

Nachhaltigkeitsstrategien und Umweltmanagement in der Tourismuswirtschaft

-

Untersuchung des deutschen Reiseveranstaltermarktes

DIPLOMARBEIT

Geographie/ Angewandte Humangeographie

Fachbereich VI

der

UNIVERSITÄT TRIER

vorgelegt bei:

Erstkorrektor: Prof. Dr. Christoph Becker

Zweitkorrektor: Prof. Dr. Andreas Kagermeier

vorgelegt von:

Paul Palmer

Petrusstr. 19a

54292 Trier

Matrikelnr.:697333

E-Mail: papalme@gmx.de

Trier, im April 2008

Dank

Diese Arbeit wäre ohne die Unterstützung und Hilfe zahlreicher Personen nicht möglich gewesen. Stellvertretend für alle soll an dieser Stelle einigen auserwählten gedankt werden.

Mein erster Dank gilt Herrn Prof. Dr. Christoph Becker und Herrn Prof. Dr. Andreas Kagermeier für die Übernahme der Erst- bzw. Zweitkorrektur.

Ich danke Rolf Spittler und Bernd Raeth für die fachliche Unterstützung und Inspiration.

Ich Danke den Ansprechpartnern der Reiseveranstalter für ihre Kooperation: Frauke Beuth, Ruth Hopfer-Kubsch, Claudia Schiese, Ole Ipsen und Christian Schröder.

Elisabeth, Dietmar, Hartmut und Anja danke ich für das hinter dem stehen was ich mache, für die finanzielle Unterstützung und die Anregungen und Hilfen beim Schreiben dieser Arbeit.

Ganz besonders danke ich Franzl für die monatelange Unterstützung und all die Hilfe.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	VI
1. Einleitung	- 1 -
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	- 1 -
1.2 Aufbau der Arbeit.....	- 2 -
2. Nachhaltigkeit – Das Konzept	- 4 -
2.1 Entstehung und Grundlagen.....	- 4 -
2.2 Anwendung und Zukunft.....	- 7 -
3. Das System Tourismus.....	- 9 -
3.1 Tourismus als Wirtschaftssystem	- 11 -
3.1.1 Die touristische Nachfrage.....	- 11 -
3.1.2 Das touristische Angebot.....	- 12 -
3.1.3 Tourismuspolitik.....	- 14 -
3.1.4 Aktuelle Entwicklungen im Tourismus	- 14 -
3.2 Reiseveranstalter.....	- 17 -
3.2.1 Das Produkt Pauschalreise	- 18 -
3.2.2 Die Anbieterstruktur des deutschen Reiseveranstaltermarktes.....	- 19 -
3.2.3 Konzentrationsprozesse	- 22 -
3.2.3.1 Horizontale Konzentration	- 24 -
3.2.3.2 Vertikale Integration.....	- 24 -
3.2.3.3 Der integrierte Touristikonzern.....	- 25 -
3.3 Trends und Ausblick.....	- 26 -
EXKURS: Tourismus und Klimawandel	- 28 -
4. Tourismus und Nachhaltigkeit.....	- 31 -
4.1 Modelle eines nachhaltigen Tourismus	- 32 -
4.2 Wirkungen des Tourismus.....	- 35 -
4.3 Tourismuskritik	- 37 -
EXKURS: Freiwillige Kompensation von Flugemissionen.....	- 39 -
4.4 Politik und Abkommen.....	- 42 -
EXKURS: Tour Operators' Initiative	- 45 -
EXKURS: ECPAT.....	- 46 -

5. Unternehmen und Nachhaltigkeit	- 47 -
5.1 Unternehmen und ökonomische Nachhaltigkeit	- 49 -
5.1.1 Managementkonzepte ökonomischer Nachhaltigkeit	- 49 -
5.1.2 Managementsysteme ökonomischer Nachhaltigkeit	- 50 -
5.2 Unternehmen und ökologische Nachhaltigkeit	- 51 -
5.2.1 Managementkonzepte ökologischer Nachhaltigkeit	- 52 -
5.2.2 Managementsysteme ökologischer Nachhaltigkeit.....	- 55 -
5.3 Unternehmen und soziale Nachhaltigkeit	- 59 -
5.3.1 Managementkonzepte sozialer Nachhaltigkeit	- 60 -
5.3.2 Managementsysteme sozialer Nachhaltigkeit	- 62 -
5.4 Reiseveranstalter und Nachhaltigkeit	- 64 -
5.4.1 Produktpolitik	- 67 -
5.4.2 Marketing	- 70 -
5.4.2.1 Distributionspolitik.....	- 70 -
5.4.2.2 Kommunikationspolitik.....	- 70 -
5.4.3 Internes Management.....	- 72 -
5.4.4 Marketing Mix	- 74 -
5.5 Messbarkeit von Nachhaltigkeit.....	- 75 -
5.5.1 Indikatoren für Nachhaltigkeit	- 75 -
5.5.1.1 Indikatorentypen	- 77 -
5.5.1.2 Reiseveranstalter und Indikatoren für Nachhaltigkeit	- 77 -
5.5.1.3 Beispielindikatoren.....	- 78 -
5.5.2 Gütesiegel und Umweltauszeichnungen	- 80 -
EXKURS: Die Umweltdachmarke „VIABONO“	- 82 -
5.6 Zwischenfazit.....	- 85 -
6. Empirische Erhebung	- 87 -
6.1 Methode.....	- 87 -
6.1.1 Stichprobe.....	- 87 -
6.1.2 Untersuchungsdesign	- 89 -
6.2 Ergebnisse.....	- 92 -
6.2.1 Darstellung der Ergebnisse	- 92 -
6.2.2 Qualitative Betrachtung der Ergebnisse	- 95 -
6.3 Fallbeispiele einzelner Reiseveranstalter	- 97 -
6.3.1 TUI Travel	- 97 -
6.3.1.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement.....	- 98 -
6.3.1.2 Einschätzung	- 103 -

6.3.2	REWE Touristik GmbH	- 104 -
6.3.2.1	Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement	- 105 -
6.3.2.2	Einschätzung	- 107 -
6.3.3	Studiosus Reisen München GmbH.....	- 108 -
6.3.3.1	Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement	- 108 -
6.3.3.2	Einschätzung	- 112 -
6.3.4	Ameropa Reisen GmbH.....	- 113 -
6.3.4.1	Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement	- 113 -
6.3.4.2	Einschätzung	- 115 -
	EXKURS: Das Projekt INVENT	- 115 -
6.3.5	Wikinger Reisen GmbH	- 117 -
6.3.5.1	Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement	- 118 -
6.3.5.2	Einschätzung	- 119 -
6.3.6	Ikarus Tours GmbH	- 120 -
6.3.6.1	Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement	- 120 -
6.3.6.2	Einschätzung	- 121 -
6.3.7	forum anders reisen e.V.	- 122 -
6.3.7.1	Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement	- 122 -
6.3.7.2	Einschätzung	- 124 -
7.	Schlussbetrachtung	- 125 -
7.1	Beantwortung der Leitfragen	- 125 -
7.2	Lösungsvorschläge.....	- 128 -
7.3	Fazit.....	- 131 -
	LITERATURVERZEICHNIS.....	- 133 -
	ANHANG.....	I

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Dimensionen der Nachhaltigkeit	- 6 -
Abbildung 2: Das System Tourismus und seine Umwelt.....	- 10 -
Abbildung 3: Die Tourismusteilleistungen	- 13 -
Abbildung 4: Die Tourismuswirtschaft im engeren Sinn.....	- 17 -
Abbildung 5: Marktanteile der größten deutschen Reiseveranstalter nach Umsatz in %..	- 21 -
Abbildung 6: Expansions- bzw. Integrationsfelder der Touristikkonzerne.....	- 23 -
Abbildung 7: Wertschöpfungsstufen einer Flugpauschalreise	- 25 -
Abbildung 8: Modell der Zusammenhänge zwischen der Intensität der Nutzung und der Tragfähigkeit einer natürlichen Ressource und der Entwicklung einzel- und gesamtwirtschaftlichen Nutzens	- 32 -
Abbildung 9: Ziele einer nachhaltigen Tourismusentwicklung.....	- 33 -
Abbildung 10: Magische Fünfeck-Pyramide der nachhaltigen touristischen Entwicklung.	- 34 -
Abbildung 11: Treiber einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung	- 47 -
Abbildung 12: Zieldimensionen unternehmerischer Nachhaltigkeit.....	- 48 -
Abbildung 13: Potentieller Nutzen durch Umweltmanagementsysteme.....	- 55 -
Abbildung 14: Grundstruktur der ISO-Norm 14001	- 56 -
Abbildung 15: Überblick über die Öko-Audit-Verordnung der EU	- 57 -
Abbildung 16: Nachhaltige Entwicklung im Kontext von CSR.....	- 61 -
Abbildung 17: Inhalte und Grundprinzipien unternehmerischer Nachhaltigkeit.....	- 63 -
Abbildung 18: Zeithierarchie auf Grundlage empirischer Zielforschung.....	- 67 -
Abbildung 19: Ökologie-orientierter Marketing-Mix für Reiseveranstalter	- 74 -
Abbildung 20: Das Nachhaltigkeitsengagement aller untersuchten Reiseveranstalter (inklusive Tochterunternehmen)	- 92 -
Abbildung 21: Das Nachhaltigkeitsengagement der einzelnen Gruppen von Reiseveranstaltern.....	- 94 -
Abbildung 22: Das Nachhaltigkeitsengagement der einzelnen Gruppen von Reiseveranstaltern (in Prozent)	- 95 -
Abbildung 23: Das TUI-Umwelt-Netzwerk (TUN!)	- 99 -
Abbildung 24: Geflecht für einen zukunftsfähigen Tourismus der REWE-Touristik	- 107 -
Abbildung 25: KVP-Zirkel des Umweltmanagementsystems	- 109 -

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Die Entstehung des Begriffes Nachhaltigkeit	- 5 -
Tabelle 2: Buchungswege im Vergleich	- 16 -
Tabelle 3: Wirkungen des Tourismus.....	- 36 -
Tabelle 4: Nachhaltiger Tourismus in Internationalen Vereinbarungen und Erklärungen .	- 43 -
Tabelle 5: Ökonomische Effekte unternehmerischer Nachhaltigkeit.....	- 50 -
Tabelle 6: Untersuchungsschema der Reiseveranstalter.....	- 93 -

Abkürzungsverzeichnis

ADAC	Allgemeiner Deutscher Automobilclub e.V.
AG	Aktien Gesellschaft
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit?
BMWA	Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit
BUND	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V.
BTW	Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft e.V
CBD	Convention on Biological Diversity
CC	Corporate Citizenship
CIPRA	Commission Internationale pour la Protection des Alpes (Internationale Alpenschutzkommission)
CELB	Center for environmental leadership in business
CSD	UN-Commission for Sustainable Development
CSR	Corporate Social Responsibility
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.
DRV	Deutscher Reiseverband e.V. (ehem. Deutscher Reisebüro und Reiseveranstalter Verband e.V.)
ECPAT	End Child Prostitution, Pornography and Trafficking of Children for Sexual Purposes
EED	Evangelischer Entwicklungsdienst
EL	Entwicklungsländer
EMAS	Eco Management and Audit Scheme
EU	Europäische Union
far	forum anders reisen e.V.
FUE	Forum Umwelt & Entwicklung
F.U.R.	Forschungsgruppe Urlaub und Reisen
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GRI	Global Reporting Initiative
GTZ	Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit
IPPC	Intergovernmental Panel on Climate Change
ISO	International Organization for Standardisation (Internationale Organisation für Normung)
ITB	Internationale Tourismus-Börse
IUCN	International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources
KATE	Kontaktstelle für Umwelt & Entwicklung
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungs-Prozess
LDC	Least Developed Countries
LOHAS	Lifestyle of Health and Sustainability

Mio.	Million
Mrd.	Milliarde
NABU	Naturschutzbund Deutschland e.V.
NGO	Non-Governmental Organization
NRO	Nichtregierungsorganisation
ÖPNV	Öffentlicher Personen Nahverkehr
Ö.T.E.	Ökologischer Tourismus Europa e.V.
PLC	Public Limited Company
PPP	Public Private Partnership
REWE	Revisionsverband der Westkaufgenossenschaften Rheinisch-Westfälische Einkaufsgenossenschaft der Lebensmittelhändler
SAI	Social Accountability International
SRU	Sachverständigenrat für Umweltfragen
TUI	Touristik Union International
UBA	Umweltbundesamt
UMS	Umweltmanagementsystem
UN	United Nations (Vereinte Nationen)
UNCED	United Nations Conference on Environment and Development (Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung)
UNEP	United Nations Environment Programme (Umweltprogramm der Vereinten Nationen)
UNWTO	United Nations World Tourism Organization (Welttourismusorganisation)
VCD	Verkehrsclub Deutschland e.V.
VISIT	Voluntary Initiatives for Sustainable Tourism
WCED	World Commission on Environment and Development
WTTC	World Travel & Tourism Council
WWF	World Wide Fund for Nature (ehem. World Wildlife Fund)

1. Einleitung

In Zeiten von Bio-Supermarktketten, Bio-Treibstoff und Öko-Strom rücken Umweltthemen immer mehr in den Fokus und in die Mitte der Gesellschaft. Durch den weltweiten Klimawandel muss jeder Einzelne sein Handeln und seinen Lebensstil immer wieder überprüfen. Besonders die Diskussion um den CO²- und Schadstoffausstoß steht im Zentrum des öffentlichen Interesses. Der durch den gesellschaftlichen Wertewandel und die steigende Reiseintensität weltweit wachsende Tourismus, in Verbindung mit dem zunehmenden Flugverkehr, wird ebenfalls bezüglich seiner Umweltverträglichkeit neu hinterfragt.

Die Debatte um einen nachhaltigen Tourismus ist nicht neu, gewinnt aber an neuer Popularität. In den Kreisen der Reisebranche, in denen die Ausrichtung des Tourismus an ökologischen und soziokulturellen Gesichtspunkten seit Jahrzehnten verfolgt wird, wird die neu entfachte Diskussion mit Skepsis betrachtet. Die schädlichen Wirkungen des Tourismus haben in der Zwischenzeit zugenommen statt abgenommen und die Probleme sind dringlicher denn je. Die Konzepte zur Lösung der komplexen Schwierigkeiten existieren seit langem. Es stellt sich jedoch die Frage inwieweit die globalisierten Touristikkonzerne, mit denen der Großteil der Urlauber weltweit verreist, diese Lösungsansätze von der Nischen- in ihre Massenproduktion übernehmen können.

1.1 Problemstellung und Zielsetzung

Die Anzahl der internationalen Touristenankünfte ist in diesem Jahr erstmals über 900 Millionen gestiegen und es wird vorhergesagt, dass im Jahr 2020 bereits über 1,6 Milliarden Reisen unternommen werden. Der Anteil an Fernreisen wird im gleichen Zeitraum von 20 auf 24% anwachsen. Der Tourismus ist zu einer der bedeutendsten Wirtschaftsbranchen herangewachsen. Der damit einhergehende Einfluss bedingt vielfältige Effekte, Auswirkungen und Verantwortlichkeiten. Die Entwicklung der Tourismuswirtschaft in Deutschland verläuft analog zu den globalen Tendenzen. Die Position der Deutschen als „Reiseweltmeister“ macht die deutschen Reiseveranstalter zu weltweit bedeutenden Akteuren auf dem Tourismusmarkt.

In der touristischen Wertschöpfungskette besetzen die Reiseveranstalter, als Großhändler, eine zentrale Position. Bei der Entwicklung von Pauschalreisen, stellen sie aus den Teilleistungen verschiedener Anbieter Reiseangebote zusammen und haben somit Kontakt zu und Einfluss auf das Gros der touristischen Leistungsträger.

Die Wirkungen des Tourismus auf ökologische, soziokulturelle und ökonomische Bereiche

sind, insbesondere in Entwicklungsländern, schädlicher Natur. Die Macht der Reiseveranstalter lässt ihnen bei der Entstehung dieser Auswirkungen eine bedeutsame Rolle und somit auch eine große Verantwortung zukommen. Das dadurch entstehende Handlungspotential lässt sie zu wichtigen Hoffnungsträgern bei der nachhaltigen Gestaltung des Reisemarktes werden. Als Wirtschaftsunternehmen unterliegen sie in erster Linie ökonomischen Zwängen und es stellt sich die Frage, wie sie die gegensätzlichen Ansätze in ihr Management integrieren können.

Die Fragestellungen, die vor diesem Hintergrund, im Rahmen der vorliegenden Arbeit von Interesse sind, lauten:

1. Welchen Stellenwert hat das Thema „nachhaltiger Tourismus“ auf dem deutschen Reiseveranstaltermarkt?
2. Welche Aspekte spielen dabei speziell für die größten deutschen Reiseveranstalter eine Rolle?
3. Wie sind der Umgang und die Kommunikation des Themas? Wie werden die Kunden informiert und wie die Probleme, die vom Tourismus verursacht werden, dargestellt?
4. Welche Lösungsansätze, Maßnahmen und Handlungsempfehlungen gibt es für eine nachhaltige oder nachhaltigere Gestaltung des Produktes Reise von großen Reiseveranstaltern?

1.2 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit verknüpft den theoretischen Überbau, der sich mit dem Konzept der Nachhaltigkeit, dem System Tourismus und der Rolle der Reiseveranstalter in diesen Zusammenhängen befasst, mit der empirischen Erhebung zu den oben genannten Fragestellungen.

Zu Beginn wird in Kapitel 2 Nachhaltigkeit, als zentraler Begriff und wesentlicher Faktor in der heutigen Gesellschaft, dargestellt. Nach Ausführungen zur historischen Entwicklung und wichtigen Grundlagen, wird die aktuelle und zukünftige Bedeutung des Themas ausführlich behandelt.

Im dritten Kapitel wird das System Tourismus veranschaulicht, wobei zunächst die wirtschaftliche Perspektive im Fokus steht. Dabei werden sowohl Angebot und Nachfrage auf dem Tourismusmarkt, als auch die Tourismuspolitik und aktuelle Entwicklungen im Tourismus betrachtet. In Punkt 3.2 wird auf Reiseveranstalter als wichtige Akteure im Tourismus eingegangen, dazu wird einleitend das Produkt Pauschalreise vorgestellt, um

dann die Anbieterstruktur des deutschen Reiseveranstaltermarktes, unter Einbezug der aktuellen Konzentrationsprozesse, zu skizzieren. Das dritte Kapitel findet einen Abschluss in der Betrachtung der aktuellen Trends und einem kurzen Exkurs zum Zusammenhang von Tourismus und Klimawandel.

Nach der Darstellung der beiden großen Themenkomplexe Nachhaltigkeit und Tourismus werden diese im vierten Kapitel „Tourismus und Nachhaltigkeit“ zusammengeführt. Zu Beginn werden Modelle eines nachhaltigen Tourismus präsentiert. Im weiteren Verlauf wird ein Bild der Wirkungen des Tourismus umrissen und darauf folgend die Tourismuskritik, mit bereits seit Jahren fortwährenden Einwänden gegenüber der Reiseindustrie, erläutert. Nach einem Exkurs zur freiwilligen Kompensation von Flugemissionen, werden in 4.4 Formen des nachhaltigen Tourismus herausgearbeitet und die Grundlagen in der Politik, sowie bereits bestehende Abkommen beschrieben. Als zwei Beispiele zur Realisierung nachhaltiger Strategien wird in den nachfolgenden Exkursen über TOI (Tour Operators' Initiative) und ECPAT berichtet.

Im fünften Kapitel werden, nach der Betrachtung des Tourismus im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit, die Möglichkeiten von Unternehmen nachhaltiges Handeln umzusetzen erläutert. Dazu werden einzeln die drei Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales und die jeweiligen Ansatzpunkte für das Management eines Unternehmens betrachtet. Anschließend wird der Fokus von der allgemeinen Ebene des Unternehmens gelöst und auf Reiseveranstalter und ihre Handlungsmöglichkeiten gerichtet und Strategien vorgestellt, die speziell für sie in Frage kommen. In Kapitel 5.4 folgt eine Betrachtung der Messbarkeit von Nachhaltigkeit, dazu werden mögliche Indikatoren, sowie bereits existierende Gütesiegel und Umweltauszeichnungen dokumentiert. Nach einem Exkurs zu dem Positivbeispiel „Viabono“ endet das Kapitel mit einem Zwischenfazit zum theoretischen Teil dieser Arbeit.

Im sechsten Kapitel wird die empirische Erhebung dargestellt, dazu werden zuerst die Zusammensetzung der Stichprobe und die genaue Vorgehensweise bei der Durchführung erläutert und nachfolgend die Ergebnisse, vorab rein formell, und dann im Zusammenhang diskutiert. Als Ertrag aus den Betrachtungen werden anschließend einige der untersuchten Reiseveranstalter exemplarisch dokumentiert und zusätzlich das „forum anders reisen“, als Zusammenschluss kleiner Reiseveranstalter präsentiert.

Das Ende der Arbeit bildet eine Schlussbetrachtung, in der die erhobenen Resultate, bezüglich der Unternehmens- und Produktpolitik von Reiseveranstaltern betrachtet und die der Arbeit vorausgehenden Ziele und Ansätze mit den Ergebnissen der Untersuchung zusammengeführt werden. Daraus folgernd werden Handlungsempfehlungen für Reiseveranstalter generiert, die zu einer günstigen Entwicklung der Dimensionen der Nachhaltigkeit beitragen können.

2. Nachhaltigkeit – Das Konzept

Im Folgenden soll zunächst das Konzept der Nachhaltigkeit, bzw. der nachhaltigen Entwicklung näher erläutert werden, mit dem Ziel die Überlegungen, die einem nachhaltigen Tourismus (vgl. Punkt 4.1) zugrunde liegen, verständlich zu machen und sie leichter in einen globalen und historischen Kontext einordnen zu können.

2.1 Entstehung und Grundlagen

Nachhaltigkeit ist ein umfassendes Konzept, welches nach Lösungen sucht, wie das Verhältnis zwischen Mensch und Natur dauerhaft geregelt werden kann, ohne dass die Tragfähigkeit und Regenerationsfähigkeit der Erde überschritten wird. Dabei soll die Überlebensfähigkeit und Entwicklungsfähigkeit von Mensch und Natur, nach dem Prinzip der inter- und intragenerativen¹ Verteilungsgerechtigkeit knapper Ressourcen, dauerhaft sichergestellt werden. COENEN/GRUNWALD (2003, S.503) merken an, dass nachhaltige Entwicklung jedoch nicht durch einen Endzustand zu bestimmen ist, den es zu erreichen gilt, sondern einen Prozess darstellt, dessen konkrete Ausprägungen immer nur Schritt für Schritt bestimmt werden können.

Erste Überlegungen bezüglich der Dauerhaftigkeit einer wirtschaftlichen Entwicklung zur Sicherung der eigenen Existenz fanden bereits im 18. Jh. statt. Die Entstehung des Konzeptes, wie es heute verstanden wird, als gleichwertige Entwicklung der Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales geht auf die 70er Jahre des 20. Jh. zurück. Nach BECKER et al. (1996, S.2f) wurde dies angestoßen durch die Sichtbarwerdung der Tragfähigkeitsgrenzen der Ökosphäre und es wurde die Notwendigkeit erkannt, über Änderungen im Wirtschaftssystem nachzudenken. Der vorherrschende Ressourcenverbrauch beansprucht die Substanz der Erde so sehr, dass eine dauerhafte Sicherung der derzeitigen Lebensverhältnisse nicht gewährleistet ist. Da sich dies in erster Linie in ökologischen Schäden ausdrückte, wurden auch die meisten konkreten Konzepte der Zeit aus dem Blickwinkel des Natur- und Umweltschutzes und der Verteilungsgerechtigkeit des globalen Wohlstands heraus entwickelt. Tabelle 1 fasst die wichtigsten Daten und Ereignisse zusammen, die für die Entstehung des Konzeptes der Nachhaltigkeit von Bedeutung waren.

¹ Darunter versteht man, dass zukünftige Generationen hinsichtlich der ökologischen, ökonomischen und sozialen Rahmenbedingungen mindestens dieselben Potenziale für Wohlstand und Entwicklung erhalten, wie die gegenwärtige Generation.

Tabelle 1: Die Entstehung des Begriffes Nachhaltigkeit

Zeitpunkt	Ereignis
18. Jh.	In der mittelalterlichen europäischen Forstwirtschaft wird erstmals das Prinzip eines nachhaltigen Wirtschaftens eingeführt. Es meinte, dass pro Zeiteinheit nur soviel Holz geschlagen werden durfte, wie in der gleichen Zeit insgesamt quantitativ und qualitativ nachwachsen konnte (vgl. BIEGER 2006, S.279; LOSANG 2000, S.14 MÜLLER 2002, S.241ff).
1972	Der Club of Rome ² veröffentlicht bei der "United Nations Conference on Human Environment" in Stockholm die Studie " Grenzen des Wachstums ". Die Betrachtungen über die begrenzte Tragfähigkeit der Ökosphäre der Erde und die Notwendigkeit eines gerecht verteilten ökonomischen Wachstums, der in Einklang mit ökologischen und sozialen Aspekten steht, werden erstmals einer breiten Öffentlichkeit zur Diskussion gestellt (vgl. MEADOWS al. 1972, S.11ff).
1987	Die „World Commission on Environment and Development“ (WCED) veröffentlicht unter der Leitung der norwegischen Ministerpräsidentin Gro Harlem Brundtland den Bericht „our common future“ („Unsere gemeinsame Zukunft“, auch als Brundtland-Bericht bekannt geworden). In diesem Bericht wird erstmals das Konzept des „sustainable development“ ³ („nachhaltige/dauerhafte Entwicklung“) definiert in welchem die ökonomische, ökologische und soziale Dimensionen gleichermaßen Bedeutung erfahren und zukünftige Entwicklungen unter dem Gesichtspunkt der inter- und intragenerativen Verteilungsgerechtigkeit der knappen Ressourcen betrachtet werden (vgl. HAUFF 1987, S.46; LOSANG 2000, S.23f; BIEGER 2006, S.279ff).
1992	Auf der „United Nations Conference on Environment and Development“ (UNCED) in Rio de Janeiro wurde das im Brundtland-Bericht definierte Prinzip der nachhaltigen Entwicklung zum Leitbild für die globale Entwicklung erhoben. Die wichtigsten von mehreren Vereinbarungen und Verträgen, die auf der Konferenz geschlossen wurden sind die „Declaration on Environment and Development“ und die „ AGENDA 21 “, die als Aktionsplan für die zukünftige nachhaltige Entwicklung für verschiedene wesentliche Handlungsfelder dient. Die Agenda wurde von 179 Staaten unterzeichnet (vgl. AGENDA 21 2008; JONUSCHAT et al. 2007, S.23; LOSANG 2000, S.26ff; UNEP 2008).
2002	Der Folgegipfel von Rio de Janeiro findet in Johannesburg statt. Der UN „World Summit on Sustainable Development“ (Rio +10) befasste sich u.a. mit der Bilanzierung der ersten 10 Jahre Agenda 21, sowie der Formulierung neuer Ziele u.a. zur Biodiversität und Armutsbekämpfung (vgl. UN 2002).

Quelle: Eigene Darstellung

Die im Brundtland-Bericht auf Englisch geschlossenen Vereinbarungen zum „sustainable development“ wurden zunächst als „dauerhafte Entwicklung“ übersetzt (vgl. HAUFF 1987, S.46), bevor der Begriff der „nachhaltigen Entwicklung“ populär wurde. Da eine „nachhaltige Entwicklung“ oftmals stark mit dem Umweltschutz und ökologischen Themen in Verbindung gebracht wird, dies aber dem ganzheitlichen und umfassenden Anspruch der Nachhaltigkeit nicht gerecht wird, gibt es im Deutschen Schwierigkeiten bei der genauen Begriffsabgrenzung. In einigen Texten ist auch von einer „zukunftsfähigen“ oder einer

² Der „Club of Rome“ ist eine Nichtregierungsorganisation, in der sich Mitglieder aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft für die Verbesserung der herrschenden Probleme auf der Erde einsetzen (vgl. CLUB OF ROME 2008)

³ „Dauerhafte (nachhaltige) Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (HAUFF 1987, S.46). Diese Definition ist bis heute die Grundlage für die meisten theoretischen Betrachtungen zum Thema Nachhaltigkeit. Damals stellte sie den kleinsten gemeinsamen Nenner aller Unterzeichnerstaaten dar und war somit wenig verbindlich.

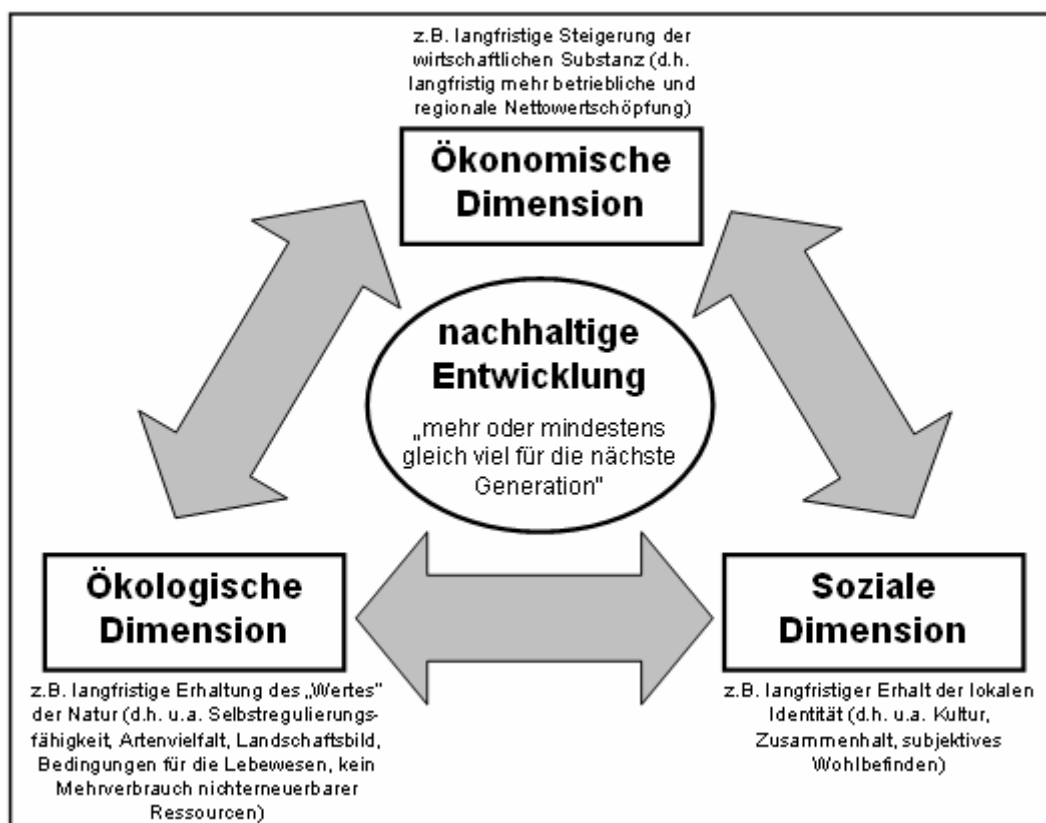
„dauerhaft-umweltgerechten Entwicklung“ die Rede.⁴

Die im Laufe der Nachhaltigkeitsdiskussion entstandenen Definitionen, Betrachtungs- und Interpretationsmöglichkeiten sind sehr vielfältig. Nachfolgend werden einige Beispiele genannt:

MÜLLER (2003, S.33) versteht unter nachhaltiger Entwicklung „jene Zunahme an Lebensqualität – das heißt wirtschaftlichen Wohlstands und des subjektiven Wohlbefindens – die mit geringerem Einsatz an nicht vermehrbaren Ressourcen, sowie einer abnehmenden Belastung der Umwelt und der Menschen erzielt wird, mit dem Ziel, die Optionen zukünftiger Generationen nicht zu beschneiden.“

Der Ö.T.E. (2002, S.7) versteht unter einer dauerhaften Entwicklung „einen auf lange Zeiträume ausgelegten gesellschaftspolitischen Prozess zur Entwicklung von Leitbildern bzw. Entwicklungszielen, der dazu beitragen kann, die ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Lebensgrundlagen dauerhaft tragfähig zu entwickeln und zu erhalten.“

Abbildung 1: Die Dimensionen der Nachhaltigkeit



Quelle: BIEGER 2006, S.280

Ein Beispiel für die gängigste Form der grafischen Darstellung des Konzeptes der Nachhaltigkeit wird in Abbildung 1 gegeben. Um dem ganzheitlichen und verbindenden Charakter der Nachhaltigkeit gerecht zu werden, wurde die ursprüngliche Darstellung in

⁴ Im Folgenden werden die genannten Begriffe synonym verwendet.

Säulenform durch Darstellungen als Nachhaltigkeitsdreieck oder sich überlappende Kreise ersetzt. Die dargestellten Dimensionen stehen miteinander in Wechselwirkung und um von nachhaltiger Entwicklung sprechen zu können, muss jede Dimension einzeln angemessen berücksichtigt werden. KOPFMÜLLER et al. (2001, S.47ff) sprechen in diesem Zusammenhang von einer „Gleichrangigkeitsprämisse“. Da die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit eine dynamische Einheit bilden, verläuft die Entwicklung der einzelnen Bestandteile in der Praxis meist weder gleichzeitig noch gleichmäßig und es entstehen zwangsläufig Ungleichgewichte. RAICH (2007, S.60f) beschreibt diese als „zu regulierende Fließgleichgewichte“. Um das System der nachhaltigen Entwicklung dauerhaft stabil zu halten, müssen in allen Dimensionen Mindeststandards eingehalten werden, die im Sinne der Vorsorge Rahmen gebend sind für den Handlungsspielraum einer nachhaltigen Entwicklung. Das System muss also langfristig und ohne irreversible Schäden in einer Dimension erhalten bleiben.

2.2 Anwendung und Zukunft

Die Nachhaltigkeitsdiskussion geht einher mit der grundlegenden Debatte darüber, ob dem Verbrauch von nicht erneuerbaren Ressourcen nicht ausschließlich durch einen Konsumverzicht begegnet werden kann. Insbesondere betrifft dies die Industrieländer, durch deren Konsumstrukturen eine relativ kleine Anzahl von Menschen den größten Teil der Ressourcen auf der Erde für sich beansprucht und verbraucht. Ein geändertes Naturverständnis in den industrialisierten Gesellschaften ist hier als einer der wesentlichen Lösungsansätze zu sehen. Unterschiedliche Auffassungen was die Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung angeht herrschen zwischen den Verfechtern der Effizienzrevolution und den Verfechtern der Suffizienzrevolution. Erstere gehen davon aus, dass Fortschritte in der technischen Entwicklung und neue Erfindungen eine Umsetzung der Nachhaltigkeit alleine durch eine Steigerung der technischen Effizienz realisieren lässt. Die Vertreter der Suffizienzrevolution gehen hingegen davon aus, dass die überdimensionierte Ausbeutung des Naturkapitals mittel- bis langfristig zu einer Umweltkatastrophe führt und deshalb eine Selbstbeschränkung unerlässlich ist. In der Praxis hat sich gezeigt, dass die positiven Entwicklungen, die sich durch Effizienzsteigerungen ergeben, häufig durch gestiegene Konsumansprüche wieder zunichte gemacht werden und ein alleiniges Vertrauen auf den technischen Fortschritt nicht ausreichend zur Lösung der vorhandenen Probleme beitragen kann (vgl. MÜLLER 2007, S.43).

Das Prinzip einer nachhaltigen Entwicklung wird sowohl auf individueller als auch auf gesellschaftspolitischer Ebene weitestgehend befürwortet und ist mittlerweile zu einem zentralen gesellschaftspolitischen Leitbild geworden. In den letzten Jahrzehnten wurden viele mehr oder weniger strenge und umfassende Definitionen und Abgrenzungsversuche verfasst. Trotz der zahlreichen internationalen Konferenzen und Beschlüsse wurde jedoch

noch keine allgemein verbindliche Definition gefunden und formuliert. Diese fehlende Verbindlichkeit hat jedoch eine fehlende Sanktionierbarkeit bei Nichteinhaltung der Abkommen zur Folge. So bleibt die Nachhaltigkeit in vielen Bereichen ein zwar allgemein akzeptiertes und anerkanntes Konzept, welches aber im Zweifelsfall anderen (meist wirtschaftlichen) Interessen weichen muss. Politische Akteure verlangen aus diesem Gefühl eingeschränkter Handlungsmöglichkeiten heraus oftmals die Unterstützung der Wirtschaft in Form von freiwilligen Selbstverpflichtungen. Da Nachhaltigkeit aber immer mit gewissen Einschränkungen, Kompromissen und Rücksichtnahme auf viele Interessen verbunden ist, wird sie ohne die übergeordnete politische Legitimierung, die über eine Selbstverpflichtungserklärung einiger Akteursgruppen hinaus geht, keine der dringlichen Situation angemessene Rolle spielen (vgl. JAIN 2006, S.60).

Der SRU (2002, S.43) beklagt die zunehmende „Aufweichung“ des Konzeptes. In den letzten Jahren ist Nachhaltigkeit zu einem der am häufigsten verwendeten Begriffe in der Entwicklungs- und Umweltdiskussion geworden, wird jedoch immer öfter nur noch als inhaltsleere Floskel gebraucht. Man spricht von nachhaltigem Gewinn, nachhaltiger Bildung, nachhaltigen Investitionen und nachhaltigem Wirtschaftswachstum und es kann von einer Diffusion des Begriffes Nachhaltigkeit in allen Bereichen der Politik und Gesellschaft gesprochen werden. Da dieser inflationäre Gebrauch die Konturen und die Klarheit des Begriffes Nachhaltigkeit verwischen lässt, wird von einigen Seiten eine Rückbesinnung auf die regulative Idee nachhaltiger Entwicklung angemahnt.

Für die Zukunft besteht die Notwendigkeit das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung weiter zu konkretisieren und umzusetzen. Dabei kommt dem Agenda 21-Prozess eine bedeutende Rolle zu, da mit ihm konkrete Ziele in verschiedenen Bereichen festgelegt wurden, die jedoch einer weiteren Spezifizierung für einzelne Länder, Branchen und Produkte bedürfen. Zudem fehlt es an Indikatoren, mit deren Hilfe der Fortschritt oder Rückschritt auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung gemessen werden kann.

3. Das System Tourismus

LUFT (2005, S.15) nennt den Ortswechsel von Personen, der über den gewöhnlichen Aufenthaltsort hinausgeht und an einen fremden Standort führt, sowie die Wechselbeziehungen zwischen den verreisenden Menschen und ihrem Lebensumfeld am vorübergehenden Aufenthaltsstandort als unabdingbare Voraussetzungen für das Entstehen von Tourismus.

Die von der UNWTO im Jahr 1991 formulierte Definition bezeichnet Tourismus als *„die Aktivitäten von Personen, die sich an Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung begeben und sich dort nicht länger als ein Jahr zu Freizeit-, Geschäfts- oder anderen Zwecken aufhalten, wobei der Hauptreisezweck ein anderer ist als die Ausübung einer Tätigkeit, die vom besuchten Ort aus vergütet wird“* (vgl. OPASCHOWSKI 2002, S.21f).

KASPAR (1998, S.17) definiert Tourismus, bzw. Fremdenverkehr als *„die Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus der Ortsveränderung und dem Aufenthalt von Personen ergeben, für die der Aufenthaltsort weder hauptsächlich und dauernder Wohn- noch Arbeitsort ist.“* Diese nach LUFT (2005, S.16) gängig gewordene, umfangreichere und präzisere Definition als die der UNWTO, soll in der vorliegenden Arbeit als Grundlage dienen, da sie durch das Einschließen der Angebotsseite den Blick auch auf die Tourismuswirtschaft⁵ lenkt.

FREYER (2006, S.36ff) beschreibt vier übergeordnete Systeme die Einfluss auf das touristische System haben und aus deren Perspektive heraus es betrachtet und untersucht werden kann. Dies sind im Einzelnen:

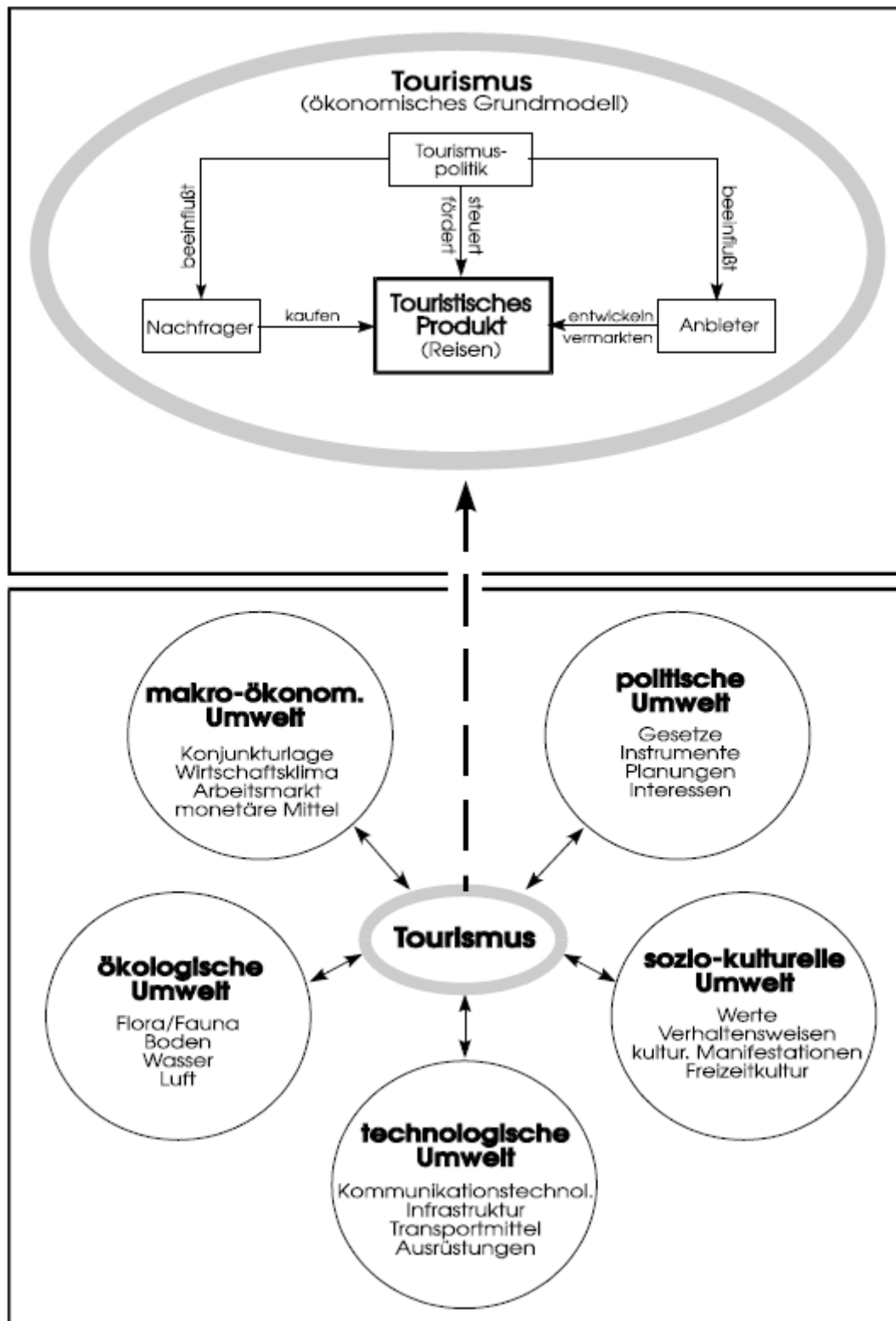
- das gesellschaftliche System mit seinen Wertehaltungen
- das System Umwelt mit den vorhandenen Ressourcen
- das Wirtschaftssystem
- das System des Staates als übergeordnetes, steuerndes System

Vor dem Hintergrund des gewählten Untersuchungsschwerpunktes soll im Folgenden der Fokus auf den Tourismus als wirtschaftliches System gelegt werden. In ihm stehen Tourismussubjekte (Nachfrager touristischer Leistungen) und Tourismusobjekte⁶ (touristisches Angebot und Anbieter) in Interaktionen (vgl. KASPAR 1998, S.24ff). Eine grafische Darstellung des Systems des Tourismus, des bestehenden Austausches und der Einflüsse aus der Umwelt sind in Abbildung 2 veranschaulicht.

⁵ Die Tourismuswirtschaft umfasst nach LUFT (2005, S.17f) *„alle Leistungsträger, im Dienste der Reiseplanung und Reiseorganisation, Reisevermittlung, Distanzüberbrückung sowie Aufenthaltsgewährung.“*

⁶ Tourismusobjekte sind einerseits Zielgebiete, also Tourismusorte in denen die touristische Leistung erbracht wird. Im Gegensatz zu den meisten anderen ökonomischen Transaktionen zeichnet sich Tourismus dadurch aus, dass das Angebot ortsgebunden ist und die Nachfrager an diesen Ort begeben müssen um es zu konsumieren. Andererseits zählen auch die Erbringer der touristischen Leistungen (Tourismusunternehmen) zu den Tourismusobjekten (vgl. STRASDAS 2001, S.58f).

Abbildung 2: Das System Tourismus und seine Umwelt



Quelle: STECK et al. 1998, S.15

So kann Tourismus als offenes, interaktives System verstanden werden, wobei die einzelnen Systemelemente aufeinander verweisen und verwoben sind und letztendlich in einen übergeordneten Kontext eingebettet (vgl. BREIDENBACH 2002, S.25).

3.1 Tourismus als Wirtschaftssystem

In Anlehnung an die Darstellung in Abbildung 2 sollen in den folgenden Punkten die Grundzüge der Bereiche Nachfrage, Angebot und Politik, die das ökonomische Grundmodell (volkswirtschaftliches Tourismusmodell; vgl. FREYER 2006, S.56ff) des Tourismus bilden, genannt, sowie aktuelle Daten und Grundlagen, der internationalen und deutschen Tourismuswirtschaft dargestellt werden. Die Besonderheiten des in der vorliegenden Arbeit zentralen Akteurs Reiseveranstalter werden im Anschluss aufgezeigt.

3.1.1 Die touristische Nachfrage

Nach BREIDENBACH (2002, S.29f) ist die touristische Nachfrage parallel zur volkswirtschaftlichen Konsumtheorie als Teil des privaten Konsums anzusehen. Die Einflussfaktoren touristischer Nachfrage sind im Einzelnen:

- **Individuelle Einflüsse:** Motiv, Anlass, finanzielle Möglichkeiten, familiäre Situation etc.
- **Gesellschaftliche Einflüsse:** Werte und Normen, Trends, Arbeitszeit, Sozialstruktur etc.
- **Umwelteinflüsse:** Klima, Landschaftsbild, Ökologie, Verstädterung, Wohnumfeld etc.
- **Ökonomische Einflüsse:** Gesamtwirtschaftliche Entwicklung, Preise und Wechselkurse, Handelsbeziehungen etc.
- **Einflüsse der Anbieter:** Leistungen, Produkte, Preise, Absatzwege, Werbung
- **Staatliche Einflüsse:** Gesetzliche Regelwerke, Devisen-, Pass- und Zollvorschriften, politische Beziehungen, innere Sicherheit und Stabilität

Relevant für die letztendliche Kaufentscheidung des Nachfragers (Touristen) ist nicht nur das Preis-Leistungs-Verhältnis.

Die zunehmende Angebotskonkurrenz im globalen Tourismus hat dazu geführt, dass sich der Reisemarkt zu einem Angebotsmarkt (das Angebot übersteigt die Nachfrage) entwickelt hat, was dadurch unterstützt wird, dass Reisen kein lebensnotwendiges Konsumgut⁷ sind und Nachfrager auch darauf verzichten können. Relevanz für Tourismusdestinationen hat das insbesondere, wenn es durch politische Unruhen oder Umweltkatastrophen zu einem Einbruch des Tourismusgeschäftes kommt (vgl. STRASDAS 2001, S.61).

⁷ Erwähnt sei an dieser Stelle, dass OPASCHOWSKI et al. (2006, S.175) bezüglich der Konsumprioritäten der Deutschen feststellten, dass 66% für den Urlaub am ehesten mehr Geld ausgeben würden. Dies unterstreicht, dass Tourismus zwar kein lebensnotwendiges Gut ist, aber dennoch in der modernen Freizeitgesellschaft eine übergeordnete und sehr bedeutende Rolle spielt.

Die Motive, die bei der Entscheidung für ein bestimmtes Zielgebiet von Bedeutung sind, werden nach FREYER (2006, S.69ff) von den folgenden Kriterien beeinflusst:

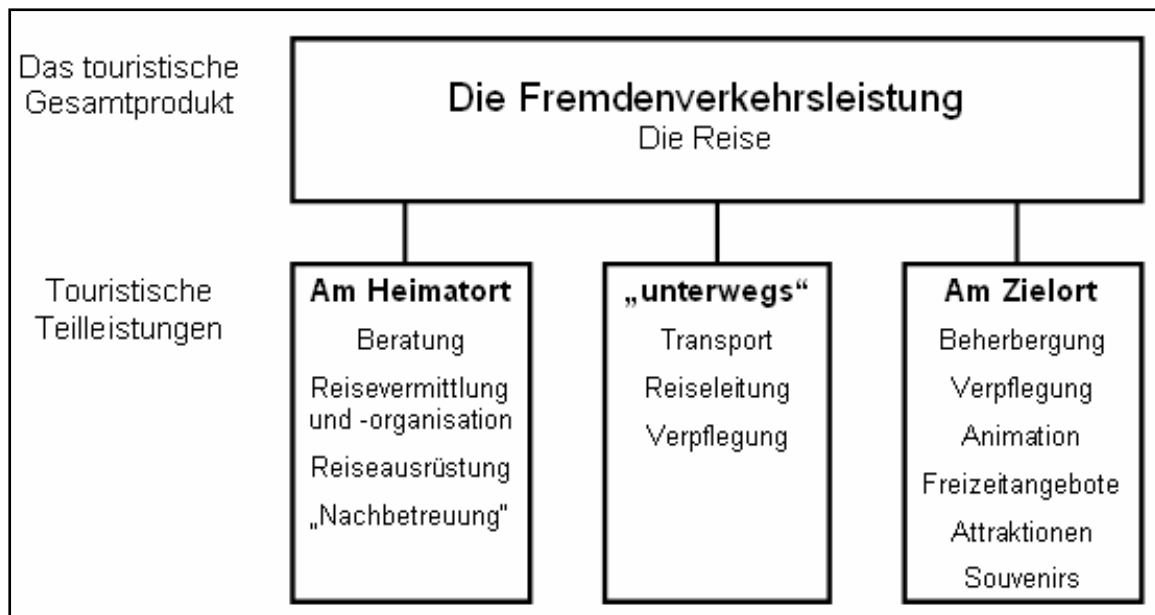
- Reiseinhalt (Urlaubsaktivitäten, erwartete Erlebnisse)
- Reisezeit und -dauer
- Reiseorganisation (individuell, pauschal oder teilpauschal)
- Reiseform (stationär oder Rundreise)
- Komfortstandards (bezüglich Unterkunft, Verpflegung, Transportmittel)
- Preis bzw. Preis-Leistungs-Verhältnis
- In der Tourismusliteratur gibt es zahlreiche Kategorisierungen von bestimmten Touristentypen, die sich durch bestimmte Nachfragemuster auszeichnen. Für eine genauere Darstellung sei an dieser Stelle auf die Ausführungen in BREIDENBACH (2002, S.32), FREYER (2006, S.88f) MUNDT (2006, S.162) und STEINICKE (2006, S.57) hingewiesen.

3.1.2 Das touristische Angebot

Das touristische Angebot teilt sich nach KASPAR (1998, S.34f) grundlegend in das ursprüngliche und das abgeleitete Angebot. Das ursprüngliche Angebot besteht aus natürlichen Attraktionen (z.B. Landschaft, Klima) und kulturellen Attraktionen (z.B. Bauwerke, Feste), die nur begrenzt künstlich hergestellt werden können und i.d.R. der Hauptgrund für den Besuch eines Zielgebietes sind. Das abgeleitete Angebot hingegen ist notwendig, um das ursprüngliche Angebot zugänglich und erreichbar zu machen. Die Komponenten sind Transporteinrichtungen (zwischen Quell- und Zielgebieten und innerhalb der Zielgebiete), Einrichtungen des Aufenthalts (Beherbergung, Verpflegung etc.) und Einrichtungen der Vermittlung (Reisebüros, Reiseveranstalter etc.). Die Qualität der abgeleiteten Angebote ist dabei entscheidend für die Vermarktbarkeit des touristischen Produktes als Ganzes.

Es gibt viele Ansätze, wie man die einzelnen Tourismusteilleistungen darstellen kann. In Abbildung 3 werden sie anhand des Ortes ihrer Leistungserstellung präsentiert.

Abbildung 3: Die Tourismusteilleistungen



Quelle: FREYER 2006, S.136

Anbieter touristischer Einzelleistungen und Produkte sind in erster Linie private Unternehmen, in einigen Fällen jedoch auch staatliche oder kommunale Träger sowie nicht-staatliche Organisationen oder Verbände. Diese Vielfalt der touristischen Betriebe lässt sich in drei Bereiche unterteilen (vgl. Freyer 2006, S.130f):

- **Tourismuswirtschaft im engeren Sinn:** typische Tourismusbetriebe, die Leistungen anbieten, welche ausschließlich von Reisenden nachgefragt werden (Transport, Beherbergung, Verpflegung, Reiseveranstalter, Reisemittler)
- **Ergänzende Tourismuswirtschaft:** Betriebe, die eigentlich tourismusuntypisch sind, sich aber mit ihrem Angebot auf Reisende als Zielgruppe spezialisiert haben (z.B. Reisebuchverlag, Kreditkartenfirmen, Hersteller von Kunsthandwerk)
- **Touristische Randindustrie:** Betriebe, die tourismusunspezifische Produkte/ Dienstleistungen anbieten, aber (ganzjährig oder saisonal) von Touristen als wichtigster Zielgruppe abhängig sind (z.B. Fotoindustrie, Tankstellen, Lebensmittelgeschäfte, Ärzte)
- Als weiteren Bereich, der auch indirekt vom Tourismus profitiert, könnte man Bauunternehmen, Lebensmittelproduzenten oder andere **Zulieferer** hinzuzählen.

Die touristischen Einrichtungen und dazugehörigen Dienstleistungen können einzeln (Individualtourismus), als Gesamtpaket (Pauschalurlaub) oder als Teilpaket (Teilpauschalurlaub) in Anspruch genommen werden. Die Bündelung der Angebote wird von Reiseveranstaltern vorgenommen (dazu ausführlich Punkt 3.2).

3.1.3 Tourismuspolitik

„Tourismuspolitik ist die zielgerichtete, Planung und Gestaltung der touristischen Realität und Zukunft durch verschiedene Träger (staatliche, private, übergeordnete)“ (vgl. FREYER 2006, S.353).

Die Vielfalt der am Tourismus beteiligten Akteure lassen ihn zu einem der am wenigsten organisierten Wirtschaftszweige werden. Es bedarf jedoch bestimmter Rahmenbedingungen, die für das Wirtschaften eines Tourismusunternehmens grundlegend sind. Dies betrifft neben grundlegender infrastruktureller Ausstattung auch politische und ökonomische Rahmenbedingungen. Zur Erfüllung gewisser gesellschaftlicher Anforderungen, wie der Schaffung von Arbeitsplätzen, Regionalentwicklung oder ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit sind marktwirtschaftliche Mechanismen allein nicht mehr ausreichend und so bedarf es des steuernden Eingriffs einer übergeordneten Ebene. Dies ist die Aufgabe der Tourismuspolitik und der sie tragenden Organisationen (vgl. LUFT 2005, S.189).

Die **Zielsetzungen** der Tourismuspolitik lassen sich hinsichtlich der Formen Tourismusförderung, Tourismuslenkung und -regulierung und Qualitätssicherung unterteilen (vgl. STRASDAS 2001, S.69). Zudem kann man die Bereichsziele der Tourismuspolitik, in die Einflussbereiche Ökonomie, Ökologie und Soziales untergliedern. Das Bestreben der Erfüllung dieser drei Zielbereiche gleichermaßen gerecht zu werden, entspricht dem Verbundziel „Nachhaltige Entwicklung“ (vgl. FREYER 2006, S.382ff). Die Akteure der Tourismuspolitik lassen sich zudem hinsichtlich der **Handlungsebene** für die sie zuständig sind (international, national, regional) und der Form der **Trägerschaft** unterteilen (öffentlich, privat, Mischformen) (vgl. BREIDENBACH 2002, S.155ff).

Die Bereiche der Tourismuspolitik, die für das Thema der vorliegenden Arbeit von Belang sind und in unmittelbarem Zusammenhang mit einer nachhaltigen Tourismusentwicklung stehen, werden in Punkt 4.5 näher erläutert.

3.1.4 Aktuelle Entwicklungen im Tourismus

Tourismus ist heute zu einem bedeutenden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Faktor geworden. Aus dem individuellen Reisen einiger weniger Privilegierter ist in den letzten Jahrzehnten ein Massenphänomen und ein großer Wirtschaftszweig geworden, der eine Vorreiterrolle bei der Globalisierung einnimmt. Laut UNWTO (2008, S.1) ist die Zahl der internationalen Touristenankünfte im Jahr 2007 um weitere 6%, auf etwa 900 Mio. angestiegen, die etwa 800 Mrd. US-\$ ausgaben. Im Jahr 2005 waren es noch 800 Mio., was das rasante Wachstum des globalen Verkehrs und Tourismus verdeutlicht. Der Großteil des internationalen Tourismus spielt sich zwischen den industrialisierten Staaten in Europa und Nordamerika ab, aber die Regionen mit dem größten Wachstum liegen im Mittleren Osten,

Asien und Afrika. Die Prognosen für die weitere Entwicklung des internationalen Tourismus nach UNWTO (2007, S.11) sind, dass im Jahr 2020 ca. 1,6 Mrd. Reisen unternommen werden, wobei der Anteil an Fernreisen (heute 20%, im Jahr 2020 24%) und an Reisen in Entwicklungsländer (heute 25%, 2020 bis zu 30%) überproportional zunehmen wird. Der Anteil des Tourismus am Welthandel wird von OPASCHOWSKI et al. (2006, S.169) auf 30% geschätzt und die Zahl der im Tourismus arbeitenden Menschen auf über 100 Millionen. Diese Zahlen verdeutlichen das dynamische Wachstum des Wirtschaftsbereiches und den Stellenwert, der dem Tourismus im globalen Rahmen, als mittlerweile umsatzstärkstem Wirtschaftssektor, zukommt.

Deutschland kommt als Tourismusland eine besondere Rolle zu, da die Deutschen im globalen Vergleich mit einem Anteil von 10,2% an den internationalen Tourismusausgaben auf dem ersten Platz liegen (vgl. UNWTO 2007, S.10). Dies ergibt sich aus einer Kombination der Faktoren Bevölkerungszahl, Reiseintensität und Anteil der Auslandsreisen. Es ist jedoch absehbar, dass zumindest die USA und China, Deutschland in den nächsten Jahren von diesem ersten Platz verdrängen werden. Dennoch hat die Position der Deutschen als „Reiseweltmeister“ auch Auswirkungen auf die Tourismuswirtschaft und deutsche Reiseveranstalter zählen europa- und weltweit zu den Umsatzstärksten (vgl. Punkt 3.2). Entwicklungen im privaten Reiseverhalten der Deutschen, die allesamt einen Einfluss auf das Produkt Tourismus und somit auch auf die Auswirkungen im Bezug auf eine nachhaltige Gestaltung des Tourismus haben, sind im Einzelnen:

- Die **Reiseintensität** (Anteil der erwachsenen einheimischen Bevölkerung, ab 14 Jahren, der jährlich eine Urlaubsreise von fünf Tagen Dauer unternommen hat), welche seit den 90er Jahren zwischen 75 und 80% liegt, im Jahr 2007 waren es 74,8% (vgl. F.U.R. 2008, S.5). Dieser Wert ist im internationalen Vergleich sehr hoch, STEINECKE (2006, S.33) nennt als zu vermutende Obergrenze der Reiseintensität 80-85%, wobei eine Änderung des aktuellen Wertes, aufgrund des seit Jahren konstanten Wertes nicht zu erwarten ist.
- Die **Reisehäufigkeit** ergibt für das Jahr 2007 in Deutschland einen Wert von 1,3 Reisen pro Reisendem. 16,5 % der Deutschen haben mehrere Urlaubsreisen im Jahr gemacht, was insgesamt einer Anzahl an Urlaubsreisen (mindestens 5 Tage) von 62,9 Mio. entspricht (vgl. F.U.R. 2008, S.5). Auch hier sind die Zahlen relativ konstant, wobei ein leichter Rückgang durch demographische Faktoren zu erwarten ist. Bei Kurzreisen (höchstens 4 Tage) liegt nach LUFT (2005, S.71) die Häufigkeit bei 2,4 Reisen im Jahr und der Anteil der innerdeutschen Reisen bei 71,2% was insgesamt 60,2 Mio. Reisen entspricht.
- Für die durchschnittliche **Reisedauer** halten OPASCHOWSKI et al. (2006, S.171) einen Wert von 13,3 Reisetagen am Urlaubsort im Jahr 2005 fest.

- Bezüglich der **Reiseziele** bleibt der Anteil von etwa 70% Auslandsreisen zu 30% Inlandsreisen konstant und liegt im Jahr 2007 bei einem Verhältnis von 68,6 zu 31,4 (vgl. F.U.R. 2008, S.6). Auch die favorisierten Reiseziele bleiben mit Spanien, Italien, der Türkei und Österreich die Gleichen. Die Zahl der Fernreisen, die im Hinblick auf einen nachhaltigen Tourismus eine besondere Rolle spielen, bleibt mit 6% (4 Millionen) auf einem konstanten Niveau.
- Bei der Wahl der **Reiseverkehrsmittel** ist der fortschreitende Trend zur Nutzung des Flugzeuges (ca. 38%) bei der Haupturlaubsreise zu erkennen, wobei der Anteil an „Low-Cost-Carriern“ immer größer wird und 2007 bei 11,9% lag (vgl. F.U.R. 2008, S.8). Der Anteil an PKW- (ca.45%), Bus- (ca.10%) und Bahnreisen (ca.7%) ist dabei konstant bis rückläufig, wobei zwischen Auslands- und Inlandsreisen (fast keine Flugreisen) unterschieden werden muss. (vgl. F.U.R. 2005, S.5) (Für die Auswirkungen und Reaktionen, die der steigende Flugverkehr im Bezug auf eine nachhaltige Tourismusgestaltung hat; vgl. Exkurs: Tourismus und Klimawandel).
- Bezüglich der **Organisationsform** der Reise ist mittlerweile eine gleich hohe Zahl an Individualreisenden und Reisenden, die Leistungen eines Reisebüros oder eines Reiseveranstalters in Anspruch nehmen, zu erkennen. F.U.R. (2008, S.5) spricht von 59%, die nicht individuell reisen, wobei hier die Nutzer von Internet-Portalen mit einbezogen werden. Tabelle 2 zeigt die aktuelle Lage, wobei deutlich wird, dass es Unterschiede bezüglich In- und Auslandsreisen gibt und dem Internet eine immer bedeutendere Rolle zukommt. STEINECKE (2006, S.42) erkennt trotz der Schwankungen in diesem Bereich in den letzten Jahren, dass den Veranstalterreisen weiterhin eine große Bedeutung zukommt. Die Deutschen haben grundsätzlich eine positive Einstellung gegenüber organisierten Reiseformen und schätzen die hohe Professionalität, wobei die Flexibilisierung und Individualisierung der Angebote und der Direktvertrieb eine große Rolle spielen.

Tabelle 2: Buchungswege im Vergleich

Alle Urlaubsreisen mit Vorabbuchungen, in %	2005	2007		
	ges.	ges.	Inland	Ausland
Volumen				
Reisebüros	44	41	17	51
Reiseveranstalter direkt	8	8	9	7
Internet-Portal	7	10	7	12
Unterkunft direkt	21	22	39	16
Verkehrsträger direkt	13	12	11	13

Quelle: F.U.R. 2008, S.5

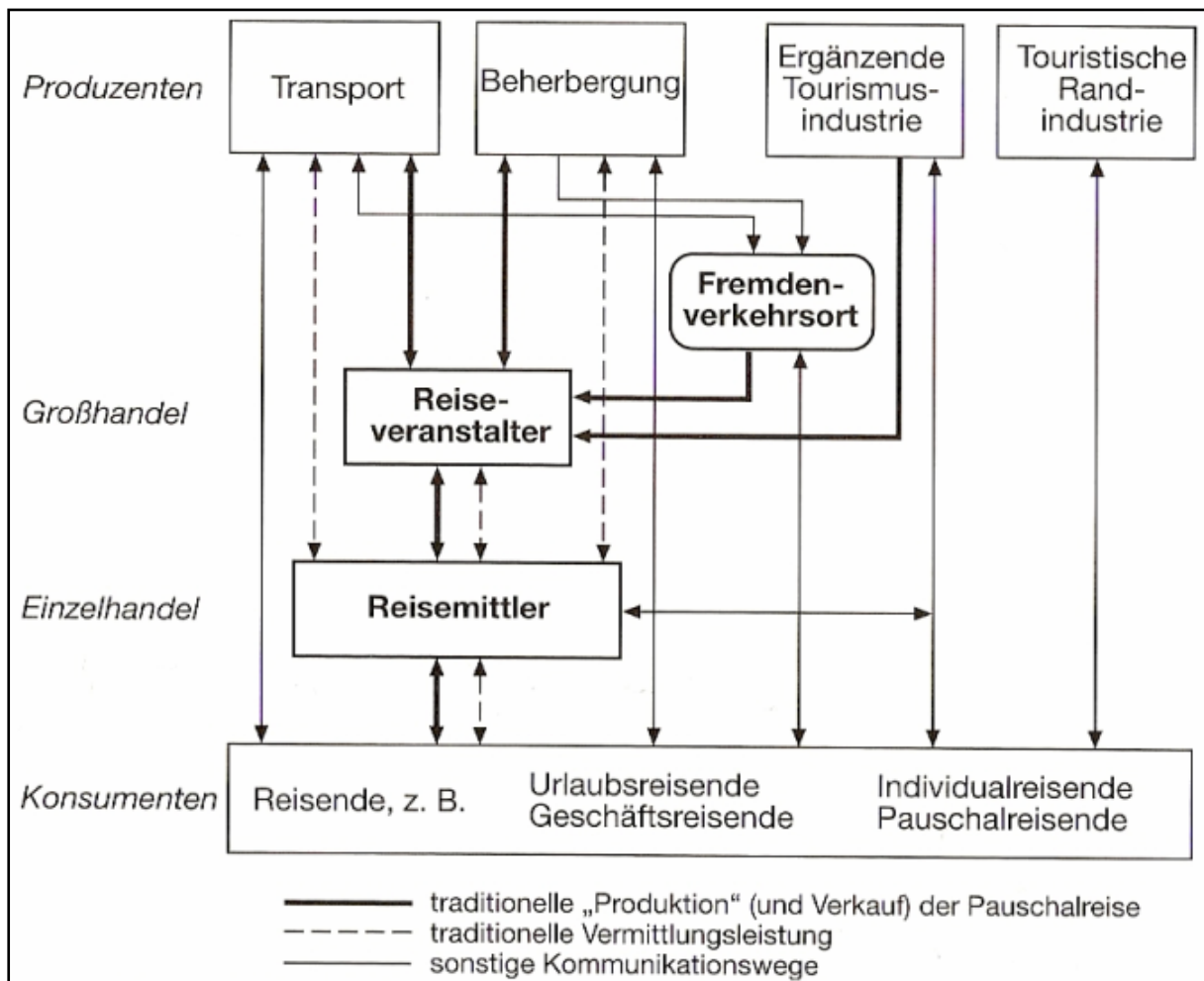
BORN (2004, S.25ff) beschreibt die Entwicklung der Tourismusbranche aus betriebswirtschaftlicher Sicht sehr positiv. Dies ist auf die „Serienfertigung“ von Reisen zurückzuführen, die zu sinkenden Preisen und letztendlich wiederum zu einer größeren Menge an produzierten Urlaubsreisen geführt hat. Für die Zukunft sind die Multioptionalität

und die Individualisierung der Angebote von großer Bedeutung. Genaue Vorhersagen können aber aufgrund der Komplexität des Tourismus, die sich vor allem dadurch ergibt, dass er eine Querschnittsdisziplin ist die viele Bereiche und Einflüsse einschließt, nicht zufrieden stellend getroffen werden.

3.2 Reiseveranstalter

Innerhalb der Tourismuswirtschaft nimmt der Reiseveranstalter eine zentrale Position ein. In Abbildung 4 wird diese im Bezug auf die anderen Akteure der Tourismuswirtschaft im engeren Sinn (vgl. Punkt 3.1.2) verdeutlicht und zugleich die Kommunikations- und Absatzwege dieses Bereiches aufgezeigt.

Abbildung 4: Die Tourismuswirtschaft im engeren Sinn



Quelle: FREYER 2006, S.137

HEBESTREIT (1992, S.13) definiert einen Reiseveranstalter als „...ein Unternehmen, dass die eigenen Leistungen sowie Leistungen Dritter zu marktfähigen touristischen Angeboten (Pauschalreisen) kombiniert und – i.d.R. mittels des Trägermediums Reisekatalog – für deren Vermarktung sorgt, wobei diese Pauschalreise in eigenem Namen, auf eigene Rechnung und – unter reiserechtlichen Aspekten – auf eigenes Risiko angeboten werden.“ Als wesentliche Merkmale eines Veranstalters können also die „gebündelte“ Problemlösung und die Risikoübernahme gesehen werden.“

STEINECKE (2006, S.85f) beschreibt die Funktionen und Merkmale, die einen Reiseveranstalter ausmachen folgendermaßen: „Reiseveranstalter stellen als Großhändler in der Tourismuswirtschaft die Leistungen der anderen touristischen Anbieter (Hotels, Luftverkehrsgesellschaften, Busunternehmen etc.) zu einem neuen Produkt zusammen. Normalerweise sind es mindestens zwei Teilleistungen, die vom Veranstalter kombiniert werden (Transport, Übernachtung, Verpflegung, Reiseleitung/-betreuung etc.). Der Kontakt und Vertrieb zum Endverbraucher findet bei den Veranstalterreisen in der Regel über die Reisemittler (Reisebüro) statt. Die typischen Merkmale, die einen Reiseveranstalter auszeichnen, sind das Auftreten unter eigenem Namen und als selbständiges Unternehmen, die regelmäßige und hauptamtliche Durchführung von Pauschalreisen, das Anbieten und Darstellen des eigenen Sortiments in einem Katalog und im Voraus geschlossene Reservierungsverträge mit Beherbergungs- und Transportbetrieben.“

3.2.1 Das Produkt Pauschalreise

Die Hauptaufgabe eines Reiseveranstalters ist die Zusammenstellung von Reisepaketen (Pauschalreisen), verbunden mit Garantieleistungen einer ordnungsgemäßen Durchführung. Die wichtigsten Teilleistungen einer Pauschalreise sind nach FREYER (2006, S.204ff): Transport, Übernachtung, Verpflegung, Reisebetreuung, -leitung und Animation, Versicherungs- und Garantieleistungen sowie eventuell kulturelle oder sportliche Leistungen am Ort. Eine typische Form der Pauschalreise ist die Charterflugreise, die als standardisiertes Paket und Reise von vielen Personen genutzt und entscheidend zur Entwicklung des Massentourismus heutiger Ausprägung beigetragen hat. Generell wird bei Pauschalreisen zwischen verschiedenen Formen unterschieden, die sich je nach Umfang der Leistungen und/oder Größe der Reisegruppe ergeben:

- eine **Vollpauschalreise** umfasst i.d.R. Transport, Beherbergung, Verpflegung, Reiseleitung und Reiseversicherung
- ein **All-Inclusive** Angebot enthält als modernere Form der Vollpauschalreise, verstärkt Zusatzleistungen wie Verpflegung und ein Sportprogramm im Preis
- eine **Teilpauschalreisen** ist das Angebot einer der Hauptleistungen, wie Transport oder Beherbergung sowie weiterer Leistungen
- Eine **Individual-Pauschalreise** wird vom Urlauber nach seinen persönlichen Wünschen

zusammengestellt

Für die kommenden Jahre ist zu erwarten, dass in Deutschland und Europa die Zahl der Pauschalreisenden die Zahl der Individualreisenden überschreiten wird. Nach MUNDT (2007, S.13ff) war der Bedeutungszuwachs, besonders bei Flugreisen ins Ausland, durch folgende Aspekte möglich:

- Die stetige Weiterentwicklung und Anpassung des Angebots an die sich ändernden Verbraucherwünsche und das Angebot immer neuer Zusatzleistungen im Rahmen der Pauschalreisen.
- Die preislichen Vorteile, die sich bei der Buchung einer Pauschalreise im Vergleich zum getrennten Erwerb der angebotenen Einzelleistungen ergeben. Möglich ist dies durch Produktivitätsvorteile (mengenmäßige Skaleneffekte), die Reservierung großer Kontingente bei Flügen und Hotels und einen hart geführten Preiskampf der Reiseveranstalter.
- Die Übernahme von Organisation und Planung des Urlaubes durch den Reiseveranstalter machen viele ausländische Zielgebiete für die breite Masse der Bevölkerung erst attraktiv. Pauschalreisen können somit als „Türöffner“ gesehen werden, da eine Individualreise in ein fremdes Land mit weit mehr Überwindung und persönlichem Aufwand verbunden wäre.
- Die Garantie der umfassenden rechtlichen Absicherung stellt eine hohe Sicherheit für den Kunden dar. Das Risiko für Mängel bei Transport, Unterkunft und Verpflegung während einer Pauschalreise liegt immer auf der Seite des Veranstalters und der Insolvenzschutz sichert dem Kunden die Heimreise, sollte der Veranstalter während seines Urlaubes Konkurs anmelden müssen.
- Die immer individueller gestaltbaren Angebote (im so genannten Baukastensystem) erlauben es dem Urlauber, sich aus verschiedenen Elementen seine persönliche Pauschalreise zusammenzustellen.
- Die offensive werbliche Vermarktung und die Konzentrationsprozesse auf dem Reiseveranstaltermarkt.

3.2.2 Die Anbieterstruktur des deutschen Reiseveranstaltermarktes

Nach KIRSTGES (2005, S.68f) lässt sich der deutsche Reiseveranstaltermarkt als Teilangebotsoligopol bezeichnen, was bedeutet, dass viele Nachfrager wenigen großen Anbietern und vielen mittelständischen und kleinen Anbietern gegenüberstehen. Das Marktvolumen des Reiseveranstaltermarktes liegt nach FVW-INTERNATIONAL (2007) im Jahr 2007 auf dem Rekordniveau von 39,3 Mio. Reisen und einem Umsatz der Branche von 20,3 Mrd. €, was einem durchschnittlichen Umsatz von 516 € pro Reise entspricht. Erneut hervorgehoben werden muss an dieser Stelle, dass die im Umsatz der Reiseveranstalter enthaltenen Reisen lediglich etwa 50% der Tourismusausgaben ausmachen und so zwar ein großer Teil abgedeckt wird, jedoch letztendlich keine Aussagen über den gesamten

Tourismusmarkt getroffen werden können.

In Deutschland gibt es etwa 800-1200 Reiseveranstalter (manche Quellen sprechen auch von bis zu 1500), wobei viele davon nur gelegentlich als Reiseveranstalter auftreten.⁸ Da es sehr aufwändig wäre alle Kleinstveranstalter exakt und regelmäßig zu erfassen, gibt es zur genauen Anzahl und den Wirtschaftsdaten der Betriebe keine offiziellen, den ganzen Markt umfassenden, Statistiken. Viele Veranstalter veröffentlichen zudem nicht all ihre Geschäftszahlen oder haben eigene Zählsysteme und rechnen ihre Geschäfte im Touristikjahr (01.11-31.10) und nicht im Kalenderjahr ab. All dies führt bei der Umrechnung auf den Gesamtmarkt zu Schätzungen und Ungenauigkeiten und so ist die vollständige und exakte Erfassung der Anbieterstruktur des deutschen Reiseveranstaltermarktes nicht möglich.

Eine Unterteilung der Anbieterstruktur des deutschen Reiseveranstaltermarktes kann nach STEINECKE (2006, S.86) anhand verschiedener Kriterien vorgenommen werden.

- **Hinsichtlich der Größe:** wenige Großveranstalter mit jeweils mehr als 5% Marktanteil, etwa 20-30 mittlere Veranstalter mit zwischen 0,5 und 5% Marktanteil und eine große Zahl an Kleinveranstaltern mit weniger als 0,5% Marktanteil.
- **Hinsichtlich der Angebotsregionen:** von lokal und regional orientierten Unternehmen, über bundesweit tätige, bis hin zu multinationalen Reisekonzernen.
- **Hinsichtlich des Programmumfangs:** Generalisten, die ein sehr breites Sortiment an Reisezielen und Urlaubsarten anbieten und Spezialisten, die sich auf bestimmte Länder, Verkehrsmittel, Unterkunftsarten oder Zielgruppen konzentrieren.
- **Hinsichtlich der wirtschaftlichen Ziele:** kommerzielle, gemeinnützige und „schwarze“ Veranstalter (ohne gewerbliche bzw. steuerliche Anmeldung).

Eine genaue Darstellung, der im Rahmen der vorliegenden Arbeit behandelten 30 größten deutschen Reiseveranstalter (Ausgangsjahr 2005/06) findet sich in Anhang A. Basis waren die allgemein als zuverlässig eingestuft Daten der Fachzeitschrift FVW-International, die jährlich eine repräsentative Untersuchung der großen und mittleren Veranstalter, die zusammen etwa 80% des Marktes ausmachen vornimmt und diese auf den Gesamtmarkt hochrechnet. Aufgrund der oben dargestellten Marktstruktur mit vielen Kleinstveranstaltern kommt es dabei zu statistischen Ungenauigkeiten, die aber vernachlässigt werden können.

Bei der Betrachtung des deutschen Reiseveranstaltermarktes hinsichtlich des Umsatzes der einzelnen Veranstalter zeigt sich die starke Dominanz einiger Unternehmen, die in Abbildung 5 veranschaulicht wird. An der Spitze des Marktes stehen die großen, integrierten Touristikkonzerne TUI AG, Thomas Cook AG und die Rewe-Touristik, die zusammen etwa 65% des Gesamtumsatzes und zwischen 50% und 70% in den jeweiligen touristischen Teilmärkten (Pauschalreise-, Ferienflug-, Reisebüromarkt) ausmachen. Die Besonderheiten

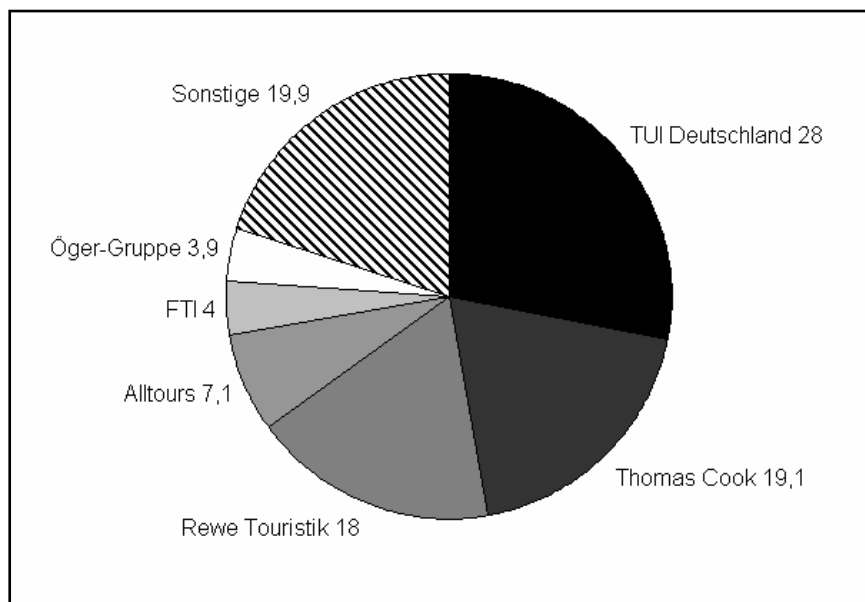
⁸ Dies sind zum Beispiel Reisebüros, die immer häufiger selbst als Reiseanbieter auftreten, oder Busunternehmen, die gelegentlich eigene Reisen veranstalten.

der Struktur der integrierten Touristikkonzerne und wachsende Konzentration auf dem Reiseveranstaltermarkt werden in Punkt 3.2.3 dargestellt. In einigen Markt Bereichen gibt es Veranstalter, die mit den großen Konzernen mithalten können und die als konzernunabhängige Großveranstalter bezeichnet werden. Dies sind im Einzelnen die Veranstalter Alltours, die Öger-Gruppe und FTI, deren Teilnehmerzahl jeweils bei über 1 Mio. Gästen im Jahr liegt und die zusammen etwa 12% des Marktes ausmachen.

Im Bereich, der in Abbildung 5 als Sonstige dargestellten Reiseveranstalter gibt es weitere ca. 50, die zu den „mittleren“ Reiseveranstaltern gezählt werden und die jeweils zwischen 0,05 und 0,5% Marktanteil erreichen. Oftmals sind dies Spezialisten, denen in ihrem Marktbereich eine hohe Bedeutung zukommt, die teilweise höher ist, als die der großen Konzerne.

Als letzte Gruppe werden die Kleinen Veranstalter mit jeweils unter 0,05% Marktanteil und weniger als 10000 Reisenden im Jahr zusammengefasst. Die genaue Zahl lässt sich, wie bereits erwähnt, nur schwer bestimmen und wird derzeit auf bis zu 1400 geschätzt. In den letzten Jahrzehnten ist ihr Anteil am Gesamtmarkt von 40% (1986), über 33% (1994) auf etwa 20% (2004) immer weiter gesunken. Für die genaue Darstellung der historischen Entwicklung des deutschen Reiseveranstaltermarktes und der einzelnen Veranstalter sei an dieser Stelle auf die Ausführungen in (FREYER 2006, S.210ff; KIRSTGES 2005, S.67ff und LUFT 2005, S.65ff) verwiesen.

Abbildung 5: Marktanteile der größten deutschen Reiseveranstalter nach Umsatz in %

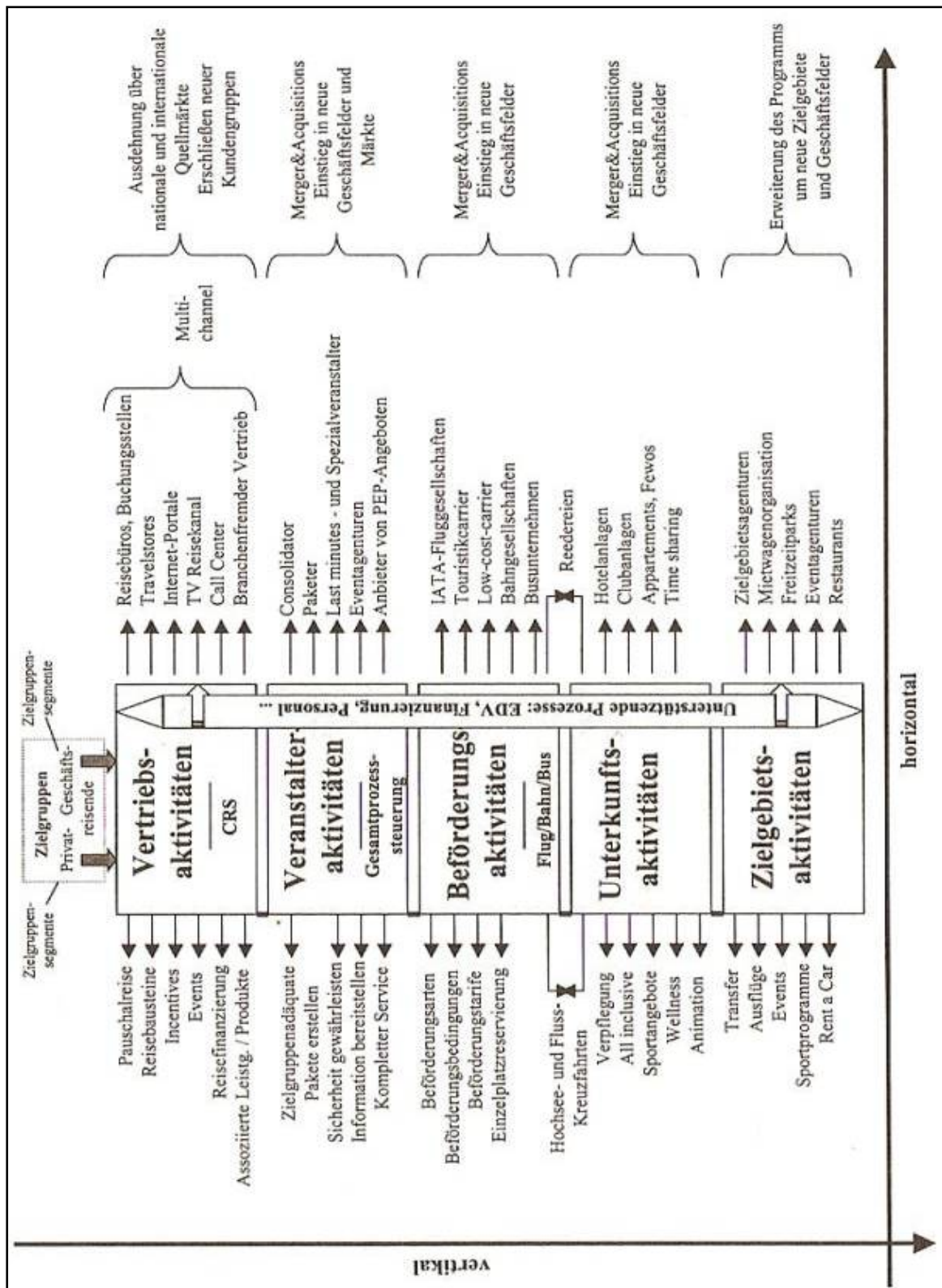


Quelle: FVW-INTERNATIONAL 2006, S.5

3.2.3 Konzentrationsprozesse

Nach MUNDT (2007, S.17ff) gibt es für Reiseveranstalter, wie für jedes andere Unternehmen, zwei Möglichkeiten des Wachstums. Umsätze und Marktanteile können durch internes (aus eigener Kraft) oder externes (Zukauf/Übernahme anderer Unternehmen) Wachstum gesteigert werden. Der Zukauf kann zum einen darin bestehen, dass direkte Konkurrenten übernommen werden (**horizontale Konzentration**), zum anderen können Leistungsträger, die in der Wertschöpfungskette vor- oder nachgelagert sind, aufgekauft und in das eigene Unternehmen integriert werden (**vertikale Integration**). In Abbildung 6 werden die verschiedenen Expansionsmöglichkeiten, die für einen Reiseveranstalter bestehen, dargestellt. Generell sind die Tourismusmärkte in Deutschland und Europa von Konzentrationsprozessen geprägt und die Globalisierung der Märkte hat die strategische Orientierung der Unternehmen wesentlich verändert. Das Hauptindiz für die fortschreitende Internationalisierung sind die internationalen Kapitalverflechtungen. Für den Tourismusbereich heißt das, dass Touristikkonzerne mit Direktinvestitionen auf ausländischen Märkten den dortigen Markteinstieg anstreben. In Deutschland setzten die Konzentrationsprozesse ab Ende der 90er Jahre verstärkt ein, nachdem es zur so genannten „Lagerbildung“ gekommen war, und sich die beiden größten Konzerne TUI („rotes Lager“) und Lufthansa/Neckermann („gelbes Lager“) gegenüberstanden. Nach FREYER (2006, S.473ff) lösten sich die zuvor eng miteinander verflochtenen Akteure der Tourismuswirtschaft immer mehr voneinander und heute sind die Vor- und Rückwärtsbeziehungen innerhalb der Konzerne wichtiger als die Beziehungen zwischen den Unternehmen.

Abbildung 6: Expansions- bzw. Integrationsfelder der Touristikkonzerne



Quelle: BASTIAN 2004, S.11

3.2.3.1 Horizontale Konzentration

Bezüglich der horizontalen Konzentration und der Übernahme eines Reiseveranstalters durch einen anderen Reiseveranstalter sind die Prozesse in Deutschland bereits sehr weit fortgeschritten und aus kartellrechtlichen Gründen (vgl. Punkt 3.2.3.2) sind weitere große Übernahmen eher unwahrscheinlich. Somit liegt das Bestreben der großen Touristikkonzerne nun verstärkt darin, die horizontale Konzentration auf europäischer Ebene voranzutreiben und dadurch weiter an Größe und Einfluss zu gewinnen. Da sich diese Expansion bisher nur auf europäischer Ebene abspielt, kann man eher von einer Internationalisierung, als von einer Globalisierung der Tourismuswirtschaft sprechen. Aktuellste Beispiele für diese Europäisierung sind die Übernahmen der großen britischen Reiseveranstalter „First Choice“ durch die TUI AG und „MyTravel“ durch die Thomas Cook AG und die Notierung der beiden Unternehmen an der Londoner Börse, sowie die Verlagerungen der Firmensitze nach London.

3.2.3.2 Vertikale Integration

Wie beschrieben, sind für die Erstellung einer Pauschalreise Teilleistungen verschiedener Unternehmen aus verschiedenen touristischen Branchen notwendig, die zusammen eine Wertschöpfungskette bilden. Entschließt sich eines der Unternehmen dazu, auch andere Leistungen aus der Wertschöpfungskette selbst zu erbringen und mit seiner eigenen ursprünglichen Leistung zu kombinieren, so betreibt es nach MUNDT (2006, S.397) eine vertikale Integration. Dies kann durch die Gründung neuer Unternehmen oder durch den Zukauf bereits existierender Unternehmen geschehen. In der Reiseveranstalterbranche ist die vertikale Integration in den letzten Jahrzehnten immer weiter fortgeschritten und einzelne Unternehmen haben ihre Kompetenzen immer weiter ausgebaut. Die Kernkompetenz der Veranstalter, eine Pauschalreise aus den Angeboten anderer Leistungsanbieter zusammenzustellen, wurde ausgeweitet. Um auf alle Bereiche der touristischen Wertschöpfungskette Einfluss zu haben, erwarben die großen Veranstalter Anteile an allen vor- und nachgelagerten Geschäftsbereichen (Luftverkehrsgesellschaften, Reisebüros, Hotels und Incoming-Agenturen). Mit der vertikalen Integration verfolgt ein Reiseveranstalter eine Reihe von Zielen:

- Die Steigerung der eigenen Umsatzrendite. Normalerweise erhält ein Reiseveranstalter etwa einen Anteil von 11% am Verkaufspreis einer Pauschalreise. Andere Bereiche wie Hotels (ca.35%) oder Fluggesellschaften (ca.38%) erhalten einen wesentlich größeren Anteil. Erwirbt ein Reiseveranstalter nun andere Teile der Wertschöpfungskette, so kann er seine eigene Umsatzrendite erhöhen und im Idealfall bleibt das gesamte Reisebudget innerhalb des eigenen Konzerns (vgl. Abbildung 7).
- Der bessere Zugriff auf Angebotskapazitäten. Die Auslastung und Planung der eigenen Angebote wird verbessert, wenn man alle Teilaspekte einer Reise unter einem Dach

vereinigt hat und macht unabhängiger von der Konkurrenz mit anderen Anbietern um Hotelbetten oder Flugzeugplätze.

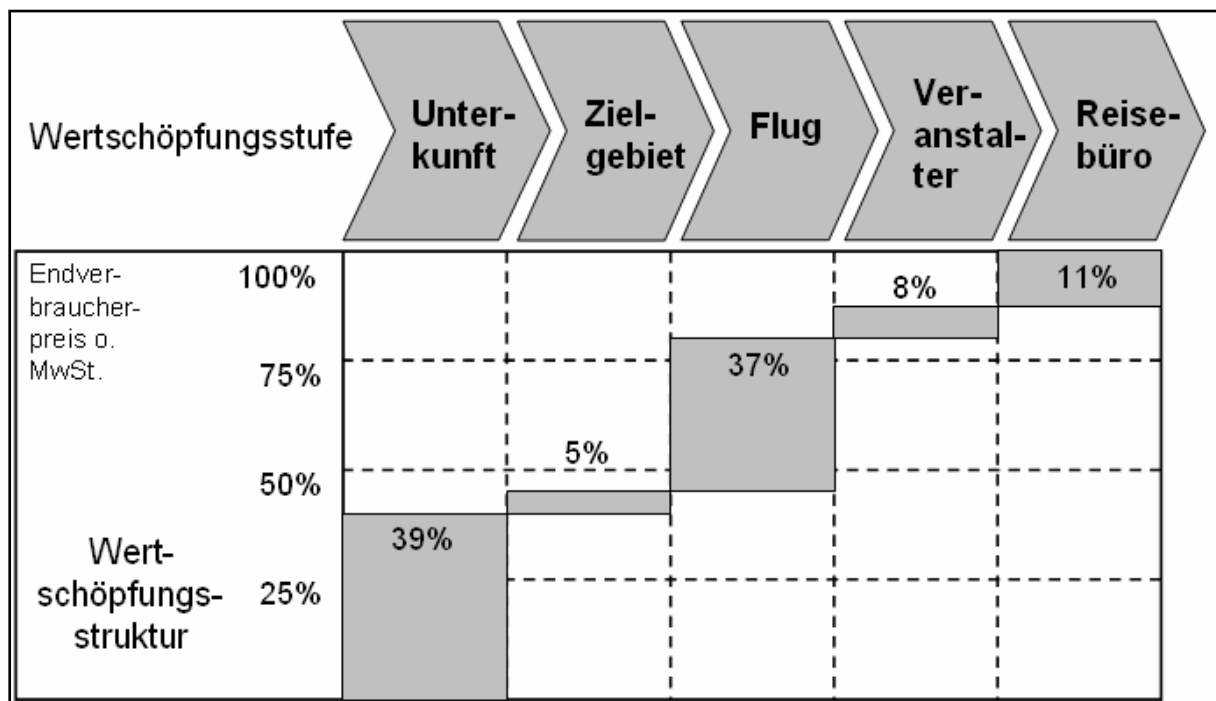
- Die Kontrolle aller Stufen der touristischen Leistungskette ermöglicht nach STEINECKE (2006, S.88f) außerdem ein durchgängiges Qualitätsmanagement und generelle Synergieeffekte beim Einkauf und bei der Verwaltung.

3.2.3.3 Der integrierte Touristikkonzern

Als integrierte Touristikkonzerne, welche die beschriebenen Konzentrations- und Integrationsprozesse durchgeführt haben, können in Deutschland die Großveranstalter TUI AG, Thomas Cook AG und Rewe-Touristik betrachtet werden. Bei den nächst kleineren Veranstaltern (Alltours, Öger und FTI) sind die Verflechtungen und Konzentrationsprozesse weniger stark ausgeprägt. Für eine entsprechende Ausweitung der eigenen Kompetenzen sprechen aus Sicht der Unternehmen die oben genannten Gründe. Nachteilige Aspekte, die sich für einen integrierten Touristikkonzern ergeben, sind:

- Das erhöhte Risiko in buchungsschwachen Phasen, da stets die gesamte Wertschöpfungskette betroffen ist (geringere Auslastung bei Unternehmensteil A führt automatisch zu geringerer Auslastung in Unternehmensteil B).
- Konzernbindungen erschweren einen Buchungsausgleich durch andere Konzerne (Konzern A gibt überschüssige Zusatzflüge und Übernachtungen nicht an Konzern B weiter, sondern an konzernunabhängige Anbieter).

Abbildung 7: Wertschöpfungsstufen einer Flugpauschalreise



Quelle: FREYER 2006, S.218

Trotz dieser Konzentrations- und Integrationstendenzen kann man laut STEINECKE (2006, S.87) letztlich nicht von integrierten Reisekonzernen, sondern eher von „partiell“ integrierten Reisekonzernen sprechen, da sie bei Engpässen weiterhin Leistungen von anderen Anbietern hinzubuchen oder bei zu geringer Nachfrage eigene Angebote an andere Veranstalter verkaufen. In Deutschland dürfte sich die jetzige Struktur mit drei großen Touristikkonzernen nicht mehr grundlegend ändern. Darüber, dass die Dominanz der Großveranstalter auf dem Pauschalreisemarkt nicht zu groß wird, wacht das Bundeskartellamt. Es stellt sicher, dass bestimmte Grenzwerte nicht überschritten werden und der Anteil am Gesamtmarkt nicht zu groß wird. Bei Überschreiten der Grenzwerte werden die entsprechenden Unternehmen als „marktbeherrschend“ eingestuft und sanktioniert. Die Grenzwerte liegen nahe bei den so genannten „kritischen Schwellenwerten“, bei denen ein oligopolistisches Verhalten und somit eine „Marktbeherrschung“ zu erwarten ist. Nach FREYER (2006, S.473) und MUNDT (2006, S.368f) ergeben sich im Zuge der Internationalisierung und der internationalen Verflechtungen Schwierigkeiten dahingehend, dass eine exakte Abgrenzung des Reiseveranstaltermarktes kaum noch möglich ist.

3.3 Trends und Ausblick

Allgemeine Nachfragetendenzen, die es in den letzten Jahren im Tourismus gegeben hat und die sich weiter fortsetzen werden, nach STRASDAS (2001, S.63) und FVW-INTERNATIONAL (2007, S.4):

- wachsende **Qualitätsansprüche** bei reiseerfahrenen Urlaubern mit höherem Einkommen, die bereit sind dafür entsprechend zu zahlen und der gegenläufige Trend zu einem größeren Preisbewusstsein bei mittleren und unteren Einkommensschichten führen zu Problemen bei Anbietern aus der mittleren Preis- und Qualitätsklasse, sich auf dem Markt zu behaupten
- der Trend zu **mehreren Kurzreisen**, auch im Ferntourismus, anstelle eines längeren Jahresurlaubes
- wachsendes Interesse an **unkonventionellen Angeboten**, auch als Ergänzung zum Strandurlaub und der generelle Trend zur Individualisierung des touristischen Angebots
- steigende Nachfrage im Kreuzfahrt- und Städtereisebereich und erste Einflüsse des demographischen Wandels
- gestiegenes **Umweltbewusstsein** und **Naturinteresse**, insbesondere durch die Debatte über den Klimawandel, (vor allem bezüglich der Qualität des touristischen Erlebnisses (sauberes Wasser, Lärmfreiheit, Naturausflüge), weniger um Ressourcen einzusparen (z.B. Wasser) oder touristisch uninteressanter Arten und Ökosysteme zu schützen)

Auf diese vielfältigen Nachfragetendenzen reagiert die Tourismuswirtschaft mit verschiedenen Angeboten (vgl. Luft 2005, S.77; Kirstges 2005, S.105ff; UBA 2002, S.64f Steinecke 2006, S.66f; FREYER 2006, S.217):

- Für die nächsten 10 Jahre ist weiterhin von einem langsamen aber stetigen Wachstum der Tourismuswirtschaft in Deutschland auszugehen, für den Zeitraum danach sind die Prognosen schwierig, da z.B. eine negative wirtschaftliche Entwicklung, politische Konflikte in touristisch attraktiven Zielgebieten oder stark steigende Kerosinkosten im Flugverkehr zu einem Schrumpfen der Tourismuswirtschaft führen könnten.
- Die Globalisierungstendenzen auf der Anbieterseite werden fortschreiten, da ein zunehmender Wettbewerbsdruck in allen Teilbereichen der touristischen Wertschöpfungskette (Reisemittler, Reiseveranstalter, Transport- und Gastgewerbe) herrscht. Strategien der Veranstalter, darauf zu reagieren, sind Größenwachstum, Konzentrationstendenzen, Nischenstrategien und Allianzen, die aber in den einzelnen Tourismusbereichen unterschiedlich stark ausgeprägt sein werden. Es ist zu erwarten, dass die Entwicklungen bei den großen Touristikkonzernen zu einer weltweiten Expansion gehen, die nationale und lokale Verankerung wird schwächer werden, was wiederum den kleineren Veranstaltern zugute kommen könnte, da diese über bessere lokale Kompetenzen verfügen.
- Auf die Individualisierung der Nachfrage wird mit der Bereitstellung entsprechender Individualisierung des Angebots reagiert, etwa durch individuelle Bausteinprogramme und vorab buchbare Zusatzleistungen. Dies führt zu einem Bedeutungsverlust gewöhnlicher Pauschalangebote. Unabhängig davon wird jedoch der Teil der Individualreisenden weiter zurückgehen und verschiedene Formen der organisierten oder teilorganisierten Reisen zunehmen.
- Allgemein werden die touristischen Angebote entscheidender sein als die Destinationen, was bedeutet, dass es unwichtiger wird wohin eine Reise angeboten wird und wichtiger, was angeboten wird und wie dies geschieht. Zudem werden sich die touristischen Angebote zunehmen von den klimatischen und naturräumlichen Gegebenheiten lösen und künstliche Erlebniswelten stärker genutzt werden. Auch werden die touristischen Angebote immer kurzfristiger kreiert, was die Produktlebenszyklen entsprechend kürzer werden lässt.
- Die größer werdende Bedeutung des Internets als Vertriebsweg verschiebt die Konstellationen auf dem Touristikmarkt. Reisebüros treten durch Direktvertrieb vermehrt selbst als Händler auf. Hinzu kommt das verstärkte Interesse der Touristen ihre Reisen selbst im Internet zu buchen und Online-Portale wie „Expedia“, „Opodo“ oder „Lastminute.com“ bekommen immer mehr Marktanteile und zunehmend auch einen immer veranstalterähnlicheren Status. Die Kunden können sich im Internet durch „Dynamic-Packaging“ ihre Reisen immer individueller selbst zusammenstellen.

EXKURS: Tourismus und Klimawandel

Der Tourismus ist Betroffener und Verursacher des Klimawandels und der Erderwärmung zugleich, wobei der Schwerpunkt auf Letzterem liegt. Eine besondere Abhängigkeit bezüglich klimatischer Faktoren besteht sowohl bei Bade-, als auch bei Winterurlaubsdestinationen. Dass der Klimawandel zum größten Teil anthropogenen Ursprungs ist, steht mittlerweile außer Frage und die jüngsten Studien der IPCC (vgl. IPCC 2007) und des Wuppertaler Instituts für Klima Umwelt und Energie (vgl. SCHALLABÖCK 2008) bestätigen dies. Die Diskussion dreht sich also nur noch um die Intensität des Klimaeinfluss und die Chancen ihn beherrschbar zu machen.

Auch die Tourismuswirtschaft beginnt sich mit dem Klimawandel und ihrer Rolle dabei auseinander zu setzen. Die Konferenzen der UNWTO in Djerba 2003 und in Davos 2007 waren dazu erste Impulse. Nach STRASDAS (2007, S.178) dreht sich die Diskussion dabei aber eher um die Rolle der Tourismuswirtschaft als Betroffene und weniger um eigene Lösungsvorschläge. Uneinigkeit herrscht bezüglich des genauen Ausmaß des Einflusses, den die Tourismuswirtschaft auf den Klimawandel ausübt. Aufgrund der hohen Differenzierung des Wirtschaftszweiges und der Komplexität der klimatischen Wirkungen kann diese Frage zurzeit nicht endgültig beantwortet werden.

Laut UBA/ÖKO-INSTITUT (2002, S.32) ist der Inlandtourismus in Deutschland lediglich für 1,6% des Energieverbrauchs verantwortlich. Dieser macht jedoch nur ein Drittel der Reisen der Deutschen aus. Die umfangreicheren Auslandsreisen haben einen achtmal höheren Treibhauseffekt als der Inlandtourismus. Es wurde errechnet, dass für Deutschland 63% der Treibhausgasemissionen von Urlaubsreisen auf das Konto der An- und Abreise, sowie den Verkehr vor Ort gehen. Bei Fernreisen steigt dieser durchschnittliche Anteil auf über 90% an.

GÖSSLING et al. (2007, S.45) schätzen den Anteil des Flugverkehrs in Bezug auf die CO²-Emissionen auf etwa 3,4%. Der Einfluss des Flugverkehrs ist aber insbesondere durch die Emission weiterer klimaschädlicher Gase, wie Wasserdampf oder Stickstoff weitaus höher zu bemessen als die CO²-Emissionen. Verschiedene Untersuchungen kommen hier zu einem Anteil von 8% (vgl. Schalaböck 2008, S.37ff) bis zu 10% (VCD 2006, 13), den der Flugverkehr zur Klimaerwärmung beiträgt. Bei den gegenwärtigen Wachstumsraten, welche einem Anstieg der Treibhausgasemissionen um 3% pro Jahr entsprechen würden, käme es nach STRASDAS (2007, S.179) zu einer Verdreifachung der Flugemissionen bis zum Jahr 2050. Die positiven Auswirkungen der Effizienzsteigerungen, die im Flugverkehr durch technische Neuerungen und Verbesserungen erreicht würden, wären durch den Anstieg des Verkehrs bei weitem übertroffen. Die Energieintensität von Flugreisen wird bei einem Vergleich von Verkehrsträgern deutlich. So entspricht ein Flug nach Korfu der Menge an Treibhausgasausstoß, die durch ein Jahr Autofahren entstehen würde. Ein Flug nach Australien und zurück stößt nach ATMOSFAIR (2007) die gleiche Menge an

Treibhausgasemissionen wie 3 Jahre Autofahren aus. Bezieht man die Überlegungen mit ein, die jedem Menschen ein gleichgroßes Energiebudget zuweisen, dann würde diese Reise den Emissionen von zwei Jahren entsprechen. Das unterstreicht nach STRASDAS (2007, S.180), dass häufige Fernreisen unter Klimagesichtspunkten Teil eines extrem unnachhaltigen Lebensstils sind. Zur Darstellung der Möglichkeiten von Kompensationszahlungen (vgl. Exkurs: Freiwillige Kompensationszahlungen von Flugemissionen). Vor dem Hintergrund dieser Ausführungen wird deutlich, dass, in Bezug auf die Reduktion klimarelevanter Auswirkungen des Tourismus, Reiseveranstaltern, Fluggesellschaften und den Reisenden selbst eine entscheidende Rolle zukommt. Destinationszentrierte Managementstrategien zur Reduktion der Treibhausgasemissionen, sind durch den hohen Anteil des Transports am Energieverbrauch kaum in der Lage die Probleme zu lösen. Ein „unter dem Strich“ nachhaltiger Ferntourismus ist also faktisch nicht zu erreichen, was viele der in der Vergangenheit entworfenen nachhaltigen Tourismuskonzepte für Entwicklungsländer (Ökotourismus, Community-Based Tourism oder Pro-poor Tourism) stark relativiert. Diese konzentrieren sich auf Lösungen vor Ort in den Destinationen, klammern das Thema Transport jedoch weitestgehend aus. Vergessen werden darf jedoch nicht, dass Tourismus in vielen Entwicklungsländern ein kurzfristig nicht zu ersetzender Wirtschaftsfaktor ist und aufgrund der Abhängigkeit, die so entsteht, ein Fortbleiben von Touristen schwerwiegende Auswirkungen hätte.

PEETER et al. (2005, S.112) schlagen bezüglich des Problems des Klimawandels und des Einflusses des Flugverkehrs und unter Berücksichtigung der Dringlichkeit des Problems und der Komplexität der Einflüsse und Interessenlagen, folgende Lösungsansätze vor:

Technologische Lösungen durch die Steigerung der Energieeffizienz und Nutzung alternativer Energiequellen. Wobei selbst optimistische Schätzungen davon ausgehen, dass alle Einsparungen durch technische Verbesserungen von den hohen Zuwachsraten des Flugverkehrs wieder zunichte gemacht würden. Außerdem führen Verbesserungen meist zu noch mehr Verkehr und schlussendlich dadurch zu mehr Emissionen. GOERTZ (2008) merkt dazu an, dass *„etwa alle 20 Jahre der technische Fortschritt in einer neuen Generation von Flugzeugen bei 10-15% Verbesserungen liegt.“* Alternative Energiequellen sind, wie die aktuelle Diskussion um Biomasse, Regenwaldabholzung und steigende Nahrungsmittelpreise zeigt, auch nicht bedenkenlos einsetzbar. Einflussmöglichkeiten von Reiseveranstaltern sind hier eher indirekt, indem sie z.B. darauf achten, dass die von ihnen genutzten Fluggesellschaften neue Modelle nutzen, oder ein zertifiziertes UMS haben.

Effizienzsteigerung des Flugverkehrsmanagements durch Optimierungen bei der Auslastung von Flughäfen und Flugzeugen. In diesem Zusammenhang ist Projekt „Single Sky Europe“ von Bedeutung, der durch die Schaffung eines einheitlichen europäischen Luftraums zu Effizienzsteigerungen und damit Emissionseinsparungen beitragen soll.

Umstieg auf **energieeffizientere Verkehrsmittel** wie Bus oder Bahn, wobei die gegenwärtige Entwicklung gegenläufig ist und zudem der Anteil der Fernreisen immer größer wird. Bus und Bahn werden immer weniger genutzt, sie machen jeweils weniger als 10% der deutschen Reisetraffic aus. Nur bei kurzen Strecken und einem gut ausgebauten Netzwerk bilden sie eine Alternative zum Flugverkehr. Die **Veränderung des Reiseverhaltens** ist nach STRASDAS (2007, S.192ff) nur bei kleinen gesellschaftlichen Zielgruppen zu erkennen, dazu zählt er „junge Rucksacktouristen“ und „ältere, zeitlich ungebundene Urlauber mit überdurchschnittlichem Einkommen.“ Ein freiwilliger Verzicht ist nur bei moderaten Preisen nicht zu realisieren und der Inlandstourismus ist nur durch konkurrenzfähige Angebote zu steigern. Zwei wesentliche Strategien um Fernreisen umweltverträglicher zu gestalten sind die Verlängerung der Aufenthaltsdauer an einer Destination und der Verzicht auf Rundreisen. Dies liegt auch im Interesse der Reiseveranstalter, wird aber vom Kunden weniger positiv aufgefasst. Letztendlich bleibt, in Anbetracht der dringlichen Lage und der Notwendigkeit schnellen Handelns, keine Alternative zum Einsatz von bindenden Steuerungsmöglichkeiten für den Flugverkehr, durch Steuern, Abgaben oder den Einbezug in den Emissionshandel. Dieses Mittel würde als einziges schnell und zielführend eine Änderung, im Hinblick auf eine Reduzierung des globalen Flugverkehrs lenken. Eine Änderung allein durch den Konkurrenzdruck der Fluggesellschaften, die unterschiedlichen gesetzlichen Rahmenbedingungen und das Konsumentenverhalten ist nicht abzusehen. In diese Richtung geht das Vorhaben der EU, ab 2011 alle Fluggesellschaften die in Europa starten zum Emissionshandel verpflichten. Nach SCHRÖDER (2008) muss auch, *„wenn andere Branchen weit mehr zum Klimawandel beitragen als der Tourismussektor, jeder in seinem Bereich das Möglichste tun und handeln. Es geht dabei nicht um Reiseverzicht, auch wenn der für das Klima am besten wäre. Aber nicht für die Wirtschaft, nicht für die Menschen und nicht für die Staaten, die den Tourismus brauchen. Es geht darum intelligente Lösungen zu finden, neue Techniken für verträgliches Reisen und neue Ideen.“*

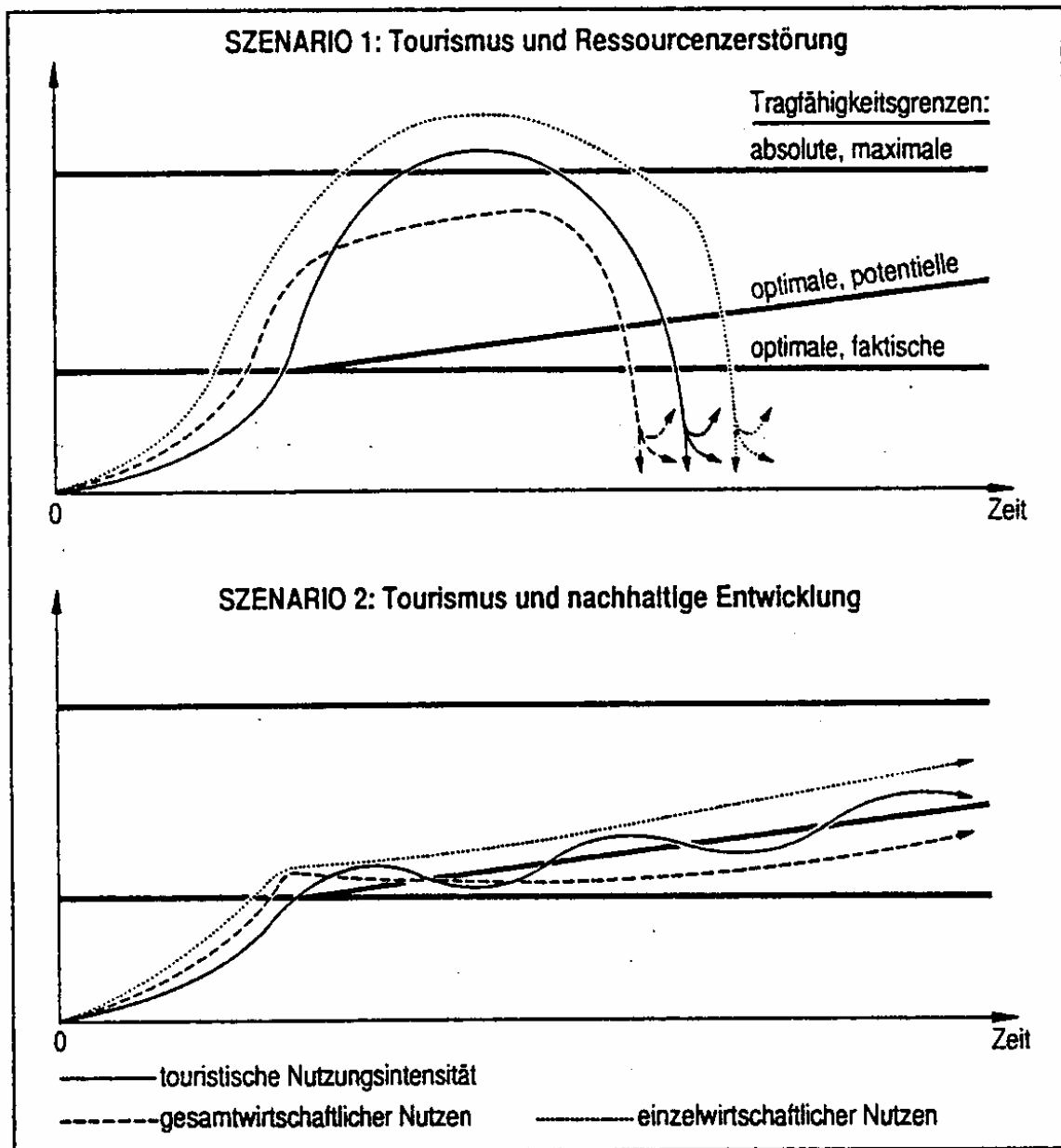
4. Tourismus und Nachhaltigkeit

Die in Punkt 3 beschriebene Bedeutung des Tourismus, als einer der größten und am schnellsten wachsenden Wirtschaftsbereiche weltweit und die damit in Verbindung stehende Zunahme an globaler Mobilität und kulturellen Kontakten führt zu zahlreichen, positiven wie negativen Auswirkungen auf die Dimensionen der Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie und Soziales) (vgl. Tabelle 3). Beschreibungen für das Konzept eines nachhaltigen Tourismus gibt es fast ebenso lange und ebenso viele, wie die, für eine nachhaltige Entwicklung im Allgemeinen. Aufgrund dessen, dass es sich beim Tourismus um eine Querschnittsdisziplin handelt, die sehr viele Bereiche und Akteure umfasst, bestehen zudem die gleichen Unklarheiten bezüglich der exakten Abgrenzung und eine Vielzahl verschiedener Umsetzungsansätzen. Durch die globale Bedeutung und ihre vielfältigen Einflüsse ist die Tourismuswirtschaft einer der Motoren der Globalisierung und es ist unerlässlich, feste Regeln und international gültige Übereinkünfte zu treffen, um die Ressourcen nicht über ihre Tragfähigkeitsgrenzen hinaus zu nutzen (vgl. Abbildung 8). Bei einer konsequenten Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien bieten sich nach PILS et al. (1999, S.34) Möglichkeit eine win-win-Situation zu schaffen. Die Kosten für die Integration von Nachhaltigkeitsstrategien stellen eine Investition in die Sicherung des wirtschaftlichen Erfolgs dar. MÜLLER (2002, S.241) beschreibt dies, vom ökonomischen Standpunkt aus, als ein Leben vom Zins, anstatt vom Kapital. Um die langfristige touristische Prosperität sicherzustellen müsse man an quantitativen und qualitativen Wertsteigerungen interessiert sein und sich am Anpassungsvermögen von Natur und Kultur orientieren.

Eine Definition, die sich stark am Brundtland-Bericht orientiert, liefert BIEGER (2006, S.282), der eine nachhaltige touristische Entwicklung als jene Entwicklung beschreibt, die *„die Bedürfnisse heutiger Touristen und Gastregionen befriedigt, während gleichzeitig die Chancen für die Zukunft erhalten und erweitert werden.“* Nachhaltige Tourismusprodukte *„müssen zudem im Einklang mit der lokalen Umwelt, Gemeinschaft und Kultur stehen, so dass diese Nutznießer der touristischen Entwicklung werden und nicht Opfer.“*

UNEP und UNWTO bestimmten die umfassende Anwendbarkeit des Konzepts nachhaltiger Entwicklung für den Tourismus folgendermaßen: *„Sustainable Tourism development guidelines and management practices are applicable to all forms of tourism in all types of destinations, including mass tourism and the various niche tourism segments. Sustainability principles refer to the environmental, economic and socio-cultural aspects of tourism development, and a suitable balance must be established between these three dimensions to guarantee its long-term sustainability“* (Vgl. UNEP/ UNWTO 2005, S.13f).

Abbildung 8: Modell der Zusammenhänge zwischen der Intensität der Nutzung und der Tragfähigkeit einer natürlichen Ressource und der Entwicklung einzel- und gesamtwirtschaftlichen Nutzens



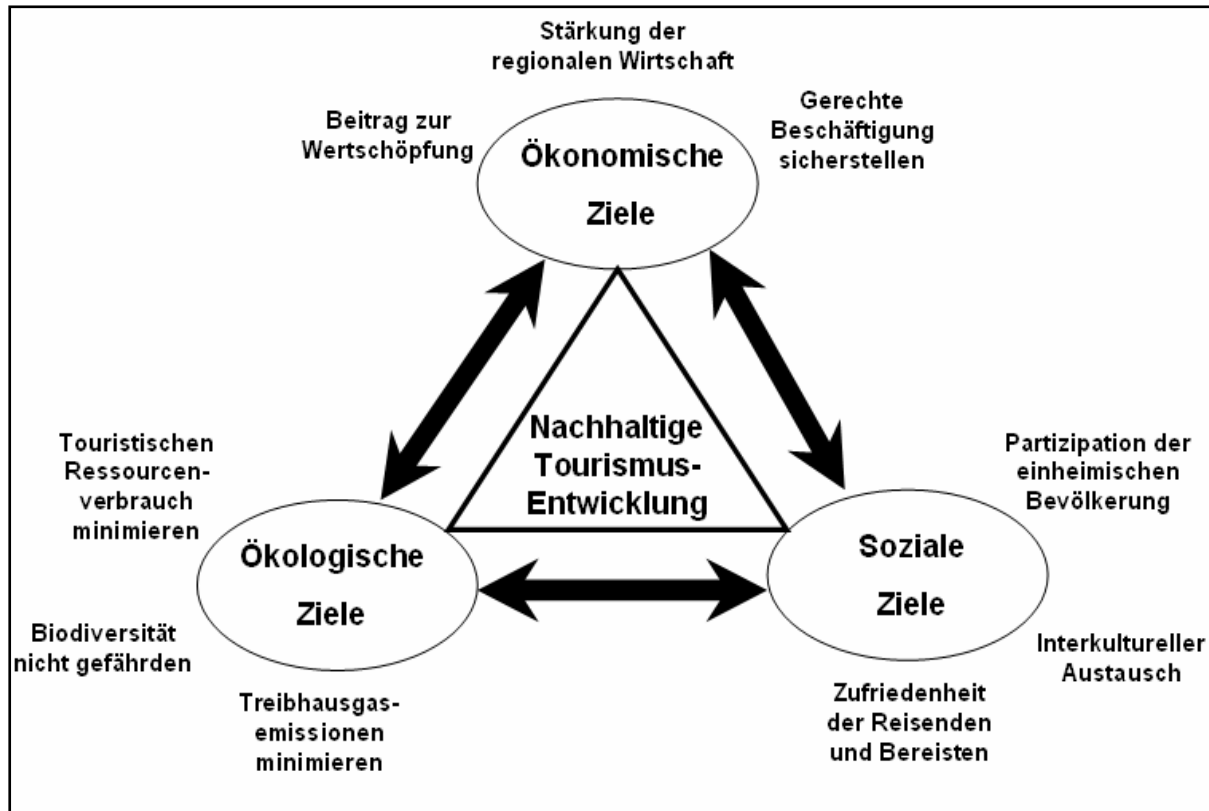
Quelle: VORLAUFER 1996, S.230.

4.1 Modelle eines nachhaltigen Tourismus

Modelle, die einen nachhaltigen Tourismus veranschaulichen sollen, sind so vielfältig, wie Modelle zur nachhaltigen Entwicklung im Allgemeinen. Meist stützen sie sich auch auf entsprechende Darstellungen der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit. STECKER (2007, S.4) stellt in seiner Gesamtsystembetrachtung eines nachhaltigen Tourismus die Bedingungen

auf, dass ein nachhaltiger Tourismus, entsprechend der Dimensionen der Nachhaltigkeit, ökologisch tragfähig, wirtschaftlich sinnvoll und ergiebig sowie sozial gerecht und kulturell angepasst sein muss (vgl. Abbildung 9).

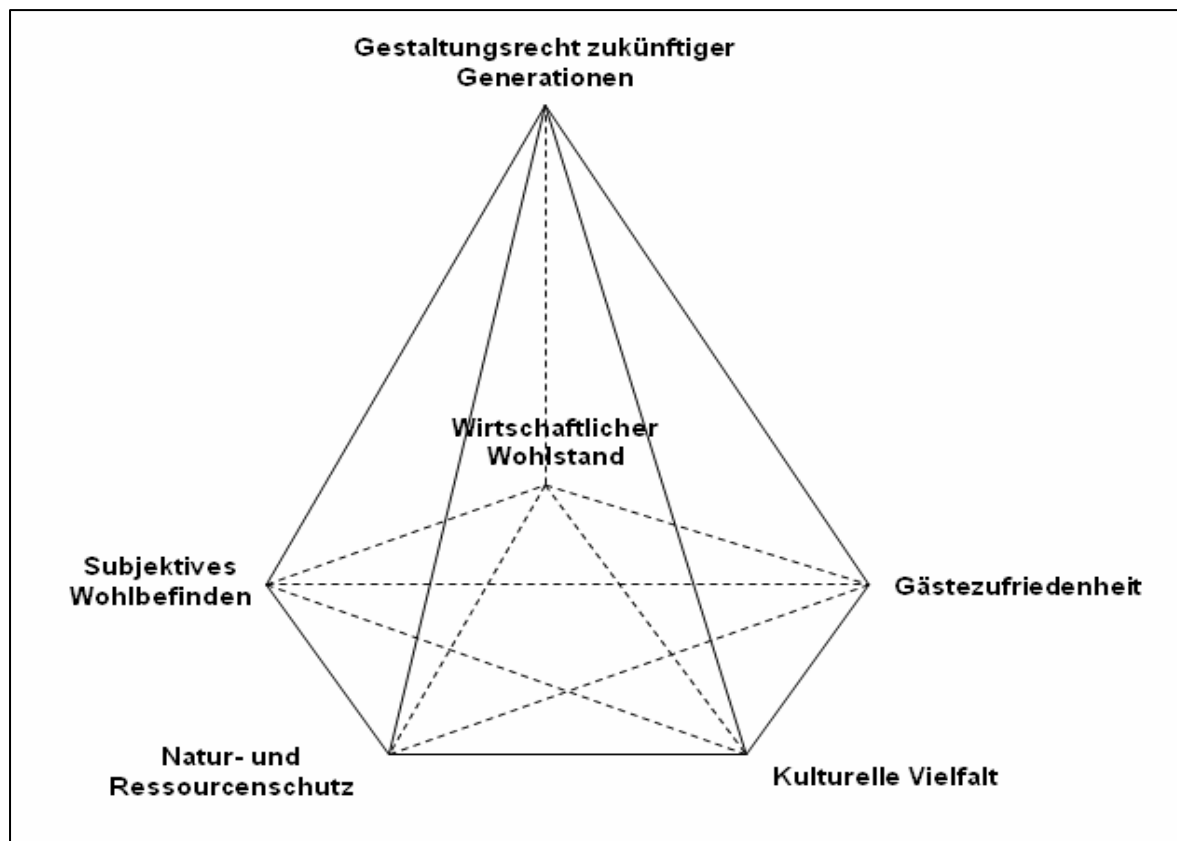
Abbildung 9: Ziele einer nachhaltigen Tourismusedwicklung



Quelle: Nach STECKER 2007, S.4

Nach MÜLLER (2007, S.27f) sollte im Tourismus nur von Nachhaltigkeit gesprochen werden, wenn die Entwicklungsprozesse längerfristig auf mehr Umweltverantwortlichkeit, Sozialverträglichkeit und wirtschaftliche Ergiebigkeit ausgelegt sind. In das Zentrum einer nachhaltigen touristischen Entwicklung stellt er die „magische Fünfeck-Pyramide“ (vgl. Abbildung 10) deren Eckpunkte „wirtschaftlicher Wohlstand“ (Einkommen, Wertschöpfung, Abbau von Disparitäten etc.), „subjektives Wohlbefinden“ (Eigenständigkeit, Freiheit, Selbstverwirklichung, kulturelle Identität, Anpassungsfähigkeit etc.), „Gästeszufriedenheit“ (optimale Befriedigung der vielfältigen Gästeeerwartungen etc.), „Natur- und Ressourcenschutz“ (Biodiversität, Ressourcenschutz, landschaftliche Vielfalt etc.) und „Kulturelle Vielfalt“ (kulturelles Schaffen, Pflege einheimischer Kultur, Kulturgüterschutz, Gastfreundlichkeit etc.) sich an einer Langzeitperspektive orientieren, die zukünftige Generationen (Gestaltungsrecht, Generationenvertrag etc.) mit einbezieht.

Abbildung 10: Magische Fünfeck-Pyramide der nachhaltigen touristischen Entwicklung



Quelle: MÜLLER 2007, S.29

FREYER (2006, S.383f) merkt an, dass Nachhaltigkeit in Folge der allgemeinen Umweltdiskussion immer mehr Teil der touristischen Zieldiskussion geworden ist. Die Forderungen einer nachhaltigen Tourismusedwicklung sind ökonomische, ökologische und soziokulturelle Zielsetzungen, die „gleichzeitig“ und „gleichberechtigt“ erreicht werden sollen. Je nach Erreichungsgrad kann allerdings das eine oder andere Ziel zeitweise im Vordergrund der Aktivitäten stehen. Um ökonomisch rentabel zu arbeiten, müssen manchmal z.B. ökologische oder soziale Aspekte vernachlässigt werden. Damit wird nachhaltiger Tourismus ein in sich widersprüchlicher Anspruch. Auch gibt es keinen „Königsweg“ zur Realisierung von nachhaltigem Tourismus, sondern es bedarf regional individueller Lösungen und zumeist handelt es sich um einen Abwägungsprozess von verschiedenen Zielen, der im Idealfall von den Betroffenen vorgenommen wird. Gerade diese Komplexität und innere Widersprüchlichkeit macht einen nachhaltigen Tourismus zu einer schwierigen Herausforderung, die sorgfältige Planung und durchdachtes Management erfordert, um langfristig erfolgreich zu sein.

Es lässt sich zusammenfassen, dass die einzelnen Dimensionen der nachhaltigen Tourismusedwicklung folgendes umfassen:

- Die **ökologische Dimension** widmet sich dem Erhalt einer intakten und vielfältigen Natur. Ein nachhaltiger Tourismus geht dabei mit den Ressourcen, die er nutzt möglichst

sparsam um und bemüht sich um den Einsatz alternativer Hilfsmittel. Außerdem bemüht er sich um ein möglichst geringes Aufkommen an Abfallstoffen und um deren ökologisch verträgliche Entsorgung bzw. Aufbereitung.

- Die **ökonomische Dimension** des nachhaltigen Tourismus zielt in erster Linie auf die wirtschaftliche Rentabilität ab, damit touristische Betriebe eine langfristige Lebensperspektive haben. Darüber hinaus setzt sie sich zum Ziel, einen breiten Einkommenseffekt in den touristischen Destinationen zu erzeugen. Regionale Produkte sollen vorrangig im Tourismus verwandt und Arbeitskräfte aus der Region in den touristischen Unternehmen beschäftigt werden.
- Die **soziokulturelle Dimension** knüpft zum Teil direkt daran an, denn die Arbeitskräfte in den Unternehmen müssen angemessen entlohnt werden und sollen zudem die Möglichkeit zur weiteren Qualifizierung erhalten. Ferner spielt das breite Thema der Partizipation eine zentrale Rolle. Sowohl Mitarbeiter in Unternehmen als auch die lokale Bevölkerung in den Destinationen sollen ein Mitspracherecht bei der Gestaltung und Planung ihrer Heimat haben. Schließlich geht es noch um die Bewahrung oder auch den angemessenen Umgang mit kultureller Identität sowie um kulturelle Verständigung und Vorurteilsüberwindung. All diese Ziele sind meistens nicht reibungsfrei zu erreichen.

4.2 Wirkungen des Tourismus

Als Ausgangspunkt für die Konzepte, die sich mit der Umsetzung eines nachhaltigen Tourismus befassen, dient in den meisten Fällen die Betrachtung der Wirkungen des Tourismus. Als stark vernetztes System und unter Berücksichtigung der verschiedenen Wechselwirkungen und Verknüpfungen ist es äußerst schwierig alle (Aus-)Wirkungen des Tourismus angemessen darzustellen und mit allen sich ergebenden Konsequenzen zu erfassen. In Tabelle 3 werden die wesentlichen positiven und negativen Effekte, die der Tourismus auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit hat, zusammengetragen.

Bei der Bewertung von touristischen Einflüssen muss generell immer darauf geachtet werden, aus welcher Perspektive heraus dies getan wird. Je nach Interessenlage wird das gleiche Phänomen sehr unterschiedlich ausgelegt und dargestellt. Es können kurzfristige oder langfristige, individuelle oder kollektive Interessen bestehen. Ein ambitioniertes Nachhaltigkeitskonzept sollte Entwicklungen aus einer langfristig-kollektiven Perspektive heraus bewerten. KIEFL (2002, S.18) bemängelt, dass Tourismuskritiker ihre Zielvorstellungen hinsichtlich dessen was Touristen wollen und dessen was sie tun sollen, nur selten auf ideologischen Ballast, Konsistenz und Aktualität hin überprüfen. Um die Auswirkungen darzustellen, müssen neben den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit auch deren Wechselwirkungen und Rückkopplungen beachtet werden. Die Frage ob ein Tourismus pauschal als „gut“ oder „schlecht“ beurteilt werden kann, erweist sich als naiv, wenn man die unterschiedlichen Interessen der Betroffenen bedenkt und bestimmte, weithin akzeptierte Bewertungen hinterfragt. Bei den Beurteilungen hängen die ökonomischen und

soziokulturellen Auswirkungen stärker von der Einstellung der Beurteilenden, vom Zeitgeist oder der politischen Ausrichtung ab, als die ökologischen.

Tabelle 3: Wirkungen des Tourismus

	(Mögliche) positive Effekte	(Mögliche) negative Effekte
Ökonomisch	<ul style="list-style-type: none"> Wirtschaftswachstum, Wertschöpfung Beschäftigungseffekte Preisniveaustabilität Deviseneffekte Ausbau der Infrastruktur Regionale Entwicklungsimpulse und damit Disparitätenabbau, Verteilungswirkungen Förderung qualitativen statt vorrangig quantitativen Wachstums, <p>Ziel: Tourismus soll ökonomisch ertragreich sein, vor allem für die Bewohner der Tourismusorte und -regionen, aber auch für die verschiedenen touristischen Betriebe in den Quell- und Zielgebieten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sickerrate Importsog, Abhängigkeit von unbeeinflussbaren Entwicklungen im Ausland Preissteigerungen (Bodenpreise, Nahrungsmittel etc.) Gefahr einer touristischen Monokultur und damit Abhängigkeit Saisonarbeitsplätze für Einheimische, dispositive Stellen für ortsfremde Zugereiste Druck für die örtliche Infrastruktur Ungleicher Zugang zu Infrastruktur, Infrastruktur
Ökologisch	<ul style="list-style-type: none"> Reisemotiv Landschaftsästhetik als Anreiz zur Unterschutzstelle von Gebieten Tourismus finanziert Naturschutz Erhalt von Reservaten/ gefährdeten Ökosystemen <p>Ziel: Tourismus sollte den eigenen Einfluss auf die natürlichen Ressourcen eines Zielgebietes (Schutz von Flora, Fauna, Gewässern, Luft etc.) so gering wie möglich halten</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bedrohung des ökologischen Gleichgewichts/ Artenvielfalt und des natürlichen Systems Allgemein hoher Ressourcenverbrauch (Energie, Wasser, Nahrungsmittel etc.) Müll- und Abfallbelastungen Wasser- und Luftverschmutzung Flächenzerschneidung, Versiegelung, Zerstörung und Zersiedlung für Erholungszwecke Beeinträchtigung des Landschaftsbildes (hoher Landschaftsverbrauch, Gestaltung von Gebäuden etc.) Umweltbelastungen durch die Anreise (insbesondere durch der Flugverkehr) Aktivitätsbezogene Effekte vor Ort: z.B. Zerstörung von Korallen, Beeinträchtigung von Flora und Fauna, Ressourcenverbrauch
Sozio-kulturell	<ul style="list-style-type: none"> Interkulturelle Begegnung/ Völkerverständnis Erhalt von kulturellem Erbe, Traditionen und Baudenkmalern <p>Ziel: Tourismus sollte verträglich gegenüber Sitten, Moral, Tradition sowie Gebräuchen der einheimischen Bevölkerung sein und gewährleisten, dass eine Partizipation und gerechte Verteilung innerhalb der Gesellschaft des Ziellandes stattfindet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Zerstörung traditioneller Sozial- und Wertesysteme Segregation zwischen Gewinnern und Verlierern im Tourismus Akkulturation Kommerzialisierung der Gastfreundlichkeit und Traditionen/ Kulturverfall der Einheimischen/ Airport-Art Bettelei, Kriminalität, (Kinder-) Prostitution und Alkoholismus steigen an, da das Konsumverhalten der Touristen bei der einheimischen Bevölkerung der Wunsch nach Nachahmung weckt. Prostitution Verstädterung und Landflucht

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: FREYER 2006, S.382ff; JOB/ VOGT 2003, S.851ff; KAHLENBORN et al. 2000, 27ff; KIRSTGES 2001, S.14f; LOSANG 2000, S.44ff; STEINECKE 2006, S.97.

Zu der Frage, ob man die positiven und negativen Effekte des Tourismus miteinander

aufwiegen könnte meint KIRSTGES (2008), dass man „Äpfel nicht mit Birnen vergleichen kann“ und die Wirkungen nicht gegeneinander aufwiegen darf. Generell ist zu den Wirkungen des Tourismus auf die einzelnen Dimensionen der Nachhaltigkeit zu sagen, dass sich diese in erster Linie auf die Auswirkungen in Entwicklungsländer beziehen. Die einzelnen Auswirkungen haben dort eine deutlich größere Relevanz, wobei zu betonen ist, dass die Einflüsse in einem westlichen, typischen Tourismusquellland prinzipiell identisch sind und es gerade in sensiblen Ökosystemen, wie bspw. den Alpen, viele negative Tourismusauswirkungen gibt.

4.3 Tourismuskritik

Die Tourismuskritik ist nicht als abgegrenzte oder eigenständige Disziplin innerhalb der Tourismuswissenschaften definiert. Sie entstand als Kritik am modernen Massentourismus in all seinen Ausprägungen etwa in der gleichen Zeit, in der auch die allgemeine Diskussion um eine nachhaltige Entwicklung einsetzte. Die Tourismuskritik umfasst verschiedene Teilbereiche und ist eher als Über- und Sammelbegriff für verschiedene Kritiken am Tourismus zu verstehen. Alle Ansätze, die sich unter diesem Begriff zusammenfassen lassen, haben gemein, dass sie die derzeitige Entwicklung des globalen Tourismus als nicht zukunftsfähig ansehen. Trotz der unumstrittenen positiven Auswirkungen des Tourismus, etwa bezüglich der geschaffenen Arbeitsplätze gibt es eine überwältigende Vielzahl an negativen Auswirkungen, die vielfach erst langfristig in ihrem vollen Ausmaß erkennbar werden, die aber um so mehr zum Umdenken und Handeln drängen (vgl. Tabelle 3). FREYER (2006, S.510f) stellt fest, dass sich mit dem fortschreitenden Bedeutungsgewinn des Tourismus, auch die Kritik an ihm entsprechend verstärkt. MÜLLER (2007, S.27f) merkt an, dass Kritik am Tourismus und die Diskussion um eine nachhaltige Entwicklung im Tourismus eine lange Tradition haben. Die Hauptthemen waren in den 70ern die Belastungsgrenzen, in den 80ern Wachstumsgrenzen und qualitatives Wachstum und erst seit den 90ern wird versucht das allgemeine Nachhaltigkeitsverständnis auf den Tourismus zu übertragen. So ist es nach SPITTLER (1999, S.68) von der anfänglichen Konzentration auf die ökologischen Auswirkungen des Tourismus, über den Einbezug der ökonomischen und sozialen Dimension, zur Entwicklung einer Vielzahl von Pilotprojekten gekommen, die punktuell und in einzelnen Regionen zu einer deutlichen Veränderung der Tourismusstruktur geführt hätten. Für eine genaue Darstellung der historischen Hintergründe, die die Entwicklung der Tourismuskritik betreffen, sei an dieser Stelle auf die folgenden Autoren verwiesen: BACKES/GOETHE (2003, S.17f), KIRSTGES (2001, S.13ff), STÄBLER/ KAMP (1997, S.225ff), STOCK (1999, S.25f).

Die meisten Ansätze der Tourismuskritik existieren auf der Grundlage von Betrachtungen des Tourismus in Entwicklungsländern. Dabei spielen Entwicklungshilfe,

Verteilungsgerechtigkeiten, Globalisierung, Neokolonialismus und das Aufeinanderprallen der verschiedenen Kulturen eine zentrale Rolle. Die Folgen des Tourismus treten meist erst mit einiger zeitlicher Verzögerung auf und betreffen nicht alle Bevölkerungsgruppen gleichermaßen. Die wesentlichen Vorteile des Geschäftes konzentrieren sich meist auf einen eng begrenzten Personenkreis. Tourismuskritik kann sich an bestimmte Tourismusformen, (Fehl-)Entscheidungen in einzelnen Zielgebieten oder Strukturdefekte des Systems Tourismus allgemein richten.

MÜLLER (2002, S.235ff) vertritt verschiedene Thesen, mit denen die aktuelle Situation der Tourismuskritik umschrieben wird. So sieht er die Tourismuskritik in einer Orientierungskrise, da bereits alle Formen des modernen Massentourismus in all seinen Auswirkungen kritisiert wurden und die Gefahr der starken Wiederholung gegeben sei. Zudem hätten die Touristiker die Kritik gehört und gelernt mit ihr umzugehen, sie würden sie akzeptieren und in einzelnen Punkten eine aktive Zusammenarbeit mit den Tourismuskritikern anstreben und konkrete Verbesserungsvorschläge verlangen. Dies geht bis hin zu einer Profilierung von Akteuren aus der Tourismuswirtschaft, die sich die Felder der Kritik zu eigen gemacht und ein „umweltverantwortliches Image“ aufgebaut hätten. So liegt eine der Hauptaufgaben für die Zukunft darin, die Versprechungen und Aussagen der touristischen Anbieter einerseits auf ihre Glaubwürdigkeit und andererseits auf den tatsächlichen Willen zur nachhaltigen Umsetzung zu überprüfen.

Konkrete Tourismusformen, die in den letzten Jahren verstärkt in die Kritik geraten sind, zählt SUCHANEK (2001, S.32ff) auf. Dabei stehen die Ausprägungen des modernen Massentourismus im Mittelpunkt und diejenigen Formen, die in ihrer Durchführung den Prinzipien einer nachhaltigen Tourismusgestaltung am meisten entgegenlaufen. Insbesondere All-inclusive-, Kreuzfahrt- und Golf Tourismus gelten als Beispiele für einen „harten Tourismus“⁹.

- **Fernreisen** werden in diesem Zusammenhang in erster Linie aufgrund des hohen Schadstoffausstoßes durch das Transportmittel Flugzeug kritisiert. Die beschriebenen Trends zu kürzeren Reisen an weiter entfernten Destinationen führen zu einem stetigen Anstieg dieser Reiseform (vgl. Exkurs: Freiwillige Kompensation von Flugemissionen und Exkurs: Tourismus und Klimawandel). Hier ist somit in erster Linie, aber nicht ausschließlich, die ökologische Dimension betroffen.
- **All-inclusive Tourismus** steht in direktem Zusammenhang mit dem Anstieg der Fernreisen. Der Urlaub findet in abgeschlossenen Hotelanlagen, meist in Fernzielen statt. Dadurch, dass kaum ein vom Reiseveranstalter unkontrollierter Kontakt zum Umfeld der

⁹ Ein Tourist der „hart“ reist, bringt z.B. wenig Zeit mit, nutzt schnelle Verkehrsmittel, eilt von einer Sehenswürdigkeit zur nächsten, bereitet sich nicht geistig auf die Reise vor und versucht seinen eigenen Lebensstil in das Gastland zu importieren. So zeichnet er sich nicht in erster Linie durch eine Schädigung der natürlichen Umwelt aus, sondern durch die negativen Auswirkungen auf den individuellen Erholungswert des Urlaubs, sowie auf die soziale Umwelt des Gastlandes. Für den Gegenpol des „weichen“ oder „sanften“ Tourismus gibt es keine eindeutige Definition, da Tourismus in quasi jeder Ausprägung die Umwelt negativ beeinflusst. So kann höchstens von einem „sanfteren“ Tourismus gesprochen werden, der versucht, stärker als bisher in Einklang mit der sozialen und natürlichen Umwelt zu stehen (vgl. KIRSTGES 2001, S.14f).

Anlage und der einheimischen Bevölkerung besteht und die Gewinnspannen besonders hoch sind, ist die Sickerate für die Zielländer auch entsprechend hoch. Die negativen Einflüsse sind hier also, neben den ökologischen Auswirkungen durch die Flugreise, auch die Beeinflussung der sozialen und ökonomischen Dimension der Zielländer.

- **Kreuzfahrttourismus** ist seit Jahren einer der größten Wachstumsmärkte im internationalen Tourismus (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2007, S.6). Kritisiert werden insbesondere die Umweltbelastungen durch Abfälle, Abwasser und Treibstoff, sowie der noch geringere Kontakt zur einheimischen Bevölkerung, der auf ein absolutes Minimum reduziert ist und die Gewinnspannen entsprechend maximiert. Auch hier sind somit alle Nachhaltigkeitsdimensionen stark betroffen.
- **Golftourismus** steht insbesondere durch den großen Wasser- und Flächenverbrauch in der Kritik. Meist nehmen die Plätze die landschaftlich attraktivsten Bereiche, in eher wasserarmen Gebieten ein, was gerade auf Inseln, wie z.B. Mallorca ein großes Problem darstellt. Somit liegt bei Golftourismus der Schwerpunkt auf den ökologischen Auswirkungen.
- **(Kinder-) Sextourismus** stellt die extremste Form der Ausbeutung der einheimischen Bevölkerung dar (vgl. Exkurs: ECPAT). Der Hauptaspekt liegt hierbei auf der sozialen Dimension.

EXKURS: Freiwillige Kompensation von Flugemissionen

Auf die besondere Bedeutung, die dem Flugverkehr als immer wichtiger werdendem Transportmittel, aufgrund des hohen Ressourcenverbrauchs und der hohen Schadstoffemissionen im Vergleich zu anderen Verkehrsträgern zukommt, wurde bereits hingewiesen (vgl. Exkurs: Tourismus und Klimawandel; Punkt 4.3). Die Klimabelastung durch den Flugverkehr wird 2013 voraussichtlich genau so stark sein, wie die Klimabelastung durch den Straßenverkehr (vgl. SCHALLABÖCK 2008). Reiseveranstalter sind davon verstärkt betroffen, da Veranstalterreisen im Vergleich zu Individualreisen einen höheren Anteil an Flugreisen und insbesondere an Flugfernreisen haben. Da der globale Flugverkehr in den kommenden Jahrzehnten, bedingt durch die Globalisierung, die aufstrebenden bevölkerungsreichen Nationen Asiens und den wachsenden Tourismus weiter zunehmen wird, müssen Lösungen gefunden werden, wie man im Hinblick auf die globale Erwärmung und den Klimawandel auch im Flugverkehr die Emissionen senken kann. Dabei muss nicht nur der CO²-Ausstoß beachtet werden, sondern die gesamte Menge aller Schadstoffe, die ein Flugzeug abgibt, muss mit einbezogen werden. Das IPCC Gutachten von 1999 errechnete den Klimaeinfluss von Flugreisen als 2,7-mal höher als den Effekt der CO²-Emissionen alleine (RFI Faktor – Radiative Forcing Index). In einer Untersuchung von 2007 wurde der Effekt sogar um 2 bis 5 mal höher geschätzt. Da der internationale Flugverkehr von allen Verpflichtungen der Emissionsreduktion ausgenommen wurde, die im Kyoto-Protokoll festgelegt wurden, können mögliche Lösungen vorerst nur auf freiwilliger Basis vorstatten gehen (vgl. STRASDAS 2007, S.177). Verschiedene Ansätze zur Reduktion werden

bereits diskutiert und Pläne für eine zukünftige Lösung gemacht.

Seit einigen Jahren besteht nun die Möglichkeit, die durch den Reiseverkehr verursachten, unmittelbaren Treibhausgasemissionen an anderer Stelle zu kompensieren, etwa indem in erneuerbare Energien, Energieeffizienz oder in Forstprojekte investiert wird (vgl. STRASDAS 2007, S.177). Die Branche der freiwilligen Emissionsabgaben (Voluntary Emission Reduction, VER) boomt, jedoch bestehen bezüglich der Höhe der Abgaben keine festen Regeln, es gibt keine feste Meldestelle, keine Zertifizierung, keine Standards, an die sich die Anbieter halten müssen und keine Abmahnungen im Falle einer unangepassten Handlung. Mittlerweile gibt es weltweit 88 Anbieter deren Preise pro Tonne CO² zwischen 10 Cent und 52 Cent schwankt (vgl. DIE TAGESZEITUNG 2008a). Das größte Problem sind die fehlenden Standards zur Berechnung der Emissionsreduzierung und damit zur Festlegung des freiwillig zu entrichtenden Betrages. So schwanken vor allem die RFI-Faktoren zwischen den verschiedenen Anbietern. „Atmosfair“, setzt einen Wert von 2,7, gemäß der Berechnung des IPCC 1999 an, „myclimate“ legt in Übereinstimmung mit der Lufthansa, mit deren Kunden, einen Faktor von 1 fest (vgl. DIE TAGESZEITUNG 2008a). Die Möglichkeit der Kompensationszahlung ist als ein Schritt in Richtung einer Förderung des Bewusstseins des Kunden für die ökologischen Belange zu werten, sie ist jedoch nicht dazu da ihm die Schuld zu nehmen (vgl. DIE TAGESZEITUNG 2008a).

Eine realistische Sichtweise ist aber in jedem Falle angebracht, denn auch wenn z.B. far, als Anbieter mit ehrgeizigen Ansprüchen 100% der Flüge kompensieren würde, dann würde das Klima nicht gerettet werden (vgl. DIE TAGESZEITUNG 2008b). *„Die einfache Wahrheit ist: wer nicht fliegt tut mehr für die Umwelt, als wer einen Ausgleich zahlt und das wird auch so von far kommuniziert.“* (vgl. BRUCHHAGEN 2007). Somit bestünde die Extremposition daraus ganz aufs Fliegen zu verzichten, was jedoch nicht als realistische Lösung betrachtet werden kann. Jedoch gerät die Reisebranche immer mehr in das Blickfeld der Öffentlichkeit und muss handeln, da ansonsten Imageschäden zu erwarten sind (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2008a). Noch ist die Treibhausgaskompensation recht wenig bekannt, nach einer Umfrage auf der ITB im Jahr 2007 wissen weniger als 50% der Reiseveranstalter um diese Möglichkeit (vgl. LUND-DURLACHER et al. 2007, S.25f). Nur etwa 5% der Urlauber, die ihre Reise bei far buchen, zahlen derzeit die Kompensation, jedoch können sich 14% vorstellen in Zukunft diese Abgaben zu entrichten (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2008b).

Nachdem die beiden größten Reiseveranstalter TUI und Thomas Cook ihre Kunden auf die Kompensationsentrichtung in ihren Reiseunterlagen explizit hinweisen, ziehen nun weitere Anbieter nach. Seit einigen Jahren ist der Verband Internet Reisen (VIR) Mitglied bei „atmosfair“, was dahingehend von besonderer Bedeutung ist, als dass der Sektor, der über das Internet gebuchten Reisen, sehr schnell an Wichtigkeit zunimmt. Den Reiseveranstaltern allgemein kommt eine große Verantwortung zu, da nachhaltige Angebote erstellt werden müssen, bevor die Nachfrage besteht. „Im Urlaub gibt der Kunde die Verantwortung an die

Reiseveranstalter ab, deshalb müssen sie handeln.“ (vgl. FVW-international 2008b) Formen des nachhaltigen Tourismus

„Was anfänglich vor 30 Jahren als sanfter, dann als umwelt- und sozialverträglicher Tourismus thematisiert wurde und heute als nachhaltiger Tourismus firmiert, stellt eine Idee dar, die einen vagen Idealtyp eines umwelt- und sozialverträglichen Tourismus umfasst“ (vgl. WÖHLER 2001, S.41).

Nach JAIN (2006, S.62) wird die Diskussion über einen ressourcenschonenderen Tourismus bereits seit einigen Jahrzehnten geführt, als ein „sanfter Tourismus“, ein „Ökotourismus“¹⁰ oder ein „nachhaltiger Tourismus“ gefordert wurde. Bereits 1988 wurde von der UNWTO (World Tourism Organization) eine nachhaltige Tourismusedwicklung vorgeschlagen, nach der ökonomische, soziale und ästhetische Bedürfnisse erfüllt werden sollten, gleichzeitig aber die kulturelle Identität, die lebenswichtigen ökologischen Prozesse, die biologische Vielfalt und die Lebensbedingungen der Bevölkerung in den Destinationen bewahrt bleiben sollten. Die Vielfalt an Angebots- und Reiseformen, die sich mit nachhaltigem Tourismus befassen, hat in den letzten Jahren stetig zugenommen. Eine genaue Zuordnung der Begriffe und der Prinzipien, die hinter ihnen stehen, ist oftmals schwierig. Jedoch handelt es sich in erster Linie um Ansätze, die auf regionaler Ebene in den Zielländern ansetzen und qualitativ hochwertige Angebote umfassen, die einen größtmöglichen Nutzen für die einheimische Bevölkerung haben und sich eher an ein bereits sensibilisiertes Zielpublikum richten. Aktuelle Tourismusformen, die sich mit diesem Bereich befassen, sind u.a. „Community-Based Tourism“, „Fair Trade and Ethical Tourism“ oder „Pro-poor Tourism“. Eine der wesentlichen Motivationen, die hinter diesen Ansätzen steht, ist die Nutzung eines nachhaltigen Tourismus im Bereich der Entwicklungshilfe.

SUCHANEK (2001, S.36ff) sieht Natur- oder Ökotourismus unter den gegebenen Bedingungen jedoch ebenfalls in der Kritik und beschreibt sie bei falscher und in erster Linie gewinnorientierter Durchführung als Gefahr für die biologische und kulturelle Vielfalt der Erde. Sie seien zwar keine massentouristischen Phänomene, aber hätten als „Türöffner“ für größere Touristenzahlen oder durch das Vordringen bis in die letzten unberührten Teile der Erde besondere, negative Bedeutung. Zudem seien sie durch die weite Anreise mit dem Flugzeug per se nicht nachhaltig gestaltbar.

In der öffentlichen Diskussion nehmen diese Formen einen großen Bereich von dem ein, was unter einem nachhaltigen Tourismus verstanden wird. Sie sind in erster Linie als qualitativ ausgerichtete Nischenprodukte zu sehen, die im Hinblick auf die wachsende Zahl an Touristen und als Lösung für den Massenmarkt kaum übertragbar sind. So bedarf es angepasster Lösungsansätze, die sich einerseits die dringend erforderlichen Lösungen für

¹⁰ MÜLLER (1998, S.13) nennt als Beispiele, die mit dem „Ecotourism“ verwandt sind u.a.: „Adventure Travel“, „Alternative Tourism“, „Green Tourism“, „Low-Impact-Tourism“, „Primitive and Remote Travel“ oder „Wilderness Tourism“.

einen nachhaltigeren Massentourismus und andererseits das spezielle Angebot für kleinere Touristengruppen, welches der einheimischen Bevölkerung in Entwicklungsländern zugute kommt, zum Ziel setzen sollten. Um dies zu ermöglichen, müssen alle Akteure des touristischen Systems zusammenarbeiten und insbesondere von der übergeordneten politischen Ebene dafür gesorgt werden, dass entsprechende Rahmenbedingungen, Standards und Bewertungsgrundlagen vorhanden sind, die die Umsetzung kontrollierbar machen.

4.4 Politik und Abkommen

Nach KAHLENBORN et al. (2000, S.122f) existieren im Tourismusbereich eine Vielzahl von Leitlinien, deren Inhalt, Aktionsradius und geographische Reichweite sich wesentlich voneinander unterscheiden. Sie wurden von allen denkbaren Akteuren und Akteurskonstellationen (Privatwirtschaft, Staaten, zwischenstaatlichen Gremien, NGOs) für unterschiedliche geographische Reichweiten und an unterschiedliche Adressaten (gesamte Tourismusbranche, Teilbereiche der Branche, bestimmte Tourismusformen, Zielgebiete, Destinationen) entwickelt. Den Akteuren der Tourismuspolitik (vgl. Punkt 3.1.3) kommt bei der Konkretisierung von internationalen Vereinbarungen zur allgemeinen Nachhaltigkeit (vgl. Tabelle 1), im Hinblick auf eine nachhaltige Tourismusgestaltung somit eine besondere Bedeutung zu. Genauso wie die Zahl der Abkommen sind auch ihre Akzentuierung und Verbindlichkeit, die weltweite nachhaltigere Gestaltung des Tourismus in den Bereichen Ökologie, Ökonomie und Soziales betreffend, und die Interessen und Motivationen, die dahinter stehen, nicht immer eindeutig. Einen Überblick über die wichtigsten Abkommen im Bereich des nachhaltigen Tourismus gibt Tabelle 4.

Tabelle 4: Nachhaltiger Tourismus in Internationalen Vereinbarungen und Erklärungen

Zeitpunkt	Ereignis
1992	In Rio wurde der Tourismus noch nicht explizit als Handlungsfeld der Agenda 21 erwähnt. Die angesprochenen Bereiche, wie Gewässerschutz, Wassernutzung, Armut und wirtschaftliche Entwicklung, biologische Vielfalt etc. betreffen aber in vielfältiger Weise auch den Tourismus (vgl. GTZ 2005, S.7).
1995	Auf der „ World Conference for Sustainable Tourism “ auf Lanzarote wurde die „ Charta für einen nachhaltigen Tourismus “ ausgearbeitet und verabschiedet. Dies war die erste globale Konferenz, auf der ein nachhaltiger Tourismus im Mittelpunkt stand. Die Charta gilt als konsensfähige Theorie für einen verträglichen Tourismus und eine nachhaltige touristische Entwicklung. In erster Linie hat sie jedoch einen politischen und appellativen Charakter und sieht keine konkreten Handlungsansätze vor (vgl. GTZ 2005, S.7; JAIN 2006, S.62f; MÜLLER 2002, S.243; WORLD CONFERENCE ON SUSTAINABLE TOURISM 1995, S.3ff).
1997	Die „ Europäische Charta für nachhaltigen Tourismus in Schutzgebieten “ wird verabschiedet (vgl. HEILMANN 2004, S.180ff; KAHLNBORN et al. 2000, S. 125).
1997	Auf der ITB in Berlin wurde auf Betreiben des BUMs von Umweltministern aus 18 Ländern die „ Berliner Erklärung – Biologische Vielfalt und nachhaltiger Tourismus “ unterzeichnet. Die Unterzeichner gehen davon aus, dass zentrale Handlungsziele der globalen Umweltpolitik, wie die Erhaltung der biologischen Vielfalt, der Klimaschutz oder die Verringerung des Ressourcenverbrauchs ohne eine nachhaltige Entwicklung des Tourismus nicht erreicht werden kann. (Vgl. EUROPÄISCHE KOMMISSION et al. 1997).
1997	Mit der Unterstützung von BMU und BMWA unterzeichneten die Spitzenverbände des deutschen Tourismus auf Basis der Ziele und Prinzipien von Rio (1992) die „ Umwelterklärung der deutschen Tourismuswirtschaft “. Damit bekannten sie sich zu den Zielen einer nachhaltigen Tourismusentwicklung und zu 10 Grundsätzen ¹¹ nach denen es zu handeln gilt. Der Massenmarkt (insbesondere der Pauschalreisemarkt) blieb davon aber weitestgehend unberührt, da sich die Bemühungen zu Umwelt- und sozialen Verbesserungen auf kleine und mittlere Reiseveranstalter beschränken. (Vgl. BTW 1997; FUE 1997; JAIN 2006, S.56ff)
1999	Auf der „ UN-Commission for Sustainable Development “ (CSD) Konferenzen in New York, wurde ein Arbeitsprogramm zum Thema „Tourismus und Entwicklung“ verabschiedet, welches die Umsetzung der Agenda 21 auf den Tourismusbereich beinhaltet. Die Konferenz hat einen hohen politischen Stellenwert, da zum ersten Mal die Chance bestand eine nachhaltige Tourismusentwicklung auf globaler Ebene zu diskutieren. Verschiedene NGOs nahmen die Gelegenheit wahr, um Grundsätze, Forderungen und Aktionsprogramme aufzustellen. Zudem stellt das Abschlussdokument ¹² einen Grundkonsens für zukünftige Vereinbarungen dar. (Vgl. GTZ 2005, S.9f, KAHLNBORN et al., 2000, S.188ff; MÜLLER 2002, S.241).
1999	Die WTO verabschiedete den „ Global Code of Ethics for Tourism “. Dieser globale Ethikkodex der Tourismuswirtschaft basiert auf weit reichenden Kriterien einer nachhaltigen Tourismusentwicklung, hat bisher jedoch keine verbindlichen Wirkungen (vgl. OPASCHOWSKI 2002, S.312ff; UNEP/ UNWTO 1999; Anhang I).

¹¹ Dies sind im Einzelnen: (1) Schaffung und Bewertung der Rahmenbedingungen, (2) Auf- und Ausbau von Umweltmanagement und umweltorientierten Organisationsstrukturen, (3) Umweltgerechte Planung, (4) Gestaltung nachhaltiger Produkte, (5) Schutz von Umwelt, Natur und Kultur durch den Tourismus, (6) Förderung von nationalen Kooperationen und Partnerschaften zwischen der Tourismusbranche, Behörden, nicht-staatlichen Organisationen, der Bevölkerung und den Regionen, (7) Internationaler Informationsaustausch, Know-How-, Technologietransfer und Partnerschaften, (8) Förderung eines tourismusbezogenen Umweltbewusstseins bei den Leistungsträgern, Organisationen und Reisenden, (9) Systematische Aufnahme des Umweltschutzes in die Aus- und Weiterbildung, (10) Aufbau von Evaluation und Monitoring.

¹² Als Schwerpunkt wurden folgende Punkte festgelegt: (1) Initiativen der Industrie im Bereich nachhaltiger Tourismus, (2) Beeinflussung des Kundenverhaltens, (3) Förderung eines „Community-based“ Tourism unter Einbeziehung der einheimischen Bevölkerung, (4) Schutz von Umwelt und Natur, (5) Auswirkungen des Tourismus in Küstengebieten, insbesondere auf Inseln.

Zeitpunkt	Ereignis
2001	Zum Schutz der Alpen, als besonders sensiblen Naturraum der zugleich sehr dicht besiedelt und besonders stark mit den Problemen Massentourismus konfrontiert ist, wurde vom Europa-Parlament, der internationalen Alpenschutzkonvention (CIPRA) und der Arbeitsgemeinschaft der zentralen Alpenländer, die Alpenschutzkonvention beschlossen. Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit und die Formulierung gemeinsamer Leitlinien und Ziele, gelten als positives Beispiel und kommen den Ansprüchen einer nachhaltigen Entwicklung sehr nahe (Vgl. MÜLLER 2002, S.244; KAHLENBORN et al. 2000, S.154).
2002	Die UNEP und die UNWTO beschlossen im Rahmen des internationalen Jahres des Ökotourismus auf dem „ World Ecotourism Summit “ in Quebec die Québec Declaration mit verschiedenen Grundsätzen und Stellungnahmen zum nachhaltigen Tourismus verabschiedet. (Vgl. GTZ 2005, S.12f; JAIN 2006, S.67)
2002	Auf dem Rio Nachfolgegipfel „ World Summit on Sustainable Development “ wurden in Johannesburg Veranstaltungen zum Thema Tourismus und nachhaltige Entwicklung durchgeführt. Der Umsetzungsstand der Agenda 21 wurde untersucht und neue Themenbereiche aufgenommen und Ziele festgelegt. Gemessen an den hohen Erwartungen wird er auch als „Gipfel des kleinsten gemeinsamen Nenners“ bezeichnet (vgl. PROMBERGER et al. 2006, S.36ff; UN 2002).
2003	IPCC, UNEP, UNWTO und weitere Organisationen und NGOs beschlossen die Djerba Declaration on „ Climate Change and Tourism “ als erstes Rahmengebendes Abkommen zur Rolle des Tourismus und des Klimawandels und als Aufruf zum Handeln an die Regierungen der Welt (vgl. GTZ 2005, S.14).
2004	Die Initiativen zur Schaffung einer Verbindung zwischen der Agenda 21 und der Konvention über biologische Vielfalt (Biodiversität ¹³) wurden durch die Unterzeichnung der „Richtlinien über biologische Vielfalt und Tourismusentwicklung“ zur Umsetzung der „ Convention on Biological Diversity “ (CBD) konkretisiert. Die Ziele der Konvention sind der Schutz der Artenvielfalt, die nachhaltige Nutzung ihrer Bestandteile und die gleichberechtigte Teilhabe aller Unterzeichnerstaaten an den Vorteilen aus der Nutzung des biologisch/genetischen Materials. In wichtigen Punkten hat sie große Relevanz für den Tourismus ¹⁴ . Die Konvention zeigt auf, inwiefern Tourismus eine große Gefahr für die biologische Vielfalt darstellt und zugleich, wie er dazu beitragen kann sie schützen und so zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen. (Vgl.: GTZ 2005, S.24f; KAHLENBORN et al. 2000, S.148ff)
2007	Als Nachfolgekonferenz zu Djerba 2003, wird in Davos die zweite UN-Konferenz on „ Climate Change and Tourism “ abgehalten und die „Davos Declaration on Climate Change and Tourism Responding to Global Challenges“ verabschiedet. In ihr wird die Tourismusindustrie aufgefordert, den Schadstoffausstoß, insbesondere durch den Flugverkehr zu verringern, nach technischen Lösungen zu suchen, wie man den Klimawandel aufhalten kann und die betroffenen Regionen durch finanzielle Hilfen zu unterstützen (vgl. UNEP/UNWTO 2007)

Quelle: Eigene Zusammenstellung nach angegebener Literatur

¹³ Das Bundesamt für Naturschutz (BfN) definiert Biodiversität als: „*Biodiversität setzt sich aus der Vielfalt von Genen, Arten und Ökosystemen zusammen. Zentrales Element ist die Art, da Gene im Allgemeinen nicht isoliert in einzelnen Individuen vorkommen, sondern in artenspezifischen Kombinationen. Von gleich hoher Bedeutung sind Ökosysteme, da sie die Grundlage für die Existenz der Arten darstellen. Ihre Zerstörung bedroht sehr häufig auch den Bestand der auf sie angewiesenen Arten. Umgekehrt gefährdet auch der Artenschwund die Existenz vieler Ökosysteme. Der Wert einer hohen Biodiversität für die Menschheit ergibt sich vor allem durch ihre Funktion als Stabilisator der Biosphäre (insbesondere des Weltklimas) und als direkte und produktionsunterstützende Ressource.*“ (Vgl. SCHMIED et al. 2002, S.23).

¹⁴ **Artikel 6:** Nationale Strategien müssen auch die Vorgänge regeln, die potentiell zum Schaden reichen können. **Artikel 7:** Auflistung aller Tätigkeiten, die potentiell erhebliche nachteilige Wirkungen auf die Erhaltung und nachhaltige Nutzung der biologischen Vielfalt haben können. **Artikel 8:** Regelung des Schutzes der biologischen Vielfalt vor Ort in und außerhalb von Schutzgebieten. **Artikel 14:** Umweltverträglichkeitsprüfung

Als nächste bedeutende Konferenz zum Thema Tourismus und Nachhaltigkeit findet vom 19. bis 30. Mai 2008 in Bonn die 9. Vertragsstaatenkonferenz des Übereinkommens über die biologische Vielfalt statt. Generell lässt sich sagen, dass die Relevanz des Tourismus für die globale Entwicklung mittlerweile auf nationaler und internationaler Ebene gewürdigt wird. Jedoch sind die einzelnen Beschlüsse oftmals eher appellativen Charakters und nicht bindend. Die Motivation aller Akteure die Beschlüsse in die Tat umzusetzen, ist durch die fehlende Sanktionierbarkeit bei Nichteinhaltung oftmals eher im Hinblick auf einen Imagegewinn zu deuten. KAHLENBORN et al. (2000, S.121f) merken an, dass die meisten Themen im Querschnittsbereich von Umwelt und Tourismus unter dem Stichwort „Umsetzung der Agenda 21 im Tourismussektor“ diskutiert werden. Die Agenda 21 ist als zwischenstaatliches Abkommen zwar ohne rechtlich bindenden Charakter, jedoch wird ihr eine hohe praktische und moralische Bedeutung zugesprochen. Eine der Stärken der Agenda ist, dass sie sich nicht ausschließlich an Staaten, sondern zusätzlich an alle gesellschaftlichen Gruppen als Handlungsträger, auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung wendet. Neben dem Vorschlag Instrumente der staatlichen Regulierung zu entwickeln, die Mensch und Umwelt schützen und die Kosten von Umweltschäden in Produkt- und Dienstleistungspreise integrieren, ist die Entwicklung von Verhaltenskodizes durch die Wirtschaft gefordert. Als besonders bedeutsam sind die Beschlüsse der CSD von 1999 und des CBS von 2004 zu erwähnen, da sie Kriterien aufzählen, die bei der Anwendung und Umsetzung eines nachhaltigen Tourismus von Bedeutung sind und somit als global anerkannter Leitfaden fungieren können. Im Jahr 2012 wird die Einhaltung der Beschlüsse der CSD überprüft und auch in Deutschland, als einem der Unterzeichnerstaaten laufen Projekte, die sich mit der Ermittlung des Umsetzungsstandes der Aktivitäten und Optimierungsmöglichkeiten in verschiedenen Ländern befassen (vgl. Ö.T.E. 2008).

EXKURS: Tour Operators' Initiative

Die im Jahr 2000 gegründete „Tour Operators' Initiative for Sustainable Tourism Development“ (TOI) ist ein „non-profit“ Netzwerk von Reiseveranstaltern, die einen verstärkten Umweltschutz und eine nachhaltige Entwicklung in ihren Unternehmensleitlinien verankern wollen und die Zusammenarbeit untereinander in diesen Bereichen fördern möchten. Ins Leben gerufen wurde die TOI mit Unterstützung von der UNEP, der UNESCO und der UNWTO. Die TOI richtet sich verstärkt an große Reiseveranstalter und hat zurzeit 18 Mitglieder. Aus Deutschland sind dies die TUI AG, REWE-Touristik und Studiosus Reisen (vgl. TOI 2008).

Ziel der TOI ist die Bildung einer Plattform zum Austausch der Reiseveranstalter untereinander und die Schaffung eines Dialogs mit anderen Akteuren über Themen aus dem Nachhaltigkeitsbereich, sowie international bedeutsame Stimmen, die diese durch gemeinsame Beschlüssen erhalten. Grundlegende Aktivitäten sind die technische

Unterstützung von Reisveranstaltern bei der Etablierung von Nachhaltigkeitskonzepten und die Sammlung von entsprechenden Daten. Zudem soll eine „Kritische Masse“ erreicht werden, die den Anstoß zu einer nachhaltigen Gestaltung der gesamten Branche gibt (vgl. TOI 2008).

Kooperationspartner der TOI sind unter anderen ECPAT (vgl. Exkurs: ECPAT) und das „Center for environmental leadership in business“ (CELB). Eine der wichtigsten Leistungen der TOI ist die Entwicklung von 57 Indikatoren in Zusammenarbeit mit der „Global Reporting Initiative“ (GRI), anhand derer die umgesetzten Leistungen eingeschätzt werden können. Sie gliedern sich in die fünf Bereiche „Produktmanagement und Entwicklung“, „Internes Management“, „Management der Wertschöpfungskette“, „Kundenbeziehung“ und „Kooperation in den Destinationen“ auf und als grundlegender Vorsatz wurde festgelegt (vgl. GRI 2002, S.7): *“We are committed to developing, operating and marketing tourism in a sustainable manner; that is, all forms of tourism which make a positive contribution to the natural and cultural environment, which generate benefits for the host communities, and which do not put at risk the future livelihood of local people”.*

EXKURS: ECPAT

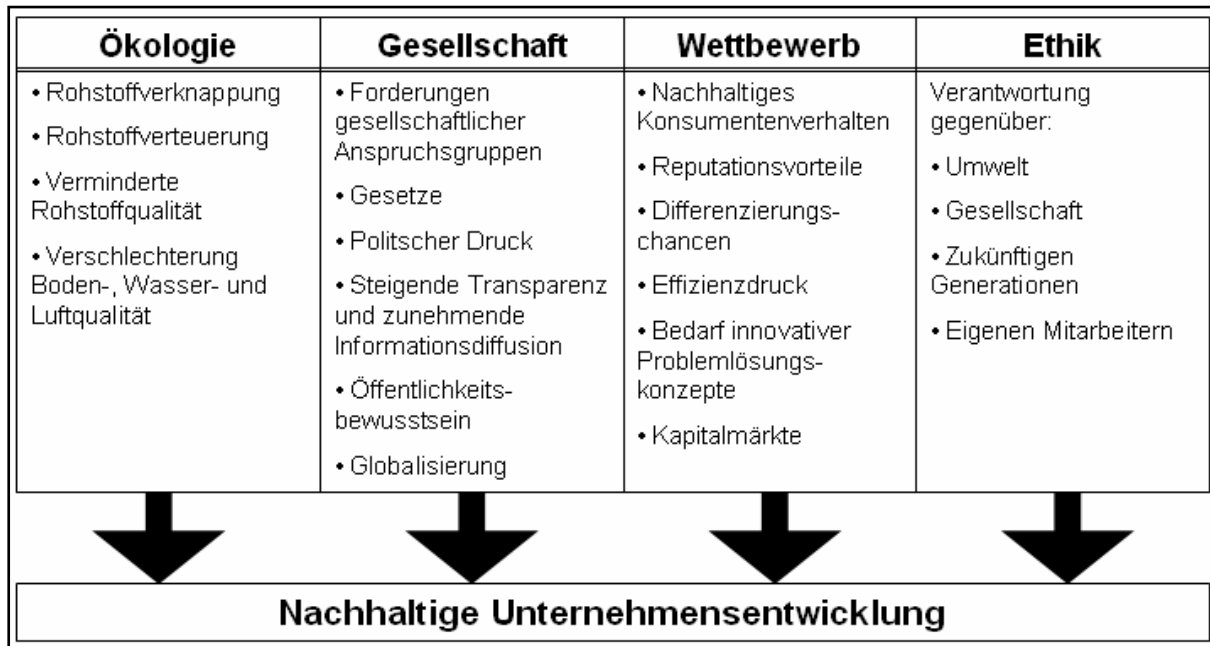
Die Kampagne “End child prostitution child pornography and trafficking of children for sexual purposes” (ECPAT) wurde 1990 in Bangkok mit dem Ziel gegründet, die Kinderprostitution im Zusammenhang mit dem internationalen Massentourismus stärker in den Fokus der Öffentlichkeit zu rücken und zu bekämpfen. Grundlegend ist der erarbeitete Verhaltenskodex zum Schutz von Kindern von sexueller Ausbeutung. ECPAT veröffentlicht Studien über den weltweiten Umfang von Kinderprostitution, Kinderpornographie und Kinderhandel, stellt dazu eine breite Datenbank zur Verfügung und unterstützt verschiedene Projekte in betroffenen Ländern. Ziele der Organisation sind der Schutz der Kinder vor kommerzieller sexueller Ausbeutung, Prostitution und Menschenhandel. Weltweit bestehen viele nationale Abteilungen, die in den jeweiligen Staaten tätig sind und die sich ECPAT International unterordnen. Wichtige Partner in der Tourismusbranche sind die TOI (vgl. Exkurs: Tour Operators’ Initiative) und in Deutschland der „Deutscher Reiseverband“ (DRV), die sich dem Verhaltenskodex verpflichtet haben und der auch von vielen Mitgliedern kommuniziert wird. Somit stellt ECPAT ein Beispiel für einen globalen Konsens im Bereich der sozialen Nachhaltigkeitsdimension dar, der mit Hilfe eines freiwilligen Verhaltenskodexes umgesetzt wird (vgl. ECPAT 2008).

5. Unternehmen und Nachhaltigkeit

In der Nachhaltigkeitsdiskussion kommt den Unternehmen, als bedeutenden Akteuren in der Wirtschaft, eine zentrale Rolle zu. In allen Dimensionen üben sie im Rahmen ihrer Wertschöpfungstätigkeiten entscheidenden Einfluss aus. Bei dem Versuch Nachhaltigkeitsmanagement in einem Unternehmen anzuwenden und zu etablieren kommt es darauf an in den einzelnen Dimensionen (vgl. Punkt 2.1) gewisse Standards und Prinzipien einzuhalten. PROMBERGER et al. (2006, S.114) merken dazu an, dass Unternehmen heute eine hohe sozialpolitische und ökologische Verantwortung tragen und zugleich den Umweltaforderungen entsprechend agieren müssen. In der Bevölkerung existiert ein stärker werdendes Umweltbewusstsein, das zu steigenden Erwartungen führt, die in gesetzlichen Vorgaben und konkreten Forderungen an die Unternehmen zum Ausdruck kommen.

Für die Motivation eines Unternehmens, sein Handeln nach dem Leitbild der Nachhaltigkeit auszurichten, gibt es nach HERMANN (2005, S.67 ff) verschiedene Gründe und Bereiche, aus denen ein Druck zum Wandel entstehen kann. Neben grundsätzlichen, ethisch-moralischen Gründen können direkter ökologischer Druck, gesellschaftlicher Druck von Seiten der Stakeholder¹⁵ und wettbewerbsbezogene Treiber auf die Unternehmen einwirken (vgl. Abbildung 11).

Abbildung 11: Treiber einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung

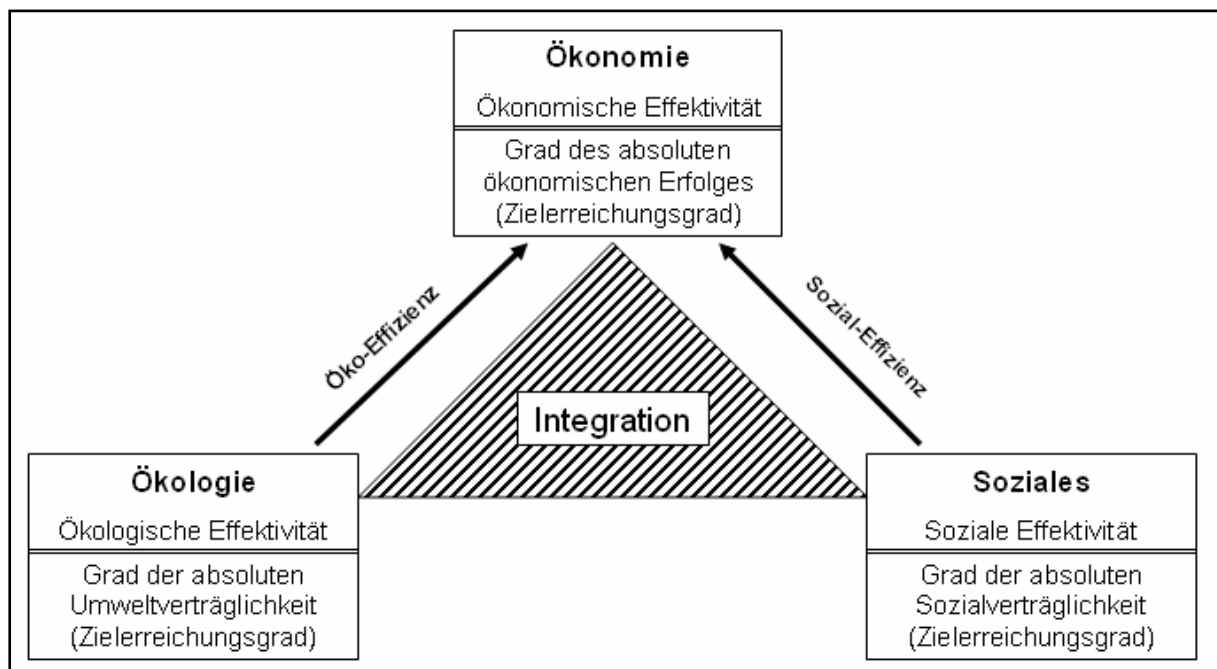


Quelle: HERMANN 2005, S.68

¹⁵ Als Stakeholder werden allgemein Anspruchsgruppen oder Anspruchsträger gegenüber einem Unternehmen verstanden.

Bei der Realisierung einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung entstehen für ein Wirtschaftsunternehmen zwangsläufig Konfliktfelder (vgl. auch Abbildung 12). Ökonomischer Erfolg ist die Voraussetzung und Grundlage für den Fortbestand eines Unternehmens und steht im Mittelpunkt. Oftmals ist es nicht möglich, alle Dimensionen der Nachhaltigkeit zur gleichen Zeit und in gleichem Maße zu entwickeln. In einigen Fällen können durchaus Synergiepotentiale hinsichtlich der Erfüllung der einzelnen Dimensionen ausgeschöpft werden, aber früher oder später kommt es zu Zielkonflikten. So spielt insbesondere das Austarieren zwischen kurz- und langfristigen Zeithorizonten eine wichtige Rolle, da den ökonomischen Potentialen häufig langfristige Wirkungseffekte zugrunde liegen (vgl. HERMANN 2005, S.69).

Abbildung 12: Zieldimensionen unternehmerischer Nachhaltigkeit



Quelle: HERMANN 2005, S.69

In den folgenden Punkten werden die wesentlichen Managementkonzepte und –systeme der einzelnen Nachhaltigkeitsdimensionen dargestellt, wobei allgemeine und betriebswirtschaftliche Aspekte im Vordergrund stehen. Die Auswahl der dargestellten Konzepte und Systeme ergibt sich aus ihrer Relevanz für Reiseveranstalter als Unternehmen. Die für ein Unternehmen grundlegende ökonomische Dimension steht am Anfang der Betrachtungen. Die Managementkonzepte, die den Rahmen für Unternehmenspolitik und –strategien bilden und sich mit der Indikatorensuche und Messung von Nachhaltigkeit beschäftigen, finden sich verstärkt in den Dimensionen Ökologie und Soziales. Nachhaltigkeitsmanagement wird häufig mit Umweltmanagement gleichgesetzt, hier soll jedoch betont werden, dass zur Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung immer alle drei Dimensionen involviert sein sollten.

Die Unterscheidung zwischen Managementkonzepten und Managementsystemen kann nicht trennscharf getroffen werden. Durch die gewählte Unterteilung soll jedoch sichergestellt werden, dass zunächst die allgemeineren Konzepte, die zu den einzelnen Dimensionen existieren, betrachtet werden und anschließend mit den Systemen auf konkretere Anwendungsansätze eingegangen wird.

5.1 Unternehmen und ökonomische Nachhaltigkeit

PROMBERGER et al. (2006, S.183) beschreiben ökonomische Nachhaltigkeit als die Sicherung der Grundlagen der materiellen Bedürfnisbefriedigung, den Erhalt der Leistungsfähigkeit des gesamten Produktionsvermögens, eine freiheitliche Wirtschafts- und Geschäftsordnung, den fairen Lastenausgleich zwischen den Generationen und internationale wirtschaftliche Stabilität. Ein Unternehmen steht somit vor der Herausforderung, im Rahmen seiner Möglichkeiten einen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung zu leisten. STAEHLE (1999, S.440) merkt dazu an, „*das Formalziel Gewinnerzielung steht überhaupt nicht zur Disposition. Die Unternehmung ist gezwungen, nachhaltige Gewinne zu erwirtschaften.*“ Das grundsätzliche unternehmerische Oberziel ist also die langfristige Überlebensfähigkeit zu sichern, was durch die Steigerung des Unternehmenswertes und die Erzielung einer angemessenen Rendite angestrebt wird. Nur durch die Sicherstellung des ökonomischen Erfolges kann ein Unternehmen, eine für das Gesellschaftssystem wichtige Basisfunktion der Sicherung menschlicher Bedürfnisbefriedigung erfüllen. Finanzielle Prosperität und ausreichende Liquidität sind aus Sicht der Unternehmen die Voraussetzung für die Leistungserbringung in den Bereichen Ökologie und Soziales. Bezogen auf die in Abbildung 12 beschriebene Effektivität der einzelnen Dimensionen bedeutet das die Verpflichtung zu einer entsprechenden ökonomischen Effizienzsteigerung (vgl. HERMANN 2005, S.70ff). Die internen und externen ökonomischen Effekte, die sich für ein Unternehmen im Hinblick auf ein nachhaltiges Handeln ergeben, sind in Tabelle 5 zusammengetragen.

5.1.1 Managementkonzepte ökonomischer Nachhaltigkeit

Verschiedene Managementkonzepte der ökonomischen Nachhaltigkeit sind das Wissensmanagement, das Sicherheitsmanagement, das Reputationsmanagement, Corporate Governance, das Prozessmanagement und der Six Sigma Ansatz (genauere Darstellung, vgl. Anhang B).

Tabelle 5: Ökonomische Effekte unternehmerischer Nachhaltigkeit

Indirekte ökonomische Effekte	Direkte ökonomische Effekte
Intern:	Kosteneffekte:
<ul style="list-style-type: none"> • Höhere Produktivität • Gesteigerte Mitarbeitermotivation • Starkes identitätsstiftendes Wertesystem • Gesteigerte Innovationsfähigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Geringere Kommunikationskosten • Geringere Risikokosten • Sinkende Entsorgungskosten • Sinkender Ressourcenbedarf • Verbesserte Effizienz
Extern:	
<ul style="list-style-type: none"> • Glaubwürdigkeits-/ Vertrauenszugewinn • Sicherung der gesellschaftlichen Legitimität • Verstärkte Stakeholderloyalität • Differenzierungsmöglichkeiten • Image-/ Reputationsschutz und -verbesserung 	Erlöseffekte (Wachstumspotentiale):
	<ul style="list-style-type: none"> • Erschließung neuer Märkte • Erschließung neuer Kundensegmente
	Kosten-/Erlöseffekte:
Intern/ Extern:	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserte Produktivität • Verbesserter Zugang zu Fremdkapital • Ressourcensicherung (materiell/ immateriell)
<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserte Früherkennung • Zunehmende Attraktivität als Arbeitgeber 	

Quelle: HERMANN (2005, S.72)

5.1.2 Managementsysteme ökonomischer Nachhaltigkeit

Konkrete Managementsysteme, die für den Bereich der ökonomischen Nachhaltigkeit von Unternehmen entwickelt wurden sind u.a. das Qualitätsmanagement nach ISO 9000ff und das Arbeitsmanagementsystem OHSAS 18001, die im Folgenden beschrieben werden.

Qualitätsmanagement nach ISO 9000ff

Die „International Organization for Standardisation“ (ISO) ist ein internationaler Zusammenschluss von Organisationen. In Folge der Konferenz von Rio 1992 wurde sie als technisches Komitee eingerichtet, dessen Ziel es ist, durch die Entwicklung internationaler Normungen, den globalen Austausch von Waren und Dienstleistungen zu erleichtern. Die ISO-Normreihe umfasst neben der Qualitätsnormreihe ISO 9000ff weitere Ansätze wie z.B. das Umweltmanagementsystem ISO 14000ff (vgl. Punkt 5.2.2).

Qualitätsmanagement im Allgemeinen befasst sich mit der Erfüllung von Anforderungen und Erwartungen der Verbraucher, wobei die Vorbeugung von Fehlern, die beste Gewähr für Qualität ist. Die DIN Norm ISO 9000ff ist nach PROMBERGER et al. (2006, S.221ff) das wichtigste Managementsystem im Rahmen der ökonomischen Nachhaltigkeit und ein

weltweit anerkanntes und umfassendes Werk. Sie umfasst verschiedene Leitfäden, Normen, Begriffe und Qualitätsmanagement-Modelle, nach denen sich ein Unternehmen zertifizieren lassen kann. Das Zertifikat der DIN Norm verlangt regelmäßige Erneuerung und Anpassung des Managementsystems und die Kommunikation der Ergebnisse an alle Beteiligten.

Arbeitsmanagementsystem OHSAS 18001

Das Arbeitsmanagementsystem OHSAS 18001 wurde analog zu den Managementsystemen ISO 14001 (Umwelt) und oben genanntem ISO 9000ff (Qualität) konstruiert und stellt eine weitere Möglichkeit für Unternehmen dar, das eigene Handeln nach weltweit geltenden Standards zertifizieren zu lassen. Als Vorteile vom OHSAS 18001 können nach PROMBERGER et al. (2006, S.223) die erhöhte Motivation der Mitarbeiter durch einen verbesserten Arbeitsschutz, der Imagegewinn gegenüber Mitbewerbern, die nicht zertifiziert wurden und die Minimierung des Risikos für finanzielle Überraschungen im Bereich des Arbeitsschutzes genannt werden.

5.2 Unternehmen und ökologische Nachhaltigkeit

Der SRU (1996, S.26) beschreibt ökologische Nachhaltigkeit im Zusammenhang mit Unternehmen als *„die Einhaltung von ökologischen Mindeststandards für einen langfristigen Schutz der abiotischen und biotischen Ressourcen sowie der Sicherung der Funktionstüchtigkeit der Umweltsysteme.“*

Für die Nachhaltigkeitsdiskussion ist die Integration von Umweltschutzziele in das unternehmerische Handeln der am häufigsten und kontroversesten diskutierte Bereich. Das Management eines Unternehmens sieht sich zunehmend mit verschiedenen Einflussfaktoren, wie bspw. der Globalisierung, wachsender Kundenmacht, steigender Gesetzesflut oder gesellschaftlichem Wertewandel konfrontiert. Als Konsequenz daraus, ist nach PROMBERGER et al. (2006, S.113ff) die Berücksichtigung von Umweltschutzziele bei unternehmerischen Entscheidungen kaum mehr in Frage zu stellen. Dass sich, trotz dieser Erkenntnisse viele Unternehmen bei der freiwilligen Umweltorientierung weiter sehr zurückhalten, wird auf den Konflikt zwischen ökologischen und ökonomischen Zielen, die mangelnden gesetzlichen Vorgaben und das geringe Wissen um günstige Lösungen zurückgeführt.

Durch ihre Aktivität beeinflussen Unternehmen die Ökosysteme auf vielfältige Art und Weise, indem sie natürliche Ressourcen in ihren Input integrieren und als Output schädliche Stoffe an das Ökosystem abgeben. Durch ein ökologisches Nachhaltigkeitsmanagement sollen diese Einflüsse minimiert werden. Das Oberziel ist die Reduktion der vom Unternehmen verursachten absoluten Umweltbelastung (vgl. HERMANN 2005, S.72). Die Konflikte, Auswirkungen und Handlungsfelder, denen ein Unternehmen im Kontext der ökologischen

Nachhaltigkeit ausgesetzt ist, werden in Anhang C genauer dargestellt.

5.2.1 Managementkonzepte ökologischer Nachhaltigkeit

In der Diskussion um das nachhaltige Handeln eines Unternehmens stehen die ökologischen Aspekte für gewöhnlich im Vordergrund. Oftmals werden sie im Rahmen des Nachhaltigkeits- oder Qualitätsmanagements umgesetzt. Generell wird nach BAUMANN et al. (2005, S.17ff) zwischen Umweltmanagement¹⁶, Umweltmanagementsystem (UMS) und Umweltcontrolling unterschieden, wobei die Übergänge fließend sind und sich viele der enthaltenen Teilaspekte gegenseitig einschließen. In den vergangenen Jahren war Umweltschutz oftmals reaktiver und nachsorgender Natur, was sich als unbefriedigend erwiesen hat. Meist waren es rein technische Maßnahmen, die im Anschluss an Verschmutzungsprozesse durchgeführt wurden, wobei das Problem nicht an seinem Entstehungsort, sondern im Nachhinein behandelt wurde. Zur Etablierung komplexerer Ansätze in einem Unternehmen ist es notwendig, einen integrierten und vorausschauenden Umweltschutz einzurichten, der bereits bei der Produktion bzw. den Produktionsverfahren ansetzt (vgl. PROMBERGER et al. S.119). Im folgenden Abschnitt werden das Konzept der umweltorientierten Unternehmensführung, das Umweltmanagement und die Integrierte Produktpolitik näher behandelt, die sich mit der nachhaltigen ökologischen Gestaltung in Unternehmen befassen.

Umweltorientierte Unternehmensführung

Voraussetzung für die Etablierung eines funktionierenden Umweltmanagementsystems, sind Führungskräfte mit speziellen verantwortungsethischen Denkmustern, da Umweltmanagement auf unternehmerischer Verantwortung basiert, die über kurzfristige Gewinnoptimierung hinausgeht. Ferner kann Umweltschutz nur dann in den Unternehmensstrukturen etabliert werden, wenn alle Mitarbeiter entsprechend informiert und mit den Problemen vertraut sind. Für eine glaubwürdige Kommunikation des eigenen Engagements nach außen bedarf es also einer Verankerung des Umweltschutzgedankens auf allen Unternehmensebenen.

PROMBERGER et al. (2006, S.115) verstehen unter einer umweltorientierten Unternehmensführung *„die Gesamtheit aller Führungsaufgaben und deren Ausrichtung an umweltrelevanten Themen. Eine umweltorientierte Unternehmensführung beinhaltet die Festlegung einer Vision, einer Strategie, einer Politik sowie eines umweltorientierten Personalmanagements.“* Auch DANEK (1995, S.30f) erkennt die besondere Bedeutung der Unternehmensführung an und fasst die Führungsaufgabe des Umweltschutzes *„als die Gesamtheit aller planmäßigen, strategischen und operativen Umweltaktivitäten zusammen,*

¹⁶ Gerade zu Beginn der Diskussion um ein Umweltmanagement in den 90er Jahren wurden vielfach die Begriffe Öko-Management, Öko-Managementsystem, Öko-Controlling etc. verwendet. In dieser Arbeit werden die Begriffe im Folgenden synonym verwendet.

die darauf abzielen, Belastungen der unternehmensinternen und/oder –externen Umwelt entweder gar nicht entstehen zu lassen oder diese Belastungen zumindest zu vermindern oder zu beseitigen.“

DANEK (1995, S.26ff) unterscheidet dabei zwischen der defensiven, offensiven und innovationsorientierten Strategien eines Unternehmens:

- Bei der defensiven Strategie werden Umweltschutzaktivitäten von Seiten des Unternehmens vermieden. Sie wird z.B. von Unternehmen angewendet, deren Umweltrisiken besonders groß sind und die durch das Engagement im Umweltschutz kein besonderes Erfolgspotential sehen. Dies kann betriebswirtschaftlich durchaus vorteilhaft sein, allerdings laufen sie dadurch Gefahr, staatliche Auflagen zu erhalten, oder von Konkurrenten, die sich im Umweltschutzbereich engagieren, verdrängt zu werden.
- Bei der offensiven Strategie versucht ein Unternehmen die Marktchancen durch Umweltengagement voll auszuschöpfen. Dafür ist eine entsprechende Produkt- und Kommunikationspolitik erforderlich. Ein Risiko besteht bei dieser Strategie i.d.R. nicht, es ist aber mit Nachahmern und verschärfter Konkurrenz zu rechnen.
- Bei der innovationsorientierten Strategie geht es darum als erstes Unternehmen neue Produktions- und Managementansätze im Bereich des Umweltschutzes zu entwickeln und zu etablieren, um daraus frühe Gewinne und ein verbessertes Image zu erlangen. Ein hohes Risiko bei dieser Strategie verbirgt sich hinter der großen Ungewissheit über das Ausmaß des Erfolges der eigenen Ansätze und eventuell entstehende Pionierkosten.

Umweltmanagement/ Umweltmanagementsysteme (UMS)

Nach PROMBERGER et al (2006, S.118f) versteht man unter Umweltmanagement „*eine Betriebsorganisation, bei der alle Mitarbeiter dem Ziel der Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes verpflichtet sind.*“ Ziel ist in den meisten Fällen die Integration eines Umweltmanagementsystems als auf lange Sicht automatisch ablaufenden Prozess, damit nicht nur punktuelle, vorübergehende Akzente gesetzt werden. TISCHLER (1996, S.24) merkt an, dass sich ökologische Herausforderungen für jedes Unternehmen anders darstellen, was eine analoge Modifizierung des Umweltmanagements notwendig macht. In jedem Fall ist ein glaubwürdiges Umweltmanagement nur dann umsetzbar, wenn die Geschäftsleitung dieses voll unterstützt und es von allen Mitarbeitern als solches wahrgenommen wird. Voraussetzung zur Durchsetzung des Umweltschutzes ist die Beschaffung von Informationen bezüglich der internen und externen Prozesse der Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft. Letztendlich dient das Umweltmanagement als Instrument, welches die Unternehmensführung bei der Sicherung ihrer auf Umweltaspekte bezogenen Koordinationsfähigkeit unterstützt und Vorsorge anstelle der nachträglichen Korrektur treten lässt.

UMS dienen als konkrete Ansätze, den Umweltschutz im Management eines Unternehmens zu verankern und umzusetzen. Es werden die Zuständigkeiten, Verhaltensweisen, Abläufe und Vorgaben zur Umsetzung der Umweltpolitik strukturiert und festgelegt. BAUMANN et al.

(2005, S.17) beschreiben den Inhalt eines UMS als *„Analyse, Beurteilung, Steuerung und Verbesserung unternehmerischer Entscheidungen, Produkte und Dienstleistungen in Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung.“*

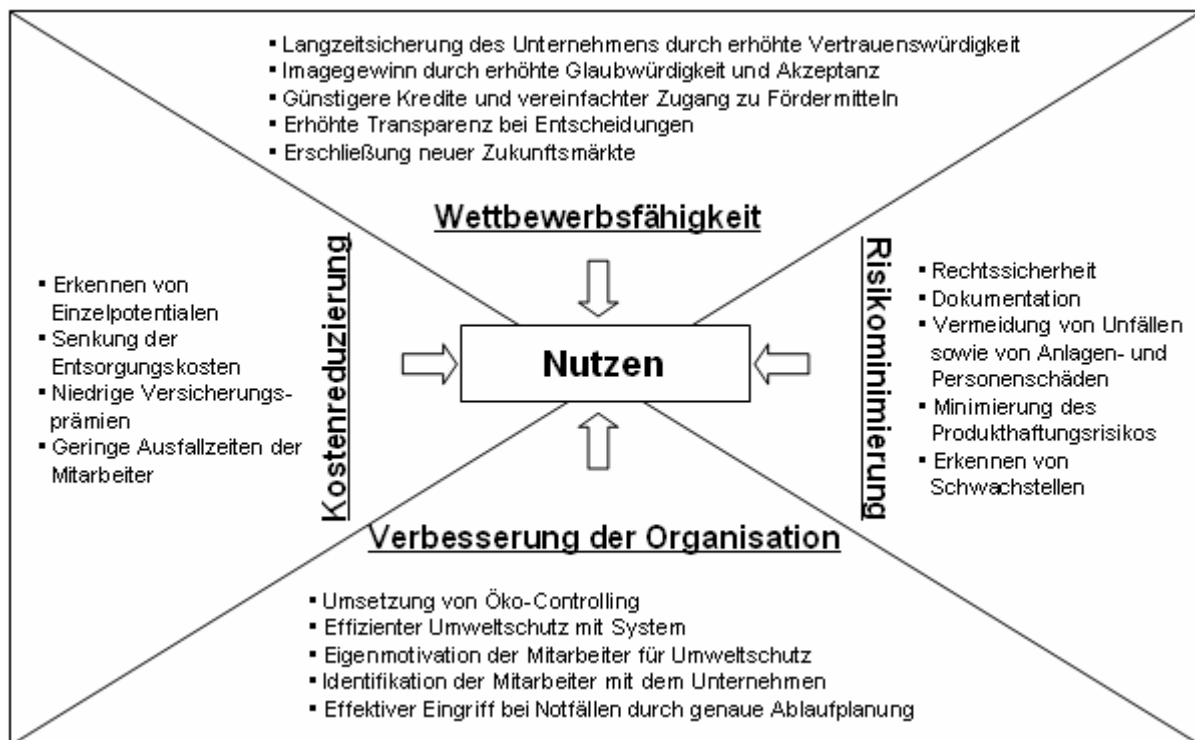
MÜLLER (2004, S.183) versteht unter Öko-Management *„das umweltverantwortliche Gestalten, Lenken und Entwickeln von Unternehmungen und Organisationen. Das Öko-Management berücksichtigt in sämtlichen Unternehmensfunktionen die Wechselwirkungen mit der natürlichen Umwelt und bezieht sie bei allen Unternehmensaktivitäten verantwortungsvoll in die Entscheidungsprozesse mit ein.“*

Generelle Ziele, die mit einem Umweltmanagement angestrebt werden, sind die Erfüllung von Zielvorgaben hinsichtlich des Ressourcenerhaltes und der Emissionsvermeidung, Reduktion der Umweltbelastung und die Verhinderung von Störfällen und anderen Gefahren. Für den Einsatz eines UMS ergeben sich daraus einige grundlegende Anforderungen (vgl. PROMBERGER et al. 2006, S.119f; BAUMANN et al., S.21ff):

- Optimierung der betrieblichen Prozesse in den Dimensionen der Nachhaltigkeit, Verbesserung der inner- und außerbetrieblichen Koordinationsfähigkeit, Verbesserung der Reaktionsfähigkeit, Förderung der Mitarbeitermotivation und Verbesserung der Anpassungsfähigkeit.
- Einräumung einer übergeordneten vorrangigen Rolle des Umweltschutzes in den Unternehmenszielen. Ihm sollte der gleiche Stellenwert zukommen wie der Gewinnmaximierung, der Kostenminimierung oder der Qualitätssteigerung.
- Anstreben einer kontinuierlichen Verbesserung der eigenen Umweltschutzleistung durch konsequente und durchgängige Kontrollen (z.B. durch Umweltcontrolling).
- Festlegung eines umweltfreundlichen Produktprogramms, mit umweltorientiertem Marketing-Mix.

Potentielle Vorteile, die sich durch die Einrichtung eines UMS in einem Unternehmen ergeben, sind in Abbildung 13 dargestellt. BAUMANN et al. (2005, S.241ff) merken zu den Erfolgen und Potentialen eines UMS an, dass diese oftmals nicht monetärer Natur sind, sondern vielmehr in langfristigen Verbesserungen der Unternehmensprozesse, Synergieeffekten und einem Imagegewinn liegen. Nach der Zertifizierung eines Unternehmens sollte der Prozess daher nicht abgeschlossen, sondern kontinuierlich wiederholt werden. Seine umfassenden Vorteile entfaltet das UMS erst bei einer umfassenden und ständigen Integration in die Unternehmensabläufe. Um die ökologische Nachhaltigkeit in das Management zu integrieren, stehen einem Unternehmen eine Reihe sehr etablierter Konzepte und Instrumente im Rahmen eines betrieblichen UMS zur Verfügung. Beispiele für ein umfassendes und fortschrittliches UMS sind die im Detail unter Punkt 5.2.2 behandelten Verfahren der EU-Öko-Audit-Verordnung EMAS und der ISO-Normreihe 14000ff.

Abbildung 13: Potentieller Nutzen durch Umweltmanagementsysteme



Quelle: PROMBERGER et al. 2006, S.122

Integrierte Produktpolitik (IPP)

Der Ansatz der IPP ist im Unterschied zu ISO 14001 und EMAS verstärkt auf den Unternehmensprozess und nicht in erster Linie auf das Ergebnis, also die Produkte und Dienstleistungen ausgerichtet. Dies soll sicherstellen, dass nicht nur die Endprodukte, sondern auch die Prozesse innerhalb des Unternehmens Nachhaltigkeitskriterien entsprechen. Im Fokus steht die Förderung und Verbesserung der Umwelteigenschaften eines Produktes oder einer Dienstleistung entlang des gesamten Lebensweges, von der Rohstoffgewinnung bis zur Abfallentsorgung. Es werden die Belastungen aller Umweltmedien (Boden, Wasser, Luft etc.) mit einbezogen, um zu verhindern, dass die schädlichen Einflüsse lediglich verlagert werden. Des Weiteren werden die verschiedenen relevanten Akteure entlang der Wertschöpfungskette aktiv mit einbezogen, die Einfluss auf die Produkteigenschaften haben und die sich der Konsequenzen ihrer Handlungen bewusst werden sollen. Für eine detaillierte Darstellung zur Durchführung, dem Nutzen und den Herausforderungen des IPP vgl. MEDING 2001, S.13f und HOPFENBECK/ JASCH 1995, S.48ff.

5.2.2 Managementsysteme ökologischer Nachhaltigkeit

Die in der Praxis am häufigsten angewendeten Managementsysteme mit Bezug zu einer nachhaltigen Entwicklung sind die ISO-Normreihe 14000ff und die EU-Öko-Audit-Verordnung EMAS, die sich mit der ökologischen Dimension befassen.

ISO-Normreihe 14000ff

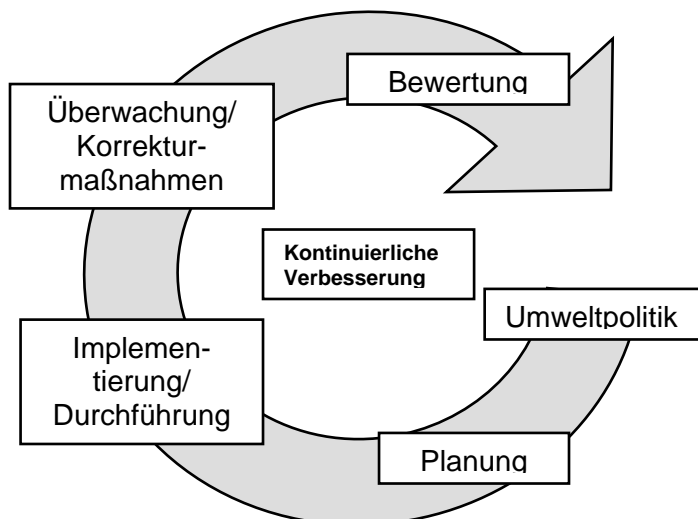
Das Kernelement der 1996 offiziell eingeführten ISO-Normreihe 14000ff zum Umweltmanagement ist die ISO-Norm 14001. Hier wurden die Grundlagen für ein zertifizierbares UMS festgelegt, die unterteilt werden können in die Bereiche Anwendung, normative Verweisungen, Begriffsbestimmungen und Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem. Im Mittelpunkt steht dabei die kontinuierliche Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes, ohne fixierten Standortbezug. Dadurch wird sichergestellt, dass sich das UMS auf alle Unternehmensleistungen bezieht. Im Rahmen der ISO-Normreihe 14000ff gibt es zusätzlich weitere Ansätze, die sich mit verschiedenen Teilaspekten befassen. Die Zertifizierung ist nicht statisch und wird im Abstand von einigen Jahren den aktuellen Anforderungen angepasst (vgl. MÜLLER 2004, S.190ff; PROMBERGER et al. 2006, S.141ff).

Die Grundprinzipien der ISO-Norm 14001 lauten:

- Eigenverantwortung
- Führungsverantwortung
- kontinuierliche Verbesserung

Die Grundstruktur einer ISO 14001 Zertifizierung besteht aus fünf Strukturelementen (vgl. Abbildung 14). Bei der Zertifizierung muss ein Unternehmen über verschiedene Bereiche Rechenschaft ablegen und Kriterien, die in Leitfäden angegeben sind, erfüllen.

Abbildung 14: Grundstruktur der ISO-Norm 14001



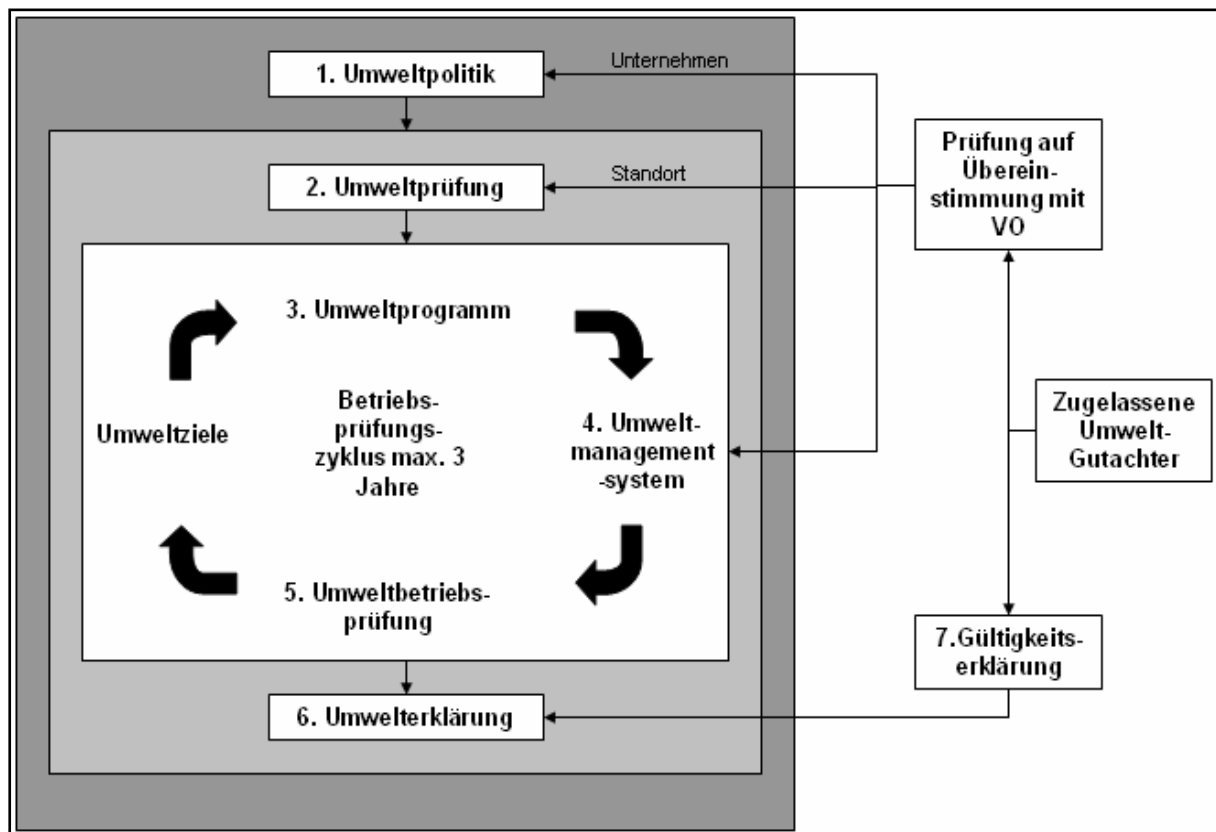
Quelle: Eigene Darstellung nach MÜLLER 2007, S.165

EU-Öko-Audit-Verordnung EMAS

Die Mitgliedsstaaten der EU einigten sich 1993 auf die Erstellung eines Gemeinschaftssystems für das Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung, welches auf den Maastrichter Verträgen und der darin enthaltenen Verpflichtung der

Förderung des dauerhaften und umweltgerechten Wachstums in den Mitgliedsstaaten beruht. Kernelemente dieses „Eco Management and Audit Scheme“ (EMAS) sind die freiwillige Teilnahme, die Festlegung von Umweltzielen und die kontinuierliche Verbesserung der umweltrelevanten Teilbereiche. Wenn ein Unternehmen diese Bedingungen erfüllt, so wird es in das offizielle Standortregister des Umweltbundesamtes aufgenommen und erhält das Recht zur Führung des EMAS-Logos (vgl. MÜLLER 2004, S.189f; PROMBERGER et al 2006, S.144ff).

Abbildung 15: Überblick über die Öko-Audit-Verordnung der EU



Quelle: MÜLLER 2007, S.163

1995 trat die erste Verordnung dieser Art als EMAS I in Kraft und wurde 2001 von EMAS II abgelöst. Diese Ablösung war erforderlich, da auf Erfahrungen aus der Praxis reagiert werden musste, die Anwendungsbereiche ausgeweitet und eine sinnvolle Verknüpfung mit anderen UMS, wie dem ISO 14001 ermöglicht werden sollte. Zurzeit arbeitet die Europäische Kommission an einer Neufassung der Verordnung unter dem Arbeitstitel EMAS III, die im Jahr 2010 in Kraft treten soll. Der Ablauf einer Zertifizierung eines UMS am Beispiel von EMAS wird in Abbildung 15 dargestellt. Ziel ist auch hier die generelle Verminderung der Umweltauswirkungen gewerblicher Unternehmen auf freiwilliger Basis. Diese Gewährleistung einer bestimmten, gleich bleibenden Qualität steht jedoch nach MÜLLER (2004, S.190) weder bei ISO-14001 noch bei EMAS für besonders „grüne“ Produkte, sondern für die Fähigkeit, zur kontinuierlichen Verbesserung der Umweltleistungen eines Unternehmens.

Vergleich von ISO 14001 und EMAS

Ein Vergleich der beiden am häufigsten genutzten Managementsysteme der ökologischen Nachhaltigkeit ISO 14001 und EMAS II, lässt nach BAUMANN et al. (2005, S.36ff) und PROMBERGER et al. (2006, S.149) mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede erkennen. MÜLLER (2004, S.195) unterstreicht ebenfalls die Ähnlichkeit der Ansätze, erachtet die Unterschiede aber als bedeutsamer:

- Die EMAS-Verordnung ist nur in EU-Mitgliedsländern anwendbar, die ISO-Norm 14001 hingegen weltweit.
- ISO 14001 ist im Gegensatz zu EMAS für alle Organisationen und deren Produkte, Aktivitäten oder Dienstleistungen anwendbar, unabhängig davon, ob die Organisation einen festen oder wechselnden Standort hat.
- Die EMAS-Verordnung verlangt die Veröffentlichung einer Umwelterklärung mit den ausführlichen Tätigkeiten des Unternehmens. Bei ISO-Norm 14001 ist lediglich die Publikation der Umweltpolitik vorgeschrieben.

Umweltmanagementsystem nach Green Globe

Das Green Globe UMS befasst sich speziell mit Unternehmen aus der Reise- und Tourismuswirtschaft. Es soll exemplarisch für die Vielzahl an privatwirtschaftlichen Ansätzen, die sich mit diesem Bereich auseinandersetzen, behandelt werden. Ziel ist es nach MÜLLER (2004, S.195f) *„ein hochwertiges und praktisches Produkt zur Verfügung zu stellen, mit Hilfe dessen alle touristischen Betriebe und Organisationen Verbesserungen in den Umwelleistungen durchführen können.“* Auf Basis der Agenda 21 wurden vom Unternehmen Green Globe verschiedene Ziele für die Reise- und Tourismusindustrie definiert:

- Leistung eines Beitrags zum Umweltschutz und zur Wiederherstellung von Ökosystemen
- Produktion und Verbrauch auf Basis nachhaltiger Muster
- Einbezug der lokalen Bevölkerung in Entscheidungen
- Schaffung von Arbeitsplätzen besonders für Frauen und Einheimische
- Respektierung der internationalen Gesetze zum Schutz der Umwelt
- Abschaffung des Handelsprotektionismus

Standards für eine Zertifizierung mit dem Green Globe Siegel wurden in den Leistungsbereichen Abfallreduzierung, Energieeffizienz, Konservierung und Energiemanagement, Management von Süßwasserquellen, Abwassermanagement, umweltsensible Einkaufspolitik und soziale und kulturelle Entwicklung erarbeitet. Weitere Problembereiche, in denen speziell die Tourismusindustrie Einfluss auf die soziale und ökologische Ebene der Nachhaltigkeit hat und deren Lösungen in die Zertifizierung einfließen, sind Luftqualitätsschutz, Lärmkontrolle, Partnerschaften für eine nachhaltige Entwicklung, Transport, Landschaftsnutzungsplanung und –management sowie nachhaltiges Design der Anlagen. Die Zertifizierung wird von einer externen Stelle vorgenommen, die alle

Angaben der Unternehmen überprüft und die kontinuierliche Verbesserung sicherstellt. Die letztendliche Zertifizierung mit dem Green Globe Label läuft nach MÜLLER (2004, S.196) in den fünf Schritten Anmeldung, Erklärung, Umweltgesundheitsuntersuchung, Hauptbeurteilung und Urkundenverleihung ab. Abschließend bleibt anzumerken, dass zwar viele touristische Leistungsträger Mitglieder oder Sympathisanten geworden sind, aber letztendlich nur sehr wenige von ihnen zertifiziert wurden.

5.3 Unternehmen und soziale Nachhaltigkeit

Nach WALTON (1999, S.11ff) ist soziale Nachhaltigkeit für ein Unternehmen *„gewissenhaftes, verantwortungsbewusstes und ethisch-moralisch reflektiertes Handeln, ohne einseitig inadäquate Machtausübung gegenüber den Gesellschaftsmitgliedern“* und kann zusammenfassend als die *„Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung“* bezeichnet werden.

Die soziale Dimension der Nachhaltigkeit wurde im Vergleich zur ökologischen Dimension lange vernachlässigt. Die Gründe dafür liegen in erster Linie in der schwierigen Operationalisierbarkeit vieler Teilbereiche. Mittlerweile haben sich aber gerade im Unternehmensmanagement einige Aspekte der sozialen Nachhaltigkeit etabliert (vgl. PROMBERGER et al. 2005, S.151). Für die Umsetzung von Managementansätzen der sozialen Nachhaltigkeit existieren Grundprinzipien wie Solidarität und Gerechtigkeit sowie eine Reihe von Standards, die unternehmensindividuell als Richtschnur zur Entwicklung eines Konzeptes der sozialen Verantwortung herangezogen werden (vgl. HERMANN 2005, S.76f):

- Die Gewährleistung von sozialen Mindeststandards (z.B. Menschenrechte und –würde)
- Die Gewährleistung der freien Entfaltung der Persönlichkeit
- Die Chancengleichheit der Mitarbeiter
- Die Leistung eines solidarischen Beitrags für die Gemeinschaft durch jedes Mitglied
- Die Inanspruchnahme dieser solidarischen Leistungen im Notfall durch jedes Mitglied
- Die Einhaltung des sozialen Leistungspotentials für die nachfolgenden Generationen

Soziale Unternehmensnachhaltigkeit wird in der Praxis häufig mit Begriffen aus der englischsprachigen Literatur besetzt, wie Corporate Citizenship (Unternehmensbürgerschaft), Corporate Social Responsibility (Unternehmerische Sozialverantwortung) oder Business Ethics (Unternehmensethik) (vgl. HERMANN 2005, S.74ff). Die wichtigsten dieser teilweise nicht trennscharf voneinander abgrenzbaren Ansätze werden im Folgenden näher erläutert.

5.3.1 Managementkonzepte sozialer Nachhaltigkeit

Für die Entwicklung konkreter Managementkonzepte der sozialen Nachhaltigkeit, spielt nach PROMBERGER et al. (2006, S.152) der „Code of Conduct“ eines Unternehmens, der verbindliche Selbstverpflichtungen enthält, eine zentrale Rolle. Oftmals bildet er die Grundlage zur Implementierung von Sozialstandards und dient als ethischer Orientierungsrahmen, der je nach Unternehmen und Branche unterschiedliche Schwerpunkte haben kann. Dies sind u.a. die Festlegung von Standards für Mitarbeiter, Vertraulichkeitsbestimmungen, das Verhalten als fairer Mitbewerber am Markt oder der Erhalt der Umwelt.

Corporate Social Responsibility

Für das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) oder unternehmerischen Sozialverantwortung gibt es eine Vielzahl an Beschreibungen und Definitionen. Sie konkretisieren, wie ein Unternehmen sein Handeln nach sozial und gesellschaftlich verträglichen Motiven ausrichten kann. Potentielle Aktivitäten gehen dabei über das Kerngeschäft der Unternehmen hinaus und wirken sich positiv auf die Gesellschaft im Allgemeinen, oder eine bestimmte Gruppe der Gesellschaft aus. Als wesentliche Komponenten des CSR-Konzeptes nennen PROMBERGER et al. (2006, S.153):

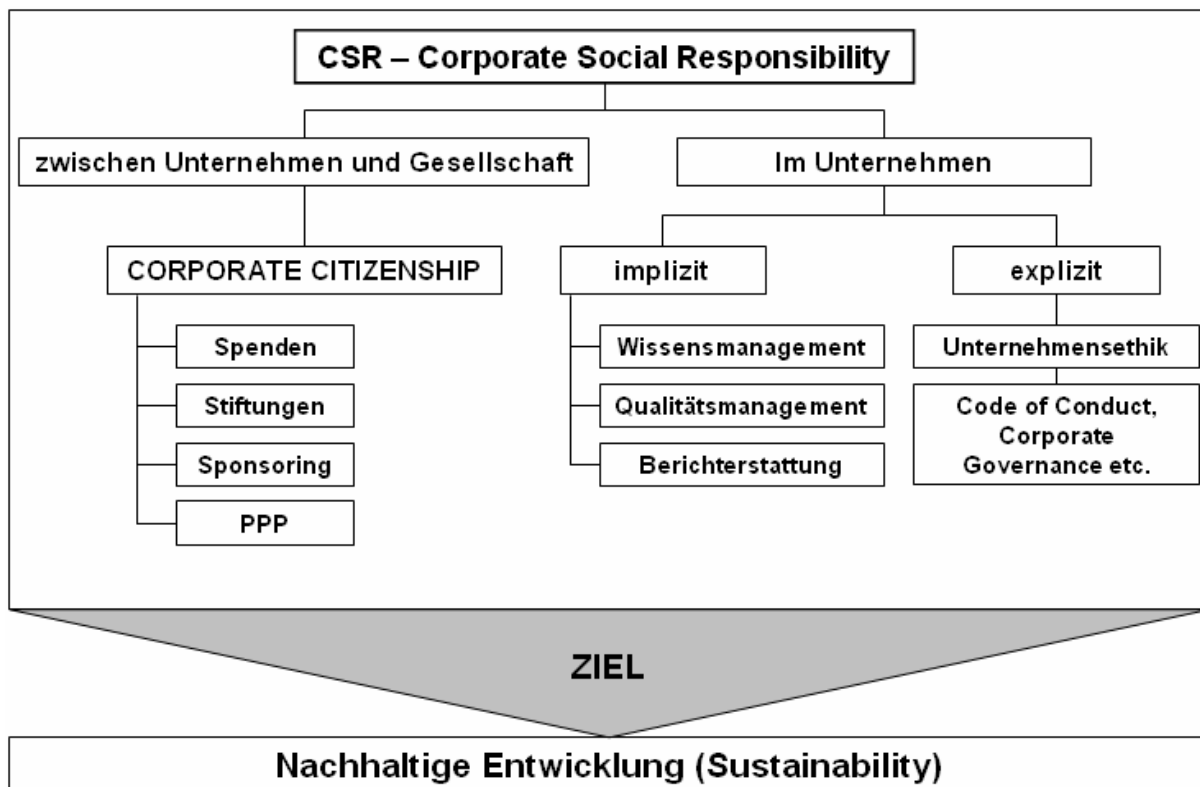
- Grundlegende Unternehmensstrategien und –praktiken
- Verankerung der sozialen Verantwortung in der gesamten Wertschöpfungskette
- Freiwilliges Engagement zum Gemeinwohl (Corporate Citizenship)

Im amerikanischen Raum wird CSR oftmals mit Begriffen wie Corporate Philanthropy, Corporate Citizenship, Corporate Responsibility und Corporate Social Performance gleichgesetzt. Hier soll die Definition des EU-Grünbuchs von 2001, die für Deutschland und Europa die größte Bedeutung hat, im Mittelpunkt der Betrachtungen stehen. Dort heißt es (Vgl. EUROPÄISCHE KOMMISSION 2001, S.5):

„Die soziale Verantwortung der Unternehmen ist [...] eine freiwillige Verpflichtung der Unternehmen, auf eine bessere Gesellschaft und eine saubere Umwelt hinzuwirken. [...] Diese Verantwortung praktizieren sie gegenüber den Arbeitnehmern und generell gegenüber allen von ihrer Geschäftstätigkeit beeinflussten Stakeholdern [...]. Sozial verantwortlich handeln heißt [...] über die bloße Geschäftskonformität hinaus mehr investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu den Stakeholdern.“

Diese Definition zeigt, dass ein Unternehmen, welches Strategien der CSR anwendet und sich seiner sozialen Verantwortung stellt, im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung handelt (vgl. Abbildung 16).

Abbildung 16: Nachhaltige Entwicklung im Kontext von CSR



Quelle: nach HABISCH/ WEGNER, 2004, S.13.

Corporate Citizenship

Neben den Aspekten der CSR, die sich mit den Strukturen innerhalb des Unternehmens beschäftigt (Investition in Humankapital, Arbeitsschutz, umweltbewusstes Handeln in der Produktion etc.), existiert ein weiterer Bereich, der sich mit den Beziehungen zwischen einem Unternehmen und der Gesellschaft befasst (vgl. Abbildung 16). Dieser für ein Unternehmen externe Bereich wird Corporate Citizenship (CC) genannt und beschreibt die Rolle eines Unternehmens als „Bürger“ des Gemeinwesens.

Nach WESTEBBE/ LOGAN (1995, S.13) ist Corporate Citizenship „*der Versuch, ein Unternehmen auf möglichst vielfältige Weise positiv mit dem Gemeinwesen zu verknüpfen, in dem es tätig ist. Das Unternehmen soll sich wie ein guter Bürger für die Gemeinschaft engagieren. Es soll ein good corporate citizen (Bürger) sein.*“

Ein Unternehmen pflegt also den aktiven Austausch mit anderen Institutionen und gesellschaftlichen Gruppen. Dieser Austausch erfolgt meist finanziell durch Spenden, Stiftungen, Sponsoring oder Public Private Partnership (PPP). Darüber hinaus kann ein Unternehmen aber auch ehrenamtliche Tätigkeiten, wie etwa den persönlichen Einsatz der Mitarbeiter für eine gemeinnützige Sache unterstützen. Die Vorteile, die sich daraus ergeben, liegen in erster Linie im Imagegewinn. Im Idealfall besteht also eine win-win-Situation für Gesellschaft und Unternehmen.

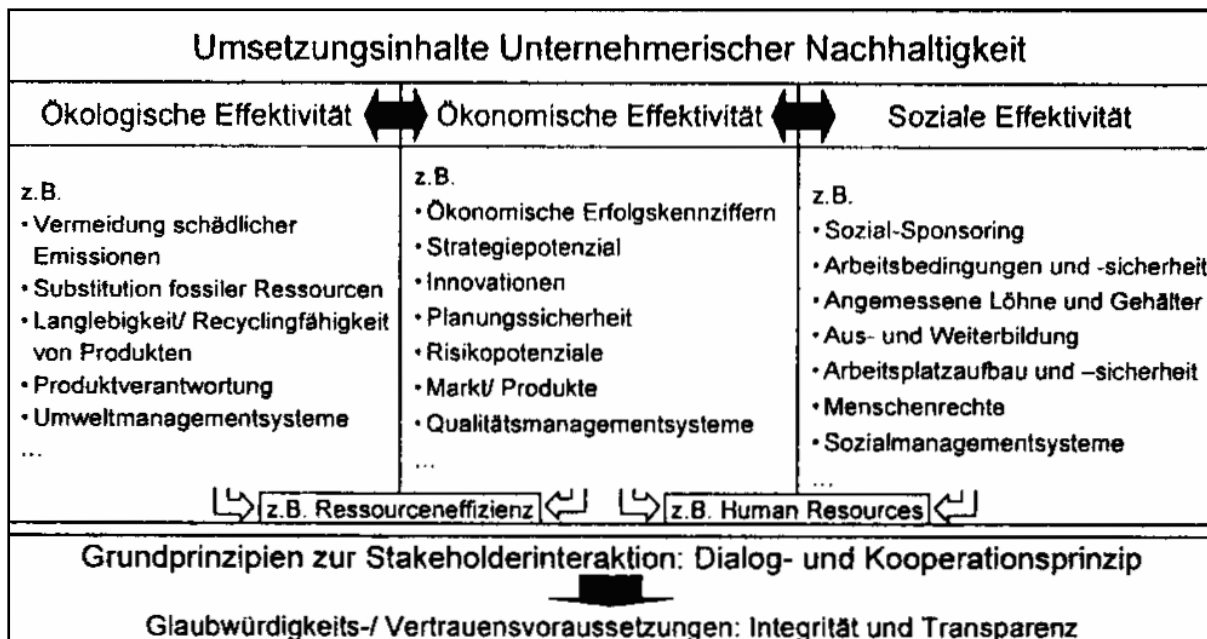
5.3.2 Managementsysteme sozialer Nachhaltigkeit

Managementsysteme der sozialen Nachhaltigkeit befassen sich in erster Linie mit der Beseitigung von Missständen, die in den Produktionsstätten der globalisierten Weltwirtschaft (den Entwicklungsländern) herrschen. Die teilweise inhumanen Arbeitsbedingungen, die sich u.a. in Kinderarbeit oder Sicherheitsmängeln zeigen, sind oftmals durch große Unternehmen aus den westlichen Industrieländern und deren Vorgaben mit verursacht. Durch die mediale Verbreitung solcher Verfehlungen kann ein großer wirtschaftlicher Schaden für ein Unternehmen entstehen. Alleine der Verdacht, dass Missstände in den Entwicklungsländern aus eigener Profitgier in Kauf genommen werden, führt oftmals zu Protesten oder Boykottaktionen von Seiten der Stakeholder. Zur Vermeidung dieses Risikos suchen Unternehmen nach Möglichkeiten, ihr eigenes Verantwortungsbewusstsein unter Beweis zu stellen und anhand internationaler Standards zertifizieren zu lassen. Für die Unternehmen selbst kann der Nutzen sozialer Managementsysteme sehr vielfältig sein. Beispielhaft wird im Folgenden der Ansatz des Social Accountability Standard 8000 behandelt (vgl. PROMBERGER et al. 2006, S.173).

Social Accountability Standard 8000 (SA 8000)

Dieser von der Organisation „Social Accountability International“ entwickelte ethische Zertifizierungsstandard ist nach PROMBERGER et al. (2006, S.173) das bekannteste Managementsystem der sozialen Nachhaltigkeit. Der SA 8000 ist ein Instrument zur Umsetzung und Kontrolle sozialer Mindeststandards und ermöglicht es Einzelhändlern, produzierenden Unternehmen, Lieferanten oder anderen Organisationen die Einhaltung angemessener Arbeitsbedingungen beizubehalten oder zu entwickeln. Die Zielsetzung ist der Aufbau eines weltweit gültigen Zertifizierungs- und Kontrollsystems, das auf der Ebene jedes einzelnen Unternehmens ansetzt. Angestellte und außerbetriebliche Interessengruppen wie Gewerkschaften und NGOs werden in die Prozesse mit einbezogen. Alle Normen, die zur Erlangung eines SA 8000 Zertifikates notwendig sind, basieren auf internationalen Standards und betreffen Bereiche wie Kinderarbeit, Gesundheit, Sicherheit, Diskriminierung, Freiheit von Zusammenschlüssen und Tarifverhandlungen, Arbeitszeiten oder Vergütung und gehen dabei teilweise über die staatlich vorgeschriebenen Standards hinaus. Für die einzelnen Bereiche müssen regelmäßige Kontrollen durchgeführt, sowie entsprechende Zuständigkeiten geklärt werden.

Abbildung 17: Inhalte und Grundprinzipien unternehmerischer Nachhaltigkeit



Quelle: HERMANN 2005, S.81

Abschließend lässt sich zu den Managementansätzen unternehmerischer Nachhaltigkeit sagen, dass sich durch die steigende Sensibilisierung der Bevölkerung in den westlichen Industrieländern immer bessere Chancen für eine weitere Verbreitung entsprechender Standards ergeben. Verstärkt werden themenspezifische Managementsystemstandards entwickelt, mit denen sich ein Unternehmen sein nachhaltiges Handeln zertifizieren lassen kann. Diese Systeme, von denen einige in den letzten Kapiteln vorgestellt wurden, umfassen nicht nur den sozialen Bereich (SA 8000), sondern auch verstärkt das Umweltmanagement (EMAS und ISO 14001) oder den Bereich des Gesundheits- und Sicherheitsmanagement (OHSAS 18001). Eine bedeutende Rolle kommt auch global anerkannten NGOs wie Greenpeace, WWF oder Amnesty International zu, die durch ihre Teilnahme die Reputation einzelner Projekte und Kampagnen stark erhöhen können, da sich ihr positives Image auf die teilnehmenden Unternehmen überträgt. In Abbildung 17 werden noch einmal grundlegende Inhalte und Prinzipien der einzelnen Dimensionen unternehmerischer Nachhaltigkeit dargestellt. HERMANN (2005, S. 77ff) beschreibt nachhaltige Unternehmensentwicklung als strategische Aufgabe, mit langfristigem und weit reichendem Wirkungshorizont, der Folgen für die operative Unternehmenspraxis impliziert. Als wichtige Voraussetzungen wird die eindeutige Überzeugung der Unternehmensführung angesehen, die sich auf höchster Ebene zur Nachhaltigkeit bekennen muss. Zudem sind Vertrauen und Glaubwürdigkeit gegenüber der Öffentlichkeit bedeutsam, um sich nicht dem Verdacht des „Green Washings“¹⁷ auszusetzen.

¹⁷ Dieser Ausdruck wird genutzt, wenn der Verdacht besteht, dass ein Unternehmen Projekte aus dem Nachhaltigkeitsbereich lediglich aus PR- und Imagezwecken unterstützt oder betreibt um kurzfristigen Nutzen daraus zu ziehen, ohne konsequent dahinter zu stehen.

Sich als Unternehmen einer Zertifizierung im Bereich der nachhaltigen Unternehmensentwicklung zu unterziehen geschieht zum einen auf freiwilliger Basis, ist jedoch andererseits mit Kosten bei der Einführung und regelmäßigen Wiederholung verbunden. Die Mitgliederzahlen der beiden gängigsten Ansätze ISO 14001 und EMAS sind in Deutschland in den letzten Jahren stagnierend bis rückläufig. Folglich bedarf es einer eindeutigen Kommunikation der Vorteile die sich für Unternehmen durch eine solche Zertifizierung ergeben. PROMBERGER et al. (2006, S.223ff) identifizieren einen Trend zu vermehrt themenspezifischen Managementsystemen in einzelne Wirtschaftsbranchen und zudem eine verstärkte Integration aller Nachhaltigkeitsdimensionen in den einzelnen Ansätzen.

5.4 Reiseveranstalter und Nachhaltigkeit

Reiseveranstaltern kommt innerhalb des touristischen Systems eine zentrale Rolle zu, da sie aus den Vorleistungen verschiedener Anbieter ein neues touristisches Produkt zusammenstellen und als Bindeglied zwischen einzelnen touristischen Leistungsträgern und den Kunden fungieren (vgl. Punkt 3.2). Die Mehrzahl der Wirkungen des Tourismus auf die einzelnen Ebenen der Nachhaltigkeit ist schädlicher Natur. Auf Basis der in Punkt 4.1 beschriebenen Auswirkungen und Anforderungen, die an einen nachhaltigen Tourismus gestellt werden, soll nun auf die Anforderungen an Reiseveranstalter als Teil der touristischen Wertschöpfungskette eingegangen werden. Die zentrale Position im touristischen System gibt ihnen eine Reihe von Einflussmöglichkeiten bezüglich der nachhaltigen Gestaltung eines touristischen Produktes. Im folgenden Kapitel werden die einzelnen Bereiche und Ansatzpunkte behandelt, die ein Reiseveranstalter als Wirtschaftsunternehmen bei nachhaltiger Angebotsentwicklung beachten sollte. Die Auflistung stellt dabei das maximal Umsetzbare und somit, im Hinblick auf eine möglichst umfassende Beachtung des Nachhaltigkeitsgedankens, den Idealfall dar.

Als grundlegend für eine geregelte Umsetzung von Nachhaltigkeitsaspekten ist die Einrichtung eines Umweltmanagement und –Informationssystems anzusehen. Der Umfang und die Reichweite der konkreten Ausführung sind letztlich von Unternehmensgröße, Struktur, Politik und den jeweiligen Schwerpunkten abhängig und können sich daher voneinander unterscheiden. Die wesentlichen Punkte bei der Installation eines UMS bei Reiseveranstaltern sind (vgl. Ö.T.E. 1996, S.5):

- Festlegung verbindlicher Umwelt-Leitlinien¹⁸ für einen umweltverträglichen und sozialverantwortlichen Tourismus und eine nachhaltige Entwicklung als

¹⁸Beispiel für Umwelt-Leitlinien eines Reiseveranstalters: „Wir sind uns unserer Verantwortung gegenüber Umwelt und Kultur bewusst und bemühen uns, ökologisch und sozial verträgliche Produkte und Dienstleistungen anzubieten. Ökologische und soziale Kriterien stehen gleichberechtigt neben ökonomischen Überlegungen.“ (vgl. MÜLLER 2004, S.189)

Unternehmensziel

- Organisation des Bereiches Umwelt auf höchster Unternehmensebene (durch ein UMS, einen Umweltbeauftragten, eine Umweltausschuss)
- Erfassung von Umweltqualitäten und Untersuchung der Umweltauswirkungen des Unternehmens und des Produkts Reise und betriebsinterner Aktivitäten
- Definition, Überprüfung und regelmäßige Kontrolle von Umweltstandards und Entwicklung eines umfassenden Umweltprogramms (Vorschläge für Reduzierungsmaßnahmen)
- Auswertung und Umsetzung der gewonnenen Umweltinformationen

Hinsichtlich der organisatorischen Verankerung der Prinzipien eines nachhaltigen Tourismus bei einem Reiseveranstalter merkt KIRSTGES (2001, S.27ff) an, dass es für die Institutionalisierung von Nachhaltigkeitsaufgaben verschiedene Möglichkeiten gibt. Die oben genannten Organisationsformen können in Form eines hauptberuflichen Umweltschutz- oder Nachhaltigkeitsbeauftragten, einer Projekt- oder Arbeitsgruppe oder eines partiell integrierten, externen Anbieters organisiert sein. Gründe, die für eine Institutionalisierung der Nachhaltigkeits- und Umweltschutzaufgaben sprechen, sind die allgemeine Komplexitätsreduktion, die Entlastung der anderen Unternehmensabteilungen, das bessere Controlling und die gesteigerte Innovationsförderung. Die Entscheidungsmacht, die einer Nachhaltigkeitsabteilung eingeräumt wird, kann differentiell je nach den gegebenen Voraussetzungen und Zielen gestaltet werden. Im Sinne des Umweltschutzes und der Nachhaltigkeit sollte diese möglichst groß sein und könnte z.B. Weisungsbefugnisse oder ein Veto-Recht beinhalten. Für große Unternehmen wird eine kombinierte Lösung als am besten geeignet eingeschätzt. (vgl. ebenda S.28). Diese beinhaltet, neben der Installation eines Nachhaltigkeitsbeauftragten, der für das Unternehmen Information, Koordination, Repräsentation nach innen und außen und die Institutionalisierung des Risikomanagements übernimmt, auch die Förderung einer chancenorientierten Innovation im Nachhaltigkeitsbereich, in Form von dezentral zuständigen Projektteams oder betrieblichen Umweltausschüssen. Diese Punkte betonen noch einmal die Bedeutung eines integrativen Ansatzes für die Umsetzung der Strategien eines nachhaltigen Tourismus.

KIRSTGES (2003, S.169f) unterstreicht, dass die Zielsetzungen im Nachhaltigkeitsbereich als Handlungsmaxime für die eigenen Mitarbeiter erkennbar und nach außen hin glaubhaft demonstriert werden sollten. Die Verankerung von sozialen und ökologischen Zielen in einem Unternehmen kann in unterschiedlichem Umfang stattfinden, die nicht zu verwechseln sind mit den Strategien zur Innovationsorientierung nach DANEK (1995, S.26ff) (vgl. Punkt 5.2.1):

- Bei einer eher defensiv-abwartenden Einstellung eines Unternehmens wird der Umweltschutz als notwendiges Übel und externe Restriktion betrachtet. Diese Einstellung ist z.B. zu finden, wenn der Gesetzgeber Änderungen des Unternehmensverhaltens verlangt, oder wenn ökologische Konflikte zu betrieblichen Kosten führen. Bei dieser

passiven Grundhaltung werden die gesetzlichen Vorgaben erfüllt, aber die Chancen und Herausforderungen, die sich daraus ergeben nicht ergriffen.

- Bei einer eher offensiven Grundhaltung eines Unternehmens wird Umweltschutz als aktiver Parameter im Wettbewerb betrachtet. Diese Einstellung ist vor allem dann anzutreffen, wenn zu erwarten ist, dass durch freiwillige Verhaltensänderungen härtere Auflagen des Gesetzgebers verhindert werden können, wenn sich ökologische und ökonomische Ziele komplementär zueinander verhalten oder wenn durch eine ökologieorientierte Unternehmenspolitik die langfristige Wettbewerbssituation des eigenen Unternehmens verbessert werden kann.

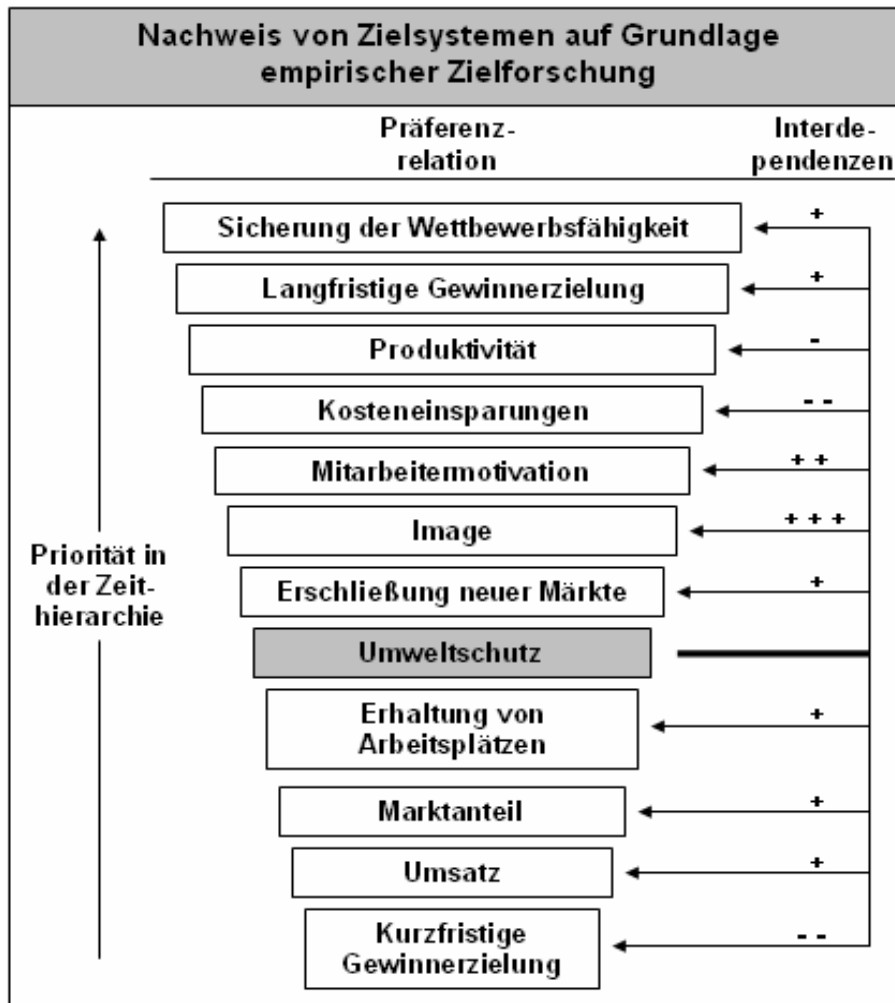
Bedeutsam für die Festlegung von Unternehmenszielen ist zudem die inhaltliche Festlegung, bei welcher nach KIRSTGES (2003, S.170ff) zu unterscheiden ist zwischen,

- der prädiktiven Verminderung der negativen Konsequenzen des Tourismus.
- der Verminderung der negativen Konsequenzen des Tourismus, wenn eine vollständige Vermeidung nicht möglich ist (z.B. bei Flugreisen).
- der Beseitigung bereits existierender Schäden.

Ein Reiseveranstalter muss sich entscheiden für welche unternehmerischen Funktionsbereiche er Ziele festlegt. Eine Konkretisierung für die einzelnen Unternehmens- und Produktionsbereiche findet sich in den nachfolgenden Punkten. Unverbindlich und somit potentiell unwirksam bleibt die Zielformulierung hinsichtlich der nachhaltigen Unternehmensgestaltung dann, wenn keine Festlegung von Ausmaß und Zeithorizont der einzelnen Maßnahmen vorgenommen wurde (vgl. KIRSTGES 2003, S.172ff). Das mögliche Ausmaß der Ziele erstreckt sich von der Festlegung bestimmter individueller Anspruchsniveaus, die erreicht werden sollen, bis zum maximalen Ziel der Optimierung. Bei Optimalzielen besteht die Gefahr, dass sie zu hoch gesetzt sind und somit am Ende unerreicht bleiben. Das Setzen eines fixen Zeithorizonts ist zur Einordnung und Beurteilung der eigenen Leistung dringend notwendig. Abbildung 18 verdeutlicht welche geringe Bedeutung der Umweltschutz in der Zeithierarchie eines Unternehmens hat.

Aufbauend auf diesen übergeordneten Überlegungen sollen nun die Produktpolitik, das Marketing und das interne Management als Handlungsansätze eines Reiseveranstalters betrachtet werden. Die gewählte Strukturierung orientiert sich an verschiedenen, bereits existierenden Checklisten und Unterteilungen. Der Schwerpunkt der möglichen Handlungsansätze liegt auf ökologischen und sozialen Aspekte, da für ein Wirtschaftsunternehmen das Streben nach ökonomischem Erfolg als oberster Grundsatz feststeht.

Abbildung 18: Zeithierarchie auf Grundlage empirischer Zielforschung



Quelle: MEFFERT/KIRSCHGEORG (1998), S.36

5.4.1 Produktpolitik

Die Nachhaltigkeit einer von einem Reiseveranstalter angebotenen Reise ist abhängig davon, in welchem Maße sich die einzelnen Komponenten, die ein Reiseveranstalter zu einer Pauschalreise kombiniert, an Nachhaltigkeitskriterien orientieren. Der direkte Einfluss eines Veranstalters auf die nachhaltige Gestaltung der einzelnen Leistungsbausteine, wie Transport oder Unterkunft ist auch abhängig davon, ob er diese aus dem eigenen Unternehmen heraus generiert (z.B. als integrierter Touristikkonzern der seine Produktionskette kontrolliert; vgl. Punkt 3.2.3.2), oder sie von externen Anbietern einkauft (vgl. Ö.T.E. 1996, S.5f; UBA 2007, S.1). Aufgrund dieser Abhängigkeit von der Qualität der Einzelleistungen, sollten bereits bei der Angebotsplanung ökologische und soziale Aspekte berücksichtigt werden. Für die einzelnen Teilbereiche der Produktpolitik, auf die ein Reiseveranstalter Einfluss hat, entstehen unterschiedliche Anforderungen die beachtet werden müssen.

Destinationen: (vgl. GRI 2002, S.13ff; JOB 2003, S.859f Ö.T.E. 1996, S.4)

In den Urlaubsregionen sollte ein Entwicklungskonzept für nachhaltige (Tourismus-) Entwicklung bestehen und umweltorientierte Maßnahmen in verschiedenen Bereichen durchgeführt werden. Potentielle Einsatzbereiche sind:

- Qualitätserfassung und Sammlung von Daten über Tourismusauswirkungen
- Planung bei der Errichtung von Tourismusinfrastruktur
- Landschafts- und Naturschutz
- Festlegung von Kapazitätsgrenzen
- Besucherlenkungsmaßnahmen
- Badewasser- und Strandqualität
- Informations- und Öffentlichkeitsarbeit

Ein Reiseveranstalter sollte berücksichtigen keine Reisen in Destinationen anzubieten, in denen die Achtung der Menschenrechte fragwürdig ist.

Beherbergungs- und Gastronomiebereich: (vgl. BUND 1999, S.1; MEZZASALMA 1994, S.23f; Ö.T.E. 1996, S.5ff; UBA 2007, S.2; RESPEKT 2007, S.6f)

Die ausgewählten Betriebe sollten eine umweltorientierte Unternehmensführung verfolgen, sie selbst anhand eines UMS zertifizieren und in verschiedenen Bereichen umweltorientierte Maßnahmen umsetzen. Oftmals sind bereits die regelmäßige Wartung und Instandhaltung und ein neuer technischer Stand der Anlagen ein wichtiger Schritt zur Umweltverträglichkeit. Nachhaltige Strategien können in vielfältigen Handlungen umgesetzt werden:

- **Abfall:** Abfallvermeidung, -trennung, -entsorgung, Nutzung der Wertstoff durch Recycling
- **Energie:** Reduzierung des Energieverbrauchs (Sparmaßnahmen), Nutzung regenerativer Energiequellen
- **Wasser:** Reduzierung des Wasserverbrauchs (Sparmaßnahmen z.B: bei Toiletten, Swimmingpools, Häufigkeit des Handtuchwechsels etc.), Maßnahmen bei der Abwasserentsorgung (Reduzierung des Schadstoffausstoßes bei Reinigung und Sicherstellung eines Anschlusses an eine Kläranlage) und der Abwassernutzung (Nutzung des Brauchwassers zur Pflanzenbewässerung etc.)
- **Lärm und Luft:** Reduzierung bzw. Vermeidung von Emissionen und Belastungen
- **Außenanlagen:** Gestaltung nach ökologischen Kriterien (Nutzung einheimischer Pflanzen zur Begrünung) und Vermeidung von Pestiziden
- **Zusammenarbeit mit Lieferanten:** Kooperation mit Anbietern aus der Region (Förderung regionaler Wirtschaftskreisläufe, Entlastung der Umwelt durch kurze Transportwege)
- **Ökologische Gästeinformation:** Über den Betrieb, über eventuelle Problemfelder in denen der Gast mithelfen kann (Umgang mit Energie, Wasser, Abfall, Landschaft), über Freizeitangebote, Informationsbroschüren etc.

- **Gestaltung der Anlagen:** mit regionalen Baustoffen und in einem Baustil, der den regionale Gegebenheiten entspricht und sich in das Landschaftsbild einfügt
- **Bezüglich der Sozialverträglichkeit** kann bei den Beherbergungsbetrieben etc. darauf geachtet werden, dass:
 - sie sich im Besitz von Einheimischen befinden und ein möglichst hoher Anteil der Gelder der einheimischen Bevölkerung zugute kommt.
 - langfristige Verträge zur besseren Planungssicherheit geschlossen werden.
 - die Interessen, Sitten und Moralvorstellungen der Einheimischen respektiert werden.
 - die Arbeitsbedingungen sozialen Mindeststandards entsprechen.

Freizeit-Programm: (vgl. Ö.T.E. 1996, S.5ff; RESPEKT 2007, S.6f)

Oftmals ist gerade eine unberührte Natur eines der Hauptmotive bei der Wahl einer Region als Urlaubsziel. Für das „Erleben“ dieser Gebiete durch Touristen müssen Regeln festgelegt werden, die Belastungen für Natur und Umwelt minimieren:

- Information der Touristen über umweltfreundliche Freizeitaktivitäten und Aufklärung über die Natur und durch den Tourismus entstehende Schäden.
- Reduzierung der Auswirkungen, die im Rahmen der Ausübung der Aktivitäten entstehen (Vermeidung von Pkw- und Busfahrten etc.) und die Förderung „sanfter“ Urlaubsaktivitäten.
- Ausweisung von Schutzgebieten und Lenkung der Touristenströme.
- Schulung der Reiseleiter und Angestellten vor Ort.
- Organisation gemeinsamer Veranstaltungen zwischen Gästen und Einheimischen und Angebote zur Information über Geschichte und Kultur des Zielgebietes.

Transportmittel und Verkehrsformen: (vgl. BUND 1999, S.1; JOB 2003, S.859; Ö.T.E. 1996, S.12f; UBA 2007, 1f; RESPEKT 2007, S.3f)

Das UBA (2007, S.1) empfiehlt hierzu: *„Grundsätzlich ist seitens des Reiseveranstalters darauf zu achten, an- und abreisenden Gästen Alternativen zum energieaufwändigen Flugverkehr anzubieten und auch öffentliche Verkehrsmittel in Ausflugsangebote mit einzubinden. Kooperationsverträge mit ortsansässigen Verkehrsunternehmen stärken zudem die regionale Wirtschaft.“*

Hinsichtlich der nachhaltigen Gestaltung des touristischen Verkehrs spielt der Flugverkehr die bedeutendste Rolle, da er für einen Großteil der durch den Tourismus verursachten CO²- und Schadstoffemissionen verantwortlich ist. Einzelne Bereiche, die bei der Nutzung der Transportmittel und Verkehrsformen beachtet werden müssen, werden im Folgenden aufgelistet.

- **An- und Abreise:**
 - Die Förderung von und Information über eine möglichst umweltschonende An- und Abreise mit Bahn, Fahrrad oder ÖPNV.
 - Beim Transfer zum Flughafen ein „rail & fly-Option“ anbieten und Zubringerflüge vermeiden.
 - Die Auswahl von Fluggesellschaften, die Flugzeugtypen mit geringem Treibstoffverbrauch verwenden und über ein Abfallkonzept verfügen.
 - Der Hinweis auf die Möglichkeit einer freiwilligen finanziellen Kompensation der Schadstoffemissionen bei einer Flugreise (vgl. Exkurs: Freiwillige Kompensation von Flugemissionen).
- **Mobilität im Zielgebiet:**
 - Vorzug umweltschonender Verkehrsmittel bei Ausflügen (Fuß, Rad, Bahn, Bus, ÖPNV)

In den Bereichen Unterkunft und Verkehr sollten die Anforderungen an den Umweltschutz kontinuierlich gesteigert werden, so dass der Anteil an umweltschonenden Reisen am Gesamtangebot schrittweise zunimmt (vgl. Ö.T.E. 1996, S.8).

5.4.2 Marketing

Das Marketing eines Reisveranstalters umfasst nicht nur die Bewerbung seiner Produkte und Projekte, sondern auch die betriebsinterne und –externe Distribution und Kommunikation der gewählten Mittel.

5.4.2.1 Distributionspolitik

Im Rahmen seiner Distributionspolitik ist ein Reiseveranstalter an der Art und Weise, in der seine Produkte an den Kunden gelangen, interessiert. Bezüglich einer nachhaltigen Gestaltung der Distributionspolitik liegen die wesentlichen Handlungsfelder in der Minimierung des Materialverbrauchs der Werbemittel (vgl. MEZZASALMA 1994, S.132f, Ö.T.E. 1996, S.8).

- Verwendung von Papier und Materialien nach bestmöglicher Ökobilanz bei der Herstellung von Katalogen
- Senkung des Katalogverbrauchs durch Maßnahmen zur individuellen Zusammenstellung nach Interessenlage und Anregung zum Austausch der Kataloge unter den Kunden
- Verstärkte Nutzung des Internets für Bewerbung und Angebot der eigenen Produkte

5.4.2.2 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik eines Reiseveranstalters bezüglich einer nachhaltigen Entwicklung umfasst die Gestaltung von Werbemitteln wie z.B. dem Inhalt der Kataloge. Als

Grundsatz sollte die ehrliche Information und Einbezug aller beteiligten Akteure gelten. Bei der Umsetzung ist eine animierende und motivierende Bewerbung der Belehrung mit dem erhobenen Zeigefinger oder „trockener“ Information vorzuziehen. Mögliche Ansatzpunkte sind:

Inhalt der Kataloge: (vgl. BUND 1999, S.2; GRI 2002, S.11; Ö.T.E. 1996, S.8; RESPEKT 2007, S.1)

- Darstellung der Unternehmensleitlinien und der Aktivitäten des Unternehmens im Nachhaltigkeitsbereich
- Nachhaltigkeitsinformationen über Zielgebiete, Unterkünfte, Transport/ Verkehr, Freizeit etc, sowie Tipps für Verhalten am Urlaubsort
- Kennzeichnung und Empfehlung besonders nachhaltiger Angebote
- Darstellung von Energiebilanzen bestimmter Reisen und Gegenüberstellung verschiedener Transportmittel im Verhältnis zur Entfernung
- Respekt gegenüber den Bewohnern der Reisegebiete durch eine authentische und detaillierte Darstellung des Urlaubslandes mit Erwähnung von Problematiken, die Nachhaltigkeitsbereiche betreffen und Verzicht auf Klischees und menschenunwürdige Darstellung der Einheimischen (z.B. im Bezug auf Sextourismus)

Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Informationen für Gäste: (vgl. GRI 2002, S.11; Ö.T.E. 1996, S.9)

- offensive Bewerbung eigener nachhaltiger Reisen und Leistungen
- Bereitstellung von Informationen über umweltschonende Transportmittel bereits bei der Buchung
- Rücksprache mit Reisenden und Bereisten und Sammeln von Informationen bezüglich der Zufriedenheit der Urlauber mit der Nachhaltigkeit der Reise und möglicher Verbesserungsvorschläge
- Erstellung von Informationsmaterialien z.B. über Verhaltenstipps oder die Umweltsituation in den Zielgebieten und Empfehlung und Bereitstellung ausgewählter Reiseliteratur

Schulung: (vgl. Ö.T.E. 1996, S.9; RESPEKT 2007, S.5f)

Zur glaubwürdigen Kommunikation der Aktivitäten im Nachhaltigkeitsbereich innerhalb des Unternehmens sind Information und Schulung der eigenen Mitarbeiter und Partner eine Voraussetzung. Dies kann geschehen durch:

- regelmäßige Schulungen der eigenen Mitarbeiter in der Zentrale.
- regelmäßige Informations- und Weiterbildungsangebote für die Mitarbeiter im Außendienst (Reiseleitung, Hoteleinkauf, Animation, Reiseführung etc.).
- zentral veranstaltete Schulungen der Branche für Geschäftspartner (z.B. Reisebüros, Hotels oder Agenturen).

- zentrale, gemeinsame Schulungen oder Kongresse zum Austausch der Reiseveranstalter untereinander.

Kooperationen: (vgl. GRI 2002, S.15ff; Ö.T.E. 1996, S.10)

Ein Reiseveranstalter kann im Nachhaltigkeitsbereich auf vielfältige Art und Weise mit anderen Unternehmen, Destinationen und Geschäftspartnern kooperieren. Beispiele für Kooperationsformen von Reiseveranstaltern sind:

- **Im Zielgebiet:** Abstimmung des Verhaltens von Tourismuswirtschaft, Politik, kommunalen Gremien und Naturschutzorganisationen zur Durchsetzung von Nachhaltigkeitskriterien
- **Mit Reisebüros:** Weitergabe von Informationen, Unterstützung beim Verkauf nachhaltiger Reisen oder gemeinsame Werbekampagnen
- **Mit Natur- und Umweltschutzorganisationen:** Informationsaustausch durch, Initiierung gemeinsamer Projekte, Ausarbeitung von Spezialreisen oder Projektförderung (Sponsoring) in Zielgebieten
- **Mit anderen Reiseveranstaltern:** Kooperatives Verhalten gegenüber gemeinsamen Partnern, wie Reisebüros, Beherbergungsbetrieben oder Zielgebieten, bis hin zu gemeinsamer Vermarktung von Reisen und Schaffung gemeinsamer Nachhaltigkeitskriterien (Bsp. forum anders reisen/ vgl. Punkt 6.3.7)
- **Mit Bildungseinrichtungen:** z.B. Universitäten bei Studien, Seminaren oder anderen Arbeiten

Politische Aktivitäten: (vgl. Ö.T.E. 1996, S.10; RESPEKT 2007, S.1)

Politische Aktivität können Reiseveranstalter entfalten durch:

- Beteiligung an verbandsinterner Gremienarbeit.
- Beteiligung an externen Gremien mit Nachhaltigkeitsbezug (z.B. „runder Tisch“, Arbeitsgemeinschaften, Projektpartnerschaften).
- Unterstützung politischer Lobbyarbeit zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für einen nachhaltigen Tourismus.

Direkte Einflussnahme gegenüber der Politik in einem Zielland, die sich durch Forderungen bezüglich einer nachhaltigeren Gestaltung von Gesetzesvorgaben oder einem größeren Engagement im Umweltschutz ausdrücken kann, bleibt i.d.R. eher den großen Reiseveranstaltern vorbehalten, da diese durch ihren wirtschaftlichen Einfluss eher Druck ausüben können.

5.4.3 Internes Management

Nicht nur bei der Gestaltung der Produkte kann ein Reiseveranstalter Maßnahmen zu einer nachhaltigen Unternehmenspolitik umsetzen. Auch der interne Bereich des Unternehmens ist, z.B. bei der Zertifizierung mit einem UMS, von Bedeutung und für die glaubwürdige

Kommunikation der eigenen Bemühungen im Nachhaltigkeitsbereich nach innen und außen wichtig. Einzelne Bereiche, die das interne Management umfassen und die sich für jedes Dienstleistungsunternehmen gleichermaßen ergeben sind:

Gebäudemanagement: (vgl. BUND 1999, S.1; GRI 2002, S.11; Ö.T.E. 1996, S.11ff)

Als Mieter oder Eigentümer der Arbeitsräume, hat ein Unternehmen Einflussmöglichkeiten auf die Bereiche:

- **Energieverbrauch:** Durchführung von Sparmaßnahmen (Energiesparlampen, effiziente Steuerung und Wartung der Heizung etc.)
- **Wasserverbrauch:** Durchführung von Sparmaßnahmen (regelmäßige Wartung, technische Verbesserungen, gebrauchsbabhängige Steuerung, Verwendung möglichst umweltschonender Putzmittel)
- **Abfallvermeidung und –verwertung:** Mülltrennung, Müllvermeidung und abfallarmer Einkauf

Umweltschonende Büroausstattung: (vgl. GRI 2002, S.11; Ö.T.E. 1996, S.11)

Bei der Ausstattung der Büros eines Unternehmens können bestimmte Regeln beachtet werden:

- Verwendung von Büromaterialien (Papier, Stifte etc.) nach bestmöglicher Ökobilanz (z.B. Auswahl von Produkten mit dem Umweltzeichen „Blauer Engel“)
- Verwendung möglichst umweltfreundlicher Bürogeräte (Computer, Drucker, Kopierer etc.)

Nachhaltigkeitskommunikation im Unternehmen und Verhalten der Mitarbeiter: (vgl. GRI 2002, S.11f; Ö.T.E. 1996, S.12)

Die Kommunikation über Themen und Aspekte der Nachhaltigkeit innerhalb des Unternehmens und der Unternehmenszentrale wurde in Punkt 4.3.2.2 erwähnt. Die wesentlichen Ansatzpunkte sind:

- Regelmäßige Weitergabe von Informationen über den Umgang des Unternehmens mit Nachhaltigkeit und das Angebot von Schulungsmaßnahmen im Umweltbereich für Mitarbeiter
- Umweltbewusster Umgang mit Energie, Abfall und Wasser der Mitarbeiter
- Durchführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements zur Information der Mitarbeiter und zur Schaffung von Anreizen zur Nutzung möglichst umweltschonender Verkehrsmittel (ÖPNV, Fahrrad, Fahrgemeinschaften etc.)

5.4.4 Marketing Mix

MEZZASALMA (1994, S.14ff) liefert eine Zusammenfassung der verschiedenen Bereiche und Möglichkeiten, die einem Reiseveranstalter bei der nachhaltigen Gestaltung zur Verfügung stehen. In Abbildung 19 wird am Beispiel der ökologischen Dimension beschrieben welchen Marketing-Mix ein Reiseveranstalter einsetzen kann, um möglichst viele Kunden zu erreichen. Anhand der vier Bereiche Produktpolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik und Preispolitik werden die verschiedenen Möglichkeiten sein Handeln an Nachhaltigkeitsaspekten auszurichten dargestellt. Die wesentlichen Handlungsfelder wurden in den Punkten zuvor genannt. Bezüglich der Preispolitik bleibt anzumerken, dass z.B. Mischkalkulationen zugunsten nachhaltiger Produkte, sowie vorgezogene Entsorgungsgebühren oder präventive Schutzgebühren (z.B. für Kataloge) erhoben werden können (vgl. MÜLLER 2007, S.169f).

Abbildung 19: Ökologie-orientierter Marketing-Mix für Reiseveranstalter



Quelle: MEZZASALMA 1994, S.15

5.5 Messbarkeit von Nachhaltigkeit

Um den Zielen einer nachhaltigen Entwicklung gerecht werden zu können, bedarf es der Entwicklung von Messgrößen und Beurteilungskriterien, mit deren Hilfe bestimmte Entwicklungsprozesse überprüft werden können. Durch die globalen Einflüsse, die der Tourismus auf die Nachhaltigkeitsdimensionen ausübt, ist ein Indikatorensystem, welches die nachhaltige Entwicklung im Tourismus kontrolliert von übergeordneter Bedeutung (vgl. Ö.T.E. 2002, S.5).

Nachdem im vorangegangenen Punkt die allgemeinen Handlungsfelder und Ansatzpunkte, in denen ein Reiseveranstalter Einfluss auf die Nachhaltigkeit seines Handelns ausüben kann, beschrieben wurden, sollen im Folgenden die konkrete Messbarkeit und Umsetzung in der Praxis in den einzelnen Bereichen im Mittelpunkt stehen. Dabei wird zunächst die Wahl der geeigneten Indikatoren zur Bewertung des nachhaltigen Handelns eines Reiseveranstalters betrachtet. In der Praxis werden vielfach anhand der unterschiedlichen Indikatorenansätze für Betriebe oder Regionen Gütesiegel und Zertifikate vergeben, die ein besonders positives Verhalten bezüglich der gewählten Nachhaltigkeitskriterien bescheinigen. Die Frage der Messbarkeit und Überprüfbarkeit eines nachhaltigen Handelns spielt auch bei der Zertifizierung im Rahmen eines UMS (vgl. Punkt 5.2.2) eine wichtige Rolle.

5.5.1 Indikatoren für Nachhaltigkeit

Mit Hilfe von Nachhaltigkeitsindikatoren wird versucht eine Komplexitätsreduzierung zu erreichen und so zu einem besser zu bewertenden Abbild der Wirklichkeit zu kommen. Dies geschieht durch die gezielte Auswahl einiger aussagekräftiger und repräsentativer Messgrößen aus der Vielzahl an Einzeldaten. Nach PILS et al. (1999, S.42) *„stellen Indikatoren also die Beziehung zwischen verschiedenen Handlungen und der natürlichen und sozialen Umwelt her und müssen daher alle Wirtschafts- und Lebensbereiche berücksichtigen.“* Jedoch besteht *„eines der Hauptprobleme der Nachhaltigkeit [...] darin, wie dieses theoretische Prinzip letztendlich in konkrete Maßnahmen umgesetzt wird und bei den täglichen Handlungen der Konsumenten, der Wirtschaft oder der Politik berücksichtigt werden kann.“*

Im Hinblick auf Indikatoren, die sich mit der Messbarkeit einer nachhaltigen Entwicklung im Allgemeinen befassen, existiert nach Ö.T.E. (2002, S.5f) ein geradezu unüberschaubares „Dickicht“, welches es zu strukturieren gilt. Zu Beginn der Nachhaltigkeitsdiskussion standen Aspekte, die explizit den Tourismus betrafen eher im Hintergrund. So ist die Zahl der Indikatorenansätze für den Tourismussektor zwar überschaubar, sie dürfen aber aufgrund der Verflechtungen und Wechselwirkungen nicht isoliert von allgemeineren

Indikatorenansätzen betrachtet werden.

Als Kriterien, die generell bei der Auswahl von Indikatoren von Bedeutung sind, identifizieren UNEP/ UNWTO (2005, S.73):

- Die Bedeutung der Indikatoren für den gewählten Bereich
- Die Sicherstellung der Generierung der benötigten Informationen
- Die Validität der Daten und Ergebnisse und die Glaubwürdigkeit gegenüber allen beteiligten Akteuren
- Die leichte Verständlichkeit für alle beteiligten Akteure
- Die zeitliche und räumliche Vergleichbarkeit der Daten und Ergebnisse

Für ein Unternehmen, welches sein Handeln im Nachhaltigkeitsbereich untersuchen möchte, ist neben der Erstellung eines wirklichkeitsnahen Bildes relevanter Sachverhalte auch die in Zukunft bessere Planung, Steuerung und Kontrolle der eigenen Aktivitäten von Bedeutung. RAICH (2006, S.82ff) beschreibt verschiedene Funktionen, die Indikatoren in diesem Kontext zukommen und die jeweiligen Vorteile, die sich für das untersuchte Unternehmen ergeben:

- Die Transformation, der gemessenen zu verwertbaren Daten bewirkt einen Wissens- und Wettbewerbsvorsprung gegenüber Konkurrenten.
- Die Erfassung des Ist-Zustandes der Nachhaltigkeitsleistung bietet Informationen über mögliche Effizienzsteigerungen in den Unternehmensabläufen und über die Eignung des Unternehmens zur Durchführung eines UMS oder einer Zertifizierung.
- Das Risikomanagement ermöglicht die Ergreifung von Maßnahmen zur Verringerung negativer Folgen.
- Durch die Festlegung von Zielen und Grenzmarken kann sich ein Unternehmen besser mit anderen vergleichen.
- Durch das geplante Stecken neuer Ziele anhand bereits erhobener Daten kann eine weitere Effizienzsteigerung stattfinden und das gesamte Handeln stärker auf Nachhaltigkeitsaspekte ausgerichtet werden. Im Rahmen eines KVP können Fortschritte erkannt werden.
- Die Kommunikation professionell erhobener Daten nach außen und eine entsprechende Informationsaufbereitung erhöhen die eigene Glaubwürdigkeit, das Image und die Motivation der eigenen Mitarbeiter.

Die gewählten Indikatoren sind in regelmäßigen Abständen auf ihre Aktualität hin zu überprüfen. Die UNWTO hat mehrere hundert verschiedene Indikatoren für alle Bereiche des Tourismus herausgearbeitet. Da bei der Anwendung in der Praxis eine vollständige Erfassung und Verwendung aller Indikatoren i.d.R. nicht möglich ist, sollten je nach Art und Umfang der Untersuchung Schwerpunkte bei der Indikatorenwahl gesetzt werden. Eine Auflistung, der von der UNWTO erstellten 29 Basis-Indikatoren aus 12 grundlegenden Feldern, ist in Anhang D dargestellt.

5.5.1.1 Indikatorentypen

UNEP/ UNWTO (2005, S.73ff) unterscheiden folgende Indikatorentypen für den Nachhaltigkeitsbereich:

- **Eary warning indicators** (Frühwarnindikatoren)
- **Indicators of stresses on the system** (Belastungsindikatoren)
- **Measures of the current state of the industry** (Zustandsindikatoren)
- **Measures of the impact of tourism development on the biophysical and socioeconomic environments** (Einflussindikatoren)
- **Measures of management efforts** (Indikatoren der Managementmaßnahmen)
- **Measures of management effect, results or performance** (Indikatoren der Managemententwicklung und -leistung)

5.5.1.2 Reiseveranstalter und Indikatoren für Nachhaltigkeit

Die Tätigkeiten eines Reiseveranstalters im Rahmen der Erstellung einer Pauschalreise, liegen in erster Linie in der Auswahl der Vertragsgestaltung, sowie der Koordination und Kooperation mit anderen Leistungsanbietern (vgl. Punkt 3.2). Die Handlungsbereiche, in denen die Nachhaltigkeit potentiell verbessert werden kann, wurden zuvor ausführlich dargestellt (vgl. Punkt 5.4). Als beispielhafte Eingrenzung dieser Handlungsbereiche bezüglich einer Indikatorenbildung, soll an dieser Stelle auf die Einteilung der Global Reporting Initiative (GRI) hingewiesen werden, die u.a. von der Tour Operators Initiative (vgl. Exkurs: Tour Operators' Initiative) angewandt wird und die Einflussbereiche eines Reiseveranstalters in fünf Hauptpunkte unterteilt. Diese Punkte sind voneinander abhängig, bedingen sich teilweise gegenseitig und greifen so bei der Anwendung in der Praxis ineinander (vgl. GRI 2002, S.10ff).

- **Internes Management:** Tätigkeiten und Aktivitäten in der Firmenzentrale und den Büros
- **Wertkettenmanagement:** Aktivitäten zur Auswahl, Vertragsgestaltung, Koordination und Kooperation mit den Zulieferern und den Destinationen, Einkaufspolitik
- **Produktgestaltung:** Aktivitäten der strategischen Ausrichtung der Reiseangebote, Destinationsauswahl, Leistungsarten und Leistungsqualität, Preisgestaltung, Gästebetreuung und Information
- **Kundenmanagement:** Aktivitäten im Kontakt mit Kunden, Kundenbetreuung, Informationspolitik, Verständnis für Maßnahmen schaffen, Aufklärung vor und während der Reise
- **Destinationsmanagement:** Aktivitäten und Entscheidungen die Destinationen betreffend, bezüglich der Kommunikation und Kooperation bei Nachhaltigkeitsthemen, Maßnahmen zur Verminderung von Auswirkungen, Förderung der lokalen Kultur, Natur und Wirtschaft durch den Tourismus

RAICH (2006, S.81) wählt eine Einteilung der Einflussbereiche eines Reiseveranstalters, die sich bei der Produkterstellung ergeben, nach direkten und indirekten Einflussmöglichkeiten:

- **Direkte Einflüsse:** Emissionen, sozial und umweltrelevante Auswirkungen in der Unternehmenszentrale (z.B: Papierverbrauch, Mitarbeiter Entlohnung, Abfall und Energieverbrauch), die Preisgestaltung, die Produktionsgestaltung, die Kundenführung vor Ort sowie die Auswahl qualifizierter Mitarbeiter.
- **Indirekte Einflüsse:** Kontrolle der Zulieferer (Kriterienkataloge, Tests, Monitoring etc.), Vertragsgestaltung (Kriterienkataloge beim Einkauf etc.), Einbeziehung von Stakeholdern in den Prozess nachhaltiger Entwicklung, Kodizes, Strategien, Einkaufspolitik, Prozessgestaltung, Bewusstseins-schaffung bei den Mitarbeitern, Kundenbewusstsein etc.

Eine Übersicht der Einteilung von HEBESTREIT (1992 S.221), welche die Bestandteile einer Pauschalreise hinsichtlich der Überprüfbarkeit seitens des Reiseveranstalters untersucht, findet sich in Anhang E.

5.5.1.3 Beispielindikatoren

Die zuvor genannten Bereiche unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Relevanz und Bedeutung bei der konkreten Indikatorenbildung. Neben der Verminderung der Auswirkungen auf die Dimensionen nachhaltiger Entwicklung haben Unternehmen Interesse daran aus getroffenen Maßnahmen einen Mehrwert zu ziehen. Im Folgenden werden in Anlehnung an RAICH (2006, S.111ff) beispielhaft einige wichtige Indikatoren, die für die nachhaltige Gestaltung einer Pauschalreise untersucht werden können, erläutert.

Abfallmanagement:

Hier kann bspw. für eine Hotelanlage der Anteil des deponierten oder recycelten Mülls in Prozent oder die Müllmenge pro Gast pro Tag erhoben werden. Aus den daraus erhobenen Daten könnte dann eine Bewertung hinsichtlich der Nutzung der lokalen Infrastruktur, der Tragfähigkeit lokaler Deponien oder der Müllkosten pro Gast vorgenommen werden. Zu treffende Maßnahmen in diesem Bereich wären die Erstellung eines Kriterienkatalogs für Zulieferer, Maßnahmen zur Müllvermeidung (bei Personal oder Gästen), eine technische Umrüstung oder eine Änderung der Einkaufspolitik.

Beitrag des Tourismus zur lokalen Wirtschaft:

Hier kann der Anteil an lokalen Zulieferern in Prozent von Geldwerten, der Anteil von Einheimischen an den Beschäftigten oder die Bezahlung der Beschäftigten erhoben werden. Eine Bewertung könnte hinsichtlich der Ausbildungsmöglichkeiten, der Schulungen, oder der Einhaltung von Mindestlöhnen vorgenommen werden. Zu treffende Maßnahmen in diesem Bereich wären der Aufbau von Partnerschaften, die Förderung von Schulung und Ausbildung oder die Zahlung von Mindestlöhnen.

Energieverbrauch durch eine Reise:

Dieser Indikator umfasst, neben dem Energieverbrauch in den Anlagen vor Ort, auch den durch den Transport entstehenden Energieverbrauch. Ersterer kann durch Maßnahmen, die den genannten zum Abfallmanagement entsprechen, beurteilt werden. MÜLLER (2004, S.205ff) beschreibt den Ansatz der **Transport-Energiebilanz** zur Ermittlung, des durch die gesamte Mobilität aufzuwendenden Energiebedarfs. Dieser zwar sehr vereinfachende und wenig exakte Indikatorenansatz macht es dennoch möglich Daten zum gesamten Energieverbrauch des Tourismussektors durch Reisen (unterteilt in Verkehrsmittel) zu erheben und die einzelnen Verkehrsmittel miteinander zu vergleichen. Da eine recht hohe Korrelation zwischen dem Energieverbrauch und den Luftemissionen einer Reise bestehen (Ausnahme Bahnreisen), können zudem Aussagen über die Klimawirksamkeit des Urlaubsverkehrs getroffen werden (vgl. Exkurs: Tourismus und Klimawandel). Nach Einrechnung von Werten zur Auslastung der Verkehrsmittel und einem Mittelwert für den jeweiligen Verbrauch an Megajoule pro Kilometer ist das zu erwartende Ergebnis ein hoher Energieverbrauch in Pkw und Flugzeug und ein niedrigerer in Bus und Bahn. Das Ziel der Errechnung des Energieverbrauchs einer Reise ist zum einen die Messung der Umweltverträglichkeit bestimmter Reisen und zum anderen die Information, die an Reisende gegeben wird, die nun ein Mittel in der Hand haben Reisen hinsichtlich ihrer Umweltverträglichkeit zu vergleichen.

Als bereits etwas älteren, aber sehr umfassenden Ansatz zur Ermittlung von Indikatoren für die Dimensionen der Nachhaltigkeit und Weg zur Schaffung einer Operationalisierbarkeit, sei an dieser Stelle auf das Modell von JOB aus dem Jahr 1995 hingewiesen. Durch die Erfassung von Indikatoren zur Raumüberwindung, Wirtschaftlichkeit, Wohlstand, Akkulturation und Arbeitsplätzen, können für einzelne Reiseangebote, durch die grafische Umsetzung im so genannten „Reisestern“, die Auswirkungen in den einzelnen Teilbereichen bestimmbar und vergleichbar gemacht werden (vgl. BECKER et al. 1996, S.130ff; JOB 1996, 43ff).

Die Nutzung von Teilbereichen bereits bestehender Indikatorenansätzen als Anknüpfungspunkt für die Weiterentwicklung und Ableitung von tourismusspezifischen Indikatoren, wird als Chance gesehen weitere umfassende konzeptionelle und methodische Grundlagen zu entwickeln. Die Entwicklung eines einheitlichen, allgemein anerkannten und anwendbaren Indikatorensystems ist notwendig, um eine effiziente Beurteilung der verschiedenen Akteure und Projekte zu gewährleisten. So existieren zwar verschiedene handhabbare und praxistaugliche Einzelindikatoren, aber diese sind nur bedingt für die Umsetzung von internationalen Richtlinien für nachhaltigen Tourismus brauchbar und machen eine Weiterentwicklung dieser Ansätze und die Anpassung an den jeweiligen Kontext notwendig. So steht am Ende das Ziel die Entwicklung von einheitlichen tourismusspezifischen Indikatoren zu gewährleisten und eine nachhaltige

Tourismusentwicklung unter Berücksichtigung internationaler Vorgaben und Einbezug regionaler bzw. lokaler Initiativen zu forcieren (vgl. Ö.T.E. 2002).

Als abschließend zusammenfassende Grundlagen bezüglich der sinnvollen Gestaltung von Indikatorenansätzen, nennt RAICH (2006, S.114):

- den Einschluss aller Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung
- die Sicherstellung eines geringen Informationsverlustes durch so wenig Aggregation wie möglich
- die Einbettung in einen umfassenden theoretischen Überbau
- der Einbezug von Experten und Betroffenen in die Indikatorenbestimmung
- einen relativ flexiblen Rahmen und eine zwecksorientierte Bewertung
- ein zirkuläres Modell mit Berücksichtigung systemischer Prozesse

Die oben genannten Ansätze zielen, neben der Information der Reiseveranstalter und der Öffentlichkeit über mögliche Maßnahmen zur Entwicklung eines nachhaltigen Tourismus, auch auf die Erstellung von Kriterienkatalogen für Gütesiegel ab. Bei der Umsetzung und Anwendbarkeit in der Praxis sind jedoch nicht alle Bereiche gleichermaßen geeignet und so sollen im folgenden Abschnitt einige Beispiele näher beleuchtet werden.

5.5.2 Gütesiegel und Umweltauszeichnungen

Ergänzend zu den in Punkt 5 dargestellten freiwilligen Managementsystemen für die verschiedenen Dimensionen der Nachhaltigkeit bieten Gütesiegel¹⁹ und Umweltauszeichnungen die Möglichkeit einer Zertifizierung nachhaltiger Tourismusangebote. I.d.R. werden Auszeichnungen für bestimmte Umwelt- und Sozialstandards in Unternehmen oder Regionen, oder für bestimmte Projekte vergeben. Umweltgütesiegel bemühen sich um eine transparente und allgemein verständliche Kennzeichnung von nachhaltigen touristischen Angeboten, wobei ihre Funktionen nach LUND-DURLACHER (2007, S.143) weit reichender sind:

- Für die touristischen Leistungsträger stellen sie einen Leitfaden zur Verbesserung des umwelt- und sozialverträglichen Handelns im eigenen Unternehmen dar.
- Für den Reisenden dienen Gütesiegel zur besseren Orientierung, da sie Produkte oder Anbieter anhand bestimmter Standards zertifizieren.
- Als Marketinginstrument dienen sie dazu, dass Konsumenten bei der Kaufentscheidung nachhaltige Produkte klar identifizieren können.
- Für Reiseveranstalter bieten sie im Rahmen einer nachhaltigen Produktgestaltung eine Möglichkeit zur Orientierung bei der Auswahl von Vertragspartnern.

¹⁹ In der Literatur werden für den Bereich der Gütesiegel im Nachhaltigkeitsbereich verschiedene Begriffe synonym verwendet: Öko-Gütesiegel, Öko-Label, Öko-Kennzeichnungen, Umweltzeichen oder Umweltgütesiegel.

Wichtig für die Einordnung eines Gütesiegels sind Aspekte der:

- **Bezugsdimension:** alle Dimensionen der Nachhaltigkeit, oder nur eine Auswahl
- **Bezugsebene:** lokal, regional, national, international
- **Untersuchte Akteure:** Tourismus im Allgemeinen, Hotels, Flugverkehr etc.
- **Untersuchende Akteure:** Internationale Organisationen, NGOs, Tourismus- und Umweltbehörden, Privatwirtschaft etc.
- **Evaluierungsform:** Eigenevaluierung, Evaluierung durch den Käufer der Leistung oder Evaluierung durch eine externe Prüfstelle

Erste Gütesiegel wurden für den Tourismus bereits in den 80er Jahren eingeführt (z.B. „Blaue Flagge“ für Strände). Da die Idee nach MÜLLER (2007, S. 171) auf den ersten Blick besticht, wuchs der Markt und die Zahl der Auszeichnungen und Gütesiegel rasch an. Der Großteil der Label existiert für Beherbergungsbetriebe (68%), touristische Zielgebiete (18%) und Reiseveranstalter (7%). Aufgrund der Unübersichtlichkeit durch die Vielzahl an Gütesiegeln und der hohen finanziellen Mittel, die bei der Etablierung eines Gütesiegels notwendig sind, zielen die Bemühungen der letzten Jahre eher auf Aspekte, wie die Schaffung einer deutschlandweiten Umweltdachmarke durch die Initiative „Viabono“ (vgl. dazu: Exkurs: Die Umweltdachmarke Viabono) oder die Verbesserung der Zusammenarbeit unter einzelnen Gütesiegeln durch die europäische Initiative VISIT (Voluntary Initiatives for Sustainable Tourism) ab. Ein Beispiel für einen Zertifizierungsansatz, der sich auf internationaler Ebene speziell an Reiseveranstalter richtet, ist das „Green Globe UMS“, welches in Punkt 5.2.2 vorgestellt wurde.

MÜLLER (2007, S.171) merkt an, dass durch die vielschichtige Interessenlage Umweltegütesiegel oftmals den kleinsten gemeinsamen Nenner darstellen. Die Hauptschwierigkeit für aussagekräftige Gütesiegel liege aber in der Heterogenität des touristischen Angebots, wobei bereits die Festlegung von Vergabekriterien und die Wahl der Institutionen, welche die Auszeichnungen verleihen ein großes Konfliktpotential beinhaltet. Ein wesentlicher Vorteil von Umweltegütesiegeln liegt in der Sensibilisierung der Tourismusanbieter, da Umweltegütesiegel beim Sensibilisierungsprozess für Umwelt- und Qualitätsanliegen eigendynamisch wirken und das Interesse der Anbieter, die ein bestimmtes Label nicht bekommen haben, wecken können. Grundlegende Voraussetzung ist jedoch, dass die Konsumenten entsprechend ausgezeichnete Angebote stärker nachfragen.

LUND-DURLACHER (2007, S.146ff) beschreibt, dass für Reiseveranstalter eine zunehmende Notwendigkeit besteht Nachhaltigkeitsaspekte in die Unternehmenspolitik aufzunehmen. Viele Reiseveranstalter würden im umwelt- und sozialverträglichen Tourismus die Möglichkeit sehen ihr Angebot zu positionieren und einen Wettbewerbsvorteil zu erreichen. Dies impliziert aber kein steigendes Interesse an Zertifikaten und Gütesiegeln. Viele der Reiseveranstalter entwickeln ihre eigenen Nachhaltigkeitskriterien und Kontrollsysteme (vgl. u.a. far, Punkt 6.3.7), da Gütesiegel in den Zielgebieten vielfach fehlen. Zudem hätten sie

eine geringe Motivation nachhaltige Leistungen besonders hervorzuheben, da diese für die Kunden meist nicht sichtbar sind. Stattdessen kommt es zu verstärkter Kontrolle der Vertragspartner durch Reisveranstalter selbst, da externe Zertifizierungssysteme nicht alle für den Veranstalter notwendigen Qualitäts- und Serviceinformationen liefern und Zertifizierungssysteme bisher keine effiziente Vermarktungsplattformen bieten.

Bisher konnten sich Gütesiegel jedoch nicht als effektive Marketinginstrumente etablieren und von Kundenseite existiert gegenwärtig kaum Nachfrage nach nachhaltigen Zertifikaten. Obwohl der generelle Stellenwert des Umweltschutzes hoch ist, werden unmittelbar wahrgenommene Faktoren wie Luft- und Wasserqualität nicht besonders beachtet. Das steigende Umweltbewusstsein spiegelt sich kaum in entsprechenden Kaufentscheidungen wieder. Zudem ist nach FREYER/ DREYER (2004, 74f), die Bekanntheit von Umweltgütesiegeln in Deutschland sehr gering, was durch die unüberschaubare Vielfalt eher verstärkt wird.

Nach FONT et al. (2005, S.51ff) werden zukünftige Zertifizierungssysteme und Gütesiegel weniger direkt auf den Reisenden wirken, sondern vorrangig auf Reisemittler und Vertriebsorgane. In anderen Wirtschaftsbereichen konnte beobachtet werden, dass die Nachfrage nach zertifizierten Produkten in erster Linie von Groß- und Einzelhändlern ausgeht, welche auf diese Weise die Produzenten motivieren sich zertifizieren zu lassen. Das aus wirtschaftlichen Gründen von einer übergeordneten Ebene bestehende Interesse an zertifizierten Produkten, verspricht einen immensen Multiplikatoreffekt. Um die Gefahr eines negativen Images bezüglich Umwelt- und Sozialverträglichkeitsaspekten zu begrenzen, stehen Reiseveranstalter unter dem Druck die Qualität der Leistungen ihrer Vertragspartner sicherstellen zu müssen. Hierbei wird in Zertifizierungen und Gütesiegeln ein geeignetes Instrument gesehen, die Qualität und Nachhaltigkeit der Vorleistungen zu gewährleisten.

Abschließend merkt LUND-DURLACHER (2007, S.158f) an, dass sich Zertifizierungssysteme zukünftig stärker an den Konsumenten orientieren müssen, um den zertifizierten Unternehmen auf dem Markt einen Wettbewerbsvorteil verschaffen zu können. Für die Akzeptanz der Gütesiegel beim Konsumenten, ist die Implementierung von Qualitäts-, Sicherheits- oder Gesundheitsaspekten unerlässlich.

EXKURS: Die Umweltdachmarke „VIABONO“

Die nationale Umweltdachmarke Viabono wurde 2001 von der Bundesregierung mit Unterstützung von 12 Verbänden (u.a. DEHOGA und ADAC) ins Leben gerufen. Nach den langandauernden Schwierigkeiten ein gültiges (Umwelt-) Gütesiegel (vgl. Punkt 5.5.2) für ganz Deutschland zu etablieren (1998 gab es in Deutschland 46 davon), wurde mit Viabono der Versuch gestartet, eine einheitliche Umweltkennzeichnung für touristische Produkte

durch eine Umweltdachmarke zu schaffen (vgl. FREYER 2006, S.509f).

Da Umweltgütesiegel und -auszeichnungen eher mit Einschränkung, Verzicht und der Nische der Öko-Reisen in Verbindung gebracht werden, haben sie kaum Chancen sich für ein breites Publikum von diesem Negativ-Image zu lösen. Nach KRUG (2007) wird mit dem Markenprinzip von Viabono nachhaltiger Tourismus als hochwertiges, wiedererkennbares und emotional positiv beladenes (Qualität, Erholung, Erlebnis, Wohlbefinden) Produkt etabliert. Die Kaufentscheidung soll so hinsichtlich des persönlichen, emotionalen Zugewinns, den sich ein Konsument durch die Entscheidung für eine bestimmte Marke verspricht, beeinflusst werden. Die angesprochene Zielgruppe sind Menschen, die Wert auf ökologisch korrekte, hochwertige Produkte legen, wie bspw. die LOHAS²⁰. Es gibt themenspezifische (Wellness, Kulinarisches etc.) und zielgruppenorientierte (Familien, Wanderreisen etc.) Spezialisierungen im Programm (vgl. Ö.T.E. 2008, S.10f).

Tourismusunternehmen, die für die Nutzung einer Viabono Lizenz gewonnen werden sollen, kommen aus vielen Bereichen. Mittlerweile wurden für die Segmente Tourismuskommunen, Hotellerie- und Gastgewerbe, Ferienwohnungen und Privatzimmer, Campingwirtschaft und Großschutzgebiete Kriterienkataloge entwickelt, anhand derer ein Lizenznehmer hinsichtlich Nachhaltigkeit und Qualität beurteilt wird. Überprüft und mit einem Punktesystem bewertet werden die elf Bereiche Abfall, Energie und Klima, Wasser, Mobilität, Lärm, Wohlbefinden des Gastes, Information, Natur und Landschaft, Siedlung und Architektur, regionale Wirtschaftskreisläufe und Management. Bei Erreichen einer bestimmten Punktzahl erhält der Lizenznehmer das Recht zum Tragen des Viabono Labels. Gleichzeitig kann er anhand des Kriterienkataloges Schwachstellen im eigenen Unternehmen erkennen und entsprechende Verbesserungsmaßnahmen hinsichtlich eines nachhaltigen Wirtschaftens durchführen. Durch unangekündigte Stichprobenprüfungen und konsequente Bestrafung (bis hin zu Ausschluss) bei Nichteinhaltung, sowie einem aktiven Qualitäts- und Beschwerdemanagement mit Hilfe von Gästebefragungen, wird die Sicherstellung der Qualität und Glaubwürdigkeit der Marke gewährleistet (vgl. HEILMANN 2004, S.177ff). Zurzeit läuft die Pilotphase zur Integration von Pauschalreiseveranstaltern in die Dachmarke. Um aufgenommen zu werden, müssen diese bestimmte Anforderungen hinsichtlich der nachhaltigen Gestaltung ihrer Produkte und ihres Managements erfüllen. Als Endziel in diesem Bereich stehen Reiseveranstalter, die ausschließlich Viabono lizenzierte Teilleistungen im Programm haben und die Marke so weiter stärken.

Vorteile für die Tourismusanbieter durch den Beitritt zu Viabono ergeben sich nach KRUG (2007) durch Synergien, verringerte Marketingkosten und die Möglichkeit viele neue potentielle Kunden zu erreichen. Die Dachmarke gewährleistet dies durch ein Internet-Portal als gemeinsame Vermarktungsplattform, umfangreiche Pressearbeit, Messeauftritte und den

²⁰ LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) ist ein neudeutscher Marketingbegriff, der für einen neuen Lebensstil- bzw. Konsumententyp steht, der sich in seinem Konsumverhalten an Gesundheit und Nachhaltigkeit orientiert

jährlich erscheinenden „Viabono Reiseatlas“, in dem sich alle Lizenznehmer präsentieren. Zudem sorgt die Kooperation mit 18 großen Verbänden aus dem Tourismusbereich (neben oben genannten u.a. DTV, far, VCD, BUND) für weit reichende Marketingmöglichkeiten und Bekanntheitssteigerungen. Für den Gast ergibt sich der Vorteil, dass er einen schnellen Zugang zu einer großen Vielfalt an nachhaltigen Tourismusangeboten bekommt, die eine glaubwürdige Orientierungshilfe bei der Auswahl seines Urlaubsortes darstellen (vgl. MÄDGER et al. 2004, S.106ff).

Allgemeine positive Effekte, die durch die Etablierung der Marke Viabono erwartet werden, sind die Stärkung der deutschen touristischen Destinationen und damit die des Wirtschaftsstandortes Deutschland, speziell im Bezug auf nachhaltige Tourismusangebote, außerdem die gesteigerte Sensibilisierung in diesem Bereich und die Imageverbesserungen für umweltverträgliche Produkte. KIRSTGES (2003, S.305ff) vertritt jedoch die Position, dass sich die Dachmarke Viabono nicht auf Dauer durchsetzen können, da die finanziellen Mittel, die zur Etablierung einer Marke notwendig sind, fehlen und der Prestigeeffekt, der sich durch die Nutzung eines Viabono-Produktes ergeben soll, kaum umsetzbar erscheint.

Mittlerweile, sechs Jahre nach der Einführung zeigt sich, dass sich Viabono als Marke auf dem deutschen Tourismusmarkt etablieren konnte. Viabono war im Jahr 2005 bereits 6 Millionen Menschen in Deutschland ein Begriff. Die Mitgliederzahl ist auf über 500 angewachsen, was Viabono zu einem der größten Tourismusverbände in Deutschland und dem am schnellsten wachsenden macht. Die Mitglieder stammen zu über 50% aus der Hotelbranche und zu weiteren großen Teilen aus den Segmenten Ferienwohnungen (20%), Gastronomie (10%) und Camping (10%) (vgl. Ö.T.E. 2008, S.10f).

Der Vermarktungsansatz von Viabono als Umweltdachmarke, kann als erfolgreiches Modell zur Stärkung nachhaltiger Tourismusangebote in Deutschland gesehen werden. Durch die Leistungen, die über die eines herkömmlichen Umweltgütezeichens hinausgehen und den Kunden auf einer emotionalen Ebene ansprechen, wird eher dem Zeitgeist entsprochen. Durch die Ausweitung der Palette an einbezogenen Tourismusanbietern wird der Bekanntheitsgrad weiter gesteigert, was zur Etablierung einer wirklichen „Marke“ des nachhaltigen Tourismus in Deutschland auch notwendig ist. Insbesondere spielt hier der Einbezug von Reiseveranstaltern, die Viabono Produkte im Programm haben, eine große Rolle, um verstärkt auch längere Urlaubsreisen anbieten zu können. Viabono ist bezüglich eines nachhaltigen Tourismus ein viel versprechender Lösungsansatz für hochqualitative Angebote im Deutschlandtourismus.

5.6 Zwischenfazit

Wie aus den vorausgegangenen Kapiteln zu entnehmen ist, trägt auch der Tourismus zu der zunehmenden ökologischen Bedrohung der Erde und dem Klimawandel einen großen Teil bei, insbesondere durch die Schadstoffe, die bei der Überwindung von Distanzen ausgestoßen werden. Durch die Vernetzung des Tourismus mit vielen anderen Gesellschafts- und Umweltbereichen sind die Auswirkungen, insbesondere in Entwicklungsländern, jedoch sehr vielschichtig, tief greifend und komplex. Es wurde aufgezeigt, dass Reiseveranstalter eine große Bedeutung im globalen Tourismussystem zukommt und dargestellt werden, welchen ökonomischen Zwängen sie zu ihrem eigenen Erhalt unterliegen. Die Wege, die zu einer Verstärkung eines nachhaltigen Tourismus führen, werden durch eben diese Zwänge schwer begehbar. Es wäre jedoch zu einfach und resignierend, sich ausschließlich diesen Zwängen zu unterwerfen, und eine vertane Chance seine zentrale Position nicht zur Etablierung eines nachhaltigeren Tourismus zu nutzen. Dazu müssen, je nach Unternehmensgröße und Art des Angebotes, Schwerpunkte und spezifische, realisierbare Umsetzungsmöglichkeiten gefunden und angewandt werden. Zugleich darf jedoch nicht das übergeordnete Ziel der nachhaltigen Gestaltung der gesamten Branche aus den Augen verloren werden. Aus diesen Aspekten ergibt sich ein Konflikt zwischen möglichen und umsetzbaren Lösungswegen und daraus zu erarbeitenden Kompromissen.

Gute Chancen für die Etablierung eines nachhaltigen Tourismus verspricht vordergründig die steigende Umweltsensibilität der Touristen. Es muss jedoch ein Weg gefunden werden, wie Umweltverantwortung stärker im Management von Tourismusunternehmen verankert werden kann, so dass sie nicht allein in der Pflicht des Kunden liegt, als da sich die Umweltsensibilität der Urlauber nur in einer langsam steigenden Nachfrage nach nachhaltigen Tourismusprodukten niederschlägt und eine große Diskrepanz zwischen Umweltbewusstsein und Umwelthandeln herrscht. Das Engagement der Reiseveranstalter hat eine essentielle Relevanz für den Schutz der Umwelt und die Schonung der Ressourcen. Für den Tourismussektor ist überdies von besonderer Bedeutung, dass es beim Umweltschutz auch um die langfristige Sicherung der eigenen Existenz geht. Da eine intakte Natur für die Attraktivität von Reisen einen sehr hohen Stellenwert hat, bedeutet ihr Schutz langfristig auch einen ökonomischen Vorteil.

Die Wege, die abseits der Nischenprodukte nachhaltiger Reiseangebote, von den marktbeherrschenden großen Reiseveranstaltern gegangen werden können, wurden in den vorangegangenen Kapiteln aufgezeigt. Konkrete Einflussmöglichkeiten bestehen für Reiseveranstalter in den Bereichen:

- Unternehmenspolitik (Einkaufspolitik, Produktpolitik und intern)
- Interne Zielsetzungen und Maßnahmen (EMAS, ISO)
- Bewusstseinsbildung bei Zulieferern und Akteuren (Anreize schaffen, Vertragsgestaltung)
- Unterstützung nachhaltiger Maßnahmen

Zur schlussendlichen Gestaltung nachhaltiger Reisen müssen die Ebenen der Anbieter einzelner touristischer Leistungen, die Ebene der Destinationen und Orte und die Ebene der Reiseveranstalter, als gemeinsam Verantwortliche für das Produkt Pauschalreise, zusammenarbeiten (Produktbündelung und -kombination, Distribution). So ist auch eine konsequent ablaufende und ehrliche Kommunikation als wichtiger Meilenstein auf dem Weg zu einem nachhaltigeren Tourismus zu werten.

6. Empirische Erhebung

Durch die Ausführungen in den vorangegangenen Kapiteln ist deutlich geworden, welche enge Beziehung das Thema Nachhaltigkeit und den Tourismus verbindet und welche positiven und negativen Auswirkungen vom Tourismus in den Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales ausgehen. Zugleich wurde verdeutlicht, welche große Bedeutung den Reiseveranstaltern, als zentraler Akteuren im System des Tourismus, mit sehr breiten Handlungsmöglichkeiten und Einflüssen zukommt. Außerdem wurde die Aktualität des Themas hervorgehoben und verdeutlicht, dass es im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung von Reiseveranstaltern eine Vielzahl an sehr spezifischen Handlungsansätzen und Strategien gibt, durch die eine solche Unternehmensführung umgesetzt werden kann. Ferner wurde auf die Komplexität der Thematik und die generellen Spannungsfelder, die sich für Wirtschaftsunternehmen bezüglich einer Integration von ökologischen und sozialen Aspekten in die Unternehmensstruktur ergeben, hingewiesen.

Ziel der vorliegenden Untersuchung war es, das Engagement der 30 größten deutschen Reiseveranstalter bezüglich des aktuellen Umgangs mit dem Themenbereich Nachhaltigkeit zu erfassen. Es sollte in Erfahrung gebracht werden, welche Bedeutung das Thema Nachhaltigkeit für die Reiseveranstalter hat, welche Strategien dabei verfolgt werden und mit welchen Maßnahmen diese umgesetzt werden. Im anschließenden Abschnitt wird die Erhebung der Daten, deren Auswertung und Einschätzung beschrieben und einige der untersuchten Reiseveranstalter exemplarisch anhand von Fallbeispielen dargestellt. Die eingangs formulierten Fragen dienen dabei als Leitfaden für die Erhebung und werden im abschließenden Fazit ausführlich diskutiert.

6.1 Methode

6.1.1 Stichprobe

Als repräsentative Stichprobe wurden die 30 größten deutschen Reiseveranstalter ausgewählt, welche etwa 96% des Reiseveranstaltermarktes (2005/06 zusammen über 34 Mio. Teilnehmer) ausmachen. Als Basis wurde dabei die jährlich erscheinende Auflistung des deutschen Reiseveranstaltermarktes der Fachzeitschrift FVW-International gewählt, welche die umfangreichste Darstellung dieses Themenbereiches darstellt. Auf die Einschränkungen dieses Datensatzes, die sich aufgrund der Beschränkung auf ca. 80% des Gesamtmarktes (90% des Flugreisemarktes) ergeben, wurde in Punkt 3.2.2 eingegangen. Obwohl der Anteil der Veranstalterreisen lediglich bei 50% des gesamten Reisemarktes liegt, ist durch die Wahl der Stichprobe eine möglichst große und homogene Ausgangsbasis für

die Untersuchung gegeben. Deutsche Reiseveranstalter zählen im globalen Vergleich zu den größten und einflussreichsten und dominieren insbesondere den europäischen Markt, was die jüngsten Übernahmen britischer Reiseveranstalter durch die TUI und Thomas Cook unterstreichen (vgl. Punkt 3.2.3). Als Grundlage des großen Einflusses deutscher Reiseveranstalter muss die Stellung der Deutschen als größte Devisenbringer im internationalen Tourismus genannt werden, die sich aus der Reiseintensität und Bevölkerungszahl ergibt. Neben der genannten „Masse“ an durchgeführten Reisen, entsteht die große Relevanz für das Thema „nachhaltiger Tourismus“ bei Pauschalreiseveranstaltern unter anderem durch die hauptsächlich genutzten Verkehrsträger und die Konzentration auf bestimmte Urlaubsdestinationen. Die konkreten Auswirkungen des Tourismus auf die einzelnen Dimensionen der Nachhaltigkeit sind in Punkt 4.2 dargestellt. Viele Untersuchungen im Themenbereich nachhaltiger Tourismus und Reiseveranstalter befassen sich mit der Betrachtung kleinerer, auf die „Öko- und Nachhaltigkeitsnische“ spezialisierter Anbieter und deren Leistungen und Auswirkungen auf die Urlaubsregionen. Auf größere Reiseveranstalter sind diese jedoch nur schwer oder teilweise übertragbar. Die oben dargestellte Marktmacht und die Dringlichkeit der stärkeren Beachtung von Nachhaltigkeitsstrategien im Tourismus, lassen die großen Veranstalter umso stärker in den Fokus rücken. Kleine Schritte in Richtung Nachhaltigkeit haben bei ihnen ungleich stärkere Auswirkungen auf die Schonung von Ressourcen als bei kleinen Veranstaltern. Durch die hohe Zahl an Kundenkontakten kommt ihnen zudem eine bedeutende Rolle bezüglich der Sensibilisierung und Bewusstseins-schaffung für soziale und ökologische Probleme zu. In der Überblicksbetrachtung, die zur Verschaffung eines ersten Eindrucks dient, wird die Stichprobe der 30 größten Reiseveranstalter auf 45 ausgeweitet, da für die Tochterunternehmen der drei integrierten Touristikkonzerne TUI, Thomas Cook und REWE-Touristik ebenfalls Daten erhoben wurden. Dies wird mit der Größe und dadurch resultierenden breiten Einflussmöglichkeiten der einzelnen Tochterunternehmen begründet. Für den Kunden ist der gemeinsame Mutterkonzern der verschiedenen Anbieter zudem häufig nicht ersichtlich. Da das Management aber übergreifend auf Konzernebene abgewickelt wird, ist für die spätere Untersuchung der Einbezug der Tochterunternehmen nicht von Nöten und die Auswertungen der einzelnen Untersuchungsschwerpunkte beziehen sich auf die 30 Hauptunternehmen.

Zur späteren genaueren Analyse der Daten wurde die Stichprobe der untersuchten Unternehmen, anhand der unabhängigen Variable „Inhaltlicher Schwerpunkt“ in vier Gruppen unterteilt:

- „Integrierte Touristikkonzerne“
- „Studienreisenanbieter“
- „Klassische Pauschalreisenanbieter“
- „Spezialisierte Pauschalreisenanbieter“

Zu den „Integrierten Touristikkonzernen“ zählen die drei Reiseveranstalter TUI, Thomas Cook und REWE-Touristik, die „Studienreiseanbieter“ sind Studiosus Reisen, Ikarus Tours, Wikinger Reisen und Gebeco/Dr.Tigges. Zu den „klassischen Pauschalreiseanbietern“ gehören insgesamt 11 Veranstalter, die klassische Flugpauschalreisen in verschiedene nahe und ferne Destinationen anbieten. Die „spezialisierten Pauschalreiseanbieter“ umfassen insgesamt 12 Anbieter, die sich auf bestimmte Marktsegmente, wie Kreuzfahrten, Busreisen, Bahnreisen, Klassenreisen oder Ferienwohnungen spezialisiert haben. Die unterschiedlichen Ausprägungen des Nachhaltigkeitsengagements werden in Bezug auf diese vier Stufen untersucht.

6.1.2 Untersuchungsdesign

Als erster Schritt zur Bearbeitung der oben genannten Fragestellungen wurde eine Analyse der Kataloge und Internetauftritte der ausgewählten Reiseveranstalter inklusive der Tochterveranstalter (45) durchgeführt. Sie diente der Erfassung des Stellenwertes, den die einzelnen Reiseveranstalter dem Themenkomplex Nachhaltigkeit in ihrem Unternehmen allgemein einräumen und wie stark die Selbstdarstellung davon geprägt ist. Die untersuchten Medien sind aussagekräftig, da sie im Alltagsgeschäft eines Reiseveranstalters als wesentliche Kommunikationsmittel zu Kunden und Partnern dienen. Wie in (Punkt 3.2.1) beschrieben, verläuft die Kommunikation zwischen Reiseveranstalter und Urlauber in erster Linie indirekt über den Kontakt eines Reisemittlers, was die Wichtigkeit einer klaren Darstellung des eigenen Unternehmens im Informationsmaterial unterstreicht. Das Internet erfährt als direkte Vermarktungsmöglichkeit eine zunehmende Bedeutung für Reiseveranstalter und stellt zugleich eine Möglichkeit dar, mit einfachen Mitteln eine große Anzahl an Personen über das eigene Unternehmen und Engagement zu informieren. Es ist also anzunehmen, dass ein Unternehmen, welches über ein Nachhaltigkeits- oder Umweltmanagement (vgl. Punkt 5.4) in Teilen oder im Ganzen verfügt, dieses auch nach außen kommunizieren wird. Eine solche Darstellung ist in jedem Fall als positiver Imageeffekt zu werten und wird von allen Anbietern genutzt, auch wenn das Risiko besteht, dass einige Kunden durch die Erwartung eines höheren Preises in Verbindung mit dem Hinweis auf Umweltaspekte, abgeschreckt werden. Folglich ist die durchgeführte erste allgemeine Recherche ein adäquater Ansatz, um die Bedeutung von Nachhaltigkeitsaspekten in der Branche zu untersuchen und erste Einschätzungen treffen zu können. Bei Veranstaltern, die keine Bestellung der Reisekataloge per Internet anbieten, sind entsprechende Kataloge online einsehbar und wurden auf diese Weise ebenso mit in die Untersuchung einbezogen. Die **Kataloge und Internetauftritte** wurden dahingehend untersucht, ob Hinweise auf Umwelt- und Nachhaltigkeitsaspekte allgemein, ein eigenes Engagement und Nachhaltigkeitsstrategien oder ein UMS vorhanden sind und eine eigene Reisephilosophie vertreten wird. Beachtet wurde auch, inwieweit ein respektvoller Umgang

mit der Kultur der Gastgeberländer stattfindet, ob bestimmte Verhaltenskriterien oder -kodizes erwähnt werden und die Darstellung ehrlich und informativ ist, ohne bestimmte Klischees und Erwartungen zu bedienen.

Informationen zu einem der oben erwähnten Punkte fanden sich im Internet bei 22 von 45 untersuchten Veranstaltern. Im Vergleich zu den restlichen Erhebungen war dies mit Abstand die größte Zahl an erhaltenen Informationen. Allerdings unterscheidet sich der Informationsgehalt der im Internet dargestellten Punkte sehr stark und macht ihn letztendlich nur sehr schwer vergleichbar. So zeigt sich das Engagement einiger Veranstalter in Form von „Links“ zu weiterführenden **Internetseiten**, auf denen bspw. die Vorteile von Busreisen bezüglich des Schadstoffausstoßes gegenüber Flugreisen oder Informationen zum Schutz von Walen in arktischen und antarktischen Gewässern erwähnt werden. Darüber hinaus gibt es auch Darstellungen eines eigenen Nachhaltigkeits- und Umweltmanagements, erstellter Broschüren oder ähnliche umfangreiche Informationen. Zur Differenzierung der Kommunikationsmittel wurde hier bei der quantitativen Erfassung jegliche Form von Informationen zum Nachhaltigkeits- und Umweltbereich gewertet.

Die **Kataloganalyse** ergab, dass bei der Auswahl von Katalogen der Sommersaison 07 und der Wintersaison 07/08 letztendlich 7 Veranstalter die Position des eigenen Unternehmens zu Nachhaltigkeits- und Umweltaspekten darstellten.

Im Anschluss an die ersten Untersuchungsschritte folgte eine **Emailanfrage** an die Reiseveranstalter bezüglich vorhandenem Informationsmaterial zum Thema Nachhaltigkeit und sofern nicht im Internet dargestellt, die Frage nach dem entsprechenden Ansprechpartner zum Thema Nachhaltigkeit im Unternehmen für die weiteren Erhebungen. Die Rücklaufquote betrug bei 30 Anfragen: Zwei Positive Rückmeldungen mit gesendetem Material, drei Verweise auf das Informationsmaterial im Internet, acht Absagen und 17 unbeantworteten Anfragen. Aufgrund der sehr geringen Teilnahme der Veranstalter an dieser ersten direkten Ansprache, war die Betrachtung und Analyse der Internetauftritte und Kataloge weiterhin die beste Möglichkeit Information zu sammeln.

Als weitere Methode der Erhebung wurde an die ausgewählte Stichprobe von 30 Reiseveranstaltern ein **Fragebogen** (vgl. Anhang F), zum allgemeinen Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit gesendet. Dieser Fragebogen enthält Fragen zu folgenden Bereichen:

- Zuständigkeit für Nachhaltigkeitsstrategien und Umweltmanagement im Unternehmen
- Ziele, die mit den Maßnahmen zu einer ökologisch, ökonomisch und sozial gerechten Gestaltung des Tourismus verfolgt werden
- Auflistung von Punkten, die bei Planungen und Handlungen des Unternehmens bezüglich einer nachhaltigen Gestaltung des Tourismus eine Rolle spielen könnten
- Angebotene Leistungen für den Kunden

- Umwelt- und Qualitätsstandards nach denen Zulieferer (z.B. Hotels) ausgewählt werden
- Kontrolle von Umwelt- und Qualitätsstandards und Maßnahmen bei Nichteinhaltung
- Maßnahmen und Eigeninitiativen
- Eventuelle Auszeichnungen, die ein Unternehmen für sein Umweltengagement erhalten hat
- Zukunftspläne für den Nachhaltigkeits- und Umweltbereich
- Einschätzung der Branche und der Realisierbarkeit eines nachhaltigen Tourismus

Von den 30 angeschriebenen Veranstaltern, bzw. den jeweilig zuständigen Ansprechpartnern, Umweltabteilungen oder Firmenchefs, gingen auch nach telefonischer Nachfrage letztendlich nur vier Antworten ein. Zu einer sinnvollen statistischen Auswertung der Antworten reichte dies nicht aus, insbesondere, da zwei der gesendeten Fragebögen nur teilweise ausgefüllt waren. So können die Erkenntnisse aus den Fragebögen nur ergänzend Verwendung finden. Zur Ermittlung der Gründe für den geringen Rücklauf der Fragebögen und im Sinne einer qualitativen Auswahl der engagierten Reiseveranstalter wurde um **Interviews** mit den jeweiligen Beauftragten und Zuständigen der Unternehmen gebeten. Einem Interview stimmten letztendlich insgesamt vier der dreißig Reiseveranstalter zu. Die Teilnehmer deckten sich, bis auf einen, mit denen, die auch bereits den allgemeinen Fragebogen beantwortet hatten. Aufgrund dieser Überschneidung wurden die jeweiligen Interviews anhand eines Leitfadens durchgeführt, der individuell angepasste Fragen zur Vertiefung des Fragebogens enthielt. Außerdem bleibt festzuhalten, dass sich die kooperierenden Veranstalter bei Fragebogen und Interview auch bezüglich der Informationen in Internet und in den Katalogen hervortun und hier eine große Überschneidung festgestellt werden kann.

Ergänzend zu den beschriebenen Methoden wurden zusätzliche Informationen bei der Fachtagung: „Zukunft Reisen: Chancen der Kooperation – Tourismus in Naturlandschaften“ in Rahmen der „Tour Natur – Messe für Wandern und Trekking“ in Düsseldorf (31.08-02.09.2007), sowie bei verschiedenen Vorträgen und Podiumsdiskussionen im Rahmen des „Reisepavillon – Internationale Messe für anderes Reisen“ in Stuttgart (18.-20.01.08) gesammelt. Diese ermöglichten die Generierung ergänzender Informationen zu einigen Reiseveranstaltern. Zusätzlich konnten Informationen von anderen Vertretern der Tourismuswirtschaft gesammelt werden, die einen wichtigen Beitrag zu verschiedenen Teilaspekten, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit eine Rolle spielen, leisten konnten. Eine Liste der Interviewpartner sowie der Kontakte auf den genannten Messen und Vorträgen, findet sich in Anhang G.

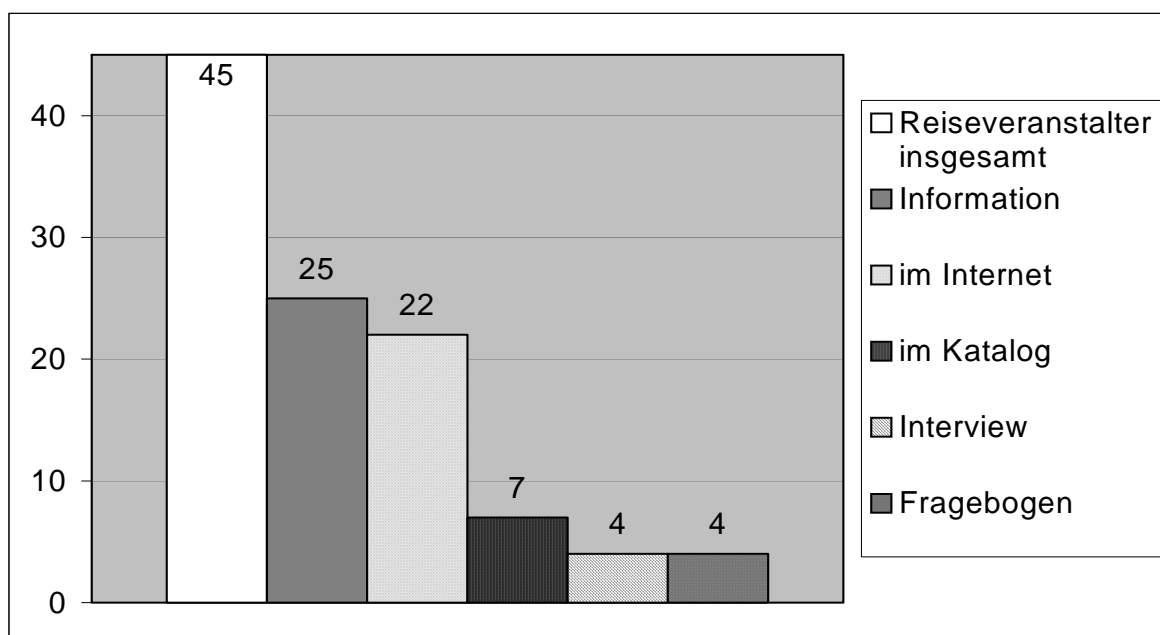
6.2 Ergebnisse

Die hohe Dropout-Rate und die unterschiedlichen Designs der einzelnen Bausteine der Methode lassen eine quantitative Auswertung der Ergebnisse nicht zu. So kann lediglich eine Einschätzung der möglichen Trends und Tendenzen vorgenommen werden und Rückschlüsse bezüglich der aktuellen Stimmung in der Branche gezogen werden. Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt deskriptiv und wird anschließend qualitativ betrachtet, eingeschätzt und in Bezug zueinander bewertet.

6.2.1 Darstellung der Ergebnisse

Der Tabelle 6 werden die einzelnen Schritte, die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung durchgeführt wurden, aufgelistet und dargestellt. Ihr ist zu entnehmen, dass, wie aufgrund der geringen Rücklaufquote bereits vermutet, das Engagement der Reiseveranstalter im Bereich Nachhaltigkeit eher schwach ausgeprägt ist. Von den 45 untersuchten Reisveranstaltern und Tochterunternehmen erwähnen im Rahmen der Untersuchung lediglich 25 von ihnen Umweltschutz oder Nachhaltigkeit in irgendeiner Form. 22 von ihnen stellen Informationen zum Thema Nachhaltigkeit auf ihrer Internetseite zur Verfügung. In den Katalogen wird das Thema Nachhaltigkeit nur bei sieben von den 45 aufgeführt. Zu einem Interview erklärten sich vier bereit und auch nur vier beantworteten den Fragebogen. Eine grafische Darstellung der Ergebnisse aus Tabelle 6 findet sich in Abbildung 20.

Abbildung 20: Das Nachhaltigkeitsengagement aller untersuchten Reiseveranstalter (inklusive Tochterunternehmen)



Quelle: Eigene Erhebung

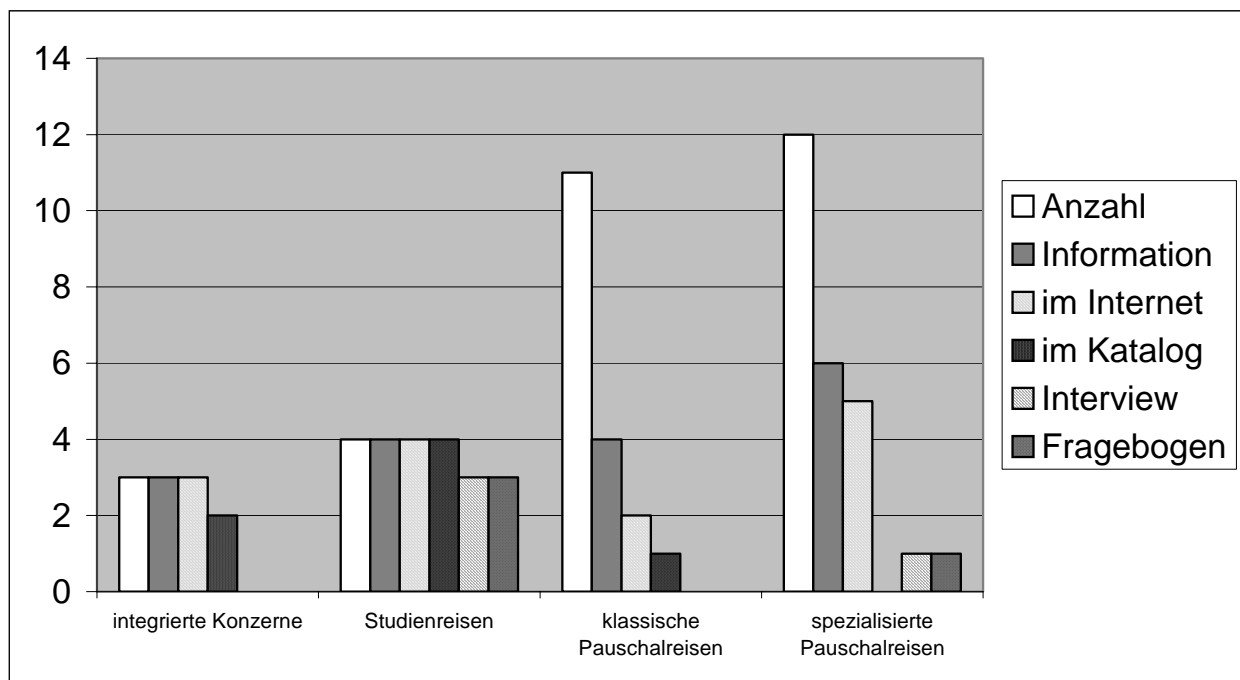
Tabelle 6: Untersuchungsschema der Reiseveranstalter

	Unternehmen	Fragebogen	Interview	Katalog	Internet	Informationen zur Nachhaltigkeit
1.	TUI			X	X	X
	TUI Wolters					
	Discount Travel					
	Foxtours					
	Oft Reisen					
	Dr.Tigges				X	X
	1-2 Fly					
2.	Thomas Cook				X	X
	Neckermann Reisen				X	X
	Neckermann Preisknüller				X	X
	Bucher Reisen					
3.	Rewe Touristik			X	X	X
	ITS				X	X
	Jahnreisen				X	X
	Tjaereborg				X	X
	Meyers Weltreisen				X	X
	ADAC Reisen					
	DERTOUR				X	X
4.	Alltours					
5.	FTI					X
6.	Öger-Gruppe			X		X
7.	Aida Cruises				X	X
8.	L'Tur					
9.	Phoenix					
10.	GTI Travel					
11.	Schauinsland					
12.	Berge & Meer					
13.	Studiosus	X	X	X	X	X
14.	Big X-Tra					
15.	Nazar Holiday					
16.	Gebeco			X	X	X
17.	Hurtigruten				X	X
18.	Novasol				X	X
19.	Transocean Tours					
20.	Inter Chalet					
21.	Ameropa	X			X	X
22.	MSC Kreuzfahrten					
23.	Olimar				X	X
24.	Alpetour		X			X
25.	Canusa				X	X
26.	Wikinger Reisen	X	X	X	X	X
27.	Ikarus Tours	X	X	X	X	X
28.	Nicko Tours					
29.	Schumann Reisen				X	X
30.	Eberhardt					

Quelle: Eigene Erhebung

Bei genauerer Betrachtung der Ergebnisse wird ersichtlich, dass sich das Nachhaltigkeitsengagement der untersuchten Reiseveranstalter klar zwischen den zuvor beschriebenen Gruppen unterscheidet. Untersucht man die einzelnen Stufen der unabhängigen Variable „integrierte Konzerne“, „Studienreisen“, „klassische Pauschalreise“ und „spezialisierte Pauschalreise“, so werden eindeutige Tendenzen evident (vgl. Abbildung 21). Die Auswertung der Ergebnisse erfolgt anhand der grafischen Umsetzung auf Basis der 30 Hauptunternehmen. Dies gewährleistet eine bessere Vergleichbarkeit, da für das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement eines Tochterveranstalters i.d.R. der Mutterkonzern verantwortlich ist.

Abbildung 21: Das Nachhaltigkeitsengagement der einzelnen Gruppen von Reiseveranstaltern

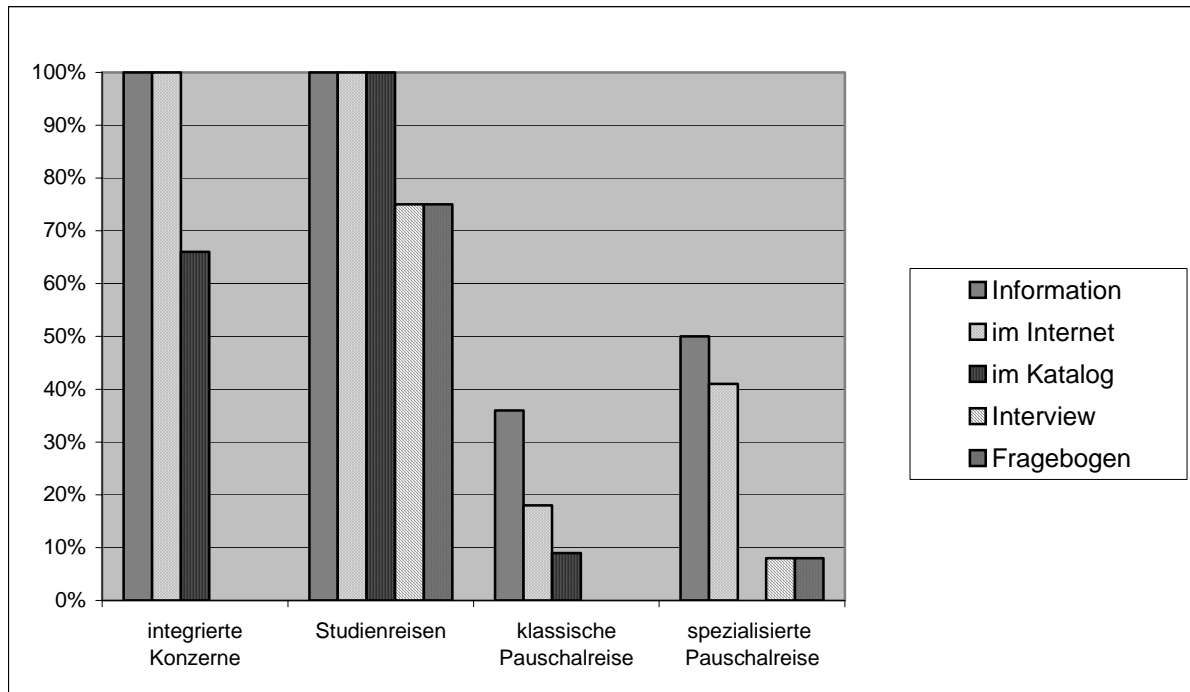


Quelle: Eigene Erhebung

Dargestellt sind hier die einzelnen abhängigen Variablen, die untersucht wurden, unterteilt nach den verschiedenen Veranstaltergruppen. Aufgrund der kleinen Stichprobe lassen sich nur Tendenzen ausmachen. Es wird deutlich, dass sowohl die integrierten Konzerne, als auch die Studienreisenanbieter ein stärkeres Engagement zeigen als die spezialisierten und klassischen Pauschalreisveranstalter. Drei der vier Studienreisenanbieter haben sowohl an einem Interview teilgenommen, als auch einen Fragebogen beantwortet. Alle vier setzen sich auf ihrer Internetseite oder in ihrem Katalog mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinander. Die drei integrierten Konzerne informieren alle auf ihrer Internetseite über ihr Nachhaltigkeitsengagement, zwei von ihnen erwähnen dieses auch im Katalog. Das Engagement der spezialisierten und klassischen Pauschalreisveranstalter beschränkt sich bei einigen von ihnen weitgehend auf die Information oder Erwähnung des Themas Nachhaltigkeit in Katalog und Internet. Zur Verdeutlichung der Unterschiede zwischen den

unterschiedlichen Gruppen, werden die Ergebnisse noch einmal in den Prozentverteilungen dargestellt (vgl. Abbildung 22). Die zuvor getroffenen Aussagen über die Tendenz, dass Studienreiseanbieter und die integrierten Konzerne das stärkste Nachhaltigkeitsengagement zeigen, werden dadurch veranschaulicht.

Abbildung 22: Das Nachhaltigkeitsengagement der einzelnen Gruppen von Reiseveranstaltern (in Prozent)



Quelle: Eigene Erhebung

6.2.2 Qualitative Betrachtung der Ergebnisse

Bei der Auswertung der Ergebnisse, die innerhalb dieser Untersuchung gesammelt wurden, ist zu beachten, dass Tendenzen erkannt werden können, aber keine signifikanten Effekte. Eine statistische Analyse ist aufgrund der geringen Teilnahme und daraus resultierenden Ergebnissen nicht zulässig. Die vorliegende Arbeit ist die Grundlage für weitere Betrachtungen und nur eine Momentaufnahme und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Des Weiteren ist zu beachten, aus welcher Motivation heraus einige Veranstalter keine Informationen mitteilen wollten und welche Maßnahmen sie eventuell doch durchführen, die aber nicht erfasst werden konnten.

Betrachtet man Tabelle 6 so wird deutlich, dass das Nachhaltigkeitsengagement der untersuchten Reiseveranstalter insgesamt eher gering ist. Beinahe die Hälfte befasst sich gar nicht mit dem Thema, einige erwähnen es teilweise und nur bei wenigen lässt sich ein strukturiertes und langfristig geplantes Nachhaltigkeitsengagement erkennen. Bei der aktiven Teilnahme an hier vorliegender Studie spiegelt sich dieses Muster wider. Nicht einmal die Hälfte der angeschriebenen Veranstalter reagierte überhaupt auf die Anfrage, ein großer Teil

verneinte die Teilnahme, ein paar verwiesen auf das Internet und nur vier waren zu einer aktiven Teilnahme bereit. Ein Grund für den großen Unterschied zwischen der Informationsmenge in Katalog und Internet muss mit Sicherheit in der unterschiedlichen Funktion der Kommunikationsmittel gesehen werden. Die Kataloge konzentrieren sich auf die angebotenen Produkte und dienen in erster Linie dazu, dem potentiellen Kunden alle von ihm benötigten Informationen zur Verfügung zu stellen und ihn als Kunden zu bewerben. So geht es i.d.R. nur um die Darstellung der Reisen und nicht um die Darstellung des Unternehmens in entsprechender Übersichtlichkeit zur besseren Orientierung für die Kunden oder die Angestellten in Reisebüros. Die Informationen im Internet sind leichter aktualisierbar und mit einer einfachen Verlinkung, auch weniger aufwändig als in den Katalogen, außerdem dienen die Internetseiten stärker der Selbstdarstellung des Unternehmens.

Es kommen verschiedene Gründe für die geringe Beteiligung an der durchgeführten Untersuchung in Frage. Ein paar der Veranstalter begründeten ihre Absage damit, dass sie generell nicht bei studentischen Umfragen teilnehmen. Oft kam es bei telefonischer Nachfrage vor, dass die einzelnen Mitarbeiter auf andere verwiesen und die Zuständigkeiten im Unternehmen bezüglich eines Ansprechpartners nicht geklärt zu sein schienen. Weitere genannte Gründe gegen eine Teilnahme waren mangelndes Interesse oder fehlende Zeit. Es ist anzunehmen, dass trotz der zum Teil angegebenen Gründe, ein systematischer Dropout vorliegt, d.h., dass vor allem die Anbieter an der Untersuchung teilnahmen, die ein gewisses Engagement in den Bereichen vorzeigen können. Diese Annahme fußt auf den Ergebnissen der Internet- und Kataloganalysen, aus denen hervorgeht, dass vor allem die Veranstalter, die gerne zu einer Mitwirkung bereit waren, auch in ihren Informationsmaterialien auf Nachhaltigkeit und oder Umweltschutz eingehen. Diese systematische Verteilung konnte von Anfang an nicht ausgeschlossen werden, da es in gewisser Weise augenscheinlich ist, dass ein Unternehmen, welches keine Aktivität im ausgewählten Bereich verfolgt, nicht bereit dazu ist über eben diesen Bereich Informationen preiszugeben. Genau entgegengesetzt ist ein Veranstalter, der besonderes Engagement in diesem Bereich zeigt, gerne bereit dazu, diese weiter zu veröffentlichen und zu diskutieren.

Aussagen über die Nachhaltigkeit, die eine exaktere Einteilung der dreißig größten deutschen Reiseveranstalter zulassen würden, können wie beschrieben, nicht getroffen werden. Um dennoch zu einem umfassenderen Ergebnis und der Darstellung möglicher Tendenzen gelangen zu können, wird im folgenden Punkt anhand von Fallbeispielen exemplarisch das Engagement einiger ausgewählter Veranstalter dargestellt.

6.3 Fallbeispiele einzelner Reiseveranstalter

Die Auswahl der Reiseveranstalter, die im Folgenden genauer dargestellt wird, ergibt sich aus der Teilnahme an der vorliegenden Studie, an den erwähnten zusätzlichen Veranstaltungen oder aufgrund ausführlicher Informationen in der Literatur und in den Internetauftritten. So stellt die Auswahl der behandelten Reiseveranstalter diejenigen der 30 größten dar, die das größte Engagement im Nachhaltigkeits- und Umweltbereich erkennen lassen. Im Einzelnen sind dies TUI Travel, die REWE-Touristik, Studiosus Reisen, Wikinger Reisen, Ikarus Tours und Ameropa Reisen. Zusätzlich wird das „forum anders reisen“, als Zusammenschluss vieler kleiner Reiseveranstalter, die sich besonderen Nachhaltigkeitsleitlinien verschrieben haben und die als Marktführer der Nische „Ökotourismus“ gelten können, beschrieben. Aufgrund der Unterschiedlichkeit der untersuchten Unternehmen hinsichtlich Unternehmensstruktur, Marktmacht etc. ist die Grundlage für einen unmittelbaren Vergleich aller Ergebnisse und Umsetzungsansätze nicht gegeben. Es lassen sich jedoch branchenweit gültige Tendenzen ableiten, die wiederum Rückschlüsse auf mögliche Lösungs- und Handlungsempfehlungen zulassen. Die einzelnen Unternehmen werden nach einer allgemeinen Darstellung, bezüglich ihres Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements untersucht und abschließend im Kontext der Erhebung eingeschätzt und beurteilt.

6.3.1 TUI Travel

Die „Touristik Union International“ (TUI) machte 2006/07 in Deutschland 4,629 Mio. € Umsatz bei 13.514.000 Teilnehmern (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2007, S.5ff). Nach der Übernahme des britischen Reiseveranstalters „First Choice Holidays“ in diesem Jahr, endgültig zum Größten Reiseveranstalter weltweit aufgestiegen. Der neue Konzern TUI Travel, an dem die TUI 51% und „First Choice Holidays“ 49% der Anteile hält, hat in etwa 27 Millionen Kunden in 200 Destinationen, beschäftigt 80.000 Angestellte und ist ein Zusammenschluss von 500 Unternehmensmarken aus dem Tourismussektor sein. Nahezu zeitgleich mit der Expansion des größten Konkurrenten, der „Thomas Cook AG“ auf dem bedeutenden britischen Markt, schreitet auch bei der TUI die Internationalisierung fort. In Zukunft werden beide Unternehmen an der Börse in London gehandelt und zumindest Teile ihrer Firmenleitung werden dorthin verlegt. TUI Travel ist das „Paradebeispiel“ für einen integrierten Touristikonzern (vgl. Punkt 3.2.3.3), in dem die vertikale und horizontale Integration sehr weit fortgeschritten ist und alle Teile der touristischen Wertschöpfungskette kontrolliert werden. Es werden eine Vielzahl an Unternehmen in den Bereichen Reisebüro, Veranstalter, Transport, Destinationsagenturen und Ferienhotels im Konzern vereint. Die

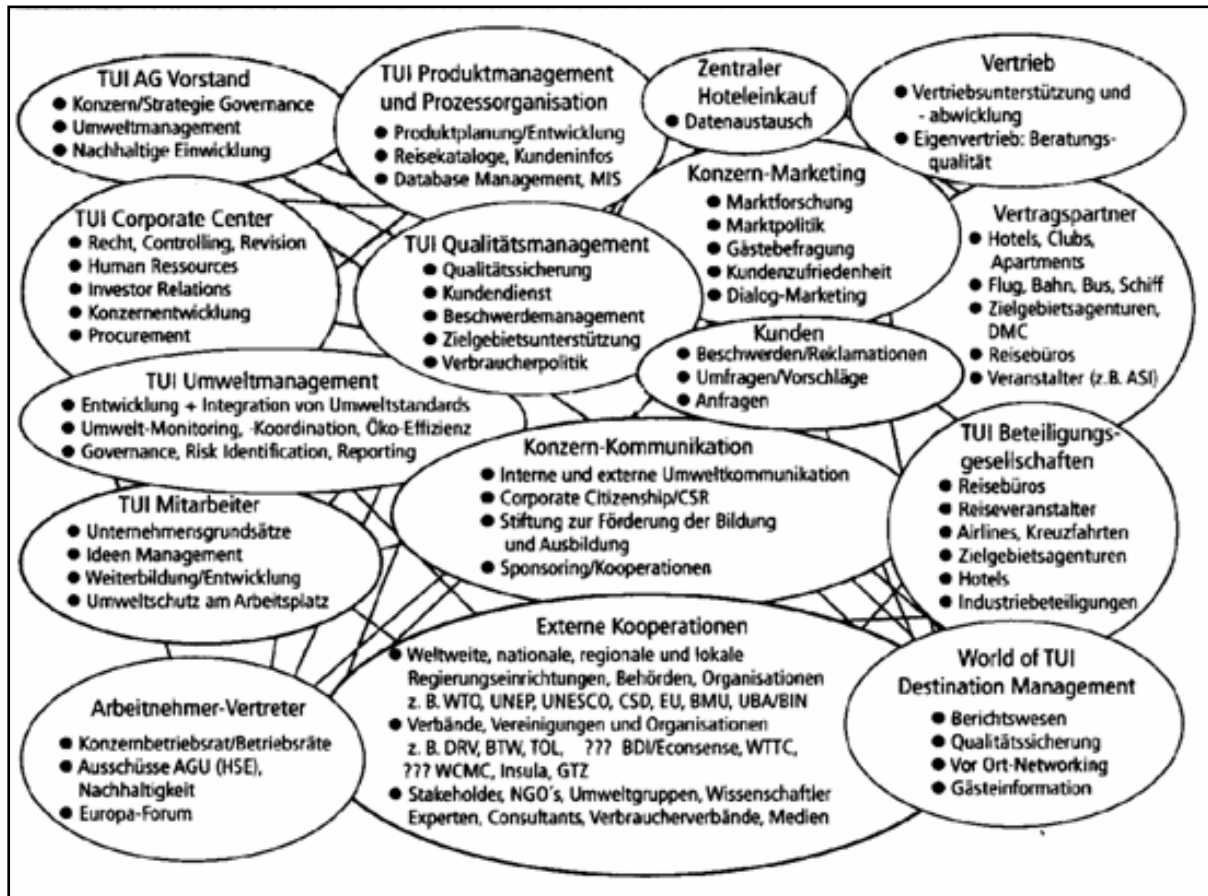
Expansionsstrategie des Unternehmens zunächst in Deutschland zu agieren, dann auf Europa und schließlich weltweit auszuweiten, setzt sich von der Gründung 1968 bis heute fort. Für ausführliche Informationen über die Firmengeschichte- und entwicklung sei an dieser Stellen auf CORSTEN 2002, S.70f; FREYER 2006, S.219ff; MUNDT 2007, S.55ff; STEINECKE 2006, S.89f verwiesen.

6.3.1.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

TUI Travel zeigt seit vielen Jahren ein ausgeprägtes Engagement hinsichtlich der Integration von Umwelt- und Nachhaltigkeitsaspekten in das Management. Dabei werden einige der in Punkt 5.4 angesprochenen Handlungsmöglichkeiten eines Reiseveranstalters in die Tat umgesetzt. Der offensive Umgang des TUI-Konzern mit der Kritik an Reiseveranstaltern ob ihres negativen Einflusses auf die Nachhaltigkeitsdimensionen in den Zielländern besteht seit den 90er Jahren. Dies geschah aus der Erkenntnis heraus, dass einerseits Umweltschutz die Ressourcen für das eigene wirtschaftliche Fortbestehen in der Zukunft sichert und andererseits als Pionier in diesem Bereich ein großer Imagegewinn zu erwarten ist. (vgl. HOLDEN 2000, S.150). Als erster Reiseveranstalter weltweit richtete die TUI 1990 den Posten eines Umweltbeauftragten ein und integrierte 1997 das Umweltmanagement als eine der zentralen Konzernfunktionen in die obersten Managementebenen. Heute wird dieser Unternehmensbereich als Qualitäts- und Umweltmanagement zusammengefasst. Dieser befasst sich mit der Qualitätssicherung, der Qualitätsentwicklung und dem Umweltmanagement, sowie der Betreuung vor (Service Center), während (Zielgebietsunterstützung- und Abwicklung) und nach (Kundenservice) der Reise (vgl. TUI 2008). Der Ansprechpartner für Nachhaltigkeitsfragen Dr. Iwand wurde im letzten Jahr pensioniert, seine Nachfolge hat Andreas Koch angetreten.

Die Herausforderung Umweltschutz wird als Querschnittsaufgabe mit internen, externen und internationalen Schnittstellen verstanden. In Abbildung 23 werden die Vernetzungen innerhalb des Unternehmens und nach außen hin anhand des „TUI-Umwelt-Netzwerk“ (TUN!) dargestellt. Dieses Netzwerk existiert bereits seit 1992 und wird regelmäßig überarbeitet und aktualisiert (vgl. BMU 1996, S.44ff).

Abbildung 23: Das TUI-Umwelt-Netzwerk (TUN!)



Quelle: MÜLLER 2004, S.198

Mit der Verankerung des Umweltschutzes in den Unternehmensgrundsätzen wird eine der grundlegenden Forderungen bezüglich der Umsetzung der unternehmerischen Nachhaltigkeit erfüllt. Im 8. Unternehmensgrundsatz heißt es (vgl. TUI 2008):

„Wir engagieren uns für den Schutz der Umwelt. Der Schutz einer intakten Natur und Umwelt hat für uns eine herausragende Bedeutung. Wir sichern damit unsere natürlichen Ressourcen und die Zukunft unseres Unternehmens. Jeder unserer Mitarbeiter ist gefordert, Ideen einzubringen, denn Umweltschutz fängt bei jedem von uns an. Die Umweltverträglichkeit unserer Produkte ist Bestandteil unserer Qualitätsstandards. Wir haben beim Schutz der Umwelt und Natur im In- und Ausland einen guten Namen. Die Glaubwürdigkeit unserer Umweltorientierung ist uns ständige Verpflichtung.“

Die umfangreichen Aktivitäten des **Qualitäts- und Umweltmanagement** der TUI Travel

umfassen alle Dimensionen der Nachhaltigkeit in allen Teilbereichen des Unternehmens und am Unternehmensstandort. Für eine ausführlichere Darstellung der einzelnen Aktivitätsbereiche sei auf die Internetseiten (www.tui-deutschland.de; www.tui-group.com) und den aktuellen Nachhaltigkeitsbericht (vgl. TUI 2007) verwiesen. Hier werden die Inhalte des Nachhaltigkeitsmanagements und die getätigten Leistungen seitens des Konzerns dargestellt. *„Wir werden das interne Monitoring, das externe Reporting und die Verifizierbarkeit durch best available data systematisch weiterentwickeln. Wir werden unsere vielfältigen Kompetenzen nachhaltiger Kernprozesse durch größtmögliche Transparenz – nach innen und außen – kontinuierlich und langfristig deutlich machen“* (vgl. TUI 2007, S.6). Weitere Handlungsbereiche sind:

- Die Leistungen in den verschiedenen Unternehmensbereichen und Tochterfirmen werden von externer Stelle geprüft. Dies führt zu umfangreichem Informationsmaterial etwa bezüglich des Energieverbrauchs und der Energieeffizienz. Diese regelmäßige Bestandsaufnahme und Erfassung ist notwendige Grundlage für Verbesserungen und zugleich dient sie als Basis für die Zertifizierung der eigenen Leistungen.
- Seit 2003 wird die TUI anhand der DIN Norm ISO 14001 (vgl. Punkt 5.2.2) extern zertifiziert. Im Jahr 2005 wurden dabei 33% der Teilbereiche des Unternehmens ausgezeichnet. Die Auszeichnungen erhielten die Bereiche Umweltqualitätssicherung (Prozesse die zur Sicherung der Qualitätsstandards implementiert wurden, vom internen Umweltschutz bis zum Destinationsmonitoring), Umweltqualitätsentwicklung (Generierung und Umsetzung von Konzepten zur zukunftsorientierten Produktentwicklung, oftmals in Kooperation mit externen Gruppen und Vereinen) und Umweltkommunikation (offener Dialog mit tourismusinteressierten Kreisen zum Thema Umwelt mit Einbindung der unterschiedlichen Anspruchsgruppen).
- Die TUI hat für die unterschiedlichen Unternehmensbereiche Ziele mit einem jeweiligen fixen Zeitrahmen festgelegt, die die Konzernentwicklung und –ausrichtung betreffen. So wurden für den Zeitraum bis 2010 für einige Beteiligungsgesellschaften (Fluggesellschaften, Hotels etc.) 200 Ziele für den Umweltbereich festgelegt. Diese Ziele sollen den Klimaschutz, die Ressourceneinsparung, den Schutz der Biodiversität, die Abfallvermeidung und Prozessverbesserung unterstützen und zukünftig Zertifizierungen einbringen. Über das Erreichen gesetzter Ziele aus der Vergangenheit wird Bilanz gezogen und die einzelnen Bereiche genannt, in denen diese ganz, teilweise oder nicht erreicht wurden und das weitere Vorgehen geplant.
- Für den Bereich des **Umweltmanagements** legt die TUI Maßnahmen fest, wie z.B. die interne Information der Mitarbeiter über die Umweltaspekte des TUI Konzerns und über die Leitlinien für jeden Mitarbeiter bezüglich eines nachhaltigen Handelns. Es wird außerdem auf folgende Punkte eingegangen:
 - Klimaschutz: Informationen bezüglich der Schadstoffemissionen der Flugzeugflotte und der Hotelanlagen und Lösungsansätze zur Steigerung der Energieeffizienz.
 - Ressourceneinsatz: Darstellung des Wasserverbrauches der Hotels, des Abfallmanagements und die Inanspruchnahme von geschützten Flächen.

- Zertifizierungen: Darstellung der einzelnen Unternehmensteile, die mit ISO 9001, ISO 14001 oder weiteren regionalen Auszeichnungen (z.B.: österreichisches Umweltzeichen) zertifiziert wurden.
- Biodiversitätsstrategien: Neben grundlegenden Informationen wird hier auf das Engagement im Rahmen der Berliner Erklärung, über biologische Vielfalt und nachhaltigen Tourismus und auf die CBD (vgl. Punkt 5.4) eingegangen, sowie aktuelle Projekte („Year of the dolphin 2007“) und weitere Kooperationen mit deutschen und internationalen Ministerien und Organisationen (BMU, UNESCO) genannt. Durch Schulungen und Broschüren (z.B.: Verhaltensregeln für „whale watching“) sollen zudem Mitarbeiter und Gäste sensibilisiert und aufgeklärt werden. Insgesamt werden über 90 Beispiele für Maßnahmen verschiedener Unternehmensbereiche genannt.
- Strategische Partnerschaften: Hier wird auf das Engagement als Gründungsmitglied der TOI (vgl. Exkurs: Tour Operators' Initiative) und der Initiative ECPAT (vgl. Exkurs ECPAT) sowie Partnerschaften mit UNEP, UNWTO, sowie ecosense (Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft) eingegangen.
- Destinationsqualität und –monitoring: Hier werden Maßnahmen beschrieben, wie die TUI Umweltkriterien für Destinationen einsetzt und ständig kontrolliert (vgl. Anhang H)
- Unternehmensinitiierte Auszeichnungen: Die TUI vergibt Zertifikationen für Teilleistungen ihrer Wertschöpfungskette, so wird eine stetige Verbesserung angestrebt: E3-Award (Excellence and Efficiency in Environmental Reporting) für Destinationen, das Umwelt-Gütesiegel „TUI EcoResort“ als Auszeichnung für konzerneigene Hotels und Resorts (vgl. www.ecoresort-tui.com), sowie das TUI Hotel-Umweltmonitoring (TUI Umwelt Champion) mit dem jährlich die besten 10 Hotels anhand von Umwelt- und Nachhaltigkeitskriterien prämiert und die besten 100 im Katalog ausgezeichnet werden (vgl. www.tui-ecohotel.de).
- Der Bereich der **sozialen Verantwortung** des Unternehmens umfasst Maßnahmen zugunsten der Angestellten, wie Personalentwicklung, Gesundheit und Arbeitssicherheit, Altersvorsorge oder die Integration Behinderter.
- Der **gesellschaftlichen Verantwortung**, die ein einflussreiches Unternehmen trägt, wird TUI durch verschiedene Projekte gerecht:
 - Stiftungen und lokales Engagement an den Standorten des Unternehmens und den einzelnen Destinationen (vgl. www.tui-stiftungen.de)
 - Sowie globale Projekte, wie ECPAT und der Einsatz für Menschenrechte, sowie der Verpflichtung zum „Globalen Ethikkodex für den Tourismus“ der UNWTO (Anhang I).
- Als weiterer wichtiger Punkt wird die umfassende Marktforschung bezüglich der Kundenwünsche, der Einschätzungen und Erfahrungen genannt, welche für die Produktentwicklung von grundlegender Bedeutung sind.

- Die Kundeninformation und –sensibilisierung für den Bereich Umweltschutz und Nachhaltigkeit, sowie die Außendarstellung der Unternehmensaktivitäten sind sehr ausgeprägt und der Kunde wird vor, während und nach der Reise informiert und aufgeklärt. So gibt es in jedem Katalog umfassende Umweltinformationen zu einzelnen Urlaubsgebieten oder Freizeitformen, Informationsbroschüren und die Zufriedenheit der Gäste mit den Nachhaltigkeitsaspekten wird systematisch erfasst.

Abschließend zur Darstellung der Unternehmensansätze wird als zentrale Herausforderung formuliert: *„Im Rahmen von Produktverantwortung und der Entwicklung nachhaltiger Produkte versuchen wir, unsere Kunden dafür zu gewinnen. Erst die signifikante „Zahlungsbereitschaft“ (willingness to pay) der Konsumenten wird uns die entscheidenden Voraussetzungen ermöglichen durch dauerhafte Rentabilität neben Aktionärs- und Mitarbeiterinteressen auch die Interessen der Allgemeinheit nachhaltig zu befriedigen. Das ist unser zentrales Anliegen!“* Für die TUI bedeutet eine nachhaltige Entwicklung *„das Bekenntnis zu einer ertragsorientierten Unternehmensstrategie, die ökologische und gesellschaftliche Erfordernisse mit einbezieht.“* (vgl. TUI 2007, S.7).

Diese grobe Betrachtung dieser wesentlichen Aspekte des TUI-Umweltmanagements, lässt den Schluss zu, dass das Unternehmen auf Basis freiwilliger Selbstverpflichtung vielfältige Aktivitäten im Nachhaltigkeitsbereich durchführt. Auch lassen sich ein dynamischer Prozess und eine Weiterentwicklung der Ziele und Umsetzungen erkennen. 2002 wurden die Arbeitsbereiche, in denen die TUI zur Unterstützung der nachhaltigen Tourismusentwicklung beitragen möchte, beschrieben als (vgl. IWAND 2002, S.6):

- Reduzierung von Umweltbelastungen durch kontinuierliche Verbesserung der Ökoeffizienz (Energie- und Wasserverbrauch, Flächenverbrauch bei Hotels)
- Integration von Umweltqualitätsstandards und sozialen Standards
- Forderung, in den einzelnen Urlaubsregionen Masterpläne zu entwickeln, die eine abgestimmte Regionalentwicklung ermöglichen.
- System des Visitors-Managements, das die Besucherströme zeitlich und räumlich steuert. Schon geschädigte Gebiete werden wieder renaturiert.
- Abgestufte Schutzgebietspolitik, mit differenzierten Schutz- und Nutzungsvorschriften. Naturschutz, Landschaftsschutz, Artenschutz, Ökosystemschutz.
- Strategie: „Schützen durch kontrolliertes Nutzen“. Naturschutz und ökonomische Inwertsetzung kombinieren.
- Entwicklung gemeinsamer Projekte zur Umsetzung der lokalen Agenda 21. Partizipation und Kooperation von Reiseveranstaltern, Leistungsträgern, Behörden, Umweltschutzverbänden/NGOs und der lokalen Bevölkerung.
- Entwicklung von PPP zur Finanzierung.

Der Vergleich der ursprünglichen Zielsetzungen mit dem heutigen Stand der Umsetzung lässt darauf schließen, dass nicht alle Ziele erreicht oder beibehalten werden, aber die Dynamik des Prozesses ist unverkennbar.

6.3.1.2 Einschätzung

Als weltweit größter Reiseveranstalter ist die TUI Travel, auch was das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement angeht, zumindest unter den großen Veranstaltern, an führender Position. Als einer der ersten Reiseveranstalter hat die TUI das Thema Umweltschutz und Nachhaltigkeit für sich entdeckt und die dargestellten, gewachsenen Strukturen entwickelt, die alle Unternehmensteile des Konzerns mit einschließen. Die Ansätze der TUI als Unternehmen aus der Tourismuswirtschaft, welche in Zeiten der Debatte um den Klimawandel wieder verstärkt in die Diskussion geraten sind und zugleich besonders gefordert werden, können für andere Unternehmen der Branche eine Vorreiterrolle einnehmen. Die Ansätze der TUI könnten auf andere Reiseveranstalter aber auch abschreckend wirken, da ein sehr großer Aufwand betrieben werden muss, um diesen Standard zu erreichen. Bezüglich der Handlungsfähigkeit und Umsetzung von Strategien der Nachhaltigkeit im Unternehmen sind integrierte Touristikkonzerne wie die TUI insofern im Vorteil, als dass sie weniger Rücksicht auf Kooperationspartner nehmen müssen und alle Teile der Produktionskette darauf ausrichten können. DREYER (2003, S. 11) erläutert die Macht der Reisekonzerne am Beispiel der TUI, die allein für 20% des Bruttosozialproduktes Mallorcas verantwortlich ist. Diese Marktmacht kann im Hinblick auf die nachhaltige Entwicklung einer Destination dazu genutzt werden, um durch Druck auf die Politik oder andere Entscheidungsträger Beschlüsse und Bestimmungen hinsichtlich eines verbesserten Naturschutzes o.ä. Maßnahmen durchzusetzen. Bezüglich des aktuellen Expansionskurses der TUI Travel ist durch die sich verschiebenden Dimensionen mit großen Herausforderungen beim unmittelbaren Angleichen der Nachhaltigkeitsstandards bei allen neu zu integrierenden Unternehmen zu rechnen. Der jüngste Fusionspartner „First Choice Holidays“ betreibt selbst ein Nachhaltigkeitsmanagement welches jetzt an die Standards des TUI Konzerns angepasst werden wird.

Seit diesem Jahr besteht eine Partnerschaft zwischen TUI und dem Unternehmen zur Kompensation von Flugemissionen „myclimate“ (vgl. Exkurs: Freiwillige Kompensation von Flugemissionen), was als Reaktion auf die aktuelle Klimadiskussion und die Integration solcher Kompensationsprogramm in die Branche zu werden ist. Für die TUI scheint Nachhaltigkeit zum Image und in die Unternehmensphilosophie zu gehören. Die durchgeführten Maßnahmen werden immer aktuell und glaubwürdig veröffentlicht und damit auch als Wettbewerbsvorteil genutzt. Die bereitgestellten Informationen im Internet sind auf der Konzernseite, bzw. auf der Unternehmensseite von TUI zu finden, also getrennt von den Seiten, auf denen unmittelbar auf Reiseinformationen zugegriffen werden kann, bzw. Reisen gebucht werden können. Die Informationen sind sehr ausführlich und geben detaillierten Aufschluss über die Aktivitäten und Motivationen des Unternehmens im Nachhaltigkeitsbereich und im Umweltschutz. Die wichtigsten Aspekte wurden oben dargestellt. Zusätzlich werden in jedem Katalog grundlegende Informationen zum

Umweltschutz gegeben. Hinsichtlich der Bedeutung der Umweltmanagementabteilung für die teilweise im Konzern integrierten Reiseveranstalter, wie z.B. L'Tur, Berge&Meer oder Gebeco wird auf den Internetseiten keine Auskunft gegeben. Das Umweltmanagement scheint nur für die direkt integrierten Veranstaltermarken zuständig zu sein.

Die Kooperation der TUI im Rahmen der Erhebungen beschränkte sich auf Verweise auf die ausführliche Darstellung aller notwendigen Informationen im Internet. Zu persönlichen Stellungnahmen oder der Beantwortung des Fragebogens war man nicht bereit. Die drei Tochterunternehmen L'Tur, Berge&Meer und Gebeco, die teilweise zum Konzern gehören und in der FVW-International Liste getrennt aufgeführt werden, wurden bei der Untersuchung einzeln angeschrieben. L'Tur als Marktführer bei Last Minute Reisen gab keinerlei Informationen über ein Nachhaltigkeitsengagement preis, weder auf Anfrage, noch ist dergleichen in den Informationsmaterialien dargestellt. Berge&Meer ist Marktführer im Bereich Reisdirektanbieter auch sie erteilten eine Absage. Gebeco ist der Spezialist für Studienreisen im TUI-Konzern, Informationen durch den Fragebogen oder ein Interview konnten nicht gewonnen werden, jedoch gibt es einige Informationen im Internet und in den Katalogen. Gebeco engagiert sich im Nachhaltigkeitsbereich, stellt seine eigene Reisephilosophie dar und gibt Basisinformationen zu Klimaschutz, Qualitätsmanagement und sozialem Engagement, sowie weiterführende Links.

Die zukünftige Stellung des Umweltmanagements im Unternehmen und die diesbezüglichen Regelungen sind unklar, nachdem der Leiter der Umweltabteilung Dr. Iwand im letzten Jahr pensioniert wurde. Als neuer Leiter der Umweltabteilung wurde wie oben erwähnt Andreas Koch eingesetzt, wobei die genaue zukünftige Strukturierung und Bedeutung der Umweltabteilung als Teil des Qualitätsmanagement noch nicht endgültig abzusehen sind. Die Einschätzung von SCHRÖDER (2008) zu diesem Thema ist: *„ein Umweltmanagementsystem ist erst mal raus aus der Diskussion und dass die TUI Herrn Dr. Iwand nicht ersetzt hat, halte ich für ein Zeichen.“*

6.3.2 REWE Touristik GmbH

Die REWE-Group, die in erster Linie im Bereich des Lebensmittelhandelns tätig ist, hat sich in den letzten Jahren mit ihrer Touristiksparte zum drittgrößten Reiseveranstalter auf dem deutschen Markt, hinter TUI Travel und der Thomas Cook AG, entwickelt. Durch die Übernahme renommierter Veranstaltermarken wie ITS, Jahn Reisen und Tjaereborg als Pauschalreiseveranstalter, Dertour, ADAC Reisen und Meier's Weltreisen als Bausteinanbieter, sowie verschiedener Reisbüros, Hotels und Urlaubclubs, wurde ein integrierter Touristikkonzern geschaffen, der aktuell mit 5.378.000 Teilnehmern einen Umsatz von 2,664 Mrd. € erwirtschaftet (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2007, S.5ff). Die REWE-Touristik ist bisher weniger als die zwei Hauptkonkurrenten durch internationale Übernahmen und Fusionen in Erscheinung getreten, sondern ist eher auf den deutschen Markt

konzentriert. Besonders in den Bereichen der Bausteinangebote und bei den Fernreisen hat der Konzern als deutscher Marktführer seine Stärken (vgl. FREYER 2006, S.223f).

6.3.2.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

Die REWE-Touristik führt etwa seit dem Jahr 2000 konkrete Aktivitäten im Bereich des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements durch. Zwei der wesentlichen Voraussetzungen für ein funktionierendes Nachhaltigkeitsmanagement sind mit der Bildung eines Umwelt-Teams als Koordinations- und Ansprechstelle und der Formulierung von Umwelt-Leitlinien geschaffen worden. Das 2001 eingesetzte **Umwelt-Team**, bestehend aus zwei Personen, mit Andreas Müseler als Leiter, ist für die nachhaltige Tourismusedwicklung der Veranstaltermarken ITS, Jahn Reisen und Tjaereborg verantwortlich. In den ebenfalls 2001 verabschiedeten **Umwelt-Leitlinien**, die neben oben genannten Veranstaltermarken auch Dertour, Meier's Weltreisen, ADAC Reisen, den Eigenvertrieb und die Hotelgesellschaft umfassen, wird folgendes beschrieben (vgl. REWE-TOURISTIK 2005, S.4):

„Eine intakte Umwelt und die kulturelle Vielfalt sind die Basis des Tourismus. Sie gilt es um ihrer selbst willen und zur langfristigen wirtschaftlichen Sicherung unseres Unternehmens zu bewahren und zu fördern.

Wir von Rewe Touristik sind uns als ein marktpprägendes Unternehmen unserer besonderen sozialen, kulturellen, ökologischen und wirtschaftlichen Verantwortung für Mensch, Umwelt und Zukunft bewusst.

Deshalb setzen wir uns für die Schonung der natürlichen Ressourcen ein, achten die kulturellen Traditionen in den Gastgeberländern und tragen zur Verbesserung der Lebensqualität von Kunden, Mitarbeitern und Zielgebietsbevölkerung bei. Dieses Ziel möchten wir als weltweit agierender Vermittler und Anbieter von Dienstleistungen im offenen Dialog und in Kooperation mit Zielgebietsverantwortlichen, Leistungsträgern, Kunden, Tourismus- und Umweltorganisationen verwirklichen.

Wir von Rewe Touristik stellen uns der Herausforderung, einen zukunftsfähigen, weil umwelt- und sozialverträglichen Tourismus mitzugestalten.“

Dieses Bekenntnis zur eigenen gesellschaftlichen Verantwortung und zum Umweltschutz, die eher allgemein und unverbindlich formuliert ist und wird anhand verschiedener Projekte und Maßnahmen umgesetzt:

- Im Rahmen einer Untersuchung im Jahr 2004, welche zur Einschätzung der Möglichkeiten einer Auszeichnung der **Unternehmenszentrale** in Köln diente, wurde festgestellt, dass eine Zertifizierung nach ISO 14001 durchaus denkbar ist. Demnach ließen sich keine grundlegenden ökologischen Missstände feststellen und die entsprechenden Standards mit eher geringem Aufwand erreichen. Bisher wurde dies jedoch noch nicht in die Tat umgesetzt und der weitere Umgang mit diesem Thema ist ungeklärt (vgl. REWE-TOURISTIK 2005, S.11).

- Die REWE-Touristik ist Mitglied bei verschiedenen international tätigen Organisationen und Unterzeichner verschiedener **Abkommen**, die eine nachhaltige Tourismusedwicklung zum Ziel haben. Seit 2000 ist die Rewe-Touristik Mitglied bei der Tour Operators' Initiative (TOI) (vgl. Exkurs: Tour Operators' Initiative) und hat den international etablierten „Code of Conduct“, der zur Bekämpfung des sexuellen Missbrauchs von Kindern ins Leben gerufen wurde, unterzeichnet (vgl. Exkurs: ECPAT). Zusätzlich gibt es weitere Abkommen und Engagements, welche die Partnerschaft mit dem Welterbe der UNESCO, dem Arten- und Tierschutz in den Urlaubsgebieten oder der Optimierung eines möglichst umweltfreundlichen Transportes mit dem Flugzeug betreffen (vgl. REWE-TOURISTIK 2008).
- Die Informationen und konkrete Umsetzungsmöglichkeiten, die für Hoteliers angeboten werden, sind bezüglich der Kommunikation von Umweltaspekten innerhalb des Unternehmens hervorzuheben. Mit Hilfe von Informationsbroschüren und Gesprächen wird gezeigt, was in verschiedenen Bereichen für ein umweltfreundlicheres Handeln getan werden kann. Dies umfasst eine **Checkliste für Hotels** mit Maßnahmen zum Umweltschutz und zu möglichen Ressourceneinsparungen in den Bereichen Wasser, Energie, Abfall, Gebäude und Garten, sowie Handlungsempfehlungen bezüglich des gesellschaftlichen Engagements (Einkaufen in der Region, Ausbildung, Mitarbeiterzufriedenheit und -sicherheit, kein Kindesmissbrauch etc.), der Kommunikation (Information der Gäste, Einschaltung von Experten, Einfluss auf die Gemeinden nehmen, Gutes tun und darüber reden etc.) und organisatorische Tipps (alle Beteiligten mit ins Boot nehmen, professionelle Erfassung von Daten zum Verbrauch etc. und mögliche Zertifikate) (vgl. REWE-TOURISTIK 2008).

Bei der **Kommunikation mit den Kunden** setzt die REWE-Touristik bei Nachhaltigkeitsaspekten in erster Linie auf Information und Aufklärung. *„Unsere Aufgabe als Reiseveranstalter ist es nicht die Gäste auszubilden, aber wir können die Informationen anbieten und das tun wir“* (vgl. MÜSELER 2008). Dies wird realisiert durch die Verbreitung von Broschüren, die auch im Internet zur Verfügung stehen, zu allgemeinen und aktuellen Themen des Umweltbereiches, wie „Tourismus mit Zukunft“, „Klimawandel und Tourismus“ oder zu bereits oben erwähnten Projekten und Kooperationen mit der UNESCO oder ECPAT. In den Katalogen wird auf ausgewählte Umweltprojekte der Rewe-Touristik eingegangen und über sie informiert. Zudem wird dort die Rolle der Tourismusbranche im Bezug auf Nachhaltigkeit und mögliche Handlungsansätze beschrieben. Ein aktuelles Projekte im Nachhaltigkeitsbereich an dem sich die REWE-Touristik beteiligt ist das Projekt INVENT (vgl. Exkurs: INVENT), für das eine nach Nachhaltigkeitskriterien erarbeitete Pauschalreise in die Dominikanische Republik entwickelt wurde. Auch im Bericht „Zukunft-Reisen“ findet dieses Projekt Erwähnung (vgl. ÖTE 2008, S.26f).

Die Ansätze, mit denen sich das Umwelt-Team der Rewe-Touristik beschäftigt und in deren Geflecht es sich bewegt, werden in Abbildung 24 dargestellt. Durch die Position eines Reiseveranstalters als Mittler zwischen den verschiedensten Akteuren und Interessensgruppen, sieht sich das Team als Koordinator und Informator mit langjähriger Erfahrung im Bereich des Umweltmanagements.

Abbildung 24: Geflecht für einen zukunftsfähigen Tourismus der REWE-Touristik



Quelle: REWE-TOURISTIK 2005, S.22

6.3.2.2 Einschätzung

Das Engagement der REWE-Touristik im Bereich des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements ist grundsätzlich positiv zu bewerten. Eine Verankerung in den Unternehmensleitlinien und ein koordinierendes Umwelt-Team existiert bereits seit mehreren Jahren. Auch die Mitgliedschaft in internationalen Organisationen und Kooperationen und die generelle Präsenz des Themas Nachhaltigkeit im Unternehmen sind fortschrittlich. Ebenso wie das Herantreten und Informieren von Partnern in den Zielgebieten, bspw. anhand der Checkliste für Umweltaspekte bei Hotels. Diese bleiben jedoch ohne Konsequenzen und sind rein informativer Natur. Die Nachhaltigkeitsaktivitäten der REWE-Touristik sind insgesamt als offensiver Umgang mit der Thematik und den sich daraus ergebenden Problemen zu beurteilen. Eine Kooperation mit einem Unternehmen zur Kompensation von Flugemissionen ist nicht geplant, was für den Marktführer bei Fernreisen negative zu Buche schlägt. Das Engagement ist insgesamt sehr stark auf die Information ausgerichtet.

Die Kooperation im Rahmen der Datenerhebung für die vorliegende Arbeit verlief wechselhaft. Nach der ersten Anfrage wurde sehr umfangreiches Informationsmaterial versendet, welches aber die Papierform der im Internet zugänglichen Broschüren und Informationen darstellte. Im Anschluss wurde der gesendete Fragebogen nicht beantwortet

und es konnte kein Termin für ein Interview eingeräumt werden. Aufgrund der Podiumsdiskussion auf dem Reisepavillon, an der auch Herr Müseler teilnahm, stehen aber dennoch einige Aussagen zum Umweltengagement der Rewe-Touristik zur Verfügung.

6.3.3 Studiosus Reisen München GmbH

Das Unternehmen Studiosus Reisen, zu dem auch die Veranstaltermarken Studiosus Gruppenreisen und Marco Polo Reisen gehören, ist als aktuell 13. größter deutscher Reiseveranstalter, mit einem Umsatz von 220 Mio. € und 98.000 Teilnehmern zu den mittelständischen Spezialreiseveranstaltern zu zählen. Fernreisen und Nicht-Fernreisen halten sich beim Angebot von Studiosus in etwa die Waage. Die Hauptzielländer liegen im Mittelmeerraum und Asien. Als Marktführer auf dem Studienreisemarkt (Anteil ca. 43%) erwirtschaftet das Unternehmen mit 2245 € einen vergleichsweise hohen durchschnittlichen Ertrag pro Reisendem (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2007, S.5ff). So hat Studiosus in Bezug auf die Umsetzung eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements und dem Angebot nachhaltiger Reisen ganz andere Voraussetzungen und damit Herausforderungen und Chancen, als die zuvor beschrieben integrierten Touristikkonzerne TUI Travel und Rewe-Touristik.

Als übergeordnete unternehmenspolitische Ziele strebt das Unternehmen die folgenden Punkte an (vgl. STUDIOSUS REISEN MÜNCHEN GMBH 2007a, S.66ff):

- Zufriedene Kunden
- Zufriedene Mitarbeiter
- Faire Beziehungen mit den Geschäftspartnern
- Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung
- Angemessener wirtschaftlicher Ertrag

Diese fünf Grundziele müssen sich in allen strategischen und operativen Zielen wieder finden. Bei der Umsetzung entstehen oftmals Spannungen zwischen den Zielen, die zu Ungleichgewichten führen. Die Wiederherstellung und Beibehaltung des Gleichgewichts soll durch aktives Gestalten und Handeln im Management erreicht werden.

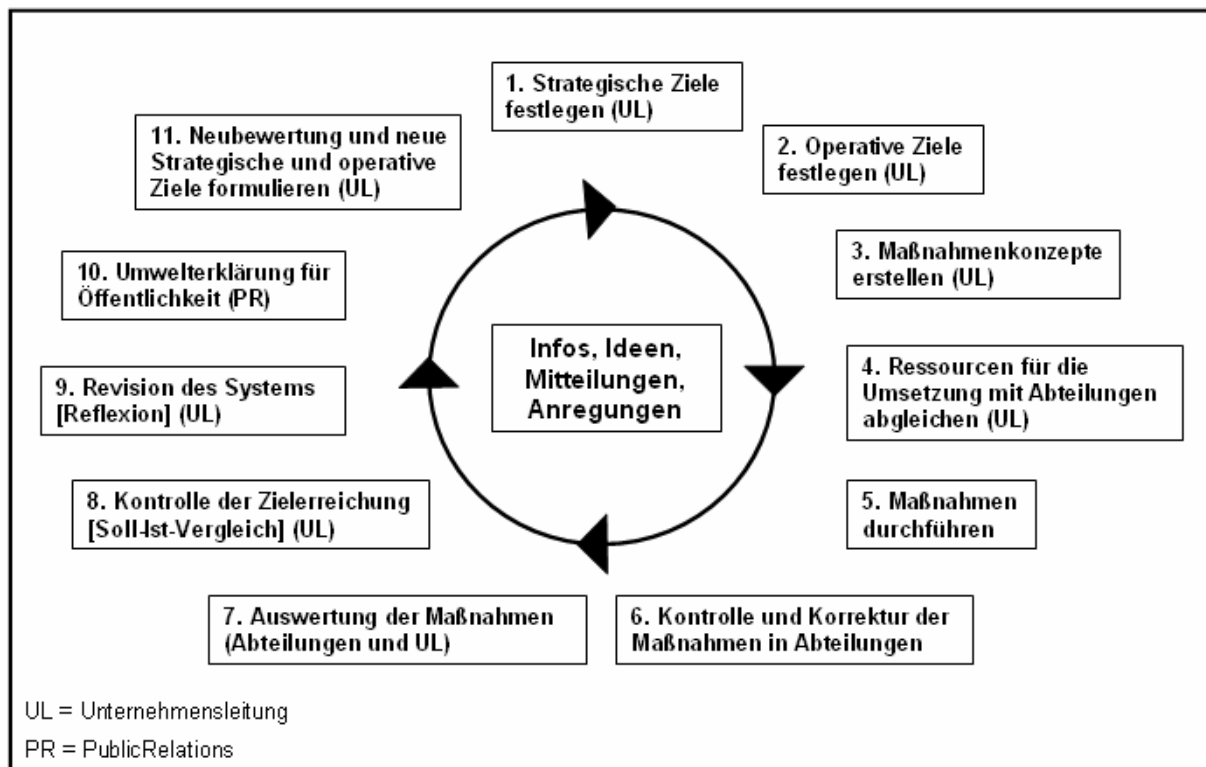
6.3.3.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

Die Anwendung von Umwelt- und Nachhaltigkeitsmaßnahmen auf einer breiten Basis hat bei Studiosus Reisen eine lange Tradition. Die Position als deutscher Marktführer im Studienreisensegment und als „umweltfreundlichstes Reiseunternehmen Europas“ (vgl. HOPFER-KUBSCH 2008) wird durch die Ausrichtung des gesamten Angebots und der Produktion an Qualitäts-, Umwelt- und Sozialstandards erreicht. Als ergänzende Handlungsgrundlage zu den oben erwähnten grundlegenden Unternehmenszielen, werden

jährlich in der Umwelterklärung Grundsätze vorgestellt, nach denen die Umweltpolitik des Unternehmens umgesetzt werden soll (vgl. Anhang J). Studiosus ließ bereits 1998, als erster europäischer Reiseveranstalter, sein Umweltmanagement nach EMAS registrieren und validieren, sowie im gleichen Jahr nach ISO 14001 zertifizieren (vgl. Punkt 5.2.2). Die mittlerweile 3. Rezertifizierung bzw. Revalidierung beider Ansätze fand 2007 statt. Im Jahr 2004 wurde Studiosus zudem nach der Qualitätsnorm ISO 9001 zertifiziert (vgl. Punkt 5.1.2). So wird die Aktualität und Wirksamkeit der Maßnahmen regelmäßig von interner und externer Seite überprüft (vgl. RETTIG 2000, S.196ff).

Das von Studiosus angewandte Managementsystem umfasst die Bereiche Qualität, Umwelt, soziale Verantwortung und Sicherheit. Dabei setzt es die Vorgaben der Unternehmenspolitik in praktischen Handlungsanweisungen um. Das Ziel, die Leistungen und Tätigkeiten kontinuierlich zu verbessern, wird durch die Anwendung eines zirkulären Prozessmodells erreicht, dessen Ablauf im Einzelnen in Abbildung 25 dargestellt wird. Durch die Entscheidungseinbindung der Unternehmensleitung in die einzelnen Schritte, werden die aktive Steuerung der Unternehmensentwicklung und die Verankerung des Nachhaltigkeitsgedankens in alle Unternehmensbereiche gewährleistet. Durch regelmäßige Rücksprache, Zielfestlegung, Berichterstattung und Kontrolle der einzelnen Abteilungen werden alle Mitarbeiter von Studiosus in diese Prozesse mit einbezogen (vgl. STUDIOSUS REISEN MÜNCHEN GMBH 2007b, S.7f).

Abbildung 25: KVP-Zirkel des Umweltmanagementsystems



Quelle: Modifiziert nach MÜLLER 2004, S.200

Die einzelnen Bereiche, in denen die Aktivitäten eines Reiseveranstalters Auswirkung auf die Nachhaltigkeit haben und welche Maßnahmen Studiosus diesbezüglich ergreift, werden detailliert im Anhang dargestellt. Dabei werden die direkten Aspekte, also die Auswirkungen die den Unternehmensstandort betreffen (vgl. Anhang K) und die indirekten Aspekte, die das Produkt Urlaubsreise betreffen (vgl. Anhang L), näher beschrieben. Generelle Schwierigkeiten bei der Darstellung des Umwelt- und Sozialengagements ergeben sich aus der mangelnden Quantifizierbarkeit. Für die Bereiche, in denen eine direkte Einflussnahme möglich ist und damit auch Messungen und Datenerhebungen, werden in der jährlichen Umwelterklärung, Ziele und der Stand der Zielerreichung dargestellt. Dies sind Bereiche wie z.B. die Katalogproduktion und die dabei angestrebte Reduzierung des Ressourcenverbrauchs, die dabei zum Einsatz kommenden Papiersorten (Verwendung von Recyclingpapier), die Müllproduktion und der Energieverbrauch am Unternehmensstandort, sowie die Dokumentation der Dienstreisen. Dabei wird Wert auf die Nutzung möglichst umweltschonender Verkehrsmittel gelegt und die anfallenden CO²-Emissionen bei unvermeidbaren Flugreisen werden durch Zahlungen an ein eigenes initiiertes Klimaschutzprojekt kompensiert. In den Bereichen, in denen eine quantitative Datenerhebung nicht möglich ist, wird auf umfassende Befragungen durch Mitarbeiter und Geschäftspartner zurückgegriffen. Es werden bspw. über Fragebogenerhebungen Informationen über die Zufriedenheit der Gäste mit den Umweltstandards von Hotels oder der Qualität der Reiseleitung bezüglich ihrer „Sensibilität für Land und Leute“ gesammelt oder es werden kooperierende Reisebüros über die Zufriedenheit mit Studiosus befragt. Zugleich können auch die Studiosus-Mitarbeiter ihre Einschätzung bezüglich der Nachhaltigkeit der angebotenen Reisen oder der Qualitäten des Unternehmens als Arbeitgeber abgeben. Für diese jährlich erhobenen Daten werden ebenfalls Verbesserungen in den Bewertungen angestrebt und zu erreichende Ziele immer wieder neu festgelegt. Die Ergebnisse der einzelnen Teilbereiche werden mit dem Ziel publiziert, die angestrebte Qualität der Reisen zu sichern und nach außen zu kommunizieren (vgl. STUDIOSUS REISEN MÜNCHEN GMBH 2007a, S.60ff; STUDIOSUS REISEN MÜNCHEN GMBH 2007b, S.11ff).

Das Qualitätsniveau, das Studiosus sicherstellen möchte, fußt auf einigen konkreten Punkten, die besonders wichtig im Hinblick auf die glaubwürdige Kommunikation mit den Kunden und die Darstellung nach außen sind:

- Die Qualität der Reiseleitung, wird durch Auswahlverfahren und ständige Weiterbildung auf die speziellen Anforderungen als Mittler zwischen den Kulturen und Träger der Unternehmensphilosophie, sichergestellt (vgl. STUDIOSUS REISEN MÜNCHEN GMBH 2007a, S.50ff).

- Die Qualität der Unterkünfte und anderer in Anspruch genommener Leistungen in den Zielländern wird mittels einer partnerschaftlichen Geschäftsbeziehung, ständiger Qualitätskontrollen und Fragebogenauswertungen sichergestellt, und so die eigenen Vorstellungen bezüglich eines nachhaltigen Handelns weitergegeben und die Vorteile verständlich gemacht. Da man hier als mittelständisches Unternehmen ohne eigene Hotels weniger Macht hat als große Veranstalter, setzt man darauf, durch viele kleine Schritte ein für beide Seiten vorteilhaftes Verhältnis zu erlangen. *„Es ist sehr wichtig zu sehen, wie bewusst wir als Großveranstalter auch mit den einzelnen Leistungsträgern vor Ort zusammen arbeiten können.“* (vgl. HOPFER-KUBSCH 2008)
- Die umfassende Gästeinformation und –aufklärung, welche durch Informationen zu den Zielgebieten in den Katalogen, ausführliche Reiseunterlagen und zusätzlichen Informationsmaterialien erfolgt, sollen den Gast bestmöglich auf die Reise vorbereiten, ihm die bereiste Kultur vorstellen und ihn für die spezifischen Probleme sensibilisieren.
- Das schon lange vorhandene Engagement in Hilfsprojekten, wurde 2005 vom ehrenamtlichen Verein „Studiosus-Foundation e.V.“ übernommen, welcher zurzeit über 90 Projekte in den Bereichen Soziales, Umwelt und Kultur, vorwiegend in Entwicklungsländern, unterstützt.
- Durch die Initiierung von „Foren der Bereisten“, tauscht sich das Unternehmen mit Akteuren aus verschiedenen tourismusrelevanten Bereichen in den Zielländern aus. Sie werden entweder in touristisch schon sehr stark frequentierten oder noch sehr wenig berührten Regionen abgehalten und dienen der Information, Bewusstseins-schaffung und Diskussion über den Tourismus, sowie seine Chancen und Risiken.
- Die Kooperation mit internationalen Organisationen im Bereich der sozialen Verantwortung oder dem Umweltschutz. Studiosus ist seit 2000 Mitglied bei der TOI (vgl. Exkurs Tour Operators' Initiative) und unterstützt die Arbeit von ECPAT (vgl. Exkurs ECPAT).

Maßnahmen, die Studiosus Reisen bei der Produktgestaltung bezüglich einer möglichst sozial- und umweltverträglichen Gestaltung durchführt, sind:

- Im Jahr 1996 führte Studiosus das mittlerweile vielerorts genutzte „Rail & Fly“-Ticket ein, was die kostenlose An- und Abreise per Bahn zum Flughafen bei jeder Reisebuchung ermöglicht und somit einen umweltfreundlichen und kostengünstigen Transport gewährleistet. Ab dem Jahr 2008 wird dieses Angebot bei Studiosus standardmäßig ein „Erste Klasse Ticket“ enthalten. Dies hat nach HOPFER-KUBSCH (2008) in erster Linie Servicegründe, da *„die Gäste nun keinen extra Gepäckservice bestellen brauchen, da dieser in der ersten Klasse enthalten ist. [...] Außerdem ergeben sich keine Probleme mehr mit Sitzplatzbuchungen und überfüllten Zügen.“*
- Mit der Aktion „Stop the engine“ werden Busfahrer dazu angehalten und erinnert bei Pausen den Motor abzustellen.
- Bezüglich der Reiseplanung wird darauf geachtet, dass, wo immer es möglich ist, auf Inlandsflüge über kurze Distanzen in den Zielgebieten verzichtet wird und Zug- und Busverbindungen genutzt werden.

- Durch die Kooperation mit dem Unternehmen „myclimate“ ist es seit 2007 möglich, eine Kompensationszahlung (vgl. Exkurs: Freiwillige Kompensation von Flugemissionen) für die bei einer Flugreise ausgestoßene Menge an CO² zu entrichten.
- Durch Hotelökologie-Seminare werden in ausgewählten Regionen interessierte Hoteliers über Maßnahmen des Umweltschutzes in ihren Betrieben informiert.

Alle wichtigen Informationen zu Strategien und Projekten werden sowohl im Internet als auch in den Katalogen dargestellt und es kann zusätzlich spezielles Informationsmaterial angefordert werden. Die vorgestellten Maßnahmen von Studiosus Reisen zur Umsetzung eines nachhaltigen Tourismus haben dem Unternehmen viele Auszeichnungen und Preise eingebracht, die das Nachhaltigkeitsengagement belegen.

6.3.3.2 Einschätzung

Das nach eigenen Angaben „umweltfreundlichste Reiseunternehmen Europas“, Studiosus Reisen, dürfte diesen Titel, zumindest unter den großen bis mittelgroßen Reiseveranstaltern, zu Recht tragen. Als Pionier im Bereich nachhaltiger Reisen ist das Unternehmen von Anfang an wichtiger Akteur in diesem Bereich. Die große Glaubwürdigkeit fußt auch auf der von Beginn an sichergestellten Dokumentation und externen Überprüfung aller Aktivitäten.

Nachhaltigkeit und Qualität des Angebotes wurden, neben Aspekten der sozialen Verantwortung als Wettbewerbsvorteil und Alleinstellungsmerkmal erkannt. Die Absetzung von der Konkurrenz findet durch eine glaubwürdige Kommunikation statt. Ziel ist es, den Zusatznutzen, den der Kunde durch eine bei Studiosus gebuchte Reise erlangt, zu verdeutlichen. Dabei werden nicht gezielt Ökotouristen angesprochen. Man konzentriert sich auf den sehr begrenzten und umkämpften Studienreisemarkt. Studiosus wurde mit dieser Strategie, die kaum auf andere Segmente des Reisemarktes übertragbar ist, zum Marktführer. Durch Innovation und Weiterentwicklung der Angebote wird versucht diese Vorteile zu erhalten, die Position zu festigen und die anderen Anbieter nicht zu sehr aufschließen zu lassen. Man sieht sich selbst in einer Vorreiterrolle und als Initiator von Impulsen im Bereich der Nachhaltigkeit. Die Strategien, die dabei verfolgt werden, gelten nur bedingt auch für größere oder kleinere Unternehmen, was verdeutlicht, dass jedes Unternehmen beim Nachhaltigkeitsengagement seinen eigenen Weg finden muss.

Studiosus macht deutlich, was ein Unternehmen dieser Größenordnung zur Entwicklung eines nachhaltigen Tourismus leisten kann, allerdings auch, welcher enorme Aufwand dieses kostet und welche hohe Motivation dahinter stehen muss. Trotz allem bekennt man sich aber in einigen Punkten dazu, ein Wirtschaftsunternehmen zu sein, das nicht alle Maßnahmen, die wünschenswert wären ernsthaft umsetzen kann, da man als Unternehmen fortbestehen muss. So müssen immer wieder Kompromisse eingegangen werden. Es wird deutlich, dass die Leistungen durch ein effizientes Management und nicht nur durch einen sehr hohen ökologischen Idealismus erreicht wurden und sich die Leistungen extern bestätigen und

zertifizieren lassen. Die eigene Devise setzt auf Handlung statt theoretischem Diskurs über mögliche Aktivitäten im Nachhaltigkeitsbereich. Überzeugende Konzepte sollen praktisch mit allen Beteiligten umgesetzt werden um letztendlich Ergebnisse nachweisen zu können.

Nachteile bei der Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie ergeben sich gegenüber größeren Veranstaltern aufgrund des geringeren Eigenkapitals und der geringeren vertikalen Integration, was bedeutet, dass weniger Einflussnahmen und Druckmittel zur Verfügung stehen. Zur Lösung dieses Problems wird auf Fragebögen als aufwändiges Mittel zur Sicherung der Kontinuität und Qualität zurückgegriffen. *„So wie wir das jetzt machen, ist es eine sehr große Detailarbeit, die nicht sofort zum Erfolg führt. Aber es ist die Nachhaltigkeit, die dann zum Erfolg führt, wie sie es jetzt auch an dem Beispiel unserer Firma sehen“* (vgl. HOPFER-KUBSCH 2008).

Bezüglich der Zusammenarbeit im Rahmen der vorliegenden Arbeit lässt sich sagen, dass Studiosus im Vergleich zu den anderen Reiseveranstaltern das größte Engagement gezeigt hat. Gleich zu Anfang wurde ausführliches Material geschickt, der Fragebogen wurde ausführlich beantwortet und mit Frau Hopfer-Kubsch (Umweltreferentin von Studiosus) wurde ein längeres Interview geführt.

6.3.4 Ameropa Reisen GmbH

Ameropa Reisen ist die Reisesparte der Deutschen Bahn und gehört zu 100% der DB-Fernverkehr AG. Mit 515.000 Teilnehmern und 107 Mio. € Umsatz ist Ameropa Reisen zurzeit die Nr. 17 auf dem deutschen Reisveranstaltermarkt und führender Spezialist für Kurztrips und Urlaubsreisen in Deutschland und in die Nachbarländer. Wesentliches Alleinstellungsmerkmal ist der hohe Anteil an Bahnreisen. In diesem Bereich ist das Unternehmen Marktführer in Deutschland. Einen großen Teil des Angebotes machen jedoch auch Reisen aus, in denen der Reisende individuell mit dem Pkw anreist und Ameropa das restliche Urlaubsprogramm zusammenstellt. Hinzu kommen Bahnerlebnisreisen auch zu Fernzielen. Der durchschnittliche Umsatz pro Teilnehmer ist mit 208€ sehr gering. Eine Besonderheit ist die große Zahl an Vertriebsstellen (7.400 Agenturen) von Ameropa Reisen, was auf den Verkauf von Angeboten in den zahlreichen Reise-Zentren der Bahn AG zurückzuführen ist (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2007, S.5ff).

6.3.4.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

Das größte Potential, welches Ameropa Reisen bezüglich einer nachhaltigen Gestaltung des eigenen Angebots besitzt, ist in der Konzentration auf die Bahn als genutztes Transportmittel zu sehen. Dabei sind der geringere Energieverbrauch und Emissionsausstoß, sowie die größere räumliche Nähe der Reisedestinationen im Vergleich zu Pkw und Flugzeug als Hauptpunkte zu nennen. Es gibt verschiedene Aktivitäten und Projekte, die Ameropa Reisen

in diesem Bereich durchführt und unterstützt.

- In das Projekt „**Fahrtziel Natur**“, welches in Kooperation der Bahn AG mit dem BUND, dem VCD, dem WWF und dem NABU läuft, ist Ameropa Reisen als ausführender Partner der Bahn eingebunden. Inhalt ist die Promotion und Umsetzung von umweltfreundlichen Reiseangeboten. In Kooperation mit oben genannten Naturschutzverbänden und Unterstützung von Tourismusverbänden aus den bereisten Regionen, werden Kurzurlaube mit der Bahn, in zurzeit 17 Naturschutzgebiete (Nationalparke, Biosphärenreservate etc.) in Deutschland und in der Schweiz angeboten. Ziel dabei ist es, diese Großschutzgebiete im Hinblick auf die touristische Nutzung und regionale Mobilität mit Bahn und ÖPNV als Fortbewegungsmittel zu erschließen und somit Naturreisen in naher räumlicher Distanz anzubieten. Diese werden mit Broschüren, Informationsveranstaltungen und speziellen Angebote umfassend beworben. Um eine Fahrtziel Natur Reise anbieten zu dürfen, müssen von Seiten der regionalen Anbieter, die An- und Abreise mit der Bahn, ein Bezug zu einem Großschutzgebiet und die Versorgung mit regionalen Produkten gegeben sein (vgl. GREVE 2006/ GREVE 2008).
- Ameropa Reisen ist in das Projekt „**Alpine Pearls**“ involviert. Dieses umfasst 22 Urlaubsorte in allen Alpenanrainerstaaten, die in Kooperation untereinander und anhand eines Kriterienkatalogs, ökologisch gut vertretbare Reisen anbieten. Die von der EU, mehreren nationalen Ministerien, sowie Kommunen unterstützte Partnerschaft umfasst unter anderem eine An- und Abreise mit der Bahn, umweltfreundliche Mobilität vor Ort und die Verwendung regionaler Produkte. Durch die Kooperation mit verschiedenen Umweltschutzprojekten gibt es zudem ein Angebot, welches durch Kompensation des CO²-Ausstoßes klimaneutrale Ferien anbietet (vgl. AMEROPA REISEN 2008).
- Ameropa Reisen ist Partner beim Projekt **INVENT** (Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote) (vgl. Exkurs INVENT).
- Ameropa Reisen hat Kooperationen und strategische Partnerschaften mit verschiedenen **regionalen Tourismusverbänden** in Deutschland, Frankreich und der Schweiz.
- Ameropa Reisen engagiert sich als Mitglied des DRV, bezüglich der Initiative ECPAT.

Die Aktivitäten und das Engagement in Umwelt- und Nachhaltigkeitsbereichen konzentrieren sich bei Ameropa Reisen auf die Aspekte der umweltfreundlichen An- und Abreise mit der Bahn. Dabei werden die ausgewählten oben genannten Projekte unterstützt, es ist jedoch kein Übergeordnetes Umwelt- oder Nachhaltigkeitsmanagement vorhanden. Als Ansprechpartnerin für Fragen zu diesem Thema ist bei Ameropa die Bereichsleiterin Marketing/Vertrieb Frau Schiese zuständig. Bezüglich der angebotenen Hotels und anderer Partner vor Ort werden keine Auswahlkriterien, Hotelchecklisten o.ä. angewendet (vgl. BUND 1999, S.3f). Wie aus den Antworten im Fragebogen hervorgeht, werden die Mitarbeiter über die nachhaltigen Angebote informiert. Das Thema Nachhaltigkeit und Umweltschutz wird insgesamt eher defensiv vermarktet, anders als dies beispielsweise beim Mutterkonzern der Bahn AG der Fall ist. Dort kann bei einer ausgewählten Reise anhand eines „Umwelt Mobil Checks“ der Energieverbrauch und die Emissionen einer Bahnreise, im Vergleich zu Flugzeug und Pkw für die jeweilige Strecke betrachtet werden. Außerdem weist die Bahn AG offensiv auf die Umweltfreundlichkeit des Transportmittels Bahn hin.

Diese Aspekte könnten mit den Erfahrungen zusammenhängen, die das Unternehmen in der Vergangenheit gemacht hat. Anfang der 90er Jahre verfügte man über ein umfassendes Umweltmanagement, Unternehmensleitlinien zur Nachhaltigkeit, entsprechende inhaltliche Schwerpunkte und eine Umweltbeauftragte (vgl. GRAUNE 1996, S.79; BMU 1996, S.56). Wirtschaftliche Umstrukturierungen (Erschließung von Kostensenkungspotentialen und Personalabbau) werden als Grund für die heute nicht mehr vorrangig angestrebten Umweltschutzziele genannt (vgl. GRAUNE 1996, S.80).

6.3.4.2 Einschätzung

Ameropa Reisen besitzt als Spezialist für Bahnreisen den großen Vorteil völlig oder weitgehend auf Flugreisen verzichten zu können. So sind die Angebote naturgemäß „nachhaltiger“ als die der meisten anderen Anbieter, wenn man den Ressourcenverbrauch durch die An- und Abreise mit einbezieht. Da aber ein großer Teil der Angebote auf die Individualanreise mit dem Pkw setzt, werden die positiven Zahlen bezüglich der Transportenergiebilanz wieder etwas relativiert. Für die anderen eingekauften Teilleistungen (Hotels etc.) der angebotenen Reisen gibt es keine standardmäßige Integration von Nachhaltigkeits- und Umweltaspekten. Ein großes Engagement findet hingegen bezüglich der dargestellten Projekte statt. Diese gezielt ausgewählten Aktivitäten werden umfangreich im Informationsmaterial dargestellt. Da Nachhaltigkeit zu großen Teilen im Zusammenhang mit verringerten Schadstoffemissionen vermarktet wird, ist das Potential zur Imageverbesserung bei Ameropa, das von vornherein Reisen mit geringer Emission anbietet, viel versprechend. Jedoch hat der starke Bedeutungsgewinn der „Low Cost Carrier“ in den letzten Jahren die Konkurrenz auf dem Markt der Kurzreisen verstärkt.

Die Kooperation im Rahmen der vorliegenden Arbeit, begrenzte sich auf einen ausgefüllten Fragebogen und einen Vortrag von Frau Greve im Rahmen der Fachtagung „Zukunft Reisen“: Chancen der Kooperation – Tourismus in Naturlandschaften. Ein Interview kam aufgrund von Schwierigkeiten bei einer Terminabsprache leider nicht zustande.

EXKURS: Das Projekt INVENT

Das Projekt INVENT (Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote für den Massenmarkt) hat zum Ziel, modellhaft nachhaltige Marketingstrategien und Reiseangebote für den touristischen Pauschal- und Massenmarkt zu entwickeln. Dabei wurde das Hauptaugenmerk darauf gelegt, welche Zielgruppen mit nachhaltigen Tourismusangeboten ansprechbar wären und welche Maßnahmen von Seiten der Tourismuswirtschaft in ganz konkreten Beispielen umgesetzt werden könnten. Da Massentourismus durch die negativen Umweltauswirkungen nicht in Gänze nachhaltig sein kann, wird als erster Schritt in die richtige Richtung nach Wegen gesucht, wie bestehende

Angebote und Strukturen nachhaltiger gestaltet werden können. INVENT ist vom BMBF gefördert und wurde als Forschungsprojekt des Öko-Institut e.V., des Lehrstuhls für Tourismusmanagement der Universität Lüneburg und des Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) in Kooperation mit den Praxispartnern Ameropa-Reisen (vgl. Punkt 5.3.4) und REWE-Touristik (vgl. Punkt 5.3.2), der Deutsche Bahn AG und dem Deutschen Reisebüro und Reiseveranstalter Verband (DRV) zwischen 2002 und 2005 durchgeführt (vgl. SCHMIED et al. 2006, S.40ff).

Anhand einer Typologisierung von sieben touristischen Zielgruppen auf dem Massenmarkt, wurden die Zielgruppen „Die Anspruchsvollen Kulturreisenden“ und „Die Natur- und Outdoor-Urlauber“ , die zusammen 29% des Marktes ausmachen, als diejenigen Zielgruppen identifiziert, die direkt mit nachhaltigen Tourismusangeboten ansprechbar wären. Für die restlichen fünf Zielgruppen sind Umwelt- und Nachhaltigkeitsaspekte im Urlaub eher nebensächlich und zumindest kein Entscheidungskriterium. Anhand der ausgewählten Beispielsestinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik wurden im folgenden Schritt mittels zweier möglicher Strategien Lösungsansätze entwickelt (vgl. SCHMIED et al. 2006, S.42ff).

Durch die **Optimierung bestehender Angebote (Optimierungsstrategie)** könnten die Anreise und die Angebote der Leistungsträger in den Destinationen im Sinne eines nachhaltigen Handelns verbessert werden. Diese kurzfristig umsetzbare Lösung, wird von einigen Reiseveranstaltern, Hotels und Verkehrsunternehmen bereits praktiziert. Diese Optimierungen müssten auf die jeweiligen Urlaubsangebote und Zielgruppen zugeschnitten werden, so dass z.B: ein Urlauber, der in erster Linie auf den Preis achtet und Nachhaltigkeit mit Mehrkosten verbindet, diese Verbesserungen nicht bemerkt.

Durch die **gezielte Beeinflussung der Reiseentscheidung (Substitutionsstrategie)** könnten ebenfalls Verbesserungen bei der Nachhaltigkeit einer Reise erreicht werden. Dabei geht es in erster Linie um die Reduktion der Treibhausgasemissionen bei der An- und Abreise und bspw. die Verlagerung von Strandurlaube von Fernreisezielen an näher gelegene Ziele wie das Mittelmeer, oder die stärkere Vermarktung deutscher Urlaubsgebiete.

Beide Strategien können nur erfolgreich sein, wenn sie eine große Zahl an Reisenden ansprechen und die Angebote auf die Wünsche und Bedürfnisse der Urlauber zugeschnitten sind. Für die genannten Zieldestinationen wurden Angebote entwickelt, wie man die entwickelten Strategien am besten umsetzen kann und für potentielle Zielgruppen spezifiziert.

- Für **Mecklenburg-Vorpommern** wurden Optimierungsmöglichkeiten durch eine Anreise mit der Bahn (mit Ameropa Reisen wurden konkrete Angebote entwickelt) und gezielte nachhaltige Urlaubsangebote für die Zielgruppen „Die Anspruchsvollen Kulturreisenden“ und „Die Natur- und Outdoor-Urlauber“, die bisher eher ins Ausland reisen, erkannt (vgl. INVENT 2005, S.14ff).

- Für **Norditalien – Adria** wurden als Zielgruppen die „jungen Fun- und Actionurlauber“ identifiziert. Diese sind dem Thema Nachhaltigkeit gegenüber eher kritisch eingestellt, die Handlungsansätze konzentrieren sich so auf Optimierungen bei den Anlagen vor Ort und bei der Anreise. Eine Anreise mit der Bahn (mit Ameropa Reisen wurden konkrete Angebote entwickelt) wäre am wünschenswertesten und an die Adria durchaus realisierbar. Bei der Anreise mit dem Flugzeug, wäre das Urlaubsziel Adria, z.B. dem Urlaubsziel Mallorca aufgrund der geringeren Entfernung und somit geringeren Treibhausgasemissionen vorzuziehen und somit ein Schritt in die richtige Richtung. Hier ginge es also verstärkt um die gezielte Vermarktung und Attraktivitätssteigerung der Urlaubsregion bei der genannten Zielgruppe, um Reiseangebote rentabel und realisierbar zu machen (vgl. INVENT 2005, S.19ff).
- Die Zielgruppen, in erster Linie „Sonne-, Strand-, und Pauschalurlauber“, die in der **Türkei** Urlaub machen, sind in Bezug auf die Themen Umwelt und Soziales im Zusammenhang mit ihrer Reise wenig kompromissbereit. Hier steht die „unbemerkte“ Optimierung der Angebote vor Ort (Hotelanlagen und Ausflüge) im Zentrum der Umsetzungsstrategie hinsichtlich eines nachhaltigeren Tourismus im Mittelpunkt (vgl. INVENT 2005, S.24ff).
- Für die **Dominikanische Republik** als Fernreiseziel, ist im Hinblick auf eine nachhaltige Gestaltung des Tourismus, die Konzentration auf die Belange vor Ort als Lösungsstrategie gewählt worden. Hier sollen für Nachhaltigkeitsaspekte offene Zielgruppen mit Reisen angesprochen werden, die mindestens zwei Wochen dauern (mit Rewe-Touristik wurde ein konkretes Angebot entwickelt) (vgl. INVENT 2005, S.28ff).

Das Projekt INVENT verdeutlicht, dass durch zielgruppen- und destinationsspezifische Angebote, ein nachhaltigerer touristischer Massenmarkt möglich ist, wobei einige der Aspekte von der Tourismuswirtschaft auch schon seit längerem umgesetzt und angewandt werden. Neben der Optimierung bestehender Angebote, wird die gezielte Beeinflussung der Reiseentscheidung, orientiert an den Bedürfnissen bestimmter Zielgruppen, als Lösungsweg genannt, um weniger sensibilisierte Urlauber zu erreichen, ohne sie abzuschrecken. Wird dies beherzigt, so können Regionen und Tourismusanbieter letztendlich einen Wettbewerbsvorteil erlangen. Die vorgestellten Strategien können jedoch nicht als endgültig nachhaltige Ansätze gesehen werden, sondern lediglich als erster, realisierbarer Schritt hin zu einem nachhaltigeren Tourismus.

6.3.5 Wikinger Reisen GmbH

Wikinger Reisen ist mit einem Umsatz von 50,9 Mio. € im Jahr die Nr. 25 der deutschen Reiseveranstalter. Der Angebotsschwerpunkt liegt bei Flug- und Studienreisen, Wander- und Radtouren, sowie Kurztrips und Städtereisen, wobei Fernreisen in etwa ein Drittel vom Gesamtangebot ausmachen und die restlichen Reisen meist ins europäische Ausland führen. Der durchschnittliche Umsatz pro Reisendem liegt mit 1.530 € deutlich unter dem Wert der direkten Mitkonkurrenten auf dem Studienreisemarkt Studiosus Reisen und Ikarus Tours, was auf oben genannte Angebotsschwerpunkte zurückzuführen ist (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2007, S.5ff).

6.3.5.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

Die Aktivitäten im Bereich der Nachhaltigkeit konzentrieren sich bei Wikinger Reisen auf die Entwicklungshilfe. Das Unternehmen engagiert sich hier bereits seit den 80er Jahren (vgl. KITTELMANN 2001, S.112ff). Im Jahr 1996 wurde die **Georg-Kraus-Stiftung** gegründet, welche soziale Projekte in Entwicklungsländern (kleine, lokale Projekte, schwerpunktmäßig für Frauen und Kinder) und Seniorenprojekte in Deutschland (Schwerpunkt: „selbständiges Wohnen im Alter“) unterstützt. Das Prinzip der Stiftung lautet: „Wir brauchen keine Projekte, die Millionen kosten, sondern Millionen von kleinen Projekten, die die Lebensverhältnisse der Menschen verbessern.“ Durch die Übertragung von 20% der Firmenanteile an die Stiftung, fließen jährlich 20% des Unternehmensgewinns in die Stiftung. Der Leiter des Qualitätsmanagements SCHRÖDER (2008) merkt an: *„Das ist keine Modegeschichte und keine kurzfristige mediale Selbstdarstellung, die Projekte entsprechen wirklich den Voraussetzungen der Nachhaltigkeit“*.

Wikinger Reisen kommuniziert das eigene Verhältnis zu einer nachhaltigen Führung des Unternehmens sehr offen. Die Konzentration auf Entwicklungshilfeprojekte im Hinblick auf nachhaltige Angebote wurde gewählt, da man keine Versprechen machen und Informationen verbreiten möchte, die man später nicht einhalten kann. Obwohl viele der Reisen in den Urlaubsgebieten ohne umweltschädliche Transportmittel vor Ort auskämen, sind alle Behauptungen im Hinblick auf Nachhaltigkeit nach Ansicht des Unternehmens unglaubwürdig, wenn Flugreisen angeboten werden, da diese mit Abstand für den größten Anteil am Ressourcenverbrauch einer Reise verantwortlich sind. SCHRÖDER (2008) sagt zu diesem Thema: *„Wir werden bei nichts, von dem was wir veröffentlichen das Thema Umwelt ansprechen. Es ist unglaubwürdig, weil wir 98% Flugreisen anbieten, da machen wir uns ja irgendwo lächerlich.“*

Innerhalb des Unternehmens gibt es kein umfassendes, extern geprüftes Umweltmanagementsystem und auch keine Pläne ein solches zu etablieren. Gewisse Standards, die Mülltrennung und Energieeinsparungen am Unternehmenssitz betreffen werden standardmäßig umgesetzt. *„Das wird von unseren Gästen als selbstverständlich vorausgesetzt. Für ein Umweltmanagement sind wir auch zu klein und im Innendienst ist es eigentlich ein Selbstläufer“* (vgl. SCHRÖDER 2008).

Die Kommunikation nach außen umfasst bei Wikinger Reisen auf der Internetseite und in den Katalogen die Darstellung der eigenen Reisephilosophie, die „eine ideale Kombination aus Aktivitäten, Natur- und Kulturerlebnissen sowie Erholung“ verspricht und bei der nicht genauer auf Nachhaltigkeitsaspekte eingegangen wird. Zudem werden ausführliche Informationen zur oben genannten Georg-Kraus-Stiftung geliefert (vgl. WIKINGER REISEN 2008).

Bezüglich der Hotels und Leistungsträger in den Zielgebieten werden langfristige

Kooperationen angestrebt, um das gewünschte Qualitätsniveau zu sichern, welches regelmäßig von Mitarbeitern vor Ort kontrolliert wird. Die Partner sind, insbesondere bei Wander- und Radreisen in Kleingruppen, von Einheimischen geführte kleinere Betriebe. Die Reiseleiter werden entsprechend des Credos der Rücksichtnahme auf die einheimische Bevölkerung, Natur und Ressourcen ausgewählt und geschult. Es wurde der Versuch gestartet Angebote innerhalb Europas anzubieten, bei denen die Reisenden wahlweise mit der Bahn oder per Flugzeug anreisen konnten. Aufgrund der geringen Nachfrage konnte dieses Konzept jedoch nicht verwirklicht werden. *„Der Gast hat Urlaub und möchte sich dabei entspannen und keine Komplikationen haben, weil man aus Nachhaltigkeitsgründen ein bestimmtes Hotel oder Transportmittel benutzt“* (vgl. SCHRÖDER 2008).

Einzelnen Projekten im Nachhaltigkeitsbereich, wie bspw. einer Kooperation mit einem Emissionsausgleichsprogramm oder dem WWF steht das Unternehmen grundsätzlich offen gegenüber. Eine Kooperation mit atmosfair scheiterte bisher an organisatorischen Differenzen bezüglich der technischen Verwirklichung. Wikinger Reisen würde gerne die Gäste generell informieren und auf atmosfair verweisen. Atmosfair möchte eine direkte Buchungsmöglichkeit von Kompensationszahlungen entsprechend des Emissionsausstoßes bei jeder Reisebuchung installieren. Dies ist nach SCHRÖDER (2008) für einen kleinen Veranstalter leicht zu leisten, aber ab einer gewissen Größe ein zu großer technischer Aufwand. Zudem sieht er dadurch die Gefahr, dass sich die Gäste bevormundet fühlen könnten, da Freiwilligkeit die Grundlage in diesem Bereich ist.

Letztendlich sieht sich Wikinger Reisen als Dienstleistungsunternehmen, welches seine Produkte komplett nach Nachhaltigkeitskriterien gestalten kann, wenn die entsprechende Nachfrage vorhanden ist. Somit wäre ein gesellschaftlicher Wertewandel die grundlegende Voraussetzung für einen Wandel in der Branche und solange sieht man seine Aufgabe im Nachhaltigkeitsbereich in der Entwicklungsförderung.

6.3.5.2 Einschätzung

Wikinger Reisen sieht sich in erster Linie als Wirtschaftsunternehmen. Durch die Größe sind gewisse Grenzen im Management gesetzt und durch den hohen Anteil an Flugreisen lassen sich hohe Emissionen nicht verhindern, was so erkannt und kommuniziert wird. Man zeigt ein großes Engagement bezüglich der Entwicklungshilfe im Ausland und soziales Engagement in Deutschland bei Seniorenprojekten. Das Engagement in den einzelnen geförderten Projekten bringt dem Unternehmen sowohl Imagevorteile als auch die Möglichkeit zum Besuch der einzelnen Projekte im Rahmen einer Reise.

6.3.6 Ikarus Tours GmbH

Ikarus Tours ist ein Anbieter von Fern- und Studienreisen, Expeditionen und Individualreisen. Mit einem Umsatz von 46,3 Mio. € steht er an 27. Stelle der deutschen Reiseveranstalter und liegt mit einem durchschnittlichen Ertrag pro Reisendem von 2.800 € deutlich über dem Wert von den Mitbewerbern Studiosus Reisen und Wikinger Reisen. Zusätzlich zu der ursprünglichen Angebotspalette wurden in den letzten Jahren die Sparten Kreuzfahrten und Luxusreisen ausgebaut. Der Anteil von Flugreisen liegt mit 75-80% sehr hoch und viele der Reisen führen in Entwicklungsländer (vgl. FVW-INTERNATIONAL 2007, S.5ff).

6.3.6.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement findet bei Ikarus Tours nicht durch eine eigene Abteilung, festgelegte Richtlinien oder zertifizierte Abläufe statt. Für die Einhaltung gewisser Standards bei den Reisen sind die jeweiligen Produktplaner zuständig und es wird von Fall zu Fall über die konkrete Umsetzung der Reisen entschieden. Ansprechpartner für Fragen zum Umwelt- und Nachhaltigkeitsbereich ist Herr Ole Ipsen aus der Marketing Abteilung.

Ikarus Tours stützt die Aktivitäten, die im Nachhaltigkeitsbereich unternommen werden, auf die eigene Reisephilosophie. Im Internet und in den Katalogen wird diese kommuniziert (vgl. IKARUS TOURS 2008). In ihr werden einige Aspekte der Tourismuskritik genannt und positive und negative Auswirkungen, die der Tourismus in den Zielländern haben kann, aufgezählt. Im Hinblick auf die Reisen und das Verhalten der Gäste wird appelliert, „Toleranz, Erlebnisfreude, Neugierde, Wissbegierde, Freundlichkeit und Herzlichkeit“ beim Nutzen des Gastrechtes zu berücksichtigen und als „Gast-Pflichten“ zu beherzigen. Es werden also dem Reisenden keine Vorschriften durch einen Verhaltenskodex gemacht, sondern es wird grundlegend informiert und es werden Ratschläge für ein angemessenes Verhalten gegeben. Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass sich Ikarus Tours seit Bestehen des Unternehmens dafür einsetzt einen „sozialverträglichen Tourismus“ anzubieten. Man ist sich der eigenen Verantwortung für die Umwelt bewusst und wird auch weiterhin „sinnvolle, umweltverträgliche Maßnahmen ergreifen, die dazu beitragen, unseren Nachfolgenerationen eine intakte und lebenswerte Umwelt zu hinterlassen“. Als Beispiele für durchgeführte Maßnahmen werden aufgezählt (vgl. IKARUS TOURS 2008; IPSEN 2008):

- Es werden wo möglich direkter Flugverbindungen genutzt und innerdeutsche Abflughäfen bevorzugt, um den Schadstoffausstoß möglichst gering zu halten.
- Anreise zu den Flughäfen vorzugsweise mit der Bahn
- Während einer Rundreise wird auf Inlandsflüge verzichtet.

- Ein Hinweis auf die Zusammenarbeit mit Atmosfair und die Möglichkeit den eigenen Ausstoß an Klimagasen bei einer Flugreise durch die Zahlung eines entsprechenden Beitrags, der in Klimaschutzprojekte fließt, finanziell gleichwertig zu kompensieren wird gegeben (vgl. Exkurs Freiwillige Kompensation von Flugemissionen).
- Bevorzugung lokaler Anbieter bei der Wahl der Unterkünfte im Ausland, damit das Geld in der besuchten Region bleibt. Die genutzten Unterkünfte und Hotels werden nach jahrelanger Zusammenarbeit mit Unterstützung von den Agenturen vor Ort ausgewählt. Die Qualität wird regelmäßig von Mitarbeitern überprüft und es kam auch schon zum Ausschluss von Hotels bei Nichteinhaltung gewisser Standards.
- Informationen zu den einzelnen Zielgebieten und den Problemen, die dort eventuell auftreten können, werden sehr ausführlich behandelt.
- Umweltverträgliche Gestaltung der Unternehmensgebäude, der Betriebsabläufe und entsprechende Maßnahmen zur Schonung der Ressourcen werden geachtet und verfolgt
- Soziales Engagement wird mit Unterstützung zweier Schulprojekte in Peru und China gezeigt, den so genannten „Ikarus-Hoffnungsschulen“.
- Bezüglich einer Etablierung speziell gekennzeichnete, nachhaltiger Reisen sieht IPSEN (2008) keinen Bedarf bei Ikarus Tours. Es werden weiterhin die eigenen Kriterien angewandt werden und es ist keine Konzentration auf eine Zielgruppe, die besonders nachhaltige Reisen bevorzugt, vorgesehen. Hinsichtlich einer Kennzeichnung bestimmter Reisen bezüglich Nachhaltigkeitsaspekten, wird eher die Gefahr gesehen, dass die nicht gekennzeichneten Reisen weniger nachhaltig und somit negativ wirken könnten. So werden die eigenen Standards auf das gesamte Programm angewandt.

Bezüglich der allgemeinen Marktsituation des nachhaltigen Tourismus spricht IPSEN (2008) an, dass die Nachfrage in diesem Bereich in den letzten Jahren generell gestiegen sei und dass der Kunde erwarte, dass man sich mit diesem Thema beschäftigt und ein gewisses Niveau anbietet. Gerade durch die aktuelle Diskussion über den Klimawandel, sei die Thematik aktueller denn je und in der Branche gäbe es viele Informationsveranstaltungen und Workshops auf Messen etc. und ein steigendes Interesse. Hinsichtlich der Umsetzbarkeit sieht er bei den großen Veranstaltern die Wichtigkeit von Impulsen aus der Politik und von außen, um gewisse Prozesse und ein Umdenken anzustoßen. Die kleineren Anbieter könnten dagegen in vieler Hinsicht von sich aus flexibler reagieren und ihr Handeln ändern.

6.3.6.2 Einschätzung

Ikarus Tours ist sich der negativen Einflüsse, die durch den Tourismus entstehen können und somit auch der eigenen Verantwortung bewusst. Es werden zwar allgemeine Standards eingehalten, aber keine umfassenden Strategien angewandt. Gerade dadurch, dass viele Reisedestinationen des Anbieters in Entwicklungsländern liegen, kommt ihm diesbezüglich eine große Verantwortung zu. Als Studienreiseanbieter, der Luxusreisen verkauft, ist man in erster Linie der Qualität verpflichtet und will nicht gezielt nur die Bevölkerungsgruppe

ansprechen, die aktiv um einen umfassenden Umweltschutz bemüht ist. Nachhaltigkeit wird eher als ein Eingeständnis an den Zeitgeist interpretiert und als ein zusätzliches Angebot vermarktet.

6.3.7 forum anders reisen e.V.

Das „forum anders reisen“ (far), ist ein Unternehmens- und Wirtschaftsverband kleiner und mittelständischer Reiseveranstalter, die sich dem nachhaltigen Tourismus verschrieben haben. Im Jahr 1998 wurde es von 12 Reiseveranstaltern gegründet und ist mittlerweile auf über 150 Mitglieder angewachsen, die 2007 zusammen über 120.000 Teilnehmer hatten und 0,57% des deutschen Reiseveranstalterumsatzes erwirtschafteten (vgl. DIE TAGESZEITUNG 2008A). Bestrebungen der Kooperation waren die Bündelung der Kräfte im Bereich der nachhaltigen Reisen, das dadurch entstehende Synergiepotential und die stärkere Position gegenüber großen Reiseveranstaltern. Man versteht sich als Gegenpol zu den Anbietern von Pauschalreisen und legt Ziele und Leitlinien im Sinne eines umweltverträglichen und sozialverantwortlichen Tourismus fest, die für alle Mitglieder bindend gelten. Wesentliche Aufgaben des Verbandes liegen im gemeinsamen Marketing (Internetportal, Reisekatalog, Messepräsenz, Broschüren oder Pressearbeit), im organisatorischen Bereich (z.B. Rechtsfragen oder Versicherungsschutz) und der politischen Arbeit hinsichtlich einer Stärkung der Position des nachhaltigen Tourismus. Zur fachlichen Beratung gibt es einen wissenschaftlichen Beirat und es finden Kooperationen und Projekte mit verschiedenen international tätigen Organisationen im Bereich Naturschutz und Entwicklungshilfe statt (vgl. STREICHER 2001, S.57ff).

6.3.7.1 Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

Wie oben beschrieben sind Aktivitäten im Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement Grundlage für die Gründung des far. Dies wurde im Leitbild und in den Verbandszielen auch so festgelegt (vgl. FAR 2007):

- Die Mitglieder des „forum anders reisen“ streben einen nachhaltigen Tourismus an, der nach seiner Definition, langfristig ökologisch tragbar, wirtschaftlich machbar sowie ethisch und sozial gerecht für ortsansässige Gemeinschaften sein soll.
- Oberstes Ziel ist die weitere Verbesserung und Verbreitung eines Reiseangebotes gemäß des o.g. Leitbildes eines nachhaltigen Tourismus. Dies soll erreicht werden durch das qualitative und quantitative Wachstum des „forum anders reisen“.

Die Mitglieder des far verpflichten sich zur Einhaltung eines gemeinsam ausgearbeiteten, ausführlichen Kriterienkatalogs, der alle Nachhaltigkeitsdimensionen und alle Einflussbereiche eines Reiseveranstalters umfasst. Es handelt sich dabei um freiwillige Selbstbeschränkungen, die die Qualität und Glaubwürdigkeit der Angebote sicherstellen sollen und die mit wissenschaftlicher Unterstützung ständig angepasst und überarbeitet

werden (vgl. FAR 2008). Beispielsweise sind dies:

- **Ökologische Vorgaben:** Urlaubslänge, vertretbares Verhältnis zwischen Reisezeit und Entfernung (keine Flüge unter 700km; bei 700-2000km mindestens 8 Tage und bei über 2000km mindestens 14 Tage Aufenthalt), Anpassung der Teilnehmerzahl an Reiseziel und Reiseart
- **Soziale Vorgaben:** weitgehender Einbezug der einheimischen Bevölkerung bei der Planungs- und Durchführungsphase, Berücksichtigung des ECPAT Verhaltenskodexes (vgl. Exkurs ECPAT)
- **Ökonomische Vorgaben:** Nutzung kleiner, lokaler Strukturen (Unterkunft und Reiseführer), angemessene Bezahlung, Einhaltung von arbeitsrechtlichen Mindeststandards
- **Kundenorientierung:** Ehrliche und ausführliche Beratung, sowie Bereitstellung von transparenten Reiseinformationen

Die Einhaltung dieser Kriterien wird von einem Kontrollausschuss überwacht. Es wurde mit Unterstützung von KATE, dem EED und Uni-Europa ein Leitfaden entwickelt, der die Messbarkeit der einzelnen Kriterien erleichtern, die Transparenz erhöhen und die Einführung von Verbesserungen leichter ermöglichen soll. Er umfasst beispielsweise die Errechnung des CO²-Ausstosses, den ein Tourist im Rahmen einer Reise verursacht. (vgl. FAR 2007). Die hier festgehaltenen Punkte und Möglichkeiten sind auf den Kontext der kleinen Veranstalter, die möglichst nachhaltige Reisen anbieten, zugeschnitten. Beispielhaft wurden diese so genannten CRS-Richtlinien, die hier im Sinne von Nachhaltigkeitskriterien in allen Dimensionen gebraucht werden (vgl. Punkt 5.4), für fünf Reiseveranstalter des far angewendet und ein Nachhaltigkeitsbericht erstellt. Ziel ist es, möglichst alle dem Verband angehörenden Reiseveranstalter anhand der einfachen und kostengünstig anwendbaren Richtlinien zu zertifizieren und die Nachhaltigkeit so konkret messbar und für die Kunden nachvollziehbar zu machen. Die eigene Vorreiterrolle in der Branche soll so ausgebaut, Maßstäbe gesetzt und Impulse an andere Anbieter gegeben werden (vgl. FAR 2008). Im Rahmen des Projektes wurden fünf Empfehlungen für Tourismusunternehmen formuliert:

1. Achtung der Menschenrechte, Einhaltung der Kernarbeitsnormen und Schutz der Umwelt
2. Globale Verantwortung durch Einbeziehung lokaler Gemeinschaften
3. Gesellschaftlicher Dialog mit Akteuren und Anspruchsgruppen
4. Externe unabhängige Audits
5. Berichte zu Umwelt- und Sozialstandards

Eines der Projekte, welches die Mitglieder des far, in Kooperation mit dem Bundesumweltministerium und der Umweltorganisation Germanwatch ins Leben gerufen haben ist „atmosfair“ (vgl. Exkurs: Freiwillige Kompensation von Flugemissionen). Mit ihm wird dem Kunden ermöglicht, freiwillige distanzabhängige Abgaben für Flugreisen in Klimaschutz-Projekte zu investieren, die den Emissionsausstoß kompensieren.

6.3.7.2 Einschätzung

Der Vorreiterrolle, in der sich das „forum anders reisen“ bezüglich der Umsetzung eines umweltschonenden und sozialverträglichen Tourismus befindet, wird es, zumindest für den Bereich der kleinen und mittelständischen Reiseveranstalter, gerecht. Mit Projekten, wie atmosfair oder den CSR-Richtlinien zur Messbarkeit eines nachhaltigen Tourismus werden wichtige Impulse für die Umsetzung für den gesamte Branche gegeben. Dabei sind die Lösungen, die das far anbietet, speziell für die Nische der „nachhaltigen Reiseveranstalter“ entwickelt und nur bedingt auf z.B. Studienreiseanbieter oder integrierte Touristikkonzerne übertragbar. In ihrer Nische haben sie mittlerweile eine starke wirtschaftliche Position erreicht und die Vorteile der Mitgliedschaft ziehen immer neue Reiseveranstalter an. Nach Aussage von Geschäftsführer Rolf Pfeifer (vgl. DIE TAGESZEITUNG 2008A) wird das Potential der Nische nachhaltiges Reisen bei 5-8% des Gesamtmarktes gesehen und es gibt keine Ambitionen des far, diese Nische zu verlassen.

Der Verband kann also nicht im Sinne von endgültigen Lösungen für alle Probleme, die durch den Massentourismus entstehen, gesehen werden. Dazu sind der Anteil an Flugreisen mit 60% und der Anteil an Fernreisen zu hoch. Wirklich nachhaltige Reisen im ökologischen Sinn, sind nur ohne Flugreisen umsetzbar. Zudem ist es aufgrund wirtschaftlicher Zwänge und des Konkurrenzdrucks nicht immer möglich alle Kriterien des Kriterienkataloges einzuhalten, die man nach PFEIFER (vgl. DIE TAGESZEITUNG 2008A) *„eher als Leitbild und Ideal, auf das die Mitglieder des far zusteuern, verstehen muss und nicht als zementiertes Regelwerk. Die Kriterien können in der Regel nicht zu 100% umgesetzt werden, jedoch gibt es Grenzen für Verstöße.“* So befindet sich das far auf dem Weg zu einem möglichst nachhaltigen Tourismus und versucht als Beispiel voranzugehen die bestehenden Missstände soweit es möglich ist zu lösen, nach dem Motto *„besser durch Handeln verbessern, als durch Nichtstun verschlechtern.“*

7. Schlussbetrachtung

Durch die Abhängigkeit des Tourismus vom natürlichen Angebot, sollten, seitens der Tourismuswirtschaft, im Hinblick auf das eigene dauerhafte Fortbestehen, die Notwendigkeit und ein Interesse darin bestehen, dieses zu schützen. So ist man sich auch grundsätzlich einig, dass man sich bei Nichteinhaltung der Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung, der eigenen Grundlagen beraubt. Zudem stehen eine intakte Natur und Umwelt, bei vielen Reisenden als Urlaubsmotiv an einer der obersten Stellen. Die Qualität des natürlichen Umfeldes ist also ausschlaggebend für die Qualität des touristischen Angebotes und damit dem Umsatz des Reiseveranstalters. Die in Punkt 6.3 dargestellten Fallbeispiele, die das Nachhaltigkeitsengagement ausgewählter Reiseveranstalter beschreiben, haben einige der Ansätze aufgezeigt, die es dazu in der Branche gibt. Weiterhin ist deutlich geworden, dass sich die Ausprägungen der einzelnen Umsetzungsstrategien stark voneinander unterscheiden. Die wenigen umfassenden Ansätze, die ein auf lange Sicht geplantes Handeln erkennen lassen, können lediglich teilweise oder mit hohem Aufwand auf andere Veranstalter übertragen werden. Eine Vergleichbarkeit der Ansätze ist zwar in einigen Punkten gegeben, aber für eine umfassende Analyse sind die Voraussetzungen und die Unternehmensstruktur der einzelnen Anbieter zu unterschiedlich. Durch die Konzentration auf die größten deutschen Reiseveranstalter wurde die Nische der Veranstalter, die ihr Angebot ganz oder weitestgehend an Nachhaltigkeitskriterien ausrichtet, durch die Betrachtung des „forum anders reisen“ mit einbezogen.

In der Schlussbetrachtung soll nun geklärt werden, wie sich das Engagement der größten deutschen Reiseveranstalter einordnen lässt. Zunächst sollen dazu die eingangs formulierten Leitfragen, die als Grundlage der Betrachtungen in Rahmen der vorliegenden Arbeit dienen, aufgegriffen werden. Trotz der geringen Rücklaufquote im Verlauf der Erhebung, soll der Versuch einer objektiven Beantwortung der Fragen unternommen werden. Anhand einer vertiefenden Einordnung sollen die Antworten anschließend in einen größeren Kontext eingeordnet werden und durch die Darstellung der wesentlichen in der vorliegenden Arbeit genannten Probleme im Nachhaltigkeitsbereich und der vorhandenen und denkbaren Lösungsansätze, ein abschließender Überblick gegeben werden.

7.1 Beantwortung der Leitfragen

Zu Frage 1: Welchen Stellenwert hat das Thema „nachhaltiger Tourismus“ auf dem deutschen Reiseveranstaltermarkt?

Es konnte festgestellt werden, dass sich die Reiseveranstalterbranche in Teilen mit dem Thema Nachhaltigkeit und Umweltschutz auseinandersetzt, was angesichts der nun schon

einige Jahrzehnte andauernden Diskussion nicht weiter verwundert und auf eine gewisse Professionalisierung bezüglich Nachhaltigkeitsfragen hinweist. Auch sind die Reiseveranstalter mit der eigenen Position, bezüglich der Probleme in den Dimensionen der Nachhaltigkeit, weitestgehend vertraut und die eigene Verantwortung wird anerkannt. Der Umgang und die Schlüsse, die aus den bestehenden Herausforderungen und der jahrelangen Konfrontation mit dem eigenen Fehlverhalten gezogen werden, unterscheiden sich jedoch sehr stark. Das Wissen, wie mit entsprechenden Maßnahmen auf die Herausforderungen reagiert werden kann und das letztendliche Bemühen einer konkreten Umsetzung sind ebenfalls sehr unterschiedlich. Der Stellenwert des Themas „nachhaltiger Tourismus“ liegt somit, auf breiter Ebene betrachtet, auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau. Ein vergleichsweise höherer Stellenwert wird dem Thema „nachhaltiger Tourismus“ punktuell zugebilligt, wie die behandelten Fallbeispiele verdeutlichen. Die jeweilige Vorgehensweise kann nach den unternehmerischen Voraussetzungen und dem Umsetzungsansatz differenziert werden. Letztendlich sind jedoch alle Aussagen, die über Einschätzungen hinausgehen, nur schwer zu belegen und zu überprüfen, da hierfür eine spezifische Betrachtung jedes Unternehmens Voraussetzung wäre.

Zu Frage 2: Welche Aspekte spielen dabei, speziell für die größten deutschen Reiseveranstalter eine Rolle?

Die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung betrachteten 30 größten deutschen Reiseveranstalter machen zusammen etwa 96%, des von der FVW-International beschriebenen Marktes aus. So ist, trotz der Tatsache, dass lediglich etwa die Hälfte aller Urlaubsreisen mit Unterstützung eines Reiseveranstalters durchgeführt werden, ihre Größe und ihr Einfluss von Bedeutung. Ihr Anteil an den Auswirkungen des Tourismus auf die Dimensionen der Nachhaltigkeit ist entsprechend groß und in Anbetracht des hohen Anteils an Flugreisen und der dadurch ausgestoßenen Klimagase sogar noch größer zu bewerten. Folglich haben sie in Bezug auf die nachhaltige Tourismusgestaltung eine sehr große Verantwortung. Die Unternehmensstruktur der großen Veranstalter birgt zugleich auch Vorteile bezüglich eines nachhaltigen Handelns. So haben sie als Großhändler innerhalb des touristischen Systems größere Einflussmöglichkeiten auf die Zulieferer und eingekauften Teilleistungen, was Standards im Nachhaltigkeitsbereich angeht, als kleinere Veranstalter. Am größten sind diese bei den integrierten Touristikkonzernen, die eine durchgängige Einhaltung von Qualitäts- und Nachhaltigkeitsstandards innerhalb ihrer Leistungskette, leichter realisieren können. Für große Reiseveranstalter bietet sich zudem durch die Größe des Unternehmens eine bessere Möglichkeit ein Nachhaltigkeits- oder Umweltmanagementsystem zu installieren. Ausgespart wird durch die Konzentration auf die 30 größten Unternehmen die Nische der Reiseveranstalter, die sich auf Reisen im Öko- und Nachhaltigkeitsbereich konzentrieren und deren Handeln am ehesten dem Konzept der Nachhaltigkeit entspricht.

Zu Frage 3: Wie sind der Umgang und die Kommunikation des Themas? Wie werden die Kunden informiert und wie die Probleme, die vom Tourismus verursacht werden, dargestellt?

Die Kommunikation des Themas „nachhaltiger Tourismus“ ist, wie in der Erhebung deutlich wurde, sehr differenziert zu betrachten, da sich der Umsetzungsstand unter den Unternehmen sehr stark unterscheidet. Es wurde deutlich, dass ein Reiseveranstalter, der Aktivitäten im Nachhaltigkeitsbereich durchführt, diese auch gerne nach außen hin darstellt. Das Bewusstsein für das Themenfeld nachhaltiger Tourismus war bei den meisten der untersuchten Veranstalter vorhanden, jedoch war die Informationsdichte meist entsprechend dem eigenen Engagement eher hoch oder niedrig. Die eigene Position als Wirtschaftsunternehmen, was sich in erster Linie auf den ökonomischen Fortbestand und das Erzielen von Gewinnen konzentriert, wird mittlerweile sehr selbstbewusst kommuniziert. In vielen Fällen wird gesagt was erfüllt werden kann, was nicht und aus welchen Gründen. In erster Linie wird hier auf das mangelnde Kundeninteresse bezüglich nachhaltiger Reiseangebote hingewiesen. So stehen in den meisten Fällen, auch bei einer Befassung mit dem Thema Nachhaltigkeit wirtschaftliche und Imageinteressen im Vordergrund. Es wurde deutlich, dass vom Kunden erwartet wird, dass der Veranstalter gewisse Umwelt- und Sozialstandards bei der Erstellung der Reise beachtet. Jedoch geben viele Kunden die Verantwortung weitestgehend ab und orientieren sich beim Kauf einer Reise in erster Linie am Preis. Es besteht also eine Diskrepanz zwischen dem Umweltbewusstsein und dem tatsächlichen Handeln seitens der Urlauber. Bei Reiseveranstaltern führt dies dazu, dass die Angst besteht durch zu umfangreiche Informationen, bezüglich Umweltschutz oder Nachhaltigkeit, eine Abschreckung der Kunden stattfindet. Nachhaltigkeitsthemen werden in Verbindung mit Urlaub oftmals mit Verzicht und hohen Preisen in Verbindung gebracht.

Zu Frage 4: Welche Lösungsansätze, Maßnahmen und Handlungsempfehlungen gibt es für eine nachhaltige oder nachhaltigere Gestaltung des Produktes Reise von großen Reiseveranstaltern?

Die Lösungsansätze und Maßnahmen, die von den großen Reiseveranstaltern im Nachhaltigkeitsbereich durchgeführt werden, wurden in den einzelnen Fallbeispielen exemplarisch dargestellt. Die allgemeine Skizzierung der wesentlichen Probleme und das Aufzeigen von Lösungen und Handlungsempfehlungen werden in den folgenden Punkten vorgenommen.

7.2 Lösungsvorschläge

Die Tourismuswirtschaft ist auf ein nachhaltiges Handeln angewiesen, um auch in Zukunft die Qualität der eigenen Leistungen sicherstellen zu können. Um dies zu erreichen ist die Kooperation aller relevanten Akteure erforderlich. Auf Ebene der einzelnen Unternehmen sind konkrete Handlungsempfehlungen, aufgrund der sehr individuellen Voraussetzungen und Bedürfnisse, nur bedingt zu generieren, da sie einer detaillierteren Analyse der jeweiligen Unternehmensstruktur und des Nachhaltigkeits- und Umweltmanagements bedürften. Die Unternehmen, deren Handlungsbedarf bezüglich einer nachhaltigeren Gestaltung der Unternehmensstruktur am größten ist, haben in vorliegender Untersuchung die geringsten Auskünfte über ihr Management gegeben. Das Anliegen dieser Arbeit, einen Überblick über die Handlungspotentiale des Reiseveranstaltermarktes zu geben, kann den Erfordernissen einer genannten individuellen Betrachtung nicht gerecht werden. Anstelle konkreter Handlungsempfehlungen, werden im Folgenden Problembereiche aufgezeigt und mögliche Lösungsansätze beschrieben, welche die Branche der Reiseveranstalter allgemein betreffen.

In Anbetracht der im Laufe der Erstellung der vorliegenden Arbeit deutlich gewordenen Dringlichkeit eines nachhaltigen Handelns in der Tourismusbranche stellt sich die Frage, warum eine branchenweite Umsetzung der theoretischen Nachhaltigkeitskonzepte so schwierig erscheint? Dies verwundert insbesondere, da die umfassenden Probleme seit Jahren bekannt sind und nach der ersten Phase eines steigenden „Umweltbewusstseins“ der Branche in den 90er Jahren, wieder an Bedeutung verloren haben. Ältere Untersuchungen mit vergleichbaren Forschungsthemen kamen bereits vor 10 Jahren zu ähnlichen Ergebnissen. Seitdem hat die weltweite Reiseintensität weiter zugenommen und die ökologischen, sozialen und ökonomischen Probleme haben sich, vor allem in den Entwicklungsländern verstärkt. Zwar gibt es weltweit viele, regional sehr gut funktionierende Ansätze zur Umsetzung eines nachhaltigen Tourismus, deren Effekte bleiben aber meist punktuell und können die Schäden, die durch das Wachstum der Branche entstehen, nicht ausgleichen. Nicht vernachlässigt werden dürfen natürlich die positiven Effekte, die sich durch den Tourismus in den Zielländern, in erster Linie im wirtschaftlichen Bereich ergeben. Jedoch ist eine gegenseitige Aufwertung nicht zulässig. Die Tatsache, dass sich Nachhaltigkeit im Massentourismus nicht hundertprozentig umsetzen lässt und immer Kompromisse zwischen den konkurrierenden Zielsystemen gesucht werden müssen, scheint der Ausgangspunkt aller Probleme zu sein. Dies gilt in gleicher Weise für die meisten Ausprägungen moderner, industrialisierter Gesellschaften. Eine letztendlich zufrieden stellende Antwort erscheint, aufgrund der Komplexität der Zusammenhänge und der unterschiedlichen Akteure mit vielfältigen Interessen, kaum möglich. So können im

Folgenden lediglich die größten Schwierigkeiten, die sich in der Branche der Reiseveranstalter bezüglich eines nachhaltigen Handelns ergeben, aufgezeigt werden.

Ein Reiseveranstalter ist als Großhändler im touristischen System, bei der nachhaltigen Gestaltung seiner Produkte von der Qualität der Leistungen der Zulieferer abhängig. Besonders für kleinere und mittelgroße Veranstalter sind diese externen Abhängigkeiten oftmals schwerwiegend. Der Einfluss auf ein umwelt- oder sozialverträgliches Handeln der Zulieferer (z.B. Hotels) ist nur eingeschränkt zu kontrollieren. Integrierte Touristikkonzerne haben durch die Integration von Zulieferern innerhalb des Unternehmens sehr viel bessere Möglichkeiten Kontrollen durchzuführen. Eine wichtige Rolle kommt in diesem Bereich dem Urlauber zu, der durch Beschwerden o.ä. auf Missstände aufmerksam machen kann. Auch zeigte sich im Rahmen der Erhebung, dass es durchaus Fälle gibt, in denen ein Veranstalter ein Hotel aufgrund von Qualitätsmängeln aus dem Programm nehmen muss. Der sinnvollste Umgang mit den Problemen der externen Abhängigkeit, scheint das Anstreben von langjährigen Kooperationen zu sein, wie es einige der in Punkt 6.3 dargestellten Reiseveranstalter praktizieren. Langfristige Verträge und gegenseitiges Vertrauen ermöglichen auch die Forderungen gewisser Umweltstandards. Wie dargestellt existieren bei einigen Veranstaltern Checklisten, nach denen sie Hotels auswählen, Auszeichnungen vergeben oder die Anbieter dazu motivieren ihre Anlagen nachhaltiger zu gestalten. In jedem Fall ist ein gewisses Engagement des Veranstalters vorausgesetzt.

Ein weiteres Problem ergibt sich durch die geringe Nachfrage nach umwelt- und sozialverträglichen Reiseangeboten und die geringe Würdigung dieser durch den durchschnittlichen „Pauschaltouristen“, der seinen Urlaub in erster Linie nach preislichen Gesichtspunkten auswählt. Zwar ist ein wachsendes Umweltbewusstsein in der deutschen Bevölkerung festzustellen, dies wirkt sich jedoch nur unwesentlich auf die großen Veranstalter aus. Es gibt einen größer werdenden Markt für Angebote, bei denen besonders auf Aspekte der Nachhaltigkeit geachtet wird. Die eigentliche Herausforderung besteht jedoch darin, Lösungen für den Massenmarkt zu finden. Dabei ist es unerlässlich, dass Reiseveranstalter als Wirtschaftsunternehmen, trotz der vorhandenen ökonomischen Zwänge, von sich aus nach Lösungen suchen, wie die Probleme bewältigt werden können. Dabei sind Optimierungsansätze, bei denen bspw. durch Einsparungen im Wasser- oder Energiebereich, positive ökologische und ökonomische Effekte auftreten, und von denen der dem Umweltthema kritisch gegenüberstehende Gast nicht zwangsläufig betroffen sein muss, ein erster Anfang. Darüber hinaus kann sich ein Reiseveranstalter als global aktives Unternehmen nicht seiner gesellschaftlichen Verantwortung entziehen und muss selbst Interesse daran haben weitere Taten folgen zu lassen. In Punkt 5.2 wurden die Möglichkeiten mit deren Hilfe dies umgesetzt werden kann ausführlich beschrieben.

Ein in der Literatur diskutiertes Modell, welches auf den Reiseveranstaltermarkt im Hinblick auf eine nachhaltige Gestaltung angewendet werden kann, ist das Modell des

„Gefangenendilemmas“. Es besagt in diesem Zusammenhang, dass ökologieorientierte Maßnahmen, mit denen nur geringe Kosten und geringer Aufwand verbunden sind, die bereits von anderen Veranstaltern erfolgreich umgesetzt wurden und somit wirtschaftlichen Nutzen versprechen, gefahrlos umgesetzt werden können. Sobald jedoch die Gefahr eines „Bumerangeffektes“ (Innovationsfalle) besteht und potentielle Kunden zu konkurrierenden Anbietern wechseln könnten, werden die Maßnahmen zurückgestellt. So wird eine Maßnahme, obwohl sie allgemein als langfristig sinnvoll eingestuft wird, nur aus dem Grund, einen kurzfristigen ökonomischen Nachteil zu verhindern, nicht umgesetzt. Probleme die dies auslösen sind fehlende Nachfrage, zu wenige Vorreiter, mangelnde Kooperation, Absprachen und fehlende Anreiz- und Sanktionsmittel der Verbände und der Politik. Obwohl es mittlerweile genügend positive Beispiele in der Tourismusbranche gibt, wie die Ausführungen in den Fallbeispielen verdeutlichen, sind diese nur individuell für ein Unternehmen gültig. Die Umsetzung des Engagements benötigt viel Zeit und Geld und bedeutet für die darin führenden Unternehmen einen Image- und Vermarktungsvorteil gegenüber der Konkurrenz. Dieser zu betreibende Aufwand könnte andere Unternehmen abschrecken und zu Untätigkeit verleiten, solange kein verbindlicher Druck bezüglich einer Umsetzung besteht. Dadurch, dass der Kunde ein gewisses Level an Nachhaltigkeit in der Produktion voraussetzt, werden die Chancen eines Imagegewinns weiter geschmälert, da nur sehr aufwändige Anstrengungen zum Ziel führen würden.

Seitens der Politik und der Verbände müssen weitere Impulse und Anreize geschaffen werden, die einen nachhaltigen Tourismus fördern können. Diese sind notwendig, solange kein tief greifender Bewusstseinswandel in der Tourismuswirtschaft festzustellen ist. Einzelne Handlungsbereiche sind unter anderem die Verbesserung der Rahmenbedingungen zugunsten eines nachhaltigen Tourismus durch entsprechende Förderprogramme. Als marktkonforme Instrumente könnten die Entwicklung einer Umweltethik oder festgelegter Zertifikate dienen. Instrumente, mit denen aus finanzpolitischer Sicht gearbeitet werden kann, sind öffentliche Investitionen, Umweltsteuern, Subventionen, Gebühren und Beiträge. Außerdem können Ge- und Verbote als marktkonforme, administrative Instrumente eingesetzt werden. Beispiele für einige der genannten Handlungsbereiche sind in Kapitel 3.1 dargestellt. Auf internationaler politischer Ebene gibt es bereits eine Vielzahl an Beschlüssen, denen i.d.R. jedoch mangelnde Verbindlichkeit vorzuwerfen ist. Die Beschlüssen der CSD und CBD (vgl. Punkt 4.5) sind hervorzuheben, da sie als Grundlagen für mögliche spätere verbindliche Abkommen dienen können.

Es bedarf der ausführlichen und umfassenden Kommunikation im Bereich des nachhaltigen Tourismus. Dies gilt insbesondere gegenüber den Kunden, innerhalb der Tourismuswirtschaft und in den Unternehmen selbst, sowie gegenüber den Medien und der Öffentlichkeit. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist die Offenlegung und umfassende Darstellung eigener durchgeführter Maßnahmen. Insbesondere wird dadurch die

Glaubwürdigkeit des eigenen Unternehmens gegenüber den Kunden, bezüglich der Nachhaltigkeitsstrategien sichergestellt. In diesem Bereich sind in den letzten Jahren die größten Weiterentwicklungen erkennbar. Dokumentiert wird dies durch die häufiger gewordene Anwendung von UMS (z.B. ISO 14001; vgl. Punkt 5.2) oder der Initiierung des Projektes des „forum anders reisen“ bezüglich einer CSR-Berichterstattung (vgl. Punkt 6.3.7). Als positive aktuelle Beispiele für den Marketingbereich, sind die Etablierung der bundesweiten Umweltdachmarke für nachhaltigen Tourismus „Viabono“ (vgl. Exkurs) und das Projekt INVENT (vgl. Exkurs) zu nennen. Als Beispiel für die Konzentration der Nachhaltigkeitsdiskussion auf den Klimawandel sind die Anbieter der freiwilligen Kompensation von Flugemissionen (vgl. Exkurs) zu nennen. Projekte wie diese sollten weiter verfolgt und konsequent kommuniziert werden, um das Bewusstsein über und die Achtsamkeit für die ressourcenschonende Entwicklung des Tourismus zu stärken.

7.3 Fazit

Als radikalste Form gegen die negativen Einflüsse des Tourismus vorzugehen wird von einigen Seiten der totale Konsumverzicht im Bereich touristischer Dienstleistungen gefordert. Diese völlige oder weitestgehende Abkehr vom Tourismus ist jedoch unrealistisch und aufgrund der zu erwartenden Folgen für die Weltwirtschaft geradezu verwerflich. Stattdessen müssen begehbare Wege gefunden werden, die gesellschaftlichen Wünsche mit den ökologischen und soziokulturellen Belangen in Einklang zu bringen. Auf einen partiellen Konsumverzicht hinzuweisen ist dabei durchaus wünschenswert. Dies würde sich zum Beispiel darin äußern, dass bestimmte Reisearten von den Reisenden hinsichtlich ihrer schädigenden Wirkung sehr viel bewusster wahrgenommen und in geringerer Dosierung konsumiert werden (vgl. KIRSTGES 2001, S.14f). Massentourismus als solcher lässt sich nicht abschaffen, da niemandem das Recht auf Reisen verwehrt werden darf. Als potentielle Kompromisslösung wäre die Einführung eines Reisekontos, welches jedem Menschen ein Recht auf eine bestimmte Menge CO²-Emission jährlich einräumt, eine mögliche Überlegung. In jedem Fall realisierbar erscheint die Möglichkeit, das Reisen oder zumindest das Fliegen zu verteuern, um die Auswirkungen mit wirtschaftlichen Mitteln zu regulieren. Ein politischer Konsens auf höchster Ebene wäre Voraussetzung dafür. Solange dies nicht gegeben ist, kann nur eine nachhaltigere, keine nachhaltige, Gestaltung des Tourismus verwirklicht werden. Die Standards, die in Deutschland und der westlichen Welt heute angewandt und umgesetzt werden, sind recht hohe. In Zukunft werden dadurch, dass die bevölkerungsreichen Nationen Asiens dem westlichen Lebensstil nacheifern und zugleich weniger hohe Standards beachtet werden, große Probleme für die Tragfähigkeit der Ökosphäre nicht auszuschließen sein.

Um den Nutzen des Tourismus langfristig zu sichern, müssen die durch ihn verursachten

Umweltbelastungen von den erwarteten Wachstumsraten entkoppelt und auf Dauer gesenkt werden. Die berechtigten Bedürfnisse der Menschen nach Erholung, die wirtschaftliche Interessen der Tourismusbranche und die Belange der Umwelt müssen in Zukunft in Einklang gebracht werden. Dies kann nicht auf den Tourismus begrenzt, sondern nur in einem größeren Rahmen betrachtet werden. Die resultierende Frage lautet: Wie kann die Zukunft der Menschen auf einer komplex vernetzten Erde im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung aussehen?

LITERATURVERZEICHNIS

AGENDA 21 (2008): Die 40 Bereiche der Agenda 21.

http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/agenda_21_-_dokumente_985.htm (15.04.08).

AMEROPA REISEN (2008): <http://www.ameropa.de> (15.04.08)

ATMOSFAIR (2008): <http://www.atmosfair.de> (03.04.08)

BACKES, M./ GOETHE, T. (2003): Meilensteine und Fallstricke der Tourismuskritik.

<http://www.iz3w.org/fernweh/deutsch/themen/thema01/4.pdf> (20.11.07)

BASTIAN, H. (2004): Herausforderungen im Post Merger Management der Touristikkonzerne.

In: BASTIAN, H./ BORN, K. (Hrsg.): Der integrierte Touristikkonzern – Strategien, Erfolgsfaktoren und Aufgaben. München.

BAUHOFFER, B. (2004): Reputation Management. Glaubwürdigkeit im Wettbewerb des 21.

Jahrhunderts. Zürich.

BAUMANN, W./ KÖSSLER, W./ PROMBERGER K. (2005): Betriebliche

Umweltmanagementsysteme – Anforderungen, Umsetzung, Erfahrungen.

2., überarbeitete Auflage. Schriftenreihe der Europäischen Akademie Bozen, Band 8. Wien.

BECKER, C./ JOB, H./ WITZEL, A. (1996): Tourismus und Nachhaltige Entwicklung –

Grundlagen und praktische Ansätze für den mitteleuropäischen Raum. Darmstadt.

BIEGER, T. (2006): Tourismuslehre - Ein Grundriss. Stuttgart.

BORN, K. (2003): Zukunft des Tourismus. In: DREYER, A./ GROß M. (Hrsg.): Tourismus 2015 -

Tatsachen und Trends im Tourismusmanagement. Schriftenreihe Dienstleistungsmanagement, Band 3. Hamburg. S.23-28.

BREIDENBACH, R. (2002): Freizeitwirtschaft und Tourismus. Wiesbaden.

BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ UND REAKTORSICHERHEIT (BMU) (Hrsg.)

(1996): Das Grüne Buch der Touristik – Umweltschutzaktivitäten der deutschen und internationalen Touristik. 3. überarbeitete und aktualisierte Ausgabe. Berlin.

- BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ UND REAKTORSICHERHEIT (BMU) (2004):
Grundlagen für Sicherheitsmanagementsysteme in Kernkraftwerken. Bonn.
www.bmu.bund.de/files/pdfs/allgemein/application/pdf/sicherheitsmanagementsysteme_kernkraftwerken.pdf (27.03.2008)
- BUNDESVERBAND DER DEUTSCHEN TOURISMUSWIRTSCHAFT E.V (BTW) et Al. (1997):
Umwelterklärung. Bonn.
- BUND FÜR UMWELT UND NATURSCHUTZ DEUTSCHLAND (BUND) (1999): „Sanfter Tourismus“
unter der Lupe: BUND-„Hitliste“ empfehlenswerter Reiseveranstalter.
- COENEN, R./ GRUNWALD, A. (2003.): Nachhaltigkeitsprobleme in Deutschland. Berlin.
- CORSTEN, R. (2002): Strategien für einen dynamischen Wandel und die wachsende
Wettbewerbsintensität auf dem Tourismusmarkt – Vom nationalen Veranstalter zum
internationalen Tourismuskonzern. In: SCHMUDE, J. (Hrsg.): Tegernsee Tourismus
Tage 2000. Beiträge zur Wirtschaftsgeographie Regensburg 2002. Band 2.
Regensburg. S.65-73.
- CLUB OF ROME (2007): <http://www.clubofrome.de>. (12.01.08)
- DANEK, S. (1995): Konsequenzen der Einbeziehung des Umweltschutzes in das Zielsystem
einer Unternehmung bei der Bewertung betrieblicher Prozesse. Frankfurt am Main.
- DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT (GTZ) (2205): Nachhaltiger
Tourismus in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit – Stand der
Diskussion 2005. <http://www.gtz.de/de/dokumente/de-tourismus-kompendium.pdf>
(17.11.07).
- DE VRIES, J. (2004): Durchgängige Qualitätspolitik in einem integrierten Touristikonzern. In:
BASTIAN, H./ BORN, K. (Hrsg.): Der integrierte Tourismuskonzern - Strategien,
Erfolgsfaktoren und Aufgaben. München.
- DETTMER, H. (Hrsg.) (2005): Managementformen im Tourismus. München.
- DIE TAGESZEITUNG (2008A): Klimaschutz: Fliegen und Ablass zahlen: „Nur fliegen ist
schädlicher“. 12.02.08.S.4.
- DIE TAGESZEITUNG (2008B): Interview mit Rolf Pfeiffer vom forum anders reisen: „Wir bleiben
in der Nische“. 15./16.03. S.13.

- DIETSCH, K. (2002): Projektreisen als entwicklungspolitisches Element – aus Sicht eines Reiseveranstalters. In: RAUSCHELBACH, B./SCHÄFER, A./ STECK, B. (Hrsg.): Cooperating for Sustainable Tourism – Proceedings of the Forum International at the Reisepavillon 2002. Eschborn. S. 56-58.
- END CHILD PROSTITUTION, PORNOGRAPHY AND TRAFFICKING OF CHILDREN FOR SEXUAL PURPOSES (ECPAT) (2008): <http://www.ecpat.org/> (01.04.08)
- EUROPÄISCHE KOMMISSION/ UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMM (UNEP)/ UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION UNWTO)/ INTERNATIONAL UNION FOR THE CONSERVATION OF NATURE AND NATURAL RESOURCES (IUCN) (1997): Berliner Erklärung – Biologische Vielfalt und nachhaltiger Tourismus. Berlin.
http://www.zukunft-reisen.de/fileadmin/user_upload/inhalte_site/projekt/akteure_international/organisationen/berlin.pdf (30.03.08)
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2001): Grünbuch Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Brüssel.
- FONT, X./ TAPPER, R./ COCHRANE, J. (2005): Competitive strategy in a global industry: tourism. In: COATE, P./TORRACE, A. (Hrsg.): Handbook of Business Strategy. Bradford. S.51-55.
- FORSCHUNGSGRUPPE URLAUB UND REISEN (F.U.R.) (2005): Reiseanalyse 2005 – Kurzfassung. Berlin.
- FORUM ANDERS REISEN (FAR) (2007): Corporate Social Responsibility – Nachhaltigkeitsbericht. Freiburg i.B.
- FORUM ANDERS REISEN (FAR) (2008): Unser Kriterienkatalog. Freiburg.
http://forumandersreisen.de/downloads/Kriterienkatalog_de.pdf. (03.02.08)
- FORUM ANDERS REISEN (FAR); EVANGELISCHER ENTWICKLUNGSDIENST (EED); KONTAKTSTELLE FÜR UNWELT & ENTWICKLUNG (KATE); UNI EUROPA (Hrsg.) (2008): Corporate Social Responsibility (CSR) - Leitfaden CSR-Reporting im Tourismus. (Broschüre ohne Erscheinungsort) http://forumandersreisen.de/downloads/csr-leitfaden_mit_umschlag.pdf

- FREYER, W./ DREYER A. (2004): Qualitätszeichen im Tourismus – Begriffe und Typen. In: WEIERMAIR, K./ PIKKEMAAT, B. (Hrsg.) Qualitätszeichen im Tourismus – Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen. Berlin. S.63-92.
- FREYER, W. (2006): Tourismus – Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. 8.Auflage. München.
- FORUM FÜR UMWELT UND ENTWICKLUNG (FUE) (1997): Positionspapier zur Vorlage bei der CSD 7(Commission on Sustainable Development) – Tourismus und nachhaltige Entwicklung.
- FVW-INTERNATIONAL (2006): Dokumentation Deutsche Reiseveranstalter '06.
- FVW-INTERNATIONAL (2007): Dokumentation Deutsche Reiseveranstalter '07.
- FVW-INTERNATIONAL (2008A): Klimawandel und Tourismus. 15.02.08. S.17-22.
- FVW-INTERNATIONAL (2008B): Die Last mit der Luft. 12.03.08. S.28-31.
- GEHLE, M. (2006): Internationales Wissensmanagement - zur Steigerung der Flexibilität und Schlagkraft wissensintensiver Unternehmen. Wiesbaden.
- GEHRMANN, A. (2007): Ein gutes Gewissen zum kleinen Preis. In: „Das Parlament“ mit der Beilage „Aus Politik und Zeitgeschehen“. Nr. 24/2007.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2002): Tour Operators' Sector Supplement. For use with the GRI 2002 Sustainability Reporting Guidelines. Amsterdam.
http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/A4FE86BB-8627-4262-974B-47CC292C1D25/0/SS_TourOperators_ENG.pdf (29.03.08).
- GÖSSING, S./ BRODERICK J./ UPHAM P./ CERON, J.P./ DUBOIS. G./ PEETERS P./ STRASDAS W. (2007): Voluntary carbon offsetting schemes for aviation – Efficiency, credibility and sustainable tourism. In: Journal of Sustainable Tourism, 15/3.
- GRAUNE, T. (1996): Die Vermarktung von „sanften“ Touristischen Produkten – Möglichkeiten und Grenzen. Unveröffentlichte Diplomarbeit an der Universität Trier.
- GREVE, S. (2006): Fahrtziel Natur – Erholen. Erleben. Erhalten. http://www.vcd-bayern.de/projekte_lv/tourismus/Frankenwald/Fahrtziel_Natur.pdf (11.04.08)

- GÜLDENBERG, S. (1999): Wissensmanagement und Wissenscontrolling in lernenden Organisationen – ein systemtheoretischer Ansatz. 2. Auflage. Wiesbaden.
- GWINNER, R. (2001): Verkehrsmittel auf Diät setzen: Mit Megajoule der sparsamen Urlaubsreise auf der Spur. In: KIRSTGES, T./ LÜCK, M. (2001): Umweltverträglicher Tourismus: Fallstudien zur Entwicklung und Umsetzung Sanfter Tourismuskonzepte. Meßkirch
- HABISCH, A. / WEGNER, M. (2004): Gesetze und Anreizstrukturen für CSR in Deutschland. Praxisexpertise erstellt im Auftrag der Bertelsmann Stiftung, Projektmanagement CSR.
- HAUFF, V. (Hrsg.) (1987): Unsere gemeinsame Zukunft - Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven.
- HEBESTREIT, D. (1992): Touristik Marketing - Grundlagen, Ziele, Basis-Informationen, Instrumentarien, Strategien, Organisation und Planung des Marketing von Reiseveranstaltern. Ein Handbuch für Praktiker. Berlin.
- HEILMANN, A. (2004): Umweltmanagement im Tourismus – Entwicklungstendenzen und ausgewählte Projekte. In: DREYER, A./ GROß M. (Hrsg.): Tourismus 2015 - Tatsachen und Trends im Tourismusmanagement. Schriftenreihe Dienstleistungsmanagement, Band 3. Hamburg. S.171-184.
- HERMANN, S. (2005): Corporate Sustainability Branding – Nachhaltigkeits- und stakeholderorientierte Profilierung von Unternehmensmarken. Wiesbaden.
- HOLDEN, A. (2000): Environment and Tourism. New York.
- HORVÁTH, P. (Hrsg.) (2005): Prozessmanagement umsetzen - durch nachhaltige Prozessperformance Umsatz steigern und Kosten senken. Stuttgart.
- HORVÁTH, P. (2006): Controlling. 10.vollständig überarbeitete Auflage. München.
- IKARUS-TOURS (2008): <http://www.ikarus-tours.de> (12.04.08)
- INTERGOVERNMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE (IPCC) (2007): Climate Change 2007: Synthesis Report. Valencia.

- INVENT (Hrsg.) (2005): Traumziel Nachhaltigkeit. Broschüre. Berlin. http://www.invent-tourismus.de/pdf/INVENT_Broschuere_051104.pdf (25.02.08)
- IWAND, W.M. (2002): Großschutzgebiete und Artenvielfalt - Das Tafelsilber des Tourismus. In: ÖKOM (Hrsg.): TUI im Dialog – Tourismus und Umwelt. München. S.5-6.
- JAIN, A. (2006): Nachhaltige Mobilitätskonzepte im Tourismus. Berlin.
- JOB, H. (1996): Modell zur Evaluation der Nachhaltigkeit im Tourismus. In: Erdkunde, Band 50/ 1996.
- JOB, H./ VOGT, L. (2003): Freizeit/Tourismus und Umwelt – Umweltbelastungen und Konfliktlösungen. In: BECKER, C./ HOPFINGER, H./ STEINECKE, A. (Hrsg.): Geographie der Freizeit und des Tourismus: Bilanz und Ausblick. München. S.851-864.
- JONUSCHAT, H./ BARANEK, E./ BEHRENDT, M./ DIETZ, K./ SCHLUßMEIER, B./ WALK, H./ ZEHM, A. (Hrsg.) (2007): Partizipation und Nachhaltigkeit - Vom Leitbild zur Umsetzung. München.
- KAHLENBORN, W./ IMBUSCH, K/ TURMANN, A. (2000): Umweltschutz und Tourismus - Deutsche Tourismusaußenpolitik zwischen GATS und CSD. Berlin.
- KASPAR, C. (1998): Die Tourismuslehre im Grundriss, 6. Auflage. Bern/ Stuttgart/ Wien.
- KIEFL, W. (2002): Schlaraffenland, Bühne und Ventil - Ein Plädoyer für den ganz normalen Bade- und Pauschaltourismus. München.
- KIRSTGES, T. (2001): Grundfragen eines „sanften Tourismus“ – Hat der ökologisch- und sozialverträgliche Tourismus eine Chance? In: KIRSTGES, T./ LÜCK, M.: Umweltverträglicher Tourismus: Fallstudien zur Entwicklung und Umsetzung Sanfter Tourismuskonzepte. Meßkirch.
- KIRSTGES, T. (2003): Sanfter Tourismus - Chancen und Probleme der Realisierung eines ökologieorientierten und sozialverträglichen Tourismus durch deutsche Reiseveranstalter. 3.Auflage. München.
- KITTELMANN, H. (2001): Möglichkeiten des Engagements mittelständischer Reiseveranstalter für einen sanften Tourismus, am Beispiel Wikinger Reisen in Ecuador. In: KIRSTGES, T./ LÜCK, M. (2001): Umweltverträglicher Tourismus: Fallstudien zur Entwicklung und Umsetzung Sanfter Tourismuskonzepte. Meßkirch. S.111-127.

- KOPFMÜLLER, J./ BRANDL, V./ JÖRISSSEN, J./ PAETAU, M./ BANSE, G./ COENEN, R./ GRUNWALD, A. (2001): Nachhaltige Entwicklung integrativ betrachtet - Konstitutive Elemente, Regeln, Indikatoren. Berlin.
- LOSANG, E. (2000): Tourismus und Nachhaltigkeit. Trier.
- LUFT, H. (2005): Grundlegende Tourismuslehre – Theorie und Praxis. Meßkirch.
- LUND-DURLACHER, D. (2007): Instrumentarien zur Förderung einer nachhaltigen Tourismusentwicklung: Zertifizierungssysteme und Gütesiegel – Entwicklungstrends und Zukunftsperspektiven. In: EGGER, R./ HERDIN, T. (Hrsg.): Tourismus: Herausforderung: Zukunft. Wien. S.143-159.
- LUND-DURLACHER, D./STRASDAS, W./ SLETMANN, R. (2007): Klimawandel und Tourismus – Problemwahrnehmung und Lösungsvorschläge aus Sicht der Touristiker . Ergebnisse einer Blitzumfrage unter Ausstellern auf der ITB Berlin 2007. In: OIKOS (Ökonomische und ökologische Schriften des Fachbereiches Wirtschaft der Fachhochschule Eberswalde). Nr.2/2007.
- MÄDGER, J./ RECKER, E./ BEHM H. (2004): Von der Idee zur Realisierung: Viabono am Markt. In: MASCHKE, J. (Hrsg.): Jahrbuch für Fremdenverkehr. 46. Jahrgang. München.
- MANDL H. (Hrsg.) (2000): Wissensmanagement - Informationszuwachs - Wissensschwund? - Die strategische Bedeutung des Wissensmanagements. München.
- MEADOWS, D. et al. (1972): Die Grenzen des Wachstums. Stuttgart.
- MEFFERT, H./ KIRSCHGEOERG, M. (1998): Marktorientiertes Unternehmensmanagement. 3. überarbeitete und vervollständigte Auflage. Stuttgart.
- MEZZASALMA, R. (1994): Öko-Marketing für Reiseveranstalter, in: Berner Studien zur Freizeit und Tourismus Nr. 31. Bern.
- MOWFOTH, M./ MUNT, I. (2003): Tourism and Sustainability – Development and new tourism in the Third World. London.
- MÜLLER, B. (1998): Was ist Ökotourismus? In: Rauschelbach, B. (Hrsg.): (Öko-) Tourismus: Instrument für eine nachhaltige Entwicklung? – Tourismus und Entwicklungszusammenarbeit. Heidelberg. S.13-18.

- MÜLLER, H. (2002): Freizeit und Tourismus - Eine Einführung in Theorie und Politik. Berner Studien zu Freizeit und Tourismus Band 41. Bern.
- MÜLLER, H. (2004): Qualitätsorientiertes Tourismus-Management – Wege zu einer kontinuierlichen Weiterentwicklung. Bern, Stuttgart, Wien.
- MÜLLER, H. (2007): Tourismus und Ökologie – Wechselwirkungen und Handlungsfelder. 3., überarbeitete Auflage. München.
- MUNDT, J. (2006): Tourismus. 3., völlig überarbeitete und ergänzte Auflage. München.
- MUNDT, J. (Hrsg.) (2007): Reiseveranstaltung - Lehr- und Handbuch. 6.Auflage. München.
- NOHLEN, D. (2002): Lexikon Dritte Welt. Hamburg.
- ÖKOLOGISCHER TOURISMUS IN EUROPA E.V. (Ö.T.E.) (1996): Der Umweltorientierte Reiseveranstalter – Ein Beitrag zur nachhaltigen Tourismusentwicklung. Bonn.
- ÖKOLOGISCHER TOURISMUS IN EUROPA E.V. (Ö.T.E.) (2002): Recherche und Auswertung bestehender Indikatoren zu Tourismus und Biodiversität auf nationaler und internationaler Ebene. Bonn.
- ÖKOLOGISCHER TOURISMUS IN EUROPA E.V. (Ö.T.E.) (2008): Nachhaltigen Tourismus als Zukunftsperspektive fördern – Gute Beispiele aus der deutschen Tourismuswirtschaft und den Regionen im Spiegel des Arbeitsprogramms „Tourismus und nachhaltige Entwicklung“ der UN-Kommission für nachhaltige Entwicklung (CSD). Bonn.
- OPASCHOWSKI, H. (2002): Tourismus - Eine systematische Einführung Analysen und Prognosen. 3.Auflage. Opladen.
- OPASCHOWSKI, H./ PRIES, M./ REINHARDT, U. (Hrsg.) (2006): Zukunft. Bildung. Lebensqualität. BAT Freizeit-Forschungsinstitut. Band 2. Hamburg.
- PEETERS, P. (2005): Climate Change, Leisure-related Tourism and Global Transport. In: HALL, M./ HIGHAM, J. (Hrsg.) Tourism, Recreation and Climate Change. Clevedon.
- PETERMANN, T./ REVERMANN, C./ SCHERZ, C. (Hrsg.) (2005): TA-Projekt – Zukunftstrends im Tourismus. Berlin.

- PILS, M./ ELTSCHKA-SCHILLER, G. (1999): Indikatoren für Nachhaltigkeit im Tourismus. Wien.
- PROMBERGER, K./ SPIESS, H./ KÖSSLER, W. (2006): Unternehmen und Nachhaltigkeit - Eine managementorientierte Einführung in die Grundlagen nachhaltigen Wirtschaftens. Wien.
- RAICH, S. (2006): Indikatoren für eine nachhaltige Entwicklung bei Reiseveranstaltern. Diplomarbeit an der Fachhochschule München.
- REICHMANN, T. (2001): Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten - Grundlagen einer systemgestützten Controlling-Konzeption. 6. überarbeitete und erweiterte Auflage. München.
- RESPEKT - INSTITUT FÜR INTEGRATIVEN TOURISMUS UND ENTWICKLUNG (2007): Nachhaltigkeits-Checklist für Reiseveranstalter. Wien. <http://www.respect.at/media/pdf/pdf286.pdf> (28.11.07)
- RETTIG, B. (2000): Umweltorientiertes Management in internationalen Tourismusunternehmen – Das EG-Öko-Audit in der Praxis eines Reiseveranstalters. In: LANDGREBE, S. (Hrsg.): Internationaler Tourismus. München. S.195-220.
- REWE-TOURISTIK (2005): Tourismus mit Zukunft – Engagement für Umwelt, Kultur und Soziales. Köln.
- REWE-TOURISTIK (2008): www.rewe-touristik.de (07.04.08)
- SACHVERSTÄNDIGENRAT FÜR UMWELTFRAGEN (SRU) (1994): Umweltgutachten – Für eine dauerhaft umweltgerechte Entwicklung. Bonn.
- SACHVERSTÄNDIGENRAT FÜR UMWELTFRAGEN (SRU) (1996): Sondergutachten – Konzepte einer dauerhaft-umweltgerechten Nutzung ländlicher Räume. Bonn.
- SACHVERSTÄNDIGENRAT FÜR UMWELTFRAGEN (SRU) (1998): Umweltgutachten 1998 des Rates von Sachverständigen für Umweltfragen. Bonn.
- SACHVERSTÄNDIGENRAT FÜR UMWELTFRAGEN (SRU) (2002): Umweltgutachten 2002. Für eine neue Vorreiterrolle. Stuttgart
- SCHALABÖCK, K.O. (2008): Luftverkehrsstudie 2007 – Im Steigflug in die Katastrophe?. Wuppertal Institut. Wuppertal.

- SCHMID, F. (2003): Tourismusbarometer – Auswahl, Entwicklung und Evaluation von Instrumenten zur Marktbeobachtung im Tourismus. Berner Studien zu Freizeit und Tourismus, Heft 42. Bern.
- SCHMIED, M./ GÖTZ, K./ KREILKAMP, E. (2006): Umwelt- und sozialverträglicher Tourismus im Massenmarkt – Traumziel Nachhaltigkeit. In: Ökologisches Wirtschaften. 1/2006. München. S.40-44.
- SPITTLER, R. (1999): Tourismus zwischen Ökonomie und Ökologie. In: SCHNELL, P./ POTTHOFF, K. (Hrsg.): Wirtschaftsfaktor Tourismus - Vorträge einer Tagung der Arbeitsgemeinschaft Angewandte Geographie (AAG) und des Arbeitskreises Tourismus des Deutschen Verbandes für Angewandte Geographie (DVAG). Münstersche Geographische Arbeiten, Heft 42. Münster.
- STÄBLER, M./ KAMP, C. (1997): Den Kampf nicht aufgeben! Neue Tätigkeitsfelder und gewandeltes Selbstverständnis der Tourismuskritik. In: KREIB, Y./ ULBRICH, A. (Hrsg.): Gratwanderung Ökotourismus – Strategien gegen den touristischen Ausverkauf von Kultur und Natur. Gießen. S.225-243.
- STAEHLE, H. (1999): Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, 8.Auflage, München.
- STECK, B./ STRASDAS, W./ GUSTEDT, E. (1998): Tourismus in der Technischen Zusammenarbeit. Ein Leitfaden zur Konzeption, Planung und Durchführung von Projekt begleitenden Maßnahmen in der ländlichen Entwicklung und im Naturschutz. Eschborn.
- STECKER, B. (2007): Nachhaltigkeit im Tourismus – Nische oder massentauglich?
http://www.dbse.de/pdf/2-nachhaltigkeit-im-tourismus_stecker.pdf (12.12.08)
- STEINECKE, A. (Hrsg.) (2006): Tourismus – eine geographische Einführung. Braunschweig.
- STERN, N. (2006): Stern Review – The Economics of Climate Change. Report to the Prime Minister and the Chancellor. London.
- STOCK, C. (1999): Reisen in die Vergnügungsperipherie – die Tourismuskritik und die Dritte Welt. In: Blätter des iz3w Nr.241. Freiburg i.Brsg.

- STRASDAS, W. (2001): Ökotourismus in der Praxis - Zur Umsetzung der sozio-ökonomischen und naturschutzpolitischen Ziele eines anspruchsvollen Tourismuskonzeptes in Entwicklungsländern. Ammerland.
- STRASDAS, W. (2007): Freiwillige Kompensation von Flugemissionen – Ein Ansatz zur Minderung der Umwelteffekte des Ferntourismus? In: EGGER, R./ HERDIN, T. (Hrsg.): Tourismus: Herausforderung: Zukunft. Wien. S.177-196.
- STREICHER, R. (2001): Das forum anders reisen. In: KIRSTGES, T./ LÜCK, M. (2001): Umweltverträglicher Tourismus: Fallstudien zur Entwicklung und Umsetzung Sanfter Tourismuskonzepte. Meßkirch. S.57-69.
- STUDIOSUS REISEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2007a): Studiosus Wegmarken 2007/08. München.
- STUDIOSUS REISEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2007b): Umwelterklärung 2007. München.
- SUCHANEK, N. (2001): Die dunkle Seite des globalisierten Tourismus – Zu den ökologischen, ökonomischen und sozialen Risiken des internationalen Tourismus. In: Aus Politik und Zeitschichte, B47, 2001. S.32-39.
- DIE TAGESZEITUNG (2008): Wir Bleiben in der Nische – Interview mit Rolf Pfeifer von forum anders reisen, 15./16.03.08, S.13.
- TISCHLER, K. (1996): Ökologische Betriebswirtschaftslehre. München.
- TOUR OPERATORS' INITIATIVE (TOI) (2008): <http://www.toinitiative.org/index.php> (01.04.08)
- TOURISTIK UNION INTERNATIONAL (TUI) (2008): www.tui-deutschland.de (03.04.08)
- TOURISTIK UNION INTERNATIONAL (TUI) (2007): Nachhaltig wirtschaften im TUI Konzern – Nachhaltigkeitsberichterstattung 2006/07. <http://www.tui-group.com/uuid/cfecb4a75b1b46b3be6a598da965c3de> (30.03.08).
- UMWELTBUNDESAMT (UBA)/ ÖKO-INSTITUT (2002): Umwelt und Tourismus – Daten, Fakten, Perspektiven. Berlin.
- UMWELTBUNDESAMT (UBA) (2007): Nachhaltiger Tourismus Reiseveranstalter <http://www.umweltbundesamt.de/ius/nachhaltiger-tourismus/reiseveranstalter.htm> (18.10.07)

- UNITED NATIONS (UN) (2002): World Summit on Sustainable Development – Johannesburg Declaration on Sustainable Development. <http://www.un-documents.net/jburgdec.htm> (14.04.08).
- UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP) (1992): Rio Declaration on Environment and Development. <http://www.unep.org/Documents.multilingual/Default.asp?DocumentID=78&ArticleID=1163> (12.01.08)
- UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP)/ UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO) (1999): Global Code of Ethics for Tourism. Paris, Madrid.
- UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP)/ UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO) (2005): Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers. Paris, Madrid.
- UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP)/ UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO) (2007): Davos Declaration on Climate Change and Tourism Responding to Global Challenges. <http://www.unwto.org/pdf/pr071046.pdf> (17.04.08)
- UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO) (2007): UNWTO Tourism Highlights 2007 Edition. Madrid. http://unwto.org/facts/eng/pdf/highlights/highlights_07_eng_hr.pdf (21.02.08)
- UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO) (2008): UNWTO World Tourism Barometer. Volume 6, No.1, January 2008. Madrid. http://unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom08_1_excerpt_en.pdf (21.02.08)
- VERKEHRSClub DEUTSCHLAND (VCD) (2006): Reduzierung der Umweltfolgen des Flugverkehrs. VCD Fakten. Berlin.
- VORLAUFER, K. (1996): Tourismus in Entwicklungsländern. Möglichkeiten und Grenzen einer nachhaltigen Entwicklung durch Fremdenverkehr. Wissenschaftliche Buchgesellschaft; Darmstadt.
- WALTON C.C. (1999): Soziale Verantwortung von Unternehmen. München.

WESTEBBE, A./LOGAN, D. (1995): Corporate Citizenship - Unternehmen im gesellschaftlichen Dialog. Wiesbaden.

WIKINGER REISEN (2008): <http://www.wikinger-reisen.de> (14.04.08)

WÖHLER, K. (1999): Umweltverträglicher Tourismus – Grundlagen – Konzeption – Marketing. Limburgerhof.

WÖHLER, K. (2001): Tourismus und Nachhaltigkeit. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, 47/2001, S.41-46.

WORLD CONFERENCE ON SUSTAINABLE TOURISM (1995): Charter for Sustainable Tourism - Lanzarote. <http://www1.insula.org/carturi.pdf> (30.03.08).

WOYKE, W. (2008): Handwörterbuch: Internationale Politik. 11. überarbeitete und aktualisierte Auflage. Opladen.

ANHANG

Anhang A: Die 30 größten deutschen Reiseveranstalter

	Unternehmen	Angebots-Schwerpunkt	Umsatz 05/06 in Mio.€	Marktanteil 05/06 in %	Teilnehmer 2005/06
1.	TUI Deutschland	Integrierter Touristikkonzern	4.465,6	27,99	12.346.700
2.	Thomas Cook	Integrierter Touristikkonzern	3.054,6	19,15	6.276.596
3.	Rewe Touristik	Integrierter Touristikkonzern	2.878,0	18,04	5.998.000
4.	Alltours	Vollsortimenter	1.137,0	7,13	1.538.000
5.	FTI	Vollsortimenter	629,9	3,95	1.184.000
6.	Öger-Gruppe	Flugreisen (Türkei)	623,0	3,91	1.250.000
7.	Aida Cruises	Kreuzfahrten	408,0	2,56	239.000
8.	L`Tur	Last-Minute	375,0	*	770.000
9.	Phoenix	Kreuzfahrten	236,1	1,48	164.500
10.	GTI Travel	Flugreisen (Türkei)	228,5	1,43	463.002
11.	Schauinsland	Flugreisen (nah/fern)	207,3	1,30	357.500
12.	Berge & Meer	Flugreisen (nah/fern)	206,9	*	540.000
13.	Studiosus	Studienreisen	203,8	1,28	357.500
14.	Big X-Tra	Flugreisen (nah/fern)	156,5	0,98	350.000
15.	Nazar Holiday	Flugreisen (Türkei/Ägypten)	139,5	0,87	208.992
16.	Gebeco/ Dr. Tigges	Flugreisen (nah/fern)	113,0	*	57.000
17.	Hurtigruten	Kreuzfahrten	106,7	0,67	36.180
18.	Novasol	Ferienwohnungen	106,0	0,66	733.000
19.	Transocean Tours	Kreuzfahrten	103,0	0,65	58.000
20.	Inter Chalet	Ferienwohnungen	99,5	0,62	654.817
21.	Ameropa	Bahnreisen	98,8	0,62	468.000
22.	MSC Kreuzfahrten	Kreuzfahrten	68,2	0,43	69.000
23.	Olimar	Flugreisen (Portugal)	64,2	0,40	114.000
24.	Alpetour	Klassenfahrten	51,7	0,32	270.039
25.	Canusa	Flugreisen (fern)	49,0	0,31	39.700
26.	Wikinger Reisen	Flugreisen (fern) Studienreisen	47,8	0,30	32.313
27.	Ikarus Tours	Flugreisen (fern) Studienreisen	44,9	0,24	15.710
28.	Nicko Tours	Fluss-Kreuzfahrten	38,6	0,24	37.350
29.	Schumann Reisen	Busreisen	38,5	0,24	76.500
30.	Eberhardt	Busreisen	38,2	0,24	73.487
	Summe		16.017,80	96,01	34.614.550

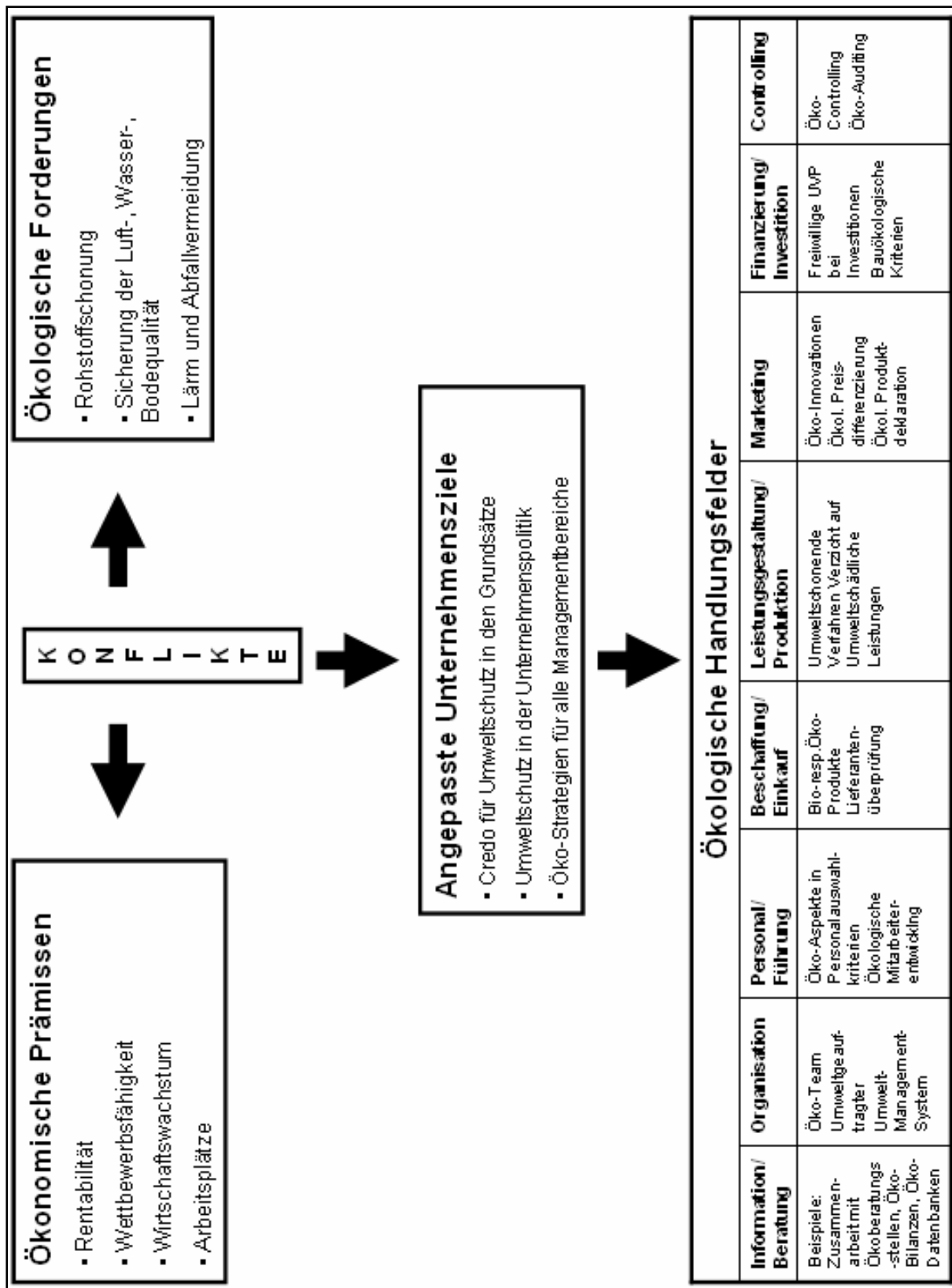
*im TUI Umsatz enthalten

Quelle: FVW-INTERNATIONAL 2006, S.5

Anhang B: Managementkonzepte ökonomischer Nachhaltigkeit im Überblick

Wissensmanagement (Knowledge Management)	Wissensmanagement umfasst Maßnahmen, die ein Unternehmen ergreift, um Wissenspotentiale für den Unternehmenserfolg zu nutzen, um letztendlich den wirtschaftlichen Erfolg zu steigern. Es geht darum, Wissen bewusst als strategische Ressource zu nutzen, explizit aus mehreren Perspektiven heraus zu fördern und im Denken und Handeln von Organisation langfristig zu etablieren (vgl. GEHLE 2006, S.61ff; GÜLDENBERG 1999, S.523ff; MANDL 2000, S.121).
Sicherheitsmanagement	Sicherheitsmanagement umfasst die gesamte, die Sicherheit betreffende Organisation des Unternehmens und hat die Generierung einer möglichst hohen Sicherheitskultur zum Ziel. Es geht in erster Linie darum die Qualität von produktionssteigernden Maßnahmen, wie das Arbeitsschutzmanagement zum Schutz der Beschäftigten oder das Geschäftsrisikomanagement zur frühen Erkennung von Gefahrenherden für das Unternehmen zu optimieren (vgl. REICHMANN 2001, S.608f; BMU, 2004, S.7ff).
Reputationsmanagement	Reputationsmanagement umfasst Wettbewerbsprozesse, in denen ein Unternehmen seine Kerncharakteristika signalisiert, um seinen sozialen Status zu sichern und auszubauen. Dabei gilt die Konkurrenz als Vergleichsmaßstab hinsichtlich der Produkte, Arbeitsplätze, Strategien, Erwartungen etc. Das Prinzip ist sehr eng mit der Glaubwürdigkeit verbunden, die sich in der Fähigkeit spiegelt, die Erwartungen von Stakeholdern zu erfüllen (vgl. BAUHOFFER 2004, S.15).
Corporate Governance (CG)	Corporate Governance bezeichnet die rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen, die sich auf Führungsentscheidungen von Unternehmen auswirken und damit auch Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben. Es wird darauf geachtet, dass durch Transparenz und Anlegerschutz die Voraussetzungen geschaffen werden, um die Ansprüche von Eigentümern und Aktionären langfristig zufrieden zu stellen (vgl. BAUHOFFER 2004, S.45).
Prozessmanagement	Prozessmanagement zielt auf die prozessorientierte Gestaltung der Unternehmen ab. Es soll eine Übersicht geschaffen werden, wie mit wachsender Komplexität umgegangen werden kann. Im Vordergrund stehen das Erkennen und die Ausschöpfung von Potentialen bei der Umsatzsteigerung (vgl. HORVÁTH 2006, S.16f).
Six Sigma	Ziel des Six Sigma Ansatzes ist die Steigerung der Produktionsqualität. Dies wird durch das permanente Streben nach Verbesserung, der im Unternehmen relevanten Prozesse versucht und in einem sechs Schritte umfassenden zirkulären System durchgeführt (vgl. HORVÁTH 2005, S.12f).

Anhang C: Ökologische Handlungsfelder eines Unternehmens



Quelle: MÜLLER 2004, S.187

Anhang D: Baseline Indicators and indicators of sustainable tourism

Baseline Issue	Suggested Baseline Indicator(s)
Local Satisfaction with Tourism	<ul style="list-style-type: none"> Local satisfaction level with tourism (questionnaire)
Effects of Tourism on Community	<ul style="list-style-type: none"> Ratio of tourists to local (average and peak period/days) % who believe that tourism has helped bring new services or infrastructure. (questionnaire-based) Number and capacity of social services available to the community (%attributable to tourism)
Sustaining Tourist Satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> Level of satisfaction by visitors (questionnaire-based) Perception of value for money (questionnaire-based) Percentage of return visitors
Tourism Seasonality	<ul style="list-style-type: none"> Tourist arrivals by month or quarter (distribution throughout the year) Occupancy rates for licensed (official) accommodation by month (peak periods relative to low season) and % of all occupancy in peak quarter or month % of business establishments open all year Number and % of tourist industry jobs which are permanent or full-year (compared to temporary jobs)
Economic Benefits of Tourism	<ul style="list-style-type: none"> Number of local people (and ratio of men to women) employed in tourism (also ratio of tourism employment to total employment) Revenues generated by tourism as % of total revenues generated by the community
Energy Management	<ul style="list-style-type: none"> Per capita consumption of energy from all sources (overall, and by tourist sector, per person day) Percentage of businesses participating in energy conservation programmes or applying energy saving policy and techniques % of energy consumption from renewable resources (at destinations, establishments)
Water Availability and Consumption	<ul style="list-style-type: none"> Water use: (total volume consumed and litres pr tourist per day) Water saving (% reduced, recaptured or recycled)
Drinking Water Quality	<ul style="list-style-type: none"> Percentage of tourism establishments with water treated to international potable standards. Frequency of water-borne diseases: number/percentage of visitors reporting water-borne illnesses during their stay
Sewage Treatment (Wastewater Management)	<ul style="list-style-type: none"> Percentage of sewage from site receiving treatment (to primacy, secondary, tertiary levels) Percentage of tourism establishments (or accommodation) on treatment system(s)
Solid Waste Management (Garbage)	<ul style="list-style-type: none"> Waste volume produced by the destination (tonnes) (by month) Volume of waste recycled (m³) / Total volume of waste (m³) (specific by different types) Quantity of waste strewn in public areas (garbage production)
Development Control	<ul style="list-style-type: none"> Existence of a land use or development planning process, including tourism % of area subject to control (destiny, design, etc.)
Controlling Use Intensity	<ul style="list-style-type: none"> Total number of tourists arrivals (mean, monthly, peak, periods) Number of tourists per square metre of the site (e.g. at beaches, attractions), per square kilometre of the destination, mean number/peak period average

Quelle: UNEP/ WTO 2002, S.178f

Anhang E: Beeinflussbarkeit von Pauschalreisebestandteilen

Pauschalreisebestandteil bzw. Instrumentalvariable	Vom Veranstalter		
	bestimmbar	mit Einschränkungen beeinflussbar	nicht beeinflussbar
Zielgebiet, Zielort	Art (Lage, Charakter, Attraktionen, Möglichkeiten)	Langfristige, strukturelle Maßnahmen	Ungeplante Entwicklungen (Wetter, Politik, Seuchen etc.)
Verkehrsträger	Art, Fahrt- und Flugroute, Zwischenaufenthalte	Zeit und Ort des Reiseantritts, Reisedauer, Komfort, Eigenschaften Mitreisender	Pünktlichkeit der Beförderung technische Zuverlässigkeit
Transfer	Art, Strecke, Dauer	Qualität, Pünktlichkeit	Kurzfristige Qualitätsschwankungen
Unterkunft	Art, Lage, Ausstattung, Service, Qualitätsstandards	Größe des eigenen Kontingents, Kontingente Anderer, Aufenthaltsdauer, Gästestruktur	Kurzfristige Qualitätsschwankungen, individuelle Servicefaktoren
Verpflegung	Art, Umfang	Qualitätsstandards	Kurzfristige Qualitätsschwankungen, Befriedigung individueller Bedürfnisse
Zusatzleistungen	Art, Umfang, Preise (wenn katalogmäßig erfasst)	Qualitätsstandards, Preise (wenn katalogmäßig nicht erfasst)	Kurzfristige Qualitätsschwankungen
Betreuung	Umfang während der Reise, Aufenthalt, Transfer	Kurzfristige Qualitätsschwankungen	
Atmosphäre und Geselligkeit	Anregungen	Äußerer Rahmen, Charakteristik	Charakteristik anderer Gäste, individuelle Einflussfaktoren
Buchungsabwicklung	Komfort, Schnelligkeit, Verlässlichkeit, Umbuchungswahrscheinlichkeit	Qualität des externen Buchungspersonals (Reisebüros etc.)	
Preise	Bei fix kontrahierenden Produkten	Bei mit Gleitklauseln kontrahierenden Leistungen	Bei nicht kontrahierenden Leistungen während Reise und Aufenthalt

Quelle: HEBESTREIT 1992 S.221

Anhang F: Fragebogen

Fragebogen zu Nachhaltigkeitsstrategien und zum Umweltmanagement deutschen Reiseveranstalter

Als einen nachhaltigen Tourismus bezeichnet das Umweltbundesamt: „jenen Tourismus, der soziale, ökologische und wirtschaftliche Verträglichkeitskriterien erfüllt und somit ökologisch dauerhaft tragfähig, sozial gerecht und für die ortsansässige Bevölkerung wirtschaftlich sinnvoll und ergiebig ist und deren kulturelle Eigenständigkeit bewahrt.“

Weitere Informationen zum Thema des nachhaltigen Tourismus finden Sie im Internet unter:

- www.umweltbundesamt.de

Dieser Fragebogen beschäftigt sich mit den Umsetzungsansätzen der deutschen Reiseveranstalter im Bereich des nachhaltigen Tourismus und hat die Erstellung eines Überblicks dieser zum Ziel. Als Grundlage dienen dabei die international vereinbarten Abkommen und Selbstverpflichtungserklärungen zu Fragen einer nachhaltigen Tourismusgestaltung (CSD-Arbeitsprogramm/ CBD-Richtlinien über biologische Vielfalt und Tourismusentwicklung).

Weitere Informationen hierzu finden Sie im Internet unter:

- www.zukunft-reisen.de

- www.oete.de

- www.bmu.de

Ich bitte Sie freundlich, diesen Fragebogen für meine Auswertungen auszufüllen.

Allgemeine Daten:

Name des Unternehmens: _____

Adresse: _____

Homepage: _____

Name des Ansprechpartners: _____

Funktion im Unternehmen: _____

Telefon: _____

Email: _____

Unternehmensdaten:

Umsatz im Jahr: _____

Anzahl der Mitarbeiter: _____

Gästezahl im Jahr: _____

Angebotsschwerpunkte: _____

Frage 1:

Wer ist in Ihrem Unternehmen für den Bereich der Nachhaltigkeitsstrategien und das Umweltmanagement zuständig? Gibt es dafür eine eigene Abteilung und wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie dort?

Frage 2:

Beschreiben Sie bitte kurz die Ziele, die Sie bei Ihren Maßnahmen zu einer ökologisch, ökonomisch und sozial gerechten Gestaltung des Tourismus verfolgen.

Frage 3:

Welche der folgenden Punkte spielen bei Planungen und Handlungen Ihres Unternehmens bezüglich einer nachhaltigen Gestaltung des Tourismus eine Rolle?

- Internationale Abkommen, deren Einhaltung bei der Angebotsplanung von Bedeutung ist: _____
- Andere umweltorientierte Tourismusanbieter, Umwelt-Initiativen oder Naturschutzverbände, mit denen Sie bei der Angebotsplanung zusammenarbeiten: _____
- Externe Evaluations- und Monitoringsysteme, die Ihr Unternehmen im Bereich der Nachhaltigkeit untersuchen: _____
- Offene Kommunikation der Ergebnisse dieser Evaluations- und Monitoringsysteme
- Alle Mitarbeiter sind über aktuelle Projekte im Bereich nachhaltiger Angebote informiert und wurden entsprechend geschult
- Die An- und Abreise wird nach Gesichtspunkten der umweltschonenden Mobilität gestaltet (z.B. durch treibstoffsparende Verkehrsmittel)
- Die nachhaltigen Angebote werden speziell gekennzeichnet und vermarktet
- _____

Frage 4:

Welche der folgenden Leistungen bieten Sie an, wenn jemand bei Ihnen eine Reise bucht, oder sich über eine Reise informieren möchte?

- Informationen über das eigene Umweltengagement (Umweltbericht o.ä.)
- Informationen über besonders nachhaltige Reiseangebote
- Informationen über besondere ökologische Rücksichtsmaßnahmen, die im Zielland eingehalten werden müssen
- Informationen über besondere kulturelle Gegebenheiten und Verhaltensrichtlinien in den Zielländern
- Nach Abschluss der Reise wird die Kundenzufriedenheit im Bereich der Nachhaltigkeit evaluiert
- Bei kürzeren Flugreisen bieten Sie von sich aus Informationen über alternative Anreisemöglichkeiten an
- Ein „Rail & Fly“-Ticket ist bei Flugreisen mit im Preis enthalten
- Über die Möglichkeit einen Beitrag zum Ausgleich des CO²-Ausstoßes bei einer Flugreise zu zahlen (z.B. Atmosfair) wird informiert
- _____

Frage 5:

Gibt es bei Ihrer Angebotsplanung besondere Umwelt- und Qualitätsstandards, nach denen Sie in Ihrer Wertschöpfungskette die Zulieferer (z.B. Hotels) auswählen?

- Der Zulieferer ist im Besitz von Einheimischen
- Die Beschäftigten vor Ort sind überwiegend Einheimische
- Die Anlage ist nach lokaler Bauweise und mit lokalen Baustoffen errichtet worden
- Die Gebäude wurden unter Aspekten einer bestmöglichen Energiebilanz im Sinne der Nachhaltigkeit errichtet
- Ein Abwasserentsorgungssystem ist vorhanden
- Ein Müllentsorgungssystem ist vorhanden
- Der Betriebsablauf ist durch Maßnahmen zur Senkung des Energie- und Wasserverbrauchs und des Müllaufkommens optimiert worden
- Die Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln ist gegeben
- Die angebotenen Nahrungsmittel stammen aus der Region
- Das Personal vor Ort ist im Bereich der von Ihnen geforderten Umwelt- und Qualitätsstandards/ Umweltschutzes geschult
- _____

Frage 6:

Wie kontrollieren Sie die Einhaltung dieser Umwelt- und Qualitätsstandards und welche Maßnahmen ergreifen Sie bei Nichteinhaltung?

Frage 7:

Unterstützen Sie über Ihre eigenen Maßnahmen hinaus Projekte oder Initiativen, die sich mit der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen vor Ort befassen?

Was für Projekte sind das konkret und mit welchen Organisationen, Behörden oder sonstigen Institutionen arbeiten Sie dabei zusammen?

Bspw.: Projekte zum Schutz besonders sensibler Ökosysteme oder Initiativen, die sich gegen die soziale Ausbeutung der einheimischen Bevölkerung richten.

Frage 8:

Hat Ihr Unternehmen schon einmal eine Auszeichnung für besonders umweltfreundliche oder nachhaltige Angebote bekommen?

Wenn ja, von wem und wofür wurde diese vergeben?

Frage 9:

Welche Pläne für die nähere Zukunft haben Sie in Ihrem Unternehmen, für den Bereich des nachhaltigen Tourismus und nachhaltigen Reiseangebote?

Frage 10:

Was ist Ihrer Meinung nach notwendig, um in der Tourismuswirtschaft die Akzeptanz für eine nachhaltigere Gestaltung des Tourismus zu steigern?

Hier ist Platz für Ihre Anmerkungen zu diesem Fragebogen:

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Anhang G: Interviewpartner und Vorträge

Interviewpartner

Alpetours: Frau Frauke Beuth (Personalleitung/Presse) am 26.11.07

Ikarus Tours: Herr Ole Ipsen (Marketingabteilung) am 28.11.07

Studiosus Reisen: Frau Ruth Hopfer-Kubsch (Umweltreferentin) am 06.12.08

Wikinger Reisen: Herr Christian Schröder (Qualitätsmanagement) am 19.02.08:

Vorträge, die im Rahmen der Arbeit verwendet wurden:

Tour Natur – Messe für Wandern und Trekking in Düsseldorf (31.08-02.09.2007):

Vorträge in Rahmen der Fachtagung „Zukunft Reisen“: Chancen der Kooperation – Tourismus in Naturlandschaften:

Viabono GmbH: Stefan Krug: Viabono - Vermarktungskoooperation für Leistungsträger

Deutsche Bahn AG/ Ameropa-Reisen: Susanne Greve: Fahrtziel Natur - Vermarktung von Großschutzgebieten

Reisepavillon – Internationale Messe für anderes Reisen in Stuttgart (18.-20.01.2008):

Vorträge und Podiumsdiskussion zum Thema: Klimaverträglicher Ferntourismus: Utopie oder Zukunftsrealität?

forum anders reisen: Rolf Pfeifer (Geschäftsführer)

REWE-Touristik: Andreas Mueseler (Nachhaltigkeitsbeauftragter)

Lufthansa AG: Jan-Philipp Goertz (Director of Political & Governmental Affairs)

Atmosfair: Dr. Dietrich Bruchhagen (Geschäftsführer)

Anhang H: TUI Umweltkriterien für Destinationen

Die TUI Umweltkriterien 2007 für Destinationen sind in der 18. Fassung (seit 1991) überarbeitet worden und enthalten den aktuellen Stand der öffentlichen Diskussion zu touristischer Entwicklung und Umweltbelastungen:

1. Klimawandel, Klimaschutz, Verkehr, Luft, Lärm
2. Energiemanagement (Versorgung, Sparmaßnahmen, Regenerative Energien)
3. Wasser- und Abwassermanagement
4. Abfallmanagement (Vermeidung, Recycling, Entsorgung)
5. Badegewässer- und Strandqualität, Küstenschutz
6. Landschaft, Bebauung, Raumordnung und Landwirtschaft
7. Naturschutz, Artenschutz, Biodiversität, Tierschutz
8. Umwelt-/Naturangebote und –informationen
9. Umweltpolitik, Nachhaltige Entwicklung, Agenda21
10. Umweltrisiken/-chancen, Zukunftsperspektiven

Quelle: TUI 2007, S.89

Anhang I: Grundsätze des Globalen Ethikkodex für den Tourismus:

1. Der Beitrag des Tourismus zu gegenseitigem Verständnis und Respekt zwischen Völkern und Gesellschaften
2. Der Tourismus als möglicher Weg zu individueller und kollektiver Erfüllung
3. Der Tourismus als Faktor für eine nachhaltige Entwicklung
4. Der Tourismus als Nutzer des Kulturerbes der Menschheit und Beitrag zu dessen Pflege
5. Der Tourismus als Aktivität, die für das Gastland und seine Bevölkerungsgruppen förderlich ist
6. Pflichten der an der touristischen Entwicklung beteiligten Anspruchsgruppen
7. Das Recht auf Tourismus
8. Touristische Freizügigkeit
9. Die Rechte der Beschäftigten und Unternehmer in der Tourismusindustrie
10. Umsetzung der Grundsätze des Globalen Ethikkodexes für den Tourismus

Quelle: UNEP/ UNWTO 1999

Anhang J: Studiosus Umweltpolitik und soziale Verantwortung

Die Umweltpolitik des Unternehmens wird nach folgenden Grundsätzen umgesetzt:

1. Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf allen Ebenen wird das Verantwortungsbewusstsein für die Umwelt und für die soziale Verantwortung den Gastgeberländern gegenüber gefördert.
2. Die Auswirkungen jeder neuen Tätigkeit, jedes neuen Produkts und jedes neuen Verfahrens auf die Umwelt und das soziale Gefüge werden im Voraus beurteilt.
3. Die Folgen der gegenwärtigen Tätigkeiten auf die lokale Umgebung werden beurteilt und konstant überwacht, und alle bedeutenden Auswirkungen dieser Tätigkeiten auf die Umwelt und die soziale Verträglichkeit im Allgemeinen werden geprüft.
4. Es werden die notwendigen Maßnahmen ergriffen, um Belastungen der Umwelt und des sozialen Gefüges zu vermeiden bzw. zu beseitigen. Wo dies im Umweltbereich nicht zu bewerkstelligen ist, muss zumindest versucht werden, belastende Emissionen und das Abfallaufkommen auf ein Mindestmaß zu verringern und die Ressourcen zu erhalten; hierbei sind mögliche umweltfreundliche Verfahrensweisen zu berücksichtigen. Belastungen für das soziale Gefüge sollen durch sozialverantwortliche Programmplanung und die Sensibilisierung der Reisegäste durch die Reiseleiter möglichst gering gehalten werden. Durch Dialog und Begegnung soll eine positive Wirkung im Sinne der Völkerverständigung erreicht werden.
5. Es sind Verfahren zur Kontrolle der Übereinstimmung mit der Umweltpolitik und den sozialen Zielen festzulegen und anzuwenden. Sofern diese Verfahren Messungen erfordern, wird für die Aufzeichnung und Aktualisierung der Ergebnisse gesorgt.
6. Es werden Verfahren und Maßnahmen für jene Fälle erarbeitet und auf dem neuesten Stand gehalten, in denen man feststellt, dass ein Leistungspartner seine Umweltpolitik oder Umweltziele nicht einhält bzw. seiner sozialen Verantwortung gegenüber der Bevölkerung der Gastländer nicht gerecht wird.
7. Der Öffentlichkeit werden alle Informationen zur Verfügung gestellt, die geeignet sind, die Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf die Umwelt und das soziale Gefüge verständlich zu machen; ferner soll ein offener Dialog mit der Öffentlichkeit geführt werden.
8. Die Kunden werden über die umweltrelevanten und die sozialen Aspekte unserer Reisen im Zusammenhang mit ihrer Reisetilnahme in angemessener Weise informiert.
9. Das Unternehmen achtet bei seinen Leistungspartnern auf die Einhaltung des fortschrittlichsten, dem jeweiligen Gastland angemessenen Umweltstandards.
10. Das Unternehmen strebt eine kontinuierliche Verbesserung in allen umwelt- und sozial relevanten Bereichen im eigenen Hause an.
11. Die umweltrelevanten und auf die soziale Verantwortung ausgerichteten Tätigkeiten des Unternehmens werden in regelmäßigen Abständen überprüft und bewertet.
12. Zu unseren Grundsätzen der Umwelt- und Sozialverantwortung zählt ferner, dass wir nicht nur Gesetze und behördliche Auflagen der Bundesrepublik Deutschland sowie völkerrechtliche Bestimmungen und international gültige Rechtsnormen einhalten, sondern sie darüber hinaus durch eigene Initiativen übertreffen wollen.

Anhang K: Direkte Umweltaspekte (Standort betreffend)

Umweltaspekte	Mögliche Umweltauswirkung	Unser Nachhaltigkeitsbeitrag
Papier und Energieverbrauch bei der Katalogproduktion	Raubbau an der Natur/Wald, globale Erwärmung, Ressourcenverbrauch, Luftverschmutzung Abfallerzeugung	Verantwortungsvoller Umgang mit natürlichen Ressourcen, z.B. Verwendung von chlorfreiem Papier mit 50% Altpapieranteil in der Katalog- und Werbemittelproduktion. Der Holzschliffanteil ist aus heimischen Durchforstungsholz gewonnen und garantiert eine mehrmalige Recyclingfähigkeit des Materials. Um den Verbrauch von Rohstoffen einzuschränken, halten wir die Auflagenhöhe so gering wie möglich. Einführung von elektronischen Bestellmöglichkeiten zur Einsparung des Papierverbrauchs (Werbemittel, Anmeldungen)
Papier und Energieverbrauch bei der Werbemittelproduktion	Raubbau an der Natur/Wald, globale Erwärmung, Ressourcenverbrauch, Luftverschmutzung Abfallerzeugung	Wo möglich, Verzicht auf Kunststoffprodukte und Einsatz von leicht abbaubarem Material. Optimierung und Ausbau der Angebotsdarstellung im Internet. CO ₂ -Reduzierung in allen relevanten Bereichen
Versand von Katalogen, Werbemitteln, Briefen etc.	Raubbau an der Natur/Wald, globale Erwärmung, Ressourcenverbrauch, Luftverschmutzung, Abfallerzeugung	Geschäfts- und Kopierpapier aus 100% Altpapier. Zusammenarbeit mit zertifizierten Lieferanten.
Verbrauch von Papier durch Bürotätigkeiten	Globale Erwärmung, Ressourcenverbrauch, Abfallerzeugung	Alte, stromfressende Elektrogeräte werden fachgerecht entsorgt und durch umweltfreundliche Produkte ersetzt. An unserem Standort setzen wir neben Strom auch Fernwärme ein, die wir von einem nahe gelegenen Heizkraftwerk beziehen. Seit Jahren optimieren wir laufend die Erfassung der Energieverbrauchsdaten. So sind wir in der Lage, die größten Verbraucher zu ermitteln und gezielt Maßnahmen zur Einsparung abzuleiten.
Stromverbrauch am Standort durch Beleuchtung, Büromaschinen etc.	Globale Erwärmung, Erschöpfung nicht erneuerbarer Rohstoffe, Luftverschmutzung	Seit 2001 ausschließliche Verwendung von 100% biologisch abbaubaren Reinigungsmitteln.
Beheizung der Büroräume am Produktionsstandort München	Globale Erwärmung, Erschöpfung nicht erneuerbarer Rohstoffe, Luftverschmutzung	Anweisung an Mitarbeiter Dienstreisen unter 500 km mit der Bahn durchführen. Einsatz von Fahrradkurieren. Kompensation des CO ₂ -Ausstoßes von Dienstreisen per Flugzeug durch eine Spende an ein Klimaschutzprojekt.
Verwendung von Reinigungsmitteln am Produktionsstandort München	Wasserverschmutzung, Schadstoffanreicherung in der Umwelt	
Dienstreisen und Materialtransport	Globale Erwärmung, lokale Luftverschmutzung	

Quelle: STUDIOSUS 2007, S.9

Anhang L: Indirekte Umweltaspekte (Urlaubsreisen betreffend)

Umweltaspekte	Mögliche Umweltauswirkung	Unser Nachhaltigkeitsbeitrag
Transport und Verkehr zum und im Zielgebiet	Globale Erwärmung und lokale Luftverschmutzung; Erschöpfung der Mineralölreserven, Verbrauch nicht erneuerbarer Energie	Einschluss von Rail&Fly-Bahnreise sowie ÖPNV in den Reisepreis. Angebot von Bus, Bahn und Schiff zur Anreise zum und im Zielgebiet, wo möglich und sinnvoll. CO ₂ -Kompensationsmöglichkeit unter http://www.studiosus-foundation.org Vermeidung von Inlandsflügen im Zielgebiet durch Einsatz von Bus und Bahn, wo möglich und sinnvoll. Keine Flugreisen unter 4 Tagen. Möglichst Direktflüge, etc.
Energieverbrauch im Hotel	Globale Erwärmung und lokale Luftverschmutzung; Erschöpfung der Mineralölreserven, Verbrauch nicht erneuerbarer Energie	Regelmäßige Schulung unserer Geschäftspartner durch „Hotelökologieseminare“, um Handlungsmöglichkeiten in den Bereichen Energie- und Wassereinsparungen, Verpflegung, Abfallvermeidung etc. aufzuzeigen. Zusätzliche Sensibilisierung der Partner durch den Versand des ECO-Letters.
Wasserverbrauch der Kunden im Hotel; Swimmingpools	Eingriff in den Wasserhaushalt	Sensibilisierung der Kunden, sich an Umweltschutzmaßnahmen der Hotels (Verzicht auf täglichen Handtuch-, Bettwäschewechsel; Energiesparmaßnahmen, etc.) zu beteiligen, durch entsprechende Hinweise in den Kundeninformationen.
Abwasseraufkommen im und außerhalb des Hotels	Verschmutzung von Oberflächenwasser	Zusätzlich ausführliche Schulung der Studiosus-Mitarbeiter und der Reiseleiter zu den Themen umweltbewusstes und sozialverantwortliches Reisen.
Abfallproduktion durch Konsum vor Ort	Verunreinigung von Natur und Luft	Aufstellung von Energie- und Schadstoffbilanzen für: - Ökomodellreisen - Gegenüberstellung verschiedener Verkehrsträger in ausgewählten Katalogen. Verzicht auf Hotels an besonders umweltsensiblen Standorten, von denen eine nicht verantwortbare Schädigung der Umwelt ausgeht Einbau von Programmpunkten, die zum Erhalt der Kultur einer Region in besonderem Maße beitragen Verzicht auf Reisen in ökologisch sensible Regionen und zu abgegrenzten lebenden eingeborenen Völkern. Sensibilisierung der Gäste durch Reiseleiter und Informationsmaterial.
Reiseplanung/-programme	Eingriff in das kulturelle und soziologische Gefüge sowie das ökologische Gleichgewicht	

ERKLÄRUNG ZUR DIPLOMARBEIT

Hiermit erkläre ich, dass ich die Diplomarbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken als solche kenntlich gemacht habe. Die Diplomarbeit habe ich bisher keinem anderen Prüfungsamt in gleicher oder vergleichbarer Form vorgelegt. Sie wurde bisher auch nicht veröffentlicht.

Ort, Datum

Unterschrift