



**Die Bedeutung der sozialen Nachhaltigkeit im
Produktmanagement von Reiseveranstaltern-
Eine empirische Untersuchung am Beispiel von
Zielgebieten in lateinamerikanischen Entwicklungsländern**

Bachelorarbeit im Bachelorstudiengang
Tourismusmanagement

an der
Karl- Scharfenberg- Fakultät
der Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

Verfasserin: Gina Tobias
Matrikelnr.: 70100253

Erster Prüfer: Prof. Dr. Stefan Küblböck
Zweiter Prüfer: Dipl.- Kfm. Thorsten Koppenhagen
Eingereicht am: 16.09.2013

INHALTSVERZEICHNIS

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	III
TABELLENVERZEICHNIS	III
1 EINLEITUNG	1
1.1 Einstieg in das Thema	1
1.2 Zielsetzung.....	2
1.3 Aufbau der Arbeit.....	3
1.4 Methodisches Vorgehen	4
2 TOURISMUS IN ENTWICKLUNGSLÄNDERN	5
2.1 Abgrenzung des Begriffs.....	5
2.2 Tourismus in Entwicklungsländern.....	5
3 SOZIALE NACHHALTIGKEIT	8
3.1 Abgrenzung Nachhaltigkeit	8
3.2 Coporate Social Responsibility	10
3.3 Definition von CSR nach Carroll.....	12
3.4 CSR im Tourismus	13
4 PRODUKTMANAGEMENT	16
4.2 Aufgaben des Produktmanagements	18
4.2.1 Strategisches Produktmanagement	18
4.2.2 Taktisches Produktmanagement.....	21
4.2.3 Operatives Produktmanagement	22
5 ZWISCHENFAZIT	23
6 FORSCHUNGSDESIGN	25
6.1 Sampling, Rekrutierung und Beschreibung der Interviewpartner	25
6.2 Datenerhebung.....	26
6.3 Interviewleitfaden	26
5.4 Datenerfassung und –auswertung	29
7. ERGEBNISSE DER EMPIRIE	31
7.1 Ergebnisdarlegung.....	31
7.2 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	35
8. FAZIT UND AUSBLICK	38
ANHANG	IV
QUELLENVERZEICHNIS	V
EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG	VII

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Bundesministerium für Zusammenarbeit und Entwicklung	BMZ
Corporate Citizenship	CC
Corporate Governance	CG
Corporate Responsibility	CR
Corporate Social Responsibility	CSR
Gesellschaft für Konsumforschung	GfK
Reiseveranstalter	RVA

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

		Seite
Abb. 1	Drei- Säulen- Modell der Nachhaltigkeit.	9
Abb. 2	Coporate Responsibility- Verständnis.	11
Abb. 3	Verantwortungspyramide nach Carroll.	12
Abb. 4	Wichtige Stakeholder für Tourismusbetriebe.	13

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1	Entwicklungsländer in Lateinamerika	7
Tab. 2	Programmspezialisierung von Reiseveranstaltern	19

1 EINLEITUNG

1.1 Einstieg in das Thema

Tourismus gilt als einer der global bedeutendsten und am stärksten wachsenden Wirtschaftszweige. Mit einem Anteil von rund 10 % am globalen Bruttosozialprodukt und etwa 231,3 Millionen Arbeitsplätzen weltweit (DRV, Zugriff vom 20.07.2013) bringt er den Destinationen bezogen auf den ökonomischen Effekt (Arbeitsplätze, Einkommen etc.) meist positive Effekte. Die ökologischen und sozialen Auswirkungen des Tourismus sind allerdings oft negativ bewertet (Umweltzerstörung, Ausbeutung der Einheimischen etc.). (Aderhold et al., S. 25)

Im Tourismus ist der Begriff Nachhaltigkeit von ständig wachsender Bedeutung. Die Wichtigkeit einer nachhaltigen Unternehmensführung wurde längst erkannt, was bedingt durch die Abhängigkeit der Tourismusunternehmen von intakten ökologischen und auch sozialen Aspekten ist. Der nachhaltige Tourismus zielt darauf ab, „die Natur im Urlaubsziel so wenig wie möglich zu beeinflussen, die Natur möglichst intensiv zu erleben und sich der Kultur des bereisten Landes bestmöglich anzupassen.“ (Aachener Stiftung Kathy Beyes, Zugriff vom 15.06.2014) Das bedeutet, dass nachhaltiger Tourismus darauf basiert, dass alle Aktivitäten in der Zieldestination so auszurichten sind, dass die Natur sie tragen kann, was einen schonenden Umgang aller Ressourcen impliziert. Weiterhin schließt dieser ein, dass auch die Interessen der Einheimischen zu berücksichtigen sind. Bei der Idee der Nachhaltigkeit sollen Tourismusunternehmen, bzw. RVA, also nicht nur an den ökonomischen Aspekt denken, sondern ihre Unternehmensentscheidungen auch nach sozialen und ökologischen Prinzipien ausrichten, um somit eine langfristige Nachhaltigkeit zu garantieren. Während es bereits einige Kriterien für die Messung der ökologischen Dimension gibt, wie beispielsweise der ökologische Fußabdruck, ist die soziale Dimension eher vernachlässigt. Fokus dieser Arbeit ist daher die soziale Nachhaltigkeit, um aufzuzeigen, dass für eine nachhaltige Entwicklung auch soziale Aspekte zu berücksichtigen sind.

Dabei kommt der Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) zum Einsatz, verstanden als die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. CSR bietet Unternehmen die Möglichkeit, sich die Aspekte ihrer sozialen und ökologischen Verantwortung bewusst zu machen und sich durch eine freiwillige Selbstverpflichtung über die Gesetzeskonformität

hinaus entsprechend zu verhalten. Dieser Begriff hat sich in den letzten Jahrzehnten zu einem wichtigen gesellschaftlichen Thema emanzipiert.

Jedes Unternehmen hat durch seine Geschäftstätigkeit einen Einfluss auf die Umwelt, das wirtschaftliche Umfeld, aber auch auf die Arbeits- und Lebensbedingungen aller beteiligten Personen. Daraus resultiert die Frage nach der Verantwortung, die heutzutage ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenspolitik ist. (BMZ, Zugriff vom 28.08.2013).

RVA stellen das Bindeglied zwischen Kunden (aus dem Entsendeland) und Leistungsträgern vor Ort (in der Zieldestination) dar und ein Großteil der Touristen nehmen die Dienstleistungsangebote eines RVA in Anspruch. Bei der Erstellung ihres Produkts „Reise“ gibt es viele Bereiche, in denen CSR relevant sein kann, angefangen mit der Auswahl des Reiseziels und des Transportmittels, bis hin zum Aufenthalt und Aktivitäten vor Ort. In der touristischen Wertschöpfungskette haben RVA eine zentrale Position. Sie entwickeln Pauschalreisen, die sie aus den Teilleistungen der einzelnen touristischen Leistungsträger zusammenstellen. Dadurch kommt ihnen eine große Verantwortung zu, da sie die Auswahl der einzelnen Produktelemente der Pauschalreise bestimmen und dabei nachhaltige Aspekte berücksichtigen können. Somit liegt für die Entwicklung eines nachhaltigen Tourismus eine hohe Verantwortung bei den RVA.

1.2 Zielsetzung

Das Ziel dieser Arbeit besteht darin herauszufinden, welche Bedeutung soziale Nachhaltigkeit im Produktmanagement von Reiseveranstaltern hat und inwieweit diese ihre Unternehmensentscheidungen, besonders bei der Planung ihrer Produkte, nach sozialen Kriterien ausrichten. Um das Thema etwas einzugrenzen und später vergleichbare Antworten von den Interviewpartnern zu erhalten, ist die vorliegende Arbeit auf lateinamerikanische Entwicklungsländer bezogen.

Um das oben genannte Ziel zu erreichen, gilt es zunächst auf Basis einer Auseinandersetzung mit Tourismus in Entwicklungsländer, sozialer Nachhaltigkeit und dem Produktmanagement von Reiseveranstaltern ein theoretisches Konstrukt zu entwickeln und darauf aufbauend die Implikation von sozialer Nachhaltigkeit bei deutschen Reiseveranstaltern empirisch untersuchen zu können.

Die Themen Nachhaltigkeit und CSR stehen in enger Verbindung zueinander und überschneiden sich teilweise. Daher soll zunächst eine Erläuterung des Begriffs Nachhaltigkeit erfolgen. Darauf aufbauend werden die Kerninhalte von CSR definiert und aufgezeigt, was CSR im Tourismus bedeutet.

Ferner werden die Möglichkeiten der RVA zur Gestaltung des touristischen Produkts beschrieben und dabei die Optionen der Entwicklung einer nachhaltigen Reise näher beleuchtet.

Um einschätzen zu können, inwieweit die Implikation von sozialer Nachhaltigkeit eines RVA für den Tourismus, besonders in lateinamerikanischen Entwicklungsländern, von Bedeutung ist, ist es erforderlich, Experten zu befragen. Dazu werden deutsche Reiseveranstalter, die Reisen in lateinamerikanische Entwicklungsländer anbieten darüber interviewt, was soziale Nachhaltigkeit für sie bedeutet, wie weit sie mit diesem Thema vertraut sind, wie nachhaltigen Reisen entwickelt werden können etc.

Nach Erreichung dieser Unterziele kann die abgeschätzt werden, welche Bedeutung soziale Nachhaltigkeit im Produktmanagement von RVA hat.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit lässt sich grob in zwei Teile gliedern, in einen theoretischen und einen empirischen.

Der erste Part der Theorie beschäftigt sich kurz mit dem Begriff „Entwicklungsland“ und dem Tourismus in diesen Ländern. Auf lateinamerikanische Entwicklungsländer bezieht sich diese Arbeit lediglich, um bei der Befragung der RVA eine bessere Vergleichbarkeit der Antworten zu erzielen. Daher ist dieser Theorieteil von der Autorin eher kurz gehalten worden.

Der zweite Part der Theorie thematisiert das Thema soziale Nachhaltigkeit. Da sich die Themen soziale Nachhaltigkeit und CSR inhaltlich überschneiden, ist in der Theorie zunächst der Nachhaltigkeitsbegriff erläutert und dann ein Übergang zu CSR dargestellt. Um einen Überblick über das Thema CSR zu geben, wird der Begriff abgegrenzt sowie seine Kerninhalte dargestellt. Aufbauend auf dieses allgemeine Verständnis geht es daraufhin um die Handlungsfelder von CSR im Tourismus und besonders bei Reiseveranstaltern.

Der dritte Theoriepart stellt das Produktmanagement des RVA dar. Dieses Thema ist in drei Unterpunkte aufgeteilt, das strategische, taktische und operative Produktmanagement. Es ist aufgeführt, welche Aufgaben sich für den RVA in diesen drei Stufen des Produktmanagements ergeben, um später in der Empirie herauszufinden, inwieweit RVA bei der Erstellung ihrer Reisen soziale Aspekte integrieren können.

Anschließend werden in dem Kapitel Zwischenfazit die theoretischen Erkenntnisse zusammengefasst und somit der Theorieteil abgeschlossen. Der zweite Teil der vorliegenden Arbeit besteht aus dem empirischen Teil. Die gewonnenen Grundlagen der Theorie bilden die Grundlage für die Erstellung des Leitfadens für die Experteninterviews mit den RVA. Zunächst zeigt Kapitel 6 das Forschungsdesign der Interviews, in dem das Sampling, die Rekrutierung und Beschreibung der Interviewpartner sowie die Konzeption und Zielsetzung des Leitfadens dargestellt ist. Zudem ist die Datenerfassung- und Datenauswertung anhand der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring erläutert. Im Kapitel 7 sind die Ergebnisse dargestellt sowie zusammengefasst und interpretiert.

Kapitel 8 bildet den Abschluss der Bachelorarbeit, indem auf Basis der theoretischen Erkenntnisse sowie der erlangten Ergebnisse aus der Befragung der RVA ein Fazit mit einem Ausblick dargestellt wird.

1.4 Methodisches Vorgehen

Wie zuvor beschrieben, gliedert sich die Arbeit in einen theoretischen und einen empirischen Part. Die theoretischen Informationen basieren auf einer intensiven und systematischen Recherche von Sekundärliteratur. Sie bilden das Konstrukt, um die Fragen an die RVA herauszustellen und einen Interviewleitfaden zu erarbeiten. Diese Interviews sind mit fünf Gesprächspartner durchgeführt worden, vier davon telefonisch und eins auf Wunsch des RVA schriftlich. Die telefonischen Interviews wurden mit einem Aufnahmegerät mitgeschnitten und anschließend transkribiert. Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung werden dann mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring ausgewertet. Im nächsten Schritt sind diese dargelegt und zusammengefasst.

Zum Abschluss der Arbeit werden die Erkenntnisse des theoretischen Teils sowie der empirischen Untersuchung in einem Fazit zusammengefasst.

2 TOURISMUS IN ENTWICKLUNGSLÄNDERN

2.1 Abgrenzung des Begriffs

Um im Folgenden auf den Tourismus in Entwicklungsländern einzugehen, wird zunächst eine Abgrenzung des Terminus Entwicklungsland vorgenommen. Da es keine allgemein gültige Definition des Begriffes gibt, soll dieser Arbeit folgende Erläuterung als Grundlage dienen: Entwicklungsländer weisen gemeinsame Merkmale wie eine „Bevölkerungsexplosion, Massenarbeitslosigkeit, Verelendung schnell wachsender Bevölkerungsteile, Verschärfung sozialer und räumlicher Disparitäten, zunehmende Ressourcenzerstörung, steigende Zahlungsbilanzdefizite, gravierende Verschuldungsprobleme und [...] wachsende politische Instabilität [...]“ (Vorlaufer 1996, S.1) auf.

Der Begriff "Entwicklungsland" ist umstritten, ein Entwicklungsland ist ja gerade ein Land, das sich nicht entwickelt bzw. nicht in die gewünschte Richtung entwickelt. Dahinter steht also ein Werturteil, wie sich ein Land entwickeln soll. (vgl. Vorlaufer 1996, S. 1ff) Dennoch wird der Begriff Entwicklungsland in dieser Arbeit verwendet, weil er sich im allgemeinen Sprachgebrauch durchgesetzt hat.

2.2 Tourismus in Entwicklungsländern

Der Entwicklungsländer-Tourismus nimmt seit den 70er Jahren weltweit zu. Auch die Zahl der deutschen Entwicklungsländer-Reisenden ist gestiegen. Die registrierten Touristenankünfte in Entwicklungsländern von Urlaubs- und Geschäftsreisenden betragen im Jahre 2004 271 Millionen, was einen Anteil von 36% am weltweiten Gesamtvolumen ausmacht. (vgl. Studienkreis für Entwicklung 2008)

Der Tourismus hat sich in vielen Entwicklungsländern von einem Nischen- zu einem Massenprodukt entwickelt. „Speziell der Ferntourismus nahm in den letzten 25 Jahren überdurchschnittlich zu, sodass die Entwicklungsländer ihren Marktanteil am weltweiten Reiseverkehr mehr als vervierfachten.“ (BMZ, Zugriff vom 20.07.2013) Das liegt nicht zuletzt an der Globalisierung und der dadurch zunehmenden Vernetzung der Reiseziele. Auch steigendes Einkommen, größere Reiseerfahrungen Auch steigendes Einkommen, wachsende Freizeit infolge ständiger Verkürzung der Arbeitszeit, technische Entwicklungen

u.a. im Bereiche Flugverkehr, größere Fremdsprachenkenntnisse etc. sind Gründe für die Expansion des Entwicklungsländer-Tourismus. Grundsätzlich stiegen die internationalen Touristenankünfte der Entwicklungsländer in den letzten Jahren stärker an als die der Industrieländer. (Aderhold et al. 2006, S. 2)

Tourismus in Entwicklungsländer unternimmt nicht jeder Tourist, in der Regel zeichnet er sich durch ein überdurchschnittlich hohes Bildungsniveau, ein höheres Einkommen und Reiseausgaben, große Reiseerfahrung, hohes Qualitätsbewusstsein sowie eine relativ große Offenheit den Gegebenheiten des Gastlandes gegenüber aus. Die Hauptnachfrage nach Reisen nach Entwicklungsländern stammt gegenwärtig aus den Industrieländern (vgl. Aderhold et al. 2006, S. 76f.)

Für viele Entwicklungsländer, auch in Lateinamerika, sind die Einnahmen aus dem Tourismus die wichtigste Deviseneinnahme. „Immer mehr Entwicklungsländer schöpfen ihr touristisches Potenzial aus, wie zum Beispiel ein warmes Klima, kulturelle Reichtümer und eine intakte Natur mit einer großen Artenvielfalt.“ (BMZ, Zugriff vom 21.07.2013)

Dabei bietet der Tourismus den Entwicklungsländern vielfältige Chancen, wie z.B. eine Verbesserung der Infrastruktur und wirtschaftliches Wachstum. Darüber hinaus verspricht der Tourismus durch die Schaffung von Arbeitsplätzen die Bekämpfung von Armut und Unterentwicklung, was, wie bereits oben erwähnt, ein Merkmal dieser Länder ist.

Andererseits bringt er auch große Risiken mit sich. Das geschieht durch die in manchen Bereichen zu einseitig auf den ökonomischen Nutzen gerichtete Aktivitäten des Tourismus. Ökologische, kulturelle und soziale Aspekte werden häufig vernachlässigt. (vgl. Vorläufer 1996, S. 201ff) Es geschieht oft, dass Einheimische z.B. schlecht bezahlt und somit ausgebeutet werden oder durch den Bau von touristischen Einrichtung, wie großen Hotelanlagen, aus ihrer Heimat vertrieben werden.

Daher ist es eine wichtige Aufgabe für Reiseveranstalter, die Tourismusedwicklung in den jeweiligen Ländern in nachhaltiger und sozialverantwortlicher Weise zu gestalten.

Laut dem Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung sind die folgenden Länder Lateinamerikas Entwicklungsländer:

Mittelamerika	Südamerika
<ul style="list-style-type: none"> - Costa Rica - Dominikanische Republik - El Salvador - Guatemala - Haiti - Kuba - Mexiko - Nicaragua - Panama 	<ul style="list-style-type: none"> - Argentinien - Bolivien - Brasilien - Chile - Ecuador - Guyana - Kolumbien - Paraguay - Peru - Suriname - Uruguay - Venezuela

Tab. 1: Entwicklungsländer in Lateinamerika.

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: BMZ.

Diese Tabelle dient als Grundlage der vorliegenden Arbeit. Im Gespräch mit den Interviewpartnern wird erwähnt, dass laut dem BMZ jedes Land in Lateinamerika ein Entwicklungsland ist.

Zur Unterstützung einer wirtschaftlich, ökologisch und sozial positiven Entwicklung in diesen Ländern liegt auch eine Verantwortung bei RVA. Wie von RVA Verantwortung, vor allem bezogen auf den sozialen Aspekt, übernommen werden kann, ist in den nächsten Kapiteln erläutert.

3 SOZIALE NACHHALTIGKEIT

In dem folgenden Kapitel ist auf den Begriff Nachhaltigkeit eingegangen, wobei der Fokus auf den sozialen Aspekten liegt. Weiterhin ist der Begriff CSR erläutert, der ein Ansatz für eine nachhaltige Unternehmensführung sein kann.

3.1 Abgrenzung Nachhaltigkeit

Der Begriff Nachhaltigkeit hat seinen Ursprung im 18. Jahrhundert und stammt aus der Forstwirtschaft. Angesichts der damals knapper werdenden Holzbestände formulierte der Forstmann Carl von Carlowitz in seinem Buch „Sylvicultura oeconomica“ Grundsätze, die eine dauerhafte Verfügbarkeit von Holzmengen sichern sollten. Demnach sollte gewährleistet werden, nicht mehr Bäume zu fällen, als durch Aufforstung wieder nachwachsen können. Aus diesen Ansätzen entwickelte sich der Leitgedanke eines dauerhaften Gleichgewichtes. Der Begriff bedeutete damals sowie heute, schonend mit Ressourcen umzugehen. (Mundt 2013, S. 529)

Große Aufmerksamkeit und eine politische Bedeutung erhielt der Begriff Nachhaltigkeit, als die Brundtland Kommission 1987 den Report „Unsere gemeinsame Zukunft“ veröffentlichte, in dem erstmals das Konzept der nachhaltigen Entwicklung formuliert und definiert wurde: „sustainable development meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.“ (WCED, Zugriff vom 06.09.2013) Das war der Beginn für eine weltweite Diskussion und öffentliche Aufmerksamkeit für das Thema Nachhaltigkeit.

Ein weiterer Meilenstein für die Entwicklung des Begriffes war die UN-Konferenz in Rio de Janeiro 1992, der ersten internationalen Umwelt- und Entwicklungskonferenz, auf der ein Konzept der „Nachhaltigen Entwicklung“ vorgestellt und unter dem Namen „Agenda 21“ bekannt wurde. Sie ist ein politisch verbindliches Handlungsprogramm mit dem Ziel, der weltweiten ökologischen, ökonomischen und sozialen Verschlechterung entgegen zu wirken, eine schrittweise Verbesserung zu erreichen und die Ressourcen der Erde in Zukunft so zu nutzen, dass alle Länder gerechte Entwicklungschancen haben. (Glombitza 2005, S. 24)

Es folgten weiterhin zahlreiche weitere Konferenzen, die den Begriff weiter fest in der heutigen Gesellschaft verankert haben. Auf diese soll im Rahmen dieser Arbeit jedoch nicht

näher eingegangen werden, da eine Auseinandersetzung für das Thema der Arbeit nicht relevant ist. Die Ziele der Nachhaltigkeit sind also keineswegs neu, sondern schon seit mehreren Jahren ein immer wieder diskutiertes Thema.

Es lässt sich zusammenfassen, dass die Betrachtung von Nachhaltigkeit ursprünglich weitgehend ökologisch geprägt ist. Durch die Agenda 21 wird erstmals politisch verbindlich festgehalten, dass eine ganzheitliche Nachhaltigkeit nur durch eine Integration von ökonomischen, sozialen und ökologischen Aspekten erreicht werden kann. Dieser Ansatz ist auch als das Drei-Säulen-Modell bekannt.

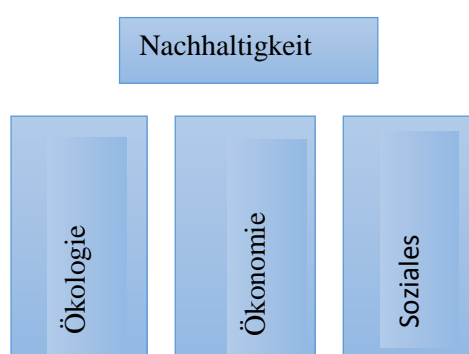


Abb. 1: Drei- Säulen- Modell der Nachhaltigkeit.
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an:
Aachener Stiftung.

Die ökologische Dimension beschäftigt sich mit dem Erhalt einer intakten Natur. Im nachhaltigen Tourismus bedeutet das kurzum, die Ressourcen möglichst sparsam zu nutzen. Die ökonomische Dimension des nachhaltigen Tourismus zielt auf die langfristige wirtschaftliche Rentabilität des touristischen Unternehmens ab. Laut der Agenda 21 besteht das soziale Ziel der Nachhaltigkeit darin, „allen Menschen die Möglichkeit zur nachhaltigen Sicherung ihrer Existenz“ (Agenda 21, S. 13, Zugriff vom 28.08.2013) zu geben. Demnach soll jeder Mensch die Chance erhalten, sich dauerhaft seinen Lebensunterhalt zu sichern. Gerade in ärmeren Gegenden, wie auch in den lateinamerikanischen Entwicklungsländern, sollen Strategien erarbeitet werden, um Armut zu beseitigen und zu lindern und um Beschäftigungs- und Verdienstmöglichkeiten zu schaffen. (Agenda 21, S. 14, Zugriff vom 28.08.2013) Soziale Nachhaltigkeit im Tourismus bedeutet beispielsweise Arbeitskräfte aus der Region zu beschäftigen. Im Laufe dieses Kapitels ist die soziale Dimension von Nachhaltigkeit noch näher erläutert. Das Drei-Säulen-Modell basiert auf der Annahme, dass alle Dimensionen gleichrangig sind und „dass keine der drei Säulen unabhängig voneinander

betrachtet werden kann.“ (Glombitza 2005, S. 24) Das bedeutet, dass für eine Verfolgung einer nachhaltigen Entwicklung alle Dimensionen zu berücksichtigen sind.

Daraus ist zu schließen, dass der soziale Aspekt der Nachhaltigkeit in einem Unternehmen nicht ohne die Nachhaltigkeit in Ökonomie und Ökologie zu gewährleisten ist, da dann das Gleichgewicht gestört und keine langfristige Nachhaltigkeit garantiert ist (Mundt 2005, S.532) So kann nur durch eine Integration von ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten eine ganzheitliche Nachhaltigkeit erreicht werden.

Dieses Modell ist als Grundlage für CSR zu verstehen, denn soziale Nachhaltigkeit ist eng verknüpft mit dem Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) und ist diesem teilweise gleichgesetzt (Glombitza 2005, S. 23) Auch wenn beide Konzepte, das der Nachhaltigkeit und das Konzept CSR, unterschiedliche historische Ursprünge haben, „sind sie im Sinne der Ganzheitlichkeit zusammengewachsen.“ (Schneider et. al 2012, S.24) Im weiteren Verlauf dieser Arbeit ist näher auf Thema CSR eingegangen.

3.2 Corporate Social Responsibility

Eine allgemein gültige Definition von CSR gibt es nicht, es „[kursiert] vielmehr eine Vielzahl von Begriffen und Begrifflichkeiten, die von den einzelnen Akteuren mit oft verschiedenen Inhalten und Definitionen besetzt sind.“ (Hardtke/Kleinfeld 2010, S. 16) Ein Merkmal, das jedoch in fast allen Erläuterungen des Begriffes auftaucht, ist das Merkmal der Freiwilligkeit. Beispielsweise Davis zeigt in seiner CSR-Definition auf, dass „[...] social responsibility begins where the law ends. A firm is not being socially responsible if it merely complies with the minimum requirements of the law, because this is what any good citizen would do.“ (Carroll 1991 zitiert nach Davis, Zugriff vom 07.08.2013)

Eine relativ weit verbreitete Definition ist die der Europäischen Kommission, welche gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen zu einem ihrer wichtigsten Anliegen erklärte. Laut dieser ist CSR zu verstehen ist als „ ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, um auf freiwilliger Basis soziale und ökologische Belange in ihre Unternehmenstätigkeit und ihr Beziehungen zu den Stakeholdern zu integrieren [...] Sozial verantwortlich handeln heißt nicht nur, die gesetzlichen Bestimmungen einhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus ‚mehr‘ investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern.“ (Europäische Kommission,

Zugriff vom 20.08.2013) CSR ist hier als „Soziale Verantwortung der Unternehmen“ übersetzt, die von den Unternehmen auf einer freiwilligen Basis beruht und die über rechtliche Verpflichtungen hinausgeht. Diese Verantwortung bezieht sich auf die Ökologie sowie auf den sozialen Aspekt. Da das Thema der vorliegenden Thesis aber die soziale Nachhaltigkeit ist, geht die Autorin im Laufe der Arbeit weniger auf den ökologischen Aspekt ein und konzentriert sich auf die soziale Komponente von CSR.

Um eine weitere Einordnung des Begriffes CSR zu geben, ist dieser von Corporate Citizenship (CC) abzugrenzen, welcher häufig synonym zu CSR verwendet wird. CSR ist als weiter gefasstes Konzept zu verstehen als das des CC. Beide Begriffe haben gemeinsam, dass sie zum Oberbegriff Corporate Responsibility (CR) gehören. CR ist der umfassende Begriff der unternehmerischen Verantwortung. Der Zusammenhang dieser Begriffe ist in folgender Abbildung verdeutlicht.

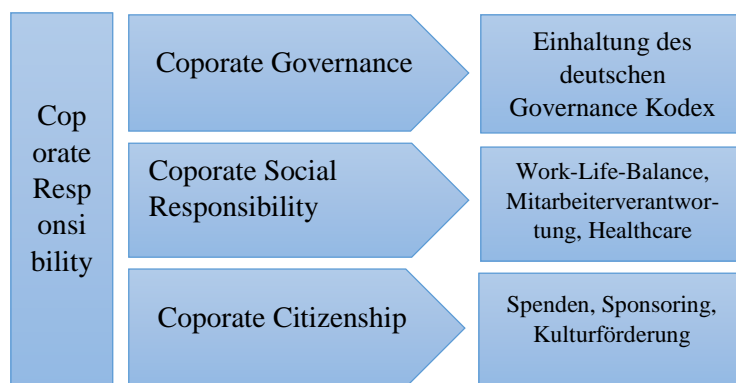


Abb. 2: Corporate Responsibility- Verständnis.
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: Schneider et al., S. 41.

Zwar beschreiben CSR und CC beide die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen, welche über den gesetzlichen Rahmen hinausgeht. CC spricht aber eher von bürgerlichem Engagement. Das Unternehmen wird hier als „Bürger“ verstanden, dessen Verpflichtungen es ist, einen Beitrag zum Gemeinwohl zu leisten. Im Unterschied zu CSR finden hier nur die gemeinwohlorientierten Aktivitäten Berücksichtigung. CSR bezieht die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen dagegen auf alle Bereiche der Unternehmenstätigkeit. Ein weiterer Bestandteil von CR ist Corporate Governance (CG), worunter eine gute und transparente Unternehmensführung zu verstehen ist. (Hardtke et al. 2010, S. 19)

3.3 Definition von CSR nach Carroll

Das heutige Verständnis von CSR basiert auf der Pyramide von Carroll. Um einen besseren Einblick in das Thema zu erlangen, ist diese im Folgenden kurz dargestellt. Nach Carroll setzt sich CSR aus folgenden vier Verantwortungsbereichen zusammen.



Abb. 3: Verantwortungspyramide nach Carroll.
Quelle: Eigene Darstellung nach Loew et al. 2004, S.3.

Carroll beschreibt vier Kategorien, ökonomisch, rechtlich, ethisch und philanthropisch, die die Art der Verpflichtung von Unternehmen gegenüber der Gesellschaft darstellen.

Das Fundament bildet die ökonomische Verantwortung, bei der es auf eine erfolgreiche Unternehmensführung ankommt, welche die Verantwortung des Unternehmens in der Produktion von Gütern und Dienstleistungen für die Gesellschaft beschreibt. Die nächste Ebene beschreibt die rechtliche Dimension, also die Einhaltung und Beachtung von geltenden Regeln. In der dritten Stufe wird die ethische Verantwortung aufgeführt. Diese bezieht sich auf die gesellschaftlichen Werte und Normen und eine ethisch richtige Haltung gegenüber den Stakeholdern, die eine faire Zusammenarbeit ermöglicht.

Als letzte Stufe ist die philanthropische Verantwortung aufgeführt, die die Spitze der Pyramide bildet. Hiermit ist die Verantwortung über die Erwartung der Gesellschaft hinaus zu verstehen. Philanthropische Verantwortung ist die höchste Stufe des sozialen Handelns und beruht auf dem Prinzip der Freiwilligkeit (Carroll 1991, S. 2ff).

Während die ökonomische und rechtliche Verpflichtung klar definiert sind, sind die ethische und freiwillige Verantwortung nicht klar objektiv abgrenzbar. Die Pyramide nach Carroll dient trotz Kritiken oft als theoretischer Ausgangspunkt wissenschaftlicher Arbeiten.

3.4 CSR im Tourismus

CSR im Tourismus bedeutet „den negativen ökologischen und sozialen Folgen des in den letzten Jahren verstärkten Reiseaufkommens mit Strategien der unternehmerischen Verantwortung entgegenzuwirken.“ (Schneider et al. 2012, S. 560) Eine intakte, schöne Natur sowie kulturelles Erbe und fremde Kulturen sind die Kernelemente des touristischen Angebots und beeinflussen die Wahl des Urlaubsortes. Um diese touristischen Angebote weiterhin zu erhalten, sollen durch die Verankerung von sozial verantwortlichem Handeln im Unternehmen die negativen Auswirkungen des Tourismus verringert werden.

Ein wichtiger Ansatz von CSR im Tourismus ist der Stakeholderansatz, welcher auch in der CSR- Definition der EU Kommission erwähnt ist. Dieser besagt, dass Unternehmen die Interessen ihrer Anspruchsgruppen (Stakeholder) berücksichtigen sollen und basiert auf der Schaffung eines guten Verhältnisses zu internen sowie zu externen Anspruchsgruppen.

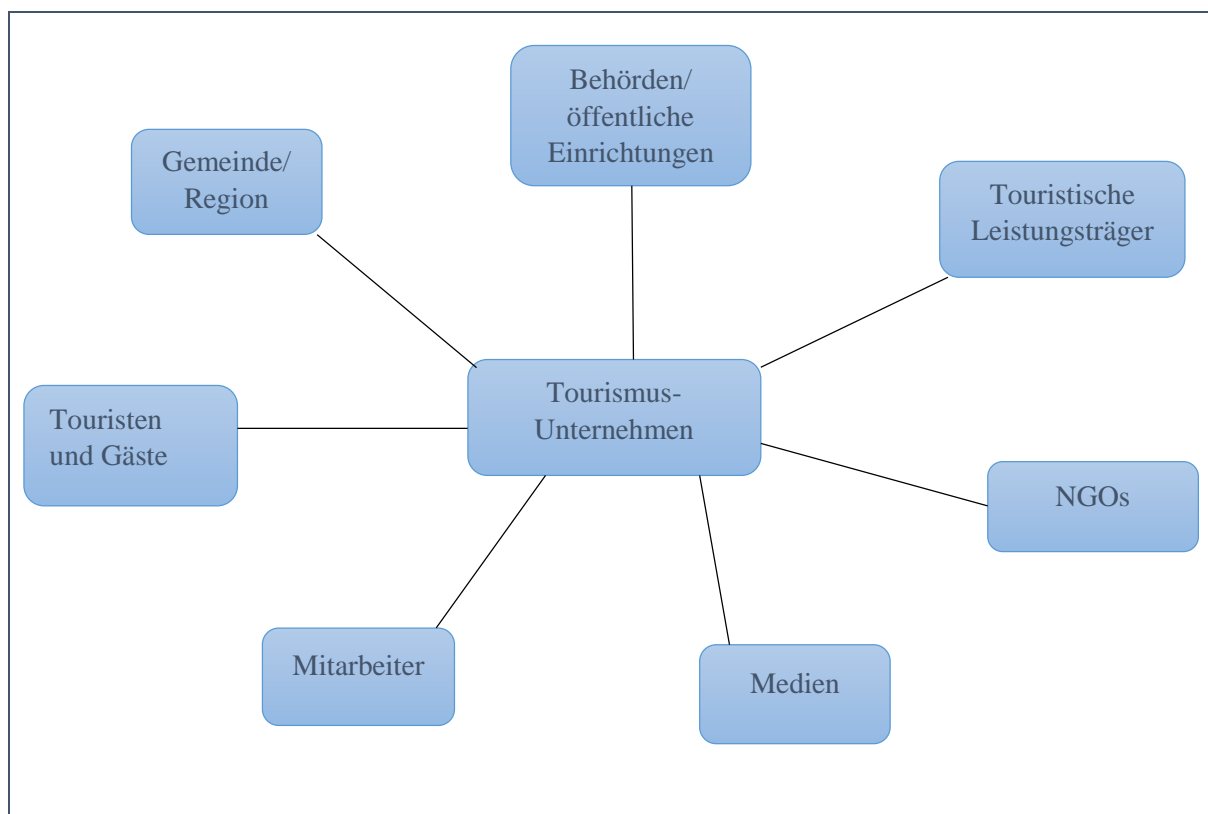


Abb. 3: Wichtige Stakeholder für Tourismusbetriebe.
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Schneider et al., S.561

Wichtige Stakeholder sind touristische Leistungsträger, NGOs, Medien, Mitarbeiter der Unternehmen, Touristen und Gäste, die lokale Bevölkerung und lokale Unternehmen in der Region sowie Behörden und öffentliche Einrichtungen (siehe Abb.).

„CSR Maßnahmen können gemeinsam mit diesen Stakeholdern initiiert und umgesetzt werden.“ (Schneider et al. 2012, S. 560) Das Ziel der bewussten, verantwortungsvollen Zusammenarbeit mit all diesen Stakeholdern ist das Vorantreiben einer nachhaltigen Tourismusentwicklung. Der Dialog zwischen den Stakeholder ist hierbei ein wichtiges Instrument eines Tourismusunternehmens (z.B. RVA), um Transparenz in der Gesellschaft zu kommunizieren, Glaubwürdigkeit zu erlangen und dadurch auch Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Denn aus einer Implementierung von CSR im Unternehmen kann eine positive Reputation gegenüber Kunden, Markt und Gesellschaft resultieren.

Auch hier sind CSR- Maßnahmen als freiwillige Verpflichtungen der Unternehmen zu verstehen, die über die Einhaltung der geltenden Gesetze hinausgehen.

CSR-Maßnahmen von Tourismusunternehmen sollen dazu beitragen, dass alle Stakeholder ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen und dass mit Ressourcen, Mitarbeitern, Zulieferern und Gästen verantwortungsvoll umgegangen wird. Darüber hinaus können sie die „sozioökonomische Entwicklung einer Region oder Gemeinde durch Unterstützung einzelner sozialer oder ökologischer Projekte positiv beeinflussen und somit zur Verbesserung der Lebensqualität der lokalen Bevölkerung beitragen.“ (Schneider et al. 2012, S. 561)

Das Konzept der CSR hilft den Unternehmen, die Ansprüche der Ansprüche der Stakeholder und die des wandelnden Markts im Sinne der Nachhaltigkeit in die Unternehmenspraxis zu integrieren.

Die zunehmende Bedeutung von Auswirkungen unternehmerischen Handels auf die Gesellschaft hat zur Entwicklung von Instrumenten geführt, die in der Lage sind, diese Auswirkungen zu erfassen, zu messen und zu steuern. Darüber hinaus können diese Instrumente auch zu externen Berichterstattungen verwendet werden. Im Allgemeinen kommen dazu CSR Instrumente wie Richtlinien, Kodizes, Nachhaltigkeitsberichte und Managementsysteme etc. zur Anwendung. Diese Instrumente reichen von freiwilligen Selbstverpflichtungen und Vereinbarungen über die Einhaltung von Standards und Verhaltenskodizes bis hin zu konkreten Anleitungen zum Nachweis sozialer Verantwortung. (Schneider et al., S. 501 ff)

Die aufgeführten Instrumente machen es den Unternehmen möglich, soziale Aspekte in ihre Strategie und ihre operativen Tätigkeiten zu integrieren. Diese wurden lediglich aufgeführt, um einen Überblick darüber zu geben, wie soziale Nachhaltigkeit im Unternehmen durch Instrumente koordiniert werden kann. Für die vorliegende Arbeit spielen diese aber keine Rolle.

Grundsätzlich können RVA vor allem durch die Wahl der Reiseform zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen. Sie können umweltschonende und sozialverträgliche Reisen anbieten. Sozialverantwortliche Reisen bedeuten z.B., dass alle Leistungsträger eine faire Bezahlung erhalten, die wirtschaftlichen Interessen der Bevölkerung in den Zieldestinationen berücksichtigt werden und eine möglichst hohe regionale Wertschöpfung angestrebt wird. Z.B. hat der RVA die Möglichkeit Beherbergungsbetriebe zu bevorzugen, die „eine enge Verbindung zur Regionalkultur haben [...] und [in denen] bevorzugt Produkte aus der Region angeboten werden.“ (von Dörnberg et al. 2013, S. 194)

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass es eine Vielfalt an Aktivitäten gibt, wie RVA sozial nachhaltig handeln können. Sie reichen von Hilfsprojekten, Sponsoring, Wohltätigkeitsaktivitäten mit Jugendlichen bis hin zur Entwicklungshilfe. Es sollen keine Vorgaben zum Engagement der RVA gemacht werden, die Betonung liegt hier auf der Freiwilligkeit.

4 PRODUKTMANAGEMENT

Nach Kenntnis der grundlegenden Kriterien der sozialen Verantwortung von Unternehmen, die durch das letzte Kapitel gewonnen wurden, stellt der folgende Abschnitt das Produktmanagement eines RVA vor.

Durch die Entwicklung des Reiseveranstaltermarktes von einem Anbieter- zu einem Käufermarkt und der daraus resultierenden Überangebote an Reisen, gehört es heute zu einer Hauptaufgabe der RVA, Kunden zu gewinnen und zu binden. Dazu ist es nötig, dass Reiseveranstalter ihre Produkte an die immer anspruchsvoller werdenden Kunden anpassen. Der Kunde wünscht sich einen erlebnisreichen Urlaub und die Aufgabe des Reiseveranstalters besteht dann nicht nur in der Vermittlung dieses gewünschten Produktes, sondern auch in der Konzeption und der Realisierung der individuellen Urlaubswünsche.

Dieses Erkennen und Umsetzen von individuellen Urlaubswünschen erfordert ein Produktkonzept, das zielgruppenspezifisch ist und dem Kunden eine zwar vorgefertigte, aber dennoch weitgehend maßgeschneiderte Problemlösung anbietet. (Berg 2008, S. 124 ff)

Das vorgefertigte Programm ist in diesem Fall die Pauschalreise. Um einen Einstieg in das Produktmanagement zu geben, wird zunächst eine Einordnung des Begriffes Pauschalreise vorgenommen, da diese das „formale Produkt“ (ebd.) des Reiseveranstalters darstellt.

4.1 Abgrenzung des Begriffs Pauschalreise

„Eine Pauschalreise besteht aus mehreren, sich ergänzenden Dienstleistungen meist fremder Unternehmen (Leistungsträger), die zusammen mit der Organisationsleistung des Reiseveranstalters und der Verteilungsleistung der Vertriebsorgane dem Käufer das „Problem“ der Organisation und Abwicklung seiner Urlaubsreise weitgehend abnehmen.“ (Pompl in Mundt 2000, S. 73)

Der Reiseveranstalter kombiniert also die einzelnen Leistungen Dritter und bündelt sie zu einem Produkt, welches er „unter eigenem Namen und auf eigenes Risiko über eigene oder fremde Vertriebswege [anbietet].“ (Freyer et al 2013, S. 7)

Aus produktplanerischer Sicht ist eine Pauschalreise durch folgende sechs Kriterien zu charakterisieren:

-
- Dienstleistung: Organisation, Vorbereitung und Durchführung werden der Reise nimmt der Reiseveranstalter dem Kunden ab. Da alle Dienstleistungselemente einer Pauschalreise immaterielle Güter sind, spricht man hier vom uno- actu Prinzip, was bedeutet, dass die Produktion und der Konsum der Leistung zum gleichen Zeitpunkt stattfinden.
 - Leistungsbündel: Wie bereits oben erwähnt, ist eine Pauschalreise ein Leistungsbündel, das aus einem Paket komplementärer Leistungen besteht.
 - Pauschalpreis: Die Pauschalreise wird dem Kunden zu einem Gesamtpreis angeboten.
 - Vorfertigung: Pauschalreisen sind vom Reiseveranstalter größtenteils vorgefertigt. „Die Erstellung des Angebots erfolgt vor der Nachfrage des Kunden, der auf der Grundlage eines vom Veranstalter festgelegten und katalogmäßig angebotenen Programmes bucht.“ (Mundt 2000, S. 74)
 - Risikoübernahme: Der Reiseveranstalter übernimmt das Risiko der Pauschalreise, das bedeutet, er haftet für Mängel, die er durch eine schlechte Organisation zu verantworten hat sowie für Mängel von Leistungen fremder Leistungsträger.
 - Problemlösungskompetenz: Durch die Erstellung der Reise wird dem Kunden das Problem der für ihn perfekten Reise abgenommen. Er verspricht sich durch den RVA ein preisgünstigeres Arrangement, eine bequemere und qualitativ bessere Lösung der Aufgabe um seine Urlaubswünsche zu realisieren. (vgl. Mundt 2000, S.74 f)

Des Weiteren ist eine Pauschalreise nach dem Kriterium „Leistungsumfang“ in verschiedene Produkttypen zu unterscheiden: Teilpauschalreise, Standardreise, All- inclusive Reise, Individuelle Pauschalreise, Kundenspezifische Reise (vgl. Pompl 1994, S. 32 f) Das Produkt des Reiseveranstalters reduziert sich nicht nur auf die typische Pauschalreise, sondern kann auch andere Arten von Reisen umfassen. Die Haupturlaubsreise in Entwicklungsländer ist überwiegend eine voll- oder teilorganisierte Pauschalreise (83-96%) (Aderhold et al., S. 14)

Der Reiseveranstalter übernimmt also vielfache Aufgaben und Pflichten, um seinen Kunden eine optimale Leistung anbieten zu können. Um am Markt erfolgreich zu sein, ist er bemüht, seine Leistung so zu gestalten, dass sie den Wünschen und Vorstellungen der Kunden entspricht. So ist es von großer Wichtigkeit, genaue Vorüberlegungen zu treffen, bevor es zum Angebot des Produktes Reise kommt.

4.2 Aufgaben des Produktmanagements

Allgemein sind unter dem Begriff Produktmanagement alle Aktivitäten eines Unternehmens zu verstehen, die sich „strategisch, taktisch und operativ auf die Gestaltung und Abwicklung des Leistungsprogramms oder einzelner Produkte beziehen. Dazu zählen Entscheidungen über die Programmpolitik, die Markenpolitik, die Produktgestaltung sowie den Kundenservice.“ (Pompl 1996, S. 129) Diese Aufgaben können entweder von einem Produktmanager übernommen werden, der die Planung, Entwicklung, Beschaffung, Produktion und den Absatz des Produktes koordiniert. Oder sie werden auf mehrere Funktionsbereiche eines Betriebs aufgeteilt. Für die Reiseveranstalter stellt das Produkt das „Kernstück“ der Management- und Marketingaktivitäten dar. (ebd.)

4.2.1 Strategisches Produktmanagement

Die strategische Dimension des Produktmanagements umfasst die Programm- und Markenpolitik, in der u.a. Entscheidungen über die Marktfeldstrategien, die Positionierung am Markt, die Marktstimulierungs- und Markenstrategien sowie die Kundenservicepolitik zu treffen sind. (Pompl 1996, S. 130)

Die Programmpolitik beschäftigt sich mit grundlegenden Entscheidungen, die zur Erstellung und Umstrukturierung des Leistungsprogramms eines Reiseveranstalters nötig sind.

Zunächst einmal besteht für den RVA die Aufgabe darin, zu überlegen was er anbietet und was der Kunde kauft. Dazu stellt er sich die Frage nach dem „Was, Wo, Wohin, Wann, Wie, Wie viel, Wer, Wozu und Warum.“ (von Dörnberg et al 2013, S. 93) Dazu ist es wichtig zu untersuchen, „wo gibt es Marktlücken, welche Marktsegmente haben Expansionspotenzial, wo besteht ein USP gegenüber Mitbewerbern etc.“ (ebd.)

Aus diesen Vorüberlegungen ergibt sich die weitere Überlegung nach der Programmspezialisierung bzw. nach der Sortimentstiefe und –breite, in die sich die Angebote des RVA einteilen lassen. Mit einer großen Sortimentstiefe ist die Zahl der angebotenen Produkte pro Reiseart gemeint. Bietet ein Reiseveranstalter also von jeder Reiseart viele unterschiedliche Produkte an, so ist das Angebot tief. Hier ist von einer Produktdifferenzierung zu sprechen, was bedeutet, dass ein Produkt in mehreren Varianten angeboten wird. Unter einer großen Sortimentsbreite ist die Zahl der angebotenen Reisearten

zu verstehen, was auch Produktdiversifikation genannt wird. Hier ist die Vielfalt des Angebots eines RVA beschrieben. (von Dörnberg et al. 2013, S. 93) Je nach Angebot lassen sich RVA wie folgt einteilen:

Generalisten	Sortimenter	Spezialisten
Bieten ein breites und zugleich tiefes Angebot an und versuchen so den Markt umfassend abzudecken	Die Sortimenter weisen eine geringere Angebotsvielfalt auf als die Generalisten, jedoch mehr als die Spezialisten (z. B. verschiedene Angebote in ein bestimmtes Zielgebiet)	Haben einen kleineren Programmumfang, der ein klar definiertes Publikum anspricht. Meist haben diese RVA eine geringe Produktbreite bei großer Produkttiefe und sind auf bestimmte Destinationen oder Marktnischen spezialisiert.

Tab. 2: Programmspezialisierung bei Reiseveranstaltern.

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: Pompl, S.37.

In die Sparte der Spezialisten sind auch die Reiseveranstalter einzuordnen, auf die sich diese Arbeit bezieht und mit denen später die Experteninterviews geführt werden sollen. In diesem Falle sind das Reiseveranstalter, die Reisen u.a. in lateinamerikanische Entwicklungsländer anbieten und für die soziale Nachhaltigkeit bei der Auswahl der einzelnen Produktelemente ein Begriff ist.

Laut Pompl (1996) zählen zu den Grundsatzentscheidungen der Programmpolitik folgende Strategieebenen:

- Marktabdeckung (Massenmarkt-, Marktsegmentierungsstrategie)
- Marktareal (lokal, regional, national, international)
- Marktbearbeitung (Präferenz-, Preis-Mengen-Strategie)
- Marktpositionierung (Wettbewerbs-, Programmplatzierung, Produktpositionierung)
- Marktstimulierung (Präferenz-, Preis-Mengen- Strategie)
- Marktverhalten (innovative, adaptive, konsolidierend)

Da die Strategien der Marktstimulierung und der Marktpositionierung die Programm- und Produktgestaltung unmittelbar bestimmen, sind diese für das Produktmanagement von großer Bedeutung und werden im Folgenden kurz beschrieben. Auf die Erläuterung der anderen Strategien verzichtet die Autorin aufgrund des zu großen Umfangs dieses Themas.

Die Marktstimulierungsstrategien legen laut Pompl (1996) fest, wie der RVA den Absatzmarkt beeinflussen will und beschäftigen sich mit den „beiden Dimensionen Kosten und Produktqualität.“ Von Dörnberg (2013) ist der Meinung, dass auch die Definition der Zielgruppen eng mit der Planung der Preisstrategie und der Planung der Qualitätsstandards verknüpft ist. Kurz gesagt legt das Produktmanagement hier fest, welche Zielgruppe mit dem Produkt angesprochen werden soll, in welchem Preissegment sich bewegt wird und, damit verbunden, wie die Qualitätsstandards der einzelnen Produktelemente sein sollen. Beispiele für Marktstimulierungsstrategien sind zum einen die Preis-Mengen-Strategie, wobei die Kosten im Mittelpunkt stehen und sich die Produkte des RVA auf Grundleistungen reduzieren. Es findet eine Standardisierung der Reisen statt, die in möglichst großer Menge angeboten werden. Eine andere Strategie ist die Präferenzstrategie, bei der der RVA sein Hauptaugenmerk auf den zufriedenen Kunden legt. Dazu setzt er auf einen „hohen Qualitätsstandard der einzelnen Produktelemente, eine qualitative Differenzierung der Reisen in Richtung möglichst einzigartiger Zusatznutzen sowie eine Leistungserstellung, [...] die zur Begeisterungsqualität führt.“ (Pompl 1996, S. 139) Hier sind auch die RVA einzuordnen, die ihre Reisen nachhaltig gestalten.

Eine weitere Aufgabe des Produktmanagements besteht darin, die Positionierung des Produkts am Markt zu bestimmen. Wichtig dafür ist zu wissen, wie die Produkte der Konkurrenz aussehen und wie demnach das eigene Produkt zu gestalten ist (Wettbewerbsplatzierung). Weiterhin legt die Programmplatzierung die „Position der Produktlinien in Bezug auf Preis und Qualität fest.“ (Pompl 1996, S. 142) Pompl beschreibt das Preis-Leistungs-Verhältnis als das kaufentscheidende Kriterium der Reiseentscheidung der Kunden. Auch Mundt (2007) sieht das Preis-Leistungs-Verhältnis bei der Kaufentscheidung als das wichtigste Entscheidungskriterium. Die Herausforderung bei der Produktpositionierung ist dabei, das Produkt richtig am Markt zu positionieren, sodass es den Ansprüchen der Kunden entspricht und sie es positiv wahrnehmen.

An dieser Stelle ist es wichtig zu erwähnen, dass die wesentlichen Kaufentscheidungskriterien für Urlaubsreisen „der Preis, die Qualität des Angebots, die Erreichbarkeit des Urlaubsortes, Sicherheitsaspekte und Klimaverhältnisse“ (Schneider et al, S. 564) darstellen. Eine Studie der GfK zeigt, dass das Bewusstsein für ein verantwortungsvolles Reisen in Deutschland wächst. Aber obwohl bei den Touristen ökologische und soziale Aspekte bei der Reiseentscheidung einen hohen Stellenwert einnehmen, „werden nur selten aktive Informationen über umwelt- und sozialverantwortliche Aspekte der Reise [...] eingeholt.“ (ebd.)

Ein weiterer Bestandteil des strategischen Managements im Produktmanagement ist die Markenpolitik, welche den „Aufbau und die Pflege von Produktangeboten als Markenartikel“ (Pompl 1996, S. 161) meint. Die Marke dient der Identifikation des Produktes. Auf dieses Teilthema geht die Autorin nicht näher ein, da es nicht von Bedeutung für die vorliegende Arbeit ist und nur der Vollständigkeit halber aufgeführt ist.

4.2.2 Taktisches Produktmanagement

Das taktische Produktmanagement umfasst die Produktgestaltung. Die Aufgaben liegen hier in der Veränderung bestehender und der Entwicklung neuer Produkte. (Pompl 1996, S. 172)

Zunächst ist es wichtig, ein Produktkonzept zu erstellen, welches festlegt, nach welchen Leitkriterien eine Pauschalreise geplant und durchgeführt wird. Diese bestimmen nicht nur die Gestaltung der Produkte, sondern auch den Einsatz aller Instrumente des Marketing-Mix. Aus Sicht des Marketings ist das Produkt des RVA ein Problemlösungsinstrument, dessen Konzeption das Ziel verfolgt, die Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen. (Mundt 2000, S. 77)

Die Produktgestaltung lässt sich in inhaltlich und organisatorisch einteilen. Bei der inhaltlichen Produktgestaltung geht es darum herauszufinden, was der Kunde „denn eigentlich wirklich kauft, wenn er ein bestimmtes Produkt erwirbt.“ (Mundt 2000, S. 78) Auch laut Pompl (1996) bezieht sich die inhaltliche Produktgestaltung auf die ‚Reiseidee‘ und darauf, welchen speziellen Urlaubsinhalt sich die Kunden wünschen. Die organisatorische Ebene der Produktgestaltung umfasst hingegen die Art, den Umfang und die Qualität der einzelnen Produktelemente sowie die Entscheidungen über die zu beschäftigenden Leistungsträger. Hier besteht auch die Möglichkeit für den RVA, soziale Kriterien bei der Auswahl der Unterkunft und Geschäftspartner etc. zu berücksichtigen, die sowohl bei der Planung als auch bei der Durchführung der Reisen im Mittelpunkt stehen. Einige Handlungsmöglichkeiten für die RVA wurden bereits in Kapitel 3.4 erwähnt. Weiterhin kann beispielsweise die einheimische Bevölkerung in die Planungs- und Durchführungsphase mit einbezogen werden, landestypische Sitten und Gebräuche beachtet werden und vor allem in wirtschaftlich wenig entwickelten Ländern, so wie in Lateinamerika, die Nutzung kleiner, lokaler Strukturen bevorzugt werden. (vgl. forum anders reisen e.V., Zugriff vom 28.08.2013)

4.2.3 Operatives Produktmanagement

Im Rahmen des operativen Produktmanagements geht es um die Produktabwicklung, was „alle mit der Erstellung und Durchführung des Programms einer Angebotsperiode verbundenen Tätigkeiten [meint].“ (Pompl 1996, S. 130) Dazu gehören u.a. die Mengen- und Finanzierungsplanung für die zu planende Saison, die Abstimmung mit den Maßnahmen anderer Funktionsbereiche (Beschaffung, Finanzierung, Personal), die Sicherstellung des optimalen Ablaufes sowie die Leistungskontrolle. (ebd.)

Im operativen Produktmanagement findet die Kommunikation mit den Stakeholdern statt, mit denen der RVA sich abstimmt. Das Produkt „Reise“ führt er nicht selbst durch, es ist aus einzelnen Bausteinen zusammengesetzt. Um dennoch einen Einfluss auf die nachhaltige Gestaltung des Produktes zu haben, ist er dafür verantwortlich, soziale Nachhaltigkeit nicht nur im eigenen Unternehmen, sondern auch bei allen Stakeholdern, zu fördern . Wie in Kapitel 3.4 erwähnt, ist es dafür wichtig, ein gutes Verhältnis zu allen Beteiligten zu pflegen.

5 ZWISCHENFAZIT

In der Theorie der vorliegenden Arbeit sind die verschiedenen Themenkomplexe Tourismus in Entwicklungsländern, Nachhaltigkeit, CSR und Produktmanagement bei einem Reiseveranstalter erläutert worden, um eine Grundlage für die empirische Forschung zu schaffen.

Wie aus den Kapiteln der Theorie zu entnehmen ist, ist Tourismus eine Chance, besonders auch für Entwicklungsländer, nicht nur die wirtschaftliche Situation des Landes zu verbessern. Auch für die Einheimischen in den Destinationen kann Tourismus eine Möglichkeit sein, die dort vorherrschende Armut zu verringern, indem z.B. Arbeitsplätze geschaffen werden, wodurch die Menschen sich wiederum ihren Lebensunterhalt verdienen können.

Als Ergebnis der Theorie ist zu benennen, dass für die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung eines Landes nicht nur auf die ökonomische und ökologische Nachhaltigkeit geachtet werden darf. Ebenso ist es wichtig, einen Fokus auf die soziale Dimension zu legen.

Es wurde in der Theorie eine Parallele zwischen sozialer Nachhaltigkeit und CSR dargestellt, da sich beide inhaltlich teilweise überschneiden. Da für CSR keine einheitliche Definition existiert, wurden verschiedene Erläuterungen aufgeführt und der Begriff abgegrenzt. Zusammenfassend kann hier festgehalten werden, dass CSR die freiwillige Verpflichtung zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung darstellt. Dabei geht es um das Handeln über gesetzliche Bestimmungen und die Erwartungen der Gesellschaft hinaus. Es wurde erläutert, was CSR im Tourismus bedeutet. Die ökologischen und sozialen Konsequenzen der unternehmerischen Aktivitäten sollen übernommen werden und sind Teil der strategischen Ausrichtung. Ferner wurde aufgezeigt, dass im Tourismus bei der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung ein wichtiger Schwerpunkt auf dem Stakeholder Dialog liegt, was bedeutet, dass die Interessen aller Stakeholder des Unternehmens berücksichtigt werden sollen.

Es wurde angeschnitten, dass CSR ein Instrument für die RVA sein kann, eine positive Reputation gegenüber den Kunden zu erreichen. Daraus ergibt sich für die Autorin die Frage, ob das der Grund für die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung ist oder aus welcher Motivation heraus sie es tun.

In der Theorie sind die Aufgaben des RVA bei der Erstellung ihres Produktes ‚Reise‘ dargestellt. Im Produktmanagement werden Entscheidungen darüber getroffen, wie die

Reise entwickelt wird. Es ist aufgezeigt, dass für den RVA verschiedene Möglichkeiten bestehen, nachhaltige Kriterien bei der Gestaltung des Produkts zu berücksichtigen. Die Nachhaltigkeit einer Reise, die von einem Reiseveranstalter angeboten wird, ist davon abhängig, inwieweit sich die einzelnen Komponenten, die ein Reiseveranstalter zu einer Pauschalreise kombiniert, an Nachhaltigkeitskriterien orientieren. Für die einzelnen Teilbereiche des Produktmanagements, auf die ein Reiseveranstalter Einfluss hat, entstehen unterschiedliche Anforderungen, die beachtet werden müssen. In Bezug auf das Thema der Bachelorarbeit ist es besonders interessant, in den Interviews mit den RVA zu erfahren, welche sozialen Kriterien bei der Auswahl der Geschäftspartner in den Zieldestinationen berücksichtigt werden und wie sie ihre nachhaltigen Reisen entwickeln.

6 FORSCHUNGSDESIGN

Um die dieser Arbeit zugrundeliegenden Fragen beantworten zu können, bedient sich diese Arbeit den Methoden der empirischen Sozialforschung. Die bisherigen Erkenntnisse zur Bedeutung von sozialer Nachhaltigkeit im Produktmanagement von Reiseveranstaltern beruhen ausschließlich auf der in den vorigen Kapiteln dargelegten Sekundärforschung. Um die Theorie zu ergänzen und neue Einflüsse aus der Praxis mit einzubringen, ist eine qualitative Forschung vorgenommen worden. Von einer quantitativen Forschung wurde in dieser Arbeit abgesehen, da der Informationsgehalt eines standardisierten Fragebogens als zu gering eingestuft wurde.

6.1 Sampling, Rekrutierung und Beschreibung der Interviewpartner

Zur Untersuchung der Bedeutung von sozialer Nachhaltigkeit im Produktmanagement von Reiseveranstaltern wurden verschiedene Interviewpartner ausgewählt. Die Auswahl der befragten Reiseveranstalter fand mithilfe einer Internetrecherche statt. Zunächst wurde nach Reiseveranstaltern gesucht, die Reisen nach Lateinamerika anbieten. Es wurde darüber hinaus darauf geachtet, dass diese sich mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigen, was auf der Internetseite bereits zu erkennen war.

Alle Reiseveranstalter, die die oben genannten Kriterien erfüllten, wurden per Email angeschrieben. In dieser wurden die Autorin und das Thema der Bachelorarbeit kurz vorgestellt und darum gebeten, die Email an diejenige Person weiterzuleiten, die sich im Unternehmen mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigt und Fragen zu diesem Thema am besten beantworten kann. Die Resonanz war sehr positiv. Es antworteten fast alle Reiseveranstalter, selbst wenn sie absagten, weil sie keine Zeit für ein Interview hatten. In zwei Fällen wurden dann unterstützende Materialien zugeschickt, wie beispielsweise ein Nachhaltigkeitsbericht eines Reiseveranstalters.

Teilweise handelte es sich bei den Reiseveranstaltern um sehr kleine Unternehmen, die aus nur zwei bis vier Personen bestanden. In diesem Falle wurden die Interviews mit den Geschäftsführern durchgeführt. In den anderen Fällen stellten sich die Produktmanager des Unternehmens für Fragen zur Verfügung.

Insgesamt sind fünf Interviews geführt worden.

6.2 Datenerhebung

Aufgrund der großen räumlichen Streuung der befragten Reiseveranstalter wurden die Interviews telefonisch durchgeführt. Der Interviewstil war weich. Dies bedeutet, dass der Interviewer dem Befragten mit Sympathie entgegentritt (Lamnek 2010., S. 313). In einem Fall wurden die Fragen schriftlich beantwortet und per Email zurückgeschickt, da der Ansprechpartner keine Zeit für ein Telefongespräch gefunden hat.

Zu Beginn der Interviews wurde den Gesprächspartnern das Thema der Bachelorarbeit nochmals erläutert und, falls Unklarheiten über den Begriff soziale Nachhaltigkeit bestanden, wurden diese vorab geklärt. Ebenfalls wurde die Definition von Entwicklungsländern nach dem Verständnis der Autorin kurz erläutert.

Es wurde ein ermittelndes Interview durchgeführt, was bedeutet, dass „der Informationsfluss zwischen Interviewer und Befragten einseitig vom Befragten auf den Interviewer gerichtet [ist]“ (Lamnek 2010, S. 304), um bestimmte Informationen zu erheben. Des Weiteren ist das Interview als ein informatorisches Interview zu beschreiben. Hierbei wird der Befragte als Experte verstanden, der „Informationslieferant für Sachverhalte [ist], die den Forscher interessieren.“ (Lamnek 2010, S. 305) Gleichzeitig ist es ein problemzentriertes Interview. Es ist zentriert auf eine bestimmte Problemstellung, bzw. Thema, das vom Interviewer vorher bereits analysiert wurde. Die herausgearbeiteten Aspekte sind in einem Interviewleitfaden zusammengestellt. Das Interview lässt den Befragten möglichst frei antworten, um ein offenes Gespräch zu erreichen. (Mayring 2002, S. 68)

6.3 Interviewleitfaden

Der Interviewleitfaden ist auf Grundlage der bearbeiteten Theorie und zur Beantwortung von offen gebliebenen Fragen entwickelt worden.

Kennzeichnend für das problemzentrierte Interview ist ein Leitfaden, der alle dem Forscher als relevant erscheinenden Themenblöcke abdeckt und als Orientierung während der Interviews angesehen werden kann. (vgl. Mayring 2002, S. 67).

Mit der Befragung sollte erfasst werden, inwieweit Reiseveranstalter mit Zielgebieten in lateinamerikanischen Entwicklungsländern soziale Nachhaltigkeit aktuell in ihre Unternehmenstätigkeit integrieren, bzw. welche Bedeutung diese im Produktmanagement

darstellt. Aus theoretischer Sicht war es sinnvoll, die Fragen möglichst offen zu formulieren und dem Interviewpartner eine breite Antwortmöglichkeit zu bieten. Es konnte davon ausgegangen werden, dass RVA generell wenig Zeit für eine Befragung haben, daher war der Zeitfaktor ein wichtiges Kriterium bei der Leitfaden-Erstellung. Das Interview sollte nicht länger als 30 Minuten dauern und schriftlich zu beantworten sein, falls ein Unternehmen diese Form präferieren würde.

Zunächst wurde ein Kurzfragebogen entwickelt, um einige allgemeine Informationen der RVA zu erfahren. Erfasst werden sollten hier die Daten, „die für die Interpretation der weiteren Informationen so etwas wie einen weiteren sozialen Background abgeben“. (Lamnek 2010, S. 335). Dieser Kurzfragebogen beinhaltet vier Fragen, die einen kurzen Überblick über die Produkte des RVA geben sollten und wurde vor Beginn des Interviews abgefragt. Teilweise konnte die Autorin die Fragen mithilfe der Internetseite des jeweiligen RVA bereits vorab eigenständig beantworten. Der Kurzfragebogen diente ebenfalls als Einstieg in das Interview. Die Antworten wurden nicht mitgeschnitten, sondern handschriftlich notiert.

Der Interviewleitfaden setzt sich aus drei Themenblöcken zusammen. Der erste Block „Reiseentscheidung“ ist dazu gedacht, herauszufinden, wie die Kunden buchen und ob Nachhaltigkeit ein entscheidendes Kriterium bei der Reiseentscheidung ist. Mit dem zweiten Block sollte erfragt werden, inwieweit sich der Reiseveranstalter mit sozialer Nachhaltigkeit auseinandersetzt, was ihn motiviert, soziale Verantwortung zu übernehmen und was für konkrete Aktivitäten er unternimmt, die über gesetzliche Regelungen hinausgehen. Im dritten und letzten Themenblock wurden die Reiseveranstalter zu der Entwicklung ihrer nachhaltigen Reisen befragt. Die letzte Frage dieses Themenblocks, in der es um die persönliche Einschätzung zu dem Zweck von nachhaltig gestalteten Reisen geht, diente als Abschluss des Interviews.

Im Folgenden ist der Interviewleitfaden dargestellt. Die Unterpunkte wurden nicht als Frage gestellt, diese dienen als Erklärung der Fragen für die Autorin und falls die Interviewpartner die Frage beim ersten Mal nicht verstanden haben, dienten diese als weitere Erläuterung. Einige Fragen haben keine Unterpunkte, diese Fragen sind selbsterklärend.

Kurzfragebogen

I. Was für Reisen bieten Sie in lateinamerikanische Entwicklungsländer an?

II. In welche lateinamerikanischen Entwicklungsländer bieten Sie Reisen an?

III. Was wird von den Touristen am meisten nachgefragt?

IV. Welche Touristen buchen welche Reisen?

Interviewleitfaden

Themenblock 1: Reiseentscheidung

1. Was sind die Motive Ihrer Kunden, Reisen in lateinamerikanische Entwicklungsländer zu unternehmen?

- Was ist der Grund, genau dorthin zu fahren? Worauf liegt der Fokus?

2. Warum buchen die Kunden bei Ihnen?

3. Wie buchen die Kunden diese Reisen?

- Fragen Sie gezielt nachhaltige Reisen nach?

4. Ist Nachhaltigkeit für die Kunden ein wichtiger Entscheidungsfaktor bei der Reiseplanung?

- Kommt soziale Nachhaltigkeit beim Kunden an?

Themenblock 2: Soziale Nachhaltigkeit

5. Was sind in Ihrem Unternehmen die wichtigsten Ziele?

- Allgemeine Ziele des Unternehmens herausfinden

6. Welchen Stellenwert nimmt soziale Nachhaltigkeit dabei für Sie ein?

- Die Bedeutung von sozialer Nachhaltigkeit erfahren

7. Was bedeutet soziale Nachhaltigkeit in ihrem Unternehmen?

- Den allgemeinen Wissensstand über soziale Nachhaltigkeit erfahren
- Wie ist das Bewusstsein dafür?
- Ist das ein Thema bei dem Reiseveranstalter?

8. Was gehört für Sie zu einer erfolgreichen Umsetzung von sozialer Nachhaltigkeit für ihr Unternehmen?

- Für den RVA als wichtig erachtete Aufgaben/Inhalte in Bezug auf soziale Nachhaltigkeit?

9. Worin besteht Ihre Motivation, als Unternehmen soziale Verantwortung zu übernehmen?

- Beweggründe dafür herausfinden

10. Welche Aktivitäten/Projekte, die über gesetzliche Regelungen hinausgehen, führt ihr Unternehmen durch?

- Es soll herausgefunden werden, ob der RVA bezüglich seiner gesellschaftlichen Verantwortung Aktionen unterstützt

Themenblock 3: Produktmanagement

11. Was tun Sie, um Ihre Reisen nachhaltig zu gestalten?

- Wie werden solche Reisen aufgebaut/ entwickelt?

12. Welche sozialen Kriterien wenden Sie bei der Auswahl Ihrer Geschäftspartner in den Zieldestinationen an?

- Sind bspw. faire Arbeitsbedingungen ein Auswahlkriterium?

13. Können Sie eine Einschätzung dazu geben, ob ihre nachhaltigen Reisen einen Zweck erfüllen?

- Was glauben Sie, passiert auf dieser Reise? (Frage zum Nachhaken)
- Was kommt dabei rum?
- Funktioniert das?

5.4 Datenerfassung und –auswertung

Zu Beginn des Gespräches wurden die Interviewpartner um Ihre Erlaubnis gebeten, das Gespräch mitzuschneiden.

Um die aufgezeichneten Interviews auswerten zu können, wurden diese zunächst transkribiert. Unter Transkription versteht man die Übertragung von gesprochener Sprache in eine schriftliche Form (Mayring 2002, S. 89).

Die Auswertung erfolgt nach der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring. Ziel der Analyse ist es, “das Material so zu reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben.“ (Mayring in Flick 2010, S. 472).

Zunächst wurden alle unvollständigen Aussagen, nicht verwendbare Textstellen und Wiederholungen gekürzt. Um den Lesefluss zu erleichtern, sind grammatikalische Fehler und Dialekte sprachlich vereinheitlicht worden. Daraufhin wurden zu jeder Frage die wesentlichen Aussagen in einer Tabelle zusammengefasst. Die Spalte RVA zeigt die Kodierung des jeweiligen Veranstalters und die Spalte Paraphrase Auszüge der

Textpassagen, die teilweise leicht gekürzt wurden. Unter Generalisierung wurden Verallgemeinerungen vollzogen. Die gesamte Auswertung ist auf der CD- Rom nachzulesen.

7. ERGEBNISSE DER EMPIRIE

In diesem Kapitel sind zunächst die Ergebnisse der Interviews dargelegt und im Anschluss interpretiert und zusammengefasst. Für alle Interviews war eine Zeit von ca. 30 Minuten angesetzt, wobei einige Interviews auch kürzer gingen. Ein Interview dauerte 40 Minuten, da die Befragte Person ein überaus großes persönliches Interesse an dem Thema hatte.

7.1 Ergebnisdarlegung

Die Darlegung der Ergebnisse erfolgt nach den Themenkomplexen, in die die Fragen des Interviewleitfadens eingeordnet sind: Reiseentscheidung, soziale Nachhaltigkeit, Produktmanagement.

Der Kurzfragebogen sollte nur zur Übersicht dienen, jedoch ist wichtig zu erwähnen, dass alle RVA angaben, dass Touristen, die Reisen in lateinamerikanische Entwicklungsländer unternehmen, viel Reiseerfahrung mitbringen und über ein höheres Einkommen verfügen. Diese Aussagen bestätigen die in der Theorie niedergelegte Beschreibung der Touristen. Weiterhin stimmten die Meinungen von drei der befragten RVA bei der Frage „Was wird von den Touristen am meisten nachgefragt?“ überein. Individualreisen mit kleinen Gruppen am werden laut der RVA am häufigsten nachgefragt. Ein RVA fügte hinzu, dass man „in diesen kleinen Gruppen [...] das Thema soziale Nachhaltigkeit am besten bearbeiten [kann]“ (RVA 3).

Zu dem Themenblock Reiseentscheidung antworten alle RVA, dass bei Reisen in lateinamerikanische Entwicklungsländer für Touristen die Natur und das Kennenlernen von fremden Kulturen im Vordergrund stehen. Zwei der Interviewpartner erwähnten die guten klimatischen Bedingungen als weiteren Grund. Auch die „beeindruckenden Landschaften“ spielen eine Rolle. „Was wir eher fast nie haben sind die Leute, die nur an den Strand wollen.“ (RVA 1)

Als Grund, weshalb die Kunden bei dem jeweiligen RVA buchen, gaben alle RVA die Auskunft, dass ihr Team sehr reiseerfahren sei. Durch gute Länderkenntnisse wird das Vertrauen der Kunden gewonnen und eine gute individuelle und persönliche Beratung ist möglich. Das wissen die Kunden zu schätzen. Einer der Befragten nannte, dass sie „einer der ersten in der Branche [sind], die Reisen nach Lateinamerika unter diesem speziellen,

verantwortungsvollen Reisekonzept angeboten haben.“ (RVA 3) Dadurch haben sie ein „starkes Standing“ (ebd.) im Markt.

Den ersten Kontakt zu dem RVA nehmen die Kunden per Email auf. Gerade bei den Individualreisen besteht aber ein „höherer Beratungsbedarf“ (RVA 1), sodass die Kunden nach dem Erstkontakt per Email eine telefonische Beratung wünschen. Worin sich alle RVA einig sind, ist die Tatsache, dass Nachhaltigkeit kein Buchungsgrund ist. „Wir haben uns zwar auf die Seite geschrieben, dass wir nachhaltigen Tourismus anbieten [...], aber ich kann mich nicht entsinnen, dass bei uns mal jemand angerufen hat und gesagt hat, er möchte eine nachhaltige Reise buchen.“ (RVA 1) Nachhaltigkeit wird den RVA zwar positiv angerechnet und bewirkt laut RVA 3 eine Imagesteigerung, aber „dass das Thema Nachhaltigkeit [...] wirklich als Verkaufsargument zieht, können wir leider gar nicht ableiten.“ (RVA 3) Folglich wird Nachhaltigkeit von allen befragten RVA als nicht ausschlaggebender Entscheidungsfaktor bei der Reiseplanung angesehen. Zwei der Befragten nennen die Destination als das wichtigste Entscheidungskriterium. Weiterhin fällen die Kunden ihre Entscheidungen nach der Art der Reise.

Im Themenblock zur sozialen Nachhaltigkeit wurden die Experten zunächst gefragt, was in ihrem Unternehmen die wichtigsten Ziele sind, wozu es viele verschiedenen Nennungen gab. Ziele sind u.a.:

- Kleines Unternehmen bleiben, um den Kunden auch zukünftig individuellen Service zu bieten
- Einen neuen Kundenstamm generieren
- Dass die Kunden eine durchdachte Reise bekommen
- Kundenzufriedenheit
- Mit den Partnern in den Reiseländern auf Augenhöhe kommunizieren
- Langfristig einen Gewinn erwirtschaften
- Zukunftsfähige Produkte
- Innovative Produkte
- Das Niveau der Kundenbetreuung hoch halten

Den Stellenwert von sozialer Nachhaltigkeit in Bezug auf die Ziele im Unternehmen beschreiben alle RVA als sehr hoch. Bei dieser Frage gingen die RVA auch darauf ein, was soziale Nachhaltigkeit in ihrem Unternehmen bedeutet, womit sie schon die darauffolgende Frage beantworteten. Drei der befragten RVA berichten, dass bei ihnen soziale

Nachhaltigkeit bereits im Unternehmen beginnt. Zur sozialen Nachhaltigkeit gehört für sie, dass es den „Leuten im Büro gut geht“ (RVA 4), die „Mitarbeiter langfristig im Unternehmen bleiben“ (RVA 4) und alle Mitarbeiter fair bezahlt werden. Aber auch der gute Umgang mit den Leistungsträgern in den Reiseländern gehört zur sozialen Nachhaltigkeit, womit die Angestellten in den Hotels, die Reiseleiter etc. gemeint sind. Faire Entlohnungen sind unumgänglich und Arbeitszeiten sind einzuhalten, um eine Ausbeutung zu verhindern. Vier der befragten RVA geben an, darauf zu achten, dass die Unterkünfte in der Hand von Einheimischen sind sowie dass die Touren von einheimischen Guides durchgeführt werden. Damit wollen sie zur regionalen Wertschöpfung der lateinamerikanischen Entwicklungsländer beitragen. „Entlang der gesamten Wertschöpfungskette versuchen wir [...] zu bewirken, dass unsere Destinationen möglichst frei vom Tourismus profitieren können.“ (RVA 3) Ein RVA erwähnt, dass es das Wichtigste für ihn ist, dass sich die Einheimischen durch Tourismus selbstständig machen können, mit einer eigenen Pension oder als Guide. Dadurch kann das Abwandern aus kleineren, ländlichen Regionen in die Städte verhindert werden. (RVA 2) Weiterhin Erwähnung fand die Kommunikation von sozialer Nachhaltigkeit. Für zwei der befragten RVA gehört zu einer erfolgreichen Umsetzung von sozialer Nachhaltigkeit, dass man z.B. bei den Touren in den Zieldestinationen auf das Thema aufmerksam macht und „dass man auch das Bewusstsein der Leute, die mit einem reisen, so ein bisschen darauf schult.“ (RVA 1)

Auf die Frage nach der erfolgreichen Umsetzung von sozialer Nachhaltigkeit gaben die RVA die Auskunft, dass ihre inhaltlichen Schwerpunkte auf einem generellen sozialen Engagement in den lateinamerikanischen Entwicklungsländern sowie auf der Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern im eigenen Unternehmen liegen.

Die Motivation zur Übernahme von sozialer Nachhaltigkeit begründen die RVA als Selbstverständlichkeit. Aussagen wie „es ist ein Stück weit Idealismus oder Überzeugung“ (RVA 3) und „einfach so eine Sache, die liegt uns am Herzen“ (RVA 1) unterstreichen diese Einstellung der RVA gegenüber diesem Thema.

Der Umfang von gesellschaftlichen Projekten und Aktivitäten, welche über die gesetzlichen Regelungen hinausgehen, ist bei den RVA sehr unterschiedlich. Diese reichen von Geldspenden über eigene soziale Projekte bis zur Unterstützung von vielen verschiedenen sozialen und ökologischen Projekten. Festzustellen ist, dass jeder der befragten RVA Engagement in Bezug auf gesellschaftliche Tätigkeiten zeigt. Um Beispiele zu nennen gibt ein RVA an, mit einer Agentur in Costa Rica zusammenzuarbeiten, die ländliche Gemeinden

als ein Reiseziel auswählen, die nicht so „an den Hotspots liegen, wo allen hinrennen.“ (RVA 1) Dort wird darauf geachtet, dass die Menschen in den kleinen ländlichen Regionen finanziell von dem Tourismus profitieren und dass die Reisenden auch mit den Einheimischen in Kontakt kommen. Weiterhin umfassen die Aktivitäten der RVA gezielte gemeinnützige Projekte, die Kindern zugutekommen, wie z.B. den Bau von Schulen. Auf eine ausführliche Auflistung aller Projekte wird an dieser Stelle verzichtet, da diese aufgrund der umfangreichen Antworten der RVA den Rahmen dieser Arbeit überschreiten würde. Diese sind in den einzelnen Interviews auf der CD- Rom nachzulesen.

Bei dem Themenblock Produktmanagement wurde zunächst die Frage gestellt, was die RVA tun, um ihre Reise nachhaltig zu gestalten. Die genaue Auswahl der Leistungsträger spielt bei allen RVA eine große Rolle. Es besteht Einigkeit darüber, dass kleine Hotels, die in der Hand der lokalen Bevölkerung sind, bevorzugt werden. Mit der Antwort „[...] so eine Kette, eine internationale, die wollen wir nicht“, unterstützt RVA 1 diese Aussage. Auch die Führungen sollen möglichst Einheimische leiten. Die Auswahl der richtigen Partner beschreibt RVA 2 als eine große Recherchearbeit, die sich als nicht einfach darstellt.

Bei der Auswahl der Geschäftspartner galten für 2 der befragten RVA faire Arbeitsbedingungen und für vier der Experten die Unterstützung von kleinen, einheimisch geführten Leistungsträgern als sozial relevante Kriterien. Zwei Veranstalter erwähnten, dass ihnen der persönliche Kontakt sehr wichtig ist und sie ihre Partner regelmäßig treffen.

Zum Abschluss des Interviews wurden die RVA nach ihrer Einschätzung zu nachhaltigen Reisen gefragt. Generell stimmen die Antworten der RVA in dem Punkt überein, dass nachhaltige Reisen einen Zweck erfüllen. Gerade durch die Unterstützung von Projekten bewegt sich etwas in den lateinamerikanischen Entwicklungsländern. Laut RVA 3 kann man dadurch sehen, wie die Menschen vor Ort „[...] sich weiterentwickeln, wie [sie] ihre Infrastruktur verbessern und auf neue Ideen kommen“. Dadurch bekommen die Einheimischen „ganz neue Entwicklungschancen.“ (RVA 3) RVA 2 ist der Meinung, dass „wenn die Bereisten unmittelbar von den Touristen profitieren, egal ob materiell oder immateriell, [...] nachhaltige Reisen bestimmt einen Zweck [erfüllen].“ Auch insofern, dass die Abwanderung durch nachhaltige Tourismusprojekte und eine Perspektive auf einen Arbeitsplatz vermieden werden kann. Auffällig ist, dass alle fünf RVA bei dieser Frage besonders die ökologische Nachhaltigkeit ansprechen. Die Mehrheit der befragten RVA unterstützt neben sozialen auch ökologische Projekte, wie beispielsweise Aufforstungsprojekte oder die Mithilfe beim Schutz von Nationalparks. Ein RVA berichtet,

dass die Kunden bei ihren Reisen ökologische Zusammenhänge erklärt bekommen, damit diese vor Ort einen „Einblick in das Ganze“ (RVA 1) bekommen und die Touristen so für dieses Thema sensibilisiert werden. Weiterhin erwähnt ein RVA, dass „nur ein schonender Umgang mit der Natur Tourismus fördert, da die Nachfrage nach intakter Natur bei unserer Klientel oberste Priorität hat. Wir kommen also gar nicht daran vorbei, nachhaltig zu reisen, um unsere Ressourcen nicht zu zerstören.“ (RVA 2)

7.2 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Die Antworten zu den im Kurzfragebogen gestellten Fragen bestätigen, dass die Touristen, die bei den befragten RVA buchen, reiseerfahren sind und über ein höheres Einkommen verfügen. Sie buchen hauptsächlich Individualreisen, bei denen sie in kleineren Gruppen unterwegs sind und sich ihre Reise durch die Kombination von verschiedenen Reisebausteinen nach ihren Wünschen zusammenstellen können.

Generell ist zu erkennen, dass die Hauptmotive der Kunden, Reisen in lateinamerikanische Entwicklungsländer zu unternehmen, das Kennenlernen von fremden Kulturen, die Natur, die verschiedenen Landschaften und das Klima sind. Die Touristen sind teilweise mit dem Thema Nachhaltigkeit vertraut und ihnen ist es wichtig, auf ihren Reisen mit den Einheimischen in Kontakt zu kommen. Festzustellen ist aber, dass Nachhaltigkeit kein Entscheidungsfaktor bei der Reiseplanung ist. Die Kunden kommen mit einem „Destinationswunsch“ (RVA 3). Alle RVA haben Nachhaltigkeit auf ihrer Internetseite thematisiert, jedoch wird bei der Buchung von Reisen nie explizit danach gefragt. Laut der RVA ist es möglich, dass die Kunden mit beispielsweise Naturreisen „assoziiieren, dass diese im Rahmen eines nachhaltigen Tourismus stattfinden“ (RVA 1). Möglicherweise interessieren sich die Kunden dafür, dass die Reisen etwas „Spezielles“ (RVA 4) sind, bei den Anfragen wird (soziale) Nachhaltigkeit aber selten erwähnt. Demnach ist Nachhaltigkeit ein positiver Nebeneffekt bei der Reiseentscheidung. Bei der Planung ihrer Urlaubreisen entscheiden sich die Kunden aber zuerst für ihr Reiseziel. Daraus ist zu schließen, dass Nachhaltigkeit nicht unbedingt als Verkaufsargument zieht.

Bei der Frage nach den wichtigsten Zielen im Unternehmen gingen die RVA besonders auf die Kundenzufriedenheit ein, aber auch auf ökonomische Ziele wie langfristigen Gewinn

sowie ökologische Ziele wie einen schonenden Umgang mit der Umwelt. Aus eigenem Ermessen ging bei dieser Frage nur ein RVA auf den sozialen Aspekt ein. Dem ist zu entnehmen, dass den RVA ökonomische und ökologische Ziele besonders wichtig sind. Auf Nachfrage geben aber alle RVA an, dass soziale Nachhaltigkeit innerhalb ihrer Ziele einen hohen Stellenwert einnimmt. Soziale Nachhaltigkeit bedeutet für die RVA, dass auch die Einheimischen vom Tourismus profitieren, sowie eine faire Bezahlung, ob im Büro oder in der Zieldestination.

Für drei der befragten RVA beginnt soziale Nachhaltigkeit bereits im Unternehmen und ist in ihrem Kerngeschäft integriert. Den RVA sind das Wohlergehen und die Zufriedenheit der Mitarbeiter im Büro, der Touristen sowie der Menschen in den Zieldestinationen wichtig. Diese Aussage der Veranstalter beschreibt den Stakeholder-Dialog als einen Ansatz zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung. Diese Betonung auf den Stakeholder-Dialog deckt sich mit den theoretischen Grundlagen von CSR im Tourismus, wie sie in Kapitel 3.4 dargestellt wurde. Insgesamt lässt sich festhalten, dass alle befragten Veranstalter ihr Engagement mehr oder weniger mit ihren Stakeholdern kommunizieren und dabei das Ziel ist, diese für das Thema zu sensibilisieren.

Ferner ist in der Theorie beschrieben, dass die Implementierung von CSR ein Instrument der RVA sein kann, eine positive Reputation gegenüber Kunden, Markt und Gesellschaft zu erlangen und dadurch Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Um die Gründe für die Übernahme von sozialer Verantwortung bei den RVA zu erfahren, wurden diese nach ihrer Motivation dafür befragt. Den Antworten ist zu entnehmen, dass sie es als Selbstverständlichkeit ansehen, soziale Verantwortung zu übernehmen. Sie handeln philanthropisch, was nach der CSR- Definition von Carroll als höchste Stufe sozialen Handelns zu beschreiben ist. Die Handlungen der RVA gehen über die Erwartungen der Gesellschaft hinaus. Sie sehen es „als ein Stück weit Idealismus oder [ihre] Überzeugung“ (RVA 3) an. Ein RVA erwähnt, dass alles andere gegen seine Philosophie sprechen würde. Zusammenfassend ist zu sagen, dass die RVA freiwillig so handeln und nicht, weil sie sich ein gutes Ansehen und damit einen wirtschaftlichen Vorteil dadurch erhoffen. Die Mehrheit der RVA hat soziale Nachhaltigkeit schon lange in ihrem Unternehmenskonzept verankert. Daraus ist zu schließen, dass ihr Engagement nicht als Modeerscheinung zu bewerten ist und es für sie keine „Imagekampagne“ (RVA 3) bedeutet.

Bezüglich der Durchführung von Aktivitäten und Projekten, die über gesetzliche Regelungen hinausgehen, sind große Unterschiede in der Breite der Tätigkeiten auffallend.

Ein RVA spendet gelegentlich Geld an Projekte in den Entwicklungsländern Lateinamerikas, einige führen ihre eigenen Projekte durch, andere unterstützen zahlreiche verschiedene Projekte. Auch die Handlungsfelder variieren und reichen von dem Aufbau von Schulen, über Feste für Kinder in Gegenden, in denen große Armut herrscht bis zu Aufforstungsprojekten. Inwieweit die RVA diese Projekte tatsächlich aus der philanthropischen Verantwortung heraus unterstützen, ist an diesem Punkt nicht nachzuprüfen. Erwähnt wurde jedoch, dass sie es aus eigener Motivation heraus tun und der Marketingeffekt lediglich ein positiver Nebeneffekt dabei sei.

Bei der Frage nach der Gestaltung von nachhaltigen Reisen stellte sich heraus, dass alle befragten RVA besonders auf die Auswahl der Unterkünfte in den Zieldestinationen achten. Sie bevorzugen Übernachtungsmöglichkeiten, die im Besitz von Einheimischen sind oder in denen Einheimische angestellt sind. Das ist mit einer großen Recherchearbeit verbunden und meist ist es schwierig zu überprüfen, ob in den touristischen Einrichtungen auf soziale Standards wie eine faire Bezahlung geachtet wird. Ein RVA erwähnt, dass er gerne zertifizierte Unterkünfte in sein Programm nimmt. Weiterhin wird bei der Entwicklung nachhaltiger Reisen darauf geachtet, dass auch die Touren für die Touristen von Einheimischen durchgeführt werden. Damit einhergehend wenden die RVA bei der Auswahl der Geschäftspartner soziale Kriterien an. Die Auswahl der richtigen Partneragenturen vor Ort ist ebenfalls von großer Bedeutung, da diese die Einhaltung der Standards überprüfen können. Wichtig ist deshalb, mit diesen „im ständigen Austausch [...] zu stehen“ (RVA 1). Die Antworten ermöglichen die Behauptung, dass bei der Gestaltung der nachhaltigen Reisen in lateinamerikanische Entwicklungsländer ganz besonders die persönliche Verbindung zu den Partneragenturen von Bedeutung ist, da man dann weiß, dass diese im Sinne der Reiseveranstalter handeln. (RVA 3)

Den Abschluss des Interviews bildet die Frage nach der Einschätzung der RVA dazu, ob nachhaltige Reisen einen Zweck erfüllen. Alle RVA beantworteten die Frage damit, dass sie es als unerlässlich ansehen, nachhaltige Reisen anzubieten. Auffällig ist, dass die Mehrheit der Veranstalter neben den sozialen auch ökologische Aspekte ansprechen. Da sie Fernreisen anbieten, welche Langstreckenflüge einschließen, fühlen sie sich in der Pflicht, etwas zur ökologischen Nachhaltigkeit beizutragen. Abschließend ist zu sagen, dass die Meinungen der RVA darin übereinstimmen, dass ihnen vielfache Möglichkeiten geboten werden, den negativen ökologischen sowie sozialen Folgen, die aus dem Tourismus resultieren, entgegenzuwirken. Diese wollen sie auch nutzen und sehen es demnach als unverzichtbar an, nachhaltige Reisen in ihrem Programm anzubieten.

8. FAZIT UND AUSBLICK

In der vorliegenden Bachelorarbeit sollte erörtert werden, welche Bedeutung die soziale Nachhaltigkeit im Produktmanagement von RVA hat. Es sollte herausgestellt werden, inwieweit dieses Thema bei den RVA eine Rolle spielt und ob sie bei der Gestaltung ihrer Reisen soziale Kriterien berücksichtigen. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde zunächst eine theoretische Grundlage geschaffen. Anschließend wurden Reiseveranstalter, die Reisen in Entwicklungsländer Lateinamerikas anbieten, interviewt.

Im ersten Teil der vorliegenden Arbeit wurde der Begriff Entwicklungsländer abgegrenzt und ein Überblick über die Entwicklungsländer in Lateinamerika gegeben. Tourismus bringt den Ländern einerseits positive Effekte wie wirtschaftlichen Aufschwung, Arbeitsplätze etc. Davon profitieren nur oft nicht die Einheimischen, da diese nicht in Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Um die vorherrschende Armut in diesen Ländern zu verringern, soll besonders die einheimische Bevölkerung die Chance auf eine Verbesserung ihres Lebensstandards erhalten, was eine faire Bezahlung, die Verhinderung von Ausbeutung etc. einschließt.

Der zweite Teil der vorliegenden Arbeit diente dem generellen Verständnis von Nachhaltigkeit und des CSR-Konzepts, was einen Ansatz darstellt, Unternehmensentscheidungen nach nachhaltigen Kriterien auszurichten. Besonderes Augenmerk wurde bei der Arbeit auf den sozialen Aspekt der Nachhaltigkeit gelegt. Neben der ökonomischen und der ökologischen stellt diese einen Teil des Drei-Säulen-Modells der Nachhaltigkeit dar, was besagt, dass nur durch die Implikation aller drei Dimensionen eine ganzheitliche Nachhaltigkeit erreicht werden kann. Die Ziele sind persönliche Entfaltungsmöglichkeiten, eine Chance auf Bildung, Gleichberechtigung etc. Bezogen auf die soziale Dimension lassen sich Forderungen für eine nachhaltige Entwicklung zusammenfassen. So sollen möglichst alle Bevölkerungsschichten von den positiven Wirkungen, wie z.B. den ökonomischen, profitieren und auch die Interessen der Bevölkerung bei Entscheidungsprozessen sind zu berücksichtigen.

Weiterhin sind die Aufgaben des Produktmanagements dargestellt und in den strategischen, taktischen und operativen Bereich unterteilt. Damit wurde ein Verständnis geschaffen, was bei der Planung eines Produkts für Schritte durchlaufen werden. RVA haben die Möglichkeit, bei der Festlegung ihrer Strategien (strategisches Management), bei der

Gestaltung (taktisches Management) sowie auch bei der Erstellung und Durchführung (operatives Management) des Produkts sozial nachhaltige Aspekte zu berücksichtigen.

Der empirische Teil der vorliegenden Arbeit stellt die praktische Überprüfung der theoretischen Erkenntnisse dar und gibt die Möglichkeit, die offen gebliebenen Fragen aus der Theorie durch die Auskünfte der Experten zu beantworten. Somit sollte die Bedeutung der sozialen Nachhaltigkeit im Produktmanagement herausgefunden werden. Es lässt sich festhalten, dass bei allen befragten RVA ein Bewusstsein für das Thema „soziale Nachhaltigkeit“ vorhanden ist. Generell hat sich herausgestellt, dass Nachhaltigkeit ein Thema ist, das bei den Kunden positiv ankommt, aber kein entscheidendes Kriterium bei ihrer Reiseentscheidung darstellt. Als Motivation für ein soziales Engagement nannten die RVA hauptsächlich, dass sie es aus einem Selbstverständnis heraus tun. Die Unterstützung von sozialen sowie ökologischen Projekten kommt bei den Kunden positiv an und kann möglicherweise als Marketingeffekt gesehen werden. Die Annahme, die Implementierung von sozialer Nachhaltigkeit im Unternehmen und das Anbieten von nachhaltigen Reisen würde hauptsächlich für einen positiven Marketingeffekt genutzt werden, hat sich mit dieser Studie nicht bestätigt.

Es kann festgehalten werden, dass den Veranstaltern das Thema soziale Nachhaltigkeit in unterschiedlicher Ausgestaltung vertraut ist und sie den sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit einen hohen Stellenwert einräumen. Generell scheinen die RVA sehr für dieses Thema sensibilisiert zu sein und sehen eine große Verantwortung bei sich, im Produktmanagement soziale Kriterien zu berücksichtigen. Als von großer Bedeutung sehen sie auch die Aufklärung der Kunden und der einheimischen Bevölkerung über möglichen Chancen und Risiken von Nachhaltigkeit, um auch diese mit sozialer Nachhaltigkeit vertraut zu machen. Somit ist das Ziel dieser Arbeit, zu erforschen, ob und inwieweit RVA sozial nachhaltige Entscheidungen, vor allem bei der Gestaltung ihrer Reisen, treffen, erreicht worden.

Durch die empirische Untersuchung der Bachelorarbeit wurde herausgestellt, dass RVA zu einer Armutüberwindung in Entwicklungsländern beitragen können, indem sie ihre Reisen in einer nachhaltigen, sozialverantwortlichen Weise gestalten. Durch die Berücksichtigung der Interessen der Einheimischen und der Schaffung von Arbeitsplätzen, kann die Wertschöpfung vor Ort erhöht werden und somit die Lebensqualität verbessert werden. Es festzuhalten, dass die Bedeutung von sozialer Nachhaltigkeit im Produktmanagement von RVA sehr hoch ist.

Schlussendlich ist zu erwähnen, dass es schwierig war, für die Interviews RVA zu finden, die sich mit dem Thema soziale Nachhaltigkeit auseinandersetzen. Vielmehr liegt der Fokus momentan noch auf den ökologischen Aspekten, wie dem schonenden Umgang mit Ressourcen etc. Durch die Armut, wie man sie in lateinamerikanischen Entwicklungsländern vorfindet, sind die RVA aufgefordert, auch sozial verantwortlich zu handeln. Beispielsweise bei der UN- Konferenz 1992 wurde besonders die Partizipation der lokalen Gemeinschaft an Entscheidungsprozessen als ein wichtiges Kriterium nachhaltiger Entwicklung hervorgehoben. Aufgrund dieser Entwicklungen lässt sich vermuten, dass der soziale Aspekt der Nachhaltigkeit noch weiter an Bedeutung gewinnt und RVA vermehrt ihre Möglichkeiten wahrnehmen, freiwillig soziale Verantwortung zu übernehmen.

ANHANG

DAC-Liste der Entwicklungsländer und -gebiete (gültig für die Berichtsjahre 2011-2013)

Europa	Afrika	Amerika	Asien	Ozeanien
Albanien	nördlich der Sahara	Nord- und Mittelamerika	Naher und Mittlerer Osten	Cookinseln
Bosnien und Herzegowina	Ägypten	Anguilla	Irak	Fidschi
Kosovo ¹	Algerien	Antigua und Barbuda	Iran	Kiribati
Mazedonien	Libyen	Belize	Jemen	Marshallinseln
Moldau, Rep.	Marokko	Costa Rica	Jordanien	Mikronesien
Montenegro	Tunesien	Dominica	Libanon	Nauru
Serbien ¹		Dominikan. Republik	Palästinensische Gebiete	Niue
Türkei	südlich der Sahara	El Salvador	Syrien	Palau
Ukraine	Angola	Grenada		Papua-Neuguinea
Weißrussland	Äquatorialguinea	Guatemala	Süd- und Zentralasien	Salomonen
	Äthiopien	Haiti	Alghanistan	Samoa
	Benin	Honduras	Armenien	Tokelau
	Botsuana	Jamaika	Aserbaidschan	Tonga
	Burkina Faso	Kuba	Bangladesch	Tuvalu
	Burundi	Mexiko	Bhutan	Vanuatu
	Côte d'Ivoire	Montserrat	Georgien	Wallis und Futuna
	Dschibuti	Nicaragua	Indien	
	Eritrea	Panama	Kasachstan	
	Gabun	St. Kitts und Nevis	Kirgisistan	
	Gambia	St. Lucia	Maldiven	
	Ghana	St. Vincent/ Grenadinen	Myanmar	
	Guinea		Nepal	
	Guinea-Bissau	Südamerika	Pakistan	
	Kamerun	Argentinien	Sri Lanka	
	Kap Verde	Bolivien	Tadschikistan	
	Kenia	Brasilien	Turkmenistan	
	Komoren	Chile	Usbekistan	
	Kongo	Ecuador		
	Kongo, Dem. Rep.	Guyana	Ostasien	
	Lesotho	Kolumbien	China	
	Liberia	Paraguay	Indonesien	
	Madagaskar	Peru	Kambodscha	
	Malawi	Suriname	Korea, DVR	
	Mali	Uruguay	Laos	
	Mauretanien	Venezuela	Malaysia	
	Mauritius		Mongolei	
	Mosambik		Philippinen	
	Namibia		Thailand	
	Niger		Timor-Leste	
	Nigeria		Vietnam	
	Ruanda			
	Sambia			
	São Tomé und Príncipe			
	Senegal			
	Seychellen			
	Sierra Leone			
	Simbabwe			
	Somalia			
	St. Helena			
	Sudan			
	Südafrika			
	Südsudan			
	Swasiland			
	Tansania			
	Togo			
	Tschad			
	Uganda			
	Zentralafrikan. Republik			

¹ dies impliziert keine rechtliche Position der OECD zum Status von Kosovo

QUELLENVERZEICHNIS

AACHENER STIFTUNG: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/nachhaltiger_tourismus_1756.htm, letzter Zugriff: 05.09.2013.

ADERHOLD, P.; KÖSTERKE, A.; VON LAßBERG, D.; VIELHABER, A.(2006): Tourismus in Entwicklungsländer. Eine Untersuchung über Dimensionen, Strukturen, Wirkungen und Qualifizierungsansätze im Entwicklungsländer- Tourismus- unter besonderer Berücksichtigung des deutschen Urlaubsreisemarktes. Ammerland

ARBEITKREIS TOURISMUS & ENTWICKLUNG: www.fairunterwegs.org/fair-tips/info-corner-fuer-reisebueros/unternehmensverantwortung.html, letzter Zugriff: 28.08.2013

BERG, W.(2008): Tourismusmanagement. 2. aktualisierte Aufl. Ludwigshafen: Friedrich Kiehl Verlag GmbH.

BURSCHEL, C., LOSEN, D., WIENDL, A. (2004): Betriebswirtschaftslehre der Nachhaltigen Unternehmung. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT UND ENTWICKLUNG:

http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/themen/wirtschaft/nachhaltige_wirtschaftsentwicklung/tourismus/index.html, letzter Zugriff: 28.08.2013.

CARROLL, A.B. (1991): The pyramid of Coporate Social Responsibility: Toward the moral Management of Organizational Stakeholders. <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.pyramidofcsr.pdf>, letzter Zugriff: 26.08.2013.

DEUTSCHER REISEVERBAND: <http://www.driv.de/fachthemen/statistik-und-marktforschung/detail/article/115/fakten-und-zahlen-in-vielen-laendern-der-welt-ist-der-tourismus-wirtschaftsfaktor-nummer-eins.html>, letzter Zugriff: 20.07.2013.

EUROPÄISCHE KOMMISSION (2001). Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2001/com2001_0366de01.pdf, letzter Zugriff: 15.07.2013.

FLICK, U., VON KARDORFF, E., STEINKE, I. (2010): Qualitative Forschung: Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.

FORUM ANDERS REISEN E.V.: http://forumandersreisen.de/content/dokumente/Kriterienkatalog_far_de.pdf, letzter Zugriff: 01.09.2013.

HARDTKE, A., KLEINFELD, A. (Hrsg.) / et al. (2010): Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen: Von der Idee der Coporate Social Responsibility zur erfolgreichen Umsetzung. 1. Auflage. Wiesbaden u.a.: Gabler Verlag/ Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

LAMNEK, S. (2010). Qualitative Sozialforschung. 5. vollständig überarbeitet Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

-
- LOEW, T.; ANKELE, K.; BRAUN, S.; CLAUSEN, J. (2004). Bedeutung der CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die Anforderungen an Unternehmen, <http://www.4sustainability.org/seiten/csr-publikationen.htm>, letzter Zugriff: 25.07.2013.
- MAYRING, P. (2002): Einführung in die qualitative Sozialforschung. 5. Überarbeitete und neu ausgestattete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- MUNDT, J. W. (2000). Reiseveranstaltung. Lehr- und Handbuch. 5. völlig überarbeitete und ergänzte Auflage. München: Oldenbourg Verlag.
- MUNDT, J.W. (2013). Tourismus. 4. völlig überarbeitete und ergänzte Auflage. München: Oldenbourg Verlag.
- POMPL, W. (1996). Touristikmanagement 1. Beschaffungsmanagement, Berlin: Springer-Verlag.
- POMPL, W. (1996). Touristikmanagement 2: Qualitäts-, Produkt-, Preismanagement, Berlin: Springer Verlag.
- VON DÖRNBERG, A.; FREYER, W.; SÜLBERG, W. (2013): Reiseveranstaltermanagement. Funktionen, Strukturen, Management. München: Oldenbourg Verlag.
- VORLAUFER, K. (1996): Tourismus in Entwicklungsländern. Möglichkeiten und Grenzen einer nachhaltigen Entwicklung durch Fremdenverkehr. Darmstadt.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>, letzter Zugriff: 03.09.2013.

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Hiermit erkläre ich an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Bremen, den 13.09.2013

Gina Tobias