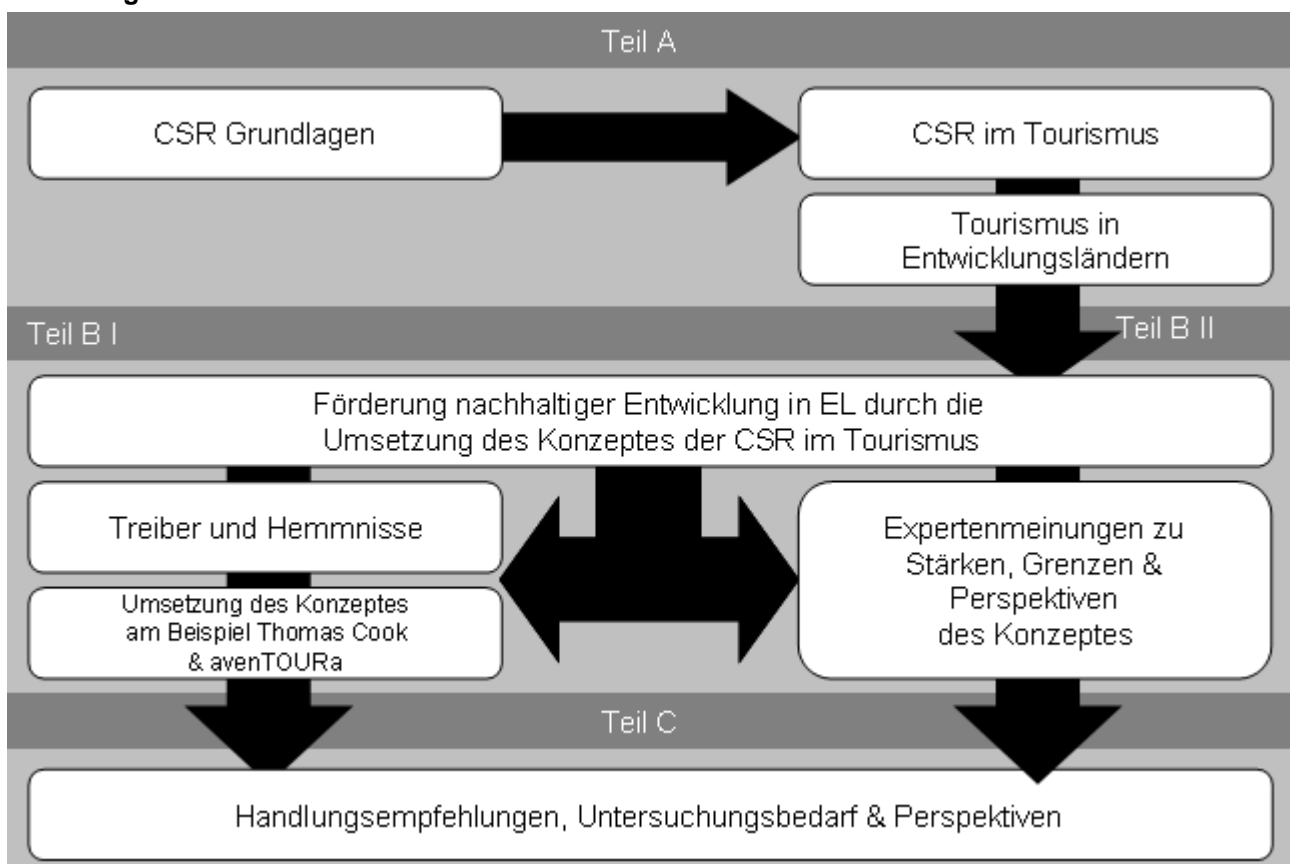


Corporate Social Responsibility im Tourismus

Wie gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensführung einen Beitrag zur nachhaltigen Tourismusedwicklung in Entwicklungsländern leisten kann

Die Prognosen für das internationale Reiseaufkommen sind günstig, insbesondere für Destinationen in Entwicklungsländern (EL) werden steigende Touristenankünfte erwartet. Allerdings steht der EL-Tourismus auch vor einigen ökologischen, sozialen und kulturellen Herausforderungen. Seit einiger Zeit wird in diesem Zusammenhang ein neues Konzept diskutiert, welches beispielsweise in der Textilbranche bereits Anwendung findet: Corporate Social Responsibility (CSR) - gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensführung. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es zu untersuchen, wie touristische Unternehmen durch die Umsetzung des Konzeptes der CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Tourismusedwicklung in EL leisten können. Die Vorgehensweise der Arbeit ist in Abbildung 1 dargestellt.

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit



Quelle: Eigene Darstellung.

Einleitend wurden die Grundlagen und die Entstehung des Konzeptes der CSR sowie sein Bezug zum Nachhaltigkeitsprinzip herausgearbeitet und speziell auf den Wirtschaftssektor Tourismus angewandt. CSR ist ein Konzept, das unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit auf freiwilliger Basis ökologische und soziale Belange in das Kerngeschäft eines Unternehmens, sowie in die

Wechselbeziehungen mit allen Stakeholdern, auch entlang der Wertschöpfungskette, integriert. Es geht dabei über die sporadische Förderung einzelner, vom Kerngeschäft losgelöster Projekte im Sinne von Corporate Citizenship hinaus. Auf einzelbetrieblicher Ebene kann die Umsetzung des Konzeptes der CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten, insbesondere entlang der Wertschöpfungskette in EL.

Im Rahmen der Arbeit wurde ein Leitbild des Konzeptes der CSR im Tourismus erarbeitet, das verdeutlicht, dass das Konzept der CSR im Tourismus sowohl auf Quellgebiets- als auch auf Destinationsebene implementiert werden kann. Umgesetzt werden kann gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensführung im Tourismus von Unternehmen, die an der touristischen Wertschöpfungskette beteiligt sind, wie z. B. Reiseveranstalter (RV) und Beherbergungsbetriebe. Außerdem können weitere Akteure wie NGOs, Verbände oder staatliche Einrichtungen durch unterstützende Aktivitäten einen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung des Konzeptes der CSR im Tourismus leisten. Für den Rahmen des Konzeptes wurden die kürzlich erlassenen Global Sustainable Tourism Criteria (GSTC), die Minimalanforderung eines nachhaltigen Tourismus definieren, festgelegt.

Verschiedene Einflussfaktoren motivieren oder hindern touristische Unternehmen daran, das Konzept der CSR auf Destinationsebene zu implementieren. Dabei lassen sich interne und externe Treiber unterscheiden. Mit zu den wichtigsten Treibern gehören beispielsweise die Risikominimierung, zum einen mit Blick auf den Erhalt der Geschäftsgrundlage (Natur und Menschen), zum anderen mit Blick auf das Image des Unternehmens (interner Treiber), sowie die steigende Nachfrage nachhaltiger Tourismusprodukte (externer Treiber). Als hemmend für die Implementierung gesellschaftlich verantwortlicher Unternehmensführung wirken häufig mangelnde finanzielle oder personelle Ressourcen wie auch die fehlenden lokalen Fähigkeiten und Ausbildungssysteme.

Die unterstützenden Akteure haben Einfluss auf einige der Treiber und Hemmnisse. Diese Möglichkeiten können sie nutzen, um durch die Stärkung der Treiber und den Abbau der Barrieren die Umsetzung des Konzeptes der CSR im Tourismus voranzutreiben.

Da Reiseveranstalter durch ihre globale Dienstleistungskette Einfluss auf die Ausgestaltung und damit die Effekte des Tourismus in den Destinationen der EL haben, wurde der Stand der Umsetzung des Konzeptes CSR im Tourismus anhand zweier RV untersucht (Thomas Cook und avenTOURa). Dabei wurde analysiert, in wie fern acht ausgewählte Kriterien der GSTC in der CSR-Strategie der RV Berücksichtigung finden und durch die Umsetzung der CSR-Strategie erfüllt werden. Zudem wurde untersucht, ob die Aktivitäten zur Erfüllung der Kriterien kommuniziert werden, und ob der Erfüllungsgrad der Kriterien anhand öffentlich zugänglicher Information überprüfbar ist.

Es wurde deutlich, dass beide RV eine strukturierte CSR-Strategie sowie ein ausbaufähiges Nachhaltigkeitsmanagementsystem vorzuweisen haben. Die Schwerpunkte der Umsetzung des

Konzeptes der CSR auf Destinationsebene liegen z. B. in der Auswahl der Leistungsträger in EL anhand nachhaltiger Anforderungsprofile, der Unterstützung von Community Development Projekten im Tourismus (avenTOURa) und generellen Spenden für humanitäre Projekte (Thomas Cook) sowie in der Kompensation der CO₂-Emissionen durch Ausgleichszahlungen an atmosfair.

Verbesserungspotenzial besteht hinsichtlich der Ausdehnung der Überprüfung der Leistungsträger entlang der Wertschöpfungskette, der stärkeren und einfach zugänglichen Kommunikation der Umsetzung der CSR-Aktivitäten sowie der Gewährleistung der Überprüfbarkeit dieser. Kulturelle Belange sollten darüber hinaus stärker berücksichtigt werden (Thomas Cook). Beide RV haben ein Verbesserungsprogramm für das Jahr 2008 formuliert, das bereits einige der Verbesserungspotenziale aufgreift. Ob die dort formulierte Ziele tatsächlich erreicht werden, bleibt abzuwarten.

Der kleine RV (avenTOURa) wies gegenüber dem großen RV (Thomas Cook) einen relativ höheren Erfüllungsgrad der Kriterien auf. Es ist anzunehmen, dass CSR-Aktivitäten beider RV über dem Branchendurchschnitt liegen. Dies liegt nicht zuletzt an der intensiven Zusammenarbeit der RV mit unterstützenden Akteuren wie dem forum anders reisen oder der Travel Foundation.

Im Rahmen einer nicht repräsentativen qualitativen Expertenbefragung (neun Interviews und ein Workshop) wurde ein Meinungsbild zu den Entwicklungen und Prognosen der Umsetzung des Konzeptes der CSR im Tourismus erhoben. Damit wurde das Ziel verfolgt, die theoretischen Vorarbeiten der Arbeit durch empirische Befunde zu ergänzen.

Die Experten waren sich recht einig, dass die Umsetzung des Konzeptes der CSR im Tourismus noch am Anfang stehe. Laut Aussage der Experten sei eine Zertifizierung der gesellschaftlich verantwortlichen Unternehmensführung anzustreben. Das Potenzial der Nachfrage für Produkte gesellschaftlich verantwortlich geführter Unternehmen stelle derzeit noch ein Nischensegment dar, es sei aber sehr wahrscheinlich, dass dieses Marktsegment in Zukunft wachse. Zur Förderung einer stärkeren Nachfrage nachhaltiger Tourismusformen seien innovative Marketingstrategien erforderlich; die Notwendigkeit einer unterstützenden Öffentlichkeitsarbeit wurde betont. Eine Kooperation zwischen Tourismusindustrie und unterstützenden Akteuren sei zu begrüßen, sie sollte weiter ausgebaut werden sollte. Um eine nachhaltige Entwicklung in EL zu fördern, seien aufgrund des Freiwilligkeitscharakters des Konzeptes der CSR allerdings ergänzende rechtliche Regulierungen des internationalen Tourismus unverzichtbar.

Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Aus den Untersuchungen der vorliegenden Arbeit geht hervor, dass die Umsetzung des Konzeptes der CSR in der Tourismusindustrie noch am Anfang steht. Die Analyse der RV Thomas Cook und avenTOURa hat zwar gezeigt, dass es bereits Unternehmen gibt, die CSR-Strategien entwickelt haben und diese auch umsetzen. Allerdings stehen diese Aktivitäten auch noch am Anfang und haben noch lange nicht das erreicht, was unter einer gesellschaftlich verantwortlichen

Unternehmensführung zu verstehen ist. Es wurde herausgearbeitet, dass der exemplarisch untersuchte große RV Thomas Cook mit Blick auf seine CSR-Maßnahmen einen stärkeren Verbesserungsbedarf aufweist, als der Spezialreiseveranstalter avenTOURa.

Viele Unternehmen haben die Chancen und Potenziale des Konzeptes der CSR noch nicht erkannt und dementsprechend auch keine CSR-Strategien entwickelt oder aber sie kommunizieren zu Imagezwecken einzelne Projektaktivitäten als vermeintliche CSR-Aktivitäten oder aufgesetzte nachhaltige Leitbilder als CSR-Strategie. Damit das Konzept der CSR in Zukunft zur nachhaltigen Tourismusentwicklung in EL beitragen kann, dürften noch einige Herausforderungen zu bewältigen sein. Folgende, auf den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit basierende, Handlungsempfehlungen indizieren, auf welche Weise die Tourismusindustrie diese Herausforderungen bewältigen könnte. Die Handlungsempfehlungen richten sich nicht nur an die Tourismusindustrie; die vorliegende Untersuchung zeigt, dass es auch andere Akteure gibt, die diese unterstützend aufgreifen können bzw. dies schon tun. Das forum anders reisen ist hierfür ein gutes Beispiel. Weitere Verbände, aber auch NGOs oder internationale Organisationen, ggf. staatliche Einrichtungen, könnten hier tätig werden.

- Vermittlung von Know-how und Entwicklung von Instrumenten zur Operationalisierung des Konzeptes der CSR
- Stärkere Berücksichtigung sozialer Belange
- Entwicklung innovativer und kreativer Produkt- und Kommunikationsstrategien
- Unabhängige, externe Überprüfung
- Öffentlichkeitsarbeit zur Sensibilisierung von Touristen und touristischen Unternehmen für die Notwendigkeit nachhaltiger Konzepte
- Partizipation der lokalen Leistungsträger an Produktentwicklung und -Vermarktung
- Qualifikation und Qualitätssicherung der lokalen Wertschöpfungspartner
- Stärkere Einbindung des Massentourismus in das Konzept der CSR
- Ausbau der Kooperation mit unterstützenden Akteuren.

Ergänzend wurde darauf hingewiesen, dass über diese freiwilligen Aktivitäten im Rahmen des Konzeptes der CSR hinaus auch durch eine bessere Integration dieser Aktivitäten in Regulierung und gesetzliche Regelung ein Beitrag zur nachhaltigen Tourismusentwicklung erreicht wird. Das Konzept der CSR sollte nicht als Substitut gesetzlicher Rahmenbedingungen im EL-Tourismus gesehen werden, sondern als eine Ergänzung oder sogar als ein Treiber dieser.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit konnte weiterer Untersuchungsbedarf hinsichtlich der Umsetzung des Konzeptes der CSR zur Förderung eines nachhaltigen Tourismus in EL identifiziert werden. Ein besseres Verständnis des Konzeptes der CSR sowie seiner Umsetzung im Tourismus sollte durch die weitere Untersuchung der folgenden Felder erarbeitet werden:

- Möglichkeiten eines Zertifizierungsprozesses und dessen einheitliche Kriteriengrundlage,
- Zielgruppe nachhaltig Konsumierender,

- Wirkungen von Tourismusentwicklung in den Destinationen, mit einem Schwerpunkt auf Massen- und All-inclusive-Tourismus,
- Treiber und Hemmnisse insbesondere für Unternehmen in EL.

Es ist nicht zu erwarten, dass in naher Zukunft alle Unternehmen der Tourismusbranche eine gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensführung implementieren werden. Auch ist nicht anzunehmen, dass es in Zukunft ausschließlich nachhaltige Tourismusprodukte geben wird. Im Rahmen der Nachhaltigkeitsdebatte muss ein Kompromiss gefunden werden, der garantiert, dass Unternehmen in ihrem Kerngeschäft ökologische, soziale und ökonomische Belange berücksichtigen. Sie müssen aber auch weiterhin Profit erwirtschaften und wettbewerbsfähig bleiben.

Auch wenn die Umsetzung der CSR im Tourismus nicht die Welt retten wird, so ist doch schon viel erreicht, wenn in Zukunft Unternehmen der Quellgebiete partnerschaftlich mit den Leistungsträgern in EL zusammenarbeiten, alle Angestellten im Tourismus unter fairen Bedingungen arbeiten, die Natur durch den Tourismus nicht zerstört wird und der der lokalen Bevölkerung zustehenden Teil der Wertschöpfung in der Destination verbleibt. Schritt für Schritt bewegt sich die Welt des Tourismus auf eine nachhaltige Entwicklung zu. Das Konzept der CSR ist ein Teil dieser Entwicklung und wird auch in Zukunft einen festen Platz auf der Agenda des Tourismus haben.

Allerdings muss in Zukunft auch verstärkt darauf gedrängt und daran gearbeitet werden, dass ein Mindestmaß global geltender Richtlinien als Ergänzung zu freiwilligen Konzepten wie das der CSR im Tourismus erlassen wird, an dem sich die Tourismusindustrie orientieren muss. Zudem muss eine Möglichkeit zur Kontrolle der Einhaltung dieser Richtlinien geschaffen werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass zukünftig branchenweit Minimalstandards wie z. B. die Global Sustainable Tourism Criteria eingehalten werden. Am Beispiel der aktuellen Finanzkrise hat sich gezeigt, dass derartige globale Entscheidungen tatsächlich möglich sind.