



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
Yesim Aytekin

**Soziale Nachhaltigkeit und  
Bürgerverträglichkeit im  
Kreuzfahrttourismus -  
Strategien und Konzepte zur  
Image-und Akzeptanzförde-  
rung**

**2018/2019**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Soziale Nachhaltigkeit und Bürgerverträglichkeit im Kreuzfahrttourismus - Strategien und Konzepte zur Image-und Akzeptanzförde- rung**

Autor/in:  
**Frau Yesim Aytekin**

Studiengang:  
**Business Management**

Seminargruppe:  
**BM13wt4-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. rer. pol. Eckehard Krah**

Zweitprüfer:  
**Thomas Höfels**

Einreichung:  
Hanau, 24.01.2019

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Social sustainability and citizen compatibility in the cruise tourism- Strategies and Concepts for image and acceptance encouragemen**

author:

**Ms. Yesim Aytekin**

course of studies:

**Business Management**

seminar group:

**BM13wt4-B**

first examiner:

**Prof. Dr. rer. pol. Eckehard Krah**

second examiner:

**Thomas Höfels**

submission:

Hanau, 24<sup>th</sup> January 2019

---

## **Bibliografische Angaben**

Aytekin, Yesim:

Soziale Nachhaltigkeit und Bürgerverträglichkeit im Kreuzfahrttourismus. Strategien und Konzepte zur Image- und Akzeptanzförderung.

Social sustainability and citizen compatibility in the Cruise tourism. Strategies and Concepts for image and acceptance encouragement.

56 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2019

## **Abstract**

Die Kreuzfahrtbranche ist eine stetig wachsende Branche und hat sich in den letzten Jahren zu einer beliebten Alternative in der Tourismuswirtschaft entwickelt. Zudem hat sie sich grundlegend verändert wie in Hinblick auf die mittlerweile breit gefächerte Zielgruppen sowie den verschiedenen Angeboten. Jedoch gibt es auch Nachteile der Kreuzfahrtbranche, weshalb sie als sehr umstritten gilt. Es sind nicht nur die bekannten Probleme der ökologischen Nachhaltigkeit sondern auch die soziale Nachhaltigkeit sowie der Bürgerverträglichkeit. Inwiefern die soziale Nachhaltigkeit und die Bürgerverträglichkeit ein Problem darstellen und welche Auswirkungen diese haben, wird in dieser Bachelorarbeit untersucht.

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                 |                                           |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>                              | <b>VII</b>                                |
| <b>Abbildungsverzeichnis .....</b>                              | <b>VIII</b>                               |
| <b>1 Einleitung.....</b>                                        | <b>1</b>                                  |
| <b>2 Tourismuswirtschaft und Tourismus Marketing.....</b>       | <b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b> |
| 2.1 Definition Tourismus.....                                   | 3                                         |
| 2.2 Strukturdaten Tourismuswirtschaft .....                     | 4                                         |
| 2.3 Issues.....                                                 | 6                                         |
| 2.3.1 Ökonomische, Ökologische und Soziale Nachhaltigkeit ..... | 6                                         |
| 2.3.2 Overtourism.....                                          | 8                                         |
| 2.3.3 Terrorismus und Sicherheit .....                          | 8                                         |
| 2.4 Aktuelle Trends im Tourismus .....                          | 9                                         |
| 2.4.1 Pauschal-und Individualreisen.....                        | 9                                         |
| 2.4.2 Slow Travel .....                                         | 10                                        |
| 2.4.3 Dark Tourism.....                                         | 11                                        |
| 2.4.4 Expeditionsreisen.....                                    | 11                                        |
| 2.5 Tourismus Marketing .....                                   | 12                                        |
| 2.5.1 Der Klassische Marketing Mix .....                        | 14                                        |
| 2.5.1 Ziele, Zielgruppen und Positionierung .....               | 15                                        |
| <b>3 Kreuzfahrttourismus.....</b>                               | <b>17</b>                                 |
| 3.1 Geschichte und Definition Kreuzfahrttourismus .....         | 18                                        |
| 3.2 Strukturdaten Kreuzfahrtbranche.....                        | 19                                        |
| 3.3 Issues.....                                                 | 21                                        |
| 3.3.1 Kapazität .....                                           | 21                                        |
| 3.3.2 Bugwellen .....                                           | 22                                        |
| 3.4 Aktuelle Trends im Kreuzfahrttourismus .....                | 22                                        |
| 3.4.1 Eventkreuzfahrten .....                                   | 22                                        |
| 3.4.2 Attraktionen und Entertainment an Bord.....               | 22                                        |
| 3.4.3 Luxuskreuzfahrten.....                                    | 23                                        |

---

|                                                            |           |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.4.4 Neue Umwelttechnologien.....                         | 23        |
| 3.5 Kritik .....                                           | 23        |
| <b>4 Nachhaltigkeit.....</b>                               | <b>25</b> |
| 4.1 Definition Nachhaltigkeit .....                        | 26        |
| 4.1.1 Ökonomische Nachhaltigkeit .....                     | 27        |
| 4.1.2 Ökologische Nachhaltigkeit .....                     | 27        |
| 4.1.3 Soziale Nachhaltigkeit .....                         | 28        |
| 4.1.4 Nachhaltigkeit in der Kreuzfahrtbranche .....        | 28        |
| 4.2 Tripple Button line .....                              | 31        |
| 4.3 Corporate Social Responsibility .....                  | 33        |
| 4.4 Issues.....                                            | 35        |
| 4.4.1 Schweröl statt Flüssiggas .....                      | 35        |
| 4.4.2 Landstrom .....                                      | 36        |
| 4.4.3 Abfall.....                                          | 36        |
| <b>5 Bürgerverträglichkeit.....</b>                        | <b>37</b> |
| 5.1 Venedig.....                                           | 37        |
| 5.2 Dubrovnik.....                                         | 38        |
| 5.3 Karibiktstaaten .....                                  | 39        |
| <b>6 Soziale Nachhaltigkeit am Beispiel von AIDA .....</b> | <b>41</b> |
| 6.1 Vorstellung.....                                       | 41        |
| 6.2 Mitarbeiter .....                                      | 42        |
| 6.3 Soziales Engagement .....                              | 43        |
| 6.4 Pro und Contra Liste .....                             | 45        |
| <b>7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....</b>    | <b>47</b> |
| <b>Literaturverzeichnis und Quellenverzeichnis.....</b>    | <b>51</b> |
| <b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>                    | <b>X</b>  |

## Abkürzungsverzeichnis

|       |                                           |
|-------|-------------------------------------------|
| WTO:  | World Trade Organization                  |
| BIP:  | Bruttoinlandsprodukt                      |
| DE:   | Deutschland                               |
| EU:   | Europa                                    |
| NGO:  | Nichtregierungsorganisation               |
| IPCC: | Intergovernmental Panel on Climate Change |
| LNG:  | Liquefied natural gas                     |

## Abbildungsverzeichnis

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Abbildung 1: Wirtschaftskraft der Tourismusbranche.....                       | 4  |
| Abbildung 2: Konsum Deutschlandtourismus .....                                | 5  |
| Abbildung 3: Umsatz und die Anzahl der Nutzer im Segment Pauschalurlaub ..... | 10 |
| Abbildung 4: Traditionielles Produktionsmodell .....                          | 12 |
| Abbildung 5: Grundphasen touristischer Leistungskette .....                   | 13 |
| Abbildung 6: Urlaubstrend Kreuzfahrt.....                                     | 17 |
| Abbildung 7: Umsatz und Arbeitsplätze der Kreuzfahrtbranche .....             | 19 |
| Abbildung 8: Weltweiter CO2 Ausstoß.....                                      | 25 |
| Abbildung 9: Das Dreiklang Modell.....                                        | 27 |
| Abbildung 10: Wertetreiber einer nachhaltigen Unternehmensführung .....       | 32 |
| Abbildung 11: Teilnehmerzahl von bestimmten Kreuzfahrtanbietern in DE.....    | 42 |
| Abbildung 12: Strategien zur Akzeptanz-, Imageförderung .....                 | 49 |
| Tabelle 1: Umweltauswirkungen touristischer Aktivitäten .....                 | 7  |
| Tabelle 2: Vergleich von Kreuzfahrtschiffen und Pkw .....                     | 28 |
| Tabelle 3: Tripple Button Line oder ein Tripple Win .....                     | 31 |
| Tabelle 4: Pro und Contra Liste .....                                         | 45 |

# 1 Einleitung

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit werden die soziale Nachhaltigkeit und die Bürgerverträglichkeit im Kreuzfahrttourismus untersucht. Abgesehen von den ökologischen Auswirkungen soll die soziale Nachhaltigkeit und die Auswirkungen für die Bevölkerung, angefahrener Regionen näher gebracht werden. Die gesammelten Fakten werden mit einem Praxisbeispiel unterstützt. Durch das Praxisbeispiel AIDA Cruises werden Maßnahmen ersichtlich und schließlich mit den Erfolgsfaktoren verbunden.

Aus dieser Arbeit soll hervorgehen, wie eine Akzeptanzförderung hinsichtlich der Bürger und eine Imageförderung der Kreuzfahrtgesellschaften zu erreichen ist. Dies wird durch jeweiligen Strategien und Konzepten unterstrichen.

Die vorliegende Bachelor-Thesis ist in sieben Kapitel untergliedert. Im zweiten Kapitel wird die Tourismusbranche im Allgemeinen dargestellt und seine Wirtschaftskraft durch Zahlen und Fakten verdeutlicht. Diese Daten beziehen sich auf den Tourismus in Deutschland und Europa. Anschließend folgen die unterschiedlichen Herausforderungen, denen die Branche unterliegt sowie der Blick auf aktuelle Trends im Tourismus. Das Kapitel wird mit der Einsicht auf das Thema Tourismusmarketing und dem damit verbundenen Marketing-Mix beendet.

Das nächste Kapitel untersucht den Kreuzfahrttourismus. Dabei werden spezifische Herausforderungen wie unter anderem die Problematik mit Bugwellen und die ständige Erhöhung der Kapazitäten von Kreuzfahrtschiffen analysiert. Anschließend werden die neusten Trends dargestellt und die Kritik an der Kreuzfahrtindustrie beschrieben.

Im vierten Kapitel wird das Thema Nachhaltigkeit behandelt. Die verschiedenen Ebenen der Nachhaltigkeit werden vorgestellt und mit dem Tripple Button Line Ansatz visualisiert. Die große Bedeutung der Nachhaltigkeit wird mit dem Abschnitt Corporate Social Responsibility untermauert und durch ein Umweltbericht der AIDA unterstützt. Abgerundet wird das Ganze mit den besonderen Schwierigkeiten hinsichtlich der Förderung von Nachhaltigkeit.

In dem darauffolgenden Kapitel wird die Bedeutung von Bürgerverträglichkeit anhand der Beispiele von historischen Städten wie Venedig, Dubrovnik und den Karibikstaaten verdeutlicht. Es wird ermittelt welche Auswirkungen die Kreuzfahrtschiffe auf die genannten Städte haben und welche Folgen diese Auswirkungen für die Bevölkerung mit sich bringen. Es entsteht der Zusammenhang zwischen der Zerstörung von Kulturellen Gütern und

der Bürgerverträglichkeit. Zudem werden geplante Maßnahmen für die jeweiligen Städte aufgeführt.

Anschließend erfolgt das Praxisbeispiel der AIDA Cruises. Dabei wird hervorgehoben, welche Maßnahmen die Gesellschaft betreibt um die sozialen Nachhaltigkeit zu fördern. Dazu zählen unter anderem Maßnahmen zur Mitarbeiterentwicklung und Motivationsförderung. Außerdem wird durch eine Pro und Contra Liste verdeutlicht, was passieren würde, wenn die Kreuzfahrtschiffe wegbleiben würden.

Schließlich wird die Bachelor-Thesis mit zukunftsorientierten Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen abgerundet.

## 2 Tourismuswirtschaft und Tourismus Marketing

„Die Tourismusbranche ist eine der wichtigsten Wachstumsbranchen weltweit. Die World Tourism Organisation – Welttourismusorganisation (WTO) bescheinigt der Tourismuswirtschaft ein stetiges und über dem Durchschnitt anderer Branchen liegendes Wachstum“ (Schulz/Berg/Gardini/Kirstges/Eisenstein 2013,2). Hinzu kommt das die Tourismusbranche inzwischen einen der größten Arbeitgeber weltweit darstellt (vgl. Schulz/Berg/Gardini/Kirstges/Eisenstein 2013,2). Mit beinahe drei Millionen Arbeitsplätzen und einer Bruttowertschöpfung von rund 4 Prozent ist die Tourismuswirtschaft gleichgestellt mit Branchen wie Maschinenbau oder dem Bankensektor (vgl. Tourismuswirtschaft).

### 2.1 Definition Tourismus

Tourismus oder Fremdenverkehr befasst sich mit dem nationalen und internationalen Reiseverkehr, die von Reisenden zwischen Heimatort und Reiseziel stattfindet. Den vorübergehenden Aufenthalt als fremder am Reiseziel sowie die Organisation der Reisevorbereitung und Nachbereitung am Heimatort (vgl. Freyer 2009,1). Der Tourismus beschäftigt sich immer mit der Urlaubsreise, die in der Regel zwischen 1 und 4 Wochen dauert, der Erholung dient und außerhalb des ständigen Wohnortes verbracht wird. Geschäftsreisen zählen hingegen nicht immer zum Tourismus und werden meist nur zum touristischen Randbereich eingeordnet. Zudem unterscheiden sich touristische Reisen von anderen Formen der Ortsveränderung hinsichtlich des Reisezieles, der Reisedauer sowie der Reisemotivation (vgl. Freyer 2009,2). Diese aufgeführten Aspekte stellen die sogenannten „konstitutiven Elemente des Tourismus“ dar. (vgl. Freyer 2009,3ff.). Der Aufenthalt ist nur vorübergehend und dementsprechend absehbar, da der Reisende vor hat nach einer bestimmten Zeit zum Heimatort zurückzukehren. Der Aufenthalt erfolgt in einem gewünschten Hotel, einer sogenannten Parahotellerie oder bei einer Privatunterkunft. Hinsichtlich des Ortsaspektes des Reisens wird nach Quell-, und Zielgebiet der Reisenden zwischen Binnenreiseverkehr, Incoming-Tourismus und Outgoing-Tourismus unterschieden. Der Ortswechsel ereignet sich mithilfe verschiedener Transportmittel und geht zu einem „fremden“ Ort hinaus, der sich unter anderem durch spezifische Kultur-, und Sprachelemente, Sitten sowie Bräuche hervorhebt. Von großer Bedeutung für die Reiseanbieter sind hierbei die Motive der Reisenden und die sozio-demografischen Daten (vgl. Freyer 2009,3). Im nächsten Kapitel werden wichtige Strukturdaten der Tourismuswirtschaft veranschaulicht um die Bedeutung des Tourismus als Wirtschaftszweig zu verdeutlichen.

## 2.2 Strukturdaten der Tourismuswirtschaft

Die nachfolgende Abbildung 1 stellt die Wirtschaftskraft der Tourismusbranche dar. Bruttoinlandsprodukt (BIP).

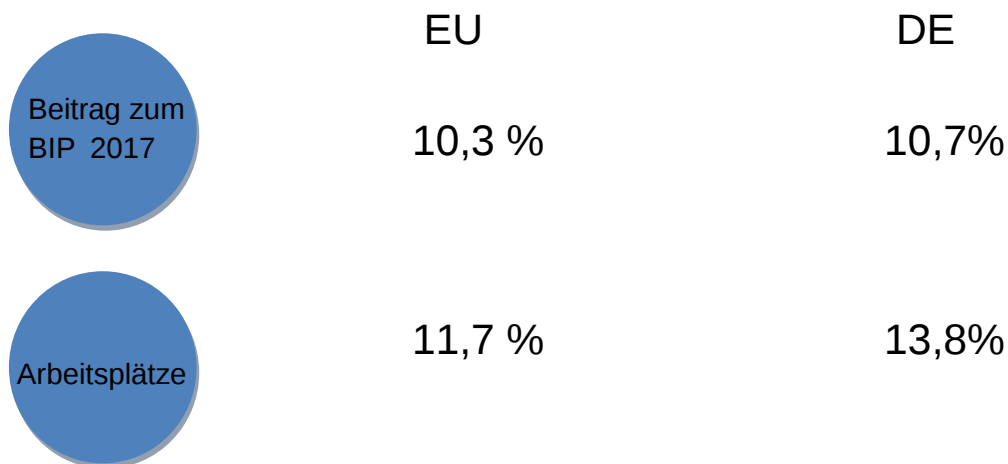


Abbildung 1: Wirtschaftskraft der Tourismusbranche

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Statista (2017): Beitrag der Tourismusbranche zum BIP. [www.statista.de/statistik/daten/studie/289171/umfrage/beitrag-der-spanischen-tourismusbranche-zum-bip-im-vergleich/](http://www.statista.de/statistik/daten/studie/289171/umfrage/beitrag-der-spanischen-tourismusbranche-zum-bip-im-vergleich/) (18.11.2018)

Eigene Darstellung an Statista (2017): Beitrag der Tourismusbranche zur Beschäftigung. [www.statista.de/statistik/daten/studie/289178/umfrage/beitrag-der-spanischen-tourismusbranche-zur-beschaeftigung-im-vergleich/](http://www.statista.de/statistik/daten/studie/289178/umfrage/beitrag-der-spanischen-tourismusbranche-zur-beschaeftigung-im-vergleich/) (18.11.2018)

„Das BIP beschreibt die Stärke einer Volkswirtschaft“ (Orange Handelsblatt 2018). Es ist der Wert aller Güter und Dienstleistungen, die in einem Jahr, innerhalb der Landesgrenzen einer Volkswirtschaft erwirtschaftet werden (Bundeszentrale für politische Bildung). Im Jahr 2017 waren 10,3% des Europäischen Bruttoinlandsproduktes auf die Tourismusbranche zurückzuführen. In Deutschland betrug der Anteil 10,7%, das sind 105,3 Milliarden Euro. Hinzu kommt, dass der Beitrag zur Beschäftigung der Tourismusbranche in Deutschland sich auf 13,8% (2,92 Millionen) belief und in ganz Europa ein Prozentsatz von 11,7% aufzuweisen war. Mehr als 2,92 Millionen Menschen sind in Deutschland im Tourismussektor tätig. Damit ist jeder 15. Arbeitsplatz in Deutschland im Tourismus zu finden (vgl.btw).

Die nächste Abbildung 2 veranschaulicht den Konsum im Deutschlandtourismus. Es sind der Gesamtkonsum sowie Ausgaben inländischen Reisenden und Ausländischer Reisenden zu erkennen.

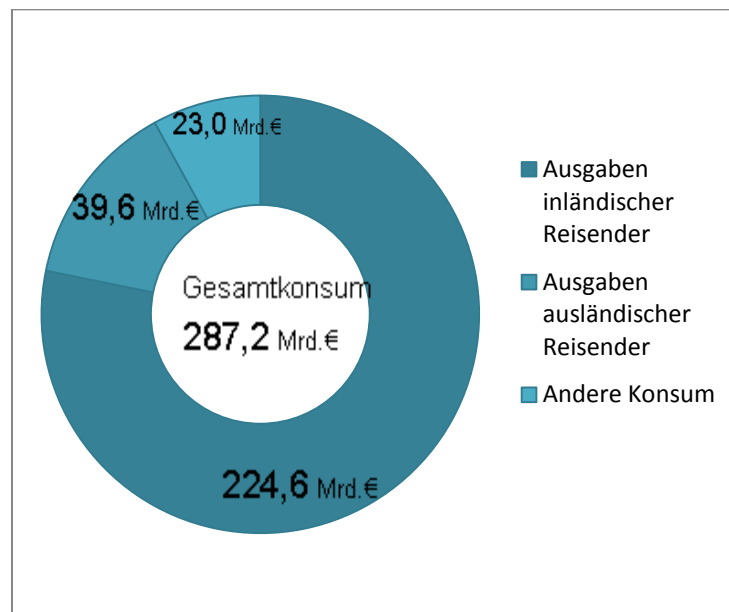


Abbildung 2: Konsum Deutschlandtourismus

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft und Energie / Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft (2017): [www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/W/wirtschaftsfaktor-tourismus-in-deutschland-2017-kurz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=9](http://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/W/wirtschaftsfaktor-tourismus-in-deutschland-2017-kurz.pdf?__blob=publicationFile&v=9) (18.11.2018)

Die Ausgaben der Reisenden beziehen sich unter anderem auf Gaststättenleistungen, Shopping und Beherbergungsleistungen. Unter dem Punkt "Anderer Konsum" versteht man Zuschüsse für Kultur- und Sportaktivitäten, Ausgaben für langlebige Konsumgüter mit touristischem Verwendungszweck wie z.B Wohnmobile (vgl. Abb.2).

Der Erfolg der Tourismusbranche sowie auch anderen Branchen wird stark von den Stakeholdern beeinflusst. Jedes Unternehmen muss seine Stakeholder kennen um auf dessen Erwartungen oder Ansprüchen agieren oder reagieren zu können und somit den Erfolg zu maximieren. Stakeholder oder auch Anspruchsgruppen genannt, sind Institutionen als auch Personen, die gewisse Erwartungen an einem Unternehmen haben und direkt oder indirekt von den Aktivitäten des Unternehmens betroffen sind. Nach dem Stakeholder-Ansatz werden der Zweck, die Ziele und Strategie eines Unternehmens auf die Interessen, Erwartungen und Ansprüche der wichtigen und einflussreichen Stakeholdern ausgerichtet. Stakeholder lassen sich in allgemeine Gruppen oder übergeordneten Bereichen wie z.B Wirtschaft, Technologie, Staat, Gesellschaft, Umwelt, Recht oder Kapitalmarkt zuteilen. Jedoch gehören Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Handelspartner, die Presse und Verbände ebenfalls zum Kreis der Anspruchsgruppen. Es gibt viele verschiedene Nichtregierungsorganisationen (NGO's) im Tourismusbereich, die un-

terschiedliche Interessen vertreten. Von fairem Reisen bis zu Grüne NGO's, die sich für die Verbesserung von sozialen, ökonomischen sowie ökologischen Bedingungen einsetzen (vgl. Fleig 2016).

## **2.3 Issues**

Der grenzüberschreitende Tourismus wächst stetig und gilt inzwischen als die wichtigste Exportindustrie weltweit. In unserer heutigen Zeit ist das Reisen kein Phänomen mehr. Dennoch gibt es große Unterschiede zwischen dem modernen Reisen und dem Reisen von früher. Auf der einen Seite sind die Menschen heute viel schneller, immer öfter und immer weiter unterwegs. Auf der anderen Seite haben sich die Ansprüche und die Erwartungen der Menschen gegenüber dem Reisen verändert. Sie erwarten beispielsweise Individualität und ein erlebnisorientiertes Reisen. Die großen Herausforderungen der Tourismusbranche sind wichtige Punkte wie beispielsweise die Ökonomische Nachhaltigkeit, Ökologische Nachhaltigkeit und die Soziale Nachhaltigkeit. Aber auch weitere Punkte wie der Terrorismus und die Sicherheit beeinflussen die Tourismusindustrie (vgl. Suchanek 2002)

### **2.3.1 Ökonomische, Ökologische und soziale Nachhaltigkeit**

Immer mehr Reisende beanspruchen die sogenannten Billigangebote von verschiedenen Tourismusfirmen. Das hat zur Folge, dass der Flugverkehr stark zunimmt und das wiederum zu einer Steigerung der Flugabgase führt. Das Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) rechnet mit einer jährlichen Steigerung der Abgase von drei Prozent. Diese Erkenntnisse bedeuten im großen und ganzen, dass je mehr Touristen den Flugverkehr nutzen, desto schneller beliebte Reiseziele Opfer des Treibhauseffektes werden. Die Auswirkungen, die vom Flugverkehr verursachten Schadstoffausstoß und dem Treibhauseffektes vor allem von Fernreisen ist immens. Dazu gehören unter anderem der Verlust von Stränden, die Versalzung von Trinkwasserquellen, die Beschädigung der Infrastruktur durch tropische Stürme und ein großer Verlust an natürlichen Landschaften. Dies führt zu einer Bedrohung der Überlebensfähigkeit und Nachhaltigkeit der Tourismusbranche vieler kleiner Inseln. Es ist nicht nur der Flugverkehr, der es der Tourismusbranche erschwert, die Nachhaltigkeit zu fördern, auch die Kreuzfahrtbranche ist schon immer ein großer Gegner der Nachhaltigkeit gewesen. Durch den Kreuzfahrttourismus tauchen in den letzten Jahren immer mehr Herausforderungen auf, die der Branche nicht zur Gute tun und ebenso den Einheimischen, die davon betroffen sind. Es geht schon lange nicht mehr nur um die ökonomische oder ökologische Nachhaltigkeit sondern auch um die Bür-

gerverträglichkeit, also der sozialen Nachhaltigkeit Dieser Punkt wird in den weiteren Kapiteln noch näher erläutert (vgl. Suchanek 2002).

Der Tourismus hat Auswirkungen auf beinahe alle Bereiche der Umwelt. Im Jahr 2002 kam es zu einer qualitativen Einschätzung der Umweltauswirkung, aus dem resultiert, dass vor allem während der An- und Abreise Folgen entstehen wie der Verbrauch von Primärenergie, der Ausstoß von umweltschädlichen Emissionen, Beeinträchtigung der Atmosphäre und eben auch Lärmemissionen. Weitere Folgen sind Auswirkungen auf die Biodiversität durch Freizeitaktivitäten (vgl. Umweltbundesamt 2018). In der folgenden Tabelle werden diese Auswirkungen näher dargestellt und aufgeführt.

|                             | An-und<br>Abreise | Beherber-<br>gung | Gastro-<br>nomie | Freizeit-<br>aktivitäten | Reisevor-und<br>nachbereitung |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Primärenergie-<br>verbrauch | +++               | ++                | +                | +                        |                               |
| Treibhauseffekt             | +++               | ++                | +                | +                        |                               |
| Biodiversität               | +                 | +                 | +                | +++                      |                               |
| Flächenverbrauch            | ++                | +++               | +                | +                        |                               |
| Abfallaufkommen             |                   | ++                | ++               |                          | +                             |
| Wasserverbrauch             |                   | ++                | +                | +                        |                               |
| Gewässerbelastung           |                   | ++                | +                |                          |                               |

Tabelle 1: Umweltauswirkungen touristischer Aktivitäten

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an UBA-Berichte 4/02 (2002): In  
[www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/nachhaltiger-tourismus#textpart-1](http://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/nachhaltiger-tourismus#textpart-1)  
 (12.12.2018)

In dieser Tabelle ist zu sehen, welche Folgen Touristische Aktivitäten für die Umwelt haben können bzw. wie stark diese in den unterschiedlichen Bereichen die Umwelt schädigen (vgl. Tab. 1). Hinzu kommt, dass meist Reisen mit dem Pkw, Reisebus, Schiff Flugzeug zum Klimawandel beitragen. Die größte Rolle spielt hierbei das Reisen mit dem Flugzeug, da diese abgesehen vom CO<sub>2</sub> Ausstoß noch weitere Emissionen und atmosphärische Prozesse zur Folge haben. Nennenswerte Beispiele hierfür sind Emissio-

nen von Stickoxiden und die Wolkenbildung, die der Luftverkehr mit sich bringt. Diese schwerwiegenden Emissionen haben nach aktuellem wirtschaftlichem Stand eine doppelt so hohe Wirkung auf das Klima wie das CO<sub>2</sub> allein. Desweiteren können durch Freizeitaktivitäten die auf den Tourismus zurückzuführen sind Luftverschmutzungen entstehen, wie z.B. auf sogenannten Holi-Festivals. Dabei entstehen hohe Feinstaubbelastungen, basierend auf das in die Luft gestreute Farbpulver (vgl. Umweltbundesamt 2018).

### **2.3.2 Overtourism**

Overtourism steht für die Steigerung vom Massentourismus, dies geschieht wenn die Besucher die Städte dominieren. Aus diesem Grund entwickelt sich in manchen Städten eine Abneigung gegenüber Touristen. Einer der Gründe hierfür ist, dass Wohnungen lieber an Touristen vermietet werden anstatt an Einheimische (vgl. Gienke 2017a). Weitere Gründe sind, dass die Einwohner genervt sind von den meist unangenehmen Verhalten der Touristen oder eher Partytouristen. Die Städte sind überbelastet und das hat volle öffentliche Restaurants, volle öffentliche Toiletten und volle öffentliche Mülleimer zur Folge. Auch der Trend zu mehr Kreuzfahrten ist ein Teil des Problems. Immerhin bringen Schiffe meist 5000 Touristen auf einen Schlag in eine Stadt und dabei tragen sie nicht mal was zu der örtlichen Wirtschaft bei (vgl. Kurze 2018). „Gerade Europa als größtes Tourismusziel der Welt ist stark gefährdet. Wir sind nur noch zehn Jahre davon entfernt, unsere attraktivsten Städte in Disneyland-Parks zu verwandeln“, erklärt Tourismusmanager Stephen Hodes (Hönicke 2018). Um das zu vermeiden müssten in Zukunft Höchstgrenzen für touristische Unterkünfte festgelegt werden, sowie die Steuern auf Flüge erhöht werden (vgl. Hönicke 2018).

### **2.3.3 Terrorismus und Sicherheit**

„Gesellschaftliche Entwicklungen und Tourismus stehen in enger Beziehung zueinander“ (Sasse 2006). Das bedeutet vor allem, dass der Tourismus ein risikosensibles Geschäft ist. Sicherheit beim Reisen spielt eine sehr große Rolle für Touristen. Kleine und unvermeidbare negative Ereignisse haben somit eine größere Wirkung auf Reisende. Das gilt sowohl für die Wahrnehmung als auch für die Verarbeitung von Terroranschlägen sowie Katastrophenereignisse, die mit dem Reiseziel in Verbindung gebracht werden (vgl. Vester 2002). Zudem führen, die vom Auswärtigen Amt ausgesprochene Reisewarnungen zu einem Verbleib der Touristen. Am deutlichsten machte sich das in den vergangenen Jahren in der Türkei bemerkbar. Während das beliebte Reiseziel im Jahr 2015 noch von 5,6 Millionen Deutschen Touristen bereist wurde, waren es im Jahr 2016 nur noch 4 Millionen Urlauber (vgl. Oberhuber 2017). Den Schaden den die Terroranschläge und die ka-

tastrophalen Ereignisse in der Tourismusbranche bewirken sind meist augenblicklich und turbulent, jedoch selten anhaltend. Natürlich kann der Terrorismus bewirken das einzelne Destinationen oder Unternehmen destruiert werden können, doch im Großen und Ganzen ist der Tourismus ein stabiles System, das durch Terrorakte wahrscheinlich nicht nachhaltig erschüttert wird (vgl. Vester 2002).

## **2.4 Aktuelle Trends im Tourismus**

Im Jahr 2017 verreisten ca. 1,32 Milliarden Touristen weltweit, das ist eine Steigerung zum Vorjahr von 6,7%. Über die Hälfte, rund 671 Millionen reisten nach Europa. Laut den Schätzungen der UNWTO soll bis zum Jahr 2030 die Zahl der Touristen auf weltweit 1,8 Milliarden Touristen ansteigen (vgl. BMWi). Zugleich ist die Tourismusbranche von ständigen und teils schnellen Veränderungen geprägt. In Megatrends wie z.B Mobilität, Individualisierung und Ökologie spiegeln sich die Bedürfnisse und Erwartungen der Reisenden wieder. Durch die Globalisierung und die zunehmende Konnektivität werden die Destinationen und die Tourismusindustrie vor große Herausforderungen gestellt (vgl. Zukunftsinstitut). Ein weiterer wichtiger bekannter Trend ist die Online Touristik, immer mehr Urlauber entscheiden sich bei der Buchung von ihren Reisen lieber für Online Portale anstatt ein Reisebüro aufzusuchen. Das bedeutet aber nicht das Aussterben der Reisebüros, da die Urlauber die persönliche Beratung und das vertraute Gesicht eines Experten zu schätzen wissen. Im letzten Jahr wurden laut Deutschem Reiseverband (DRV) etwa 65 Milliarden Euro für Urlaubsreisen ausgegeben. Davon waren 33,7 Milliarden Euro der Erlös von Reiseveranstalter und Reisebüros. Eine Summe von 7,2 Milliarden Euro wurden online gebucht, dieser Bereich weist für die vergangene drei Jahre das Höchste Wachstum auf(vgl. DRV 2018a).

### **2.4.1 Pauschal-und Individualreisen**

Der Wunsch nach Besonderheit hat in den letzten Jahren stark zugenommen und somit den Megatrend der Individualreisen ausgelöst. Die Digitalisierung trägt ebenfalls dazu bei, dass dieser Trend einen starken Zuwachs bekommen hat (vgl. Heller 2017). Durch die Individualreisen hat der Reisende die Möglichkeit jede Leistungen nach seinen ganz eigenen Wünschen zu gestalten, also eine Art von maßgeschneiderter Reise. Individualreisende bevorzugen eher kleinere Hotels mit dem lokalen Touch (vgl. Sobik). Durch den Einfluss von Social Media und Bloggern sind die sogenannte „Urban Explorers“ entstanden – ein neuer Typ von Reisenden, die auf der Suche nach Besonderheiten sind. Das Startup Unternehmen „Fairaway Travel“ folgt diesem Trend und vermittelt eine CO2 neutrale Reise. Das Unternehmen setzt auf lokale Reiseexperten und lokale Unterkünfte um

das heimische Gefühl zu fördern. Laut Yvonne Küpper, die Marketing Manager des Unternehmens, sei dies ein Markt das in den nächsten Jahren weiter aufsteigen wird. Im Gegensatz dazu gibt es die Pauschalreise, dem seit Jahren schon der Niedergang vorhergesagt wird. Dazu gekommen ist es jedoch nicht, im Gegenteil vermerken Veranstalter seit Jahren Zuwächse. Pauschalreisen sind ein rundum Paket, jede einzelne Leistung wird von dem Veranstalter geplant und gebucht. Der große Vorteil ist die Verlässlichkeit dieser Art des Reisens. Pauschalreisen sind in der Gestaltung etwas flexibler geworden, trotzdem sind sie wie eine Massenware. Dieser Aspekt macht auch ihren Preisvorteil aus, jedoch schränkt es erheblich die Individualität ein (vgl. Heller 2017). Die nachfolgende Abbildung stellt den Umsatz und die Anzahl der Nutzer im Segment Pauschalurlaub dar.

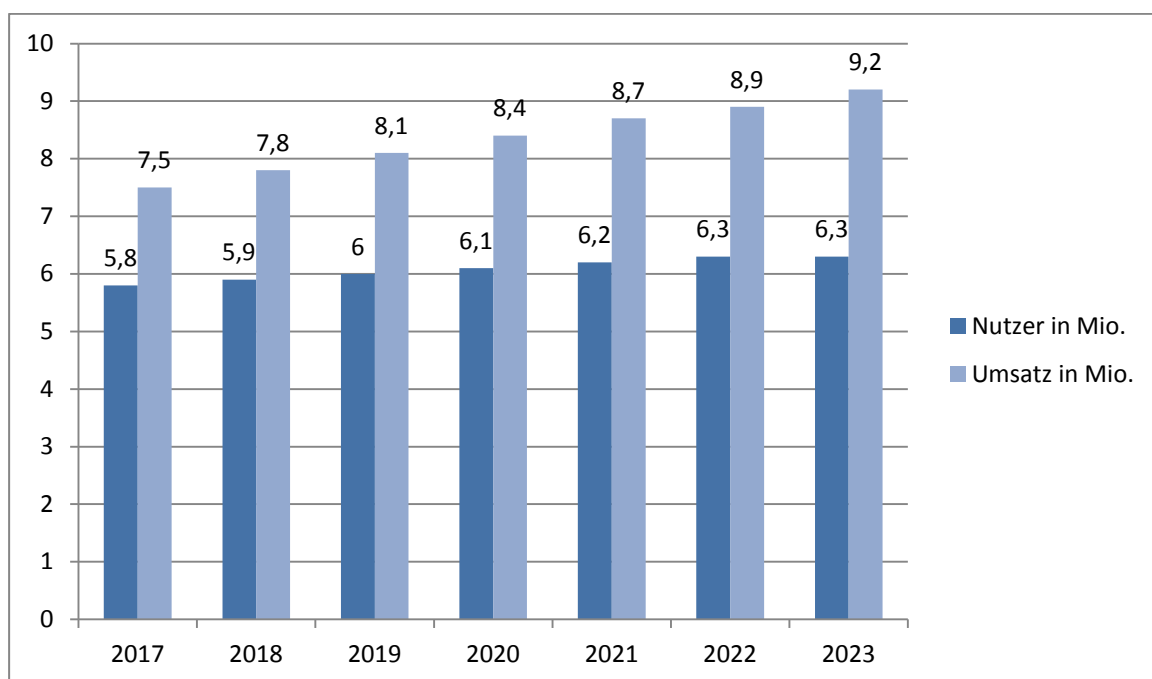


Abbildung 3: Umsatz und die Anzahl der Nutzer im Segment Pauschalurlaub

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Statista (2018):

[www.statista.de/outlook/266/137/pauschalurlaub/deutschland#market-users](https://www.statista.de/outlook/266/137/pauschalurlaub/deutschland#market-users) (15.12.18)

Wie aus der Abbildung 2 zu entnehmen ist, beträgt der Umsatz In dem Pauschalurlaub-Segment im Jahre 2018 etwa 7.852 Mio. Euro und soll laut Prognose bis zum Jahre 2023 auf 9.200 Mio. Euro ansteigen. Dies entspricht einem jährlichen Umsatzwachstum von 3,2%. Die Anzahl der Nutzer soll laut Prognose im Jahr 2023 6,3 Mio. betragen (vgl. Abb. 3).

### 2.4.2 Slow Travel

Im Gegensatz zum Massentourismus und dem Pauschalurlaub etabliert sich nun der sogenannte Slow Travel als erfolgreiche neue Form von Erlebnisreisen. Slow Travel ist im Luxus- wie auch im Low-Budget-Segment vertreten. Es ist in der freien Natur, aber auch in Städten, privat und im Rahmen einer Geschäftsreise realisierbar. Die neue Form von Erlebnisreisen wird mit dem Megatrend Individualisierung in Verbindung gebracht und steht für die Reduzierung des Tempos. Der Mensch soll die Qualität von Angeboten richtig wertschätzen und sich dadurch auf das Adrenalin, die Action aber auch auf die Entspannung des Körpers konzentrieren, den der Slow Travel anbietet. Die neue Art des Erlebnisses verspricht ein Mehr an Inspiration, Klarheit und Motivation (vgl. Kirig).

### 2.4.3 Dark Tourism

„Dark Tourismus“: darunter versteht man Düsterer Tourismus. Diese Art des Reisens befasst sich gezielt mit gruseligen und Verstörenden Orten und ist zu einem globalen Reisetrend geworden. Reisende besuchen Gefängnisse, ehemalige Schlachtfelder, Friedhöfe sowie auch bestimmte Ausstellungen im Museum. Es sind also Besichtigungen von Orten, Ausstellungen und Attraktionen, die sich mit dem Leid und dem Tod identifizieren. „Die Motivation für solche Besuche ist der Wunsch nach wahrhaftigen oder symbolischen Begegnungen mit dem Tod“ erklärt der Co-Autor von Dark Tourism, John Lennon. Aber auch Neugier und Wissensdurst sind weitere Aspekte warum der Dark Tourism bei den Reisenden Interesse und Nachfrage auslöst (vgl. Königs 2018).

### 2.4.4 Expeditionsreisen

Der Branchenverband Cruises Lines International Association (CLIA) erwartet für das Jahr 2018 einen generellen weltweiten Anstieg der Passagierzahlen von 5% auf 27,2 Millionen und sieht damit einen klaren Trend zu mehr Expeditionsreisen (vgl. tuigroup 2018). Eine Expeditionsreise kann genauso viel kosten wie ein Mittelklassenwagen, doch trotzdem liegt das Segment im Trend. Bei einer Expeditionsreise geht es um die aktiven Erlebnisse und Beobachtungen außerhalb des Schiffes und mit diesen wichtigen Punkten unterscheidet es sich von einer klassischen Kreuzfahrt, wo es meist nur um die Erlebnisse an Bord geht. Dieses Segment ist geprägt durch die Anlandungen, wo es oft keinen Hafen gibt, wilde Tiere und die unberührte Natur. Beliebte Destinationen bei einer Expeditionsreise sind die Antarktis, Arktis und die Südsee. Die Zielgruppen dieses Segments sind jedoch begrenzt, da es eher wohlhabende und ältere Passagiere sind. Das ist darauf zu-

rück zu führen, dass wie vorher schon erwähnt Expeditionsreisen einen relativ hohen Reisepreis haben und auf die längeren Reisedauer (vgl. derwesten 2016).

## 2.5 Tourismus Marketing

Tourismusmarketing ist als ein Teil des Dienstleistungsmarketings zu erachten. Service- und Produktangebote werden als touristisches Produkt angeboten. Dabei stechen die Immaterialität, die Vergänglichkeit und die wechselseitige Entsprechung der touristischen Produkte heraus. Jedoch sollte die Entwicklung einer eigenständigen Tourismus Marketing Theorie die unterschiedlichen Gegebenheiten der Leistungserstellung und des Konsumverhaltens im Tourismus als Ausgangspunkt haben. Im Endeffekt gibt es noch kein unabhängiges Modell des Tourismusmarketings, sondern nur Ansatzpunkte, die sich im Rahmen eines sachgüterorientiertes- und dienstleistungsorientiertes Modell ergeben. Folgende Elemente stehen im Mittelpunkt der Theorie- und Modellbildung: Wie schon zuvor erwähnt, sollte vor allem der Dienstleistungscharakter in Betracht gezogen werden und auf den Tourismus übertragen werden. Desweiteren ist ein Nachfrage-bezogenes Tourismus Marketing von Bedeutung. Die Wünsche bzw. Sichtweise der Nachfrage sind zu beachten. Das Tourismus Marketing muss infolge seiner gesellschaftlichen Bedeutung neben der ökonomischen Verankerung auch vermehrt nicht ökonomische Aspekte einbeziehen (vgl. Freyer 2011a, 62).

Die Betriebliche Leistungsherstellung wird für gewöhnlich durch drei Grundphasen charakterisiert, welche in Abbildung 4 zu entnehmen sind.

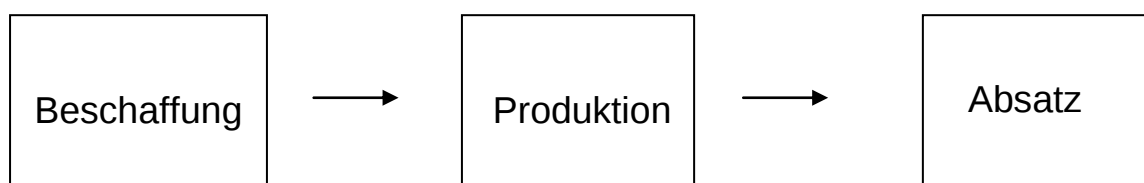


Abbildung 4: Traditionelles Produktionsmodell

Quelle : eigene Darstellung in Anlehnung an Freyer 2011,65

1. Beschaffung der Produktionsfaktoren, damit gemeint sind die Bereitstellungsplanung von Personal, Betriebsmittel, Material und Finanzen.

2. Kombination der Produktionsfaktoren, also die Produktionsplanung.
3. Absatz der erstellten Erzeugnisse an den Endverbraucher

Im Gegensatz dazu wird im Tourismus nicht zuerst ein Produkt gefertigt, sondern das erfolgt erst nach dem Verkauf, also erst nach der Buchung einer Reise. Ferner kommt hinzu, dass Produktions- bzw. Leistungserstellung und Leistungsverwertung, also Absatz der Dienstleistung zeitlich und örtlich gleichzeitig stattfinden. Ergänzend dazu besteht während der Leistungserstellung und des Absatzes ein unmittelbarer Kundenkontakt. Anschließend sind die Leistungen größtenteils immateriell. Die Veranschaulichung und der Vergleich finden also nur im Kopf des Kunden statt. All diese Besonderheiten im Tourismus tragen dazu bei, dass ganz andere Zusammenhänge für die touristische Leistungserstellung und das Tourismus Marketings ermittelt werden muss. Das Dienstleistungs Modell erscheint dagegen angemessener. Eine zeit- oder phasenbezogene Betrachtung ist hierbei sehr hilfreich. Dieses Modell besteht aus drei Phasen, welche in Abbildung 5 erkenntlich sind: die Potential-, Prozess-, und Ergebnisphase. Marketing und (Ver-)Kauf ereignen sich bei diesem Modell bereits vor der eigentlichen Produktion (vgl. Freyer 2011, 66ff).

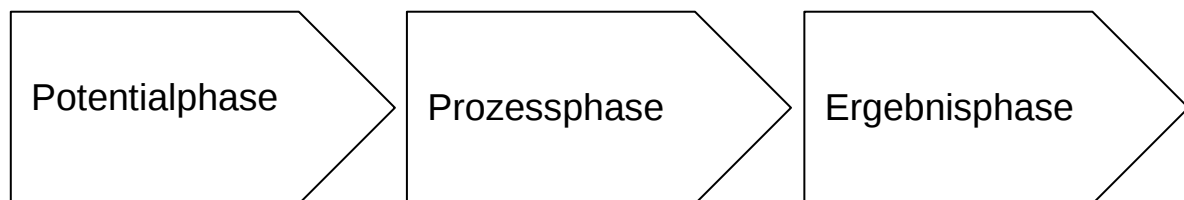


Abbildung 5: Grundphasen touristischer Leistungsketten

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Freyer 2011, 83

Die Potentialphase ist die Vorleistung, also die Reisevorbereitung. Daraufhin kommt die Prozessphase, die Leistungserstellung, welche zu der Reisedurchführung gehört. Anschließend folgt die Ergebnisphase, das sind das Leistungsergebnis und ebenso die Reisenachbereitung (vgl. Freyer 2011, 83).

Ein weiterer wichtiger Punkt, der im Tourismusmarketing zu beachten ist, sind die unterschiedlichen Trägerschaften. Das bedeutet im engeren Sinn, dass für folgende Betriebe

aufgrund der verschiedenen Aufgaben im Tourismus ein eigenständiges Marketing entwickelt werden muss (vgl. Freyer 2011,61):

- Beherbergungsbetriebe unterteilt in Hotel-, Pension-, Campingbetriebe usw.
- Reiseveranstalter und Reisevermittler
- Transportwirtschaft
- Fremdenverkehrsorte, Fremdenverkehrsregionen oder touristische Destinationen

### **2.5.1 Der Klassische Marketingmix**

Der typische Marketingmix spielt ebenfalls eine Rolle im Tourismus Marketing, dessen Gestaltung basiert auf Wettbewerber, Nachfrager und der marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen des betrieblichen Angebotes. Die vier Entscheidungsfelder sind:

- Produktpolitik, Distributionspolitik, Preispolitik und Kommunikationspolitik.

Die Produktpolitik beschäftigt sich damit die touristische Leistung so zu planen und zu optimieren, um den Wünschen des Kunden gerecht zu werden. Dabei hat die Qualität der Leistung natürlich eine große Bedeutung. Einer der Herausforderung in der Produktpolitik ist die Kapazität- und Bereitstellungsplanung und eine weitere der eingeschränkte Grad der Standardisierung des touristischen Dienstleistungsangebotes. Das ist vor allem auf die Individuellen Anforderungen des Kunden zurück zu führen (vgl. Gerke 2006,12ff).

Die Distributionspolitik gestaltet den Vertriebsweg des Produktes oder einer Dienstleistung zwischen dem Anbieter und Abnehmer. Dabei gibt es einmal den indirekten Vertrieb sowohl auch den direkten Vertrieb. Darüber hinaus wird der Einsatz von unterstützenden Medien, sowie Callcenter oder das Internet immer bedeutsamer. Der wichtigste Absatzkanal touristischer Leistungen war bisher das Reisebüro, doch mittlerweile wird das Reisebüro als unabhängiger Zwischenverkäufer genutzt (vgl. Gerke 2006,15ff).

Die Preispolitik hat das Ziel, mithilfe der Preisgestaltung Kaufanreize zu kreieren. Im Tourismus steuern die Preise die Nachfrage. Das ist auch durch die Zielgruppenorientierung geprägt. Bei den touristischen Leistungen lassen sich die Preise schneller und flexibler variieren. Die Aufgabe der Preispolitik im Tourismus ist die Bündelung unterschiedlicher touristischer Leistungen. Ein wichtiger Aspekt hierbei ist das sogenannte „Cross Selling“.

Darunter versteht man den Verkauf eines nicht so sehr nachgefragten Angebotes kombiniert mit einem Verkauf einer stark nachgefragten Leistung verborgen unter einem vorteilhaften Preis (vgl. Gerke 2006, 17ff).

„Die Kommunikationspolitik hat eine informierende und beeinflussende Aufgabe“ (Gerke 2006,21). Ein wichtiges Hilfsmittel hierbei, ist die Werbung. Weitere wichtige Hilfsmittel sind die Verkaufsförderung und die Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations). Diese Hauptinstrumente der Kommunikationspolitik tragen zur Zielerreichung (bsp. Reiseangebot buchen) bei. Die Verkaufsförderung steht für kommunikative Maßnahmen, wie z.B. Handzettel im Reisebüro, die Schaufensterdekoration oder die hervorstechende Platzierung in einem Reiseportal. Diese Maßnahmen sind auf den kurzfristigen und schnellen Absatz eingestellt. Public Relation hat die Aufgabe die jeweiligen Produkten bzw. Unternehmen gut in der Öffentlichkeit zu präsentieren und das Image zu optimieren (vgl. Gerke 2006,21ff.).

Neben den herkömmlichen Kommunikationswegen gehört das Social Media jedoch zu einer der bedeutendsten unserer Zeit. Der Zuwachs der Nutzung des relativ neuen Kommunikationsweges ist enorm. Darüber hinaus gibt es durch die Technologischen Entwicklungen weitere Kommunikationswege wie virtuelle Hotelrundgänge und Stadtbesichtigungen sowie Web-Pressekonferenzen u.v.m (vgl. newsaktuell tourismus 2018). 96% der Tourismus Unternehmen sind der Meinung, dass die Vermarktung ihrer Angebote insbesondere online stattfindet. Nach wie vor ist die Mund-Propaganda ebenso wichtig. Deswegen arbeiten Tourismus Unternehmen aktiv mit Bloggern zusammen um somit die persönlich Weiterempfehlung zu erreichen. Tourismus Fachleute sehen hierbei eine hohe Chance für eine stärkere Kundenbindung und die Erreichung neuer Zielgruppen (vgl. blog tobesocial 2017).

### **2.5.2 Ziele, Zielgruppen und Positionierung**

Die allgemeinen Marketingziele im Tourismus sind unter anderem, Destinationen und touristische Produkte bekannt zu machen und Ankünfte, Übernachtungszahlen sowie die Nutzung bestimmter Angebote zu steigern. Es gibt eine Differenzierung bei den Urlaubstypologien zwischen Abenteuerurlauber, Bildungsurlauber, Erlebnisurlauber, Erholungsurlauber, Bewegungsurlauber und Sporturlauber (vgl. Rüter 2013,15). Bedeutende Zielgruppen im Tourismus sind zudem private Urlaubs- und Geschäftsreisende, auch Besucher von Messen, Tagungen und Kongresse sowie Einheimische. Es ist wichtig für ein

Unternehmen die gewünschten Kunden zu definieren und dann zu finden. Erst nach dem man weiß, welche Zielgruppe man für sich gewinnen will kann man sie gezielt ansprechen. Die Grundvoraussetzung aller Kommunikationsmaßnahmen ist eine positionierte Marke um sich von den Konkurrenten abzuheben. Der Nutzeffekt steht hierbei im Mittelpunkt, dieser ist im Tourismus immer mehr als Sehnsuchtsversprechen anzusehen. Beim Markenaufbau gibt es fünf wichtige Faktoren: die Wahrnehmung, Einmaligkeit, Markenkern, Stärken und Story. Diese Faktoren dienen zur Positionierung, jedoch nur anhand der Einbeziehung folgender Kriterien (vgl. Schuster/Pfeifer 2016,16).

- Werte (Was treibt die Marke an?)
- Vision (Wo will die Marke hin?)
- Mission (Was kann die Marke besonders gut?)
- Angebot (Was leistet die Marke?)
- Nutzen (Welches Nutzenversprechen bietet die Marke?)
- Zielgruppen (Wem werden die Leistungen angeboten wen wollen wir ansprechen?)
- Botschaften (Welche Story erzählt die Marke?)

### 3 Kreuzfahrttourismus

Im Kreuzfahrttourismus ist ein hoher Zuwachs an Passagieren und steigende Beliebtheit zu beobachten. Im vergangenen Jahr haben so viele Urlauber wie noch nie eine Kreuzfahrt gebucht. Laut dem Deutschen Reiseverband (DRV) gab es eine Steigerung bei Hochseekreuzfahrten von rund 8,4%, also 2,19 Millionen Deutsche (2016: 2,02 Millionen Passagiere) nahmen eine Kreuzfahrt in Anspruch. In den Jahren von 2007 bis 2017 hat sich die Zahl der Kreuzfahrtpassagiere verdreifacht, betont Karl Pojer, Chef von Hapag-Lloyd Cruises. Er prophezeit ebenfalls eine zusätzliche Steigerung im Jahr 2018 durch neue Schiffe. Einen Rekord dagegen stellten die Flusskreuzfahrten auf, da ist eine Steigerung von 8% auf 470.000 Passagiere festzustellen (vgl. DRV 2018b). „Das Kreuzfahrtangebot entwickelt sich stetig weiter. Kreuzfahrten liegen damit absolut im Trend“, teilte der National Sprecher Helge Grammerstorf von Cruise Lines International Association (CLIA) mit (DRV 2018b). Die Passagierzahlen von 2009 bis 2017 und der damit verbundene Trend zu Kreuzfahrten werden in der nächsten Abbildung geschildert.

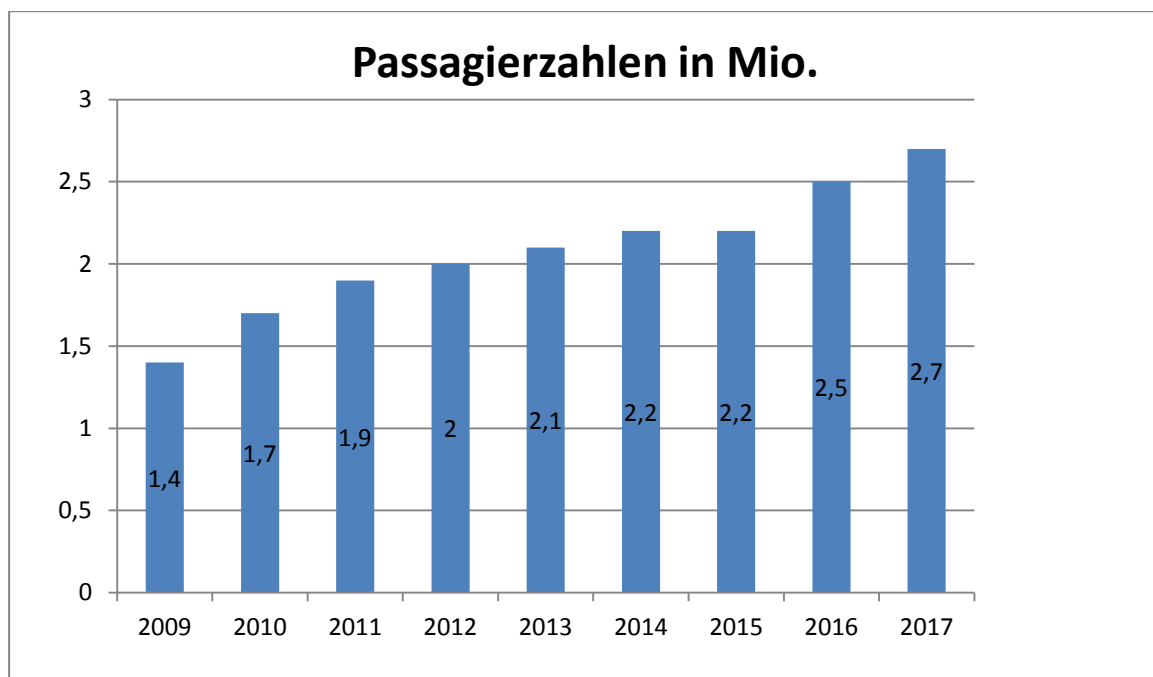


Abbildung 6: Urlaubstrend Kreuzfahrten

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Statista (2018):  
[www.statista.de/infografik/13615/urlaubstrend-kreuzfahrten/](http://www.statista.de/infografik/13615/urlaubstrend-kreuzfahrten/) (16.12.2018)

Es ist ein starkes Wachstum zwischen den Jahren 2015 bis 2017 zu erkennen. Aber auch in den Jahren zuvor ist immer ein Anstieg zu vermerken. Dabei betrugen die Kosten für das Ticket im Schnitt 1700 Euro (vgl. Abb. 6).

### **3.1 Geschichte und Definition Kreuzfahrttourismus**

Der Grundstein zur Geschichte der Kreuzfahrt wurde im Jahr 1847 mit dem Hintergrund der wirtschaftlichen Not gelegt. Die Reederei Hapag befuhr zunächst die Strecke zwischen Hamburg und New York mit Segelschiffen. Damals diente es eher zum Zweck und hatte nur wenig mit Komfort und Erholung zu tun. Die Idee Kreuzfahrten als Vergnügungsreisen vor allem in wärmeren Regionen zu nutzen, entstand durch den Reeder Albert Ballin (Vorstandsmitglied der Hapag 1886). Die Geschichte der Kreuzfahrt so wie wir sie heute kennen, mit dem gewissen Luxus begann im Jahr 1889 mit einer zwei Monaten langen Reisen auf der Augusta Victoria. Die Kreuzfahrt mit über 241 Passagieren startete in Cuxhaven und führte unter anderen durch Städte wie die Southamptons, Genua, Kairo, Jerusalem, Istanbul bis nach Athen. Im Laufe der vielen Jahre hat die Kreuzfahrtbranche eine große Veränderung erlebt. Früher konnten sich nur wohlhabende Leute eine Kreuzfahrt leisten und heute wird ein breites Publikum angesprochen, da ist für jeden was dabei (vgl. Rolf 2015). Damals konzentrierten sich die Reedereien auf zwei Trends auf, einmal der Trend zu Mega-Schiffen für die Club-Kreuzfahrt und der Trend zu kleineren Schiffen für die luxuriöse Kreuzfahrt. Im Jahr 1995, in dem weitere Kreuzfahrtreedereien entstanden sind, entwickelte sich der Trend nach immer größeren Schiffen, der bis heute anhält (vgl. Schulz/Auer 2010,33).

Heute wird der Kreuzfahrttourismus als eine mehrtägige Schiffsreise mit Hotelcharakter und Erholungsfaktor definiert. Der Kreuzfahrttourismus wird als eine Pauschalreise erachtet und Faktoren wie Verpflegung, Unterkunft, Entertainment, Animationen und die Nutzung der meisten Schiffseinrichtungen sind Inklusive. Verschiedene Häfen müssen angelaufen werden bei denen die Option auf Landausflüge besteht. Abgesehen von dem Ein- und Ausstiegshafen muss mindestens ein weiterer Hafen angelaufen werden und eine Übernachtung auf See erfolgen. Das Kreuzfahrtschiff ist eine eigenständige Urlaubsdestination (vgl. Schäfer 1998, 7). Im nächsten Abschnitt sind die Strukturdaten wie der Umsatz der Kreuzfahrtbranche zu erkennen.

### 3.2 Strukturdaten Kreuzfahrtbranche

Die folgende Abbildung veranschaulicht den Umsatz und die Beschäftigten der Kreuzfahrtindustrie.

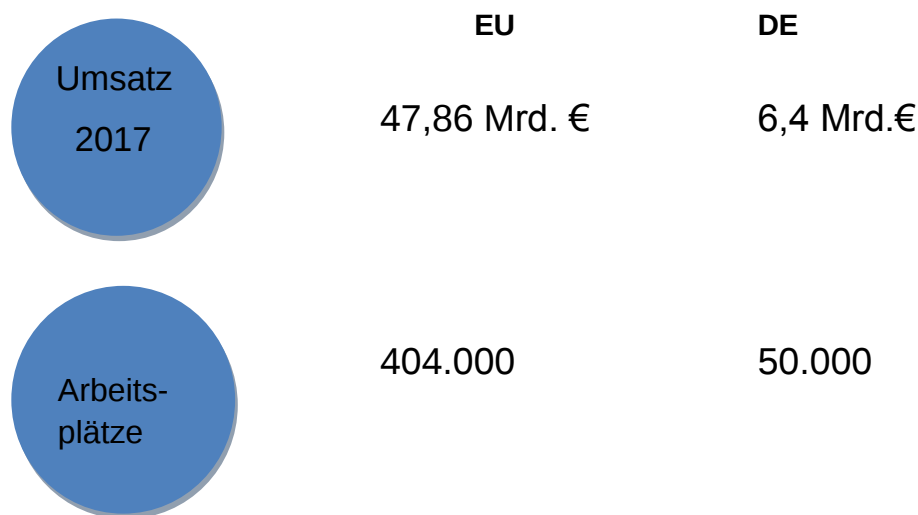


Abbildung 7: Umsatz und Arbeitsplätze der Kreuzfahrtbranche

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kreuzfahrt-Netz (2018): [www.kreuzfahrt-netz.de/kreuzfahrt-news/kreuzfahrtbranche-freut-sich-ueber-neue-rekorde/](http://www.kreuzfahrt-netz.de/kreuzfahrt-news/kreuzfahrtbranche-freut-sich-ueber-neue-rekorde/) (16.12.2018)

Laut CLIA erwirtschaftete die Kreuzfahrtbranche im Jahr 2017 einen Gesamtumsatz (Europa) von 47,86 Milliarden Euro. Im Gegensatz zum Jahr 2015 ist das ein Zuwachs von 16,9%. In Europa gibt es 404.000 Beschäftigte in der Kreuzfahrtbranche und in Deutschland sind es 50.000 Beschäftigte. Deutschland erwirtschaftete vom europäischen Gesamtumsatz 6,4 Milliarden Euro und belegt damit den dritten Platz. Den ersten Platz belegt Italien mit 5,46 Milliarden Euro und der zweite Platz geht mit 3,85 Milliarden Euro an Großbritannien (vgl. Abb. 7).

Auch im Kreuzfahrttourismus treffen die Interessen der Kreuzfahrtunternehmer auf die Ansprüche unzähliger Interessengruppen. Es kann besonders in Zusammenhang mit der Verantwortung gegenüber der Gesellschaft (Corporate Social Responsibility) Kontroverse entstehen. Stakeholder im Unternehmensumfeld der Kreuzfahrtunternehmen sind folgende Gruppen:

Kunden: Unter dieser Interessengruppe versteht man Privatkunden wie auch Geschäftskunden. Ihre Ansprüche an das Kreuzfahrtunternehmen sind unter anderem, die Leistungserbringung, sowie ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis und vor allem Aspekte wie Sicherheit und Nachhaltigkeit. Die Ansprüche an die Kunden sind Punkte wie die Nutzung kostenpflichtiger Zusatzleistungen, Nachfrage/Umsatz und natürlich die Kundenbindung/Kundentreue.

Dienstleistungsunternehmen: Zu den Dienstleistungsunternehmen, die den Kreuzfahrtunternehmen Produkte und Leistungen zur Verfügung stellen gehören primär die Werften bei denen die Kreuzfahrtunternehmen ihre Schiffe in Auftrag geben. Im Gegenzug dazu erwarten die Reedereien die Überbringung eventueller Kenntnisse über technische Neuerungen und Innovationen. Weitere Geschäftspartner sind die Hafenbetreiber, diese kümmern sich um den Ankerplatz sowie auch um die benötigte Infrastruktur zur Ein- und Ausschiffung. Zu dem ermöglicht ein Hafenbetreiber die Entsorgung der Schiffsabfälle und die Steuerung von Lieferung wie z.B Treibstoff und Lebensmittel. Touristische Unternehmen wie Reisemittler, Transportunternehmen und Hotels sind ebenfalls Geschäftspartner. Eine stabile Geschäftsbeziehung ist die Grundvoraussetzung beider Geschäftspartner. Die Kreuzfahrtunternehmen rechnen dafür mit der Zuverlässigen Lieferung der Produkten/Leistungen sowie auch mit einer Kostensenkung.

Mitarbeiter: Die dritte Interessengruppe sind die Mitarbeiter, dazu gehören Mitarbeiter an Land, Mitarbeiter an Bord und auch Freiberufler wie z.B Künstler, Referenten oder Dozenten. Für die erbrachte Arbeitsleistung rechnen die Arbeiter mit einer gerechten Entlohnung, faire Arbeitsbedingung, Weiterbildungsmöglichkeiten und mit einem Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit. Als Gegenleistung erwartet das Unternehmen natürlich zuverlässige Arbeit und Mitarbeiterloyalität.

Finanzielle Umwelt: Zu einer der wichtigsten Stakeholder Gruppen gehören die sogenannten Shareholder. Das sind Anteilseigner (institutionelle Kapitalgeber und Privat Personen), Banken, Fördergesellschaften u.v.m. die ein gewisses Kapital zu Verfügung stellen. Die Shareholder interessieren sich für die Bereitstellung von Unternehmensinformationen, das sind Geschäftsberichte, Jahresabschlüsse etc. aber ganz besonders an der Ausschüttung von Dividenden und Renditen. Außer der Erhaltung von Kapital hat das Kreuzfahrtunternehmen ein großes Interesse daran unternehmerische Handlungsspielräume zu behalten.

Gesellschaftliche Umwelt: Die größte Stakeholder Gruppe ist die Gesellschaftliche Umwelt, aufgrund der vielen verschiedenen Interessen dieser Stakeholder Gruppe, ist sie besonders stark aufgegliedert. Staatliche Institutionen, NGO's, Interessensverbände, Me-

dien und die Destinationen gehören zu den weiteren Stakeholdern. Interessenverbände sind unter anderem Natur- und Tierschutzorganisationen wie Greenpeace, der Naturschutzverband und eine große Anzahl von nationalen und internationalen Vereinen. Sie legen großen Wert auf das Nachhaltigkeitsengagement der Unternehmen. Ein weiterer Stakeholder sind die Destinationen, die von den Kreuzfahrtschiffen angefahren werden. Zu den Anforderungen der Kreuzfahrtunternehmen zählen wichtige Aspekte wie die gut ausgebaute Infrastruktur vor Ort, die touristischen Attraktionen aber auch die Gewährleistung der Sicherheit der Passagiere. Im Gegenzug dazu müssen die Interessen und die Einstellung der Einheimischen gegenüber den Touristen sorgsam überlegt werden (vgl. Tourismus Schulz).

### **3.3 Issues**

Die Kreuzfahrtunternehmen wollen jeden Cent der Touristen für sich selbst beanspruchen und dabei werden sie immer erfolgreicher. Das verursacht einen erheblichen Nachteil für die angesteuerten Städte und Inseln und schwächt erheblich ihre Wirtschaft. Die bereisten Länder können hierbei nur an Kurzausflügen, Imbiss, Reiseandenken und Prostitution profitieren. Einheimische Hotels, Pensionen oder Restaurants gehen dabei leer aus. Laut Paul Wilkinson von der kanadischen York University ist der Trend zu beobachten, dass die Kreuzfahrtpassagiere Jahr für Jahr immer weniger Geld in den angesteuerten Häfen ausgeben. Die einzig wirkliche Einnahmequelle der angesteuerten Länder oder Inseln ist die Eintrittsgebühr oder auch „Kopfsteuer“, die bestimmte Häfen für Kreuzfahrttouristen verlangen (vgl. Suchanek 2002).

#### **3.3.1 Kapazität**

"Wir brauchen vor allem mehr Schiffe, um mehr Passagiere zu gewinnen", sagte der Aida Chef Felix Einhorn auf der Fachmesse in Hamburg. Und seine Kollegin Wybcke Meier von Tui Cruises fügte hinzu "Mehr Schiffe, mehr Kapazität, das wird die Passagierzahlen in die Höhe treiben" (Gienke 2017). Doch mit dem Wachstumstempo der Kreuzfahrtbranche kommen die Destinationen nicht hinterher. Das hat zu Folge, dass die meisten Häfen keine Kapazitäten mehr haben um die neuen Traumschiffe abzufertigen (vgl. Gienke 2017). Im Gegenzug dazu mussten die Reedereien handeln und entwickelten die Idee zur Anlegung von Privatinseln. Mittlerweile folgten viele Kreuzfahrtanbieter diesem Trend und pachteten oder kauften Privatinsel mit eigenen Abfertigungsterminals. Selbstverständlich ist das wieder nur zugunsten der Kreuzfahrtunternehmen, denn mit einer Privatinsel kontrollieren sie auch alle Freizeitaktivitäten und Dienstleistungen (vgl. Delius 2014).

### **3.3.2 Bugwellen**

Die durch Kreuzfahrten entstehenden Bugwellen zerstören das Fundament vieler Insel, die von den riesigen Schiffen angefahren werden. Dies ist vor allem deutlich in Venedig spürbar, denn die Ozeanriesen führen in Venedig zu ernststen Problemen. Die ohnehin schon sensible Stadt sinkt immer mehr ab. Natürlich ist das nicht nur auf die Kreuzfahrtschiffe zurück zu führen, jedoch tragen sie einen erheblichen Beitrag dazu bei (vgl. Spiegel 2015). Eine Bugwelle hängt stark von der Geschwindigkeit des fahrenden Schiffes ab, kann aber einen Öffnungswinkel von bis zu 39 Grad haben. Die Welle, die sich mit etwa 40% der Schiffsgeschwindigkeit ausbreitet, bildet die sogenannte Bugwelle (vgl. faz 2013).

## **3.4 Aktuelle Trends**

Kreuzfahrten genießen einen hohen Zuwachs und eine enorme Popularität. Deswegen müssen sich die Kreuzfahrtunternehmen immer wieder was Neues einfallen lassen, um einen weiteren Anstieg zu erreichen und ganz besonders um breitere Zielgruppen anzusprechen. Dies soll mit kreativen Designkonzepten, neuen Attraktionen, aufwendigen Unterhaltungsangeboten und besseren Technologien ermöglicht werden (vgl. Kiel 2018).

### **3.4.1 Eventkreuzfahrten**

Der Trend der Themenreisen wird immer interessanter und kreativer, aber vor allem ist für jeden was dabei. Mittlerweile werden Schiffe gerne in schwimmende Musikfestivals transformiert. Beispiele hierfür sind zum einen der Full Metal Cruise und zum anderen der Rockliner mit Udo Lindenberg. Autogrammstunden, Jam-Sessions und Talks an Bord gehören ebenfalls zu dem Musikevent auf See. Auch für die sportlich veranlagten Zielgruppen sind Themenreisen wie Golfkreuzfahrten, Yoga- und Wellnessreisen oder Kreuzfahrten mit aktiven Landausflügen wie Rad oder Wandertouren eine interessante Wahl. Kulinarischen Kreuzfahrten zählen ebenfalls zu den aktuellen Trends.

### **3.4.2 Attraktionen und Entertainment an Bord**

Aufregende Attraktionen wie Go-Kartbahnen, Laser-Tag und Escape-Rooms sind weitere Neuheiten an Bord. Auf dem Schiff der Quantum-Ultra-Klasse von Royal Caribbean Cruise Line wurde mit einem Sky-Pad ein virtuelles Bungee-Trampolin am Heck realisiert. Die „Fahrrad Gondeln“ von Sky Ride auf dem Schiff Carnival Panaroma soll eine tolle Aussicht über dem Meer mit dem sportlichen Nebeneffekt verbinden. Außerdem gibt es mitt-

lerweile auf vielen Schiffen ein riesen Theater, in dem jeden Abend zwei Shows stattfinden sollen. Auf der neuen MSC Bellissima sorgt eine Cirque du Soleil Show für eine gute Unterhaltung.

### **3.4.3 Luxuskreuzfahrten**

Der Trend zu Luxuskreuzfahrten besteht nach wie vor. Doch die besten Voraussetzungen für einmaligen Luxus auf See sollen die neuen Yachten Le Bougainville und Le Dumont d'urville von Ponant bieten. Zu den Besonderheiten zählen unter anderem der Infinity Pool und eine hydraulisch ausfahrbare Marina am Heck des Traumschiffes. Auch andere Reedereien wollen mit exklusivem Suiten-Only-Bereich mit speziellem Keycard Zugang, eigener Lounge, eigenem Restaurant und einem privaten Aufzug überzeugen.

### **3.4.4 Neue Umwelttechnologien**

Die Kreuzfahrtunternehmen setzen auf immer umweltfreundlichere Technologien wie neue Hybridtechnologien und auf sorgsam abgestimmte Routen um deutlich nachhaltigeres Reisen zu ermöglichen. Desweiteren sehen sie die Umstellung auf Flüssiggas (LNG) als Fortschritt an. Das neue Flaggschiff von AIDA wird bereits mit dem Flüssiggas betrieben und hat somit den ersten Schritt gesetzt.

Während im vergangenen Jahr der Trend zu immer größeren Schiffen ging, sieht es im neuen Jahr eher so aus, dass kleinere Schiffe auf dem Markt erscheinen werden. Natürlich werden auch wieder größere Neubauten dazu kommen, jedoch sieht man besonders im Expeditions-und Luxussegment eine Tendenz zu kleineren Schiffen. Der Hintergrund hierbei ist vor allem die Erreichung außergewöhnlicher Zielorte und um eine familiäre Atmosphäre an Bord zu verschaffen. Aber auch ein nachhaltigeres reisen durch neue Technologien gehört zu den aktuellen Trends (vgl. Kiel 2018).

## **3.5 Kritik**

Die Kreuzfahrtbranche ist bereits im Bilde ihres schlechten Images. Zu diesem schlechten Image führten an erster Stelle die Umweltbelastung und die gesundheitlichen Problem, die durch das Verbrennen von Schweröl entstehen. Die große Belastung und der niedrige Gewinn für die Häfen sind weitere Punkte, die das schlechte Image untermauern. In Deutschland wurde bereits eine „Absichtserklärung zur gemeinsamen Förderung eines

umweltfreundlichen Kreuzfahrttourismus im Seehafen Kiel“ Ende April unterzeichnet. Die Kreuzfahrtbranche verspricht besonders für das Jahr 2019 mehrere Initiativen um ein umweltfreundlicheres Kreuzfahrttourismus zu ermöglichen. Sie setzen auf die Verbrennung von Flüssigerdgas statt von Schweröl. Außerdem sollen Landstromanlagen am Hafen gebaut werden und in moderne Abgasreinigungssysteme investiert werden. Leider ist es nur einzelnen Schiffen möglich auf Landstrom oder Erdgas umzusteigen. Kreuzfahrt-Kritiker bezeichnen die Maßnahmen daher eher als werbewirksames „Greenwashing“ statt eine ernsthafte Veränderung. Es wird Jahre dauern bis die gesamten Flotten ausgetauscht werden können behaupten Kritiker (vgl. Geisslinger 2018). Zudem werden der Kreuzfahrtindustrie schlechte Arbeitsbedingungen und schlechte Bezahlungen der Mitarbeiter vorgeworfen trotz der hohen Gewinne, die die Branche erwirtschaftet, würden die Unternehmen aber kaum Steuern zahlen, behauptet Wolfgang Gregor, Pensionierter Kapitän. Er veröffentlichte ein Enthüllungsbuch „Der Kreuzfahrtkomplex“ und sprach mit Besatzungsmitgliedern, Tourismusvertretern und führte eine Umfrage mit 250 Passagieren durch (vgl. Nahrhaft). "Das größte Hindernis bei der Recherche war, dass die Reedereien die Kritik heruntergespielt haben“, sagt Gregor (Nahrhaft 2017). Es gibt bereits massive Proteste in Städten wie Venedig, da der Zuwachs des Kreuzfahrttourismus mittlerweile eine Zumutung für die eigene Bevölkerung geworden ist. Die Traumschiffe stellen für immer mehr Einheimische eine große Problematik dar und es besteht Klärungsbedarf hinsichtlich zukünftiger Maßnahmen um die Bürgerverträglichkeit weiterhin zu garantieren (vgl. Gienke 2017b).

## 4 Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist in der heutigen Gesellschaft zu einem sehr wichtigen, aber auch zu einem umstrittenen Thema geworden. Um zukünftig eine bestimmte Lebensqualität sichern zu können muss man jetzt schon viel mehr tun als bis jetzt, denn die natürlichen Ressourcen und die Aufnahmekapazität der Erde für Schadstoffe sind begrenzt. Durch den zunehmenden Konsum entsteht eine ernst zu nehmende ökologische, ökonomisch und eine soziale Problematik, die gezielt bekämpft werden muss (vgl. BUND). In der nachfolgenden Abbildung ist der weltweite CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu erkennen.

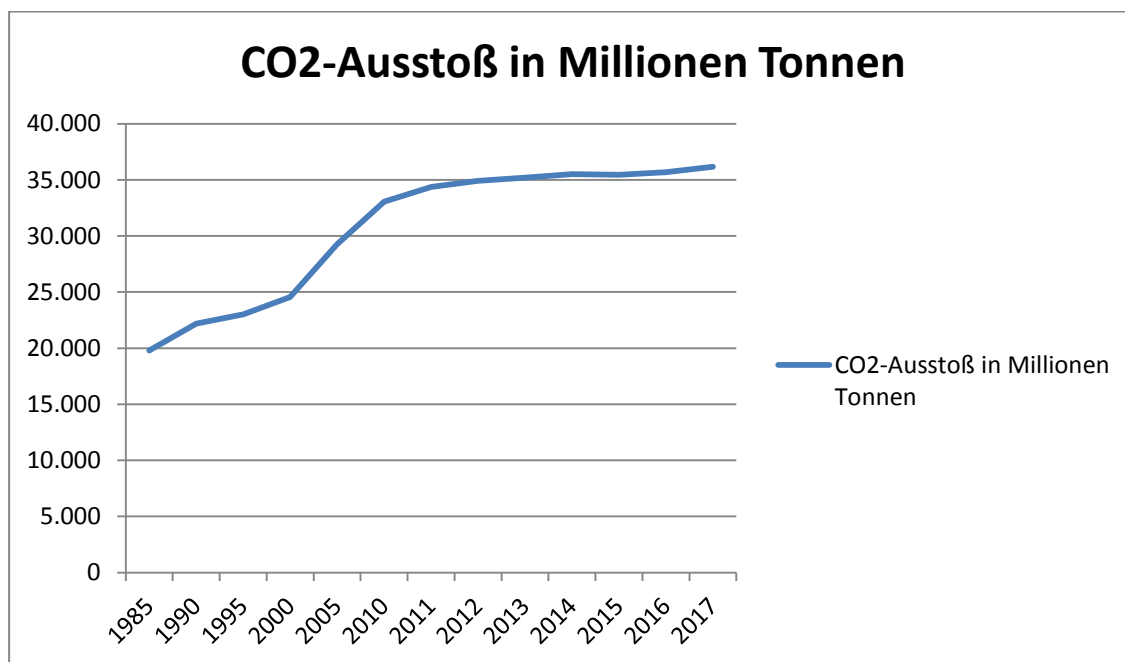


Abbildung 8: Weltweiter CO<sub>2</sub>-Ausstoß

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Statista (2018):  
[www.statista.de/statistik/daten/studie/37187/umfrage/der-weltweite-co2-ausstoss-seit-1751/](http://www.statista.de/statistik/daten/studie/37187/umfrage/der-weltweite-co2-ausstoss-seit-1751/) (17.12.2018)

Während im Jahr 1985 noch 19.793 Millionen Tonnen Kohlendioxid ausgestoßen worden sind, sind es im Jahr 2017 bereits 36.153 Millionen Tonnen. Zum heutigen Zeitpunkt kann man leider nicht genau sagen, wie viel der CO<sub>2</sub> Emissionen genau auf die Kreuzfahrtbranche zurück zu führen ist.

## 4.1 Definition

"Dauerhafte Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre Bedürfnisse nicht befriedigen können" (Hauff 1987, 46). Diese Definition der Nachhaltigkeit ist am weitesten und häufigsten verbreitet, allerdings gibt es bis heute kein einheitliches Verständnis von Nachhaltigkeit. Das hat zur Folge, dass ein Wandel und die Umsetzung eines Nachhaltigkeitskonzeptes unmöglich erscheinen. Die am häufigsten verdrängte Diskussion, wenn es um die Nachhaltigkeit geht, ist die nicht gerechte Verteilung von Wohlstand und Wachstum zwischen Nord und Süd. Das widerspiegelt auch die Gleichung 80:20, demnach verursachen 20% der Bevölkerung die globalen Umweltschäden und 80% müssen schuldlos die Folgen tragen (vgl. Pufé 2014). Eine weitere heute zu Tage gängigere Definition lautet „Nachhaltigkeit bedeutet, nicht Gewinne zu erwirtschaften, die dann in Umwelt- und Sozialprojekte fließen, sondern Gewinne bereits Umwelt- und sozialverträglich zu erwirtschaften“ (Pufé 2014). Zwei Entwicklungen drängen ganz besonders zu einer Veränderung: die Klimaerwärmung und das globale Bevölkerungswachstum. Das Bevölkerungswachstum stärkt den Energieverbrauch und das hat den Klimawandel zur Folge sowie die weltweiten CO<sub>2</sub> Emissionen, die den Treibhauseffekt weiter antreibt (vgl. Klimaveränderung Bericht 2007,7). "Der Klimawandel ist das größte und weitestreichende Marktversagen der Weltgeschichte" (Stern 2007). Nicholas Stern berechnete die wirtschaftlichen Folgen der globalen Erwärmung auf 5,5 Billionen Euro pro Jahr. Etwa ein Prozent des Bruttoinlandproduktes (ca. 270 Milliarden Euro) werden jährlich ausgegeben um den Klimawandel zu bekämpfen (vgl. Stern 2007). Falls es nicht zu einer absoluten Reduzierung der Emissionen, Ressourcennutzung und Überlastung der Öko-Systeme kommt, werden Klimawandel, Landschaftszerstörung, Übernutzung der Ressourcen, Übersäuerung der Ozeane und Peak Oil (Globales Ölfördermaximum) zu überaus sozialen, wirtschaftlichen und politischen Konflikten führen (vgl. NaturFreunde). Während der konzeptionellen Auseinandersetzung der Thematik Nachhaltigkeit um es auch bildlich darstellen zu können, resultierte der Ansatz des Tripple Bottom Line bzw. das Drei-Säulen Modell. Mehr dazu wird in Kapitel 4.2 erläutert. In der nächsten Abbildung ist das Drei-Säulen Modell zu sehen.

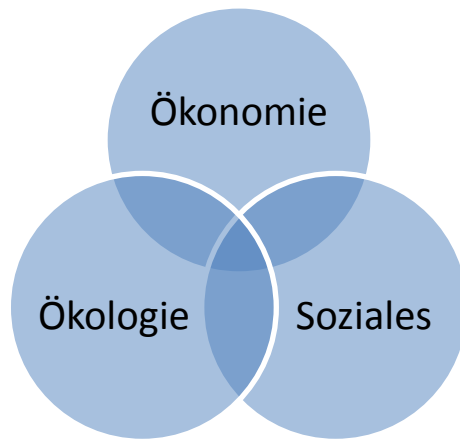


Abbildung 9: Das Dreiklang Modell

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Pufé (2014): In [www.bpb.de/apuz/188663/was-ist-nachhaltigkeit-dimensionen-und-chancen?p=all](http://www.bpb.de/apuz/188663/was-ist-nachhaltigkeit-dimensionen-und-chancen?p=all) (22.12.2018)

#### 4.1.1 Ökologische Nachhaltigkeit

Das Ziel der ökologischen Nachhaltigkeit besteht aus der Erhaltung und ggf. Erhöhung der natürlichen Ressourcen. Maßnahmen hierfür könnten die Minimierung des Ressourcenverbrauchs, eine gesteigerte Energieeffizienz oder die Verwendung von erneubaren Energien und Rohstoffen sein. Hinzu kommt, die Verwendung von umweltfreundlichen Produkten und Herstellungsverfahren, die idealerweise keine Risiken für Mensch und Umwelt mit sich bringen.

#### 4.1.2 Ökonomische Nachhaltigkeit

Bei der ökonomischen Nachhaltigkeit geht es in erster Linie um die Erhaltung und ggf. Erhöhung des Sachkapitals. Dafür müssen die Investitionen die gegenüberliegenden Abschreibungen kompensieren. Außerdem sollte die Optimierung bzw. Verbesserung der Imagepflege, dem Wissenstand und die Lernfähigkeit gegenüber den Kunden und der Gesellschaft ein primäres Ziel sein. Um das Sachkapital zu steigern sparen Reedereien meistens an den falschen Ecken wie z.B dem Personal. Zu diesem Punkt wird in Kapitel 4.1.4 ein Bezug genommen.

### 4.1.3 Soziale Nachhaltigkeit

Die soziale Nachhaltigkeit strebt die Erhaltung bzw. Erhöhung des Humankapitals eines Unternehmens an. Unter dem Begriff Humankapital versteht man die Motivation und die Kompetenz einzelner Mitarbeiter. Zu einem weiteren Ziel gehört die Stärkung des Sozialkapitals, also die sozialen Beziehungen aller Akteure eines Unternehmens untereinander. Auch die Stärkung des gesellschaftlichen Kapitals, z.B durch die Schaffung von Ausbildungsplätzen zählt zu einem weiteren Ziel (vgl. Bund-bin).

### 4.1.4 Nachhaltigkeit in der Kreuzfahrtbranche

Die folgende Tabelle soll einen Vergleich der Luftschadstoffemissionen von Kreuzfahrtschiffen und Pkws darstellen um ein gewisses Gefühl dafür zu bekommen, bevor in den weiteren Absätzen auf die Nachhaltigkeit in der Kreuzfahrtbranche eingegangen wird.

| Emissionen pro Tag             | Kreuzfahrtschiff | PKW        | Ein Kreuzfahrtschiff entspricht |
|--------------------------------|------------------|------------|---------------------------------|
| Schwefeldioxid SO <sub>2</sub> | 7500 kg          | 0,00002 kg | 376 030 220 Pkw                 |
| Stickoxide No <sub>2</sub>     | 5250 kg          | 0,0124 kg  | 421 153 Pkw                     |
| Feinstaub                      | 450 kg           | 0,00004 kg | 1 052 885 Pkw                   |
| Kohlendioxid CO <sub>2</sub>   | 476 850 kg       | 5,698 kg   | 83 678 Pkw                      |

*Tabelle 2: Vergleich von Kreuzfahrtschiff und Pkw*

*Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Nabu :  
[https://www.nabu.de/downloads/TabelleVergleichKreuzfahrtschiff\\_Pkw.pdf](https://www.nabu.de/downloads/TabelleVergleichKreuzfahrtschiff_Pkw.pdf) (05.01.2019)*

Die Berechnungen beruhen auf jeweilige Durchschnittswerte für das Jahr 2012. Diese Berechnungen gelten für ein Kreuzfahrtschiff mit 250 Meter Länge und 36 000 kW, Schiffskraftstoff mit 2,7% Schwefelgehalt sowie ein Pkw der EU Schadstoffklasse Euro 4. In dem folgenden Absatz geht es um die Nachhaltigkeit in den verschiedenen Ebenen wie Ökologie, Ökonomie und der Sozialen Ebene (vgl. Tab.3).

#### Ökologische Ebene

Aufgrund des starken Wachstums der Kreuzfahrtbranche und der immer größer werden den Schiffe nimmt auch die Umweltbelastung stark zu. Auf der einen Seite ist der Ressourcenverbrauch der Traumschiffe enorm und auf der anderen Seite sind die durch Schiffe resultierenden Abwässer und Abgase ein großes Problem. Doch primär stehen die

Emissionen in der Kritik. Laut dem Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU) stößt ein modernes Kreuzfahrtschiff täglich ca. 450 Kilogramm Rußpartikel, 5.250 Kilogramm Stickoxide und 7.500 Kilogramm Schwefeldioxide aus. Eine weitere Untersuchung der NABU ergab, dass 17 von 20 im Jahr 2016 erschienen Kreuzfahrtschiffen über keine Abgasreinigung verfügten. Diese Erkenntnis entspricht einer Luftschadstoffbelastung von rund 120 Millionen Pkws. Hinzu kommt, dass laut dem NABU Kreuzfahrtranking 2016 alle europäischen Kreuzfahrtschiffe weiterhin Schweröl verwenden und 80% der Schiffe mit keinem Abgasreinigungssystem ausgestattet sind oder nur den gesetzlichen Mindeststandard befolgen. Außerdem haben die Kreuzfahrtschiffe negative Auswirkungen für die Hafenstädte. Es gibt immer mehr Berichte über Dunstschwaden und schwarzen Schnee, die die Kreuzfahrtschiffe in den Anlegestellen verursachen. Im Jahr 2014 stellte NABU und Friends of the Earth fest, dass die Feinstaubbelastung in der Nähe von Kreuzfahrtterminals um das 60-Fache über den Durchschnittswerten der jeweiligen Stadt lag (vgl. Robert 2017). Als Schlussfolgerung ergeben sich drei Hauptkritikpunkte im Bereich Ökologie auf die in Kapitel 4.3 weiter eingegangen wird:

- Starke Emissionen, hoher Schadstoffausstoß
- Abfallmanagement
- Abwassermanagement

Positiv zu erachten ist jedoch, dass mittlerweile jedes Kreuzfahrtschiff über eine Kläranlage verfügt und die notwendige Menge an Frischwasser werden durch Salzwasseraufbereitungen gewonnen, gefiltert und gesäubert und somit gelangt es zurück ins Meer. Das ist zu mindestens die Theorie der Kreuzfahrtgesellschaften (vgl. Theresa 2017).

### Ökonomische Ebene

Die ökonomische Ebene steht meist eher im Hintergrund, wenn es um die Kritik der Nachhaltigkeit der Kreuzfahrtbranche geht. Zudem hat die ökonomische Nachhaltigkeit einen sehr großen Bezug auf die soziale Nachhaltigkeit. Denn das Sachkapital wird gesteigert, indem Einsparungen getroffen werden. Diese Einsparungen betreffen meistens das Personal und somit entsteht ein Bezug zu der sozialen Nachhaltigkeit. Es wird meist über die ökologischen Probleme diskutiert, obwohl es kein Geheimnis mehr ist, dass die Kreuzfahrtunternehmen trotz beträchtlicher Gewinne keinen guten Ruf pflegen, wenn es um die Arbeitsbedingungen an Bord geht. Bei der Absicht nach Profitmaximierung finden die Rechte der Arbeitnehmer(innen) keine Berücksichtigung. Eine beliebte Taktik der

Reedereien um Personalkosten zu sparen ist es, die Kreuzfahrtschiffe unter der Flagge eines Landes mit schwachen Arbeitsrechten und geringen Sozialversicherungsstandards fahren zu lassen. Dies ermöglicht beispielsweise das Umgehen der strengeren deutschen Arbeitsrecht und Niedriglöhne zu zahlen. Die ökonomischen Auswirkungen sind auch an Land bemerkbar, denn die Kreuzfahrtindustrie braucht eine geeignete logistische und touristische Infrastruktur in den Regionen, die sie anfahren. Die notwendigen Investitionen hierfür übersteigen in aller Regel die finanzielle Tragkraft speziell neuer Destinationen und das führt oftmals zu einer wirtschaftlichen Abhängigkeit dieser Destinationen von den Kreuzfahrtunternehmen (vgl. Robert 2017).

### Soziale Ebene

Auf großen Kreuzfahrtschiffen können beim Personal bis zu 60 Nationen vertreten sein. Unterschiedliche Kulturen treffen auf engstem Raum aufeinander und in Kombination mit dem alltäglichen Arbeitsstress kann es sehr schnell zu Missverständnissen und Konflikten kommen. Darüber hinaus kommen noch weitere Punkte dazu, wie z.B. die meist monatelange Trennung von der Familie, das Zusammenleben in kleinen zweier- oder dreier Kabinen und die mangelnde Privatsphäre. Das stellt die Psyche der Mitarbeiter auf eine harte Probe. Und die Tatsache, dass sie oft 12 bis 14 Stunden bei einer 7 Tage Woche für eine schlechte Bezahlung von wenigen hundert Dollar arbeiten, macht die Situation noch kritischer. Es wird von Stundenlöhnen von zwei Dollar die Stunde gesprochen, desto näher man an den Gästen arbeitet, desto mehr wird bezahlt. Desweiteren gibt es keine Arbeitsplatzsicherheit, der Großteil der Arbeitsverträge beläuft sich auf 6 bis 10 Monate. Das Personal besteht in den meisten Fällen überwiegend aus Niedriglohnländern wie Asien, Südamerika oder Osteuropa, nur um was einsparen zu können. Sie arbeiten eher in der untersten Hierarchie des Schiffes. Im Gegensatz dazu verdienen Nautisches Personal und Offiziere viel mehr und sind besser untergebracht. Doch das macht nur ein sehr geringer Teil der Besatzung aus. Im Jahr 2011 waren auf der AIDA von knapp 5000 Mitarbeitern nur etwa 700 im Offiziersbereich angestellt. Außerdem sind 88% der Angestellten im Offiziersbereich EU-Bürgerinnen. Währenddessen in der Crew nur jeder vierte aus Europa stammte und der Rest der Crew von den Philippinen. Jedoch hat es natürlich auch Vorteile für das Personal von Niedriglohnländern auf einem Schiff zu arbeiten wie z.B. die relativ hohen Trinkgelder sowie die freie Unterkunft, Verpflegung an Bord und die Krankenversicherung. Somit können diese Menschen, wenn alles gut läuft bis zu zehn Mal mehr verdienen als in ihrem Heimatland (vgl. Robert 2017).

Die Tatsache, dass in Häfen wie beispielsweise Venedig die Bevölkerung unter dem Kreuzfahrtwachstum gewaltig darunter leiden, ist ein weiterer wichtiger Aspekt. Durch die Auswirkungen der Kreuzfahrtschiffe wie der Abfall, die Schadstoffe, denen die Menschen dort stärker ausgesetzt sind sowie der Massentourismus herrscht mittlerweile Unruhe in Häfen wie Venedig. Außerdem sind auch historische Sehenswürdigkeiten und Gebäude gefährdet, womit dann auch ein Stück Kultur der jeweiligen Stadt kaputt geht (vgl. Theresa 2017). Im Kapitel 5 wird näher auf das Thema eingegangen.

## 4.2 Tripple Bottom Line

Wie schon in den vorherigen Kapiteln angedeutet wird der Tripple Bottom Line Ansatz für die Gestaltung einer nachhaltigen Entwicklung eingesetzt. Deswegen auch die ständige Untergliederung in die drei Bereiche Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft (soziale Ebene). Diese drei Säulen sollten im besten Fall gleichzeitig und gleichrangig bei der Unternehmensentwicklung in Betracht gezogen werden. Die Herausforderung ist es, die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit mit der ökologischen Tragfähigkeit und der Sozialverträglichkeit miteinander zu vereinbaren. Für alle drei Säulen können verschiedene Ziele angelegt werden, jedoch sollte am Ende aus allem ein Fortschritt erfolgen. Unternehmen und ihre Stakeholder sollten innovativ und offen für zukünftige Technologien sein sowie langfristig und vorrauschauend denken um den Tripple Bottom Line Ansatz umsetzen zu können (vgl. Mayer 2017,24). „Das Ergebnis der Tripple Bottom Line kann zum Tripple Win gedreht werden“ (Mayer 2017,24). Die nächste Tabelle stellt die Tripple Bottom Line und dessen Auswirkungen dar.

| Ökonomie                                          | Ökologie                       | Soziales & Gesellschaftliches   |
|---------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| Hohes Innovations-potenzial                       | Reduzierung von Treibhausgasen | Solidarische Systeme            |
| Effiziente Erfüllung der Kundenbedürfnisse        | Bewahrung von Ökosystemen      | Diversität & Gleichberechtigung |
| Erhöhung des Mehrwerts                            | Ressourcenverbrauch optimieren | Arbeitsplatzsicherheit          |
| Langfristige Nachfrage & Geschäftsmodelle sichern | Minimieren von Risiken         | Kooperationen                   |

*Tabelle 3: Tripple Bottom Line oder ein Tripple Win*

*Quelle: eigene Darstellung an Mayer 2017,25*

Ziel ist das Erschaffen eines gegensätzlichen, aber sich ergänzenden Mehrwerts über die gesamte Wertschöpfung und strategischen Schwerpunkte (vgl. Mayer 2017,25).

Nach dem Tripple Bottom Line Ansatz werden die Werte entlang der gesamten Wertschöpfungskette eines Unternehmens geschaffen. Hierbei zu beachten ist, dass nicht alle Werte monetär oder quantitativ zu definieren sind, sondern auch sogenannte nicht finanzielle Indikatoren (Non-Financial Key Performance Indicators) beachtet werden müssen. In der ökologischen und gesellschaftlichen Ebene sind diese Non-Financial Key Performance Indicators ebenso wichtig wie die finanziellen Kennzahlen. Allerdings gelten für die meisten Unternehmen im Allgemeinen ähnliche Wertetreiber (vgl. Mayer 2017,27). In der folgenden Abbildung sind die Wertetreiber der Nachhaltigkeit zu erkennen.

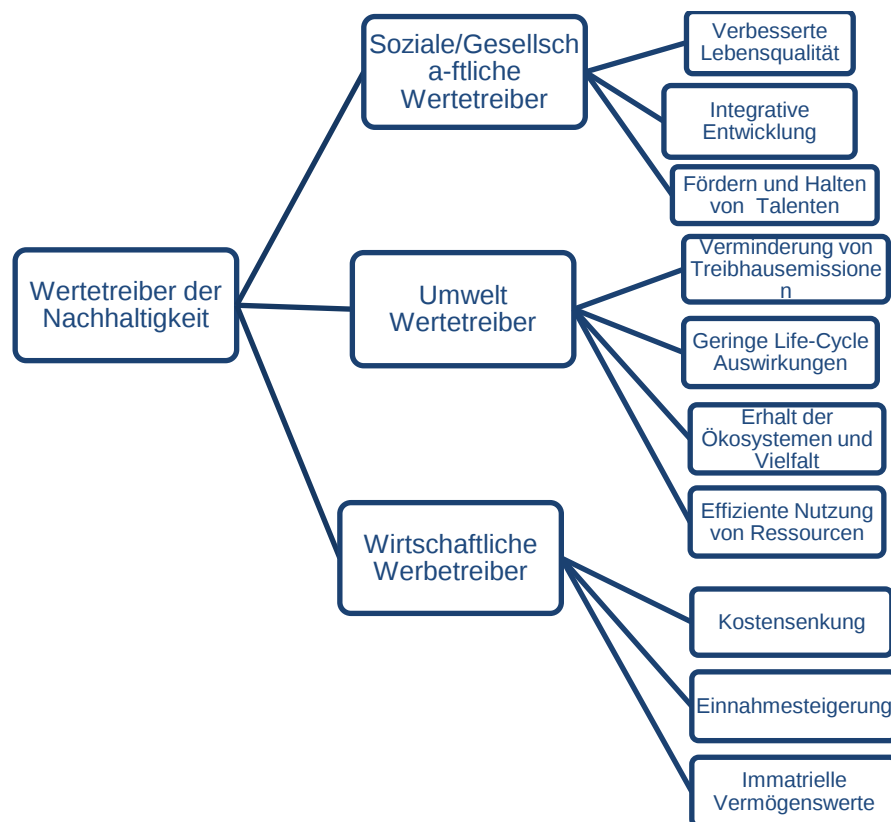


Abbildung 10: Wertetreiber einer nachhaltigen Unternehmensführung

Quelle: eigene Darstellung an Mayer 2017,27

Die nachhaltige Unternehmensführung umfasst eine sehr strategische Komponente. Deshalb ist es sehr bedeutsam und ratsam für Unternehmen sich mit den heutigen und zukünftigen Trends auseinanderzusetzen und die damit verbundenen Risiken und Chancen

richtig zu Nutzen sowie die Erwartungen der Stakeholder zu kennen um sich durch diese Aspekte einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen. Laut einer Studie des UN Global Compact in Kooperation mit Accenture sind 93% aller befragten CEO's überzeugt davon, dass Nachhaltigkeit ein grundlegender Erfolgsfaktor für das Unternehmen sein wird. Die entscheidenden Gründe hierfür sind Markenimage, Vertrauen und Reputation, Wachstumspotenzial Kostensenkung bzw. Kundenanforderungen. Daraus folgend ist zu erkennen, dass die Motive marktorientiert sind (vgl. Mayer 2017,29).

#### **4.3 Corporate Social Responsibility**

Laut dem jährlichen Bericht (2017) des NABU zur Umweltbelastung ist keines der geprüften Kreuzfahrtschiffe uneingeschränkt empfehlenswert und auch die Spitzenreiter können nicht als Vorbilder fungieren. Den ersten Platz belegten TUI Cruises mit den Schiffen Mein Schiff 3 bis 6 und Hapag-Lloyd Cruises mit dem Schiff Europa 2. Im Vorjahr waren die Erstplatzierten noch AIDA und Costa Cruises, da sie die versprochenen Verbesserungen nicht einhielten haben sie den Platz verloren. Die letzten Plätze sind von bekannten Reedereien wie Costa, MSC und Royal Caribbean belegt. Laut der NABU verfügen sie über keine relevanten Aktivitäten zum Schutz der Umwelt und Gesundheit (vgl. Schillinger 2018). Das änderte sich jedoch im Jahr 2018, denn das Schiff AIDA Nova der Reederei AIDA startete als einziges Schiff der Welt mit Flüssiggas statt Schweröl. Somit belegt der Neubau den ersten Platz des NABU Rankings. Alle anderen getesteteten 8 von 9 Neubauten, die im Jahr 2018 auf See stechen halten am umweltschädigenden Kraftstoff Schweröl fest. Branchenriesen wie MSC, Royal Caribbean und Celebrity Cruises haben weiterhin kaum etwas zu bieten wenn es um den Umweltschutz geht. Im Gegenzug dazu können die deutschen Anbieter Hapag-Lloyd und TUI Cruises weiterhin mithalten und setzen mit ihren jüngsten Flottenzugängen auf Stickoxid Katalysatoren und für die Versorgung mit Landstrom. "Es ist ein Skandal, dass im Jahr 2018 immer noch Schiffe auf den Markt kommen, die auf Schweröl als Treibstoff ausgelegt sind und keine wirkungsvolle Abgas-technik einsetzen (vgl. NABU 2018). In allen grossen Hafenstädten Europas leiden die Menschen massiv unter der zu hohen Luftschadstoffbelastung durch die boomende Kreuzfahrtindustrie", betont NABU Bundesgeschäftsführer Leif Miller (NABU 2018). NABU fordert ab 2020 ein Einfahrverbot für dreckige Schiffe, denn die gesundheitlichen Risiken, die von dreckigen Kreuzfahrtschiffen verursacht werden seien nicht mehr akzeptabel. Laut Malte Siegert (Leiter Umweltpolitik NABU) hatten Reedereien schon genug Zeit sich damit

zu beschäftigen und es würde am Willen scheitern und nicht an den Möglichkeiten (vgl. NABU 2018).

#### Nachhaltigkeitsbericht AIDA Cruises 2017

„Wir engagieren und für die Umwelt, übernehmen soziale Verantwortung und setzen auf Verantwortungsbewusstes Wachstum“ (Aida 2018,4), so lautet die Nachhaltigkeitsphilosophie der AIDA. Bis 2023 plant AIDA mit ganz oder teilweise emissionsarmen LNG betriebenen Schiffen zu fahren. Mit AIDAnova wird im November 2018 der erste Grundstein dafür gelegt (vgl. Aida 2018,3). Das Kreuzfahrtunternehmen nutzt innovative Technik. Sie haben ein optimiertes Routenmanagement, das heißt die Flotte fährt mit deutlich reduzierter Geschwindigkeit. Und betreiben ein optimiertes Lichtmanagementsystem, dadurch wird 30% weniger Energie für Beleuchtung benötigt (vgl. Aida 2018,19). Zudem erfolgten 75% aller AIDA Anläufe in Hamburg im Jahr 2017 über die Versorgung durch grünen Landstrom oder emissionsarmes Flüssiggas. Außerdem äußert das Unternehmen das Ziel bis 2020 alle Schiffe, mit einem Landstromanschluss auszurüsten (vgl. Aida 2018,20). AIDA erreichte eine Senkung der CO<sub>2</sub> Emissionen auf 61,3 kg pro Person und Tag an Bord, das ist 0,48% weniger als zum Vorjahr. Durch energieeffiziente Technologien war eine Reduktion des Treibstoffverbrauchs von 1,10% zum Vorjahr möglich. Die Absorptionskältemaschinen führten zu einer Verbesserung der Abwärmenutzungssystemen. Es sind sieben von zwölf Schiffen mit Abgasreinigungssystemen ausgerüstet und neun von zwölf sind bereits mit Abwasserreinigungssystemen ausgestattet. Das Unternehmen konnte den Wasserverbrauch um 2,32% zum Vorjahr reduzieren (vgl. AIDA 2018,63). Dadurch das AIDA nur wenige Fertigprodukte verbraucht und das meiste frisch zubereitet sowie Brote und Brötchen selbst backt anstatt auf Tiefkühlprodukte zurück zu greifen sparen sie Platz und Gewicht und damit auch Treibstoff. In den Restaurants auf AIDA Schiffen werden anhand von Nachordersystemen Lebensmittelabfälle stets vermieden. Außerdem werden Getränke nicht mehr in Flaschen eingekauft, sondern in speziellen Getränkebehältern. Rund vier Millionen Liter Fasswein in wiederverwendbaren Behältern geliefert. Somit sparen sie an 4,2 Millionen Weinflaschen á 0,75 Liter ein und vermeiden zusätzlichen Verpackungsmüll. Der Plastikverbrauch wurde durch die Umstellung auf zehn Zentimeter schmalere Frischhaltefolien ebenfalls vermindert. Zudem führt das Unternehmen Papierschonmaßnahmen durch die Reduktion von Druckwerken und die Möglichkeiten elektronischer Datenverwaltung. Die Voreinstellung für den Drucker laufen alle auf doppelseitigem Druck um Papier zu sparen. Seit 2012 unterstützt AIDA die Initiative „CEOs pro Recyclingpapier“. Desweiteren werden seit 2013 Bordrechnungen auf den Schiffen nur auf Wunsch des Kunden gedruckt und damit sparen AIDA im Schnitt 4.400

Blätter und 1.100 Briefumschläge. Zusätzlich sparen sie rund eine Millionen Ausdrucke von Quittungen durch die Nutzung von Sign-Pads. Seit 2015 konnte das Unternehmen den Druckpapierverbrauch pro Kopf um 58,5 % reduzieren. Eine Kooperation mit iKiosk, ermöglicht den AIDA Passagieren die Möglichkeit an digitalen Zeitungen und verschiedensten Zeitschriften zuzugreifen (vgl. AIDA 2018,29). Zu den Hauptzielen 2017 gehörte der Schutz der biologischen Vielfalt und der Ökosystemen. Sie bieten keine Delfinbesuche oder Elefantenausritte an, da in vielen Einrichtungen die Haltung der Tiere nicht artgerecht gehalten wird. Zudem erweitern sie kontinuierlich die Entwicklung ihr Angebot an nachhaltigen Ausflügen, momentan sind es über 700 Ausflugsangebote. Die Kreuzfahrtgesellschaft arbeitet zusammen mit der Nachhaltigkeitsinitiative Futouris e.V. Außerdem engagiert AIDA Cruises sich für bedrohte Tierarten und unterstützte 2017 den Verein „Orang-Utans in Not“. Die AIDA Flotte greift nur selten auf Meereswasser zurück, da als Ballastwasser Frischwasser oder sogenanntes Permeat (geklärtes Abwasser) verwendet werden kann. Und sollte die Nutzung von Meereswasser doch mal erforderlich sein, so kann AIDA mithilfe eines modernen Ballastwassermanagementsystems vermeiden, dass fremde Organismen in andere Ökosysteme gelangen (vgl. AIDA 2018,33). Die Gästezufriedenheit der AIDA Gäste stieg um 3% zum Vorjahr. Für die Zukunft verspricht das Unternehmen die vollständige Nutzung von LNG und die Nachrüstung von Abgasreinigungssystemen für alle Schiffe ab dem Baujahr 2000 (vgl. AIDA 2018,65).

#### **4.4 Issues**

Die folgenden Punkte sollen die Herausforderung bei der Nachhaltigkeitsförderung auflisten und die Schwierigkeit der Umsetzung verdeutlichen.

##### **4.4.1 Schweröl statt Flüssiggas**

Die wohl größte Herausforderung bezüglich der ökologischen Nachhaltigkeit, ist wie bereits schon bei Kapitel 3.5 angedeutet der Aspekt, dass es Jahre dauern wird bis alle auf dem Meer treibenden Kreuzfahrtschiffe „grün“ werden. Ein Grund hierfür ist vor allem die Langlebigkeit der Schiffe. Viele Reedereien bemühen sich mittlerweile ihre Neubauten umweltfreundlich auszustatten, doch was passiert mit der bisherigen Flotte? Bei der Umrüstung von alten Schiffen entsteht ein Problem, da die Maschinenräume über keinen Platz verfügen um nachträglich einen Katalysator und Scrubber einzubauen. Zudem gelten Scrubber und Katalysatoren bereits als Auslaufmodelle. Zukunftsorientierter gilt eher ein Hybridantrieb, der abwechselnd mit Schiffsdiesel und Strom betrieben werden kann. Jedoch verfügt über so einen Antrieb bis jetzt nur die Roald Amundsen von Hurtigruten.

Auch die Umstellung auf Liquid Natural Gas (LNG) hat zu dem Zeitpunkt nur die Aida Nova in Betracht gezogen. Obwohl dieses Flüssiggas im besten Fall nahezu emissionsfrei verbrennt. Allerdings hat die Zulassung der Aida Nova allein 12 Jahre lang gedauert. Ein weiteres Problem stellt die noch nicht optimal vorhandene Infrastruktur für das Betanken von LNG dar. Und um den Forderungen der Nabu nachzukommen und den Einsatz von Schweröl zu verbieten müsste man sich weltweit darauf einigen, was wieder eine Lange Zeit in Anspruch nehmen würde. Wissenschaftler und die Weltgesundheitsorganisation stufen Schweröl als krebserregend ein. Außerdem kann es zu Demenz und Frühgeburten führen. Zudem sind Schiffsemissionen nicht nur an der Küste bemerkbar sogar als Beispiel noch in Berlin (vgl. Brunner 2017).

#### **4.4.2 Landstrom**

Wie bereits in Kapitel 3.5 erwähnt gibt es einen Fortschritt in der Nutzung von Landstrom in Häfen, dennoch gibt es noch keine Standards und es sind noch viele Fragen zu klären. Fragen wie z.B. woher der Strom kommen soll und wie sollen kleine Häfen in entlegenen Gegenden solche Strommengen liefern? Das sind noch Fragen zu denen es keine Lösungen gibt, die allerdings dringend notwendig wären, da die Hälfte der Zeit einer Kreuzfahrt ein Schiff am Hafen anliegt (vgl. Brunner 2017).

#### **4.4.3 Abfall**

Laut einem Commonwealth-Report produziert ein Kreuzfahrtschiff mit 1.200 Passagieren und Besatzung täglich 4,2 Tonnen Müll und das ohne die Einberechnung von anderen Abfallschadstoffen wie Ölreste, Abwasser und sanitäre Rückstände. Die anderen Abfallschadstoffe landen direkt im Meer und später an den Stränden. Vor allem die Inselstaaten stehen vor der großen Herausforderung mit der eigenen Müllentsorgung, die zusätzliche Müllentsorgung der Kreuzfahrtschiffe macht das Ganze nur zu einer größeren Herausforderung (vgl. Suchanek 2002). Denn auch wenn die Reedereien heute meist einen Umweltbeauftragten im Offiziersrang an Bord hat, um die Mülltrennung und die sachgerechte Entsorgung an Land zu überwachen, ist oft nicht klar was mit dem feinsäuberlich getrennten Müll an den Häfen geschieht. (vgl. Brunner 2017).

## 5 Bürgerverträglichkeit

Die Verträglichkeit für die Bevölkerung, deren Städte von den riesigen Kreuzfahrtschiffen angefahren werden, wird immer schwieriger und problematischer. Die meisten einheimischen fühlen sich mittlerweile von ihrer eigenen Heimat verdrängt, da die Ozeanriesen große ökologische aber auch soziale Auswirkungen auf ihre Heimat haben. In vielen betroffenen Städten wehren sich die Bürger nun dagegen. Ein bekanntes Beispiel sind die Bürger von Venedig, aber auch Dubrovnik und viele Inseln auf der Karibik. Im weiteren Ablauf dieses Kapitels wird näher darauf eingegangen, welche Probleme die Bürgerverträglichkeit in den jeweiligen Orten gefährdet. Laut der veröffentlichten Studie von der Umweltbehörde der Region Veneto (ARPAV) erzeugt der Schiffsverkehr generell 18% Feinstaub, bei Fähren und Schiffen beträgt die Belastung 12% und der lokale Verkehr macht 14% der Feinstaubbelastung aus. Kreuzfahrtschiffe sind verantwortlich für 8% der Emissionen in den Sommermonaten (vgl. Schiffjournal 2017).

### 5.1 Venedig

Für die historische Stadt Venedig ist der Tourismus zugleich ein Segen, aber auch ein Fluch. Denn die Stadt lebt zwar vom Tourismus, doch es ist auch genau dieser Aspekt der die Stadt und die Bevölkerung in eine große Diskussion stürzt. Die in Venedig anlaufenden Schiffe, erwirtschaften insgesamt 436,6 Millionen Euro im Jahr auf Landesebene, davon werden 283,6 Millionen Euro in Venedig direkt ausgegeben. Dies entspricht 3,26% des BIP der örtlichen Gemeinde (vgl. Schiffsjournal 2017). Jedes Jahr kommen etwa 25 Millionen Touristen nach Venedig, viele davon mit den Ozeanriesen. Viele Venezianer ziehen sich zurück auf das Festland Mestre. Dort leben etwa 200.000 Menschen und in Venedig sind es mittlerweile nur noch knapp 55.000 Einwohner. Um den touristischen Druck auf die Lagunenstadt zu reduzieren, werden seit Jahren Zugangsbeschränkungen für den Markusplatz angestrebt. Doch bis wurden lediglich die Einfahrten der Kreuzfahrtschiffe in die Lagune eingeschränkt. Dies führt jedoch weiterhin zu großen Protesten. Umweltschützer bemängeln zum einen die Luftverschmutzungen, die durch die Kreuzfahrtriesen entstehen und zum einen die Unterwasserverdrängung durch Schiffe in der Lagune, die ein viel größeres Problem darstellt. Die Unterwasserverdrängung kann zur Erosion des Untergrunds der Stadt mit schwerwiegenden Folgen führen. Darüber hinaus droht die UN-Organisation mit dem Entzug des Titels als „Weltkulturerbe“ (vgl. rp-online 2017). Laut Unesco beschädigt der Kreuzfahrt Tourismus beschädigt Weltkulturerbestätten. „Es gibt Probleme mit der Umweltverschmutzung durch die Schiffe und mit Übertourismus“, sagt Mechtild Rössler, Unesco Direktorin für Kulturerbe (Goebel

2018). Der Kreuzfahrtbranche wird vorgeworfen nicht genug in den Schutz des Weltkulturerbes zu investieren. Damit gefährden sie selbst die Orte mit denen sie ihr Geld verdienen. In Venedig gilt es als ganz besonders schlimm. „Dort können die Wellen der großen Schiffe Erosionen an den Gebäuden verursachen“, betont Mechtild Rössler (Goebel 2018). Die historischen Städte haben nur eine bestimmte Kapazität um Touristen gleichzeitig aufnehmen zu können. Die Unesco fordert die Branche auf, mehr für den nachhaltigen Tourismus zu tun sowie auch mehr für den Schutz des Weltkulturerbes zu investieren (vgl. Goebel 2018). „Und der erste Schritt wäre, sauberere Schiffe zu entwickeln“, so Rössler (Goebel 2018). Ab 2019 sollen besonders große Kreuzfahrtschiffe an einem neuen Hafen am Festland anlegen. Somit würden der Lido und der Giudecca-Kanal nicht mehr befahren werden um in die Lagunenstadt zu gelangen, sondern in Marghera anlegen, einem Vorort von Mestre. Schließlich würden die Passagiere per Bus oder per kleinere Schiffe in Venedig ankommen. Die dafür ankommenden Kosten betragen schätzungsweise 70 Millionen Euro. Jedoch handelt es sich bei diesen Plänen bisher nur um Absichtserklärungen. Zudem haben kleinere Schiffe auch zukünftig das Privileg in der Lagunenstadt anlegen zu dürfen. Nach momentanen Kenntnissen wird die San-Marco Passage zukünftig für die riesen Kreuzfahrtschiffe ein Einfahrts-Verbot verhängt. Die Ozeanriesen müssten auf eine alternative Route zurückgreifen, der derweil nicht bekannt ist (vgl. rp-online 2017). Diese Einschränkungen haben wiederum weniger Tourismus zu Folge. Von 1,8 Millionen im Jahr 2013 auf 1,4 Millionen im Jahr 2017. Wenn man in Zukunft ein Einfahrt-Verbot für die Lagune erwirken wird, heißt das weitere Verluste für den Tourismus. Die Anzahl der Passagiere würden sich um 90% gegenüber den Zahlen von 2012 verringern, das hat 85% geringere Ausgaben für lokale Waren und Dienstleistungen zur Folge sowie einen Rückgang der Beschäftigungen um 83% (vgl. Schiffsjournal 2017). Doch die Proteste in Venedig gehen weiter. „Die Schiffe kriegen wir hier weg. Denn wir wollen hier leben!“ Dann zeigt er uns Beispiele für die katastrophalen Folgen. Durch den Ponte della Paglia vor dem Dogenpalast läuft ein tiefer Riss: „Die Fundamente rutschen weg“, so äußert sich der Venezianer Tommaso Cacciari (zdf 2017). Diese Aussage untermauert nur mehr die Theorie, dass gewisse Maßnahmen erfolgen müssen, um die Situation, auch für die Bürger verträglicher zu gestalten.

## 5.2 Dubrovnik

Auch in der historischen Stadt Dubrovnik sind die Auswirkungen des Massentourismus deutlich zu spüren und so ähnlich wie in Venedig. An einem Tag laufen etwa acht Kreuzfahrtschiffe ein mit etwa 2000 Besuchern. Für die Altstadt Dubrovnik mit ihren 2500 Einwohnern ein riesen Problem. „Es ist unvorstellbar, es ist, als würden wir mitten in

Disneyland leben“, klagt van Bloemen, der seit seiner Kindheit in der Altstadt von Dubrovnik wohnt (Hütig 2018). In den engen Gassen der Stadt sind es einfach zu viele Menschenmassen, die nur aneinander stoßen und somit auch kein hochwertiges Reiseerlebnis für die Touristen (vgl. Hütig 2018). Hinzu kommt, dass die Infrastruktur der Stadt nicht darauf ausgerichtet ist. Immer wieder ist zu sehen, dass sowohl Erwachsene ihre Kinder als auch sie selbst sich in den Nebenstraßen und auch Hauptstraßen erleichterten. Außerdem geben die in Dubrovnik weilenden Schiffstouristen im Schnitt nicht mal 10 Euro aus. Dubrovnik wird immer mehr ein Ziel von Billigtouristen. Nun ist die Stadt alarmiert, da sie drohte an ihrem eigenen touristischen Erfolg zu ersticken. Die „Perle der Adria“, wie sie sich selbst nennt, wird ab 2019 die Zahl der Kreuzfahrtschiffanläufe deutlich begrenzen. Der Bürgermeister Mato Frankovic kündigte an, damit die Zahl der Touristen zu halbieren. Während bisher 10.000 Gäste die Stadt stürmten, sollen es zukünftig auf maximal 5000 Gäste eingegrenzt werden. Dann dürfen nur zwei Passagierschiffe pro Tag anlegen. Wissenschaftler hatten ausgerechnet, dass die schmalen Gassen pro Tag nur bis zu 8000 Touristen verkraften können. Abgesehen von den Kreuzfahrttouristen, reisen nämlich zahlreiche Touristen auch mit den Bussen und Autos an. Der Stadt Dubrovnik wurde ebenfalls durch Unesco angedroht, wegen dem Massentourismus der Stadt den Titel „Weltkulturerbe“ zu entziehen und das schadet dem internationalen Ruf der Altstadt. Bereits im vergangenen Jahr hatte die örtliche Behörde einen Plan unter dem Motto „Respektieren Sie die Stadt“ ausgerufen, um die Anzahl der Kreuzfahrttouristen zu begrenzen. Die Umsetzung steht leider noch aus (vgl. Spiegel 2018).

### 5.3 Karibikstaaten

Der Kreuzfahrttourismus ist für viele Inseln in der Karibik nicht sehr lukrativ wie für andere Destinationen. Die modernen Kreuzfahrtschiffe gelten in der heutigen Zeit selbst als eigene Destinationen, so erscheinen Landgänge immer weniger attraktiv für die Passagiere. Dadurch entsteht „eine starke Rivalität zwischen den Kreuzfahrtschiffen und den Zielgebieten an Land“, wie es in einem Bericht der Welttourismusorganisation (UNWTO) heißt (Honey). Außerdem werden die meisten Landesausflüge von den Passagieren an Bord gebucht, mit den verbundenen Provisionen von bis zu hundert Prozent, die an die Kreuzfahrtgesellschaften zurück zu führen sind. Somit ist in den Jahren 2014 und 2015 ein Rückgang der Passagierausgaben von 50% für lokale Reiseanbieter und Destinationen in der Karibik zu vermerken. Die meisten Geschäfte und Restaurants an Land zahlen Provisionen von bis hundert Prozent an Kreuzfahrtunternehmen, von denen sie an Bord beworben werden. Zwar sind Landesausflüge einer der beliebtesten Ausgabefaktoren, jedoch wird das meiste Geld für zollfreie Waren wie Uhren und Schmuck ausgegeben.

Auch hier ziehen die Kreuzfahrtgesellschaften Vorteile und verlangen Provision, obwohl keine Steuern erhoben werden und von diesen Ausgaben kaum etwas in den Destinationen verbleibt. Die Kooperationsbedingungen werden mit den Häfen einzeln vereinbart, dass führt oft dazu, dass Destinationen niedrigere Steuern und Gebühren akzeptieren nur vor Angst ausgeschlossen zu werden. Nach Schätzungen der karibischen Tourismusorganisation (CTO), dass jeder Kreuzfahrtpassagier im Durchschnitt 17 US-Dollar Steuern pro Besuch erbrachte und jeder Übernachtungsgast dagegen 133 US-Dollar (vgl. Honey). „Der Kreuzfahrttourismus bringt nicht nur wirtschaftlich relativ wenig für die Destinationen, er verursacht auch Umweltprobleme auf dem Meer und in den Häfen“ (Honey). Darauf folgend sind biologische Vielfalt, die in den Karibischen Inseln stark vertreten sind durch die Kreuzfahrt-Massen ebenfalls gefährdet. Die Karibikstaaten würden mehr von der Kreuzfahrtbranche profitieren, wenn diese wirtschaftlich mehr bringt und der Umwelt weniger schadet sowie mehr Engagement aus sozio-kultureller Ebene zeigt (vgl. Honey).

## 6 Soziale Nachhaltigkeit am Beispiel von AIDA

AIDA gilt laut eigenen Angaben seit einigen Jahren als Marktführer in Deutschland. Von den rund 2,19 Kreuzfahrt Passagieren im Jahr 2017, sind mehr als eine Millionen dem Unternehmen AIDA zuzurechnen (vgl. AIDA Unternehmen 2017).

### 6.1 Vorstellung

Die in Rostock ansässige AIDA Cruises gehört in Deutschland zu dem größten und bekanntesten Kreuzfahrtgesellschaft. Die Geschichte von AIDA begann im Jahre 1994 und im Jahr 2004 wurde es schon zu einer Marke des weltweit größten Kreuzfahrtunternehmens Carnival-Corporation & plc. Seitdem fährt die AIDA Cruises unter italienischer Flagge (vgl. AIDA Historie 2017). Unverkennbar ist das Markenzeichen aller Schiffe, ein Kussmund am Schiffsbug und die blauen Augen mit dem Lidstrich. Geschäftsführer der AIDA Cruises ist Felix Eichhorn. Mittlerweile hat das Unternehmen 13 Schiffe, die um die Ozeane reisen. Zudem gehört das erste umweltfreundliche LNG-Schiff AIDAnova zu der Flotte des Marktführers. AIDA Cruises hat 10.400 Mitarbeiter aus 40 Ländern, 10.000 an Bord und 1400 an Land (vgl. AIDA Flotte 2017). Die Unternehmenskultur von AIDA ist geprägt durch die Werte gegenseitigem Vertrauen, Leidenschaft für AIDA, gegenseitigem Respekt sowie der Vielfalt der Mitarbeiter. „Unsere Werte sind gelebte Praxis und verbinden uns in der täglichen Arbeit an Bord und an Land – mit dem Ziel, sie jeden Tag aufs Neue mit Leben zu erfüllen. Ausgehend von unseren Werten leiten sich Verhaltensnormen ab, die für alle Mitarbeiter verbindlich sind“ (AIDA Nachhaltigkeitsphilosophie 2017). Das Unternehmen sieht nachhaltiges Handeln für eine Frage der Verantwortung und setzt sich für den Umweltschutz ein sowie für einen schonenden Ressourcenverbrauch. AIDA fördert die kulturelle und biologische Vielfalt und engagiert sich für die Menschen an Bord sowie an Land. Grundvoraussetzungen für das Unternehmen sind, eine intakte Umwelt, ihr Engagement für ihre Gäste, Mitarbeiter und die Gesellschaft sowie nachhaltiges Wirtschaften um auch in Zukunft erfolgreiche Kreuzfahrten anbieten zu können (vgl. AIDA Nachhaltigkeitsstrategie 2017). Die nächste Abbildung untermauert die Aussage des selbst ernannten Marktführers zu mindestens hinsichtlich der Teilnehmerzahl. In der Abbildung erkennt man, dass AIDA deutlich höhere Teilnehmeranzahlen aufweist als die anderen Kreuzfahrtgesellschaften (vgl. Abb. 11). „Obwohl MSC das größte im deutschen BrandIndex vertretene Kreuzfahrt-Unternehmen ist, findet eine andere Marke in Deutschland mehr Kunden: Aida. Gut vier Prozent der Deutschen waren dort schon mal gemäß unseren Ergebnissen an Bord“ (WiWo 2018).

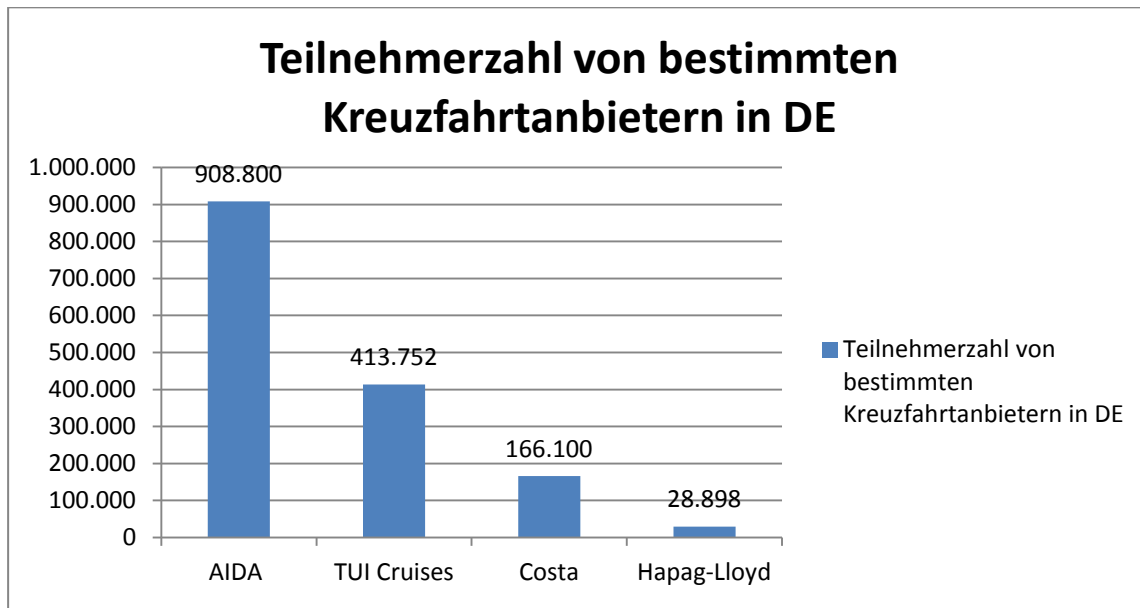


Abbildung 11: Teilnehmeranzahl von bestimmten Kreuzfahrtanbietern in DE 2015/2016

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an WiWo (2018):  
[www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/brandindex-welche-kreuzfahrten-die-deutschen-lieben/20822224.html](http://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/brandindex-welche-kreuzfahrten-die-deutschen-lieben/20822224.html) (07.01.2019)

## 6.2 Mitarbeiter

Der Konzern übernimmt soziale Verantwortung, indem sie einen großen Wert auf die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter legt sowie auf eine gute Work-Life-Balance. Dies widerspiegelt sich auch in ihren Werten. AIDA setzt auf Führungskräfteworkshops, verfügen über Training Manager an Bord, die unter anderem Service & Verkaufstrainings durchführen und Sprachtraining für Deutsch und Englisch anbieten. Sie haben ein Equality Program im Rahmen von Workshops und Weiterbildungsprogramme rund um die Themen wie „Interkulturelle Zusammenarbeit“, „Vielfalt“ und „Respektvoller Umgang miteinander“. Diese werden durch die Training Manager an Bord umgesetzt. Zudem haben die Mitarbeiter rund um die Uhr die Möglichkeit auf das AIDA Intranet zuzugreifen. Das Unternehmen bietet mit dem onlinebasierten Tool AIDA Expert kostenlos Business Trainings an um ihre Mitarbeiter bei ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen. Alle Schulungen sind speziell für die AIDA Arbeitswelt und den Bedarf der Mitarbeiter entwickelt worden. Darüber hinaus schätzen sie außergewöhnliche Leistungen einzelner Mitarbeiter monatlich mit dem Employee of the Month Award. Und mit dem Seniority Award danken sie ihren Mitarbeiter an Bord für ihre Loyalität und ihr Engagement und verdeutlichen damit ihren Respekt und die damit verbundene Wertschätzung. Zudem gibt es noch einen weiteren Ship of the Year Award, der in drei Kategorien vergeben wird, womit das Unternehmen einmal im

Jahr eine gesamte Crew eines Schiffes für ihre herausragende Leistung auszeichnet. Die drei Kategorien bestehen aus den Bereichen Health, Environment, Safety & Security (Gesundheit, Umwelt und Sicherheit), Risk Advisory & Assurance Services (Risikomanagement) und Gästezufriedenheit. Auch an Land verleiht das Unternehmen einen Smiling Star Award für das Engagement ihrer Mitarbeiter. Dabei zeichnen die Mitarbeiter ihre eigenen Kollegen damit aus. Um noch besser auf die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter eingehen zu können, führt AIDA Cruises unter dem Motto „Your Voice Counts“ Mitarbeiterbefragungen durch. Hierbei äußern die Mitarbeiter häufig, dass ihre Arbeit bei AIDA Cruises wertgeschätzt wird und sich jeder in dem Unternehmen mit einbringen kann (AIDA Values 2017). Das Unternehmen bietet den Mitarbeitern zahlreiche Freizeitangebote und Vergünstigungen an. Um die Gesundheit und die Motivation der Mitarbeiter zu fördern, unterstützt AIDA diese gezielt mit umfangreichen Angeboten. Damit eine ausgewogene Work-Life-Balance hergestellt wird. Ansonsten verfügt das Unternehmen über ein Paket AIDA4me mit Reisen zu Mitarbeiterkonditionen, Vergünstigungen an Bord, Sonderkonditionen bei Sport, Wellness, Gesundheit und Freizeit sowie eine betriebliche, arbeitgeberfinanzierte Altersvorsorge. Desweiteren veranstalten sie seit zehn Jahren den AIDA Crew Day und weitere Crew Events (vgl. AIDA Arbeitgeber 2017).

### **6.3 Soziales Engagement**

Vor allem agiert AIDA Cruises weltweit und setzt sich für globalen Mitarbeiternachwuchs ein. Sie arbeiten zusammen mit Trainingszentren auf den Philippinen, in Indien, Vietnam und Indonesien. Seit 2005 unterstützt AIDA die Arbeit von SOS-Kinderdorf e.V., auch auf den Philippinen. Anfang 2018 durften ehemalige Kinder aus den SOS Kinderdörfern ihre Karriere an Bord eines AIDA Schiffes starten. Wie bereits erwähnt hegt AIDA Cruises ein langjähriges Engagement für das Projekt SOS Kinderdorf e.V. und spendete der Organisation im Jahr 2017 eine Summe in Höhe von 102.450 Euro. Darüber durften sich dann die SOS Kinderdörfer auf den Philippinen und der Dominikanische Republik freuen. Sie investieren seit 2005 mehr als eine Millionen Euro in Projekte in SOS Kinderdorf in Deutschland, Afrika, Asien und derweil auch in der Karibik an die Kinderhilfsorganisation. Im Frühjahr 2017 entwickelten die Costa Gruppe, zu der auch AIDA Cruises gehört, und Mercy Ships gemeinsame Pläne für praktische Entwicklungshilfen und spendeten 100.000 Euro. Die internationale NGO hat das Ziel, den Zugang zur medizinischen Grundversorgung in Entwicklungsländern zu optimieren. Sie verfügen über das weltgrößte Lazarett-schiff, die „Africa May“, mit einer Besatzung von über 400 ehrenamtlichen Helfern aus 40 verschiedenen Ländern. Um die kulturelle Vielfalt zu erhalten, unterstützt AIDA die Demokratieinitiative „WIR. Erfolg braucht Vielfalt“ des Landes Mecklenburg Vorpommern mit

einer Spende von über 5000 Euro. Desweiteren entwickelt AIDA immer weitere nachhaltige Konzepte zu den Landesausflügen, um die vielseitigen Biodiversitäten und den sensiblen Boden zu schonen. Außerdem ist AIDA Förderer kultureller Veranstaltungen und fungiert als Hauptsponsor für die Festspiele Mecklenburg-Vorpommern. AIDA unterstützt Themen des Meeresschutz und Klimawandels im Rahmen einer Studentenpatenschaft. Sie pflegen ebenfalls eine langjährige Partnerschaft für diverse soziale und kulturelle Einrichtungen und Initiativen. Beispiele hierfür sind Hanse-Tour Sonnenschein e.V., DRV Hilfe ohne Grenzen e.V., die Universität Rostock u.v.m (vgl. Aida Cares).

AIDA Cruises fördert die soziale Nachhaltigkeit durch zahlreiche Maßnahmen zur Motivationsförderung ihrer Mitarbeiter. Zumindest erscheint es so, wenn man die Unternehmensphilosophie studiert. Daraus erfolgt, dass sie einen großen Wert darauf legen, den Mitarbeitern einen guten Ausgleich zwischen Arbeitsleben und Privatleben zu ermöglichen. Natürlich haben sie große Erwartungen an die Mitarbeiter, versuchen aber deren Leistung so gut wie möglich wert zu schätzen. Sie bemühen sich stets um das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter und leben ihre gesetzten Werte aus und setzen es in der Praxis um. Außerdem setzen sie sich stets für die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter ein und ermöglichen ihnen zahlreiche Workshops und Weiterbildungsmöglichkeiten. Das gilt vor allem auch für die zahlreichen Engagements, die sie gegenüber der Gesellschaft betreiben. Das gehört natürlich alles zu einer guten Imageförderung dazu. Die Kreuzfahrtgesellschaften müssen ihre Defizite, vor allem die ökologische Auswirkung, die eine Kreuzfahrt nun einmal mitbringt durch ein gutes Image wieder gut machen bzw. ihre positiven Handlungen in den Vordergrund zu stellen. AIDA Cruises scheint ein gutes Beispiel dafür zu sein. Zu dem engagieren sie sich auch für die Entwicklungsländer und bieten vielen Menschen dort eine neue Perspektive für die Zukunft durch eine Arbeitsplatzbeschaffung wie anhand des Beispiels der Philippinen zu erkennen ist. Obwohl eine große Diskussion herrscht grad wenn es um Entwicklungsländer wie die Philippinen geht und die Vorwürfe von schlechten Arbeitsbedingungen gegenüber den Kreuzfahrtgesellschaften enorm ist, scheint AIDA Cruises durch ihr soziales Engagement für diese Länder wenigstens etwas dagegen zu tun. Sie bieten immer mehr nachhaltige Landesausflüge an um die schönen Sachen, die die Regionen anbieten zu schonen und aus Rücksicht zu der Bevölkerung. Das Unternehmen hat bereits einen wichtigen Grundstein gelegt, indem sie das erste „grüne“ Kreuzfahrtschiff auf den Markt gebracht haben. Also auch für die ökologische Nachhaltigkeit setzten sie sich stark ein. Und mit der Förderung der ökologischen Nachhaltigkeit kann man zur Verbesserung der sozialen Nachhaltigkeit sowie der Bürgerverträglichkeit beitragen. Mal abgesehen von den schlimmen Auswirkungen, die die Kreuzfahrten erzeugen, wie bereits in den vergangenen Kapitel erwähnt, stellt sich die

Frage was passieren würde wenn die Kreuzfahrtschiffe ausbleiben? In der folgenden Tabelle wird auf diese Frage Bezug genommen anhand einer Pro und Contra Liste.

#### 6.4 Pro und Contra Liste

Was spricht für das Wegbleiben der Kreuzfahrtschiffe und was spricht dagegen?

| PRO                                                                                                  | CONTRA                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Führt zur Verbesserung der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit                                | - Verlust eines wichtigen Wirtschaftsfaktors, vor allem tragisch für Inseln & Städte, die abhängig von der Kreuzfahrtbranche sind |
| - Es entsteht kein Druck mehr für die Regionen, die dauernd ihre Infrastruktur anpassen müssen       | - Verlust von sozialen Engagement<br>- Verlust von sehr vielen Arbeitsplätzen                                                     |
| - Die Gesundheitlichen Probleme werden eingeschränkt                                                 | - Steigende Arbeitslosigkeit führt zu weiteren Unruhen der Bevölkerung & ist ebenso schlecht für den Staat                        |
| - Minimierung des Treibhaus-Effektes                                                                 | - Finanzielle Probleme der abhängigen Regionen                                                                                    |
| - Verringerung der Schadstoffe, Feinstaubbelastung und der Ruß-Partikel                              | - Alternative Verwendung für die Schiffe oder                                                                                     |
| - Bürgerverträglichkeit steigt, keine Unruhen, kein Over-Tourism oder nicht mehr so stark ausgeprägt | - Eine fachgerechte Entsorgung der Schiffe wäre notwendig ( die nicht immer umweltschonend abläuft)                               |
| - Keine Ölverunreinigungen und Wasserverunreinigungen                                                | - Verlust einer erlebnisorientierten Attraktion                                                                                   |

Tabelle 4: Pro und Contra Liste

Quelle: eigene Darstellung

Wie man auf dieser Liste erkennen kann, ist es sehr schwierig eine eindeutige Antwort auf die Frage zu geben. Denn es hat sowohl Vorteile aber auch Nachteile, wenn die Kreuzfahrtschiffe wergleiben würden. Man sollte sich auf einen guten Ausgleich einigen, denn man kann weder Komplette auf die Kreuzfahrtbranche verzichten noch sollte man die Umweltbelastung weiter vorantreiben.

## 7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Die Kreuzfahrtbranche hat ein enormes Wachstumspotenzial, diese Tatsache ist nicht zu leugnen. Der Trend der Kreuzfahrtreisen wird auch in Zukunft stark zu nehmen. Diese Vermutung bestätigt auch die CLIA und erwartet für das Jahr 2019 eine Steigerung von etwa 6% auf rund 30 Millionen Passagieren (vgl. azur 2018).

Diese Arbeit hat gezeigt, dass das wichtige dabei, die Vereinbarung von dem Trend zu Kreuzfahrtreisen und dem Trend der Nachhaltigkeit. Die Nachhaltigkeit ist schon heute ein großes und wichtiges Thema und wird es in Zukunft auch bleiben. Immer mehr Menschen legen Wert auf nachhaltigeres Reisen, da ist es von großer Bedeutung, dass die Reedereien mitziehen. Aus dieser Arbeit ist zu entnehmen, dass die Thematik Soziale Nachhaltigkeit sowie die Bürgerverträglichkeit dabei eine große Rolle spielen. Denn die ökologischen Auswirkungen der Kreuzfahrtbranche sind bereits seit Jahren bekannt. Die Problematik, welche Auswirkungen die Branche für die Einheimischen Bürger, der angelegten Regionen haben oder welche Defizite es hinsichtlich der sozialen Nachhaltigkeit gibt, stand bis jetzt im Hintergrund. Erst seit den Unruhen in Venedig wurde man darauf aufmerksam, womit auch der Hintergrund ersichtlich wird, warum die Thematik der Bürgerverträglichkeit fast ausschließlich in den Onlinemedien vertreten ist. Dementsprechend müssen die Kreuzfahrtunternehmen abgesehen von der Ökologischen und Ökonomischen Nachhaltigkeit, stärker auf die Soziale Nachhaltigkeit sowie auf die Verträglichkeit der Bürger Rücksicht nehmen. Die Grundvoraussetzung hierfür ist allerdings die Förderung der Nachhaltigkeit auf ökologischer Ebene. Dies bestätigte wie bereits in Kapitel 5 angegeben Mechthild Rössler mit der Aussage „Und der erste Schritt wäre, sauberere Schiffe zu entwickeln“. Denn saubere Schiffe führen zum Rückgang der Emissionen und somit auch zur Minimierung von gesundheitlichen Auswirkungen für Bürger. Damit wäre also ein erster Schritt getan um die Verträglichkeit für die Bürger angenehmer zu gestalten. Auf Ökologischer Ebene gab es bereits große Veränderungen seitens der Kreuzfahrtunternehmen. Wie man auch anhand Kapitel 4.2 an dem Umweltbericht entnehmen kann. Die Reedereien setzen sich jedes Jahr neue Ziele um die Nachhaltigkeit zu fördern.

Das soziale Engagement der Kreuzfahrtunternehmen ist ein weiterer Erfolgsfaktor. Die Menschen sehen meist nur den angerichteten Schaden durch die riesen Schiffe und durch Spenden sowie das Einsetzen der Reedereien für die Mitmenschen durch soziale Projekte, entsteht eine positivere Verbindung zu der Branche. Zudem führt es zu einem besseren Image der Kreuzfahrtindustrie und zu einer etwas stärkeren Akzeptanz durch

die Gesellschaft. Um die Akzeptanz der Bürger in den schwer betroffenen Regionen wie Venedig, Dubrovnik oder den Karibikstaaten zu fördern und eine Bürgerverträglichkeit zu ermöglichen, muss man mehr tun als bis jetzt. Die geplanten Maßnahmen für Venedig und Dubrovnik müssen durch die Politik schneller erfolgen, damit die Kreuzfahrtgesellschaften diesem Folgen können. In diesen zwei Städten müssen gewisse Eingrenzungen oder auch Verbote errichtet werden um das Wohlbefinden der Bürger zu garantieren. Solange die Politik in diesen Regionen nicht durchgreift und nichts umsetzt, können Kreuzfahrtunternehmen nicht viel anrichten, außer ihr geschädigtes Image so gut wie möglich zu verbessern. Die Überlegungen in Venedig nicht direkt am Hafen zu ankern sondern am Festland zählt zu den Erfolgsfaktoren und muss nur noch umgesetzt werden

Spezifisch in Städten wie Venedig und Dubrovnik könnten sie eine Imageverbesserung und eine verstärkte Akzeptanz erreichen durch gezielte Kampagnen, die nur auf die bedrohten Städte gerichtet sind. Die Kampagne könnte unter dem Motto „Rettet die Historischen Altstädte“ laufen und damit Gehör verschaffen. Die Kreuzfahrtgesellschaften würden damit deutlich machen, dass sie die Bevölkerung unterstützen und die geplanten Maßnahmen würden eventuell schneller umgesetzt werden. Für die Kampagne könnten die Einheimischen interviewt werden und über die Auswirkungen sprechen. Schließlich könnten sie auf die Kreuzfahrtschiffe eingeladen werden und daraus entsteht ein kleiner Event an Bord für die Bürger. Ein weiterer Punkt, wäre die Überlegung von sogenannten „Tag der offenen Türen“ um die einheimischen von den Vorzügen der riesen Schiffe zu überzeugen und sie mit einzubeziehen. Diese geführten Aspekte würden zu einer direkten Beteiligung der Kreuzfahrtgesellschaften führen und ihre volle Anteilnahme zeigen. Somit würden die Kreuzfahrtunternehmen ihren Ruf als „wirtschaften um jeden Preis“ deutlich verbessern.

Die Karibikstaaten würden von einem Kreuzfahrttourismus profitieren, die wirtschaftlich mehr bringt und der Umwelt weniger schadet. Dies führt im Übrigen auch zu einer verstärkten Bürgerverträglichkeit. Die Erfolgsfaktoren hierbei sind zudem die bereits genannten sozialen Projekte und Spenden, die beispielsweise das Kreuzfahrtunternehmen AIDA in den Philippinen unternehmen, auch in Karibikstaaten umsetzen sollten. Desweiteren wäre die faire Bezahlung der pro Kopf Steuer von den Kreuzfahrtunternehmen an die jeweiligen Häfen in der Karibik von großer Bedeutung. Ganz besonders wichtig sind die Entwicklungen von nachhaltigen Landesausflügen, die die meisten Kreuzfahrtunternehmen schon konzipiert haben. Somit kann die Umwelt, die Kultur der jeweiligen Regionen und die Auswirkungen auf die Bürger geschont werden.

Um die soziale Nachhaltigkeit weiter voran zu bringen, ist die Mitarbeitermotivation von großer Bedeutung. Ein gutes Beispiel dafür meines Erachtens ist die Kreuzfahrtgesellschaft AIDA Cruises. Ein guter Ausgleich zwischen Arbeitsleben und Privatleben sollte geschaffen sein. Wie bereits in den vorherigen Kapitel erarbeitet haben die Mitarbeiter auf einem Kreuzfahrtschiff sowohl lange Arbeitszeiten wie auch meistens eine 7-Tage-Woche. Um schwerwiegende psychischen Folgen und auch schwache Leistung zu vermeiden, ist es von großer Interesse die Mitarbeiter stets zu fördern und zu motivieren. Die gerechte Entlohnung und die damit verbundenen gerechten Arbeitsbedingungen sollten eine Grundvoraussetzung sein. Die Erschaffung von neuen Arbeitsplätzen und auch die Unterstützung anderer Länder, wie im Beispiel AIDA gehören ebenfalls zum Thema soziale Nachhaltigkeit. Die Kreuzfahrtunternehmen sollten die aufgeführten Punkte stets beachten um auch weiterhin qualifiziertes und motiviertes Personal zu führen. Das Personal trägt einen riesen Beitrag dazu eine gute Kundenzufriedenheit zu erreichen und auf die entweder positive oder negative Weiterempfehlung. Gutes Personal kann stets zum Erfolg eines Unternehmens beitragen.

Die nächste Abbildung veranschaulicht Strategien um die Akzeptanz-, und das Image zu fördern.

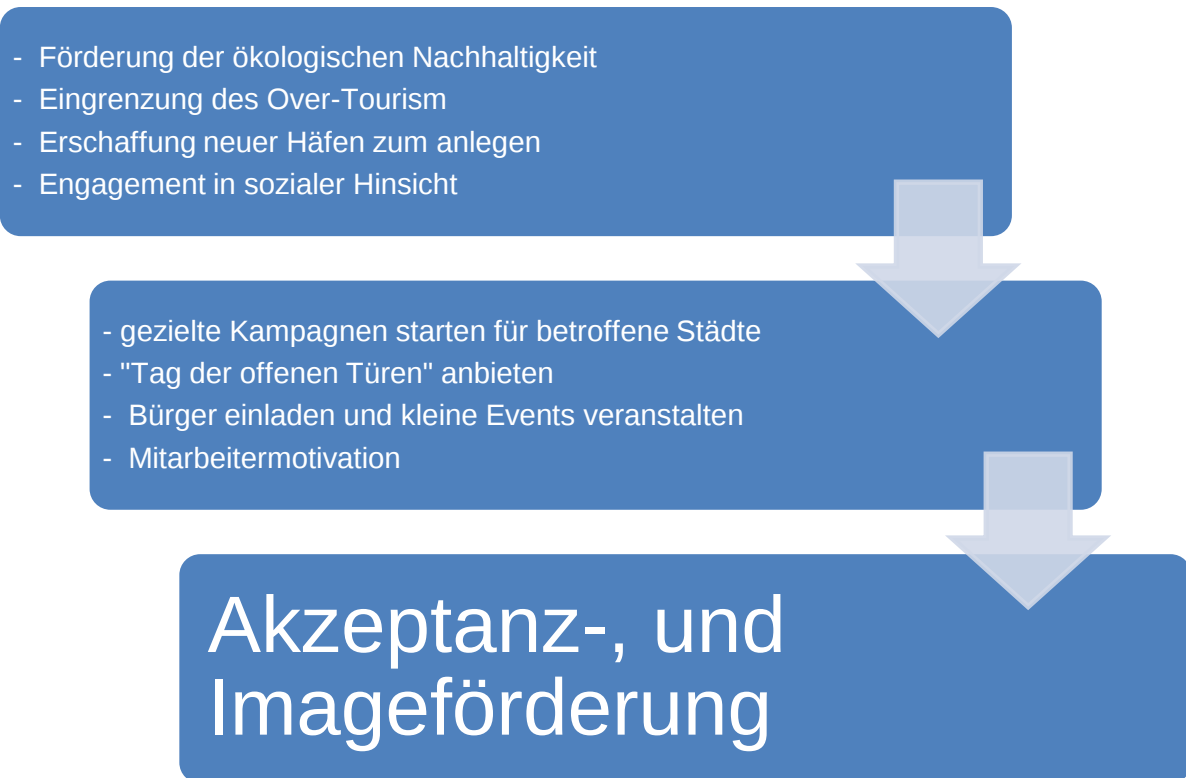


Abbildung 12: Strategien zur Akzeptanz-, und Imageförderung

Quelle: eigene Darstellung

Die Bürgerverträglichkeit ist geprägt durch vielseitige Aspekte wie die Erhaltung der Kulturrellen Güter, die allgemeine Schonung der Umwelt und die Verringerungen Gesundheitlicher Schäden sowie das allgemeine Wohlbefinden im Heimatland. Die Kreuzfahrtbranche trägt einen erheblichen Beitrag dazu bei, dass diese Aspekte nicht mehr über all herrschen. Aus diesen Gründen sollte viel mehr getan werden, seitens der Kreuzfahrtindustrie und viel mehr in die drei Säulen der Nachhaltigkeit investiert werden. Um auch in Zukunft ein wichtiger und erfolgreicher Wirtschaftsfaktor zu bleiben. Es besteht also in gegenseitigem Interesse Nachhaltigkeit und Kreuzfahrtreisen miteinander zu vereinbaren.

## Literaturverzeichnis und Quellenverzeichnis

Aida (2018): Aida cares 2018. Nachhaltigkeitsbericht.

[www.media.aida.de/fileadmin/user\\_upload/v4/Unternehmen/Nachhaltigkeit/Tabellen/2018/AIDAcares2018\\_DE.pdf](http://www.media.aida.de/fileadmin/user_upload/v4/Unternehmen/Nachhaltigkeit/Tabellen/2018/AIDAcares2018_DE.pdf) (25.12.2018)

Aida Arbeitnehmer (2017): Aida als Arbeitsgeber. [www.aida.de/aida-](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unsere-mitarbeiter/aida-als-arbeitgeber.35304.html)

[cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unsere-mitarbeiter/aida-als-arbeitgeber.35304.html](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unsere-mitarbeiter/aida-als-arbeitgeber.35304.html) (09.01.2018)

Aida Cares (2017): Verantwortung und gesellschaftliches Engagement.

[www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/gesellschaftliche-verantwortung/verantwortung-und-gesellschaftliches-engagement.35298.html](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/gesellschaftliche-verantwortung/verantwortung-und-gesellschaftliches-engagement.35298.html) (10.01.2019)

Aida Flotte (2017): AIDA Flotte. [www.aida.de/aida-cruises/unternehmen/zahlen-fakten/flotte.23923.html](http://www.aida.de/aida-cruises/unternehmen/zahlen-fakten/flotte.23923.html) (09.01.2019)

Aida Historie (2017): Historie. [www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unternehmen-markt/aida-auf-wachstumskurs.35283.html](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unternehmen-markt/aida-auf-wachstumskurs.35283.html) (09.01.2019)

Aida Nachhaltigkeitsphilosophie (2017): Unsere Nachhaltigkeitsphilosophie.

[www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2017/nachhaltigkeitsphilosophie.34572.html](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2017/nachhaltigkeitsphilosophie.34572.html) (09.01.2019)

Aida Nachhaltigkeitsstrategie (2017): Unsere Nachhaltigkeitsstrategie.

[www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2017/nachhaltigkeitsphilosophie/unsere-nachhaltigkeitsstrategie.34574.html](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2017/nachhaltigkeitsphilosophie/unsere-nachhaltigkeitsstrategie.34574.html) (09.01.2019)

Aida Unternehmen (2017): AIDA auf Wachstumskurs. [www.aida.de/aida-](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unternehmen-markt/aida-auf-wachstumskurs.35283.html)

[cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unternehmen-markt/aida-auf-wachstumskurs.35283.html](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unternehmen-markt/aida-auf-wachstumskurs.35283.html) (09.01.2019)

Aida Values (2017): AIDA Values. [www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unsere-mitarbeiter/aida-values-welche-werte-uns-tragen.35305.html](http://www.aida.de/aida-cruises/nachhaltigkeit/aida-cares-2018/unsere-mitarbeiter/aida-values-welche-werte-uns-tragen.35305.html) (09.01.2019)

Blog Tobesocial (2017): Tourismus Marketing und Influencer Marketing:

[www.tobesocial.de/blog/tourismus-marketing-social-media-kampagne-studie-influencer-marketing-facebook-360-video%20blog%201.02.2017](http://www.tobesocial.de/blog/tourismus-marketing-social-media-kampagne-studie-influencer-marketing-facebook-360-video%20blog%201.02.2017) (16.12.2018)

BMWi : Tourismuspolitik. [www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/tourismus.html](http://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/tourismus.html) (14.12.2018)

Brunner, Ingrid (2017): Umweltschutz im Tourismus. Kreuzfahrtschiffe nehmen Kurs auf Öko. <https://www.sueddeutsche.de/reise/umweltschutz-im-tourismus-kreuzfahrtschiffe-nehmen-kurs-auf-oeko-1.3787098> (25.12.2018)

Btw: Wirtschaftsfaktor Tourismus. [www.btw.de/tourismus-in-zahlen/wirtschaftsfaktor-tourismus.html](http://www.btw.de/tourismus-in-zahlen/wirtschaftsfaktor-tourismus.html) (18.11.2018)

Bund: Nachhaltige Entwicklung- generationengerecht und umweltfreundlich. [www.bund.net/ueber-uns/nachhaltigkeit/](http://www.bund.net/ueber-uns/nachhaltigkeit/) (18.12.2018)

Bund-bin: Das drei- Säulen- Modell. [www.bund-bin.de/nachhaltigkeit/saeulen/](http://www.bund-bin.de/nachhaltigkeit/saeulen/) (22.12.2018)

Delius, Ulrich (2014): Kreuzfahrer im Aufwind. [www.tourism-watch.de/en/node/2159](http://www.tourism-watch.de/en/node/2159) (17.12.2018)

Derwesten (2016): Per Schiff ins ewige Eis- Expeditionskreuzfahrten liegen im Trend. [www.derwesten.de/reise/per-schiff-ins-ewige-eis-expeditionskreuzfahrten-liegen-im-trend-id11569262.html](http://www.derwesten.de/reise/per-schiff-ins-ewige-eis-expeditionskreuzfahrten-liegen-im-trend-id11569262.html) (15.12.2018).

Drv (2018)a: Reiseausgaben weiter im Aufwind. [www.driv.de/pressecenter/presseinformationen/pressemitteilung/detail/reiseausgaben-weiter-im-aufwind.html](http://www.driv.de/pressecenter/presseinformationen/pressemitteilung/detail/reiseausgaben-weiter-im-aufwind.html) (14.12.2018)

Drv (2018)b: Kreuzfahrten beliebter denn je. [www.driv.de/fachthemen/schiff/detail/kreuzfahrten-beliebter-denn-je.html](http://www.driv.de/fachthemen/schiff/detail/kreuzfahrten-beliebter-denn-je.html) (15.12.2018)

Faz (2013): Der Trugschluss des Lord Kelvin. [www.faz.net/aktuell/wissen/physik-mehr/hydrodynamik-der-trugschluss-des-lord-kelvin-12275772.html](http://www.faz.net/aktuell/wissen/physik-mehr/hydrodynamik-der-trugschluss-des-lord-kelvin-12275772.html) (05.01.2019)

Fleig, Jürgen (2016): Stakeholder erkennen und analysieren. [www.business-wissen.de/hb/was-sind-stakeholder-und-was-bedeutet-der-stakeholder-ansatz/](http://www.business-wissen.de/hb/was-sind-stakeholder-und-was-bedeutet-der-stakeholder-ansatz/) (19.11.2018)

Freyer, Walter (2009): Tourismus. Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. 9. Aufl. München.

Freyer, Walter (2011): Tourismus-Marketing. Marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft. 7. Aufl. München

Geisslinger, Esther (2018): Schadstoffe und Ausbeutung. [www.taz.de/!5502836/](http://www.taz.de/!5502836/) (18.12.2018)

Gerke, Thorsten (2006): Tourismuswerbung. Marketing für Reisebüros, Reiseportale, Reiseveranstalter, Verkehrsträger und Destinationen. Landsberg am Lech.

Gienke, Eckhard (2017)a: Kreuzfahrtbranche diskutiert über volle Häfen. [www.n-tv.de/reise/Kreuzfahrtbranche-diskutiert-ueber-volle-Haefen-article20021926.html](http://www.n-tv.de/reise/Kreuzfahrtbranche-diskutiert-ueber-volle-Haefen-article20021926.html) (14.12.2018)

Gienke, Eckhard (2017)b: Kreuzfahrt-Boom überschwemmt Städte. [www.nwzonline.de/wirtschaft/weser-ems/man-muss-diesen-wahnsinn-stoppen\\_a\\_31,3,1431420015.html](http://www.nwzonline.de/wirtschaft/weser-ems/man-muss-diesen-wahnsinn-stoppen_a_31,3,1431420015.html) (17.12.2018)

Goebel, Jacqueline (2018): Kreuzfahrtschiffe gefährden Weltkulturerbe. <https://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/unesco-kreuzfahrtschiffe-gefaehrden-weltkulturerbe/21127510.html> (05.01.2019)

Hauff, Volker (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven.

Heller, Marina (2017): Wunsch nach Besonderheit- Großes Potenzial bei digitalen Individualreisen. [newsroom.itb-berlin.de/de/news/wunsch-nach-besonderheit-grosses-potenzial-digitalen-individualreisen](http://newsroom.itb-berlin.de/de/news/wunsch-nach-besonderheit-grosses-potenzial-digitalen-individualreisen) (15.12.2018)

Honey, Martha: Kreuzfahrttourismus in der Karibik. [www.tourism-watch.de/content/kreuzfahrttourismus-der-karibik](http://www.tourism-watch.de/content/kreuzfahrttourismus-der-karibik) (05.01.2019)

Hönicke, Christian (2018): Tourismusmanager warnt vor Overtourism. [www.tagesspiegel.de/gesellschaft/tourismusmanager-warnt-vor-overtourism-in-zehn-jahren-sind-unsere-staedte-komplett-zerstoert/23647312.html](http://www.tagesspiegel.de/gesellschaft/tourismusmanager-warnt-vor-overtourism-in-zehn-jahren-sind-unsere-staedte-komplett-zerstoert/23647312.html) (14.12.2018)

Hütig, Michaela (2018): Dubrovnik werden die Touristen zu viel. [https://www.nwzonline.de/reisen/dubrovnik-kroatien-dubrovnik-werden-die-touristen-zu-viel\\_a\\_50,2,2610260116.html](https://www.nwzonline.de/reisen/dubrovnik-kroatien-dubrovnik-werden-die-touristen-zu-viel_a_50,2,2610260116.html) (05.01.2019)

Kiel, Melanie (2018): Kreuzfahrt Trends 2019. [www.dreamlines.de/blog/kreuzfahrt-news/kreuzfahrt-trends-2019/](http://www.dreamlines.de/blog/kreuzfahrt-news/kreuzfahrt-trends-2019/) (17.12.2018)

Kirig, Anja: Slow Travel. [www.zukunftsinstitut.de/artikel/slow-business/slow-travel/](http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/slow-business/slow-travel/) (15.12.2018)

Klimaveränderung Bericht (2007): Wissenschaftliche Grundlagen. [www.deutsches-klimakonsortium.de/fileadmin/user\\_upload/2011\\_Downloads/IPCC\\_FAQ\\_2007\\_D.pdf](http://www.deutsches-klimakonsortium.de/fileadmin/user_upload/2011_Downloads/IPCC_FAQ_2007_D.pdf) (22.12.2018)

Königs, Larissa (2018): Was sich hinter dem Trend Dark Tourism verbirgt.

<https://www.travelbook.de/orte/scary-places/dark-tourism> (15.1.2018)

Kurze, Korinna (2018): Warum Einheimische unter zu vielen Touristen leiden – und was du tun kannst. [www.bento.de/trip/overtourism-wenn-touristen-massen-ganze-staedte-kaputt-machen-a-00000000-0003-0001-0000-000002592759](http://www.bento.de/trip/overtourism-wenn-touristen-massen-ganze-staedte-kaputt-machen-a-00000000-0003-0001-0000-000002592759) (14.12.2018)

Mayer, Katja (2017): Nachhaltigkeit. 111 Fragen und Antworten. Wiesbaden.

Nabu (2018): Nabu-Kreuzfahrt-Ranking 2018.

<https://www.nabu.de/modules/presseservice/index.php?popup=true&db=presseservice&show=24272> (25.12.2018)

Nahrhaft, Max (2017): Pensionierter Kapitän prangert Missstände bei Kreuzfahrten an. [www.sueddeutsche.de/muenchen/ebersberg/autor-etwas-ist-faul-auf-den-weltmeeren-1.3411317](http://www.sueddeutsche.de/muenchen/ebersberg/autor-etwas-ist-faul-auf-den-weltmeeren-1.3411317) (18.12.2018)

Naturfreunde: So verstehen wir Nachhaltigkeit. [www.naturfreunde.de/so-verstehen-wir-nachhaltigkeit](http://www.naturfreunde.de/so-verstehen-wir-nachhaltigkeit) (20.12.2018)

Newsaktuell Tourismus (2018): Von Pressereisen und virtuellen Tauchtrips. Tourismus-PR heute. [www.newsaktuell.de/academy/tourismus-pr/](http://www.newsaktuell.de/academy/tourismus-pr/) (16.12.2018)

Oberhuber, Nadine (2017): Wie Terrorismus den Tourismus verändert. [www.zeit.de/politik/2017-08/urlaubsorte-terrorismus-tourismus-rueckgang-spanien-anschlaege](http://www.zeit.de/politik/2017-08/urlaubsorte-terrorismus-tourismus-rueckgang-spanien-anschlaege) (15.12.2018)

Orange Handelsblatt (2018): Was ist das Bruttoinlandsprodukt? [www.orange.handelsblatt.com/artikel/48519](http://www.orange.handelsblatt.com/artikel/48519) (18.11.2018)

Pufé, Iris (2014): Was ist Nachhaltigkeit? Dimensionen und Chance. [www.bpb.de/apuz/188663/was-ist-nachhaltigkeit-dimensionen-und-chancen?p=all](http://www.bpb.de/apuz/188663/was-ist-nachhaltigkeit-dimensionen-und-chancen?p=all) (22.12.2018)

Robert (2017): Kann man guten Gewissens auf eine Kreuzfahrt gehen? <https://deepertravel.de/nachhaltigkeit-kreuzfahrt/> (23.12.2018)

Rolf, Thomas (2015): Die Geschichte der Kreuzfahrt. [www.kreuzfahrt-zeitung.de/hintergruende/kreuzfahrt-geschichte/](http://www.kreuzfahrt-zeitung.de/hintergruende/kreuzfahrt-geschichte/) (16.12.2018)

Rp-online (2017): Venedig will sich vor Touristen retten. [www.rp-online.de/leben/reisen/kreuzfahrten/venedig-grosse-kreuzfahrtschiffe-sollen-2019-nicht-mehr-in-die-stadt-einfahren\\_aid-2078404503](http://www.rp-online.de/leben/reisen/kreuzfahrten/venedig-grosse-kreuzfahrtschiffe-sollen-2019-nicht-mehr-in-die-stadt-einfahren_aid-2078404503).01.2019

Rüter, Ulrich (2015): Tourismusmanagement. Vorlesungsskript. EC Europa Campus. Frankfurt am Main.

Sasse, Stephan (2006): Sicherheitswahn zerstört den Sinn des Reisens. [www.tourism-watch.de/content/sicherheitswahn-zerst%C3%B6rt-den-sinn-des-reisens](http://www.tourism-watch.de/content/sicherheitswahn-zerst%C3%B6rt-den-sinn-des-reisens) (12.12.2018)

Schäfer, Christian (1998): Kreuzfahrten. Die Touristische Eroberung der Ozeane. Erlangen-Nürnberg.

Schiffsjournal (2017): CLIA. Die Kreuzfahrtbranche und Venedig- Fakten im Ausblick. <https://www.schiffsjournal.de/clia-die-kreuzfahrtbranche-und-venedig-fakten-und-ausblick/> (25.12.2018)

Schillinger (2018): Wie nachhaltig sind Kreuzfahrten?  
[www.lifeverde.de/nachhaltigkeitsmagazin/gesellschaft/wie-nachhaltig-sind-kreuzfahrten-bianca schillinger](http://www.lifeverde.de/nachhaltigkeitsmagazin/gesellschaft/wie-nachhaltig-sind-kreuzfahrten-bianca-schillinger) 23.01.2018 (24.12.2018)

Schulz, Axel/ Berg, Waldemar/ Gardini Marco A /Kirstges, Thorsten/ Eisenstein, Bernd (2013): Grundlagen des Tourismus. 2 Aufl. München

Schulz, Axel/ Auer, Josef (2010): Kreuzfahrten und Schiffsverkehr im Tourismus. München.

Schuster, Norbert/ Pfeiffer, Andres (2016): Tourismusmarketing ist mehr als klassische Werbung. In: [www.aschaffenburg.ihk.de/share/flip/Februar2016/index.html#16/z](http://www.aschaffenburg.ihk.de/share/flip/Februar2016/index.html#16/z) (16.12.2018)

Sobik, Helge: Ratgeber Pauschal- und Individualreisen im Check.  
[www.holidaycheck.de/away/pauschal-und-individualreise-im-check](http://www.holidaycheck.de/away/pauschal-und-individualreise-im-check) (15.12.2018)

Spiegel (2018): Dubrovnik erlaubt nur noch zwei Kreuzfahrtschiffe am Tag.  
[www.spiegel.de/reise/aktuell/dubrovnik-erlaubt-nur-noch-zwei-kreuzfahrtschiffe-am-tag-a-1231855.html](http://www.spiegel.de/reise/aktuell/dubrovnik-erlaubt-nur-noch-zwei-kreuzfahrtschiffe-am-tag-a-1231855.html) (28.12.2018)

Stern, Nicholas (2007): The Economics of Climate Change.  
[www.dnr.de/publikationen/eur/archiv/Stern\\_Review\\_148906b\\_LONG\\_Executive\\_Summary\\_GERMAN.pdf](http://www.dnr.de/publikationen/eur/archiv/Stern_Review_148906b_LONG_Executive_Summary_GERMAN.pdf) (20.12.2018)

Suchanek, Norbert (2002): Die dunklen Seiten des globalisierten Tourismus.  
[www.bpb.de/apuz/25892/die-dunklen-seiten-des-globalisierten-tourismus?p=all](http://www.bpb.de/apuz/25892/die-dunklen-seiten-des-globalisierten-tourismus?p=all) (12.12.2018)

Theresa (2017): Kreuzfahrten. Von Nachhaltigkeit, Sicherheit und Gesundheit und Co. [www.travelwoman.at/kreuzfahrten-nachhaltigkeit-sicherheit-gesundheit/](http://www.travelwoman.at/kreuzfahrten-nachhaltigkeit-sicherheit-gesundheit/) (23.12.2018)

Tourismuswirtschaft: Eine starke Branche. [www.die-tourismuswirtschaft.de/was-wir-leisten/eine-starke-branche/](http://www.die-tourismuswirtschaft.de/was-wir-leisten/eine-starke-branche/) (18.11.2018)

Tourismus Schulz: Stakeholder Analyse. [www.tourismus-schulz.de/verkehr-und-tourismus/schiffsverkehr/hochseekreuzfahrten/gesch%C3%A4ftsmodelle/386-stakeholder-analyse](http://www.tourismus-schulz.de/verkehr-und-tourismus/schiffsverkehr/hochseekreuzfahrten/gesch%C3%A4ftsmodelle/386-stakeholder-analyse) (17.12.2018)

Tuigroup (2018): Die neue Expeditionsklasse. [www.tuigroup.com/de-de/medien/stories/2018/2018-01-10-die-neue-expeditionsklasse](http://www.tuigroup.com/de-de/medien/stories/2018/2018-01-10-die-neue-expeditionsklasse) 10.01.2018 (15.12.2018)

Umweltbundesamt (2018): Nachhaltiger Tourismus. [www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/nachhaltiger-tourismus#textpart-1](http://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/nachhaltiger-tourismus#textpart-1) (12.12.2018)

Vester, Heinz-Günther (2002): Terror und Tourismus. [www.bpb.de/apuz/25879/terror-und-tourismus](http://www.bpb.de/apuz/25879/terror-und-tourismus) (12.12.2018)

Wiwo (2018): Welche Kreuzfahrten die Deutsche lieben. [www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/brandindex-welche-kreuzfahrten-die-deutschen-lieben/20822224.html](http://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/brandindex-welche-kreuzfahrten-die-deutschen-lieben/20822224.html) (05.01.2019)

Zdf (2017): Venedig, bedrohte Schönheit. [www.zdf.de/verbraucher/wiso/venedig-bedrohte-schoenheit-102.html](http://www.zdf.de/verbraucher/wiso/venedig-bedrohte-schoenheit-102.html) (26.12.2018)

Zukunftsinstitut: Dossier Tourismus. [www.zukunftsinstitut.de/dossier/dossier-tourismus/](http://www.zukunftsinstitut.de/dossier/dossier-tourismus/) 14.12.2018

**Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname