

Dieser Beitrag ist in ähnlicher Form erschienen in Neumann, M. (2020): Die Bedeutung der Relevanz von CSR für moralisches Verhalten im Tourismus, Hilligweg, G./ Kirspel, M./ Kirstges, T./ Kull, S./ Schmoll, E. (Hrsg): Jahresband 2020 des Fachbereichs Wirtschaft – Gesammelte Erkenntnisse aus Lehre und Forschung, S. 203-226, ISBN 978-3-643-14686-1.

*Michael Neumann*

## **Die Bedeutung der Relevanz von CSR für moralisches Verhalten im Tourismus\***

### **1 Zur Diskussion um Ethik und CSR im Tourismus**

Das Auftreten von moralischen Konfliktsituationen, die durch den Tourismus hervorgerufen werden, wird in der tourismuswirtschaftlichen Literatur schon seit langem intensiv diskutiert. Krippendorf gilt mit seinen vor über 35 Jahren erschienenen Beiträgen als einer der Wegbereiter der breiten wissenschaftlichen Diskussion über die mit dem Tourismus verbundenen wirtschaftsethischen Fragen.<sup>1</sup> Bereits vor einem Vierteljahrhundert gab auch Hultsman in einem in den *Annals of Tourism Research* erschienenen Artikel (mit dem Wortspiel „just tourism“ als Titel) einen Überblick über die damaligen Themen der ethischen Diskussion in der tourismusbezogenen wissenschaftlichen Literatur.<sup>2</sup> Laut Hultsman wurde schon zu Beginn der 90er Jahre in wissenschaftlichen Publikationen über die Notwendigkeit ethischer Verhaltenskodizes für das Marketing internationaler touristischer Dienstleistungen diskutiert.

Für die Definition des Begriffs der Ethik im touristischen Kontext griff Hultsman auf Aldo Leopold, einen der bedeutendsten Vordenker von Arten- und Umweltschutz, zurück.<sup>3</sup> Leopold definierte Ethik als eine

---

\* Mein herzlicher Dank für ihre Unterstützung und hilfreiche Diskussionen gilt den studentischen Hilfskräften Liesa Sasse und Lea Weigl.

<sup>1</sup> Vgl. zur Bedeutung der Beiträge von Krippendorf (1975;1982) für die heutige Diskussion die Ausführungen in Goodwin, 2011, S.23ff.

<sup>2</sup> Vgl. Hultsman, J., 1995, S.553-567.

<sup>3</sup> Vgl. ebd., S.555.

***Einschränkung der individuellen Freiheit im Interesse von sozialem Verhalten.***<sup>4</sup> Diese Definition von Ethik wird auch im vorliegenden Artikel zugrunde gelegt.

Mit Ethik eng verbunden ist die Neigung unabhängiger Individuen oder Gesellschaftsgruppen, im darwinistischen Existenzkampf freiwillig Formen der Kooperation zu entwickeln. Diese Neigung entwickelt sich, wenn die Kooperation fruchtbar ist, zu einer gesellschaftlichen Norm: Es gehört sich der Norm zufolge für alle, sich in bestimmten Situationen auf eine durch die Norm vorgegebene Art und Weise zu verhalten, selbst wenn durch dieses Verhalten aus der eigenen Perspektive mögliche subjektive Vorteile nicht ausgenutzt werden können. Da ein entsprechendes Verhalten aber von anderen dann ebenso erwartet wird, akzeptieren und befolgen die meisten Gesellschaftsmitglieder die vorgegebene Norm. So erklären sich **moralische Normen aus der Neigung des Menschen, in bestimmten Fällen Kooperationen einzugehen.**

Viele Normen sind wissenschaftlich untersucht worden. Exemplarisch sei hier die Norm fairen Verhaltens angeführt.<sup>5</sup> Menschen haben ein Gespür für unfaires Verhalten, so tief hat sich diese Norm eingepägt. Dies geht so weit, dass sie bereit sind, eigene Ressourcen zu opfern, um als unfair wahrgenommenes Verhalten zu sanktionieren. Reine Ausbeutungsstrategien, die individuell vorteilhaft erscheinen, sind gesellschaftlich verpönt und werden von den anderen Gesellschaftsmitgliedern nach deren Möglichkeit sanktioniert. Diese **Sanktionsbereitschaft für den Fall der Normverletzung** umfasst nicht nur Mitmenschen, sondern auch Unternehmen, denn aus der Sicht der meisten Menschen stellen Unternehmen ebenfalls gesellschaftliche Akteure dar. Damit gilt auch für Unternehmen der Tourismuswirtschaft, dass ein Verhalten entsprechend der sozialen Normen eingefordert wird.

---

<sup>4</sup> Vgl. Leopold, A., 1949, S.202.

<sup>5</sup> Vgl. für Belege und Diskussion von Fairness unter Menschen vor allem Kahneman, D.A. et al., 1986; Camerer, C./Thaler, R.H., 1995.

Im Rahmen ihrer **Corporate Social Responsibility (CSR)** versuchen die Unternehmen, der Normbefolgung nachzukommen und dies der Gesellschaft zu signalisieren.<sup>6</sup> Für den Tourismus lässt sich CSR unter Verwendung diverser Quellen der wissenschaftlichen Literatur *als eine Art des langfristigen Unternehmensmanagements zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung von touristischen Unternehmen für ihre eigenen Aktivitäten mit dem Ziel einer nachhaltigen Entwicklung* definieren. Dabei integrieren die Unternehmen auf freiwilliger Basis über die gesetzlichen Vorgaben hinaus in ihrem Kerngeschäft strategisch ökonomische, soziale und ökologische Belange der Gesellschaft in den Herkunftsländern der Reisenden, in den Transitländern und in den Urlaubsländern (auch: Destinationen) in ihre Unternehmenstätigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette und in die Beziehungen zu ihren internen und externen Stakeholdern transparent unter Beachtung geltender internationaler Leitlinien.<sup>7</sup>

Da das tatsächliche Verhalten der Unternehmen aber nicht direkt beobachtbar ist und von den wenigsten Reisenden ständig überwacht wird, ist gerade in gewinnorientierten Unternehmen, deren wesentlicher Daseinszweck die Gütererstellung mit dem Ziel von Profiten ist, die Versuchung groß, sich im Rahmen von sogenanntem **Greenwashing** den Reisenden als sozial verantwortungsbewusst darzustellen, ohne wirklich den Normen zu folgen.<sup>8</sup> Das Vortäuschen einer Befolgung der gesellschaftlichen Normen gelingt besonders gut dadurch, dass die Befolgung der Normen auf eigentlich irrelevanten Handlungsfeldern des Unternehmens in übertriebener Weise der Öffentlichkeit präsentiert wird, ohne dass auf den eigentlich relevanten Handlungsfeldern die gesellschaftlichen Normen tatsächlich be-

---

<sup>6</sup> Vgl. zur Definition von CSR die Beiträge von Carroll, A.B., 1999; Dahlsrud, H., 2008; Aguinis, H./Glavas, A., 2012.

<sup>7</sup> Vgl. zur Diskussion der Definition von CSR im Tourismus in der internationalen wissenschaftlichen Literatur z.B. die Beiträge von Coles, T. et al., 2013, S.124; Tamajón, L.G./Font, X., 2013, S.38; sowie für den deutschsprachigen Raum Lund-Durlacher, D., 2012, S.560.

<sup>8</sup> Vgl. hierfür die Ausführungen im Vorjahresband von Neumann, M./Schäfer, V., 2019.

achtet werden. Dies bietet eine einfache, vom Reisenden wie auch von Medien und Nichtregierungsorganisationen schlecht überprüfbare Möglichkeit für Greenwashing, weil die Aussagen des Unternehmens ja im Wortsinne nicht falsch sind.

Für eine Beurteilung, inwieweit sich touristische Unternehmen an gesellschaftliche Normen halten, ist es daher umso wichtiger, genau zu klären, was die relevanten Handlungsfelder von CSR der jeweiligen touristischen Leistungsträger sind. Denn dies wird selbst in der tourismusspezifischen Fachliteratur oft vage und unscharf definiert. Der vorliegende Beitrag gibt hierzu einen Überblick.

## 2 CSR und ethische Dilemmata in spieltheoretischer Darstellung

Oft wird suggeriert, dass sich gesellschaftlich wünschenswertes Verhalten auch für das jeweilige Unternehmen auszahle. Es führe zum Beispiel durch eine Verbesserung der Reputation oder durch eine Reduzierung von Kosten zur Profitsteigerung. In diesen Fällen stellt CSR den sogenannten **Business Case** dar.<sup>9</sup> Doch leider existieren in der Realität viele Szenarien, in denen sich individuelle Vorteile und gesellschaftlich verantwortungsbewusstes Verhalten nicht decken. Oft liegen Fälle vor, in denen die Alternativen für einen Akteur darin bestehen, entweder durch gesellschaftlich erwünschtes Verhalten seiner moralischen Verantwortung unter Inkaufnahme eigener Nachteile gerecht zu werden, oder im Streben auf Gewinne gesellschaftlich unerwünschte Ergebnisse zu erzielen. Diese Fälle sorgen für ein ethisches Dilemma.

Im **ethischen Dilemma** sind CSR-Aktivitäten zwar gesellschaftlich erwünscht, bringen jedoch keinen Profitanstieg oder sogar einen Profitrückgang mit sich. Dabei ist es für die Notwendigkeit der Durchführung der Aktivitäten irrelevant, ob die Rückwirkung auf den Gewinn überhaupt berechnet wird oder sich berechnen lässt, da die Gewinnsteigerung nicht das Ziel der verantwortungsbewussten Handlungsweise ist.

Abbildung 1 stellt ein typisches ethisches Dilemma in einer Auszahlungsmatrix in der Betrachtungsweise der **Spieltheorie** dar. Zwei exemplarische

---

<sup>9</sup> Vgl. Blowfield, M./Murray, A., 2008, S.134.

Mitglieder der Gesellschaft werden als Spieler mit ihren möglichen Handlungsaktionen abgebildet. Die jeweils erste Auszahlung in jedem Feld kommt als stilisiertes Ergebnis immer dem Zeilenspieler A, die jeweils zweite Auszahlung immer dem Spaltenspieler B zu. Beide Spieler wollen ihre Auszahlung maximieren.

Laut der vorgegebenen Auszahlungen sind die Handlungsaktionen „Unsoziales Verhalten“ für beide Spieler **dominante Strategien**: Unabhängig von der Wahl der Strategie des Mitspielers führen sie immer zur höchsten Auszahlung für einen Spieler. Wählt das Gegenüber „CSR“ als Aktion, so ist eine Auszahlung von 20 attraktiver als eine Auszahlung von 10. Wählt das Gegenüber „Unsoziales Verhalten“ als Aktion, so ist die Auszahlung von 5 wiederum attraktiver als jene von 2. Das sich einstellende Ergebnis (5/5) ist jedoch nicht das bestmögliche, es stellt kein kollektives Optimum für die beiden Spieler dar. Diese Situation bezeichnet der Ökonom als ein **Gefangenendilemma**.<sup>10</sup> Beide Spieler haben einen Anreiz, vom sozialen Verhalten abzuweichen, um ihre individuellen Möglichkeiten zur Maximierung ihrer Auszahlungen zu nutzen. Sind verbindliche Absprachen oder Regeln nicht vorhanden und ein heimliches, dauerhaft unbemerktes soziales Fehlverhalten möglich, so ist ein Verzicht auf CSR hier rational begründbar und damit auch dauerhaft nicht unwahrscheinlich. Dies liegt daran, dass bei bereits gewählter Strategie des Gegenübers individuelle Profitmaximierung den Gewinn immer steigert. Ethisches Verhalten in Form von Einschränkungen der individuellen Freiheit im Interesse von sozialem Verhalten durch CSR-Aktivitäten stellt sich in solchen Szenarien dem Einzelnen damit nicht als Business Case dar.

---

<sup>10</sup> Vgl. Binmore, K., 2011, S.63.

		<b>Spieler B</b>	
		CSR (Verantwortungs- übernahme)	Unsoziales Verhalten
<b>Spieler A</b>	CSR (Verantwortungs- übernahme)	10/10	2/20
	Unsoziales Verhalten	20/2	5/5

Abb. 1: Das ethische Dilemma (Eigene Darstellung in Anlehnung an Binmore, 2011, S.63.)

Der Tourismus erzeugt häufig solche Situationen, die einem ethischen Dilemma entsprechen.<sup>11</sup> Eine gemeinsame Verhaltensregel oder Norm, welche die individuelle Freiheit einschränkt, kann jedoch auch im ethischen Dilemma zu Kooperation und einer besseren gesellschaftlichen Lösung führen. Würden sich alle Spieler per gesellschaftlicher Norm zu CSR verpflichtet fühlen oder unsoziales Verhalten ächten, könnte die Kooperationslösung (10/10) als Ergebnis erreicht werden.

Gesetzeszwang ist eine Möglichkeit, hier für die nötige Kooperationslösung zu sorgen. Von beiden Spielern ist zu erwarten, dass sie im eigenen Interesse einer Verpflichtung aller Spieler zu CSR per Gesetzeszwang zustimmen, steigt doch ihre Auszahlung dann von 5 auf 10. Ist keine gesetzliche Verpflichtung möglich, müssen moralische Normen weiterhelfen. Die Zehn Gebote der christlichen Religionen sind ein gutes Beispiel dafür, wie das Zusammenleben zwischen Individuen durch das Einhalten ethischer Verhaltensvorschriften auch ohne gesetzlichen Zwang besser funktionieren kann. Ein anderes Beispiel für eine Norm, wie Menschen sich in Gesellschaften verhalten sollten, um ein besseres Zusammenleben zu gewährleisten, ist die **Goldene Regel**. Sie lautet: „Handle stets so, wie Du es Dir auch von den anderen erhoffst.“

Die Goldene Regel ist für den Tourismussektor gut anwendbar, denn gerade im internationalen Tourismus ist es schwierig, länderübergreifend gesetzliche Verpflichtungen durchzusetzen. Die für die Anwendung der Goldenen Regel relevanten Handlungen beziehen sich dabei nicht nur auf den

<sup>11</sup> Vgl. Goodwin, H., 2011, S.21. Für eine Auflistung von Beispielen vergleiche im vorliegenden Beitrag das Kapitel 4.

Umgang mit anderen Gesellschaftsmitgliedern, sondern können sich auch auf den Umgang mit Boden, Wasser und biotischen Lebensgemeinschaften von Pflanzen und Tieren erstrecken.<sup>12</sup> Wenn jeder Mensch so handelt, wie er es sich von allen Mitgliedern in der Gesellschaft erwünscht, so lassen sich die meisten der oben geschilderten moralischen Probleme lösen. Auch im ethischen Dilemma würde die sozial wünschenswerte Lösung gefunden werden. Dies ist aber nicht möglich, wenn alle nur auf ihre eigenen, individuellen Vorteile schießen. CSR ist gerade im Tourismus keineswegs immer nur der Business Case – interessant für die Analyse ist vielmehr vor allem die Herangehensweise der touristischen Unternehmen im Fall des ethischen Dilemmas. Für Unternehmen kann es aber im Rahmen von Greenwashing interessant sein, die CSR-Aktivitäten des Business Case übertrieben darzustellen, um Normverletzungen im ethischen Dilemma zu kaschieren. Herausheben sollten sie aber aus gesellschaftlicher Perspektive die Aktivitäten, die im ethischen Dilemma relevant sind.

### **3 Relevanz als Unterscheidungsmerkmal zwischen CSR und Greenwashing**

CSR soll die Gesellschaft vor den negativen Auswirkungen der Handlungen der Unternehmen schützen. Dies betrifft damit vor allem die Wirkung auf die Lebensqualität der Menschen, die vom Unternehmenshandeln betroffen sind, und es betrifft im Tourismus insbesondere die Achtung der Menschenrechte, den Schutz und die Entwicklung lokaler Gemeinschaften, den Umweltschutz, den Verbraucherschutz und die Beachtung der Interessen der Arbeitnehmer. CSR ist wohlgemerkt keine philanthropische Aufgabe, sondern es soll Handlungsfelder abdecken, auf denen es für die betroffenen Stakeholder durch die Unternehmenstätigkeiten zu Problemen oder Nachteilen kommen würde, die sie in ihrer Lebensqualität beeinträchtigen. CSR muss insofern **auf relevanten Handlungsfeldern der Unternehmenstätigkeit** stattfinden. Es sollte und darf vor allem in seiner Berichterstattung nicht durch eine übertriebene Beschreibung von Aktivitäten

---

<sup>12</sup> Vgl. zur Goldenen Regel und ihrer Auslegung hier die bereits oben zitierten Werke von Leopold, A., 1949; Hultsman, J., 1995, S.555.

auf Nebenschauplätzen, die nicht das eigentliche Kernproblem des Dilemmas darstellen, von den relevanten Themenfeldern und Problemen abgelenkt werden.

Wenn unternehmerische Aktionen als CSR beworben werden, die vom eigentlichen ethischen Dilemma ablenken, so wirkt dies irreführend. Die Tatsache, dass CSR von einigen Unternehmen nur genutzt wird, um das Unternehmen in der Öffentlichkeit und gegenüber bestimmten Stakeholdern besser darzustellen, als es objektiv gesehen gemessen an der tatsächlichen Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung ist, kann als eine Art Gebrauch eines Feigenblattes des Unternehmens, als window dressing oder gar als **Greenwashing** interpretiert werden.

Solche irreführenden Darstellungen unter dem Deckmantel von CSR werden von Unternehmen oft gewählt. Dies geschieht aber zumeist nicht aus eigenem Antrieb, sondern auf Grund von **öffentlichem Druck**, oder, um die Auswirkungen von Skandalen und öffentlicher Kritik abzuschwächen. Dies trifft besonders auf CSR in „gebrandmarkten“ Branchen zu, die ohnehin allgemein in der Gesellschaft mit einem schlechten Image zu kämpfen haben.<sup>13</sup> Dabei werden von den Unternehmen meist Kriterien und Daten gezielt ausgewählt und ausgewertet, welche das Unternehmen in Bezug auf die Öffentlichkeit möglichst gut darstellen. Die verwendeten Kriterien unterscheiden sich daher von Unternehmen zu Unternehmen; die Auswahl unterschiedlicher Kriterien führt wiederum zu einer erhöhten Intransparenz bei Außenstehenden. Es können vom Unternehmen dabei auch Tätigkeiten ausgewertet werden, bei denen es sich im engeren Sinne überhaupt nicht um CSR-Maßnahmen handelt. Für den Verbraucher und auch für andere Stakeholder ist dies meist nicht erkennbar. Unternehmen nutzen zudem die Möglichkeit, Daten auszuwerten, die ihnen jederzeit und kostenfrei zur Verfügung stehen, um die Kosten einzusparen, die mit einer für CSR effektiven Datenauswertung verbunden wären. Die vom Unternehmen präsentierten Daten müssen dabei nicht unbedingt falsch oder unwahr sein, sie sind nur dahingehend **irreführend**, dass sie nicht die eigentlichen Probleme des ethischen Dilemmas, die aus der Tätigkeit des Unternehmens folgen, behandeln, sondern Randerscheinungen oder Nebenschauplätze des

---

<sup>13</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen bei Porter, M.E./Kramer, M.R., 2006.



unternehmerischen Handelns. Die ergriffenen Maßnahmen des Unternehmens sind für die Grundprobleme, die mit dem unternehmerischen Handeln verbunden sind, nicht relevant. Werden jedoch irrelevante Handlungsfelder für CSR genutzt, so ist dies als Greenwashing zu betrachten. **Relevanz für das ethische Dilemma** ist eine zentrale Eigenschaft, um CSR von Greenwashing abzugrenzen.

#### 4 Relevante Handlungsfelder für CSR im Tourismus

Es existieren lange Listen von gesellschaftlichen Problemen, also von Situationen des ethischen Dilemmas, welche je nach Branche als mögliche Handlungsfelder für CSR in Betracht gezogen werden können.<sup>14</sup> Auch in der heutigen Tourismuswirtschaft existieren diverse Handlungsfelder, die nicht zur Zufriedenheit der vom Tourismus betroffenen Stakeholder gelöst werden. Negative Auswirkungen des Tourismus auf Gesellschaft und Umwelt gibt es viele, und einige davon beeinträchtigen die Lebensqualität von Menschen erheblich. Prominente Autoren wie Wall und Mathieson für den internationalen Raum oder Kirstges für den deutschsprachigen Raum zählen **die bedeutendsten Dilemma-Situationen** auf: Im Bereich der ökonomisch-soziokulturellen Sphäre existiert das Problem der prekären Beschäftigung auf Saisonarbeitsplätzen, die Gefahr von regionalen Abhängigkeiten aus touristischen Monostrukturen, die Gefahr tourismusinduzierter Inflation, die Förderung von Landflucht, die Verfestigung von Vorurteilen durch die Oberflächlichkeit touristischer Begegnungen sowie die Kommerzialisierung von Kulturen.<sup>15</sup> Die Zerstörung szenisch schöner Landschaften, die Verschandelung der Natur und die Gefährdung des Wildtierbestandes und der Biodiversität sind ebenso relevante tourismusbezogene gesellschaftliche Probleme. Auch Bettelerei, Prostitution und Alkoholismus würden, so die Autoren, durch die Tourismusindustrien gefördert. Ökologische Probleme entstehen aus der Zersiedelung der natürlichen Landschaft zu touristischen Zwecken oder der permanenten Umweltbelastung

---

<sup>14</sup> Vgl. für eine solche Auflistung das Buch von Blowfield, M./Murray, A., 2008, S.124.

<sup>15</sup> Vgl. Wall, G./Mathieson, A., 2006; Kirstges, T.H., 2015, S.100ff.

durch das schädigende Verhalten der Urlauber. Auch der Verlust der Identität der Einheimischen, Demonstrationen aufgrund von Fehlverhalten der Touristen, die negative Beeinflussung der Lebensqualität der Einheimischen, die Überlastung der Infrastruktur und Privatisierungen von zuvor kollektiv nutzbaren Landschaften, Schäden an Stadtteilen oder Küstenabschnitten, Verkehrsprobleme und Verschmutzung werden als tourismusbedingte Probleme in den Destinationen aufgeführt.<sup>16</sup>

Es ist nicht zufällig, dass viele der aufgeführten Problemfelder Themen der **Nachhaltigkeitsdebatte im Tourismus** darstellen. Denn Tourismus greift in vielen Punkten in das Ökosystem ein. Viele der dadurch entstehenden Schäden sind irreversibel und stören oder zerstören Teile unserer Umwelt. Der Erhalt der Umwelt mit all seinen sozioökonomischen Folgewirkungen ist und war immer ein großes Thema in der touristischen Nachhaltigkeitsdebatte. Aus dem Tourismus resultieren zudem auch viele negative soziale Effekte, die die Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung in den Destinationen, aber auch der Arbeitnehmer verschlechtern. Selbst die Qualität des touristischen Erlebnisses von Reisenden kann durch andere Touristen in Mitleidenschaft gezogen werden. Natürliche Attraktionen wie Kulturdenkmäler oder Naturerbe gehen durch übermäßige Nutzung verloren.

Die potenziellen relevanten Handlungsfelder lassen sich statt nach den drei Säulen der Nachhaltigkeit aber auch nach den vom Tourismus negativ in ihrer Lebensqualität **betroffenen Stakeholder-Gruppen** sortieren. Dies wären die

- einheimische Bevölkerung
  - des bereisten Landes, welche primär durch die ökonomischen Handelseffekte des Tourismus in ihren Einkommen betroffen ist,
  - der bereisten Destination im Land, welche zusätzlich oft unter tourismusbedingter Knappheit an Land oder Wasser sowie an Überfüllungseffekten öffentlicher Infrastruktur leidet,

---

<sup>16</sup> Vgl. für die letzten genannten Handlungsfelder auch Seraphin, H. et al., 2018.

Die Bedeutung der Relevanz von CSR  
für moralisches Verhalten im Tourismus

---

11

- besucher besonders armer Gebiete (z.B. Slums), an deren Situation sich reichere Touristen im Rahmen von Besichtigung im touristischen Sinne erfreuen können,
- der indigenen Gruppen in der bereisten Destination durch die Auswirkungen des Tourismus auf ihre Kultur,
- einheimische Unternehmen vor Ort,
  - vor allem Kleinunternehmen, welche unter der Marktmacht der ausländischen Konkurrenz leiden,
  - Hotels und Gaststätten, durch die Marktmacht der internationalen Reiseveranstalter und Buchungsportale,
- Beschäftigten in der Tourismuswirtschaft
  - durch Ausbeutung und Nichteinhaltung von Mindeststandards am Arbeitsmarkt,
- gesamte Menschheit
  - durch den Verlust von nicht reproduzierbarem Welterbe (wie dem Kolosseum in Rom) wegen touristischer Übernutzung,
  - durch den Verlust eigentlich reparabler oder reproduzierbarer Attraktionen (wie der thailändischen Maya Bay) durch touristische Übernutzung,
  - durch Luftverschmutzung und Klimawandel vor allem beim Reisen,

aber auch

- die Touristen selbst
  - durch tourismusbedingte Veränderungen der Destinationen, die deren Gesamtbild zerstören, und durch die
  - Überfüllungseffekte in den Destinationen.

Viele dieser adressierten Probleme sind Felder, auf denen CSR von Unternehmen positiven Einfluss nehmen könnte und sollte. Manche der Problemfelder sind aber aus volkswirtschaftlicher Sicht eher wenig geeignet für CSR – hier ist freiwilliges unternehmerisches CSR nicht die beste Wahl,

die Probleme des ethischen Dilemmas zu lösen. Gesetzeszwang wäre hier besser.

Tourismus führt nämlich zumeist dann erst zu einschneidenden Problemen, wenn der jeweilig zuständige Gesetzgeber keine adäquaten gesetzlichen Institutionen anbietet, welche das Entstehen der Probleme verhindern. Unerwünschte langfristige Fehlentwicklungen sind daher üblicherweise auf das **Fehlen geeigneter Institutionen** zurückzuführen. Dies bedeutet hierzulande, dass für den innerdeutschen Tourismus zunächst der Ruf nach einer staatlichen Lösung laut werden sollte, bevor Unternehmen im Rahmen einer CSR-Strategie nach Lösungen suchen müssen. Nun ist Tourismus jedoch oft transnationaler Natur, und damit sind touristische Märkte internationale Märkte. Gerade im Ausland, wenn staatliche Institutionen nicht den gewünschten Schutz vor den negativen Auswirkungen des Tourismus garantieren, kommt den Unternehmen auf diversen Feldern soziale Verantwortung zu. Hier sind die wirklich relevanten Handlungsfelder für CSR zu suchen.

In vielen Studien werden leider Themenfelder für CSR behandelt, die eigentlich keine sind oder sein sollten. So wird mitunter sogar die Büroökologie in den Räumlichkeiten am Unternehmenssitz von Airlines oder Reiseveranstaltern zum Thema von CSR gemacht.<sup>17</sup> Auch der Obstkorb an die Mitarbeiter wird als Beispiel von CSR aufgeführt. Der Zusammenhang mit dem touristischen Kerngeschäft ist hier aber in beiden Fällen reichlich vage. Eine Rechtfertigung als ein eigenes Themenfeld für CSR stellt die Nutzung von Ökostrom oder die Anreise von Mitarbeitern mit dem Fahrrad zu ihrem Arbeitsplatz sicherlich nicht dar. Die entstehenden Probleme, wenn sich hier nicht verantwortungsvoll verhalten wird, sind nämlich nicht Kern eines durch das Unternehmensgeschäft ausgelösten ethischen Dilemmas. Vielmehr erscheinen diese Themensetzungen als CSR-Aktivitäten eine **Mischung von Greenwashing und Business Case** zu sein. Solche Maßnahmen als CSR zu loben, verdeckt zumeist die wahren Probleme, welche das jeweilige Geschäft mit sich bringt. Airlines beeinträchtigen mit ihren Flugzeugen durch die Verbrennung von Kerosin die Umweltqualität; ihre Büroökologie ist hier vergleichsweise nebensächlich. Sie in CSR-Berichten (gar in ähnlichem Umfang wie die Kerosinnutzung) in den Fokus

---

<sup>17</sup> Vgl. für eine solche Einordnung etwa Font, X./Cochrane, J., 2005, S.16.

zu nehmen und damit von der Umweltbelastung durch den Kerosinverbrauch abzulenken ist eine Irreführung des Lesers. Dies ist Greenwashing, kein CSR. Reiseveranstalter als anderes Beispiel können durch die Art und Auswahl der Zusammensetzung der Reiseleistungen Verantwortung übernehmen. Ob ihre Mitarbeiter nun mit dem Auto, der Bahn oder dem Fahrrad zum Büro kommen, oder ob sie gar in Telearbeit arbeiten, ob ein vom Unternehmen bezahlter Obstkorb oder kein Obstkorb auf ihrem Tisch steht, das ist für die Auswirkungen des Tourismus auf die Lebensqualität anderer Menschen nicht von Belang. In einen CSR-Bericht sollten diese Punkte es allenfalls in eine Rubrik „Sonstiges“ schaffen.

### **5 Eine Einordnung der Relevanz der Handlungsfelder auf die touristischen Akteure**

Tabelle 1 stellt die relevanten Handlungsfelder der touristischen Leistungsträger für CSR im Überblick dar. Dabei werden die verschiedenen Branchen der Tourismuswirtschaft betrachtet.

Die **Verkehrsträger**, die im Wesentlichen die gesellschaftlich relevanten Probleme des Tourismus verursachen, werden dabei in Flugverkehr, Kreuzfahrtschiffahrt und Schienenverkehr untergliedert und separat voneinander betrachtet. Zunächst werden für die Analyse in der Tabelle 1 die für die CSR-Thematik wichtigen, problematischen Besonderheiten der jeweiligen Leistungsträger aufgeführt. Anhand dieser Besonderheiten werden die jeweiligen relevanten Handlungsfelder für die einzelnen touristischen Leistungsträger abgeleitet. Auf diesen Feldern stellt sich den Unternehmen jeweils ihr ethisches Dilemma.

Im **Flugverkehr** ist der hohe Verbrauch an Kerosin das eigentliche Kernproblem. Kerosin ist ein wesentlicher und derzeit unverzichtbarer Produktionsfaktor für die Durchführung von Flügen. Durch den Kerosinverbrauch kommt es zu CO<sub>2</sub>-Emissionen, und diese verstärken insbesondere in der oberen Atmosphäre den Treibhauseffekt. Dieses Kernproblem des Luftverkehrs mit seiner Auswirkung auf den Klimawandel wird seit langem schon intensiv gesellschaftlich wie wissenschaftlich als ethisches Dilemma diskutiert.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Vgl. Chapman, L., 2007.

## Die Bedeutung der Relevanz von CSR für moralisches Verhalten im Tourismus

Touristische Leistungsträger	Problematische Ressourcen	Relevante Handlungsfelder <small>Wo liegt ein ethisches Dilemma vor?</small>
Flugverkehr	Treibstoff	Luftverschmutzung
Kreuzfahrtschiffahrt	Arbeitskraft Allmendegüter Treibstoff	Luft- und Wasserverschmutzung
		Zerstörung reproduzierbarer Attraktionen unfaire Ausbeutung von Arbeitskräften Störung des stimmigen Gesamtbildes der Destination unfaire Ausbeutung lokaler Partner Overtourism
Bahnverkehr	Netzwerkstruktur (Schienennetz); Arbeitskraft	Legung der Bahntrassen unfaire Ausbeutung von Arbeitskräften Kundenausbeutung
Reiseveranstalter	Sozialkapital Netzwerk	Ausnutzung der Slumbewohner im Slumtourismus Overtourism Akkulturation indigener Völker durch Ethnotourismus Ausbeutung kleiner Hotels und kleiner Unternehmen vor Ort
Buchungs- und Bewertungsportale	Netzwerkstruktur	Ausbeutung kleiner Hotels
Destinationsmanagementorganisationen	Allmendegüter	Störung des stimmigen Gesamtbildes der Destination Zerstörung reproduzierbarer und nicht-reproduzierbarer Attraktionen Overtourism
		Störung des stimmigen Gesamtbildes der Destination Zerstörung reproduzierbarer Attraktionen unfaire Ausbeutung lokaler Partner Verdrängung einheimischer Bevölkerung von Grund und Boden unfaire Ausbeutung von Arbeitskräften
Hotelketten	Geeignete Lage	

Tab.1: Relevante Handlungsfelder der touristischen Dienstleister für CSR im Überblick (eigene Darstellung)

Auch auf den **Kreuzfahrtschiffen**, stellt die Verschmutzung der Luft ein relevantes ethisches Dilemma dar. Zusätzlich kommt es hier auch noch zur Verschmutzung der Ozeane und damit zu gravierenden Auswirkungen auf die Biodiversität.<sup>19</sup> Daneben diskutiert die Öffentlichkeit auch bisweilen die **Arbeitsbedingungen** der Beschäftigten an Bord der Kreuzfahrtschiffe. Durch die freie Wahlmöglichkeit des Flaggenlandes können sich die Eigner der Schiffe die gesetzlichen Regulierungsbedingungen auch mit Blick auf den Arbeitsmarkt aussuchen.<sup>20</sup> Dies führt zu unerwünscht schlechten Arbeitsmarktmindeststandards und zu einer systematischen Ausbeutung von geringqualifizierten Beschäftigten.

Dieses Problem existiert im Luftverkehr hingegen so nicht: Zwar werden auch hier ab und an schlechte Arbeitsbedingungen moniert, es existiert aber kein systematischer Anreiz, sich die Länder nach geeignetem Regulierungsstandard auszusuchen. Und damit gibt es auch keinen Wettlauf der Länder darum, die **Mindeststandards** immer weiter zu senken. Üblicherweise sind die großen Fluggesellschaften sogar als nationale Carrier an ihr Heimatland gebunden und müssen daher verpflichtend dessen Arbeitsgesetze befolgen – niedrige Standards können also vom zuständigen Gesetzgeber direkt korrigiert werden. Da zudem die großen Fluggesellschaften alle ihren Sitz in wirtschaftlich entwickelten Volkswirtschaften haben, gelten hier deren Normen und somit angemessene Arbeitsschutzregeln mit vergleichsweise hohem Schutz für die Beschäftigten.

Diskutiert wird die **Ausbeutungsproblematik der Arbeitskräfte** aber auch bei den Aktivitäten der **Deutschen Bahn** und in international agierenden Hotelketten. Bei der Bahn lassen sich diverse Auslandsaktivitäten anprangern, hier insbesondere die Beteiligung am Ausbau der Infrastruktur in Ländern wie Katar, wo menschenunwürdige Arbeitsbedingungen immer wieder moniert werden. In der **Hotellerie** stehen neben der Ausbeutung von Arbeitskräften noch andere Dilemma-Situationen im Vordergrund: Die wichtigste Ressource in der Hotellerie ist nämlich die geeignete Lage. Doch um eben diese Lage konkurrieren die Hotels auch mit anderen Verwendungsmöglichkeiten. Daraus ergibt sich als ethisches Dilemma zum einen, ob die Hoteleigner Boden erwerben oder pachten dürfen, von dem

---

<sup>19</sup> Vgl. Lindgren, J.F. et al., 2016, S.153f.

<sup>20</sup> Vgl. zur Problematik der Flaggenwahl die Ausführungen bei Wales, J.S., 2011.



die einheimische Bevölkerung oft sogar entschädigungslos zugunsten neuer Hotels verdrängt wurde, und zum anderen, ob zwecks Nutzung der Lage als Hotel das stimmige Gesamtbild der jeweiligen Destinationen gestört werden darf.

Diese möglichen Störungen des Erscheinungsbildes von Urlaubsdestinationen geschehen tourismusbedingt ebenso auch durch die **Destinationsmanagementorganisationen** (DMO) und die Kreuzfahrtschiffart, wenn große Kreuzfahrtschiffe die Destination anlaufen und durch ihre enorme Größe Einfluss auf das **Erscheinungsbild von Destinationen** nehmen.<sup>21</sup> Durch die Massen an Touristen, welche im Pulk in einer Destination von den Kreuzfahrtschiffen an Land gehen, durch die Anwesenheit der Schiffe selbst, durch Hotels und durch die Aktivitäten von DMO verlieren viele touristische Attraktionen selbst für die Besucher an Wert und werden in ihrem Erscheinungsbild und Erlebniswert stark in Mitleidenschaft gezogen.

Diese Entwicklungen sind bei rechtzeitiger Korrektur der Störungen meist umkehrbar, wenn hier reproduzierbare Attraktionen gestört werden. Der Verlust mag dann nur temporär sein; eine kommende Generation kann durch Verbote von Kreuzfahrtschiffen und eine Entfernung der Hotels also die touristischen Störungen wieder beseitigen und das originale Erscheinungsbild wiederherstellen. Schlimmer ist es, wenn dies erst geschieht, wenn nicht mehr alles umkehrbar ist: Der Verlust an Biodiversität etwa lässt sich, wenn Arten erst ausgestorben sind, nicht mehr rückgängig machen. Eine Tragödie ist es auch, wenn nicht reproduzierbare Attraktionen wie insbesondere bedeutsame Kulturdenkmäler (zum Beispiel die Welterbestätten) beschädigt werden.<sup>22</sup>

Auch **Overtourism** lässt sich sowohl für Kreuzfahrtschiffe als auch für DMO und Reiseveranstalter als ethisches Dilemma und damit als relevantes Handlungsfeld für CSR nennen. Kreuzfahrtschiffe, DMO und Reiseveranstalter greifen nämlich bei all diesen Attraktionen alle auf sogenannte Allmendegüter zu, was zur Problematik oder auch Tragik der Allmende

---

<sup>21</sup> Vgl. Brida, J.G./Zapata-Aguirre, S., 2010, S.221.

<sup>22</sup> Vgl. Starr, F., 2013, S.8.

führt: Sie wird übernutzt, weil sie zwar knapp ist, aber niemand von ihrer Nutzung ausgeschlossen werden kann.<sup>23</sup>

Zwei relevante Handlungsfelder finden vor allem Reiseveranstalter vor. Diese betreffen den sozialen und kulturellen **Schutz von Menschen in besonders betroffenen sozialen Gruppen** vor dem Einfall der Touristen. Die Ausnutzung von Slumbewohnern als Besichtigungsobjekte im Rahmen organisierter Ausflüge reicher Touristen in Armutssiedlungen im Slumtourismus geschieht zumeist, ohne dass die Bewohner der Slums an den Vorteilen durch den Tourismus angemessen beteiligt werden oder die beabsichtigten Erkenntnisgewinne bei den Reisenden über die Armut im Slum einsetzen würde.<sup>24</sup> Ähnlich gelagert ist die Problematik der Akkulturation indigener Völker durch den Ethnotourismus.<sup>25</sup>

Das **Ausbeutungsproblem anderer touristischer Marktteilnehmer** tritt bei vielen der touristischen Leistungsträger in unterschiedlicher Ausprägung auf. In der Hotelbranche sowie in der Kreuzfahrt können lokale Partner in der Destination durch die Marktmacht großer internationaler Reiseveranstalter und Kreuzfahrtunternehmen ausgebeutet werden. Auch können durch hohe, einseitige Marktmacht bei den **Online-Buchungs- und Bewertungsportalen**, die sich aus der Netzwerkstruktur des Marktes ergibt, kleinere Hotels ausgebeutet werden. Das Handlungsfeld möglicher Übervorteilungen kleiner Hotels wie kleiner touristischer Unternehmen vor Ort in den Destinationen findet sich auch bei den Reiseveranstaltern wieder. Große Reiseveranstalter können hier ebenfalls eine soziale Verantwortung wahrnehmen. Eine andere Art der Ausbeutung geschieht bei der Bahn. Hier gelten Marktmacht und Netzwerkstruktur (durch das Schienennetz) als Besonderheit des touristischen Leistungsträgers. Davon ausgehend besteht das ethische Dilemma in der möglichen Ausbeutung der Bahnkunden. Ergänzend dazu gibt es bei der Bahn ein ethisches Dilemma in Bezug auf die Verlegung der Bahntrassen und damit einhergehenden Diskussion um benötigten Boden.

---

<sup>23</sup> Vgl. Hardin, G., 1968, S.1244f.; Goodwin, H., 2011, S.18ff.

<sup>24</sup> Vgl. Nisbett, M., 2017, S.41f.

<sup>25</sup> Vgl. für eine gelungene modellhafte Abbildung der Wirkung der Akkulturation auf das Wohlbefindenden der Betroffenen den Beitrag von Carter, R.W./Beeton, R.J.S., 2004.

Gerade für große Reiseveranstalter ist **Sozialkapital** ein elementarer Bestandteil des Prozesses der Leistungszusammenstellung und darf damit als eine zentrale Besonderheit dieses Marktes angesehen werden. Sozialkapital lässt sich als Ressource eines Unternehmens auffassen, die aus einer Art von gesellschaftlichem Netzwerk besteht, aus welchem das Unternehmen Vorteile ziehen kann. Sobald diese Netzwerke produktiv von einem Unternehmen genutzt werden, handelt es sich um Sozialkapital. Sozialkapital beruht damit auf Netzwerken mit dem Zweck zukünftigen Zugangs zu privilegierter Behandlung.<sup>26</sup> Der Reiseveranstaltermarkt besteht aus einer Vielzahl an solchen kleinen Netzwerken, die sich jeder Reiseveranstalter selbst aufbaut. Diese **Netzwerke** verbinden die Anbieter der einzelnen Bausteine jeder vom Veranstalter zusammengesetzten Reise. Hierzu zählen Lieferanten, Hotels, Fluggesellschaften oder kleine Anbieter in den Destinationen vor Ort. Jeder dieser Teilnehmer leistet einen Beitrag zum Reisepaket, welches letztendlich durch den Reiseveranstalter verkauft wird. Somit müssen alle Leistungen der Teilnehmer den Standards, Richtlinien und Anforderungen des Reiseveranstalters entsprechen. Und hier liegt das gesellschaftliche Kernproblem der Besonderheit des Reiseveranstaltermarktes: Gesamtgesellschaftlich hat Sozialkapital nämlich den Pferdefuß, dass bei seiner Bildung ein Verlust der individuellen Freiheit für den Zutritt zu einem solchen Netzwerk eine notwendige Begleiterscheinung ist. Somit stimmen die Teilnehmer des Reiseveranstalternetzwerkes bei Zutritt ins Netzwerk den Rahmenbedingungen des Reiseveranstalters bezüglich der erwarteten Leistungen zu. Dies verleiht dem Reiseveranstalter **Marktmacht**, und damit geht wiederum erhöhte gesellschaftliche Verantwortung einher.

## 6 Zur Bewertung von CSR im Tourismus

Ethisches Verhalten impliziert für den Einzelnen eine Einschränkung der individuellen Freiheit im Interesse der Gemeinschaft. Da Kooperationslösungen, die durch ethisches Verhalten erzielt werden, langfristig für alle

---

<sup>26</sup> Vgl. Sen, S./Cowley, J., 2013, S.416f.

Vorteile aufweisen, entwickeln sich in einer Gesellschaft moralische Normen, die entweder gesetzlich vorgeschrieben werden oder als moralische Regeln freiwillig von allen Gesellschaftsmitgliedern befolgt und überwacht werden. Im Rahmen von Corporate Social Responsibility (CSR) versuchen auch die Unternehmen, dieser freiwilligen Normbefolgung nachzukommen und dies der Gesellschaft zu signalisieren.

Tourismus erzeugt jedoch häufig Situationen, die einem ethischen Dilemma entsprechen. Im ethischen Dilemma sind CSR-Aktivitäten zwar per gesellschaftlicher Norm erforderlich, bringen jedoch einen Profitrückgang für das Unternehmen mit sich. Aus diesem Dilemma suchen viele Unternehmen einen einfachen Ausweg: Sie signalisieren in ihrer Kommunikation Normbefolgung, ohne der Norm tatsächlich nachzukommen. Sie betreiben Greenwashing. Am einfachsten ist dies für sie, indem mit dem Verweis auf die Normbefolgung auf für sie wenig relevanten Handlungsfeldern von den Verstößen gegen die herrschenden Normen auf den wirklich relevanten Handlungsfeldern der Unternehmenstätigkeit ablenken. Wenn unternehmerische Aktionen als CSR beworben werden, die von den eigentlichen moralischen Grundproblemen der Unternehmenstätigkeit ablenken, so ist dies irreführend.

Selbst wenn auf diesen vergleichsweise irrelevanten Handlungsfeldern Gutes getan wird, ist diese Vorgehensweise als Greenwashing einzuordnen und kein CSR. Denn CSR ist keine philanthropische Aufgabe, sondern es soll Leitplanken aufstellen für den Fall des ethischen Dilemmas. Es muss also auf die Handlungsfelder abzielen, auf denen es für die angesprochenen Stakeholder durch die Unternehmenstätigkeiten zu gravierenden Problemen oder Nachteilen kommen würde. CSR muss insofern auf relevanten Handlungsfeldern der Unternehmenstätigkeit stattfinden. Daher ist es für die Unterscheidung zwischen Greenwashing und CSR wichtig, die relevanten Handlungsfelder der einzelnen touristischen Akteure im Blick zu behalten.

Basierend auf diesen Ausführungen fällt es schwer, in der Luftfahrt oder in der Kreuzfahrtschiffahrt überhaupt von CSR-Aktivitäten der Unternehmen zu reden. Ein gesellschaftlich verantwortungsvoll handelndes Unternehmen im Luftverkehr müsste nämlich versuchen, die Anzahl der Fluggäste über höhere Preise und damit auch die Häufigkeit der Flüge zu redu-

zieren. Nur dies kann die Umweltbelastung derzeit verringern. Diese Anforderung an das Unternehmen ist aber nicht darstellbar, schließlich lebt die Airline von Flügen und Fluggästen. Hier muss daher eine staatliche Lösung her – etwa verpflichtende CO<sub>2</sub>-Kompensationszahlungen für jeden durchgeführten Flug. Dies würde die Preise der Flugleistung erhöhen, und es würde auch die Nachfrage nach Flügen senken. Im Sinne von CSR müssten die Fluggesellschaften auf eine solche Regel hinarbeiten – ihre Lobbyarbeit richtet sich aber eher gegen eine solche Regel.

Auch Kreuzfahrtanbieter sollten keineswegs von CSR reden, solange sie ihre Schiffe unter einer Billigflagge fahren lassen. Allein diese Entscheidung zeugt von fehlendem Normbefolgungswillen. Wer freiwillig unter einer Billigflagge fährt, um sogar den gesetzlich vorgeschriebenen Normen der Gesellschaft auszuweichen, ist aus ethischer Perspektive ein Übeltäter – er handelt vielleicht legal, aber zumindest illegitim. Da dürfen auch keine CSR-Berichte gutes Vorhalten vortäuschen.

Die deutsche Bahn sollte sich als Monopolist mit ihrer Marktmacht aus internationalen Wettbewerbsprozessen heraushalten. Sie verzerrt damit die Allokation internationaler Marktprozesse. Insbesondere sollte sie aber, wenn sie denn schon im Ausland tätig ist, in jedem Fall deutsche Normen anlegen. Diese Normbefolgung würde bei Arbeitsplatzsicherheit und Gehältern aber viele internationale Aktivitäten unterbinden. Als staatseigener Betrieb gehört sie der Gesellschaft, anders als private Unternehmen sollte sie daher keinesfalls aufgrund von möglichen Profiteinbußen die moralischen Standards der deutschen Gesellschaft brechen. Wenn in anderen Ländern Bahnunternehmen nicht über diese Marktmacht verfügen und privatwirtschaftliche Institutionen sind, gelten diese Punkte für sie natürlich nicht in gleicher Weise – die besondere Verantwortung der deutschen Bahn ergibt sich eben aus ihrer Stellung in Bezug auf Marktmacht und Staatseigentum. Wenn sie aber als staatseigener Betrieb die deutschen moralischen Normen alle einhalten sollte, so wäre dies richtig und wichtig – aber eigentlich ihre Pflicht unserer Gesellschaft gegenüber und weniger eine freiwillige Handlung, die als CSR zu betrachten ist.

All diese genannten Anforderungen sind auf Wettbewerbsmärkten natürlich rein hypothetisch, führten sie doch nicht nur zu Umsatzeinbußen, sondern wohl auch zur Geschäftsaufgabe der so handelnden Unternehmen.

Das ethische Dilemma lässt sich eben hier einseitig nicht auflösen. Denn auch die anderen Akteure auf den Märkten neigen ja aus demselben Konkurrenzdruck heraus zum Greenwashing und befolgen ihre gesellschaftlichen Normen nicht. Lediglich kleinere Reiseveranstalter und Hotelbesitzer mögen in einer Marktnische ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden können, weil sie in der Marktnische Stakeholder, insbesondere Kunden, finden, die sie hierin unterstützen und die Finanzierung ermöglichen. Auch findet man hier eher Unternehmenspersönlichkeiten, die aus moralischen Erwägungen zu Profitverzicht bereit sind.

Dies aber verdeutlicht wiederum, dass CSR im Großen und Ganzen nicht das halten kann, was viele sich von ihm versprechen. Es kann sehr wohl dazu dienen, den Unternehmern selbst die Verletzung von gesellschaftlichen Normen deutlicher vor Augen zu führen, um so vielleicht schlimme Exzesse des Verantwortungsmisbrauchs zu verhindern. Ansonsten aber führt die gesellschaftliche Forderung zur Normbefolgung an gewinnorientierte Unternehmen im Konkurrenzkampf im Großen und Ganzen eher zu Greenwashing als zu tragfähigen Problemlösungen. Die wissenschaftliche Analyse zu CSR mag sich hier nicht blenden lassen.

### Quellenverzeichnis

**Aguinis H./Glavas, A. (2012):** What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda, *Journal of Management*, Vol. 38, No. 4, S. 932-968.

**Binmore, K. (2011):** *Natural Justice*, Oxford.

**Blowfield, M./Murray, A. (2008):** *Corporate Responsibility. A Critical Introduction*, New York.

**Brida, J.G./Zapata-Aguirre, S. (2010):** Cruise Tourism: economic, socio-cultural and environmental impacts, *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, Vol. 1, No. 3, S. 205-226.

**Camerer, C./Thaler, R.H. (1995):** Ultimatums, Dictators and Manners, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 9, No. 2, S. 209–219.

**Carroll A.B. (1999):** Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct, *Business & Society*, Vol. 38, No. 3, S. 268-295.

**Carter, R.W./Beeton, R.J.S. (2004):** A Model of Cultural Change and Tourism, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol. 9, No. 4, S. 423-422.

**Chapman, L. (2007):** Transport and climate change: a review, *Journal of Transport Geography*, Vol. 15, S. 354–367.

**Coles, T./Fenclova, E./Dinan, C. (2013):** Tourism and Corporate Social Responsibility: A Critical Review and Research Agenda, *Tourism Management Perspectives*, Vol. 6, S. 122–141.

**Dahlsrud, A. (2008):** How Corporate Social Responsibility Is Defined an Analysis of 37 Definitions, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, No. 1, S. 1-13.

**Font, X./Cochrane, J. (2005):** *Integrating Sustainability into Business. A Management Guide for Responsible Tour Operations*, Paris.

**Goodwin, H. (2011):** *Taking Responsibility for Tourism*, Oxford.

**Hardin, G. (1968):** The Tragedy of the Commons, *Science*, Vol. 162, S. 1243-1248.

**Hultsman, J. (1995):** Just Tourism – An Ethical Framework, *Annals of Tourism Research*, Vol. 22, No. 3, S. 553-567.

**Kahneman, D.A./Knetsch, J.L./Thaler, R.H. (1986):** Fairness and the Assumptions of Economics, *The Journal of Business*, Vol. 59, No. 4, S. 285-300.

**Kirstges, T.H. (2015):** Aktuelle Fragen eines nachhaltigen Reiseveranstaltungsmanagements; in: Behrends, S., Hilligweg, G., Kirspel, M., Kirstges, T.H., Kull S. (Hrsg.): *Jahresband 2016 des Fachbereichs Wirtschaft. Gesammelte Erkenntnisse aus Lehre und Forschung*, Berlin, S. 99-130.

**Krippendorf, J. (1975):** Die Landschaftsfresser: Tourismus und Erholungslandschaft, Verderben oder Segen?, Bern.

**Krippendorf, J. (1984):** Die Ferienmenschen: Für ein neues Verständnis von Freizeit und Reisen, Zürich & Schwäbisch Hall.

**Leopold, A. (1949):** *A Sand County Almanac*, New York.

**Lindgren, J.F./Wilewska-Bien, M./Granhag, L./Andersson, K./Eriksson, K.M. (2016):** Discharges of the Sea; in: Anderson K., Brynolf S., Lindgren, J., Wilewska-Bien, M. (Hrsg.): *Shipping and the Environment*, Berlin & Heidelberg, S. 125-168.

**Lund-Durlacher, D. (2012):** CSR und nachhaltiger Tourismus, in: Schneider, A., Schmidpeter, R. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility-Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*, Berlin und Heidelberg, S. 559-579.

**Neumann, M./Schäfer, V. (2019):** Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs, in: Hilligweg, G. et al. (Hrsg.): *Jahresband 2019 des Fachbereichs Wirtschaft*, Berlin, S. 203-228.

**Nisbett, M. (2017):** Empowering the empowered? Slum Tourism and the Depoliticization of Poverty, *Geoforum* 85, S. 37-45.

**Porter, M.E./Kramer, M.R. (2006):** Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 2, S. 78-92.



**Self, R.M./Self, D.R./Bell-Haynes, J. (2010):** Marketing Tourism in the Galapagos Islands: Ecotourism or Greenwashing?, *International Business & Economics Research Journal*, Vol. 9, No. 6, S. 111-125.

**Sen, S./Cowley, J. (2013):** The Relevance of Stakeholder Theory and Social Capital Theory in the Context of CSR in SMEs: An Australian Perspective, *Journal of Business Ethics*, Vol. 118, No. 2, S. 413-427.

**Seraphin, H./Sheeran, P./Pilato, M. (2018):** Over-tourism and the fall of Venice as a destination, *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 9, S. 374-376.

**Starr, F. (2013):** Corporate Responsibility for Cultural Heritage, New York.

**Tamajón, L.G./Font, X. (2013):** Corporate Social Responsibility in Tourism Small and Medium Enterprises – Evidence from Europe and Latin America, *Tourism Management Perspectives*, Vol. 7, S. 38-46.

**Wales, J.S. (2011):** Beyond the Sail: The Eleventh Circuit's Thomas Decision and its ineffectual Impact on the Life, Work, and Legal Realities of the Cruise Industry's Foreign Employees, *University of Miami Law Review*, Vol. 65, No. 4, S. 1215-1240.

**Wall, G./Mathieson, A. (2006):** Tourism: Change, Impacts, and Opportunities, Essex.