUHN

DMA TIERWOHL  
FP2 & FP9 – FP13

2013 wurden insgesamt knapp 21.000 Tonnen Hähnchenfleisch für McDonald's Deutschland verarbeitet. Davon stammten 20 Prozent aus Deutschland – vor allem aus Niedersachsen –, 58 Prozent aus europäischen Ländern und 22 Prozent aus Brasilien. Unabhängig von der Herkunft muss das Geflügelfleisch immer denselben Qualitätsstandards entsprechen.

Bezogen auf das verwendete Hähnchenfleisch hat McDonald's in Europa 14 Jahre lang als freiwillige Selbstverpflichtung von seinen Lieferanten eingefordert, dass diese für ihre Futtermittel Sojamehl und gegebenenfalls Mais aus nicht gentechnisch veränderter Herkunft beziehen müssen. Allerdings haben uns unsere internationalen wie nationalen Hähnchenfleischlieferanten bereits im Berichtszeitraum mitgeteilt, dass sie mit Beginn des zweiten Quartals 2014 nicht länger ausreichende Mengen an nicht gentechnisch veränderten Futtermitteln zu wirtschaftlich vertretbaren Konditionen garantieren können. Der von uns deswegen wieder erlaubte Einsatz gentechnisch veränderter Futtermittel bei der Hähnchenaufzucht wird die Qualität und die Sicherheit der Produkte, die wir in unseren Restaurants servieren, nicht beeinträchtigen.<sup>9</sup> Da wir die Präferenz unserer Gäste für gentechnikfreie Produkte respektieren, verwenden wir für unsere Produkte aus diesem Grund nach wie vor keine gentechnisch veränderten Zutaten. Andernfalls wären diese Zutaten selbstverständlich den aktuell gültigen Gesetzen entsprechend gekennzeichnet.

## HÜHNERAUFZUCHT

Anforderungen von McDonald's,  
die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen

- Verpflichtende Installierung und Umsetzung eines anerkannten Farmstandards: Alle Aufzuchtbetriebe sind extern nach mindestens einem international anerkannten Standard wie Global GAP<sup>10</sup>, QS oder IKB<sup>11</sup> auditiert.
- McDonald's unterstützt gemeinsam mit anderen führenden Unternehmen der Lebensmittelindustrie sowie Greenpeace und weiteren Umweltschutzorganisationen das Soja-Moratorium, das 2006 zum Schutz des brasilianischen Amazonas-Regenwaldes beschlossen wurde. Das Moratorium stellt sicher, dass kein Soja aus neu zerstörtem Regenwald auf den Markt gebracht wird.
- Spezielle Anforderungen an Erfassung, Monitoring und kontinuierliche Verbesserung von wesentlichen Tierwohl- und Tiergesundheitsindikatoren (sog. Key Welfare Indicators) wie Fußballenläsionen, Fersendermatitis, Hämatomen etc.
- Spezielle Anforderungen an Erfassung, Monitoring und kontinuierliche Reduzierung des Antibiotikaverbrauchs.
- Hitzebehandlung des Futters zur Steigerung der Biosicherheit und rein vegetarisches Futter.

<sup>9</sup> Weiterführende Informationen unter:  
[www.who.int/topics/food\\_genetically\\_modified/en/](http://www.who.int/topics/food_genetically_modified/en/)

<sup>10</sup> GAP steht für Gute Agrarpraxis. Global GAP ist der weltweite Standard, der diese Praxis sicherstellt. [www.globalgap.org/de/](http://www.globalgap.org/de/)

<sup>11</sup> Integrierte Kettenüberwachung, kurz IKB, ist das landesweit einheitliche Qualitätssicherungs-System in den Niederlanden. Es sorgt für die Rückverfolgbarkeit und Qualität des niederländischen Hähnchenfleisches. Mittlerweile haben sich auch Unternehmen der europäischen und amerikanischen Geflügelwirtschaft den Regelungen des Systems angeschlossen. [www.gefluegel-info.de/ikb/](http://www.gefluegel-info.de/ikb/)

# HOT-SPOT-ANALYSE DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE HUHN

## ÜBERBLICK ÜBER DIE PHASEN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE von McDonald's Hähnchenfleisch



Darstellung auf Basis der Projektergebnisse Forschungsprojekt „Sustainable McDonald's Deutschland“, Arbeitspapier Hot-Spot-Analyse Chicken. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie. Bericht aus 2014. Unveröffentlicht.

2013 hat das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie eine Hot-Spot-Analyse der Wertschöpfungskette Hähnchenfleisch durchgeführt. Analog zu der im Vorjahr durchgeführten Untersuchung unserer Wertschöpfungskette Rindfleisch war auch hier das Ziel, die wesentlichen Auswirkungen auf Umwelt, Mitarbeiter und Gesellschaft zu identifizieren. Dabei wurden alle Stufen der Wertschöpfung – von der Elterntierhaltung über Brütereien Aufzucht, Schlachtung und Fleischverarbeitung bis in unsere Restaurants und zur Verwertung von Abfällen – auf Basis wissenschaftlicher Quellen, Berichterstattung von Nichtregierungsorganisationen oder Medien und Unternehmensdaten von McDonald's Deutschland sowie unserer Lieferanten analysiert. Es fanden zudem Vor-Ort-Besuche und Gespräche bei Lieferanten statt. Die Ergebnisse sind unter anderem in die Konzeption des 2013 gestarteten BEST Chicken Projekts eingeflossen.

## BEST CHICKEN PROGRAMM

Im Berichtsjahr hat McDonald's Deutschland gemeinsam mit einem ausgewählten Lieferanten und unter wissenschaftlicher Begleitung durch den Lehrstuhl für Tierschutz und Tierhaltung der Ludwig-Maximilians-Universität München den Grundstein für das BEST Chicken Projekt gelegt. Durch wirtschaftlich tragbare Veränderungen der Haltungsbedingungen soll eine nachweisbare Verbesserung des Tierwohls erreicht werden. Hierzu wurden gemeinsam Aufzuchttrichtlinien erarbeitet und drei Pilotställe ausgewählt. Im ersten Schritt liegt der Fokus auf der Untersuchung verbesserter Haltungsbedingungen.

Die gewonnenen Erkenntnisse werden unter anderem in das STEPS-Projekt von McDonald's Europa einfließen. Gemeinsam mit Märkten, Lieferanten und Wissenschaft überprüft McDonald's in diesem Projekt die bestehenden internen Standards für Geflügelaufzucht und arbeitet an strengeren Vorgaben in den Bereichen Tierwohl und Tiergesundheit sowie im Hinblick auf Umweltauswirkungen.

## GÜTESIEGEL

FP2

Beim Einkauf von Kaffee, Fisch und vorverpackten Getränken sowie Beilagen für unser Happy Meal setzen wir auf etablierte Gütesiegel.

100 Prozent des in Deutschland für den Filet-o-Fish und den McFish<sup>12</sup> eingesetzten Fisches stammen aus nachhaltigem Fischfang, zertifiziert nach dem MSC (Marine Stewardship Council) Standard. 2013 haben wir 1.075 Tonnen MSC-zertifizierten Fisch eingekauft. 29 Prozent davon stammten aus Europa (Polen und Litauen), 71 Prozent aus den USA und aus Neuseeland.

Unser koffeinhaltiger Kaffee ist zu 100 Prozent Rainforest-Alliance-zertifiziert. Das Siegel wird an Betriebe vergeben, die bestimmte Standards für nachhaltige Landwirtschaft erfüllen. Insgesamt haben wir im Berichtsjahr 1.160 Tonnen Kaffee eingekauft, der von zertifizierten Farmen aus Süd- und Mittelamerika stammt.

Für unser Happy Meal kaufen wir verschiedene bio-zertifizierte Produkte ein:

- Für die Bio Apfeltüte haben wir 2013 insgesamt 230 Tonnen bio-zertifizierte Äpfel aus Italien, Südafrika, Chile und Argentinien eingekauft. Dazu kamen 750 Tonnen bio-zertifizierte Äpfel aus Deutschland, Frankreich und Polen für die Bio Apfelschorle.
- Aus Österreich haben wir 2013 insgesamt rund 601.000 Liter bio-zertifizierte Milch eingekauft. Das entspricht rund 2,4 Millionen Biomilch-Flaschen im Happy Meal.
- Seit Februar 2014 gibt es Bio Trink-Joghurt neu im Happy Meal. 2013 haben wir davon für Testzwecke 600 Kilogramm eingekauft.

## PALMÖL

Für die Herstellung unserer Pommes Frites wird in Deutschland weder bei der Produktion bei unseren Lieferanten noch beim Frittieren im Restaurant Palmöl eingesetzt. Unser Frittieröl besteht ausschließlich aus Sonnenblumen- und Rapsöl.

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

„100 % KAFFEE, PALMÖL UND FISCHFILET NACHWEISLICH AUS NACHHALTIGER ERZEUGUNG“

<sup>12)</sup> Der McFish ist nur im Happy Meal erhältlich.

# VERPACKUNGEN

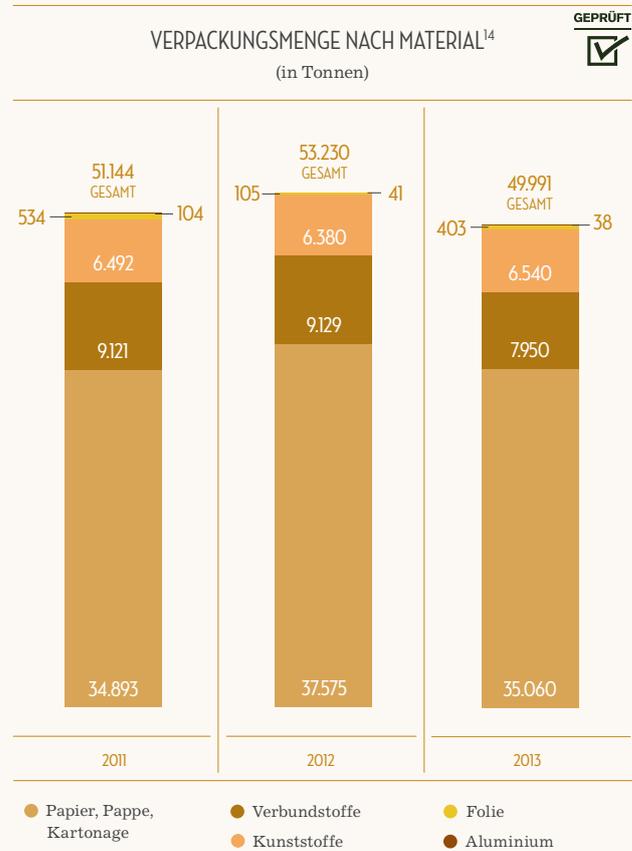
EN1 & EN2

## VERPACKUNGSBILANZ

McDonald's Deutschland hat im Jahr 2013 ein Gesamtvolumen von 49.991 Tonnen Verpackungsmaterial in Umlauf gebracht. Das sind sechs Prozent weniger als im Vorjahr (2012: 53.230 Tonnen). Die Verpackungsmenge je Restaurantbesuch blieb mit 91 Gramm je Guest Count<sup>13</sup> konstant.



Das Gesamtverpackungsvolumen von 49.991 Tonnen beinhaltet Verpackungen, in denen wir unsere Produkte an unsere Gäste verkaufen, Verpackungen, die bei Transport ins Restaurant oder in der Restaurantküche anfallen, sowie so genannte stoffgleiche Nichtverpackungen wie Servietten, Trinkhalme oder Werbeflyer. Mit 70 Prozent besteht der Großteil unserer Verpackungen aus Papier, Pappe oder Kartonage. 16 Prozent sind Verbundstoffe, 13 Prozent Kunststoffe und bei einer jeweils sehr kleinen Menge handelt es sich um Folie (ein Prozent) und Aluminium (0,1 Prozent).



<sup>13)</sup> Guest Count misst die Anzahl der Gästetransaktionen auf Basis der abgeschlossenen Kassiervorgänge in den Restaurants.

<sup>14)</sup> Aufgrund von Anpassungen interner Datenerhebungsprozesse und Kennzahlen-Definitionen weichen die hier berichteten Werte von den in der Vergangenheit kommunizierten Werten ab.

# SERVICEVERPACKUNGEN

Das durchschnittliche Gewicht unserer Serviceverpackungen lag 2013 bei 5,47 Gramm und hat im Vergleich zum Vorjahr wieder leicht abgenommen. Serviceverpackungen schließen alle Verpackungen ein, in denen die im Restaurant zubereiteten Produkte an unsere Gäste verkauft werden, wie zum Beispiel unsere Burger-Schachteln oder Getränkebecher. Vorverpackte Produkte wie Biomilch oder Orangensaft sowie Verpackungen, die beim Transport ins Restaurant oder in der Restaurantküche anfallen, sind nicht enthalten. Unsere Serviceverpackungen entsprechen mengenmäßig rund 70 Prozent des Gesamtverpackungsvolumens.

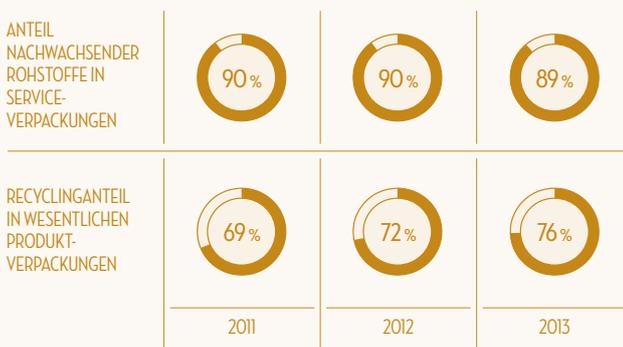
DURCHSCHNITTLICHES GEWICHT SERVICEVERPACKUNGEN  
(in Gramm)



Ende 2013 haben wir mit der Umstellung auf leichteres Salatbesteck begonnen, womit jährlich rund 90 Tonnen Kunststoff (entspricht rund 1,4 Prozent im Vergleich zur Gesamtmenge Kunststoff 2013) eingespart werden können. Zudem wurden im Berichtszeitraum die Becherhalter für den Außer-Haus-Verkauf auf eine gewichtsreduzierte Variante umgestellt. Im laufenden Jahr 2014 wird weiter an der Optimierung der Serviceverpackungen gearbeitet.

Der Anteil nachwachsender Rohstoffe in unseren Serviceverpackungen lag 2013 bei 89 Prozent und blieb damit im Vergleich zum Vorjahr weitgehend konstant. Unsere wesentlichen Produktverpackungen (Burger-Schachteln, Faltpapier wie z.B. für Nuggets, Pommes-Frites-Verpackungen, Happy Meal-Boxen sowie die Verpackung für Apfeltasche und Frühstücksprodukte) bestanden 2013 zu 76 Prozent aus recycelten Materialien. Der Anteil hat sich damit im Vergleich zum Vorjahr um vier Prozentpunkte gesteigert. Die Tüten für den Außer-Haus-Verkauf bestehen zu 100 Prozent aus Recyclingpapier. Seit Frühjahr 2013 enthalten zudem alle Heißgetränkebecher 40 Prozent Recyclingpapier (vorher 100 Prozent Frischfaserpapier). Die Umstellung in Deutschland erfolgte innerhalb eines europaweiten Projekts.

ZUSAMMENSETZUNG UNSERER VERPACKUNGEN  
(in Prozent)



McDonald's hat sich global zum Ziel gesetzt, Frischfaserpapier, das für unsere Serviceverpackungen verarbeitet wird, vollständig aus zertifiziert nachhaltiger Forstwirtschaft zu beziehen. Im Berichtszeitraum arbeitete McDonald's auf europäischer Ebene daran, die Kontrollketten für den Holzanteil aus zertifiziert nachhaltiger Forstwirtschaft prüfsicher aufzusetzen. Diese Arbeit bildet die Basis für die schrittweise Umsetzung des globalen Nachhaltigkeitsziels. Für Deutschland ist die Umstellung auf 100 Prozent Frischfaserpapier aus zertifiziert nachhaltiger Forstwirtschaft für den 1. Januar 2015 vorgesehen.

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

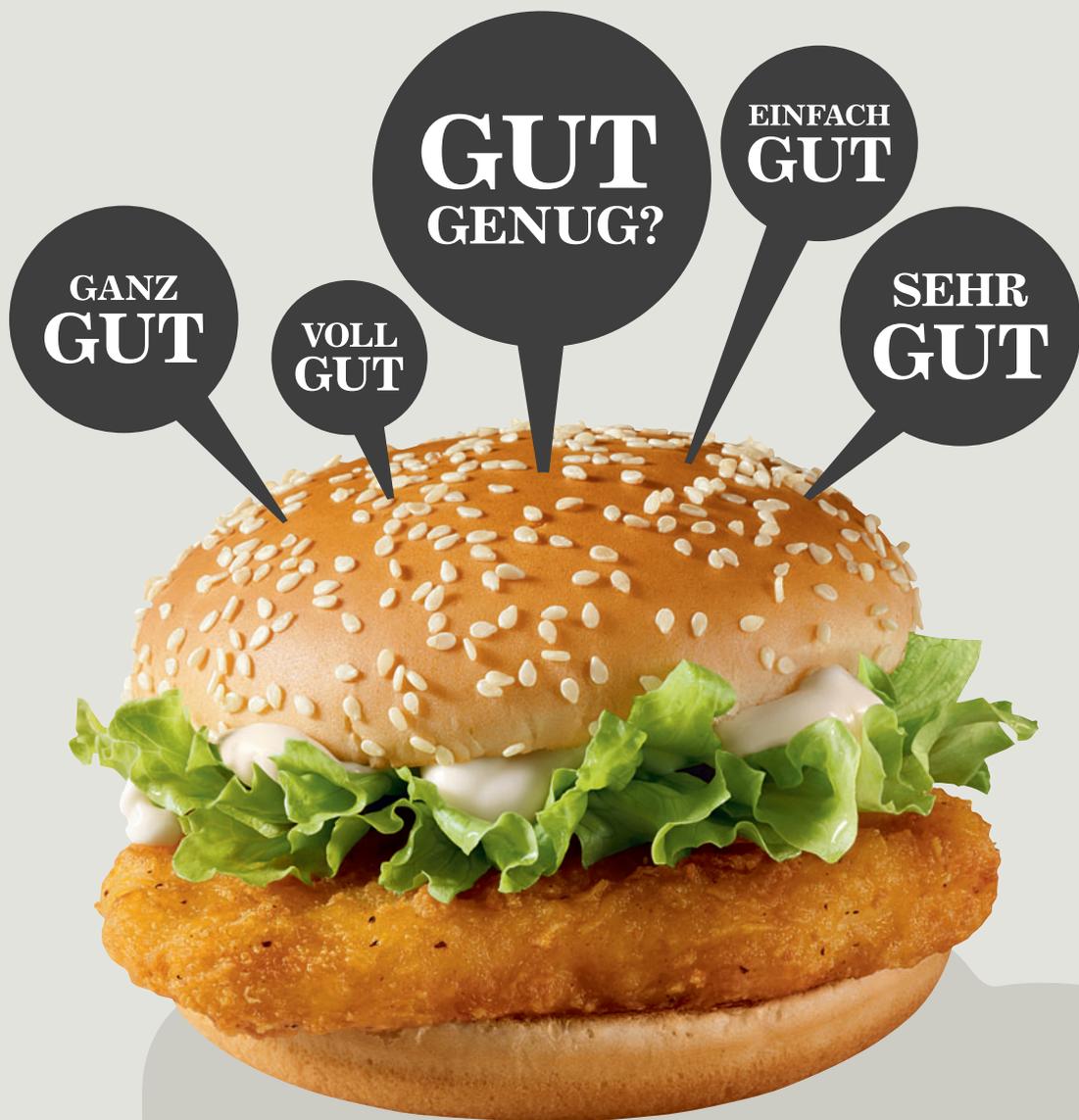
„100 % DER VERPACKUNGEN AUS PAPIERFASER AUS ZERTIFIZIERTEN ODER RECYCELTEN QUELLEN“

Um fachbereichsübergreifend an der kontinuierlichen Reduzierung unseres Verpackungsmaterials zu arbeiten, haben wir 2012 den Packaging Roundtable ins Leben gerufen, eine interne Arbeitsgruppe mit Vertretern aller relevanten Fachbereiche und Lieferanten. Im Berichtsjahr traf sich die Runde zweimal. Dabei wurden erste Ideen zur Reduzierung unserer Transportverpackungen durch den Einsatz von Mehrweglösungen vorgestellt und diskutiert. Des Weiteren wurde die Optimierung der Materialzusammensetzung unserer Heiß- und Kaltgetränkebecher angestoßen: Durch die Reduzierung des Kunststoffanteils der inneren Becherbeschichtung kann die Recyclingfähigkeit der Becher verbessert werden. In Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten wurde diese Idee anschließend umgesetzt und 2014 deutschlandweit eingeführt.

REPORTAGE

# WIE GUT IST GUT GENUG?

HERKUNFT, VERARBEITUNG UND QUALITÄTSMANAGEMENT  
AM BEISPIEL DES McCHICKEN.

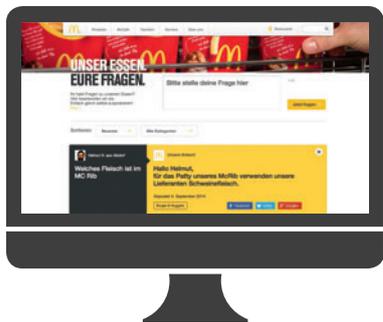


Qualität ist für uns nicht verhandelbar. Darum überlassen wir bei der Herkunft der Rohwaren und der Herstellung und Zubereitung unserer Produkte nichts dem Zufall. Aber: Qualität ist für uns diskutierbar. Deshalb geht McDonald's bei der Kommunikation neue Wege. Im Dialog mit Gästen, Kritikern und Interessierten geben wir Auskunft über unser Essen und stellen uns täglich der Diskussion, wie gut gut genug ist.

## UNSER ESSEN. EURE FRAGEN.

Sommer 2013: Als erstes und bisher einziges Unternehmen der Systemgastronomie geht McDonald's mit der Online-Fragenplattform „Unser Essen. Eure Fragen“ live. Hier können Fans und Kritiker ihre Fragen rund um alle McDonald's Produkte stellen. Ein professionelles Redaktionsteam steht ihnen Tag für Tag Rede und Antwort. Schon nach wenigen Monaten zeigt sich, dass die Plattform eine Art Seismograf ist, der sensibel genau die Themen anzeigt, die in der öffentlichen Diskussion sind und die Gäste intensiv beschäftigen. Eines der wichtigsten Themen auf „Unser Essen. Eure Fragen“ ist die Herkunft der Rohwaren, ihre Qualität und Verarbeitung sowie die Lebensmittelsicherheit der fertigen McDonald's Produkte.

### DATEN UND FAKTEN



# 12.865

GESTELLTE FRAGEN IN  
DEN ERSTEN 6 MONATEN  
(DAVON 7932 LIVE GEGANGEN)

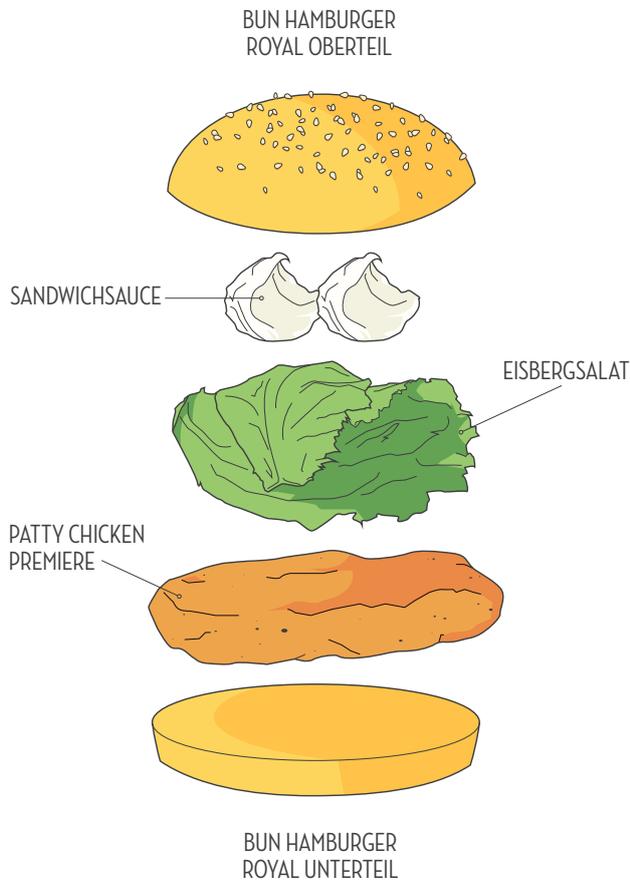


HEIKE BIERWEILER – Director Supply Chain & Quality Assurance bei McDonald's Deutschland.

## WARUM SCHMECKT DER McCHICKEN SO LECKER?

Für Heike Bierweiler, die als Director Supply Chain & Quality Assurance die Lebensmittelsicherheit und Qualitätssicherung bei McDonald's Deutschland verantwortet, ist gerade diese Frage sowohl Kompliment als auch Ansporn. „Wir können unseren Gästen auf [www.frag.mcdonalds.de](http://www.frag.mcdonalds.de) natürlich sagen, dass unser McChicken deshalb so gut schmeckt, weil wir ausschließlich hochwertige Rohstoffe verwenden, die sorgfältig und frisch verarbeitet werden“, erläutert sie. „Aber das einfach nur zu sagen, reicht nicht: Wir müssen es auch beweisen können – entlang der gesamten Wertschöpfungskette.“ Fakten sprechen zu lassen ist umso wichtiger, als es auf der Plattform auch viele kritische Fragen gibt – oft ausgelöst durch Medienberichte. Dabei reicht das Themenspektrum von Zusatzstoffen im Frittieröl über die Herkunft des Geflügelfleisches bis hin zu Allergenen im Burger-Brötchen. „Natürlich nehmen wir kritische Fragen zu all diesen Themen sehr ernst“, so die Expertin. „Deshalb stehen wir stets im engen Austausch mit unseren Lieferanten, um etwaige Schwachstellen schnellstmöglich zu identifizieren und die kontinuierliche Einhaltung der Qualitätsstandards in unserer Lieferkette gewährleisten zu können.“

## DER McCHICKEN – WAS IST DRIN?



Eines der beliebtesten Produkte auf dem deutschen Markt ist der McChicken. Dass die Gäste möglichst viel über ihren Favoriten wissen wollen, ist kein Geheimnis: „Woher kommt das Fleisch aus dem McChicken?“, „Welche Soße ist auf dem McChicken?“ oder „Warum schmeckt der McChicken Burger so lecker?“. Solche und ähnliche Fragen bekommt die Redaktion der Fragenplattform „Unser Essen. Eure Fragen“ fast täglich zu lesen. Mit seinen vier Zutaten – Bun, Chicken Patty, Eisbergsalat und Sandwichsauce – hat der McChicken nicht nur alles, was einen klassischen Burger ausmacht. Er eignet sich auch besonders gut für einen zusätzlichen Qualitätscheck im Auftrag von [www.frag.mcdonalds.de](http://www.frag.mcdonalds.de). Denn die Qualität der Basiszutaten sagt sehr viel über das Qualitätsmanagement insgesamt aus – vom Erzeuger über den Verarbeitungsbetrieb und den Logistiker bis hin zum Restaurant.



THOMAS JEDINGER – Department Head Supply Chain bei McDonald's Deutschland.

## VERBINDLICHE STANDARDS FÜR ALLE

Einer, mit dem Heike Bierweiler in Qualitätsfragen eng zusammenarbeitet, ist Thomas Jedinger. Er steuert als Chefeinkäufer die Stufen der Wertschöpfung, organisiert die Beschaffung der Rohwaren und Zutaten bei McDonald's – vom Salat bis zur Sandwichsauce – und ist damit auch für deren Qualität mitverantwortlich. „McDonald's stellt außerordentlich hohe Anforderungen an seine Lieferanten“, sagt Jedinger. Sowohl die Qualität als auch die Sicherheit aller für uns eingesetzten Rohwaren unterliegt von der Landwirtschaft über die Verarbeitung und Herstellung unserer Produkte bis in die Restaurants strengen Standards. Mit regelmäßigen Kontrollen – sowohl angekündigt als auch unangekündigt – wird die Einhaltung dieser Standards entlang der gesamten Lieferkette überwacht, praktisch vom Feld bis aufs Tablett.

Frage #15086:

„Werden die Schlachthäuser, die euer Fleisch verarbeiten regelmäßig kontrolliert?“

Die Schlacht- und Zerlegebetriebe, von denen unsere Lieferanten das Fleisch für unsere Produkte beziehen, sind alle EU-zugelassen. Das heißt, dass sie sich an die aktuell gültigen EU-Vorschriften für Lebensmittelhygiene halten müssen. Ob die Vorschriften und Gesetze eingehalten werden, prüfen die jeweils zuständigen Behörden vor Ort – etwa Veterinär- oder Lebensmittelüberwachungsämter – systematisch mit Stichproben.

# DER EISBERG-SALAT

## QUALITÄTS-KONTROLLE IM RESTAURANT

Heike Bierweiler trägt bei McDonald's die übergeordnete Verantwortung für alle Aspekte der Qualitätssicherung - dazu gehören auch die regelmäßigen Qualitätschecks im Restaurant. Von Zeit zu Zeit macht sie sich gern selbst ein Bild vor Ort - so wie heute. Ihr Weg führt sie in ein McDonald's Restaurant in München. Ihre Mission ist klar: Sie will Frische und Qualität des Salates vor Ort überprüfen. Natürlich unangekündigt. Nach einer kurzen Begrüßung - man kennt sich, die Qualitätschefin ist immer willkommen - und dem obligatorischen Händewaschen und -desinfizieren steht Heike Bierweiler in der Restaurantküche, wo sie einen prüfenden Blick auf die glänzenden Edelstahloberflächen wirft. Vor ihr befinden sich die Gefäße mit den Frischzutaten: Zwiebeln, Tomaten und Eisbergsalat. Diesen Eisbergsalat verwenden die Mitarbeiter auch zur Garnierung des McChicken. Heike Bierweiler greift zwischen die grünen Blätter und holt eine Handvoll Salat zur genauen Inspektion heraus. Hat er braune Stellen? Gibt es irgendwo welke oder gar matschige Blättchen? Fehlanzeige. Hier handelt es sich um knackiges, frisches Grünzeug. Was der Augenschein vermuten lässt, bestätigen auch die Geruchs- und die Geschmacksprobe. Heike Bierweiler ist fürs Erste zufrieden. Dieser Eisbergsalat erfüllt - von außen betrachtet - alle Anforderungen, die an ihn gestellt werden.



## LABORERGEBNISSE LÜGEN NICHT

Und was ist mit Koli- und sonstigen Bakterien? „Die sind natürlich unsichtbar“, gibt Heike Bierweiler zu. Gerade deshalb ist die Einhaltung der umfangreichen Hygienevorschriften für die Mitarbeiter in der Küche so wichtig. Ergänzend dazu ist hier das Lebensmittellabor gefragt. Es überprüft die Ware auf Keime und Krankheitserreger aller Art. Mit drei solchen akkreditierten Instituten arbeitet McDonald's zusammen. Insgesamt wurden im Rahmen der betrieblichen Eigenkontrollen in 2013 über 30.000 Proben in den Restaurants genommen und in den Laboren untersucht. „In einem so großen Unternehmen wie unserem ist es unerlässlich, dass jeder einzelne Mitarbeiter sich das Thema Qualität und Hygiene auf die Fahnen schreibt. In Verbindung mit den Eigenkontrollen können so auch kleine Qualitätseinschränkungen umgehend aufgedeckt werden“, so die Expertin.

Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Food“ auf Seite 23.



# KOMPLEXE BESCHAFFUNGS- STRATEGIE

Ist die Qualitätsanalyse in Sachen Salat damit abgeschlossen? „Was mich angeht schon“, bestätigt Heike Bierweiler, die bereits auf dem Weg zur nächsten Station ihrer Qualitätstour ist. Aber eine gute Qualität fängt bereits mit der Beschaffung an. Und die gehört in den Fachbereich des Kollegen Jedinger. Der Einkaufschef führt regelmäßig Telefonate mit Lieferanten. Denn: „Es ist das eine, zu wissen, dass es sich bei unseren Rohwaren um eine gute Qualität handelt. Das andere ist, genau nachzuvollziehen, woher die Ware kommt, wie sie angebaut, geerntet, verpackt, transportiert und weiterverarbeitet wird. Das ist unser Anspruch.“ Eines seiner Kernaufgabengebiete beim Salat ist es, herauszufinden, wo zu jeder Zeit des Jahres eine ausreichende Menge Ware in einer genau definierten Qualität zum bestmöglichen Preis herkommt. Das ist genauso kompliziert, wie es klingt: An 365 Tagen im Jahr erwarten die Gäste in den Restaurants knackigen Salat – sei es als fertige Salatmischung, sei es als Garnierung auf McChicken und Co. Das bedeutet: In der Regel werden die Restaurants dreimal wöchentlich mit frischem Grünzeug versorgt. Auf drei große Zulieferer verlässt sich McDonald's seit vielen Jahren: die Unternehmung Bonduelle in Deutschland, Van Gorp in den Niederlanden und Eisberg mit Sitz in Polen.



## HYGIENE

wird generell in allen McDonald's Restaurants großgeschrieben. Doch der Salat nimmt hier noch einmal eine Sonderrolle ein: Da er nicht – wie Fleisch oder Brötchen – erhitzt wird, können sich Keime leichter halten und vermehren. Deshalb ist es von entscheidender Bedeutung, die Kühlkette während der gesamten Verarbeitung strikt einzuhalten. Fertig zubereiteter Salat darf nur innerhalb einer genau festgelegten Frist bis zum Ablauf des Mindesthaltbarkeitsdatums verwendet werden. Im gesamten Verarbeitungsprozess im Restaurant müssen die internationalen HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points)-Regeln beachtet werden. Und: Alle Mitarbeiter müssen auf strengste Personalhygiene achten – häufiges Waschen und Desinfizieren der Hände ist der beste Schutz vor Keimen.

Frage #16443:

**„Ist bei euch der Salat wirklich immer frisch?“**

Ja, der ist immer frisch: Im Sommer kommt der Salat rund zwei, maximal drei Tage nach der Ernte in unseren Restaurants an. Im Winter sind es bis zu fünf Tage. Normalerweise erhalten unsere Restaurants alle drei Tage frischen Salat. Beim Transport und bei der Lagerung achten wir streng auf die Einhaltung einer ununterbrochenen Kühlkette. Wir finden: Das schmeckt man!

## IM FOKUS: GLEICHBLEIBEND HOHE QUALITÄT AUS FREILANDANBAU

McDonald's verwendet beim Salat nur Freilandware, deshalb ist die Salatbeschaffung saisonal ausgerichtet. Gleichzeitig spielen bei Freilandanbau Klima- und Wetterbedingungen eine besondere Rolle. Für Thomas Jedinger ist es deshalb eine echte Herausforderung, aus allen Rahmenfaktoren die jeweils idealen Produzenten herauszufiltern. „Wir haben unsere europäischen Salatlieferanten in den letzten Jahren auf eine breitere Basis gestellt, um unabhängiger von Wettereinflüssen zu sein“, erklärt er. Wenn im Frühjahr und Herbst auf Sommer- bzw. Winterlieferanten umgestellt wird, ist es für den Einkaufschef nicht ganz einfach, das Qualitätsniveau durchgehend sicherzustellen. Aber genau das ist unerlässlich: Denn nur geschlossene, feste Salatköpfe dürfen in die Weiterverarbeitung. Nach dem Entfernen der äußeren Blätter werden die Köpfe manuell entstrunk und geviertelt, bevor sie klein geschnitten und in der Salatwaschanlage „geduscht“ werden. Sauber und getrocknet geht es in die Verpackung und weiter zum Distributionszentrum von HAVI Logistics. Vom Feld bis ins Restaurant braucht der Salat im Sommer bei regionalem Bezug nur etwa drei Tage. Im Winter erhöht sich dieser Zeitraum auf fünf Tage.

*Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Sourcing“ auf Seite 14.*



## DIE SANDWICH-SAUCE

### PRODUKT-ENTWICKLUNG BEIM SAUCEN-PARTNER

Lieferantenbesuche machen zwar nur einen kleinen Teil von Thomas Jedingers Aufgaben aus, sind aber in ihrer Bedeutung nicht zu unterschätzen. Im Rahmen dieser Treffen werden Informationen ausgetauscht, Qualitätsfragen geklärt und die Weichen für eventuell notwendige Veränderungen gestellt. Heute fährt der Einkaufschef nach Unterhaching, zu Saucen-Partner Develey. Das Unternehmen produziert seit 1971 den Löwenanteil der McDonald's Saucen – auch die Sandwichsauce für den McChicken. In den vielen Jahren der Zusammenarbeit hat sich ein vertrauensvolles Miteinander entwickelt. In der Testküche von Develey in München-Unterhaching findet ein großer Teil der gemeinsamen Produktentwicklung statt. Hier entstehen neue Ideen und werden bestehende weiterentwickelt. Schließlich ist die Sauce ein wichtiger Burger-Bestandteil, und immer mehr Gäste wollen wissen, was in ihr drinsteckt.

Thomas Jedinger: „Natürlich kann man die Zutaten und Inhaltsstoffe jederzeit nachlesen – auf unserer Homepage haben wir dazu entsprechende Listen, auch zu möglichen Allergenen, veröffentlicht.“ Wichtig sei aber auch, immer wieder deutlich zu machen, dass die Saucen natürlichen Ursprungs sind. „Zutaten wie Gewürze, Kräuter, Ei und Essig sind die Basis“, so der Einkaufschef. „Zusatzstoffe setzen wir nur da ein, wo es im Sinne der Stabilität und Haltbarkeit unverzichtbar ist. Auf den Geschmacksverstärker Natriumglutamat, künstliche Aromen und Azofarbstoffe verzichten wir völlig.“

Wie wichtig die Sauce für jeden Burger ist, wird sofort klar, wenn man ihn ohne sie probiert. Statt saftig und würzig schmeckt das Lieblingsessen dann eher trocken und fad. Auch der McChicken erhält durch die mild-würzige Sandwichsauce die entscheidende geschmackliche Abrundung. Ein eigenes Produktentwicklungsteam kümmert sich genau darum: Die perfekte Sauce für jeden Burger zu bestimmen. Nicht jede Sauce passt zu jedem Burger – im Gegenteil: „Die ideale Sauce





## DARF'S EIN BISSCHEN WENIGER SEIN?

Klar ist, dass auch bestehende Saucenrezepte nicht in Stein gemeißelt sind. Ernährungsgewohnheiten und Geschmacksprofile verändern sich, vor allem aber setzen moderne ernährungsphysiologische Erkenntnisse neue Maßstäbe. So hat McDonald's Deutschland die Sandwichsauce zuletzt im November 2010 verändert und dabei den Fettgehalt um die Hälfte auf jetzt 21 Prozent gesenkt. Für alle neu entwickelten Saucen von McDonald's gelten seit 2011 Obergrenzen für bestimmte Inhaltsstoffe: Sie dürfen maximal 30 Prozent Fett, 25 Prozent Zucker und zwei Prozent Salz enthalten. Weil alle drei Zutaten starke Auswirkungen auf den Geschmack haben, ist eine Reduzierung allerdings nicht unbegrenzt möglich. Manchmal gibt erst der Test im Restaurant Aufschluss darüber, wo die Geschmacksgrenzen liegen.

*Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Food“ auf Seite 22.*

unterstützt den Geschmack der übrigen Zutaten, ohne allzu sehr hervorzuschmecken“, sagt Thomas Jedinger und kostet in der Develey-Küche eine Messerspitze der aktuellen Testmischung. „Die ist aber noch lange nicht rund“, schmunzelt er. Saucenentwicklung sei eben kein Kinderspiel. Vielleicht ist das der Grund, warum das Unternehmen aus seinen Saucen ein ziemlich großes Geheimnis macht. Zumindest, was die genauen Rezepturen angeht. Wie entstehen die überhaupt? „Unsere Saucenrezepturen reifen in einem dynamischen Prozess“, so Jedinger in Übereinstimmung mit der Teamleiterin vor Ort. Das Develey-Team macht zu Beginn einer neuen Produktentwicklung zunächst eigene Vorschläge. Nach einer ersten Vorauswahl werden die Saucen dann entweder gemeinsam im Workshop oder vom McDonald's Produktentwicklungsteam in der Testküche bewertet. In einer zweiten Stufe tüfteln beide Seiten so lange, bis die Sauce optimal zu Sandwich oder Wrap passt. Jährlich schickt Develey rund acht Tonnen Muster in die verschiedenen McDonald's Länder – allein für Deutschland sind es schon zwei Tonnen.



## HOHE STANDARDS IN DER PRODUKTION

Wie bei seinen Besuchen in Unterhaching üblich, macht Thomas Jedinger einen kurzen Abstecher in die Produktionshallen. Der Produktionsleiter nimmt sich Zeit und erklärt die aktuelle Abfülllinie. Heute wird Senfsauce abgefüllt. Morgen ist wieder die Sandwichsauce dran. Modernste Technik sorgt hier für reibungslose Abläufe. Und eine Vielzahl von Kontrollen gewährleistet die gleichbleibende Qualität des Produkts bis hin zu den Verpackungen. Der Produktionschef präsentiert stolz eine neue Packmaschine, die noch wirtschaftlicher arbeitet. Auch Tests mit neuen, leichteren oder recycelbaren Verpackungen finden in den Produktionshallen des Unterhanger Feinkostherstellers statt.

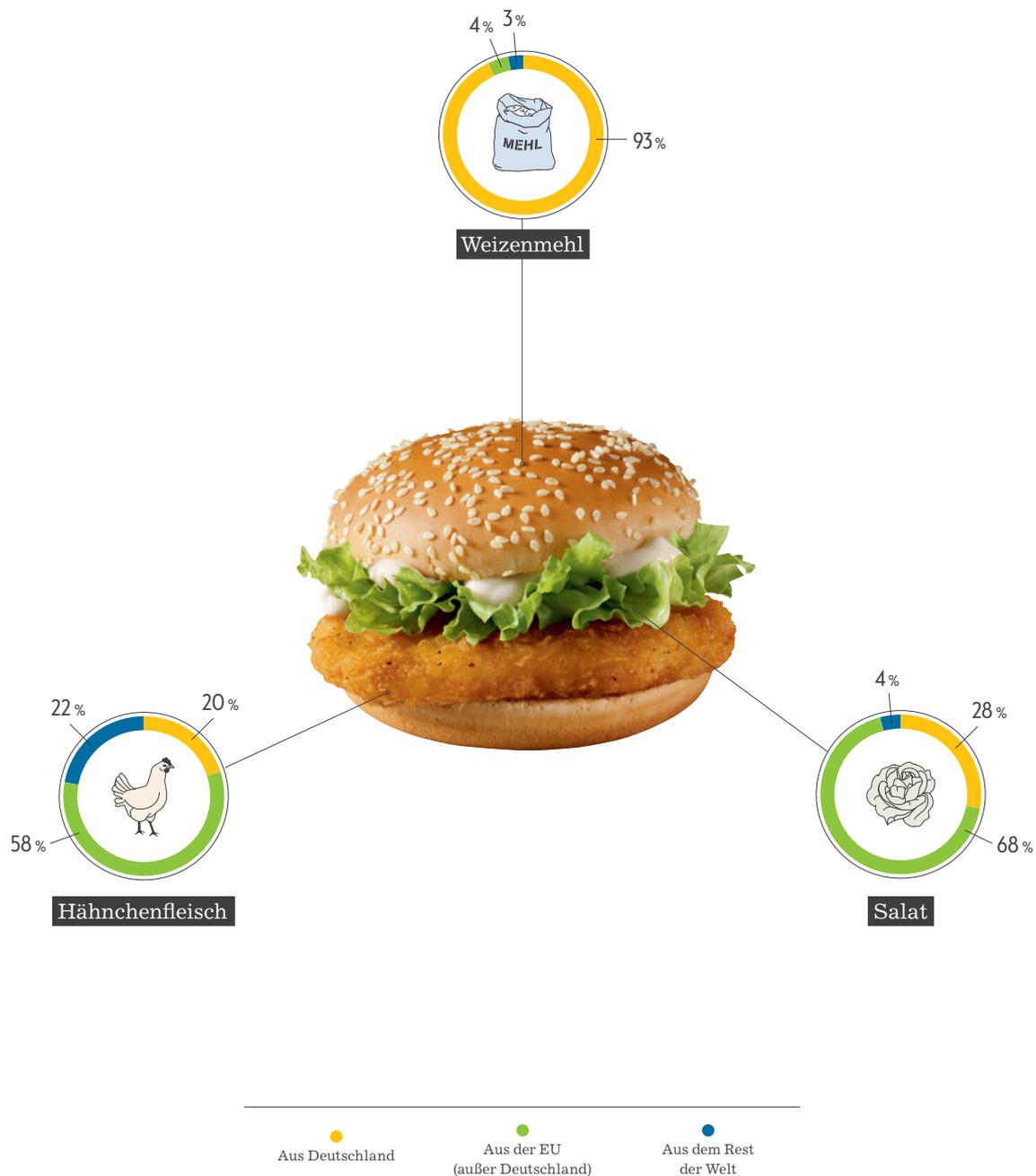
Frage #15678:

„Welche Soße ist das auf dem McChicken?“

Wir bereiten unseren McChicken mit Sandwichsauce zu. Hier kannst du dir übrigens alle Zutaten genauer anschauen: <http://www.mcdonalds.de/produkte/unsere-zutaten>

# WOHER KOMMT WAS BEIM McCHICKEN?

2013



Frage #16658:

„Leben die Hühner die für eure McChicken geschlachtet werden in Freilandhaltung und haben genug Platz zum Laufen?“

Unsere Hähnchenfleischlieferanten beziehen das Fleisch von Betrieben mit konventioneller Tierhaltung. Die Tiere leben im Stall auf Einstreu. Ihre Haltung unterliegt einer klaren Gesetzgebung und regelt auch den Platz, der jedem Tier zusteht. Auch die Stallumgebung ist hier definiert. Es muss beispielsweise darauf geachtet werden, dass es weder zu hell, noch zu dunkel ist, weder zu kalt, noch zu warm ist.

# DAS CHICKEN PATTY

## WISSEN, WO'S HERKOMMT

Immer mehr Menschen wollen sich über die Hintergründe ihres Essens informieren. Das gilt besonders für das Fleisch. Auf „Unser Essen. Eure Fragen“ stellen die Gäste viele Fragen rund um die regionale Herkunft, die Tierhaltung, das Tierwohl, die Schlachtung und die weitere Verarbeitung des Fleisches. „Über Rindfleisch ist in den vergangenen Jahren viel geredet worden“, sagt Heike Bierweiler. „Aber in der jüngsten Zeit steht gerade die Geflügelhaltung immer wieder im Kreuzfeuer der Kritik.“ Grund genug, auch hier Tatsachen an die Stelle von Mythen oder Meinungen zu setzen.



## VISITE BEIM GEFLÜGELBAUERN

Der Geflügelbauer, den Heike Bierweiler heute im Rahmen unseres besonderen Qualitätschecks besucht, ist telefonisch über die Visite informiert worden. Zeit, seine Ställe „aufzuräumen“, hatte er nicht. Sein Betrieb gehört zu den zahlreichen zertifizierten deutschen Geflügelmastbetrieben, die Fleisch für McDonald's Deutschland liefern. In den Geflügelbeständen herrschen Standardbedingungen: Die Tiere werden auf Stroh gehalten, Futter und Wasser sind jederzeit frei zugänglich. Ballen aus gepressten Sägespänen stillen den Pickdrang und fördern artgerechte Bewegungsmuster. Ein Belüftungssystem sorgt im Sommer für frisches Klima und dient im Winter als Heizung. Heike Bierweiler kennt die Rahmenbedingungen für die Hühnerhaltung. Sie inspiziert nicht nur den Zustand der Tiere selbst, sondern auch Klima, Sauberkeit und Hygiene in den Stallungen. Die Qualitätsexpertin lässt sich zudem die aktuellen Bestandsdaten nennen und informiert sich über etwaige Auffälligkeiten wie Krankheiten in den Beständen. „Den hier lebenden Tieren geht es – im Rahmen einer konventionellen Hühnerhaltung – gut“, stellt Heike Bierweiler am Ende ihres Rundgangs durch den Stall fest.

*Weitere Informationen*

*finden Sie im Kapitel „Sourcing“ auf Seite 16.*

## DAS FUTTER: VEGETARISCH

Ein wichtiger Punkt für die Qualitätsexpertin ist das Hühnerfutter. Der Bauer führt sie in das Futterlager des Hofes. Hier lagert eiweißbasiertes Mischfutter, das zu 100 Prozent vegetarisch ist. Fischmehl sucht man hier vergebens. Heike Bierweiler: „Wir haben gesehen, wohin das führen kann. Deshalb verwenden wir nur rein pflanzliche Bestandteile.“ Das Futter stammt von Futtermühlen, die entsprechend den Anforderungen der zertifizierten Hühnermastbetriebe ebenfalls zertifiziert sein müssen. Um keine Keime in die Hühnerbestände hineinzutragen, wird das Futter hitzebehandelt.

## AUDITIERUNG DER BETRIEBE

Um beste Hähnchenfleischqualität für unsere knapp 1.500 Restaurants zu garantieren, haben wir ein Lieferantennetz aufgebaut, das jederzeit die benötigten Mengen gemäß unseren Qualitätsstandards sicherstellen kann. Deshalb setzt McDonald's neben Lieferanten aus Deutschland insbesondere auf Hähnchenfleisch aus der Europäischen Union und zu einem geringeren Teil auf Ware aus Brasilien. Aber ganz egal, woher das



Hühnerfleisch stammt: Die vom Unternehmen festgelegten Kriterien gelten für alle Produzenten gleichermaßen. Generell müssen alle Betriebe auditiert sein, zum Beispiel nach GlobalGAP- oder QS-Kriterien. Regelmäßige Kontrollen stellen sicher, dass die Betriebe die Anforderungen konstant erfüllen. Zu diesem Zweck besuchen die Verantwortlichen die McDonald's Lieferanten auch vor Ort, also etwa in Brasilien. Außerdem verlangt das Unternehmen die Durchführung eines Antibiotika-Monitorings, um einen geringstmöglichen Medikamenteneinsatz sicherzustellen. Und ein Messsystem zur Bewertung der Tierwohl-Indikatoren hilft, die Produktionsbedingungen laufend zu verbessern oder anzupassen.

## VERARBEITUNG UND RÜCKVERFOLG- BARKEIT

Zusammen mit dem Exklusivlieferanten OSI hat McDonald's zudem strenge Qualitätsanforderungen bei der Verarbeitung festgelegt: So muss das Hühnerfleisch jederzeit zu Farm, Futtermühle, Brüterei und Elterntierfarm zurückverfolgt werden können. Die Verarbeitungstemperatur darf zwei Grad nicht überschreiten, um das Keimwachstum zu hemmen. Außerdem gehören strenge Kontrollen auf Medikamentenrückstände oder Krankheitserreger zu den Standards. Natürlich weiß Heike Bierweiler, dass die industrielle Fleischproduktion unabhängig davon immer wieder ins Gerede kommt. „Wir können sicher nicht alle Teilaspekte dieser Haltungform als zufriedenstellend betrachten“, sagt die Expertin. „Aber wir können unseren Beitrag leisten, um eine höchstmögliche Tiergesundheit und spätere Nahrungsmittelsicherheit zu gewährleisten.“ Tatsache sei auch, dass man den nach wie vor hohen Fleischkonsum der Bevölkerung und die entsprechende Nachfrage nicht ignorieren könne. Der tatsächliche Fleischbedarf lasse sich – auch über den Einzelhandel – nun mal nicht auf extensivem Weg decken. An der so genannten „Massentierhaltung“ komme man daher nicht vorbei.

### Statement

## WIRTSCHAFTLICHKEIT UND PROFESSIONALITÄT



THOMAS JEDINGER,  
DEPARTMENT HEAD SUPPLY CHAIN  
BEI McDONALD'S DEUTSCHLAND:

„Die konventionelle Hühnermast, aus der das Hähnchenfleisch für McDonald's stammt, ist hochprofessionalisiert. Das Tierwohl ist nicht nur aus ethischen Gründen ein wichtiges Ziel, sondern auch aus wirtschaftlichen. Denn je besser es den Tieren geht und je geringer das Krankheitsrisiko, desto weniger Verluste hat der jeweilige Betrieb zu verkraften. Eine die Tiergesundheit fördernde, konventionelle Hühnerhaltung ist daher im eigenen Interesse des jeweiligen Mastbetriebs. Gemeinsam mit seinen Lieferanten arbeitet McDonald's darüber hinaus an Möglichkeiten, die Haltungsbedingungen weiter so zu verbessern, dass Tierwohl und Wirtschaftlichkeit Hand in Hand gehen.“

### TEIG-RECYCLING

Vor Ort überzeugt sich Heike Bierweiler davon, dass die Qualitätskontrollen bei der Bun-Produktion nach wie vor unbestechlich sind: Was nicht dem festgelegten Standard entspricht, muss aussortiert werden. Damit trotzdem nicht zu viele Lebensmittelabfälle entstehen, sorgt ein ausgeklügeltes System dafür, dass ungebackener Teig aus dem aktuellen Herstellungszyklus in den Produktionskreislauf zurückgeführt wird. Fertig gebackene, aussortierte Buns dagegen wandern zu rund 90 Prozent in die Tierfutterverarbeitung.

# DAS BURGER- BRÖTCHEN

## BLECH FÜR BLECH ZUM BESTEN BUN

Chefeinkäufer Thomas Jedinger weiß, wie wichtig die Qualität des Burger-Brötchens für das gesamte Produkt ist. Das gilt auch für den McChicken: Erst mit einem perfekten Bun Royal mit Sesambestreuung wird der McChicken zum McChicken. Bei der FSB Backwaren GmbH und der Lieken Brot- und Backwaren GmbH, den beiden Bun-Lieferanten von McDonald's, laufen täglich ca. 1,25 Mio. Brötchen durch die Backstraßen. Beide Unternehmen sind seit vielen Jahren Partner von McDonald's – FSB seit 1988, Lieken seit 1975 – und genießen ein entsprechend hohes Vertrauen. In den Produktionsstätten in Günzburg und Duisburg werden alle klassischen Burger-Brötchen gebacken – nach strengsten Qualitätskriterien.

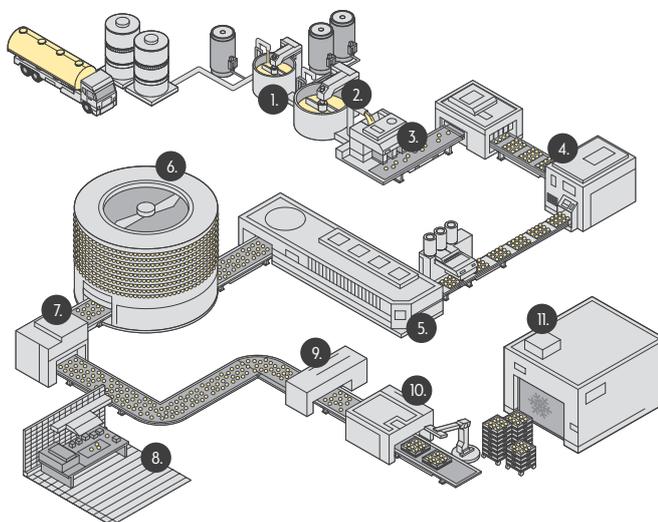


## ELITeweizen MACHT DAS BRÖTCHEN

Auf dem Weg zu Lieken nach Günzburg lässt sich Thomas Jedinger die wichtigsten Qualitätsaspekte der Bun-Produktion durch den Kopf gehen. Qualität fängt gerade beim Bun schon bei der Rohstoffbeschaffung an. Die wichtigste Zutat ist Eliteweizenmehl, das 2013 zu 93 Prozent aus Deutschland kam. Eliteweizen besitzt einen besonders hohen Gehalt an so genanntem Klebereiweiß. Das wiederum sorgt für die optimale Konsistenz des Teiges und macht das spätere Bun weich und krumig. Thomas Jedingers Augenmerk ist deshalb darauf gerichtet, den Weizen nach streng festgelegten Qualitätskriterien zum besten Preis zu ordern, am liebsten aus der Region. „Bei der Beschaffung der Rohwaren, vor allem des Mehls, ist Regionalität ein wichtiges Kriterium“, erläutert Thomas Jedinger die Beschaffungsstrategie. „Doch da es sich um ein Naturprodukt handelt, dessen Qualität leicht schwankend ist, können sich die Anteile der unterschiedlichen Lieferanten von Jahr zu Jahr leicht ändern.“

## HERSTELLUNGSPROZESS DES McDONALD'S BUN

1. MEHL, HEFE, ÖL UND WASSER WERDEN ZU EINEM VORTEIG VERARBEITET.
2. SALZ UND BACKHILFSSTOFFE WERDEN ZU EINER NAHRLÖSUNG ANGESETZT UND UNTERGEMISCHT. (DER HAUPTTEIG BESTEHT AUS DEM VORTEIG, DER NAHRLÖSUNG SOWIE ZUSÄTZLICH DER ZUGABE VON ZUCKER, MEHL, HEFE UND WASSER.)
3. DER FERTIGE TEIG WIRD ZU BUN-TEIGLINGEN GEFORMT.
4. BEI 38,5°C GEHEN DIE ROHEN TEIGLINGE IM GARSCHRANK AUF.
5. DIE BUNS WERDEN IM OFEN BEI 210°C BIS 240°C GEBACKEN.
6. IM KÜHLTURM WERDEN DIE BUNS AUF BIS ZU 34°C BIS 40°C HERUNTERGEKÜHLT.



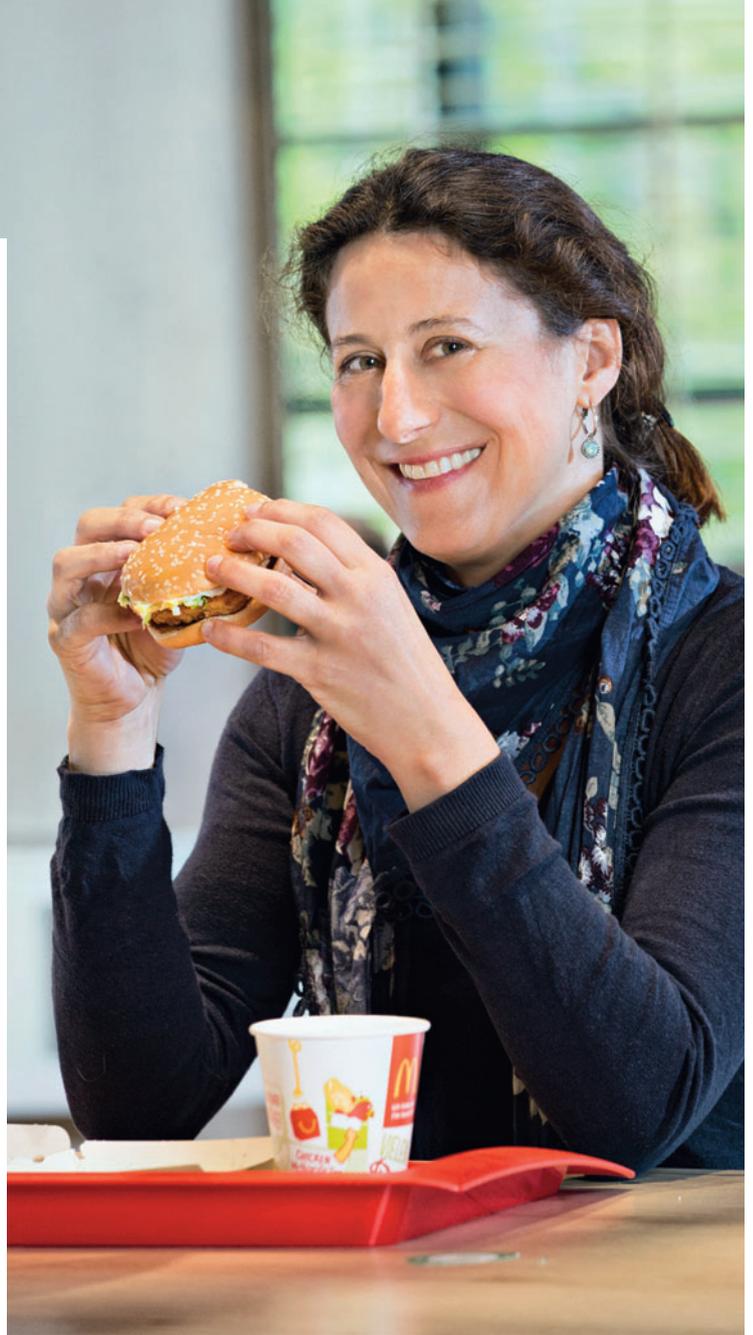
7. DURCH METALLDETEKTOREN WIRD JEDES BUN AUF FREMDKÖRPER GEPRÜFT.
8. ES ERFOLGT EINE STÜNDLICHE KONTROLLE DER BUNS AUS DER LAUFENDEN PRODUKTION.
9. DIE BUNS WERDEN VOLLAUTOMATISCH UND MILLIMETERGENAU DURCHGESCHNITTEN.
10. DIE GESCHNITTENEN BUNS WERDEN IN FOLIE VERSCHWEISST UND TIEFGEKÜHLT.
11. VON VERPACKUNG BIS ZUR VERARBEITUNG WERDEN DIE BUNS DURCHGEHEND TIEFGEKÜHLT.

# KONSTANTE GÜTE

Thomas Jedinger ist regelmäßig bei den Großbäckereien vor Ort. Auch hier hat die jahrzehntelange Partnerschaft zu einer intensiven, hochprofessionellen und zugleich kooperativen Zusammenarbeit geführt. Für beide Seiten geht es immer wieder um eines: das perfekte Bun. Um eine möglichst gleichmäßige Qualität sicherzustellen, hat Lieken seine Produktionsstraßen so weit wie möglich automatisiert. Gleichbleibende Stärke- und Eiweißkonzentrationen im Mehl, der richtige Zuckergehalt, exakte Wassertemperaturen, auf die Sekunde genau eingehaltene Ruhe- und Gärzeiten für die Teiglinge und exakt eingestellte Backtemperaturen sind die Eckpfeiler dieser konstanten Qualität. Weil aber Teig nicht gleich Teig ist und weil Mehl, Hefe und andere Zutaten sich nicht jeden Tag gleich verhalten, sorgen strenge Kontrollen nach einem speziellen Bewertungssystem im gesamten Produktionsverlauf dafür, dass die angestrebte Qualität auch wirklich erreicht wird.

# DER GAST ENTSCHEIDET

Für Heike Bierweiler und Thomas Jedinger ist der persönliche Einsatz vor Ort für heute beendet. In allen besuchten Produktionsstätten würden die umfassenden Vorgaben hinsichtlich Qualität, aber auch Hygiene und Arbeitssicherheit eingehalten, so die Experten. „Das heißt allerdings nicht, dass wir uns darauf ausruhen können“, betont Heike Bierweiler. „Qualitätssicherung ist ein laufender Prozess, bei dem man nie an ein Ende kommt.“ Deshalb sei man weiterhin auf das Engagement und die Begeisterung aller Mitarbeiter für ihre Produkte angewiesen. Und nicht zuletzt auch auf kritische Verbraucher und ihre Fragen. „Am Ende entscheidet ohnehin der Gast, ob unser Essen seinen persönlichen Anforderungen entspricht“, so Thomas Jedinger. „Schließlich reicht es nicht aus, dass wir unsere Qualität kennen. Wertschätzung von Lebensmitteln und eine möglichst nachhaltige Beschaffungsstrategie müssen auch an den fertigen Produkten ablesbar sein. Und ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis muss man schmecken können.“



Frage #943:

„Wie heißt die  
Bäckerei, die eure  
Brötchen macht?“

Unsere Brötchen, die wir auch Buns nennen, kaufen wir bei zwei Lieferanten ein. Und zwar zum einen bei der Lieken Brot- und Backwaren GmbH, mit der wir seit 1975 zusammenarbeiten, und zum anderen mit der FSB Backwaren GmbH, die uns seit 1988 beliefert.



UNSER ESSEN

QUALITÄT SCHREIBEN WIR  
MIT SICHERHEIT  
GANZ GROSS.



## SCHAFFUNG EINES AUSGEWOGENEN ANGEBOTS

### QUALITÄT UND SICHERHEIT DURCH SYSTEM, TRAINING UND KONTROLLE

Lebensmittelqualität und -sicherheit haben für uns die höchste Priorität, denn unsere Gäste erwarten von uns sichere und qualitativ einwandfreie Produkte – jeden Tag. Zusätzlich zu den umfangreichen gesetzlich vorgeschriebenen Regelungen sind unsere Lieferanten zur Einhaltung der McDonald's Anforderungen für Qualitätssicherung („Quality Assurance Requirements“) verpflichtet. Die Kontrollen zur Einhaltung unserer Standards erfolgen regelmäßig in angekündigten oder unangekündigten Audits durch McDonald's Mitarbeiter oder akkreditierte Auditoren sowie durch die jährlichen Lieferantenbewertungen.

Ebenfalls ein sehr wichtiger Bereich zur Absicherung der Lebensmittelsicherheit und -qualität ist die schnellstmögliche Rückverfolgbarkeit bis hinein in die Vorstufen der Lieferkette. Regelmäßig wird der Ernstfall simuliert (Withdrawal Exercise): Innerhalb weniger Stunden können wir jedes Produkt beziehungsweise seine Bestandteile bis zum konkreten Ursprung lückenlos nachverfolgen.

### QUALITÄTSKONTROLLE ENDET ERST AUF DEM TABLETT

Für die vielfältigen Arbeitsschritte in den Restaurants haben wir Verfahrensweisen zu Qualität, Service und Sauberkeit (QSS) festgelegt, die in jedem McDonald's Restaurant eingehalten werden müssen. Die QSS-Standards beschreiben umfangreiche Kontrollpunkte für die Lebensmittelsicherheit im Restaurant. Diese reichen von der Lebensmittelannahme und -lagerung über die Hygiene bei der Zubereitung bis hin zu den spezifisch festgelegten Haltezeiten für alle Produkte. QSS im Restaurant bildet damit den letzten elementaren Baustein unserer konsequenten Qualitätskontrolle vom Feld bis aufs Tablett.

<sup>1)</sup> Badenweiler Erklärung (2007): [www.bmg.bund.de/fileadmin/redaktion/pdf\\_pressemitteilungen/2007/2007\\_02\\_27\\_Memorandum-badenweiler.pdf](http://www.bmg.bund.de/fileadmin/redaktion/pdf_pressemitteilungen/2007/2007_02_27_Memorandum-badenweiler.pdf)

## NEUE LEBENSGEWOHNHEITEN STÄRKEN UND FORDERN DIE BRANCHE

Die Entwicklung der modernen Lebens- und Arbeitswelt mit einer immer stärkeren Entstrukturierung von Tagesabläufen, dem steigenden Anteil berufstätiger Frauen, hohen Anforderungen an die Flexibilität und Mobilität der Menschen und damit verbundener Zeitknappheit lassen in Verbindung mit dem demografischen Wandel den Sektor der Außer-Haus-Verpflegung weiterhin wachsen. Bereits heute setzt die Außer-Haus-Branche in Deutschland rund 70 Milliarden Euro im Jahr um. In Zukunft wird es mehr mit McDonald's in Wettbewerb tretende Angebote geben.

Mit den sich verändernden Rahmenbedingungen geht eine Veränderung der Ernährungsgewohnheiten einher. Zugleich ist eine Zunahme zum Teil ernährungsbedingter Krankheiten wie Adipositas, Bluthochdruck und Diabetes zu beobachten. Der komplexen Entwicklung versucht die Politik mit Leitlinien zu begegnen. Vertreterinnen und Vertreter der Mitgliedstaaten der Europäischen Union, der Europäischen Kommission und der Weltgesundheitsorganisation WHO haben das Ziel bekräftigt, die gesundheitliche Prävention – insbesondere durch eine ausgewogene Ernährung und ausreichend Bewegung – zu einem europäischen Leitprinzip zu entwickeln<sup>1</sup>.

## MEHR AUSWAHL UND INFORMATIONEN FÜR EINE AUSGEWOGENE ERNÄHRUNG

Als führendes Unternehmen der Systemgastronomie können wir durch unser Angebot einen Beitrag zu mehr Vielfalt leisten. Konkrete Maßnahmen sind beispielsweise weitere ausgewogene Wahl- und Variationsmöglichkeiten bei unseren Produkten. Die McDonald's Corporation ist im Rahmen der Clinton Global Initiative (CGI) in Kooperation mit der Alliance for a Healthier Generation die Selbstverpflichtung eingegangen, ihren Gästen mehr frisches Obst und Gemüse anzubieten sowie durch gezielte Information und Wahlmöglichkeiten insbesondere Familien und Kindern einen besseren Zugang zu einer ausgewogenen Ernährungsweise zu ermöglichen.

# DIALOGPLATTFORM ZU UNSEREM ESSEN

PR6

Am 1. Juli 2013 startete McDonald's Deutschland die Online-Dialogplattform „Unser Essen. Eure Fragen“. Gäste, Fans und Kritiker können auf [www.frag.mcdonalds.de](http://www.frag.mcdonalds.de) ihre Fragen zu unseren Produkten stellen und erhalten eine öffentlich einsehbare und persönliche Antwort. Die Fragen werden von einem eigens dafür eingesetzten Redaktionsteam beantwortet, das inhaltlich von unseren Fachabteilungen unterstützt wird.

Mit Hilfe der Dialogplattform erfahren wir, was unsere Gäste, Fans und Kritiker bewegt, und gewinnen einen besseren Einblick in deren Bedürfnisse, Wünsche und Anregungen. Bis Ende 2013 waren bereits knapp 13.000 Fragen eingegangen. Die Seite verzeichnete über 1,3 Millionen Zugriffe mit einer durchschnittlichen Verweildauer von fast fünf Minuten. Bis zum Redaktionsschluss dieses Berichts (31. Mai 2014) sind insgesamt 17.333 Fragen eingegangen.

## ENTWICKLUNG EINGEGANGENER FRAGEN

kumuliert seit Start der Plattform im Juli 2013



JULI | AUGUST | SEPTEMBER | OKTOBER | NOVEMBER | DEZEMBER

Besonders häufig haben wir bisher Fragen zur Herkunft einzelner Rohwaren, insbesondere der verschiedenen Fleischsorten und damit zusammenhängende Fragen zu Tierhaltung und Tierwohl, erhalten. Ebenso hoch im Kurs stehen die Inhaltsstoffe bestimmter Produkte und spezielle Ernährungsweisen – etwa glutenfreie, vegetarische oder vegane Nahrungsmittel. Dies zeigt uns, dass zu vielen Themen, die im Nachhaltigkeitskontext von McDonald's eine wesentliche Rolle spielen, Gesprächsbedarf besteht.

## BEISPIELFRAGEN VON FRAG.McDONALDS.DE

Frage #13782  
IST DAS ESSEN BEI  
McDONALD'S GESUND?

Frage #11635  
IST DAS McDONALD'S ESSEN  
EINE GESUNDE ERNÄHRUNG?  
WEGEN FLEISCH UND SO ...

Frage #18213  
WARUM FUTTERT IHR  
EURE TIERE WIEDER MIT  
GENMANIPULIERTEM SOJA  
UND GEFÄHRDET DAMIT DIE  
MENSCHEN UND DIE UMWELT?

Frage #17489  
WOHER KOMMT  
EUER FLEISCH?

Frage #17790  
KOMMT EUER FLEISCH  
AUS MASSENTIERHALTUNG?

Frage #17372  
WARUM GIBT ES NUR  
SO WENIGE VEGANE ODER  
VEGETARISCHE GERICHTE?

Für alle Antworten einfach die Nummer der jeweiligen Frage hinter die folgende URL einsetzen: [frag.mcdonalds.de/questions/FRAGENUMMER](http://frag.mcdonalds.de/questions/FRAGENUMMER)

# AUSGEWOGENES ANGEBOT

PR1 &amp; FP6

Die eingehenden Fragen auf unserer Onlineplattform [www.frag.mcdonalds.de](http://www.frag.mcdonalds.de) zeigen, dass das Interesse an ausgewogenen Produktkombinationen und an vegetarischen Produkten groß ist. 2013 haben wir mit unterschiedlichen Maßnahmen daran gearbeitet, unseren Gästen diesbezüglich eine größere Auswahl zu bieten:

## „MEIN BURGER“ ZUM ERSTEN MAL VEGETARISCH

Im Juni gelangten die Gewinner-Burger der Social-Media-Aktion „Mein Burger“, die 2013 zum dritten Mal durchgeführt wurde, in die Restaurants. Zum ersten Mal gab es eine extra Kategorie für vegetarische Burger. Insgesamt wurden rund 20.000 „Veggie“-Burger online kreiert, was rund zehn Prozent aller Kreationen entspricht. Gewinner war am Ende der McBörgerding, ein Burger mit einem Falafel-Patty, der von Mitte Juni bis Mitte Juli in allen Restaurants verkauft wurde.

## McMENÜ MIT NEUEN SALATEN UND WRAPS

Ende Juli 2013 führten wir drei neue Wraps, darunter auch eine vegetarische Variante, und vier neue Snack Salate ein. Die Salate können alternativ zu Pommes Frites als Beilage im McMenü gewählt werden. In der Vergangenheit stand nur ein Salat als Beilage im McMenü zur Auswahl.

## HAPPY MEAL JETZT MIT MEHR FRUCHT

Im laufenden Jahr 2014 liegt ein Fokus auf dem Happy Meal. Seit Ende Februar gibt es das Happy Meal immer mit einer zusätzlichen Fruchtkomponente. Neben Hauptspeise, Beilage und Getränk kann zusätzlich ein Fruchtprodukt gewählt werden – zum Beispiel eine Bio Apfeltüte, ein Bio Trink-Joghurt oder ein Fruchtピューree. Alle neuen Fruchtprodukte sind auch im Einzelverkauf erhältlich.

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN  
NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

„VERKAUF VON 100 % MEHR OBST, GEMÜSE,  
FETTARMEN MOLKEREIPRODUKTEN ODER  
VOLLKORNPRODUKTEN“

## SALZ- UND FETTGEHALT REDUZIERT

Die weltweiten Kernprodukte von McDonald's, wie Big Mac, Cheeseburger oder Pommes Frites, werden auf globaler Ebene regelmäßig im Hinblick auf die Reduzierung von Fett-, Salz- und Zuckergehalt überprüft. Innerhalb der letzten drei Jahre wurden alle wesentlichen Produktkomponenten, aus denen sich die globalen Kernprodukte zusammensetzen, analysiert und optimiert. Dadurch konnte unter anderem eine durchschnittliche Salzreduktion von zehn Prozent in den Kernprodukten erzielt werden. Natürlich steht bei allen Veränderungen der Geschmack unserer Produkte im Vordergrund.

Ein vergleichbarer Optimierungsprozess findet auf europäischer Ebene für all die Produkte statt, die nur in Europa verkauft werden. In Bezug auf den deutschen Markt wurden 2013 im Hinblick auf Salzgehalt Zutaten für den Big Tasty Bacon sowie unsere Farmkartoffeln optimiert.

SALZREDUZIERTE PRODUKTE ODER ZUTATEN FÜR DEUTSCHLAND

2013

SALZREDUKTION	5%	20%	29%
PRODUKT ODER ZUTAT	BIG TASTY BUN	BACON-SCHEIBE (enthalten in allen Burgern mit Bacon, z.B. Big Tasty Bacon)	FARM-KARTOFFELN

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN  
NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

„WENIGER SALZ/NATRIUM, ZUCKER,  
GESÄTTIGTE FETTSÄUREN UND KALORIEN  
ÜBER DAS GESAMTE ANGEBOT HINWEG“

Im Rahmen des globalen Nachhaltigkeitsprogramms von McDonald's wird aktuell an konkreten Zielvorgaben für die Reduktion von Salz, Fett und Zucker gearbeitet, die maßgebend für zukünftige Entwicklungen sein werden.

## PRODUKTQUALITÄT UND -SICHERHEIT

PR2 & FP5

Innerhalb des McDonald's Systems haben alle Beteiligten die Verantwortung übernommen, den bestmöglichen Beitrag zu leisten und die Qualitätsversprechen gegenüber unseren Gästen zu unterstützen. Dies gilt für die einzelnen Stufen der Lieferkette ebenso wie für unsere Restaurants.

## QUALITÄTS- UND SICHERHEITSKONTROLLEN IN UNSERER LIEFERKETTE

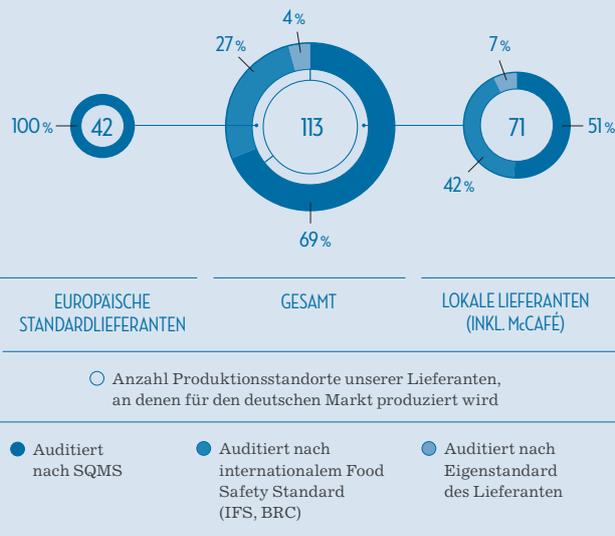
Für die Herstellung unserer Produkte durch unsere direkten Lieferanten gelten die Standards des McDonald's „Supplier Quality Management System“ (SQMS). SQMS ist der McDonald's-eigene Standard für die Sicherstellung von Qualität und Lebensmittelsicherheit bei unseren direkten Lebensmittellieferanten. Der Standard baut auf ISO 9001, ISO 22000 und PAS 220 auf und beinhaltet darüber hinaus McDonald's-spezifische Anforderungen.

Die Einhaltung der Standards wird regelmäßig in angekündigten und unangekündigten Audits sowie durch die jährliche Lieferantenbewertung überprüft. Die Audits werden von externen Auditoren oder McDonald's Mitarbeiter durchgeführt.

Alle Lieferanten für Standardprodukte sind nach SQMS auditiert. Die erfolgreiche Auditierung ist Voraussetzung dafür, als Standardlieferant von McDonald's aufgenommen zu werden. Lieferanten für Aktionsprodukte müssen entweder nach IFS (International Food Standard) und/oder BRC (British Retail Consortium) oder nach den „12 Non-Negotiables“, einem Auszug aus SQMS, auditiert sein. Vereinzelt werden auch Eigenstandards eines Lieferanten akzeptiert, wenn diese den McDonald's Anforderungen entsprechen.

Wie oft die Audits durchgeführt werden, hängt von der Risikobewertung des jeweiligen Lieferanten sowie von der Häufigkeit und Menge der jeweils gelieferten Produkte ab. SQMS-, IFS- und BRC-Audits werden in der Regel jährlich durchgeführt.

PRODUKTIONSSTANDORTE UNSERER LIEFERANTEN,  
AN DENEN FÜR DEN DEUTSCHEN MARKT PRODUZIERT WIRD  
nach Auditierung 2013



## QUALITÄTS- UND SICHERHEITSKONTROLLEN IN UNSEREN RESTAURANTS

Die Qualität und Sicherheit unserer Produkte wird im Restaurant über verschiedene Wege kontrolliert:

Die QSS (Qualität, Service, Sauberkeit)-Standards beschreiben umfangreiche Kontrollpunkte im Restaurant. Die höchste Priorität hat die Lebensmittelsicherheit. Unsere Field & Operations Consultants überprüfen und bewerten im Rahmen des „Restaurant Operations Improvement Process“ – kurz ROIP – regelmäßig die Einhaltung der QSS-Standards. In einem Zeitraum von 24 Monaten besuchen sie jedes Restaurant mindestens elfmal, sowohl im Rahmen von angekündigten als auch von nicht angekündigten Kontrollen.

Die Across the Counter Quality Consultants (ATCQ Consultants) bewerten regelmäßig die Qualität unserer Kernprodukte im Restaurant. Sie beurteilen Brot, Fleisch, Pommes Frites, Geflügel und Salat, beginnend vom Rohprodukt im Lager bis hin zum fertig zubereiteten Endprodukt, wie es dem Gast serviert wird. In Deutschland sind insgesamt sieben ATCQ Consultants im Einsatz, die 2013 insgesamt 729 angemeldete Besuche durchführten. Die Consultants stehen den Restaurants dabei auch für Beratung und Training zu technischen Einstellungen und Abläufen zur Verfügung. Zudem fließt das Feedback der Besuche an unsere Lieferanten, die darauf basierend an der kontinuierlichen Verbesserung der Rohprodukte arbeiten.

Im Rahmen der so genannten betrieblichen Eigenkontrolle werden alle unsere Restaurants viermal jährlich von externen Labors besucht. Shake-, Sundae- und Sirup-Proben werden bei jeder Kontrolle, also vier Mal im Jahr, genommen. Alle anderen relevanten Proben werden einmal jährlich genommen. In Deutschland arbeiten wir mit drei anerkannten akkreditierten Labors zusammen. 2013 wurden insgesamt 30.191 Proben entnommen und untersucht. Mit der betrieblichen Eigenkontrolle kommen wir den rechtlichen Vorschriften der deutschen Lebensmittelhygieneverordnung nach, die alle Lebensmittelbetriebe verpflichtet, betriebseigene Kontrollen durchzuführen.

PROBENAHMEN IM RAHMEN DER BETRIEBLICHEN EIGENKONTROLLE  
jährlich pro Restaurant

4x	SHAKE / McSUNDAE / SIRUP
1x	EISWURFEL IM KÜCHENBEREICH
1x	EISWURFEL IM THEKEN- BZW. LOBBYBEREICH
1x	KARBONISIERTES WASSER
1x	TRINKWASSER (AUS WASSERHAHN AN DER SPÜLE)
1x	SALAT
1x	ABKLATSCHPROBEN VON VIER VERSCHIEDENEN OBERFLÄCHEN
1x	HÄNDE KÜCHENPERSONAL
1x	LEGIONELLENUNTERSUCHUNG

Ergänzend zur betrieblichen Eigenkontrolle lassen wir jedes Jahr in rund zehn Prozent aller Restaurants von unabhängigen akkreditierten Labors unangekündigte „Food Safety Audits“ durchführen. Hierbei wird von Labormitarbeitern ein umfangreicher Auditbogen ausgefüllt und es werden zusätzlich Proben genommen. 2013 wurden 150 „Food Safety Audits“ durchgeführt, wobei insgesamt 550 Proben entnommen und untersucht wurden.

Zweimal pro Monat wird jedes Restaurant von einem verdeckten Testkäufer, einem Mystery Shopper, besucht. Anhand eines vorgegebenen Fragenkatalogs werden Produktqualität, Servicegeschwindigkeit, Freundlichkeit, Kommunikation, Sauberkeit des Restaurants und einige weitere Aspekte gemessen und bewertet. Die Restaurants erhalten anschließend einen ausführlichen Ergebnisbericht, mit Hilfe dessen sie Trends bezüglich der Gästezufriedenheit in den letzten Monaten erkennen, die eigene Leistung mit anderen Restaurants vergleichen und einen Aktionsplan erstellen können.

Zusätzlich zu unseren internen Kontrollen führen die lokalen Behörden regelmäßig Kontrollbesuche durch. In den von McDonald's selbst betriebenen Restaurants wurden im Berichtsjahr rund 260 Behördenbesuche durchgeführt. Rund 77 Prozent davon waren Routinebesuche, rund 14 Prozent Verdachtskontrollen und rund neun Prozent Nachkontrollen.

# ZUTATEN, INHALTSSTOFFE UND NÄHRWERTE

DMA  
KENNZEICHNUNG VON PRODUKTEN  
UND DIENSTLEISTUNGEN  
PR3

Unsere Gäste können sich an verschiedenen Stellen über Nährwerte und Zutaten unserer Produkte informieren. Dass das Interesse danach, was genau in unseren Produkten steckt, groß ist, zeigen unter anderem die vielen diesbezüglichen Fragen auf unserer Online-Dialogplattform [www.frag.mcdonalds.de](http://www.frag.mcdonalds.de).

Deshalb haben wir 2013 zusätzlich zu den bereits bestehenden Informationsangeboten eine umfassende Auflistung aller Zutaten und Inhaltsstoffe unserer Standardprodukte (inklusive McCafé) online gestellt. Diese Informationen waren zuvor nur auf Nachfrage bei unserem Kundenservice erhältlich. Zudem haben wir eine umfassende Auflistung aller in unseren Produkten enthaltenen Allergene online zugänglich gemacht. Darin sind alle in unseren Produkten enthaltenen 14 Hauptallergene aufgeführt. Es ist klar zugeordnet, in welcher Zutat unseres Produktes sich welches Allergen befindet. Die Listen sind unter [www.mcdonalds.de/produkte/unsere-zutaten](http://www.mcdonalds.de/produkte/unsere-zutaten) einsehbar und werden kontinuierlich gepflegt.

## ÜBERSICHT ÜBER INFORMATIONEN ZU ZUTATEN, INHALTSSTOFFEN UND NÄHRWERTEN

IM RESTAURANT	Nährwertangabe auf Verpackungen unserer Standardprodukte.
	Nährwerte und Allergene unserer Standardprodukte auf der Rückseite jeder Tablettauflage.
	Faltblatt zu Nährwerten am Infoboard.
McDONALD'S APP	Nährwerte und Allergene aller Standard- und Aktionsprodukte in der Rubrik „Produkte“.
<a href="http://www.mcdonalds.de">www.mcdonalds.de</a>	Nährwerte und Allergene aller Standard- und Aktionsprodukte unter <a href="http://www.mcdonalds.de/produkte/alle-produkte">www.mcdonalds.de/produkte/alle-produkte</a>
	NEU seit 2013: Umfassende Auflistung aller Zutaten und Inhaltsstoffe sowie aller Allergene je Zutat unter <a href="http://www.mcdonalds.de/produkte/unsere-zutaten">www.mcdonalds.de/produkte/unsere-zutaten</a>
<a href="http://www.mcdonaldsmenu.info">www.mcdonaldsmenu.info</a>	Menü-Kalkulator auf Basis des Nährwertkompasses.

# GÄSTE- KOMMUNIKATION

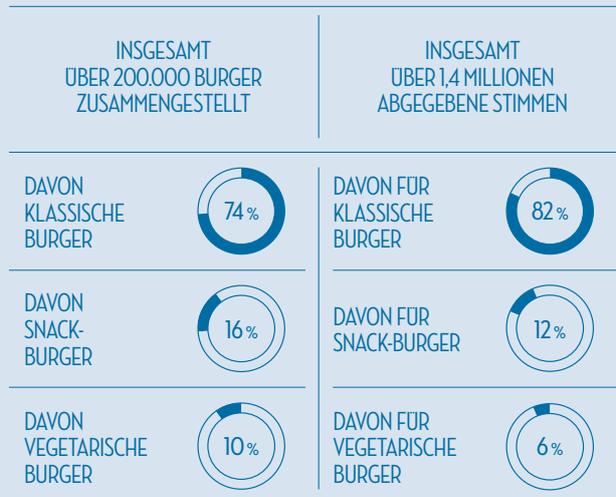
PR5 & PR6

Unsere Gästen stehen verschiedene Kanäle zur Verfügung, um sich über McDonald's zu informieren oder direkt mit uns in Kontakt zu treten. Neben der neuen Online-Dialogplattform [www.frag.mcdonalds.de](http://www.frag.mcdonalds.de) (s. Seite 21) spielen dabei unsere Facebook-Seite und der McDonald's Kundenservice eine wichtige Rolle. Darüber hinaus bietet die „Mein Burger“-Aktion Gästen die Möglichkeit, sich aktiv an unserer Produktgestaltung zu beteiligen.

## „MEIN BURGER“

2013 haben wir die Crowdsourcing-Aktion „Mein Burger“ zum dritten Mal durchgeführt. Zwischen 5. März und 5. April 2013 kreierten unsere Gäste und Fans über den Online-Konfigurator über 200.000 unterschiedliche Burger. Nach Abschluss der Voting-Phase wurden fünf Gewinner-Burger gekürt, die im Sommer 2013 deutschlandweit vier Wochen lang in unseren Restaurants verkauft wurden.

### „MEIN BURGER“-AKTION 2013



## McDONALD'S KUNDENSERVICE

Der McDonald's Kundenservice ist Anlaufstelle für Fragen und Beschwerden unserer Gäste. Über Telefon, Brief oder E-Mail verzeichnete der Kundenservice 2013 insgesamt 71.015 Kontakte, rund fünf Prozent weniger als 2012. In Relation zur Anzahl unserer Gäste blieb die Kontakthäufigkeit konstant bei rund 13 Kontakten je 100.000 Kassentransaktionen (so genannte Guest Counts<sup>2)</sup>). Rund 53 Prozent aller Kontakte waren Gästebeschwerden, 44 Prozent waren konkrete Gästefragen.

<sup>2)</sup> Guest Count misst die Anzahl der Gästetransaktionen auf Basis der abgeschlossenen Kassiervorgänge in den Restaurants.

## KONTAKTE McDONALD'S KUNDENSERVICE

	2011	2012	2013
KONTAKTE GESAMT	73.034	74.946	71.015
KONTAKTE JE 100.000 GUEST COUNTS	12,2	12,8	12,9

## GÄSTEKOMMUNIKATION ZU NACHHALTIGKEIT

Im August 2013 startete McDonald's Deutschland die Nachhaltigkeits-App „McMission“. Ziel der App ist es, mit Hilfe der innovativen „Augmented Reality“ (erweiterte Realität)-Technologie unseren Gästen wichtige Nachhaltigkeitsthemen von McDonald's auf spielerische Weise näherzubringen. Die App besteht aus vier „Missionen“, in denen der Spieler mehr über McDonald's erfährt und dabei auch selbst virtuell aktiv wird: vom „Ökostrom-Spinning“, bei dem es um Energieversorgung geht, über das „Herkunfts-Puzzle“ und den „Recycling-Schnellkurs“ bis hin zum „Müll-Dunking“ zur richtigen Abfallentsorgung. Jede Mission besteht neben kurz aufbereiteten Informationen aus einem Spiel und einem Quiz, das es zu bestehen gilt. Bis Ende 2013 wurde die App bei Google Play und im Apple Store insgesamt rund 30.000-mal heruntergeladen. 2014 soll „McMission“ in die offizielle McDonald's App integriert werden, um eine noch breitere Zielgruppe zu erreichen und den Zugang zu wichtigen Nachhaltigkeitsthemen für unsere Gäste möglichst einfach zu gestalten.

Wie schon in den Vorjahren haben wir auch 2013 parallel zu unserem umfassenden Nachhaltigkeitsbericht eine Broschüre mit den wichtigsten Daten und Fakten für unsere Gäste veröffentlicht. Die Nachhaltigkeitsbroschüre ist am Infoboard in allen Restaurants erhältlich. 2013 wurden insgesamt 443.600 Broschüren an unsere Restaurants ausgeliefert. Im Durchschnitt wurden damit rund 300 Broschüren pro Restaurant in Umlauf gebracht.

# WERBUNG GEGENÜBER KINDERN

DMA MARKETING  
PR7

25

McDonald's Europa ist seit Januar 2012 Mitglied des EU-Pledge, einer Initiative zur freiwilligen Selbstregulierung im Bereich der Kinderwerbung, die damit auch für McDonald's Deutschland gilt. Die darin festgelegten Regeln sowie der jährliche Monitoring Report sind auf [www.eu-pledge.eu](http://www.eu-pledge.eu) verfügbar. Die Einhaltung der Regeln wird regelmäßig von einer externen Stelle überprüft. 2013 hat McDonald's Deutschland alle Vorgaben erfüllt.

Ein Fokus im Bereich Kinderwerbung lag im Berichtsjahr auf der Fortführung der 2012 erfolgreich gestarteten Happy Meal-Bücheraktion, die im Mai 2013 in die zweite Runde ging. Vier Wochen lang standen acht verschiedene Kinder- und Jugendbücher als Beigabe im Happy Meal zur Auswahl. Im September 2013 fand die dritte Bücheraktion über einen Zeitraum von fünf Wochen statt. Insgesamt haben wir 2013 rund acht Millionen Bücher verteilt. Im August und September fand zudem in sechs deutschen Städten (Bielefeld, München, Dortmund, Dresden, Stuttgart, Bremen) die McDonald's Lesetour statt, an der rund 1.500 Kinder teilnahmen. Zusätzlich engagierten sich einige deutsche Politiker bei Lesungen in McDonald's Restaurants. Für die Durchführung lokaler Lese-events stellten wir unseren Franchise-Nehmern Bücherkisten zur Verfügung.

Seit Dezember 2013 erscheint auf [www.happystudio.com](http://www.happystudio.com) alle acht Wochen ein neues E-Book, das Kinder mit ihren Eltern kostenlos herunterladen und lesen können.

## STREITGESPRÄCH

VON HERZLOSEN GURKEN,  
WERTVOLLEN CHEESEBURGERN  
UND VERÄNDERUNGEN,  
DIE SICH GEMEINSAM  
MEISTERN LASSEN.





EXKURS – STREITGESPRÄCH GESUNDE ERNÄHRUNG

Immer mehr Deutsche lassen nicht allein den Bauch entscheiden, wenn es um Ernährung geht. Auch der Kopf isst mit. Lecker und nahrhaft – das reicht nicht mehr. Heute sollen Mahlzeiten gesund und ausgewogen sein, die Rohwaren aus regionalem, besser noch ökologischem Anbau stammen. Dieser Trend stellt die gesamte Branche der Außer-Haus-Verpflegung vor große Herausforderungen. Auch McDonald's wird täglich damit konfrontiert, zum Beispiel auf der Internet-Plattform „Unser Essen. Eure Fragen“, die vor einem Jahr online ging<sup>1</sup>. Dort wollen Freunde und Gegner der Marke wissen: Wie gesund ist McDonald's? Wie werden die Tiere gehalten, von denen das Fleisch stammt? Und wann gibt es endlich einen glutenfreien Bio-Burger? Der Dialog im Internet macht deutlich: Die Erwartungen an das Unternehmen unterscheiden sich von Mensch zu Mensch. Grund genug für McDonald's, Vertreter verschiedener Anspruchsgruppen an einen Tisch zu holen und mit ihnen zu diskutieren.



**DIETLIND FREIBERG**  
Senior Director Corporate  
Responsibility &  
Environment, McDonald's  
Deutschland Inc.



**JULIAN FUCHS**  
Student der  
Betriebswirtschaft



**VERONIKA DZIURA**  
Krankenschwester,  
Mutter von vier Kindern  
im Alter von 2 Monaten  
und 3, 7 und 10 Jahren



**DR. PETRA AMBROSIUS**  
Ernährungsexpertin

Zum Streitgespräch in einem McDonald's Restaurant traf sich Dietlind Freiberg, Senior Director Corporate Responsibility & Environment McDonald's Deutschland Inc., mit der Ernährungsexpertin Dr. Petra Ambrosius, dem BWL-Studenten Julian Fuchs und Veronika Dziura, Krankenschwester und Mutter von vier Kindern. Dietlind Freiberg hat zu Beginn des Gesprächs gleich einen forschenden Vorschlag für den Studenten Julian Fuchs.

<sup>1)</sup> [www.frag.mcdonalds.de](http://www.frag.mcdonalds.de)



**Dietlind Freiberg:** Julian, wir ernennen dich zum Chef von McDonald's. Welche Projekte packst du an, was änderst du?

**Julian Fuchs:** Zuerst erhöhe ich die Gehälter der Mitarbeiter, die in der Küche und an der Kasse stehen und die in den Restaurants putzen. Dann Sorge ich dafür, dass alle Rohstoffe, die McDonald's verarbeitet, ausschließlich aus biologischer Erzeugung kommen.

**Veronika Dziura:** Das hört sich wunderbar an, aber wie willst du das bezahlen? Aus deiner eigenen Tasche? Deine Ankündigungen erinnern mich an die Versprechen der Kandidaten bei einer Bürgermeisterwahl.

**Julian Fuchs:** McDonald's ist ein großes Unternehmen, das einen hohen Umsatz erwirtschaftet – und sicher auch einen hohen Gewinn. Jedenfalls so viel Geld, dass die Firma große Summen in Marketing investieren kann. Es müsste also genug Kapital da sein, um die richtigen Dinge zu tun.

**Dietlind Freiberg:** Dann würdest du aus McDonald's ein Bio-Restaurant machen – mit allem, was dazu gehört, also auch den notwendigen Zertifizierungen. Und es ist durchaus aufwendig, den Vorgaben für Bio-Qualität gerecht zu werden. Beispielsweise würde es für uns richtig knifflig werden, die von uns benötigten Mengen an Zutaten in Bio-Qualität überhaupt kontinuierlich am Markt zu bekommen. Aber nicht nur das. Auch im Restaurant müssten wir einiges verändern. Du müsstest zum Beispiel den zweiten Grill in allen Restaurants für „bio“ reservieren, denn Bio-Fleisch darf nicht auf derselben Platte brutzeln wie konventionelles Fleisch. Eine echte, aber nicht unlösbare Herausforderung!

**Julian Fuchs:** Eure Werbung vermittelt aber den Eindruck, als ginge es bei euch irgendwie ökologisch zu. Wenn man das wirklich will, sollte man das auch tun. Warum investiert McDonald's nicht in eigene Farmen, in denen ihr eure eigenen Rinder züchtet?

**Dietlind Freiberg:** Ein guter Gedanke, aber auch hier liegt der Teufel im Detail. Denn auch wir kaufen ja unser Fleisch wie der Metzger um die Ecke bei Schlachthöfen unseres Vertrauens. Hauptsächlich Vorderviertel von Milchkühen. Denn das ist die Fleischqualität, die wir für unsere Burger brauchen. Wenn wir eigene Bauernhöfe hätten, müssten wir quasi selbst in die Milcherzeugung einsteigen. Das wäre ein vollkommen neues Geschäftsfeld für uns. Aber wir wollen gar nicht in Konkurrenz zur Landwirtschaft treten

und selbst alles in die Hand nehmen. Wir setzen vielmehr auf eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Partnern entlang der gesamten Lieferkette. Jeder macht dabei richtig gut, was er am besten kann, und alle zusammen werden kontinuierlich besser.

**Julian Fuchs:** Und was ist mit den Hühnern, die für euch großgezogen werden? Ich habe im Fernsehen gesehen, wie Masthühner gehalten werden. Die Bil-

der waren nicht aus Betrieben, die McDonald's beliefern, aber ich kann mir nicht vorstellen, dass die Hühnerhaltung bei euren Lieferanten besser aussieht. Die Zustände waren so katastrophal, dass ich nie mehr mit gutem Gewissen Chicken McNuggets essen kann.

**Dietlind Freiberg:** Aber hast du denn schon mal einen Mastbetrieb von innen gesehen?

**Julian Fuchs:** Nein. Dann könnte ich nie wieder Fleisch essen.

**Dietlind Freiberg:** Doch, das glaube ich schon.

**Dr. Petra Ambrosius:** Ich hatte die gleichen Befürchtungen wie du, Julian. Dann habe ich einen Betrieb besucht – und war beeindruckt. Natürlich gibt es überall schwarze Schafe. Aber sie sind die Ausnahme, nicht die Regel. Die Landwirte können es sich gar nicht leisten, ihre Tiere zu quälen. Denn das beeinträchtigt den Geschmack ihres Produkts. Außerdem mindert es die Mikronährstoffe des Fleisches, also den Gehalt an Vitaminen und Mineralstoffen.

---

„ES IST NICHT AKZEPTABEL,  
EINEN CHEESEBURGER ODER EINEN  
HAMBURGER FÜR EINEN EURO ZU  
VERKAUFEN. DAS FLEISCH STAMMT  
VON EINEM LEBEWESEN. DAS WAR  
KEINE GURKE OHNE HERZ UND HIRN.“

---

**Veronika Dziura:** Muss man denn alles immer schwarz-weiß sehen? Hier das glückliche Bio-Hühnchen, das unter freiem Himmel pickt, dort das Qual-Huhn, das im dunklen Stall verendet. Eine verantwortungsvolle Massentierhaltung muss doch auch möglich sein. Die sollte McDonald's fördern. Solange die meisten Leute nicht auf Fleisch verzichten wollen, scheint das leider die einzige Möglichkeit zu sein.

**Julian Fuchs:** Ich bin kein Öko. Aber jedes Leben hat einen Wert. Auch ein Tierleben. McDonald's macht das nicht deutlich. Deshalb würde ich als Chef von McDonald's die Preise für einige Burger erhöhen. Es ist nicht akzeptabel, einen Cheeseburger oder einen Hamburger für einen Euro zu verkaufen. Das Fleisch stammt von einem Lebewesen. Das war keine Gurke ohne Herz und Hirn. Bestimmt würden die Leute auch zwei Euro für einen Cheeseburger zahlen.

Veronika Dziura

## GUTES ESSEN IST FÜR MICH ...



... manchmal ganz einfach. Wenn ich keine Zeit zum Einkaufen hatte oder nicht so viel Geld da ist, dann koche ich zum Beispiel Spaghetti mit Knoblauch, Öl und frischen Kräutern aus meinem Garten. Das macht mich glücklicher als ein Rinderfilet.

**Dietlind Freiberg:** Wir haben den Cheeseburger von einem Euro auf 1,19 Euro erhöht – und die Gäste haben uns sofort bestraft, indem sie deutlich spürbar seltener zu uns gekommen sind. Es gibt keinen Markt in Europa, der in puncto Lebensmittel preissensibler ist als Deutschland. Die meisten Konsumenten erwarten, dass Lebensmittel günstig sind. Wären sie bereit, mehr zu zahlen, könnte der Landwirt beispielsweise die Besatzdichte in seinem Hühnerstall reduzieren. Aber in Deutschland bleibt das Portemonnaie eben traditionell gerne zu – zumindest dann, wenn's ums Essen geht.

**Dr. Petra Ambrosius:** Trotzdem: Ein Burger darf nicht so billig sein. Sonst werden die Deutschen Lebensmittel nie wertschätzen. Aber McDonald's sollte Preiserhöhungen mit etwas Positivem verbinden. Zum Beispiel könntet ihr das Happy Meal teurer machen und dazu noch einen Salat anbieten, der das Menü im Ganzen aufwertet. McDonald's müsste dann außerdem erklären, warum sich das Unternehmen dazu entschlossen hat. Die Kunden werden begreifen: „Ich bezahle mehr, aber dafür bekomme ich auch mehr.“

**Dietlind Freiberg:** Unsere Gäste bewegen sich ja nicht nur im McDonald's Kosmos. Sie kaufen beispielsweise Lebensmittel im Supermarkt. Dort erleben sie, dass Fleisch zu sehr günstigen Preisen angeboten wird.



**Dr. Petra Ambrosius:** Ich bleibe dabei: McDonald's kann Vorreiter sein. Mit einer Initiative, die sich gezielt an bestimmte Kundengruppen wendet. An Mütter zum Beispiel. McDonald's könnte die Menüs für Kinder qualitativ noch hochwertiger ansetzen und zu einem angemessenen Preis-Leistungs-Verhältnis verkaufen. Mütter hätten das gute Gefühl: McDonald's – die kümmern sich.

Dr. Petra Ambrosius

## GUTES ESSEN IST FÜR MICH ...



... wenn es mir guttut. Ich würde mich schlecht fühlen, wenn ich am Samstag durch die Stadt rennen müsste, die Einkaufstasche in der einen und eine Bratwurst in der anderen Hand. Ich möchte ohne Stress essen. Salat oder Gemüse gehören immer dazu. Dann passt für mich alles: Stimmung, Nährwerte und Geschmack.

**Veronika Dziura:** Aber das passiert doch bereits. Im Happy Meal gibt es als Getränkeoption die Bio-Milch und obendrein zu jedem Happy Meal noch einen Frucht-Kick.

**Dr. Petra Ambrosius:** Trotzdem gibt es hier Optimierungsmöglichkeiten. Betrachtet man das Happy Meal im Ganzen, können sich die Nährwerte sehen lassen. In bestimmten Menü-Kombinationen ist der Zuckeranteil aber zu hoch, wenn man den Empfehlungen der Deutschen Gesellschaft für Ernährung folgt.

**Veronika Dziura:** Meine Kinder dürfen bei McDonald's essen, was sie wollen: Burger und Pommes. Salat und Obst essen wir jeden Tag daheim. Mir ist wichtiger, dass die Rohwaren aus der Region kommen, vom Bauern um die Ecke.

**Dietlind Freiberg:** Genau darauf setzen wir bei McDonald's. Wir beziehen heute rund 70 Prozent<sup>2)</sup> unserer Rohwaren aus Deutschland.

**Dr. Petra Ambrosius:** Führt das nicht zwangsläufig zu einer weiteren Intensivierung der industriellen Landwirtschaft in Deutschland – mit allen negativen Folgen für die Umwelt, die damit verbunden sind? Schließlich benötigt McDonald's gewaltige Mengen an Rohwaren.

---

Julian Fuchs

## GUTES ESSEN IST FÜR MICH...



... wenn es mir schmeckt. So simpel ist das.  
Aber das Fleisch muss aus ökologischer,  
artgerechter Erzeugung stammen.

---

**Dietlind Freiberg:** Das muss nicht sein. Wie schon geschildert, stammt unser Rindfleisch von Milchkühen. Wir teilen uns also mit Molkereien ein Tier. Grundsätzlich gilt: Die Ressourcen, die für die Erzeugung von Lebensmitteln nötig sind, müssen irgendwo auf der Welt bereitgestellt werden. Ziehen wir die Produktion näher an unsere Restaurants heran, schonen wir die Umwelt durch kurze Transportwege und stärken unsere Landwirtschaft.

**Veronika Dziura:** Klingt nach einem guten Weg...

**Dietlind Freiberg:** ...nach einem, der sich auch rechnen wird. In Asien wächst der Rohwarenbedarf, vor allem in China. Deswegen kann es ein sehr cleverer Schachzug sein, den Landwirtschaftsstandort Deutschland weiter zu stärken. Zugegeben: Es ist auch vor der eigenen Haustüre nicht immer einfach, die Lebensmittelproduktion noch weiter zu optimieren. Denn das Qualitätsniveau der Produktion in Deutschland beziehungsweise in Europa ist bereits enorm hoch. Diese Stärke gilt es konsequent weiter auszubauen.

**Julian Fuchs:** Trotzdem hat man als Großabnehmer doch die Macht, die Bedingungen nach seinen Vorstellungen zu verändern.

**Dietlind Freiberg:** So simpel ist es leider nicht. Viele denken, dass wir direkte Lieferbeziehungen mit einzelnen Landwirten unterhalten. Tatsächlich beziehen wir unsere Waren von Lieferanten, die sie wiederum von ihren Lieferanten beziehen.

---

<sup>2)</sup> Bezogen auf die eingekaufte Menge in Tonnen.



Wir können also nur indirekt Einfluss nehmen. Und Umstellungen bedeuten meist auch Investitionen. Deswegen brauchen Veränderungen Zeit. McDonald's kann nur dann etwas in deinem Sinne bewegen, wenn alle in dieselbe Richtung rudern – und das auch mit Überzeugung.

**Dr. Petra Ambrosius:** Verlassen wir Felder und Ställe, gehen wir zurück ins Restaurant. Hier gäbe es für mich noch genug zu tun, wenn ich der Chef von McDonald's wäre. Zum Beispiel möchte ich, dass das Angebot von McDonald's besser auf die individuellen Bedürfnisse der Gäste zugeschnitten wird. Das steht nur scheinbar im Widerspruch zur Systemgastronomie. Man kann auch Individualität standardisieren. Wir brauchen Produkte für Jugendliche, für berufstätige, gesundheitsbewusste Frauen, für Männer, die hin und wieder in der Kaffeepause bei McDonald's vorbeischaun. Ein Baukastensystem wie bei Ikea, das jedem die Möglichkeit bietet, das zu kombinieren, was seinen Bedürfnissen entspricht. Der eine wählt einen Burger mit Salat, Orangensaft und ein McFlurry. Der andere, der Kalorien zählt, ersetzt das Milcheis durch ein Sorbet.

**Dietlind Freiberg:** Zum Teil kann man das bei uns ja schon und das ist auch sicherlich zeitgemäß. Aber als einziger Weg hört sich das auch wiederum sehr komplex an. Wie bringt man das in Balance?

---

Dietlind Freiberg

## GUTES ESSEN IST FÜR MICH...



...vielfältig. Ich möchte eine Wahl haben.  
Deshalb stelle ich mir gerne Mahlzeiten  
aus verschiedenen Gerichten zusammen  
und verwende auch mal besondere Zutaten.

---

**Dr. Petra Ambrosius:** Dafür habe ich meine Marketingabteilung.

**Dietlind Freiberg:** Aber glaubst du wirklich, dass ein Gast, der einfach nur Hunger hat, erst lange darüber nachdenken will, was er wie kombinieren sollte?

**Dr. Petra Ambrosius:** Natürlich braucht der Gast Führung, die ihm die Auswahl erleichtert.

**Julian Fuchs:** Ich frage mich die ganze Zeit, warum es Aufgabe von McDonald's sein sollte, über gesunde Ernährung aufzuklären. Von meinem Italiener erwarte ich das doch auch nicht.



**Dietlind Freiberg:** McDonald's ist derzeit die fünftwertvollste Marke der Welt<sup>3)</sup>. Damit einher geht eine entsprechende Verantwortung gegenüber unseren Gästen. Deswegen müssen wir klare Haltungen und Positionen zu dem haben, wofür wir stehen: nämlich gutes, schnelles, preiswertes und sicheres Essen.

**Dr. Petra Ambrosius:** Das sehe ich genauso. McDonald's ist ein Gradmesser für gesellschaftliche Veränderungen. In 10, 20 Jahren werden die meisten Deutschen das Kochen verlernt haben und meist außer Haus essen. McDonald's wird diesem Wandel gerecht werden müssen. Aber wenn es das Unternehmen mit seiner Verantwortung so ernst nimmt, wie du schilderst: Warum lässt McDonald's jetzt genverändertes Futter in der Hähnchenmast zu, obwohl noch niemand sagen kann, welche Folgen Genveränderungen für Mensch, Tier und Umwelt haben werden?

---

„ALS GROSSABNEHMER HAT MAN DOCH DIE MACHT,  
DIE BEDINGUNGEN NACH SEINEN VORSTELLUNGEN  
ZU VERÄNDERN, ODER?“

---

**Dietlind Freiberg:** Wir hatten 14 Jahre lang eine Selbstverpflichtung, bei unseren Geflügelprodukten kein genverändertes Tierfutter zu verwenden. Jetzt haben uns unsere Lieferanten mitgeteilt, dass sie kein Futter mehr bekommen, das nicht genverändert ist. Ebenso können sie auch bei dem Futter, das als nicht-genverändert angeboten wird, nicht länger garantieren, dass auch tatsächlich die gesetzlich vorgeschriebenen Grenzwerte für die Kennzeichnung „ohne Gentechnik“ eingehalten werden. Deswegen mussten wir unsere Haltung bei diesem Thema überdenken, auch weil wir unseren Gästen gegenüber ehrlich sein müssen. In der Schweine- und Rinderhaltung sind gentechnisch veränderte Futtermittel übrigens längst am gesamten Markt üblich.

<sup>3)</sup> Top 100 Most Valuable Global Brands 2014, BrandZ, Millward Brown  
[www.millwardbrown.com/docs/default-source/global-brandz-downloads/global/2014\\_BrandZ\\_Top100\\_Chart.pdf](http://www.millwardbrown.com/docs/default-source/global-brandz-downloads/global/2014_BrandZ_Top100_Chart.pdf)

**Dr. Petra Ambrosius:** Heißt das also bald noch mehr Gentechnik in euren Produkten...?

**Dietlind Freiberg:** In unseren Restaurants verarbeiten wir keine Zutaten, die direkt gentechnisch verändert wurden.

**Julian Fuchs:** Könnte McDonald's nicht einen Teil seines Gewinns in die Erforschung von gentechnikfreien Futtermittelalternativen investieren?

**Dietlind Freiberg:** Das werden wir tun. Wir haben entschieden, uns genauer mit dem alternativen Futtermittelanbau in Europa zu beschäftigen. In Europa ist der Anbau gentechnisch veränderter Pflanzen stark beschränkt, in Deutschland so gut wie verboten. Außerdem ist es sinnvoller, nicht nur Rohwaren, sondern auch Futtermittel aus der Region einzukaufen.

**Veronika Dziura:** Das hielte ich für den besten Weg...

**Dietlind Freiberg:** ...den du als Chefin von McDonald's weiter verfolgen könntest.

**Veronika Dziura:** Ich möchte diesen Job gar nicht haben. Er ist mir persönlich mit viel zu viel Verantwortung verbunden.

**Julian Fuchs:** Dann übernehme ich diesen Posten wieder.

**Dietlind Freiberg:** Aber bevor du erneut auf den Chefsessel steigst, nehme ich dich mit in einen Masthähnchenbetrieb. Du sollst dich mit eigenen Augen davon überzeugen können und nicht nur Fernseh Bildern vertrauen. Ganz im Ernst: Die Einladung steht!

**Julian Fuchs:** Das Angebot nehme ich an.



UNSERE UMWELT

# RESSOURCENSCHONUNG FORDERT UNS ALLE – TÄGLICH.



## FORSCHUNG ALS GRUNDLAGE GEZIELTER INNOVATIONEN

Der schonende und effiziente Umgang mit Ressourcen entlang der gesamten Wertschöpfungskette wird für McDonald's Deutschland, unsere Franchise-Nehmer und unsere Lieferanten zukünftig unter den Gesichtspunkten des Umweltschutzes, der Einhaltung von entsprechenden gesetzlichen Regelungen und der Kostenersparnis immer wichtiger werden. Die zukünftige geschäftliche Entwicklung von McDonald's Deutschland wird unter anderem maßgeblich davon beeinflusst werden, wie gut es uns gelingt, auf möglichst innovative Weise natürliche Ressourcen zu schonen. Dieser Zusammenhang bestätigt sich auch im Rahmen des Forschungsprojekts „Sustainable McDonald's Deutschland“, das McDonald's seit 2011 gemeinsam mit dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie durchführt.

## TREIBHAUSGASEMISSIONEN GEMEINSAM MIT LIEFERANTEN SENKEN

Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein großer Teil des Ressourcenverbrauchs und auch der Treibhausgasemissionen auf die vorgelagerten Wertschöpfungsstufen in Landwirtschaft und Verarbeitung entfällt. Während Energie- und Wasserverbräuche, die durch den Betrieb unserer Restaurants entstehen, in gewissem Maße direkt beeinflusst werden können, ist die effektive Optimierung der vorgelagerten Ebenen eine wesentlich größere Herausforderung. Eine große Anzahl an Akteuren und Prozessen erfordert eine gut durchdachte, konzeptionelle und koordinierte Herangehensweise und nicht zuletzt gemeinsame Zielsetzungen von McDonald's und seinen Lieferanten (s. a. Kapitel „Sourcing“, ab Seite 10).

## RESTAURANTS AUF 100 PROZENT ÖKOSTROM UMGESTELLT

In unseren Restaurants arbeiten wir kontinuierlich an der Verbesserung unserer Energie- und Abfallbilanz. Mit der 2014 erreichten 100-prozentigen Umstellung<sup>1</sup> unserer Restaurants auf Ökostrom haben wir einen wichtigen Meilenstein erreicht. Für die Zukunft liegt der Fokus auf der Reduzierung des Energiebedarfs unserer Restaurants, insbesondere durch den Einsatz effizienter Technik und durch ein systematisches Controlling. Ein weiterer Fokus liegt auf der Erhöhung der Verwertungs-

<sup>1</sup> Nicht eingeschlossen sind 37 Restaurants, da diese zum Beispiel in Einkaufszentren liegen, wo die Stromversorgung über den jeweiligen Betreiber erfolgt.

quantität und -qualität im Sinne einer optimalen Wertschöpfung aus allen Reststoffen, die im Restaurant anfallen – vor allem Altspesiefett, Papier, Pappe, Kartonage (PPK) und Leichtstoffverpackungen (LVP).

### GLOBALE NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE – PLANET VISION:

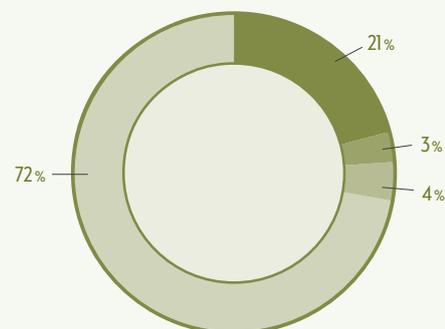
## DIE UMWELTEFFIZIENTESTEN McDONALD'S RESTAURANTS ENTWICKELN UND BETREIBEN

## CO<sub>2</sub>-FUSSABDRUCK

Seit 2009 erheben wir intern im Rahmen eines von McDonald's Europa gesteuerten Prozesses jährlich den durch unser Geschäft erzeugten CO<sub>2</sub>-Fußabdruck – entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette. Alle beteiligten europäischen McDonald's Märkte, so auch Deutschland, setzen sich im Rahmen dieses Prozesses jährliche Reduktionsziele für die direkt beeinflussbaren CO<sub>2</sub>-Emissionen aus dem Betrieb ihrer Restaurants.

2013 hat McDonald's Europa das Berechnungsmodell für den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck auf Basis der in den letzten Jahren gewonnenen Erkenntnisse und einer verbesserten Datenverfügbarkeit überarbeitet. In diesem Zuge wurden auch alle verwendeten Emissionsfaktoren auf den neuesten Stand gebracht. Die im Folgenden berichteten CO<sub>2</sub>-Emissionen von McDonald's Deutschland basieren auf diesem Berechnungsmodell.

CO<sub>2</sub>-FUSSABDRUCK McDONALD'S DEUTSCHLAND  
prozentuale Verteilung über unsere Wertschöpfungskette,  
basierend auf Daten aus 2013<sup>2</sup>



● Restaurantbetrieb ● Lieferkette Non-Food (Gebrauchsgüter) ● Lieferkette Food (Lebensmittel)  
● Logistik

<sup>2</sup> Angabe für Restaurantbetrieb basiert im Wesentlichen auf landesspezifischen Emissionsfaktoren, Angaben für Logistik und Lieferkette basieren auf durchschnittlichen europäischen Emissionsfaktoren.

Betrachtet man die gesamte Wertschöpfungskette von McDonald's Deutschland, entsteht mit 72 Prozent der größte Teil der durch unser Geschäft verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen bei der Erzeugung unserer Lebensmittelprodukte – in der Landwirtschaft und bei der anschließenden Verarbeitung der Rohwaren. Vier Prozent unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen entfallen auf die Erzeugung von Nicht-Lebensmittelprodukten wie Verpackungen, drei Prozent auf den Transport unserer Waren von den Erzeugern in unsere Restaurants.

Die direkt durch McDonald's Deutschland und unsere Franchise-Nehmer verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen entsprechen mit 21 Prozent rund einem Fünftel des gesamten CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks. Diese Emissionen entstehen durch den Betrieb unserer Restaurants inklusive unserer Verwaltungsaktivitäten (s.a. Seite 30). Hierauf können wir direkt Einfluss nehmen, beispielsweise durch die energetische Optimierung unserer Restaurants oder die Nutzung von erneuerbaren Energien.

Im Rahmen des laufenden Forschungsprojekts „Sustainable McDonald's Deutschland“ mit dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie haben wir im Berichtsjahr damit begonnen, den Material Footprint für McDonald's Deutschland zu erfassen. Der Material Footprint drückt aus, wie viel Material der Natur durch alle von McDonald's bezogenen Produkte und Dienstleistungen entnommen wird – inklusive des Einsatzes natürlicher Ressourcen in den vor- und nachgelagerten Prozessen. Das Ziel ist eine Ergänzung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks, um ein möglichst umfassendes Bild unseres gesamten ökologischen Fußabdrucks zu erhalten.

# ENERGIE UND EMISSIONEN AUS RESTAURANT-BETRIEB

EN3, EN15 & EN16

## ENERGIEVERBRAUCH

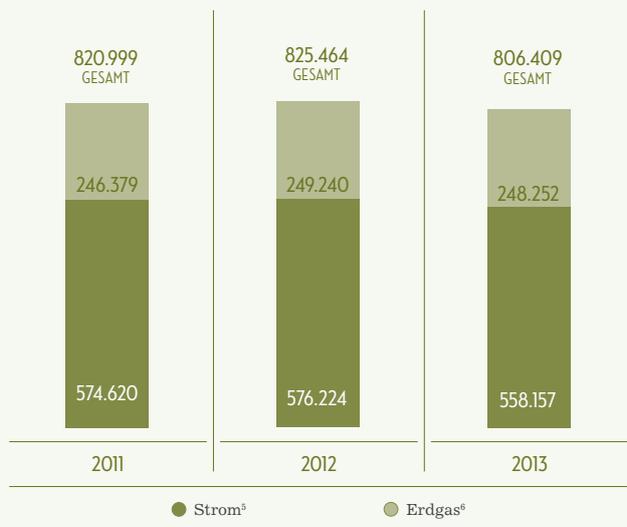
Insgesamt haben unsere 1.468 Restaurants im Berichtsjahr 558.157 Megawattstunden Strom verbraucht. Das entspricht einem durchschnittlichen Jahresverbrauch von 386 Megawattstunden Strom für ein vergleichbares Restaurant<sup>3</sup>.

Rund 1.100 unserer Restaurants nutzen Erdgas, wovon sie 2013 insgesamt 248.252 Megawattstunden verbraucht haben. Im Durchschnitt ergibt das einen Jahresverbrauch von 228 Megawattstunden Erdgas für ein vergleichbares Restaurant<sup>3</sup>. Erdgas wird vor allem zum Heizen der Restaurants, zum Teil aber auch für gasbetriebene Küchengeräte, wie beispielsweise Grills oder Fritteusen, verwendet.

Neben Erdgas kommen in einigen wenigen Restaurants auch andere Heizarten zum Einsatz, vor allem Fernwärme, Flüssiggas, Ölheizungen und Wärmepumpen. Verbrauchsdaten hierzu werden nicht zentral erhoben.

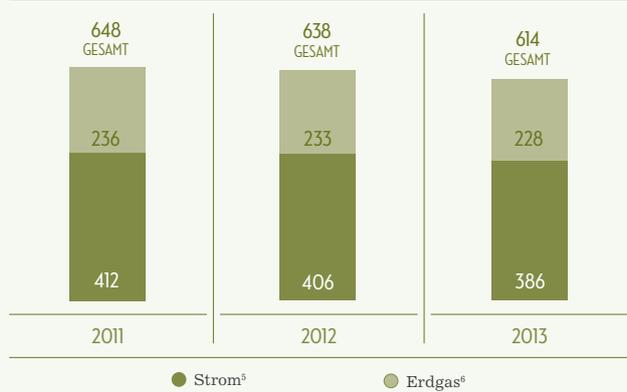
<sup>3</sup> Im Berichtsjahr ganzjährig geöffnetes Restaurant mit vorliegenden, validen Verbrauchsdaten.

ENERGIEVERBRAUCH<sup>4</sup> UNSERER RESTAURANTS GESAMT  
(in MWh)



Insgesamt hat unser Energieverbrauch 2013 gegenüber dem Vorjahr um zwei Prozent abgenommen. Auf ein vergleichbares Restaurant<sup>3</sup> gerechnet, konnten wir einen Rückgang von vier Prozent gegenüber 2012 verzeichnen.

DURCHSCHNITTLICHER ENERGIEVERBRAUCH<sup>4</sup>  
EINES VERGLEICHBAREN RESTAURANTS<sup>3</sup>  
(in MWh)



Wir arbeiten kontinuierlich an der energetischen Optimierung unserer Restaurants. In neuen Restaurants kommen neueste Gebäudetechnik und Küchengeräte zum Einsatz. Alle Neueröffnungen verfügen zudem über ein Energiecontrolling-System, durch das sie ihren Energieverbrauch steuern und überprüfen können. Der durchschnittliche Energieverbrauch pro Jahr liegt bei neu eröffneten Restaurants rund 30 Prozent unter dem durchschnittlichen Energieverbrauch eines vergleichbaren Restaurants<sup>3</sup>.

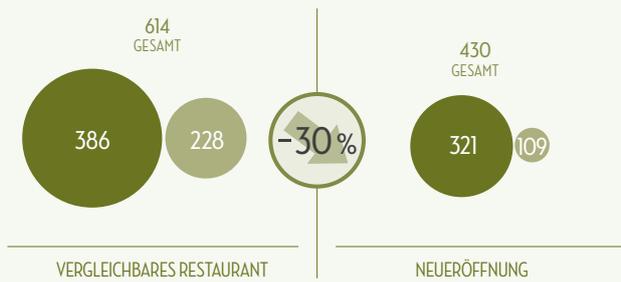
<sup>4</sup> Aufgrund einer Anpassung der Berechnungsmethode weichen die Werte für 2012 leicht von den in der Vergangenheit kommunizierten Werten ab.

<sup>5</sup> Stromverbrauch aller in Deutschland geöffneten Restaurants, Hochrechnung auf Basis aller ganzjährig geöffneten Restaurants mit vorliegenden, validen Strom-Verbrauchsdaten (2011: 1.322 Restaurants; 2012: 1.365 Restaurants; 2013: 1.384 Restaurants).

<sup>6</sup> Erdgasverbrauch aller in Deutschland geöffneten Restaurants, die Erdgas nutzen (2011: 1.046 Restaurants; 2012 und 2013: 1.107 Restaurants), Hochrechnung auf Basis aller ganzjährig geöffneten Restaurants mit vorliegenden, validen Erdgas-Verbrauchsdaten (2011: 979 Restaurants; 2012: 1.001 Restaurants; 2013: 988 Restaurants).

## DURCHSCHNITTLICHER ENERGIEVERBRAUCH

Vergleichbares Restaurant vs. Neueröffnung (in MWh) 2013



Vergleichbares Restaurant: Durchschnittlicher Jahresenergieverbrauch 2013 aller Restaurants, die im Berichtsjahr ganzjährig geöffnet waren, mit vorliegenden, validen Verbrauchsdaten.

Neueröffnung: Durchschnittlicher Jahresenergieverbrauch 2013 aller Restaurants, die 2012 neu eröffnet wurden und im Berichtsjahr ganzjährig geöffnet waren, mit vorliegenden, validen Verbrauchsdaten.

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

### „ERHÖHUNG DER ENERGIEEFFIZIENZ DURCH RESTAURANTSTANDARDS“

Das „Energy-Upgrade“-Programm zur energetischen Optimierung von älteren Restaurants konnte im Berichtszeitraum nicht aktiv fortgeführt werden, da der Fokus 2013 und in den kommenden Jahren auf der Modernisierung unserer Küchen- und Servicetechnologien lag beziehungsweise liegt. Wir halten dennoch an unserem Ziel fest, bis 2020 rund 500 in die Jahre gekommene Restaurants energetisch zu optimieren.

Fast alle firmeneigenen Restaurants sowie rund 85 Prozent der Franchise-Restaurants erheben ihren Stromverbrauch über einen automatischen Messstellenbetrieb, der im Viertelstundentakt den aktuellen Verbrauch misst. Die Restaurants erhalten in regelmäßigen Abständen Auswertungen zu ihrem Stromverbrauch. An der Ausweitung des automatischen Messstellenbetriebs auf Erdgas- und Wasserverbrauch wird gearbeitet. Ende 2013 verfügten rund 98 Prozent aller firmeneigenen Restaurants auch über einen automatischen Messstellenbetrieb für Erdgas und Wasser. Damit wurden alle firmeneigenen Restaurants, bei denen die Installation eines automatischen Messstellenbetriebs möglich ist<sup>7</sup>, erfolgreich angeschlossen.

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

### „ERHÖHUNG DER ENERGIEEFFIZIENZ BEI FIRMENEIGENEN RESTAURANTS UM 20 %“

<sup>7)</sup> Bei Restaurants, die zum Beispiel in Einkaufszentren liegen, ist der Anschluss an einen automatischen Messstellenbetrieb teilweise nicht möglich.

## FUHRPARK

Unser Fuhrpark umfasste zum Jahresende 2013 insgesamt 467 Fahrzeuge für Mitarbeiter mit hohem Dienstfahrtenaufwand, wie beispielsweise Restaurant Manager, Consultants sowie Führungskräfte unserer Verwaltung. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 990.636 Liter Dieselkraftstoff verbraucht. Das entspricht im Vergleich zu 2012 einem Anstieg um acht Prozent, der auf die Vergrößerung des Außendienstes für unsere Restaurants zurückzuführen ist.

### ÜBERSICHT FUHRPARK McDONALD'S DEUTSCHLAND INC.



	2012	2013
ANZAHL FAHRZEUGE	443	467
GEFAHRENE KILOMETER	13.019.533	15.158.047
KRAFTSTOFFVERBRAUCH (in l Diesel)	919.999	990.636

Seit Anfang 2012 schreibt unsere interne Car Policy CO<sub>2</sub>-Grenzwerte für die in unserem Fuhrpark eingesetzten Fahrzeuge vor und umfasst zudem ein CO<sub>2</sub>-Kompensationsmodell. Vor dem Hintergrund der Entwicklung immer effizienterer Motoren werden die CO<sub>2</sub>-Grenzwerte jährlich überprüft und gegebenenfalls angepasst. Damit wollen wir unser langfristiges Ziel einer durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emission von unter 100 Gramm je Kilometer bis 2020 schrittweise erreichen.

Von 2012 auf 2013 konnten wir die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Kilometer bezogen auf unseren gesamten Fuhrpark um fünf Prozent reduzieren. Bezogen auf die in einem Jahr neu angeschafften Fahrzeuge gingen die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen 2013 sogar um zehn Prozent gegenüber dem Vorjahr zurück.

### DURCHSCHNITTLICHE CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN PRO KILOMETER

(in g/km)

	2012	2013
FUHRPARK GESAMT	136	130
NEU ANGESCHAFFTE FAHRZEUGE	130	117

## EMISSIONEN<sup>8</sup>

2013 haben wir unser Zwischenziel erreicht und 75 Prozent des Strombedarfs aller Restaurants in Deutschland aus erneuerbaren Quellen gedeckt. Im laufenden Jahr 2014 konnten wir die komplette Umstellung auf 100 Prozent Strom aus erneuerbaren Quellen bereits erfolgreich abschließen. Nicht darin eingeschlossen sind lediglich 37 Restaurants (entspricht rund drei Prozent aller Restaurants in Deutschland), da diese zum Beispiel in Einkaufszentren liegen, wo die Stromversorgung über den jeweiligen Betreiber erfolgt.

2013: 75% STROM AUS ERNEUERBAREN ENERGIEN

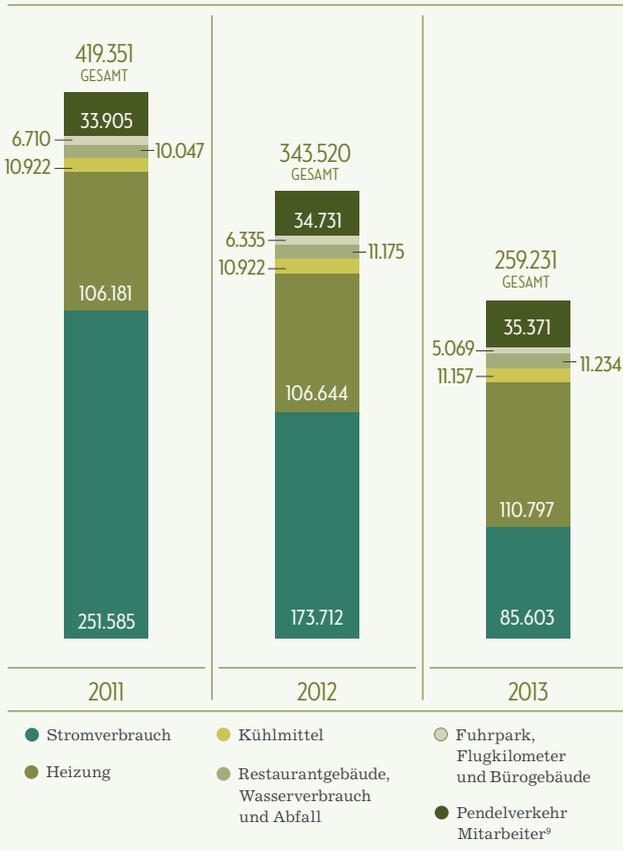


<sup>8)</sup> Alle hier aufgeführten CO<sub>2</sub>-Emissionen wurden auf Basis einer neuen, umfassenderen Berechnungsmethode errechnet und sind deshalb nicht mit den in der Vergangenheit kommunizierten CO<sub>2</sub>-Emissionen vergleichbar.

Der von uns bezogene Ökostrom entspricht den Anforderungen des EEG (Erneuerbare-Energien-Gesetz) und setzte sich 2013 aus in Deutschland erzeugter Windenergie sowie aus deutscher, schweizerischer und norwegischer Wasserkraft zusammen.

Durch den gesteigerten Einkauf von Strom aus erneuerbaren Quellen (2012: 50 Prozent; 2013: 75 Prozent) konnten wir 2013 unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Stromverbrauch um rund 88.000 Tonnen gegenüber 2012 senken. Das entspricht einer Reduktion von rund 50 Prozent. Insgesamt betrug die Summe unserer restaurantbezogenen direkten und indirekten CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1–3) 259.231 Tonnen, rund 25 Prozent weniger als 2012.

CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN AUS RESTAURANTBETRIEB  
(in Tonnen)



Die durchschnittlichen restaurantbezogenen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Gast sanken gegenüber 2012 um rund 20 Prozent auf 0,47 Kilogramm CO<sub>2</sub>-Äquivalent je Gästetransaktion (so genannter Guest Count<sup>10</sup>).

CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN PRO RESTAURANTBESUCH  
(in kg/Guest Count<sup>10</sup>)



<sup>9</sup> Hochrechnung auf Basis von europäischen Durchschnittswerten, die von McDonald's Europa erhoben wurden.

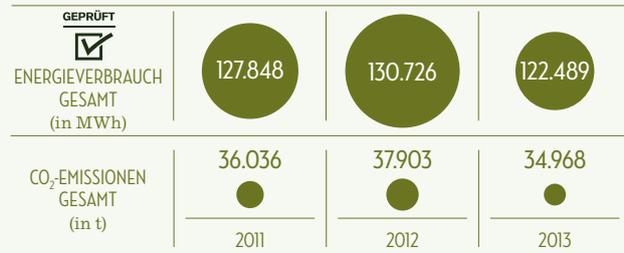
<sup>10</sup> Guest Count misst die Anzahl der Gästetransaktionen auf Basis der abgeschlossenen Kassiervorgänge in den Restaurants.

# ENERGIE UND EMISSIONEN AUS LOGISTIK

EN4 & EN30

Die HAVI Logistics GmbH organisiert seit 1981 die Beschaffung von Waren unterschiedlicher Lieferanten, die Lagerung sowie die Auslieferung nahezu aller Food- und Non-Food-Produkte in alle unsere Restaurants in ganz Deutschland. Der bei HAVI Logistics für McDonald's Deutschland entstandene Gesamtenergieverbrauch lag 2013 bei 122.489 Megawattstunden. Insgesamt wurden von HAVI Logistics durch Warentransport und Lagerung für McDonald's Deutschland 34.968 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen ausgestoßen.

ENERGIEVERBRAUCH VON HAVI LOGISTICS FÜR McDONALD'S DEUTSCHLAND  
und dadurch entstandene CO<sub>2</sub>-Emissionen



2013 lieferte HAVI Logistics insgesamt 465.730 Tonnen Fracht an unsere Restaurants in ganz Deutschland aus. Dabei wurden rund 14,6 Millionen Kilometer zurückgelegt. Der Gesamtenergieverbrauch für Transporte und Lagerung pro ausgelieferter Tonne Fracht lag 2013 bei 263 Kilowattstunden. Das entspricht einem leichten Anstieg von rund 1,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die dadurch entstandenen CO<sub>2</sub>-Emissionen blieben mit 75 Kilogramm pro ausgelieferter Tonne konstant.

ENERGIEVERBRAUCH VON HAVI LOGISTICS FÜR McDONALD'S DEUTSCHLAND  
und dadurch entstandene CO<sub>2</sub>-Emissionen pro ausgelieferter Tonne



Die HAVI Logistics GmbH leistet durch ihre konsequente Ausrichtung auf systematischen Umweltschutz und Ressourcenschonung einen wichtigen Beitrag, die Umweltauswirkungen in unserer Wertschöpfungskette so gering wie möglich zu halten. In der jährlich erscheinenden Umwelterklärung veröffentlicht HAVI Logistics die konkreten Ziele und Maßnahmen ihres Umweltprogramms sowie die Entwicklung ihrer Umweltkennzahlen. Die aktuelle Umwelterklärung sowie mehr Informationen zum Thema Nachhaltigkeit bei HAVI Logistics finden Sie unter [www.havi-logistics.com](http://www.havi-logistics.com).

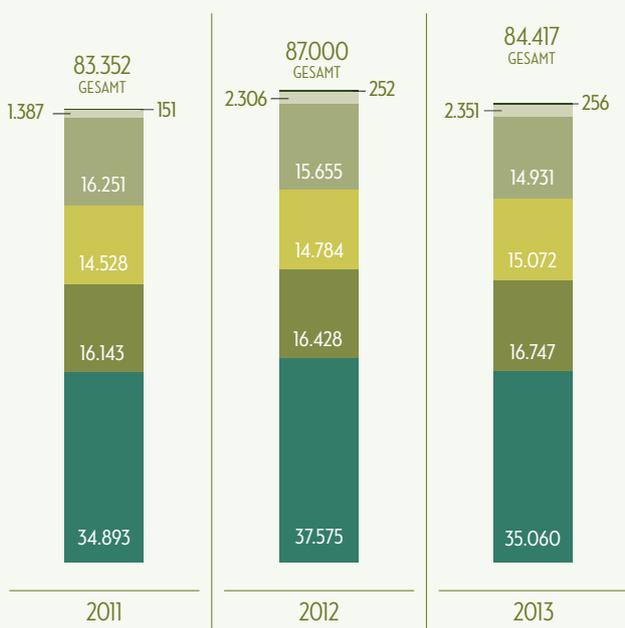
# ABFALL UND RECYCLING

EN23

Die Summe aller in unseren Restaurants anfallenden Abfälle betrug 2013 84.417 Tonnen. Das entspricht rund 57,5 Tonnen pro Restaurant und Jahr – rund fünf Prozent weniger als 2012.

Papier, Pappe, Kartonage (PPK) stellt mit einem Anteil von rund 42 Prozent die größte Fraktion der von uns erzeugten Abfälle dar. Altspisefett ist nach Gewicht mit rund 20 Prozent die zweitgrößte Fraktion; Speisereste und Leichtstoffverpackungen machen jeweils rund 18 Prozent aus.

ABFALLMENGEN NACH MATERIALFRAKTIONEN  
(in Tonnen)<sup>11</sup>



- Papier, Pappe, Kartonage (PPK) inkl. Außer-Haus-Menge
- Speisereste
- Leichtstoffverpackungen (LVP) inkl. Außer-Haus-Menge
- Altspisefett
- Abfall zur Verwertung
- Abfall zur Beseitigung

Gemäß der „Verordnung über die Vermeidung und Verwertung von Verpackungsabfällen“ (Verpackungsverordnung) sind wir für die Sammlung und ordnungsgemäße Verwertung aller Verpackungen, die wir in Verkehr bringen, verantwortlich. 2013 haben durch den Außer-Haus-Verkauf unserer Produkte 11.317 Tonnen PPK (32 Prozent der Gesamtmenge PPK) und 5.607 Tonnen LVP (38 Prozent der Gesamtmenge LVP) unsere Restaurants verlassen. Für diese Außer-Haus-Mengen zahlt McDonald's Deutschland Lizenzierungsgebühren an ein duales System.

Alle über den In-Haus-Verkauf unserer Produkte im Restaurant anfallenden Verpackungen sowie alle anderen Abfälle werden von unseren Mitarbeitern in sechs verschiedene Materialfraktionen getrennt:

- Papier, Pappe, Kartonage (PPK) – u. a. Transportkartons und Burger-Schachteln
- Leichtstoffverpackungen (LVP) – u. a. Getränke- und Eisbecher
- Speisereste – u. a. Lebensmittelabfälle aus der Küche und Kaffeesatz aus dem McCafé

- Altspisefett – gebrauchtes Frittierfett aus unseren Fritteusen
- Abfall zur Verwertung (AzV) – u. a. stark verschmutzte Produktverpackungen und Wisch- und Putztücher
- Abfall zur Beseitigung (AzB) – u. a. Kehrriecht und Zigarettenkippen

Die von uns mit der ordnungsgemäßen Entsorgung der Wertstoffe beauftragten Unternehmen holen die Abfälle am Restaurant ab und führen sie einer entsprechenden Verwertung zu. Die Mengen werden durch unsere Entsorger erfasst und die gesetzlich vorgeschriebenen Verwertungsquoten einmal jährlich gemäß den Anforderungen der Verpackungsverordnung von einem unabhängigen Sachverständigen geprüft und testiert. 2013 hat McDonald's Deutschland alle vorgeschriebenen Verwertungsquoten eingehalten.

## VERWERTUNG JE MATERIALFRAKTION

Verwertungsquoten beziehen sich auf 2013

PAPIER, PAPPE, KARTONAGE (PPK)	Stoffliche Verwertung PPK zu 71,1 %.
LEICHTSTOFF-VERPACKUNGEN (LVP)	Stoffliche Verwertung Kunststoffe zu 62,8 %, Verbunde zu 60% und Aluminium zu 62,5 %.
SPEISERESTE	Größtenteils Strom- und Wärmeerzeugung über Biogasanlage.
ALTSPEISEFETT	Größtenteils Verwertung zu Biodiesel.
ABFALL ZUR VERWERTUNG	Größtenteils energetische Verwertung.
ABFALL ZUR BESEITIGUNG	Größtenteils thermische Verwertung.

2013 haben wir insgesamt 115 Tonnen elektronische Happy Meal-Spielzeuge in Umlauf gebracht; darin enthalten waren rund drei Tonnen Batterien. Im Rahmen der gesetzlichen Rücknahmepflicht übernehmen wir die Verantwortung für die Erfassung und Verwertung unserer elektronischen Happy Meal-Spielzeuge. Auch für die von uns in Umlauf gebrachten Altbatterien erfüllen wir die Rücknahmeverantwortung gemäß den Vorgaben des deutschen Batteriegesetzes.

Alte Menü- und Werbetafeln aus Kunststoff (so genannte Translites) werden über unseren Logistikdienstleister HAVI Logistics einer ordnungsgemäßen Verwertung zugeführt. HAVI Logistics nutzt hierfür leere Ladeflächen der LKWs auf dem Weg zurück ins Distributionszentrum.

UNSER BEITRAG ZUM ZIEL 2020 DER GLOBALEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE VON McDONALD'S

„RECYCLINGQUOTE IN RESTAURANTS AUF 50 % ERHÖHEN UND ABFÄLLE AUF EIN MINIMUM REDUZIEREN“

<sup>11)</sup> Aufgrund von Anpassungen interner Datenerhebungsprozesse und Kennzahlen-Definitionen sowie einer deutlich verbesserten Datenbasis bei den Fraktionen Altspisefett und Speisereste weichen die hier berichteten Werte von den in der Vergangenheit kommunizierten Werten ab.



UNSERE MITARBEITER

FAIRNESS UND CHANCEN –  
DAS FUNDAMENT UNSERER  
PERSONALARBEIT.

# BESCHÄFTIGUNG

G4-10

DMA MARKTPRESENZ,  
BESCHÄFTIGUNG,  
ARBEITGEBER-ARBEITNEHMER-  
VERHÄLTNIS, AUS- UND  
WEITERBILDUNG, VIELFALT  
UND CHANCEGLEICHHEIT

PEOPLE – WESENTLICHE THEMEN UND MANAGEMENTANSATZ

## ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT WICHTIGER FAKTOR FÜR ERFOLG

Eine langfristig angelegte, durchdachte und fokussierte Personalstrategie ist für McDonald's Deutschland schon heute, aber viel mehr noch in der Zukunft das Fundament des wirtschaftlichen Erfolges. Dabei ist der erwartbare Mangel an Arbeitskräften eine der wesentlichen Auswirkungen des demografischen Wandels auf unser Geschäft. Die 2013 ins Leben gerufene McDonald's Ausbildungsstudie ist vor diesem Hintergrund ein wichtiger Schritt, um die Erwartungen der jungen Generation an eine berufliche Ausbildung besser zu verstehen.

Um im zunehmenden Wettbewerb mit anderen Unternehmen als attraktiver Ausbilder und Arbeitgeber zu bestehen, ist Flexibilität ein Schlüsselkriterium. Das gilt im Hinblick auf unsere Aus- und Weiterbildungsmodelle genauso wie im Hinblick auf flexible Arbeitsbedingungen in unseren Restaurants und in unserer Verwaltung. Geschätzt werden zudem ein guter, fairer Umgang miteinander und eine der jeweiligen Tätigkeit angemessene Entlohnung.

## VERBINDLICHE WERTE BESTIMMEN HANDLUNGSRAHMEN

Die McDonald's Werte (s. Seite 8) bilden den weltweit gültigen Handlungsrahmen, an dem sich alle Mitarbeiter orientieren.

So beruht das im Jahr 2010 in Deutschland eingeführte Führungsversprechen auf diesen Werten, aber auch auf den täglichen Erfahrungen und Bedürfnissen unserer Mitarbeiter. Das Führungsversprechen von McDonald's Deutschland hebt die Bedeutung unserer Rolle als vorbildlicher Gastgeber, die faire und respektvolle Behandlung von Mitarbeitern, die Anerkennung von Leistung sowie den Stellenwert regelmäßiger Mitarbeiterschulungen hervor.

Globale Nachhaltigkeitsstrategie – People Core Value:

## WIR STEHEN HINTER UNSEREN MITARBEITERN

### CHANCEN SCHAFFEN.

Lebenslanges Lernen und Weiterentwicklungschancen für unsere Mitarbeiter weltweit.

### FÖRDERUNG VON VIELFALT UND INKLUSION.

Schaffung einer Arbeitsumgebung, in der jeder Mitarbeiter Wertschätzung erfährt.

McDonald's ist der größte Arbeitgeber in der Gastronomie in Deutschland. 2013 beschäftigten wir gemeinsam mit unseren Franchise-Nehmern insgesamt 60.946 Mitarbeiter. Davon arbeiteten 48.705 Mitarbeiter in den 1.209 von unseren Franchise-Nehmern betriebenen Restaurants und 11.658 Mitarbeiter in den 259 Restaurants, die McDonald's Deutschland selbst betreibt (firmeneigene Restaurants). Darüber hinaus waren 2013 insgesamt 583 Mitarbeiter in der Verwaltung von McDonald's Deutschland beschäftigt.

### ANZAHL MITARBEITER



Firmeneigene und Franchise-Restaurants sowie Verwaltung

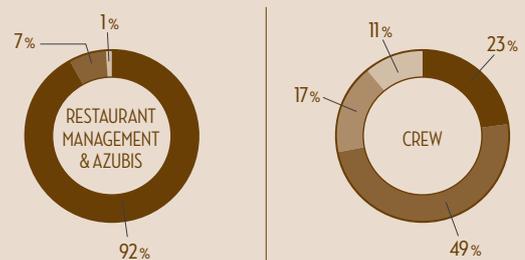
	2011	2012	2013
CREW	53.420	53.488	50.896
RESTAURANT MANAGEMENT	7.580	7.695	7.575
AZUBIS	2.279	2.147	1.892
VERWALTUNG	545	556	583
<b>GESAMT</b>	<b>63.824</b>	<b>63.886</b>	<b>60.946</b>

Von den zum Jahresende 2013 in firmeneigenen Restaurants beschäftigten Mitarbeitern arbeiteten insgesamt 32 Prozent in Vollzeit, 43 Prozent in Teilzeit, 15 Prozent kurzfristig und zehn Prozent als geringfügig Beschäftigte. Von den insgesamt 583 Verwaltungsmitarbeitern waren 90 Prozent vollzeit- und zehn Prozent teilzeitbeschäftigt.

### MITARBEITER NACH BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNIS



Firmeneigene Restaurants 2013



● Vollzeit ● Teilzeit ● Kurzfristig beschäftigt ○ Geringfügig beschäftigt

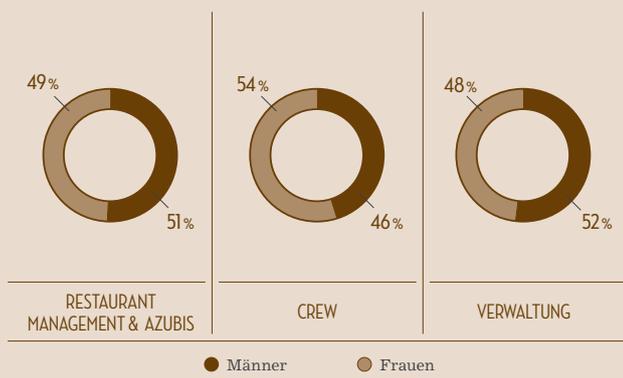
In den firmeneigenen Restaurants lag die durchschnittliche Beschäftigungsdauer zum 31. Dezember 2013 bei unseren Crew Mitarbeitern bei fünf Jahren, beim Restaurant Management bei neun Jahren. Insgesamt sind 35 Prozent der Mitarbeiter im Restaurant Management seit über zehn Jahren bei McDonald's beschäftigt, bei der Crew liegt der Anteil bei 19 Prozent, in der Verwaltung bei 58 Prozent.

# VIelfalt und CHANCENGLEICHHEIT LA12

Die Verteilung zwischen Männern und Frauen ist in unseren firmeneigenen Restaurants ausgeglichen. 54 Prozent unserer Crew Mitarbeiter sind Frauen, im Restaurant Management sind es 49 Prozent.

## MITARBEITER NACH GESCHLECHT

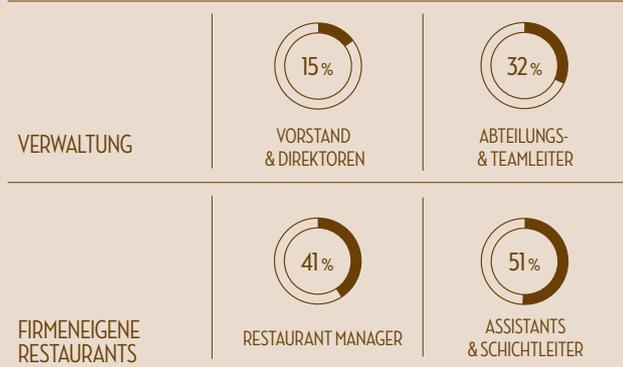
Firmeneigene Restaurants und Verwaltung 2013



In der Leitung unserer firmeneigenen Restaurants (Senior Restaurant Manager und Restaurant Manager) betrug der Frauenanteil im Berichtszeitraum 41 Prozent. Bei unseren Assistants und Schichtleitern, die wichtige Führungsaufgaben in den Restaurants übernehmen, lag der Frauenanteil 2013 bei 51 Prozent. Im Vergleich zu unseren Restaurants fällt der Anteil an Frauen in Führungspositionen in unserer Verwaltung niedriger aus: 32 Prozent aller Abteilungs- und Teamleiter sind weiblich. Auf der obersten Führungsebene lag der Frauenanteil bei 15 Prozent.

## FRAUEN IN FÜHRUNGSPOSITIONEN

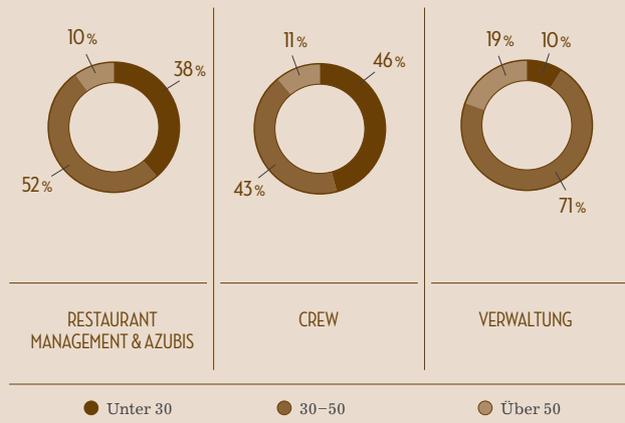
Frauenanteil je Hierarchiestufe 2013



Fast die Hälfte (45 Prozent) der 11.658 Mitarbeiter unserer firmeneigenen Restaurants sind unter 30 Jahre alt. Der Anteil der über 50-Jährigen liegt bei zehn Prozent.

## MITARBEITER NACH ALTER

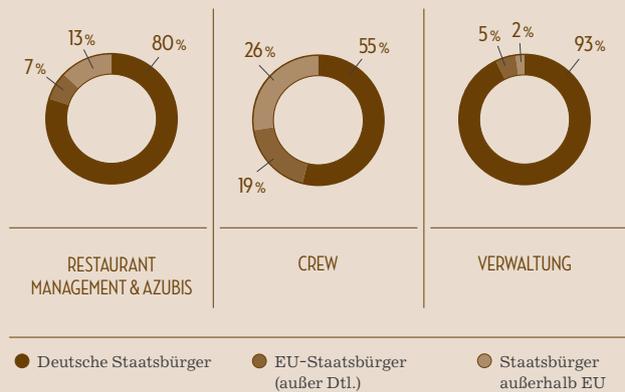
Firmeneigene Restaurants und Verwaltung 2013



In den von McDonald's selbst betriebenen 259 Restaurants arbeiteten zum Jahresende 2013 Menschen aus rund 130 Nationen. Insgesamt sind 59 Prozent der Restaurantmitarbeiter deutsche Staatsbürger, 17 Prozent Staatsbürger anderer EU-Staaten und 24 Prozent Staatsbürger von Nicht-EU-Staaten.

## MITARBEITER NACH STAATSANGEHÖRIGKEIT

Firmeneigene Restaurants und Verwaltung 2013



Die Anzahl der Mitarbeiter mit Behinderung in allen 1.468 firmeneigenen und Franchise-Restaurants sowie unserer Verwaltung stieg im Berichtsjahr um vier Prozent auf 863 Mitarbeiter.

## MITARBEITER MIT BEHINDERUNG

Firmeneigene und Franchise-Restaurants sowie Verwaltung



Die Aufteilung nach Geschlecht, Alter und Staatsangehörigkeit unserer Führungsorgane – dem Vorstand und dem so genannten Leadership Team (alle Abteilungsdirektoren) – sowie dem Franchisee Leadership Council finden Sie auf Seite 7 dieses Berichts.

# ENTLOHNUNG

G4-11, EC5 & LA2

## BEZAHLUNG NACH TARIF

McDonald's Deutschland und alle unsere Franchise-Nehmer sind Mitglied im Bundesverband der Systemgastronomie e.V. (BdS). Als Mitglieder haben wir uns dazu verpflichtet, alle unsere Mitarbeiter nach dem vom BdS und der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) vereinbarten Tarifvertrag zu bezahlen. Der bestehende Tarifvertrag trat am 1. Dezember 2011 in Kraft. 100 Prozent der Arbeitnehmer von McDonald's Deutschland und alle Mitarbeiter unserer Franchise-Nehmer sind über den Entgelttarifvertrag und den Manteltarifvertrag für die Systemgastronomie abgedeckt. McDonald's Deutschland und unsere Franchise-Nehmer bezahlen auch alle Auszubildenden nach Tarif. Allen Mitarbeitern von McDonald's Deutschland Inc. in einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis werden, je nach Anforderung der jeweiligen Funktion, die gleichen betrieblichen Leistungen gewährt – unabhängig von der Beschäftigungsart (Vollzeit/Teilzeit).

Die Tarifverträge sind auf den Internetseiten des BdS unter [www.bundesverband-systemgastronomie.de/tarifvertraege.html](http://www.bundesverband-systemgastronomie.de/tarifvertraege.html) einsehbar.

## ALTERSVORSORGE

Im Juli 2012 hat McDonald's Deutschland Inc. für alle über tariflich vergüteten Mitarbeiter ein betriebliches Altersversorgungssystem eingeführt, das „McBenefit“-Programm. Im Berichtszeitraum wurden alle Bausteine des Programms sowie alle notwendigen Prozesse erfolgreich eingeführt und etabliert. Die Teilnahmequoten liegen über vergleichbaren Branchenwerten. Aktuell arbeiten wir am Aufbau eines Onlineportals, um Transparenz und Verständnis bezüglich der Gesamtvergütungspakete bei all unseren Mitarbeitern weiter zu steigern.

## GLEICHE ENTLOHNUNG FÜR MÄNNER UND FRAUEN

Männer und Frauen werden im Rahmen des bestehenden Tarifvertrags selbstverständlich nach den gleichen Regelungen bezahlt.

Im Berichtsjahr nahm McDonald's Deutschland als eines von 200 Pilotunternehmen an der Studie „Logib-D“ (Lohn-gleichheit im Betrieb – Deutschland) des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend teil. Ziel war es, die Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern in unserer Verwaltung zu untersuchen. Die Analyse der Entgeltstruktur ergab, dass die um personen- und arbeitsplatzbezogene Merkmale bereinigte Entgeltdifferenz zwischen Männern und Frauen bei 4,6 Prozent liegt. Dieser Wert ist laut der Untersuchung als klein einzustufen. Frauen sind in unserer Verwaltung prozentual stärker in unteren Hierarchiestufen vertreten. Die Entgeltdifferenz von 4,6 Prozent ergibt sich aus den unterschiedlichen Anforderungsniveaus der Stellen.

# BERUFSAUSBILDUNG UND STUDIUM

LA10

McDonald's Deutschland bietet jungen Menschen drei verschiedene Ausbildungswege an.

► Mit der Ausbildung zur Fachkraft im Gastgewerbe (FKGS) kann innerhalb von zwei Jahren ein IHK (Industrie- und Handelskammer)-Abschluss in der Systemgastronomie erlangt werden. Mindestanforderung dafür ist ein Hauptschulabschluss. Im Berichtsjahr befanden sich 449 junge Männer und Frauen in dieser Ausbildung, 138 haben 2013 erfolgreich ihren Abschluss gemacht.

► Die Ausbildung zum/zur Fachmann/Fachfrau für Systemgastronomie (FASY) dauert in der Regel drei Jahre und richtet sich an gute Realschüler und Abiturienten. Im Berichtsjahr beschäftigten McDonald's Deutschland und seine Franchise-Nehmer insgesamt 1.296 FASY-Auszubildende, 468 haben die Ausbildung 2013 erfolgreich abgeschlossen.

► Abiturienten und Fachoberschüler können einen dualen Studiengang mit dem Abschluss Bachelor of Arts (BA) oder Bachelor of Science (BSc) absolvieren. McDonald's bezahlt eine Vergütung und übernimmt mögliche anfallende Studiengebühren. 2013 beschäftigten wir 147 Studierende, 29 schlossen ihr Studium erfolgreich ab.

Insgesamt haben 635 Auszubildende und Studenten 2013 ihre Ausbildung bei McDonald's erfolgreich abgeschlossen. Davon wurden 494 junge Frauen und Männer übernommen, was einer Übernahmequote von 78 Prozent entspricht. Damit konnten wir die Übernahmequote gegenüber 2012 um zwei Prozent steigern.

### AUSBILDUNGSABSCHLUSSE UND ÜBERNAHMEQUOTE

Firmeneigene und Franchise-Restaurants

	2011	2012	2013
AUSBILDUNGS-ABSCHLUSSE	557	641	635
ÜBERNAHMEQUOTE	80%	76%	78%

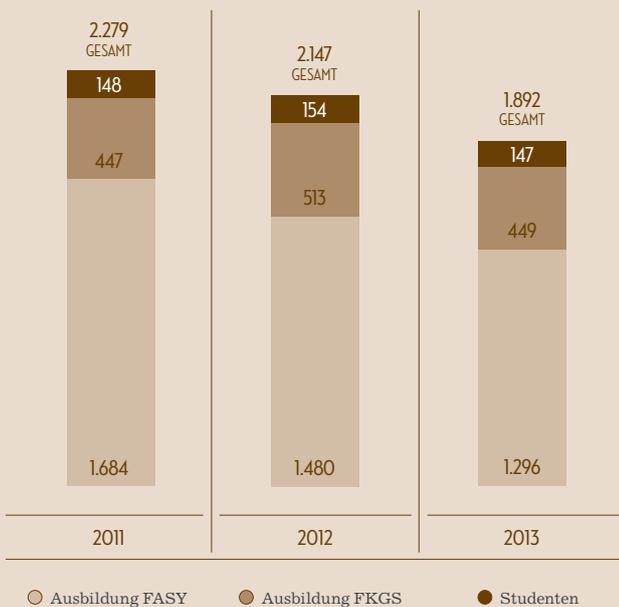
Nach einem erfolgreichen und guten Abschluss haben FKGS-Absolventen die Möglichkeit, ein weiteres Jahr anzuhängen und die Ausbildung zum/zur Fachmann/Fachfrau für Systemgastronomie (FASY) zu absolvieren. 42 Prozent der übernommenen FKGS-Absolventen nutzten 2013 diese Möglichkeit, die anderen starteten ihre berufliche Laufbahn in unterschiedlichen Crew-Positionen.

Der Großteil der übernommenen FASY-Absolventen (72 Prozent) wurde als Schichtleiter eingestellt. Die übernommenen Bachelor-Absolventen starteten als Assistant Manager ihren Berufsweg im Restaurant Management.

Insgesamt beschäftigten wir 2013 gemeinsam mit unseren Franchise-Nehmern 1.892 Auszubildende. Gegenüber dem Vorjahr sank die Zahl der Auszubildenden leider um zwölf Prozent, da viele Ausbildungsstellen nicht besetzt werden konnten.

## PERSONEN IN AUSBILDUNG

Firmeneigene und Franchise-Restaurants



Im Berichtszeitraum arbeiteten wir kontinuierlich daran, unsere Position im Wettbewerb um qualifizierte Auszubildende zu stärken.

► Im Mai 2013 startete McDonald's unter dem Motto „Du hast die Zukunft! Wir haben den Plan“ ein neues Informationsportal. Unter [www.mcdonalds-ausbildung.de](http://www.mcdonalds-ausbildung.de) können sich Jugendliche und Eltern zielgerichtet über unsere Ausbildungswege informieren. Begleitet wurde der Start der Onlineplattform von einer speziell auf Jugendliche zugeschnittenen Kommunikationskampagne. Zwischen Mai und Dezember 2013 haben wir rund 1.300 Bewerbungen über die Plattform erhalten, zum Redaktionsschluss dieses Berichts (31. Mai 2014) waren es bereits knapp 2.000. Das Portal verzeichnet ca. 15.000 Seitenbesuche pro Monat.

► Um ein attraktiver Arbeitgeber für Auszubildende zu sein, müssen wir uns damit auseinandersetzen, was Jugendlichen heute in Bezug auf eine Ausbildung wichtig ist. Die von McDonald's Deutschland in Auftrag gegebene und im September 2013 veröffentlichte Ausbildungsstudie untersuchte die Wünsche, Erwartungen und Erfahrungen Jugendlicher vor, während und nach ihrer beruflichen Ausbildung. Für die repräsentative Studie wurden rund 3.000 Jugendliche und junge Erwachsene zwischen 15 und 24 Jahren befragt; durchgeführt wurde die Studie vom Institut für Demoskopie Allensbach (IfD). Die Studienerkenntnisse werden wir in die Weiterentwicklung unserer Ausbildungsmaßnahmen einfließen lassen.

► Am 21. November 2013 fand zum sechsten Mal der Tag der Ausbildung bei McDonald's statt. Interessierte Schüler und Jugendliche konnten sich in den 50 teilnehmenden Restaurants über die drei Ausbildungswege bei McDonald's informieren. Zur gleichen Zeit übernahmen diejenigen, die sich bereits in der Ausbildung befinden, bei der Aktion „Wir sind Chefs!“ für einen Tag die Führung des jeweiligen teilnehmenden McDonald's Restaurants und bewiesen, dass sie mit ihrem Abschluss alle Voraussetzungen für eine Karriere bei McDonald's erfüllen werden.

► Im laufenden Jahr 2014 startete das Projekt „McCompetence Ausbildung 2014“ mit dem Ziel, unsere Ausbildung weiterzuentwickeln. In einer Serie von Workshops werden die Ausbildungsverantwortlichen in modernen Lernmethoden geschult und erarbeiten in Projektgruppen ausbildungsbegleitende Initiativen und Materialien.

Eine Berufsausbildung bei McDonald's ist auch in Teilzeit möglich, um beispielsweise jungen Müttern die notwendige Flexibilität zu bieten. Restaurant Management Mitarbeiter ohne Berufsabschluss unterstützt McDonald's dabei, über eine spezielle Prüfung bei der IHK den Berufsabschluss zum/zur Fachmann/Fachfrau für Systemgastronomie (FASY) nachzuholen. 2013 haben 24 Mitarbeiter an dem Vorbereitungskurs für die so genannte Externenprüfung bei der IHK teilgenommen.

# TRAINING UND WEITERBILDUNG

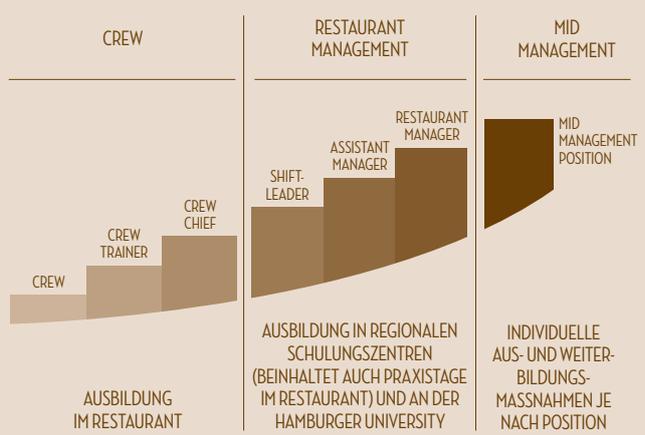
LA9 & LA10

## INTERNE AUSBILDUNG FÜR RESTAURANT MITARBEITER

Die Aus- und Weiterbildung unserer Crew Mitarbeiter erfolgt im jeweiligen Restaurant auf Basis maßgeschneiderter Trainingsunterlagen und Schulungen für jede Ausbildungsstufe. Für neue Mitarbeiter haben wir 2013 mit dem so genannten Starter-Kit ein Willkommenspaket zusammengestellt, das bei der Einarbeitung hilft und wertvolle Tipps für die ersten 90 Tage bei McDonald's bereithält. Seit Anfang 2014 ist das Starter-Kit im Einsatz. Im Berichtsjahr haben wir zudem das Online-Angebot an Trainingsmaterialien stark ausgebaut. Über das McDonald's Mitarbeiter-Portal [www.ourlounge.de](http://www.ourlounge.de) stehen allen Restaurant Mitarbeitern Trainingsvideos, E-Learnings sowie zahlreiche Trainingsunterlagen zur Verfügung.

### AUSBILDUNGSSTUFEN

bei McDonald's Deutschland



In unseren regionalen Schulungszentren in Berlin, Hamburg, Düsseldorf, Offenbach und München schulen wir unser Restaurant Management. Im Berichtsjahr wurden insgesamt 1.266 Kurse abgehalten. Darüber hinaus befindet sich in München die so genannte Hamburger University – eine von sieben Corporate Universities weltweit. Hier werden McDonald's Mitarbeiter aus über 20 Ländern per Simultanübersetzung in bis zu sechs Sprachen unterrichtet. 2013 fanden an der Hamburger University in München insgesamt 81 Kurse statt.

## SCHULUNG RESTAURANT MANAGEMENT

Angebotene Kurse und Teilnehmer

	2011	2012	2013
<b>ANGEBOTE KURSE GESAMT</b>	1.734	1.399	1.347
HAMBURGER UNIVERSITY	92	100	81
REGIONALE SCHULUNGSCENTER	1.642	1.299	1.266
<b>TEILNEHMER GESAMT</b>	12.445	10.772	9.917
HAMBURGER UNIVERSITY	1.579	1.844	1.564
REGIONALE SCHULUNGSCENTER	10.866	8.928	8.353

Die Ansprüche an unser Restaurant Management sind in den letzten Jahren komplexer und intensiver geworden. Zudem muss die Ausbildung unserer Mitarbeiter mit dem stetigen Wandel in unseren Restaurants Schritt halten. Darum haben wir unser Management Development Programm (MDP) überarbeitet und neu aufgesetzt. Im Zuge dessen wurden auch relevante Nachhaltigkeitsthemen für das Restaurant Management fest in das Programm aufgenommen.

Das neue MDP-Programm setzt sich aus drei Stufen zusammen: der Ausbildung zum Schichtführer (MDP 1), der Ausbildung zum Assistant Manager (MDP 2) und der Ausbildung zum Restaurant Manager (MDP 3). Zudem haben wir neue Lernmethoden eingeführt, um die Ausbilder im Restaurant bestmöglich zu unterstützen und die Teilnehmer optimal auf ihre zukünftigen Aufgaben vorzubereiten. Alle MDP-Programme basieren auf drei Lernsäulen:

- Präsenztraining (im Restaurant und in den regionalen Schulungszentren)
- Informelles Lernen (mit klassischen Lernmaterialien)
- E-Learning in Form von Lernmodulen zur Vermittlung von Fachwissen

Die sukzessive Einführung des neuen MDP-Programms startete im Februar 2013 mit dem MDP 1. Im August 2013 folgte das MDP 2. Seit Mitte April 2014 ist nun auch die dritte Stufe (MDP 3) erfolgreich eingeführt.

## WEITERBILDUNG

McDonald's fördert das Konzept des berufsbegleitenden und lebenslangen Lernens durch unterschiedliche Maßnahmen.

2013 wurden unsere internen Weiterbildungsangebote umfassend überarbeitet. Für Crew Mitarbeiter, die ihre Deutschkenntnisse verbessern wollen, haben wir zusammen mit einem Kooperationspartner das Online-Training „McDeutsch“ entwickelt und eingeführt.

Für Verwaltungsmitarbeiter, Franchise-Nehmer und Restaurant Manager haben wir ein neues Lernkonzept mit maßgeschneiderten Inhalten und Formaten zusammengestellt. Unter anderem wurde unter dem Motto „Wissen to go“ eine E-Learning-Wissensbibliothek aufgebaut und ein Trainingsprogramm speziell für Frauen eingeführt, um mehr Frauen auf Führungspositionen vorzubereiten. Im April 2014 wurde das neue Weiterbildungsprogramm auf einer internetbasierten Plattform eingeführt, die den Mitarbeitern eine komplette Übersicht über alle Aus- und Weiterbildungsangebote bietet sowie eine einfache und schnelle Anmeldung zu allen Trainings ermöglicht.

## WEITERBILDUNGSANGEBOTE

bei McDonald's Deutschland

<b>CREW COLLEGE</b>	Bezuschussung von Sprach-, Integrations- oder PC-Kursen an allen Volkshochschulen.
	Zuschuss für einen Kurs je Semester in Höhe der Kursgebühr (maximal 100 Euro).
	Gilt für alle Crew Mitarbeiter in firmeneigenen Restaurants und Restaurants teilnehmender Franchise-Nehmer.
	2013 haben insgesamt 55 Mitarbeiter aus firmeneigenen Restaurants dieses Angebot genutzt.
<b>FACHWIRT IM GASTGEWERBE</b>	Berufsbegleitende Weiterbildungsmöglichkeit für alle Mitarbeiter auf Restaurant- und mittlerer Managementebene mit abgeschlossener kaufmännischer Ausbildung und mindestens zweijähriger Berufserfahrung im Gastgewerbe.
	Dauer zwei Jahre (Fernstudium, Online-Studium und Präsenzseminare).
	Abschluss anerkannt von der Industrie- und Handelskammer.
	2013 haben 13 Mitarbeiter ihre Prüfung zum Fachwirt im Gastgewerbe abgelegt.
<b>WEITERBILDUNG FÜR VERWALTUNGS-MITARBEITER</b>	Den Mitarbeitern in unserer Verwaltung steht ein umfassendes Weiterbildungsangebot zur Verfügung.
	2013 haben insgesamt 317 Verwaltungsmitarbeiter an 54 Kursen teilgenommen.

# ZUSAMMENFASSUNG AZUBISTUDIE 2013

Als großer Arbeitgeber und Ausbilder in Deutschland ist McDonald's stark daran interessiert, mehr über die Gefühls- und Lebenswelt der Jugendlichen zu erfahren. Hierzu gab das Unternehmen beim Institut für Demoskopie Allensbach (IfD) die McDonald's Ausbildungsstudie in Auftrag. In der Studie mit dem Titel „Pragmatisch glücklich: Azubis zwischen Couch und Karriere“ wurden Wünsche, Erwartungen und Erfahrungen Jugendlicher vor, während und nach ihrer beruflichen Ausbildung abgefragt. Dazu wurden zwischen Mai und Juni 2013 mehr als 3.000 mündlich-persönliche Interviews mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen zwischen 15 und 24 Jahren geführt. Die Studie wurde unter wissenschaftlicher Beratung von Jugendforscher Prof. Dr. Klaus Hurrelmann, Hertie School of Governance, erstellt.

## JUGENDLICHE UND AZUBIS ÜBERRASCHEN MIT OPTIMISMUS UND PRAGMATISMUS

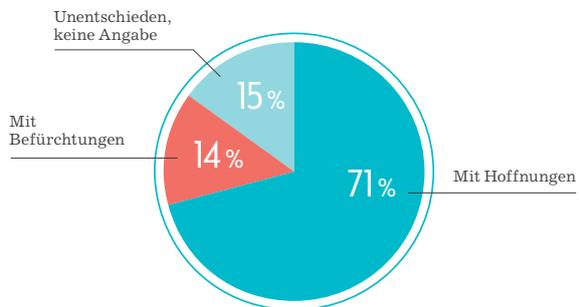
Während Europas Jugend um ihre berufliche Zukunft bangt, blicken Jugendliche in Deutschland optimistisch nach vorne (71 Prozent). „Die Zufriedenheit und der Optimismus der jungen Generation in Deutschland zeigen, dass sie im Vergleich zu den meisten anderen europäischen Ländern zurzeit eine ungleich bessere Ausgangslage hat. Trotzdem ist das Sicherheitsbedürfnis dieser jungen Generation bemerkenswert groß“, erläutert Prof. Dr. Renate Köcher vom IfD die Ergebnisse. Dieser Optimismus ist zudem eng mit der eigenen wirtschaftlichen Lage – und damit mit der sozialen Schicht – der Jugendlichen verknüpft: Mit 81 Prozent vertraut die überwältigende Mehrheit aller Jugendlichen, die in einer guten wirtschaftlichen Situation leben, auf eine gute berufliche Zukunft. Hingegen blicken 38 Prozent der Jugendlichen in angespannter wirtschaftlicher Situation eher mit Befürchtungen in ihre Zukunft.

## EINSCHÄTZUNG DER AUFSTIEGS- CHANCEN ABHÄNGIG VON DER SCHICHTZUGEHÖRIGKEIT

Auch die Einschätzung der individuellen Aufstiegschancen ist in hohem Maße schichtgebunden, insgesamt werden diese aber als überwiegend positiv bewertet (59 Prozent). „Dieser Opti-

## ZUKUNFTSOPTIMISMUS<sup>1</sup>

„Wenn Sie einmal an Ihre berufliche Zukunft denken: Sehen Sie Ihrer beruflichen Zukunft mit Hoffnungen oder Befürchtungen entgegen?“



mismus prägt jedoch in erster Linie Jugendliche aus der Mittel- und Oberschicht, während Jugendliche aus den unteren Sozialschichten, für die das Aufstiegsthema besonders wichtig ist, die Gesellschaft als zu wenig durchlässig empfinden“, schildert Köcher. 70 Prozent der Jugendlichen mit hohem gesellschaftlich-wirtschaftlichem Status bewerten die Aufstiegschancen positiv, 53 Prozent der unteren Sozialschichten sind eher skeptisch, dass sie es in Deutschland zu etwas bringen können. „Leistungsschwächere Jugendliche müssen gezielt gefördert werden, und zwar nicht nur durch rein schulische Angebote. Wir benötigen in Deutschland mehr wirkungsvolle Modelle der Berufsorientierung und -vorbereitung“, mahnt Jugendforscher Prof. Dr. Klaus Hurrelmann von der Hertie School of Governance und wissenschaftlicher Berater der Studie. Junge Menschen mit Migrationshintergrund schätzen dabei die Durchlässigkeit der deutschen Gesellschaft nicht signifikant anders ein als Gleichaltrige ohne Migrationshintergrund. „Der Migrationshintergrund ist heute für die Beurteilung der eigenen Aufstiegschancen nicht ausschlaggebend, sondern vor allem die Schichtzugehörigkeit“, kommentiert Köcher.

## AUFSTIEGSCHANCEN<sup>1</sup>

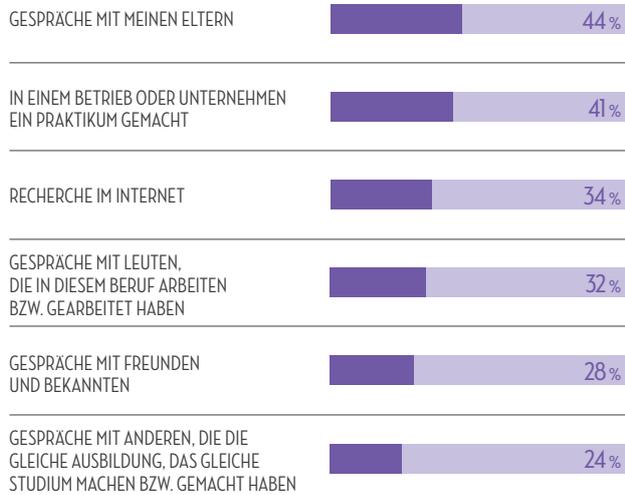
„Was meinen Sie, wie sehen Aufstiegschancen in Deutschland aus, wenn z.B. ein Arbeiterkind aufsteigen will?“

	GAR NICHT GUT	WENIGER GUT	GUT	SEHR GUT
15- BIS 24- JÄHRIGE INSGESAMT	5%	29%	52%	7%
GESELLSCHAFTLICH-WIRTSCHAFTLICHER STATUS				
HOCH	1%	23%	60%	10%
MITTEL	4%	26%	55%	7%
NIEDRIG	12%	41%	34%	6%
MIT MIGRATIONS- HINTERGRUND	8%	33%	42%	9%

<sup>1</sup> Basis: Bundesrepublik Deutschland, 15- bis 24-jährige Bevölkerung; Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 9688

## INFORMATIONSQUELLEN<sup>2</sup>

„Was hat Ihnen in Bezug auf die beruflichen Möglichkeiten besonders weitergeholfen?“



## ELTERN ALS RATGEBER NR. 1 UND ERWARTUNGEN AN DEN BERUF

In Zeiten des Informationsüberflusses fühlen sich 58 Prozent der Schüler ausreichend über ihre beruflichen Möglichkeiten informiert. Allerdings überraschen die Antworten auf die Frage nach der am häufigsten genutzten Informationsquelle. Während soziale Netzwerke (25 Prozent), Informationstage in Unternehmen (22 Prozent) und an Universitäten (18 Prozent) weniger häufig zu Rate gezogen werden, sind Eltern heute die am häufigsten genutzte Informationsquelle (83 Prozent) und werden auch als die hilfreichste eingestuft (44 Prozent). „Die Eltern sind für die junge Generation der wichtigste Ratgeber und Unterstützer – emotional wie materiell. Der Generationenkonflikt, der früher häufiger die Beziehung zwischen Eltern und Jugendlichen prägte, spielt keine große Rolle mehr“, unterstreicht Köcher.

## SPASS AN DER ARBEIT BEI GLEICHZEITIGER WORK-LIFE-BALANCE STEHT HOCH IM KURS

Jugendliche erwarten heute von ihrem Beruf, dass er vor allem Spaß macht (71 Prozent), den eigenen Neigungen und Fähigkeiten entspricht – aber auch Sicherheit bietet. Die junge Generation denkt auch intensiv über Work-Life-Balance nach und wünscht sich einen Beruf, der sich gut mit dem Privatleben und einer Familie vereinbaren lässt. „Karriere ja, aber nach eigenen Vorstellungen“, so Köcher.

Download-Link zur McDonald's Ausbildungsstudie 2013:  
[http://mcdw.ilcdn.net/MDNPROG9/mcd/files/pdf/090913\\_Publikationsstudie\\_McDonalds\\_Ausbildungsstudie.pdf](http://mcdw.ilcdn.net/MDNPROG9/mcd/files/pdf/090913_Publikationsstudie_McDonalds_Ausbildungsstudie.pdf)

## Statement

## „JUGENDLICHE SIND SICH DER ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN EINER DUALEN BERUFSAUSBILDUNG OFT NICHT BEWUSST.“



WOLFGANG GOEBEL,  
VORSTAND PERSONAL BEI McDONALD'S DEUTSCHLAND:

Auszubildende blicken äußerst positiv in ihre Zukunft und glauben an Deutschland. Das ist schön, gerade weil das in diesen Tagen in vielen europäischen Ländern vollkommen anders aussieht. Diese positive Sichtweise wird natürlich auch geprägt von einem großen Angebot an Auszubildendenstellen. Junge Menschen haben in Deutschland die Qual der Wahl. Umgekehrt wird es für uns als Arbeitgeber folglich immer schwieriger, Auszubildende zu finden. Bereits ein Viertel unserer Ausbildungsplätze ist derzeit unbesetzt.

Wer heute als Arbeitgeber attraktiv sein will, muss noch besser verstehen, welche Erwartungen die Jugendlichen an eine berufliche Ausbildung haben und welche Sorgen und Ängste sie umtreiben. Um diese Einblicke in die Gemütslage potenzieller Auszubildender zu erhalten, haben wir die McDonald's Ausbildungsstudie ins Leben gerufen. Die Ergebnisse sind hochinteressant, teilweise auch überraschend.

So zeigte die Studie beispielsweise, dass auch im Zeitalter von Facebook und anderen sozialen Netzwerken die Eltern bei der Jobwahl weiterhin die wichtigsten Ratgeber sind. Die junge Generation baut bei der beruflichen Orientierung auf das private Umfeld. Aus diesem Grund haben wir unter anderem das McDonald's Informationsportal für Auszubildende ([www.mcdonalds-ausbildung.de](http://www.mcdonalds-ausbildung.de)) um einen speziellen Bereich für Eltern erweitert. Sie bekommen damit die Möglichkeit, ihre Kinder bei deren Berufsentscheidung optimal zu unterstützen.

Ein weiterer interessanter Aspekt ist, dass Jugendliche sich oft nicht der umfassenden Zukunftsperspektiven einer dualen Berufsausbildung bewusst sind. Hier müssen wir zusammen mit allen Beteiligten aus Politik, Wirtschaft und Bildungssektor aktiv werden, um den jungen Menschen klarzumachen, welche Chancen ihnen die duale Berufsausbildung bietet. Die Veröffentlichung der Studie war diesbezüglich ein guter Anfang.

Mit Spannung werden wir weiterhin die langfristige Entwicklung der Einstellung und Gemütslage von Jugendlichen beobachten und sie auch in einem zweijährigen Turnus abfragen. Schließlich wollen wir unsere vielfältigen Ausbildungswege weiter verbessern, damit wir im Wettbewerb um qualifizierte Auszubildende bestehen können.

<sup>2)</sup> Basis: Bundesrepublik Deutschland, Schüler; Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 9688



UNSERE GESELLSCHAFT

WIR ENGAGIEREN UNS –  
GEMEINSAM MIT IHNEN.



## GEMEINSAME WERTSCHÖPFUNG FÜR GESELLSCHAFT UND UNTERNEHMEN

Gesellschaftliche Verantwortung gehört für uns zu den zentralen Herausforderungen unseres Geschäfts. Im Mittelpunkt steht dabei immer die Frage, wie wir es zusammen mit unseren Franchise-Nehmern und Mitarbeitern schaffen, dauerhaft erfolgreich zu wirtschaften und damit mehr gesellschaftlichen Nutzen und Lösungen zu schaffen, als Kosten und Probleme zu verursachen. Wie wir diese Balance in unserem Kerngeschäft managen, welche Ziele wir verfolgen, welche Aufgaben wir bereits erledigt haben und welche Herausforderungen wir noch anpacken werden, haben wir in den vorangegangenen Kapiteln dieses Berichts dargestellt.

## ENGAGEMENT VOR ORT

Über diese Form der gesellschaftlichen Verantwortung hinaus ist uns das Engagement vor Ort, also da, wo sich unsere Restaurants befinden, ein wichtiges Anliegen. Hier setzen sich vor allem unsere Franchise-Nehmer individuell ein – beispielsweise für die Förderung des sportlichen Nachwuchses oder die Unterstützung von Ronald McDonald Häusern sowie Oasen, wie auch für andere Einrichtungen wie Kindergärten oder Vereine. Oft sind sie einer der ersten Ansprechpartner in ihrer Kommune, wenn eine Einrichtung Unterstützung benötigt.

Ein wichtiges Thema für unsere Stakeholder, insbesondere die Anwohner rund um unsere Restaurants, ist das so genannte Littering, also das achtlose Wegwerfen auch unserer Produktverpackungen. Dieser Herausforderung stellen wir uns kontinuierlich im Rahmen nationaler und insbesondere auch lokaler Aktionen.

Globale Nachhaltigkeitsstrategie – Community Core Value:

**DEN GEMEINDEN,  
IN DENEN WIR TÄTIG SIND,  
ETWAS ZURÜCKGEBEN.**

DAS LEBEN VON KINDERN UND DEREN FAMILIEN VERBESSERN.

Durch Unterstützung der McDonald's  
Kinderhilfe Stiftung und anderer Organisationen.

DIE GEMEINDEN, IN DENEN WIR TÄTIG SIND, UNTERSTÜTZEN.

Förderung in Bereichen wie Bildung und Sport.

# McDONALD'S KINDERHILFE STIFTUNG

501

Seit 1987 setzt sich die gemeinnützige McDonald's Kinderhilfe Stiftung in Deutschland für schwer kranke Kinder und deren Familien ein – etwa durch den Bau und den Betrieb von Ronald McDonald Häusern in der Nähe von Spezialkliniken sowie von Ronald McDonald Oasen in den Kliniken selbst. 2013 fanden insgesamt 5.544 Familien in den deutschlandweit 19 Ronald McDonald Häusern ein Zuhause auf Zeit, während die Kinder in den benachbarten Kliniken behandelt wurden. Die drei Oasen in Erlangen, Sankt Augustin und Köln, die Familien direkt in den Kinderkliniken als Rückzugsorte dienen, wurden 2013 über 30.000-mal besucht. Seit September 2012 ergänzt zudem ein Kindergesundheitsmobil das Angebot der medizinischen Regelversorgung und der bestehenden Hilfsangebote der Stadt Essen.

McDonald's Deutschland als Stifter ist gemeinsam mit seinen Franchise-Nehmern und Lieferanten größter Unterstützer der McDonald's Kinderhilfe. 2013 kamen aus diesem Kreis insgesamt rund 3,5 Millionen Euro an Spendengeldern zusammen. Über die Spendenhäuschen, die in jedem McDonald's Restaurant aufgestellt sind, haben unsere Gäste 2,8 Millionen Euro für die Kinderhilfe gespendet. Bei der jährlichen Benefizgala zugunsten der Kinderhilfe Stiftung wurde am 9. November 2013 mit Unterstützung zahlreicher Gäste und Prominenter eine Spendensumme von insgesamt 921.000 Euro erzielt. Besonders hervorzuheben ist das Engagement unserer Auszubildenden, die von 8. Oktober bis 7. November 2013 über eine Million „Helfende Hände“-Aufkleber verkauft und damit rund 921.000 Euro für die Kinderhilfe Stiftung gesammelt haben.

Darüber hinaus engagieren sich viele unserer Mitarbeiter für die Kinderhilfe, indem sie etwas von ihrer Zeit spenden und bei verschiedensten Arbeiten rund um das Ronald McDonald Haus in ihrer Region helfen oder für die Bewohner kochen. Über die Jahre sind dabei viele enge Verbindungen zwischen unseren Restaurants und den Elternhäusern und Oasen entstanden. 2013 haben sich insgesamt 253 Mitarbeiter in diesem Rahmen engagiert – mehr als doppelt so viele wie im Vorjahr (2012: 108).

## SPENDEN AN DIE McDONALD'S KINDERHILFE STIFTUNG

(in Tausend Euro)



## ANTI-LITTERING

501

Das so genannte Littering – achtloses Wegwerfen von Müll – stellt uns tagtäglich vor Herausforderungen. Mit verschiedenen Maßnahmen versuchen wir seit vielen Jahren, dagegen anzugehen. Über den McDonald's Kundenservice können sich unsere Gäste über herumliegende McDonald's Verpackungen beschweren. 2013 erreichten uns rund 150 solcher Beschwerden. Bezieht sich eine Beschwerde auf Littering im Umfeld eines bestimmten Restaurants, wird sie an das Restaurant weitergeleitet und es wird geprüft, was bereits vor Ort dagegen unternommen wurde und wie die Situation verbessert werden kann.

Unsere Mitarbeiter im Restaurant sammeln regelmäßig und bedarfsgerecht im Außenbereich des Restaurants, an umliegenden Parkplätzen, Bushaltestellen oder Grünanlagen achtlos weggeworfenen Müll ein. Die Durchführung dieser Anti-Littering-Patrouillen ist in unseren internen Standards festgelegt; zudem steht für die Restaurants spezielles Sammelequipment zur Verfügung. Mit der Bereitstellung und deutlichen Kennzeichnung von zahlreichen Abfallbehältern im Außenbereich appellieren wir an unsere Gäste, Abfälle dort einzuwerfen.

Darüber hinaus steht das Engagement unserer Franchise-Nehmer und Restaurantmitarbeiter vor Ort im Mittelpunkt. Gemeinsam mit Kommunen, Vereinen oder anderen Unternehmen setzen sie lokale Abfallsammelaktionen um, die auf die Bedürfnisse vor Ort eingehen. Unsere Regionalen Servicecenter sowie das Haupt-Servicecenter leisten durch Beratung und die richtigen Hilfsmittel praktische Unterstützung.

## BEISPIELE FÜR LOKALE ABFALLSAMMELAKTIONEN

2013

### BADEN-WÜRTTEMBERG: LANDESWEITE ABFALLSAMMELAKTION UNTER DEM MOTTO „GEMEINSAM MEHR ERREICHEN“

WER	McDonald's Region Süd und der Rugby-Verband Baden-Württemberg
WIE	Unterstützung der zehn teilnehmenden Rugby-Vereine durch Sammelequipment und ein McMenü von McDonald's Große mediale Reichweite durch landesweite Aktion
WANN	13. April 2013
WO	Heidelberg, Karlsruhe, Konstanz, Pforzheim, Stuttgart und Zimmern-Horgen

### KÖLN: ABGESTIMMTE SAMMELRUNDGÄNGE

WER	McDonald's Restaurants in der Kölner Innenstadt und die Kölner Stadtreinigung
WIE	Langfristige Kooperation zwischen der Kölner Stadtreinigung und McDonald's Zeitliche Abstimmung der Außenrundgänge zur Abfallsammlung
WANN	Kooperation besteht bereits seit 2010
WO	Kölner Innenstadt

### HAMBURG: GEMEINSAME ABFALLSAMMELAKTION ALS DANKESCHÖN FÜR SPONSORING

WER	McDonald's Franchise-Nehmerin Frauke Petersen-Hanson und das U15-Fußball-Team „Little Bravehearts“
WIE	Sponsoring der Fußballmannschaft durch Frauke Petersen-Hanson Im Gegenzug dafür unterstützten 22 Jungs der U15-Mannschaft die Franchise-Nehmerin bei der Abfallsammelaktion rund um ihr McDonald's Restaurant.
WANN	18. Mai 2013
WO	Rund um das McDonald's Restaurant in der Winsener Straße in Hamburg

Mithilfe von bundesweiten Aktivitäten unterstützt McDonald's das lokale Anti-Littering-Engagement der Restaurants. Im Jahr 2010 wurde mit der „Gib Müll eine Abfuhr“-Kampagne erstmals eine bundesweite Anti-Littering-Offensive gestartet, die junge Menschen zum richtigen Umgang mit Abfall motivierte. 2013 haben wir mit der Nachhaltigkeits-App „McMission“ das Thema Abfallentsorgung auf spielerische Weise aufgegriffen (s. Seite 25). Im Frühjahr 2014 wurde mit „Kick the trash“ eine neue nationale Kampagne gestartet. Kern der Kampagne war ein Videowettbewerb, begleitet durch eine umfassende Kommunikation in allen Restaurants und im Internet, einen internen Ideenwettbewerb für unsere Mitarbeiter und lokale Aktionen unserer Franchise-Nehmer.

Um den Dialog zwischen Restaurants und Kommunen zu intensivieren und die gemeinsame Verantwortung für ein ansprechendes Ortsbild zu verdeutlichen, wurde im März 2014 zudem die „Charta für eine saubere Nachbarschaft“ verabschiedet. Hierfür haben sich unser Branchenverband BdS (Bundesverband der Systemgastronomie), der Deutsche Städtetag, der Deutsche Landkreistag und der Deutsche Städte- und Gemeindebund zusammengeschlossen<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Der komplette Charta-Text kann auf der BdS-Homepage unter [www.bundesverband-systemgastronomie.de](http://www.bundesverband-systemgastronomie.de) eingesehen werden.

# FUSSBALL-ABZEICHEN UND FUSSBALL- ESKORTE

501

---

McDonald's Deutschland ist offizieller Partner des Deutschen Fußball-Bundes (DFB). Im Rahmen dieser Partnerschaft werden zwei erfolgreiche Sportprogramme angeboten.

Seit 2007 gibt es das „DFB & McDonald's Fußball-Abzeichen“, ein sportliches Aktionsprogramm für Kinder, Jugendliche und Erwachsene. Kinder ab neun Jahren können das Abzeichen bundesweit bei einem der durchführenden Sportvereine ablegen. Dabei müssen die Teilnehmer mit einem Fußball einen Parcours aus verschiedenen Hindernissen bewältigen. 2013 haben insgesamt 142.092 Teilnehmer das Fußball-Abzeichen abgelegt.

Die „McDonald's Fußball-Eskorte“ erfüllt Kindern zwischen sechs und zehn Jahren einen großen Traum: an der Hand eines deutschen Nationalspielers ins Stadion einlaufen. 2013 haben sich insgesamt 12.398 Kinder beworben, 55 von ihnen wurden für die Fußball-Eskorte ausgewählt.

Weitere Informationen im Netz unter:  
[www.mcdonalds.de/familien/kids-sports](http://www.mcdonalds.de/familien/kids-sports)

---

# GRI-INDEX



Der vorliegende Bericht wurde in Übereinstimmung mit der Kernoption der G4-Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt.

## ALLGEMEINE STANDARDANGABEN

ALLGEMEINE STANDARDANGABEN		VERWEISE UND INHALT	EXTERNE PRÜFUNG*
<b>STRATEGIE UND ANALYSE</b>			
G4-1	Vorwort des Vorstandsvorsitzenden	Vorwort Holger Beeck (S. 2)	–
<b>ORGANISATIONSPROFIL</b>			
G4-3	Name des Unternehmens	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-4	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-5	Hauptsitz des Unternehmens	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-6	Länder der Geschäftstätigkeit	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-7	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-8	Märkte	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-9	Größe des Unternehmens	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-10	Gesamtzahl der Beschäftigten	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6); Unsere Mitarbeiter: Beschäftigung (S. 33); Begleitende Erläuterungen (S. 46–47)	GEPRÜFT ✓ S. 48
G4-11	Von Kollektivvereinbarungen erfasste Beschäftigte	Unsere Mitarbeiter: Entlohnung (S. 35)	–
G4-12	Lieferkette des Unternehmens	Unsere Lieferkette: Wesentliche Themen und Managementansatz (S. 11–12)	–
G4-13	Wichtige Veränderungen des Unternehmens	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-14	Umsetzung des Vorsorgeprinzips	Über McDonald's Deutschland: McDonald's Corporation – Aufsichtsrat, Ausschüsse, Gremien (S. 7)	–
G4-15	Unterstützung externer Vereinbarungen, Prinzipien oder Initiativen	Über McDonald's Deutschland: Mitgliedschaften und externe Verpflichtungen (S. 8)	–
G4-16	Mitgliedschaften in Verbänden beziehungsweise Interessenvertretungen	Über McDonald's Deutschland: Mitgliedschaften und externe Verpflichtungen (S. 8)	–
<b>ERMITTELTE WESENTLICHE ASPEKTE UND GRENZEN</b>			
G4-17	Im Jahresabschluss konsolidierte Unternehmen	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	–
G4-18	Verfahren zur Ermittlung wesentlicher Aspekte und Grenzen	Über diesen Bericht: Wesentliche Themen und Berichtsgrenzen (S. 4–5)	–
G4-19	Auflistung der wesentlichen Aspekte	Über diesen Bericht: Wesentliche Themen und Berichtsgrenzen (S. 4–5)	–
G4-20	Wesentliche Aspekte innerhalb des Unternehmens	Über diesen Bericht: Wesentliche Themen und Berichtsgrenzen (S. 4–5)	–
G4-21	Wesentliche Aspekte außerhalb des Unternehmens	Über diesen Bericht: Wesentliche Themen und Berichtsgrenzen (S. 4–5)	–
G4-22	Auswirkungen durch neue Darstellung von Informationen	Über diesen Bericht: Neue Berichtsstruktur (S. 5)	–
G4-23	Wichtige Veränderungen gegenüber dem Vorjahr	Über diesen Bericht: Wesentliche Themen und Berichtsgrenzen (S. 4–5)	–

\* Alle mit „–“ gekennzeichneten Indikatoren sind nicht geprüft.

EINBINDUNG VON STAKEHOLDERN			
G4-24	Einbezogene Stakeholder-Gruppen	Über diesen Bericht: Einbeziehung der Stakeholder (S. 5)	-
G4-25	Grundlagen für die Auswahl der Stakeholder	Über diesen Bericht: Einbeziehung der Stakeholder (S. 5)	-
G4-26	Ansätze für die Einbeziehung von Stakeholdern	Über diesen Bericht: Einbeziehung der Stakeholder (S. 5)	-
G4-27	Themen und Anliegen der Stakeholder	Über diesen Bericht: Einbeziehung der Stakeholder (S. 5)	-
BERICHTSPROFIL			
G4-28	Berichtszeitraum	Über diesen Bericht: Berichtszeitraum und -profil (S. 4)	-
G4-29	Veröffentlichung des letzten Berichts	Über diesen Bericht: Berichtszeitraum und -profil (S. 4)	-
G4-30	Berichtszyklus	Über diesen Bericht: Berichtszeitraum und -profil (S. 4)	-
G4-31	Ansprechpartner	Über diesen Bericht: Berichtszeitraum und -profil (S. 4)	-
G4-32	In-Übereinstimmungs-Option	Über diesen Bericht: Berichtszeitraum und -profil (S. 4)	-
G4-33	Externe Berichtsprüfung	Über diesen Bericht: Berichtszeitraum und -profil (S. 4)	-
UNTERNEHMENSFUHRUNG			
G4-34	Führungsstruktur des Unternehmens	Über McDonald's Deutschland: Corporate Governance (S. 6-7); McDonald's Corporation – Aufsichtsrat, Ausschüsse, Gremien (S. 7)	-
ETHIK UND INTEGRITÄT			
G4-56	Werte, Grundsätze, Verhaltensstandards und -normen des Unternehmens	Über McDonald's Deutschland: Werte und Leitlinien (S. 8); Compliance (S. 8)	-

## SPEZIFISCHE STANDARDANGABEN

DMA UND INDIKATOREN		VERWEISE UND INHALT	EXTERNE PROFUNG*
WIRTSCHAFTLICH			
WESENTLICHER ASPEKT: WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG			
DMA		Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	-
EC1	Direkt erwirtschafteter Wert	Über McDonald's Deutschland: Organisationsprofil (S. 6)	-
WESENTLICHER ASPEKT: MARKTPRÄSENZ			
DMA		Unsere Mitarbeiter: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 33)	-
EC5	Verhältnis der Standardeintrittsgehälter zum lokalen Mindestlohn	Unsere Mitarbeiter: Entlohnung (S. 35) Im Berichtszeitraum gab es in Deutschland keinen flächendeckenden lokalen Mindestlohn.	-
WESENTLICHER ASPEKT: BESCHAFFUNG			
DMA		Unsere Lieferkette: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 11-12)	-
EC9	Ausgaben für lokale Lieferanten	Unsere Lieferkette: Lieferanten (S. 12)	-
FP2	Einkaufsvolumen, das international anerkannten Beschaffungsstandards entspricht	Unsere Lieferkette: Rind (S. 14-15); Huhn (S. 16-17); Gütesiegel (S. 17)	-
ÖKOLOGISCH			
WESENTLICHER ASPEKT: MATERIALIEN			
DMA		Unsere Lieferkette: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 11-12)	-
EN1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	Unsere Lieferkette: Herkunft Rohwaren (S. 13); Verpackungen (S. 17-18); Begleitende Erläuterungen (S. 46-47)	 S. 48 nur Verpa- ckungs- mengen
EN2	Anteil der Sekundärrohstoffe am Gesamtmaterialeinsatz	Unsere Lieferkette: Verpackungen (S. 17-18)	-
WESENTLICHER ASPEKT: ENERGIE			
DMA		Unsere Umwelt: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 27)	-
EN3	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	Unsere Umwelt: Energie und Emissionen aus Restaurantbetrieb (S. 28); Begleitende Erläuterungen (S. 46-47)	 S. 48
EN4	Energieverbrauch außerhalb der Organisation	Unsere Umwelt: Energie und Emissionen aus Logistik (S. 30)	 S. 48

WESENTLICHER ASPEKT: EMISSIONEN			
DMA		Unsere Umwelt: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 27)	–
EN15	Direkte Treibhausgas-Emissionen (Scope 1)	Unsere Umwelt: CO <sub>2</sub> -Fußabdruck (S. 27–28); Energie und Emissionen aus Restaurantbetrieb (S. 28)	–
EN16	Indirekte energiebezogene Treibhausgas-Emissionen (Scope 2)	Unsere Umwelt: CO <sub>2</sub> -Fußabdruck (S. 27–28); Energie und Emissionen aus Restaurantbetrieb (S. 28)	–
EN17	Weitere indirekte Treibhausgas-Emissionen (Scope 3)	Unsere Umwelt: CO <sub>2</sub> -Fußabdruck (S. 27–28); Begleitende Erläuterungen (S. 46–47)	–
WESENTLICHER ASPEKT: ABWASSER UND ABFALL			
DMA		Unsere Umwelt: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 27)	–
EN23	Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode	Unsere Umwelt: Abfall und Recycling (S. 31); Begleitende Erläuterungen (S. 46–47)	
WESENTLICHER ASPEKT: TRANSPORT			
DMA		Unsere Umwelt: Wesentliche Themen und Managementansatz (S. 27)	–
EN30	Ökologische Auswirkungen durch den Transport von Produkten und anderen Gütern und Materialien	Unsere Umwelt: Energie und Emissionen aus Logistik (S. 30)	–
GESELLSCHAFTLICH – ARBEITSPRAKTIKEN UND MENSCHENWÜRDIGE BESCHÄFTIGUNG			
WESENTLICHER ASPEKT: BESCHÄFTIGUNG			
DMA		Unsere Mitarbeiter: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 33); Unsere Lieferkette: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 11–12)	–
LA2	Betriebliche Standardleistungen für Vollzeitbeschäftigte	Unsere Mitarbeiter: Entlohnung (S. 35)	–
WESENTLICHER ASPEKT: ARBEITGEBER-ARBEITNEHMER-VERHÄLTNIS			
DMA		Unsere Mitarbeiter: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 33)	–
LA4	Mindestmitteilungszeitraum bei betrieblichen Änderungen	Die Mindestmitteilungsfristen von betrieblichen Änderungen liegen bei vier Wochen (gesetzlich geregelt, nicht im bestehenden Tarifvertrag festgelegt).	–
WESENTLICHER ASPEKT: AUS- UND WEITERBILDUNG			
DMA		Unsere Mitarbeiter: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 33)	–
LA9	Jährliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung	Unsere Mitarbeiter: Training und Weiterbildung (S. 36–37) Eine Angabe, wie viele Stunden pro Jahr ein Mitarbeiter geschult wird, kann nicht gemacht werden, da Aus- und Weiterbildung der Crew Mitarbeiter „on the job“ erfolgen und nicht gemessen werden. Die Kurse für das Restaurant Management dauern zwischen einem und fünf Tagen. Viele Lerninhalte wurden im Rahmen der Neuerung des MDP-Programms auf E-Learning-Formate umgestellt, die durch Webkonferenzen, Projektarbeit und Aufgaben mit dem Vorgesetzten ergänzt werden.	–
LA10	Programme zur Unterstützung der Beschäftigungsfähigkeit und des Berufsausstiegs	Unsere Mitarbeiter: Berufsausbildung und Studium (S. 35–36); Training und Weiterbildung (S. 36–37)	–
WESENTLICHER ASPEKT: VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT			
DMA		Unsere Mitarbeiter: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 33)	–
LA12	Mitarbeiter nach Geschlecht, Altersgruppe, Minderheiten	Über McDonald's Deutschland: Corporate Governance (S. 7); Unsere Mitarbeiter: Vielfalt und Chancengleichheit (S. 34); Begleitende Erläuterungen (S. 46–47)	
GESELLSCHAFTLICH – GESELLSCHAFT			
WESENTLICHER ASPEKT: LOKALE GEMEINSCHAFTEN			
DMA		Unsere Gesellschaft: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 39)	–
SO1	Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgenabschätzung und Förderprogramme	Unsere Gesellschaft: McDonald's Kinderhilfe Stiftung (S. 39); Anti-Littering (S. 40); Fußball-Abzeichen und Fußball-Eskorte (S. 41)	–
WESENTLICHER ASPEKT: KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG			
DMA		Über McDonald's Deutschland: Compliance (S. 8)	–
SO4	Informationen und Schulungen über Maßnahmen und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	Über McDonald's Deutschland: Compliance (S. 8)	–

GESELLSCHAFTLICH – PRODUKTVERANTWORTUNG			
WESENTLICHER ASPEKT: KUNDENGESUNDHEIT UND -SICHERHEIT			
DMA		Unser Essen: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 20)	–
PR1	Produkte, deren Auswirkungen auf Gesundheit und Sicherheit geprüft wurden	Unser Essen: Ausgewogenes Angebot (S. 21–22)	–
PR2	Verstöße gegen Gesundheitsstandards	Unser Essen: Produktqualität und -sicherheit (S. 22–23) 2013 wurden keine Produktsperren aufgrund meldepflichtiger oder gesundheitsgefährdender Produktmängel vorgenommen.	–
FP5	Produkte aus sicherheitszertifizierten Produktionsanlagen	Unser Essen: Produktqualität und -sicherheit (S. 22–23)	–
FP6	Produkte mit reduzierten Fett-, Salz- und Zuckergehalten	Unser Essen: Ausgewogenes Angebot (S. 21–22)	–
WESENTLICHER ASPEKT: KENNZEICHNUNG VON PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN			
DMA		Unser Essen: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 20); Zutaten, Inhaltsstoffe und Nährwerte (S. 24)	–
PR3	Verpflichtende Produktinformationen	Unser Essen: Zutaten, Inhaltsstoffe und Nährwerte (S. 24) Unsere Produktinformationen gehen über die bestehenden gesetzlichen Anforderungen hinaus.	–
PR5	Ergebnisse von Umfragen zur Kundenzufriedenheit	Unser Essen: Gästekommunikation (S. 24–25)	–
WESENTLICHER ASPEKT: MARKETING			
DMA		Unser Essen: Werbung gegenüber Kindern (S. 25)	–
PR6	Verkauf verbotener oder umstrittener Produkte	Unser Essen: Dialogplattform zu unserem Essen (S. 21); Gästekommunikation (S. 24–25)	–
PR7	Nichteinhaltung von Vorschriften in Bezug auf Werbung	Unser Essen: Werbung gegenüber Kindern (S. 25)	–
WESENTLICHER ASPEKT (SECTOR SUPPLEMENT): TIERWOHL			
DMA		Unsere Lieferkette: Wesentl. Themen und Managementansatz (S. 11–12); Rind (S. 14–15); Huhn (S. 16–17)	–
FP9	Anzahl Tiere nach Arten	Unsere Lieferkette: Herkunft Rohwaren (S. 13); Rind (S. 14–15); Huhn (S. 16–17)	–
FP10	Körperliche Veränderungen und Einsatz von Narkotika	Unsere Lieferkette: Rind (S. 14–15); Huhn (S. 16–17)	–
FP11	Anzahl Tiere nach Haltungstyp	Unsere Lieferkette: Rind (S. 14–15); Huhn (S. 16–17)	–
FP12	Einsatz von Antibiotika, entzündungshemmenden Mitteln, Hormonen und/oder Wachstumshormonen	Unsere Lieferkette: Rind (S. 14–15); Huhn (S. 16–17)	–
FP13	Verstöße gegen Vorschriften und Einhaltung freiwilliger Standards zum Umgang mit Tieren, zum Transport oder zur Schlachtung	Unsere Lieferkette: Rind (S. 14–15); Huhn (S. 16–17)	–

# BEGLEITENDE ERLÄUTERUNGEN

## G4-10 UND LA12

### GENERELLE HINWEISE ZU BESCHÄFTIGTENZAHLEN

► Generell ist darauf hinzuweisen, dass Zahlen zu Beschäftigten unserer Franchise-Nehmer auf freiwilligen Angaben unserer Franchise-Nehmer beruhen, weshalb einige Kennzahlen ausschließlich für die von McDonald's Deutschland selbst betriebenen Restaurants, so genannte firmeneigene Restaurants, sowie die Verwaltungsstandorte von McDonald's Deutschland berichtet werden. Dies ist jeweils pro Kennzahl explizit ausgewiesen.

► Generelle Maßgabe für die berichteten Beschäftigtenzahlen von McDonald's Deutschland waren die intern bei McDonald's Deutschland gängigen und einheitlich genutzten Definitionen.

► Berichtet werden im Sinne der globalen, konzernweiten Vergleichbarkeit nur aktive Beschäftigte. Nicht enthalten sind nach dieser Definition alle Beschäftigten die zum Stichtag krank ohne Lohnfortzahlung, in Mutterschutz, Elternzeit oder in unbezahltem Urlaub waren oder sonstige ruhende Beschäftigungsverhältnisse.

► Die berichtete Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter umfasst keine Auszubildenden, Werkstudenten oder Praktikanten, die zum Stichtag in der Verwaltung beschäftigt waren. Zum 31. Dezember 2013 waren in der Verwaltung von McDonald's Deutschland 13 Auszubildende, vier BA-Studenten und 18 Praktikanten beschäftigt.

► Aufgrund von internen Restaurantverkäufen von Franchise-Nehmern an McDonald's Deutschland oder umgekehrt kann es stichtagsbezogen zu geringen (unter einem Prozent) Abweichungen der Aufschlüsselung Mitarbeiter firmeneigene Restaurants/Franchise in Bezug auf die ausgewiesene Anzahl firmeneigene Restaurants/Franchise-Restaurants kommen.

### BESCHÄFTIGTE NACH ARBEITSVERTRAG (BEFRISTET/UNBEFRISTET)

► Die bestehenden Systeme zur Erhebung der Beschäftigtenzahlen dokumentieren Befristungen größtenteils stellenbezogen und nicht personenbezogen. Deshalb kann in diesem Kontext keine aussagekräftige Zahl berichtet werden.

### WEISUNGSGEBUNDENES PERSONAL

► Weisungsgebundenes Personal wird in den von McDonald's selbst betriebenen Restaurants nicht eingesetzt. In der Verwaltung liegt der Anteil an weisungsgebundenem Personal bei unter einem Prozent.

### MITARBEITER NACH REGIONEN

► Da McDonald's Deutschland nur in Deutschland aktiv ist, ist eine Unterteilung nach Regionen nicht relevant.

### SELBSTSTÄNDIGE FESTE MITARBEITER ODER PERSONEN, DIE KEINE ARBEITNEHMER ODER WEISUNGSGEBUNDENES PERSONAL SIND

► 2013 betrieben 237 Franchise-Nehmer (201 Männer, 36 Frauen) insgesamt 1.209 McDonald's Restaurants in Deutschland. Die Franchise-Nehmer treten unter dem gemeinsamen Markendach als rechtlich selbstständige Unternehmer vor Ort auf. Insgesamt beschäftigten unsere Franchise-Nehmer 48.705 Mitarbeiter. Zahlen zu Beschäftigten unserer Franchise-Nehmer beruhen auf freiwilligen Angaben unserer Franchise-Nehmer. Diese umfassen Angaben zur Gesamtzahl der Restaurantmitarbeiter, unterteilt nach Restaurant Management und Crew, sowie Angaben zu den Auszubildenden.

► In den von McDonald's selbst betriebenen Restaurants sowie in der Verwaltung wird kein wesentlicher Teil der Tätigkeiten von Mitarbeitern nach obiger Definition durchgeführt.

### BEDEUTENDE SCHWANKUNGEN BEZÜGLICH DER MITARBEITERZAHL

► Es liegen keine bedeutenden Schwankungen bezüglich der Mitarbeiterzahl für die von McDonald's Deutschland selbst betriebenen Restaurants sowie für die Verwaltungsstandorte von McDonald's Deutschland vor.

## EN1

### VERPACKUNGSMENGEN NACH MATERIAL

► Die berichteten Verpackungsmengen basieren auf einer internen Datenbank unseres Logistik-Dienstleisters HAVI Logistics. In der Datenbank sind für alle Artikel, die an unsere Restaurants geliefert werden, die Verpackungsspezifikationen (insbesondere Gewicht und Material) hinterlegt. Verpackungen, in denen wir unsere Produkte an die Gäste verkaufen, werden über eine Verknüpfung mit dem Kassensystem von McDonald's Deutschland exakt in In-Haus- und Außer-Haus-Mengen unterschieden.

## EN3

### ENERGIEVERBRAUCH

► Der Energieverbrauch unserer Restaurants aus Strom und Erdgas wurde rückwirkend für das Jahr 2012 korrigiert, um die Hochrechnungsmethode für den Gesamtjahresverbrauch Erdgas an die Hochrechnungsmethode für den Gesamtjahres-

verbrauch Strom anzugleichen. Die verbesserte Datenverfügbarkeit der Erdgasverbräuche ab 2012 ermöglicht auch für Erdgas eine Hochrechnung auf Basis von Store Operating Months, die unterjährige Neueröffnungen und Schließungen von Restaurants bestmöglich berücksichtigt. Zugunsten der Konsistenz wurden sowohl Strom- als auch Erdgasverbräuche auf Basis der zum 31. März 2014 vorliegenden Verbrauchsdaten für 2012 rückwirkend angepasst.

► Für unsere Verwaltungsgebäude liegen für das Berichtsjahr nur teilweise Verbrauchsdaten für Strom und Heizenergie vor, auf Basis derer keine belastbare Hochrechnung und Aussage möglich ist. Wir arbeiten im laufenden Jahr 2014 an einer Verbesserung der Datenverfügbarkeit diesbezüglich.

#### ANTEIL STROM AUS ERNEUERBAREN ENERGIEN

► 2013 wurden 1.400 Restaurants vollständig oder teilweise mit Grünstrom unterschiedlicher Qualität versorgt. Insgesamt haben wir 2013 rund 434.900 Megawattstunden Strom aus erneuerbaren Quellen eingekauft, was rund 75 Prozent unseres Gesamtstromverbrauchs entspricht.

## EN17

#### BEI HAVI LOGISTICS FÜR MCDONALD'S DEUTSCHLAND ENTSTANDENE CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN

► Kühlmittel wurden nur für Distributionszentren berücksichtigt. Kühlmittel für die Fahrzeugflotte (Kühlung der LKWs) wurden nicht berücksichtigt, da diese nicht Teil des zwischen HAVI Logistics und McDonald's auf europäischer Ebene vereinbarten „Environmental Key Figures“-Berichts sind, auf dem die hier berichteten Daten basieren.

## EN23

#### ABFALLMENGEN NACH MATERIALFRAKTIONEN

► Papier, Pappe, Kartonage (PPK) und Leichtstoffverpackungen (LVP): Die berichteten Abfallmengen entsprechen den PPK- und LVP-Inputmengen, wie unter EN1 berichtet.

► Altspisefett und Speisereste: Die berichteten Abfallmengen basieren auf einer im Jahr 2012 durchgeführten Befragung unserer Restaurants. Daraus liegen für rund 75 Prozent aller Restaurants konkrete Entsorgungsdaten, insbesondere Anzahl, Größe und Entsorgungsrhythmus der Behälter, vor. Auf Basis dieser Daten wurde eine Hochrechnung erstellt.

► Abfall zur Verwertung (AzV) und Abfall zur Beseitigung (AzB): Die berichteten Abfallmengen basieren auf Schätzwerten zu durchschnittlichen Abfuhrdaten dieser Fraktionen in unseren Restaurants.

► Sonderabfallmengen, die nicht im täglichen Restaurantbetrieb entstehen, wie beispielsweise bei Restaurantumbauten anfallende Elektro-Altgeräte oder Bauabfälle, sind in den aufgeführten Abfallmengen nicht enthalten. Es werden hierzu zentral keine Daten erhoben.

## RÜCKWIRKENDE KORREKTUREN

► Wir arbeiten kontinuierlich an der Weiterentwicklung unseres internen Corporate Responsibility Controllings und, damit verbunden, an der Verbesserung unserer internen Datenerhebungsprozesse und Kennzahldefinitionen.

► Wenn für bestimmte Kennzahlen die Datenqualität oder Datenverfügbarkeit verbessert werden kann oder die Berechnungsmethodik geändert wird, korrigieren wir diese Kennzahlen auch rückwirkend für vorangegangene Jahre.

► Eine rückwirkende Korrektur wird vorgenommen, wenn ein Kennzahlenwert auf Basis der neuen Erkenntnisse um mindestens drei Prozent von dem alten Wert abweicht.

► Bei allen Kennzahlen, die im vorliegenden Bericht rückwirkend korrigiert wurden, sind die vorgenommenen Korrekturen in einer Fußnote explizit ausgewiesen.

# UNABHÄNGIGE PRÜFBESCHEINIGUNG

An den Vorstand der McDonald's Deutschland Inc., München

Wir wurden beauftragt, eine betriebswirtschaftliche Prüfung bezüglich ausgewählter Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung, veröffentlicht im Corporate Responsibility Bericht 2013 (im Folgenden „der Bericht“) von McDonald's Deutschland Inc. (im Folgenden „McDonald's“), für das Geschäftsjahr 2013 durchzuführen. Die Angemessenheit der Ermittlung und Darstellung der Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien, einschließlich der Identifizierung der Berichtsinhalte, liegt in der Verantwortung des Vorstands von McDonald's. Unsere Aufgabe ist es, bezüglich der ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung ein Urteil in Form dieser Bescheinigung abzugeben.

## AUFTRAGSGEGENSTAND

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung so geplant und durchgeführt, um mit begrenzter Sicherheit ausschließen zu können, dass folgende ausgewählte Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung des Geschäftsjahres 2013, einschließlich der begleitenden Erläuterungen, nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien dargestellt sind:

- Kennzahlen „Verpackungsmenge pro Restaurantbesuch“ und „Verpackungsmenge nach Material“
- Kennzahlen „Energieverbrauch unserer Restaurants gesamt“, „Durchschnittlicher Energieverbrauch eines vergleichbaren Restaurants“, „Übersicht Fuhrpark McDonald's Deutschland Inc.“, „Strom aus Erneuerbaren Energien“, „Energieverbrauch von HAVI Logistics für McDonald's Deutschland gesamt“, „Energieverbrauch von HAVI Logistics für McDonald's Deutschland pro ausgelieferte Tonne“
- Kennzahl „Abfallmengen nach Materialfraktionen“
- Kennzahlen „Zusammensetzung der Führungsgremien“, „Anzahl Mitarbeiter“, „Mitarbeiter nach Beschäftigungsverhältnis“, „Mitarbeiter nach Geschlecht“, „Frauen in Führungspositionen“, „Mitarbeiter nach Alter“, „Mitarbeiter nach Staatsangehörigkeit“, „Mitarbeiter mit Behinderung“

Die im Umfang unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung enthaltenen Kennzahlen sind kenntlich gemacht mit:



Prüfungshandlungen zur Erlangung begrenzter Sicherheit sind auf die Feststellung der Plausibilität von Informationen ausgelegt und weniger umfangreich als zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit.

## BERICHTSKRITERIEN UND PRÜFUNGSSTANDARD

McDonald's wendet die GRI-G4-Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, wie im Abschnitt „Über diesen Bericht“ beschrieben, als Berichtskriterien für ausgewählte Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung an.

Wir haben unseren Auftrag unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000: „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom International Auditing and Assurance Standards Board, durchgeführt. Dieser Standard erfordert unter anderem, dass das Prüfungsteam über solche spezifischen Fachkenntnisse, Fähigkeiten und berufsständischen Qualifikationen verfügt, aufgrund derer es die Informationen zu Nachhaltigkeit würdigen kann, sowie die Einhaltung der Anforderungen zur Unabhängigkeit des Code of Ethics für Professional Accountants der International Federation of Accountants.

## PRÜFUNGSHANDLUNGEN

Unsere Prüfungshandlungen beinhalteten:

- Eine Risikoeinschätzung hinsichtlich der unter Auftragsgegenstand ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in der Berichtsperiode.
- Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen und Prozessen für die Ermittlung, Verarbeitung und Kontrolle der ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung, einschließlich der Konsolidierung der Daten.
- Befragungen von Mitarbeitern von McDonald's, die für die Ermittlung, Analyse und Konsolidierung sowie die Durchführung der internen Kontrollhandlungen bezüglich der Daten verantwortlich sind.
- Analytische Beurteilung der Daten und Trends.
- Besichtigung einer Betriebsstätte eines Logistikdienstleisters in Deutschland zur Beurteilung der Datenerhebungs- und Berichterstattungsprozesse sowie der Zuverlässigkeit an McDonald's gemeldeter Daten.
- Einsichtnahme in interne und externe Dokumente, um zu bestimmen, ob die ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung durch ausreichende Nachweise hinterlegt sind.
- Einschätzung der Gesamtdarstellung der ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung im Bericht.

## ERGEBNIS

Aufgrund der bei der Durchführung unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung gewonnenen Erkenntnisse sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die ausgewählten Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung des Geschäftsjahres 2013, einschließlich der begleitenden Erläuterungen, nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien dargestellt sind.

Düsseldorf, den 12. September 2014

KPMG AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**Simone Fischer**  
Wirtschaftsprüferin

**ppa. Christian Hell**

---

# IMPRESSUM

---

## HERAUSGEBER UND VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT

---

McDonald's Deutschland Inc.  
Zweigniederlassung München  
Drygalski-Allee 51  
81477 München

## REDAKTION UND GESTALTUNG

---

McDonald's Deutschland Inc.  
Zweigniederlassung München

LessingvonKlenze  
Kommunikationsberatung GmbH  
München

## PRODUCTION/PREPRESS

---

Heye GmbH  
München

## DRUCK

---

Mediahaus Biering GmbH  
München

## KONTAKT

---

McDonald's Deutschland Inc.  
Zweigniederlassung München  
Corporate Responsibility  
Diana Wicht  
Drygalski-Allee 51  
81477 München

*[www.mcdonalds.de/verantwortung](http://www.mcdonalds.de/verantwortung)*  
Tel.: 089/7 85 94-8215  
Fax: 089/7 85 94-368  
E-Mail: [verantwortung@mcdonalds.de](mailto:verantwortung@mcdonalds.de)  
Blog: [www.rezept-mit-zukunft-blog.de](http://www.rezept-mit-zukunft-blog.de)

© 2014 McDonald's Deutschland

Vervielfältigung/Abdruck auch einzelner Graphiken, Bilder und Texte ist  
ohne schriftliche Einwilligung der McDonald's Deutschland Inc. nicht erlaubt.

