

Dokumentation des Symposiums

# Corporate Social Responsibility im Tourismus

9. bis 10. Mai 2008  
Universität Hamburg



Dokumentation des Symposiums

# Corporate Social Responsibility im Tourismus

9. bis 10. Mai 2008  
Universität Hamburg



# CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN TOURISMUS



## Inhalt

- 8 **Vorwort**  
Silke Krause
- 12 **Einführung**  
GATE e.V.
- 20 **CSR – Einführendes zu einem Trend**  
Katja Plume
- 26 **Ethik-Macht-Unterscheidbar**  
Dr. Guido Knörzer
- 44 **Armut und Klimawandel –  
Herausforderungen für den Tourismus**  
Heinz Fuchs
- 54 **PlanET – Die Plattform für nachhaltige  
Entwicklung durch Tourismus**  
Dina Bauer
- 60 **CSR-Reporting im Tourismus –  
CSR messbar gemacht!**  
Angela Giraldo
- 66 **Der Global Compact der Vereinten Nationen**  
Isabelle Schunck
- 74 **ISO 26000 – Vorstellung eines neuen  
(C)SR-Standards**  
Sarah Jastram

- 
- 80 **Unternehmerische Verantwortung in Zeiten der Globalisierung**  
Yvonne Zwick
- 88 **Veranstaltungsprogramm**
- 92 **Über GATE e.V.**
- 94 **Autorenüberblick**
- 101 **Impressum**

---

## Vorwort

Unternehmen müssen Verantwortung für die Folgen ihres Handelns übernehmen – daran besteht kein Zweifel. Doch woran kann man erkennen, inwieweit ein Unternehmen seiner Verantwortung gerecht wird?

Unter dem Begriff „Corporate Social Responsibility (CSR)“ werden im allgemeinen freiwillige Selbstverpflichtungen im Sinne der Nachhaltigkeit verstanden, die Unternehmen eingehen und deren Durchsetzung sie auf Grundlage eines eigenen Berichtswesens und anhand von Zertifizierungen von unabhängigen Stellen überprüfen lassen können. Auf diese Weise kann eine Transparenz geschaffen werden, die vor allem mit fortschreitender Globalisierung immer stärker gefährdet bzw. häufig fast unmöglich geworden ist.

Tourismus ist international einer der größten Wirtschaftszweige. Die wirtschaftliche Entwicklung vieler Länder durch Tourismus wird als sehr hoch eingeschätzt. Doch Tourismus ist auch höchst vielschichtig: Neben politischen, ökonomischen und in hohem Maße auch ökologischen Aspekten (als Beispiel seien nur der hohe Wasserverbrauch und die negativen Folgen des Transports auf das Klima genannt) spielt der sozio-kulturelle Bereich eine überragende Rolle. Im Gegensatz zu den meisten Wirtschaftsbereichen findet im Tourismus ein direktes Zusammentreffen von Produzenten und Konsumenten statt – dieser Austausch ist sogar ein Teil des Produktes selbst.

Hier setzt GATE e.V. an: Der Verein engagiert sich für eine Sensibilisierung für sozial- und umweltverträglichen Tourismus sowohl bei Mitarbeitern der Tourismusbranche als auch bei Reisenden.

Ein Kernpunkt unserer Arbeit ist der Tourismus in Entwicklungsländer. Viele internationale Stakeholder sind in den Tourismus involviert: Airlines, Hoteliers, Reiseveranstalter, Fremdenführer, Servicekräfte, Kunsthandwerker, Marktfrauen ... Das Zusammenspiel dieser Kräfte ist sehr komplex. Bereits in Deutschland müssen verstärkt CSR-Strategien angewendet und etabliert werden, um im weiteren Schritt einerseits den Grundgedanken der unternehmerischen Verantwortung weiter zu tragen und andererseits durch die eigene Übernahme der Verantwortung konkrete Verbesserungen in den Entwicklungsländern zu bewirken (faire Arbeitsbedingungen, gerechte Löhne, bessere Ausbildung, Einhaltung von Umweltstandards, Förderung eines interkulturellen Austausches „auf Augenhöhe“ und vieles mehr). Der Zusammenarbeit mit den Incoming-Agenturen in den Zielländern, die am Intensivsten mit den lokalen Akteuren zusammen arbeiten, kommt eine besondere Bedeutung zu. Hier gilt es, die Chancen zur Armutsminderung, Demokratisierung und Entwicklung zu nutzen als auch die negativen Folgen zu identifizieren und Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten.

Im Rahmen des von GATE e.V. veranstalteten Symposiums „Corporate Social Responsibility im Tourismus“, das am 9. und 10. Mai 2008 an der Universität Hamburg stattfand, diskutierten mehr als 100 Teilnehmer aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Fachrichtungen, NRO und wirtschaftlichen Bereichen in Vorträgen und Workshops Fragen wie diese. Aus dem Symposium ist die vorliegende Publikation hervorgegangen, die einen Großteil der Vorträge in Form von Artikeln aufgreift. Für weitere Informationen zum Thema möchte ich auf die Website des Symposiums verweisen: [www.gate-tourismus.de/csr.html](http://www.gate-tourismus.de/csr.html).

Aufgrund der angenehmeren Lesbarkeit wird innerhalb dieser Publikation die männliche Schreibweise gewählt, wobei selbstverständlich die Frauen gleichermaßen gemeint und angesprochen sind.

An dieser Stelle möchte ich im Namen von GATE allen Unterstützern dieses Projektes herzlich danken: Wissenschaftliche Unterstützung erhielten wir durch unseren Kooperationspartner, dem Centrum für Internationale Studien Hamburg. Zudem haben die Norddeutsche Stiftung für Umwelt und Entwicklung (NUE) sowie der Evangelische Entwicklungsdienst (EED) dieses Projekt finanziell gefördert und damit erst ermöglicht. Und last but not least möchte ich das für so ein Projekt unverzichtbare Engagement aller Mitarbeiterinnen würdigen.

Silke Krause

Projektleiterin  
Vorstandsmitglied  
GATE – Netzwerk, Tourismus, Kultur e.V.

Berlin, Januar 2009



Universität Hamburg

## Einführung

GATE e.V.

Corporate Social Responsibility, in Kurzform: CSR – Imagepflege, Instrument zur Kundenakquise und Mitarbeiterbindung, freiwillige Selbstverpflichtung oder gar eine interdisziplinär ausgerichtete Strategie: Diese Aspekte bildeten den Auftakt des von GATE e.V. ausgerichteten Symposiums „Corporate Social Responsibility im Tourismus“ an der Universität Hamburg, moderiert von **Matthias Beyer, mas|contour**.



Referenten aus dem Bereich Wissenschaft, Vertreter von Großkonzernen, Klein- und Mittelständischen Unternehmen (KMU), Unternehmensberatungen und Nichtregierungsorganisationen (NRO) diskutierten mit dem Publikum auf dem zweitägigen Symposium die Anwendung von CSR-Strategien im Tourismus.

Die Debatte um CSR ist aktuell und wird doch bereits seit den 1970ern in der Öffentlichkeit thematisiert. CSR ist freiwillige Verpflichtung im Sinne der Nachhaltigkeit, aber „was bedeutet eigentlich Nachhaltigkeit?“ und welche speziellen Bedingungen müssen bei der Umsetzung im Tourismussektor beachtet werden?



Nicole Häusler

CSR als Unternehmensstrategie gehört in das Kerngeschäft des Unternehmens. Die langfristige Implementierung von CSR eröffnet dem Unternehmen neue Perspektiven im Umgang mit entsprechenden Anspruchsgruppen. **Nicole Häusler, mas|contour**, kristallisierte in ihrem Vortrag „Was hat Tourismus

mit CSR zu tun?“ die Zuliefererkette als besonders kritischen Bereich im Tourismussektor heraus. Um ein nachhaltiges gesellschaftliches Engagement zu betreiben ist es unabdingbar, dass Verantwortlichkeiten aller Beteiligten klar zu erkennen sind und von diesen als solche angenommen werden. Dies schließt selbstredend die Anspruchsgruppe der Kunden und die Auswirkungen ihrer Reise auf die Destination mit ein.

Aus Unternehmenssicht ist die Legitimation des Unternehmens die Erwirtschaftung von Gewinnen, so **Dr. Norbert Taubken, Scholz & Friends Reputation**, in dem Vortrag „Wie ethisch kann Tourismus sein? CSR in multinational agierenden Unternehmen“. Die glaubwürdige Darstellung des Unternehmens und seines gesellschaftlichen Engagements erfordert die Balance zwischen strategischer Positionierung und konkreten Maßnahmen. Im Unternehmensmanagement zielt das CSR-Engagement auf die Frage ab: „Welche Botschaft passt zu welcher Aktivität und wer ist die entsprechende Zielgruppe?“.



Dr. Norbert Taubken

Bei der Betrachtung des gesellschaftlichen Engagements eines Unternehmens ist die Frage zu klären, inwiefern die Zuständigkeit von PR-Abteilungen für die CSR-Berichte deren Glaubwürdigkeit beeinflusst und welche Faktoren dabei eine relevante Rolle spielen.

Die ethische Legitimation von Unternehmen erfolgt heute im größten Maße durch NRO und Tageswirtschaftspresse, politische

Interessen spielen in dieser Frage eine eher untergeordnete Rolle.

Ebenso konstatiert **Dr. Andreas Rasche, United Nations Global Compact**, in seinem Vortrag „CSR in der Praxis: Die Rolle des United Nations Global Compact“, dass die Nationalstaaten – im Gegensatz zu den stark globalisierten Unternehmen – immer weniger Macht ausüben können. Der Global Compact (GC) regt Unternehmen, deren Beteiligungen stets auf freiwilliger Basis beruhen, an, in den Dialog mit anderen Unternehmen zu treten. Die Unternehmen verfolgen eine proaktive Strategie, indem sie über gesetzliche Maße hinaus Verantwortung tragen und parallel dazu ein wirksames Risikomanagement betreiben.

Der GC besitzt kein politisches Mandat zur Regulierung der Unternehmensorganisationen, welches im Hinblick auf die Kontrolle seiner Auswirkungen und die Differenzierung der Mitglieder kontrovers beurteilt wird.

Bei Leitlinien gilt es, „die Spannungsverhältnisse zwischen Freiwilligkeit und Verbindlichkeit auszutarieren“, so **Heino von Meyer, Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)**, Berlin Centre, in seinem Vortrag „Die Leitlinien der OECD“. Die OECD-Leitlinien sind ebenfalls nicht rechtsverbindlich, aber verknüpft mit Verfahren zur Umsetzung und Überwachung, was u.a. mit Hilfe von NRO, so genannten „Watchdogs“, geschieht.

NRO spielen eine große Rolle bei der ethischen Legitimation von Unternehmen, konstruktive Kritik an staatlichen Instanzen führt zu Dialogen auf Augenhöhe, darin sind sich GC und OECD einig. So geschehen auf der Ministerkonferenz zum Thema Corporate Social Responsibility, bei der NRO und Gewerkschaften zu Vorsicht bei der Einführung eines CSR-Zertifikats mahnten. Mit solch einer Zertifizierung könnten große Reiseveranstalter anhand der Leitlinien einen Report entwickeln, ohne in entsprechendem Umfang nachhaltige Maßnahmen einzuleiten.

Im Tourismussektor werden heute bereits vereinzelt CSR-Berichte eingesetzt. In ihrem Vortrag „CSR messbar gemacht!“ stellte **Angela Giraldo, KATE – Kontaktstelle für Umwelt & Entwicklung**, den CSR-Leitfaden für KMU vor, den KATE mit dem forum anders reisen e.V., dem Evangelischen Entwicklungsdienst und Uni Europa entwickelt hat. Eine CSR-Strategie zeichnet sich laut Frau Giraldo erst als solche aus, wenn sie als ein freiwilliger Beitrag vom Unternehmen zu einer nachhaltigen Entwicklung und ohne gesetzliche Vorgaben geschieht.

Mit den Berichten wird eine größere Transparenz angestrebt. Bei der CSR-Berichterstattung stehen u.a. die Kriterien Wahrheit, Vergleichbarkeit und Überprüfbarkeit im Vordergrund. Das **forum anders reisen e.V.** nutzt diesen CSR-Leitfaden auch im Rahmen des von **Dina Bauer** vorgestellten Projektes „PlanET – Plattform für nach-

haltige Entwicklung im Tourismus“. Hier sollen die Angebote von gemeindebasierten und privaten Initiativen aus Entwicklungs- und Schwellenländern per Internet in den touristischen Herkunftsländern vermarktet und zusammengeführt werden.

Das Unternehmen **INTI Tours** – auch Mitglied bei forum anders reisen e.V. – war mit dem Vortrag „Best Practice: Die Umsetzung von CSR bei INTI Tours“ von **Simone Probst** in Hamburg vertreten und vermittelt ein Bild des aktuellen Typus vom nachhaltigen Touristen bei INTI Tours: Die Kunden sind zu 50% Individualreisende und stellen sich das Angebot teilweise selbst zusammen, dabei sind die Zielgruppe wohlhabende Rentner, also 50+.

Das Praxisbeispiel von INTI Tours hat aufgezeigt, dass das Thema Nachhaltigkeit noch längst nicht in der Mitte der Gesellschaft angekommen ist und gerade im Bereich Tourismus noch ganz am Anfang steht. Die Nachfrage nach dem unveröffentlichten CSR-Report von INTI Tours kommt ausschließlich von Wissenschaftlern. Ähnlich gering fällt die Beteiligung von Teilnehmern aus der unmittelbar betreffenden Praxis – wie beispielsweise Reisebüros oder Reiseveranstalter – am Symposium aus.



Peter Westenberger

Nachhaltigkeit im Tourismus bezieht sich auch auf das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen im eigenen Land und bedarf einer gleichwertigen Behandlung. Beim zweiten Praxisbeispiel des Tages, das der **Deutschen Bahn AG**, thematisierte der Referent **Peter Westenberger**

in seinem Vortrag „Nachhaltigkeitsorientierung bei der DB AG“ u.a. die langjährige Zusammenarbeit mit bekannten deutschen NRO und deren gemeinsames Reiseangebot in Deutschlands Naturschutzgebiete. Kann diese Zusammenarbeit eine Anregung für weitere Unternehmen sein, in Zukunft bei der Durchführung des Engagements vermehrt Kooperationen mit NRO einzugehen?

Das Engagement von KMU fokussiert sich primär auf soziale Themenfelder, zu ihrer Hauptanspruchsgruppe zählen die Mitarbeiter. Im Workshop „Wie kann CSR in der Praxis umgesetzt werden?“ von **Tobias Lorenz, Stiftung Wertevolle Zukunft**, zeigt sich, dass Unternehmen und Mitarbeiter gleichwertig von einer CSR-Strategie profitieren und allein schon die verbesserte Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu einer erhöhten Motivation führt. Ein nachhaltiges Engagement bezieht ebenfalls die unmittelbare Umgebung eines Unternehmens ein. Regionale Kooperationen entstehen, beispielsweise durch eine Auftragsvergabe an soziale Einrichtungen. Dem Unternehmen stellt sich die Frage: „Wo kann ich etwas für die Gemeinschaft tun und trotzdem davon profitieren?“ – die Ausrichtung einer Azubi-Firma innerhalb einer IT-Firma, die ausrangierte PCs reparieren, besitzt hier z.B. klares Win-Win-Potenzial.

Ein integriertes CSR-Engagement gibt dem Unternehmensprofil ein Alleinstellungsmerkmal und führt zu Distinktionen gegenüber der Konkurrenz. Der Markt richtet sich mehr und mehr nach moralischen Maximen aus, so das Ergebnis vom Workshop „CSR und Wirtschaftlichkeit – ein Widerspruch?“. Die Hinwendung zu CSR hat laut **Dr. Guido Knörzer, CSR-Agentur**, die neue Konsumentengruppe der LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) auftauchen lassen, deren Konsumbild sich an Verantwortungsbereitschaft und Lebensqualität orientiert. Da der Tourismus dort einsetzt, wo in der Maslow-Pyramide die Grundbedürfnisse befriedigt sind, sind die LOHAS eine wesentliche Konsumentengruppe für den Tourismus.

Neben den Touristen profitiert nicht zwangsläufig die Destination vom Tourismus, besonders in Entwicklungsländern sind es oftmals nur einzelne Gruppen der Bevölkerung oder ausländische Investoren. Der Workshop „Tourismus in Entwicklungsländer“ von **Sabine Minninger, EED – TOURISM WATCH**, nennt Partizipation der Bevölkerung als ein wesentliches Ziel, um gesellschaftliches Engagement, in Entwicklungsländern an erster Stelle die Armutsbekämpfung, voranzutreiben. Doch, kann Tourismus dafür das geeignete Mittel sein?



Workshop „Tourismus in Entwicklungsländer“

Die Kulturdefinition nach Hofstede, die **Carola Helwig, Trainerin für interkulturelle Kommunikation**, im Workshop „CSR und Interkulturalität“ vorstellte, zeigt die wesentlichen Unterschiede der Kulturdimensionen auf. Kenntnisse über die Wesensmerkmale von unterschiedlichen kulturellen Kontexten führen zu einer nachhaltigen interkultu-

rellen Verständigung und Zusammenarbeit auf internationaler Unternehmensebene. Gesellschaftliches Engagement ohne fundierte Berücksichtigung von kulturellen Hintergründen führt selten zu einem für beide Partner langfristig effektiven Ergebnis.



Carola Helwig – Workshop „CSR und Interkulturalität“

Der Workshop „Zukunftswerkstatt: Unternehmensverantwortung in Zeiten der Globalisierung“ von **Yvonne Zwick, Rat für Nachhaltige Entwicklung**, hebt hervor, dass es ein langer Weg vom Bewusstsein bis zur Veränderung des Verhaltens ist, um CSR in der Gesellschaft zu verankern – sowohl im alltäglichen Umfeld der Touristen als auch dem der lokalen Bevölkerung. Die Teilnehmer lokalisieren den Kern der Angelegenheit: Um den Abstraktionsgrad von CSR herunter zu brechen ist es obligatorisch, gesellschaftliches Engagement bereits in der Grundschule zu thematisieren und Nachhaltigkeit als Bildungsthema in Schulen, Universitäten und Unternehmen zu etablieren. ■

## CSR – Einführendes zu einem Trend

Katja Plume | GATE e.V.

*„Fast wöchentlich werden Nachhaltigkeits- oder Corporate-Social-Responsibility-Berichte börsennotierter Unternehmen veröffentlicht. Podiumsdiskussionen und Workshops über ‚ethisch verantwortliches Handeln von Unternehmen‘ oder über das ‚Spannungsfeld von Gewinn und Gemeinwohl‘ haben Hochkonjunktur. CSR ist keine Modeerscheinung, sondern hat sich bereits zur zentralen Herausforderung für das Topmanagement eines Unternehmens entwickelt.“<sup>1</sup>*

Dieses Zitat stammt aus einer Publikation der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young vom Oktober 2008. Im Folgenden soll näher beleuchtet werden, wie es zu dieser Entwicklung kam, ist doch sowohl der Begriff als auch dessen Inhalt in Deutschland erst seit wenigen Jahren in der Diskussion.

Unternehmen und ihre Aktivitäten auf den globalisierten Märkten rückten in den letzten Jahren zunehmend in den Fokus der Öffentlichkeit. Diese Entwicklung wurde insbesondere durch Umwelt- und Unternehmensskandale (ENRON, Brent Spar, Nike etc.) beschleunigt, die aufzeigten, dass Unternehmen nicht mehr unbeachtet von der Öffentlichkeit agieren können. Die Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie leistete hier einen

<sup>1</sup> Ernst & Young, Fachhochschule Düsseldorf (2008): Kapitalanlageentscheidung und Socially Responsible Investment in der Praxis. S. 4. ([http://ey.com/global/assets.nsf/Germany/Studie\\_Socially\\_Responsible\\_Investment/\\$file/Studie\\_Kapitalanlageentscheidung%20und%20Socially%20Responsible%20Investment%20in%20der%20Praxis.pdf](http://ey.com/global/assets.nsf/Germany/Studie_Socially_Responsible_Investment/$file/Studie_Kapitalanlageentscheidung%20und%20Socially%20Responsible%20Investment%20in%20der%20Praxis.pdf)).

entscheidenden Beitrag. Der Druck der Öffentlichkeit, von Regierungen, Medien, Nichtregierungsorganisationen (NRO) und Verbrauchern kann nicht mehr ignoriert werden – das Risiko von Umsatzeinbußen und Reputationsverlust wird zu hoch.

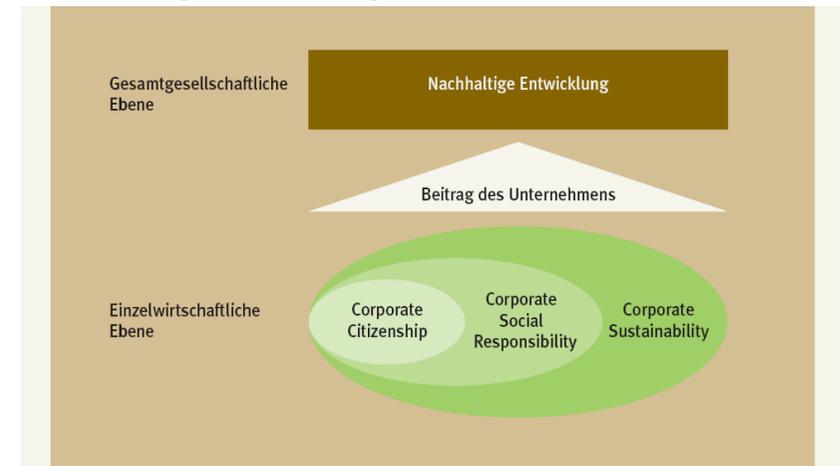
Der Ausgangspunkt der wissenschaftlichen Debatte um gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ist wesentlich älter und liegt in den USA, wo bereits in den 1950er Jahren über Verpflichtungen von Unternehmen publiziert wurde.<sup>2</sup> In Europa war vor allem das Engagement der Europäischen Union ausschlaggebend, welche im Jahr 2000 in der Lissabon-Strategie das Thema CSR ganz nach oben auf die politische Agenda setzte. Der Grund war die angestrebte wirtschaftliche, ökologische und soziale Erneuerung der europäischen Wirtschaft und deren erfolgreiche Positionierung im Wettbewerb. 2001 wurde dann das Grünbuch CSR von der Europäischen Kommission veröffentlicht. Hier wird CSR definiert als „ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale und ökologische Belange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“<sup>3</sup>. Deutlich wird hier insbesondere die Betonung der Freiwilligkeit der ergriffenen Maßnahmen. Für die EU-Kommission bedeutet gesellschaftlich verantwortungsvolles Handeln, dass über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus in Humankapital, Umwelt und in Beziehungen zu anderen Stakeholdern investiert wird. CSR sei des Weiteren in der Unternehmensführung zu verankern, soll also in das Kerngeschäft und die täglichen Entscheidungsprozesse einbezogen werden. Das bedeutet, dass CSR keine zusätzliche externe Maßnahme darstellt, sondern eine rationale Investition eines Unternehmens und somit Teil der Geschäftsstrategie ist.<sup>4</sup> Damit ist CSR klar von „Corporate Citizenship“ abzugrenzen, ein Begriff, der sich in den letzten Jahren

<sup>2</sup> Vgl. Rothmann Bowen, Howard (1953): Social Responsibilities of the Businessman. New York.

<sup>3</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_de.htm).

zunehmend als Bezeichnung für gesellschaftliches Engagement von Unternehmen eingebürgert hat. Oftmals wird dieser Begriff als Synonym für CSR verwendet, greift allerdings viel kürzer. Corporate Citizenship bezeichnet lediglich das über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehende Engagement eines Unternehmens üblicherweise im sozialen Bereich. In diesen Bereich fallen demzufolge auch „Corporate Giving“ (Spenden oder Sponsoring), „Corporate Foundations“ (Gründung gemeinnütziger Unternehmensstiftungen), „Corporate Volunteering“ (Freistellung der Mitarbeiter für soziales Engagement) und „Corporate Partnership“ (Kooperationen des Unternehmens mit Staat und/oder NRO).<sup>5</sup>

### **Verhältnis von CSR, CC und Nachhaltiger Unternehmensführung zu Nachhaltiger Entwicklung**



Quelle: Loew et al (2004), S. 12.

<sup>4</sup> Bertelsmann Stiftung (2006): Partner Staat? CSR-Politik in Europa. Gütersloh, S. 4.

<sup>5</sup> Loew, Thomas (2004): Die europäische Begriffssystematik für Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship und Nachhaltige Entwicklung. S. 1. ([www.4sustainability.org/downloads/Loew\\_definitionenCSR.pdf](http://www.4sustainability.org/downloads/Loew_definitionenCSR.pdf)).

Das Engagement der Europäischen Kommission setzte sich im Jahr 2002 in der Gründung des „European Multi-Stakeholder-Forum on CSR“ (EMS-Forum) fort. Dieses sollte den Informationsaustausch zwischen Fachleuten und Interessengruppen unterstützen sowie Empfehlungen zur Förderung von CSR entwickeln. Mitglieder dieses Forums waren unter anderem Unternehmensverbände, Gewerkschaften, Verbraucherverbände und NRO. Vertreter der EU als auch internationale, im Bereich CSR aktive Organisationen, besaßen Beobachterstatus. Somit wurde erstmals von politischer Seite ein breit angelegter Prozess initiiert, der eine Basis für eine Verständigung zu CSR auf europäischer Ebene bildete und zu einer intensiven Auseinandersetzung darüber führte, welche Möglichkeiten die Wirtschaft besitzt, zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen.<sup>6</sup> Ein wichtiger Schritt, der diesem Engagement vorausging, war die 1983 von den Vereinten Nationen initiierte Gründung einer unabhängigen Sachverständigenkommission, der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung (WCED), die als Brundtland-Kommission<sup>7</sup> bekannt wurde. Ihr Auftrag zur Erstellung eines Perspektivberichts zu langfristig tragfähiger, umweltschonender Entwicklung im Weltmaßstab mündete im Abschlussbericht „Unsere gemeinsame Zukunft“<sup>8</sup>. Dessen Bedeutung erwächst aus der Tatsache, dass hier erstmals das Leitbild einer „nachhaltigen Entwicklung“ entwickelt wurde. Die Kommission versteht darunter eine Entwicklung, „die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren

<sup>6</sup> Loew, Thomas; Ankele, Kathrin; Braun, Sabine; Clausen, Jens (2004): Bedeutung der CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die Anforderungen an Unternehmen. München, Berlin, S. 5f. ([www.ioew.de/home/future-IOEW\\_CSR-Studie\\_Kurzfassung.pdf](http://www.ioew.de/home/future-IOEW_CSR-Studie_Kurzfassung.pdf)).

<sup>7</sup> Benannt nach der Vorsitzenden Gro Harlem Brundtland, frühere Umweltministerin und damalige Ministerpräsidentin von Norwegen.

<sup>8</sup> Lexikon der Nachhaltigkeit: Brundtland-Report 1987 – Unsere gemeinsame Zukunft (Stand: Juni 2008). ([www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland\\_report\\_1987\\_728.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland_report_1987_728.htm)).

Lebensstil zu wählen.“ Dieses übergeordnete Ziel wurde bereits im Brundtland-Report von 1987 definiert als eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der gegenwärtigen Generation befriedigt, ohne dass die Möglichkeit der Bedürfnisbefriedigung der zukünftigen Generationen gefährdet wird. Der Brundtland-Report war zudem der auslösende Faktor für die Umweltkonferenz in Rio de Janeiro 1992, die einen weiteren wichtigen Schritt in der Nachhaltigkeitsdebatte darstellt.

Trotz dieser Entwicklung fehlen bis heute verbindliche und bindende internationale Standards. CSR-Management bleibt auf die freiwillige Ebene beschränkt. An handlungsleitenden Normen, die als Kriterien für CSR-Maßnahmen Anwendung finden, mangelt es allerdings nicht. Genannt werden sollen an dieser Stelle die UN-Menschenrechtscharta, die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und der UN Global Compact, dem an späterer Stelle noch ein Artikel gewidmet wird.

In Deutschland ist die Debatte um CSR vergleichsweise jung und wurde erst mit dem Aufgreifen des Themas durch die Europäische Union und durch das zunehmende Agieren deutscher Konzerne auf international vernetzten Märkten aufgenommen. An dieser Stelle ist zu bemerken, dass viele in anderen Staaten als CSR betrachtete Maßnahmen in Deutschland bereits durch gesetzliche Regelungen vorgeschrieben sind. Genannt werden sollen hier die vergleichsweise strengen Vorgaben im Umweltbereich. Trotzdem bleibt genügend Spielraum für freiwilliges Engagement. Weitergehende gesetzliche Regelungen werden allerdings u.a. von Arbeitgeber- und Industrieverbänden in Deutschland abgelehnt.

Dem eingangs angeführten Zitat zufolge ist in vielen Wirtschaftsbranchen das Thema CSR offensichtlich angekommen und deutlich etablierter als im Tourismus. Hier gibt es bislang nur wenige Unternehmen, die ein aktives Nachhaltigkeitsmanagement betreiben und

dieses in Form von Berichten öffentlich machen. In den folgenden Artikeln wird näher auf dieses Engagement eingegangen. Der Handlungsbedarf für CSR im Tourismus ist allerdings groß, ist das „Produkt“ doch ein Resultat einer langen, ineinandergreifenden Wertschöpfungskette, die bei Reisen in ausländische Destinationen auch internationale Partner und Leistungsträger involviert. Hier liegt die Herausforderung für ein effektives Nachhaltigkeitsmanagement auf ökologischer, sozialer und ökonomischer Ebene, denn eine nachhaltige Unternehmensführung versucht, Beiträge des Unternehmens zur Nachhaltigkeit zu maximieren, dabei die Mindestanforderungen der gesamtgesellschaftlichen Nachhaltigkeit systematisch zu berücksichtigen und diese nach Möglichkeit nicht zu unterschreiten.<sup>9</sup> Handlungsfelder in den zentralen Geschäftsprozessen erstrecken sich dabei über sämtliche Bereiche der touristischen Wertschöpfung, beginnend bei der Information über das Reiseziel und der Buchung (z.B. Verbraucherschutz- und Kundeninteressen) über die An- und Abreise (z.B. klimafreundliche Transportmittel), bis zum Aufenthalt vor Ort mit all seinen Facetten (z.B. Arbeitsbedingungen der Angestellten, Beachtung der Menschenrechte, Umweltschutzmaßnahmen des Hotels). Gerade aufgrund dieser Komplexität ist es für touristische Unternehmen eine Herausforderung, sich dieser Aufgabe zu stellen – aber auch eine Möglichkeit, sich positiv von anderen Unternehmen abzuheben. Gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen reift immer mehr zum Wettbewerbsvorteil.

Dass die Reisebranche nicht mehr am Thema CSR vorbeikommt, kann am Konferenzprogramm der ITB 2009 in Berlin gesehen werden: Erstmals wird es einen „Corporate Social Responsibility Day“ geben.

■

<sup>9</sup> Loew, Thomas; Ankele, Kathrin; Braun, Sabine; Clausen, Jens (2004): Bedeutung der CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die Anforderungen an Unternehmen. S. 10. ([www.ioew.de/home/future-IOEW\\_CSR-Studie\\_Kurzfassung.pdf](http://www.ioew.de/home/future-IOEW_CSR-Studie_Kurzfassung.pdf)).

## Ethik-Macht-Unterscheidbar

### CSR: Wie gesellschaftliche Verantwortung zur Verbesserung von Marktstellung und Kundenbindung beitragen kann

Dr. Guido Knörzer | CSR-Agentur

Gliederung:

Ein Bekenntnis vorweg und eine Einleitung

1. Vom Marketing zum Societing
2. Die Moralisierung der Märkte und das Auftauchen einer neuen Kundengruppe: „LOHAS“
3. Forderung Dialog („Kaboodle Your Spreadshirt“)
4. Marketing-Marke. Kommunikation und Unterscheidung für morgen

Ein Bekenntnis vorweg und eine Einleitung. Ich habe am Sonntag, 19.10.2008, an der Vorpremiere von Erwin Wagenhauers neuem Film „Let's make money“ und an der anschließenden Podiumsdiskussion teilgenommen. Deshalb will ich vor meinem Beitrag einige Unterscheidungen treffen: Sie werden in meinem Beitrag nichts über Unternehmen hören, die erst aufgrund von Störungen entdecken, dass man vielleicht etwas in Richtung „CSR“ unternehmen könnte. Ethik oder CSR-Maßnahmen, die so gestrickt sind wie Pressekampagnen von Lidl, die ihren Mitarbeiter-Überwachungsskandal in der Öffentlichkeit durch das plakative Einstellen eines ehemaligen Datenschutzbeauftragten kompensieren wollen, sind aus meiner Sicht das Geld, das für sie aufgewendet wird, nicht wert. Soweit meine Kapitalismuskritik. Jetzt folgt Kritik an linken, pseudolinken oder gewerkschaftlichen Parolen, die die Unternehmen auffordern, jetzt endlich ihre Verantwortung zu ergreifen, sich ihrer Verantwortung zu stellen oder was auch immer. Ich antworte hier mit Milton Friedman, dass der soziale Zweck eines Unternehmens der ist, Gewinne zu erwirtschaften. Beim Wirt-

schaften geht um etwas anderes als um das, was man gemeinhin als „ethisches Handeln“ bezeichnet, was nicht notwendig bedeutet, dass es „unethisch“ sei. Es geht auch in der Wirtschaft darum, soziale Verantwortung zu übernehmen, Spielregeln und Gesetze einzuhalten, ohne Schwindel und Manipulationen auszukommen. Aus der Sicht des Unternehmens macht Ethik aber dann erst Sinn, wenn Ethik Sinn macht, d.h. zum Unternehmen etwas beiträgt. Das meine ich präzise und hart: Ethik oder Übernahme von Verantwortung macht dann Sinn und ist zweckmäßig, wenn sie ganz eng mit dem Unternehmenszweck verbunden ist oder, im Laufe einer mittel- oder langfristigen Unternehmensentwicklung, damit verbunden wird.

Aus meiner Sicht befinden wir uns in einer Zeit, in der genau dies auf Unternehmen zukommt, ohne dass sie wirtschaftlich die Wahl hätten, darauf zu verzichten. Hier unterscheidet sich unsere heutige Situation des Wirtschaftens erheblich von der Vergangenheit. Die ersten Menschen, die das spüren (oder besser: spüren sollten), sind Marketing-Strategen. Sie spüren, wenn sie gut in ihrem Fach sind, den neuen Wind sehr wohl, der ihnen da um die Nase bläst. Er kommt aus ganz verschiedenen Richtungen, und er war in ihrer Wirtschaftsausbildung lange Zeit gar kein Thema: Verantwortung des Unternehmens, Corporate Social Responsibility. Jetzt wird es zunehmend zu einem wichtigen Bereich des Unternehmens, und damit will ich mich beschäftigen. Meine Leitthese ist, dass angewandte Ethik zur Verbesserung der Marktfähigkeit und der Kundenbindung führt, weil es das Unternehmen in einem umkämpften Markt unterscheidbarer macht, und ich will dies in vier Abschnitten begründen.

### **1. Marketing und Societing**

Die Abteilung, die in einem Unternehmen die Aufgabe hat, das Produkt oder die Produkte an Frau oder Mann zu bringen, ist die Marketing-Abteilung. An was orientiert sich diese Abteilung des Unternehmens X? Früher hätte man gesagt, „am Markt“. Markt war ein

Teilbereich der Gesellschaft und bezeichnete den realen oder imaginierten Ort, an dem sich Anbieter und Nachfrager treffen und frei aushandeln, zu welchen Konditionen sie ein Produkt gegen Geld austauschen. Interessant hierbei ist die Frage, wie ein solcher Markt für das Produkt „X“ entsteht. Menschen in modernen Gesellschaften, besonders in der nördlichen Hemisphäre, haben natürlich Interesse an den grundlegenden Formen von Gütern für das tägliche Leben. Sie fragen wie alle Menschen nach Brot und Milch und Wasser und Strom etc. Diese Nachfrage ist nicht erzeugt worden, sondern ist bei den Menschen vorhanden, die satt werden wollen, trinken wollen. Licht und Wärme brauchen. Überschauen wir aber das Angebot an Waren und Dienstleistungen, dann müssen wir sagen: Der Bereich dessen, der als Bedürfnisse dem Menschen naturhaft vorgegeben ist, ist klein im Verhältnis zu dem Bereich von Gütern, die durch ihr Vorhandensein erst eine Nachfrage nach sich selbst erschaffen. Nehmen wir Deodorants und Parfüms. Menschen haben irgendwann den eigenen und den fremden Körpergeruch entdeckt. Dieser war zunächst einfach vorhanden, später wurde er bewertet (man roch und riecht bis heute „besser“ oder „schlechter“). Irgendwann in der Mitte des 20. Jahrhunderts wird aus der Spielerei für die Oberschicht ein Massenphänomen. Es gehört für Frau aus allen Schichten nun zum guten Ton, „gut“ zu riechen, und dies ist die Voraussetzung für die Schaffung eines neuen Markts. Das Riechen ist kein Einzelphänomen, andere Interessen sind ebenso zu entdecken oder Wünsche nach etwas können geschaffen werden. Man muss nur über die entsprechenden Methoden und Argumente verfügen. Diese Erkenntnis ist der Grundimpuls von Marketing. Ohne jetzt allzu sehr in die Geschichte zu schauen, behaupte ich mit Norbert Bolz, dass diese erste Geschichte des Marketings zu Ende gegangen ist. Heute orientiert sich Marketing nicht mehr am „Markt“, sondern an der Gesellschaft. Marketing funktioniert nur dann gut, wenn es ein offenes Ohr für Veränderungen in den Einstellungen und Haltungen von wichtigen Gruppen in der Gesellschaft hat oder entwickelt. Den meisten Unternehmen ist dies



dieser Kommunikationsgrundlage dann später auf das Produkt hinzuweisen, das verkauft werden soll. Kevin Keller hat dieses Prinzip „community precedes commerce“ genannt. Eine solche Vertrauen schaffende Kommunikation kann am besten mit einem ethisch plausiblen Handeln ausgedrückt werden. Wenn es plausibel ist, hat es weitaus bessere Chancen, in der Öffentlichkeit anzukommen. Viele Unternehmen werden sich dieser veränderten Kommunikationsaufgabe bewusst und versuchen, sich als „guter Bürger“ (das Konzept: Corporate Citizenship) in der Öffentlichkeit zu präsentieren. Was zeichnet einen solchen „guten Bürger“ aus? Ein „guter Bürger“ unterstützt den Betriebskindergarten, leistet aber auch schon einmal einen Zuschuss zum gemeindlichen Freischwimmbad oder überreicht an Weihnachten einen Spendenscheck an eine örtliche Sozialinitiative. Ein „guter Bürger“ richtet vielleicht sogar eine eigene Stiftung ein, die männlichen Jugendlichen aus schwierigen sozialen Verhältnissen bei ihrem Weg ins Leben hilft. Die Anzahl dieser Hilfeformen und Initiativen sind Legende. Sie werden in der BRD-Öffentlichkeit aber immer noch nicht genügend wahrgenommen und von vielen Kunden (zu Unrecht) als reine Steuersparmöglichkeiten von Unternehmen abgetan. Die Kommunikation funktioniert nicht. Erstaunt uns dies? Eigentlich nicht. Die typische BRD-Form des Wirtschaftens, die soziale Marktwirtschaft, fuhr jahrzehntelang sehr gut damit, alles, was an „sozialen“ Problemen auftauchte, zu externalisieren: Werden Arbeitsplätze wegrationalisiert, dann übernimmt der Staat und das Arbeitsamt die Unterstützung der betroffenen Menschen. Dafür wurden vorher erhebliche Beträge vom Unternehmen und vom Arbeitnehmer einbehalten. Wird ein Beschäftigter längere Zeit krank, dann zahlt die Krankenkasse dem Arbeitgeber den größeren Teil seines Ausfalls als Lohnfortzahlung. Werden Frauen in der Produktion benötigt, wird sich die Gemeinde oder Stadt schon bereit finden, für die Unterbringung der Kinder in einem Kindergarten zu sorgen. Und über die für ein größeres Unternehmen notwendige Infrastruktur kann

man mit der Gemeinde in einem strukturschwachen Gebiet Deutschlands (und nicht nur dort) gut verhandeln. Hat sich daran etwas verändert? Aus meiner Sicht nicht. Natürlich werden Ressourcen knapper. Eine Stadt wie Gelsenkirchen hat weniger finanziellen Spielraum, um einem Industrieunternehmen entgegen zu kommen, als Stuttgart dies hat. Aber die grundsätzliche Arbeitsteilung in Wirtschaft und Gesellschaft wird nicht in Frage gestellt: hier Wirtschaft, dort Gemeinschaft/Gesellschaft. In der Wirtschaft besteht die Aufgabe im Erwirtschaften von Gewinn. Dort besteht die Aufgabe darin, über Steuern die Daseins- und Infrastrukturvorsorge zu leisten. An dieser „Aufgabenteilung“ hat sich nicht viel geändert. Was sich aber geändert hat, ist der Kunde in der Gesellschaft. Und damit hat sich ein Gutteil des Wirtschaftens verändert, ohne dass dies den Meisten, auch Unternehmern, wirklich bewusst ist.

## **2. Die Moralisierung der Märkte und das Auftauchen einer neuen Kundengruppe: „LOHAS“**

Das Marktgeschehen macht Veränderungen am ehesten sichtbar. Der Markt ist die unmittelbarste und sensibelste Stelle im Wirtschaftsprozess. Der „Markt“ ist jener meist virtuelle Schnittpunkt zwischen den Interessen der Verbraucher und denen der Hersteller. In einer Welt, die alles hat, ist er nicht mehr darauf ausgerichtet, das für das alltägliche Leben Notwendige einzufordern und bereitzustellen. Natürlich werden Luxusgüter und Markenartikel hier immer wichtiger. Aber in den Gesellschaften der nördlichen Hemisphäre tauchen plötzlich ganz neue Fragen im Produktbereich auf, die diese beantworten müssen. Der Friedrichshafener Kulturwissenschaftler Nico Stehr hat diese Entwicklung in seinem Buch „Die Moralisierung der Märkte“ (2007) aufgegriffen.

Der Markt bzw. die Marktbeziehungen richten sich demnach nicht mehr nur nach einem ökonomischen Wert von Waren oder Dienstleis-

tungen, sondern zunehmend nach moralischen Maximen. Anzeichen sieht er in der Sprache der Werbung, die zunehmend Produkte mit moralischen Attributen versieht. Verweise auf „Fairness“, „Authentizität“, „goodwill“, „Ängste“, „Nachhaltigkeit“, „Ausgleich“, „Exklusivität“, „Originalität“, „Solidarität“, „Alter“, „Mitgefühl“. All dies sind Eigenschaften, die einem Produkt normalerweise nicht automatisch anhaften, aber für den Konsumenten eine Bedeutung haben. Deshalb greift die Werbung sie auf. Und diese Tendenz wird sich in der Zukunft noch verstärken.

Ursachen für diese Entwicklung liegen für Stehr in mehreren Ebenen. Besonders wichtig ist, dass der Wissensstand der Menschen (der am Markt tätigen Individuen) steigt. Menschen wissen mehr über die Produkte, die sie kaufen, und sie können sich durch das Internet auch sehr viel schnellere und präzisere Informationen verschaffen. Dadurch werden ihre Kaufentscheidungen, besonders was Güter und Waren jenseits des täglichen Bedarfs angeht, zu wirklichen Kaufentscheidungen und „selbstbewusst vorgetragene und in Entscheidungen umgesetzte Meinungen und Ansichten“.

Sich dieses oder jenes Auto zu kaufen stellt also auch eine nach draußen getragene Botschaft dar. Von daher ist auch die Trotzigkeit von Automobilbesitzern mit PS- und vor allem verbrauchsintensiven Wagen erklärbar (wenngleich ihre gesellschaftliche Akzeptanz, ausgedrückt im Umsatz, gerade in den letzten Monaten stark im Schwinden begriffen ist): „Meine Unabhängigkeit zeige ich dadurch, dass es mir egal ist, wie viel mein Wagen verbraucht“. Ermöglicht wird eine solche Entwicklung durch einen Grad persönlichen Wohlstands und persönlicher materieller Sicherheit, die es historisch in dieser Form noch nie gab. Die wirtschaftlichen Gestaltungsmöglichkeiten vieler Menschen sind etwa gegenüber den fünfziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts erheblich erweitert, auch wenn sich im einkommensschwachen Drittel der Bevölkerung allmählich wieder

Verelendungstendenzen zeigen. Der Wohlstand wächst insgesamt: Zwischen 1950 und 1973 hat sich in Deutschland das Pro-Kopf-Realeinkommen verdreifacht. Auch der nicht-monetäre Begriff von „Wohlstand“ erweitert sich: Wissen, Fertigkeiten, Netzwerk von Beziehungen, Verbundenheit mit der Zivilgesellschaft, Kommunikation, die Gestaltungsmöglichkeiten und die Lebenserwartung der Menschen insgesamt, persönliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten, Wahrnehmung der ganzen Welt: All das gehört heute auch zum Wohlstands-begriff.

Durch das Wachstum des Wissens verbessern sich die Handlungsmöglichkeiten des Menschen („des Kunden“). Seine Wahlmöglichkeiten werden größer. Und diese Erweiterung der Wissensmöglichkeiten bleibt nicht bei den Einkaufswünschen stehen. Neues Wissen führt zu neuen Kontakten, neuen Dialogmöglichkeiten, intensiverer Kommunikation. Dadurch werden neue Kontakte geknüpft und die so erfahrenen Vorstellungen und Ideen führen zu einer mentalen Neuorientierung sozialen Verhaltens. Der Stellenwert des Wissens in der Produktion und in der Konsumtion nimmt insgesamt zu. Und es taucht fast aus dem Nichts eine neue Konsumentengruppe auf: die „LOHAS“.

LOHAS = Lifestyle of Health and Sustainability (ein Lebensstil, dem das eigene Wohl und eine Nachhaltigkeit gegenüber nachfolgenden Generationen wichtig ist). Diese „LOHAS-Consumer“ haben andere Konsumleitbilder als die Mehrheit der Gesellschaft. Verantwortungsbereitschaft und das Streben nach Lebensqualität treten an die Stelle des Immer-mehr-haben-wollens und der Schnäppchenjagd.

Der LOHAS-Lebensstil ist auf Gesundheit, Umwelt, Gerechtigkeit, Persönlichkeitsentwicklung und nachhaltige Lebensstile ausgerichtet. Im Unterschied zu den „grünen“ Verbrauchern der 70er Jahre geht es ihnen nicht um Konsumverzicht, sondern um Konsum, allerdings

ethisch, ökologisch, sozial möglichst unbedenklich. Der einschlägige Weltmarkt des umweltbewussten Konsums wird gegenwärtig auf fast 230 Milliarden US-Dollar geschätzt. Schätzungen in den USA gehen davon aus, dass zu diesem Konsumentenkreis ein knappes Drittel der erwachsenen US-Bürgerinnen und Bürger gehören.

Wie sieht dieser Konsument aus und welche Interessen hat er oder sie? Sie (Er) ist überdurchschnittlich gebildet, verfügt über ein überdurchschnittliches Einkommen, lebt meist in Ein- oder Zwei-Personen-Haushalten, ist etwas älter als der durchschnittliche Konsument, er ist zu 61% weiblich und eben vor allem sehr wertebewusst. Das Handelsblatt (Handelsblatt vom 18.10.06) hat eine Umfrage zu diesem Thema so kommentiert: „Statussymbol: Ökobewusstsein“. Und erläutert wurde das mit: „Forscher sehen eine Trendwende – Das Thema Umwelt prägt das Lebensgefühl gut verdienender Bildungsbürger“.

Der marketing-relevante Megatrend innerhalb dieser Bevölkerungsgruppe ist „Gesundheit“. Man ist extrem sensibilisiert, was das eigene geistige und körperliche Wohlfühl angeht und man hat die Zeit, die finanziellen Ressourcen und die geistigen Möglichkeiten, um dieser Lebensausrichtung nachzugehen. Diese Bevölkerungsgruppe hat keine Schwierigkeiten mit der Vorstellung, einen Volkshochschulkurs zu besuchen, was Bürger mit niedrigerem Bildungsgrad abschrecken könnte. Und natürlich werden solche Lebensmittel gekauft, die von höherer Qualität sind und über ihre biologische Herstellung eine höhere Gesundheitsqualität versprechen. Dabei geht es nicht um eine „alternative“ Lebensweise. Ökologie ist weniger ein politisches Thema, sondern wird vielmehr im privaten Rahmen praktiziert: durch selbstbewusst vorgetragene Kaufentscheidungen. Vorbei die Zeit, als der Kauf eines T-Shirts aus zertifizierter Bio-Baumwolle als Spinnerei abgetan wurde. Bestenfalls ist dies eine Frage des Geschmacks, aber auch hier holen Designer-orientierte Labels kräftig auf. Nach der

neuesten Allensbacher Markt- und Werbeträgeranalyse (AWA 2008) geben 29% der Befragten an, „in den letzten 14 Tagen biologisch angebautes Obst, Gemüse oder Salat“ gekauft zu haben. Die AWA-Analyse geht in der Folge davon aus, dass man zur Kundengruppe der LOHAS etwa 12% der deutschen Bevölkerung rechnen kann. Den Konsumstil beschreibt die Analyse als

- in hohem Maße qualitätsorientiert,
- deutlich überdurchschnittlich innovationsoffen,
- große Bedeutung regionaler Produkte,
- überdurchschnittlich markenorientiert,
- Wertschätzung gründlicher Informationen.<sup>1</sup>

Nun könnte man natürlich argumentieren, dass diese Gruppe quantitativ doch nicht so wichtig sei, was Umsatz und Ertragsentwicklung von Unternehmen in der BRD oder im Weltmaßstab angeht. Man solle dies nicht so hochspielen.

Ich will frontal dagegen halten: Eine Gesellschaft, oder sagen wir besser, die Weltgesellschaft, entwickelt sich nicht in allen Segmenten gleichmäßig. Die verschiedenen Segmente oder Milieus einer Gesellschaft beeinflussen sich nicht gleichmäßig gegenseitig. Es gibt ein starkes Gefälle zwischen ihnen. Es gibt so genannte „Leitkulturen“, die in der Prägung bis in den Alltag hinein wichtiger sind als andere. So ist etwa das Milieu der Designer/Performer vor allem für die nachrückende Generation von Menschen mit höherem Bildungsabschluss wesentlich stilbildender und beeinflussend als etwa ein kleinbürgerliches Konsummilieu. Die Fernsehsendung „Sex and the City“ ist auf allen Ebenen des Lebens für die zukünftige Ausgestaltung der Alltagskultur viel wichtiger als eine volkstümliche Musiksendung, selbst wenn die Zuschauerzahlen ähnlich hoch liegen sollten.

<sup>1</sup> de Sombre, Steffen (IfD-Allensbach): AWA 2008. Der gesellschaftliche Wandel generiert neue Zielgruppen. ([www.awa-online.de/presentationen/awa08\\_Zielgruppen.pdf](http://www.awa-online.de/presentationen/awa08_Zielgruppen.pdf)).

Und aus diesem beschriebenen Milieu stammen die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entscheider von Morgen, die einen tiefen Einfluss auf die Gesamtaufstellung, die Ausrichtung, das „Klima“, die Kultur einer Gesellschaft haben.

Und auch die LOHAS sind eindeutig einem gesellschaftlichen Leitmilieu zuzurechnen, haben damit insgesamt deutlich mehr und einen tieferen Einfluss auf andere gesellschaftliche Gruppen als andere Milieus. Dies zeigt sich in allen relevanteren Untersuchungen zur Verantwortung von Unternehmen der jüngeren Zeit. Von Unternehmen wird verlangt oder gar vorausgesetzt, dass sie ihre Verantwortung wahrnehmen und, sozusagen noch eins darauf gesetzt, dass sie eine Führungsrolle hinsichtlich der zentralen gesellschaftlichen Themen übernehmen, zum Beispiel im Umweltschutz.

### 3. Forderung Dialog

Die Wertschätzung gründlicher Informationen stellt die Kommunikation eines Unternehmens mit dem Kunden vor völlig neue Aufgaben. Für das Bio-Produkt „T-Shirt“ genügt es nicht mehr, anhand eines Labels darauf hinzuweisen, wie die Baumwolle angebaut wurde. Sinnvoll ist auch eine gut gestaltete Kommunikation über den gesamten Kontext, in dem dieses T-Shirt produziert und distribuiert wurde: Von der Schadstoffvermeidung, dem CO<sub>2</sub>-Fußabdruck bei der Herstellung bis zur Vermeidung unerwünschter sozialer Nebenprobleme (Kinderarbeit). Damit rückt das Thema der „CSR“, der Verantwortung des Unternehmens im Rahmen seiner Wirtschaftstätigkeit, immer stärker in den Mittelpunkt. Von der LOHAS-Gruppe wird dies zumindest deutlich eingefordert und man gibt an, dies beim Einkaufen auch zu beachten. Aber die Kommunikation mit dem Kunden besteht nicht nur darin, nach neuen Wegen der Information zu suchen. Kommunikation ist ein sehr viel universaler ansetzendes Bedürfnis des Konsumenten, und zwar vor seinem Konsum und als Bedingung, überhaupt zu kon-

sumieren. Jochen Krisch und Andreas Haderlein vom Zukunftsinstitut Kelkheim haben in ihrer Untersuchung: *Social Commerce – Verkaufen im Community-Zeitalter* (Kelkheim 2008) darauf hingewiesen, dass die Avantgarde des elektronischen Marktgeschehens auf Austausch, Zusammenarbeit und auf Dialog setzt. In den letzten Jahren haben sich im Internet Plattformen gebildet, die neben der reinen Verkaufsanbahnung auch dazu dienen, zu kommunizieren. Selbst bei Amazon fällt einer der ersten Blicke bei einer Buch-Kaufentscheidung auf die „Rezensionen“, Meinungen, Bewertungen, die unzensuriert aufgeführt werden und dem potenziellen Käufer erlauben sollen, das Buch besser einschätzen zu können. („War diese Rezension hilfreich für Sie?“). Die Trennung zwischen Verkaufsportalen und dialogorientierten Austauschplattformen wird aufgehoben. „Dialog-Handel“, „Social Commerce“ sind die Stichpunkte, unter denen diese Entwicklung diskutiert wird. Krisch/Haderlein sehen vier Stufen und Arten der Interaktion:

- (1) Suchen und Vergleichen: Produktsuchmaschinen, Preisvergleichsportale wie [guenstiger.de](http://guenstiger.de), [billiger.de](http://billiger.de), [preisvergleich.de](http://preisvergleich.de).
- (2) Bewerten und kommentieren: Consumer Communities, Review Sites wie [Ciao](http://Ciao), [Dooyoo](http://Dooyoo).
- (3) Entdecken und empfehlen: Social-Bookmarking-Dienste wie [Wists](http://Wists), [Kaboodle](http://Kaboodle), [Stylehive](http://Stylehive).
- (4) Präsentieren und Verdienen: Social-Commerce-Plattformen wie [ThisNext](http://ThisNext), [FavoriteThingz](http://FavoriteThingz), [Zlio](http://Zlio).

Die Autoren glauben, hierin auch eine historische Entwicklung im e-commerce ausmachen zu können: Ein zusätzlicher Vertriebskanal („Internet“) wird zu einem Teil des sozialen Netzwerks einer Person. Und dann geht es nicht mehr nur um Kaufen und Verkaufen, sondern um Kommunikation, Kooperation, Dialog.

Es ist natürlich schwierig, solche Prognosen zu bestätigen oder einfach zu verneinen. Aber es spricht aus meiner Sicht nichts dage-

gen, die Entwicklungen im Internet, Web 2.0 und die skizzierten Weiterentwicklungen des e-commerce auch vor dem Hintergrund zu interpretieren, dass sich die Bedürfnisse von Verbrauchern verändern. Sie entwickeln, je besser es ihnen materiell geht, „Wünsche zweiter Ordnung“ (Harry Frankfurt: „second order desires“). Wünsche erster Ordnung sind danach alle Konsumwünsche im Zusammenhang mit direkter Bedürfnisbefriedigung. Ein typischer Wunsch erster Ordnung ist die reale oder vermeintliche Befriedigung eines Mangels: Hunger, Durst, Müdigkeit, Kälte, Unbehaglichkeit, Langeweile. Sind diese und andere Grundbedürfnisse befriedigt, entstehen (zumindest möglicherweise) andere, weiter gehende Wünsche. Der Mensch entdeckt, dass er auch dann nicht automatisch glücklich ist, wenn er satt ist, ein behagliches Heim hat oder sein Traumaauto fährt. Plötzlich sucht er nach Sinn oder er will ein anderer sein als der, der er ist. Er sagt: „Ich will noch etwas ganz anderes erleben, bevor ich sterbe“, oder: „Es ist mir ein Anliegen, dass Wege aus der Klimakatastrophe gefunden werden“, oder: „Was kann ich tun, damit Kinder in unserem Land nicht in Armut leben müssen?“

Und bei vielen (nicht allen) dieser Wünsche zweiter Ordnung ist ein Beiklang von „Verantwortung“ zu spüren. Solche Wünsche und Bedürfnisse zweiter Ordnung können immer noch stark konsum- oder ichbezogen sein. Aber es gibt auch eine andere Medailleseite: Menschen entwickeln ethikhaltige Wünsche. Entwicklungen des Spendenmarkts, der Stiftungen, überhaupt der Zivilgesellschaft, also jenes Bereichs in der Gesellschaft, der nicht auf Erwerbstätigkeit, Herstellung von Gütern oder bezahlten Dienstleistungen ausgerichtet ist, sondern sich um den sozialen Kitt der Gemeinschaft kümmert, weisen in jene Richtung.

Dies stellt Unternehmen vor andere Kommunikationsaufgaben. Will das Unternehmen mit diesen Menschen sprechen, auf sich oder seine Produkte aufmerksam machen, sie als Kunden oder als zukünftige

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder Investoren gewinnen, muss es anders vorgehen. Und auch für Mitglieder von kritischen Initiativen der Zivilgesellschaft, NRO, die sich über das Internet und aus einem großen Netzwerk Informationen beschaffen können und kritisch die Aktivitäten des Unternehmens beobachten, genügt eine einfache PR-Kampagne nicht. Damit sich das Unternehmen als guter Bürger erweisen kann, wird viel, viel mehr erforderlich werden, als nur an Weihnachten einen Spendenscheck zu überreichen.

#### **4. Marketing-Marke. Kommunikation und Unterscheidung für morgen**

Marken werden entwickelt, um das Produkt und Unternehmen unterscheidbarer von Konkurrenzprodukten zu machen. Je ethischer diese neuen Marken gestaltet werden, desto unterscheidbarer werden sie. Die grundlegende Funktion einer Marke besteht darin, einen Unterschied zu setzen: „Let's make a difference“! Eine Marke dient dazu, ein Produkt auf einem Markt von einem ähnlichen Produkt unterscheidbar und aus der Sicht des Verbrauchers besser wahrnehmbar zu machen. Hier spielen eine ganze Fülle von verschiedenen Ebenen und Perspektiven eine Rolle: Der Verbraucher soll mit der Marke nicht nur dieses Produkt oder eine Produktlinie verbinden, sondern im Idealfall charakteristische Eigenschaften, die auch auf ganz andere Produkte übertragbar sind. Manchmal verschmelzen Marke und Produkt („Tempo“ für Papiertaschentücher generell) oder Unternehmen und Marke („Coca Cola“). Marke hat immer auch eine immaterielle und prospektive, über das reine Produkt hinausgehende Komponente. Der Käufer erwartet, dass das Produkt das, was es über die Markeneigenschaften suggeriert, im Gebrauch auch einhält.

Je weiter solche Produkte weg sind von den Gegenständen und Bedarfen des Alltags, desto stärker wird diese immaterielle Komponente. Harley-Davidson, die legendäre Motorradmarke aus den USA wirbt damit, dass man eigentlich kein Produkt verkaufe, sondern eine

Lebenseinstellung. Eine solche Koppelung (wir lassen einmal die ethische Bewertung außen vor) von Marke als Lebenseinstellung kann natürlich eine Butter zum Beispiel nicht erreichen. Aber wir können mit dem oben schon erwähnten Nico Stehr trotzdem argumentieren, dass bestimmte Produkte sich stärker dazu eignen, „selbstbewusst vorge-tragene Kaufentscheidungen“ zu sein. „Bionade“ ist eines dieser Produkte, Hess Naturtextilien gehören hierzu und natürlich auch, Kunde bei der Ökobank zu sein.

Solche bewusst gewählten Produkte können nur dann ihre Funktion erfüllen, wenn auch der Background stimmt: Wo sind diese Produkte hergestellt? Welche ökologischen Standards wurden eingehalten? Kann ich sicher sein, dass wirklich keine Kinder und Frauen in Entwicklungsländern ausgebeutet wurden? Und wer kontrolliert und berichtet das? Was Konsumenten im Massenproduktionsbereich vielleicht wie ein eher beiläufig wahrgenommenes Phänomen vorkommt, ist bei Produktlinien, die als Marke sich mit Blick auf Nachhaltigkeit und Verantwortung positionieren, das Alpha und Omega. Die Geschäftsidee der Memo AG ist genau darauf aufgebaut, dass professionelle Kunden Energie und Ressourcen in ihren Büros verbrauchen müssen, dies aber ohne Funktionseinbußen gerne umweltgerechter tun würden. Bei Patagonia, einem Outdoor-Ausrüster, ist das Engagement für die Umwelt ein integraler Teil des Geschäfts. Und Karstadt-Quelle, der größte Einzelanbieter an Textilien in der BRD, versucht über ein Design-Center in Hongkong („Norintra“) ökologisch, ethisch und designerisch hochwertige Kleidung zu etablieren.

Alle diese Unternehmen arbeiten mit Marken und einem intensiven, sehr klugen und reflektierten Kommunikationsmuster, das eher an einem Dialog mit den Kunden und den Stakeholdern des Unternehmens interessiert ist, als an klassischer „Werbung“. Marketing ist zum Societing geworden. Dabei kommen ganz neue Kommunikationsaufgaben und Strukturprobleme auf Unternehmen zu, die hier Marken

führen wollen. Es muss eine höhere Glaubwürdigkeit des Produktes und des Herstellers erreicht werden, um das Kaufverhalten zu beeinflussen. Es muss ein vorausschauendes Management etabliert werden, das verhindert, dass Krisen der Glaubwürdigkeit allzu häufig auftreten. Denn es ist „einfach“, das Image und die Reputation eines Unternehmens und damit die innere Tonalität der Marke in kurzer Zeit stark zu beschädigen. Ich nehme hier als Beispiel „Siemens“ oder „Nokia“. Beide Unternehmen haben noch das zweifelhafte Marketingglück, dass ihre Produkte (Handys bei Nokia) über das gesamte Kundenspektrum interessant sind. Apple als Marke könnte sich solche Skandale bei seinem bisherigen Kundensegment nicht leisten. Die innere Ethik des Unternehmens und seiner Marke wird in diesem Feld stündlich wichtiger, weswegen man sich im Jahr 2007 auch rechtzeitig vor Einführung des iPhone intensiv um ein Abfallmanagement gekümmert hat, das sich nicht mehr der Kritik von Verbraucherschützern und Umwelt-NRO aussetzen muss.

All diesen Beispielen ist gemeinsam, dass sowohl Verantwortung als auch Dialog oberste, sich in der Geschäftspolitik darstellende und operativ umgesetzte Ziele sind. Sie können real in der „Mission“ des Unternehmens formuliert und von außen abgefragt werden.

Und auch hier erhebt sich eine ähnliche Frage wie oben bei den LOHAS insgesamt. Natürlich reden wir hier und heute von verschwindend geringen Umsatzzahlen und Investitionsbereichen. Aber es sind Leitmilieus, die sich immer stärker formieren und artikulieren. Sie bestimmen spätestens morgen eine ganze Gesellschaft mit und sie erzeugen einen Marktdruck, dem nur der gewachsen ist, der die Zeichen der Zeit rechtzeitig erkennt und sich ethisch positioniert. Ein solcher Prozess in einem Unternehmen ist aber nicht von heute auf morgen zu erreichen. Hier bedarf es sehr langer Vorlaufzeiten mit einem ungeheuer hohen Kommunikationsbedürfnis und Dialogaufgaben für Management und Belegschaft. Eine kluge, voraus schauen-

---

de und sensible Unternehmensentwicklung ist hier gefordert. Und wenn ich mich nicht täusche, wird dann, wenn der Krisennebel dieser Tage sich verzogen haben wird, verstärkt nach Möglichkeiten für eine zukünftige und nachhaltige Markenkommunikation gesucht werden: Ethik macht eben unterscheidbar. ■

---

## Armut und Klimawandel – Herausforderungen für den Tourismus

Heinz Fuchs | Evangelischer Entwicklungsdienst,  
Arbeitsstelle TOURISM WATCH /  
Unternehmensverantwortung

Der weltweite Reiseboom hat 2007 ein Rekordniveau erreicht: Laut Welttourismusorganisation der Vereinten Nationen (UNWTO) wurden rund um den Globus fast 900 Millionen Urlauber gezählt. Das sind 52 Millionen oder sechs Prozent mehr als 2006. Der Umsatz betrug dabei über 500 Milliarden Euro.

Europa zählte vier Prozent mehr Touristen als im Vorjahr, Mittelamerika legte um 11,1 und Südamerika um 8,1% zu. „Der Tourismus birgt für Entwicklungsländer große Chancen“, sagte Francesco Frangialli, der Generalsekretär der UNWTO. Was er nicht sagte ist ebenso interessant: Dass es nämlich einerseits entscheidend von der Form und Ausgestaltung abhängt, ob der Tourismus den Menschen nützt und dass dieser andererseits nur die Veranstaltung einer überwiegend wohlhabenden Minderheit ist. Nur etwa 6% der Weltbevölkerung nehmen am Flugverkehr teil und haben jemals ein Flugzeug bestiegen.

TOURISM WATCH ist eine Arbeitsstelle im Evangelischen Entwicklungsdienst (EED), die sich mit Chancen und Risiken von Tourismus in Entwicklungsländern auseinandersetzt. Zusammen mit Netzwerkpartnern in vielen Ländern setzen wir uns durch Informations- und Lobbyarbeit für faire Bedingungen im Tourismus ein. Ziel all dieser

Initiativen im weltweiten Netz tourismuskritischer Organisationen ist es insbesondere, die Menschen in den Zielgebieten an der Tourismusplanung und -gestaltung besser zu beteiligen, damit sie vom Tourismus profitieren können. Dabei geht es um einen Tourismus, in dem die Menschenwürde geachtet, Rechte verwirklicht werden und wo Kulturen sich respektieren und einander begegnen können. Nachhaltig, sozialverantwortlich und gerecht soll der Tourismus werden. Ron O'Grady, einer der Begründer der internationalen Tourismuskritik, bezeichnete diese Herausforderung kürzlich beim 25-jährigen Jubiläum der Ecumenical Coalition on Tourism (ECOT) als eine Aufgabe, die keinen Anfang und kein Ende hat.

Nach wie vor sind es die Menschen, ihr Alltag und die sozialen Fragen, die uns auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung besonders herausfordern. Es ist zweifellos ein Verdienst dieses vernetzten weltweiten Engagements über viele Jahre, dass der Tourismus die Ebene der globalen Politik erreicht hat. Ob in Fragen des Welthandels, der biologischen Vielfalt, der Millenniumsentwicklungsziele oder des Klimawandels: Immer ist Tourismus als weltweit größter wirtschaftlicher Sektor offen oder verdeckt auf der Agenda der internationalen Politik.

Allerdings bleiben dabei allzu oft die Interessen der „kleinen Leute“ außen vor. So kürzlich geschehen bei der internationalen Konferenz „Verantwortlicher Tourismus in Zielgebieten“ im März 2008 in Kochi, Kerala/Indien. Mit einer Gegenveranstaltung unter dem Titel „Unverantwortlicher Tourismus“ und einer Demonstration vor dem offiziellen Tagungsort brachten zivilgesellschaftliche Gruppen und Basisbewegungen ihren deutlichen Widerspruch gegen – wie sie meinten – keineswegs verantwortliche Tourismuspraktiken zum Ausdruck. Sie wehrten sich z.B. gegen den Versuch des offiziellen „Kerala Tourism“, den südindischen Bundesstaat als verantwortliche Tourismusdestination darzustellen. Die Demonstranten wurden vor

dem Luxushotel, in dem die internationale Konferenz stattfand, von der Polizei zurückgehalten. Die Konferenz, organisiert von „Kerala Tourism“ und dem „International Centre for Responsible Tourism, India“, war zu einer Elite-Veranstaltung geworden, von der die betroffene Bevölkerung allein schon wegen der hohen Teilnahmegebühren ausgeschlossen war. Die Ängste und Sorgen marginalisierter Bevölkerungsgruppen wie der Fischer und Adivasis (Ureinwohner) blieben unberücksichtigt. Auch das, was die Menschen belastet, Umweltzerstörung und die Verletzung von Richtlinien zum Küstenschutz, wurde nicht debattiert. Stattdessen wurde ausgerechnet die lokale Beschaffung von Agrarprodukten durch Hotels und Restaurants als wichtiges Thema präsentiert – in einem Bundesstaat, in dem die Produktion nicht einmal die einheimische Nachfrage deckt, so dass die Bauern keineswegs auf den Tourismus als Absatzmarkt angewiesen sind.

### **Tourismus und Armutsbekämpfung**

Als Teil des UN-Systems ist die Welttourismusorganisation den Millenniumsentwicklungszielen zur Halbierung der Armut bis 2015 verpflichtet. Die Frage, wie Tourismus am besten zur Armutsbekämpfung beitragen kann, lässt sich allerdings nicht pauschal beantworten. Die Zahl neuer touristischer Großanlagen und das Volumen getätigter Auslandsinvestitionen sind jedenfalls keine ausreichende Maßeinheit dafür. Zu vielschichtig sind die jeweiligen Bedingungsfaktoren, um mit schnellen Lösungen aufzuwarten. Die „armutsmindernde Wirkung“ hängt von der regionalen ökonomischen Struktur, den Eigentums- und Besitzverhältnissen ebenso wie von den Qualifikations- und Mitbestimmungsmöglichkeiten der „human resources“ und ihrem Zugang zu fachlichem Know-how und Finanzmitteln ab. Wissen, Tradition, Erfahrungen und Kompetenzen der Menschen vor Ort sind Grundlage selbstbestimmter Tourismusentwicklung. Die UNWTO hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2015 – der Zielvorgabe zum Erreichen der Millenniums-Entwicklungsziele (MDGs)

– insgesamt 5.000 „ST-EP“-Projekte aufzubauen. Die „ST-EP“-Initiative wurde im Jahr 2002 auf dem Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung in Johannesburg als gemeinsame Idee der Welttourismusorganisation (UNWTO) und der Konferenz für Handel und Entwicklung der Vereinten Nationen (UNCTAD) gegründet. „ST-EP“ steht für „Sustainable Tourism – Eliminating Poverty“. Das „ST-EP“-Programm soll eine Verbindung zwischen nachhaltigem Tourismus und den MDGs herstellen und wird seitens der UNWTO als Instrument zur Armutsminderung durch Tourismus propagiert. Durch die „ST-EP“-Foundation, einer zu diesem Zweck gegründeten Stiftung mit Sitz in Seoul, sollen Tourismusprojekte in ausgewählten Entwicklungsländern gefördert werden. Trotz umfassend globaler Aufstellung und fachlicher Unterfütterung von „ST-EP“ fehlt es der Initiative nach wie vor an Transparenz, Perspektive und weitgehend auch an (entwicklungspolitischer) Akzeptanz, sowohl bei Nichtregierungsorganisationen als auch staatlicherseits. Es ist der UNWTO bei ihren Mitgliedsländern bisher noch nicht im großen Stil gelungen, Entwicklungshilfemittel für das von ihr vertretene Konzept zu akquirieren. Nach allem, was wir über das „ST-EP“-Programm wissen und teilweise in Äthiopien und Kolumbien auch selbst dazu recherchiert haben, handelt es sich nach wie vor eher um einen Heißluftballon mit unklarem Ziel.

**Ein Schlüsselwort: „Qualität“**

Reisende erwarten und suchen, Tourismusmacher versprechen ihn: den Qualitätstourismus. Das Stichwort „Qualität + Tourismus“ fördert allein bei google mehr als zwei Millionen Einträge allein in deutscher Sprache ans Licht. Über die Qualitätsinitiative im Deutschlandtourismus und die Verbesserung der Qualität touristischer Angebote und Dienstleistungen auf allen Ebenen, über „pla'tou“, die Plattform für Architektur im Tourismus, die „für eine Erhöhung der Qualität im touristischen Angebot durch Erhöhung der Qualität eingesetzter Architektur“ eintritt, bis zur Beschwerdestelle auf Mallorca, um die Qualität des All-inclusive-Tourismus zu gewährleisten, ist so ziemlich

alles zu erfahren, was das schier grenzenlose Qualitätsstreben im Tourismus zu bieten hat. Aber ist dies wirklich schon alles, was da nicht noch etwas? Ist Tourismus nicht eigentlich „people business“, wie Touristiker immer wieder betonen und hat Tourismus, so gesehen, nicht immer mindestens zwei Seiten: Nämlich diejenigen Menschen, die touristische Produkte kaufen und dafür zahlen und die, welche die Leistungen in den Zielgebieten erbringen? Wie sieht es bei ihnen mit der „touristischen Qualität“ aus? Mit der Bezahlung, den Arbeitsbedingungen, Kranken- und Unfallversicherung, ausbeuterischer Kinderarbeit?

Keine Frage, als selbstbewusste, verantwortliche Konsumenten setzen Touristen mit Recht auf Qualität: Als Reisekunden erwarten sie sauberes Wasser, bequeme Betten, intakte Umwelt und guten Service. Wenn all dies auch noch für wenig Geld zu haben ist, dann stimmt – zumindest gewohnheitsmäßig und auf den ersten Blick – die Qualität. Doch genau hier liegt bisher der Haken in der touristischen Qualitätsoffensive. So lange es in dieser Debatte bisher nur einseitig um verbraucher- und kundenseitiges Wohlergehen geht, bleibt die Diskussion verkürzt, herrschaftlich und unvollkommen. Sie geht letztlich auch an aktuellen Erkenntnissen der Trend- und Konsumforscher vorbei. Ethischer Konsum gewinnt an Bedeutung – dieser Trend erreicht zunehmend auch den Tourismus. Belege dafür finden sich z.B. in der Reiseanalyse 2007, wo sich ein beträchtliches Potenzial für Reisen mit einem Sozial-Label zeigt. Die Resultate einer Sonderfrage dazu waren auch für die Fairtrade Labelling Organizations (FLO) eine deutliche Motivation, um die Möglichkeiten für eine Fair Trade-Zertifizierung touristischer Dienstleistungen zielstrebig anzugehen. Ein großer Teil der Reisenden möchte erklärtermaßen seinen Urlaub genießen und sich dabei in dem guten Gefühl wiegen, der Umwelt möglichst wenig zu schaden und einen Beitrag dazu zu leisten, dass die Bewohner und Beschäftigten des Gastlandes angemessen vom Tourismus profitieren. Damit sich dies auch im „big

business“ mit den Erwartungen der Investoren an Aktienkurse und Dividenden in Einklang bringen lässt, bedarf es einer nachhaltigen Unternehmensführung im Sinne von „Corporate Social Responsibility“, wie die Wahrnehmung sozialer Verantwortung im modernen Unternehmensmanagement heißt. Bisher finden sich bei Reiseangeboten noch kaum Hinweise über die sozialen Qualitätsstandards, die hinter der Reise stehen – von einem aussagefähigen Sozietätel ganz zu schweigen. Umso mehr sind Reiseunternehmen mit hohen Qualitätsansprüchen gut beraten, die Potenziale ethischen Konsums nicht zu unterschätzen und für mehr Transparenz hinsichtlich der sozialen Hintergründe der Reiseangebote zu sorgen.

Einen großen Schritt machen gerade die 127 touristischen KMU im „forum anders reisen“. Sie haben als Verband engagierter kleiner und mittelgroßer Reiseveranstalter soziale und ökologische Kriterien für ihre Reiseangebote vereinbart und beschlossen, ihre Bemühungen um partnerschaftliches Agieren und nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus mit regelmäßigen Nachhaltigkeitsberichten zu belegen. Corporate Social Responsibility (CSR) wird damit messbar, und die Unternehmen gewinnen dank unabhängiger externer Testierung der Berichte an Glaubwürdigkeit.

### **Everybody knows: It's time to act**

Manche Diskussion um Fernreisen, Flugverkehr und Klimawandel wird gegenwärtig geradezu bekenntnishaft geführt. Und es wird auch immer wieder darauf verwiesen, dass in vielen Entwicklungs- und Schwellenländern Tourismus für eine große Zahl von Menschen zu einer wichtigen Einnahmequelle und Grundlage der Existenzsicherung geworden und deshalb der Klima schützende Verzicht auf Flugreisen Menschen unmittelbar ihr Einkommen oder gar die Lebensgrundlage entziehen würde.

„Und sie bewegt sich doch“ –

### **die Welttourismusorganisation in der Klimafrage**

Noch vor zwei Jahren sah sie sich selbst und den Tourismus vor allem als Opfer des Klimawandels, als sie erklärte: „Der Klimawandel wird den Fremdenverkehr in zahlreichen Zielgebieten gefährden. Da viele touristische Aktivitäten direkt vom Wetter beeinflusst sind, und Versicherungen zunehmend für Naturkatastrophen aufkommen müssen, sind akkurate Wetterinformationen und die Vorhersage von extremen Klimaverhältnissen künftig besonders wichtig.“

Mit der Erklärung von Davos Ende 2007 hat die Branche sichtlich einen Paradigmenwechsel vollzogen. Erstmals wird anerkannt, dass der Tourismus Teil des Problems und mitverantwortlich für die Klimaerwärmung ist und selbst einen Beitrag zur Reduzierung der Klimagase leisten muss.

Der Klimawandel ist eine Tatsache und er wird viele Menschen, vor allem unter denjenigen, die ihn am wenigsten verursacht haben, zu Leidtragenden machen. Viele Länder haben weder Mittel noch Möglichkeiten für entsprechende Anpassungsprogramme. Bischof Desmond Tutu, Friedensnobelpreisträger aus Südafrika, spricht schon vom Abrutschen in eine Welt der „Anpassungs-Apartheid“ („We are drifting into a world of ‚adaptation apartheid‘“).

Kompensieren ist fast schon ein Zauberwort geworden – auch wenn manche Partner aus Entwicklungsländern kritisieren, dass damit die reichen Länder ihre Probleme scheinbar wieder einmal auf dem Rücken der Entwicklungsländer lösen wollen. Das Prinzip klingt einfach: Wer durch das Fliegen zu viel CO<sub>2</sub> in die Luft bläst, soll dafür zahlen, damit an anderer Stelle durch entsprechende Ausgleichsmaßnahmen „Schmutz vom Himmel“ geholt wird.

Im Flugverkehr gibt es dafür entsprechende Mechanismen, und ein Markt entsprechender Anbieter ist entstanden – alle finden es irgendwie im Grunde gut, auch wenn es an Akzeptanz und einheitlichen Standards noch erheblich hapert.

Dass ausgerechnet am diesjährigen Weltumwelhtag die UNWTO ihre Kooperation mit der ICAO (International Civil Aviation Organization) bekannt gab, ist für viele mehr als ein Ärgernis. Die ICAO hat einen Emissionsrechner entwickelt, welcher von der UNWTO als „unparteiisches und transparentes“ Instrument zum Klimaschutz empfohlen wird. Reisebranche und Reisende werden ermutigt, diesen Rechner als Basis für freiwillige Abgaben zur Einsparung der Emissionen aus ihren Flügen heranzuziehen. Auch der Dachverband der Fluggesellschaften, die IATA, empfiehlt die ICAO-Methodologie ihren Mitgliedern. Diese Entscheidung der UNWTO ruft Widerspruch hervor, Fachleute halten sie für sachlich vollkommen unangemessen und einen Schritt in die falsche Richtung.

Während die UNWTO einerseits beständig auf die Herausforderung des Klimawandels hinweist und zum wirksamen Handeln aufruft, fällt sie in ihrer eigenen Handlungsweise hinter den gesicherten Erkenntnisstand der Klimaforschung zurück. Ihr Emissionsrechner verharmlost die Emissionen und verhindert Klimawahrheit. So berücksichtigt er keinen Strahlungsantrieb, den so genannten Radiative Forcing Index (RFI-Faktor), um zusätzliche Treibhauseffekte neben CO<sub>2</sub> in höheren Flughöhen in die Rechnung einzubeziehen. Dass ein RFI-Faktor berücksichtigt werden muss, ist mittlerweile in Klimaforschung und -politik unumstritten. Der Multiplikator, mit dem der CO<sub>2</sub>-Ausstoß in höheren Flughöhen zu multiplizieren ist, wird im IPCC-Bericht von 2007 zwischen 1,9 und 4,7 angegeben. Noch handelt es sich um eine freiwillige Ausgleichsabgabe, bei der es aber im Sinne glaubwürdiger und wirksamer Verbraucherinformation vor allem darum gehen muss,

eine sachlich korrekte und wahrheitsgemäße Umweltaufklärung zu betreiben. Ein Verschleiern der tatsächlichen Auswirkungen des Flugverkehrs mag kurzfristig Profite sichern, längerfristig wird es der Verantwortung einer UN-Organisation nicht gerecht und stellt nicht mehr als billiges green-washing dar. Mit ihrer Entscheidung für die ICAO-Methode ignoriert und sabotiert die UNWTO die Arbeit und Erkenntnisse des Weltklimarats der Vereinten Nationen und ist dabei, ihre Glaubwürdigkeit als Agentur der Vereinten Nationen zu verlieren. Wenn sie den Empfehlungen des IPCC als wissenschaftlicher Ratgeber der Vereinten Nationen kein Gehör schenkt und sich stattdessen eines Emissionsrechners der Flugindustrie bedient, zeigt sie sich vorrangig wirtschaftlichen Interessen und nicht dem Klimaschutz verpflichtet.

Doch machen wir uns nichts vor: Auch mit RFI-Faktor ist Kompensation allenfalls die zweitbeste Möglichkeit. Deshalb ist es gut, wenn Partner im Süden zu Recht vor allem Veränderungen im Lebensstil in den Industrienationen anmahnen: Wie wir leben, wie wir arbeiten, wie wir Urlaub machen liegt in unserer Verantwortung; nicht nur aus gesundem Eigeninteresse, sondern auch aus Solidarität und Mitmenschlichkeit für die Schöpfung und die bewohnte Erde. „Weniger fliegen – länger bleiben – intensiver reisen“ kann als persönliches Reisekonzept im guten Sinne zum „Klimawandel“ im Tourismus beitragen. ■

---

## PlanET – Die Plattform für nachhaltige Entwicklung durch Tourismus

### im Rahmen des CSR-Prozesses im forum anders reisen e.V.

Dina Bauer | forum anders reisen e.V.

Das forum anders reisen e.V. ist ein Unternehmens- und Wirtschaftsverband kleiner und mittelständischer Reiseveranstalter, der es sich zum Ziel gesetzt hat, einen sanften, auf Nachhaltigkeit aufgebauten Tourismus zu fördern. Der 1998 gegründete Dachverband hat heute ca. 150 Mitglieder, hauptsächlich Reiseveranstalter, aber auch einige Reisebüros. Sie erwirtschafteten im Jahr 2006 mit rund 110.000 Kunden einen Umsatz von insgesamt ca. 110 Mio. Euro, was ca. 0,57% des gesamtdeutschen Reiseveranstalterumsatzes ausmacht.

Der größte Anteil der Mitglieder des forum anders reisen sind kleine, sehr spezialisierte Reiseveranstalter mit 1-2 Mitarbeitenden, die ihre Zielgebiete wie ihre Westentasche kennen. Sie sind Spezialisten auf ihrem Gebiet und in ihrer Region. Es sind Menschen mit einer besonderen Beziehung zu Land und Leuten, zu Natur und Kultur. Die Reiseangebote erstrecken sich von Reisen in Deutschland und Europa bis hin zu Reisen in entfernte Destinationen. Die Auswahl reicht u.a. von Erlebniswochen für Familien, Singles und Senioren, Campingreisen in die Wildnis, Kulturreisen, Wanderreisen.

**Das Leitbild** des Verbandes und seiner Mitglieder ist die Förderung eines Tourismus, der langfristig ökologisch tragbar, wirtschaftlich machbar sowie ethisch und sozial gerecht ist.

Primäres Ziel ist es, ein stärkeres Bewusstsein für die ökologischen, ökonomischen und kulturellen Auswirkungen des Reisens zu schaffen und durch konkrete Angebote und Programme Impulse für einen verträglichen Tourismus zu setzen.

Reiseangebote mit dem Siegel „forum anders reisen“ stehen daher für eine besondere Qualität in zweierlei Hinsicht. Sie zeichnen sich sowohl durch einen hohen Erlebnis- und Erholungswert aus wie auch durch umweltverträgliche und sozialverantwortliche Aspekte, sowohl bei der Planung als auch bei der Durchführung der Reisen.

### **Der Kriterienkatalog**

Das Leitbild des forum anders reisen wird im Kriterienkatalog des Verbandes präzisiert. Hierzu werden gemäß der chronologischen Abfolge einer Reise und auf Unternehmensebene die Nachhaltigkeitsdimensionen – Ökologie, Ökonomie und Soziales – berücksichtigt, sowie die Verantwortung gegenüber dem Reisenden. Er reicht von der richtigen Wahl des Transportmittels über Unterkunft und Verpflegung zur Förderung lokaler Wirtschaftsstrukturen und umfasst eine Vielzahl konkreter Handlungsanweisungen und Empfehlungen für seine Mitglieder. So werden z.B. keine Flüge unter 700 km Entfernung angeboten. Bei Flügen über eine Reisedistanz von mehr als 2.000 km darf der Aufenthalt nicht unter 14 Tagen betragen. Wenn möglich und sinnvoll müssen umweltschonende Transportmittel zum Reiseziel genutzt werden. Kleine landestypische Unterkünfte mit einer engen Verbindung zur Regionalkultur werden bevorzugt. Der Kriterienkatalog legt aber auch fest, in welcher Form die Reiseteilnehmer auf eine Reise in ein Land mit komplett anderer Kultur vorbereitet werden.

Diese Kriterien werden jedoch nicht immer strikt eingehalten, worüber offen in der Mitgliederversammlung des Verbandes diskutiert und nach Lösungen gesucht wird, die den Nachhaltigkeitsanspruch der Reisen nicht verletzen. Momentan arbeitet der Verband daran, die

Messbarkeit und die Einhaltung der Kriterien durch ein Projekt zur CSR (Corporate Social Responsibility) zu verbessern.

### **Gesellschaftliche Verantwortung – CSR (Corporate Social Responsibility)**

Als Tourismusverband trägt das forum anders reisen gesellschaftliche Verantwortung sowohl in den „Quell-Ländern“ (den Heimatländern der Reisenden) als auch in den „Zieldestinationen“ (den Ländern der Bereisten). Es geht nicht nur darum, Gewinne zu erwirtschaften, sondern auch darum, **wie** sie erwirtschaftet werden. Deshalb ist ein zentrales Vorhaben im forum anders reisen derzeit das Projekt zu Corporate Social Responsibility, das im vergangenen Jahr mit fünf Pilotunternehmen des Verbandes durchgeführt wurde. Mithilfe dieses Projektes möchten die Mitglieder des Verbandes ihre Reiseangebote transparenter gestalten und Nachhaltigkeit zusammen mit ihren Mitarbeitenden, Kooperations- und Geschäftspartnern, Kunden und der Öffentlichkeit besser „leben“, fördern und ständig verbessern.<sup>1</sup>

Der Verband hat mit diesem Projekt zu CSR wertvolle Erfahrungen gesammelt. Gemeinsam mit allen Beteiligten (Reiseveranstaltern, Geschäftsstelle forum anders reisen, KATE – Kontaktstelle für Umwelt & Entwicklung und EED – TOURISM WATCH) wurden Checklisten zur Überprüfung und Verbesserung des Reiseangebotes entwickelt, woraus ein Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichtserstattung für KMU (kleine und mittelständische Unternehmen) im Tourismus entstanden ist. Die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes anhand dieses Leit-

<sup>1</sup> Das forum anders reisen hat einen Nachhaltigkeitsbericht erstellt, der dem Verband als ein Instrument gesellschaftlicher Verantwortung dient. Er unterstützt den Verband darin, einzelne Bereiche seiner Arbeit zu hinterfragen und zu diskutieren, seine gesellschaftliche Verantwortung noch weiter zu verbessern und sein Angebot transparenter zu gestalten. Der Nachhaltigkeitsbericht ist unter [www.forumandersreisen.de](http://www.forumandersreisen.de) abrufbar.

---

fadens wird voraussichtlich in naher Zukunft für alle weiteren Mitglieder des Verbandes verpflichtend eingeführt.

### **Tourismus und Entwicklungszusammenarbeit im forum anders reisen**

Zusammenhängend mit dem Thema CSR beschäftigt sich der Verband derzeit ebenfalls verstärkt mit der Aufgabe, Reisen in Entwicklungs- und Schwellenländer nachhaltiger zu gestalten. Durch den CO<sub>2</sub>-Ausstoß bei einer Flug-Fernreise wird das globale Ökosystem bereits erheblich beeinflusst, weshalb die Mitglieder des forum anders reisen sich zum Ziel gesetzt haben, diese Reisen vor Ort in den Zieldestinationen in erhöhtem Ausmaß umwelt- und sozialverträglich zu gestalten. Es wird also beispielsweise verstärkt darauf geachtet, dass die Menschen vor Ort eine faire Entlohnung erhalten, die ausgewählten Unterkünfte möglichst ökologisch verträglich wirtschaften und dass die Reisen zur lokalen Wertschöpfung beitragen, also z.B. möglichst viele Produkte zur Versorgung der Gäste aus der Region selbst bezogen werden.

Auch das Interesse an nachhaltig gestalteten Reisen in weit entfernte Destinationen steigt allgemein im deutschen Markt in den letzten Jahren immer weiter an.

Aus diesem Grund arbeitet das forum anders reisen seit Dezember 2006 an einem Projekt, das ökologisch, ökonomisch und sozial nachhaltige Angebote weltweit für deutsche Reiseveranstalter – auch für Reiseanbieter, die nicht Mitglied im forum anders reisen sind – leichter zugänglich machen wird: Die gerade entstehende Vermarktungs- und Kommunikationsplattform PlanET – Plattform für nachhaltige Entwicklung durch Tourismus – listet geprüfte, marktfähige Projekte und touristische Dienstleistungen aus Entwicklungs- und Schwellenländern (EL) auf.

---

Mit PlanET möchte der Verband Angebot und Nachfrage von nachhaltigen Tourismusangeboten aus Entwicklungs- und Schwellenländern zusammenbringen.

Die Prüfung und Aufnahme der Angebote aus EL in PlanET geschieht anhand eines Screening-Systems, dessen Grundlage die CSR-Checklisten sind, aus denen auch der o.a. Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichtserstellung entstanden ist.

Deutsche Reiseveranstalter werden so bei der Recherche und Prüfung von touristischen Produkten aus EL unterstützt und animiert, bei Reisen in die betreffenden Regionen verstärkt Angebote aus kleinen nachhaltigen Tourismusprojekten mit einzubinden. Die Öffentlichkeit wird im Rahmen dieses Projektes durch mehr Transparenz in den Fernreiseangeboten deutscher Reiseveranstalter über positive und negative Auswirkungen des Reisens in EL informiert. Und touristische Anbieter aus ELn werden über das Beratungs- und Verbesserungsprogramm im Rahmen von PlanET bei der Vermarktung ihrer Angebote in Europa unterstützt. ■

---

## CSR-Reporting im Tourismus – CSR messbar gemacht!

Angela Giraldo | KATE – Kontaktstelle für Umwelt & Entwicklung

Was bleibt im Land, wenn die Reisesaison vorbei ist? Zahlen Touristikunternehmen ihren Beschäftigten im Land Löhne, die eine Familie ernähren können? Entsorgen Hotelanlagen ihren Müll umweltgerecht? Nimmt die Reiseplanung Rücksicht auf die natürlichen Ressourcen, z.B. bei der Wasser- und Energieversorgung? Stammen die Lebensmittel im landestypischen Restaurant wirklich aus dem Land? Wieviel CO<sub>2</sub> produziert der Reiseweg pro Kunde? Diese Fragen und viele mehr sagen aus, wie nachhaltig tatsächlich ein Reiseveranstalter ist.

### **CSR – Corporate Social Responsibility**

In der Praxis hat sich gezeigt, dass es eine Vielfalt von freiwilligen Aktivitäten gibt, die unter der Überschrift von CSR, der gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmen, laufen. Sie reichen von Umweltaktivitäten, Kultur- oder Sportsponsoring, punktuellen Wohltätigkeitsaktivitäten, Hilfsprojekten für Straßenkinder bis hin zur Entwicklungshilfe.

### **Was verbirgt sich aber tatsächlich hinter CSR?**

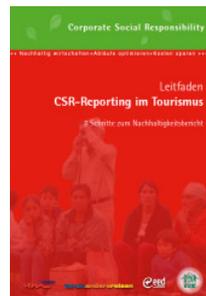
CSR umschreibt den Beitrag der Unternehmen zu einer nachhaltigen Entwicklung, indem sie über die gesetzlichen Vorgaben hinaus soziale und ökologische Verantwortung in ihrem Kerngeschäft übernehmen. Dabei gilt es, eine bewusst gestaltete Balance zu erreichen, unter Berücksichtigung der Interessen der unterschiedlichen Stakeholder (Anspruchsgruppen): von Kunden und Mitarbeitenden, Eigentümern bzw. Anteilseignern, Hotels und Lieferanten aus den Urlaubsdestinationen und jeweiligen lokale Gemeinschaften und Gastländern.

### CSR im Tourismus bedeutet demzufolge...

Tourismusunternehmen tragen Verantwortung für die Bedingungen, unter denen eine Reise stattfindet. Zugleich ist Tourismus ein komplexer Arbeitsbereich: Saisonarbeit, niedrige Löhne und lange Arbeitszeiten kennzeichnen viele Arbeitsplätze. Im Sinne einer gesellschaftlich verantwortlichen Unternehmensführung stellen sich ganz unterschiedliche Fragen: Wie viele Arbeitsplätze werden zu welchen Bedingungen geschaffen? Was leistet der Tourismus für die Verbesserung des Ausbildungs- und Beschäftigungsniveaus? Welcher Beitrag geht von ihm für die Förderung wirtschaftlich schwacher Regionen aus? Wie werden durch den Tourismus natürliche Ökosysteme erhalten statt geschädigt? Wie können wirtschaftliche Entwicklung und interkulturelles Verständnis in Tourismusländern gefördert werden? Trägt Tourismus zur Verminderung von Armut bei und respektiert er die Lebens- und Arbeitsrechte der Menschen in den Zielgebieten?

In unserem Leitfaden „CSR-Reporting im Tourismus“ haben wir acht Leitlinien für Reiseveranstalter entwickelt.

1. *Umweltschonend reisen*
2. *Unterkünfte sorgfältig auswählen*
3. *Reiseziele abwägen*
4. *Lokale Gemeinschaften beteiligen*
5. *Angemessene Preise zahlen*
6. *Arbeitsstandards einhalten*
7. *Partnerschaftlich wirtschaften*
8. *Transparenz schaffen*



### Ist CSR messbar?

**CSR-Berichte** bzw. **Nachhaltigkeitsberichte** geben messbar und nachprüfbar Auskunft über die sozialen und ökologischen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit und zeigen Verbesserungspotenziale auf. Unternehmen, die proaktiv ein CSR-Berichtswesen einführen, posi-

tionieren sich als innovative, verantwortungsbewusste Unternehmen und motivieren ihre Mitarbeitenden zu einer kontinuierlichen Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistungen. Beim CSR-Berichtswesen wird die Gestaltung der Reiseprodukte analysiert und es werden Daten in der gesamten Dienstleistungskette erhoben, also bei den Transportunternehmen und bei den Zulieferern in den Reisezielen, insbesondere den Unterkünften.

### Was haben Reiseveranstalter davon?

Für Reiseveranstalter wird ihre Nachhaltigkeitsleistung messbar und sichtbar, mit Stärken und Erfolgen in Sachen Nachhaltigkeit können sie ihr Profil mit glaubwürdigen Alleinstellungsmerkmalen besser positionieren, die identifizierten Schwachpunkte motivieren Verbesserungsanstrengungen. Die Transparenz ihrer Produkte ist eine qualitative Argumentationsgrundlage gegenüber den Kunden. Die Informationen werden zu einem Medium zur Sensibilisierung der Bevölkerung hier und in den Gastländern. Die Mitarbeitenden bekommen Motivationen zur kontinuierlichen Verbesserung.

### CSR-Berichtsstandards

Im Rahmen des von der EU geförderten Projektes „**CSR-Reporting Initiative im Tourismus**“ haben wir gemeinsam mit dem Unternehmensverband *forum anders reisen* (far) und fünf Pilotunternehmen aus Deutschland ein Berichtswesen entwickelt und im Unternehmensalltag erprobt. Weitere Partner des Projektes sind neben KATE und dem far der Evangelische Entwicklungsdienst (EED) und Uni Europa (Dachverband der europäischen Dienstleistungsgewerkschaften).

Der Leitfaden mit den CSR-Berichtsstandards resultierte aus den Praxiserfahrungen der Pilotunternehmen und des Dialogs mit den Projektpartnern und Schlüsselakteuren aus Tourismusunternehmen, Gewerkschaften, NRO und Wissenschaft. Die Nachhaltigkeitsberichte in den Pilotunternehmen wurden im Rahmen des europä-

ischen Projekts erstellt. Dadurch sollen branchenorientierte CSR-Standards für den Tourismus geschaffen werden, die nachprüfbar sind, Verbesserungsimpulse geben und insbesondere auch für kleine und mittlere Unternehmen einfach anwendbar sind.

Die CSR-Berichtsstandards beinhalten acht Kapitel mit den notwendigen Kerninhalten und Indikatoren. Sie konzentrieren sich auf die wesentlichsten Aspekte von kleinen und mittleren Unternehmen im Tourismus. Für Reiseveranstalter wurden zehn Benchmark-Indikatoren ausgewählt.

#### Checks und Tools – Instrumente zur Datenerhebung

Die Erhebung der Daten erfolgt mit einem **Kennzahlen-Katalog** mit ca. 80 quantitativen Indikatoren.

Die **Nachhaltigkeits-Checks** bestehen aus Fragen zur ökologischen, sozialen und ökonomischen Dimension. Die Checks beinhalten eine Bewertungsskala, die von dem Reiseveranstalter ausgefüllt wird.

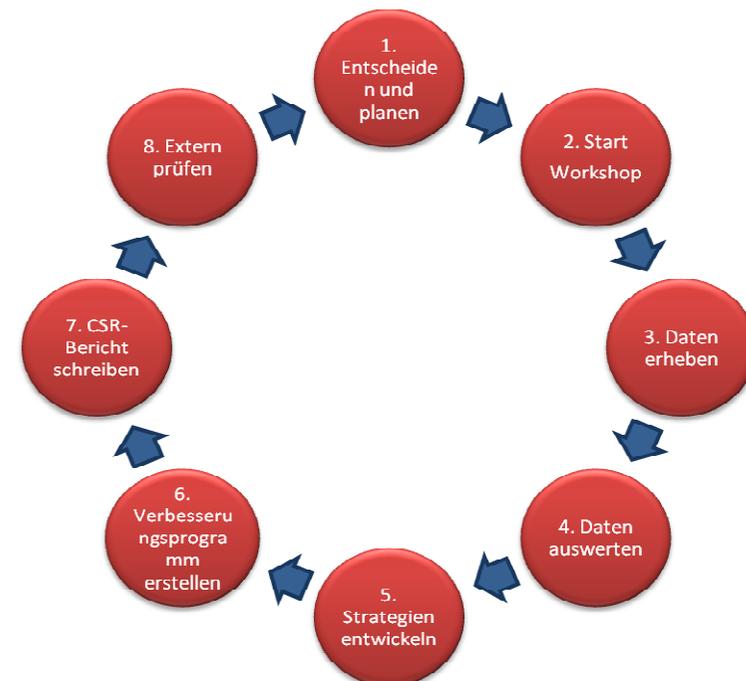
Diese Bewertung gilt als qualitative Ergänzung zu den Kennzahlen und summiert die qualitative Bewertung in einem Nachhaltigkeits-Index.

Es wurden vier **Nachhaltigkeits-Checks** für die Dienstleistungskette entwickelt (Unterkunft, Partneragentur, Zielgebiet und Reiseleitung), des weiteren eine **Mitarbeitendenbefragung** zur Erstellung eines MA-Zufriedenheitsindex, sowie der **CSR-Kundencheck** (mit einer verdichtenden Bewertung zur Einhaltung von Mindestanforderungen in der Kundeninformation und Messung der Kundenzufriedenheit anhand der Kundenrückmeldungen).

Die Nachhaltigkeits-Checks gelten zugleich als Orientierungshilfe bei der Auswahl der Leistungsträger in der Destination, bzw. als nachträgliche Überprüfung der Leistungsträger.

#### Prozess des CSR-Berichtswesens

Den Prozess zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes haben wir in acht Schritte gegliedert. Von der Entscheidung der Geschäftsleitung, über die Datenerhebung- und -auswertung, bis hin zu Strategieentwicklung, Erstellung eines Verbesserungsprogramms und Redaktion des CSR-Berichtes. Aufgrund der Erfahrungen beläuft sich der Prozess zur Einführung des CSR-Berichtswesens bis hin zum fertigen ersten CSR-Bericht auf einen Zeitraum zwischen vier und sechs Monaten, mit ca. 15 Arbeitstagen insgesamt. Die jährliche Aktualisierung der Daten beansprucht deutlich weniger Zeit.



### CSR-Zertifizierung von Tourismusunternehmen

Die CSR Zertifizierung erfolgt in drei Schritten:

**Der Nachhaltigkeitsbericht wird von einem unabhängigen externen Gutachter** auf der Grundlage der CSR-Berichtsstandards und der CSR-Zertifizierungsrichtlinie überprüft. Die Überprüfung basiert im Wesentlichen auf einer Dokumentenprüfung und, bei Bedarf, der Anforderung von Zusatzinformationen und Nachweisen. Der CSR-Gutachter überprüft, ob der Bericht nach den Standards des Leitfadens CSR-Reporting erstellt wurde, ob die Grundsätze der Berichterstellung erfüllt sind und ob die Einhaltung der CSR-Mindestanforderungen gewährleistet ist.

Bei einer **Besprechung vor Ort** kann der externe Gutachter Unklarheiten bzw. weitere Nachweise einholen. Über die Prüfung ist ein Prüfungsbericht zu erstellen, der eine zusammenfassende Rückmeldung mit Verbesserungsvorschlägen enthält und einen Vergleich des Unternehmens mit den branchenorientierten **CSR-Benchmark-Indikatoren**.

Aufgrund der qualifizierten Rückmeldung und der Benchmark-Indikatoren kann das Unternehmen sehen, wie es im Verhältnis zu anderen Unternehmen steht sowie Verbesserungspotenziale erkennen. Bei Erfüllung der Zertifizierungsanforderungen erhält das Unternehmen das für zwei Jahre gültige CSR-Siegel: „**CSR-certified 2008**“. ■

## Der Global Compact der Vereinten Nationen

### Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung oder leeres Versprechen?

Isabelle Schunck | GATE e.V.

Der Global Compact (GC) der Vereinten Nationen wurde im Jahr 2000 als internationale Initiative mit Sitz in New York ins Leben gerufen, um „Globalisierung nachhaltig zu gestalten“<sup>1</sup>. Er fordert Regierungen, Unternehmen und die Zivilgesellschaft zur Umsetzung von Maßnahmen einer sozial- und umweltverantwortlichen Unternehmensführung auf. Da nach Aussagen der Vereinten Nationen im Zuge der Globalisierung und der höheren öffentlichen Erwartung nun auch die Finanzmärkte Corporate Social Responsibility (CSR) wahrnehmen, soll mittels einer Initiative zur Unternehmensverantwortung zukünftig mehr Transparenz geschaffen werden.

Hinsichtlich des Engagements besteht die Möglichkeit einer proaktiven Beteiligung auf freiwilliger Basis (*soft law*), worunter neben dem Global Compact auch weitere Instrumente wie z.B. GRI<sup>2</sup>, AccountAbility<sup>3</sup> und BLIHR<sup>4</sup> fallen.<sup>5</sup> Der GC hat nicht die Regulierung

<sup>1</sup> [www.unglobalcompact.org/docs/news\\_events/8.1/GC\\_brochure\\_FINAL.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/GC_brochure_FINAL.pdf).

<sup>2</sup> Daneben besteht – nicht im Rahmen des GC – die Möglichkeit reaktiver Beitritte, die durch nationale sowie internationale Gesetze abgewickelt werden (*hard law*).

<sup>3</sup> GRI: Die Global Reporting Initiative ist eine internationale Organisation mit Sitz in Amsterdam, die Richtlinien für Nachhaltigkeitsberichte von Großunternehmen, KMU, Regierungen und NRO mit Hilfe bestimmter Kennzahlen und Indikatoren bzgl. wirtschaftlicher, ökologischer und gesellschaftlicher Aspekte entwickelt. Das Ziel besteht dabei in der bes-

der Prozesse zur Aufgabe, sondern bietet als Multistakeholder-Netzwerk eine Plattform für Dialoge und Kooperationen. Die Idee besteht vielmehr darin, „voneinander zu lernen“, z.B. bzgl. Investitionen in Umwelttechnologien. Der GC ist laut der Vereinten Nationen kein Standard und soll auch den „Code of Conduct“<sup>6</sup> der Vereinten Nationen nicht ersetzen. Er soll lediglich eine Schnittmenge aus Wirtschaft und UN-System bilden, indem der Aufbau des Marktes unter Berücksichtigung von Good Governance, Sicherheit, Umwelt und Gesundheit gestärkt werden soll. Die Umsetzung von dazu festgeschriebenen Richtlinien, die sich aus internationalen Vereinbarungen ableiten, soll insbesondere die Implementierung der Millenniums-entwicklungsziele der Vereinten Nationen bis 2015 fördern. Der GC orientiert sich dabei an zehn Prinzipien, die bestimmte Grundwerte bzgl. der Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung beinhalten und ruft weltweit Unternehmen dazu auf,

seren Vergleichbarkeit und Transparenz sowie der Förderung einer nachhaltigen Entwicklung.

<sup>4</sup> AccountAbility: AccountAbility wurde 1996 als „Institute for Social and Ethical AccountAbility“ mit dem Ziel der Stärkung einer „Nachhaltigen Entwicklung“ gegründet. Als Multistakeholder arbeitet AccountAbility mit internationalen Unternehmen, Forschungsinstituten, NRO und der Zivilgesellschaft zusammen. Der Schwerpunkt liegt in der Erarbeitung von Richtlinien bzgl. Unternehmensverantwortung für Wirtschaft und Industrie.

<sup>5</sup> BLIHR: Die „Business Leaders Initiative on Human Rights“ ist ein freiwilliges Programm, das menschenrechtliche Themen in die Unternehmenspolitik und –praxis integriert sowie bestehende Initiativen stärkt. Der Dialog mit verschiedenen NRO, Forschungsinstituten, UNO und anderen Unternehmensnetzwerken bildet dabei die Basis zur Schaffung einer nachhaltigen Unternehmensverantwortung.

<sup>6</sup> Code of Conduct: Der Verhaltenskodex (Code of Conduct) der Vereinten Nationen wird von Unternehmen, Verbänden und Organisationen auf Basis einer freiwilligen Selbstverpflichtung angewendet. Er übernimmt Verantwortung dafür, dass bestimmte Richtlinien der jeweiligen Unternehmen ohne Schaffung von zusätzlichem Gewinn einhalten werden (z.B. Code of Conduct der Reisebranche zum Schutz der Kinder vor sexueller Ausbeutung im Tourismus, Code of Conduct der Textilbranche).

sich zu diesen Prinzipien öffentlich zu bekennen und diese aktiv in die Praxis umzusetzen.

### **Die zehn Prinzipien des Global Compact**

#### **Menschenrechte**

- Prinzip 1* Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte innerhalb ihres Einflussbereichs unterstützen und achten und
- Prinzip 2* sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.

#### **Arbeitsnormen**

- Prinzip 3* Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren sowie ferner für
- Prinzip 4* die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit,
- Prinzip 5* die Abschaffung der Kinderarbeit,
- Prinzip 6* die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung eintreten.

#### **Umweltschutz**

- Prinzip 7* Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen einen vorsorgenden Ansatz unterstützen,
- Prinzip 8* Initiativen ergreifen, um ein größeres Verantwortungsbewusstsein für die Umwelt zu erzeugen und
- Prinzip 9* die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien fördern.

#### **Korruptionsbekämpfung**

- Prinzip 10* Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.

Quelle: [www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html](http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html).

Kritiker bemängeln, dass die Prinzipien des GC in ihrer Umsetzung zweifelhaft seien. Nach Aussagen der Vereinten Nationen seien diese jedoch bewusst vage gehalten, damit Unternehmen mehr Freiraum bzgl. ihrer Schwerpunkte haben und auch länderübergreifend in den Dialog treten können. Zusätzlich wird seitens des GC empfohlen, sich an die Richtlinien der GRI zu halten, was bisher jedoch von den Unternehmen kaum umgesetzt wird. Die Leitlinien der GRI gelten vielmehr für große Unternehmen, sodass sich kleine und mittelständische Unternehmen damit schwer tun.

Um dem GC beitreten zu können, muss sich der Vorstand des jeweiligen Unternehmens/Organisation – unabhängig der Branche – mittels einer schriftlichen Eintrittsverpflichtung an den Generalsekretär wenden und zum Ausdruck bringen, sich als öffentlicher Fürsprecher des GC und seiner zehn Prinzipien engagieren zu wollen. Von den Unternehmen wird erwartet, dass sie in ihren unternehmenseigenen Nachhaltigkeitsberichten alle zwei Jahre konkret über die von ihnen ergriffenen Maßnahmen zur Verwirklichung der zehn Prinzipien und die daraus gewonnenen Erfahrungen berichten. Die bereitgestellten Informationen sollen dann zusammen mit ergänzenden Fallstudien als Grundlage für eine umfassende Lerndatenbank dienen. Daneben gibt es jährlich zahlreiche Versammlungen der jeweiligen Mitgliedsunternehmen, um laut Dr. Andreas Rasche<sup>7</sup> insbesondere die obere Managementebene der entsprechenden Unternehmen zu erreichen. Ein weiteres Ziel besteht in der Zusammenarbeit der lokalen Netzwerke der Unternehmen auf nationaler Ebene sowie der Kooperation der jeweiligen Unternehmen mit den UNO-Agenturen mittels Public-Private-Partnership-Projekten.

<sup>7</sup> Die Angaben zu Dr. Andreas Rasche beziehen sich auf seinen Vortrag „CSR in der Praxis – Die Rolle des United Nations Global Compact“, gehalten im Rahmen des von GATE e.V. veranstalteten Symposiums „Corporate Social Responsibility im Tourismus“, 9. und 10. Mai 2008 an der Universität Hamburg.

Bisher hat der GC ca. 5.200 Mitglieder (im Jahr 2000 waren es lediglich 50), die sich mehrheitlich aus großen, multinationalen Wirtschaftsunternehmen und einigen NRO und Gewerkschaften, hauptsächlich aus Entwicklungsländern, zusammensetzen. US-Amerikanische Unternehmen zeigen hier mit ca. 200 Unternehmen eine eher geringe Präsenz. Die Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit meldet nach Aussage von Rasche pro Jahr ca. zehn Eilaktionen, wenn ein Unternehmen die o.g. Prinzipien nicht einhält. Am Prozess sind zwar einige NRO und Gewerkschaften beteiligt, Amnesty International steht dem GC aufgrund mangelnder Transparenz hinsichtlich der Formulierung sowie der Einhaltung seiner Richtlinien jedoch kritisch gegenüber. Mehr Transparenz wird es laut Rasche allerdings nicht geben, da aufgrund der damit verbundenen Maßnahmen ein Rückgang der beteiligten Unternehmen hervorgerufen würde und Aufwand und Erfolg in einem unausgeglichenen Verhältnis stünden. Da der GC kein politisches Mandat für eine Zertifizierung hat, sei auch die Einführung eines Monitoring-Systems nicht umzusetzen. Dies sei mit den vorhandenen Ressourcen nicht möglich, da es kein offizielles Beschwerdemanagement des GC gibt. Auch die Entwicklung der Initiativen einzelner Unternehmen kann aus Ressourcen Gründen nicht überprüft werden. Die einzelnen CSR-Berichte werden daher lediglich auf den Internetseiten der Vereinten Nationen veröffentlicht. Noch dazu werden Berichte, die nicht eingehaltene Prinzipien beinhalten, aufgrund geringer Kapazitäten in der PR-Abteilung geschrieben.

In Deutschland sind bislang ca. 31 Unternehmen dem Global Compact beigetreten (Vergleich Schweiz: 16, Österreich: 5). Das deutsche Netzwerk des GC wird aktiv von der Deutschen Bundesregierung unterstützt und hat sich mittlerweile durch den Dialog mit Hilfe der Plattform „*German Friends of the Global Compact*“ für die Umsetzung der Prinzipien des GC etabliert.<sup>8</sup> Außerdem können sich auch

<sup>8</sup> [www.unglobalcompact.org/Languages/german/de-factsheet-global-compact.pdf](http://www.unglobalcompact.org/Languages/german/de-factsheet-global-compact.pdf).

Städte mittels des sog. UN Global Compact Cities Programme engagieren. Zurzeit nehmen insgesamt 12 Städte teil: Jamshedpur (Indien), Berlin (Deutschland), Porto Alegre (Brasilien), Jinan (China), San Francisco (USA), Tshwane (Südafrika), Le Havre (Frankreich), Bath (Großbritannien), As-Salt (Jordanien), Plock (Polen), Ulaanbaatar (Mogolei), Melbourne (Australien). Seit 2007 ist Berlin als „Health Care Center“ mit dem Ziel der Verbesserung von Gesundheitssystemen in Großstädten sowie des interdisziplinären Erfahrungsaustausches ein Teil des Programms.

Es bleibt zweifelhaft, ob die Umsetzung von sozial- und umweltverantwortlichen Strategien durch den GC tatsächlich realisiert werden können. Obwohl prinzipiell jedem größeren Unternehmen der Beitritt zum Global Compact gewährt ist, ist es in Frage zu stellen, ob beispielsweise die Teilnahme von Tabakunternehmen, Rüstungsfirmen sowie Unternehmen aus der Gentechnikbranche vertretbar ist. Der GC scheint immer mehr Themenfelder an sich zu ziehen statt konkrete Inhalte zu vermitteln. Außerdem wird bemängelt, dass die beteiligten Unternehmen keine Verpflichtung mit dem GC eingehen, sondern ihn lediglich als Werbeinstrument missbrauchen. Einige nichtstaatliche Organisationen haben deshalb gedroht, den Pakt zu verlassen, wenn er nicht verbindlicher wird, z.B. durch ein externes Audit.

Die Tourismusbranche ist beim GC bisher eher unterproportional vertreten. Auch der Reisebranche ist daran gelegen, Corporate Social Responsibility (CSR) an die jeweilige Firmenphilosophie anzupassen sowie den Markt durch sozial und ökologisch verantwortungsbewusste Angebote nachhaltig zu gestalten. Insbesondere kleinen und mittleren Reiseveranstaltern wird allerdings der Beitritt zum GC aufgrund der Bevorzugung größerer Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten verwehrt. Allerdings haben gerade KMU das

zentrale Anliegen, mittels sozial- und umweltverantwortlicher Kriterien mehr Transparenz zu schaffen und sind bemüht, CSR in ihre Unternehmensgrundsätze zu integrieren. Bedeutende Ansätze liegen hierbei in der Wahrung der Menschenrechte und internationalen Arbeitsstandards, wie z.B. dem Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, dem Recht auf Vereinigungsfreiheit, der Bildung von Gewerkschaften und kollektiven Lohnverhandlungen seitens der Beschäftigten sowie einer sozialen Absicherung der Angestellten. Ebenso wichtig sind die Gewährleistung Existenz sichernder Löhne, die Einhaltung einer Höchstarbeitszeit von 48 Stunden pro Woche sowie eine bessere Kontrolle und Überprüfung der jeweiligen Betriebe. Diese Ansätze spiegeln sich insbesondere bei KMU wider, die versuchen, mittels partizipativ gestalteter Angebote die Zivilgesellschaft mit einzubeziehen, sodass auch Bevölkerungsgruppen mit geringem Einkommen vom GC profitieren können.

Was bringt dann eine Initiative „*from Experts to Experts*“, wenn vor allem kleine und mittelständische Reiseveranstalter und Unternehmen sich bemühen, ihr Unternehmen sowie ihre Angebote unter Berücksichtigung sozialer und ökologischer Kriterien auszurichten? Gerade die Einbeziehung lediglich großer Unternehmen zeigt, was im weiteren Sinne unter sozialer Verantwortung verstanden wird. Wie sollen gute Praxisbeispiele des Global Compact vermittelt werden, wenn er selbst seine eigene Verantwortlichkeit hinsichtlich fairer Aufnahmekriterien nicht verstanden hat?

Das auf deutscher Ebene arbeitende Netzwerk für Unternehmensverantwortung CorA – Corporate Accountability<sup>9</sup> hat es sich zum Ziel gesetzt, den politischen Dialog gegenüber transnationalen Unternehmen bezüglich ihrer unternehmerischen Verantwortung zu stärken. Hierbei sollen verbindliche Instrumente geschaffen werden, um politische Entscheidungsträger gegenüber Unternehmen zu motivieren,

<sup>9</sup> [www.cora-netz.de](http://www.cora-netz.de).

Menschenrechtsfragen und international anerkannte soziale und ökologische Standards in die Unternehmensgrundsätze zu integrieren. Im Vergleich zum Global Compact stellt CorA allerdings explizite Forderungen auf, wie z.B. Rechenschafts- und Publizitätspflichten für Unternehmen, gesellschaftliche Anforderungen für die Vergabe öffentlicher Aufträge, Verankerung von Wirtschaftspflichten in internationalen Wirtschaftsabkommen, faire Unternehmensbesteuerung zum Nutzen der Gesellschaft sowie wirksame Sanktionen/Haftungsregeln für Unternehmen und Förderung zukunftsfähiger Konsum- und Produktionsmuster.

Die Vereinten Nationen selbst sind nicht verantwortlich für die Durchsetzung von CSR in den jeweiligen Unternehmen, können aber mittels durchsichtiger Zielvorstellungen sowie transparenter Richtlinien einen beachtlichen Beitrag dazu leisten. Die Vereinten Nationen haben insofern Verantwortung übernommen, da sie sich zur Implementierung einer Initiative im Sinne einer sozial- und umweltverantwortungsvollen Unternehmensführung verpflichtet haben. Dem Global Compact kommt dabei eine wichtige Rolle der Aufklärung in der Durchsetzung von CSR-Strategien zu, die in der Praxis nur über breite Sensibilisierung und vor allem mehr öffentliche Transparenz umgesetzt werden kann. ■

## ISO 26000 – Vorstellung eines neuen (C)SR-Standards

Sarah Jastram | Centrum für Internationale Studien Hamburg

ISO 26000 ist die Bezeichnung eines neuen (C)SR-Standards, der gegenwärtig unter der Leitung der Internationalen Standardisierungsorganisation (ISO) von einem Multi-Stakeholder-Gremium gebildet wird.

ISO ist die weltweit größte Standardisierungsorganisation, deren Aktivitäten darauf abzielen, durch einheitliche Standards den internationalen Handel zu unterstützen. Die entwickelten Standards reichen dabei von industriellen und mechanischen Standards über Standards für medizinische Apparaturen bis hin zu high-tech multi-media-Anwendungen. Bis heute hat die ISO mehr als 17000 Standards entwickelt. Strukturell ist die ISO ein Netzwerk aus nationalen Standardisierungsinstituten aus 157 Mitgliedsländern. Der Hauptsitz der Organisation, bzw. das Zentralsekretariat, befindet sich in Genf und koordiniert die Aktivitäten der ISO. Die ISO begreift sich als Non-Government-Organisation (NRO) zwischen privatem und öffentlichem Sektor, die versucht Lösungen zu finden, die den Anforderungen der Wirtschaft, aber auch der Gesellschaft als Ganzes entsprechen.

Bei ihren Standardisierungsaktivitäten folgt die ISO einer Reihe von Grundprinzipien. So kann prinzipiell jede ISO-Mitgliedsinstitution an der Entwicklung jedes Standards beteiligt sein und besitzt ein Stimmrecht. Dabei gilt bei allen Standardentwicklungen das Konsensprinzip, das die weltweite Anwendbarkeit und Akzeptanz der Standards sicherstellen soll. Ein weiteres zentrales Grundprinzip ist die Freiwilligkeit der Standardbefolgung, wengleich einige Länder

einzelne ISO-Standards, insbesondere in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit und Umwelt, in ihre nationalen Gesetze integriert haben. Ferner haben sich einige Standards im Laufe der Zeit so fest im Markt etabliert, dass ihre Anwendung für Marktteilnehmer quasi-verpflichtend geworden ist. ISO 26000 ist, ähnlich wie der Umweltstandard ISO 14000, im Vergleich zu den stark spezialisierten technischen Standards von besonderem Charakter und wird im Rahmen eines partizipativen Multi-Stakeholder-Ansatzes entwickelt.

### **Ziele und Entwicklungsverfahren**

Die ISO beabsichtigt mit ISO 26000, für Unternehmen und andere Organisationen aus dem profitorientierten und nicht-profitorientierten Bereich, in entwickelten Ländern und Entwicklungsländern eine Anleitung bzw. eine Leitlinie zum freiwilligen Engagement im Bereich CSR zu erschaffen. ISO 26000 richtet sich somit nicht nur an Unternehmen, sondern an alle Organisationstypen, also auch Non-Profit-Organisationen, weshalb die ISO nicht von Corporate Social Responsibility, sondern nur von Social Responsibility (SR) spricht.

ISO 26000 soll einen internationalen Konsens über die materielle Bedeutung von SR wie auch Hinweise zu effektiven Implementationsformen beinhalten. Dabei soll der Standard bestehende Normen und Konventionen, etwa den Global Compact oder die ILO-Normen, aufgreifen und ergänzen. ISO 26000 soll freiwillig angewandt werden und, anders als beispielsweise ISO 14000, nicht zertifiziert werden. Die Fertigstellung des Standards ist 2010 vorgesehen.

Zur Legitimation und Erreichung eines hohen Akzeptanzniveaus hat die ISO ein international-inklusives Multi-Stakeholder-Gremium mit der Standardentwicklung beauftragt. Die ISO Working Group on Social Responsibility (WGSR) wird von zwei vorsitzenden Institutionen, dem brasilianischen sowie dem schwedischen ISO-Mitgliedsinstitut, geleitet.

Durch diese sogenannte „twinning“-Maßnahme soll die Beteiligung der Entwicklungsländer gestärkt werden, welche gegenwärtig etwa 2/3 der ISO-Mitgliedsländer ausmachen. Die WGSR besteht derzeit aus mehr als 400 Experten und ist folgendermaßen zusammengesetzt:

- Jede ISO-Mitgliedsinstitution (= jedes Mitgliedsland) darf sechs Experten für die Teilnahme in der Arbeitsgruppe benennen. Hierbei soll auf eine ausgewogene Stakeholderrepräsentanz geachtet werden. Die Stakeholder wurden zuvor in sechs Gruppen unterteilt: Konsumenten, Regierung, Industrie, Arbeitnehmer, NRO und SSRO (service, support, research and others).
- Darüber hinaus können Partnerorganisationen, wie etwa die ILO, zwei Repräsentanten berufen.

Überdies wurden in den am Standardisierungsverfahren teilnehmenden Mitgliedsländern so genannte „mirror committees“ gegründet, die die Struktur der Arbeitsgruppe im Hinblick auf die Stakeholderverteilung spiegeln und nationale Positionen zu den von der Arbeitsgruppe entwickelten Standardentwürfen entwickeln sollen. Alles in allem sind damit etwa 1.700 Experten an dem Standardisierungsverfahren beteiligt, was das Verfahren zu dem inklusivsten internationalen Multi-Stakeholder-Standardisierungsprozess im Bereich CSR macht.

### **Gegenwärtige Gestalt**

Der aktuelle Entwurf von ISO 26000 umfaßt etwa 100 Seiten und beginnt zunächst mit zentralen Definitionen und einer allgemeinen Einführung in die SR-Thematik. Anschließend werden Grundprinzipien von Social Responsibility erläutert, wie etwa „accountability“, „transparency“ oder „respect for stakeholder interests“. Des Weiteren werden sieben zentrale Handlungsfelder benannt, nämlich

- organizational governance
- human rights
- labour practices
- the environment

- fair operating practices
- consumer issues
- community involvement and development

Diese Handlungsfelder sind ferner durch verschiedene SR-Issues beschrieben, wie beispielsweise „prevention of pollution“, oder „sustainable resource use“ für den Bereich „environment“. Über solche thematischen Spezifikationen von Social Responsibility hinaus wird der Standard managementorientierte Implementationshinweise enthalten, etwa zu Themen wie dem Stakeholder-Dialog, der Materialitätsanalyse oder der Kommunikation von SR-Aktivitäten.

Da das Standardisierungsverfahren noch nicht abgeschlossen ist und sich der gegenwärtige Entwurf noch verändern kann, soll hier nicht auf weitere Einzelheiten eingegangen werden. Für die Tourismusbranche wird der Standard in jedem Fall relevant werden. Nicht nur wegen seiner internationalen Ausrichtung, sondern auch, weil bei der Standardentwicklung besonderer Wert auf die Berücksichtigung klein- und mittelständischer Unternehmen gelegt wurde.

### **Effektivitätsperspektiven**

ISO 26000 basiert, wie alle CSR-Standards, auf dem Prinzip freiwilliger Anwendung und ist rechtlich nicht einklagbar. Dieses Grundprinzip macht Corporate Social Responsibility generell zu einem streitbaren Konzept, bei dem die Effektivitätsfrage seit Jahrzehnten immer wieder (zurecht) gestellt wird. Trotzdem kann ISO 26000 schon jetzt ein vergleichsweise hohes Effektivitätspotenzial zugesprochen werden. Dies liegt zum einen daran, dass der Standard durch die starke Beteiligung einer großen Anzahl von Experten aus der sogenannten „CSR-Community“ bereits jetzt einen hohen Bekanntheitsgrad unter potenziellen Anwendern bzw. Katalysatoren genießt. Zum anderen hat ISO 26000 eine wesentlich größere Zielgruppe als die meisten anderen Standards, da er sich an alle Organisationstypen

richtet und dadurch eine erhöhte Verbreitung erzielen kann. Darüber hinaus wird ISO 26000 im Vergleich etwa zu den recht vagen Prinzipien des Global Compact deutlich anwendungsorientierter sein. Ferner profitiert ISO 26000 von den gesammelten CSR-Erfahrungen der letzten Jahre und kann einerseits auf etablierten normativen Ansätzen aufbauen und andererseits deren Schwächen (z.T. schwache Legitimationsbasis, fehlende Implementationsorientierung etc.) strategisch angehen. Die Anwendung von ISO 26000 wird auch deshalb besonders attraktiv sein, da dadurch eine Vielzahl normativer Anforderungen abgedeckt ist.

Die Grundvoraussetzung für die Entwicklung eines effektiven Standards ist jedoch selbstverständlich, dass die beteiligten Stakeholder zu einem konsensualen Abschluss des Standardisierungsverfahrens kommen. Sollte dies der Fall sein, wird ISO 26000 durch die breite Beteiligung internationaler Stakeholder und Interessensvertreter eine vergleichsweise starke Legitimitätsbasis haben, was eine gute Voraussetzung für eine hohe Akzeptanz und Anwendung des Standards ist. ■

### **Quellen**

ISO 2007: Participating in the Future International Standard ISO 26000 on Social Responsibility. Geneva: ISO Central Secretariat.

ISO 2008: ISO and Social Responsibility. Geneva: ISO Central Secretariat.

ISO 2008b: Guidance on Social Responsibility. ISO/CD 26000. Geneva: ISO Central Secretariat.

ISO Website: [www.iso.org](http://www.iso.org).

ISO SR: [www.iso.org/sr](http://www.iso.org/sr).

---

## Unternehmerische Verantwortung in Zeiten der Globalisierung

### Dokumentation der Zukunftswerkstatt

Yvonne Zwick | Rat für Nachhaltige Entwicklung

Die Zukunftswerkstatt eröffnete die Möglichkeit, auf kreative Weise zu erarbeiten, wie Ansätze unternehmerischer Verantwortung (CSR) im Tourismus implementiert werden können. Welche Dilemma-Situationen kann es geben? Wie sieht das Ziel „nachhaltiger Tourismus“ aus? Und wie kann es erreicht werden? Sind die Mittel freiwillige Selbstverpflichtungen oder staatliche Reglementierungen?

Neben diesen inhaltlichen Fragen stand das Kennen lernen und Ausprobieren der Methode „Zukunftswerkstatt“ im Mittelpunkt.

### Ablauf

Nach einer Vorstellungsrunde der Teilnehmerinnen und Teilnehmer stellt die Referentin den Rat für Nachhaltige Entwicklung vor. Als Beratungsgremium der Bundesregierung hat er vorrangig die Aufgabe, die Bundesregierung in Sachen Nationaler Nachhaltigkeitsstrategie zu beraten und Projekte vorzuschlagen, die den Zielen der Strategie dienen. In diesem Rahmen hat sich das Gremium aus 15 Personen des öffentlichen Lebens auch mit dem Themenfeld unternehmerischer Verantwortung (Corporate Social Responsibility, CSR) beschäftigt und Empfehlungen an die Bundesregierung und die Wirtschaft adressiert.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Rat für Nachhaltige Entwicklung (2006): Unternehmerische Verantwortung in einer globalisierten Welt – Ein deutsches Profil der Corporate Social Responsibility. Berlin.

---

Sie wurden in einem Dialogprozess mit Vertretern aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Politik diskutiert, in dem Elemente der Zukunftswerkstatt angewandt wurden.<sup>2</sup> Nach einer theoretischen Einführung in die Methode Zukunftswerkstatt diskutieren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Themen Nachhaltigkeit und CSR im Tourismus. Die Ergebnisse zweier Workshops wurden im zweiten Teil dieses Artikels zusammengeführt.

### **Zur Methode: Zukunftswerkstatt**

Die Zukunftswerkstatt ist für partizipative Prozesse in großen und kleinen Gruppen geeignet. Im Mittelpunkt stehen dabei das demokratische Aushandeln und die Stärkung der gemeinsamen Verantwortung von Beteiligten. Anspruchsgruppen, also Betroffene, aber auch Akteure in einem Themenfeld entwickeln selbst Ideen, setzen Ziele und treffen z.B. in Zukunftskonferenzen verbindliche Verabredungen zu den nächsten Prozessschritten und zum Zeitplan.

Die Zukunftswerkstatt arbeitet in der Regel mit homogenen Gruppen von 10 bis 20 Personen. Die Zukunftskonferenz bringt unterschiedliche Interessengruppen zusammen und kann bis zu 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmer umfassen, die nur punktuell im Plenum arbeiten.

Wichtig für die Durchführung von Zukunftswerkstätten und –konferenzen ist die Ergebnisoffenheit des Prozesses. Dabei ist besonders wichtig, im Vorfeld zu klären, ob jedwede Ergebnisse grundsätzlich willkommen sind und nach dem Verfahren systematisch umgesetzt werden. Wesentlich für die Methode sind die Grundannahmen, dass die Menschen selbst über alles notwendige und hilfreiche Wissen verfügen und selbst die Probleme lösen können. Als Vehikel für die

---

<sup>2</sup> Dokumentationen zu den Dialogveranstaltungen 2006 und 2007 sind zu finden auf [www.dialog-csr.de](http://www.dialog-csr.de).

---

Problemlösung dienen Fantasien und ideale Vorstellungen über die Zukunft.

Erfinder der Methode ist Robert Jungk, ein Zukunftsforscher, der in den 68ern nach neuen Formen der Mitbestimmung möglichst vieler Menschen suchte.<sup>3</sup>

Die Zukunftswerkstatt folgt einer festen methodischen Struktur:

---

#### **1. Beschwerde- und Kritikphase**

Sämtliche Kritikpunkte, die das zu behandelnde Thema betreffen, werden gesammelt und möglichst präzise formuliert, ohne von den anderen Teilnehmern kommentiert zu werden. Dadurch entsteht ein umfassendes Bild über die problematischen Faktoren, die aktuell hinderlich für das Thema sind.

#### **2. Fantasie- /Utopiephase**

In dieser Utopie ist alles möglich, der Optimalzustand wird beschrieben. Im Mittelpunkt stehen die Wünsche, Träume und Visionen der Beteiligten ohne wenn und aber.

#### **3. Realisierungsphase**

Aus den Visionen werden konkrete Ziele und erste Umsetzungsschritte für die Erreichung des Zieles formuliert. Leitfrage ist: Wie komme ich meiner Vision näher? Es geht um Strategie und Planung, wie man vom Ist-Zustand zur Utopie gelangen kann.

---

<sup>3</sup> Jungk, Robert; Müllert, Norbert R. (1989): Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. München.

### Ergebnisse der Zukunftswerkstatt „Nachhaltigkeit im Tourismus“

Die aufgeführten Punkte bleiben stichwortartig, da sie leider nur angerissen und nicht ausführlich diskutiert werden konnten.

#### 1. **Beschwerde und Kritik:**

Was nervt beim Thema Nachhaltigkeit im Tourismus?

- Die Schwarz-weiß-Malerei „guter“ versus „schlechter“ Tourismus: auch nachhaltiger Tourismus hat negative Folgen.
- Nachhaltigkeit als Luxus? Höhere Kosten für nachhaltigen Tourismus schrecken Kunden ab.
- Gefahr des Kulturimperialismus: Haben westliche Standards Anspruch auf weltweite Gültigkeit?
- Verlust der Authentizität durch Kulturveränderung.
- Mangelnde Governance in internationalen Destinationen.
- Fehlende Strukturen und mangelndes Bewusstsein, mangelnde Kenntnis im Urlaubsland.
- Quantitätsproblem in Schwellenländern, Problem der nachholenden Entwicklung Vieler.
- Wirtschaftliches Wachstum erzeugt Druck, positiv wie negativ.
- Kaum Nachfrage nach nachhaltigen Tourismusangeboten: Kunden haben vor allem sorgenfreien Urlaub im Sinn – es ist ein langer Weg vom Bewusstsein zum konsequenten Handeln.
- Nachhaltiger Tourismus hat ein Imageproblem.
- Sein Anliegen ist nur schwer kommunizierbar und steckt in der Nische.
- Wie kommt es in den Mainstream/Massentourismus? These: Nachhaltiger Tourismus ist nicht auf Massentourismus übertragbar.

- Grundsätzliches Problem: Soziale und ökologische Tragfähigkeitsgrenzen werden missachtet.
- Wertschöpfung in den Zielgebieten ist zu gering; Gewinne fließen weitgehend in die entwickelten Länder, wo die Unternehmen ihren Firmensitz haben.
- Komplexität entlang der Lieferkette (Supply Chain): Wer ist für was verantwortlich? Diffus, funktioniert meist nicht, trotz Compliance-Ansätzen.
- Nachfragegetriebenes Denken: Verstärktes Marketing wäre nötig.
- Fehlende Förderung durch effektive Marketingstrategien, aber auch fehlende politische Förderung (öffentliche Debatte, Symbolpolitik).
- Reden vs. eigenes Handeln im Unternehmen.
- Gefahr des „green-washings“ der Unternehmen.
- Fehlender Dialog.
- Begriffsdschungel, Siegelwirrwarr nervt.

#### 2. **Fantasie-/Utopiephase:**

Was ist mein Ideal vom nachhaltigen Tourismus?

- Kunde fragt Nachhaltigkeit nach, es gibt eine riesige Nachfrage.
- Konsumenten erkennen ihre Macht und üben sie aus.
- Er ist Gast und respektiert die Bevölkerung und Kultur, die er besucht.
- Langes Reisen ist die häufigste Reiseform, Slow and Rare Tourism (langsamer und seltener Tourismus, analog Slow Food).

*Kultur*

- Reisen ist keine Frage von Image, sondern dient der Persönlichkeitsentwicklung.
- Tourismus ermöglicht wirtschaftliche, ökologische und soziale Entwicklung, zerstört nicht, sondern baut auf. Erhält authentische Destinationen, bewahrt Kultur, beseitigt Armut.
- Tourismus ist ein Beitrag zur Völkerverständigung und ermöglicht interkulturellen Austausch.
- Alle können reisen (auch Menschen aus armen Ländern).
- Konfrontation von Luxus und Armut wird vermieden.

*Transport*

- Tourismus funktioniert „zu Fuß“, die Welt wird mit kleinem CO<sub>2</sub>-Fußabdruck bereist.
- Off-set ist in die Reise integriert oder wird von Veranstaltern und Fluggesellschaften optional angeboten. Veranstalter beteiligen sich beim Off-set, um Signal zu setzen.

*Politische Ebene*

- CSR ist Thema in internationaler Tourismuspolitik. Es wird nicht nur als Modethema verstanden. Globale Nachhaltigkeit ist als Überlebensfrage erkannt, beeinflusst Global Governance.
- Überzeugung schaffen: Nachhaltigkeit und CSR ist Bildungsthema.
- Bemühung um Transparenz, Zusammenführen der Initiativen im Dialog.
- Einheitliche Zertifizierung: Nicht jede Organisation, nicht jedes Unternehmen erstellt eigenen Kriterienkatalog für sich, sondern kooperiert.

*Unternehmerische Seite*

- Angebote sind komplett nachhaltig, werden kooperativ (auch mit der einheimischen Bevölkerung) entwickelt, es gibt runde Tische von Wissenschaft, Kunden, Wirtschaft, Akteuren.

- Nachhaltigkeit wird zum Standard.
- Es gibt Nachhaltigkeits-Kooperationen über die Tourismusbranche hinaus, z.B. durch Regionalentwicklung in Destinationen.
- Es gibt gerechte Gewinnverteilung/Wertschöpfung in den Destinationen, was zur Armutsreduktion beiträgt.
- Nachwuchskräfte werden besser gefördert und zum Thema nachhaltiger Tourismus hingeführt.
- Aufrichtige Kommunikation von Unternehmen.
- Marketing ermutigt zu Öko-, Polit-, Ethnourlaub als Alternative zum typischen Badeurlaub, die Werbung ist ehrlich.

**3. Realisierungsphase:**

Was sind mögliche Teilziele auf dem Weg zur Vision?

Was kann ich persönlich, was können andere Akteure dafür tun?

*Marketing:*

- Potenzial generieren. International gäbe es ein Marktpotenzial von 23%: Wann sind auch 23% der Angebote nachhaltig?
- Welche Verantwortung haben Medien bei der Veränderung des Prestiges von nachhaltigem Tourismus? Den Medien sollte mehr Verantwortung gegeben werden.

*Unaufdringlichkeit des Produktes*

- Kein Zeigefinger in der Kommunikation, sondern persönlichen Gewinn bei Slow Tourism betonen.
- Ausdifferenzierung ermöglichen: Zielgruppengerechtigkeit schaffen und auch nachhaltige Tourismus-Angebote für den kleinen Geldbeutel machen.

- Bei großen Veranstaltungen selbstverständlich im Management.
- Verknüpfung von fairem Handel und fairem Tourismus schaffen.
- Informationen von Unternehmensseite werden zur Selbstverständlichkeit.

*Bildung für nachhaltige Entwicklung*

- Tourismus und Reisen zum UN-Dekade-Thema machen.
- CSR zum Bildungsthema machen, frühzeitig Wertedebatte führen.
- In der Grundschule anfangen, nachhaltigen Tourismus zu thematisieren. Das Thema darüber hinaus für Unis, FHs, Schulen aufbereiten: ins Curriculum der MBAs und BAs einbeziehen, Fallstudien erstellen, in Business Ethics integrieren.
- Schulungen für Reisebüros anbieten, Weiterbildung der Touroperator.
- Klassenfahrten schaffen Bewusstsein, die Kultusministerkonferenz erlässt Leitlinien, dass Klassenfahrten verantwortlich im Sinne der Nachhaltigkeit vorbereitet und durchgeführt werden sollten. Der Jugendherbergsverband wird Partner. Dieser macht zwar schon Angebote, aber es könnten noch mehr sein.

*Politik*

- Die Ministerien reisen selbst nachhaltig, um den Vorbildcharakter zu stärken.
- Wertedebatte führen.
- Auf nationaler und/oder EU-Ebene werden Beschwerdemöglichkeiten geschaffen, die im Konfliktfall auch Streitschlichtungsverfahren anbieten.
- Die Verlässlichkeit von Unternehmensinformationen soll gefördert werden.
- Es wird ein internationaler Kongress der Tourismusminister veranstaltet, bei dem Nachhaltigkeit im Tourismus diskutiert wird. ■

## Veranstaltungsprogramm

**Symposium „Corporate Social Responsibility im Tourismus“,  
9. und 10. Mai 2008 an der Universität Hamburg**

**Freitag, 9. Mai 2008**

### **Begrüßung**

Silke Krause                      GATE e.V.

### **Was hat CSR mit Tourismus zu tun?**

Nicole Häusler                      mas|contour und FH Eberswalde

### **Wie ethisch kann Tourismus sein? CSR in multinational agierenden Unternehmen**

Dr. Norbert Taubken                      Scholz & Friends Reputation

### **Normen, Standards, Selbstverpflichtungen ...**

#### ⇒ **CSR in der Praxis: Die Rolle des United Nations Global Compact**

Dr. Andreas Rasche                      UN Global Compact

#### ⇒ **Die Leitlinien der OECD**

Heino von Meyer                      OECD Berlin Centre

#### ⇒ **ISO 26000: Navigator durch den Normen-Dschungel?**

Sarah Jastram                      Centrum für Internationale Studien  
Hamburg

**KMU auf dem Weg zu mehr Verantwortung im Tourismus****⇒ CSR messbar gemacht!**

Angela Giraldo                      KATE – Kontaktstelle für Umwelt & Entwicklung

**⇒ CSR im PlaNeT – Plattform für nachhaltige Entwicklung im Tourismus im forum anders reisen**

Dina Bauer                              forum anders reisen e.V.

**⇒ Best Practice: Die Umsetzung von CSR bei INTI Tours**

Simone Probst                          INTI Tours

**Best Practice: Nachhaltigkeitsorientierung bei der Deutschen Bahn AG**

Peter Westenberger                  Deutsche Bahn AG

**Samstag, 10. Mai 2008**

**Workshops****⇒ Wie kann CSR in der Praxis umgesetzt werden?**

Tobias Lorenz                          Stiftung Wertevolle Zukunft

**⇒ Corporate Social Responsibility und Interkulturalität**

Carola Helwig                          Kulturkompass (interkulturelle Trainings)

**⇒ CSR und Wirtschaftlichkeit – ein Widerspruch?**

Dr. Guido Knörzer                      CSR-Agentur

**⇒ Tourismus in Entwicklungsländer**

Sabine Minninger                      Evangelischer Entwicklungsdienst,  
Arbeitsstelle TOURISM WATCH /  
Unternehmensverantwortung

**⇒ Zukunftswerkstatt: Unternehmensverantwortung in Zeiten der Globalisierung**

Yvonne Zwick                          Rat für Nachhaltige Entwicklung

**Vorstellung der Workshopergebnisse****Abschlussdiskussion**

Moderation:

Matthias Beyer                          mas|contour und FH Eberswalde

Präsentationen und Lebensläufe der Referenten stehen zum Download auf der Website des Symposiums zur Verfügung:  
[www.gate-tourismus.de/csr\\_programm.html](http://www.gate-tourismus.de/csr_programm.html).

---

## Über GATE e.V.

GATE e.V. wurde 1995 unter dem Namen „Gemeinsamer Arbeitskreis Tourismus und Ethnologie (GATE) e.V.“ in Hamburg im Rahmen einer hauptsächlich studentischen Initiative als gemeinnütziger Verein gegründet, um sich für eine nachhaltige Tourismusentwicklung einzusetzen, welche in erster Linie auf soziokultureller Ebene anknüpft. Dazu unterstützen wir eine Etablierung der ethnologischen Sichtweise in der Tourismusindustrie. Um unsere Kernpunkte klarer zu kommunizieren, wurde der Verein 2007 in „GATE – Netzwerk, Tourismus, Kultur e.V.“ umbenannt.

Unsere derzeitigen Arbeitsschwerpunkte liegen in der Durchführung von Konferenzen, Workshops und Seminaren. Kooperationen bestanden bisher unter anderem mit dem Ethnologischen Museum Berlin, Hauser exkursionen, der University of Brighton und respect – Institut für Integrativen Tourismus und Entwicklung.

GATE e.V. ist seit dem Jahr 2000 Mitglied im Netzwerk DANTE (Die Arbeitsgemeinschaft für Nachhaltige Tourismusentwicklung). DANTE gehören 15 entwicklungs- und umweltpolitische Initiativen und Organisationen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz an, die sich gemeinsam für einen sozial- und umweltverträglichen Tourismus einsetzen.

Zur Erweiterung des entwicklungspolitischen Dialoges trat GATE e.V. 2007 dem Berliner Entwicklungspolitischen Ratschlag – BER e.V. bei. BER ist das Netzwerk entwicklungspolitischer Initiativen, Vereine und Gruppen auf Berliner Landesebene und dient der gemeinsamen Koordination nach innen und zentralen Interessenvertretung nach außen. ■

## Autorenüberblick

### **Bauer, Dina**



Dina Bauer studierte Angewandte Geographie/ Fremdenverkehrsgeographie und arbeitet seit 1995 als Tourismusberaterin im Bereich von Tourismusentwicklungskonzepten und Tourismusmarketing in Deutschland, Europa sowie auch im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit über die Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH (GTZ) und dem Evangelischen Entwicklungsdienst e.V. (EED) in Lateinamerika.

Im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit beschäftigte sie sich zuletzt in Mittelamerika mit der Beratung kleinerer und mittelständischer Tourismusunternehmen im Rahmen des nachhaltigen Tourismus – u.a. Vorbereitung auf Umweltzertifizierung – und in Peru mit der Beratung indigener Gemeinden im Amazonasgebiet bei der Entwicklung eines gemeindebasierten Tourismusprojektes.

Seit Dezember 2006 arbeitet sie im Unternehmensverband forum anders reisen e.V. als Projektleiterin für den Bereich Tourismus und Entwicklungszusammenarbeit und beschäftigt sich hierbei u.a. mit dem Aufbau der Kommunikations- und Vermarktungsplattform für nachhaltig gestaltete touristische Angebote aus „Südländern“ – PlaNeT (Plattform für Nachhaltige Entwicklung durch Tourismus) – und als CSR-Beauftragte.

□ [www.forumandersreisen.de](http://www.forumandersreisen.de)

**Fuchs, Heinz**

Dipl.-Religionspädagoge, Zusatzausbildung Sozialmanagement

§ Vielfältige Erfahrungen in Jugend- und Erwachsenenbildung, Qualifizierung von Reiseleitern und Reiseleiterinnen, interkulturelle Trainings und Ökumenische Lernreisen.

- Seit 1999 Tätigkeit als entwicklungspolitischer Referent beim Evangelischen Entwicklungsdienst. Leiter der Arbeitsstelle TOURISM WATCH / Unternehmensverantwortung.
- Sprecher der „AG Tourismus“ von ECPAT-Deutschland, Arbeitsgemeinschaft zum Schutz von Kindern vor sexueller Ausbeutung ([www.ecpat.de](http://www.ecpat.de)).
- Vertreter des EED im Bereich Unternehmensverantwortung, u.a. im Netzwerk Corporate Accountability (CoRA).
- Vorstandsvorsitzender von TransFair e.V., Siegelinitiative im Fairen Handel.
- Vom Verband Deutscher Reisejournalisten ausgezeichnet mit dem VDRJ-Preis 2004 für „besondere Verdienste um den Tourismus“ ([www.vdrj.org](http://www.vdrj.org)).

□ [tourism-watch@eed.de](mailto:tourism-watch@eed.de) | [www.tourism-watch.de](http://www.tourism-watch.de), [www.eed.de](http://www.eed.de)

**Giraldo, Angela**

Angela Giraldo ist stellvertretende Geschäftsführerin von KATE – Kontaktstelle für Umwelt & Entwicklung in Stuttgart sowie Projektleiterin im Tourismus, entwicklungspolitischer Bildungsarbeit und Kommunikation.

Seit 25 Jahren in der Entwicklungszusammenarbeit tätig, Beratung von Tourismusprojekten in Lateinamerika und Spanien mit Schwerpunkt auf sozial- und umweltverträglichen Tourismus, Leitung von Studienreisen nach Lateinamerika, Projektplanung und Evaluierung von Entwicklungsprojekten, Gestaltung von Kommunikationskampagnen und Medien. Referentin auf internationalen Konferenzen zu den Themen Tourismus und Entwicklung, CSR, nachhaltige Entwicklung u.a. Konzeptionsentwicklung und Projektleitungen von EU-Projekten in Lateinamerika und Bildungsarbeit für eine faire Globalisierung.

Derzeitige Schwerpunkte:

- Beratung zu Corporate Social Responsibility (CSR) im Tourismus und Prozessbegleitung zur Erstellung von CSR-Berichten von Tourismusunternehmen.
- Erstellung von Materialien zur Konzeptionsentwicklung und strategischen Planung im Tourismus sowie Organisation internationaler Fachgespräche zu CSR im Tourismus mit NRO, Gewerkschaften und Reiseveranstaltern.

Studierte Betriebswirtschaft und PR. Lebte in Kolumbien, Peru und Kuba und ist seit 1981 in Deutschland.

□ [angela.giraldo@kate-stuttgart.org](mailto:angela.giraldo@kate-stuttgart.org) | [www.kate-stuttgart.org](http://www.kate-stuttgart.org)

**Jastram, Sarah**

Sarah Jastram (Dipl.-Betriebswirtin, Bachelor of Business Administration, Master of International Business Administration) ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Centrum für Internationale Studien (CIS) der Universität Hamburg. Ihr Forschungsschwerpunkt sind Fragen der Legitimation von Normen im Bereich Corporate Social Responsibility. Sie leitet im Rahmen des Master of international Business Administration den Kurs „Corporate Social Responsibility in Theorie und Praxis“ und arbeitet als freie Beraterin.

□ [sarah.jastram@wiso.uni-hamburg.de](mailto:sarah.jastram@wiso.uni-hamburg.de) | [www.wiso.uni-hamburg.de](http://www.wiso.uni-hamburg.de)

**Knörzer, Dr. Guido**

Unternehmensberater, Philosoph, Theologe

Lehraufträge, Vorträge, Seminare an Hochschulen und Universitäten in den Bereichen: Ökologische Ethik, Unternehmensethik, Theologie, Philosophie.

Beratung und Organisation des sozialen Engagements mittelständischer Unternehmen und Großbetriebe. Schwerpunkte: Fortbildung, Beratung, Kommunikation (ab 2007). Beratung von Non-profit- und For-profit-Unternehmen und -Institutionen: Unternehmensphilosophie, Leitbildentwicklung, Personal- und Organisationsentwicklung; Kommunikationsberatung; Projektmanagement (ab 1995).

Caritasverband Aschaffenburg, Gemeindec Caritas, Aufbau und Management freiwilliger sozialer Projekte (2001-2007).

Mitarbeiter und Hochschulassistent für Praktische Theologie an der Universität Frankfurt am Main: Gentechnologie; Tierschutz; Ethische Fragen der Technikanwendung; Irrationale Technikrezeption; Kommunikation im Internet; Religionsphilosophische Fragen (1990-2001).

Diakon (katholisch): Ausbildung und Fortbildung kirchlicher Berufsgruppen und ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (1995-2007).

□ [knoerzer@csr-agentur.de](mailto:knoerzer@csr-agentur.de) | [www.csr-agentur.de](http://www.csr-agentur.de)

**Krause, Silke**

Silke Krause ist gelernte Industriekauffrau und hat im Anschluss Ethnologie, Kunstgeschichte und Klassische Archäologie an der Freien Universität Berlin studiert. Seit 2003 ist sie Mitglied bei GATE – Netzwerk, Tourismus, Kultur e.V., wo sie seit 2004 als Vorstandsmitglied (Kassenwartin) aktiv ist. Neben der Entwicklung und Durchführung von Projekten bei GATE e.V. vertritt sie den Verein seit

November 2008 im Vorstand des Berliner Entwicklungspolitischen Ratschlags (BER) e.V., der Lobbyorganisation der entwicklungspolitisch tätigen NRO auf Landesebene. Hauptberuflich ist sie derzeit selbständig im Veranstaltungsmanagement, hauptsächlich in der Entwicklungszusammenarbeit, tätig.

□ [krause@gate-tourismus.de](mailto:krause@gate-tourismus.de) | [www.gate-tourismus.de](http://www.gate-tourismus.de)

**Plume, Katja**

Katja Plume studierte Ethnologie, Politikwissenschaft und Amerikanistik an der Universität Leipzig und an der University of Newcastle upon Tyne. Seit 2007 ist sie Mitglied bei GATE – Netzwerk, Tourismus, Kultur e.V., seit 2008 aktiv als Vorstandsmitglied (2. Vorstandsvorsitzende). Nach beruflicher Tätigkeit im Veranstaltungsmanagement im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit studiert sie momentan „Sustainable Tourism Management“ an der Fachhochschule Eberswalde.

□ [plume@gate-tourismus.de](mailto:plume@gate-tourismus.de) | [www.gate-tourismus.de](http://www.gate-tourismus.de)

**Schunck, Isabelle**

Die Dipl. Geografin Isabelle Schunck studierte an der Universität Trier Angewandte Geographie/ Fremdenverkehrsgeographie und setzte ihren Schwerpunkt dabei auf „Nachhaltige Tourismusentwicklung“. Seit und während ihrem Studium ist sie als freie Mitarbeiterin u.a. für TOURISM WATCH/ Unternehmensverantwortung (Evangelischer Entwicklungsdienst) tätig und verfasste Studien zum Thema „Armutsbekämpfung und Nachhaltiger Tourismus“. Sie ist seit 2007 Mitglied bei GATE e.V., vertritt den Verein durch Projekte im Rahmen entwicklungspolitischer Veranstaltungen in Berlin und Brandenburg, und ist seit 2008 aktives Vorstandsmitglied (1. Vorstandsvorsitzende). Daneben arbeitet sie seit 2008 selbständig im Veranstaltungsmanagement im Bereich der Entwicklungszusammen-

arbeit für InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH sowie als Trainerin für ECPAT Deutschland e.V., der Arbeitsgemeinschaft zum Schutz der Kinder vor sexueller Ausbeutung.

□ [schunck@gate-tourismus.de](mailto:schunck@gate-tourismus.de) | [www.gate-tourismus.de](http://www.gate-tourismus.de)

**Zwick, Yvonne**

Die Dipl.-Theologin Yvonne Zwick, geborene Scherer, studierte an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg katholische Theologie mit dem Schwerpunkt christliche Gesellschaftslehre und Moralthologie. Neben dem Studium war sie als ehrenamtliche Diözesanleiterin in der Katholischen Jungen Gemeinde Freiburg tätig.

Als Referentin der Geschäftsstelle des Rates für Nachhaltige Entwicklung ist Yvonne Zwick für die Öffentlichkeitsarbeit des Rates sowie die Themen nachhaltiger Konsum und Lebensstile, unternehmerische Verantwortung (Corporate Social Responsibility) und sozialetische Investments (SRI) verantwortlich.

Bundeskanzlerin Angela Merkel hat den Rat für Nachhaltige Entwicklung im Mai 2007 neu berufen. Die Mitglieder des Rates entwickeln Beiträge für die Nachhaltigkeitsstrategie und –politik der Bundesregierung, benennen konkrete Handlungsfelder und Projekte und setzen sich dafür ein, dass Nachhaltigkeit zu einem wichtigen öffentlichen Anliegen wird.

□ [yvonne.zwick@nachhaltigkeitsrat.de](mailto:yvonne.zwick@nachhaltigkeitsrat.de) | [www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de)

---

# Impressum

Corporate Social Responsibility im Tourismus

Dokumentation des Symposiums vom 9. bis 10. Mai 2008  
an der Universität Hamburg

Berlin, Januar 2009



Herausgeber und Copyright:  
GATE – Netzwerk, Tourismus, Kultur e.V.  
kontakt@gate-tourismus.de  
www.gate-tourismus.de

Informationen zum Symposium:  
www.gate-tourismus.de/csr.html

Projektleitung, Ansprechpartnerin:  
Silke Krause  
krause@gate-tourismus.de

Redaktion und Lektorat:  
Silke Krause, Anna Mohrdiek

in Kooperation mit:



Centrum für Internationale Studien Hamburg  
www.wiso.uni-hamburg.de

Gefördert durch:



Norddeutsche Stiftung für Umwelt und Entwicklung  
www.nue-stiftung.de



Evangelischer Entwicklungsdienst  
www.eed.de