

HOCHSCHULE MAGDEBURG-STENDAL  
FACHBEREICH KOMMUNIKATION UND MEDIEN  
STUDIENGANG SOZIAL- UND GESUNDHEITSJOURNALISMUS

# **Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's im Internet**

Masterarbeit zur Erlangung des akademischen Grades  
Master of Arts  
Von Lena Riemann  
Matrikelnummer: 20103166

Erstgutachter: Prof. Dr. Jan Pinseler  
Zweitgutachter: Prof. Dr. Renatus Schenkel  
Magdeburg, Juli 2013

## Zusammenfassung

Das Thema Nachhaltigkeit ist schon seit geraumer Zeit in den gesellschaftlichen Fokus gerückt. Große Unternehmen sehen sich zunehmend dem Druck einer kritischen Öffentlichkeit ausgesetzt. Das betrifft besonders Unternehmen, die im ernährungswirtschaftlichen Bereich tätig sind. Fast Food gilt für viele als Inbegriff schlechter Ernährung und unethischer Verhaltensweisen. Vor diesem Hintergrund versuchen immer mehr Unternehmen, ihre Produkte und Produktionsprozesse sowie die Unternehmensführung selbst nachhaltig zu gestalten. Mit dem Instrument der Nachhaltigkeitskommunikation existiert ein Ansatz, diese Entwicklung transparent zu kommunizieren. Dabei nutzen immer mehr Firmen das Internet als Kommunikationskanal. Da die Nachhaltigkeitskommunikation allerdings ein noch recht junges Feld der Unternehmenskommunikation darstellt, gibt es quantitativ wie qualitativ große Unterschiede. Vor diesem Hintergrund untersucht diese Arbeit die Nachhaltigkeitskommunikation des führenden Fast-Food-Konzerns McDonald's im Internet. Es wird sich zeigen, dass sich die Nachhaltigkeitskommunikation in die Bereiche Produktverantwortung und Unternehmensverantwortung aufteilt. Beide Bereiche orientieren sich mit ihren Inhalten an gesellschaftlichen Inhalten. Die Produktverantwortung von McDonald's umfasst dabei sowohl persönliche als auch externe Effekte der Lebensmittelproduktion. Die Unternehmensverantwortung schließt die Verantwortung als Arbeitgeber, gesellschaftliches Engagement und Umweltschutz ein. Durch einen Vergleich mit einer Verbraucherstudie, die irreführende Kommunikationsstrategien der Lebensmittelindustrie aufzeigt, wird sich zeigen, dass die Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene Täuschungspotenziale aufweist. Zudem zeigt sich, dass die drei Nachhaltigkeitsdimensionen nicht integriert dargestellt werden.

## **Abstract**

Sustainability has become more and more important for the society for quite some time. Large companies are increasingly exposed to the pressure of a critical public. This applies particularly to companies which are active in the food sector. Fast food is for many the epitome of bad nutrition and unethical behaviors. Against this background more and more companies try to make their products and production processes and the management sustainable. With the instrument of sustainability communication, there exist a concept to transparently communicate this development. More and more companies use the internet as a communication channel for it. Since the communication of sustainability is still a young field of corporate communication, there are large quantitative and qualitative differences. Against this background, this paper examines the sustainability communication of the leading fast-food company McDonald's on the internet. It will be shown, that the communication of sustainability focuses on two areas: product stewardship and corporate responsibility. Both are oriented with their contents in social developments. The product stewardship includes both personal and external effects of food production. However corporate responsibility includes the responsibility as employer, corporate citizenship and environmental protection. By comparison with a consumer study showing misleading communication strategies of the food industry, it will be shown that the sustainability communication on product level has deception potential. Also shows that the three dimensions of sustainability are presented not integrated.

# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung .....	I
Abstract .....	II
Inhaltsverzeichnis .....	III
Abbildungsverzeichnis .....	VI
Tabellenverzeichnis.....	VII
Abkürzungsverzeichnis.....	VIII
1. Einleitung .....	1
1.1 Zielsetzung der Arbeit .....	1
1.2 Gang der Untersuchung .....	2
2. Nachhaltigkeit.....	3
2.1 Entwicklung des Begriffs Nachhaltigkeit .....	3
2.2 Dimensionen der Nachhaltigkeit.....	5
2.2.1 Die ökologische Dimension.....	6
2.2.2 Die soziale Dimension .....	6
2.2.3 Die ökonomische Dimension .....	6
2.3 Modelle der Nachhaltigkeit.....	6
2.4 Die Rolle der Unternehmen in der Nachhaltigkeitsdiskussion.....	8
3. Nachhaltigkeitskommunikation.....	10
3.1 Unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation .....	10
3.2 Anspruchsgruppen der Nachhaltigkeitskommunikation.....	12
3.2.1 Theoretische Fundierung: Das Anspruchsgruppenkonzept.....	13
3.2.2 Relevante Stakeholder und ihre Informationsinteressen.....	14
3.2.2.1 Konsumenten .....	14
3.2.2.2 Arbeitnehmer/Mitarbeiter .....	15
3.2.2.3 Kapitalgeber.....	15
3.2.2.4 Lieferanten, Geschäftskunden und Handel .....	16
3.2.2.5 Medien und NGOs.....	16
3.3 Schwierigkeiten der Nachhaltigkeitskommunikation .....	17
3.3.1 Spezifische Merkmale der Nachhaltigkeitskommunikation .....	18
3.3.2 Greenwashing .....	18
3.3.3 Abgrenzung zu anderen Begriffen .....	19
3.4 Instrumente der Nachhaltigkeitskommunikation .....	21

3.4.1	Produktbezogene Instrumente.....	21
3.4.1.1	Werbung.....	21
3.4.1.2	Labeling.....	21
3.4.2	Unternehmensbezogene Instrumente .....	23
3.4.2.1	Nachhaltigkeitsberichterstattung .....	23
3.4.2.2	Global Reporting Initiative .....	24
3.4.3	Internet .....	24
3.5	Internetbasierte Nachhaltigkeitskommunikation .....	25
3.5.1	Vorteile einer internetbasierten Nachhaltigkeitskommunikation.....	25
3.5.2	Nachteile einer internetbasierten Nachhaltigkeitskommunikation.....	27
4.	Trends in der Lebensmittelvermarktung.....	29
4.1	Entwicklungen in der Qualitätskommunikation .....	29
4.2	Strategien der Lebensmittelvermarktung .....	30
4.3	Trends auf dem Lebensmittelmarkt .....	32
4.4	Fazit .....	35
5.	Das Unternehmen McDonald's.....	37
5.1	Geschichte.....	37
5.2	McDonald's und sein Image.....	38
6.	Empirische Untersuchung .....	40
6.1	Die Grounded Theory.....	40
6.1.1	Methode qualitativer Forschung.....	40
6.1.2	Spiralförmig angelegter Forschungsprozess.....	41
6.1.3	Kodieren.....	42
6.2	Vorgehen bei der Untersuchung .....	43
6.3	Problemstellung durch Relaunch der Internetseite .....	43
7.	Untersuchungsergebnisse.....	45
7.1	Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene .....	45
7.1.1	Gesunde Ernährung.....	45
7.1.1.1	Nährwertkennzeichnung .....	46
7.1.1.2	Produktverantwortung gegenüber Kindern.....	47
7.1.1.3	Lebensmittelsicherheit .....	48
7.1.2	Nachhaltige Landwirtschaft.....	50
7.1.2.1	Exkurs: Ökologischer Landbau.....	50
7.1.2.2	Nachhaltige Landwirtschaft und Lieferkette bei McDonald's .....	52
7.1.2.2.1	Umwelt- und Klimaschutz/ Fair Trade.....	53

7.1.1.2.3	Tierschutz.....	56
7.1.1.3	Produktionsidylle Landwirtschaft.....	57
7.2	Nachhaltigkeitskommunikation auf Unternehmensebene.....	59
7.2.1	McDonald's als Arbeitsgeber.....	59
7.2.2	Gesellschaftliches Engagement.....	61
7.2.3	Umweltschutz.....	62
7.2.3.1	Klimaschutz.....	62
7.2.3.2	Abfall- und Verpackungsmanagement.....	63
7.3	Fazit.....	64
8.	Gesamtfazit und Ausblick.....	66
	Literaturverzeichnis.....	68
	Anhang.....	76

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Nachhaltigkeitsdreieck.....	7
Abbildung 2: Das Drei-Säulen Modell .....	7
Abbildung 3: Beziehungsgefüge zwischen Unternehmen Stakeholdern .....	14
Abbildung 4: Konzepte gesellschaftlicher Verantwortung .....	20
Abbildung 5: Die "Golden Arches" .....	37
Abbildung 6: Hintergrund von McDonald's-Logo wechselt von rot auf grün .....	38
Abbildung 7: Grounded Theory als spiralförmiger Prozess .....	41
Abbildung 8: GDA-Grafik am Beispiel eines Big Mac.....	47
Abbildung 9: Staatliches Bio-Siegel .....	51
Abbildung 10: Gründe für den Kauf von Bio-Lebensmitteln .....	52
Abbildung 11: MSC-Siegel .....	53
Abbildung 12: Gütesiegel der Rainforest Alliance .....	54
Abbildung 13: Von McDonald's selbst kreiertes Label .....	55
Abbildung 14: Von McDonald's selbst kreiertes Label .....	56
Abbildung 15: Struktur der Internetseite von McDonald's nach dem Relaunch .....	66

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Nachhaltigkeitskommunikation von Unternehmen im Internet .....	11
Tabelle 2: Interne und externe Anspruchsgruppen von Unternehmen .....	12
Tabelle 3: Produktionsidyllen bei der Lebensmittelvermarktung .....	31
Tabelle 4: Struktur der Internetseite von McDonald's vor dem Relaunch .....	44



## Abkürzungsverzeichnis

BDI	Bundesverband der deutschen Industrie
BLE	Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
BfR	Bundesinstitut für Risikobewertung
BMELV	Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
BMI	Body Mass Index
BÖLN	Bundesprogramm Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft
Bzw.	Beziehungsweise
CCAFS	Climate Change, Agriculture and Food Security
CC	Corporate Citizenship
CEN	Comité Européen de Normalisation, Europäisches Komitee für Normung
CO <sup>2</sup>	Kohlenstoffdioxid
CR	Corporate Responsibility
CS	Corporate Sustainability
CSR	Corporate Social Responsibility
DEGS	Studie zur Gesundheit Erwachsener in Deutschland
d.h.	das heißt
DIN	Deutsches Institut für Normung
DFB	Deutscher Fußball-Bund
DLG	Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft
d.t.	deutsch
DVD	Digital Versatile Disc
EHEC	Enterohämorrhagische Escherichia coli
EMAS	Eco- Management and Audit Scheme

EN	Europäische Norm
Etc.	Et cetera
EU	Europäische Union
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FLV	Flash Video
FKW	Fluorkohlenwasserstoffe
G.A.P.	Good Agricultural Practice
GDA	Guideline Daily Amount
GRI	Global Reporting Initiative
GWLN	German Women's Leadership Network
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
IFH	Institut für Handelsforschung
ISO	Internationale Organisation für Normung
KiGGS	Studie Kinder- und Jugendgesundheitssurvey
MAAP	McDonald's Agricultural Assurance Programme
NGO	Non-Governmental Organization
PDF	Portable Document Format
peb	Plattform Ernährung und Bewegung e.V.
QMS	Quality Management System
QSS	Qualität, Service, Sauberkeit
RKI	Robert-Koch-Institut
RNE	Rat für Nachhaltige Entwicklung
SIS	Sustainability Image Score
SRI	Stanford Research Institute

SRU	Sachverständigenrat für Umweltfragen
SWA	Supplier Workplace Accountability
TBL	Triple Bottom Line
UEFA	Union of European Football Associations
UNCED	United Nations Conference on Environment and Development
USA	United States of America
Vgl.	vergleiche
WCED	World Commission on Environment and Development
WHO	World Health Organization
WMV	Windows Media Video
WWF	World Wide Fund for Nature
WWW	World Wide Web
z.B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil

# 1. Einleitung

Dioxin belastete Eier, Pferdefleisch, das als Rindfleisch deklariert wurde, Bio-Produkte, die nur als solche deklariert sind, aber gar nicht bio sind – Lebensmittelskandale kennzeichnen die heutige Situation unseres Ernährungssystems. „Wie Lebensmittel produziert und vermarktet werden, was und wie Menschen essen, hat vielfältige Auswirkungen auf Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft. Deshalb steht auch das Ernährungssystem vor der Aufgabe, sich hinsichtlich seiner zukünftigen Entwicklung zu positionieren.“<sup>1</sup> Nachhaltige Entwicklung ist zu einem wichtigen Leitbild unserer Gesellschaft geworden. Gerade gegenüber global agierenden Unternehmen sind die Erwartungen bezüglich der von ihnen selbst (als Unternehmen) und ihren Produkten ausgehenden Wirkung auf eine nachhaltige Entwicklung gestiegen. Um diesen Erwartungen nachzukommen und diese Entwicklung transparent zu kommunizieren, hat sich das Instrument der Nachhaltigkeitskommunikation herausgebildet. Denn nur dadurch erhalten gesellschaftliche Gruppen wie beispielsweise Verbraucher die Möglichkeit, die betrieblichen Aktivitäten sowie die Produkte entsprechend zu bewerten. Die Inhalte dieser Kommunikation orientieren sich dabei an den Anspruchsgruppen (Stakeholdern) des Unternehmens. Die Komplexität des Leitbilds der nachhaltigen Entwicklung sowie die verschiedenen Informationsbedürfnisse der Stakeholder stellen die Unternehmen vor eine schwierige Aufgabe. Zur Lösung dieser Aufgabe wird dem Internet großes Unterstützungspotential zugeschrieben. Nachhaltigkeitskommunikation stellt für viele Firmen jedoch noch eine relativ neue und inhaltlich unklare Thematik dar. Zudem wirft ihre Einbindung ins Internet zusätzliche Fragen auf und so sehen sich Unternehmen mit einer anspruchsvollen Herausforderung konfrontiert. Vor diesem Hintergrund untersucht die vorliegende Arbeit die Nachhaltigkeitskommunikation des Fast-Food-Unternehmens McDonald's im Internet.

## 1.1 Zielsetzung der Arbeit

Trotz der allgegenwärtigen Diskussion des Konzepts der nachhaltigen Entwicklung sowie verwandten Begriffen wie Corporate Social Responsibility (CSR) liegen bisher keine Forschungsarbeiten zur internetbasierten Nachhaltigkeitskommunikation von Fast-Food-Unternehmen vor. Hier setzt diese Arbeit an stellt daher die Frage, wie das Nachhaltigkeitskonzept bei McDonald's im Internet kommuniziert wird. Das Ziel der Auswertung ist das Aufdecken inhaltlicher Schwerpunkte sowie eine qualitative Bewertung der Kommunikation. Dabei bezieht sich die Untersuchung auf die externe Unternehmenskommunikation, d.h. auf

---

<sup>1</sup> Schönberger et al. (2005), S.9

Informationen, die das Unternehmen selbst für die Öffentlichkeit bzw. für seine Stakeholder herausgibt. Als empirisches Untersuchungsmaterial dienen der Nachhaltigkeitsbericht des Unternehmens sowie seine Unternehmenswebseite. Da sich die Untersuchung explizit mit der Kommunikation nachhaltiger Unternehmensverantwortung beschäftigt, können über die eigentliche Praxis keine zuverlässigen Aussagen getroffen werden. Zwar ist davon auszugehen, dass Unternehmen keine Maßnahmen kommunizieren werden, die sie nicht tatsächlich getätigt haben, da dies zu Negativ-Schlagzeilen und extremen Image-Verlusten führen könnte. Dennoch ist Nachhaltigkeitskommunikation - selbst wenn einige Rahmenanforderungen durch externe Leitfäden oder Richtlinien vorgegeben sind - immer auch von der subjektiven Einschätzung des Kommunikators abhängig. Im Anschluss an die Ergebnispräsentation erfolgt eine qualitative Bewertung der Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene anhand eines Vergleichs mit einer Studie zu unklarer Kommunikation in der Lebensmittelindustrie. Damit soll die Qualität der Nachhaltigkeitskommunikation bewertet werden.

## **1.2 Gang der Untersuchung**

Ziel der Untersuchung ist, die inhaltlichen Schwerpunkte der Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's zu analysieren sowie eine Bewertung der Kommunikationsqualität durchzuführen. Dazu soll in Kapitel zwei bis vier der Forschungsstand zu diesem Thema wiedergegeben werden. In Kapitel zwei erfolgt eine Auseinandersetzung mit dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung sowie mit verschiedenen Modellen der Nachhaltigkeit und der Rolle der Unternehmen in der Nachhaltigkeitsdiskussion. Aufbauend auf diesem Orientierungsrahmen werden dann in Kapitel drei der Begriff der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation betrachtet sowie Anspruchsgruppen der Nachhaltigkeitskommunikation und deren zentrale Ansprüche herausgearbeitet. Es folgt eine Beschreibung des Anspruchsgruppenkonzeptes sowie eine Beschreibung der Schwierigkeiten, mit denen Nachhaltigkeitskommunikation verbunden ist. Schließlich werden dann verschiedene Instrumente der Nachhaltigkeitskommunikation herausgearbeitet. Das Kapitel schließt mit einer Darstellung der Vor- und Nachteile der internetbasierten Nachhaltigkeitskommunikation. Im vierten Kapitel werden dann aktuelle Trends und typische Kommunikationsmuster in der Lebensmittelvermarktung des Einzelhandels herausgearbeitet. Diese sollen später eine Bewertung der Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene ermöglichen. Auf das Unternehmen McDonald's sowie auf das Image von Fast Food wird im fünften Kapitel eingegangen. In Kapitel sechs werden sowohl die Forschungsmethode als auch das Vorgehen bei der Untersuchung aufgezeigt. Es folgt eine Beschreibung der Ergebnisse sowie deren Bewertung in Kapitel sieben. Die Arbeit schließt mit einem Gesamtfazit und Ausblick im achten Kapitel.

## 2. Nachhaltigkeit

Der Begriff der Nachhaltigkeit beziehungsweise der nachhaltigen Entwicklung wird heute in vielen Zusammenhängen genutzt. Er ist zu einer vieldeutigen Metapher geworden, die in fast allen Themenspektren zu finden ist und sich vor allem in der Wirtschaft großer Beliebtheit erfreut. Er ist wie ein Textbaustein, der in jeder Rede über die Zukunft unserer Gesellschaft vorkommt.<sup>2</sup> Bio-Lebensmittel, Ökostrom, ethisches Investment, Fairer Handel, nachhaltige Technologien oder nachhaltiges Marketing, all das erlebt im Augenblick einen deutlichen Aufschwung. Zudem steigt das Interesse von Konsumenten an Herkunft und Herstellungsbedingungen der angebotenen Waren.

Grund dafür sind der steigende Ressourcenverbrauch sowie knapper werdende Rohstoffe bei gleichzeitig zunehmender Weltbevölkerung. Zudem verstärkt das ständige Streben nach ökonomischem Wachstum und internationalen Wettbewerb die soziale Ungleichheit. Sowohl zwischen Industrie und Entwicklungsstaaten als auch innerhalb der einzelnen Länder.<sup>3</sup> Dauer- und Massenarbeitslosigkeit, Armut- und Hungersnöte sowie Klimaveränderungen und andere schädigende Auswirkungen auf Natur und Umwelt lassen zu der Einsicht kommen, dass „ökologische, ökonomische und soziale Belange in wechselseitiger Beziehung stehen und zur Verbesserung gegenwärtiger Zustände in Einklang gebracht werden müssen. Es gilt demnach sowohl für heutige wie für kommende Generationen, eine gerechte Verteilung von Lebenschancen zu ermöglichen sowie verantwortungsvoll mit natürlichen Ressourcen umzugehen.“<sup>4</sup> Um die Bedeutung des Begriffs der Nachhaltigkeit zu verstehen ist ein kurzer Blick auf die Geschichte sinnvoll.

### 2.1 Entwicklung des Begriffs Nachhaltigkeit

Der Begriff der Nachhaltigkeit wurde erstmals in der Forstwirtschaft im 18. Jahrhundert beschrieben und umfasste die nachhaltige im Sinne von sorgsamer und vorausschauender Nutzung der Ressource Wald. Es durfte also nur so viel Holz geerntet werden, wie in dem jeweiligen Anbaugebiet nachwächst.<sup>5</sup> „Das Verständnis des modernen Nachhaltigkeitsbegriffs, das seit einigen Jahren in den Blickpunkt des Interesses vieler Disziplinen gerückt ist, umfasst allerdings einen breiteren Ansatz.“<sup>6</sup>

---

<sup>2</sup> Vgl. Spindler (2011), S.1

<sup>3</sup> Vgl. Glathe (2010), S. 11

<sup>4</sup> Glathe (2010), S. 11

<sup>5</sup> Vgl. Aachener Stiftung Kathy Beys (2012a), [nachhaltigkeit.info](http://nachhaltigkeit.info)

<sup>6</sup> Glathe (2010), S. 16

1983 gründeten die Vereinten Nationen als unabhängige Sachverständigenkommission die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung (World Commission on Environment and Development, WCED). Ihr Auftrag war die Erstellung eines Perspektivberichts zu langfristig tragfähiger, umweltschonender Entwicklung im Weltmaßstab bis zum Jahr 2000 und darüber hinaus. Zur Vorsitzenden wurde die frühere Umweltministerin und damalige Ministerpräsidentin von Norwegen, Gro Harlem Brundtland gewählt. Die Kommission veröffentlichte 1987 ihren als Brundtland-Bericht bekannt gewordenen Zukunftsbericht „Unsere gemeinsame Zukunft“. In dem dort entwickelten Leitbild hat die heutige Bedeutung des Begriffs Nachhaltige Entwicklung ihren hauptsächlichlichen Ursprung:

*Nachhaltig ist eine Entwicklung, „die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“<sup>7</sup>*

Diese Definition fordert „eine gerechte Verteilung der Chancen zur Bedürfnisbefriedigung, sowohl zwischen aufeinanderfolgenden Generationen (intergenerative Gerechtigkeit) als auch innerhalb jeder Generation (intragenerative Gerechtigkeit).“<sup>8</sup> Die Kommission beschreibt Nachhaltigkeit anstelle eines „Zustands starrer Ausgewogenheit“ als „Prozess ständigen Wandels, dessen Ziel darin besteht, die Ausbeutung der Ressourcen, den Investitionsfluss, die Ausrichtung der technologischen Entwicklung und die institutionellen Veränderungen mit künftigen wie gegenwärtigen Bedürfnissen in Einklang zu bringen“<sup>9</sup>. Die Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung (United Nations Conference on Environment and Development, UNCED), die 1992 in Rio de Janeiro stattfand, arbeitete die Ideen und Handlungsvorschläge des Brundtland-Berichts unter anderem in dem Aktionsprogramm Agenda 21 weiter aus. Aufgrund des globalen Anspruches der Agenda 21 wird jede Kommune der 178 Unterzeichnerländer unter dem Motto „Global denken – lokal handeln!“ dazu aufgerufen, eine eigene (lokale) Agenda 21 zu erarbeiten. Der Rio-Konferenz 1992 folgten eine Reihe weiterer Schritte auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung. So wurden und werden in bestimmten Abständen Rio-Folgekonferenzen abgehalten.<sup>10</sup>

In Deutschland hat sich der seit 1971 existierende Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU) in seinem Umweltgutachten 1994 ausführlich mit dem Begriff und den Inhalten der Nachhaltigkeit auseinandergesetzt. Er formuliert:

---

<sup>7</sup> Hauff (1987), S. 46

<sup>8</sup> Jörissen et al. (1999), S. 43

<sup>9</sup> Hauff (1987), S. 10

<sup>10</sup> 1997 in New York, 2002 in Johannesburg, 2012 ebenfalls in Rio de Janeiro

*„Der entscheidende Erkenntnisfortschritt [...] liegt in der Einsicht, daß ökonomische, soziale und ökologische Entwicklung nicht voneinander abgespalten und gegeneinander ausgespielt werden dürfen. Soll menschliche Entwicklung auf Dauer gesichert sein, sind diese drei Komponenten als eine immer neu herzustellende notwendige Einheit zu betrachten.“<sup>11</sup>*

Zudem wurde in Deutschland die politische Diskussion durch mehrere Enquête-Kommissionen<sup>12</sup> des Deutschen Bundestages geführt und 2001 der Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) berufen. Er berät die deutsche Bundesregierung in Fragen der Nachhaltigkeit und soll mit Beiträgen und Projekten helfen, die deutsche Nachhaltigkeitsstrategie weiter zu entwickeln. Er definiert Nachhaltigkeit folgendermaßen:

*„Nachhaltige Entwicklung heißt, Umweltgesichtspunkte gleichberechtigt mit sozialen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu berücksichtigen. Zukunftsfähig wirtschaften bedeutet also: Wir müssen unseren Kindern und Enkelkindern ein intaktes ökologisches, soziales und ökonomisches Gefüge hinterlassen. Das eine ist ohne das andere nicht zu haben.“<sup>13</sup>*

2002 wurde die deutsche Nationale Nachhaltigkeitsstrategie mit dem Titel "Perspektiven für Deutschland" veröffentlicht. Seitdem wurden drei Fortschrittsberichte veröffentlicht, in denen die Strategie weiterentwickelt und an aktuelle Themen angepasst wird.

## **2.2 Dimensionen der Nachhaltigkeit**

Um eine tatsächliche Handlungsorientierung für die verschiedenen Akteure darstellen zu können, bedarf das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung allerdings einer Konkretisierung, die einen Rahmen für das spätere Ableiten von Zielen, Strategien und Indikatoren bietet. Als möglicher Ansatzpunkt hat sich hierzu die gedankliche Aufschlüsselung des Nachhaltigkeitskonstrukts in die drei Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales etabliert.

---

<sup>11</sup> SRU (1994), S. 46

<sup>12</sup> Enquete-Kommissionen sind vom Deutschen Bundestag oder von einem Landesparlament eingesetzte Arbeitsgruppen, die langfristige Fragestellungen lösen sollen, in denen unterschiedliche Aspekte abgewogen werden müssen.

<sup>13</sup> RNE (2012), [nachhaltigkeitsrat.de](http://nachhaltigkeitsrat.de)



### **2.2.1 Die ökologische Dimension**

„Der ökologischen Dimension kommt die Auseinandersetzung mit dem Schutz der Ökosphäre zu.“<sup>14</sup> Bestehendes Naturkapital soll weitestgehend erhalten werden. Dabei stehen die Verbesserung der Umweltqualität, die Verringerung des Rohstoffs- und Energieverbrauchs, der Schutz der biologischen Vielfalt und die Risikovermeidung für Mensch und Umwelt im Vordergrund.<sup>15</sup> „Unter Berücksichtigung des natürlichen Wandels von Ökosystemen gilt es daher, ihre Belastbarkeit nicht zu überschreiten und den unerwünschten menschlichen Einflüssen Einhalt zu gebieten.“<sup>16</sup>

### **2.2.2 Die soziale Dimension**

„Im Fokus der sozialen Dimension liegt die Verteilungsgerechtigkeit - sowohl zwischen Individuen als auch zwischen Generationen. Gemeint ist dabei die gerechte Verteilung von Lebenschancen, Arbeit, Einkommen und gesellschaftlichem Wohlstand.“<sup>17</sup> Sowohl innerhalb einzelner Länder als auch im globalen Verteilungskonflikt zwischen den reichen Industrieländern und den armen Schwellen- und Entwicklungsländern. Außerdem betont die soziale Dimension auch ein gerechtes Geschlechterverhältnis.<sup>18</sup>

### **2.2.3 Die ökonomische Dimension**

„Die ökonomische Dimension zielt auf eine solide wirtschaftliche Entwicklung, ohne ökologische und soziale Belange zu vernachlässigen.“<sup>19</sup> Ziel ist dabei, dass die nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung Beschäftigung sichert und ausreichend finanzielle Mittel erwirtschaftet, um Gerechtigkeit und die Naturgüter und Ökosysteme zu erhalten. Zudem „können Funktionen von Produkten verbessert, Produktionsabläufe optimiert und neue Produkte entwickelt werden und Unternehmen in Abhängigkeit der Wertschätzung durch Konsumenten wachsen, schrumpfen oder aus dem Markt ausscheiden.“<sup>20</sup>

## **2.3 Modelle der Nachhaltigkeit**

Am häufigsten werden diese drei Dimensionen im Nachhaltigkeits-Dreieck dargestellt. Das gleichseitige Dreieck soll verdeutlichen, dass allen drei Seiten die gleiche Bedeutung zu-

---

<sup>14</sup> Glathe (2010), S. 19

<sup>15</sup> Vgl. Bauer (2008), bpb.de

<sup>16</sup> Glathe (2010), S. 19

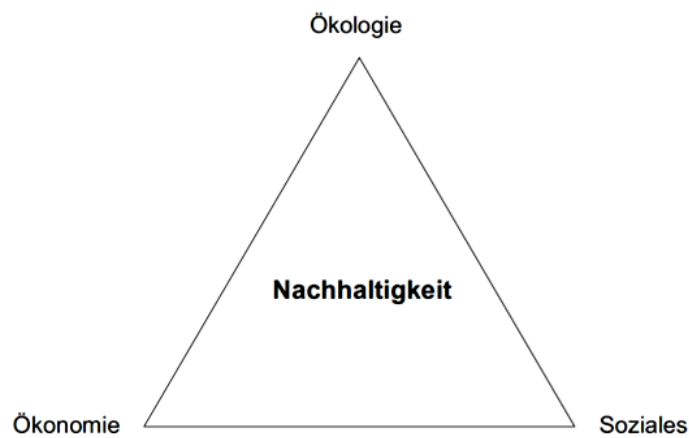
<sup>17</sup> Glathe (2010), S. 20

<sup>18</sup> Vgl. Bauer (2008), bpb.de

<sup>19</sup> Glathe (2010), S. 19

<sup>20</sup> Glathe (2010), S. 19

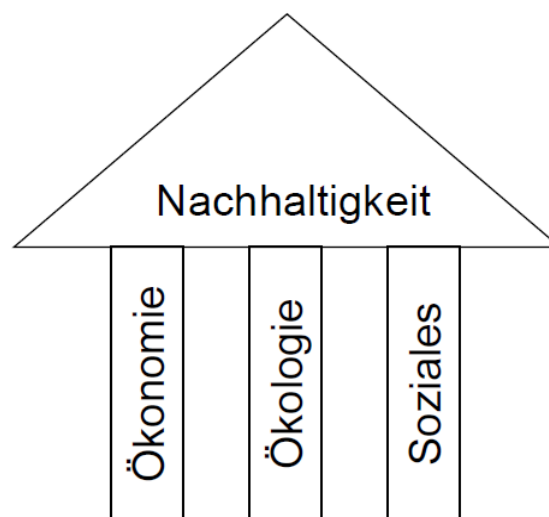
kommt. Also, dass nachhaltige Entwicklung nur durch das gleichzeitige und gleichberechtigte Umsetzen von umweltbezogenen, wirtschaftlichen und sozialen Zielen erreicht werden kann.



**Abbildung 1: Das Nachhaltigkeitsdreieck**

Quelle: Spindler (2011), S. 12

Ein ähnliches Modell desselben Ansatzes ist das Drei-Säulen-Modell, welches die gleichen drei Dimensionen als grundsätzlich für eine nachhaltige Entwicklung ansieht.



**Abbildung 2: Das Drei-Säulen Modell**

Quelle: Spindler (2011), S. 13

„Das Drei-Säulen-Modell ist – nicht nur aus unternehmerischer Sicht - ein theoretisches Modell, das motivieren soll, einen Ausgleich zwischen den Interessen zu schaffen und das Ziel

einer nachhaltigen Entwicklung im Sinne der Brundtland-Definition zu erreichen.“<sup>21</sup> Oftmals wird das Drei-Säulen-Modell mit dem Triple Bottom Line-Ansatz (TBL) gleichgesetzt, der jedoch weniger in der Politik, sondern vorrangig in Unternehmen und Finanzwelt verwendet wird. Unternehmen, die das Konzept verfolgen, wollen mit ihrem Kerngeschäft zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen. „TBL ist zudem Grundlage einer Bewertung, die Banken oder Kapitalgesellschaften für Unternehmen ausführen. Damit beurteilen sie die Kredit- und Geschäftswürdigkeit, wobei sie ethische, ökologische und finanzielle Leistungen berücksichtigen.“<sup>22</sup>

Beim Schwerpunkt der Gewichtung der Dimensionen herrscht jedoch ebenso Uneinigkeit wie bei der klaren begrifflichen Abgrenzung der Modelle. „Gewichtungen erweisen sich als schwierig aufgrund unterschiedlicher Motive und Bedürfnisse der unterschiedlichen Akteure und Interessengruppen sowie äußerst verschiedener kultureller, sozialer, gesetzlicher, politischer und religiöser Rahmenbedingungen in den unterschiedlichen Ländern und Regionen der Welt.“<sup>23</sup> So sehen beispielsweise viele Kritiker die ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit nicht als einander gleichrangig an, sondern fordern, dass die ökologische Nachhaltigkeit Vorrang genießen solle, da der Schutz der natürlichen Lebensbedingungen die Grundvoraussetzung auch für ökonomische und soziale Stabilität sei.<sup>24</sup>

Nachhaltigkeit bietet daher viel Raum für Kontroversen. „Und obwohl bislang keine einheitliche Definition vorliegt, zahlreiche Kontroversen um die Operationalisierung und Präzisierung des Nachhaltigkeitskonzepts geführt werden, zeigen bisherige Entwicklungen auf wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Ebene, dass Nachhaltigkeit durchaus machbar ist und die Inhalte und Ziele des Leitbilds deutlich genug zu verstehen sind.“<sup>25</sup>

## **2.4 Die Rolle der Unternehmen in der Nachhaltigkeitsdiskussion**

„Als quasi-öffentliche Institutionen müssen Unternehmen in vielfältiger Weise mit der Gesellschaft interagieren, um ihre langfristige Existenz zu sichern.“<sup>26</sup> Die Gesellschaft, also Politik, NGOs, Interessensverbände oder Konsumenten konfrontieren Unternehmen zunehmend mit Fragen der Nachhaltigkeit. Diese gesteigerten Begründungs- und Legitimationszwänge gelten besonders für multinational agierende Unternehmen, deren zentrale Rolle sich nicht nur

---

<sup>21</sup> Aachener Stiftung Kathy Beys (2013a), [nachhaltigkeit.info](http://nachhaltigkeit.info)

<sup>22</sup> Aachener Stiftung Kathy Beys (2013b), [nachhaltigkeit.info](http://nachhaltigkeit.info)

<sup>23</sup> Aachener Stiftung Kathy Beys (2013a), [nachhaltigkeit.info](http://nachhaltigkeit.info)

<sup>24</sup> Von einer ausführlichen Darstellung aller in der Literatur vorkommenden Nachhaltigkeits-Modelle wird in dieser Arbeit abgesehen.

<sup>25</sup> Glathe (2010), S. 28

<sup>26</sup> Brugger (2010), S. 25

durch ihre Produktionstätigkeit und die damit verbundenen externen Effekte begründet, sondern „auch durch ihren Einfluss auf Lebensstile und Konsummuster sowie ihre Funktion als Arbeitgeber und Ort sozialer, ökonomischer und ökologischer Innovationen“<sup>27</sup> Somit finden sich Unternehmen also als Teilnehmer in der Diskussion um Nachhaltigkeit wieder und müssen versuchen, dieser Rolle gerecht zu werden. Mit dem Instrument der Nachhaltigkeitskommunikation existiert ein entsprechender Ansatz, auf den im Folgenden eingegangen wird.

---

<sup>27</sup> Brugger (2010), S. 25

### 3. Nachhaltigkeitskommunikation

Der Begriff der Nachhaltigkeitskommunikation hat erst vor wenigen Jahren Eingang in die wissenschaftliche Kommunikation gefunden und hat den Begriff der Umweltkommunikation abgelöst.<sup>28</sup> Nachhaltigkeitskommunikation ist ein Verständigungsprozess, bei dem „eine zukunftsgesicherte, gesellschaftliche Entwicklung mit dem Leitbild der Nachhaltigkeit“<sup>29</sup> im Mittelpunkt steht. Aufgrund unterschiedlicher Ebenen der Kommunikation (beispielsweise zwischen Individuen, zwischen Individuum und Institution oder Unternehmen, zwischen und innerhalb von Institutionen oder Unternehmen oder aber in den Medien) ist die Nachhaltigkeitskommunikation von vielen Faktoren abhängig und damit ein komplexer Prozess. Nachhaltigkeitskommunikation findet in vielen Handlungsfeldern unter Beteiligung unterschiedlicher Akteure statt, ist also je nach Perspektive seines Verwenders mit verschiedenen Inhalten besetzt.<sup>30</sup> Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf das Unternehmen als Akteur, also auf unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation und das Bedarfsfeld Ernährung.

Das Bedarfsfeld Ernährung wird neben Mobilität und Energie zu einem der zentralen Bereiche auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung gezählt. Als einer der größten und umsatzstärksten Industriesektoren erhält das Ernährungsgewerbe seine nachhaltige Bedeutung dabei angesichts seines wesentlichen Beitrags zu gravierenden Umweltproblemen sowie vor dem Hintergrund einer weltweit ungleichen Ernährungssituation.<sup>31</sup>

#### 3.1 Unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation

„Nur Unternehmen, die im gesellschaftlichen Diskurs [...] Positionen vertreten und dabei ihre zukünftige Politik zur Disposition stellen, ziehen konsequent die Lehre aus der Erkenntnis, dass ihnen niemand die Arbeit abnehmen kann: Es geht darum, eigene Orientierung zu finden im Wust verschiedenster Diskussionsstränge unter Stichworten wie Nachhaltigkeit, Corporate Citizenship oder eben sozialer Verantwortung.“<sup>32</sup> Nachhaltigkeit ist zu einem bedeutenden Erfolgsfaktor geworden. Immer mehr Unternehmen erkennen, dass sie sich für einen langfristigen Erfolg ihrer Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft stellen und diesen Umstand transparent dokumentieren und kommunizieren müssen. Denn eine nachhaltige Unternehmensführung kann nur dann ihre positive Wirkung vollständig entfalten, wenn sie von den relevanten Stakeholdern<sup>33</sup> bzw. Anspruchsgruppen positiv wahrgenommen wird. Die

---

<sup>28</sup> Vgl. Michelsen (2005), S. 25

<sup>29</sup> Michelsen (2005), S. 20

<sup>30</sup> Vgl. Alfons (2004), S. 65

<sup>31</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 70

<sup>32</sup> Lunau (2004), S. 9

<sup>33</sup> Zu dem Thema Stakeholder beziehungsweise Anspruchsgruppen siehe 3.2

Gesellschaft kann nämlich nur die Verhaltensweisen bei der Bewertung von Unternehmen berücksichtigen, von denen sie Kenntnis hat. Um Stakeholder über das nachhaltige Engagement des Unternehmens zu informieren, muss das Unternehmen seine nachhaltige Unternehmensführung kommunizieren.

Eine zentrale Stellung bei der Lösung dieser Aufgabe nimmt dabei die unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation ein. Auf Unternehmensebene wird der Begriff der Nachhaltigkeitskommunikation mit immer größerer Selbstverständlichkeit verwendet, doch existiert bislang keine eindeutige Definition. Im marketingspezifischen Kontext wird unter Kommunikation<sup>34</sup> „die Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten zum Zweck der Steuerung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer Zielsetzungen verstanden“<sup>35</sup>. Die Unternehmenskommunikation bezeichnet die Gesamtheit der Kommunikationsprozesse zwischen Organisationen und ihren Stakeholdern „zum Zweck der internen und externen Handlungskoordination, der Interessensklärung und Legitimation, des Aufbaus von Reputationskapital und der Beobachtung der Meinungsbildung“<sup>36</sup>. Unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation kann somit zunächst als jegliche, auf das Konzept der nachhaltigen Entwicklung bezogene Unternehmenskommunikation definiert werden.<sup>37</sup> Unter Rückbezug auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit sind also soziale, ökologische und ökonomische Informationen Gegenstand einer solchen Kommunikation. Die Untersuchung beschränkt sich auf die Kommunikation im Internet, einen Teil der externen Unternehmenskommunikation. Unter externer Unternehmenskommunikation versteht man Informationen, die Unternehmen selbst für die Öffentlichkeit beziehungsweise für ihre Stakeholder herausgeben.

<b>WER</b> sagt	<b>WAS</b>	Über <b>WELCHEN KANAL</b>	Zu <b>WEM</b>	Mit <b>WELCHER WIRKUNG</b>
Unternehmen	Nachhaltigkeit der Produkte, Dienstleistungen und Unternehmensaktivitäten	Unternehmens- und Produktinformationen zur Nachhaltigkeit im Internet (Internetseite des Unternehmens und Nachhaltigkeitsbericht)	Stakeholder	Einstellungsänderung, Kauf, Verhaltensänderung

**Tabelle 1: Nachhaltigkeitskommunikation von Unternehmen im Internet**

**Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung Engweiler (2010), S. 21**

<sup>34</sup> Eine Darstellung der verschiedenen Definitionen des Begriffes Kommunikation soll nicht Gegenstand dieser Arbeit sein

<sup>35</sup> Bruhn, Manfred (1997), S. 1

<sup>36</sup> Zerfaß (2012), S. 45

<sup>37</sup> Vgl. Lass et al (2001), S. 19

Nachhaltigkeitskommunikation ist also eine thematisch stark differenzierte Kommunikationsstrategie von Unternehmen, deren Einzelemente das gemeinsame Ziel verfolgen, Akzeptanz und Glaubwürdigkeit gegenüber einem Unternehmen zu schaffen sowie Vertrauen in die nachhaltige Vorteilhaftigkeit des Produkt- und Leistungsangebots.<sup>38</sup> Sie umfasst „alle kommunikativen Handlungen über soziales und ökologisches Engagement sowie über die Zusammenhänge ökologischer, sozialer und ökonomischer Perspektiven“<sup>39</sup>.

### 3.2 Anspruchsgruppen der Nachhaltigkeitskommunikation

Stakeholder oder auch Anspruchsgruppen sind Interessensgruppen, die aus gesellschaftlichen oder marktbezogenen Ansprüchen Erwartungen an Unternehmen richten und Einfluss auf Unternehmensziele beziehungsweise die Art und Weise der Zielerreichung ausüben.<sup>40</sup> „Stakeholder sind also Personen oder Personengruppen in- und außerhalb eines Unternehmens, [...] die alle ein berechtigtes Interesse an einer nachhaltigen Unternehmensstrategie haben“<sup>41</sup>. Man unterscheidet dabei interne und externe Anspruchsgruppen.

Anspruchsgruppen/ Stakeholder	
Eigentümer	Interne Anspruchsgruppen/Stakeholder
Management	
Mitarbeiter	
Staat	Externe Anspruchsgruppen/Stakeholder
Gesellschaft	
Lieferanten	
Kunden	
Konkurrenz	
Fremdkapitalgeber	

**Tabelle 2: Interne und externe Anspruchsgruppen von Unternehmen**

Quelle: Eigene Darstellung

„Die im Rahmen der Nachhaltigkeitskommunikation bereitgestellten produkt- und unternehmensbezogenen Informationen fungieren dabei als Inputgröße, um die Adressaten in ihren

<sup>38</sup> Vgl. Lühmann (2003), S. 6 sowie Roth (2007), S. 47

<sup>39</sup> Brugger (2010), S. 3-4

<sup>40</sup> Vgl. Meffert (2000), S. 31

<sup>41</sup> Leitschuh-Fecht (2005), S. 601

jeweiligen Rollen (z.B. als Konsument, Arbeitnehmer oder Investor) bei ihrer Präferenzbildung und Entscheidungsfindung zu unterstützen und dadurch einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.“<sup>42</sup> Diese Idee wird durch das Stakeholder-Modell oder auch Anspruchsgruppenkonzept verdeutlicht.

### 3.2.1 Theoretische Fundierung: Das Anspruchsgruppenkonzept

Das sogenannte Anspruchsgruppenkonzept, das 1963 am Stanford Research Institute (SRI) entwickelt wurde, besagt, dass nicht nur die Interessen einer einzelnen Anspruchsgruppe zu berücksichtigen sind, wie etwa die der Anteilseigner<sup>43</sup>, sondern dass alle Personen oder Gruppen, welche von der Tätigkeit des Unternehmens berührt sind, Ansprüche gegenüber dem Unternehmen haben und somit zu den Stakeholdern gehören. „Organisations have stakeholders. That is, there are groups and individuals who can affect and are affected by the achievement of an organisation’s mission.“<sup>44</sup> Zentrales Merkmal des Ansatzes bilden hierbei die wechselseitigen Beziehungszusammenhänge zwischen Unternehmen und Anspruchsgruppen, „die sich in vielfältigen bilateralen Austausch- und Kommunikationsbeziehungen äußern“<sup>45</sup>. Man unterscheidet außerdem primäre und sekundäre Stakeholder. Zwischen einem Unternehmen und den primären Stakeholdern, wie Eigentümern, Mitarbeitern und Lieferanten bestehen oft vertragliche Abhängigkeitsverhältnisse, die als „elementar für den Fortbestand der Unternehmung angesehen werden müssen“<sup>46</sup>. Dahingegen ist die Beziehung zu den sekundären Stakeholdern indirekter Art. Dennoch verfügen sie über „weitreichende Möglichkeiten der Mobilisierung öffentlichen, politischen oder marktlichen Drucks [...] - auch durch ihren Einfluss auf die primären Stakeholder“<sup>47</sup>. Verschiedene Stakeholder leisten verschiedene Beiträge zur betrieblichen Wertschöpfung (zum Beispiel Arbeitskraft oder Kauf des Produktes). „Der angedrohte Entzug dieser Beiträge stellt eine Sanktionsmöglichkeit der Stakeholder zur Durchsetzung ihrer spezifischen Interessen dar, wobei sowohl das Beeinflussungspotenzial als auch die Art des Verhältnisses je nach Anspruchsgruppe variieren kann“<sup>48</sup>. Zudem können Stakeholder oft mehrere Anliegen an Unternehmen herantragen, beispielsweise als Mitarbeiter und Kunde zugleich. Somit entsteht ein komplexes Beziehungsgefüge, bei dem Unternehmen die Perspektive der Stakeholder-Gruppen einnehmen müssen, um deren Interessenslagen und Informationsansprüche zu erkunden.<sup>49</sup>

---

<sup>42</sup> Brugger (2010), S. 88

<sup>43</sup> Dieses Konzept wird auch als Shareholder Value Ansatz bezeichnet

<sup>44</sup> Freeman (1983), S. 38

<sup>45</sup> Roth (2007), S. 30

<sup>46</sup> Roth (2007), S. 30

<sup>47</sup> Roth (2007), S. 30

<sup>48</sup> Schulz (2003), S. 23

<sup>49</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 23



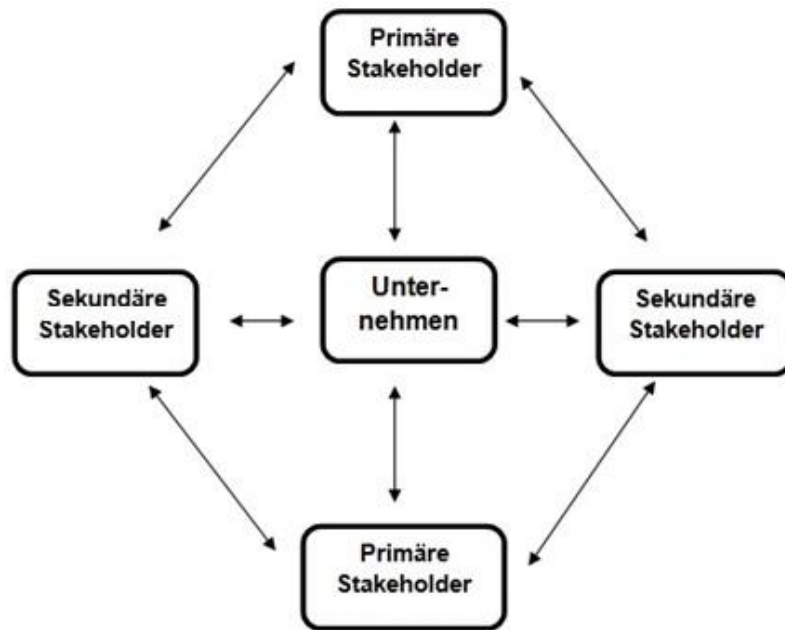


Abbildung 3: Beziehungsgefüge zwischen Unternehmen Stakeholdern

Quelle: Eigene Darstellung

Bei konsequenter Ausrichtung der Nachhaltigkeitskommunikation geben Unternehmen den Stakeholdern keinen Anlass zur Unzufriedenheit. Zudem führt das Vertrauen, das durch die langfristige Nachhaltigkeitskommunikation aufgebaut wurde zu größerer Nachsichtigkeit bei dennoch auftretendem Fehlverhalten.<sup>50</sup> „Nachhaltigkeitskommunikation ist also offensive Risikokommunikation oder vorweggenommenes Krisenmanagement.“<sup>51</sup> „Unternehmen können mit Hilfe einer professionellen Nachhaltigkeitskommunikation durchaus Ansprüche verschiedener Stakeholdergruppen befriedigen, ohne eine Gruppe zu vernachlässigen oder gegen sich aufzubringen“<sup>52</sup>.

### 3.2.2 Relevante Stakeholder und ihre Informationsinteressen

Vor dem Hintergrund des erläuterten Anspruchsgruppen-Konzeptes sollen nun relevante Stakeholder sowie eine Einschätzung ihres Informationsbedarfs vorgenommen werden.

#### 3.2.2.1 Konsumenten

Einen der wichtigsten Adressaten der Nachhaltigkeitskommunikation stellen sicherlich die Konsumenten eines Unternehmens dar, die mit ihrer Nachfrage wesentlich dessen wirtschaftlichen Erfolg beeinflussen. Eine Studie der deutschen Landwirtschafts-Gesellschaft

<sup>50</sup> Vgl. Mast et al. (2005), S. 567

<sup>51</sup> Mast et al. (2005), S. 567

<sup>52</sup> Mast et al. (2005), S. 574

(DLG) in Zusammenarbeit mit den beiden Werbeagenturen taste! und organic zum Verständnis des Begriffes Nachhaltigkeit hat gezeigt, dass 84 Prozent der Verbraucher den Begriff Nachhaltigkeit schon einmal gehört hat.<sup>53</sup> Und das quer durch alle soziale Schichten. Das bedeutet, der Begriff Nachhaltigkeit ist in der Gesellschaft insgesamt weit verbreitet.<sup>54</sup> Eine Studie vom Institut für Handelsforschung (IFH) zum Informationsverhalten und Informationsbedürfnis der Konsumenten zum Thema Nachhaltigkeit hat gezeigt, dass den Konsumenten das Thema Nachhaltigkeit im Vergleich zu anderen kaufrelevanten Aspekten sehr wichtig ist. Es belegt nach der Qualität den zweiten Platz. Bei der Befragung gaben 60 Prozent an, insbesondere beim Kauf von Lebensmitteln auf Nachhaltigkeit zu achten. Die Bereitschaft, für Produkte von nachhaltig agierenden Händlern beziehungsweise für nachhaltig angebotene Produkte mehr zu zahlen, lag im Lebensmittelbereich am höchsten. Das erklärt auch den Boom von Bio-Lebensmitteln. Sie erfreuen sich seit Jahren zunehmender Beliebtheit. Zur Fundierung ihrer Kaufentscheidungen werden die Nachfrager daher verstärkt Informationen und Belege über die nachhaltigen Produktionsbedingungen fordern, worauf Unternehmen im Rahmen der Kundenbindung und Kundengewinnung eingehen müssen. Neben produktbezogenen Informationen, sind daher auch Hintergrundinformationen über das Unternehmen sinnvoll.<sup>55</sup>

### **3.2.2.2      *Arbeitnehmer/Mitarbeiter***

Auch die Arbeitnehmer spielen eine zentrale Rolle für die unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation. Zum einen ergibt sich das aus der Relevanz eines positiven Unternehmensimage am Arbeitsmarkt, da Absolventen bei der Auswahl des künftigen Arbeitgebers auch Umweltschutzaspekte und ethische Werte einfließen lassen und Unternehmen mit einem schlechten Image mit weniger Nachwuchs rechnen müssen. Außerdem benötigt die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie die Unterstützung und Mitwirkung der Arbeitnehmer.<sup>56</sup> Neben Informationen zur wirtschaftlichen Arbeitssicherheit wie etwa Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, Umweltschutzmaßnahmen etc., sind Aspekte zu Partizipationsmöglichkeiten an wesentlichen nachhaltigen Betriebsentscheidungen sowie Informationen über Umweltschulungen und Gesundheitsgefährdungen von besonderem Interesse für die Arbeitnehmer.<sup>57</sup>

### **3.2.2.3      *Kapitalgeber***

Auch Investoren und Banken, wesentliche Quellen des Kapitals, integrieren verstärkt soziale und ökologische Kriterien in Anlage- beziehungsweise Kreditwürdigkeitsentscheidungen mit

---

<sup>53</sup> Vgl. Nessel (2010), taste.de

<sup>54</sup> Es zeigten sich allerdings erhebliche Unterschiede darin, wofür der Begriff steht

<sup>55</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 26

<sup>56</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 26-27

<sup>57</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 27

ein. Denn ein Verstoß gegen Umweltauflagen oder hohe Sanierungskosten, können durchaus die wirtschaftliche Existenz des Unternehmens und somit den Kapitaleinsatz gefährden. Außerdem wollen die Kapitalgeber Imageschädigungen aufgrund der Finanzierung umweltbelastender oder unethischer Industrien vorbeugen. Kapitalgeber achten also allein schon aus Renditeaspekten auf eine transparente Nachhaltigkeitskommunikation, da die es ihnen erlaubt, die unternehmerischen Zukunftsaussichten beurteilen zu können.<sup>58</sup> Interessant sind alle sozial-ökologischen Informationen, die einen Einfluss auf die Gewinnerwartung und die Liquidität des Unternehmens ausüben könnten. „Dies beinhaltet einen Bedarf an quantifizierten finanziellen Informationen über die Höhe, den zeitlichen Anfall und die Eintrittswahrscheinlichkeit ökologie- oder sozialbezogener Aufwendungen und Erträge.“<sup>59</sup> Um ökologische Gesichtspunkte bei unternehmerischen Entscheidungen zu berücksichtigen, Risiken zu erkennen und Umweltschutzvorschriften einzuhalten, sind Kapitalgeber auf Angaben zur Umweltpolitik, Umweltschutzmaßnahmen und zum Umweltmanagement angewiesen.<sup>60</sup>

#### **3.2.2.4 *Lieferanten, Geschäftskunden und Handel***

Unternehmen müssen zunehmend auch die Forderungen ihrer Geschäftspartner, Lieferanten sowie des Handels in ihren Kommunikationsmaßnahmen berücksichtigen. Denn Zulieferer, die umweltfreundliche Produkte herstellen, haben Interesse an umweltfreundlichen Endprodukten, da die eigene Leistung in dem späteren Erzeugnis identifizierbar ist. Zudem kann das Negative Image eines in die Kritik geratenen Unternehmens auf dessen Zulieferer ausstrahlen. Umgekehrt ist es auch für Unternehmen wichtig, über die Eigenschaften der Vorprodukte informiert zu sein, weil hierdurch die eigene Unternehmensleistung entscheidend beeinflusst wird.<sup>61</sup> „Nicht zuletzt aufgrund stark arbeitsteiliger Wertschöpfungsketten, wodurch sich die Einhaltung sozialer und ökologischer Standards schwer überblicken lässt, werden Endanbieter angesichts ihrer Produktverantwortung zunehmend auf eine kommunikative Vernetzung aller Stufen drängen.“<sup>62</sup> Informationen über die nachhaltige Verträglichkeit der Produkte und Produktionsprozesse werden also immer wichtiger.

#### **3.2.2.5 *Medien und NGOs***

Weitere wichtige Anspruchsgruppen sind NGOs sowie die Medien, die aufgrund der Art ihrer Einflussnahme gemeinsam behandelt werden. Professionell organisierte Umweltschutzorganisationen, wie beispielsweise Greenpeace, „besitzen ein großes ökologisches Bedrohungs-

---

<sup>58</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 27-28

<sup>59</sup> Schulz (2003), S. 28

<sup>60</sup> Vgl. Schulz (2003), S.28

<sup>61</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 28-29

<sup>62</sup> Schulz (2003), S. 29

potenzial für Unternehmen<sup>63</sup>. Denn es ist den Aktivisten in der Vergangenheit immer wieder gelungen, mit spektakulären Aktionen auf ökologische Missstände aufmerksam zu machen und gegenüber Unternehmen einen so starken öffentlichen Druck zu mobilisieren, dass diese aufgrund von internationaler, imageschädigender Protestaktionen ihre Entscheidungen zurückziehen mussten.<sup>64</sup> „Um die breite Öffentlichkeit besser zu erreichen und den Druck auf Unternehmen zu erhöhen, bedienen sich Umweltschutzorganisationen dabei sehr effektiv der Massenmedien als Artikulationsplattform.“<sup>65</sup> Denn diese können durch ihre Berichterstattung entscheidenden Einfluss auf die öffentliche Meinung ausüben. Sie sind wirklichkeitskonstruierend und orientieren die Öffentlichkeit, denn sie bestimmen maßgeblich mit, in welchem Umfang Menschen über Nachhaltigkeit nachdenken.<sup>66</sup> „Infolgedessen entscheiden sie mit, wie viel Kenntnis und Wissen über Nachhaltigkeit kursiert, welche Ansicht über sie generiert wird und was davon zur öffentlichen Meinung wird.“<sup>67</sup> Das kann direkte Auswirkungen auf die Einstellungen zu konkreten Produkten haben, was sich beispielsweise in einem Kaufboykott äußern kann. „Neben Informationen bezüglich der betrieblichen Umweltpolitik und der Einhaltung von Umweltschutzbestimmungen, sind insbesondere präzise Informationen zu den produktbezogenen Auswirkungen entlang der einzelnen Lebenszyklusphasen relevant. Einen hohen Stellenwert nehmen ferner quantifizierte Emissionsdaten und Zielgrößen ein, die eine Beurteilung darüber erlauben, inwiefern das Unternehmen einen Beitrag zur Entlastung des Ökosystems geleistet hat.“<sup>68</sup>

### **3.3 Schwierigkeiten der Nachhaltigkeitskommunikation**

Wie die vorangegangenen Ausführungen gezeigt haben, ist Nachhaltigkeitskommunikation für Unternehmen sehr wichtig. Allerdings ist sie auch mit einigen Herausforderungen verbunden, die sich zum einen durch den spezifischen Charakter ökonomischer, sozialer und ökologischer Aspekte und deren Zusammenwirken ergeben. Zum anderen ergeben sich Schwierigkeiten durch interessensgeleitete, falsche Verwendung von Seiten der Unternehmen. Außerdem erschwert die in der Literatur unklare Definition des Begriffes Nachhaltigkeitskommunikation und seine Überschneidung mit thematisch verwandten Begriffen das Verständnis für dieses Themenfeld. Die Schilderung dieser Schwierigkeiten soll Gegenstand des folgenden Abschnittes sein.

---

<sup>63</sup> Schulz (2003), S. 30

<sup>64</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 30

<sup>65</sup> Schulz (2003), S. 30

<sup>66</sup> Vgl. Brugger (2010), S. 62

<sup>67</sup> Glathe (2010), S. 46

<sup>68</sup> Schulz (2003), S.31

### 3.3.1 Spezifische Merkmale der Nachhaltigkeitskommunikation

Nachhaltige Sachverhalte zeichnen sich durch ihren Kollektivgutcharakter aus. „Demzufolge mündet das individuelle, verantwortungsbewusste Verhalten in einem Kollektiv- bzw. Sozialnutzen“<sup>69</sup>, der der Allgemeinheit zugutekommt, während die damit verbundenen Aufwendungen wie beispielsweise höhere Kosten, rein persönlich zu tragen sind. Dieser Umstand bietet Verbrauchern daher oft nicht genügend Anreize für einen nachhaltigen Konsum. Zudem zeichnen sich nachhaltige Sachverhalte durch eine hohe Komplexität und dadurch erschwerte Wahrnehmbarkeit aus. Aufgrund räumlicher und zeitlicher Fernwirkungen<sup>70</sup> werden besonders ökologische Risiken, wie beispielsweise das Ozonloch nicht erkannt. Sie entziehen sich der menschlichen Wahrnehmung und ihre Folgen werden erst nach einer gewissen Zeit sichtbar. Außerdem besteht eine „allgemein diffuse Informationslage hinsichtlich komplexer ökologischer Ursache-Wirkungszusammenhänge, die z. T. selbst auf wissenschaftlicher Ebene entweder nicht erschlossen oder aber umstritten sind.“<sup>71</sup> Wichtigstes Merkmal der Nachhaltigkeitskommunikation ist jedoch der Vertrauen- und Glaubwürdigkeitsbedarf. „Gerade bei sozial-ökologischen Produkteigenschaften ist der Informationsvorsprung der Hersteller und somit deren Spielraum für opportunistische Verhaltensweisen besonders gravierend“<sup>72</sup>, denn Konsumenten können nach dem Kauf nicht bewerten, ob die Produkte tatsächlich unter sozial-ökologieverträglichen Bedingungen hergestellt wurden. Unternehmen können diese Markttransparenz ausnutzen, indem sie negative Informationen zurückhalten oder falsche Informationen vermitteln. Es besteht somit „die Gefahr einer Instrumentalisierung und Verwässerung des Nachhaltigkeitsbegriffs durch eigene interessengeleitete Definitionen, um betriebliche Entscheidungen zu begründen und zu legitimieren“<sup>73</sup>.

### 3.3.2 Greenwashing

Mit einer Nachhaltigkeitsausrichtung können Unternehmen auf die gestiegene Nachfrage nach umweltgerechten und sozialverantwortlichen Produkten und Dienstleistungen reagieren, um somit ihren Gewinn zu sichern oder zu steigern und wettbewerbsfähig zu bleiben. Außerdem hat eine Ausrichtung auf Nachhaltigkeit imagefördernden Charakter.<sup>74</sup> Auch wenn man der Wirtschaft zugutehalten muss, dass das Leitbild der Nachhaltigkeit ein abstraktes ist und sich die globalen Nachhaltigkeitsstandards nicht immer ganz leicht auf individuelle Handlungsebenen herunter brechen lassen, bedarf es einer „Hilfestellung für Verbraucher,

---

<sup>69</sup> Schulz (2003), S. 18

<sup>70</sup> Vgl. Roth (2007), S. 51

<sup>71</sup> Roth (2007), S. 53

<sup>72</sup> Schulz (2003), S. 16

<sup>73</sup> Schulz (2003), S. 8

<sup>74</sup> Vgl. Glathe (2010), S. 36

wenn es darum geht, ernsthafte Nachhaltigkeitsbestrebungen von Unternehmen und Marken von Greenwashing-Strategien zu unterscheiden.<sup>75</sup> Als Greenwashing werden Kampagnen oder PR-Aktionen bezeichnet, die einzelne Produkte oder ganze Unternehmen unter ein „grünes“ Licht stellen, um den Eindruck zu erwecken, besonders umweltfreundlich oder ethisch korrekt und fair zu sein. Dabei steht ein schwaches unternehmerisches Handeln für Nachhaltigkeit einem hohen Kommunikationsaufwand mit Nachhaltigkeitsinhalt gegenüber, um sich als verantwortlich handelnd zu präsentieren.<sup>76</sup>

Neben spezifischer Produktwerbung zur Verkaufsförderung, dient Greenwashing vor allem der politischen Beeinflussung von Entscheidungsträgern, Meinungsmachern und kritischen Konsumenten. Es soll dazu dienen, umweltschädliche und umstrittene Geschäftspraktiken zu verschleiern beziehungsweise Akzeptanz für sie zu schaffen. Greenwashing soll „die Verwundbarkeit der Unternehmen reduzieren“<sup>77</sup>. Denn die fürchten eine Rufschädigung. Methoden des Greenwashing sind dabei beispielsweise die Übernahme von Öko-Jargon, (Alibi-) Kooperationen mit Umweltorganisationen oder das Hochjubeln kleiner, randständiger Umweltprojekte. „Gute Greenwash-Kampagnen schaffen es, Menschen in die Irre zu führen und ihnen ein positiv verzerrtes Bild eines Unternehmens zu vermitteln, ohne explizit die Unwahrheit zu sagen.“<sup>78</sup> Dabei werden kleine Verbesserungen oder Modellprojekte so massiv beworben, dass die anhaltenden Umweltprobleme im Kerngeschäft des Unternehmens an den Rand gedrängt werden und in der breiten Öffentlichkeit in Vergessenheit geraten. Beliebtes Instrument sind Anzeige- und Werbekampagnen mit grünen Wiesen und blauem Himmel, um Umweltverträglichkeit und eine heile Welt zu suggerieren. Die Kampagnen werden durch Nachhaltigkeitsberichte<sup>79</sup> oder Corporate Social Responsibility Reports unterstützt. Weitere Instrumente können die Einbeziehung glaubwürdiger Fürsprecher wie beispielsweise Umweltorganisationen, Zertifizierungen oder Preise sein.<sup>80</sup>

### 3.3.3 Abgrenzung zu anderen Begriffen

„Eine Vielzahl an gesellschaftlichen Diskussionen betrifft Unternehmen ebenso wie eine Vielzahl unternehmerischer Entscheidungen Auswirken auf die Gesellschaft hat.“<sup>81</sup> Da einige Begriffe wie Corporate Sustainability (CS), Corporate Responsibility (CR), Corporate Social Responsibility (CSR) oder Corporate Citizenship (CC) oft im Nachhaltigkeitsumfeld verwendet werden, sollen sie an dieser Stelle kurz betrachtet werden. CS ist ein umfassender Be-

---

<sup>75</sup> Glathe (2010), S. 52

<sup>76</sup> Vgl. Brugger (2010), S. 97

<sup>77</sup> Müller (2007), S. 2

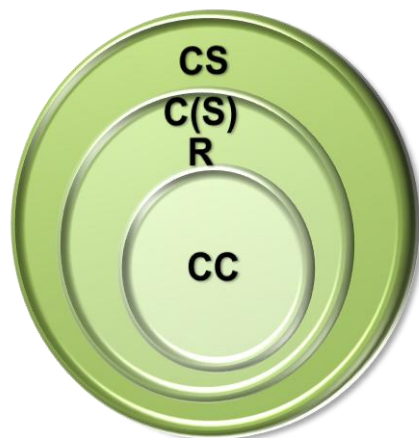
<sup>78</sup> Müller (2007), S. 3

<sup>79</sup> Siehe dazu 3.4.2.1

<sup>80</sup> Vgl. Müller (2007), S. 3-7

<sup>81</sup> Weiß (2005), S. 588

griff der Unternehmensverantwortung<sup>82</sup>, der „die dreifach dimensionierte Nachhaltigkeitsforderung der Gesellschaft aufgreift“<sup>83</sup>. Er beinhaltet die Konzepte CSR, CR und CC. Unter Corporate Social Responsibility versteht man die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen<sup>84</sup> als Teil des nachhaltigen Wirtschaftens. Damit ist nicht nur die soziale, sondern auch die ökologische Verantwortung gemeint. CSR ist somit ein mit dem Kerngeschäft verknüpftes freiwilliges Handeln der Unternehmen, das über die gesetzlichen Verpflichtungen hinausgeht.<sup>85</sup> Hinter dem Terminus „social“ verbirgt sich nicht wie häufig angenommen die Bedeutung „sozial“, sondern die Bedeutung „gesellschaftlich“. Um Missverständnissen vorzubeugen wird daher oft lediglich von Corporate Responsibility gesprochen.<sup>86</sup> In Deutschland ist in den letzten Jahren eine Gleichsetzung der Begriffe CSR und CR zu beobachten.<sup>87</sup> Einen weiteren, wenn auch kleineren Teilbereich der unternehmerischen Verantwortung stellt der Begriff Corporate Citizenship dar. Darunter versteht man das bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen, also alle Spenden-, Sponsoring- und Stiftungsaktivitäten sowie die Förderung des freiwilligen gemeinnützigen Einsatzes von Mitarbeitern. Diese Instrumente werden auch als Corporate Giving, Corporate Volunteering und Corporate Foundations bezeichnet. Im Gegensatz zu CSR ist CC meist nicht mit dem Kerngeschäft verbunden.<sup>88</sup>



**Abbildung 4: Konzepte gesellschaftlicher Verantwortung**

**Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Brugger (2010), S. 37**

Die Begriffe rund um unternehmerisch verantwortliches Handeln sind vielfältig und bieten mangels international einheitlicher Definitionen großen Interpretationsspielraum dafür, was

<sup>82</sup> Vgl. Weiß (2005), S. 590

<sup>83</sup> Brugger (2010), S. 36

<sup>84</sup> Vgl. Weiß (2005), S. 591

<sup>85</sup> Vgl. Europäische Union (2011), S. 4.

<sup>86</sup> Vgl. Brugger (2010), S. 34-36

<sup>87</sup> Vgl. Aachener Stiftung Kathy Beys (2012b), [nachhaltigkeit.info](http://nachhaltigkeit.info)

<sup>88</sup> Vgl. Aachener Stiftung Kathy Beys (2012c), [nachhaltigkeit.info](http://nachhaltigkeit.info)

sie beinhalten. Das kann zu einer interessensgeleiteten Benutzung der Begriffe von Seiten der Unternehmen führen. Die Begriffe CSR und CR werden in dieser Arbeit synonym benutzt. Außerdem wird der Begriff der Nachhaltigkeitskommunikation synonym mit dem Begriff Kommunikation über CSR bzw. CR benutzt. Kommunikation über CC kann somit als Teil der Nachhaltigkeitskommunikation verstanden werden.

### **3.4 Instrumente der Nachhaltigkeitskommunikation**

Im Zentrum der Nachhaltigkeitskommunikation, die als Bestandteil der übergeordneten Kommunikationspolitik aufzufassen ist, stehen produktbezogene sowie unternehmensbezogene Instrumente. Im Folgenden sollen die für die Untersuchung relevanten Instrumente beschrieben werden.

#### **3.4.1 Produktbezogene Instrumente**

Zu den produktbezogenen Instrumenten zählen die Werbung und das Labeling.

##### **3.4.1.1 Werbung**

Werbung wird in der Literatur als das klassische Instrument innerhalb des Marketing-Mix verstanden. Sie dient der Realisierung spezifischer Kommunikationsziele wie Bekanntheit, Produkt- oder Markenkenntnis sowie Veränderung von Einstellungen bzw. Images unter dem Einsatz von Medien. Sie ist „eine Form der [...] Kommunikation, welche sich öffentlich und ausschließlich über technische Verbreitungsmittel einseitig, mittels Wort-, Schrift- und/oder Tonzeichen an ein disperses Publikum richtet“.<sup>89</sup> Wird ein Produkt beworben, spricht man von Produktwerbung. Werbung wird in erster Linie als Imagekampagne genutzt, um sachliche Informationen in Erlebnis- und Lifestyle Darstellungen zu verpacken. Damit werden sowohl nicht-nachhaltigkeitsbewusste Stakeholder, die eher auf emotionale Aspekte reagieren angesprochen, als auch nachhaltigkeitsaktive Stakeholder, die mehr Wert auf sachliche Aspekte legen. Ziel dabei ist es, einen Zusatznutzen zu vermitteln, der den Gebrauchsnutzen nicht mindert.<sup>90</sup> Strategien und Kommunikationsinhalte, die sich speziell auf nachhaltige Lebensmittelwerbung beziehen, werden in Punkt 4 noch ausführlich erläutert.

##### **3.4.1.2 Labeling**

Nachhaltigkeitsthemen lassen sich - besonders im produktbezogenen Bereich - häufig nur durch die Reduktion auf Teilaspekte wie beispielsweise auf spezifische soziale und ökologi-

---

<sup>89</sup> Bruhn (1997), S. 185

<sup>90</sup> Vgl. Mack (2010), S. 7



sche Leistungen kommunizieren.<sup>91</sup> Im Rahmen der freiwilligen Wareninformation und –kennzeichnung haben sich in den letzten Jahren daher Label als produktbezogene Kommunikationsinstrumente etabliert.<sup>92</sup> Label werden folgendermaßen definiert: “any tag, brand, mark, pictorial or other descriptive matter, written, printed, stenciled, marked, embossed or impressed on, or attached to, a container of food.”<sup>93</sup> Food labeling “includes any written, printed or graphic matter that is present on the label, accompanies the food, or is displayed near the food, including that for the purpose of promoting its sale or disposal.”<sup>94</sup> Label können also als Schlüsselinformationen aufgefasst werden, die produkt- und prozessbezogene Informationen komprimiert und häufig in symbolischer, leicht verständlicher Form übermitteln.<sup>95</sup>

Insbesondere umweltbezogene Label, auch Öko-Label genannt, haben bisher eine große Verbreitung erlangt. Auch die Kennzeichnung der Einhaltung sozialer bzw. entwicklungspolitischer Standards wird immer häufiger eingesetzt.<sup>96</sup> Sogenannte Social-Label „zielen dabei auf die Berücksichtigung bestimmter Arbeitsstandards in der globalen Wertschöpfungskette (Ethical Trade) oder auf die Stärkung der wirtschaftlichen Position kleiner Produzenten in Dritte Welt-Ländern ab (Fair Trade).“<sup>97</sup>

Die Sinnhaftigkeit von Labeln begründet sich zum einen aus dem Umstand des Vertrauenscharakters sozial-ökologischer Produkteigenschaften, welche sich kaum durch den Konsumenten überprüfen lassen. Zum anderen tragen Label dem nachfragerseitigen Bedürfnis nach Informationsentlastung Rechnung, indem sie Vielzahl von Informationen zu einer schnell erfassbaren Schlüsselinformation komprimieren.<sup>98</sup> Label befriedigen also das Orientierungsbedürfnis des Konsumenten.<sup>99</sup> Allerdings nimmt der Konsument durch die zunehmende Vereinfachung bzw. Verdichtung der Informationen einen höheren Informationsverlust und daher eine stärkere Abhängigkeit von Fremdwissen in Kauf. Daher kommt vor allem den von unabhängigen Institutionen geschaffenen Labeln als externe Gütesiegel hohe Relevanz zu. Die Akzeptanz des Label wird dabei entscheidend von der Glaubwürdigkeit, Objektivität und Fachkompetenz der vergebenden Institution beeinflusst.<sup>100</sup> Es gibt heute eine Vielzahl von Labeln auf dem Markt.<sup>101</sup> Gerne kreieren Unternehmen eigene Label, „um eine un-

---

<sup>91</sup> Vgl. Brugger (2010), S. 188

<sup>92</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 32

<sup>93</sup> WHO/FAO (2007), S. 2

<sup>94</sup> WHO/FAO (2007), S. 2

<sup>95</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 43 und Schulz (2003), S. 33

<sup>96</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 33

<sup>97</sup> Schulz (2003), S. 33

<sup>98</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 34

<sup>99</sup> Vgl. Brugger (2010), S. 198

<sup>100</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 33-34

<sup>101</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 43

ternehmensindividuellere Positionierung zu erreichen als mit neutralen Gütesiegeln.“<sup>102</sup> „Hierdurch bedingt sich aber ein Funktionsverlust [...] da die Flut an unterschiedlichen, z.T. auch missbräuchlich verwendeten Labels statt einer Entlastung vielmehr die Verwirrung der Konsumenten bewirkt“<sup>103</sup>. Zudem treten Label faktisch und rechtlich in verschiedenen Varianten auf. Einige Differenzierungsfelder wie z. B. die ökologische Landwirtschaft unterliegen gesetzlichen Bestimmungen, daneben gibt es aber auch zahlreiche gesetzlich unregelte Differenzierungsfelder. Die bestehenden Regelungen sind jedoch „als so komplex einzustufen, dass selbst Experten hier kaum noch den Überblick über alle Differenzierungsfelder im Markt behalten“<sup>104</sup>.

### **3.4.2 Unternehmensbezogene Instrumente**

Zu den unternehmensbezogenen Instrumenten zählt der sogenannte Nachhaltigkeitsbericht (häufig auch unter Corporate Social Responsibility Report oder Corporate Responsibility Report veröffentlicht), der alle drei Säulen der Nachhaltigkeit betrachtet und oftmals als Synonym für Nachhaltigkeitskommunikation angesehen wird.

#### **3.4.2.1 Nachhaltigkeitsberichterstattung**

Neben der rein finanziellen Berichterstattung hat sich diese in der Tradition von Sozial- und Umweltberichten stehende Publikation als Instrument etabliert, um auch über die soziale und ökologische Unternehmensperformance zu informieren und „dadurch die Glaubwürdigkeit der unternehmerischen Nachhaltigkeitspolitik sowie die verantwortungsbewusste und zukunftsorientierte Positionierung des Unternehmens zu fördern“<sup>105</sup>. „Vor allem deshalb, weil Unternehmen im Zeichen abnehmender Bedeutung bloß staatlich-legaler Anerkennung verstärkt auf die Legitimierung durch die Bevölkerung angewiesen sind“<sup>106</sup>. Nachhaltigkeitsberichterstattung muss es den Stakeholdern möglich machen, nachhaltigkeitsrelevante Entwicklungen des Unternehmens bewerten zu können. Dabei müssen die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit nicht als einfaches Nebeneinander, sondern [...] miteinander verknüpft und interdependent“<sup>107</sup> begriffen werden. Denn „von außen erzwungene Transparenz - also Enthüllung - führt in erster Linie zu Misstrauen, während aus eigenem Antrieb hergestellte Transparenz sich positiv auf die Wahrnehmung der Integrität des Unternehmens auswirkt

---

<sup>102</sup> Schulz (2003), S. 34

<sup>103</sup> Schulz (2003), S. 34

<sup>104</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 50

<sup>105</sup> Schulz (2003), S. 41

<sup>106</sup> Brugger (2010), S. 72

<sup>107</sup> Brugger (2010), S. 73

und damit die Basis für einen konstruktiven und zukunftsfähigen Dialog herstellen kann“<sup>108</sup>. Um unternehmerisches Handeln vergleichbar zu machen, müssen allerdings auch die Nachhaltigkeitsberichte vergleichbar sein. Somit bedarf es eines global geltenden Standards. Exemplarisch soll hier der entwickelte Standard nachhaltiger Berichterstattung der Global Reporting Initiative (GRI) beschrieben werden. Zum einen, da er als einer der am meisten anerkannten Kataloge gilt. Zum anderen, da das in dieser Arbeit untersuchte Unternehmen McDonald's seinen Nachhaltigkeitsbericht nach diesem Standard ausgerichtet hat.

### **3.4.2.2 Global Reporting Initiative**

Die 1997 in den USA gegründete Global Reporting Initiative (GRI), welche sich aufbauend auf der Praxis der Umweltberichterstattung die Entwicklung eines weltweit anwendbaren Rahmens zur Nachhaltigkeitsberichterstattung zum Ziel gemacht hat, verfolgt im Rahmen eines Multi-Stakeholder-Ansatzes den anspruchsruppenseitigen Einbezug in die Leitfadenerstellung und -überarbeitung. Die GRI erarbeitet partizipativ mit Vertretern aus verschiedenen Stakeholdergruppen in einem kontinuierlichen Dialog an der Verbesserung und Weiterentwicklung der Richtlinien, deren Erstentwurf 1999 veröffentlicht wurde. Aktuell stehen berichterstattenden Organisationen mit der Version 3.0 aus 2006 über 120 Indikatoren zur Verfügung, die mit sektorenbezogenen Kriterien für eine spezifische Berichterstattung ergänzt werden können (sector supplements). Neben Indikatoren für die ökologische, soziale und ökonomische Dimension beinhalten die Richtlinien ebenfalls Indikatoren für allgemeine Berichtsparameter, Strategie und Analyse sowie das Unternehmensprofil. Die Prinzipien der Berichterstattung sind Wesentlichkeit, Einbeziehung von Stakeholdern, Nachhaltigkeitskontext, Vollständigkeit, Ausgewogenheit, Vergleichbarkeit, Genauigkeit, Aktualität, Zuverlässigkeit und Klarheit.

### **3.4.3 Internet**

Ein sowohl produktbezogenes als auch unternehmensbezogenes Instrument ist das Internet. Es ist ein Medium, mit dem einem großen Adressatenkreis umfangreiche Unternehmens- und Produktinformationen übermittelt werden können und das gleichzeitig die Möglichkeit zu direkter einseitiger oder wechselseitiger Kontaktaufnahme bietet. Die zunehmende Verbreitung des Internets könnte der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation gerade bezüglich der geforderten Transparenz sowie Zielgruppen- und Dialogorientierung neue und vielversprechende Möglichkeiten eröffnen.<sup>109</sup> Eine Studie zur internetgestützten Nachhaltigkeitsberichterstattung von DAX 30-Unternehmen aus dem Jahr 2004 zeigte, dass die Mehr-

---

<sup>108</sup> Mies (2009), S. 197

<sup>109</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 46

zahl der Unternehmen das Internet nutzen, um über Nachhaltigkeit zu kommunizieren, wenn auch quantitativ wie qualitativ sehr unterschiedlich und den Möglichkeiten des Internets nicht entsprechend.<sup>110</sup> Eine Nachfolge-Studie aus dem Jahr 2007 zeigte, dass die Verbreitung und Bedeutung unternehmerischer Nachhaltigkeitsberichterstattung sowohl international als auch national weiter zugenommen hat, allerdings immer noch ein junges Instrument der Unternehmenskommunikation darstellt, welches mit Herausforderungen verbunden ist.<sup>111</sup> So bemängelte die Studie, dass die internetgestützte Nachhaltigkeitsberichterstattung nicht als Chance zur dialogischen Verständigung mit den Stakeholdern wahrgenommen wird und dass sich dies in absehbarer Zeit auch nicht ändern wird.<sup>112</sup> Den Vor- und Nachteilen einer internetbasierten Nachhaltigkeitskommunikation wird sich im Folgenden gewidmet.

### **3.5 Internetbasierte Nachhaltigkeitskommunikation**

Da sich die vorliegende Arbeit auf die Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's im Internet bezieht, sollen im Folgenden die Vor- und Nachteile des Internets als Kommunikationskanal für Unternehmen beschrieben werden. Wie bereits festgestellt, können Unternehmen durch Nachhaltigkeitskommunikation ihren Fortschritt auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung darlegen. „Mit dem Medium Internet könnte sich der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation nun eine neue qualitative Dimension eröffnen. Längst hat sich diese Technologie im Rahmen des Marketing etabliert und wird von Unternehmen zunehmend als potenziell dialogisches Kommunikationsinstrument mit direktem Kontakt zum Endkunden geschätzt.“<sup>113</sup> Die Vernetzung der Anspruchsgruppen von Unternehmen und die Macht, die diese Vernetzung bedeutet<sup>114</sup>, verdeutlicht, wie wichtig eine Internetseite für ein Unternehmen ist.<sup>115</sup> „Erfolgreiche Internet-Auftritte vereinen die Kommunikationsinteressen und –ziele des Unternehmens mit den spezifischen Interessen der Nutzer“<sup>116</sup>.

#### **3.5.1 Vorteile einer internetbasierten Nachhaltigkeitskommunikation**

Das Internet ist dabei, eines der wichtigsten Kommunikationsmittel zu werden, da es „aufgrund seiner Flexibilität in vielfältigen Anwendungsbereichen in den Unternehmen zum Einsatz kommt.“<sup>117</sup> Vorteile des Internets sind der ort-zeitlich unbeschränkte Zugang<sup>118</sup> sowie die

---

<sup>110</sup> Vgl. Blanke et al. (2004), S. 36-42

<sup>111</sup> Vgl. Blanke et al (2007), S. 5

<sup>112</sup> Vgl. Blanke et al (2007), S. 30

<sup>113</sup> Schulz (2003), S. 2

<sup>114</sup> So kann ein Unternehmens-Stakeholder eine negative Erfahrung mit dem Unternehmen oder einem Produkt in Sekundenschnelle und kostenlos global verbreiten und damit für immer im Internet dokumentieren

<sup>115</sup> Vgl. Hoepfner (2012), S. 164

<sup>116</sup> Buchele et al. (2012), S. 219

<sup>117</sup> Schulz (2003), S. 46

<sup>118</sup> Vgl. Barth (2005), S. 265

Aktualität und Individualisierbarkeit der Informationsinhalte. Ein weiterer wesentlicher Vorteil besteht darin, dass im Internet keinerlei Beschränkungen hinsichtlich der Informationsmenge bestehen. Durch die Hypertextstruktur<sup>119</sup> und die Tatsache, dass eine quantitative Ausweitung von Informationen vergleichsweise wenig kostet, kann das unternehmerische Informationsangebot sowohl hinsichtlich der Informationsbreite als auch hinsichtlich der Informationstiefe beliebig vergrößert werden.<sup>120</sup> Im klassischen Modell der Massenkommunikation verteilt ein Unternehmen als Sender Informationen an ein Publikum, im Internet jedoch eröffnen sich multifunktionale<sup>121</sup> Kommunikationsmöglichkeiten. Zudem ist das Internet ein potenziell interaktives Medium, da der Nutzer aus dem bereitgestellten Informationsangebot bestimmte Inhalte selektieren, weiter verfolgen oder modifizieren kann.<sup>122</sup> Durch das Hypertextprinzip erfolgt die Erschließung dieser Inhalte losgelöst von vorgegebenen, streng linearen Darbietungsabfolgen, wie das beispielsweise bei Printmedien der Fall ist. Mithilfe von Hyperlinks, also Querverweisen kann der Nutzer sowohl die Informationsbreite als auch die Informationstiefe frei bestimmen. Die Präsentation von Informationen erfolgt multimedial, also als eine Kombination von statischen Daten wie Texten, Grafiken und Fotos mit dynamischen Darstellungen wie zum Beispiel Video- und Audiosequenzen. Somit werden mehrere Sinne der Nutzer parallel angesprochen.<sup>123</sup> Dadurch sind ein rascheres Verständnis und ein höherer Erinnerungsgrad als in klassischen Medien erreichbar.<sup>124</sup>

Die typische Verknüpfung von Hypertext und Multimedia wird auch als Hypermedialität bezeichnet. „Die durch die Hypermedialität begünstigte Selbstselektion, bei der der Kunde per Mouseclick bestimmt, welche der Informationen er in welchem Detaillierungsgrad aufnehmen möchte, ermöglicht somit die flexible Anpassung an die jeweiligen Informationsbedürfnisse und Informationsverarbeitungskapazitäten, ohne diese bei einzelnen Adressaten explizit kennen zu müssen.“<sup>125</sup> Das Internet ermöglicht außerdem dialogische Nachhaltigkeitskommunikation. Geeignete Instrumente können elektronische Newsletter, die nachhaltigkeitsbezogene Informationen enthalten, Gesprächsforen, die dem Nutzer die Möglichkeit zu Kritik bieten, oder ein Blog sein, in dem das Unternehmen seine Sicht der Dinge beschreibt.<sup>126</sup> Die Dialog-Fähigkeit des Internets lässt also Erkenntnisse über den Informationsbedarf der Nutzer zu, die wiederum zur Verbesserung der Stakeholder-Orientierung genutzt werden kön-

---

<sup>119</sup> Die Hypertextstruktur bezeichnet die nichtlineare beziehungsweise modulare Anordnung von Informationskomponenten, die mittels hervorgehobener Querverweise (Hyperlinks) miteinander vernetzt sind

<sup>120</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 55

<sup>121</sup> Beispiele sind Microsites oder die Verknüpfung der Internetseite mit Plattformen wie Facebook oder Twitter

<sup>122</sup> Vgl. Roth (2007), S. 78

<sup>123</sup> Vgl. Schulz (2003), S. 48-49

<sup>124</sup> Vgl. Roth (2007), S. 93

<sup>125</sup> Schulz (2003), S. 57

<sup>126</sup> Vgl. Roth (2007), S. 93-94

nen.<sup>127</sup> Zudem lässt sich durch die globale Reichweite des Internets ein breites Spektrum an Anspruchsgruppen erreichen. Durch „die Verknüpfung von sozial-ökologischen Unternehmensdaten mit der im Internet häufig dargestellten Produktpalette ergibt sich die vielversprechende Chance, bestehende oder potenzielle Kunden auf sozial- und umweltbezogene Unternehmensaspekte aufmerksam zu machen bzw. umgekehrt, die an der unternehmerischen Nachhaltigkeitspolitik Interessierten auch an das Produktangebot heranzuführen.“<sup>128</sup> „Es wird also ersichtlich, dass sich durch die Interaktivität und Individualisierungspotenziale des Internets eine zielgruppenspezifische Nachhaltigkeitskommunikation auf Massenebene verwirklichen lässt, die gleichzeitig eine umfangreichere und kostengünstigere Informationsvermittlung als in den traditionellen Medien ermöglicht.“<sup>129</sup> Das Internet stellt also ein potentes Kommunikationsinstrument der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation dar.<sup>130</sup>

### **3.5.2 Nachteile einer internetbasierten Nachhaltigkeitskommunikation**

Dennoch ist eine internetbasierte Darstellungsweise auch mit Herausforderungen verbunden. Auch Umweltschutz- und Menschenrechtsorganisationen sind im Internet präsent und können unseriöse Firmenpraktiken gegenüber einem globalen Publikum kommunizieren und Unternehmen mit virtuellen Kampagnen unter Druck setzen. „Massive Protestaktionen im WWW, Boykottaufrufe unter eigens eingerichteten Web-Sites oder Foren zur Unterstützung des Meinungs austauschs unter Konsumenten verdeutlichen, dass Unternehmen sich dem Internet gerade in sozial-ökologischer Hinsicht bewusst zuwenden müssen, um kritische Themen frühzeitig zu identifizieren und mit kommunikativen Maßnahmen folgenschwere Imageschäden abzuwenden.“<sup>131</sup> In der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation kommt der Glaubwürdigkeit der Informationen zum Thema Nachhaltigkeit eine zentrale Bedeutung zu. Wie bereits festgestellt, zeichnen sich gerade Aussagen zu diesen Sachverhalten durch ihren Vertrauenscharakter aus, weil eine Überprüfung des Wahrheitsgehaltes der getroffenen Aussagen durch den Adressaten meist nicht möglich ist. „Die zur Beurteilung von Wahrheitsansprüchen wesentliche Zuschreibbarkeit von Aussagen zu einem Urheber ist im Internet oft nicht gegeben oder aber intransparent.“<sup>132</sup> Das Hinzuziehen unabhängiger Dritter, wie z.B. Verbraucherorganisationen, kann hierbei sinnvoll sein. Die Komplexität der Informationen führt zudem häufig zu einer Überforderung des Nutzers. Und obwohl „sich internetbasierte Nachhaltigkeitskommunikation als ein zukünftiger Trend mit vielfältigen Nutzenpotentialen erweist“<sup>133</sup>, darf nicht vergessen werden, dass nicht jeder über einen Internetzugang

---

<sup>127</sup> Vgl. Brugger (2010), S. 192

<sup>128</sup> Schulz (2003), S. 55

<sup>129</sup> Schulz (2003), S. 60

<sup>130</sup> Vgl. Brugger (2010), S.192

<sup>131</sup> Schulz (2003), S. 51

<sup>132</sup> Roth (2007), S. 86

<sup>133</sup> Schulz (2003), S. 62

verfügt und „dass das Internet generell eine nachfrageorientierte Informationsplattform darstellt, bei der Informationen aktiv von den Rezipienten auf der Web-Site des Unternehmens abgerufen werden müssen.“<sup>134</sup> Das setzt ein starkes themengeleitetes Interesse voraus.

Im Folgenden soll nun eine Studie zu aktuellen Trends in der Lebensmittelvermarktung vorgestellt werden. Sie umfasst sowohl Entwicklungen in der Qualitätskommunikation, Trends auf dem Lebensmittelmarkt sowie typische Kommunikationsmuster der Lebensmittelwerbung und analysiert die Grauzone „unklarer“ Kommunikation.

---

<sup>134</sup> Schulz (2003), S. 63

## 4. Trends in der Lebensmittelvermarktung

Lebensmittelqualität ist vielfältig und umfasst eine ganze Reihe von Aspekten. Dadurch hat sich in den letzten Jahren das Anforderungsprofil an Lebensmittel deutlich erweitert.<sup>135</sup> „Die Trendsegmente des Qualitätswettbewerbs orientieren sich mit ihrem Produktangebot an grundlegenden gesellschaftlichen Entwicklungen“<sup>136</sup>, so greifen sie das wachsende Bewusstsein für gesundheitliche, soziale und ökologische Effekte des Ernährungshandelns auf.

Da es zum Thema Produktvermarktung von Fast-Food-Konzernen bisher noch keine Studien gibt, wird an dieser Stelle stellvertretend die Studie „Trends in der Lebensmittelvermarktung“ ausgewertet. Die Studie wurde im Auftrag des Verbraucherzentrale Bundesverbandes e.V. im Rahmen des Projektes Lebensmittelklarheit, welches im Rahmen der Initiative „Klarheit und Wahrheit bei der Kennzeichnung und Aufmachung von Lebensmitteln“ durch das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz auf Grund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages gefördert wurde, erstellt. Sie gibt Einblicke in das Kommunikationsverhalten der Ernährungswirtschaft und zeigt Strategien der Lebensmittelvermarktung sowie Trends auf dem Lebensmittelmarkt auf, mit dem Ziel Konfliktpotenziale und Missverständnisse in der Qualitätskommunikation zu analysieren.

Sinn dieses Vorgehens ist es, die Ergebnisse der Auswertung später mit den Ergebnissen der folgenden Untersuchung zu vergleichen, um eine Bewertung der untersuchten Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene zu ermöglichen.

### 4.1 Entwicklungen in der Qualitätskommunikation

Der deutsche Lebensmittelmarkt gilt als einer der schwierigsten weltweit. Die Verbraucher haben den Ruf, besonders preissensibel zu sein.<sup>137</sup> Immer mehr Verbraucher interessiert heute z.B. wie Nahrungsmittel angebaut und landwirtschaftliche Nutztiere gehalten werden, welche Zutaten bei der Verarbeitung eingesetzt werden oder woher diese stammen. Dabei geht es um Qualitätsmerkmale, die sich auf den Produktionsprozess von Lebensmitteln beziehen und die durch die Diskussion um das Thema Nachhaltigkeit in das Bewusstsein gerückt wurden.<sup>138</sup> „Mit dem Bedeutungszuwachs von Prozesseigenschaften in der Qualitätskommunikation hat sich auch das Kommunikationsverhalten in der Ernährungswirtschaft gewandelt und informative Elemente im Kommunikationsauftritt haben (wieder) zugenom-

---

<sup>135</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 5

<sup>136</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 5

<sup>137</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 11

<sup>138</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 18



men.<sup>139</sup> Da viele der ausgelobten Produkt- oder Prozesseigenschaften nur schwierig oder gar nicht zu überprüfen sind<sup>140</sup>, besteht die Gefahr, über die tatsächlichen Eigenschaften der Lebensmittel getäuscht zu werden, wenn die Produktaufmachung oder Werbung und die Produktrealität nicht übereinstimmen.<sup>141</sup>

## 4.2 Strategien der Lebensmittelvermarktung

„Die Gestaltungsregeln [...] verlangen einen aufmerksamkeiterregenden Kommunikationsauftritt mit einem hohen Grad an Informationsverdichtung, bildlicher Darstellung und emotionaler Ansprache“<sup>142</sup>. Zum Ausweis höherwertiger Produkteigenschaften haben sich in der Praxis zahlreiche Food-Label im Markt etabliert. Label sind wie bereits festgestellt „Instrumente, um produkt- und prozessbezogene Informationen komprimiert zumeist in einer Wort-Bildmarke zu übermitteln.“<sup>143</sup>

„Die bildliche Darstellung erzeugt beim Verbraucher „innere Bilder“ mit Produktassoziationen, die nicht nur den ersten Eindruck vom betrachteten Produkt bestimmen, sondern auch als Qualitätshinweis verstanden werden.“<sup>144</sup> Hinzu kommt eine möglichst prägnante verbale Beschreibung von Differenzierungsmerkmalen. Viele Produkte werden mit emotionalen Erlebniswerten verknüpft. Ein recht verbreitetes Kommunikationsmuster ist die Darstellung einer Produktionsidylle. Sie rückt die Art und Weise der Lebensmittelproduktion in das Zentrum des Werbegeschehens, wie die nachfolgende Abbildung verdeutlicht.<sup>145</sup> Grund dafür sind eine Reihe von Lebensmittelskandalen in den letzten Jahren, die zu einer erheblichen Vertrauenskrise in der Ernährungswirtschaft geführt haben. „Die Inszenierung einer idyllischen Produktionswelt in der Kommunikation knüpft an frühere Werte an (,als die Welt noch in Ordnung war‘) und schafft den emotionalen Rahmen, um das Produktversprechen mit prozessorientierten Eigenschaften zu verbinden, die das Vertrauen in die Hersteller stärken.“<sup>146</sup> Merkmale wie besonders hochwertige Rohstoffe, ein regionaler Rohwarenbezug oder der Verzicht auf umstrittene Zutaten werden häufig ausgelobt. Auch gelten die Prozessqualität der Vorlieferanten und die Qualität durch ein bestimmtes Herstellungsverfahren (handwerklich) als Qualitätskriterium.<sup>147</sup> „Bei den verwendeten Begrifflichkeiten rund um die Themen Heimat, Tradition, Handwerk, [...] und Natur bzw. Natürlichkeit bestehen große Interpretati-

---

<sup>139</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 6

<sup>140</sup> Diese werden auch als Vertrauens- oder Potemkinsche Eigenschaften bezeichnet

<sup>141</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 26

<sup>142</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 6

<sup>143</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 43

<sup>144</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 32

<sup>145</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 39

<sup>146</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 40

<sup>147</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 40/41

onsspielräume und es ist weitgehend offen, welches konkrete Produktversprechen damit verbunden ist.

	Werbeszenario	Produktversprechen	Beispiele
<b>Produktionsidylle Landwirtschaft</b>	Abgrenzung gegenüber modernen landwirtschaftlichen Produktionsformen durch die Darstellung früherer, ursprünglicher ländlicher Erzeugerszenarien	Sicherheit und Vertrauen Heimat Regionale Authentizität Natürlichkeit Überlegener Geschmack	Bildliche Darstellung von Tieren auf der Weide Abbildung von Höfen und Landschaften Claims rund um den Begriff Heimat und Natur Regionale Bezüge Landwirte als Werbefiguren
<b>Produktionsidylle Ernährungsindustrie</b>	Abgrenzung gegenüber einer industriellen Lebensmittelproduktion durch Bezüge auf Handwerkstraditionen	Sicherheit und Vertrauen Natürlichkeit Produktkompetenz Wertigkeit („wie selbst zubereitet“)	Verweis auf das Gründungsjahr des Unternehmens Claims rund um die Begriffe Handwerk und Tradition, Natürlichkeit und frische Zutaten

**Tabelle 3: Produktionsidyllen bei der Lebensmittelvermarktung**

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Zühlsdorf (2012), S. 40

Grundsätzlich besteht bei solchen vagen Stereotypen und Claims die Gefahr, dass die Begriffsauffassungen von Anbietern und Nachfragern voneinander abweichen.“<sup>148</sup> Neben Bildern, Symbolen und stereotypen verbalen Aussagen werden auch Testimonials als Glaubwürdigkeitssignal für das Produktversprechen eingesetzt. Dabei werden positive Produktbewertungen realer Personen oder fiktiver Gestalten als Begründung für den Produktnutzen benutzt. „Testimonials geben Zeugnis für die Leistung einer Marke ab und bürgen für deren Qualität und/oder Preiswürdigkeit.“<sup>149</sup> Typische Vertreter sind Prominente, Experten, Firmeninhaber oder Mitarbeiter. „Vor dem Hintergrund von Lebensmittelskandalen und sinkendem Vertrauen in die Ernährungsindustrie haben Marken- oder Unternehmensnamen als alleinige Qualitätssignale an Bedeutung verloren und die informative Begründung der ausgelobten Produkteigenschaft ist wichtiger geworden.“<sup>150</sup>

<sup>148</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 41

<sup>149</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 41

<sup>150</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 42

### 4.3 Trends auf dem Lebensmittelmarkt

Die Studie hat Trendsegmente auf dem Lebensmittelmarkt ermittelt, die im Folgenden vorgestellt werden. Dabei sind die verschiedenen Lebensmitteltrends allerdings nicht isoliert zu betrachten, vielmehr werden häufig mehrere Trends auf einmal als Positionierungsargumente genutzt.

#### **Gesundheit, Wohlfühlen und Schlankheit**

„Das gesellschaftliche Bewusstsein über die Bedeutung der Ernährung für die Gesundheit ist in den letzten Jahren noch einmal angestiegen.“<sup>151</sup> Und es ist nicht absehbar, dass das bei der Vermarktung von Lebensmitteln an Relevanz verlieren wird. Allerdings unterliegt die Kommunikation mit Nährwertangaben und Gesundheitsargumenten der Health-Claims-Verordnung. Hiernach müssen die Hersteller einen Nachweis für die gesundheitliche Wirkung des entsprechenden Produktes liefern.<sup>152</sup> Daher werden Lebensmittel eher mit unspezifischen Wirkungen verknüpft, die allgemein zu körperlichem Wohlbefinden, Fitness oder Schlankheit beitragen sollen.

#### **Convenience Food**

Damit sind Lebensmittel gemeint, die dem Verbraucher bei der Zubereitung von Speisen Arbeitsschritte abnehmen sollen, so zum Beispiel fertig geputztes Gemüse, Produkte, die nur noch erhitzt werden müssen oder komplett verzehrfertiger Produkte. „Als Treiber dieses Marktsegments wird der veränderte Ernährungsalltag vieler Verbraucher gesehen.“<sup>153</sup>

#### **Genuss: Gourmet Produkte und internationale Spezialitäten**

Verbraucher sind genussorientiert, daher sind die Produktkonzepte vielfältig. Internationale Kochstile und unterschiedliche Zutaten sollen die heimische Ernährungskultur erweitern und gleichzeitig kommen die bürgerliche Küche und die Hausmannskost wieder in Mode, allerdings modern abgewandelt mit leichteren Zutaten. Genussorientierte Vermarktungskonzepte verweisen zum Beispiel auf besondere Qualitäten bei den verarbeiteten Rohstoffen (z. B. Sortenangaben) oder hohe Anteile einer bestimmten Zutat (z. B. Kakaoanteil bei Schokolade).<sup>154</sup>

#### **Bio-Produkte**

„Es gibt im Lebensmittelmarkt kein Marktsegment, das in den letzten Jahren einen solchen Markterfolg und so ein starkes Wachstum für sich verzeichnen konnte wie Bio-Lebensmittel,

---

<sup>151</sup> Zühlisdorf et al. (2012), S. 16

<sup>152</sup> Vgl. Zühlisdorf et al. (2012), S. 17

<sup>153</sup> Zühlisdorf et al. (2012), S. 16

<sup>154</sup> Vgl. Zühlisdorf et al. (2012), S. 17

also Lebensmittel aus ökologischer Landwirtschaft.“<sup>155</sup> Die „Ökobarometer-Studie“ aus dem Jahr 2012, die im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) durchgeführt wurde, ergab, dass 76 Prozent der Verbraucher Bio-Lebensmittel kaufen.<sup>156</sup> Die wichtigsten Gründe für ihren Kauf aus Konsumentensicht sind eine artgerechte Tierhaltung, eine möglichst geringe Schadstoffbelastung, die Unterstützung regionaler Betriebe, eine gesunde Ernährung, einen Beitrag zum Umweltschutz und zum ökologischen Landbau zu leisten, die Sicherheit, gentechnikfreie Lebensmittel zu erhalten, der Geschmack sowie die Sorge über Lebensmittelskandale. Und der Trend soll sich halten, denn laut der Studie haben die Deutschen vor, in Zukunft mehr Biolebensmittel zu kaufen. Nur noch 15 Prozent gaben an, komplett auf Biolebensmittel verzichten zu wollen. Vor zwei Jahren waren es noch 20 Prozent.

### **Clean Label-Produkte**

Clean Label steht im eigentlichen Sinn für eine klare, saubere und verständliche Deklaration von Lebensmitteln. Da viele Verbraucher eine Präferenz für eine möglichst „natürliche“ Herstellung von Lebensmitteln haben, wollen die Hersteller mit Angaben – wie etwa "ohne Zusatzstoffe" oder "keine Konservierungsstoffe" – deutlich machen, dass es sich um kein überwiegend chemisch, sondern um ein möglichst natürlich hergestelltes Lebensmittelprodukt handelt.<sup>157</sup>

### **Fairtrade-Produkte**

„Soziale Gerechtigkeit und ein faires Miteinander der Menschen weltweit sind wichtige Ziele im Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung. Verbraucher, denen ein verantwortungsvoller Konsum wichtig ist, interessieren sich zunehmend für die Sozialverträglichkeit der Lebensmittelproduktion.“<sup>158</sup> Das kann Lebensmittel aus den Industrieländern betreffen, wie die Diskussion um Mindestpreise für Milch gezeigt hat. Es betrifft aber vor allem Schwellenländern, denn „Fairtrade-Produkte garantieren auf Basis zertifizierter Produktstandards, dass die jeweiligen Produkte fair gehandelt und unter Bedingungen erzeugt wurden, welche die Lebens- und Arbeitsbedingungen benachteiligter Produzentenfamilien in Afrika, Asien und Lateinamerika verbessern.“<sup>159</sup> Laut der Studie steigerten die Deutschen den Kauf von Fairtrade-zertifizierten Produkten 2012 um 27% im Vergleich zum Vorjahr. Umfassende Ansätze, die Themen wie Arbeitnehmerschutz oder Frauenförderung beinhalten, gibt es aller-

---

<sup>155</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 18

<sup>156</sup> Der Großteil (55 Prozent) davon kaufte allerdings nur gelegentlich Bio-Lebensmittel

<sup>157</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 19

<sup>158</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 19

<sup>159</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 19

dings bislang nur auf Unternehmensebene, jedoch nicht als Differenzierungsmerkmal auf Produktebene.<sup>160</sup>

### **Klimaschutz**

„Auch die Kennzeichnung von Lebensmitteln mit ihrem „CO<sub>2</sub>-Fußabdruck“, also dem jeweiligen Treibhausgas- Ausstoß, auf der Verpackung, wird in Deutschland diskutiert. Inhaltlich ist ein solcher Ausweis allerdings anspruchsvoll und noch mit vielen methodischen Problemen verbunden.<sup>161</sup> „Angesichts der Themenrelevanz ist jedoch zu erwarten, dass die Marktbedeutung zukünftig steigen wird.“<sup>162</sup> So hat das Bundesumweltministerium zusammen mit dem Bundesverband der deutschen Industrie (BDI) einen Leitfaden veröffentlicht, der die Kennzeichnung von Lebensmitteln mit ihrem jeweiligen Treibhausgas- Ausstoß diskutiert.

### **Regionalität**

„Ausgelöst durch die Nestlé-Studie 2011 machte in der Branche in diesem Jahr die Aussage „Regionalität ist das neue Bio“ die Runde. Die repräsentative Verbraucherstudie hat erneut die hohe Präferenz der Verbraucher für Produkte aus ihrer Region bestätigt.“<sup>163</sup> Es geht dabei nicht um regionale Spezialitäten [...], sondern der „Herkunftsort als solcher stellt die Besonderheit dar“<sup>164</sup>. Allerdings kommen in vielen Fällen weitere Qualitätsmerkmale wie Bio, artgerechte Tierhaltung, Naturschutz etc. hinzu. „Viele Befragungen belegen, dass die Herkunft eines Lebensmittels für Verbraucher eine besonders wichtige Produkteigenschaft darstellt.“<sup>165</sup>

### **Tierschutz**

Laut Studie ist Tierschutz trotz der hohen Beachtung in der Öffentlichkeit als Differenzierungsargument am Markt bisher nur in sehr kleinen Nischen präsent Allerdings ist zu vermuten, dass „eine tierwohlorientierte Produktion bei Lebensmitteln tierischer Herkunft zukünftig stärker als Vermarktungsargument benutzt werden wird.“<sup>166</sup>

### **Umweltschutz**

„Das Thema Umweltschutz hat seinen Niederschlag im Lebensmittelmarkt im Wesentlichen im Biosegment gefunden [...]. Aber mit dem Fortschreiten der Umweltdiskussion und der Entwicklung von Methoden zur Bestimmung von ökologischen Effekten einzelner Produkte (z. B. Produktökobilanzen und Produktlebenszyklusanalysen) ist klar geworden, dass die

---

<sup>160</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 19

<sup>161</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 20/21

<sup>162</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 21

<sup>163</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 21

<sup>164</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 22

<sup>165</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 22

<sup>166</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 23

ökologische Landwirtschaft nur einen Teil der negativen Umweltauswirkungen der Lebensmittelproduktion erfasst.“<sup>167</sup> Derzeit wird die Einführung eines EU-Umwetlabels für Lebensmittel geprüft.

### **Vegetarierprodukte**

„Die öffentliche Kritik an der Art der Fleischproduktion sowie die gesundheitlichen Folgen einer sehr fleischlastigen Ernährung haben zu einem gestiegenen Interesse an fleischlosen Alternativen geführt.“<sup>168</sup> „Der Anteil der Vegetarier in der Bevölkerung wächst, insofern gelten Vegetarierprodukte ebenfalls als zukunftsträchtiges Segment in der Lebensmittelbranche.“<sup>169</sup> Oft hängt eine vegetarische Ernährung auch mit Aspekten des Tierschutzes zusammen.

### **Gentechnikfreie Lebensmittel**

Die Zahl der Unternehmen, die das Label „ohne Gentechnik“ nutzen ist zwar noch relativ gering, wächst allerdings stetig.<sup>170</sup> Hintergrund ist die kontroverse Diskussion über den Einsatz von gentechnisch veränderten Organismen bei der Herstellung von Lebensmitteln.

### **Halal Food und koschere Produkte**

Wie bereits angemerkt, orientiert sich die Qualitätskommunikation der Lebensmittelwirtschaft an gesellschaftlichen Entwicklungen. Da die deutsche Gesellschaft in den letzten Jahren multikultureller geworden ist, äußert sich das auch im Lebensmittelangebot. So werden spezielle religiöse Speisevorschriften beachtet wie die Nichtverwendung von Schweinefleisch als Zutat oder die Beachtung bestimmter Verarbeitungsvorschriften wie beispielsweise bei der Schlachtung von Tieren.

### **Nano-Food**

Obwohl bislang nur wenig eingesetzt, so gilt der Einsatz von Nanotechnologien im Lebensmittelmarkt als zukunftsträchtig.<sup>171</sup> Da bislang noch keinerlei Erkenntnisse über Unverträglichkeiten und gesundheitliche Risiken bestehen, stehen die Verbraucher dem Einsatz von Nanotechnologien im Lebensmittelmarkt allerdings kritisch gegenüber.

## **4.4 Fazit**

Wie sich gezeigt hat, lassen sich Überschneidungen bei den vorgestellten Trends nicht vermeiden. In der Praxis wird häufig versucht, mit einem Produkt mehrere dieser Trends zu be-

---

<sup>167</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 23

<sup>168</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 23

<sup>169</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 23/24

<sup>170</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 20

<sup>171</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 21

dienen. „Zusammenfassend kann man konstatieren, dass die Vermarktung von Lebensmitteln aktuelle gesellschaftliche Entwicklungslinien und Diskussionspunkte aufgreift.“<sup>172</sup> Während Themen wie beispielsweise Gesundheit bereits seit Längerem als Vermarktungskonzepte von Bedeutung sind, werden zunehmend weitere Qualitätsmerkmale thematisiert, die Fragen des Produktionsprozesses von Lebensmitteln betreffen. Branchenintern werden diese unter dem Stichwort Nachhaltigkeit diskutiert.<sup>173</sup> „Im Zuge der doppelten Herausforderung von erweiterten, schwer überprüfbaren Qualitätsmerkmalen und kommunikativen Gestaltungsanforderungen wächst die Gefahr von missverständlichen Werbeclaims und Produktaufmachungen.“<sup>174</sup> Die Studie hat gezeigt, dass die Grauzone „unklarer“ Kommunikation kein Randphänomen einer kleiner Gruppe überkritischer Verbraucher ist. Vielmehr ist die Grenze zwischen Information und Werbung fließend und es ist daher nicht einfach, glaubwürdige Produktinformationen von Werbeaussagen zu unterscheiden.

---

<sup>172</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 24

<sup>173</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 24

<sup>174</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 6

## 5. Das Unternehmen McDonald's

McDonald's ist ein Unternehmen der Systemgastronomie mit weltweit 34.000 Restaurants und 1,8 Millionen Angestellten in 118 Ländern.<sup>175</sup> McDonald's ist zudem größter Fast-Food-Konzern der Welt.<sup>176</sup> Alleine in Deutschland betrug der Jahresnettoumsatz im Jahr 2011 rund 3,20 Milliarden Euro in 1.415 Restaurants und 783 McCafés.<sup>177</sup> Name und Logo von McDonald's gehören zu den bekanntesten Symbolen weltweit. Die internationale Verbreitung der Kette und ihres Geschäftsmodells gab sogar Anlass zu verschiedenen Begriffsbildungen („Big-Mac-Index“, „McDonaldisierung“, „McJob“).

### 5.1 Geschichte

Gegründet wurde das Unternehmen ursprünglich 1940 von den Brüdern Richard und Maurice („Dick & Mac“) McDonald. Sie führten das sogenannte „Speedee Service System“ ein, eine innovative und rationelle Art auf Basis der Fließbandfertigung, Hamburger „zusammenzubauen“. <sup>178</sup> 1952 wird Neil Fox erster Franchise-Nehmer. Sein Restaurant ziert erstmals das Symbol des Unternehmens: die „Golden Arches“ (dt. „goldene Bögen“).



**Abbildung 5: Die "Golden Arches"**

**Quelle: screenshot mcdonalds.de**

1954 erwirbt der Handelsvertreter Ray Kroc, das Exklusiv-Recht, Lizenzen sprich Franchise-Verträge für McDonald's Restaurants zu vergeben. Damit legt er die Grundlage des Unternehmenskonzepts (der Konzern erhält sein Einkommen vor allem aus festen oder prozentualen monatlichen Mieten, die sich jeweils nach dem Nettoumsatz richten). 1961 kauft er den

---

<sup>175</sup> Vgl. McDonald's (o.D), aboutmcdonalds.com

<sup>176</sup> Vgl. Hage (2012), manager-magazin.de

<sup>177</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 2

<sup>178</sup> Vgl. Schneider (2007), S. 233



Brüder McDonald's das Gastronomiekonzept ab und entwickelte es zum international umsatzstärksten Gastronomiekonzept weiter.

Ab 1967 eröffnen auch außerhalb der USA Filialen. Die ersten Restaurants öffnen in Kanada und Puerto Rico ihre Pforten. Ab 1970 sind in jedem Bundesland der USA McDonald's Restaurants vertreten, 1971 nimmt das erste McDonald's Restaurant in Deutschland seinen Betrieb auf. 1999 eröffnet bereits das 1.000. Restaurant in Deutschland (zur gleichen Zeit eröffnet in den USA das 25.000. Restaurant). 2003 wird ein neuer Markenauftritt eingeführt. McDonald's tritt erstmals weltweit einheitlich mit der Kampagne „ich liebe es“ („i'm lovin it“) auf. 2005 überschreitet der Jahresgesamtumsatz des Unternehmens erstmals in der Firmengeschichte die 20-Milliarden-Dollar-Grenze.<sup>179</sup>

## 5.2 McDonald's und sein Image

Der Konzern sieht sich immer wieder mit Vorwürfen konfrontiert. Zu den Vorwürfen zählen der Verkauf von gesundheitsschädlichen Produkten, die Schädigung der Umwelt durch Agrarproduktion und industrielle Herstellung späterer Produkte, mangelnde Hygiene in den Restaurants, die unnötige Verursachung von Verpackungsmüll sowie irreführende und manipulierende Werbung, besonders in Bezug auf Kinder und Jugendliche. Ferner wird dem Unternehmen die Ausbeutung schlecht bezahlter, meist ausländischer Arbeitskräfte („McJobs“), und die Behinderung von Gewerkschaften, Betriebsräten und Franchise-Nehmer-Verbänden vorgeworfen.<sup>180</sup> Dennoch gilt McDonald's „als Paradebeispiel für erfolgreiches Marketing-Management“<sup>181</sup>. Am 23. November 2009 gab McDonald's bekannt, dass zumindest in Europa die Firmenfarbe wechseln wird.



Abbildung 6: Hintergrund von McDonald's-Logo wechselt von rot auf grün

Quelle: mcdonalds.com und mcdonald's.fr

<sup>179</sup> Zum Absatz vgl. Schneider (2007), S. 233 - 243

<sup>180</sup> Vgl. Schneider (2007), S. 14

<sup>181</sup> Schneider (2007), S. 14

Das gelbe Logo wird beibehalten, allerdings wird der Hintergrund zukünftig grün statt rot. Als erste Filiale in Deutschland mit neuer Farbgebung eröffnete am 21. November 2009 ein Restaurant auf dem Flughafen München. Dieser Farbwechsel sei auch "als Bekenntnis zur und Respekt vor der Umwelt" zu werten, sagte der damalige stellvertretende Deutschlandchef Holger Beeck.<sup>182</sup> Ein paar Wochen später nahm Deutschland-Chef, Bane Knezevic, das zurück und sagte: "Wir sind kein grünes Unternehmen."<sup>183</sup> Dennoch veröffentlichte McDonald's 2011 seinen ersten Nachhaltigkeitsbericht. Dazu holte sich der Konzern sogar den ehemaligen Greenpeace-Chef Gerd Leipold als Berater ins Boot. Vor dem Hintergrund der intensiven Diskussion stellt das Unternehmen einen spannenden Untersuchungsgegenstand dar.

---

<sup>182</sup> Vgl. o.V. (2010), sueddeutsche.de

<sup>183</sup> Hartmann (2011), sueddeutsche.de

## 6. Empirische Untersuchung

Im folgenden Kapitel soll das methodische Vorgehen dargelegt werden. Zur Beantwortung der Forschungsfrage zur Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's im Internet wurde die sogenannte Grounded Theory angewandt. Zunächst soll die Forschungsmethode erläutert werden und warum dieser qualitative Forschungsansatz ein für den Gegenstand dieser Arbeit angemessenes Verfahren ist. Weiterhin soll auf die Vorgehensweise bei der Untersuchung sowie auf Problemstellungen eingegangen werden.

### 6.1 Die Grounded Theory

Quantitative Studien in Bezug auf Corporate Social Responsibility werden als wenig aussagekräftig erachtet.<sup>184</sup> Daher wurde in der vorliegenden Arbeit ein qualitatives Verfahren gewählt und die Frage nach der Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's im Internet mit Hilfe der Grounded Theory untersucht, einem speziellen Verfahren der theoriegenerierenden Forschung. Ihre Begründer sind Barney Glaser und Anselm Strauss.<sup>185</sup> Der Forschungsansatz hat seinen Ursprung im symbolischen Interaktionismus, eine Theorie, die sich mit den Zeichen beschäftigt, die von Menschen in ihren Interaktionen benutzt werden. Viele alltägliche Handlungen gelingen uns aufgrund von Zeichen und Symbolen die in unser Handeln einfließen, ohne dass wir darüber nachdenken müssen.

#### 6.1.1 Methode qualitativer Forschung

Die Methode Grounded Theory kommt aus der qualitativen Sozialforschung, die sich durch das Interesse auszeichnet, „die Welt als gelebte Erfahrung aus der Perspektive derjenigen, die sie erfahren, zu verstehen. Ihr Anliegen ist daher die subjektiv erfahrene Realität.“<sup>186</sup> Da sowohl die Untersuchungsgegenstände der Sozialwissenschaften als der Forschungsprozess selbst mit subjektiven Intentionen verbunden sind, können Handlungen für unterschiedliche Akteure oder auch unterschiedliche Beobachter eine völlig andere Bedeutung haben. Diese müssen daher erst erschlossen werden.<sup>187</sup> Hier setzt die qualitative Sozialforschung an. Obwohl vorurteilsfreie Forschung nie ganz möglich ist, versucht die qualitative Forschung dennoch „verantwortungsvolle Interpretationen hervorzubringen und diese solide zu basieren“<sup>188</sup>. Die Grounded Theory ermöglicht dem Forscher daher, ohne im Voraus definierte Konstrukte und Hypothesen an ihre Datensammlung und Analyse heranzugehen. Sie sieht

---

<sup>184</sup> Vgl. Fieseler (2008), S. 63

<sup>185</sup> Auf die spätere Auseinanderentwicklung der beiden soll in dieser Arbeit nicht eingegangen werden

<sup>186</sup> Fieseler (2008), S. 64

<sup>187</sup> Vgl. Fieseler (2008), S. 64

<sup>188</sup> Fieseler (2008), S. 64

das Wissen als emergenten Prozess, da es erfahrungsabhängig ist und sich die Realität somit im Laufe ihrer Konstruktion fortwährend ändert.<sup>189</sup>

### 6.1.2 Spiralförmig angelegter Forschungsprozess

„Die Grounded Theory ist ein Verfahren zur Beantwortung einer Forschungsfrage durch eine mittels empirischer Schritte systematisch entwickelte Theorie. Dabei stehen die drei Schritte der Datenerhebung, der Datenauswertung und der auf Erhebung und Auswertung gestützten Konstruktion von Theorien und Teiltheorien im Mittelpunkt.“<sup>190</sup> Der Ablauf des Forschungsprozesses nach der Grounded Theory kann man gut mit dem Modell der Spirale verdeutlichen. Eine Spirale besteht aus übereinander gelegten Kreisen, die ineinander überführen. Das bedeutet man beginnt an einem bestimmten Punkt und durchläuft dann in einzelnen Schritten einen Kreis. Wie die nachfolgende Abbildung verdeutlicht, besteht jeder Durchlauf aus den gleichen Schritten, „findet aber von einem anderen Ausgangspunkt aus, also auf einer höheren Ebene statt.“<sup>191</sup>

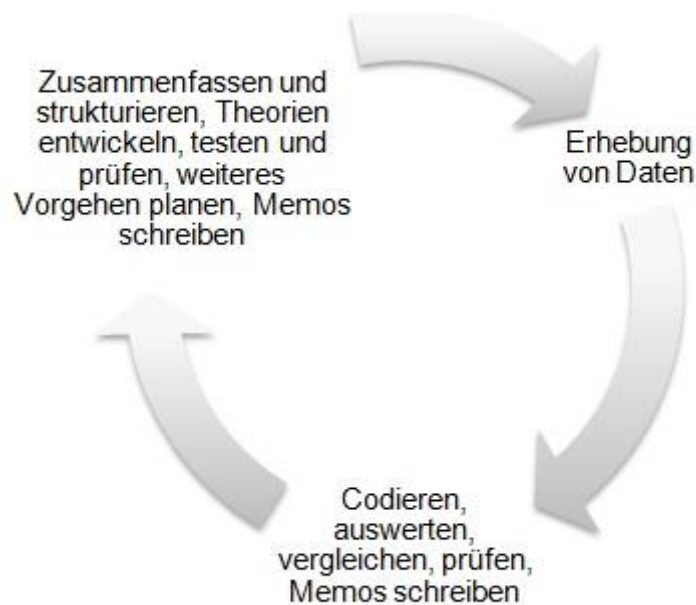


Abbildung 7: Grounded Theory als spiralförmiger Prozess

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Krotz (2005), S. 167

<sup>189</sup> Vgl. Fieseler (2008), S. 66-67

<sup>190</sup> Krotz (2005), S. 162

<sup>191</sup> Krotz (2005), S. 167

Am Anfang steht die Forschungsfrage, die in die Spirale hineinleitet. Diese entsteht nicht ohne Vorwissen, denn dieses dient dazu, überhaupt eine Forschungsfrage zu formulieren. „Vorwissen sollte vor allem einen Einstieg in die empirische Forschung ermöglichen [...], darf aber „keinesfalls Leitlinie für die zu entwickelnde Theorie sein“<sup>192</sup>. Vielmehr besteht der Forschungsprozess darin, „dieses Vorwissen durch Datenerhebung und komparativ angelegte Auswertungen zu verbessern [...] und so das Vorwissen zu einer Beschreibung und Theorie fortzuentwickeln“<sup>193</sup>.

### 6.1.3 Kodieren

Nachdem man sich einen ersten Überblick über das Datenmaterial verschafft hat, wird man sich systematisch und konsekutiv mit einzelnen Sinneinheiten beschäftigen, auch offenes Codieren genannt. Dabei entwickelt man aus dem Datenmaterial heraus Konzepte oder Codes, um es zu verdichten und zu strukturieren.<sup>194</sup> In einem nächsten Schritt werden die forschungsrelevanten Konzepte in größeren Sinneinheiten, den sogenannten Kategorien, zusammengefasst. Sie dienen dazu, die Vielzahl von Konzepten zu strukturieren und systematisch zu ordnen. Danach werden die Beziehungen der einzelnen Kategorien zueinander untersucht und versucht, eine erste Hierarchie zu erstellen. Dieser Vorgang wird als axiales Codieren bezeichnet. Beim selektiven Codieren schließlich wird/werden „die zentrale oder die zentralen Kategorien bestimmt, von der bzw. von denen aus die Theorie her aufgebaut, erzählt, formuliert werden kann.“<sup>195</sup> Man bezeichnet sie auch als Schlüsselkategorie(n). Hat man diese gefunden, kann man die vorhandenen Daten, Konzepte und Kategorien abschließend ordnen und erhält eine klare Struktur, mit deren Hilfe man Theorien entwickeln kann. Die verschiedenen Formen des Codierens bauen zwar aufeinander auf, allerdings heißt das nicht, dass man sie hintereinander betreiben muss. Vielmehr finden diese interpretierenden, zusammenfassenden, abstrahierenden und ordnenden Auswertungsschritte<sup>196</sup> „prinzipiell immer und zu jeden Zeitpunkt der Analyse statt“<sup>197</sup>. Alles, was einem beim Codieren ein- und auffällt, sollte nicht ignoriert werden oder verloren gehen, auch wenn es später vielleicht wieder verworfen wird. Daher sollte der Forscher sogenannte Memos schreiben, um „die einzelnen theoretisch orientierten Elemente, auf die man im Auswertungsprozess kommt“<sup>198</sup>, festzuhalten. Da man den Kreis der Grounded Theory mehrmals durchläuft, um bisherige Ergebnisse zu testen und neu aufgetauchte Fragen zu beantworten, wird man allmählich im-

---

<sup>192</sup> Krotz (2005), S. 169

<sup>193</sup> Krotz (2005), S. 127

<sup>194</sup> Vgl. Krotz (2005), S. 172

<sup>195</sup> Krotz (2005), S. 184

<sup>196</sup> Vgl. Krotz (2005), S. 174

<sup>197</sup> Krotz (2005), S. 185

<sup>198</sup> Krotz (2005), S. 174

mer weniger Neues und Unerwartetes entdecken. Das ist ein Abbruchkriterium für den Forschungsprozess und führt somit aus der Spirale der Grounded Theory heraus.

Abschließend lässt sich sagen, dass die Grounded Theory aufgrund ihrer Ausrichtung auf die Theoriebildung vor allem für die Erkundung bisher unbekannter Forschungsfelder geeignet ist und somit für eine Anwendung im Bereich Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's im Internet zu empfehlen ist.

## 6.2 Vorgehen bei der Untersuchung

Untersucht wurde die deutsche Internetseite des Fast-Food-Konzerns McDonalds ([www.mcdonalds.de](http://www.mcdonalds.de)) inklusive des Nachhaltigkeitsberichts 2011<sup>199</sup>. Der Untersuchungszeitraum umfasste Dezember 2012 bis Januar 2013. In die Untersuchung flossen nur jene Teile der Internetseite ein, die Themen der Nachhaltigkeitskommunikation transportierten. Die Seiten wurden als PDF<sup>200</sup> gespeichert, womit verhindert werden sollte, dass sich das Datenmaterial ändert. Sich auf der Internetseite befindliche Bilder, die beispielsweise in eine Bildstrecke eingebettet waren, wurden ebenfalls nach dem eben beschriebenen Verfahren einzeln gespeichert. Die auf der Internetseite von McDonalds eingebetteten Videos wurden mithilfe des Mozilla Add-ons<sup>201</sup> Download Helper heruntergeladen. Anschließend wurden sie mit dem kostenlosen FLV<sup>202</sup> Converter in eine WMV-Datei umgewandelt und können mithilfe des Windows Media Player abgespielt werden. Sowohl PDFs als auch das Video- und Audiomaterial werden auf einem im Anhang befindlichen Datenträger zur Verfügung gestellt.

Anschließend wurden Internetseite und Nachhaltigkeitsbericht mithilfe der Grounded Theory ausgewertet. Ziel der Untersuchung ist es, die inhaltlichen Schwerpunkte der Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's zu analysieren. Anschließend wurde die Kommunikation auf Produktebene mit der bereits ausgewerteten Studie zu unklarer Kommunikation im Lebensmitteleinzelhandel verglichen, um Täuschungspotenziale herauszufiltern.

## 6.3 Problemstellung durch Relaunch der Internetseite

Im Untersuchungszeitraum fand ein Relaunch der Internetseite von McDonald's statt. Ein Relaunch ist die Überarbeitung und Neukonzeption von Inhalten sowie der visuellen Darbietung einer Internetseite. Nachfolgende Grafik beschreibt den Aufbau der Internetseite bei Beginn der der Untersuchung:

---

<sup>199</sup> Der Nachhaltigkeitsbericht 2010, der sich ebenfalls auf der Internetseite befand, wurde nicht in die Untersuchung mit einbezogen.

<sup>200</sup> Das Portable Document Format (PDF) ist ein plattformunabhängiges Format für Dokumente

<sup>201</sup> Ein Add-on ist ein optionales Modul, welches bestehende Hard- oder Software erweitert

<sup>202</sup> Flash Video (FLV) ist ein Format, das für die Übertragung von Videoinhalten genutzt wird

Startseite				
Produkte	McCafé	Familie & Kids	Ernährung	Unternehmen
Produkte finden	McCafé Produkte	Familienrestaurant	Unser Anspruch	Über McDonald's
McDonald's ab 1€	Rainforest Alliance	Spielen bei McDonald's	Tägliche Balance	Corporate Responsibility
McMenü	McCafé Duo	Junior Club	Produktqualität	Engagement
McDeal	Bubble Tea Twilight Saga Edition	Ronald McDonald	Food Check	Tag der Ausbildung
Das neue Happy Meal		Sport und Kids	McDonald's Qualität	Mitarbeiter
Dein neues Frühstück		Mach Party!	Lieferanten und Partner	Umweltschutz
McFlurry		Happy Meal	McDonald's Marktstände	Restaurants
Geschenke Memory				Franchise

**Tabelle 4: Struktur der Internetseite von McDonald's vor dem Relaunch**

Quelle: Eigene Darstellung

Von der Startseite aus konnten fünf Menüpunkte angewählt werden (hier in der Tabelle dunkel unterlegt). Diese wiederum enthielten jeweils mehrere Unterpunkte. Die ersten vier Menüpunkte (mit dazugehörigen Unterpunkten) konnten im „alten“ Layout gespeichert und untersucht werden. Das trifft auf den fünften Menüpunkt „Unternehmen“ leider nicht zu. Allerdings konnte vor dem Relaunch noch festgestellt werden, dass lediglich die Unterpunkte „Corporate Responsibility“, „Engagement“, „Mitarbeiter“ und „Umweltschutz“ für die Untersuchung relevant gewesen wären. All diese Punkte sind auch im Nachhaltigkeitsbericht 2011<sup>203</sup> zusammengefasst. Daher lässt die zusätzliche Analyse des Nachhaltigkeitsberichtes 2011 eine abschließende Bewertung der Nachhaltigkeitskommunikation zu. Die Verfasserin ist sich des methodischen Problems durchaus bewusst, glaubt aber durch den Nachhaltigkeitsbericht eine pragmatische Lösung gefunden zu haben.

Da ein Blick auf die Struktur der Internetseite nach dem Relaunch eine Entwicklung im Nachhaltigkeitsverständnis von McDonald's gezeigt hat, wird im Anschluss an die Ergebnispräsentation kurz darauf eingegangen.

<sup>203</sup> Zahlen für das Jahr 2012 beziehungsweise ein Nachhaltigkeitsbericht 2012 liegen noch nicht vor

## 7. Untersuchungsergebnisse

Für die Beantwortung der Forschungsfrage wurde die Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's im Internet mithilfe der Grounded Theory analysiert. Dabei zeigte sich, dass sich McDonald's bei seiner Nachhaltigkeitskommunikation auf zwei Bereiche fokussiert: die Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene und die Nachhaltigkeitskommunikation auf Unternehmensebene. Beide Bereiche orientieren sich mit ihren Inhalten an gesellschaftlichen Entwicklungen. Das soll im Folgenden beschrieben werden.

### 7.1 Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene

McDonald's ist eine Marke, die im Wesentlichen über sein Produkt wahrgenommen wird.<sup>204</sup> Dabei ist ein wesentliches Merkmal der Produktkommunikation besonders wichtig: die Qualität. Nachhaltige Qualitätskriterien beschränken sich zum einen auf das Produkt selbst (persönliche Effekte der Lebensmittelproduktion), zum anderen aber auch auf den gesamten Produktionsprozess, also auf Bedingungen von Rohstoffgewinnung, Weiterverarbeitung, Transport und Endverarbeitung im Restaurant (externe Effekte der Lebensmittelproduktion). Aufgrund des unmittelbaren Einflusses seiner Produkte auf die Gesundheit und Lebensqualität ist McDonald's in hohem Maße auf gesellschaftliche Akzeptanz angewiesen. Daher wurde bei der Betrachtung der Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene neben den drei bereits genannten Nachhaltigkeitsdimensionen Umwelt (ökologische Dimension), Gesellschaft (soziale Dimension) und Wirtschaft (ökonomische Dimension) noch eine vierte Dimension berücksichtigt: die Gesundheit. Im Rahmen der Ernährungsökologie setzt nachhaltige Ernährung das gesellschaftliche Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung um.<sup>205</sup>

#### 7.1.1 Gesunde Ernährung

Die Ernährung hat einen großen Einfluss auf die Gesundheit. Daher achten Menschen, die sich und ihre Familie gesund ernähren wollen oder auf eine bestimmte Nährstoffzusammensetzung oder ihr Gewicht achten müssen, auf eine entsprechende Nährwertkennzeichnung. Zudem orientieren sie sich bei Auswahl, Zusammensetzung und Bewertung von Lebensmitteln oftmals an deren Inhaltsstoffen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Lebensmittelsicherheit.

---

<sup>204</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 53

<sup>205</sup> Vgl. TUM (2013), tum.de



### 7.1.1.1 Nährwertkennzeichnung

Lebensmittel haben einen direkten Einfluss auf unsere Gesundheit, so zum Beispiel auf unser Gewicht. Übergewicht stellt ein hohes Gesundheitsrisiko, so fördert es Herzkrankheiten und erhöht die Wahrscheinlichkeit, an Diabetes zu erkranken. Die repräsentative "Studie zur Gesundheit Erwachsener in Deutschland" (DEGS) vom Robert Koch-Institut (RKI) aus dem Jahr 2012 zeigte, dass mehr als zwei Drittel der deutschen Männer zwischen 18 und 79 Jahren übergewichtig waren (67,1 Prozent). Bei den Frauen waren 53 Prozent übergewichtig, hatten also einen Body Mass Index (BMI) von über 25. Die Zahl der adipösen, also fettsüchtigen Menschen betrug 23,3 Prozent bei den Männern und 23,9 Prozent bei den Frauen (BMI über 30).<sup>206</sup> Auch McDonald's wurde wiederholt vorgeworfen, Übergewicht und Fehlernährung durch seine Produkte zu fördern.

Dem versucht das Unternehmen durch kalorien- und fettarme Produktvarianten und einer Nährwertkennzeichnung entgegenzuwirken. Beispiele hierfür sind der kalorienreduzierte McWrap Grilled Chicken, das Salatangebot oder die Fruchttüte.<sup>207</sup> Zudem gibt es einen vegetarischen Burger im Produktangebot.<sup>208</sup> Um die „tägliche Balance“<sup>209</sup> im Blick zu behalten, wie McDonald's es nennt, bietet das Unternehmen auf seiner Internetseite zu jedem Produkt eine Produktbeschreibung<sup>210</sup> an. Diese enthält eine Auflistung bestimmter Nährwerte und Allergene. Ergänzt wird das Ganze durch einen sogenannten Menü Check<sup>211</sup>. Dazu kann jedes beliebige Produkt mittels der Maus in ein Icon in Form einer Waage<sup>212</sup> gezogen werden. Dann erscheinen zu jedem Produkt einzeln als auch zur Gesamtheit der Produkte (also zum Menü) folgende Angaben: Brennwert gemessen in Kilokalorien (Kcal), Kohlenhydrate, Eiweiß, Fett und Salz gemessen in Gramm (g).

Des Weiteren befinden sich auf den Produktverpackungen prozentuale Angaben zum Tagesbedarf bestimmter Nährstoffe (genannt GDA). Auf der Internetseite von McDonald's wird man hierzu man auf eine Microsite<sup>213</sup> weitergeleitet, die weiterführende Informationen zum Thema GDA bietet.<sup>214</sup> GDA steht für Guideline Daily Amount und ist ein Richtwert über die Zufuhr von bestimmten Nahrungskomponenten mit einer Portion des gekennzeichneten Le-

---

<sup>206</sup> Vgl. Mensinsk et al. (2013), S. 791-792

<sup>207</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. bis 1-8

<sup>208</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 5

<sup>209</sup> Anhang/ Internetseite, S. 27

<sup>210</sup> Produktbeschreibung wurde beispielhaft an der Bio-Apfeltüte präsentiert; vgl. Anhang/ Internetseite, S. 9-10

<sup>211</sup> Vgl. Anhang /Internetseite, S. 11

<sup>212</sup> Vgl. Anhang /Internetseite, S. 1

<sup>213</sup> Eine Microsite ist eine Internetseite innerhalb eines größeren Internet-Auftritts. Sie ist optisch, thematisch und gestalterisch unabhängig von der eigentlichen Internetseite und bildet somit eine eigene kleine Internetpräsenz.

<sup>214</sup> Die Adresse der Microsite ist: <http://www.mcdonaldsmenu.info>

bensmittels. McDonald's hat zu diesem Nährwertkennzeichnungssystem Grafiken erarbeitet, die sich auf Durchschnittswerte zum empfohlenen Tagesbedarf beziehen. Die Grafiken enthalten prozentuale Angaben zu folgenden Nährwerten: Energie, Eiweiß, Fett, Kohlenhydrate und Salz. Bei Bedarf können diese Angaben noch um Nährwerte wie Zucker, gesättigter Fettsäuren und Ballaststoffe erweitert werden (siehe Abbildung).

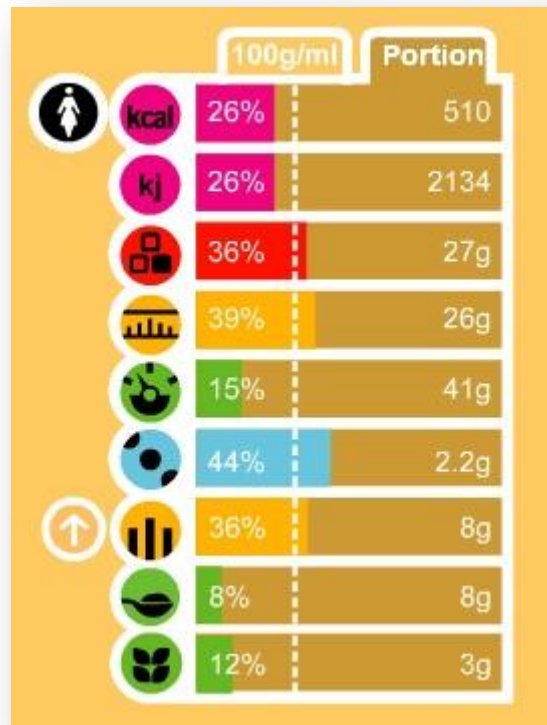


Abbildung 8: GDA-Grafik am Beispiel eines Big Mac<sup>215</sup>

Quelle: screenshot mcdonaldsmenu.info

### 7.1.1.2 Produktverantwortung gegenüber Kindern

Übergewicht kann bereits bei Kindern zu Bluthochdruck, Fettstoffwechselstörungen oder Störungen im Zuckerstoffwechsel führen und leistet zahlreichen Spätfolgen im Erwachsenenalter Vorschub. Das Robert-Koch-Institut hat von 2003 bis 2006 die Studie Kinder- und Jugendgesundheitsurvey (KiGGS) zur Untersuchung des Gesundheitszustandes von Kindern und Jugendlichen durchgeführt.

<sup>215</sup> Diese Grafik orientiert sich an Durchschnittswerten des empfohlenen Tagesbedarfs einer erwachsenen Frau

Demnach waren 15,0 % der Kinder in Deutschland im Alter von 3-17 Jahren übergewichtig und 6,3 % litten an Adipositas.<sup>216</sup> Daher möchte McDonald's seine Produktverantwortung auch gegenüber Kindern demonstrieren, da für das Unternehmen nach eigener Aussage die Verantwortung für die ganze Familie mit zum Konzept gehört.<sup>217</sup> Daher gibt es auf der Internetseite von McDonald's die Möglichkeit, die GDA-Nährwertgrafiken auf Durchschnittswerte für Kinder zu beziehen. Zudem hat der Konzern das Kindermenü, das sogenannte Happy Meal, um gewichtsschonende Produktalternativen wie Salat, Apfeltüte oder Fruchtsäfte erweitert.<sup>218</sup> Um das „Gleichgewicht zwischen ausgewogener Ernährung und ausreichend Bewegung zu halten“<sup>219</sup> bietet McDonald's ergänzend zu Nährwertangaben und gesunden Produktvarianten, Angebote<sup>220</sup> für einen „aktiven Lebensstil“<sup>221</sup> von Kindern und Jugendlichen an. Der Konzern nennt auf seiner Internetseite zudem die Mitgliedschaft bei der Plattform „Ernährung und Bewegung e.V.“, die sich für einen gesunden Lebensstil für Kinder einsetzt.

Darüber hinaus benennt der Nachhaltigkeitsbericht von McDonald's die Verpflichtung des Unternehmens zu einem verantwortlichen Marketing gegenüber Kindern. Dazu führte das Unternehmen europaweit die „Marketing to Children Principles“ ein. Diese Grundsätze besagen, dass nur noch bestimmte Produktkombinationen für Kinder beworben werden dürfen. Darüber hinaus ist McDonald's Europe Mitglied der EU-Pledge, einer Initiative zur freiwilligen Selbstregulierung im Bereich Kinderwerbung, die sich verpflichtet, entweder überhaupt keine Produkte für Kinder unter zwölf Jahren zu bewerben oder ihre Produkte nach spezifischen ernährungsphysiologischen Kriterien zu klassifizieren. McDonald's bewirbt laut Nachhaltigkeitsbericht Kindern gegenüber nur noch Menükombinationen, die nicht mehr als ein Drittel der empfohlenen Tageszufuhr an Energie gemäß der GDA für Kinder enthalten. Zudem wird das Happy Meal immer in Zusammenstellung mit einem Frucht- oder Gemüseprodukt beworben.<sup>222</sup>

### **7.1.1.3 Lebensmittelsicherheit**

Lebensmittelsicherheit beinhaltet alle Maßnahmen und Konzepte, die sicherstellen sollen, dass Lebensmittel für den Endverbraucher zum Verzehr geeignet sind und von ihnen keine gesundheitlichen Beeinträchtigungen oder Schädigungen ausgehen können. Vor dem Hintergrund der Diskussion um gesundheitsschädigende Inhaltsstoffe, dem Einsatz von Gentechnik sowie Lebensmittelkeimen wie dem EHEC-Erreger, gewinnt die Lebensmittelsicher-

---

<sup>216</sup> Vgl. Kurt et al (2007), S. 737

<sup>217</sup> Vgl. Anhang /Internetseite, S. 17

<sup>218</sup> Vgl. Anhang /Internetseite, S. 13.

<sup>219</sup> Anhang/Internetseite, S. 27

<sup>220</sup> Darauf wird unter 7.2.2 noch näher eingegangen.

<sup>221</sup> Anhang/Internetseite, S. 27

<sup>222</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 19

heit zunehmend an Bedeutung. Neben Kontrollen und vorbeugenden Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der Hygiene bei der Produktion und im Umgang mit Lebensmitteln, sind auch sichere Futtermittel sowie für die Gesundheit unbedenkliche Inhaltsstoffe, Zusatzstoffe oder Rückstände in Lebensmitteln Teil der Lebensmittelsicherheit.<sup>223</sup>

Das sogenannte Clean Labeling (also die Auslobung des Verzichts auf synthetische Inhaltsstoffe) soll der Verbraucherpräferenz einer möglichst „natürlicher“ Herstellung von Lebensmitteln nachkommen.<sup>224</sup> Darauf greift auch McDonald's zurück. So verspricht McDonald's in seinem Nachhaltigkeitsbericht zwar so weit wie möglich auf Konservierungsstoffe zu verzichten<sup>225</sup>, tatsächlich ausgelobt wird das im Internet aber nur auf einem Produkt.<sup>226</sup> Darüber hinaus verspricht das Unternehmen den Verzicht auf Zusatzstoffe wie Farbstoffe, Bindemittel oder Geschmacksverstärker beim Rindfleisch.<sup>227</sup> Durch eine schnellstmögliche Verarbeitung der Rohstoffe und möglichst wenige Verarbeitungsschritte sollen Frische und Inhaltsstoffe der Produkte erhalten bleiben.<sup>228</sup> Zudem verspricht das Unternehmen, bei Geflügel nicht-genmodifizierte Futtermittel einzusetzen.<sup>229</sup>

Gut für die Gesundheit sollen scheinbar auch besondere Rohstoffe der Produkte sein. So wird zur Herstellung der Buns, so werden die Hamburger-Brötchen genannt, laut McDonald's ausschließlich Elite-Weizen verwendet, weil der den höchsten Eiweißgehalt habe und somit das beste Mehl liefere.<sup>230</sup> Für die Pommes Frites werden nur drei ausgewählte Kartoffelsorten benutzt, denn diese Sorten seien nicht nur groß, sondern auch besonders stärkehaltig und besäßen besonders helles Fruchtfleisch.<sup>231</sup>

Lebensmittelsicherheit bezieht sich nicht nur auf die Sicherung von Qualität und Nährwert, ein Unternehmen ist auch für die Sicherheit vor- und nachgelagerter Lieferanten und Transporteure verantwortlich. Das versucht McDonald's durch zahlreiche Sicherheitsprogramme und Standards zu erreichen, die das Unternehmen in seinem Nachhaltigkeitsbericht und auf seiner Internetseite beschreibt. Zur Sicherstellung der Qualität und Sicherheit der Rohwaren dient das „McDonald's Agricultural Assurance Programme“ (MAAP). Es gilt für alle europäischen Standardlieferanten und beinhaltet unter anderem Richtlinien zur Rückverfolgbarkeit aller Produktionsstufen. Für die Weiterverarbeitung der Rohwaren sind dann die direkten Lieferanten von McDonald's zuständig. Zur Qualitätssicherung an dieser Stelle dient das

---

<sup>223</sup> Vgl. BfR (2013), bfr.bund.de

<sup>224</sup> Vgl. Zühlsdorf et al. (2012), S. 19

<sup>225</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 19

<sup>226</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 5

<sup>227</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 1 und S. 45

<sup>228</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 36

<sup>229</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 13

<sup>230</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 83

<sup>231</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 58

„Quality Management System“ (QMS), das von den Lieferanten unterschrieben werden muss und unter anderem die Rückverfolgbarkeit der Produkte, Standards für die Lagerung, Schädlingsbekämpfung und den Transport der Waren regelt.<sup>232</sup> Für Transport, Lagerung und Logistik ist die HAVI Logistics GmbH verantwortlich. Dieses Partnerunternehmen von McDonald's sieht die Lebensmittelsicherheit durch das Hazard Analysis and Critical Control Points- Konzept (HACCP-Konzept) gewährleistet. Für die Sicherheit im Restaurant wurden Verfahrensweisen zu Qualität, Service und Sauberkeit (QSS) festgelegt. Diese Standards beschreiben Kontrollpunkte zur Lebensmittelsicherheit wie beispielsweise die Lebensmittellagerung oder die Hygiene bei der Zubereitung der Produkte.<sup>233</sup> Zur Kontrolle der Einhaltung der QSS-Standards erfolgen laut McDonald's Besuche von sogenannten Mystery-Shoppern<sup>234</sup> oder Untersuchungen von Laboren wie beispielsweise dem Institut Fresenius<sup>235</sup>.

### 7.1.2 Nachhaltige Landwirtschaft

Nachhaltige Qualitätskriterien beziehen sich sowohl auf persönliche Effekte als auch auf externe Effekte der Lebensmittelproduktion. Externe Effekte sind gesellschaftliche Leistungen (beispielsweise Umweltschutz oder Tierschutz), die über die eigentlich bezweckte Produktion hinausreichen und besonders für die Entwicklung einer nachhaltigen Landwirtschaft von Bedeutung sind.<sup>236</sup> Eine einheitliche Definition von nachhaltiger Landwirtschaft gibt es nicht, doch muss sie „darauf ausgerichtet sein, Land, Wasser und genetische Ressourcen für künftige Generationen zu bewahren.“<sup>237</sup> Sie soll umweltfreundlich sein, gleichzeitig aber auch ökonomische und soziale Belange erfüllen. Als Leitbild für eine nachhaltige Landwirtschaft wird vor allem der ökologische Landbau diskutiert.<sup>238</sup>

#### 7.1.2.1 Exkurs: Ökologischer Landbau

Der Leitgedanke des ökologischen Landschaftsbau ist ein Wirtschaften im Einklang mit der Natur. „Der landwirtschaftliche Betrieb wird dabei vor allem als Organismus mit den Bestandteilen Mensch, Tier, Pflanze und Boden gesehen.“<sup>239</sup> Die ökologischen Landbaumethoden wollen einen möglichst geschlossenen betrieblichen Nährstoffkreislauf erreichen. So soll der eigene Betrieb als Futter- und Nährstoffgrundlage dienen, die Bodenfruchtbarkeit erhalten und Tiere besonders artgerecht gehalten werden. Dazu verzichtet die ökologische Landwirt-

---

<sup>232</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 15

<sup>233</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 17

<sup>234</sup> Mystery-Shopper sind Testkäufer, also geschulte Beobachter, die als normale Kunden auftreten

<sup>235</sup> Das Institut Fresenius ist ein Dienstleistungsunternehmen für nicht-medizinische Laboranalysen

<sup>236</sup> Vgl. Kantelhardt et al. (2005), S. 29-30

<sup>237</sup> Aachener Stiftung Kathy Beys (2013d), [nachhaltigkeit.info](http://nachhaltigkeit.info)

<sup>238</sup> Vgl. Kantelhardt et al. (2005), S.36

<sup>239</sup> BMELV (2013), [bmelv.de](http://bmelv.de)

schaft auf den Einsatz bestimmter Pflanzenschutzmittel, Mineraldünger und Gentechnik, wie sie zum Teil in der konventionellen Landwirtschaft zum Einsatz kommen. Zudem gelten ein streng an die Fläche gebundener Viehbesatz und ein weitgehender Verzicht auf Antibiotika.<sup>240</sup> Den Erzeugnissen der ökologischen Landwirtschaft dürfen vor dem Verkauf als Bio-Lebensmittel keine Geschmacksverstärker, künstliche Aromen oder Farb- und Konservierungsstoffe zugefügt werden.

Gekennzeichnet werden die Erzeugnisse mit einem Bio-Siegel. Neben dem europäischen Bio-Siegel und diversen Verbandssiegeln<sup>241</sup> existiert in Deutschland das staatliche Bio-Siegel (siehe Abbildung). Mit diesem Siegel dürfen nur Produkte und Lebensmittel gekennzeichnet werden, die nach den EU-Rechtsvorschriften für den ökologischen Landbau produziert und kontrolliert wurden. Der Begriff „Bio“ ist ein durch EU-Recht europaweit geschützter Begriff. Das gilt auch für die Bezeichnungen „aus kontrolliert biologischem Anbau“ und „Öko“. Produkte, die als Bio beschrieben werden, müssen zwar den Kriterien des Bio-Siegels entsprechen, das Siegel-Logo aber nicht zwingend tragen.<sup>242</sup> Auch McDonald's bewirbt einige seiner Produkte<sup>243</sup> mit dem staatlichen Bio-Siegel, allerdings haben diese Produkte mit den „Kernprodukten“ wie dem Burger oder Pommes frites nichts zu tun.



**Abbildung 9: Staatliches Bio-Siegel**

Quelle: [bmelv.de](http://bmelv.de)

Wie bereits in Punkt 4.3 beschrieben, liegen Lebensmittel aus ökologischer Landwirtschaft im Trend. Die wichtigsten Gründe für ihren Kauf aus Konsumentensicht sind:

---

<sup>240</sup> Vgl. BMELV (2013), [bmelv.de](http://bmelv.de)

<sup>241</sup> Verbandssiegel sind private Label, die neben den Mindestanforderungen der EU-Öko-Verordnung erweitern, teilweise strengere Anforderungen stellen. Beispiele hierfür sind Demeter oder Naturland.

<sup>242</sup> Vgl. BMELV (o.D.), [bmelv.de](http://bmelv.de)

<sup>243</sup> Bio Apfeltüte, Bio Apfelsaft, Biomilch Schärldinger



**Abbildung 10: Gründe für den Kauf von Bio-Lebensmitteln**

Quelle: BÖLN et al. (2012), S. 15

Die Untersuchung hat gezeigt, dass McDonald's versucht, die Erzeugung seiner Produkte im Bio-Segment zu positionieren, indem er die hier aufgezählten Gründe für den Einkauf von Bio-Lebensmitteln teilweise als Qualitätsmerkmale seiner Produkte auslobt, ohne dass die Produkte von McDonald's ökologisch erzeugt wurden. Zudem inszeniert McDonald's die landwirtschaftliche Erzeugung bei seinen Lieferanten als Produktionsidylle.

### **7.1.2.2 Nachhaltige Landwirtschaft und Lieferkette bei McDonald's**

Die Landwirtschaft ist für McDonald's ein wichtiges Thema, ist das Unternehmen doch einer der größten Abnehmer landwirtschaftlicher Produkte aus Deutschland. So machten Agrarprodukte im Jahr 2012 einen Anteil von rund 70 Prozent am gesamten Einkaufsvolumen des Unternehmens aus.<sup>244</sup> McDonald setzt sich laut Nachhaltigkeitsbericht für eine nachhaltige Landwirtschaft ein.<sup>245</sup> Ökologischen Landbau betreiben die zuliefernden Betriebe nicht, dennoch setzt das Unternehmen auffällig oft auf Parallelen. So fördert das Unternehmen nach eigenen Angaben einen „kontrollierten Anbau“<sup>246</sup> und eine „integrierte Landwirtschaft“<sup>247</sup>. Beides sind rechtlich keine geschützten Begriffe. "Kontrolliert" bedeutet lediglich, dass Vorschriften oder Richtlinien von Vertragspartnern oder Verbänden eingehalten wurden, wobei

<sup>244</sup> Vgl. o.V. (2011), [umweltdialog.de](http://umweltdialog.de)

<sup>245</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 13

<sup>246</sup> McDonald's (2012), S. 13

<sup>247</sup> McDonald's (2012), S. 11

nicht klar ist, um welche Anforderungen es sich überhaupt handelt.<sup>248</sup> Eine weitere Bio-Parallele ist der Einsatz von **nicht-genmodifiziertem Futtermittel** bei Geflügel.<sup>249</sup>

Für eine nachhaltige Landwirtschaft setzt sich das Unternehmen laut Nachhaltigkeitsbericht im Rahmen seines „McDonald’s Agricultural Assurance Programme“, kurz MAAP ein. Das Programm gilt für landwirtschaftlich hergestellte Rohwaren und richtet sich an alle europäischen Standardlieferanten. Es beinhaltet den Erhalt natürlicher Ressourcen und landwirtschaftlicher Nutzflächen sowie die Förderung einer nachhaltigen Landwirtschaft.<sup>250</sup> Zudem soll es „soziale Verantwortung, Umweltschutz und Wirtschaftlichkeit (die drei E’s)“ in die landwirtschaftliche Lieferkette einbringen.<sup>251</sup>

#### 7.1.1.2.1 Umwelt- und Klimaschutz/ Fair Trade

Um der Überfischung der Meere entgegenzutreten, hat McDonald’s auf den Einkauf von Fisch aus nachhaltiger Fischerei umgestellt. Daher bewirbt McDonald’s seine Fischprodukte<sup>252</sup> mit dem MSC-Siegel (siehe Abbildung).<sup>253</sup> Der Marine Stewardship Council (MSC) ist eine Organisation, die dieses Umweltsiegel für Fisch aus umweltbewusster und nachhaltiger Fischerei vergibt. Ziel der Organisation ist es, Fischbestände zu sichern (**Tierschutz**) und Fischerei zu betreiben, die nur minimale Auswirkungen auf das Ökosystem (**Umweltschutz**) hat. Das betrifft vor allem die Auswirkungen des Fanggerätes auf den Meeresboden oder den Beifang, also das unbeabsichtigte Fangen nicht genutzter Arten.



Abbildung 11: MSC-Siegel

Quelle; msc.org

Ein weiteres Gütesiegel stellt das Rainforest Alliance Certified dar (siehe Abbildung). Die Rainforest Alliance ist eine internationale Umweltorganisation. Das Gütesiegel gibt es prinzipiell nur für Tropenprodukte und für Firmen, die bestimmte Standards der nachhaltigen

<sup>248</sup> Vgl. Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen (2010), vz-nrw.de

<sup>249</sup> Vgl. McDonald’s (2012), S. 13

<sup>250</sup> Vgl. McDonald’s (2012), S. 11

<sup>251</sup> Vgl. McDonald’s (2012), S. 11

<sup>252</sup> Im Speziellen den Filet-o-Fish, weitere Fischprodukte sind allerdings geplant

<sup>253</sup> Vgl. McDonald’s (2012), S. 13



Landwirtschaft befolgen. McDonald's bewirbt damit das Kaffeeangebot von sich und das von McCafé<sup>254</sup>. McDonald's und McCafé versprechen nur Kaffeebohnen von mit diesem Siegel zertifizierten Farmen zu verwenden. Sie versprechen eine umweltfreundliche Bewirtschaftung der tropischen Nutzflächen (**Waldschutz als Teil des Umweltschutzes**), angemessenes Einkommen sowie Schulungen und medizinische Versorgung für die Kaffeebauern (**Fair Trade**).



Abbildung 12: Gütesiegel der Rainforest Alliance

Quelle: [rainforest-alliance.de](http://rainforest-alliance.de)

Eine gute Klimabilanz (**Klimaschutz**) versucht McDonald's beim Beschaffen seiner Rohwaren zu erzielen. So wird die deutsche **Herkunft** der Produkte besonders betont, denn das vermeidet lange Transportwege (der dadurch verursachte CO<sub>2</sub>-Ausstoß ist klimatisch bedenklich). McDonald's verspricht, dass der überwiegende Teil seines Einkaufsvolumens „aus deutscher Produktion oder aus benachbarten EU-Ländern“<sup>255</sup> stamme. So gibt das Unternehmen an, im Jahr 2011 75 Prozent seines Gesamteinkaufsvolumens aus Deutschland bezogen zu haben.<sup>256</sup> 86 Prozent des Rindfleischs bei McDonald's komme aus Deutschland. Laut Siegel könnte man das aber anders verstehen (siehe Abbildung). Hier könnte man denken, dass es zu hundert Prozent aus Deutschland kommt. Die hundert Prozent sollen sich wahrscheinlich auf die Tatsache beziehen, dass dem Rindfleisch keinerlei Zusatzstoffe verabreicht werden, ohne vorherige Recherche auf der Internetseite ist das allerdings nicht zu erkennen.

---

<sup>254</sup> McCafé ist eine eigene Kette, die McDonald's allerdings besitzt

<sup>255</sup> Anhang/ Internetseite, S. 29

<sup>256</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 21



Abbildung 13: Von McDonald's selbst kreiertes Label

Quelle: screenshot mcdonalds.de

Mit dem überwiegenden Warenbezug aus Deutschland will McDonald's laut Internetseite auch regionale Betriebe (**Regionalität**) unterstützen. Demnach werden 93 Prozent des Rindfleischs regional erzeugt und stammen von über 90.000 kleinen und mittelständischen landwirtschaftlichen Betrieben in Deutschland.<sup>257</sup> Die Herkunft eines Lebensmittels stellt wie bereits in Punkt 4 erwähnt für Verbraucher eine besonders wichtige Produkteigenschaft dar. Der Salat von McDonald's wird als saisonaler Freilandanbau beworben.<sup>258</sup> Das betont den Aspekt des **Klimaschutzes**, denn im Freilandanbau können im Vergleich zu beheizten Treibhäusern oder Folientunneln der Einsatz von Heizöl und CO<sup>2</sup>-Emissionen gesenkt werden. Auf den Aspekt, dass Rinder Methangas, ein aggressives Treibhausgas, ausstoßen und damit zur Erderwärmung beitragen, geht McDonald's so gut wie gar nicht ein. Im Nachhaltigkeitsbericht wird lediglich erwähnt, das Unternehmen sei dabei einen „Carbon Footprint“ für Rinderhaltung in Deutschland zu ermitteln.<sup>259</sup>

Auf **Klimaschutz** wird auch beim Transport der Waren geachtet. So benutzt der Logistik-Partner von McDonald's, die HAVI Logistics GmbH, laut Internetseite zum Teil umweltfreundliche LKWs, die mit Biodiesel betrieben werden.<sup>260</sup> Außerdem verspricht McDonald's, dass sich auch Lieferanten in Form von „Best Practice“<sup>261</sup> für den Klimaschutz einsetzen. So hat ein Lieferant für Pommes Frites beim Bau neuer Lagerhallen für Kartoffeln ein klimaschützendes Projekt realisiert („Zero Energy Potato Storage“). Durch Kombination verschiedener

<sup>257</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S.73

<sup>258</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 35

<sup>259</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 13

<sup>260</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 88

<sup>261</sup> „Best Practice“ bezeichnet bewährte bzw. vorbildliche Methoden, Praktiken oder Vorgehensweisen in einem Unternehmen

Energiesparmaßnahmen sowie Solarenergie, kann mehr Energie erzeugt werden als durch die Belüftungsventilatoren und Förderbänder verbraucht wird. Ein weiterer Lieferant versucht CO<sup>2</sup>-neutral zu produzieren. Dazu wurden auf die Nutzung von Erdwärme umgestellt und der Strombedarf reduziert. Verbleibende CO<sup>2</sup>-Emissionen sollen durch den Kauf von Zertifikaten kompensiert werden.<sup>262</sup>

Laut Nachhaltigkeitsbericht ist die Anerkennung des „Supplier Code of Conduct“, ein Verhaltenskodex, sowie die Teilnahme am Supplier Workplace Accountability Program (SWA), verpflichtend für alle Lieferanten. Beides ist Voraussetzung für das Zustandekommen bzw. Weiterbestehen einer geschäftlichen Beziehung. Die beiden Programme legen unter anderem Grundsätze in Bezug auf Einhaltung gesetzlicher Regelungen, Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit oder Nicht-Diskriminierung fest.<sup>263</sup> (**Fair Trade**)

#### 7.1.1.2.3 Tierschutz

Nachhaltige Landwirtschaft beinhaltet eine artgerechte Tierhaltung. Als Leistungen auf diesem Gebiet nennt McDonald's die Freilandhaltung der Hühner, deren Eier im Frühstücksangebot verwendet werden. Freilandhaltung bedeutet, dass den Tieren ein Auslauf im Freien zur Verfügung steht. Sie ist neben Käfighaltung<sup>264</sup>, Kleingruppenhaltung und Bodenhaltung ein System der Legehennenhaltung. Auch hierzu wurde ein eigenes Label kreiert:



**Abbildung 14: Von McDonald's selbst kreiertes Label**

Quelle: screenshot mcdonalds.de

<sup>262</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 15

<sup>263</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 11

<sup>264</sup> Nach der Legehennenverordnung ist in Deutschland seit dem 1. Januar 2009 die konventionelle Käfighaltung verboten

Zudem verarbeitet McDonald's laut Nachhaltigkeitsbericht seit 2011 kein Schweinefleisch mehr, das von kastrierten Ferkeln stammt.<sup>265</sup> Da die Kastrationen ohne Betäubung und ohne Schmerzbehandlung während des Heilungsprozesses durchgeführt werden, wurde das Verfahren von Tierschutzorganisationen häufig kritisiert. Grund für die Kastrationen ist, dass einige Eber vor der hierzulande üblichen Schlachtreife den sogenannten „Ebergeruch“ entwickeln. Etwa 75 Prozent der Menschen können diesen Ebergeruch bei der Zubereitung und beim Verzehr von Schweinefleisch wahrnehmen und empfinden ihn meist als unangenehm.<sup>266</sup>

Das Angebot vegetarischer Produktalternativen kann zum einen als Argument für eine gesunde Ernährung (durch den Verzicht auf Fleisch), zum anderen als Argument für **Tierschutz** aufgefasst werden.

### **7.1.1.3 Produktionsidylle Landwirtschaft**

Unterstützt wird die Bio-Parallele durch ein beliebtes Kommunikationsmuster der Lebensmittelvermarktung: die Landwirtschaft als Produktionsidylle. Diese emotionale Erlebniswelt rückt die Art und Weise der Lebensmittelproduktion in den Vordergrund und reagiert damit auf eine Reihe von Lebensmittelskandalen in den letzten Jahren, die zu einer erheblichen Vertrauenskrise seitens der Verbraucher geführt haben. Bilder von glücklichen Tieren, idyllischen Bauernhöfen und traumhaften Landschaften sollen die regionale Authentizität und Natürlichkeit symbolisieren. Mit leidenschaftlichen Landwirten als Werbefiguren wird Sicherheit und Vertrauen vermittelt. Claims rund um die Begriffe Heimat, Tradition und Natur unterstreichen die Produktkompetenz zusätzlich. „Die Inszenierung einer idyllischen Produktionswelt in der Kommunikation knüpft an frühere Werte an [...] und schafft den emotionalen Rahmen, um das Produktversprechen mit prozessorientierten Eigenschaften zu verbinden, die das Vertrauen in die Hersteller stärken.“<sup>267</sup>

So besucht in einem Film auf der Internetseite der freiwillige Qualitätsscout Martin Vollmer aus Reutlingen den Landwirt vom Schneiderhof am Chiemsee, weil er sich mal anschauen will, wo das Fleisch von Big Mac und Co. so herkommt. Zu sehen ist ein ländliches Idyll, eine glückliche Bauernfamilie, die mehrere Generationen umfasst und die sich mit Hingabe um ihre Kühe kümmert. Denn es sei wichtig, dass sich die Kühe wohlfühlen, erzählt der Bauer. Zu sehen sind dabei persönliche Streicheleinheiten und eine Massage-Maschinen für die Tiere.<sup>268</sup>

---

<sup>265</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 13

<sup>266</sup> Vgl. Grossarth (2012), faz.net

<sup>267</sup> Zühlsdorf et al. (2012), S. 40

<sup>268</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ Qualitätsscout Rindfleisch

Weitere Landwirte und ihre Produktionsidylle werden unter dem Menüpunkt „Ernährung“ und dem Unterpunkt „McDonald’s Qualität“ vorgestellt. Dazu wurden für die einzelnen Rohwaren (Kartoffeln, Rindfleisch, Salat und Weizen) auf der Internetseite jeweils zwei Seiten slideshowartig angelegt, die mit Text, Fotos und anderen multimedialen Informationsmöglichkeiten (wie Interviews und TV Spots) ausgestattet sind. So lernt man die Kartoffelbauern Vater Helmut und Sohn Moritz Bleckwenn aus Garmiss in Niedersachsen kennen, die sich mit „viel Herzblut“<sup>269</sup> um ihre Kartoffeln kümmern. Helmut Bleckwenn erzählt, er lebe schon sein ganzes Leben in Garmiss, sei typischer Garmissler und fühle sich dort auch sehr wohl. Sohn Moritz soll als 14. Bleckwenn die 300-jährige Tradition fortführen und den Betrieb vom Vater übernehmen. Idyllische Bilder von den bewirtschafteten Feldern und der Kontrolle von Hand unterstreichen die natürliche Verarbeitung.<sup>270</sup> „Regional. Natürlich. Hochwertig.“<sup>271</sup> geht es auch bei den beiden Bauern Josef und Caroline Müller aus Oberostendorf im Allgäu zu. Mit einem für die Region typischen Dialekt und vor der Kulisse eines typisch bayerischen Bauernhauses erklären sie, ihr Bauernhof sei ein 4 Sterne Hotel für die Kühe. Das liege an der guten Luft, dem guten Wasser und dem guten Futter aus eigener Herstellung. Neben Klischee-Bildern vom Bauern mit Mistgabel und der Bauersfrau mit Kopftuch, erzählen die beiden von ihrem innovativen und vielseitigen Berufsbild.<sup>272</sup> „Erntefrisch und gut gemacht“<sup>273</sup> ist der Salat von Salatbauer Thomas Gödelmann. Er hegt und pflegt seinen Salat, denn das sei das wichtigste Qualitätskriterium. Zudem arbeite er mit Bodenproben, Wasseranalysen und das Beregnungswasser habe teilweise Trinkwasserqualität. Durch seine Liebe zum Detail, gebe es kein Lebensmittel, das er lieber esse als Salat.<sup>274</sup> „Jedes Korn zählt“<sup>275</sup> auch für Weizenbauer Günter Schmid aus Bayern. Vor idyllischen Weizenfeldern erklärt er im bayerischen Dialekt, Weizenanbau sei eine Gefühlssache, er mache das gerne und wenn er den Weizen wachsen sehe, freue ihn das. Er habe das quasi im Blut und es sei ein Genuss, so was gutes zu kriegen.<sup>276</sup>

Aber nicht nur die Landwirte halten als Werbefiguren her. Auch die Produktzutaten selbst erzählen im Unterpunkt „Marktstände“, wie sie ihren Weg zu McDonald’s gefunden haben. Im jeweiligen regionalen Akzent berichten die Zutaten über ihre Herkunft und ihre Freude, bei McDonald’s gelandet zu sein.<sup>277</sup> So berichten die bayerischen Eier, dass ihre Eltern im-

---

<sup>269</sup> Anhang/ Internetseite, S. 71

<sup>270</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ McDonald’s Qualität/ Kartoffeln/ Interview 1, Interview 2, TV Spot

<sup>271</sup> Anhang/ Internetseite, S. 73

<sup>272</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ McDonald’s Qualität/ Rindfleisch/ Interview1, Interview 2, TV Spot, TV Spot Extended

<sup>273</sup> Anhang/ Internetseite, S. 77

<sup>274</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ McDonald’s Qualität/ Salat/ Interview 1, Interview 2

<sup>275</sup> Anhang/ Internetseite, S. 82

<sup>276</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ McDonald’s Qualität/ Weizen/ Interview 1, Interview 2

<sup>277</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 89

mer gewollt hätten, dass sie Leberspätzle werden, doch bei McDonald's hätten sie es jetzt bis ins Frühstücksangebot zu den „Würsteln vom Uli Hoeneß“ geschafft (die Nürnberger Rostbratwürstchen waren Teil einer früheren Kampagne, bei der Uli Hoeneß das Frühstücksangebot von McDonald's bewarb).<sup>278</sup> Die französischen Tomaten freuen sich darauf, endlich den frischen Salaten und den knackigen Möhren bei McDonald's zu begegnen.<sup>279</sup> Wären sie nicht bei McDonald's gelandet, wären die pfälzischen Kartoffeln wohl Bratkartoffeln oder Pfälzer Grumbeeren (Regionaler Ausdruck für Kartoffel, hauptsächlich in der Pfalz gebraucht) geworden. Den Kartoffeln aus Sachsen-Anhalt hätte eine Karriere als Deichelmauke (Kartoffelbrei gefüllt mit Brühe und Fleisch) oder Schwammespalken (Pilzeintopf mit Kartoffelstücken, den sogenannten „Spalken“) bevor gestanden. Beide erzählen vom Heimweh, allerdings gebe es bei McDonald's einfach mehr zu erleben.<sup>280</sup> Der schwäbische Eisbergsalat freut sich beim größten Salatverkäufer Deutschlands gelandet zu sein. Zudem schätzt er die Lebensmittelkontrollen, denn als Schwabe liebe er Kontrollen ja.<sup>281</sup>

Die Inszenierung einer Produktionsidylle kann als Unterstützung der Positionierung im Bio-Segment gesehen werden. Indirekt werden die oben beschriebenen Gründe für den Einkauf von Bio-Lebensmitteln wie Tierschutz, Regionalität, etc. durch diese Inszenierung vermittelt.

## **7.2 Nachhaltigkeitskommunikation auf Unternehmensebene**

McDonald's definiert sich zwar im Wesentlichen über sein Produkt, dennoch ist McDonald's ein global agierender Konzern, von dem erwartet wird, dass er Verantwortung übernimmt und zwar nicht nur auf Produktebene, sondern auch auf Unternehmensebene. Diese Verantwortungsübernahme teilt sich in zwei Schwerpunktthemen auf: Soziale Verantwortung in Form von Arbeitgeberverantwortung und gesellschaftlichem Engagement sowie ökologische Verantwortung in Form von Umweltschutz.

### **7.2.1 McDonald's als Arbeitgeber**

Vor dem Hintergrund von Diskussionen um Mindestlohn, Frauenquote und Kindertagesstätten muss ein global agierendes Unternehmen wie McDonald's sich fragen, wie es als Arbeitgeber soziale Verantwortung übernehmen und Anreize für eine Karriere im Unternehmen schaffen kann.

Im Jahr 2011 arbeiteten laut Nachhaltigkeitsbericht im Jahresdurchschnitt rund 64.000 Mitarbeiter in 1.415 Restaurants. So ist das Unternehmen nach eigenen Angaben der größte Ar-

---

<sup>278</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ Marktstände/ Bayerische Eier

<sup>279</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ Marktstände/ Französische Tomaten

<sup>280</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ Marktstände/ Pfälzische und Sachsen-Anhaltinische Kartoffeln

<sup>281</sup> Vgl. Anhang/ Audio & Video/ Marktstände/ Schwäbischer Eisbergsalat

beitgeber in der Gastronomie.<sup>282</sup> Der sozialen Verantwortung, die die Funktion als Arbeitgeber mit sich bringt, begegnet McDonald's in seinem Nachhaltigkeitsbericht mit verschiedenen Handlungsfeldern: Bezahlung, Aus- und Weiterbildung, Chancengleichheit und Vielfalt sowie Förderung von Einklang von Beruf und Familie.

So bezahlt McDonald's seine Mitarbeiter und Auszubildende laut Nachhaltigkeitsbericht nach Tarifvertrag. Zudem sollen Männer und Frauen gleich bezahlt werden.<sup>283</sup> Durch verschiedene Ausbildungsangebote (2.279 Personen in Ausbildung und 557 erfolgreiche Ausbildungsabschlüsse, beides in 2011) und eine sichere Zukunftsperspektive durch eine 80-prozentige Übernahmequote von Auszubildenden im Jahr 2011 präsentiert sich das Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber. Diverse Fort- und Weiterbildungsangebote (12.445 Teilnehmer an Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen in 2011) unterstreichen weiterhin die Karriere-chance innerhalb des Konzerns.<sup>284</sup> Ob geltendes Tarif- und Arbeitsrecht sowie interne Regelungen eingehalten werden, soll alle zwei bis drei Jahre durch Personal-Audits geprüft werden.<sup>285</sup>

Um Vielfalt und Chancengleichheit zu fördern, hat McDonald's laut Nachhaltigkeitsbericht die Charta der Vielfalt unterzeichnet und verpflichtet sich damit zu „sichtbarem Respekt, Wertschätzung und Förderung aller Mitarbeiter, unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität.“<sup>286</sup> Demnach arbeiten bei McDonald's Deutschland Menschen aus 129 Nationen und das Unternehmen beschäftigte 2011 740 Mitarbeiter mit einer Behinderung. Zudem stieg demnach der Frauenanteil in der Restaurantleitung 2011 auf rund 42 Prozent, der Anteil in Führungspositionen in der Verwaltung auf 16 Prozent. Zur Förderung von Ideen zur weiteren Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen, wurde laut Bericht das „German Women's Leadership Network“(GWLN) ins Leben gerufen, dem alle Frauen in leitenden Positionen angehören.<sup>287</sup> Um „Arbeit und Familie in Einklang zu bringen“<sup>288</sup> biete McDonald's sowohl Voll- als auch Teilzeitarbeitsmodelle an. Zudem biete das McDonald's Hauptservicecenter in München eine Kinderkrippe sowie eine Kindertagesstätte an.<sup>289</sup> Seit 2004 wird McDonald's laut Nachhaltigkeitsbericht jährlich als eines von 118 Unternehmen als Top Arbeitgeber zertifiziert. Vergeben wird das Zertifikat vom Meinungsforschungsinstitut CRF.<sup>290</sup>

---

<sup>282</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 39

<sup>283</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 41

<sup>284</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 43 und S. 49

<sup>285</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 39

<sup>286</sup> McDonald's (2012), S. 45

<sup>287</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 45

<sup>288</sup> McDonald's (2012), S. 47

<sup>289</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 47

<sup>290</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 41

## 7.2.2 Gesellschaftliches Engagement

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen ist zwar außerhalb der Sphäre betrieblicher Produktions- und Distributionsprozesse angesiedelt und ist somit nicht mit dem Kerngeschäft verbunden. Allerdings sagt es viel über die gesellschaftliche Rolle des Unternehmens aus und ist somit für die öffentliche Wirkung unabdingbar.

Gesellschaftliche Verantwortung übernimmt McDonald's laut Nachhaltigkeitsbericht vor allem im Rahmen seiner Kinderhilfe Stiftung sowie durch sein sportliches Engagement. Die McDonald's Kinderhilfe Stiftung ermöglicht es demnach Familien durch seine Ronald McDonald Häuser, ihren kranken Kindern nahe zu sein, während diese medizinisch behandelt werden müssen. Unter dem Motto „Nähe ist die beste Medizin“ fanden demnach 2011 5.347 Familien eine Zuhause auf Zeit.<sup>291</sup> Um das soziale Engagement der eigenen Mitarbeiter zu unterstützen, können Mitarbeiter im Rahmen eines bezahlten Corporate-Volunteering-Tags einen Tag damit verbringen, die McDonald's Kinderhilfe zu unterstützen.<sup>292</sup>

Durch seine Sportangebote „DFB & McDonald's Fußball –Abzeichen“ sowie „McDonald's Fußball-Eskorte“ möchte das Unternehmen laut Nachhaltigkeitsbericht und Internetseite seinem Anliegen nachkommen, „große Sportereignisse für die ganze Familie und die eigenen Mitarbeiter erlebbar zu machen und vor allem bei Kindern und Jugendlichen die Begeisterung für den Sport“<sup>293</sup> zu wecken. Dafür arbeitet McDonald's mit FIFA, UEFA, lokalen Fußballvereinen oder den Olympischen Spielen zusammen. Das „DFB & McDonald's Fußball-Abzeichen“ wird Vereinen kostenlos zur Verfügung gestellt oder Kinder können auf einer McDonald's Street Tour daran teilnehmen. Dazu müssen die Kinder drei Stationen („Torwandschießen“, „Dribbelkönig“, „Kurzpass-Champion“) erfolgreich bewältigen. Darüber hinaus bietet McDonald's die Möglichkeit, sich als Eskorten-Kind zu bewerben. Eskorten-Kinder dürfen bei Spielen der deutschen Nationalmannschaft zusammen mit einem Spieler in das Stadion einlaufen. Eine weitere sportliche Aktion von McDonald's war laut Internetseite das Olympia-Gewinnspiel 2012. Hier konnte man sich als „Olympic Champion Kid“ bewerben, um bei Erfolg nach London zu den Olympischen Spielen zu reisen, um Wettbewerbe, Sportler oder Veranstaltungsstätten besuchen.

---

<sup>291</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 59-61

<sup>292</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 59-61

<sup>293</sup> McDonald's (2012), S. 57



### 7.2.3 Umweltschutz

Als global agierendes Unternehmen muss McDonald's sich fragen, wie es die durch seine Aktivitäten verursachte Umweltbelastung reduzieren kann. Laut einer Studie der internationalen Forschungsinitiative CCAFS (Climate Change, Agriculture and Food Security) werden jährlich 17.000 Megatonnen Kohlenstoffdioxid durch die Herstellung von Lebensmitteln in die Atmosphäre entlassen. Insgesamt gehen ein Fünftel bis ein Drittel der von Menschen verursachten Treibhausgas-Emissionen auf die Produktion und den Vertrieb von Nahrungsmitteln zurück.<sup>294</sup> Zudem schaden hohe Abfallmengen der Umwelt. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass sich der Umweltschutz auf Unternehmensebene auf die Themen Klimaschutz und Abfall- und Verpackungsmanagement stützt.

#### 7.2.3.1 Klimaschutz

Um zum Klimaschutz beizutragen, versucht McDonald's laut Nachhaltigkeitsbericht seine direkten und indirekten Co<sup>2</sup>-Emissionen zu senken. Als indirekte Emissionen bezeichnet man im Gegensatz zu direkten Emissionen diejenigen Emissionen, die nicht beim Akteur selbst anfallen, aber von ihm in vor- oder nachgelagerten Prozessen verursacht werden wie z.B. Emissionen durch das Beziehen von Strom/Wärme. Im Vergleich zu 2010 konnte McDonald's demnach rund 25 Prozent (etwa 100.000 Tonnen) direkte und indirekte Emissionen einsparen. 80.000 Tonnen davon durch den Einkauf von Strom aus erneuerbaren Energien.<sup>295</sup> Um den Energieverbrauch zu minimieren will das Unternehmen sowohl Gebäudetechnik als auch Gerätschaften möglichst energieeffizient gestalten. So können bestehende Restaurants im Rahmen des „Energy-Upgrade“-Programms auf energiesparende Technologien umrüsten. Optimierungen im Innen- und Außenbereich (Umrüsten auf LED-Technologie, niedriger Heizenergie durch Wärmerückgewinnung) sollen Umwelt und Klima schützen.<sup>296</sup> Zudem sollen ab 2012 nur noch Kühlgeräte angeschafft werden, die frei von Fluorkohlenwasserstoff (FKW) sind.<sup>297</sup> Um die ökologische Verantwortung ihre Mitarbeiter zu stärken, hat McDonald's laut Nachhaltigkeitsbericht eine Fuhrparkregelung für Firmenfahrzeuge erarbeitet. Wer den nach EU-Vorbild festgelegten CO<sup>2</sup>-Grenzwert überschreitet, muss eine einmalige Zahlung leisten, die einem Klimaschutzprojekt zugutekommt.<sup>298</sup>

---

<sup>294</sup> Vgl. o.V. (2012), welt.de

<sup>295</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 29

<sup>296</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 31

<sup>297</sup> Fluorkohlenwasserstoff wird häufig als Kältemittel eingesetzt und trägt zur Klimaerwärmung bei

<sup>298</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 31

Um Umweltschutz auch „über die Unternehmensgrenzen hinaus“<sup>299</sup> zu betreiben, arbeitet McDonald's mit der HAVI Logistics GmbH zusammen. Diese organisiert laut Nachhaltigkeitsbericht die Beschaffung, Lagerung und den Transport nahezu aller Food und Non-Food-Produkte von McDonald's. Ihr Umweltmanagementsystem ist nach den DIN EN ISO 14001 zertifiziert und nach EMAS validiert. Die internationale Umweltmanagementnorm ISO 14001 legt weltweit anerkannte Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem fest und ist Teil einer Normenfamilie. Sie wurde 1996 erstmals von der Internationalen Organisation für Normung (ISO) veröffentlicht. An der Bezeichnung EN der jeweiligen Fassung der ISO 14001 erkennt man, dass die von der ISO herausgegebene Norm vom Europäischen Komitee für Normung (CEN) als europäische Norm (EN) übernommen worden ist. Eine DIN-Norm ist ein unter Leitung eines Arbeitsausschusses im Deutschen Institut für Normung (DIN) erarbeiteter freiwilliger Standard, in dem materielle und immaterielle Gegenstände vereinheitlicht sind. EMAS ist die Kurzbezeichnung für Eco- Management and Audit Scheme, auch bekannt als EU-Öko-Audit oder Öko-Audit. EMAS wurde von der Europäischen Union entwickelt und ist ein Gemeinschaftssystem aus Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung für Organisationen, die ihre Umweltleistung verbessern wollen. Durch moderne Lagertechnik, Photovoltaik-Anlagen, Einsatz von Biodiesel und der Vermeidung von Leerfahrten will der Logistik-Partner von McDonald's laut Nachhaltigkeitsbericht Emissionen senken.

### **7.2.3.2 Abfall- und Verpackungsmanagement**

McDonald's arbeitet laut Nachhaltigkeitsbericht an der ökologischen Optimierung seiner Verpackungen und seiner Abfälle. Das Unternehmen strebt eine Ressourceneffizienz des Verpackungseinsatzes an, also niedriger Materialeinsatz und höhere Anteile an nachwachsenden Rohstoffen und Recyclingmaterialien.<sup>300</sup> So bestanden 2011 knapp 70 Prozent des Gesamtverpackungsmaterials (Summe aus Verkaufs- und Transportverpackungen) aus Papier, Pappe und Kartonagen und gute 30 Prozent auf Leichtstoffverpackungen. Zudem liegt der Anteil an nachwachsenden Rohstoffen bei fast 90 Prozent. Insgesamt produzierte McDonald's 2011 ein Gesamtvolumen in Höhe von knapp 50.000 Tonnen Verpackungsmaterial.<sup>301</sup>

Um die großen Mengen Abfall zu entsorgen (66.752 Tonnen Abfall in 2011), nimmt McDonald's an einer Verpackungsentsorgung teil, bei der alle Verpackungen nach den verschiedenen Fraktionen sortiert, getrennt und (sofern möglich) zur Verwertung bereitgestellt werden. Zudem organisiert McDonald's Anti-Littering<sup>302</sup>-Kampagnen.

---

<sup>299</sup> McDonald's (2012), S 33

<sup>300</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 27

<sup>301</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 27 und S. 35

<sup>302</sup> Littering = achtloses Wegwerfen

### 7.3 Fazit

Die Untersuchung hat gezeigt, dass sich die Nachhaltigkeitskommunikation von McDonald's in die Bereiche Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene und Nachhaltigkeitskommunikation auf Unternehmensebene aufteilt. Dabei orientierte sich die Nachhaltigkeitskommunikation auf beiden Ebenen an gesellschaftlichen Entwicklungen. Während die Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene überwiegend auf der Internetseite stattfindet, wurden nachhaltige Unternehmensaktivitäten überwiegend im Nachhaltigkeitsbericht kommuniziert. Das lag zuletzt auch daran, dass der unternehmensbezogene Menüpunkt „Unternehmen“ der Internetseite nicht in die Untersuchung mit einbezogen werden konnte.

Die Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene umfasste dabei die persönlichen und die externen Effekte der Lebensmittelproduktion. Dabei standen vor allem die Themen gesunde Ernährung und eine nachhaltige Landwirtschaft im Vordergrund. Dabei arbeitete der Konzern mit den Kommunikationsinstrumenten Labeln und Werbung. Dazu wurden oftmals Label in Form von Siegeln oder Zertifizierungen benutzt. Hierbei kamen sowohl rechtlich geregelte Label wie das Bio-Siegel oder das MSC-Siegel zum Einsatz sowie selbst kreierte Label. Zudem arbeitet McDonald's im Bereich Lebensmittelsicherheit mit verschiedenen Zertifizierungen und Standards, die in der Öffentlichkeit oftmals ebenfalls als Label wahrgenommen werden.

Bezogen auf die drei Nachhaltigkeitsdimensionen spielen bei den Produkten von McDonald's vor allem die gesundheitliche und die ökologische Dimension eine Rolle. McDonald's folgte mit seiner Produktkommunikation wesentlichen Trends der Lebensmittelvermarktung. Bis auf einige Trends<sup>303</sup> bewarb McDonald's eine Vielzahl seiner Produkte mit einem oder mehreren der unter Punkt 4 beschriebenen Trendsegmenten. Dabei orientiert sich McDonald's mit seinem Angebot an dem wachsenden gesellschaftlichen Bewusstsein für die gesundheitlichen, sozialen und ökologischen Effekte des Ernährungshandelns. Auffällig war dabei die Auslobung von Produkteigenschaften, die gleichzeitig auch Merkmale von Bio-Produkten darstellen. Zudem benutzte das Unternehmen ein recht weit verbreitetes Kommunikationsmuster der Lebensmittelvermarktung: der Landwirtschaft als Produktionsidylle. Diese Produktionsidylle schafft dem emotionalen Rahmen für die Auslobung prozessorientierter Eigenschaften.

Im Gegensatz zum Nachhaltigkeitsbericht wird auf der Internetseite viel mehr mit Werbung gearbeitet. Da der überwiegende Teil der Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene auf der Internetseite und nicht im Nachhaltigkeitsbericht stattfindet und McDonald's mit den in Punkt 4 erarbeiteten Strategien und Inhalten arbeitet, kann McDonald's, zumindest bei der

---

<sup>303</sup> Convenience Food, Halal Food und koschere Produkte sowie Nanotechnologien

Nachhaltigkeitskommunikation auf Produktebene eine unklare Kommunikation mit Täuschungspotenzialen vorgeworfen werden.

Die Nachhaltigkeitskommunikation auf Unternehmensebene fand durch die nicht mögliche Untersuchung des letzten Menüpunkts („Unternehmen“) der Internetseite ausschließlich im Nachhaltigkeitsbericht statt. Bezogen auf die drei Nachhaltigkeitsdimensionen, waren auf Unternehmensebene vor allem die ökologische Dimension in Form von Umweltschutz und die soziale Komponente in Form von Arbeitgeberverantwortung wichtig. Das gesellschaftliche Engagement von McDonald's kann dabei als Teil der sozialen Verantwortungsübernahme gesehen werden, auch wenn es nicht mit dem Kerngeschäft verbunden ist. Die Berichterstattung zu den verschiedenen Themen beschränkte sich teilweise auf sehr kurze, vage gehaltene Bekenntnisse, die später in keinerlei Weise durch Ziele, Benennung Verantwortlicher oder Kennzahlen konkretisiert werden. Der Nachhaltigkeitsbericht von McDonald's entspricht laut GRI der Anwendungsebene B.<sup>304</sup> GRI Anwendungsebenen drücken den Umfang aus, in dem der Inhalt der GRI G3 in der eingereichten Nachhaltigkeitsberichterstattung umgesetzt wurde. Anwendungsebenen geben keine Beurteilung der Nachhaltigkeitsleistung wieder. Die vom GRI empfohlene Möglichkeit einer externen Bestätigung des Nachhaltigkeitsberichts nutzt McDonald's nicht.

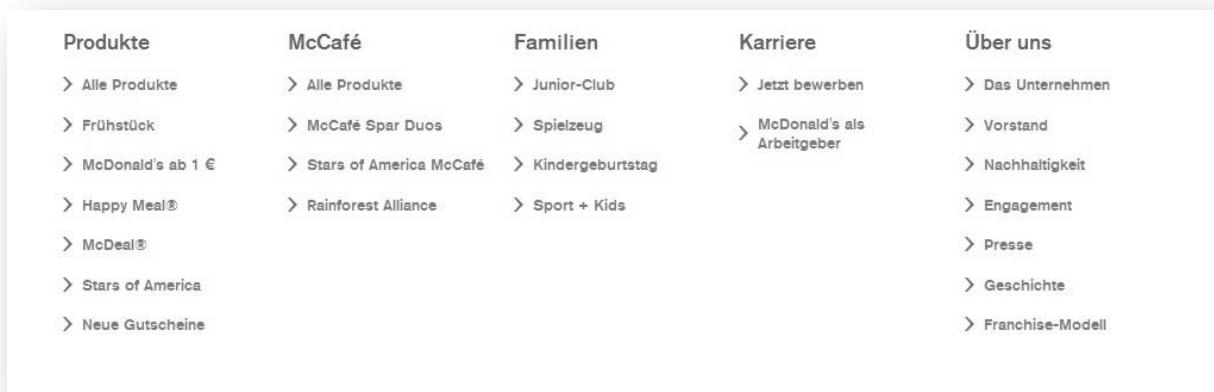
Insgesamt kann festgestellt werden dass weder auf Produkt- noch auf Unternehmensebene die drei Nachhaltigkeitssäulen integriert, sondern meist isoliert voneinander dargestellt werden.

---

<sup>304</sup> Vgl. McDonald's (2012), S. 69

## 8. Gesamtfazit und Ausblick

„Trotz des unbestreitbaren Engagements mancher Unternehmen, existieren bisher in den wenigsten Firmen unternehmenspolitische Nachhaltigkeitsstrategien, die neben der wirtschaftlichen Dimension ökologische und soziale Aspekte gleichberechtigt integrieren und dabei nachweislich zur Erfüllung nationaler Nachhaltigkeitsziele beitragen. Häufig werden vielmehr die einzelnen „Standbeine“ der Nachhaltigkeit isoliert betrachtet.“<sup>305</sup> Das ist auch bei McDonald's so. Allerdings lässt ein Blick auf die Internetseite nach dem Relaunch vermuten, dass sich das Unternehmen in die Richtung einer integrierten Darstellung bewegt. So zeigt allein die Inhaltsstruktur Veränderungen:



Produkte	McCafé	Familien	Karriere	Über uns
> Alle Produkte	> Alle Produkte	> Junior-Club	> Jetzt bewerben	> Das Unternehmen
> Frühstück	> McCafé Spar Duos	> Spielzeug	> McDonald's als Arbeitgeber	> Vorstand
> McDonald's ab 1 €	> Stars of America McCafé	> Kindergeburtstag		> Nachhaltigkeit
> Happy Meal®	> Rainforest Alliance	> Sport + Kids		> Engagement
> McDeal®				> Presse
> Stars of America				> Geschichte
> Neue Gutscheine				> Franchise-Modell

Abbildung 15: Struktur der Internetseite von McDonald's nach dem Relaunch

Quelle: Screenshot mcdonalds.de

So gibt es mittlerweile einen eigenen Unterpunkt „Nachhaltigkeit“ sowie die integrierte Darstellung der drei Nachhaltigkeitsdimensionen an der Wertschöpfungskette.<sup>306</sup> Zudem ist eine Bewegung in Richtung Dialogorientierung zu beobachten. So gibt es mittlerweile einen Unternehmensblog und viele Verbindungen mit Bewertungsmöglichkeiten zu sozialen Netzwerken wie Facebook und Twitter. Dennoch scheint der Weg zu einer glaubwürdigen Nachhaltigkeitskommunikation noch lang. In einer repräsentativen Studie, die insgesamt 8.000 Konsumenten nach ihrer Einschätzung zur Nachhaltigkeit von 103 Unternehmen aus 17 Branchen befragte und das Nachhaltigkeitsimage dieser Unternehmen aus Kundensicht mithilfe des Sustainability Image Score (SIS) bewertete, landete McDonald's auf dem drittletzten Platz. Das zeigt, dass die nachhaltigen Anstrengungen von McDonald's von Verbrauchern

<sup>305</sup> Schulz (2003), S. 10

<sup>306</sup> Vgl. Anhang/ Internetseite, S. 96 - 137

negativ wahrgenommen und bewertet werden.<sup>307</sup> Die Umsatzzahlen von McDonald's sprechen allerdings dafür, dass sich viele Konsumenten trotz negativer Bewertung wohl doch nicht vom Kauf abhalten lassen.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass Verbraucher noch zu sehr alleine gelassen werden im unüberschaubaren Wust von Qualitätsstandards der Lebensmittelproduktion. Das „Ziel sollte nicht sein, dass Verbraucherinnen und Verbraucher Experten in der Lebensmittelproduktion werden. Gefordert seien niedrigschwellige Informationen zu den wichtigsten Themen.“<sup>308</sup> Nur so kann die Nachhaltigkeitskommunikation das werden, was sie am meisten werden muss: Glaubwürdig.

---

<sup>307</sup> Vgl. Serviceplan (2013), serviceplan.com

<sup>308</sup> Prognos (2012), S. 55

## Literaturverzeichnis

Aachener Stiftung Kathy Beys (2012a): „Lexikon der Nachhaltigkeit. Begriffsentwicklung“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/begriffsentwicklung\\_1729.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/begriffsentwicklung_1729.htm) (letzter Zugriff am 16.04.2012)

Aachener Stiftung Kathy Beys (2012b): „Lexikon der Nachhaltigkeit. Abgrenzung der Begriffe: CR, CSR, CC, CS und CG“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/abgrenzung\\_cs\\_csr\\_cc\\_1501.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/abgrenzung_cs_csr_cc_1501.htm) (letzter Zugriff am 28.04.2013)

Aachener Stiftung Kathy Beys (2012c): „Lexikon der Nachhaltigkeit. Corporate Social Responsibility“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/corporate\\_social\\_responsibility\\_unternehmerische\\_1499.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/corporate_social_responsibility_unternehmerische_1499.htm) (letzter Zugriff am 28.04.2013)

Aachener Stiftung Kathy Beys (2012d): „Lexikon der Nachhaltigkeit. Corporate Citizenship“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/corporate\\_citizenship\\_1036.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/corporate_citizenship_1036.htm) (letzter Zugriff am 28.04.2013)

Aachener Stiftung Kathy Beys (2013a): „Lexikon der Nachhaltigkeit. Drei Säulen Modell“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1\\_3\\_a\\_drei\\_saeulen\\_modell\\_1531.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1_3_a_drei_saeulen_modell_1531.htm) (letzter Zugriff am 16.04.2012)

Aachener Stiftung Kathy Beys (2013b): „Lexikon der Nachhaltigkeit. Triple Bottom Line und Triple Top Line“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1\\_3\\_b\\_triple\\_bottom\\_line\\_und\\_triple\\_top\\_line\\_1532.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1_3_b_triple_bottom_line_und_triple_top_line_1532.htm) (letzter Zugriff am 16.04.2013)

Aachener Stiftung Kathy Beys (2013c): „Global Reporting Initiative“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/gri\\_global\\_reporting\\_initiative\\_960.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/gri_global_reporting_initiative_960.htm) (letzter Zugriff am 16.05.2013)

Aachener Stiftung Kathy Beys (2013d): „Nachhaltige Landwirtschaft“. Im Internet: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/nachhaltige\\_landwirtschaft\\_1753.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/nachhaltige_landwirtschaft_1753.htm) (letzter Zugriff am 23.06.2013)

Agenda 21 (1992): „Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung“. Im Internet: [http://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda\\_21.pdf](http://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf) (letzter Zugriff am 28.11.2012)

Alfons, Michael (2004): Die Nachhaltigkeitskommunikation der europäischen Union. Eine Diskursanalyse der Zeitschrift „Umwelt für Europäer“. Diplomarbeit, Universität Wien

Axmann, Christina (2007): Nachhaltigkeit und Unternehmenskommunikation. Theoretische Aspekte und empirische Ergebnisse zur Umsetzung des Nachhaltigkeitsleitbildes in der Unternehmenskommunikation am Beispiel von Volkswagen. Dissertation, Universität Braunschweig

Barth, Matthias (2005): Internetbasierte Nachhaltigkeitskommunikation. In: Michelsen, Gerd; Godemann, Jasmin (2005) (Hrsg.): Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation: Grundlagen und Praxis. Oekom Verlag, München, S. 263-273

Bauer, Steffen (2008): „Leitbild der Nachhaltigen Entwicklung“. Im Internet: <http://www.bpb.de/izpb/8983/leitbild-der-nachhaltigen-entwicklung?p=all> (letzter Zugriff am 20.04.2013)

Becker, Cornelia (2005): Lebensmittelwerbung für Kinderprodukte. Strategieentwürfe für den vorbeugenden Verbraucherschutz. Forschungsprojekt im Auftrag der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, Sofia Verlag, Darmstadt

Belz, Frank-Martin; Bildharz, Michael (Hrsg.) (2005): Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden

Bergmann, Karin (2005): Nachhaltigkeit in der Ernährungsindustrie – vagabundierendes Konzept oder Handlungsmaxime?. In: Brunner, Karl-Michael; Schönberger Gesa U. (Hg.) (2005): Nachhaltigkeit und Ernährung. Produktion – Handel – Konsum. Campus Verlag, Frankfurt am Main

Bernet, Marcel; Keel, Guido (2012): Medienarbeit in der Online-Unternehmenskommunikation. In: Zerfaß, Ansgar; Pleil, Thomas (2012) (Hg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz, S. 123-145

BfR (Bundesinstitut für Risikobewertung) (2013): „Lebensmittelsicherheit“. Im Internet: <http://www.bfr.bund.de/de/lebensmittelsicherheit-3982.html> (letzter Zugriff am 24.06.2013)

Blanke, Moritz; Godemann, Jasmin; Herzig, Christian (2007): Internetgestützte Nachhaltigkeitsberichterstattung. Eine empirische Untersuchung der Unternehmen des DAX 30. Institut für Umweltkommunikation (INFU)/ Centre for Sustainability Management (CSM), Lüneburg

Blanke, Moritz; Godemann, Jasmin; Herzig, Christian, Nierling, Linda; Rauer, Felix (2004): Wie nutzen große Unternehmen das Internet, um über Nachhaltigkeit zu kommunizieren? Studie zur internetgestützten Nachhaltigkeitsberichterstattung von DAX 30-Unternehmen. INFU-Diskussionsbeiträge, Lüneburg

Buchele, Mark-Steffen; Alkan, Saim (2012): Websites als Basis der Unternehmenskommunikation im Internet. In: Zerfaß, Ansgar; Pleil, Thomas (2012) (Hg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz, S. 219-235

BLE (Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung) (2103): „Auf einen Blick: Informationen zum Bio-Siegel“. Im Internet: <http://www.bio-siegel.de/infos-fuer-verbraucher/das-staatliche-bio-siegel/> (letzter Zugriff am 27.06.2013)

BMELV (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz)(o.D.): „Bio-Siegel“. Im Internet: <http://www.bmelv.de/SharedDocs/Standardartikel/Landwirtschaft/Oekolandbau/Bio-Siegel.html> (letzter Zugriff am 13.06.2013)

BMELV (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz) (2013): „Ökologischer Landbau in Deutschland“. Im Internet: <http://www.bmelv.de/SharedDocs/Standardartikel/Landwirtschaft/Oekolandbau/OekologischerLandbauDeutschland.html> (letzter Zugriff am 23.06.2013)



BÖLN (Bundesprogramm Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft); fischerAppelt, relations (2012): „Ökobarometer 2012. Repräsentative Bevölkerungsbefragung im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV)“. Im Internet:

[http://www.oekolandbau.de/fileadmin/redaktion/dokumente/journalisten/Oekobarometer2012\\_Sheets\\_BA.pdf](http://www.oekolandbau.de/fileadmin/redaktion/dokumente/journalisten/Oekobarometer2012_Sheets_BA.pdf) (letzter Zugriff am 18.04.2013)

Brugger, Florian (2010): Nachhaltigkeit in der Unternehmenskommunikation. Bedeutung, Charakteristika und Herausforderungen. Dissertation Leuphana Universität Lüneburg. Gabler Verlag, Wiesbaden

Brodthorn, Katharina (2010): „Everybody’s loving it“. Im Internet:  
<http://www.transparenz.net/?p=365> (letzter Zugriff am 22.02.2013)

Bruhn, Manfred (1997): Kommunikationspolitik: Grundlagen der Unternehmenskommunikation. Franz Vahlen Verlag, München

Engweiler, Christian (2010): Nachhaltigkeitskommunikation mit strategischen KonsumentInnen. Centrum für Nachhaltigkeitsmanagement (CNM) e.V., Lüneburg

Enquete-Kommission (1998): „Konzept Nachhaltigkeit. Vom Leitbild zur Umsetzung. Abschlussbericht der Enquete-Kommission ‚Schutz des Menschen und der Umwelt – Ziele und Rahmenbedingungen einer nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung‘“ des 13. Deutschen Bundestages. Im Internet: <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/13/112/1311200.pdf> (letzter Zugriff am 03.12.2012)

Europäische Kommission (2011): „Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-2014) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR)“. Im Internet:  
[http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/\\_getdocument.cfm?doc\\_id=7008](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=7008) (letzter Zugriff am 28.04.2013)

Fiedler, Katja (2007): Nachhaltigkeitskommunikation in Investor Relations. Eine theoretische Auseinandersetzung und empirische Analyse zur Bedeutung ökologischer und sozialer Unternehmensinformation für Finanzanalysten und Finanzjournalisten. Dissertation, Universität Hohenheim

Fieseler, Christian (2008): Die Kommunikation von Nachhaltigkeit. Gesellschaftliche Verantwortung als Inhalt der Kapitalmarktkommunikation. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

Foodwatch (2009): „foodwatch blickt hinter McDonald’s Bauernhof-Idylle“. Im Internet:  
<http://www.foodwatch.org/de/informieren/werbeluegen/aktuelle-nachrichten/foodwatch-blickt-hinter-mcdonald-s-bauernhof-idylle/> (letzter Zugriff am 31.05.2013)

Freeman, Robert (1984): Strategic Management: A Stakeholder Approach, Boston

Gekeler, Moritz (2010): Konsumgut Nachhaltigkeit. Zur Inszenierung neuer Leitmotive in der Produktkommunikation. Transcript Verlag, Bielefeld

Glathe, Caroline (2010): Kommunikation von Nachhaltigkeit in Fernsehen und Web 2.0. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

GlobalG.A.P., im Internet [http://www1.globalgap.org/cms/front\\_content.php?idcat=9](http://www1.globalgap.org/cms/front_content.php?idcat=9) (letzter Zugriff am 31.05.2013)

Glogowski, Stella (2011): „Nachhaltigkeit und Ernährung. Konzepte und Grundsätze in Deutschland“. Erschienen in: Ernährungslehre und Praxis, Jg. 2011, Nr. 9, S. 33-36. Im Internet: <http://www.muenster.org/jakobus/images/downloads/nachhaltigernaehrung.pdf> (letzter Zugriff am 21.06.2013)

Goldt, Jörn (2011): Die Kommunikation verantwortungsvollen Handelns. Eine analytische Betrachtung der CSR-Berichterstattung der größten deutschen Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels. In: WAO Soziologie, 1/2011, Seite 135–203

GRI (Global Reporting Initiative) (2006): „RG. Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Version 3.0“. Im Internet: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/German-G3-Reporting-Guidelines.pdf> (letzter Zugriff am 10.06.2013)

Gries, Rainer (2008): Produktkommunikation: Geschichte und Theorie. Facultas-Verlag, Wien

Grossarth, Jan (2012): „Bauern dürfen Ferkel länger narkosefrei kastrieren“. Im Internet: <http://www.faz.net/aktuell/gesellschaft/neues-tierschutzgesetz-bauern-duerfen-ferkel-laenger-narkosefrei-kastrieren-11993706.html> (letzter Zugriff am 23.06.2013)

Hage, Simon (2012): „Der Burger-King“. Im Internet: <http://www.managermagazin.de/magazin/artikel/a-845135.html> (letzter Zugriff am 24.06.2013)

Hartmann, Kathrin (2011): „Fast-Food-Kette: ‚McDonald’s ist nicht grün!‘“. Im Internet: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/fast-food-kette-mcdonald-s-ist-nicht-gruen-a-804272.html> (letzter Zugriff am 28.04.2013)

Hauff, Volker (Hrsg.) (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Eggenkamp-Verlag, Greven

Herzig, Christian; Schaltegger, Stefan (2005): Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen. In: Michelsen, Gerd; Godemann, Jasmin (2005) (Hrsg.): Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation: Grundlagen und Praxis. Oekom Verlag, München, S. 577-587

Himmreich, Laura (2010): „Lebensmittelkonzerne: Warum Schokogiganten auf politisch korrekten Kakao setzen“. Im Internet: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/lebensmittelkonzerne-warum-schokogiganten-auf-politisch-korrekten-kakao-setzen-a-665977.html> (letzter Zugriff am 22.02.2013)

Hoepfner, Jörg (2012): Kundenkommunikation: Markenbildung und Beziehungsmanagement im Web. In Zerfaß, Ansgar; Pleil, Thomas (2012) (Hg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz, S. 161-171

Jackisch, Samuel (2009): „Greenwashing: Das Märchen vom grünen Riesen.“ Im Internet: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/greenwashing-das-maerchen-vom-gruenen-riesen-a-666984.html> (letzter Zugriff am 26.04.2013)

Jörissen, Juliane; Kopfmüller, Jürgen; Brandl, Volker; Michael, Paetau (1999): Ein integratives Konzept nachhaltiger Entwicklung. Forschungszentrum Karlsruhe GmbH, Karlsruhe

Kantelhardt, Jochen; Heißenhuber, Alois (2005): Nachhaltigkeit und Landwirtschaft. In: Brunner, Karl-Michael; Schönberger Gesa U. (Hg.) (2005): Nachhaltigkeit und Ernährung. Produktion – Handel – Konsum. Campus Verlag, Frankfurt am Main

Krotz, Friedrich (2005): Neue Theorien entwickeln. Eine Einführung in die Grounded Theory, die Heuristische Sozialforschung und die Ethnografie anhand von Beispielen aus der Kommunikationsforschung. Herbert von Halem Verlag, Köln.

Kurt, B.-M.; Schaffrath Rosario, A. (2007): „Die Verbreitung von Übergewicht und Adipositas bei Kindern und Jugendlichen in Deutschland. Ergebnisse des bundesweiten Kinder- und Jugendgesundheits surveys“. Erschienen in Bundesgesundheitsblatt, Jg. 2007, Nr. 5, S. 736-743. Im Internet: <http://edoc.rki.de/oa/articles/reryPJPcmUGw/PDF/20pyWvIPNYV52.pdf> (letzter Zugriff am 24.06.2013)

Lass, Wiebke; Reusswig, Fritz (2001): Nachhaltigkeit und Umweltkommunikation. Ein Forschungsprojekt auf der Suche nach sozialwissenschaftlichen Perspektiven. In: Umweltbundesamt (Hrsg.): Perspektiven für die Verankerung des Nachhaltigkeitsleitbildes in der Umweltkommunikation: Chancen, Barrieren und Potenziale der Sozialwissenschaften, Berlin, S. 13-36

Leitschuh-Fecht, Heike (2005): Stakeholder-Dialog als Instrument unternehmerischer Nachhaltigkeitskommunikation. In: Michelsen, Gerd; Godemann, Jasmin (2005) (Hrsg.): Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation: Grundlagen und Praxis. Oekom Verlag, München, S. 599-607

Lühmann, Birte (2003): Entwicklung eines Nachhaltigkeitskommunikationskonzepts für Unternehmen. Modellanwendung am Beispiel T-Mobile Deutschland GmbH. Centrum für Nachhaltigkeitsmanagement (CNM) e.V., Lüneburg

Lunau, York (2004): CSR-Initiativen: Wenn Ethik und Erfolg zusammen gehen. In: io New Management, Jg. 74, Nr. 5, S. 9-15

Mack, Sabine (2010): Analyse der Bedeutung von Umwelt- bzw. Nachhaltigkeitszeichen für die betriebliche Nachhaltigkeitskommunikation. Seminararbeit, Heidenheim

Marine Stewardship Council, im Internet: <http://www.msc.org/> (letzter Zugriff am 31.05.2013)

Mast, Claudia; Fiedler, Katja (2005): Nachhaltige Unternehmenskommunikation. In: Michelsen, Gerd; Godemann, Jasmin (2005) (Hrsg.): Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation: Grundlagen und Praxis. Oekom Verlag, München, S. 565-576

McDonald's (Hrsg.) (2012): „Rezept mit Zukunft. Corporate Responsibility Report 2011“. Im Internet: <http://www.mcdonalds.de/documents/10180/25177/McDonalds%20CR-Report%202011> (letzter Zugriff am 18.06.2013)

McDonald's (o.D): „Getting to know us“. Im Internet: [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company.html) (letzter Zugriff am 24.06.2013)

Meffert, Heribert (2000): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 9. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden

Mesinsk G.B.M; Schienkewitz, A.; Haftenberger, M.; Lampert, T.; Ziese, T.; Scheidt-Nave, C. (2013): „Übergewicht und Adipositas in Deutschland. Ergebnisse der Studie zur Gesundheit

Erwachsener in Deutschland“. Erschienen in Bundesgesundheitsblatt, Jg. 2013, Nr. 5, S. 786-796. Im Internet: <http://edoc.rki.de/oa/articles/rec5l0tIFMfd2/PDF/23JuqX9byg62Q.pdf> (letzter Zugriff am 23.06.2013)

Michelsen, Gerd (2005): Nachhaltigkeitskommunikation: Verständnis – Entwicklung – Perspektiven. In: Michelsen, Gerd; Godemann, Jasmin (2005) (Hrsg.): Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation: Grundlagen und Praxis. Oekom Verlag, München, S. 25-41

Mies, Sandra (2009): Der Nachhaltigkeitsbericht – Greenwashing-Instrument oder Ausdruck unternehmerischer Moral? In: Schmidt, Siegfried J.; Tropp, Jörg (Hrsg.) (2009): Die Moral der Unternehmenskommunikation: Lohnt es sich, gut zu sein?. Herbert von Harlem Verlag, Köln, S. 193-213

Müller, Ulrich (2007): „Greenwash in Zeiten des Klimawandels. Wie Unternehmen ihr Image grün färben“. Eine Studie von LobbyControl, Initiative für Transparenz und Demokratie, Köln. Im Internet: <http://www.lobbycontrol.de/download/greenwash-studie.pdf> (letzter Zugriff am 25.04.2013)

Muuß, Karsten; Conrad, Christian; Schobelt, Frauke (2012): „Gesellschaftliche Verantwortung von Werbungtreibenden - Wie Nachhaltigkeit der Marke nützt“. Eine Gemeinschaftsstudie von W&V Online gemeinsam mit der Bremer Management-Beratung Brands & Values, Bremen. Im Internet: [http://www.wuv.de/marketing/w\\_v\\_studie\\_wie\\_nachhaltigkeit\\_der\\_marke\\_nuetzt](http://www.wuv.de/marketing/w_v_studie_wie_nachhaltigkeit_der_marke_nuetzt) (letzter Zugriff am 25.04)

Nessel, Günther (2010): „Nachhaltigkeit – oder was der deutsche Konsument versteht. Vorabergebnisse der DLG-Studie: Nachhaltigkeit in der öffentlichen Wahrnehmung“. Im Internet: [http://www.taste.de/Presse/downloads.15.Nachhaltigkeit\\_-\\_oder\\_was\\_der\\_deutsche\\_Konsument\\_versteht](http://www.taste.de/Presse/downloads.15.Nachhaltigkeit_-_oder_was_der_deutsche_Konsument_versteht) (letzter Zugriff am 28.03.2013)

o.V. (2010): „Grün ist die Hoffnung“. Im Internet: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/mcdonalds-gruen-ist-die-hoffnung-1.138304> (letzter Zugriff am 27.06.2013)

o.V. (2011): „McDonalds Deutschland veröffentlicht 1. Nachhaltigkeitsbericht“. Im Internet: [http://www.umweltdialog.de/umweltdialog/reports/2011-07-08\\_McDonalds\\_Deutschland\\_veroeffentlicht\\_Nachhaltigkeitsbericht.php](http://www.umweltdialog.de/umweltdialog/reports/2011-07-08_McDonalds_Deutschland_veroeffentlicht_Nachhaltigkeitsbericht.php) (letzter Zugriff 22.02.2013)

o.V. (2012): „Klima zwingt Menschen zu neuem Essverhalten“. Im Internet: <http://www.welt.de/wissenschaft/umwelt/article110433177/Klima-zwingt-Menschen-zu-neuem-Essverhalten.html> (letzter Zugriff am 24.06.2013)

Pater, Siegfried (Hrsg.) (1994): Zum Beispiel MacDonaldis. Lamuv-Verlag, Göttingen

Peb (Plattform Ernährung und Bewegung e.V.) (2013). Im Internet: <http://www.ernaehrung-und-bewegung.de/> (letzter Zugriff am 31.05.2013)

Prognos AG (2012): Endbericht. Gutachten zur Lage der Verbraucherinnen und Verbraucher in Deutschland, Berlin

RNE (Rat für Nachhaltige Entwicklung) (2012): „Was ist Nachhaltigkeit?“. Im Internet: <http://www.nachhaltigkeitsrat.de/nachhaltigkeit/> (letzter Zugriff am 03.12.2012)

Roth, Daniel-Sascha (2007): Personalisierung internetbasierter Nachhaltigkeitskommunikation – theoretische Analyse und empirische Einsichten am Beispiel der Automobilindustrie. Dissertation, Universität Hannover

Schaltenegger, Stefan (2002): "Global Reporting Initiative. Sustainability Reporting Guidelines 2002. Deutsche Übersetzung". Im Internet:  
[http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/pdf-dateien/Global-reporting-initiative-2002\\_Guidelines\\_DUE.pdf](http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/pdf-dateien/Global-reporting-initiative-2002_Guidelines_DUE.pdf) (letzter Zugriff am 16.05.2013)

Schmidt, Adriane; Donsbach, Wolfgang (2012): „Grüne“ Werbung als Instrument für „schwarze“ Zahlen. Eine Inhaltsanalyse ökologischer Anzeigen aus deutschen und britischen Zeitschriften 1993 bis 2009, VS Verlag für Sozialwissenschaften

Schneider, Willy (2007): McMarketing: Einblicke in die Marketing-Strategie von McDonalds. Gabler Verlag, Wiesbaden

Schönberger, Gesa U.; Brunner, Karl-Michael (2005): Nachhaltigkeit und Ernährung – Eine Einführung. In: Brunner, Karl-Michael; Schönberger Gesa U. (Hg.) (2005): Nachhaltigkeit und Ernährung. Produktion – Handel – Konsum. Campus Verlag, Frankfurt am Main

Schulz, Daniela (2003): Internetbasierte Nachhaltigkeitskommunikation von Unternehmen. Eine Analyse am Beispiel der Lebensmittelindustrie. Lehr- und Forschungsbericht, Hannover

Schwender, Clemens; Schulz, Werner, Kreeb, Martin (Hrsg.) (2008): Medialisierung der Nachhaltigkeit. Das Forschungsprojekt balance[f]: Emotionen und Ecotainment in den Massenmedien. Metropolis-Verlag, Marburg

Serviceplan (2013): „Sustainability Image Score 2013: Nachhaltigkeit ist in der Mitte der Gesellschaft angekommen“. Im Internet:  
[http://www.serviceplan.com/presse/pressemitteilungen/detail.html?no\\_cache=1&tx\\_sppresse\\_pi1\[pressID\]=9384](http://www.serviceplan.com/presse/pressemitteilungen/detail.html?no_cache=1&tx_sppresse_pi1[pressID]=9384) (letzter Zugriff am 29.06.2013)

Spindler, Edmund A. (2011): „Geschichte der Nachhaltigkeit. Vom Werden und Wirken eines beliebten Begriffs“. Im Internet:  
<http://www.nachhaltigkeit.info/media/1326279587phpeJPyvC.pdf> (letzter Zugriff am 22.02.2013)

SRU (Sachverständigenrat für Umweltfragen) (2008): „40 Jahre Sachverständigenrat für Umweltfragen“. Im Internet:  
[http://www.umweltrat.de/DE/DerSachverstaendigenratFuerUmweltfragen/40JahreSRU/auftrag\\_node.html](http://www.umweltrat.de/DE/DerSachverstaendigenratFuerUmweltfragen/40JahreSRU/auftrag_node.html) (letzter Zugriff am 04.12.2012)

SRU (Sachverständigenrat für Umweltfragen) (1994): Umweltgutachten 1994 des Rates von Sachverständigen für Umweltfragen. Für eine dauerhaft-umweltgerechte Entwicklung. Bonner Universitätsdruckerei, Bonn

Theuvsen, Ludwig; Gärtner, Silvia (2010): Die Bedeutung von Web 2.0 für die Verbraucherkommunikation in der Ernährungswirtschaft. In: Kayser, Maïke; Böhm, Justus; Spiller, Achim (Hrsg.): Die Ernährungswirtschaft in der Öffentlichkeit. Social Media als neue Herausforderung in der Öffentlichkeit, Cuvillier Verlag Göttingen, S. 141-157

Totz, Sigrid (2008): „Zur Zertifizierung von Fischprodukten“. Im Internet:  
[http://www.greenpeace.de/themen/meere/fischerei/artikel/zur\\_zertifizierung\\_von\\_fischprodukten/](http://www.greenpeace.de/themen/meere/fischerei/artikel/zur_zertifizierung_von_fischprodukten/) (letzter Zugriff 15.02.2013)

TUM (Technische Universität München) (2013): „Was ist nachhaltige Ernährung?“. Im Internet: <http://ne.wzw.tum.de/index.php?id=3> (letzter Zugriff am 22.06.2013)

Veit, Sven-Michael (2012): „Alles für den Fisch“. Im Internet: <http://www.taz.de/!100130/> (letzter Zugriff am 15.02.2013)

Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen (2010): „Kontrollierter Anbau‘: von Öko keine Spur“. Im Internet: <http://www.vz-nrw.de/Kontrollierter-Anbau-von-Oeko-keine-Spur> (letzter Zugriff am 23.06.2013)

Weiß, Ralf (2005): Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship: Strategien gesellschaftsorientierter Unternehmenskommunikation. In: Michelsen, Gerd; Godemann, Jasmin (2005) (Hrsg.): Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation: Grundlagen und Praxis. Oekom Verlag, München, S. 588-598

WHO/FAO (World Health Organization/Food and Agriculture Organization) (Hrsg.) (2007): Codex Alimentarius, 5. Auflage, Rom

Wieprzeck, Jörg (2010): „Öko-Zertifizierung von Fisch- und Fischereiprodukten“. Im Internet: <http://www.biosphaere.info/biosphaere/index.php?artnr=000115#ank22> (letzter Zugriff am 15.02.2013)

Wrusch, Paul (2008): „McDonald’s macht jetzt auf fair und bio“. Im Internet: <http://www.taz.de/1/archiv/print-archiv/printressorts/digi-artikel/?ressort=wu&dig=2008%2F03%2F01%2Fa0130&src=GI&cHash=5f6a281584> (letzter Zugriff am 22.02.2013)

Zerfaß, Ansgar; Pleil, Thomas (2012): Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. In: Zerfaß, Ansgar; Pleil, Thomas (2012) (Hg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz, S. 39-82

Zühlsdorf, Anke; Spiller, Achim (2012): Trends in der Lebensmittelvermarktung. Eine Studie im Auftrag des Verbraucherzentrale Bundesverbandes e.V., Göttingen

## **Anhang**

Datenträger mit Untersuchungsmaterial

Eidesstattliche Erklärung

## **Eidesstattliche Erklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Masterarbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Stellen sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

---

Ort, Datum, Unterschrift