

## Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus

Innovative Vermarktungskonzepte  
nachhaltiger Tourismusangebote  
(INVENT)

Abschlussbericht des vom Bundesministerium  
für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten  
Verbundprojektes

Berlin, Mai 2006

### Öko-Institut e.V.:

Martin Schmied  
Dr. Mathias Buchert  
Sabine Otten  
Ulrike Rheinberger

### Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH:

Dr. Konrad Götz

### Universität Lüneburg:

Prof. Dr. Edgar Kreilkamp  
Thomas Hellwig

### AMEROPA-REISEN GmbH:

Claudia Schiese

### Deutsche Bahn AG:

Dr. Kathrin Bürglen  
Kerstin Wegener

### Öko-Institut e.V. Büro Berlin

Martin Schmied  
Bereich Infrastruktur & Unternehmen  
Novalisstraße 10  
D-10115 Berlin  
Tel.: ++49 - 30 - 280 486-82  
Fax: ++49 - 30 - 280 486-88  
[m.schmied@oeko.de](mailto:m.schmied@oeko.de)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>VII</b>
<b>1 Kurzdarstellung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Aufgabenstellung.....	1
1.1.1 Gesamtziel des Vorhabens.....	1
1.1.2 Voraussetzungen und Rahmenbedingungen .....	1
1.2 Planung und Ablauf des Vorhabens .....	3
1.3 Stand von Wissenschaft und Technik.....	5
1.4 Zusammenarbeit mit Projektpartnern und Dritten .....	6
<b>2 Ergebnisse .....</b>	<b>9</b>
2.1 Einleitung.....	9
2.2 Die Urlaubsreisen der Deutschen .....	10
2.2.1 Urlaubsreisen heute.....	10
2.2.2 Urlaubsreisen in Zukunft.....	12
2.2.3 Auswirkungen des Tourismus.....	20
2.2.3.1 Ökologische Auswirkungen.....	20
2.2.3.2 Ökonomische Auswirkungen.....	23
2.2.3.3 Soziale Auswirkungen.....	25
2.2.4 Zwischenfazit.....	26
2.3 Tourismus und Nachhaltigkeit .....	27
2.3.1 Das Leitbild der Nachhaltigkeit .....	27
2.3.2 Leitbilder und Ziele des nachhaltigen Tourismus .....	30
2.3.3 Operationalisierung der Nachhaltigkeitsziele im Tourismus.....	33
2.3.4 Nachhaltigkeit und Massentourismus.....	39
2.4 Bewertung des deutschen Reisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten .....	41
2.4.1 Methodische Vorbemerkungen.....	41
2.4.2 Ausgewählte Nachhaltigkeitsindikatoren .....	42
2.4.3 Gesamtbewertung und Auswahl der repräsentativen Beispieldestinationen.....	48
2.5 Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus.....	52
2.5.1 Strategisches Marketing und Nachhaltigkeit.....	53

---

2.5.1.1	Die klassische strategische Marketingplanung .....	53
2.5.1.2	Ansätze für eine nachhaltige strategische Marketingplanung.....	55
2.5.2	Umsetzungsbeispiele nachhaltiger Marketingplanung bei Reiseveranstaltern.....	63
2.5.2.1	Übergeordnete Marketingstrategien und deren Auswirkungen .....	64
2.5.2.2	Beispiele für nachhaltige Marketingplanung .....	68
2.5.3	Schlussfolgerungen für das weitere Vorgehen .....	72
2.6	Das INVENT-Zielgruppenmodell .....	75
2.6.1	Methodische Vorgehensweise.....	75
2.6.2	Die zentralen Ergebnisse für alle Urlauber .....	82
2.6.2.1	Urlaubsreisen .....	82
2.6.2.2	Kurzurlaubsreise .....	95
2.6.2.3	Urlaub in der Zukunft.....	99
2.6.3	Die zentralen Ergebnisse für Zielgruppen im deutschen Reisemarkt.....	100
2.6.3.1	Beschreibung der Zielgruppen .....	100
2.6.3.2	Urlaubs- und Reiseverhalten der Typen .....	106
2.6.3.3	Kurzurlaubsreisen .....	118
2.6.3.4	Urlaub in der Zukunft.....	119
2.6.3.5	Attraktivität bestimmter Angebotsbausteine.....	121
2.6.4	Schlussfolgerungen für Marketingstrategien jenseits der Öko- Nische.....	124
2.7	Nachhaltige Marketingstrategien für touristischen Ziele des Massenmarktes .....	127
2.7.1	Nachhaltige Grundsatzstrategien im touristischen Massenmarkt.....	127
2.7.2	Mecklenburg-Vorpommern – die Strategie .....	131
2.7.3	Norditalien – die Strategie .....	139
2.7.4	Türkei – die Strategie.....	145
2.7.5	Dominikanische Republik – die Strategie .....	150
2.7.6	Nachhaltige Marketingstrategie – ein Resümee .....	160
2.8	Entwicklung und Vermarktung zielgruppenspezifischer nachhaltiger Angebote .....	163
2.8.1	Vorgehensweise .....	163
2.8.2	Mecklenburg Vorpommern – die Angebote .....	164
2.8.3	Norditalien – die Angebote .....	176
2.8.4	Dominikanische Republik – die Angebote .....	185
2.8.5	Zielgruppenspezifische Angebote und Vermarktungsstrategien – ein Resümee.....	190

---

2.9	Ergebnisse im Überblick.....	191
<b>3</b>	<b>Verwertbarkeit der Ergebnisse.....</b>	<b>193</b>
3.1	Wissenschaftliche Verwertung.....	193
3.2	Wirtschaftliche Verwertung.....	195
<b>4</b>	<b>Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit .</b>	<b>197</b>
<b>5</b>	<b>Veröffentlichungen und Vorträge.....</b>	<b>200</b>
5.1	Veröffentlichungen.....	200
5.2	Vorträge.....	204
5.3	Veranstaltungen des Projektverbundes.....	206
5.4	Weitere Aktivitäten.....	207
<b>6</b>	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>210</b>
<b>7</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>221</b>
7.1	Chronologischer Überblick über Projekttermine .....	221
7.2	Erfolgskontrollbericht des Öko-Institutes .....	226
7.3	Erfolgskontrollbericht des Instituts für sozial-ökologische Forschung ..	246
7.4	Erfolgskontrollbericht der Universität Lüneburg .....	251
7.5	Erfolgskontrollbericht der AMEROPA-REISEN GmbH .....	263
7.6	Erfolgskontrollbericht der Deutschen Bahn AG .....	275

## Abbildungsverzeichnis

Bild 1	Status Quo des nachhaltigen Reiseveranstaltermarktes.....	2
Bild 2	Aufbau des Forschungsvorhabens INVENT.....	3
Bild 3	Urlaubsreisearten der Deutschen im Jahr 2001.....	12
Bild 4	Wichtige Einflussfaktoren auf die zukünftigen Entwicklungen der touristischen Nachfrage und des touristischen Angebots (Quelle: eigene Darstellung nach F.U.R 2000).....	13
Bild 5	Entwicklung der Urlaubsreisen der Deutschen bis 2010.....	15
Bild 6	Trends in der Verkehrsmittelnutzung bei Urlaubsreisen.....	17
Bild 7	Low-Cost-Airlines in Europa.....	18
Bild 8	Urlaubsreisen und Treibhausgasemissionen nach Zielgebieten in 2001.....	22
Bild 9	Magische Fünfeckpyramide einer nachhaltigen touristischen Entwicklung.....	32
Bild 10	Ebenen der Leitbildkonkretisierung.....	34
Bild 11	Zentrale Ziele für nachhaltigen Tourismus im Massenmarkt.....	40
Bild 12	Ökonomische, ökologische und soziale Bewertung der Reisedestinationen (Notenskala siehe Tabelle 13).....	50
Bild 13	Auswahlkriterien für die vier ausgewählten INVENT- Reisedestinationen.....	51
Bild 14	Prozess der strategischen Marketingplanung nach Kreilkamp.....	55
Bild 15	Detail- und Maßnahmenplanung.....	61
Bild 16	Polarisierung der Märkte.....	67
Bild 17	Urlauber und Nachhaltigkeit.....	72
Bild 18	Strategien und Nachhaltigkeit.....	74
Bild 19	Aufbau der empirischen Untersuchungen.....	76
Bild 20	Typologie des INVENT-Zielgruppenmodells im Überblick.....	81
Bild 21	Urlaubsreisedestinationen 2003.....	83
Bild 22	Urlaubsreisedestinationen in Deutschland 2003.....	84
Bild 23	TOP 15 der ausländischen Urlaubsreisedestinationen 2003.....	85
Bild 24	Urlaubsreisearten der Stichreisen 2003 bzw. 2002.....	86
Bild 25	Urlaubsreiseaktivitäten der Stichreisen 2003 bzw. 2002 (Antwort: „häufig“).....	87
Bild 26	Antrittsmonat der Stichreisen in 2003 bzw. 2002.....	88
Bild 27	Urlaubsreisedauer der Stichreisen 2003 bzw. 2002.....	88
Bild 28	Unterkunft bei Urlaubsstichreisen 2003 bzw. 2002.....	89
Bild 29	Anreiseverkehrsmittel für die Stichreisen 2003 bzw. 2002.....	90
Bild 30	Zusammenhang von Entfernung und Anreiseverkehrsmittel.....	90
Bild 31	Zusammenhang von PKW im Haushalt und Anreiseverkehrsmittel.....	91
Bild 32	Einfluss von Kindern auf das Anreiseverkehrsmittel.....	92

Bild 33	Verkehrsmittel vor Ort bei der Urlaubsstichreise 2003 bzw. 2002.....	93
Bild 34	Kurzurlaubsreisedestination Deutschland 2003 .....	96
Bild 35	TOP 15 der ausländischen Kurzurlaubsreisedestination 2003.....	97
Bild 36	Anreiseverkehrsmittel bei Kurzurlaubsreisen 2003 .....	98
Bild 37	Unterkunft bei Kurzurlaubsreisen 2003 .....	99
Bild 38	Ausgewählte Urlaubsdestination 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen.....	108
Bild 39	Urlaubsreisearten „Badeurlaub/Urlaub am Meer/an einem See“ sowie „Erholungsreise, Ausspannen“ 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen.....	110
Bild 40	Weitere Urlaubsreisearten 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen.....	111
Bild 41	Unterkunftsarten 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen.....	113
Bild 42	Anreiseverkehrsmittel 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen.....	115
Bild 43	Buchungsform der Urlaubsreise 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen.....	116
Bild 44	Internetnutzung und Buchung von Urlaubsreisen nach Zielgruppen.....	117
Bild 45	Wahrscheinlichkeit eines Kurzurlaubs in Deutschland .....	120
Bild 46	Attraktivität innovativer Bahn-Angebotsbausteine differenziert nach Zielgruppen (Antwort „sehr attraktiv“) .....	122
Bild 47	Attraktivität innovativer Vor-Ort-Mobilitäts-Angebotsbausteine differenziert nach Zielgruppen (Antwort „sehr attraktiv“) .....	123
Bild 48	Grundsatzstrategien für nachhaltigen Tourismus im Massenmarkt.....	127
Bild 49	Attraktivitätspotenzial Mecklenburg-Vorpommern (Quelle: eigene Erhebung).....	133
Bild 50	Nachhaltige Marketingstrategien für Mecklenburg-Vorpommern.....	135
Bild 51	Verbindende Element von anspruchsvollen Kulturreisenden und Natur- und Outdoor-Urlauber.....	136
Bild 52	Attraktivitätspotenzial Norditalien (Quelle: eigene Erhebung) .....	141
Bild 53	Nachhaltige Marketingstrategien für die Norditalien .....	142
Bild 54	Auswirkung der Forcierungs- und Optimierungsstrategie für Norditalien auf die Treibhausgasemissionen am Beispiel der jungen Fun- und Action-Urlauber .....	143
Bild 55	Attraktivitätspotenzial Türkei (Quelle: eigene Abbildung) .....	147
Bild 56	Nachhaltige Marketingstrategien für die Türkei .....	148
Bild 57	Attraktivitätspotenzial Dominikanische Republik (Quelle: eigene Erhebung).....	154
Bild 58	Nachhaltige Marketingstrategien für die Dominikanische Republik.....	156
Bild 59	Überblick über nachhaltige Marketingstrategien, Destinationen und Zielgruppen.....	162

---

Bild 60	Die Modellregion Müritz.....	166
Bild 61	Internet-Angebot für die Gruppendiskussion.....	170
Bild 62	Müritz-Angebote der Deutschen Bahn AG.....	172
Bild 63	Fax- und Plakatwerbung der AMEROPA für ein Müritz- Pauschalangebot im Herbst 2005.....	173
Bild 64	Müritz-Angebote in dem AMEROPA-Katalog „Urlaub in Deutschland und Europa“ 2006.....	174
Bild 65	Müritz-Angebot der AMEROPA in dem Bahnkundenmagazin „DB mobil“.....	175
Bild 66	Überblick über die Region Trentino-Südtirol.....	177
Bild 67	Zielgruppenspezifisches Südtirol-Angebot der AMEROPA in Form eines Fax-Aktionsangebotes für den Test in der Gruppendiskussion.....	178
Bild 68	Überblick die mittlere und obere Adriaküste.....	181
Bild 69	Zielgruppenspezifisches Adria-Angebot der AMEROPA in Form eines Fax-Aktionsangebotes für den Test in der Gruppendiskussion.....	183
Bild 70	Analyse-Beispiel für zwei Hotels des Reiseveranstalters JAHN REISEN.....	186
Bild 71	Zielgruppenspezifische Hotels des Reiseveranstalters JAHN REISEN in der Dominikanischen Republik.....	187
Bild 72	Graphische und textliche Umsetzung der entwickelten Beispielangebote in Katalogform für die Gruppendiskussion.....	189

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1	Zusammenstellung wichtiger Kenngrößen zu Urlaubsreisen der Deutschen 2001 .....	11
Tabelle 2	Entwicklung der Reiseorganisation .....	19
Tabelle 3	Klimagasemissionen ausgewählter Urlaubsreisen der Deutschen im Jahr 2001 .....	21
Tabelle 4	Anteile des Incoming-Tourismus am BIP im Jahr 1999.....	23
Tabelle 5	Anteile des Outgoing-Tourismus am BIP im Jahr 1999.....	24
Tabelle 6	Beispiele ökologischer Oberziele, Kriterien und Indikatoren .....	36
Tabelle 7	Beispiele ökonomischer Oberziele, Kriterien und Indikatoren .....	37
Tabelle 8	Beispiele sozialer Oberziele, Kriterien, und Indikatoren .....	38
Tabelle 9	Ökologische Indikatoren zur Bewertung des Urlaubsreisemarktes.....	43
Tabelle 10	Ökonomische Indikatoren zur Bewertung des Urlaubsreisemarktes.....	45
Tabelle 11	Soziale Indikatoren zur Bewertung des Urlaubsreisemarktes .....	46
Tabelle 12	Soziale Indikatoren für die Detailuntersuchung von Reisen in 15 ausgewählten Urlaubsdestinationen.....	47
Tabelle 13	Interpretation der Noten für die ökonomische, ökologische und soziale Dimension .....	48
Tabelle 14	Gewichtung der Einzelindikatoren zur Ermittlung der Gesamtnote .....	49
Tabelle 15	Rangordnung und Marktanteile der Veranstalter 2003/2004.....	69
Tabelle 16	Beurteilung der für Mecklenburg-Vorpommern entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten .....	138
Tabelle 17	Beurteilung der für Norditalien entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten .....	144
Tabelle 18	Auswirkungen der für die Türkei entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten .....	150
Tabelle 19	Auswirkungen der für die Dominikanische Republik entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten .....	159



# **1 Kurzdarstellung**

## **1.1 Aufgabenstellung**

### **1.1.1 Gesamtziel des Vorhabens**

Das vom Öko-Institut e.V., Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH und vom Bereich Tourismusmanagement der Universität Lüneburg gemeinsam mit den Praxispartnern AMEROPA-REISEN GmbH und der Deutschen Bahn AG durchgeführten Verbundvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ hatte zum Ziel, modellhaft Marketingstrategien und Angebote für Reisen zu entwickeln, die einen ökologischeren und sozialverträglicheren Tourismus im Massenmarkt möglich machen. In diesem Zusammenhang wurden die Optimierungspotentiale bestehender Angebote im Sinne der Nachhaltigkeit sowie das vorhandene Substitutionspotenzial zwischen nachhaltigeren und weniger nachhaltigen Urlaubsreisen untersucht. In einem akteursübergreifenden Ansatz wurde dabei die gesamte Urlaubsreise betrachtet – von der Anreise über den Aufenthalt mitsamt Unterbringung und Urlaubsaktivitäten vor Ort bis zur Rückreise.

Wesentlicher Schwerpunkt der Forschungsarbeiten war eine detaillierte Analyse der Erwartungen und Bedürfnisse von Urlaubern im Massenmarkt. Dazu wurde im November und Dezember 2003 eine repräsentative Befragung von über 2000 Personen durchgeführt. Darauf aufbauend entwickelten die INVENT-Projektpartner nachhaltige Marketingstrategien, die für die vier Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik konkretisiert wurden. Auf Basis dieser Strategien wurden von den Praxispartnern AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG sowie dem Kooperationspartner LTU Touristik AG zielgruppenspezifische Reiseangebote und Vermarktungsstrategien entwickelt, die einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des touristischen Massenmarktes liefern können.

### **1.1.2 Voraussetzungen und Rahmenbedingungen**

Der Tourismus zählt weltweit zu den wichtigen Wachstumsbranchen mit einer großen ökonomischen Bedeutung für viele Zielregionen. Die World Tourism Organization (WTO) erwartet, dass die Zahl der Auslandsreisen im Jahr 2010 doppelt so hoch liegen wird wie 1995. Allerdings hat der wachsende Tourismus auch negative Seiten: Verlust der soziokulturellen Identität der Zielländer, ökologische Belastungen durch Ressourcen- und Flächenverbrauch, Treibhausgase und Beeinträchtigung der Artenvielfalt.

Da Gastfreundschaft und eine intakte Umwelt essentielle Voraussetzungen für eine langfristig ökonomisch erfolgreiche Entwicklung des Tourismus sind, liegt es gerade im Interesse der wirtschaftlichen Akteure, nachhaltig zu handeln. Eine zentrale Rolle spielen dabei Reiseveranstalter und touristische Leistungsträger wie Verkehrsunternehmen, Hotels, Gaststätten und Anbieter von urlaubsbezogenen Dienstleistungen. Sie

können mit innovativen und neuen Angeboten für den Pauschal- und Massentourismus die nachhaltige Entwicklung des Reisemarktes maßgeblich beeinflussen.

Zwar existieren bereits heute nachhaltigkeitsorientierte Reiseangebote, jedoch handelt es sich vorwiegend um Nischenangebote für ökologisch und sozial besonders engagierte und interessierte Konsumentinnen und Konsumenten. Nach Angaben der WTO beträgt der Anteil dieser Urlaubsform weniger als ein Prozent am gesamten deutschen Reisemarkt (WTO 2001). Um dieses Marktsegment zu verdoppeln, müssten ein bis zwei Millionen Urlauber neu hinzugewonnen werden. Zum Vergleich: Allein in die Türkei reisen pro Jahr fast vier Millionen deutsche Touristen und in ihrem eigenen Land machen jedes Jahr mehr als 70 Millionen Deutsche Urlaub.

Eine nachhaltige Gestaltung des Reisemarktes kann damit nicht allein durch eine Erweiterung der Öko-Nische erreicht werden (siehe Strategie „Enlarging Eco-Niche“ in Bild 1). Dieser Weg stand in der Vergangenheit aber fast ausschließlich im Mittelpunkt der Forschungsvorhaben. Ein ebenso viel versprechender Ansatz ist auch, die Reiseangebote konventioneller Anbieter nachhaltiger zu gestalten. Da diese Angebote für den Volumenmarkt stets eine große Zahl von Urlaubern ansprechen, können auch kleine Verbesserungen bereits einen spürbaren Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des gesamten Reisemarktes liefern. Diese von Villiger et al. (2000) als „Upgrading Conventionals“ bezeichnete Strategie steht im Mittelpunkt des Forschungsvorhabens INVENT (siehe Bild 1).



Bild 1 Status Quo des nachhaltigen Reiseveranstaltermarktes

Reiseangebote haben am Markt nur dann Erfolg, wenn sie die Erwartungen, Wünsche und Bedürfnisse von Urlaubern optimal erfüllen. Konventionelle Reiseanbieter richten daher ihr Angebot letztlich an der Nachfrage der Reisenden aus. Eine der wesentlichen Fragen des Forschungsvorhabens ist daher, ob, in welcher Form und zu welchem Preis der breiten Masse der Reisenden nachhaltige Urlaubsangebote verkauft werden können. Erst die differenzierte Kenntnis der Reisemotive und -wünsche erlaubt es, touristische Unternehmen dazu zu gewinnen, das Leitbild der Nachhaltigkeit in die Gestaltung ihrer Reiseangebote zu integrieren.

## 1.2 Planung und Ablauf des Vorhabens

Das Forschungsvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“, wurde im Zeitraum vom 1. Juni 2002 bis zum 31. Oktober 2005 durchgeführt und gliederte sich in sechs Projektphasen (siehe auch Bild 2):

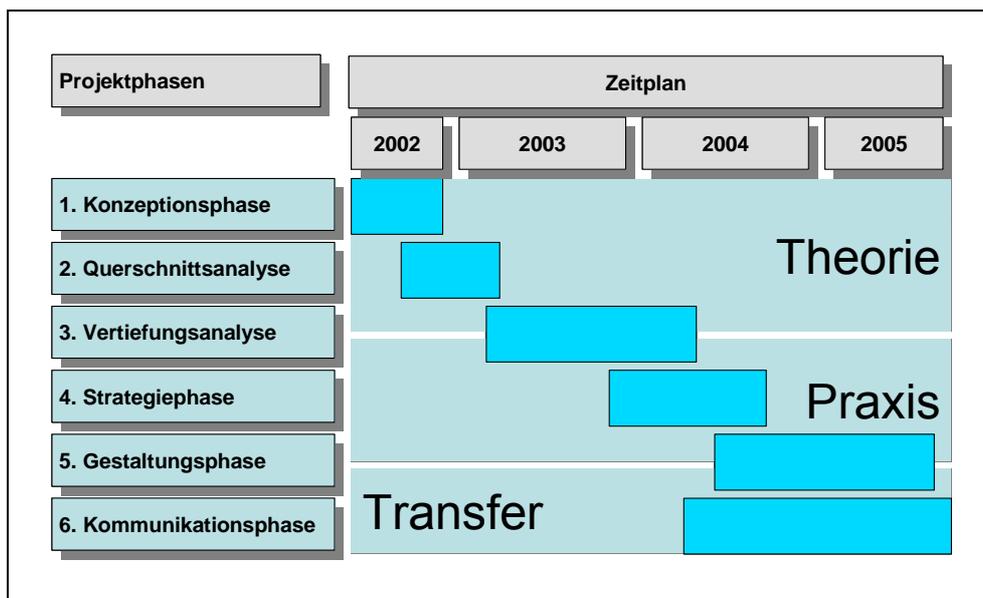


Bild 2 Aufbau des Forschungsvorhabens INVENT

1. *Konzeptionsphase*: In der ersten Phase des Projekts wurden Kriterien zur Beantwortung der Frage „Was bedeutet Nachhaltigkeit im touristischen Massenmarkt aus ökonomischer, ökologischer und soziokultureller Perspektive?“ erarbeitet. Diese Kriterien wurden im Verlauf des Projekts überprüft und zur Bewertung des deutschen Reisemarktes herangezogen. Darüber hinaus wurden Ansatzpunkte für die Einbindung des Leitbildes einer nachhaltigen Entwicklung in die klassische Marketingplanung untersucht.
2. *Querschnittsphase*: In der zweiten Projektphase ging es zunächst um eine differenzierte Darstellung des heutigen Reisemarktes sowie eine Analyse bereits vorlie-

gender empirischer Daten zu den Reisemotiven privater Haushalte. Dabei wurde überprüft, welche Zielgruppen und Nachfragemuster es gibt, welche ökonomische, ökologische und soziale Bedeutung sie haben und welche Trends erkennbar sind. Abschließend wurde auf Basis der in der Konzeptionsphase entwickelten Kriterien eine ökonomische, ökologische und soziale Analyse des privaten Urlaubsreisemarktes der Deutschen durchgeführt und vier Urlaubsziele für die vertiefenden Untersuchungen in den folgenden Projektphasen ausgewählt.

3. *Vertiefungsanalyse*: In der dritten Projektphase wurde in einer mehrstufigen empirischen Erhebung, bestehend aus einer qualitativen und einer quantitativ-repräsentativen Phase, ein Zielgruppenmodell für den deutschen Reisemarkt entwickelt. Dieses Modell gibt für einzelne Zielgruppen detailliert Auskunft über Reisemotive, Wünsche und Bedürfnisse der Urlauber. Zudem kann mit Hilfe des Zielgruppenmodells die Akzeptanz von nachhaltigen Tourismusangeboten bei den Reisenden und deren Marktpotenzial identifiziert werden.
4. *Strategiephase*: Das entwickelte Zielgruppenmodell bildete schließlich die Grundlage für die vierte Projektphase, in der nachhaltige Marketingstrategien für ausgewählte Destinationen und Zielgruppen des Massenmarktes erarbeitet wurden. Neben der Optimierung bestehender Angebote unter ökologischen und sozialen Gesichtspunkten wurde hierbei untersucht, inwieweit die Reiseentscheidung im Sinne der Nachhaltigkeit beeinflusst werden kann (z. B. durch Forcierung von Nahzielen oder durch Qualitätstourismus). Dabei wurden auch Rahmenbedingungen und Marktchancen für die Umsetzbarkeit der Marketingstrategien herausgearbeitet. Zudem erfolgte eine Bewertung der Strategie unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten.
5. *Gestaltungsphase*: In der fünften Projektphase wurden basierend auf den erarbeiteten nachhaltigen Marketingstrategien modellhaft zielgruppenspezifische (Pauschal-)Reiseangebote für Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien und Dominikanische Republik erarbeitet. Die dazugehörigen Vermarktungskonzepte wurden von den Praxispartnern AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG sowie dem Kooperationspartner LTU Touristik AG entwickelt. Für das operative Marketing wurden hierbei Festlegungen zum Preis, Vertriebsweg und zur Kommunikation der Angebote getroffen. Abschließend wurden die Angebote in Gruppendiskussionen mit potentiellen Kunden auf deren Akzeptanz getestet und schließlich aufgrund des Feedbacks der Kunden – wenn nötig – nochmals überarbeitet.
6. *Kommunikationsphase*: Ausgehend von den Präsentationen der Projektergebnisse auf der Internationalen Tourismusbörse Berlin (ITB) im Frühjahr 2004 und 2005, diente die abschließende Kommunikationsphase dem Ziel, eine breitere Anwendung der Projektergebnisse zu sichern und so zukunftsfähigen Tourismusprodukten zu einem bedeutenden Marktanteil zu verhelfen. Hierzu wurden die Ergebnisse auf Konferenzen, Tagungen und Workshops Touristikern und Wissenschaftlern vorgestellt. Um auch eine europäische Ausstrahlung des Projektes sicher zu stellen, erfolgte im September 2005 die Präsentation der Projektergebnisse im Rahmen einer vom Projekt organisierten Konferenz in Brüssel. Zudem wurden die Ergebnisse für

Tourismuswirtschaft in einer Broschüre, für die Wissenschaft in einem Fachbuch zusammengefasst.

### 1.3 Stand von Wissenschaft und Technik

Obwohl die Themen Nachhaltigkeit, Umwelt und Tourismus bereits im Fokus verschiedener Akteure der Tourismuswirtschaft stehen, fand das Leitbild der Nachhaltigkeit bei der Gestaltung von Tourismusangeboten für den Massenmarkt bisher kaum Berücksichtigung. Derzeit verfolgen nur einige Nischenanbieter konsequent eine nachhaltigkeitsorientierte Angebotspolitik (z. B.: Studiosus, forum anders reisen) (Studiosus 2005; Otten 2003). Große Reiseveranstalter adressieren in ihren Bemühungen um nachhaltigen Tourismus hingegen meist nur einzelne Aspekte des Reisens (An- und Abreise oder Unterkunft) (TUI 2004; ITS et al. 2005; TOI 2003a). Die komplette nachhaltige Ausrichtung der Reise wurde bisher nur selten auf ihre Machbarkeit hin überprüft (Kuijer 1996).

Für eine am Leitbild der nachhaltigen Entwicklung orientierte Gestaltung zielgruppenspezifischer Reiseangebote für den Massenmarkt gibt es bisher keine umfassenden Vorarbeiten mit theoretischem Hintergrund. In diesem Zusammenhang besteht insbesondere Forschungsbedarf in folgenden Feldern:

- *Bewertungsansatz zum Vergleich touristischer Aktivitäten unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten:* Zwar wurden bereits Ansätze entwickelt, die die vergleichende Bewertung von touristischen Angeboten bzw. Aktivitäten zum Ziel haben; allerdings konzentrieren sich diese Arbeiten ausschließlich auf ausgewählte ökologische Aspekte und kommen in der Praxis kaum zum Tragen (z. B. Öko-Institut 2002; Busch/Luberichs 2001; ifeu 1997; BTE/DWIF/ECOTRANS 1997). Die Integration von ökonomischen, soziokulturellen und ethischen Aspekten in die Bewertung nachhaltigerer touristischer Angebote fehlt weitgehend. In den bisherigen wissenschaftlichen und politischen Diskussionen sind hierzu erste Ansätze zu Konzepten erarbeitet worden, die zur Weiterentwicklung geeignet erscheinen (z. B. TAB 1999 sowie aktuell KATE 2006).
- *Konsum- und Verhaltensmuster der Reisenden bei der Gestaltung touristischer Angebote unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten:* Zwar gibt es Arbeiten zum Reiseverhalten mit den dazugehörigen Informationen (Reisemotive, Zahl der Urlaubsreisen etc.) (z. B.: Reiseanalyse, Mobility, Reisemonitor) und Versuche, Konsum- und Lebensstiltypologien zu erstellen (z. B. Kösterke/Lassberg 2005; Romeiß-Stracke 1989), auch liegen zum Umweltbewusstsein, zum Verbraucherverhalten und zum ökologischen bzw. nachhaltigen Konsum Untersuchungen vor (z. B. Eberle et al. 2004; Scherhorn/Weber 2002; Schrader/Hansen 2001), allerdings liegen zum ökologischen Verhalten im Bedürfnisfeld Tourismus kaum Arbeiten vor (Schemel et al. 2001; Krippendorf et al. 1987; Lassberg 1997). Auch bei der Untersuchung nachhaltiger Konsummuster und Lebensstile spielte der Tourismus bisher nur eine vernachlässigbare Rolle (Empacher et al. 1999, Schultz/Weller 1996). Für den Freizeitverkehr wurden bereits mit Hilfe von Lebensstilmodellen zielgruppenspezifische

Konzepte zur Minderung der Umweltbelastungen erarbeitet (ISOE/Öko-Institut 2003).

- *Integration des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung in die strategische Marketingplanung touristischer Unternehmen:* Die heutigen Planungen der großen Veranstalter basieren weitgehend auf einer massenmarktorientierten Strategie. Entsprechend findet Wettbewerb fast ausschließlich über den Preis statt; Nachhaltigkeit und Umwelt finden daher entsprechend kaum Platz (Hellwig 2003; Otten 2003; Curtin/Busby 1999). Zudem verhindert die mangelnden Kenntnisse über differenzierte Bedürfnisstrukturen der Reisenden die Entwicklung von nachhaltigen Angeboten im Massenmarkt (Kirstges 2003). Theoretische Ansätze zum Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen (z. B. Schaltegger et al. 2002; Schneidewind et al. 1997) oder zur ökologischen Produktentwicklung (z. B. Ebinger 2005) haben bisher kein Eingang im Tourismus gefunden.
- *Kooperationsmodelle und Akteurskooperationen für nachhaltigere und innovative Tourismusangebote:* Die Bedeutung von Akteurskooperationen für die Implementierung von Maßnahmen wurde in ausgewählten Bereichen des Tourismus untersucht (z. B. für verkehrlenkende Maßnahmen in Ferienorten siehe PTV 2005 oder FIF/Metron 1999). Zudem werden seit einigen Jahren eine Vielzahl von Kooperationen zwischen touristischen Leistungsträgern und regionalen Tourismusverbänden praktiziert, um vor allem das Deutschland-Marketing zu stärken (DB AG 2005). Die Potenziale aber auch die Hemmnisse derartiger Akteurskooperationen für eine nachhaltige Gestaltung von Tourismusangeboten sind hingegen bisher nur unzureichend untersucht.

Im nun abgeschlossenen Verbundvorhaben INVENT wurden diese offenen Forschungsfelder detailliert untersucht. INVENT hat dabei insbesondere in folgenden Bereichen neue Forschungserkenntnisse erzielt:

- Nachhaltigkeitsorientierte, zielgruppenspezifische Angebotspolitik;
- Nachhaltigkeitsorientierte Konsum- und Verhaltensforschung im Tourismus;
- Nachhaltige strategische Marketingplanung für touristische Unternehmen;
- Potenziale von Akteurskooperationen für einen Nachhaltigen Tourismus.

## 1.4 Zusammenarbeit mit Projektpartnern und Dritten

Das Projekt „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ wurde im Verbund der Forschungspartner Öko-Institut e.V., Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH und Universität Lüneburg, Bereich Tourismusmanagement, sowie der Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG (DB AG) durchgeführt.

Die Gesamtprojektleitung hatte das Öko-Institut inne. Die thematische Federführung in den einzelnen, in Kapitel 1.2 beschriebenen Projektphasen war wie folgt auf die Projektpartner verteilt:

- Konzeptionsphase (Phase 1): Öko-Institut e.V.;
- Querschnittsanalyse (Phase 2): Universität Lüneburg, Tourismusmanagement;
- Vertiefungsanalyse (Phase 3): ISOE GmbH;
- Strategiephase (Phase 4): Universität Lüneburg, Tourismusmanagement;
- Gestaltungsphase (Phase 5): AMEROPA-REISEN GmbH; DB AG; Öko-Institut e.V. (für Dominikanische Republik);
- Kommunikationsphase (Phase 6): Öko-Institut e.V.

Unabhängig von der thematischen Federführung ergaben sich für die INVENT-Projektpartner folgende Arbeitsschwerpunkte:

- Öko-Institut e.V.: Querschnittsanalyse, Strategie- und Gestaltungsphase;
- Uni Lüneburg, Tourismusmanagement: Vertiefungsanalyse und Gestaltungsphase;
- ISOE GmbH: Querschnittsanalyse und Gestaltungsphase;
- AMEROPA-REISEN GmbH: Strategiephase;
- DB AG: Querschnittsanalyse und Strategiephase.

Um die interdisziplinären Kompetenzen und Kenntnisse aller beteiligten Institute und Unternehmen optimal in das Projekt einzubringen, waren grundsätzlich die Projektpartner an allen Projektphasen beteiligt. Innerhalb der Gestaltungsphase fand zudem ein intensiver Austausch der Verbundpartner statt, um die in den ersten vier Arbeitsphasen erarbeiteten Ergebnisse optimal und effizient in die Entwicklung von innovativen, zielgruppenspezifischen Reiseangeboten einfließen lassen zu können.

Die enge Abstimmung der Forschungs- und Umsetzungsarbeiten sowie der intensive Austausch der Verbundpartner erfolgten über einen *Lenkungsausschuss* (Strategische Arbeitsplanung), in dem alle Partner vertreten waren. Innerhalb der rund 3 ½-jährigen Projektlaufzeit fanden 17 Sitzungen des Lenkungsausschusses statt. Darüber hinaus wurden entsprechend dem Projektfortschritt zu wichtigen Teilergebnissen bzw. zur Planung bedeutender Arbeitspakete *Arbeitstreffen* und *Workshops* mit den betroffenen Projektpartnern durchgeführt.<sup>1</sup>

Bereits in der Antragsphase konnte der Deutsche Reisbüro und Reiseveranstalter Verband (DRV) für eine Kooperation mit dem INVENT-Projekt gewonnen werden. In den ersten Projektphasen (Konzeptionsphase bis Vertiefungsanalyse) wurden die INVENT-Arbeiten vom Ausschuss Marktforschung des DRV begleitet. Waldefried H. Zucker-Stenger, Leiter der Marktforschung von Thomas Cook AG, hat als Vertreter des DRV insbesondere bei der Konzeption der eigenen empirischen Untersuchungen im Rahmen der Vertiefungsanalyse intensiv mitgearbeitet und regelmäßig an den Sitzungen des Lenkungsausschusses teilgenommen. Ab der Strategiephase wurde das INVENT-Projekt vom Ausschuss Umwelt und Kultur des DRV begleitet. Die Projektergebnisse

---

<sup>1</sup> Eine Zusammenstellung der im Rahmen von INVENT durchgeführten Sitzungen des Lenkungsausschusses, Arbeitssitzungen und Workshops findet sich in Kapitel 7.1 des Anhangs.

wurden regelmäßig im Rahmen der Ausschuss-Sitzungen vorgestellt und dort intensiv diskutiert. Der Vorsitzende des DRV-Umweltausschusses und Geschäftsführer von LTU Lufttransport-Unternehmen GmbH, Jürgen Marbach, hat zudem das Vorwort der im Rahmen von INVENT erstellten Broschüre „Traumziel Nachhaltigkeit“ verfasst.

Während der Projektlaufzeit konnten zudem als weitere Kooperationspartner der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern, die TUI Deutschland GmbH und die LTU Touristik GmbH gewonnen werden. Alle drei Kooperationspartner waren im Rahmen der Strategiephase intensiv an der Entwicklung der nachhaltigen Marketingstrategien für die im Rahmen von INVENT ausgewählten Beispielsdestinationen beteiligt. LTU Touristik GmbH konnte zudem dazu gewonnen werden, konkret auf Basis der entwickelten Strategien Modellangebote für die Dominikanische Republik zu entwickeln und diese auch umzusetzen. Für die Angebotsentwicklung in der Müritz-Region (Gestaltungsphase) wurde zudem ein Akteursnetzwerk mit lokalen touristischen Leistungsträgern (Hoteliern, Anbietern von Vor-Ort-Aktivitäten etc.) unter Mitarbeit des Tourismusverbandes Mecklenburgische Seenplatte aufgebaut werden. Mit den Akteuren des Netzwerkes wurden im Rahmen der Gestaltungsphase konkrete Reiseangebote für die Müritz-Region entwickelt.

Zur Rückkopplung der Forschungsergebnisse in die Praxis wurde das Projekt INVENT zudem von einem Beirat mit Vertretern der Tourismuswirtschaft und Akteuren aus der Politik begleitet. Mitglieder des Beirates waren:

- Christiane Otter, Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT), Marketingleiterin Inland
- Dirk Dunkelberg, Deutscher Tourismusverband (DTV), stellv. Hauptgeschäftsführer
- Rolf Pfeiffer, forum anders reisen GmbH, Geschäftsführer
- Andreas Müseler, LTU Touristik GmbH, Umweltschutzbeauftragter
- Birgit Weerts, WWF Deutschland
- Imme Müller, Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. Referat Tourismuspolitik
- Gertrud Sahler, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, Referat Tourismus, Sport, Freizeit, Erholungsvorsorge

## 2 Ergebnisse

### 2.1 Einleitung

In den folgenden Kapiteln werden die wesentlichen Ergebnisse des Forschungsvorhabens „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ dargestellt. Dabei werden sowohl die erarbeiteten theoretischen Grundlagen, als auch die praktisch erzielten Ergebnisse vorgestellt. Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt nach inhaltlichen Gesichtspunkten und weicht daher von dem Projektaufbau und damit vom Ablauf der Projektphasen ab.

Zu Beginn wird ein Überblick zum deutschen Urlaubsreisemarkt und dessen ökologischen, ökonomischen sowie sozialen Auswirkungen gegeben (siehe Kapitel 2.2). Daran anschließend wird in Kapitel 2.3 das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung für den Tourismus konkretisiert. In diesem Zusammenhang werden Kriterien für nachhaltigen Massentourismus abgeleitet. Darauf aufbauend erfolgt in Kapitel 2.4 eine Bewertung des deutschen Reisemarktes unter Nachhaltigkeitsaspekten. Diese Bewertung stellte die Grundlage für die Auswahl von vier Urlaubsdestinationen dar, die im weiteren Projektverlauf vertieft untersucht werden sollten.

In Kapitel 2.5 wird aufgezeigt, wie Nachhaltigkeitsziele in das strategische Marketing von touristischen Unternehmen integriert werden können. Wesentliche Voraussetzung dafür ist, dass die Bedürfnisse und Wünsche der verschiedenen Urlaubergruppen genau bekannt sind. Diese wurden im Rahmen eigener empirischer Untersuchungen untersucht. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen und das auf Basis der Empirie entwickelte Zielgruppenmodell werden in Kapitel 2.6 dargestellt.

Auf Basis des Zielgruppenmodells konnten schließlich für den touristischen Massenmarkt nachhaltige Grundsatzstrategien entwickelt und für die vier INVENT-Destinationen konkretisiert werden (siehe Kapitel 2.7). Abschließend wurden basierend auf diesen Marketingstrategien Modellangebote und Vermarktungskonzept für drei der vier INVENT-Destinationen entwickelt. Die Ergebnisse dieser Arbeiten finden sich in Kapitel 2.8. Ein Resümee sowie ein Ausblick zu den Ergebnissen des Forschungsvorhabens finden sich in Kapitel 2.9.

In den folgenden Kapiteln kann nur ein Teil der Ergebnisse von INVENT vorgestellt werden. Weitergehende Ergebnisse zu einzelnen Themen finden sich auch in den INVENT-Arbeitspapieren.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Ein Überblick über die INVENT-Arbeitspapiere findet sich in Kapitel 5.1. Alle Arbeitspapiere sind auf der dem Abschlussbericht beigefügten CD-ROM enthalten.

## 2.2 Die Urlaubsreisen der Deutschen

Im folgenden Kapitel wird ein Überblick über die Urlaubsreisen der Deutschen im Jahr 2001, dem Basisjahr der INVENT-Untersuchung, gegeben (siehe Kapitel 2.2.1) sowie mögliche Trends in der touristischen Nachfrage aufgezeigt (siehe Kapitel 2.2.2). Im Mittelpunkt der Betrachtungen stehen Urlaubsreisen mit mindestens einer Übernachtung. Reisen ohne Urlaubscharakter wie beispielsweise reine Freundes- oder Verwandtenbesuche sowie Geschäftsreisen bleiben dabei unberücksichtigt. Neben der Beschreibung der touristischen Nachfragen werden im Folgenden auch die mit der touristischen Nachfrage verbundenen ökologischen, ökonomischen und sozialen Auswirkungen des Tourismus kurz beschrieben (siehe Kapitel 2.2.3).

### 2.2.1 Urlaubsreisen heute

Im Jahr 2001 haben deutsche Urlauber 147,6 Millionen Reisen mit mindestens einer Übernachtung unternommen (siehe Tabelle 1). Die Hälfte der Reisen (73,4 Millionen) hat dabei Deutschland als Ziel, der Rest geht ins Ausland. Von den ausländischen Zielgebieten ist der Mittelmeer-Raum (ca. 40 % der Auslandsreisen) vor dem Alpen-Raum und den übrigen europäischen Länder führend. Hier spiegelt sich wieder, dass viele Reisende in ihrem Urlaub Sonne und Strand suchen. Auf die Fernreisen, also auf Reisen in Gebiete außerhalb Europas und Nordafrikas, entfallen immerhin 7 % aller Auslandsreisen bzw. 3,5 % aller Urlaubsreisen der Deutschen.

Rund ein Drittel der Übernachtungsreisen sind Kurzreisen mit maximal 3 Übernachtungen (48 Millionen Reisen, siehe Tabelle 1). Allerdings unterscheiden sich die Zielregionen erwartungsgemäß deutlich: In Deutschland ist fast jeder zweite Urlaub eine Kurzreise, im Ausland nur rund jeder sechste (rund 17 %). Bei Reisen in die Alpen und in die Länder West-, Nord- und Osteuropas liegt der Anteil bei 30 %, bei Mittelmeer-Reisen bei 7 % und bei Fernreisen bei 3 %. Hier kommt zum Tragen, dass Reiseziele, die – wie z. B. die Alpen – an Deutschland angrenzen, auch für Wochenend-Ausflüge gefragt sind. Dass bei Fernreisen überhaupt Kurzreisen vorkommen, überrascht auf den ersten Blick. Zurückzuführen ist dies auf die bekannten Angebote wie das Shopping-Wochenende in New York.

Die für die Urlaubsziele unterschiedlichen Anteile an Kurzreisen schlagen sich auch in der durchschnittlichen Reisedauer nieder (siehe Tabelle 1). Liegt diese für Deutschlandreisen bei rund 6 Nächten, beträgt sie bei Auslandsreisen rund 10 Nächte. Entsprechend dem sinkenden Anteil an Kurzreisen steigt auch die Reisedauer mit zunehmender Reiseentfernung. Für Urlaubsreisen in den Mittelmeerraum liegt daher die durchschnittliche Reisedauer schon bei 12 Nächten, für Fernreisen bei 17,5 Nächten. Neben dem geringeren Anteil an Kurzreisen kommt hier auch zum Tragen, dass mit zunehmender Entfernung auch die Dauer von langen Urlaubsreisen steigt. Wer eine Fernreise unternimmt, verreist eben in der Regel 2 bis 3 Wochen, da sonst der Aufwand für An- und Abreise nicht in einem angemessenen Verhältnis zur Reisedauer steht.

Tabelle 1 Zusammenstellung wichtiger Kenngrößen zu Urlaubsreisen der Deutschen 2001

	Einheit	Deutschland	Alpen	West-, Nord-, Ost-europa	Mittelmeer	Fernreisen	Insgesamt
<b>Reisen in Deutschland</b>	<b>Mio.</b>	<b>73,4</b>	<b>20,2</b>	<b>19,2</b>	<b>29,6</b>	<b>5,2</b>	<b>147,6</b>
Kurzreisen (1-3 Nächte)	Mio.	35,0	4,9	5,7	2,2	0,2	48,0
Lange Reisen (>3 Nächte)	Mio.	38,4	15,3	13,5	27,4	5,0	99,6
<b>Hauptverkehrsmittel</b> (bezogen auf Anzahl Reisen)							
Pkw	Anteil	80%	82%	69%	26%	0%	65%
Bahn	Anteil	8%	6%	4%	2%	0%	6%
Bus	Anteil	8%	11%	16%	7%	0%	9%
Flugzeug	Anteil	2%	0%	10%	65%	100%	19%
Sonstige	Anteil	1%	0%	2%	0%	0%	1%
<b>Reisedauer</b>	<b>Nächte</b>	<b>5,9</b>	<b>7,2</b>	<b>7,6</b>	<b>12,0</b>	<b>17,5</b>	<b>7,9</b>
<b>Übernachtungen</b>	<b>Mio.</b>	<b>431,4</b>	<b>145,9</b>	<b>144,9</b>	<b>356,1</b>	<b>91,1</b>	<b>1.169,4</b>
<b>Unterkunftsarten</b> (bezogen auf Anzahl Übernachtungen)							
Hotellerie	Anteil	44%	59%	29%	56%	65%	49%
Parahotellerie	Anteil	48%	36%	61%	38%	29%	43%
Sonstige	Anteil	8%	5%	10%	6%	5%	7%
<b>Quellen:</b> DB AG/Mobility; Auswertungen der Universität Lüneburg.							

Insgesamt ergeben sich somit rund 1.169 Millionen Übernachtungen durch deutsche Urlauber, wovon 37 % im Inland und 63 % im Ausland stattfinden (siehe Tabelle 1). Von allen Übernachtungen entfallen rund die Hälfte auf die Hotellerie (Hotels, Clubanlagen, Pensionen etc.) und 43 % auf Parahotellerie (z. B. Ferienwohnungen und -häuser, Apartmentanlagen, Privatzimmer). Liegt der Hotelanteil in Deutschland bei rund 44 %, werden im Mittelmeer-Raum und bei Fernreisen Werte von 56 % bzw. 65 % erreicht. Viele Urlauber, die diese Urlaubsgebiete im Ausland besuchen, buchen Pauschalreisen, in denen die Hotelübernachtung bereits enthalten ist. Der auffällig hohe Anteil der Parahotellerie bei Reisen nach West-, Nord- und Osteuropa ist auf die v. a. in skandinavischen Ländern für Übernachtungen typischerweise genutzten Ferienhäuser und -wohnungen zurückzuführen.

Deutliche Unterschiede zwischen In- und Ausland ergeben sich auch bei dem benutzten Hauptverkehrsmittel zur An- und Abreise (siehe Tabelle 1). Bei Reisen in Deutschland nutzen vier von fünf Urlaubern das Auto (inkl. Wohnmobil und Motorrad) für die Fahrt zum Urlaubsort und zurück. Je 8 % der Urlauber nutzen Bus und Bahn, während der Anteil des Flugzeugs mit derzeit 2 % unbedeutend ist. Mit zunehmender Reiseentfernung allerdings steigt die Bedeutung des Flugzeugs stark an. Bei Mittelmeer-Reisen

liegt der Anteil derer, die für die An- und Abreise das Flugzeug nutzen, schon bei rund zwei Drittel. Fernreisen werden sogar fast ausschließlich mit dem Flugzeug durchgeführt. Dies reflektiert die Tatsache, dass viele Auslandsziele in akzeptabler Zeit nur mit dem Flugzeug erreichbar sind. Bezogen auf alle Reisen (einschließlich der Kurzreisen) entfällt auf den Pkw zwei Drittel aller An- und Abreisen, auf das Flugzeug rund ein Fünftel. Die umweltfreundlichen Verkehrsmittel Bus (9 %) und Bahn (6 %) sind nur von untergeordneter Bedeutung.

Bei den Urlaubsreisearten dominiert der Badeurlaub. Rund ein Drittel aller Übernachtungsreisen der Deutschen entfallen auf dieses Segment (siehe Bild 3), was wiederum mit den Reisezielen korreliert (siehe oben). Auf Platz 2 und 3 der beliebtesten Urlaubsreisearten liegen Städteurlaub (16 % aller Reisen) und Rundreisen (10 %). Auf die naturnahen Urlaubsformen Urlaub in den Bergen, Winterurlaub und Urlaub auf dem Lande entfallen insgesamt rund ein Viertel aller Urlaubsreisen. Gesundheitsurlaub und Sporturlaub sind im Gesamturlaubsmarkt mit rund 5 % bzw. 3 % kleinere Marktsegmente.

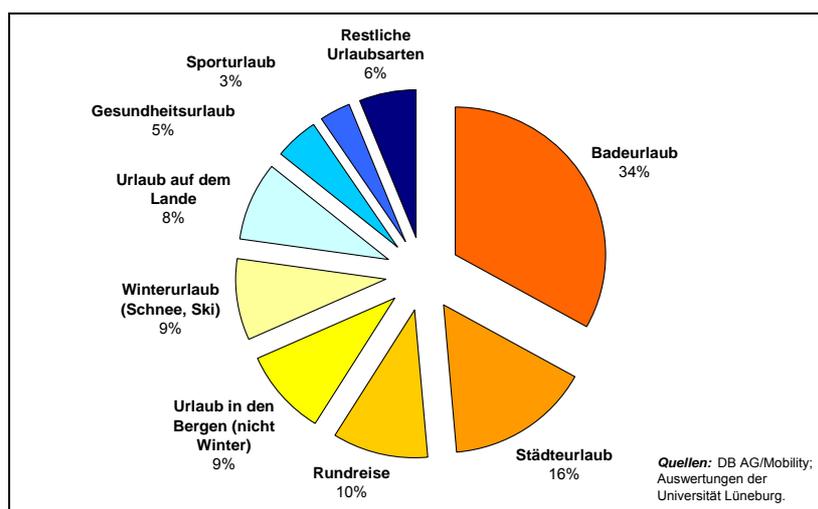


Bild 3 Urlaubsreisearten der Deutschen im Jahr 2001

## 2.2.2 Urlaubsreisen in Zukunft<sup>3</sup>

### *Entwicklung der Rahmenbedingungen*

Die zukünftigen Entwicklungen der touristischen Nachfrage sowie des touristischen Angebotes werden von einer Vielzahl verschiedener Faktoren beeinflusst (siehe Bild 4).

<sup>3</sup> Das folgende Kapitel bezieht sich – wenn nicht anders erwähnt – auf Urlaubsreisen mit mindestens vier Übernachtungen. Kurzreisen bleiben hierbei i. d. R. unberücksichtigt.

Ein entscheidender Einfluss kommt den wirtschaftlichen Entwicklungen zu. Die weltwirtschaftlichen Entwicklungen werden weiterhin durch Globalisierung und Internationalisierung geprägt sein. Die wirtschaftlichen Trends führen zweifellos zu touristischen Folgetrends. Für die zukünftige touristische Nachfrage werden die Wirtschaftsentwicklung in Deutschland sowie die sozioökonomischen bzw. -strukturellen Faktoren Erwerbstätigkeit/Arbeitslosigkeit und Einkommensverteilung entscheidend sein. Das Ausmaß der Arbeitslosigkeit ist für die quantitative Entwicklung der Urlaubsreisen von Bedeutung. Aussagen über die Entwicklung der Arbeitslosigkeit und des disponiblen Haushaltseinkommen sind für die nächsten Jahre nur schwer möglich. Eine wesentliche Steigerung des Durchschnittseinkommens in Deutschland erscheint jedoch wenig wahrscheinlich (F.U.R 2000).

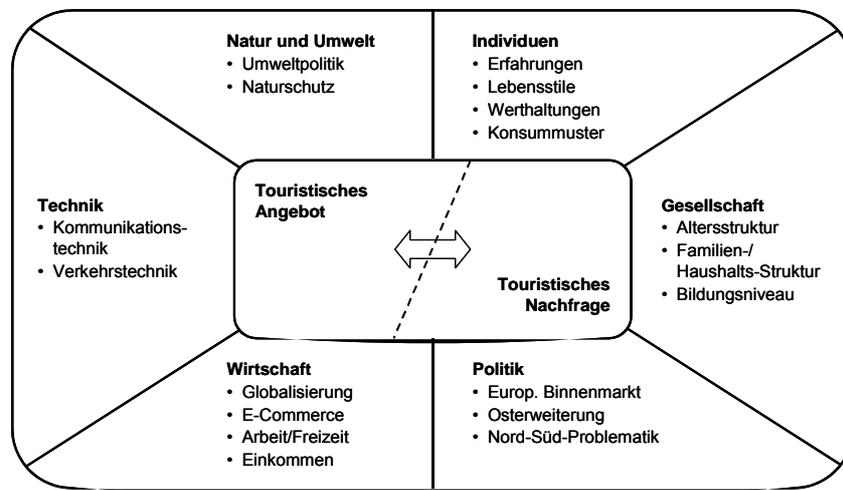


Bild 4 Wichtige Einflussfaktoren auf die zukünftigen Entwicklungen der touristischen Nachfrage und des touristischen Angebots (Quelle: eigene Darstellung nach F.U.R 2000)

Eher wird für Deutschland eine sich öffnende Einkommensschere konstatiert, die zu einer Zweiteilung der Gesellschaft führt: in Besizende, die auf der Basis einer qualifizierten Ausbildung eine hochwertige Berufstätigkeit ausführen, und Have-Nots, die lediglich eine niedrig qualifizierte oder keine Arbeit haben und entsprechend unvermögend sind. Trotz dieser Polarisierungstendenz wird wohl auch in Zukunft von der großen Mehrzahl der Haushalte ein Teil des Haushaltseinkommens, relativ unabhängig von konjunkturellen Schwankungen, fest für Reisen ausgegeben, so dass eindeutige Aussagen zu den Auswirkungen auf den Reisemarkt auf dieser Basis nur schwer möglich sind (Opaschowski 2001; F.U.R 2000).

Einen erheblichen Einfluss auf die zukünftige touristische Nachfrage in Deutschland wird die demographische Entwicklung haben. Der Anteil der älteren Bevölkerungsgruppen wird in den nächsten Jahren deutlich ansteigen. Im Tourismus wird sich demzufolge die Gewichtung einzelner Zielgruppen verschieben. Schwerpunkt werden die „Senioren“, oder – politisch korrekter und im Sinne von Giger (Giger 2002) – die reifere

Generation bilden. Sie werden laut der Reiseanalyse-Trendstudie bis 2010 mit einem Zuwachs von 29 % ihre Rolle als Wachstumsmotor im Tourismus weiter ausbauen (F.U.R 2000). Diese „neuen Älteren“ verfügen bereits über große Reiseerfahrung, tendenziell einen guten Gesundheitszustand und ein erheblicher Teil dieser Gruppe über ein relativ großes disponibles Einkommen. Mit den heutigen Reiseangeboten für ältere Urlauber werden daher diese neuen Alten nicht zufrieden zu stellen sein (Lettl-Schröder 2001; F.U.R 2000; TAB 1999). Die Bedeutung der Kinder wird im Reisemarkt von 2010 um 7 % gesunken sein (F.U.R 2000). Völlig unbedeutend wird dieses Segment dennoch nicht. Um ihre differenzierten Wünsche zu befriedigen wird auf Anbieterseite jedoch ein hoher Spezialisierungsgrad und das Ansteuern „neuer“ Ziele notwendig sein.

Darüber hinaus werden die übergreifenden Veränderungen in der Wertestruktur der Gesellschaft vor allen Dingen über das Konsumverhalten einen großen Einfluss auf die zukünftigen touristischen Entwicklungen haben. So spiegeln sich der Wertepluralismus und die Vielfalt von Lebensstilen in den Wunsch- und Bedürfnisstrukturen der Touristen wieder. Multioptional agierende Kunden mit vielschichtigen, komplexen, in Teilen widersprüchlichen Konsum- und Lebensstilen charakterisieren den „Neuen Touristen“. Die „Anspruchsrevolution“ der Urlauber wird stark zu einer weiteren Ausdifferenzierung und Individualisierung der Angebote beitragen (Opaschowski 2001; Siegel 2001; TAB 1999).

Technische Entwicklungen werden in den nächsten Jahren die Entwicklung des Tourismus stark beeinflussen. Das gilt vor allen Dingen für die Informations- und Kommunikationstechnologien. Die Entwicklung des Internets und die damit verbundenen wirtschaftlichen und strukturellen Veränderungen der Tourismusbranche sind noch kaum abschätzbar. Sie werden das Informations- und Buchungsverhalten der Touristen langfristig beeinflussen. Unklar ist, ob und wie sich das Internet auf die Entwicklung des Nachfragevolumens auswirken wird (F.U.R 2000).

### **Reisevolumen**

Vor dem Hintergrund der zukünftigen demographischen Entwicklung, der derzeitigen wirtschaftlichen Lage und der daraus abgeleiteten Implikationen (hohe Arbeitslosenzahlen, mehr finanzielle Eigenverantwortung der Bürger etc.) sowie der aktuellen weltpolitischen Lage, erscheint es beinahe vermessen, von weiteren Wachstumschancen des touristischen Marktes zu sprechen. Dennoch wird davon ausgegangen, dass diese Rahmenbedingungen die Gesamtentwicklung zwar verschieben, nicht aber aufheben. Lohmann geht bis zum Jahr 2010 von einer Steigerung der Anzahl der Urlaubsreisen mit mindestens vier Übernachtungen um etwa 25 % auf rund 80 Millionen (siehe Bild 5) aus und einer Verdoppelung der Kurzreisen auf ebenfalls 80 Millionen gegenüber 1999 (Lohmann 2002; F.U.R 2000). Langfristig wird allerdings eine Reduzierung des Reisevolumens erwartet, da die deutsche Bevölkerung von heute 82 Millionen auf ca. 75 Millionen im Jahr 2050 abnehmen wird (StaBu 2003).

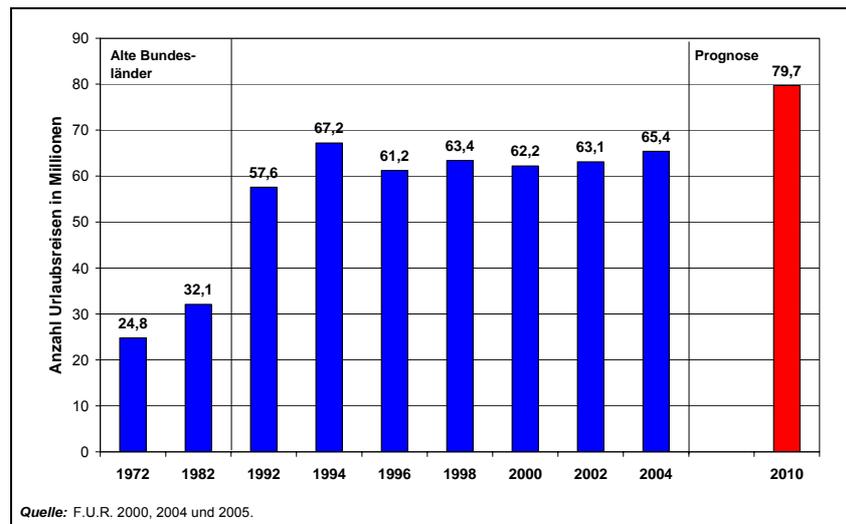


Bild 5 Entwicklung der Urlaubsreisen der Deutschen bis 2010

Ein Teil der Wachstumseffekte im Markt wird durch eine Verkürzung der Reisedauer zunichte gemacht. Lag 1976 die durchschnittliche Reisedauer noch bei knapp 18 Tagen, so hat sie sich bis 2004 um 25 % auf 12,9 Tage verringert (F.U.R 2000 und 2005). Es ist davon auszugehen, dass sich dieser Trend, wenn auch in kleineren Schritten, zukünftig fortsetzen wird. Dabei wird sich eine Differenzierung der Reisedauer nach Zielen sowie nach Urlaubsformen ergeben. Während die Reisedauer für Reisen innerhalb Deutschlands und voraussichtlich auch Ziele innerhalb Europas noch deutlich sinken wird, ist davon auszugehen, dass sie sich bei Fernzielen nur noch gering ändert. Aufgrund einer längeren Anreise, lohnt sich dort nur ein längerer Aufenthalt. Hier von auszunehmen sind allerdings Urlaubsformen wie Städte- und Shoppingreisen (F.U.R 2000).

Der Einfluss von Kurzreisen mit maximal drei Übernachtungen auf das Reisevolumen erscheint hingegen unsicher. Zwar ist die Kurzurlaubsreise-Intensität in den vergangenen 30 Jahren stark angestiegen, gleichzeitig unterlag sie aber auch immer starken Schwankungen. Neben dem Einfluss konjunktureller Umstände sind dabei auch die Anzahl und Lage der Feiertage entscheidend. Kurzreisen werden oftmals an verlängerten Wochenenden getätigt. Vorteilhafte Feiertagskonstellationen erhöhen fast automatisch die Anzahl der Kurzreisen. Ein regelrechter Kurzreisen- und Städtereisen-Boom ist seit der Etablierung der Low-Cost-Carrier eingetreten (F.U.R 2005).

### **Zielgebiete**

Getragen wird die positive mittelfristige Entwicklung im Reisevolumen vor allem durch ein starkes Wachstum der Auslandsreisen. Zu übereinstimmenden Aussagen kommt die World Tourism Organization (WTO) in ihrer Langzeit-Prognose „Tourism 2020 Vision“. Danach werden Fernreisen zwischen 1995 und 2020 um etwa 5,4 % pro Jahr wachsen, wohingegen intraregionale Reisen (z. B. innerhalb Europas) um lediglich 3,8 % pro Jahr zunehmen. Demzufolge wird sich das Verhältnis zwischen Intraregiona-

len und Fernreisen weltweit von 82:18 im Jahr 1995 auf etwa 76:24 in 2020 verändern (WTO 2002).

Das Reiseverhalten und damit die Wahl der Reiseziele unterliegen sehr stark den aktuellen politischen und wirtschaftlichen Ereignissen. Wie die Auswirkungen des Irakkrieges beispielsweise auf das Reiseland Türkei zeigen, können somit die folgenden Aussagen nur bedingt eine Richtungsweisung aufzeigen. Grundsätzlich gilt, dass der Urlauber von heute sehr flexibel und bereit ist, sein Urlaubsziel auch noch kurzfristig zu ändern. Seit dreißig Jahren wird die Hitliste der Reiseziele der Deutschen im Ausland von Spanien, Italien und Österreich angeführt. Ob diese Rangfolge allerdings mittelfristig konstant bleibt, ist fraglich. Zwar wird der Mittelmeerraum auch in der Zukunft ein wichtiges Zielgebiet für deutsche Reisende darstellen. Allerdings ist davon auszugehen, dass es eine leichte Verschiebung hin zu „neuen“ Destinationen geben wird. Insbesondere die Türkei, gewinnt kontinuierlich dazu. „Traditionelle“ Ziele in Westeuropa verlieren leicht an Marktanteilen, während „neue“ Ziele im Osten weiter wachsen. Skandinavien bleibt auf niedrigem Niveau ein „Geheimtipp“. Fernreiseziele konnten erstmals seit dem Jahr 2000 wieder Zuwächse verzeichnen (F.U.R 2005).

Eine Aussage zu den Gewinnern der Fernziele ist weitaus schwieriger. Insgesamt ist jedoch davon auszugehen, dass die Ziele aufgrund der zunehmenden Reiseerfahrung „exotischer“ sein werden und mehr „Abenteuer“ bieten. Die WTO prognostiziert, dass bereits im Jahr 2010 die Amerikanischen Kontinente bezüglich internationaler Gästeankünfte zugunsten Ostasiens und des Pazifikraumes von ihrem derzeit zweiten Platz (nach Europa) auf den dritten abfallen werden. 2020 wird diese Region einen weltweiten Marktanteil an den internationalen Gästeankünften von 25 % halten (WTO 2002). Zwar wird dies auch durch die (weltweit) zunehmende intraregionale Reisetätigkeit gefördert. Doch auch für deutsche Fernreisende werden diese Märkte immer interessanter. Voraussetzung für diese Entwicklung ist die politische und wirtschaftliche Stabilisierung der Regionen. Aber auch andere Krisen spielen eine Rolle bei der Attraktivitätssteigerung bestimmter Regionen. Zählte z. B. China/Hongkong in den Jahren 2001 und 2002 zu den Gewinnerregionen im von Deutschland ausgehenden Passagierverkehr, so ist aufgrund der SARS-Epidemie ein Passagierrückgang von Deutschland nach China in 2003 von -9,3 % im Vergleich zu 2002 zu verzeichnen (StaBu 2004b).

### **Urlaubsformen**

Das Interesse und die prognostizierte Dynamik an bestimmten Urlaubsformen ist ein weiterer Hinweis auf eine stabile bzw. steigende Gesamtnachfrage im touristischen Markt. Dabei herrscht unter Branchenexperten relative Einigkeit darüber, welche Urlaubsformen in der Zukunft mit Zuwächsen rechnen können. Insgesamt scheint ein „Trend zu sehr speziellen Reisen, weg vom klassischen Badeurlaub“ (Kagelmann et al. 2003) zu bestehen. Hierzu zählen insbesondere alle mit dem Gesundheitsmarkt verwandten Bereiche.

So stieg laut den Ergebnissen der Reiseanalyse 2002 das Interesse an einem Wellness-Urlaub zwischen 1999 und 2002 um 125 %. Und auch für verwandte Segmente wie Fitness- und Gesundheitsurlaub waren große Interessenszuwächse von 51 % bzw.

46 % zu verzeichnen (F.U.R 2002). Dieses Interesse stagniert allerdings derzeit auf hohem Niveau. Laut der Reiseanalyse 2005 haben 17 % der Befragten Interesse, in den nächsten drei Jahren eine Kur im Urlaub in Anspruch zu nehmen, 16 % sind an einem Wellness-Urlaub interessiert (F.U.R 2005). Hinsichtlich der Angebotsgestaltung im Wellness-Bereich wird für die Zukunft eine Marktberreinigung und in diesem Zuge eine zunehmende Spezialisierung, Differenzierung und Professionalisierung erwartet. Dazu zählen Innovationen einerseits (z. B. aus dem medizinischen Sektor), andererseits werden „traditionelle“ Wellnessformen, z. B. Ayurveda im Ursprungsland Indien ebenso ihre Nachfrager finden (ZEIT/GWP 2002). Darüber hinaus wird Wellness auch als Teil anderer Urlaubsformen, z. B. bei Städtereisen oder Golfurlaub eine Rolle spielen (ZEIT/GWP 2002; Hohmann 2002).

Neben den eher erholungsorientierten, passiven Urlaubsformen suchen die Urlauber von morgen vermehrt auch nach neuen Erlebnissen, Exotik und Abenteuer. Zum Teil werden Abenteuer-Komponenten in andere Urlaubsformen integriert werden (Bornermann/Waluga 2002; ETC 2003). Der Sun & Beach-Urlaub bleibt aber auch trotz dieser Entwicklungen das wichtigste Standbein der Tourismusbranche. Das wichtigste Motiv von Reisenden ist und bleibt die Sonne. Die Gesamtrelationen des Marktes werden sich nicht ändern, somit bleiben z. B. Kreuzfahrten auch in der Zukunft nur ein kleines Segment (Lohmann 2002).

### Verkehrsmittelnutzung

Der Anteil der Urlaubsreisen, die mit dem Flugzeug unternommen werden, hat im Jahr 2001 gegenüber dem Vorjahr abgenommen. Dieser kurzfristige Trend zu erdgebundenen Reisen hat sich in den Jahren 2003 und 2004 jedoch nicht mehr bestätigt. In 2004 wurden 35,8 % aller Urlaubsreisen mit mindestens vier Übernachtungen mit dem Flugzeug unternommen (siehe Bild 6) (F.U.R 2005). Diese Entwicklung wird durch den Boom der Billig-Flieger unterstützt. So stieg der Anteil der Deutschen, die bereits einen Billigflieger genutzt haben, von 6 % in 2003 auf 10 % in 2004 (F.U.R 2005).

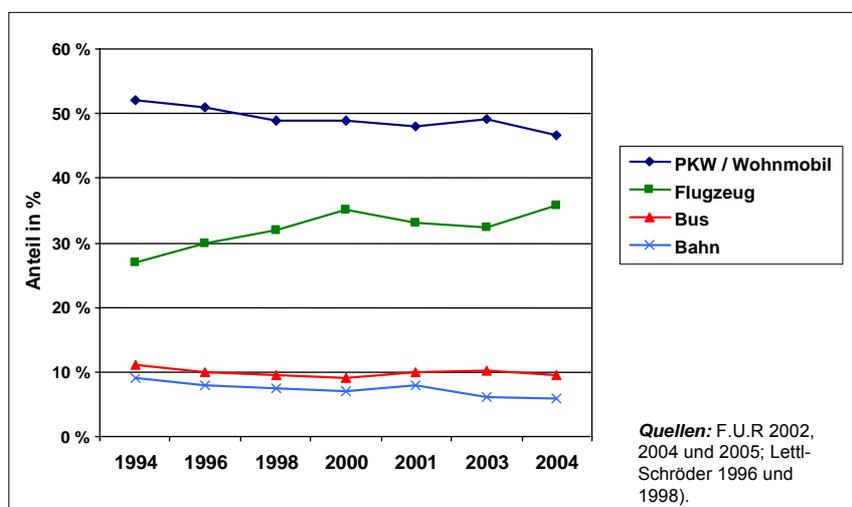


Bild 6 Trends in der Verkehrsmittelnutzung bei Urlaubsreisen

Bei den Auslandsreisen hat das Flugzeug schon lange eine dominantere Position als das Auto, dessen Anteil an allen Urlaubsreisen unter 50 % gesunken ist. Busreisen werden im bisherigen Umfang von knapp 10 % aller Urlaubsreisen gebucht. Urlaubsreisen per Bahn pendeln zwischen sechs und sieben Prozent.

Die Luftverkehrsbranche durchlief in den vergangenen Jahren einen stetigen Umbruch. Zwar erholte sich das Verkehrsaufkommen nach zunächst starken Einbrüchen in Folge des 11. September 2001. Anhaltende politische und wirtschaftliche Krisen, gestiegene Ölpreise, starker Preisdruck durch die Billig-Airlines sowie seit den Anschlägen vom 11. September gestiegene Versicherungskosten, bedeuten jedoch nach wie vor eine starke Belastung für die internationale Luftfahrtbranche. Für die Jahre 2002-2006 rechnet die IATA mit einer jährlichen durchschnittlichen Wachstumsrate von 4,3 % im internationalen Flugverkehr. Diese liegt zwar um 0,8 Prozentpunkte über der Prognose für die Jahre 2001-2005, reicht aber nicht an frühere, durch den US-Wirtschaftsboom geprägte Voraussagen von 5 % jährlichem Durchschnittswachstum für die Jahre 1998-2002, 1999-2003 sowie 2000-2004 heran. Der nationale Flugverkehr wächst langsamer. Ihm wird ein jährliches Durchschnittswachstum von 2,8 % für die Jahre 2002-2006 prognostiziert (IATA 2002).

Langfristig werden dem Luftverkehr weitere Wachstumschancen vorausgesagt. Laut der Reiseanalyse-Trendstudie wird für Flugreisen bis 2010 gegenüber 1999 ein Anstieg von rund 70 % erwartet. Der Trend zu Flug-Pauschalreisen setzt sich damit auch in der Zukunft fort (F.U.R 2000). In diesem Zusammenhang ist besonders die Entwicklung der Low-Cost/No-Frills-Airlines (Billigflieger) interessant.

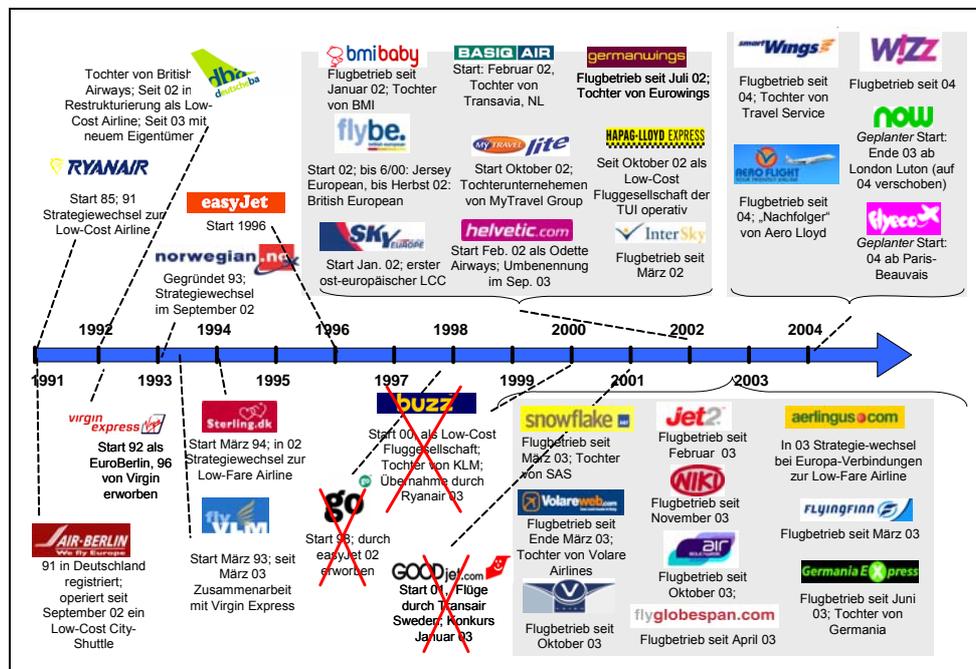


Bild 7 Low-Cost-Airlines in Europa

Die Deregulierung des Luftverkehrsmarktes in den 1990er Jahren und das anhaltende Nachfragewachstum haben vor allem in der jüngeren Vergangenheit zum Markteintritt immer neuer Billigflieger geführt. In Europa begann der Boom der Low-Cost-Airlines in Großbritannien mit dem Markteintritt unabhängiger Airlines wie Ryanair und easyJet sowie der Gründung von Low-Cost-Tochtergesellschaften der etablierten Linienfluggesellschaften (z. B. BA – Go, BMI – bmibaby; siehe auch Bild 7). Dass es sich bei dem Erfolg der Low-Cost-Carrier nur um ein vorübergehendes Phänomen handelt, wird zum einen durch die Markt Konstanz von Fluglinien wie Ryanair widerlegt, zum anderen zeigt die Zahl der Neugründungen und erste Übernahmen, wie attraktiv diese Marktsegment zu sein scheint. Auch die Investitionen in Wartung und Qualitätssicherung der zumeist jungen Flotten ist ein Hinweis auf die Ernsthaftigkeit, mit welcher sich die Anbieter in diesem Segment engagieren.

In Deutschland liegt das Marktpotenzial für Billigflugreisen bei rund 20 Mio. Passagieren (ca. 29 % der Deutschen) (F.U.R 2003; Monitor Group 2002). Das Marktwachstum wird dabei derzeit vor allem über die Gewinnung von Neukunden realisiert. Nur 37 % der in der Monitor-Studie befragten Passagiere haben innerhalb des Airline-Marktes gewechselt, und die überwiegende Mehrheit der Billigflugreisenden wäre ohne ein entsprechendes Angebot gar nicht verreist (Monitor Group 2002). Derzeit sind nur 20 % der Billigflug-Kunden klassische Pauschalreisende. Billigflugkunden buchen dagegen bei Bedarf ein Hotel oder sonstige Leistungen vor Ort in Eigenregie. Durch den Trend zur „individualisierten Pauschalreise“ bzw. dem „Self-Packaging“ in Kombination mit der wahrscheinlichen Ausdehnung des Streckennetzes der Low-Cost-Carrier auf bekannte Feriendestinationen sowie dem Ausbau ihrer Leistungen (z. B. Ryanair: Anbindung einer Hoteldatenbank), könnte es jedoch zukünftig zu einer Überschneidung mit der klassischen Veranstalterreise kommen (Kreilkamp et al. 2003).

### **Reiseorganisation**

Der Marktanteil der Pauschalreisen an allen Urlaubsreisen war im Jahr 2001 erstmals leicht rückläufig, ab 2003 ist jedoch eine deutliche Erholung zu erkennen (siehe Tabelle 2) (F.U.R 2003 und 2005).

Tabelle 2 Entwicklung der Reiseorganisation

Jahr	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Pauschalreise	27,0 %	29,7 %	30,7 %	29,9 %	28,0 %	29,0 %	31,5 %
Sonst. Buchung im Reisebüro	17,6 %	14,5 %	15,3 %	15,2 %	15,1 %	15,1 %	15,3 %
Direkt beim Hotel/Vermieter	27,3 %	25,8 %	26,4 %	29,0 %	28,8 %	28,1 %	26,9 %
Sonstiges	28,2 %	30,0 %	27,6 %	25,8 %	28,1 %	27,7 %	26,4 %
<b>Quellen:</b> F.U.R 2003; F.U.R 2005.							

Mittelfristig wird der Veranstaltermarkt weiter wachsen. Dies gilt vor allem für Auslands- bzw. Fernreisen sowie „individualisierten Pauschalurlaub“, z. B. Baukastenreisen. Bis

2010 soll der Anteil organisierter Reisen laut der Reiseanalyse-Trendstudie auf 58 % ansteigen. Für Auslandsreisen werden 65 % prognostiziert. Auch der Deutschland-Tourismus dürfte an diesem Trend partizipieren. Der Anteil der Pauschalreisen soll bei den Inlandsreisen auf voraussichtlich 30 % steigen (F.U.R 2000).

### **Buchungsverhalten**

Das Buchungsverhalten der Reisenden ändert sich seit einigen Jahren in Richtung einer immer kürzeren Buchungsfrist. Dies ist Ausdruck eines zunehmenden Preisbewusstseins. Ein weiteres Symptom für den Trend ist eine immer stärkere Hybridisierung des Verbraucherverhaltens und eine zunehmende Aufgeklärtheit des Urlaubers. Darüber hinaus eröffnen vor allem die neuen Medien und neue Preisvergleichssysteme die Möglichkeit, sich kurzfristig, preisgünstig und verlässlich zu entscheiden (F.U.R 2000).

## **2.2.3 Auswirkungen des Tourismus**

Die Auswirkungen des Tourismus auf die Umwelt und die ökonomischen und sozialen Verhältnisse in den Zielgebieten und den Quellmärkten werden in den folgenden Kapiteln kurz beschrieben.

### **2.2.3.1 Ökologische Auswirkungen**

Die Betrachtung der mit dem Tourismus verbundenen Umweltauswirkungen zeigt ein differenziertes Bild. Ein gravierendes Problem von globalem Ausmaß sind die Tourismus-bedingten Treibhausgasemissionen, die wiederum insbesondere durch Flugreisen verursacht werden.

Tabelle 3 zeigt die spezifischen Treibhausgasemissionen pro Reise für verschiedene Zielgebiete und Verkehrsmittel.<sup>4</sup> Die mit Abstand höchsten spezifischen Treibhausgasemissionen (berechnet als CO<sub>2</sub>-Äquivalente) weisen die Flugfernenreisen auf. Im Jahr 2001 lagen die Emissionen für diese Reisen mit rund 5,5 Tonnen Treibhausgasen pro Person und Reise rund 34-mal höher als bei Pkw-Reisen in den Alpenraum bzw. 45-mal höher als bei Inlandsreisen mit dem Pkw. Oder anders formuliert: Unter Klimaschutzgesichtspunkten könnten Reisende statt einmal in der Karibik 45-mal in Deutschland Urlaub machen

Insgesamt verursachen die 5,2 Millionen Flugfernenreisen im Jahr 2001 rund 28 Millionen Tonnen Treibhausgase, was in etwa der vierfachen Menge der durch die 59 Millionen privaten Pkw-Übernachtungsreisen in Deutschland verursachten Emissionen entspricht. Alle in Tabelle 3 aufgeführten Auslandsreisen zusammen emittierten 2001 rund 63 Millionen Tonnen Treibhausgase. Das entspricht rund 6 % der 993,5 Millionen Tonnen Treibhausgas, die im gleichen Jahr in Deutschland emittiert wurden (EEA 2003).

---

<sup>4</sup> Die Berechnungen hat das Öko-Institut im Rahmen von INVENT durchgeführt. Die Anzahl der Reisen und die für die Berechnung notwendigen Strukturdaten (z. B. Reiseentfernungen, Dauer der Reise, Art der Unterkunft) wurde der Reiseerhebung Mobility entnommen, die die Deutsche Bahn AG dem INVENT-Projekt zur Verfügung gestellt hat.

Tabelle 3 Klimagasemissionen ausgewählter Urlaubsreisen der Deutschen im Jahr 2001

	Anzahl der Urlaubsreisen	Treibhausgasemissionen (als CO <sub>2</sub> -Äquivalente)	
	Millionen	t/Person u. Reise	Mio. t/a
<b>Reisen ins Ausland</b>			
Fernreisen mit dem Flugzeug	5,2	5,45	28,21
Flugreisen zum Mittelmeer	19,3	1,47	28,48
Pkw-Reisen zum Mittelmeer	7,7	0,36	2,79
Pkw-Reisen nach Westeuropa	6,6	0,13	0,88
Pkw-Reisen in die Alpen	16,6	0,16	2,69
<b>Reisen in Deutschland</b>			
Pkw-Reisen	59,0	0,12	6,91
<b>Quellen:</b> DB AG/Mobility; Berechnungen des Öko-Institutes im Rahmen von INVENT.			

Alle Urlaubsreisen der Deutschen zusammen führen zu Treibhausgasemissionen in Höhe von 75,8 Millionen Tonnen. Vergleicht man die prozentuale Verteilung der Reisen auf die Zielgebiete mit der Verteilung der Treibhausgasemissionen auf die Zielgebiete ergibt sich folgendes Bild (siehe Bild 8): Fernreisen, deren Anteil an allen Reisen mit rund 3,5 % vergleichsweise gering ist, machen den zweitgrößten Anteil an CO<sub>2</sub>-Emissionen aus (ca. 37 %). Den größten Anteil am CO<sub>2</sub>-Ausstoß haben Mittelmeerreisen (rund 42 %), deren Anzahl allerdings mit 20 % auch vergleichsweise hoch ist. Reisen innerhalb Deutschlands tragen hingegen lediglich mit 11 % zu den Treibhausgasemissionen bei, obwohl im Jahr 2001 jede zweite Urlaubsreise im Inland statt fand.

Treten die in Kapitel 2.2.2 aufgezeigten Wachstumsraten im touristischen Flugverkehr ein, werden die Treibhausgasemissionen der Fernreisen bis 2020 auf das Doppelte des Wertes von 2001 ansteigen; das sind 61 Millionen Tonnen Treibhausgase. Der Anstieg bei den Mittelmeerreisen beträgt rund 5 %. Will man die Treibhausgasemissionen des Tourismus verringern, muss man bei den Flugreisen ansetzen. Sonst werden alle Emissionsminderungen, z. B. im Inland oder bei den Hotels, durch den starken Anstieg des Flugverkehrs überkompensiert (Öko-Institut 2002).

Andere touristische Umweltprobleme, wie z. B. das Abfallaufkommen, der Wasserverbrauch in den Beherbergungsbetrieben, die Gewässerverschmutzung durch Abwässer oder der Lärm in Urlaubsorten, stellen lokale bzw. regionale Probleme dar (Ifeu 1997; TAB 1998). Insbesondere die saisonalen Verbrauchs- und Aufkommensspitzen stellen die touristischen Gemeinden bei der Versorgung der Hotels mit Frischwasser und bei der Abfallentsorgung vor große Herausforderungen. Der z. T. hohe Wasserbedarf des Massentourismus verursacht gerade auf Inseln und in trockenen Regionen Versorgungsengpässe. Zu den ökologischen Folgen der Übernutzung der Wasserreserven in touristischen Gebieten gehören z. B. die Schädigung bzw. Veränderung der

Vegetation durch Absinken des Grundwasserspiegels und die Schädigung der Grundwasserreservoir (Öko-Institut 2002).

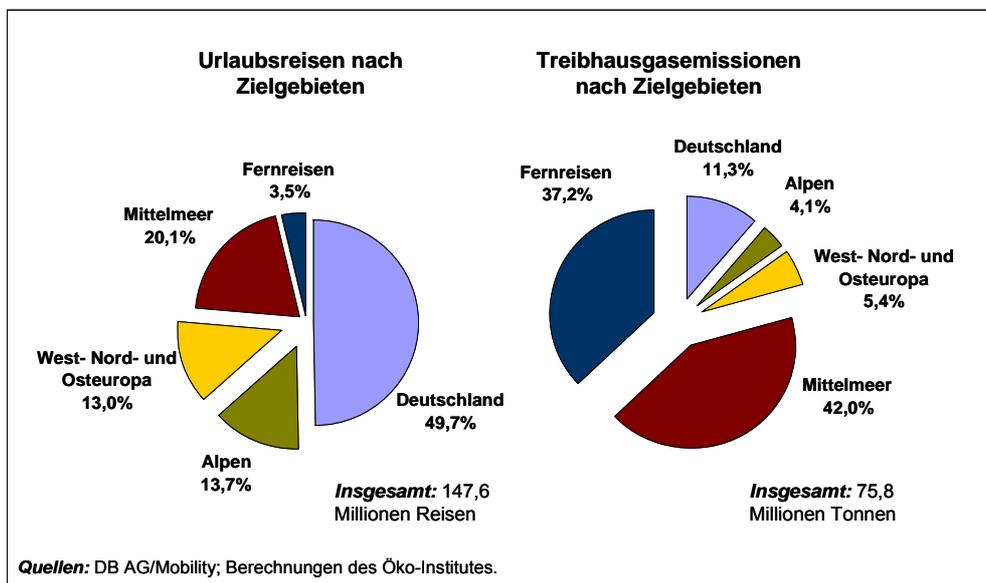


Bild 8 Urlaubsreisen und Treibhausgasemissionen nach Zielgebieten in 2001

Beim Flächenverbrauch und dem Verlust der Biodiversität lässt sich der Tourismus nur in wenigen Fällen als alleiniger oder überwiegender Verursacher identifizieren. Jedoch können erhebliche Beeinträchtigungen durch den Tourismus nachgewiesen werden, z. B. der Verlust von Sanddünen, die Schädigung von Korallenriffen, der Rückgang von Pflanzen- und Brutvogelarten an Küsten. Negative Wirkungen auf die Biodiversität können insbesondere dann vom Tourismus ausgehen, wenn er als Massenerscheinung auftritt oder ökologisch empfindliche Regionen berührt (BfN 1997; Öko-Institut 2002).

Obwohl ein langfristig ökonomisch erfolgreicher Tourismus eine intakte Umwelt benötigt, trägt er selbst wesentlich zur Gefährdung und Zerstörung der Umwelt und damit seiner eigenen natürlichen Grundlagen bei. Der Wissenschaftliche Beirat für Globale Umweltfragen der Bundesregierung (WBGU) hat den Massentourismus als „Umweltproblemsyndrom“ bezeichnet (WBGU 1996).

Der Tourismus hat aber nicht nur negative, sondern auch positive Auswirkungen auf die Umwelt – meist verursacht durch die Erwartungen der Touristen, natürliche Landschaften, saubere Strände und klares Wasser am Urlaubsort vorzufinden (TAB 1999; Schemel et al. 2001). Ökologisch positive Effekte des Tourismus sind beispielsweise der Schutz von Ökosystemen, die Erhaltung ästhetischer Erscheinungsformen der Landschaft oder die Stützung traditioneller, naturverträglicher Wirtschaftsformen (z. B. Landwirtschaft der Bergbauern). Nationalparks und Schutzgebiete werden oftmals eingerichtet, weil sie attraktive Ziele für Touristen darstellen. Es wird vermutet, dass eine Reihe von gefährdeten Tierarten nur deshalb noch nicht ausgestorben sind, weil sie in

freier Wildbahn für eine besondere Form des Tourismus attraktiv und gewinnbringend sind (Öko-Institut 2002; UBA 2002).

### 2.2.3.2 Ökonomische Auswirkungen

Die positiven ökonomischen Auswirkungen des Tourismus zeigen sich in erster Linie in den Einnahmen und den Arbeitsplätzen, die in den Urlaubsregionen entstehen können. Weltweit wurden 2005 im Tourismus 4 % des globalen Brutto-Inlandsprodukt (BIP) erwirtschaftet, mit den direkten und indirekten Aktivitäten sogar 11 %. Die Beschäftigung lag weltweit bei über 220 Millionen touristischen Arbeitsplätzen. Tourismus fällt unter die ersten fünf Exportkategorien in 83 % aller Länder und ist für mindestens 38 % die Hauptquelle des Auslandseinkommens (WTTC 2005, UNEP 2001).

In Deutschland hat der Tourismus im Jahr 2000 mit rund 8 % zum BIP beigetragen (DIW 2001). Damit ist der Tourismus der sechstgrößte Wirtschaftssektor. Es sind 2,8 Mio. Menschen in der Branche beschäftigt. Der Tourismus wird in Zukunft eine starke Wachstumsbranche bleiben (DIW 2001; Öko-Institut 2002).

Der Anteil der Einnahmen aus dem „Incoming“-Tourismus (Tourismus ausländischer Besucher) am BIP zeigt die Abhängigkeit der Länder vom internationalen Tourismus und damit von Schwankungen in der touristischen Nachfrage. Wie Tabelle 4 zeigt, sind in Spanien, Österreich und Griechenland die Anteile des Tourismus am BIP deutlich höher als in Deutschland. Die USA stehen nach absoluten Einnahmen an erster Stelle. Jedoch wird die Wirtschaft, wie auch in Deutschland, nur gering vom Tourismus aus dem Ausland beeinflusst. Zu den 10 einnahmestärksten Ländern gehören auch Großbritannien, Kanada und die VR China, die als einziges Land nicht zu den Industrieländern gehört. Insgesamt betrug der Incoming-Tourismus in Deutschland im Jahr 1999 ca. 10 % der Reiseeinnahmen im Inland (DIW 2001).

Tabelle 4 Anteile des Incoming-Tourismus am BIP im Jahr 1999

Land	Einnahmen „Incoming“- Tourismus	Anteil des „Incoming“- Tourismus am BIP	Rang nach % Anteil des BIP	Gesamtanteil des Touris- mus am BIP
	Mrd. Euro	in %	Rang	in %
USA	38,0	0,8	10	k. A.
Spanien	16,8	5,5	2	16
Frankreich	16,2	2,2	5	k. A.
Italien	14,5	2,4	4	11
Deutschland	8,6	0,8	9	8
Österreich	5,7	5,3	3	11
Griechenland	4,5	7,1	1	k. A.
<b>Quelle:</b> DIW 2001.				

Zu den Ländern mit den höchsten touristischen Ausgaben („Outgoing“-Tourismus) gehören mit Ausnahme von China ausschließlich Industrieländer (siehe Tabelle 5). Im Jahr 2000 lag Deutschland in absoluten Zahlen an zweiter Stelle hinter den USA, jedoch an vierter Stelle beim prozentualen Anteil am BIP. Die Ausgaben der Outgoing-Reisenden der USA sind bezogen auf das BIP unbedeutender als in anderen Ländern (DIW 2001).

Tabelle 5      Anteile des Outgoing-Tourismus am BIP im Jahr 1999

Land	Einnahmen „Outgoing“-Tourismus	Anteil des „Outgoing“-Tourismus am BIP	Rang nach % des BIP
	Mrd. Euro	in %	Rang
USA	31,3	0,7	10
Deutschland	24,7	2,3	4
Großbritannien	18,7	2,5	3
Japan	16,8	1,5	9
Niederlande	5,5	2,7	2
Österreich	4,7	4,3	1
<b>Quelle:</b> DIW 2001.			

Die hohen BIP-Anteile Deutschlands beim Outgoing-Tourismus sind lediglich ein Spiegelbild der vielen Auslandsreisen der deutschen Urlauber. Das DIW weist daher darauf hin, dass Deutschland in einigen Zielländern eine wichtige Rolle bei den touristischen Einnahmen spielt. In Österreich entfällt fast die Hälfte der Tourismus-Einnahmen auf Reisende aus Deutschland. In Spanien und Italien liegen die Anteile bei rund einem Viertel (DIW 2001).

Die Zahlen zum BIP zeigen zudem, dass Tourismus eine hohe Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung einzelner Zielländer haben kann. Es besteht bei einer zu starken Ausrichtung auf den Tourismus oder auf einzelne Quellländer aber die Gefahr einer krisenanfälligen, touristischen Monostruktur. Ein weiteres Problem ist die Konzentration der Wertschöpfung. Ca. 50 % der touristischen Wertschöpfung werden in Europa erwirtschaftet, jeweils 20 % in Nordamerika und Ostasien und nur ungefähr 10 % in Entwicklungsländern. Ein Grund hierfür ist, dass viele der global agierenden Tourismusunternehmen wie Reiseveranstalter, Fluggesellschaften, Hersteller von Computerreservierungssystemen (CRS) und Hotelketten aus Europa und Nordamerika kommen (Freyer 2000). In den vom Tourismus stark abhängigen Ländern spielen die Reiseveranstalter eine bedeutende Rolle.

Gerade in Entwicklungsländern bleibt oftmals nur ein kleiner Teil der Ausgaben der Touristen im besuchten Land (Curtin/Busby 1999). Die touristische Infrastruktur in den Entwicklungsländern ist meist nicht durch Eigen-, sondern Fremdkapital finanziert. Die

Veranstalter haben durch ihren enormen Umsatz und die oligopolistische Kontrolle der Gebiete verhältnismäßig viel Macht. Stellen die Verantwortlichen in den Zielgebieten zu hohe Ansprüche an die Reiseveranstalter, so die Vermutung von Umwelt- und Entwicklungsverbänden, suchen diese neue Urlaubsgebiete, in denen unkontrollierter Tourismus noch als Lösung für ökonomische Probleme angesehen wird (Curtin/Busby 1999). Ein weiteres Problem wird darin gesehen, dass für Einheimische nur Billig-Jobs geschaffen werden. Selbst wenn die Einheimischen die Hotels besitzen, wird oftmals das Management von Ausländern gestellt (Zimmermann 2003). Zusätzlich besteht die Gefahr, dass das Preisniveau sowie die Grundstücks- und Immobilienpreise in den Tourismuszentren steigen. Die Einheimischen, die nicht von einem höheren Einkommen durch den Tourismus profitieren, können sich vieles nicht mehr leisten (Kirstges 2003). Middleton (1998) problematisiert außerdem, dass die größten multinationalen Unternehmen die Entwicklungen in der Tourismusindustrie und in den Urlaubsgebieten dominieren. Marken wie TUI, Thomas Cook, Club Mediterrane, Center Parks oder auch Themenparks von Walt Disney und den Universal Studios sind in den Medien stark präsent. Diese Großunternehmen sind die Vorreiter im Marketing und fördern neue Entwicklungen für Produkte, Technologien und Preise. Die großen Unternehmen betreiben zudem intensive Marktforschung über die Profile und Motive der Reisenden. Diese Daten stehen den Verantwortlichen in den Zielgebieten oft nicht zur Verfügung, obwohl sie benötigt werden, um einen nachhaltigen Tourismus zu fördern. Außer den Fluggesellschaften bedienen die multinationalen Unternehmen nur einen kleinen Teil des internationalen Marktes, besonders in den Industrieländern (Middleton 1998).

### **2.2.3.3 Soziale Auswirkungen**

Die positiven ökonomischen Auswirkungen bedeuten für viele Einheimische eine Steigerung des Lebensstandards. Viele Menschen sind auf den Tourismus als Entwicklungsmotor angewiesen, da andere Möglichkeiten wie Industrie und Landwirtschaft oftmals fehlen. Im Vergleich zum Rest der Bevölkerung verdienen die im Tourismus Beschäftigten gerade in Entwicklungsländern überdurchschnittlich gut. Dies kann aber auch dazu führen, dass die soziale Ungleichheit in diesen Ländern verstärkt wird. Probleme wie „Bettelei, Kriminalität, Prostitution, und Alkoholismus steigen an“ (Kirstges 2003). Eine weitere mögliche Folge ist Landflucht; insbesondere Jugendliche wandern in die Tourismuszentren ab (Kirstges 2003).

Des Weiteren besteht die Gefahr, dass die kulturellen Traditionen und einheimischen Künste in den bereisten Ländern aus ihrem überlieferten Kontext gerissen und kommerzialisiert werden. Die ursprünglichen Kulturen und Identitäten werden so zerstört (Middleton 1998). Da die Kontakte zu Land und Leuten meist oberflächlich sind, werden besonders in Entwicklungsländern die Vorurteile der Touristen verfestigt und nicht vermindert (Kirstges 2003). Das folgende Zitat verdeutlicht die Einstellung vieler Touristen:

*„Having been there is more important than being there“ (Kelly in Kirstges 2003).*

Das Problem – so die Kritik – wird durch Isolation der Urlauber in Ferienanlagen z. B. beim All-Inclusive-Urlaub verstärkt. Aber auch ein sehr enger Kontakt, wie er Reisenden von spezialisierten und nachhaltigen Veranstaltern angeboten wird, kann für marginale Ökonomien und in sensiblen Kulturen Probleme wie Neid hervorrufen. Einheimische können sich als Studien- oder Fotoobjekte fühlen (Curtin/Busby 1999). Durch das Zusammentreffen von Touristen und Einheimischen – so die Befürchtungen – verändern sich traditionelle Sozialstrukturen. Kultur und Wertevorstellungen werden beeinflusst (Hellwig 2003).

In diesem Zusammenhang muss aber angemerkt werden, dass sozialer Wandel ohnehin immer stattfindet. „Kulturelle Identität“ darf also nicht mit musealer Starrheit verwechselt werden; es muss somit von einem dynamischen Konzept der Identität ausgegangen werden. Andererseits kann wohl kaum verhindert werden, dass Nachfrageimpulse, die der Tourismus immer auslöst, sozialen Wandel verstärken und somit starken Einfluss auf kulturelle Identität haben. Dennoch ist es aber ein Unterschied, ob z. B. Touristen etwas nachfragen, was sie zu Hause und auf der ganzen Welt erwarten („MacDonaldisierung“) oder ob sie Produkte aus der Zielregion nachfragen. Aber auch Letzteres kann ein starker Eingriff in kulturelle Identität sein – wenn z. B. Gegenstände nicht mehr zum Zweck der religiösen Praxis, sondern zum Zweck des Verkaufs an Touristen hergestellt werden (Zahl/Götz 2002).

#### **2.2.4 Zwischenfazit**

Die Urlaubsreisen der Deutschen schaffen Arbeitsplätze im In- und Ausland; sie tragen zudem zum Wirtschaftswachstum vieler Zielregionen bei. Gleichzeitig sind mit dem Tourismus z. T. gravierende negative soziokulturelle wie auch ökologische Auswirkungen verbunden. Hier sei exemplarisch die Klimagasemission durch den touristischen Flugverkehr genannt. Auch wirtschaftlich partizipiert die Bevölkerung in einigen Urlaubsländern nicht ausreichend an der touristischen Entwicklung. Aufgrund der prognostizierten Zuwächse im Tourismus werden sich die Gegensätze zwischen Ökologie und Sozialem einerseits und Ökonomie andererseits eher verstärken als abschwächen. Eine nachhaltigere Ausrichtung gerade auch des Massentourismus ist daher zwingend erforderlich. Reiseveranstalter und andere touristische Leistungsträger können durch ihre Produkte den Reisemarkt nachhaltig beeinflussen. Es wird daher wesentlich von den wirtschaftlichen Akteuren abhängen, innovative Wege zu finden, um nachhaltige Marketingstrategien und Reiseangebote zu entwickeln. Durch die Ausdifferenzierung der Reisewünsche wird hierbei eine zielgruppenspezifische Ansprache der Urlauber immer wichtiger.

## 2.3 Tourismus und Nachhaltigkeit

### 2.3.1 Das Leitbild der Nachhaltigkeit

Seit der Konferenz über Umwelt und Entwicklung (UNCED) in Rio de Janeiro 1992 besteht in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft auf einer allgemeinen Ebene ein breiter Konsens über das Leitbild der „Nachhaltigen Entwicklung“ bzw. „Nachhaltigkeit“. Nach der Definition des sogenannten Brundtland-Berichts ist mit "Sustainable Development" eine Entwicklung gemeint, die den Bedürfnissen heutiger Generationen Rechnung trägt, ohne zukünftigen Generationen ihre Voraussetzungen der Bedürfnisbefriedigung und Entwicklungsmöglichkeiten zu nehmen: „Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.“ (World Commission on Environment and Development, deutsche Fassung: Hauff 1987). Auffällig ist, dass die Kommission eine Entwicklung fordert, ohne die Richtung dieser Entwicklung genau zu benennen. Einzige inhaltliche Vorgabe sind die Bedürfnisse der Menschen – sowohl derer, die heute leben als auch derer, die in der Zukunft leben werden (UBA 2002).

In der internationalen Debatte ist es über dieses sehr allgemeine Verständnis gelungen, zwei bislang weitgehend getrennt verlaufende Diskurse miteinander zu verschränken: den um Naturzerstörung und ökologische Probleme zentrierten Umweltdiskurs sowie den um Armut und ökonomische Probleme zentrierten Entwicklungsdiskurs. Das Neue bzw. das Besondere am Leitbild der Nachhaltigkeit ist die Verknüpfung so unterschiedlicher, bislang nur einzeln behandelte Aspekte wie Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen, wirtschaftliche Entwicklung und soziale Gerechtigkeit.

„Nachhaltigkeit“ wurde Mitte der neunziger Jahre als Staatsziel im deutschen Grundgesetz verankert und 1998 in die Präambel des EU-Vertrags aufgenommen. Formal ist das Ziel einer nachhaltigen Entwicklung also seit einigen Jahren fest verankert. In Deutschland besteht zudem ein relativ breiter Konsens darüber, dass beim Entwurf langfristiger Nachhaltigkeitsstrategien "ökonomische, soziale und ökologische Entwicklung nicht voneinander abgespalten und gegeneinander ausgespielt werden dürfen", wie es der Sachverständigenrat für Umweltfragen 1994 formulierte: "Soll menschliche Entwicklung auf Dauer gesichert sein, sind diese drei Komponenten als eine immerzu neu herzustellende notwendige Einheit zu betrachten" (SRU 1994).

Konkret bestehen aber sehr unterschiedliche Bilder und Modelle dieser "Komponenten" und ihrer wechselseitigen Verknüpfungen. Zum einen existieren unterschiedliche Auffassungen über die Frage, ob es eine Hierarchie der einzelnen Gegenstandsbereiche gibt, d. h. die drei genannten Komponenten nachhaltiger Entwicklung (Ökologie, Soziales, Ökonomie) werden sehr unterschiedlich gewichtet. Nachhaltigkeitskonzepte der Wirtschaft räumen der Ökonomie Priorität ein, für Umweltgruppen hat die Ökologie vielfach Priorität, Gewerkschaften fokussieren auf Fragen der Arbeitsplatzzerhaltung und sozialer Gerechtigkeit (Brand/Fürst 2002). Zum anderen bestehen sehr konträre Vorstellungen über die Charakteristika der einzelnen Komponenten und die Zusam-

menhänge zwischen ihnen. Zudem gibt es sehr unterschiedliche Auffassungen darüber, wie viele Gegenstands- und Handlungsbereiche für Nachhaltigkeit als relevant zu betrachten sind.

Als Modelle und Bilder von Nachhaltigkeit bzw. nachhaltiger Entwicklung wurden diverse Säulen-Modelle und Tetraeder konzipiert. Die Enquete-Kommission zum „Schutz des Menschen und der Umwelt“ formulierte 1994 ein einflussreiches „Drei-Säulen-Modell“ bzw. ein „magisches Dreieck“ nachhaltiger Entwicklung, welches besagt, dass eine Entwicklung nur dann nachhaltig sei, wenn Umwelt, Soziales und Ökonomie bzw. deren Verträglichkeit als gleichrangig betrachtet und in systematischer Weise miteinander verknüpft würden (Enquete-Kommission 1994). Das „Drei-Säulen-Modell“ behandelt die ökologische, soziale und ökonomische Dimension in der Regel gleichwertig; einige Autoren plädieren auch dafür, dass eine „politisch-institutionelle Dimension und/oder eine "kulturelle Dimension" mit einbezogen werden (Enquete-Kommission 1994). Bei der Gleichrangigkeitsprämisse werden Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft als "unterschiedlich strukturierte, eigenständige, aber miteinander gekoppelte Subsysteme betrachtet, deren Funktionsfähigkeit und Störungsresistenz es im Interesse künftiger Generationen zu erhalten gilt" (Enquete-Kommission 1994).

Die Diskussion um die Integration der politisch-institutionellen Dimension hat in den letzten Jahren zugenommen. So wird der dreidimensionale Erklärungsansatz z. B. innerhalb des UN-Indikatorenprogramms der Kommission für nachhaltige Entwicklung (CSD) um die politisch-prozessuale Komponente „Institutionen“ bzw. „Partizipation“ ergänzt. Damit soll der Relevanz partizipativer Entscheidungsmechanismen und politisch-institutioneller Strukturen zur Umsetzung von Entscheidungen auf dem Weg hin zu einer nachhaltigen Entwicklung Rechnung getragen werden. Die institutionelle Dimension hat nach Kopfmüller et al. 2001 eine qualitativ andere Funktion, weil bei ihr die Frage im Mittelpunkt steht, wie eine nachhaltige Entwicklung umgesetzt werden kann, während die anderen Dimensionen die Frage behandeln, was nachhaltige Entwicklung aus ökologischer, sozialer, ökonomischer und kultureller Sicht bedeutet (Kopfmüller et al. 2001).

### ***Von der Theorie zur Praxis***

Über eine allgemeine Zustimmung zu dem von der Brundtland-Kommission definierten Leitbild hinaus bestehen starke Kontroversen über den Bedeutungsgehalt von Nachhaltigkeit sowie über die konkreten Ziele und Umsetzungsstrategien. Unterschiedliche Auffassungen bestehen z. B. in der Frage, wie allgemeine gesellschaftliche Leitorientierungen entwickelt werden und in gesellschaftliches und politisches Handeln umgesetzt werden können, ob es notwendig und sinnvoll ist, dafür konkrete, quantitative Zielvorgaben zu formulieren und wer die Akteure von Steuerungsprozessen sind. Kontroversen bestehen auch in der Frage, in welchem Verhältnis die beiden Komponenten "Nachhaltigkeit" und "Entwicklung" zueinander stehen und welche Rolle dem wirtschaftlichem Wachstum in Bezug auf nachhaltige Entwicklung zukommt (Kopfmüller et al. 2001). Fraglich ist aber auch, und das interessiert im Rahmen des INVENT-

Projektes ganz besonders, welche Anforderungen an eine nachhaltige Entwicklung gestellt werden können.

Das Umweltbundesamt hat zu dieser Frage Stellung bezogen und in Anlehnung an die Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ und unter Berücksichtigung der oben genannten Aspekte vier Handlungsgrundsätze formuliert, die auch als allgemeine Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung bezeichnet werden können (UBA 1997 und 2002):

- Die Nutzung einer Ressource darf auf Dauer nicht größer sein als ihre Regenerationsrate oder die Rate der Substitution all ihrer Funktionen.
- Die Freisetzung von Stoffen darf auf Dauer nicht größer sein als die Tragfähigkeit der Umweltmedien oder als deren Assimilationsfähigkeit.
- Gefahren und unvermeidbare Risiken für den Menschen und die Umwelt durch anthropogene Einwirkungen sind zu vermeiden.
- Das Zeitmaß anthropogener Eingriffe in die Umwelt muss in einem ausgewogenen Verhältnis zu der Zeit stehen, die die Umwelt zur selbst stabilisierenden Reaktion benötigt.

Die Erfüllung dieser Anforderungen impliziert, dass politische und ökonomische Diskurse zwischen Nord und Süd ausgetragen und globale und lokale Umweltprobleme mit Fragen der Grundbedürfnisse, Verteilungsgerechtigkeit und politischer Partizipation verknüpft werden müssen. Auf lokaler, regionaler, nationaler und globaler Ebene wird dieser Diskurs von unterschiedlichen Akteuren aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Nichtregierungsorganisationen und sozialen Bewegungen getragen, die ihre je eigenen Interessenlagen, Wissen und Wertpräferenzen geltend machen. Die politische, wissenschaftliche und gesellschaftliche Debatte über Nachhaltigkeit lässt sich daher als ein heterogenes, kontrovers strukturiertes Diskursfeld beschreiben (Brand 1997, Brand/Jochum 2000, Becker/Jahn 2000).

Die transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung betont den Prozesscharakter nachhaltiger Entwicklung und die Möglichkeit unterschiedlicher Entwicklungspfade. Dies bedeutet, dass nachhaltige Entwicklung als aktiv zu gestaltender, offener Prozess gedacht wird, der sich kontinuierlich dynamisch entwickelt. Nachhaltigkeit meint demnach in diesem Zusammenhang keine gezielte Entwicklung in Richtung einer nachhaltigen Gesellschaft, sondern beschreibt ein „historisch offenes, gesellschaftliches Entwicklungs- und Transformationskonzept.“ (Empacher/Wehling 2002) Dies hat zur Folge, dass die Dynamik und die Qualität der Entwicklungsprozesse in den Mittelpunkt der Nachhaltigkeitsforschung gerückt werden, während das Erreichen eines „nachhaltigen“ Zustandes oder vorab definierter quantitativer Zielvorgaben – z. B. die Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen um x Prozent – nur am Rande steht. Im übertragenen Sinne wird also der Weg zum Ziel. Dies ist gerade auch in Hinblick auf eine nachhaltige Gestaltung des Tourismus zu beachten.

Aussagen über die Voraussetzungen und Anforderungen an Nachhaltigkeit sind aufgrund der Komplexität und der Dynamik sozial-ökologischer Transformationen mit ei-

nem hohen Maß an Unsicherheit verbunden. Daher erscheint es sinnvoll, den Begriff „Nachhaltigkeit“ negativ zu verwenden (WBGU 1998). Vorrangiges Ziel dieser Herangehensweise ist es, „nichtnachhaltige Prozesse zu identifizieren, also festzulegen, welche Risiken definitiv inakzeptabel und deshalb zu vermeiden sind.“ (Empacher/Wehling 2002). Hinzu kommt, dass diese Perspektive auch die Gefahr der Bildung hegemonialer Modelle verhindert (Becker et al. 1999).

### **Indikatoren für eine nachhaltige Entwicklung**

Doch wie lässt sich beurteilen, ob eine Entwicklung auch wirklich nachhaltig verläuft? Beziehungsweise im Sinne des oben genannten Kriteriums der Vermeidung von Nichtnachhaltigkeit: Woran wird fest gemacht, dass eine Entwicklung nicht nachhaltig ist?

Einigkeit besteht insofern, als davon ausgegangen werden kann, dass das Problem bei der Beurteilung von Nachhaltigkeit „nicht ein genereller Mangel an Daten, Materialien und Erkenntnissen [ist], sondern die Schwierigkeit, die relevanten Informationen auszuwählen und in aussagefähigen Größen zusammenzufassen“ (UBA 1997). In Kapitel 40 der Agenda 21 wird daher die Entwicklung von Nachhaltigkeitsindikatoren als erste Aufgabe genannt, die gelöst werden muss, um bestehende Informationsdefizite zu überbrücken und eine gesicherte Grundlage für politische Entscheidungen auf allen Ebenen zu schaffen. Indikatoren der Nachhaltigkeit lassen gewissermaßen Rückschlüsse auf den „Gesundheitszustand einer Gesellschaft“ (UBA 1997) zu: Sie können zu einem frühen Zeitpunkt auf Fehlentwicklungen hinweisen und Korrekturbedarf anmahnen und ermöglichen bzw. erleichtern eine vergleichende Analyse der internationalen Entwicklung. Sie ersetzen jedoch weder eine umfassende Untersuchung noch die politische Entscheidungsfindung. Indikatoren „sind auch keine Maßnahme, die Nachhaltigkeit erzeugt. Sie sind nicht mehr und nicht weniger als ein Werkzeug, um ein Ziel besser erreichen zu können, ohne aber selbst Ziel zu sein“ (Danielsson et al. 2001).

### **2.3.2 Leitbilder und Ziele des nachhaltigen Tourismus**

Die Debatte um Nachhaltigkeit hat nach dem so genannten Rio-Gipfel auch den Tourismus erfasst, obwohl dieser weder in den Vereinbarungen des Gipfels noch in der Agenda 21 ausdrücklich berücksichtigt wurde. Dies änderte sich auf den Folgekonferenzen zur Umsetzung der Agenda 21 und auf der Konferenz zur Biologischen Vielfalt. Unter nachhaltigem Tourismus wird danach eine wirtschaftlich tragfähige touristische Entwicklung verstanden, „die eine gleich bleibende oder sogar wachsende Nachfrage bei geringer oder zumindest gleich hoher Belastung der ökologischen und sozialen Umwelt ermöglicht.“ (Schloemer 1999).

Die erste Definition für nachhaltigen Tourismus wurde allerdings bereits 1990 auf der „Globe '90 Conference“ in Vancouver vorgelegt: „Sustainable tourism development can be thought of as meeting the needs of the present tourist and host regions while protecting an enhancing opportunity for the future.“ (zitiert in Albrecht 1995). Die erste international konsensfähige Definition für nachhaltigen Tourismus wurde schließlich auf der „World Conference on Sustainable Tourism“ im April 1995 auf Lanzarote formuliert. Nachhaltiger Tourismus ist danach „langfristig ökologisch tragbar, wirtschaftlich mach-

bar sowie ethisch und sozial gerecht für die Einheimischen“ (zitiert in Hellwig 2003). Die Idee des nachhaltigen Tourismus kann somit als Weiterentwicklung der Debatte um einen „sanften Tourismus“ betrachtet werden (Kirstges 2003).

Die Wirtschaft hat sich im Rahmen der Umwelterklärung der Spitzenverbände der deutschen Tourismusindustrie „zur Notwendigkeit einer nachhaltigen Entwicklung und einer ökologisch verantwortungsvollen Tourismuspolitik“ bekannt und sieht „in einem nachhaltigen Tourismus ein grundlegendes Leitbild für die künftige Entwicklung der Branche“ (BTW et al. 1997). Da eine nachhaltige Entwicklung vermutlich nur durch einen integrierten disziplinübergreifenden Ansatz erreicht werden kann, wird der Komplex Tourismus nun „erstmals in ein Gesamtkonzept des Wirtschaftens eingebunden und nicht mehr isoliert von anderen Einflüssen diskutiert“ (BTW et al. 1997). Die Umwelterklärung der deutschen Tourismuswirtschaft war dabei vor allen Dingen durch die „Agenda 21 for the Travel & Tourism Industry. Towards Environmentally Sustainable Development“, die 1995 vom World Travel and Tourism Council (WTTC) gemeinsam mit dem Earth Council und der World Tourism Organization (WTO) erstellt wurde, geprägt (Müller/Flügel 1999; Öko-Institut 2002).

Die deutschen Umwelt- und Entwicklungsverbände hatten 1999 auf der Konferenz für Nachhaltige Entwicklung (CSD) der Vereinten Nationen folgende Definition vorgelegt: „Nachhaltiger Tourismus ist von den Grundsätzen der Erklärung von Rio über Umwelt und Entwicklung und den Empfehlungen der Agenda 21 geleitet. Er muss im Einklang mit den relevanten internationalen Abkommen und Erklärungen ausgestaltet sein. Nachhaltiger Tourismus muss soziale, kulturelle, ökologische und wirtschaftliche Verträglichkeitskriterien erfüllen. Nachhaltiger Tourismus ist langfristig, in Bezug auf heutige wie auf zukünftige Generationen,

- ethisch und sozial gerecht und kulturell angepasst,
- ökologisch tragfähig sowie
- wirtschaftlich sinnvoll und ergiebig.“ (zitiert nach ÖTE 2001)

Um zu wissen, welche spezifischen Anforderungen für das Themenfeld Tourismus relevant sind bzw. in welche Richtung die Veränderungen gehen sollen, ist es unerlässlich, Ziele zu formulieren, die von allen am Prozess beteiligten Akteuren angestrebt werden sollen. Hilfreich erscheint hierbei die Definition von Willi Sieber, der unter „More Sustainable Tourism“ „forms of use of space and resources“ subsummiert, „that avoid or minimise ecologically irreversible impacts; that helps to create lasting economic structures for the local populations; that respects local cultural identities; that supports socially equitable and democratic structures; and thus generally makes a contribution to sustaining spaces and resources for future human settlement, cultural life, acceptable economic activity and the world of nature.“ (Sieber 2001)

Die Notwendigkeit einer Balance der Dimensionen Ökonomie – Ökologie – Kultur – Soziale Beziehungen stellt die Basis dar, auf die sich die folgenden Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung des Tourismus beziehen (Sieber 2001):

- Umweltverträgliche Mobilitätsstrukturen;

- Erhaltung der Natur/ Landschaftspflege: kultivierbares Land, Wasser, Küstengebiete, Bergregionen, usw.;
- Sozial verträgliche Arbeits- und Lebensbedingungen;
- Respektierung von kultureller Identität;
- Bewusstsein für regionale Zyklen;
- Nachhaltiger Gebrauch von regionalen Ressourcen (Energie, Wasser, Nahrung usw.).

In eine ähnliche Richtung geht das von Müller/Flügel 1999 entwickelte Zielsystem eines nachhaltigen Tourismus (siehe auch Bild 9):

- *Subjektives Wohlbefinden der einheimischen Bevölkerung*: Die Förderung des Wohlbefindens der Einheimischen kann z. B. durch eine stärkere Partizipation an den Wohlfahrtswirkungen des Tourismus erreicht werden;
- *Gestaltungsrecht zukünftiger Generationen*: Die Lebenschancen sind gerecht zu verteilen, damit Entwicklungsperspektiven für kommende Generationen erhalten bleiben;
- *Wirtschaftlicher Wohlstand*: Ziel ist eine stabile wirtschaftliche Entwicklung;
- *Optimale Bedürfnisbefriedigung der Gäste*: Ziel sollte eine optimale Kundenorientierung sein, die auf einer Analyse der Gästestruktur und den daraus resultierenden Erkenntnissen der Bedürfnisse und dem Verhalten der Gäste basiert;
- *Intakte Kultur*: Vielfalt des kulturellen Schaffens ist anzustreben. Kulturgüter sollen erhalten und gefördert werden.
- *Intakte Natur und Ressourcenschutz*: Ziel ist, die ökologischen Belastungen, die durch Tourismusaktivitäten hervorgerufen werden, zu verringern.

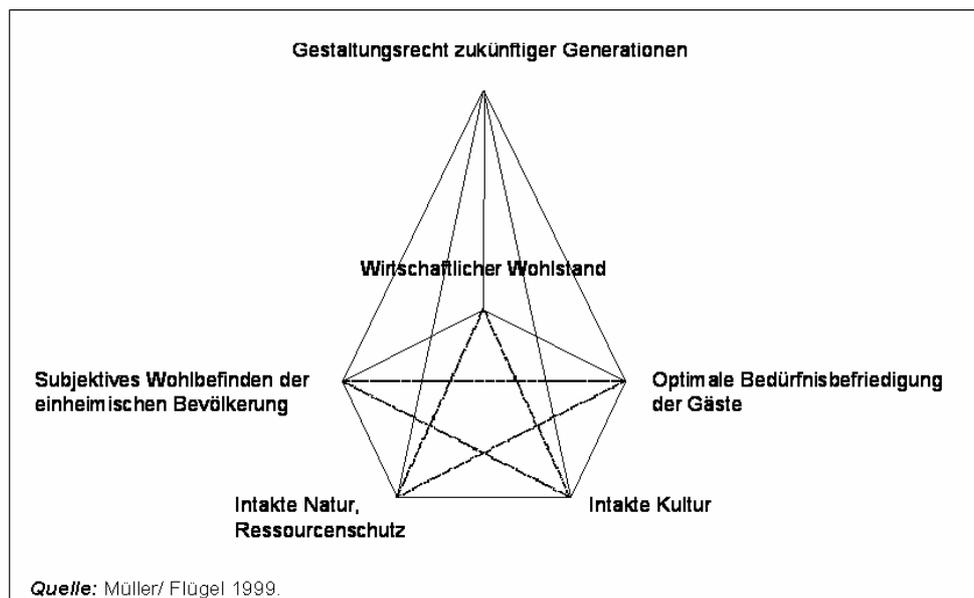


Bild 9 Magische Fünfeckpyramide einer nachhaltigen touristischen Entwicklung

Ein stärker praxisorientierter Ansatz für nachhaltigen Tourismus könnte nach ÖTE 2001 folgendermaßen aussehen:

- Aktivitäten, die Wasser, Boden, belebte Natur oder die Atmosphäre beeinträchtigen oder dauerhaft schädigen, werden unterlassen;
- Umweltfreundliche Fortbewegungsformen erhalten bei der Anreise und vor Ort grundsätzlich den Vorzug;
- Das Einkommen der Bevölkerung der Zielregion wird gesichert;
- Eine nachhaltige Entwicklung wird auch in der Zielregion angestrebt;
- Keine Ausbeutung von Beschäftigten der Tourismusindustrie;
- Gerechte und menschenwürdige Arbeitsbedingungen für die im Tourismus Beschäftigten;
- Die vor Ort lebende Bevölkerung ist in die Planung und Ausführung von touristischen Projekten einbezogen.

Auch hier gilt, dass in der Praxis keine Reise alle diese formulierten Anforderungen gleichzeitig und vollständig erfüllen kann. Im Sinne des dynamischen Nachhaltigkeitskonzepts, wie es oben beschrieben wurde, geht es aber weniger um den durch die Anforderungen formulierten Endzustand, sondern um die Schritte hin zu diesem Endzustand. Um allerdings zu wissen, ob man sich auf dem richtigen Weg zu „More Sustainable Tourism“ befindet, werden Indikatoren zur Einordnung des Erreichten benötigt. Welche Indikatoren hierfür vorliegen und geeignet sind, wird in den folgenden Kapiteln beschrieben.

### **2.3.3 Operationalisierung der Nachhaltigkeitsziele im Tourismus**

#### ***Von Leitbildern zu Indikatoren***

Grundvoraussetzung für die Identifikation nachhaltiger Marketingstrategien und Tourismusangebote ist es, die Ziele des nachhaltigen Tourismus zu konkretisieren. Im Rahmen der Operationalisierung der oben genannten Ziele geht es also um den Versuch der empirischen Messung des nachhaltigen Tourismus anhand dafür geeigneter Indikatoren. Insgesamt gesehen bildet das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung, wie in Kapitel 2.3.2 dargestellt, den Rahmen des nachhaltigen Tourismus, bzw. der nachhaltigen Tourismusentwicklung. Dieses Leitbild ist zugleich Ausgangspunkt und Ziel der wissenschaftlichen Modelle zur Operationalisierung (Baumgartner/Röhner 1998; Hopfenbeck/Zimmer 1993).

Grundlage der meisten wissenschaftlichen Modelle zur Evaluierung nachhaltiger Entwicklung und Überprüfung der Nachhaltigkeit von Marketingstrategien und Angeboten sind modulare Systeme, die, wie in Bild 10 gezeigt, die aus dem Leitbild entspringenden Thesen in eine Struktur zu gliedern versuchen. Die oberste Ebene stellt das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung dar. Inhaltlich wird, wie oben dargestellt, das Leitbild durch Oberziele konkretisiert, die Grundlage der Kriterienbildung sind. Die unterste

Ebene besteht aus Indikatoren, mit denen sich die Erfüllung des einzelnen Kriteriums messen lässt.

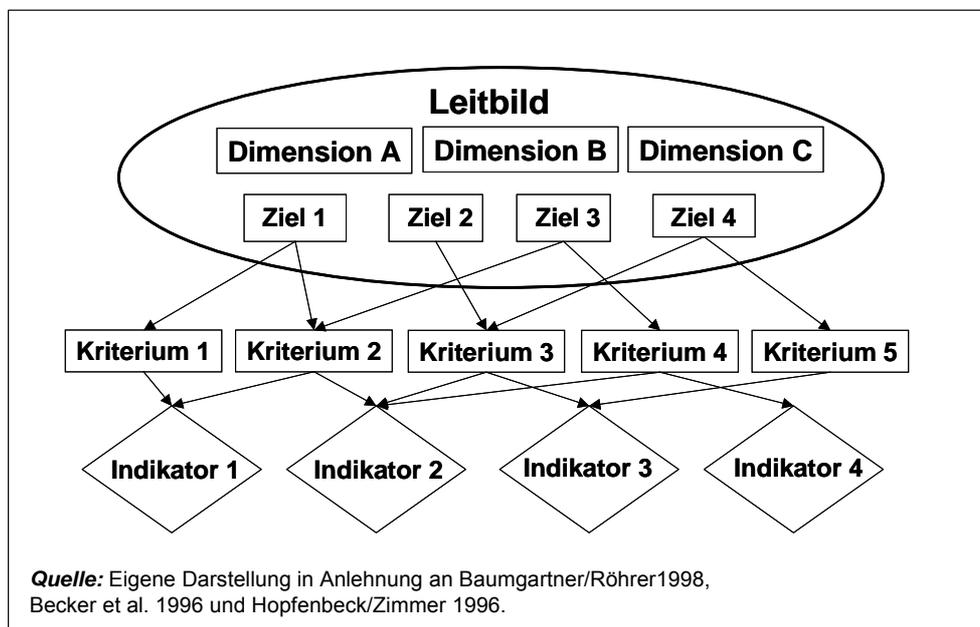


Bild 10 Ebenen der Leitbildkonkretisierung

Wie in Bild 10 verdeutlicht wird, bestehen Interdependenzen zwischen den einzelnen Dimensionen, Zielen, Kriterien und Indikatoren. Teil der ökologischen Dimension ist die Minimierung des Verbrauchs nicht erneuerbarer Ressourcen. Aus ökonomischer Sichtweise wird dieses Ziel durchaus geteilt, wenn dadurch insgesamt der Einsatz und damit auch die Kosten, der eingesetzten Ressourcen verringert werden.

Für die Beurteilung nachhaltiger touristischer Produkte ist zunächst entscheidend, quantifizierbare Kriterien entsprechend einem klar definierten Zielsystem zu präzisieren und zu standardisieren, um über so gewonnene Indikatoren eine differenzierte Aussage gewährleisten zu können. Dabei sollte die Operationalisierung nach Conrad die wesentlichen Kriterien und Voraussetzungen für die Umsetzbarkeit des Konzeptes nachhaltiger Entwicklung berücksichtigen (Conrad 1993):

- Konsistenz,
- Anschlussfähigkeit,
- Kompatibilität,
- Interessenbezug,
- gesellschaftliche Durchsetzungsfähigkeit.

Vor diesem Hintergrund muss die Entwicklung von Indikatorensystemen eine solide Grundlage für Entscheidungen auf allen Ebenen schaffen, die eine empirische Kontrolle des Zielerreichungsgrades und zugleich eine Analyse der Abwägungsprozesse (tra-

de-off) zwischen den Kriterien der ökologischen, ökonomischen und sozialen Dimension nachhaltiger touristischer Entwicklung zulassen (Losang 2000). Becker, Job und Witzel konzipierten ein solches System, das zuerst so genannte Hauptziele definiert (Becker et al. 1996). Diese werden den entsprechenden Dimensionen des Leitbildes zugeordnet. Anschließend werden Teilzielebenen betrachtet, die das Hauptziel entsprechend beeinflussen können. Aus diesen werden dann weitestgehend messbare und überprüfbare Indikatoren entwickelt (Becker et al. 1996). Auch in anderen wissenschaftlichen Betrachtungen wird von solchen Indikatorenmodellen gesprochen, u. a. bei Hopfenbeck/Zimmer, die ein so genanntes Warn- und Chancenmodell hinsichtlich einer Fremdenverkehrsregion definieren (Hopfenbeck/Zimmer 1993). An vielen Stellen verläuft die Diskussion in der Literatur entlang dieser Systematik, wenngleich Bezeichnungen und Einsatzgebiete variieren.

### ***Nachhaltigkeitskriterien und Indikatoren im Tourismus***

Vor allem im wissenschaftlichen Bereich gibt es eine Vielzahl von Ansätzen zur Operationalisierung des Leitbildes eines nachhaltigen Tourismus in Form von Zielen, Kriterien und Indikatoren. Im Rahmen von INVENT wurden die vorliegenden Publikationen zu diesem Thema gesichtet, strukturiert und zusammengefasst. Im Folgenden werden für die Bereiche Ökologie, Ökonomie und Soziales die wichtigsten diskutierten Kriterien und Indikatoren vorgestellt. Eine vollständige Darstellung aller diskutierten Operationalisierungsbeispiele würde den Rahmen dieser Publikation jedoch sprengen.

Die Betrachtung **ökologischer Kriterien** erscheint im Zusammenhang mit touristischer Entwicklung unabdingbar. Deshalb wird gerade die ökologische Dimension in vielen Modellen in den Vordergrund gerückt (Baumgartner 2000). Gerade für den ökologischen Bereich gibt es auch schon sehr viele Ansätze aus der touristischen Praxis, in denen Kriterien und Indikatoren entwickelt wurden. Als Beispiele können hier genannt werden (Baake et al. 2002; Öko-Institut 2002):

- Indikatorenkataloge im Zusammenhang mit Umweltkennzeichen und Umweltgütesiegel: z. B. für die Umweltdachmarke Viabono sowie die Gütesiegel Blaue Flagge, Grüner Koffer oder Schwalbe;
- Checklisten (Kriterienkataloge) für touristische Leistungsträger: z. B. DEHOGA Kriterienkatalog zur umweltfreundlichen Betriebsführung im Gastgewerbe, DEHOGA Energiekampagne Gastgewerbe; Leitfaden für Campingplätze von ECOCAMPING;
- Kriterienkataloge von Reiseveranstaltern: z. B. Nachhaltigkeitskriterien des forum anders reisen e.V. als Aufnahmebedingung von Mitgliedern; Check-Liste für TUI-Hotels;
- Anforderungen aufgrund von Umweltmanagementsystemen: z. B. unternehmensinternes Umweltmanagementsystem der TUI; EMAS von Studiosus;
- Handlungsempfehlungen für Verbraucher: z. B. Einkaufsführer „Bewusst Reisen“ der VERBRAUCHER INITIATIVE e.V., des WWF und des VCD.

Neben den allgemeinen Aspekten, die während der gesamten Reise bei den verschiedenen Leistungsträgern, aber auch allein durch das Verhalten des Touristen auftreten können, werden Bereiche wie Gästeaktivitäten, Infrastruktur, Verkehr, Beherbergung, Produktpolitik und Marketing in diesen Praxisbeispielen adressiert. Eine Gliederung bzw. Strukturierung der vorliegenden Kriterienkataloge wird zudem dadurch erschwert, dass beispielsweise bereits bei der Betrachtung der Teilleistung Beherbergung eine sehr unterschiedliche Gliederungstiefe der Kriterienkataloge vorliegt. Auch der Versuch, die verschiedenen Kriterienkataloge im Tourismus zu werten und zu vereinheitlichen wurde bereits von verschiedenen Stellen, ohne aussagekräftiges Ergebnis begonnen.

Trotz dieser Schwierigkeiten können für die ökologische Dimension folgende zentrale Themen identifiziert werden:

- Landschaftsnutzung,
- Rohstoff- und Ressourcenverbrauch,
- natürliche Nachwuchsrate,
- Mobilität und deren Auswirkungen,
- Anfall an Rest- und Abfallmengen.

In der Tabelle 6 sind für den Bereich Ökologie beispielhaft in der Literatur genannte Oberziele, Kriterien und Indikatoren für nachhaltigen Tourismus aufgeführt.

Tabelle 6 Beispiele ökologischer Oberziele, Kriterien und Indikatoren

Oberziel	Kriterium	Indikator
Reduzierung der Treibhausgasemissionen	Nutzung umweltfreundlicher Verkehrsmittel bei der An- und Abreise	Prozentualer Anteil der Reisenden, die mit dem ÖV angereist sind
Reduzierung des Ressourcenverbrauchs	Wasser- und Energieverbrauch der Hotellerie und Parahotellerie	Wasser- und Energieverbrauch pro Hotelgast und Nacht
Reduzierung des Ressourcenverbrauchs	Energiesparmaßnahmen der Unterkunftsanbieter	Abwassermenge
Vermeidung negativer Auswirkungen auf die Biodiversität	Flächenverbrauch durch touristische Unterkünfte	Bettenzahl, Geschoßzahl
Vermeidung negativer Auswirkungen auf die Biodiversität	Nutzung natürlicher Lebensräume	Anteil der Naturnutzung bei Ausflügen etc.;
Ökologische Produktpolitik	Nachhaltigere Reiseangebote	Anteil der nachhaltigen Reisen am Gesamtproduktprogramm
<b>Quellen:</b> Baake et al. 2002; eigene Darstellung.		

Im Bereich der **ökonomischen Kriterien** ist das größte Konfliktpotential zu erkennen. Kritiker einer nachhaltigen Tourismusentwicklung führen in der Argumentation häufig den generellen Widerspruch von Ökonomie und Ökologie als Grund zum Scheitern des

Konzeptes einer nachhaltigen Entwicklung an. Die wissenschaftliche Entwicklung hat diesen Konflikt teilweise überwunden und definiert Oberziele, die die ökonomische Seite des Tourismus hinsichtlich des Gedankens der Nachhaltigkeit erreichen muss. Gerade bei der Thematisierung ökonomischer Ziele nachhaltiger Tourismusangebote ist es von entscheidender Bedeutung, die Betrachtungsrichtung festzulegen. An dieser Stelle geht es in keinem Fall nur um die wirtschaftlichen Interessen der touristischen Leistungsanbieter. Alle am Tourismus beteiligten Anspruchsgruppen, die von Anbietern komplementärer Angebote bis zu staatlichen Institutionen reichen können, müssen eingebunden werden.

Anhand der in Tabelle 7 dargestellten Beispiele wird die recht enge Betrachtung der ökonomischen Aspekte einer nachhaltigen Tourismusentwicklung deutlich. Die wesentlichen Grundannahmen sind:

- die Steigerung des Wirtschaftsfaktors Tourismus,
- die gerechte Verteilung der ökonomischen Zielgrößen Gewinn und Umsatz auf alle am Tourismus Beteiligten,
- die Bevorzugung von wirtschaftlich weniger starken Anbietern und
- die Partizipation aller Akteure an den wirtschaftlichen Folgen des Tourismus.

Aus wirtschaftlicher Sicht ist für die Zielländer maßgeblich, welcher Nettodeviseneffekt sich durch den Tourismus ergibt, d.h. die Differenz aus zusätzlichen Deviseneinnahmen und zusätzlichen Devisenausgaben. Darauf aufbauend kann unterschieden werden, wer am meisten von der touristischen Wertschöpfung partizipiert.

Tabelle 7 Beispiele ökonomischer Oberziele, Kriterien und Indikatoren

Oberziel	Kriterium	Indikator
Stärkung der regionalen Wirtschaft	Berücksichtigung lokaler Anbieter	Anteil der angebotenen Dienstleistungen von lokalen Anbietern
Stärkung der regionalen Wirtschaft	Stärkung der Klein- und Mittelständischen Wirtschaft (KMU)	Anteil der KMU am Gesamtprodukt
Beitrag zur Wertschöpfung	Stabile Wirtschaft durch den Tourismus	Anteil des Tourismus am BIP; Steuereinnahmen des Tourismus
Schaffung von Beschäftigung (im Reiseland)	Direkte und indirekte touristische Arbeitsplätze	Anzahl der Arbeitsplätze im Tourismus; Anteil an den Arbeitsplätzen im Reiseland
Teilhabe der Bevölkerung am Tourismus	Wertschöpfung des Reiselandes	Anteil des Reiselandes an der gesamten Wertschöpfung einer Reise
<b>Quellen:</b> Baake et al. 2002; eigene Darstellung.		

Bei der inhaltlichen Ausgestaltung der ökonomischen Dimension ist, neben der allgemeinen Sichtweise, vor allem die unternehmensinterne Zielgestaltung zu berücksichtigen.

gen. Hierbei stehen die klassischen Thesen aus dem Shareholder-Value und Stakeholder-Value-Gedanken im Vordergrund. Neben dem Ziel der langfristigen Stärkung der Eigenkapitalrendite sind dabei hauptsächlich langfristige Gewinnmaximierung, Zufriedenheit der Mitarbeiter aber auch langfristige Existenzsicherung von großer Bedeutung (Schaltegger et al. 2000).

Innerhalb der **sozialen Dimension** liegt die Problematik sowohl in der Formulierung von Oberzielen, als auch in der Präzisierung der Indikatoren zur Messung und Evaluierung der Kriterien. Messbare Größen analog zum ökologischen und ökonomischen Bereich sind hier aufgrund der schweren inhaltlichen Fassbarkeit kaum realisierbar. Trotz der problembehafteten Umwandlung von Kriterien in Indikatoren ist diese Dimension untrennbar mit der Grundstruktur eines Modells nachhaltiger Tourismusangebote verbunden. Große Auswirkungen durch den Tourismus ergeben sich in den bereisten Regionen gerade im sozialen Bereich. Hierzu lassen sich Beispiele, wie Thailand oder Brasilien anführen. Eine sehr schnelle und nur wirtschaftlich geprägte Entwicklung touristischer Zielregionen kann – wie im Kapitel 2.2.3.3 bereits ausgeführt – in besonderem Maße die kulturelle Identität des Reiselandes beeinflussen (Baumgartner/Röhler 1998). Zudem ergeben sich auch Überschneidungen zu ökonomischen Zielen und Kriterien. Die wirtschaftliche Partizipation der Bevölkerung am Tourismus kann auch als soziales Ziel angesehen werden.

Die Beispiele sozialer Oberziele und Kriterien, wie sie in Tabelle 8 aufgeführt sind, zeigen die bereits angesprochene Problematik. An dieser Stelle weichen, je nach Sichtweise, die Indikatoren, aufgrund ihrer Subjektivität, deutlich voneinander ab.

Tabelle 8 Beispiele sozialer Oberziele, Kriterien, und Indikatoren

Oberziel	Kriterium	Indikator
Zufriedenheit der Bereisten und reisenden	Schaffung besserer Lebensbedingungen durch den Tourismus	stark subjektiv
Interkultureller Austausch	Reiseangebote, um Land und Leute kennen zu lernen	Anzahl entsprechender Angebote in einer Zieldestination
Teilhabe der Bevölkerung am Tourismus	Stärkung strukturschwacher Regionen	Wirtschaftsstärke der Region
<b>Quellen:</b> Baake et al. 2002; eigene Darstellung.		

Neben den dargestellten Kerndimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales definiert die Tourismuswissenschaft weitere Dimensionen des nachhaltigen Tourismus. Diese zusätzlichen institutionellen und integrativen Elemente werden in einigen Modellen getrennt betrachtet. Inhaltlich werden die Voraussetzungen beschrieben, die zur Zielerreichung der anderen Dimensionen vorhanden sein müssen. Generell lassen sich diese Aspekte in die klassische Sichtweise integrieren. Eine heraus gelöste Darstellung erweist sich als sinnvoll, da somit Rahmenbedingungen beschrieben werden, die, losgelöst von den oben dargestellten Dimensionen, zu einer nachhaltigen Tourismusent-

wicklung beitragen. Gleichzeitig werden Aspekte benannt, die nicht in die beschriebene Dreiteilung einzuordnen sind, sondern ganzheitlich wirken, z. B.:

- unbeschränkter Informationszugang für alle Interessierten,
- Entwicklung von neuen Strukturen der institutionellen Entscheidungsvorbereitung,
- Verwendung neuer Kommunikationsmedien zur Vernetzung der Beteiligten,
- Förderung von Innovationen,
- Offenheit des touristischen Konzeptes für neue Entwicklungen,
- Kritisches Hinterfragen der generellen Notwendigkeit und des spezifisch notwendigen Ausmaßes an Mobilität.

Die Implementierung wissenschaftlicher Systeme und Modelle in die praktische Arbeit von Unternehmen und Institutionen stellt eine große Herausforderung dar. Während wissenschaftliche Ansätze nachhaltiger Entwicklung aus modelltheoretischen Überlegungen resultieren, werden praktische Ansätze eher aus Sicht der Produkte analysiert und entsprechend ihrer Auswirkungen auf nachhaltige Kernaspekte betrachtet. Bestehende Systeme enden häufig mit der Indikatorenentwicklung und werden im Anschluss nicht entsprechend angewendet bzw. operationalisiert (Becker et al 1996). Dieses ist jedoch gerade vor dem Hintergrund der Ansprache der Konsumenten, der Überzeugungskraft für die Politik und bei der Bestimmung von richtungweisenden Entscheidungen im Tourismus unumgänglich. Nur eine nachvollziehbare, praktische Umsetzung und Anwendung der theoretisch entwickelten Modelle ermöglicht eine entsprechende Evaluierung der touristischen Angebote (Baumgartner 2000). Die Herausforderung besteht also darin, Ziele und Kriterien für einen nachhaltigen Tourismus zu definieren, die auch in der Praxis anwendbar sind.

### **2.3.4 Nachhaltigkeit und Massentourismus**

Nach Auffassung des Vereins Ökologischer Tourismus in Europa kann Massentourismus in seiner modernen Ausprägung zunächst einmal nicht nachhaltig sein. Begründet wird dies damit, dass der Tourismus zwangsläufig Umweltveränderungen bzw. -belastungen mit sich bringt (ÖTE 2001). Im Sinne eines dynamischen Nachhaltigkeitskonzeptes – wie in den vorangegangenen Unterkapiteln beschrieben – geht es nicht um die Frage, ob der Massentourismus nachhaltig ist oder nicht. Vielmehr geht es darum, wie dieser nachhaltiger gestaltet werden kann. Die Aufgabe besteht also darin, Wege und Strategien aufzuzeigen, wie Nachhaltigkeit im konventionellen Tourismus kurz-, mittel- und langfristig erreicht werden kann. Dieses Konzept des „More Sustainable Tourism“ im Volumenmarkt ist auch deshalb notwendig, da bisher nachhaltige Reiseangebote mit weniger als 1 % einen verschwindend geringen Marktanteil besitzen (WTO 2001). Der Charme dieses Konzeptes liegt somit darin, dass eine große Zahl an Reisenden adressiert werden kann und damit auch kleine Verbesserungen bereits große Effekte besitzen können. In der Masse liegt also die wesentliche Stärke dieses Ansatzes für den Volumenmarkt.

Um beurteilen zu können, ob mehr Nachhaltigkeit im Massentourismus erreicht wurde, braucht es geeignete Ziele und Kriterien als Orientierungshilfen. In Bild 11 sind die in der Literatur am häufigsten genannten Ziele für die Bereiche Ökologie, Ökonomie und Soziales aufgeführt. Diese Ziele sind geeignet, nachhaltige Veränderungen im Massenmarkt zu beschreiben. Im Rahmen des INVENT-Projektes wurden daher diese Ziele zur Bewertung des deutschen Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten herangezogen und in Form quantifizierbarer Kriterien und Indikatoren konkretisiert (siehe nächstes Kapitel). Diese Ziele dienen im Rahmen von INVENT aber auch dazu, die entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien – zumindest qualitativ – aus ökologischer, ökonomischer und sozialer Sicht zu evaluieren. Die Reiseangebote, die auf Basis der Marketingstrategien entwickelt wurden, konnten so ebenfalls einer nachhaltigen Bewertung unterzogen werden.

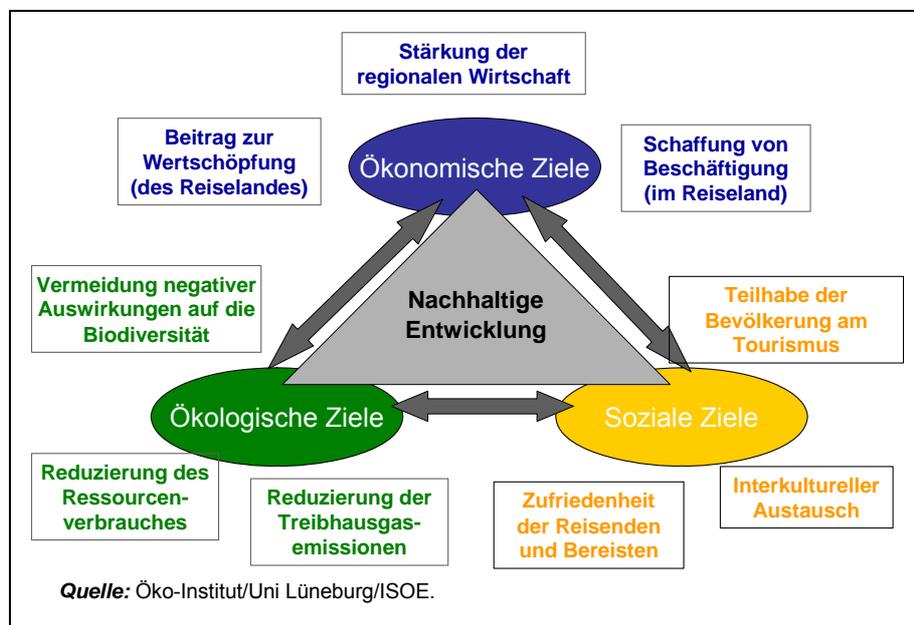


Bild 11 Zentrale Ziele für nachhaltigen Tourismus im Massenmarkt

Nachhaltiger Tourismus im Massenmarkt bedeutet aber auch, dass es kaum möglich ist, gleichzeitig in allen, in Bild 11 aufgeführten Zielbereichen Verbesserungen zu erreichen. Dies gelingt selbst Anbietern von Spezialreisen nicht: Eine zweiwöchige Studienreise nach Costa Rica, die Urlaubern Land, Kultur und Natur näher bringt, ist zwar aus ökonomischer und sozialer Sicht durchaus positiv zu bewerten. Ökologisch gesehen aber erzeugen solche Fernreisen hohe Treibhausgasemissionen und schneiden damit schlechter ab als eine Woche Standurlaub auf Mallorca. Allerdings gilt sowohl für den Nischen- als auch für den Massenmarkt, dass Erfolge bei einzelnen Zielen nicht zu deutlichen Verschlechterungen bei anderen Zielen führen dürfen – dies würde die Balance von Ökologie, Ökonomie und Sozialem schnell aushebeln.

## 2.4 Bewertung des deutschen Reisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten

### 2.4.1 Methodische Vorbemerkungen

Im Rahmen der empirischen Untersuchungen von INVENT soll analysiert werden, inwieweit Urlauberinnen und Urlauber für nachhaltigere Reiseangebote gewonnen werden können, um darauf aufbauend spezifische Marketingstrategien und modellhaft konkrete Urlaubsangebote entwickeln zu können. Diese im weiteren Projektverlauf vorgesehen Detailuntersuchungen können jedoch nicht für alle Urlaubsziele, in die die Deutschen reisen, durchgeführt werden. Aus diesem Grund wurden vier der 77 Reisezielen der deutschen Urlauber für die weiteren Untersuchungen ausgewählt. Die Auswahl sollte dabei so erfolgen, dass die ausgewählten Destinationen geeignet sind aufzuzeigen,

- welche Optimierungspotenziale bei bestehenden Angeboten im Sinne der Nachhaltigkeit (z. B. Verlagerung auf die Schiene) bestehen und
- welche Substitutionspotenziale zwischen nachhaltigeren und weniger nachhaltigen Urlaubsreisen erschlossen werden können.

Um die Nachhaltigkeitsrelevanz der einzelnen Reisesegmente für die Erschließung von Optimierungs- und Substitutionspotenzialen zu identifizieren, wurde eine ökologische, ökonomische und soziale Bewertung des deutschen Urlaubsreisemarktes durchgeführt. Die zu bestimmenden Kriterien und Indikatoren zur nachhaltigen Bewertung mussten für die ausgewählten 77 Reisesegmente anwendbar sein. Damit konnten die Indikatoren nicht – wie beispielsweise auf regionaler Ebene oftmals praktiziert – umfangreich Detailaspekte abdecken. Es wurde daher ein Satz von maximal 15 Indikatoren für die Bereiche Ökologie, Ökonomie und Soziales angestrebt, wobei an die Indikatoren folgende Anforderungen gestellt wurden:

- *Relevanz:* Die Indikatoren behandeln einen in der gesellschaftlichen Diskussion als wichtig anerkannten Sachverhalt.
- *Ziel- und Richtungssicherheit:* Es liegt ein gemeinsames Wertverständnis betroffener Akteure vor und die Ergebnisse der einzelnen Indikatoren lassen sich einem Wert auf einer stetigen oder diskreten Skala zuordnen.
- *Praktikabilität:* Notwendige Daten müssen vorliegen oder mit einem vertretbaren Aufwand zu beschaffen sein.
- *Verständlichkeit und Transparenz:* Die verwendeten Indikatoren sollten von den betroffenen Akteuren verstanden und akzeptiert werden. Notwendige Vereinfachungen sollten nachvollziehbar sein.
- *Reproduzierbarkeit und Vergleichbarkeit:* Die Erhebung und/oder Verdichtung/Berechnung ist nachvollziehbar; die Daten für unterschiedliche Segmente und unterschiedliche Zeiträume sind vergleichbar.

Zur Festlegung der Indikatoren wurde eine umfassende Literaturlauswertung der wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Diskussion zu Kriterien der nachhaltigen Entwicklung im Tourismus durchgeföhrt und bestehende Ansätze zur Entwicklung und Anwendung von Indikatoren ausgewertet. Hierbei konnte auf die Arbeiten, die im vorangegangenen Kapitel vorgestellt wurden, aufgebaut werden. Die Analyse ergab, dass viele der Indikatoren zur Operationalisierung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung im Tourismus die Destination zum Gegenstand der Bewertung haben. Nur wenige Ansätze wurden hingegen zur Bewertung von touristischen Reiseangeboten bzw. von Reisesegmenten erstellt. Im Projekt INVENT mussten daher die bestehenden Indikatorensätze an den im Projekt betrachteten Ansatz angepasst werden, d. h. es mussten Indikatoren gefunden werden, die zur Bewertung einer Urlaubsreise von der An- und Abreise über die Beherbergung bis hin zu den Vor-Ort-Aktivitäten geeignet sind. Da die hier betrachteten Urlaubsreisen der Deutschen praktisch in alle Teile dieser Welt gehen, war es zudem entscheidend, Indikatoren zu finden, die einerseits aussagekräftig für die Fragestellung waren, für die aber andererseits international vergleichbare Daten ermittelt werden konnten. Im Folgenden werden die ausgewählten Indikatoren vorgestellt.

## 2.4.2 Ausgewählte Nachhaltigkeitsindikatoren

### **Ökologie**

Die zentralen und global wirksamen Umweltproblemfelder des Tourismus sind der Beitrag zum Treibhauseffekt durch touristisch bedingte Klimagasemissionen und der Beitrag zum Verlust der Biodiversität durch touristische Infrastruktur und Aktivitäten. Regional sind weitere Umweltproblemfelder von Bedeutung. Am meisten im Blickfeld sind hier der Wasserverbrauch, die Gewässer- und Bodenbelastung durch ungeklärte Abwässer sowie das Abfallaufkommen und damit zusammenhängende Entsorgungsprobleme. Lokal treten auch Lärmbelastungen durch den Tourismus auf.

Für die Bewertung der 77 Reisesegmente wurden Indikatoren für die Umweltproblemfelder Treibhauseffekt, Schutz der Biodiversität (Flächeninanspruchnahme, Freizeit- und Sportaktivitäten vor Ort), Wasserverbrauch sowie Abfallaufkommen entwickelt. Diese Indikatoren sind in Tabelle 9 aufgeführt. Für die Ermittlung der Daten wurden umfangreiche Auswertungen der von der DB AG für das INVENT-Projekt zur Verfügung gestellten Reiseuntersuchung Mobility notwendig. Für die Berechnung der Treibhausgasemissionen mussten für alle Reiseregionen die benutzten Verkehrsmittel, die damit zurückgelegten Entfernungen, die Reisedauer und die genutzten Unterkünfte ermittelt werden. Für die Bestimmung der Auswirkungen der Freizeit- und Sportaktivitäten vor Ort auf die Biodiversität waren Angaben zu den von den Reisenden während des Urlaubs ausgeübten Aktivitäten notwendig. Hierzu wurden je Destination die Reisearten ausgewertet. Diese nachfrageseitigen Analysen wurden ergänzt um Datenrecherchen zu den spezifischen Umweltauswirkungen pro Reise. Hierzu wurden ebenfalls umfangreiche Literatur- und Internet-Recherchen durchgeföhrt. Auch konnte hier-

bei auf bereits durchgeführte Vorarbeiten des Öko-Institutes zurückgegriffen werden (z. B. Öko-Institut 2002; UBA 2002; Öko-Institut 2001).

Tabelle 9 Ökologische Indikatoren zur Bewertung des Urlaubsreisemarktes

Kriterium	Indikator	Kommentar
1. Verminderung des Beitrags zum Treibhauseffekt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Treibhausgasemissionen pro Reisetag</li> </ul>	Erfasst werden Treibhausgasemissionen (als CO <sub>2</sub> -Äquivalente), die bei An- und Abreise sowie der Beherbergung entstehen. Die Emissionen werden auf den Reisetag bezogen; damit wird die Reisedauer bei der Bewertung mit berücksichtigt.
2. Schutz der Biodiversität	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flächeninanspruchnahme der Hotellerie</li> </ul>	Der Indikator trifft eine Aussage zur Beeinträchtigung der Biodiversität durch zusätzliche Flächeninanspruchnahme der Hotellerie. Es wird die prozentuale Veränderung der Flächeninanspruchnahme der Hotellerie ins Verhältnis zur prozentualen Veränderung der Bettenauslastung gesetzt (Bezugszeitraum: fünf Jahre).
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ökologische Auswirkungen der Vor-Ort-Aktivitäten</li> </ul>	Bestimmt wird die Beeinträchtigung der Biodiversität durch die für eine bestimmte Urlaubsart charakteristischen Vor-Ort-Aktivitäten (z. B. Badeurlaub: Strandnutzung, Baden, Tauchen, Motorsport; Winterurlaub: Alpinski, Langlauf). Der Nutzungsgrad wird zum Grad der Biodiversität der bereisten Region in Beziehung gesetzt.
3. Sparsamer Ressourcenverbrauch	<ul style="list-style-type: none"> <li>Touristischer Trinkwasserverbrauch</li> </ul>	Erfasst wird der durchschnittliche Wasserverbrauch der Beherbergung im Vergleich zum Pro-Kopf-Verbrauch des Landes (Trinkwasser für den Haushaltsgebrauch) unter Berücksichtigung des Wasserangebotes in der betreffenden Region.
4. Vermeidung, Verwertung und schadlose Entsorgung von Abfällen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualität der Siedlungsabfallentsorgung in den Zielregionen</li> </ul>	Erfasst wird die Qualität der Abfallentsorgung bzw. der Infrastruktur für die Behandlung von Siedlungsabfällen in den Zielregionen. Die Qualität wird nach Verwertungsanteil der Siedlungsabfälle sowie Anteil der thermischen Behandlung zur Beseitigung der Restabfälle (anstatt Deponierung) bestimmt.
<b>Quelle:</b> eigene Zusammenstellung.		

### Ökonomische Indikatoren

Wichtige ökonomische Auswirkungen des Tourismus sind sein Beitrag zur Wertschöpfung und die Schaffung von Arbeitsplätzen. Beide Effekte sind zudem gut messbar. Je höher die Wertschöpfung und je größer der Arbeitsplatzeffekt, desto größer ist die ökonomische Wirkung für eine Destination. Damit bieten sich Wertschöpfung und Arbeits-

plätze als ökonomische Indikatoren an. Für die touristische Wertschöpfung sind allerdings drei Formen zu unterscheiden (Bütow 1995):

- *Direkte Wertschöpfung*: Wertschöpfung, die unmittelbar dort entsteht, wo der Gast seine Ausgaben tätigt (z. B. Einkommen in Hotels, Gaststätten vor Ort).
- *Indirekte Wertschöpfung*: Wertschöpfung, die bei Zulieferern der Unternehmen entsteht, bei denen der Gast seine Ausgaben tätigt (z. B. Einkommen von Bäckern usw.), aber auch bei deren Vorlieferanten (z. B. Bauern).
- *Induzierte Wertschöpfung*: Wertschöpfung, die in der Region entsteht, weil aufgrund der höheren Kaufkraft durch direkte und indirekte Wertschöpfung aus dem Tourismus die Nachfrage in der Wirtschaft weiter steigt und wieder Einkommen entstehen.

Auch bei den Arbeitsplätzen kann zwischen direkten (primären) und indirekten (sekundären) Effekten unterschieden werden. Während die direkten Effekte Arbeitsplätze im Tourismus selbst schaffen, sind die indirekten Effekte in vorgelagerten Sektoren erkennbar. Da die touristische Beschäftigungswirkung auch Auswirkungen auf das Einkommen und den allgemeinen Wohlstand der Bevölkerung hat, resultiert hieraus sowohl für die direkten als auch für die indirekten Arbeitsplätze eine Multiplikatorwirkung (Spreitzhofer 1995).

Im Rahmen des INVENT-Projektes wurde die generierte Wertschöpfung innerhalb des Tourismussektors, unter Berücksichtigung des verfügbaren Datenmaterials (vor allem auf internationaler Ebene), zunächst durch den Anteil des Tourismus am Bruttoinlandsprodukt und am Arbeitsplatzeffekt gemessen. Bei den Beschäftigtenzahlen werden analog zu dem oben dargestellten Beschäftigungseffekt einerseits diejenigen betrachtet, die direkt im Tourismus beschäftigt sind. Üblicherweise zählen hierzu Arbeitsplätze mit Gastkontakt, wie z. B. Fluggesellschaften, Hotels, Restaurants, Reiseveranstalter und -mittler. Andererseits finden diejenigen ebenfalls Beachtung deren Beschäftigung indirekt mit touristischer Aktivität in Zusammenhang steht. Hierzu zählen Zulieferbetriebe ebenso wie Teile der Bauindustrie, Konsumgüterindustrie und Ähnliche.

Die Aussage der gesammelten Arbeitsplatzzahlen und des jeweiligen Bruttoinlandsprodukts bleibt jedoch ohne Bezugsgrößen, die einen Vergleich mit anderen Destinationen erlauben, da die Grundlagen der Bewertungen beschränkt sind. Zu diesem Zweck wurden das jeweilige Übernachtungsvolumen einer Destination, die Bevölkerungsanzahl, der prozentuale Anteil der im Tourismus Beschäftigten an der Gesamtbeschäftigtenzahl und der prozentuale Anteil des durch den Tourismus generierten BIPs am gesamten BIP einer Destination herangezogen. Durch die Wahl mehrerer Bezugsgrößen ist es einerseits möglich Destinationen unter unterschiedlichen Gesichtspunkten zu bewerten und zu vergleichen, andererseits können so Ungenauigkeiten des gesammelten Datenmaterials relativiert werden. Die ausgewählten Indikatoren für die Bewertung der 77 Reisesegmente sind in der Tabelle 10 zusammengestellt.

Tabelle 10 Ökonomische Indikatoren zur Bewertung des Urlaubsreisemarktes

Kriterium	Indikator	Kommentar
Ökonomischer Nutzen des Tourismus	▪ -direkte und indirekte Beschäftigung im Tourismus gemessen pro Einwohner und Übernachtung	Mit diesem Indikator werden die Arbeitsplätze im Tourismus selbst gemessen sowie die indirekten Arbeitsplätze, die bei Zulieferern der Unternehmen entstehen Hierbei wird der Beitrag einer Übernachtung zur touristischen Beschäftigung gemessen und die Beschäftigung ins Verhältnis zur Einwohnerzahl gesetzt.
	▪ -Anteil der direkten und indirekten touristischen Beschäftigung an der Gesamtbeschäftigung	Verdeutlicht den Stellenwert der touristischen Beschäftigung in einer Destination durch den Anteil an der Gesamtbeschäftigung.
	▪ -Direktes und indirektes touristisches BIP gemessen pro Einwohner und Übernachtung	Ähnlich dem ersten Indikator wird das durch eine Übernachtung generierte BIP betrachtet und die Gesamtwirkung ins Verhältnis zur Einwohnerzahl gesetzt.
	▪ -Anteil des direkt und indirekt aus dem Tourismus generierten BIPs am gesamten BIP	Dieser Indikator zeigt die volkswirtschaftliche Bedeutung des Tourismussektors auf und verdeutlicht damit den Stellenwert der dem Tourismus innerhalb einer Volkswirtschaft zukommt, in Abhängigkeit zur wirtschaftlichen Gesamtleistung einer Destination.
<b>Quelle:</b> eigene Zusammenstellung.		

**Soziale Indikatoren**

Soziale Systeme sind immer dynamisch und stehen immer unter Einfluss von außen, daher ist der Einfluss des Tourismus nur sehr schwer und mit sehr komplexen Methoden abgrenzbar. Daher wurden zunächst die in der gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Diskussion zur Nachhaltigkeit und zum nachhaltigen Tourismus beschriebenen Ziele, Kriterien und Indikatoren vertieft für den Bereich Soziales in einer Bestandsaufnahme erfasst. Diese Analysen ergaben, dass sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite Indikatoren für die soziale Dimension zu erstellen sind: also Indikatoren, die die Sicht der einheimischen Bevölkerung berücksichtigen, sowie Indikatoren, die die Sicht der deutschen Reisenden (Gäste) einbeziehen.

In einer ersten Empfehlung wurden daher folgende soziale Indikatoren vorgeschlagen:

- Zufriedenheit der Reisenden mit der ausgewählten Reise(-region);
- Zufriedenheit der Menschen in der Zielregion mit dem Tourismus;
- Partizipation der Menschen in den Zielregionen (z. B. hinsichtlich der Planung von touristischer Infrastruktur);
- Wirkung des Tourismus auf die soziale Ungleichheit.

Die Indikatoren sollten entsprechend des formulierten Ziels geeignet sein, Anhaltspunkte für eine soziale Bewertung von 77 verschiedenen Urlaubszielen der Deutschen zu liefern, um die Auswahl von 4 Destinationen für die Vertiefungsphase zu begründen. Das Ergebnis der Recherchen zeigte aber, dass die Erhebung der Indikatoren für alle 77 Zielgebiete aus Gründen der Datenverfügbarkeit oder der Datenvergleichbarkeit teilweise sehr schwierig war. Insbesondere erwies es sich als problematisch Daten zu erheben, die zwischen den touristischen und den nicht-touristischen Regionen eines Landes unterscheiden. Andererseits brachte die Recherche aber auch neue Erkenntnisse für die Realisierung weiterer wichtiger Kriterien (z. B. Bildung und Gender). Dies führte zu drei Indikatoren, die zur Bewertung der Reisen der Deutschen in die 77 unterschiedlichen Urlaubsziele herangezogen werden konnten (siehe Tabelle 11).

Tabelle 11 Soziale Indikatoren zur Bewertung des Urlaubsreisemarktes

Kriterium	Indikator	Kommentar
1. Chancengleichheit	▪ Reiseausgaben	Chancengleichheit bedeutet auch, dass jeder zumindest die theoretische Möglichkeit haben muss, sich über das jeweilige touristische Angebot zu informieren und dass derartige Angebote nicht nur im Premium-Segment angeboten werden. Dieser Indikator bewertet demnach die Zugangschancen zu unterschiedlichen Reise-Regionen bezogen auf die soziale Lage der Reisenden.
2. Soziale Ungleichheit abbauen/ Gerechtigkeit herstellen	▪ Einkommensverteilung	Ein weiteres wichtiges Ziel ist es, bestehende soziale Ungleichheiten in den touristischen Regionen nicht weiter zu verschärfen. Die Einkommensverteilung wird mit Hilfe des GINI bewertet (er misst die Ungleichheit der Einkommensverteilung auf Länderebene).
	▪ Bildung	Bildungsindikatoren liegen für alle Länder weltweit, nicht jedoch für alle touristischen Regionen vor. Damit Bildung nicht gänzlich beiseite gelassen werden muss, wurde ein Bildungsindex für die jeweiligen Länder gebildet. Dieser setzt sich zusammen aus dem Anteil der Personen in Grundschulen, dem Anteil an Personen in weiterführenden Schulen und der Analphabetismusrate. Hierbei werden auch geschlechtsspezifische Unterschiede bewertet, indem der Anteil der Frauen an den jeweiligen Formalbildungsabschlüssen getrennt betrachtet wird.
<b>Quelle:</b> eigene Zusammenstellung.		

Die so ausgewählten Indikatoren ermöglichten eine orientierende Bewertung der Reisen der Deutschen. Um die Auswahl der vier Urlaubsgebiete auf eine wissenschaftlich

umfassendere Basis zu stellen, wurde für 15 ausgewählte Reiseziele fünf neue bzw. überarbeitete Indikatoren entwickelt, mit deren Hilfe eine detaillierte soziale Bewertung möglich war. Dieses gestufte Verfahren war notwendig, da aufgrund fehlender Daten eine umfassende Bewertung der 77 Urlaubsdestinationen nicht möglich war. Die neu erarbeiteten Indikatoren für die soziale Bewertung der 15 ausgewählten Destinationen sind in Tabelle 12 aufgeführt.

Tabelle 12 Soziale Indikatoren für die Detailuntersuchung von Reisen in 15 ausgewählten Urlaubsdestinationen

Kriterium	Indikator	Kommentar
1. Chancengleichheit	▪ Zugang zur Reiseregion	Personen mit unterdurchschnittlichen finanziellen Ressourcen sollten die gleiche Chance haben, bestimmte Angebote wahrzunehmen, wie alle Anderen. Es geht also um Zugangsgerechtigkeit für Reiseangebote in unterschiedlichen Regionen. Bestimmt wurde der Anteil derjenigen, die den unteren beiden Einkommensgruppen angehören und eine Reise in diese Region unternommen haben. Es wurde dann dieser Anteil mit dem Anteil dieser Gruppen an der Gesamtbevölkerung verglichen.
2. Zufriedenheit	▪ Kundenzufriedenheit	Ein Angebot kann hinsichtlich des Volumenmarktes nur dann nachhaltig sein, wenn es mindestens das übliche Qualitätsniveau aufweist. Die Zufriedenheit der Touristen ist ein Indikator für die Qualität der Reise aus Sicht der Reisenden. Für diese Bewertung standen Daten aus dem Kundenmonitor, geliefert von der ServiceBarometer AG), zur Verfügung.
3. Soziale Ungleichheit abbauen/ Gerechtigkeit herstellen (Fortsetzung)	▪ Bildung	Wenn das Gastgewerbe mehr Ausbildungsplätze pro Beschäftigte bereitstellt als der Durchschnitt aller Branchen, so wird dies positiv bewertet. Bestimmt werden Ausbildungsplätze pro Beschäftigte im Gastgewerbe im Vergleich zu allen anderen Branchen.
	▪ Geschlecht/Gender	Es wurde überprüft, ob der Tourismus-Sektor in einem Land einen relativen Beitrag zur Verbesserung der Lage der Frauen leistet. Deshalb wird das Einkommen der Frauen im Gastgewerbe mit dem Einkommen der Frauen im Landesdurchschnitt verglichen.
	▪ Arbeitslosigkeit	Es wurde der Anteil der Arbeitslosen als weiterer Indikator mit in die Bewertung einbezogen. Idealerweise wäre eine Unterscheidung zwischen touristischen und nicht touristischen Gebieten sinnvoll gewesen; dies war aufgrund der Datenlage jedoch nicht möglich.
<b>Quelle:</b> eigene Zusammenstellung.		

### 2.4.3 Gesamtbewertung und Auswahl der repräsentativen Beispieldominationen

#### Die Bewertung

Für jede Reise in eine der 77 Destinationen wurden die im vorangegangenen Kapitel aufgeführten Indikatoren ermittelt. Um jedoch innerhalb einer der drei Nachhaltigkeitsdimensionen zu einer Gesamtbeurteilung zu kommen, mussten die Einzelergebnisse der Indikatoren bewertet und zusammengefasst werden.

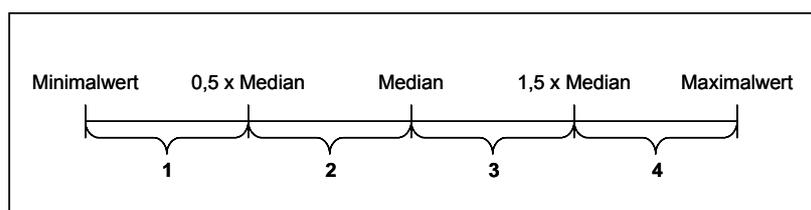
Hierzu wurden im ersten Schritt die Ergebnisse eines jeden Indikators in ein Schulnotensystem von 1 bis 5 übersetzt, wobei 1 den unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten günstigsten Fall und 5 den ungünstigsten Fall darstellt (siehe Tabelle 13). Bei quantitativen Indikatoren (z. B. Treibhausgasemissionen pro Reisetag) wurden ausgehend vom Maximalwert fünf gleich große Skalenabschnitte gebildet (Note 1 bis zu 1/5 des Maximalwertes etc.) und die Einzelergebnisse der Reisesegmente entsprechend der Skalenabschnitte den fünf Noten zugeordnet. Die Ergebnisse von halbquantitativen Indikatoren wurden direkt den fünf Notengruppen zugeordnet.

Tabelle 13 Interpretation der Noten für die ökonomische, ökologische und soziale Dimension

Note	Ökologische Dimension	Ökonomische Dimension	Soziale Dimension
1	ökologische Auswirkungen sehr gering	wirtschaftliche Bedeutung sehr hoch	soziale Situation sehr vorteilhaft
2	ökologische Auswirkungen gering	wirtschaftliche Bedeutung hoch	soziale Situation vorteilhaft
3	ökologische Auswirkungen durchschnittlich	durchschnittlich	durchschnittlich
4	ökologische Auswirkungen hoch	wirtschaftliche Bedeutung unterdurchschnittlich	soziale Situation verbesserungsfähig
5	ökologische Auswirkungen sehr hoch	wirtschaftliche Bedeutung minimal	soziale Situation stark verbesserungsfähig

**Quelle:** eigene Darstellung.

Für den ökonomischen Bereich wurde davon abweichend für die Bewertung der Einzelindikatoren eine Viererskala verwendet, wobei die Skalenabschnitte über den Median festgelegt wurden:



Je nachdem, in welchem Bereich der Wert des einzelnen ökonomischen Indikators angesiedelt war, wurde ein Punktwert zwischen 1 und 4 vergeben. Diese abweichende Vorgehensweise wurde notwendig, da im ökonomischen Bereich die Festlegung der Gruppengrenzen über den Maximalwert zu starken Verzerrungen der Ergebnisse geführt hätte (Ausreißerproblematik).

In einem zweiten Schritt wurden dann getrennt für die Bereiche Ökologie, Ökonomie und Soziales die Einzelindikatoren zu einer Endnote zusammengefasst. Die verwendeten Gewichtungsfaktoren für die einzelnen Indikatoren sind in der folgenden Tabelle 14 zusammengestellt.

Tabelle 14 Gewichtung der Einzelindikatoren zur Ermittlung der Gesamtnote

Ökologische Dimension	Ökonomische Dimension	Soziale Dimension <sup>1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 40 %: Treibhausgasemissionen</li> <li>- 30 % Biodiversität (je zur Hälfte Flächenverbrauch und Vor-Ort-Aktivitäten)</li> <li>- 20 % Wasserverbrauch</li> <li>- 10 % Abfallentsorgung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- alle 12 Einzelindikatoren wurden zu einer Endnote aggregiert und damit gleich gewichtet</li> <li>- bei diesem Schritt wurde analog zu den anderen Nachhaltigkeitsdimensionen die Vierer in eine Fünfer-Skala transformiert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 33,3 % entfielen auf die Seite der Reisenden (Nachfrageseite); dar.: 60 % Zugangschancen und 40 % Zufriedenheit</li> <li>- 66,7 % entfielen auf die Seite der einheimischen Bevölkerung (Angebotsseite); dar.: 33,3 % Bildung; 33,3 % Gender; 33,3 % Arbeitslosigkeit</li> </ul>
<p><sup>1)</sup> Die Gewichtung bezieht sich auf die Detailbewertung der 15 ausgewählten Destinationen. Die drei Indikatoren, die für die Vor-Bewertung der 77 Urlaubsziele verwendet wurden (siehe oben), wurden jeweils gleich gewichtet.</p> <p><b>Quelle:</b> eigene Darstellung.</p>		

Das Ergebnis der ökologischen, ökonomischen und sozialen Bewertung ist für alle 77 Destinationen in Bild 12 dargestellt. Die fett gedruckten 15 Destinationen wurden – wie beschrieben – für eine detailliertere soziale Bewertung vorausgewählt. In Bild 12 sind auch die Ergebnisse der sozialen Detailanalyse dargestellt. Insbesondere für die soziale Dimension ist zu beachten, dass diese Bewertung ein Optimierungspotential für die jeweilige Reiseregion beschreibt – also ein Potential, das erschlossen werden kann. Das Ergebnis muss also normativ begriffen werden. Es gibt einen Hinweis darauf, in welche Richtung ein touristisches Angebot wirken müsste, wenn es hinsichtlich der sozialen Dimension eine positive Wirkung haben sollte (z. B. Senkung der Analphabetenrate, Erhöhung der Primärschulabschlüsse, Erhöhung der Sekundarbildungsabschlüsse usw.). Die Verlagerung der Touristenströme von einer touristischen Region auf eine andere würde nämlich nur relativ selten zu einer Verbesserung der sozialen Situation führen. Gerade für Regionen, die in hohem Maße vom Tourismus abhängen, wäre dies zudem aus sozialer Sicht schwer vertretbar.

Nr. Zielregion	Anzahl Reisen <i>in 1000</i>	Bewertung Umwelt	Bewertung Ökonomie	Bewertung Soziales (Vorbewertung)	Bewertung Soziales (Detailbewertung)
		<i>Noten 1 bis 5</i>	<i>Noten 1 bis 5</i>	<i>Noten 1 bis 5</i>	<i>Noten 1 bis 5</i>
1 Dänemark	2.476	1	3	2	
2 Schweden	635	1	4	2	
3 Norwegen	473	2	2	3	
4 Rest Skandinavien	76	2	2		
5 Großbritannien	861	2	3	2	
6 Irland	271	2	3	2	
7 Benelux	4.864	2	3	2	
8 Paris	1.331	1	1	2	
9 Frankreich Alpen	245	1	1	2	
10 Frankreich Mittelmeerküste/ Korsika	1.594	2	1	2	
11 Rest Frankreich	1.852	1	2	2	
12 Berlin	1.685	1	3	3	
<b>13 Ostseeküste/ Schleswig-Holstein</b>	<b>2.983</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
14 Nordsee/ Schleswig-Holstein	4.152	1	2	3	
<b>15 Nordsee/ Niedersachsen</b>	<b>4.110</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
16 Sonstiges Schleswig-Holstein	1.318	1	3	3	
<b>17 Hamburg</b>	<b>1.318</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
18 Bremen	557	1	4	3	
19 Sonstiges Niedersachsen	2.626	1	3	3	
20 Nordrhein-Westfalen	3.811	1	4	3	
21 Hessen	3.150	1	3	3	
22 Rheinland-Pfalz/ Saarland	3.767	1	3	3	
<b>23 Baden-Württemberg</b>	<b>6.464</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>24 Alpen-Alpenvorland (nur Bayern)</b>	<b>6.250</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
25 Sonstiges Bayern	9.514	1	2	3	
<b>26 Meck.-Pom. Ostseeküste</b>	<b>3.497</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
27 Meck.-Pom. Binnenland	1.474	1	2	3	
28 Brandenburg	690	1	3	3	
29 Sachsen-Anhalt	1.002	1	3	3	
<b>30 Thüringen</b>	<b>1.905</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
31 Sachsen	2.517	1	3	3	
32 Deutschland/ keine Angabe	10.589	1		3	
33 Schweiz	2.308	2	2	2	
<b>34 Österreich</b>	<b>12.261</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>35 Spanien Balearen</b>	<b>3.860</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
36 Spanien Kanarische Inseln	3.465	4	1	3	
37 Spanien Festland	2.624	3	2	2	
38 Spanien/ keine Angabe	42	3		2	
39 Portugal	944	3	2	3	
40 Italien Binnenland	3.413	2	2	2	
41 Italien Alpen	5.388	2	3	2	
<b>42 Italien Mittelmeer</b>	<b>2.385</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
43 Italien/ keine Angabe	20	2		2	
44 Malta	248	3	2	4	
45 Andorra/ Monaco/ San. Mar./ Vatikan	34	2			
46 Kroatien	1.662	3	3	2	
47 sonstiges Restjugoslawien	295	2	3		
48 Nordgriechenland/ Chalkidiki	333	3	3	3	
49 Griechische Inseln	1.653	3	1	3	
50 sonstiges Griechenland	730	3	3	3	
<b>51 Türkei</b>	<b>3.811</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
52 Zypern	258	3	3	2	
53 Israel	21	4	4		
<b>54 Ungarn</b>	<b>1.839</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
55 Tschechische Republik	2.268	2	4	2	
56 Slowakei	186	2	5	2	
57 Bulgarien	409	3	4	3	
58 Rumänien	57	3	4	2	
59 Ehemalige UDSSR	418	2	3	2	
60 Polen	877	2	3	3	
61 Ägypten	1.189	4	3	4	
62 Marokko	151	3	3	4	
<b>63 Tunesien</b>	<b>1.175</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
64 sonst. Naher Osten	268	4	2	4	
65 USA	971	4	1	3	
66 Kanada	144	4	2	2	
67 Zentralafrika	73	3	4	5	
68 Ostafrika	135	4	4	4	
69 Westafrika	55	4	4		
<b>70 Südafrika</b>	<b>467</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
71 Südasien	232	4	5	4	
72 Fernostasien	243	4	4	4	
73 Südostasien	676	4	4	4	
74 Australien/Ozeanien	353	4	3	3	
<b>75 Karibik</b>	<b>1.028</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
76 Mittelamerika	281	4	3	4	
77 Südamerika	275	4	4	5	

Bild 12 Ökonomische, ökologische und soziale Bewertung der Reisedestinationen (Notenskala siehe Tabelle 13)

### Die Auswahl

Zusätzlich zur Relevanz hinsichtlich der Erschließung von nachhaltigen Optimierungs- und Substitutionspotenzialen wurden für die Auswahl der vier im Projekt vertieft zu untersuchenden INVENT-Destinationen folgende weitere Kriterien herangezogen:

- Die Destinationen müssen eine hohe Relevanz für den Massenmarkt besitzen, d. h., in diese Destination müssen viele deutsche Urlauber reisen und die Reisearten sollten zudem möglichst wenig ausdifferenziert sein.
- Zwei der vier ausgewählten Urlaubsregionen sollten eine hohe Relevanz für die beteiligten Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG besitzen.
- Die ausgewählten Destinationen sollten eine Repräsentativität für die unterschiedlichen Reiseziele deutscher Urlauber besitzen (Inland, benachbartes Ausland, Mittelmeer, Fernziel).

Für die vertiefenden Analysen in den folgenden Projektschritten wurden schließlich folgende vier Ziele des Massentourismus ausgewählt: Mecklenburg-Vorpommern für Urlaub in Deutschland, Norditalien für Reisen ins nahe Ausland, die Türkei für den klassischen Strandurlaub und die Dominikanische Republik (stellvertretend für die Karibik) als beliebte Fernreisedestination. Die Gründe für die Auswahl der vier INVENT-Destinationen sind in Bild 13 nochmals zusammengestellt.

<p><b>Mecklenburg-Vorpommern:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wachstumsmarkt</li><li>• Alternative zu Mittelmeerdestinationen</li><li>• Ökologisch vorteilhaft, da Bahnreise möglich</li><li>• Kurze Saison verlängern</li><li>• Ausbau explizit nachhaltiger Angebote möglich</li></ul>	<p><b>Norditalien (Küste):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Klassisches Reiseziel mit abnehmenden Urlauberzahlen</li><li>• Alternative zu Fernzielen</li><li>• Kann sowohl mit dem Flugzeug, als auch mit der Bahn und dem Auto erreicht werden</li><li>• Touristische Infrastruktur existiert bereits</li></ul>
<p><b>Türkei</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Starker Wachstumsmarkt</li><li>• Alternative zu Fernreisen</li><li>• Ausbau der Infrastruktur (Flächenverbrauch, Einfluss auf Biodiversität)</li><li>• Sozio-kulturelle Probleme</li><li>• Tourismus ist ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor</li></ul>	<p><b>Dominikanische Republik:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bedeutendes Fernreiseziel</li><li>• Ökologische Relevanz (Klimagasemissionen, Wirkungen auf Biodiversität, Landverbrauch)</li><li>• Ökonomische Abhängigkeit vom Tourismus</li><li>• Soziale Probleme</li></ul>
<p><b>Quelle:</b> eigene Darstellung.</p>	

Bild 13 Auswahlkriterien für die vier ausgewählten INVENT-Reisedestinationen

## 2.5 Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus

Touristische Unternehmen wie Reiseveranstalter, Hotels, Verkehrsunternehmen und touristische Dienstleister sind daher Schlüsselakteure für nachhaltigen Tourismus. Sie können durch ihre Produkte den Reisemarkt nachhaltig beeinflussen. Dies ist umso bedeutender, da das Thema Nachhaltigkeit bei der Reiseentscheidung der Urlauber nur eine stark untergeordnete Rolle spielt (Kösterke/Laßberg 2005; Schemel et al. 2001; Laßberg 1997). Gleichzeitig ist die Tourismuswirtschaft wie kaum eine andere Branche selbst auf eine intakte Umwelt für eine langfristig ökonomisch erfolgreiche Entwicklung angewiesen.

Nachhaltige Entwicklung beruht auf den klassischen Überlegungen eines begrenzten Wachstums und der Endlichkeit der verfügbaren Ressourcen (Meadows et al. 1983). Aufgabe der Unternehmensführung ist daher die Bewältigung dieser bestehenden Knappheiten. Innerhalb der Nachhaltigkeitsdiskussion werden Unternehmen mit der Forderung konfrontiert, zusätzlich zu ihrer bisherigen ökonomisch geprägten Zielsetzung auch Umwelt- und Sozialaspekte in ihre Entscheidungen und Handlungen mit einzubeziehen. Somit rücken neben ökonomischen Knappheiten zunehmend auch ökologische und soziale Knappheiten ins Betätigungsfeld des Managements (Schaltegger/Dyllick 2002). Gerade der Tourismus als Querschnittsdisziplin hatte schon immer soziale, ökologische, ethnische und normative Aspekte zu berücksichtigen; dadurch eröffnet sich gerade für touristische Unternehmen eine direkte Verbindung zu den Zielen einer nachhaltigen touristischen Entwicklung (Freyer 2001).

Aus der Übertragung des ursprünglich auf der makroökonomischen Ebene angesiedelten Modells nachhaltiger Entwicklung auf die Unternehmensebene werden vier zentrale Herausforderungen für unternehmerische Nachhaltigkeit gesehen (Schaltegger/Dyllick 2002):

1. *Ökologische Herausforderung*: Deduktion der absoluten Höhe schädlicher Umweltauswirkungen zur Entlastung der Ökosphäre;
2. *Soziale Herausforderung*: Reduktion der absoluten Höhe negativer Sozialauswirkungen und Steigerung der positiven sozialen Wirkungen zur Verbesserung der sozialen Belastungssituation;
3. *Ökonomische Herausforderungen*: Relative Verbesserungen der durch wirtschaftliche Tätigkeiten verursachten Umweltbelastung; Verbesserung der Relation von wirtschaftlicher Wertschöpfung und sozialer Belastung; insgesamt: Verbesserung des Verhältnisses zwischen Schadschöpfung und Wertschöpfung bzgl. ökologisch-ökonomischer bzw. sozio-ökonomischer Aspekte;
4. *Integrationsherausforderung*: Verbindung der drei vorhergehenden Aspekte und Integration des Nachhaltigkeitsmanagements in das konventionelle Management.

Diese Herausforderungen stellen die Unternehmen vor neue Aufgaben, zu deren Bewältigung neue Managementansätze erforderlich sind. Insgesamt gesehen sind damit deutliche Konkurrenzbeziehungen zwischen traditionellen ökonomischen Zielen der

Unternehmensführung und denen des Nachhaltigkeitskonzepts benannt. Nachhaltigkeitsorientierung ist eine funktionsübergreifende Aufgabe im Unternehmen, die sich über die gesamte Wertschöpfungskette erstreckt. Die Nachhaltigkeitsorientierung ist dabei als strategische Dimension in ein Gesamtkonzept zu integrieren. So müssen die Wechselwirkungen mit der natürlichen, sozialen, gesellschaftlichen und kulturellen Umwelt systematisch und verantwortungsvoll in alle Unternehmensfunktionen, -aktivitäten und Entscheidungsprozesse sämtlicher Mitglieder der touristischen Wertschöpfungskette einbezogen werden. Hierbei müssen auch die Reisenden und die Bereisten mitberücksichtigt werden, damit ein in sich schlüssiges, langfristig und dauerhaft angelegtes Konzept entstehen kann. Aufbauend auf der sozialen Dimension der Nachhaltigkeit erweitern Ziele der Verteilungs- und Chancengerechtigkeit die Zielperspektive unternehmerischen Handelns zusätzlich zu ökonomischen und ökologischen Zielen. Hierbei geht es vor allem um die gleichberechtigte Befriedigung materieller wie immaterieller Bedürfnisse (Siebenhüner 2001).

Die Etablierung neuer Managementstrukturen ist damit eine Grundvoraussetzung, um nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus umzusetzen. Im Rahmen von INVENT wurde daher detailliert untersucht, wie Aspekte einer nachhaltigen Entwicklung in die strategische Marketingplanung von touristischen Unternehmen integriert werden kann (siehe 2.5.1). Daran anschließend wurde untersucht, wie Reiseveranstalter derzeit Nachhaltigkeitsziele in die strategische Marketingplanung integriert haben (siehe Kapitel 2.5.2). Darauf aufbauend wurden Schlussfolgerungen für die weiteren INVENT-Forschungsarbeiten gezogen (siehe Kapitel 2.5.3).

## **2.5.1 Strategisches Marketing und Nachhaltigkeit**

### **2.5.1.1 Die klassische strategische Marketingplanung**

Lange Zeit hatte der Tourismusmarkt hohe Wachstumsrate, weshalb die Marketing-Orientierung im Vergleich zu anderen Branchen (z. B. Konsumgütermarkt) lange Zeit relativ gering ausgeprägt war (Kreilkamp 1998). Auf Grund des zunehmenden Verdrängungswettbewerbs in den letzten Jahren ist es für touristische Unternehmen nicht nur notwendig, eine noch stärkere Orientierung am Kunden zu verfolgen, sondern auch latent vorhandene Kundenwünsche zu erkennen und in entsprechenden Marketingaktionen aufzugreifen. Auch durch die Ausdifferenzierung der Reisewünsche wird eine zielgruppenspezifische Ansprache der Urlauber immer wichtiger.

Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie im Rahmen der strategischen Marketingplanung sich auf die in stetigem Wandel befindlichen Markt- und Umweltsituationen einstellen und auf jene in angemessener Art und Weise antizipativ agieren. Der Begriff „strategisch“ impliziert, dass Unternehmen die Initiative am Markt ergreifen müssen, um den Wettbewerbern einen Schritt voraus zu sein. Strategische Planung ist folglich „ein managementbetriebener Prozess, bei dem die Ziele und Ressourcen des Unternehmens an die sich ändernden Marktchancen angeglichen werden. Die strategische Planung bezweckt, die verschiedenen Geschäftseinheiten und Produktgruppen des Unternehmens so zu gestalten und auch umzugestalten, dass sie in

ihrer Gesamtheit angemessene Gewinne und ein zufriedenstellendes Wachstum hervorbringen.“ (Kotler/Bliemel 1992)

In der Fachliteratur existieren zahlreiche Modelle des strategischen Managements und der strategischen Planung. In der Konzeption nach Freyer ist das strategische Management eingebettet in einen mehrstufigen Marketing-Management-Prozess, welcher aus der Analyse-, Konzeptions-, Gestaltungs-, Realisierungs- und Kontrollphase besteht (Freyer 2001). Im Verlauf des permanenten Managementprozesses werden die verschiedenen Phasen mehrfach durchlaufen, so dass der Autor von einem Kreislaufmodell des Tourismus-Marketings spricht (Freyer 2001). In dem Modell der Unternehmensplanung nach Haedrich setzt das strategische Management die auf normativer Planungsebene entwickelten Philosophien und Leitbilder, d.h. die Formulierung von verbindlichen Entwicklungsleitlinien und Leitprinzipien um (Haedrich et al. 1998). Die allgemeinen unternehmenspolitischen Grundsätze werden zu Zielen konkretisiert, aus denen sich dann strategische Organisationsstrukturen und Führungssysteme ableiten lassen. In der nachgestellten, operativen Managementphase vollzieht sich die taktische Verwirklichung der strategischen Planung (Haedrich et al. 1998).

Kuß und Tomczak unterscheiden in ihrem Prozess vier Phasen, die auf einer durch interne und externe Analysen gestützten Informationsgrundlage der Marketingplanung basieren (Kuß/Tomczak 2001). An die marktorientierte Unternehmensplanung schließen sich marktorientierte Geschäftsfeldplanung, Marketing-Mix-Planung sowie abschließend Implementierung und Kontrolle an. Die Unternehmensplanung stützt sich wie bei Haedrich auf allgemeine Unternehmensgrundsätze, jedoch auch auf Informationen über Umwelt, Markt und Unternehmenspositionierung. Ergebnis dieser Phase ist die Festlegung zeitlicher Aspekte, Handlungsmaxime für verschiedene Geschäftsfelder sowie deren strategische Grundausrichtung. In der marktorientierten Geschäftsfeldplanung wird für jedes Geschäftsfeld individuell eine Strategie formuliert, auf die in der Marketing-Mix-Planung die Instrumente des Marketing-Mix abgestimmt werden. Implementierung und Kontrolle werden mit der Betonung auf die Notwendigkeit der Rückkopplungen zu den einzelnen Phasen lediglich skizziert (Kuß/Tomczak 2001).

Der Prozess der strategischen Marketingplanung nach Kreilkamp umfasst sechs Phasen (siehe Bild 14) (Kreilkamp 1998). Der Ausgangspunkt der strategischen Planung liegt in diesem Modell bei der Zielstrukturierung. Wie auch in den Modellen nach Freyer und Kuß/Tomczak ist die Analysephase eine wesentliche Phase des Prozesses. Durch sie werden sowohl vorhandene und mögliche strategische Probleme im Bereich des Unternehmens analysiert als auch Stärken und Schwächen in Bezug auf die Unternehmensumwelt erfasst. Die Prognosephase dient, im Gegensatz zur Analysephase nicht zur Bestimmung der Ausgangssituation, sondern der frühzeitigen Diagnose abweichender Umweltentwicklungen. Auf der Basis der Analyseergebnisse erfolgt die Ableitung der Strategie. Im Unterschied zu den bereits erörterten Modellen wird anschließend explizit die Beurteilung der Strategie betreffend Realisierbarkeit und Wirksamkeit genannt. Nach Auswahl einer Strategie schließt auf deren Grundlage die Detail- und Maßnahmenplanung an. Um den Grad der Zielerreichung zu bestimmen und

etwaigen Abweichungen entgegen zu wirken, setzen nach der Umsetzung der Maßnahmen und der Strategie Kontrollen ein (Kreilkamp 1998).

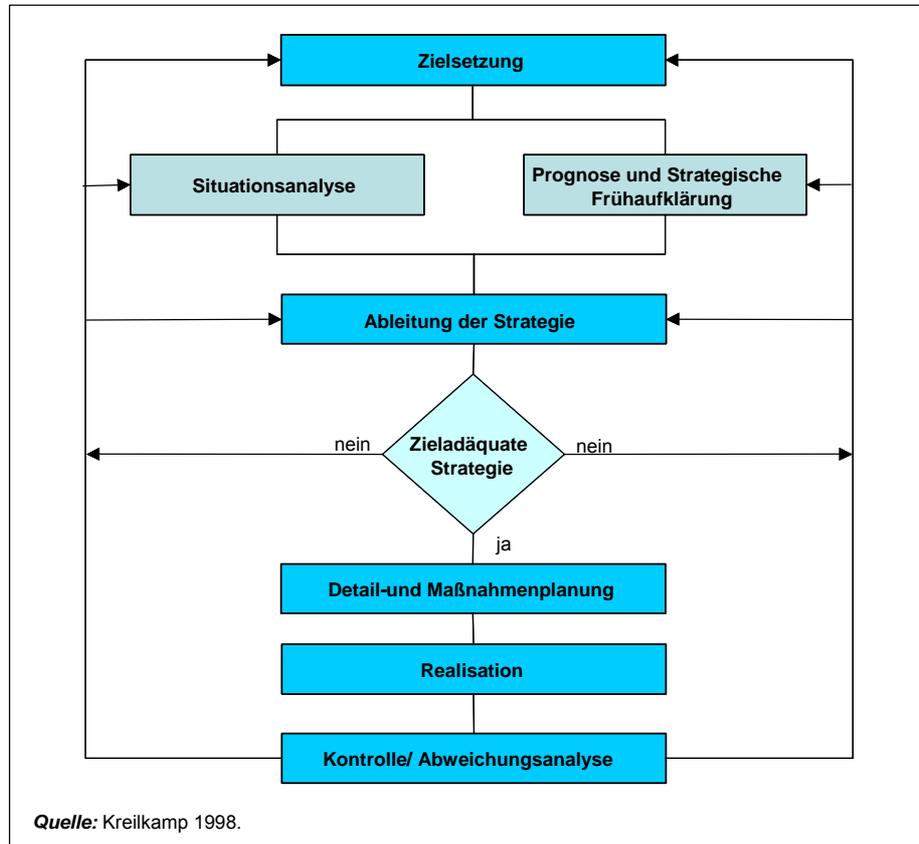


Bild 14 Prozess der strategischen Marketingplanung nach Kreilkamp

Es zeichnen sich insgesamt sechs generelle Planungsschritte ab, welche in allen genannten Modellen in unterschiedlichen Ausprägungsformen vorhanden sind. Allem vorangestellt ist die unternehmerische Zielsetzung. Die Analyse der Marktchancen und die Erforschung und Auswahl der Zielmärkte sollte die Grundlage für den Entwurf der Marketingstrategie und der Planung von Marketingprozessen sein, die anschließend auch organisiert und umgesetzt werden müssen. Durch die Kontrolle der Marketingvorhaben findet eine Rückkopplung zu den einzelnen Planungsphasen statt.

### 2.5.1.2 Ansätze für eine nachhaltige strategische Marketingplanung

Im Folgenden werden diese Schritte der strategischen Marketingplanung auf Schnittstellen zum Konzept des nachhaltigen Tourismus untersucht werden.

#### **Unternehmensstrategie/Zielsetzung**

Es wird deutlich, dass ein Unternehmen sehr vielfältige Ziele verfolgen kann und muss, und dass nicht nur ökonomische Zielgrößen, wie Ertrag und Umsatz ausschlaggebend sind. Fraglich bleibt jedoch, ob und wie die unterschiedlichen und auch zum Teil ge-

genläufigen Ziele in der Praxis gewichtet werden. Eine Stakeholder-orientierte Zielsetzung, d.h. das Anstreben von Zielen, die sowohl „für die an den wirtschaftlichen Leistungen des Unternehmens interessierten Anspruchsgruppen als auch für andere gesellschaftliche Bezugsgruppen Nutzen stiften“ (Kuß/Tomczak 2001), gilt als allgemein erwartetes und unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten unternehmerisch angestrebtes Optimum. Im Gegensatz dazu steht die Definition von Zielen unter Berücksichtigung ökonomischer Ziele und Aktionärsinteressen (Shareholder Ansatz). Die Mehrzahl der touristischen Unternehmen, besonders die unter wirtschaftlichem Erfolgsdruck stehenden börsennotierten Unternehmen, erweckt den Eindruck einer Shareholder-orientierten Zielsetzung. Da die wirtschaftliche Zielausrichtung im Wesen der Aktiengesellschaft verankert ist, liegt die Problematik nicht allein in der Zielsetzung der Unternehmen, sondern in der Frage, ob Tourismusunternehmen generell für den Börsengang geeignet sind (Kuß/Tomczak 2001).

Die Unternehmensphilosophie definiert die Grundlagen und unternehmerischen Ziele eines Unternehmens und bildet somit das Fundament jeglicher Aktivitäten der Mitarbeiter. Um als abstrakter Anhaltspunkt unternehmerischer Entscheidungen und Handlungen dienen zu können, sollte sie schriftlich fixiert werden und somit auch als Basis für die Kommunikation nach innen und außen verwendet werden. (Freyer 2001; Mefert/Kirchgeorg 1998).

Als Ausdruck genereller Zielstrukturen werden im Tourismus häufig Leitbilder formuliert. „Leitbilder sind zukunftsgerichtete Zielsetzungen für die Tourismuspolitik und das Tourismus-Marketing, die die generelle Entwicklungsrichtung angeben und das Verhalten auf dem Weg zur Zielerreichung prägen.“ (Freyer 2001). Das Leitbild muss Visionsscharakter haben und als eine Aufforderung an die derzeitige Situation verstanden werden. Es bringt die Identität des Unternehmens zum Ausdruck, es benennt die Grundvorstellung über den Zweck bzw. die Funktionen des Unternehmens, die es gegenüber der Umwelt wahrnehmen will sowie ihrer Tätigkeitsfelder. Dazu gehören der Nutzen, den es Kunden, Mitarbeitern, Kapitalgebern etc. stiften will und auch das Verhalten ihnen gegenüber. Dabei umfasst das Leitbild die Leitidee, in der die Vorstellungen über den eigentlichen Unternehmenszweck, d.h. die Leistungen umschrieben werden sowie die Unternehmensgrundsätze, als Verhaltensnormen - abgeleitet aus den Wertvorstellungen - gegenüber den Anspruchsgruppen verfasst sind (Kreilkamp 1998).

Die Basis der gesamten unternehmerischen Tätigkeit konkretisiert sich, wie eben dargestellt, auf normativer Ebene durch das Unternehmensleitbild bzw. die Unternehmensphilosophie. Das Unternehmensleitbild beinhaltet in wenigen kurzen Aussagen den Unternehmenszweck, das allgemeine Wertesystem der Unternehmung und die unternehmenspolitischen Ziel- und Grundsatzentscheidungen (Roth/Schrand 2003). Um konsequent nachhaltiges Wirtschaften zu realisieren, müssen Unternehmensleitbild und Unternehmensgrundsätze deshalb um ökologische und sozialverantwortliche Kriterien erweitert werden. Diese erweiterte Sichtweise muss nicht nur die primäre unternehmerische, stark durch Shareholder beeinflusste, ökonomische Tätigkeit des Unternehmens mit einbeziehen, sondern darüber hinaus auch die vom Stakeholder-Gedanken geprägten Interdependenzen zwischen Unternehmen und deren Umwelt

berücksichtigen. Wenige Touristik-Unternehmen besitzen jedoch eine eindeutig definierte, schriftlich festgelegte Unternehmensphilosophie oder ein Unternehmensleitbild (Haedrich et al. 1998).

Unternehmerische Ziele definieren als Konkretisierung des Unternehmensleitbildes die „erwünschten Zustände“, welche sich konkret quantifizieren oder zumindest qualitativ umschreiben lassen. Diese werden durch Formulierung zielentsprechender Unternehmensstrategien und Umsetzung in konkrete Maßnahmen von der Unternehmensführung angestrebt. Entscheiden sich Unternehmen für eine Strategie des nachhaltigen Tourismus, so müssen sie neben den traditionellen monetären Unternehmenszielen (Gewinn, Rentabilität, Umsatz) auch umwelt- und sozialverträgliche Aspekte explizit in ihr Zielsystem aufnehmen. Dies ist aber bisher kaum der Fall (siehe auch nächstes Unterkapitel).

### **Situationsanalyse**

Um in den folgenden Planungsschritten eine effiziente Marketingplanung vollziehen zu können, ist es unabdingbar, einen Überblick über die momentane Situation des Unternehmens und der globalen Umwelt zu erhalten. Aufgabe der Situationsanalyse ist die Bestimmung der strategischen Ausgangssituation, das Erkennen aktueller und latenter strategischer Probleme sowohl im Unternehmen, als auch in der momentanen und zukünftigen Umwelt (Kreilkamp 1998).

Die Umweltanalyse, die sowohl eine vergangenheits- und gegenwartsorientierte, als auch zukunftsgerichtete Ausrichtung inne hat, muss den Zweck verfolgen die Erfolgsfaktoren eines Unternehmens zu identifizieren, um potentielle Chancen und Risiken erkennen zu können (Kreikebaum 1997). Beispielsweise verschafft die Konkurrenzanalyse einen Überblick über die Wettbewerbssituation, d.h. das Leistungsangebot und das wirtschaftliche Potential der übrigen Marktteilnehmer. Die Marktanalyse hingegen formuliert Informationen über das Marktvolumen, das Marktwachstum, den eigenen und gegnerische Marktanteile sowie bisherige bzw. erwartete Preisentwicklungen (Kreikebaum 1997).

Ziel der Unternehmensanalyse ist es, durch Ermittlung, Ordnung und selektiver Verdichtung von Informationen Auskunft über bestehende bzw. zukünftige Potentiale sowie über Stärken und Schwächen des Unternehmens zu erhalten. Um effizient planen und wirtschaften zu können, ist es notwendig, nicht nur über die momentane Situation informiert zu sein, sondern auch zukünftige Entwicklungen abschätzen zu können. „Strategische Frühaufklärungssysteme sollen Veränderungen der Umwelt, die Bedrohungen oder Chancen für das Unternehmen bedeuten, frühzeitig ankündigen, so dass noch Maßnahmen zum Abwenden bzw. zum Ausnützen des Ereignisses möglich sind“ (Kreilkamp 1998).

Innerhalb der Situationsanalyse bietet die wissenschaftliche Theorie zahlreiche Wege, um Ansatzpunkte für Nachhaltigkeit im (Tourismus-)Unternehmen zu identifizieren. Entlang der unternehmerischen touristischen Wertschöpfungskette werden dabei alle Stufen der innerbetrieblichen Prozesse untersucht. Weitergehend bezieht die Umweltanalyse das Umfeld des Unternehmens ein. Erst die Verbindung von Umwelt-, Markt-

und Unternehmensanalyse unter nachhaltigen Gesichtspunkten und unter Beachtung der Interdependenzen kennzeichnet den Kern dieser Phase.

Das COSY-Konzept (Company oriented Sustainability) sucht und systematisiert auf unterschiedlichen Ebenen Ansatzpunkte für Nachhaltigkeit im Unternehmen, die einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten können. Die Einwirkungsmöglichkeiten des Unternehmens auf die Bedürfnisse von Mitarbeitern und Kunden werden im Verlauf erkannt und beschrieben. Grundsätzlich lassen sich vier Ebenen unterscheiden, auf denen Unternehmen Aktivitäten in Richtung Nachhaltigkeit entfalten können (Schneidewind et al. 1997):

- *Bedürfnis*: Reflexion über die vom Unternehmen befriedigten Bedürfnisse und Ableitung von Handlungskonsequenzen;
- *Funktion*: Ökologische Optimierung von Funktionsverbänden bei gegebenen Bedürfnissen;
- *Produkt*: Ökologische Optimierung von Produktdesign bzw. Produktmerkmalen entlang des gesamten Produktlebenszyklus bei gegebenen Funktionen;
- *Prozess*: Ökologische Optimierung von Produktionsprozessen bei gegebenem Produktdesign.

Dieses Konzept ist allerdings primär auf ökologische Verbesserungen ausgerichtet und läuft daher Gefahr, die sozialen und entwicklungspolitischen Aspekte des Nachhaltigkeitsansatzes zu vernachlässigen (Siebenhüner 2001).

Als Umsetzungsstrategie des COSY-Konzepts werden Workshops vorgeschlagen, in denen Vertreter von Unternehmen mit Hilfe von Zukunftswerkstätten Visionen und Realisierungsstrategien zur Nachhaltigkeitsorientierung auf unterschiedlichen Bezugsebenen entwickeln. Das Lernen und die Kreativität der Beteiligten werden hierbei als zentrale Elemente einer nachhaltigkeitsorientierten Ausrichtung unternehmerischen Handelns angesehen (Grothe-Senf 2000). Im Hinblick auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung wäre aber eine Beteiligung aller Interessensgruppen des Unternehmens wünschenswert. Dieser offene Ansatz könnte so durch Partizipation von Stake- und Shareholdern zur bedürfnisgerechten Identifikation von Möglichkeiten nachhaltiger Entwicklung im Unternehmen führen. Gleichzeitig könnte ein integrativer Prozess entstehen, der sich positiv auf eine spätere Strategieumsetzung auswirken könnte.

Mit der Compass-Methode (Companies path to Sustainability) wird ein Instrument umschrieben, welches die Unternehmen aktiv bei der Umsetzung der Nachhaltigkeit unterstützt und gleichzeitig den Dialog-Prozess der beteiligten Personen und Institutionen strukturiert. Insgesamt setzt sich die Compass-Methode aus fünf Elementen zusammen (Grothe-Senf 2000):

1. *COMPASSprofil*: Erstellung des Unternehmens- bzw. Branchenprofils mit Hilfe einer Checkliste;
2. *COMPASSvision*: Erarbeitung einer gemeinsamen Vision mit allen Akteuren. Zusammentragen aller ökologischen, ökonomischen und sozialen Visionen mit Hilfe

von Zukunftswerkstätten. Verdichtung der Vision zu konkreten Zielen und Maßnahmen;

3. *COMPASSanalyse*: Analyse der bisherigen Entwicklung des Unternehmens unter nachhaltigen Gesichtspunkten mit Hilfe des COMPASSradars;
4. *COMPASSmanagement*: Verbindliche Integration der Ergebnisse in den Unternehmenszielen und dem Management.

Ziel der beschriebenen Methodik ist es, einzelne Prozesse, Prozessketten, Produkte oder auch Dienstleistungen unter Berücksichtigung nachhaltiger Aspekte für eine zukünftige Bedürfnisbefriedigung zu hinterfragen, zu analysieren und zu optimieren (Kuhndt/Liedtke 1999)

Eine Kombination der beiden Instrumente erscheint möglich, indem auf den vier Ebenen des Coby-Konzeptes nach der Systematik der Compass-Methode Ansatzpunkte für nachhaltige Unternehmensentwicklung identifiziert werden können. So wäre gleichzeitig die Einbeziehung aller Interessensgruppen in einen klaren integrativen Verfahrensablauf gewährleistet.

### ***Ableitung der Strategie***

Auf der strategischen Ebene ist die Verankerung der nachhaltigen Tourismusentwicklung in das unternehmerische Zielsystem unabdingbar. Die Ableitung der Strategie erfolgt dabei auf Basis der aus der Analysephase gewonnenen Ergebnisse und unter Berücksichtigung des generellen normativen Rahmens der Unternehmensphilosophie. Der gewählte ganzheitliche Ansatz verbindet dabei Kunden- und Mitarbeiterorientierung und bezieht dementsprechend beide Positionen in die Strategiefindung ein. Die Festlegung einer Marketingstrategie umfasst die wesentlichen Grundlagen, mit denen das Unternehmen seine Marketingziele verwirklichen will. Sie umfasst die Planung der programmatischen Umsetzung, d.h. grundlegende Entscheidungen über die Höhe der Marketingaufwendungen, den Marketing-Mix sowie die Verteilung des verfügbaren Marketingbudgets (Kotler/Bliemel 1992).

Als zentrale Aufgabe der Strategiephase wird zudem das Aufspüren strategischer Vorteile gegenüber den Wettbewerbern, so genannter Unique Selling Propositions und die Formulierung zur Verbesserung der Wettbewerbsposition geeigneter Geschäftsfelder (Strategischer Geschäftseinheiten – SGE bzw. Strategischer Erfolgspositionen – SEP) angesehen (Freyer 2001). Die differenzierte Marketingkonzeption und die Massenmarktkonzeption stellen die strategischen Grundkonzeptionen dar, und sind Bestandteil der vier Strategiebausteine Produkt-Markt-Strategie, Konkurrenz-Strategie, Nachfrager-Strategie und Positionierungs-Strategie, die in unterschiedlicher Gewichtung in jeder Unternehmensstrategie enthalten sind (Freyer 2001).

Entsprechend der dargestellten Zieldimensionen nachhaltiger Entwicklung werden in der wissenschaftlichen Diskussion drei unterschiedliche Wege gesehen, dieses Leitbild umzusetzen (Siebenhüner 2001; Huber 1995):

- *Effizienzstrategie*: Diese Strategie ist vornehmlich ökonomisch-technisch orientiert. Ziel ist es, den Energieverbrauch und Stoffdurchsatz der Ökonomie zu reduzieren

ohne dabei andererseits das Wohlstandsniveau abzusenken. Dieses soll durch konsequente Ausnutzung von Wirtschaftlichkeitsprinzipien hinsichtlich des Ressourcen- und Energieeinsatzes von Produkten, Prozessen und Dienstleistungen erfolgen. Die Effizienzstrategie erfordert Produkt- und Prozessinnovationen, auf die Unternehmen generell angewiesen sind, wenn sie langfristig in bestreitbaren Märkten bestehen wollen. Insofern kann die Effizienzstrategie als eine Suche nach einer „win-win-solution“, d.h. nach einer ökonomisch und ökologisch gleichermaßen vorteilhaften Lösung auf technisch-ökonomischem Weg aufgefasst werden.

- *Konsistenzstrategie:* Ziel hierbei ist es die Anpassung menschlicher Nutzungsformen der natürlichen Ressourcen an die ökologischen Rahmenbedingungen. Demzufolge gilt es, die in der Ökonomie verwandten Stoffe so zu wählen, dass sie sich nicht langfristig in der Atmosphäre oder Biosphäre anlagern, sondern entweder im Kreislauf geführt werden oder biologisch verarbeitbar sind.
- *Suffizienzstrategie:* Die Suffizienzstrategie beinhaltet eine Orientierung auf „Genügsamkeit und Bescheidenheit“, um gegenwärtige Wohlstandsmodelle und Konsummuster auf ein nachhaltiges Niveau zu bringen. Begründet wird dies durch die Unzulänglichkeit der Effizienz- und der Konsistenzstrategie bei der zukunftsfähigen Bewirtschaftung der Umweltressourcen nach Maßgabe der inter- und intragenerativen Gerechtigkeit.

In welcher Form diese Strategien auf dem touristischen Massenmarkt verwirklicht werden können wird in Kapitel 2.7 vertieft.

### ***Detail- und Maßnahmenplanung***

Auf der Grundlage der Ergebnisse der bereits durchgeführten Strategien erfolgt die Detail- und Maßnahmenplanung, d.h. die detaillierte Ausformulierung der zukünftigen Aktivitäten unterstützt durch das marketingpolitische Instrumentarium sowie die Planung kongruenter Handlungsweisungen in den weiteren Funktionsbereichen des Unternehmens (Kreilkamp 1998). Diese Phase stellt bereits einen Teil der operativen Planung dar, der auch als taktische Komponente bezeichnet wird.

„Der Marketing-Mix ist die Kombination aus den Marketinginstrumentarien, die das Unternehmen zur Erreichung seiner Marketingziele auf dem Zielmarkt einsetzt.“ (Kotler/Bliemel 1992). Es wird eine optimale Kombination, mit jeweils situationsspezifischer Intensität und Ausgestaltung der zur Verfügung stehenden Instrumente angestrebt, um die zuvor festgelegte Strategie bestmöglich umzusetzen. Üblich ist eine Einteilung der Instrumente in vier Gruppen, die „vier Ps“: produkt, place, price and promotion. Wie in Bild 15 dargestellt, ist die strategische Planung auf allen Ebenen der vier Bereiche Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Kommunikationspolitik umzusetzen. Während sich die strategische Planung oftmals auf eine längere Zeitspanne bezieht, wird die operative Planung besonders im Tourismus für einen kürzeren Zeitraum festgesetzt. Das „Auffinden einer günstigen Mittelkombination, nicht die Optimierung einzelner Instrumente [steht] im Vordergrund“ (Kuß/Tomczak 2001).

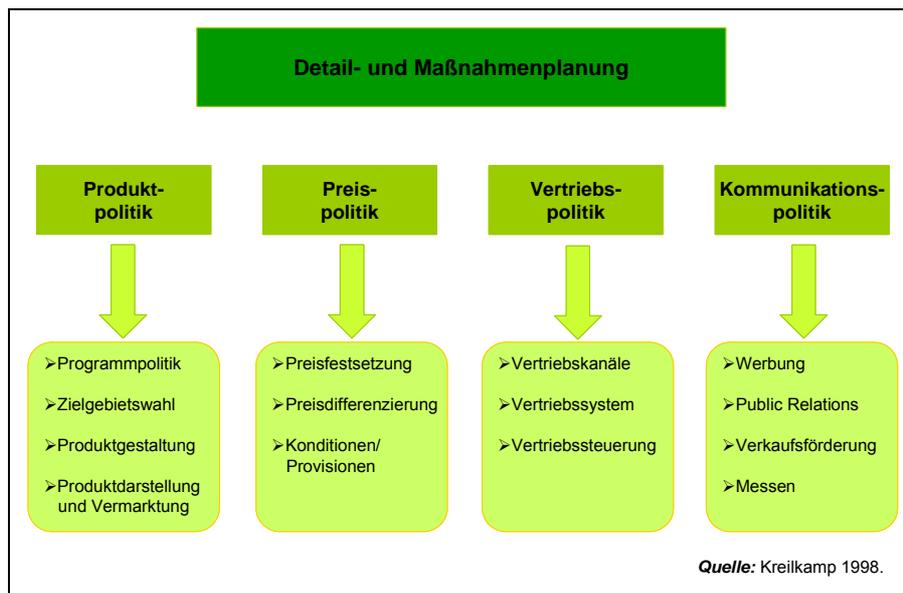


Bild 15 Detail- und Maßnahmenplanung

Bei der Planung des Marketing-Mix sollte die Verwendung der Instrumente mit der Strategie übereinstimmen. Sehr wichtig ist die genaue Abstimmung der Instrumente untereinander sowie die Berücksichtigung des Harmonisierungsprinzips. Dies bedeutet, dass sowohl auf die inhaltliche Abstimmung der Instrumente, als auch auf eine Synchronisierung der Werbe- und Verkaufsargumente besonders Wert gelegt werden sollte (Mundt 1996).

Die Detail und Maßnahmenplanung muss aufgrund der vorangegangenen Schritte unter Aspekten der Nachhaltigkeit ergänzt werden. Nicht nur die auf den Kunden gerichteten Instrumente der Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik finden nach außen ihren Einsatz. Nach innen gerichtete Marketing-Instrumente können das Maßnahmenprogramm ergänzen. Hierbei können vor allem personalpolitische Instrumente Anwendung finden, die sich auf alle Bereiche der innerbetrieblichen Nachhaltigkeit auswirken. Ein flexibles Arbeitszeitmodell oder die Verbesserung der Kommunikationsstrukturen kann beispielhaft soziale Aspekte positiv beeinflussen. Flexible Entgeltmodelle berühren dahingehend mehr den ökonomischen Bereich. Die Durchführung eines Öko-Audits wirkt vor allem auf ökologischer Ebene. Eine Übersicht über das vielfältige Instrumentarium, welches Unternehmen bei der Verwirklichung einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung zur Verfügung steht, bietet z. B. Schaltegger et al. 2002. Dort werden bestehende Konzepte und Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagement den verschiedenen Stufen der unternehmerischen Wertschöpfungskette zugeordnet.

### **Durchführung/Realisation**

Die operativen Aufgaben der Marketing-Implementierung beziehen sich auf die Unternehmensinfrastruktur, die Abstimmung des Marketings auf die Anspruchsgruppen sowie die Zeit-, Personal- und Finanzallokation. Die Durchführungsphase ist zwar der

eigentlichen strategischen Konzeptionsphase nachgelagert, jedoch nicht vollkommen von ihr losgelöst. Zwischen der Marketing-Konzeption und der Marketing-Implementierung besteht eine kreislaufartige Beziehung. Die Planung der Marketing-Strategie kann nicht ohne Kenntnis der zur Verfügung stehenden operativen Hilfsmittel erfolgen, im gleichen Zuge muss für eine effektive operative Planung die Marketing-Strategie bereits bekannt sein (Freyer 2001; Kreilkamp 1998).

### **Kontrolle**

Strategische Entscheidungen sind durch die Komplexität und Unsicherheit der Umwelt sehr oft mit hohen Risiken verbunden. Um diese zu kompensieren, sollte ein planungs-  
begleitender Kontrollprozess ausdrücklich formuliert und von Beginn an umgesetzt werden. Inhalt ist die fortlaufende Kontrolle der Realisierbarkeit und der Tragfähigkeit der strategischen Planung. Durch die konsequente Überprüfung sollen Probleme frühzeitig erkannt und die Planung angepasst werden können (Kreikebaum 1997).

Der Kontrollphase kommen dabei folgende Aufgaben zu:

- Ermittlungs- und Dokumentationsfunktion,
- Planungs-, Prognose- und Beratungsfunktion,
- Vorgabe- und Steuerungsfunktion,
- Kontrollfunktion.

Obwohl die Kontrolle in den Modellen der strategischen Planung überwiegend die letzte Phase darstellt, sollten bereits in allen anderen Phasen Zwischen- und Teilkontrollen durchgeführt werden, um eine Erfassung der Abweichungen und eine differenzierte Analyse der Ursachen gewährleisten zu können. Mittels dieser Basis können zur Anpassung der Strategie ursachenspezifisch kurzfristig-taktische sowie operative Maßnahmen oder eine Änderung der Marketingplanung angewendet werden (Freyer 2001).

Nach der konsequenten Umsetzung ausgewählter Maßnahmen ist die Kontrolle für eine erfolgreiche strategische Planung entscheidend. Ansätze zur Umsetzung nachhaltiger strategischer Managementsysteme im Unternehmen bietet das in der wissenschaftlichen Theorie diskutierte Instrument der „Sustainability Balanced Scorecard“ (Schaltegger/Dyllick 2002). Mit Hilfe dieses Instrumentariums können auch innerbetriebliche Überlegungen in die strategische Planung integriert und anhand klarer Kennziffern überprüft werden. Damit werden neben den herkömmlichen ökonomischen Aspekten auch Umwelt und Sozialaspekte systematisch bei der Identifikation, Steuerung und Kontrolle der strategischen Erfolgsfaktoren berücksichtigt (Schaltegger/Dyllick 2002).

### **Nachhaltige Marketingplanung – ein Zwischenfazit**

Der in diesem Kapitel beschriebene Prozess der strategischen Marketingplanung bezieht nicht nur unternehmenseigene Interessen mit ein, sondern berücksichtigt darüber hinaus weitere Interessensgruppen und nähert sich dadurch dem ganzheitlichen Anspruch des nachhaltigen Tourismus an. Gerade in die Situationsanalyse können die Interessen aller am nachhaltigen Tourismus Beteiligten in die strategische Marketing-

planung des Unternehmens eingehen. Gleichzeitig wird durch die strategische Planung ein Weg gezeigt, wie Ziele einer nachhaltigen touristischen Entwicklung dauerhaft im Unternehmen umgesetzt werden können. Das Leitbild des nachhaltigen Tourismus kann mit Hilfe des skizzierten Marketingprozesses über eine Strategie in konkrete Maßnahmen überführt werden.

### **2.5.2 Umsetzungsbeispiele nachhaltiger Marketingplanung bei Reiseveranstaltern**

Mehr als 45 % der langen Urlaubsreisen wurden im Jahr 2001 über Reisbüros und Reiseveranstalter pauschal gebucht (F.U.R 2005). Für 2010 wird sogar ein Marktanteil der Pauschalreisen von 58 % für möglich gehalten (F.U.R 2000). Die große Bedeutung der Pauschalreisen macht deutlich, dass insbesondere die Reiseveranstalter für eine nachhaltige Gestaltung des Tourismus eine zentrale Rolle spielen. Die Implementierung einer nachhaltigen strategischen Marketingplanung bei den Reiseveranstaltern könnte demnach aktiv zur Minderung der negativen Folgen des Tourismus beitragen und für den Reiseveranstalter zu einer Vielzahl positiver Effekte führen:

- Ressourcen- und Qualitätssicherung,
- Vorwegnahme strengerer gesellschaftlicher und gesetzlicher Forderungen,
- Ertragssteigerung und Verkaufserfolg,
- Kosteneinsparungen,
- bessere Mitarbeitermotivation und
- größere Möglichkeiten bei der Personalakquisition.

Bevor im Folgenden Umsetzungsbeispiele für nachhaltiges Marketing bei Reiseveranstaltern aufgezeigt werden, werden erstmal die übergeordneten Marketingstrategien der Reiseveranstalter und deren ökologischen und sozialen Auswirkungen vorgestellt. Dabei werden folgende Typen von Reiseveranstalter unterschieden:

- Massenveranstalter,
- spezialisierte konventionelle Reiseveranstalter,
- Nischenveranstalter für nachhaltigere Reisen.

Zur Gruppe der umsatzstarken Massenveranstalter gehören die drei vertikal integrierten Touristikkonzerne TUI, Thomas Cook und Rewe Touristik, aber auch die konzernunabhängigen großen Reiseveranstalter wie z. B. Alltours, FTI und Öger Tours. Bei der Gruppe der Spezialisten handelt es sich i. d. R. um kleine und mittlere Unternehmen (z. B. AMEROPA, Studiosus, Lernidee), die im Vergleich zu den Großen der Branche deutlich niedrigere Umsätze erwirtschaften. Die spezialisierten Reiseveranstalter bieten gezielt nur ausgewählte Urlaubsformen und Reiseziele an oder sprechen nur bestimmte Zielgruppen an. Die dritte Gruppe der Nischenveranstalter, die nachhaltige Reisen anbieten, sind ebenfalls spezialisiert auf bestimmte Zielgruppen und Urlaubsformen, wie z. B. Natur- und Ökotourismus. Es handelt sich meist um kleine und sehr kleine

Unternehmen, deren Marktanteil und Umsatz niedrig ist. Zu dieser Gruppe gehören beispielsweise die Mitglieder von „forum anders reisen e.V.“.<sup>5</sup>

### 2.5.2.1 Übergeordnete Marketingstrategien und deren Auswirkungen

#### **Massenveranstalter**

Die Massenveranstalter betreiben in der Regel eine Marktabgrenzungsstrategie. Ein standardisiertes Massenprodukt wird über einen niedrigen Preis an ein möglichst breites Spektrum an Verbrauchern verkauft. Die Reisen müssen die höchstmögliche Zahl an Urlaubern erreichen und werden, zumindest in der Vergangenheit, standardisiert vermarktet, z. B. über die Art der Reise (Sonne, Meer usw.).

Bei dieser Strategie für den Massenmarkt besteht die Gefahr, negative Auswirkungen in den Zielgebieten zu fördern. Eine Voraussetzung der „Economics of Scale“ ist die Maximierung der Anzahl der Touristen in einem Urlaubsgebiet. Eine schnelle und irrationale Entwicklung kann stimuliert werden, ohne dabei die Umwelt zu berücksichtigen. Die lokale Bevölkerung hat meist wenig Einflussmöglichkeiten (Curtin/Busby 1999). Projektentwickler, die am schnellen Bau und Verkauf von Immobilien interessiert sind und nicht an einer langfristigen Entwicklung des Urlaubsortes, fördern diese unkontrollierte Entwicklung in den Gebieten (Klemm/Parkinson 2001). Die Hoteliers wollen an der Entwicklung partizipieren und steigern die Bettenkapazitäten erheblich. Dadurch steigt der Konkurrenzdruck zwischen den Hotels, die Preise sinken und die Kosten können nicht mehr gedeckt werden. Die Gewinnmargen werden immer kleiner und die Veranstalter tragen noch weniger zu den Kosten bei, welche durch den Verbrauch von natürlichen Ressourcen in den Urlaubsregionen entstehen (Curtin/Busby 1999). Wo das Angebot die Nachfrage übersteigt, können nicht nur die Preise, sondern auch die Qualität und das Image der Zielgebiete sinken (Klemm/Parkinson 2001).

Eine weitere Folge der Massenmarktstrategie ist eine geringe Beziehung des Veranstalters zum Zielort. Nach Laws (1995 in: Curtin/Busby 1999) brauchen Veranstalter konsistente Standards (z. B. Service, Hotels) in jedem Urlaubsgebiet. Die Zielgebiete werden nicht spezifisch, sondern als standardisiertes Produkt vermarktet. Die Veranstaltermarke oder Produktkategorie, z. B. „Sommer-Sonne“, Karibik oder Asien, werden statt eines spezifischen Urlaubsortes vermarktet. Namen und Eigenschaften des Urlaubsgebietes sind weniger wichtig. Der Veranstalter will lieber seinen Namen bewerben, um die Bekanntheit und Loyalität zur eigenen Marke herzustellen. Die Popularität eines Urlaubsortes wechselt schnell. Der Veranstalter kann wegen der geringen Bindung an einen Zielort schnell zu einem neuen, modischeren oder ggf. billigeren Ort wechseln. Somit kann die Markenpolitik der Reiseveranstalter das Bild und die Erkennung eines Urlaubsortes verwässern (Klemm/Parkinson 2001). Verstärkt wird diese Entwicklung durch die Kunden, die auf Billigreiseanbieter zurückgreifen. Diese Kun-

---

<sup>5</sup> Der Verein „forum anders reisen“ ist im Januar 1998 als Gemeinschaftsinitiative zwölf kleinerer Reiseveranstalter gegründet worden und bietet eine Plattform für die Förderung des nachhaltigen Tourismus. Im Jahr 2004 hatte das forum anders reisen bereits 130 Mitglieder, rund 90.000 Kunden und erwirtschaftete 100 Mio. € Umsatz (siehe [www.forumandersreisen.de](http://www.forumandersreisen.de)).

den suchen die Sicherheit der westlichen Gewohnheiten im Umfeld. Sind die Kulturen zu verschieden, besteht die Gefahr, dass sich die Kunden beschweren und sich exotische Reisen nicht mehr verkaufen lassen. Diese Art von Urlaubern wählt die Reisen nach Preis und Bequemlichkeit aus, nicht nach den spezifischen Eigenschaften der Orte, der Einheimischen oder der Ökologie (Curtin/Busby 1999).

Die großen Reiseveranstalter bestimmen nicht nur den Markt in den Zielgebieten, sondern kontrollieren über die zunehmende vertikale Integration der verschiedenen Stufen der Wertschöpfungskette auch im Quellmarkt verstärkt den Umsatz. Die Kontrolle der großen Reiseveranstalter über Produktion und Verteilung der Reisen sowie die Steigerung des Marktanteils wird vor allem durch die Einbindung von Charterfluggesellschaften und Hotelketten erreicht. Hier wird der Großteil des Gewinns einer Reise erwirtschaftet. Im Gegensatz zur Unterkunft, die einen sehr hohen Einfluss auf die wahrgenommene Produktqualität hat, ist die Bedeutung des Fluges gering (Kreilkamp 1998). Die vertikale Integration bewirkt auch, dass jeder Veranstalter um weitere Marktanteile kämpfen muss, um seine Hotel- und Flugkapazitäten auszulasten und somit seine hohen Fixkosten zu decken. Die beschriebenen Umsatzrückgänge der Großveranstalter sind unter anderem darauf zurückzuführen (Klemm/Parkinson 2001; Curtin/Busby 1999, Kreilkamp 2002).

### **Spezialisierte Veranstalter**

Die spezialisierten, konventionellen Reiseveranstalter betreiben in der Regel eine Marktsegmentierungsstrategie, da sie Zielgruppen mit bestimmten Bedürfnissen ansprechen, also ein bestimmtes Segment von Kunden aus der Masse der Urlauber herausgreifen. Der Wettbewerb läuft also nicht in erster Linie über den Preis; vielmehr können die Reisen auch teurer sein, wenn sie die Bedürfnisse der Kunden erfüllen. Der Trend der Ausdifferenzierung und Individualisierung der Reisewünsche kommt diesen Reiseveranstaltern entgegen (Curtin/Busby 1999).

Was angeboten wird, d.h. Themen und Aktivitäten, spielt für die Spezialisten eine größere Rolle als wo es angeboten wird, d. h. die einzelnen Zielgebiete. Wichtig ist das Angebot eines unverwechselbaren Produktes, das nicht von den Generalisten angeboten wird, und das Ansprechen einer Zielgruppe, die bestimmte Wünsche vorweist. Allerdings bleibt dieses Metier nicht nur den klassischen Spezialreiseveranstaltern überlassen. Immer mehr drängen die großen Konzerne auch in diesen Bereich ein und besetzen bestimmte Themen und Aktivitäten mit darauf zugeschnittenen Produkten. Viele Spezialanbieter sehen trotz der Konkurrenz durch die „Großen“ weiterhin gute Marktchancen. Die Stärke der Spezialisten liegt in Service, Qualität, Individualität, intensiver Beratung, Flexibilität und extremer Kundenorientierung – Faktoren, die bei den großen Anbietern zunehmend verloren gehen. Einen weiteren Vorteil haben Spezialisten insofern, als sie Fehlentscheidungen schneller revidieren, Märkte schneller antesten und auch wieder verlassen können. Zudem arbeiten sie für Einzelreisende oder Gruppen sehr individuelle Programme aus. Ihre – meist höheren - Preise versuchen die Spezialveranstalter mit besser ausgebildeten Reiseleitern, hoher Durchführungsgarantie, namhaften Airlines, und komfortablen Transportmitteln zu begründen.

Die Kunden nehmen von spezialisierten Veranstaltern oft an, diese würden ökologisch und sozial verantwortlicher handeln. Durch den näheren Kontakt mit Einheimischen in marginalen Ökonomien und sensiblen Kulturen können die negativen sozialen Auswirkungen jedoch verstärkt werden. Die kleineren Veranstalter sind oft die „Vorreiter“ für die touristische Erschließung von neuen Urlaubsgebieten. Spezialisierte Veranstalter gaben zu, je fremder die Kultur sei, desto mehr Reisen würden sie bei entsprechender Nachfrage verkaufen wollen (Curtin/Busby 1999).

Dennoch haben die Spezialisten im Verhältnis zu den Massenveranstaltern ein höheres Verantwortungsbewusstsein für fremde Kulturen und für die soziokulturellen Auswirkungen durch den Tourismus. So organisieren die spezialisierten Veranstalter nur 20 % der Aktivitäten im Ferienort und ermutigen damit die Reisenden, am lokalen Leben teilzunehmen (Carey et al. 1997 in: Curtin/Busby 1999). Deshalb argumentieren die spezialisierten Veranstalter mit den ökonomischen Vorteilen und der Förderung der lokalen Entwicklung durch den Tourismus. Spezialisierte Veranstalter sind jedoch ebenfalls in erster Linie gewinnorientierte Unternehmen. Es ist daher zu vermuten, dass die langfristige nachhaltige Entwicklung der Zielregionen für sie derzeit auch eher zweitrangig ist (Klemm/Parkinson 2001). In ihren Marketingaussagen werben die Spezialisten jedoch mit den Attributen „fairer Handel“ und „Umweltfreundlichkeit“ (Ockwell 1996 in: Curtin/Busby 1999). Hotels werden von spezialisierten Anbietern danach ausgesucht, wie sie sich verkaufen lassen. Dass spezialisierte Anbieter lokale Hotels in ihrem Programm haben, liegt daran, dass „es in abgelegenen Gegenden einfach keine Holiday Inns gebe“ (Curtin/Busby 1999).

Die Spezialisten können im Vergleich zu Massenveranstaltern aufgrund ihrer finanziellen Situation kein umfangreiches Marketing betreiben. Mittlere und kleine Veranstalter müssen sich oft auf Anzeigen in Zeitungen und Zeitschriften beschränken oder können sogar nur mit Kleinanzeigen werben (Klemm/Parkinson 2001).

### ***Nachhaltigere Reiseveranstalter***

In die dritte Gruppe der Reiseveranstalter fallen diejenigen, die bereits einen nachhaltigeren Tourismus betreiben. Da es sich hierbei meist um kleine und sehr kleine Unternehmen handelt, wird im Folgenden auch von Nischenanbietern gesprochen. Ähnlich wie bei den spezialisierten Reiseveranstaltern verfolgen diese auch diese eine Marktsegmentierungsstrategie. In der Literatur gibt es aber nur wenige Informationen über die Marketingstrategien nachhaltigerer Veranstalter (WTO 2001; Schmidl 2003).

Im Allgemeinen unterscheiden sich die Zielgebiete der nachhaltigeren Reiseveranstalter nicht wesentlich von denen konventioneller Reiseveranstalter. In den traditionellen Gebieten wird das Angebot um die Ökotourismusthemen erweitert. Als reine Ökotourismusgebiete für deutsche Urlauber werden z. B. Costa Rica, Galapagos und Nepal angesehen. In Deutschland sind Mecklenburg-Vorpommern und der Bayerische Wald die beliebtesten Ökotourismusziele. In Europa sind dies Italien, Polen, Griechenland und Spanien. Zwar bieten die Veranstalter weltweit Reiseziele an, der Großteil der angebotenen Reisen entfällt allerdings auf Europa und Amerika (WTO 2001).

Nachhaltigere Reiseveranstalter verpflichten sich meist auf die Einhaltung von bestimmten ökologischen, sozialen und soziokulturellen Kriterien und Mindeststandards. Mitglieder von forum anders reisen beispielsweise sollen klimaschädigende Flugfernrreisen nur dann anbieten, wenn die Reisedauer der Flugentfernung angepasst ist. Die vorgestellte Angebotspalette der nachhaltigeren Reiseveranstalter macht aber deutlich, dass das weltweite Reiseangebot durchaus zu Zielkonflikten führen kann. Aus diesem Die Kritik, dass Tourismus die Kultur der Zielgebiete in eine auszubeutende Handelsware umwandeln kann, greift natürlich auch für nachhaltigere Reiseveranstalter. Ähnlich wie bei den spezialisierten konventionellen Veranstaltern liegt ein Zielkonflikt in der Vorreiterrolle der Reiseveranstalter bei der touristischen Erschließung oft entlegener Gebiete. Für die Gastländer kann Ökotourismus z. T. gleiche Probleme wie der Massentourismus mit sich bringen (Curtin/Busby 1999).

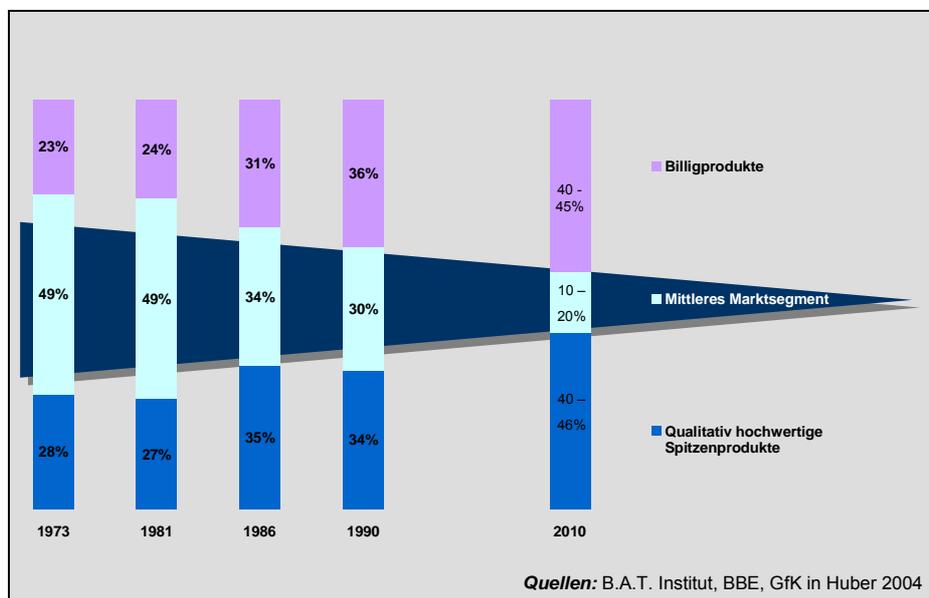


Bild 16 Polarisierung der Märkte

### Zwischenfazit

Insgesamt ist festzustellen, dass in der Vergangenheit bereits eine Polarisierung der Tourismuskmärkte stattfand, die sich in Zukunft noch verstärken wird (siehe Bild 16). Auf der einen Seite existieren Groß- und Megaveranstalter, die zwar nicht ausschließlich, aber überwiegend den Massenmarkt bedienen. Auf der anderen Seite finden sich Spezialisten, die ihre Produkte stärker auf die Bedürfnisse kleinerer Kundengruppen zuschneiden. Eine Tendenz, die schon Mitte der 1990er Jahre festzustellen war, ist der „Wegfall der Mitte“. Anbieter, die sich weder über den Preis, noch über die Qualität bzw. über die Ansprache eines bestimmten Marktsegmentes differenzieren, werden es in der Zukunft immer schwerer haben.

Im Bereich des nachhaltigen Reiseveranstaltermarktes sind ebenfalls Polarisierungstendenzen zu erkennen. Einerseits findet sich eine Reihe von Nischenveranstaltern, die insgesamt einen geringen Anteil am Gesamtmarkt haben und sich zum Ziel gesetzt haben nachhaltigen Tourismus in Reinform anzubieten. Demgegenüber stehen konventionelle Anbieter, vor allem große integrierte Reisekonzerne, die aufgrund ihrer Struktur und den damit verbundenen Kapazitäten eine geringere Nachhaltigkeitsqualität besitzen. Dazwischen finden sich Spezialreiseveranstalter wieder, die versuchen beide Pole miteinander zu kombinieren und für eine klar abgrenzbare Zielgruppe Produkte anzubieten, in denen Ziele nachhaltigen Tourismus beachtet werden.

### 2.5.2.2 Beispiele für nachhaltige Marketingplanung

Für den ökologischen Bereich der touristischen Nachhaltigkeit können als prozessorientierte Innovationen im Unternehmen Konzepte der freiwilligen Einrichtung formaler Umweltmanagementsysteme, wie EMAS und die ISO 14001, angeführt werden. Diese formalen Umweltmanagementsysteme stellen konkrete Anforderungen an die aufbau- und die ablauforganisatorische Umsetzung im Unternehmen. Die Umweltleistungen des Unternehmens werden durch Kontrollmechanismen mit quantifizierten Zielvorgaben überprüft (Siebenhüner 2001). Der Vorteil unter nachhaltigen Gesichtspunkten liegt bei diesen Modellen in den eindeutigen Zielvorgaben und der klaren Kontrollierbarkeit. Für das Unternehmen bedeuten sie einen Vorteil für die Außendarstellung und können dementsprechend in die Ausgestaltung des Marketing-Mix integriert werden.

Für die Überprüfung des Status quo nachhaltigen Wirtschaftens im deutschen Reiseveranstaltermarkt wurden daher die 15 umsatzstärksten Reiseveranstalter Deutschlands insbesondere auf das Vorhandensein eines Umweltmanagementsystems hin untersucht. Als weitere Kriterien für die Status-quo-Analyse wurden ausgewertet:

- Integration des Umweltschutzes in das Unternehmensleitbild;
- Mitgliedschaft in Initiativen zum nachhaltigen Wirtschaften;
- eigene Projekte und Labels für umweltfreundliches und sozialverträgliches Reisen;
- Anerkennung des Umweltengagements durch Dritte.

Die Eingrenzung auf die TOP 15 der Reiseveranstalter kann kein vollständiges Abbild des deutschen Reiseveranstaltermarktes bieten, allerdings decken die ausgewählten Firmen einen Gesamtmarktanteil von 90,5 % ab (siehe Tabelle 15)(FVW 2005). Unter den TOP 15 sind die großen Massenveranstalter und einige der großen Spezialisten (z. B. Studiosus). Nachhaltigere Reiseveranstalter sind unter den TOP 15 nicht vertreten.

Für die Analyse wurden die Außendarstellung im Internet und in Informationsmaterialien sowie eine vertiefende Anfrage an die jeweiligen Unternehmen ausgewertet (Hellwig 2003; Otten 2003). Die Recherchen ergaben, dass aus der Gruppe der TOP 15 nur vier Reiseveranstalter über ein implementiertes Umweltmanagementsystem verfügen:

- Studiosus,

- TUI AG (sowie TUI-Tochter Hapag-Lloyd-Kreuzfahrten),
- REWE Touristik AG sowie
- Thomas Cook AG.

Die Recherchen ergaben jedoch auch, dass alle übrigen Reiseveranstalter der TOP-15-Liste kaum Hinweise zu umweltverträglichem Tourismus veröffentlicht haben. Daher lassen sich von außen keine Handlungstendenzen des jeweiligen Managements auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit und der Implementierung von Umweltmanagementsystemen erkennen.

Tabelle 15 Rangordnung und Marktanteile der Veranstalter 2003/2004

	Umsatz			Teilnehmer		
	Rang	in Mill. €	Marktanteil in %	Rang	Anzahl	Marktanteil in %
TUI Deutschland	1	4.129	28,20	1	6.983.000	25,40
Thomas Cook	2	2.927	20,00	3	5.555.000	20,20
Rewe Touristik	3	2.790	19,05	2	5.766.000	20,90
Alltours	4	1.036	7,10	4	1.450.000	5,30
Öger-Gruppe	5	639	4,40	5	1.302.000	4,70
FTI	6	503	3,40	6	928.000	3,40
Aida Cruises	7	370	2,50	10	215.000	0,80
L'Tur	8	350	-	7	746.000	-
GTI Travel	9	204	1,40	9	406.000	1,50
Studiosus	10	190	1,30	14	086.000	0,30
Phoenix	11	187	1,30	13	147.000	0,50
Berge & Meer Touristik	12	176	-	8	440.000	-
Nazar-Holiday	13	149	1,00	12	213.000	0,80
Schauinsland	14	122	0,80	11	215.000	0,80
Gebeco	15	112	-	15	60.000	-

**Quelle:** FVW 2005.

Im Folgenden werden für Studiosus, TUI, REWE und Thomas Cook Ihre Aktivitäten im Bereich nachhaltiges Wirtschaften ausführlicher dargestellt.

Vorreiterfunktion im Bereich des umwelt- und sozialverträglichen Tourismus hat der Studienreiseveranstalter **Studiosus**, dessen Umweltengagement mit zahlreichen Umweltpreisen honoriert und anerkannt wurde. Studiosus ist der einzige Reiseveranstalter Deutschlands, der nach dem EU-Umweltmanagementsystem EMAS zertifiziert ist. Die Zertifizierung erfordert die Veröffentlichung jährlicher Umwelterklärungen. Hier sind die Umweltpolitik und die Umweltziele des Unternehmens festgesetzt. Das Umweltenga-

gement umfasst Handlungsempfehlungen für alle Stufen der touristischen Wertschöpfungskette. In Ergänzung zu EMAS hat Studiosus auch ein nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem eingeführt.

Studiosus hat in der Vergangenheit sowohl Umweltschutzmaßnahmen im Unternehmensstandort Deutschland umgesetzt als auch ökologische und soziale Projekte in anderen Ländern gefördert. In „Hotelökologieseminaren“ werden die Hoteliers für den Umweltschutz sensibilisiert und ihnen Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt. In von Studiosus initiierten „Foren der Bereisten“ wird im interkulturellen Dialog versucht, Informationen für eine umwelt- und sozialverträgliche Reiseplanung zu gewinnen. Es werden pro Jahr sechs bis sieben solcher Foren abgehalten. Mit der Aktion „Stop the engine“ wurden Busfahrer dazu angehalten, die Motoren nicht unnötig laufen zu lassen. Flugreisen müssen mindestens vier Tage dauern. Auf Busreisen wird kompostierbares Geschirr genutzt. Es wurde angestrebt, die Anzahl der Kataloge pro Buchung zu verringern. Zudem enthalten die Reisekataloge Empfehlungen an Reisende über umwelt- und sozialverantwortliches Reisen. Das Unternehmen ist Mitglied der Initiativen Tour Operators Initiative for Sustainable Tourism Development und ECPAT-Initiative gegen Kinderprostitution.

Der Branchenführer **TUI AG** zeigt ebenfalls großes Engagement und Verantwortung, was auch bereits mit offiziellen Anerkennungen in Form von Umweltpreisen gewürdigt wurde. TUI hat seit 1990 eine eigene Umweltmanagementabteilung mit ca. zehn Mitarbeitern. Das Unternehmen hat Umweltstandards und soziale Standards in ein TQM-Konzept integriert und verwirklicht dieses Konzept auf den unterschiedlichen Stufen der touristischen Wertschöpfung. Zu Überprüfung der Umweltverträglichkeit der rund 6.000 Hotels, in denen die TUI-Kunden übernachten können, werden mit Hilfe von Checklisten überprüft. Die Daten dieser Checks werden allerdings ebenso wie die genaue Zahl der überprüften Hotels nicht veröffentlicht. Einige Hotels sind nach DIN ISO 14001 zertifiziert, weitere Zertifizierungen werden angestrebt.

Die Hotelmarke GrecoTel, Teil der World of TUI, hat ebenfalls eine eigene Umweltmanagement-Abteilung. Alle acht Hotels von GrecoTel auf Kreta werden zudem mit ökologischen Lebensmitteln versorgt. Besonders umweltfreundliche Hotelanlagen werden nach Gästebefragungen als TUI-Umwelt-Champion ausgezeichnet. Die umweltfreundlich geführten TUI Hotels sind in den Katalogen mit einem grünen Ausrufezeichen markiert bzw. zusätzlich durch ein Logo als „TUI-Umwelt-Champion“ hervorgehoben. Im Deutschland-Katalog gibt es unter der Überschrift „Grüne Idylle“ Angebote mit naturnaher Umgebung, an die Landschaft angepasste Architektur und weitläufige Gartenanlagen. Für sechs Zielgebiete entwickelte TUI Informationsbroschüren zum Umweltschutz und Broschüren zu Verhaltensregeln für Gäste.

Die TUI ist Mitglied der folgenden Initiativen: econsense (Forum nachhaltige Entwicklung der deutschen Wirtschaft), Tour Operators Initiative for Sustainable Tourism Development (TOI), International Hotels Environment Initiative (IHEI), Forum Nachhaltige Entwicklung des BDI. Die TUI-Umweltmanagementabteilung ist auch Partner von Initiativen für nachhaltigen Tourismus wie beispielsweise NETS (Netzwerk Europäischer Tourismus mit Sanfter Mobilität). Durch eine Zusammenarbeit der Umweltabteilung mit

den Leitern des TUI-Services, die Umweltberichte über die Destinationen verfassen, soll die Umweltsituation in den Zielgebieten verbessert werden. Durch die Beteiligung am jährlichen „World Clean up Day“ der UNEP involviert TUI seine zahlreichen Partner wie Hotels und Agenturen aber auch Gäste am Umweltschutz. TUI fördert mit der Vergabe des „Internationalen Umweltpreises“ der ITB Personen, NGOs oder regionale Initiativen, die sich für den Umweltschutz in den TUI-Zielgebieten engagieren.

Die TUI informiert umfangreich über ihre Umweltaktivitäten. In Ergänzung zu den Informationen auf der Internetseite werden Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichte publiziert. Zudem listet TUI am Anfang der Kataloge Informationen zum Umweltschutz, zur besonderen Umweltsituation, zu natürlichen Gegebenheiten und zu Naturschutzgebieten in den jeweiligen Zielgebieten und zur Umweltfreundlichkeit der Hotels auf.

Hapag-Lloyd Kreuzfahrten als TUI-Tochter verfügt über eigene Umweltbeauftragte. Hapag-Lloyd ist Gründungsmitglied der Association of Arctic Experience Cruise Operators (AECO), Mitglied der International Association of Antarctic Tour Operators und pflegt eine Zusammenarbeit mit dem Alfred-Wegener-Institut für Polar- und Meeresforschung. Weiterhin gibt es Umweltschutzprojekte in Kooperation mit dem WWF. Urlauber werden zum ökologischen Verhalten angehalten.

Der **LTU Touristik GmbH**, die Pauschaltouristik von REWE, gibt an, auf allen Unternehmensebenen Umweltmanagement zu betreiben. Ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem besteht ebenso wie bei TUI nicht. Für Hotels wurde die Broschüre „Das umweltfreundliche Ferienhotel“ herausgegeben. Die dort aufgeführten Umweltkriterien werden vor allem von den Hotels der Marke „Calimera“ umgesetzt. LTU Touristik ist ebenfalls Mitglied der Tour Operators Initiative for Sustainable Tourism Development (TOI). Eigene Umweltpreise und Preise von Dritten sind nicht bekannt.

Der Branchenzweite **Thomas Cook** verwirklicht nur teilweise eine Umsetzung von ökologischen Standards. Es gibt keine Implementierung in das Unternehmensleitbild. Auf der Internetseite beschreibt Thomas Cook aber seine ökologischen Verpflichtungen. Die Hotelmarke „Iberostar“ hat für drei Hotels auf Mallorca die Zertifizierung nach ISO 14001 bekommen, für eins ebenfalls nach EMAS. Für alle 16 Hotels auf Mallorca wird EMAS angestrebt; auch in den weiteren Hotels in Spanien sollen Umweltmanagementsysteme eingeführt werden. Maßnahmen im Transportbereich wie Treibstoffreduzierung und Abfallrecycling werden von der Fluggesellschaft Condor durchgeführt. Condor strebt ebenfalls ein zertifiziertes Umweltmanagement an.

### **Zwischenfazit**

In der touristischen Praxis zeigen sich sehr unterschiedliche Ausprägungen der nachhaltigen Entwicklung. Die Bandbreite reicht von der Einbeziehung des Leitbildes für nachhaltige Entwicklung in den unternehmerischen Planungsprozess bis zur detailgetreuen Abbildung und Auswertung der Reiseleistungen hinsichtlich Ihrer Einflüsse auf ökologische, ökonomische und soziale Komponenten. Die Beispiele zeigen aber auch, dass insbesondere bei Massenveranstaltern die Integration von Nachhaltigkeitszielen in das konventionelle Marketing bisher nur selten erfolgt ist.

### 2.5.3 Schlussfolgerungen für das weitere Vorgehen

Die vorangehenden Analysen zeigen, dass umfassende Konzepte vorliegen, wie Nachhaltigkeitsziele in das strategische Marketing von touristischen Unternehmen integriert werden können. Das Beispiel der Reiseveranstalter hat aber auch gezeigt, dass diese Integration in der Praxis bisher eher die Ausnahme als die Regel ist. Ein wesentliches Hemmnis für eine umfassendere Einbindung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung in die strategische Marketingplanung ist die Tatsache, dass viele Urlauber für Themen wie Nachhaltigkeit, Umwelt oder Soziales nicht direkt ansprechbar sind. Die Herausforderung nachhaltiger Marketingstrategien besteht somit darin, auch Kundengruppen anzusprechen, die für Nachhaltigkeit nicht ansprechbar sind (siehe Bild 17).

Vielen Unternehmen fehlt hierfür aber eine tiefere Kenntnis der Kundenwünsche gerade auch aus Sicht der Nachhaltigkeit. Lediglich die großen Massenveranstalter unterhalten eigene Marktforschungsabteilungen, um entsprechende Akzeptanzuntersuchungen im Rahmen der Situationsanalyse durchführen zu können. Die im folgenden Kapitel 2.6 vorgestellten eigenen empirischen Untersuchungen im Rahmen von INVENT sollen hierbei Abhilfe schaffen. Auf Basis der eigenen Empirie wurde ein Zielgruppenmodell entwickelt, das Auskunft gibt, welche Urlaubergruppen wie für das Thema Nachhaltigkeit ansprechbar sind. Dieses Zielgruppenmodell ist öffentlich verfügbar und steht damit allen wirtschaftlichen Akteuren zur Verfügung.



Bild 17 Urlauber und Nachhaltigkeit

Berücksichtigt man die Tatsache, dass nicht alle Urlauber gleichermaßen für das Thema Nachhaltigkeit ansprechbar sind, ergeben sich die beiden folgenden grundsätzlichen Ansatzpunkte für die Entwicklung nachhaltiger Marketingstrategien:

1. „Nachhaltigkeit als Produkt“ – Nachhaltigkeit auf der Nachfrageseite:

Die Relevanz nachhaltiger Entwicklung wird vom Reisenden bewusst nachgefragt, er wählt Zielgebiete und Reiseangebote unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit aus und gibt diesem Faktor in seiner Reiseentscheidung Priorität. Die Gründe für dieses Verhalten können jedoch sehr unterschiedlich sein: Zum einen geht es für einen Teil der Urlauber um ein wirkliches Interesse an der Umwelt (also um den ökologischen Angelpunkt der Nachhaltigkeit), zum anderen spielen für andere Urlauber Image-Gründe und Prestige eine Rolle. Hier entspringt die Nachfrage einer Gruppe von wohlhabenden und gebildeten Reisenden, die sich über diese hierüber differenzieren möchten. In diesem Zusammenhang lassen sich nachhaltige Tourismusprodukte als Luxusgütern nennen (Wöhler 2001). Rein quantitativ handelt es sich aber um ein momentan eher kleines Marktsegment.

2. „Versteckte Nachhaltigkeit oder Nachhaltigkeit als Zusatzwert“ – Nachhaltigkeit auf der Angebotsseite:

Hier verschiebt sich „Nachhaltigkeit“ mehr auf die Angebotsseite. Dabei sind verschiedene Konstellationen möglich:

- *Klassische touristische Angebote:* Bestehende Reiseziele und Strukturen werden nachhaltiger gestaltet. Wöhler betont hier z. B. die umweltverträgliche Ausweitung des Angebots in Regionen mit starker Tourismusabhängigkeit (Beispiel: Mallorca). Mittel sind im Wesentlichen bessere technische Ausstattungen, die den Ressourcenverbrauch mindern und die Abfallbeseitigung umweltverträglicher gestalten (Wöhler 2001). Dem Reisenden ist die Einbeziehung des Konzepts der Nachhaltigkeit hier nur am Rande bewusst, er nimmt sie als Zusatznutzen wahr (Gewissensentlastung) oder ist eher neutral bis gleichgültig gestimmt, wenn seine Reiseentscheidung rein preisorientiert stattfindet.
- *Naturschutzorientierter Tourismus:* Die Reisemotive für Naturschutzgebieten-Tourismus können sich mit denen für nachhaltige Reiseangebote überschneiden. Allerdings dürfte Naturtourismus in seiner massenhaften Ausprägung eher durch das Motiv „Naturerleben“ bedingt sein (Wöhler 2001). Dieses Motiv findet sich beispielsweise in vielen Trendsportarten, wo das Naturerleben im Kern eher dem Individualisierungsprozess entspringt und sich in stark erhöhter Freizeit-Mobilität auf einem Rahmen weltweiter „Locations“ auswirkt. Natur ist für diese Urlaubsformen notwendige Kulisse für einen gelungenen Urlaub (Escher 2000).
- *Innovative, zielgruppenspezifische Produkte für Deutschland und das benachbarte Ausland:* Aus ökologischer Sicht bedenklich ist der hohe Anteil der Flugurlaubsreisen. Daher bieten neue, innovative Angebote, die mit bodengebundenen Verkehrsmitteln erreichbar sind, Möglichkeiten, zukünftig den Tourismus nachhaltiger zu gestalten. Um neue Urlauber für Reiseziele in Deutschland und im benachbarten Ausland zu gewinnen, ist aber eine stärkere Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der verschiedenen Urlaubergruppen notwen-

dig. Diese Zielgruppenorientierung findet heute aber lediglich von großen Massenveranstaltern insbesondere bei der Vermarktung von Auslandsreisen statt.

Der letzte Spiegelstich deutet an, dass sich nachhaltige Marketingstrategien nicht nur auf eine nachhaltige Optimierung bestehender Angebote – wie es heute der Fall ist – beschränken dürfen. Neben dieser *Effizienzstrategie* sind gerade auch für nachhaltige Marketingstrategien im Tourismus *Suffizienzstrategien* notwendig, die versuchen, unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsgesichtspunkten auf die Reiseentscheidung Einfluss zu nehmen (siehe Bild 18). Diese Strategie setzt allerdings eine genaue Kenntnis der Wünsche und Bedürfnisse der Reisenden voraus, damit zielgerichtete Angebote entwickelt werden können. Das besondere bei dieser Strategie ist, dass nicht mehr das Angebot, sondern der Markt als Ganzes in die strategischen Marketingüberlegungen einbezogen wird. Damit ist auch denkbar, dass attraktive, konventionelle Angebote einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des Tourismus leisten können, wenn sie – global gesehen – die Touristenströme nachhaltig beeinflussen. Hier ist als Beispiel die Förderung von Nahzielen zu nennen, die z. B. zur Vermeidung von Flugreisen führt. Diese strategischen Grundüberlegungen werden in Kapitel 2.7 auf Basis des entwickelten INVENT-Zielgruppenmodells vertieft und für die vier INVENT-Destinationen konkretisiert.



Bild 18 Strategien und Nachhaltigkeit

## **2.6 Das INVENT-Zielgruppenmodell**

Reiseangebote haben am Markt nur dann Erfolg, wenn sie die Erwartungen, Wünsche und Bedürfnisse von Urlaubern optimal erfüllen. Das gilt gerade auch für Reisen, die gezielt zu einer nachhaltigen Entwicklung im Tourismus beitragen können: Welchen Lebensstil pflegt der potenzielle Kunde im Alltag? Was genau erwartet er im Urlaub? Wie leicht ist er für Umweltthemen und soziale Aspekte ansprechbar?

Zur Beantwortung dieser Fragen hat das Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH in enger Zusammenarbeit mit allen Verbundpartnern das INVENT-Zielgruppenmodell „Urlaubs- und Reisetile“ entwickelt. Die Ergebnisse des Zielgruppenmodells waren schließlich wesentliche Grundlage für die Entwicklung der nachhaltigen Marketingstrategien (siehe Kapitel 2.7).

Basis des Zielgruppenmodells ist eine repräsentative Befragung von 2000 deutschen Reisenden. Daraus entstand eine Typologie von insgesamt sieben Zielgruppen mit charakteristischen Lebens- und Reisetilen im Massenmarkt. Grundlage für die quantitative Empirie waren wiederum eigene qualitative empirische Untersuchungen. In Kapitel 2.6.1 wird das methodische Vorgehen zur Erstellung des Zielgruppenmodells vorgestellt. Die Ergebnisse der repräsentativen Befragung für den gesamten deutschen Reisemarkt werden schließlich in Kapitel 2.6.2, für die sieben Zielgruppen in Kapitel 2.6.3 vorgestellt. Eine detaillierte Beschreibung der Zielgruppen erfolgt ebenfalls in Kapitel 2.6.3. Abschließend werden erste Schlussfolgerungen für Marketingstrategien jenseits der Öko-Nische gezogen (siehe Kapitel 2.6.4).

### **2.6.1 Methodische Vorgehensweise**

Die empirische Untersuchung im Rahmen von INVENT basiert auf einer mehrstufigen Erhebung, bestehend aus einer qualitativen und einer quantitativ-repräsentativen Phase (siehe Bild 19). Die qualitative Empirie untergliederte sich in vier Kreativ-Gruppen-diskussionen und 60 Tiefeninterviews und hatte folgende Ziele:

- Erzielung eines tieferen Verständnisses für die grundlegenden Reisemotive und Wünsche;
- Erkenntnisse über innovative Tourismusangebote, die in Richtung Nachhaltigkeit zielen;
- Identifikation von nachhaltigen Handlungspotenzialen;
- Entwicklung von Hypothesen hinsichtlich eines lebensstilorientierten Zielgruppenmodells für den Reisemarkt.

Schließlich war es auf Basis des qualitativen Materials, das transkribiert wurde, leichter möglich, Items, Statements und Einstellungsvariablen für die Erstellung des Fragebogens in der folgenden quantitativen Forschungsphase zu erarbeiten.

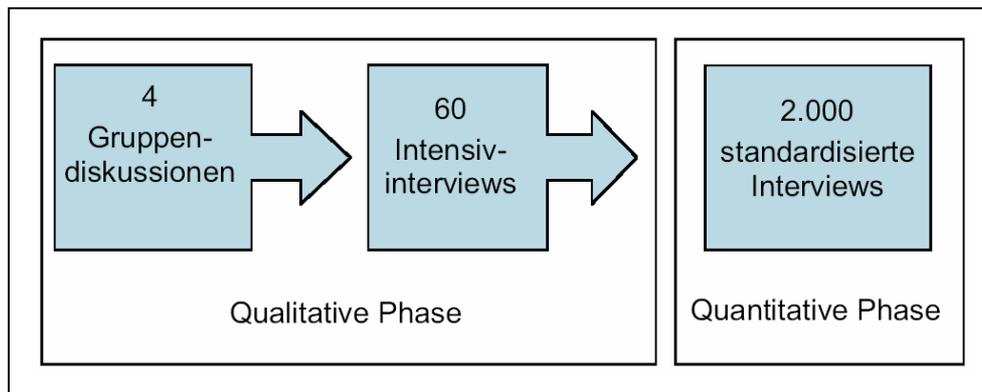


Bild 19 Aufbau der empirischen Untersuchungen

Zu den Zielen der quantitativen Empirie gehörte es

- Erkenntnisse über Reiseverhalten, -bedürfnisse und -wünsche der Zielgruppen und deren motivationale Hintergründe zu gewinnen;
- belastbare zielgruppenspezifische Aussagen über die Attraktivität und Akzeptanz innovativer nachhaltiger Tourismusangebote ableiten zu können;
- für jede Zielgruppe Informationen über mögliche Substitutions- bzw. Optimierungspotenziale in Richtung Nachhaltigkeit zu erhalten.

Die Vorgehensweise bei den Gruppendiskussionen, Tiefeninterviews und quantitativ-empirischen Phase werden im Folgenden kurz vorgestellt.

### Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews

Die vier **Gruppendiskussionen** mit je zehn Teilnehmerinnen und Teilnehmern fanden am 22. und 23. Mai 2003 in Frankfurt am Main und am 26. und 27. Mai in Berlin statt, dauerten je 3,5 Stunden und wurden von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des ISOE moderiert. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurden von einem Teststudio rekrutiert.

Bei der Planung der qualitativen Phase wurde im Projektverbund beschlossen, dass sich die Gruppendiskussionen und Interviews auf die vier INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik beziehen sollten. Deshalb war eine der Voraussetzungen, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Erfahrungen mit den jeweiligen Reisezielen bzw. großes Interesse an einem Urlaub in einer der vier Regionen haben sollten. Als weitere Kriterien mussten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussionen folgende Kriterien erfüllen:

- regelmäßiger Urlaub (mindestens ein Urlaub im letzten Jahr),
- Geschlecht: 50 % Frauen und 50 % Männer,
- Lebensphase: 50 % ohne Kinder, 50 % mit Kindern,
- Alter: je ein Drittel 18 bis 35 Jahre, 36 bis 50 Jahre und 51 bis 70 Jahre,
- Formalbildung: je ein Drittel untere, mittlere und höhere Abschlüsse,

- Berufe: breit gestreut.

In Abstimmung mit den Projektpartnern wurden folgende Themen im Rahmen der Gruppendiskussionen behandelt:

- Warming up, Lebensstil-Hintergrund,
- Urlaubsreisen allgemein: Wünsche, Sehnsüchte, Bedürfnisse,
- Schwerpunkt: eine der vier INVENT-Destinationen,
- Reiseplanung und Konzeption,
- Informationsquellen und Informationsverhalten,
- Konzepte für (nachhaltigeren) Tourismus,
- Auseinandersetzung mit den anderen drei INVENT-Destinationen.

Nach Abschluss und erster Auswertung der Gruppendiskussionen wurden in der Zeit vom 2. bis 13. Juli 2003 in sieben Regionen<sup>6</sup> der Bundesrepublik insgesamt 60 **Tiefeninterviews** durchgeführt. Die ca. 90-minütigen Interviews wurden auf Basis eines Leitfadens von fünf erfahrenen und eigens für dieses Projekt geschulten Interviewerinnen und Interviewern durchgeführt und auf Tonband aufgezeichnet. Die Kontakte zu den Gesprächspersonen wurden mit Hilfe eines Quotenplanes, der eine möglichst ausgewogene soziodemographische Verteilung gewährleisten sollte, hergestellt. Per Quotenplan wurde außerdem die jeweilige Gesamtzahl derjenigen festgelegt, die einen Urlaub in den vier INVENT-Regionen verbracht bzw. großes Interesse an einem Urlaub in einer dieser Regionen bekundet haben sollten.

Der Leitfaden, der auf den Ergebnissen der Gruppendiskussionen<sup>7</sup> aufbaut und inhaltlich mit den Projektpartnern abgestimmt wurde, enthält folgende Themenkomplexe:

- **Teil 1:** Lebenswelt: Haushalt und Familiensituation, Alltag, Beruf, Freizeit und Interessen, Wohnen und Leben, kleiner Luxus und Zukunftsperspektiven;
- **Teil 2:** Urlaubsreisen allgemein (Wünsche, Sehnsüchte, Bedürfnisse): Struktur des Urlaubsverhaltens, Urlaubskriterien, Kurzurlaube, Urlaubsziele;
- **Teil 3:** Mecklenburg-Vorpommern/Norditalien/Dominikanische Republik/Türkei: Rückblick/Ausblick auf den spezifischen Urlaub in der entsprechenden Region, Erster Impuls, Urlaubsart, Planung und Organisation, Aktivitäten vor Ort, Unterkunft, An- und Abreise (Akzeptanz Bahnreise), Mobilität vor Ort, Gesamtbewertung, Stärken und Schwächen der Destination, Perspektiven der Destination;
- **Teil 4:** Urlaubskonzeption und Entscheidungsfaktoren: Entscheidung, Information, Planung: Pro und Contra, Pauschalreisen, Sicherheitsorientierung als Entscheidungsfaktor, Erlebnisorientierung, intakte Umwelt, Wahl des Verkehrsmittels, mit der Bahn in den Urlaub;

---

<sup>6</sup> Berlin (5), Bremen (10), Gera (10), Heidelberg/Mannheim (10), München (10), Neubrandenburg (5) und Recklinghausen (10).

<sup>7</sup> Götz./Zahl 2003: Ergebnisse der Gruppendiskussionen. Arbeitspapier für das BMBF-Verbundprojekt „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus“ (unveröffentlicht).

- **Teil 5:** Neue Tourismuskonzepte: Interesse an vorgegebenen Serviceleistungen und Angeboten, Nachhaltigkeit und Tourismus, Umweltzeichen/Zertifizierung eines Komplettangebotes.

Die Interviews wurden wie die Gruppendiskussionen in mehreren Schritten inhaltsanalytisch nach den Regeln der interpretativen Sozialforschung ausgewertet. Vorbereitend wurden dazu die Interviews transkribiert; die Tonbänder wurden entlang eines mehrfach gestuften Kategoriensystems direkt in eine speziell für dieses Projekt entwickelte Access-Datenbank eingegeben, die sich insbesondere für themenspezifische Auswertungen eignet, jedoch auch den Ausdruck kompletter Interviews zulässt. In einem zweiten Arbeitsschritt wurden die Interviews zusammen mit der jeweils zugehörigen Statistik inhaltlich durchgearbeitet und mit Memos versehen, die sich insbesondere auf die folgenden, für das Projekt relevanten Dimensionen bezogen:

- Urlaubskriterien/Urlaubsorientierungen,
- Urlaubsaktivitäten,
- Anti-Urlaub,
- Einstellung zu Pauschalreisen,
- Information- und Buchungsverhalten,
- Einstellung zu nachhaltigeren Reiseangeboten.

Als nächstes erfolgte eine **typologisierende Gruppierung** auf Basis der oben genannten Dimensionen. Das Ergebnis dieses Auswertungsschrittes stellt eine deskriptive Hypothese über potenzielle Zielgruppen für innovative und nachhaltigere Tourismusangebote und deren Reisemotive, Wünsche und Bedürfnisse dar. In einem weiteren Arbeitsschritt wurde – mit Hilfe der Datenbank – eine **themenzentrierte Auswertung** durchgeführt. Diese dient zur Eruierung des Antwortspektrums der projektrelevanten Dimensionen, der Identifikation der motivationalen Hintergründe und alltagsnahen Formulierung des standardisierten Fragebogens. Soweit möglich, wurden die themenspezifischen Aussagen den zuvor identifizierten Typen zugeordnet.

Auf eine Darstellung der Ergebnisse der Gruppendiskussion und der Tiefeninterviews wird im Rahmen des vorliegenden Endberichtes verzichtet, da diese zwar für die Konzeption der quantitativen Empirie von Bedeutung waren, nicht aber direkt in die Entwicklung der nachhaltigen Marketingstrategien eingeflossen sind. Die Ergebnisse sind zudem in zwei INVENT-Arbeitspapieren ausführlich dargestellt (Götz/Zahl 2003; Zahl/Götz 2003)

### **Quantitative empirische Untersuchung**

Die quantitative Empirie wurde in der Zeit vom 22.11. bis 19.12.2003 in Form persönlichen Paper&Pencil-Befragungen durchgeführt (Dauer: ca. 45 Minuten). Die Konzeption der Befragung einschließlich der Fragebogenerstellung<sup>8</sup> erfolgte durch das ISOE in

---

<sup>8</sup> Der Fragebogen ist in Götz/Seltmann 2005 veröffentlicht.

Zusammenarbeit mit allen INVENT-Verbundpartnern. Die Datenerhebung selbst wurde vom Befragungsinstitut IPSOS GmbH, Mölln, durchgeführt (IPSOS 2004).

Zur Grundgesamtheit der Befragten gehörten alle deutschsprachigen Personen ab 14 Jahren, die in Privathaushalten in der Bundesrepublik leben und die in den letzten 12 Monaten eine Urlaubsreise mit mindestens einer Übernachtung unternommen haben (ohne Freundes-/Verwandtenbesuche ohne Urlaubscharakter und Geschäftsreisen). Aus dieser Grundgesamtheit wurde auf Grundlage des ADM-Mastersamples (Random-Route) eine repräsentative, mehrstufig geschichtete Zufallsstichprobe gezogen. Insgesamt wurden 2021 Interviews durchgeführt.

Die Befragung wurde dabei so konzipiert, dass folgende zentralen Untersuchungsziele erreicht werden konnten:

▪ **Alle Reisenden erfassen**

Bei der Befragung sollte entsprechend dem INVENT-Ziel nicht das Nischensegment der ökologisch engagierten Touristen, sondern alle Reisenden untersucht werden. In der Empirie ging es deshalb darum, ein Zielgruppenmodell zu entwickeln, das sich auf alle Reisenden, also auf den so genannten Massen- oder Volumenmarkt, bezieht. Aus diesem Grund wurde die Befragung repräsentativ für deutsche Urlaubsreisende konzipiert (siehe oben).

▪ **Zentrale Urlaubs- und Reise-Orientierungen analysieren**

Stärker noch als in anderen Handlungsfeldern und Märkten geht es im Urlaubsreisemarkt um Wunscherfüllung. Der Urlaub muss nicht nur Erholung von den Strapazen des Alltags bieten, er hat in vieler Hinsicht auch eine kompensative Funktion für die Verzichtleistungen, die die Erwerbs-, Haus- und Versorgungsarbeit abverlangen. Urlaubswünsche sollen daher (im Verhältnis zum Geld) optimal erfüllt werden. Angesichts dieses Wunscherfüllungscharakters von Reisen müssen diese Wünsche, wir nennen sie Urlaubsorientierungen, im Vordergrund der Zielgruppen-Segmentation stehen.

▪ **Urlaubsverhalten erfassen**

Eine weitere Annahme ist, dass diese Urlaubsorientierungen einen Zusammenhang mit dem Reiseverhalten aufweisen. Es geht deshalb auch um die möglichst genaue Erfassung des Urlaubsverhaltens hinsichtlich der Destinationen, Urlaubsreisearten, Urlaubsaktivitäten, Reisedauer, Unterkunft, Buchungsform, Informations- und Entscheidungsverhalten.

▪ **Verkehrsmittelwahl erheben**

Hinsichtlich der ökologischen Bilanz (v. a. Analyse der Treibhausgasemissionen) ist das gewählte Verkehrsmittel entscheidend. Deshalb geht es auch um eine möglichst genaue Erfassung der An- und Abreise sowie der Mobilität vor Ort. Bei Anbieterreisen ist das Verkehrsmittel (sehr häufig) im Paket enthalten. Mit der Entscheidung für das Paket werden die Verkehrsmittel gleich mit entschieden. Für die meisten Auslandsziele ist hier das Flugzeug als Selbstverständlichkeit „gelernt“ worden.

Die Mobilität vor Ort wird zwar häufig auch gleich mit angeboten, hier bestehen aber noch mehr Freiheitsgrade (z. B. ob der ÖPNV, ein Mietwagen oder ein Leihfahrrad genutzt werden kann). Dagegen kann bei Individualreisen sowohl das Verkehrsmittel für An- und Abreise als auch das Vor-Ort-Verkehrsmittel frei gewählt werden.

Die Entwicklung des INVENT-Zielgruppenmodells auf Basis der Befragung erfolgte mittels Clusteranalyse. Der Clusterung vorangestellt war eine **Faktorenanalyse** mit dem Ziel einer Dimensionsreduktion. Komplexe Aspekte, wie sie etwa in einer Statementatterie mit einer relativ großen Zahl von Items im Rahmen der Befragung erhoben werden, können so zu einer relativ geringen und handhabbaren Anzahl von Faktoren verdichtet werden. Mit der Faktorenanalyse wird untersucht, ob sich unter den betrachteten Items Gruppen von miteinander korrelierenden Items befinden, denen jeweils komplexe Hintergrundvariablen (Faktoren) zugrunde liegen. Im übertragenen Sinne ermöglicht die Faktorenanalyse, zusammenhängende Hintergrundmotive zu fassen, die als latente, d. h. nicht direkt beobachtbare Einflussgrößen das Antwortverhalten beeinflussen.

Eine Faktorenlösung soll möglichst einfach sein, d. h. wenige Faktoren haben, gleichzeitig über eine möglichst hohe Varianzaufklärung verfügen und gut interpretierbar sein. Die Faktorenanalyse wurde mit zwei Statementbatterien durchgeführt:

- Faktorenanalyse der Urlaubsorientierungen,
- Faktorenanalyse der Lebensstilorientierungen.

Für die Urlaubsorientierungen wurden 11 Faktoren identifiziert, für die Lebensstilorientierungen 7 Faktoren. Beispielsweise wurde als Urlaubsorientierung der Faktor „Offenheit für andere Länder und Kulturen“ identifiziert. Die zentralen konstituierenden Items der Statementatterie waren dabei:

- Wenn ich im Ausland bin, esse ich am liebsten dort, wo auch die Einheimischen essen.
- Ich finde mich überall auf der Welt zurecht.
- Im Urlaub versuche ich die Kultur der Einheimischen zu respektieren und mich dementsprechend zu verhalten.
- Es macht mir Spaß, ein Urlaubsland auf eigene Faust zu erkunden.
- Ich freue mich, wenn ich im Urlaub meine Sprachkenntnisse anwenden und verbessern kann.

Eine ausführliche Darstellung der identifizierten Faktoren und die dazu verwendeten zentralen konstituierenden Items sind in Götz/Seltmann 2005 dargestellt.

Aufbauend auf den Ergebnissen der Faktorenanalyse wurde die **Clusteranalyse** durchgeführt, mit dem Ziel, Gruppen von Urlaubern (Cluster) mit ähnlichen und unähnlichen Urlaubs- und Lebensstilorientierungen zu identifizieren. Die Mitglieder dieser Gruppen sollten hierbei möglichst ähnliche Ausprägungen (größtmögliche Homogenität) und die Mitglieder verschiedener Gruppen möglichst unähnliche Ausprägungen

(größtmögliche Heterogenität) aufweisen. Im Rahmen der INVENT-Studie wurden für die Clusteranalyse erstmals sowohl Variablen der Urlaubs- und Reiseorientierung in der verdichteten Form von Faktoren als auch soziodemographische Einflussgrößen (Alter und Haushalts-Nettoeinkommen) zur Gruppenbildung herangezogen. Dieses Verfahren innerhalb der sozial-ökologischen Lebensstilanalyse ist die Folgerung aus der Erkenntnis, dass Orientierungen und Einflüsse von Lebensphase und sozialer Lage einen nicht trennbaren Einfluss auf das Reiseverhalten ausüben.

Um die Typologie als Ergebnis der Clusteranalyse abzusichern, wurde im vorliegenden Projekt mehrstufig hypothesengeleitet vorgegangen. Das bedeutet: Auf Basis sowohl der qualitativen Ergebnisse als auch der Analyse der Motivationsvariablen der Reiseanalyse konnten vorab Kriterien benannt werden, die mit hoher Wahrscheinlichkeit Bestandteil einer Typologie sein mussten. Auf Grundlage dieses Wissens wurden unterschiedliche Clusterlösungen (Lösungen mit 5, 6 und 7 Gruppen) erprobt. Im Kontext der Ergebnisse der qualitativen Empirie am besten erklärbar war dabei eine Typologie mit sieben Typen, die sich in den Urlaubs- und Reisetilen deutlich voneinander unterschieden. Folgende sieben Typen, die im weiteren Text als Zielgruppen bezeichnet werden, wurden identifiziert:

- die traditionellen Gewohnheitsurlauber,
- die Kinder- und Familienorientierten,
- die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber,
- die jungen Fun- und- Action-Urlauber,
- die unkonventionellen Entdecker,
- die anspruchsvollen Kulturreisenden,
- die Natur- und Outdoor-Urlauber.

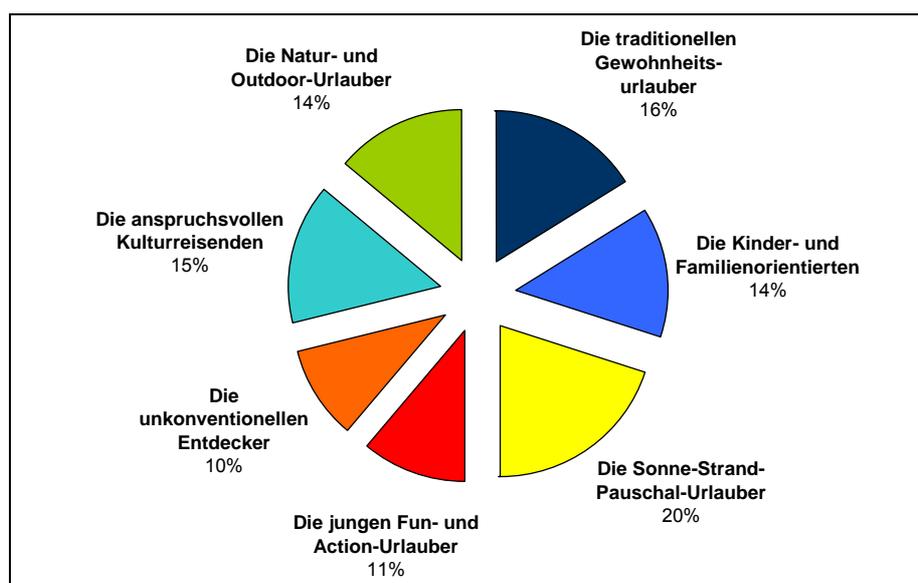


Bild 20 Typologie des INVENT-Zielgruppenmodells im Überblick

Die prozentualen Anteile der verschiedenen Zielgruppen an allen Befragten und damit an allen Reisenden sind in Bild 20 dargestellt. Eine ausführliche Beschreibung der Zielgruppen anhand der Urlaubs- und Lebensstilorientierungen sowie der soziodemographischen Merkmale erfolgt, ebenso wie eine Darstellung des Urlaubs- und Reiseverhaltens der Typen, in Kapitel 2.6.3. Diesem Kapitel vorangestellt ist eine Auswertung der Befragung für alle Reisenden und damit für den gesamten deutschen Urlaubsreisemarkt (siehe Kapitel 2.6.2).

## **2.6.2 Die zentralen Ergebnisse für alle Urlauber**

Die Darstellung der Ergebnisse für alle Urlauber (für den gesamten Reisemarkt deutscher Urlauber) erfolgt einerseits für Urlaubsreisen, andererseits für Kurzurlaubsreisen. Dabei versteht man unter Urlaubsreisen alle Reisen mit mindestens vier Übernachtungen. Dementsprechend sind Kurzurlaubsreisen alle Reisen mit mindestens einer Übernachtung, aber höchstens drei Übernachtungen.

### **2.6.2.1 Urlaubsreisen**

Im Jahr 2003 haben 80 % aller Befragten ( $n = 1.624$ ) mindestens eine Urlaubsreise von fünf Tagen oder länger unternommen. 59,9 % der Befragten haben eine, 14,9 % zwei und weitere 5,2 % drei oder mehr Reisen unternommen. Insgesamt ergaben sich somit 2.130 Urlaubsreisen im Jahr 2003.

Um eine möglichst hohe Ausschöpfungsquote bei den Urlaubsreisen zu erhalten, d. h. möglichst für jeden Befragten eine Urlaubsreise, wurde die Anzahl der Urlaubsreisen sowohl für das Jahr 2003 als auch für das Jahr 2002 erhoben. Dabei wurde aufgrund der besseren Erinnerbarkeit, soweit vorhanden, die Urlaubsreise im Jahr 2003 abgefragt, wobei bei mehreren Reisen nach dem Zufallsverfahren eine ausgewählt wurde. Hatte der/die Befragte im Jahr 2003 keine Urlaubsreise gemacht, wurde die Reise von 2002 abgefragt, wobei wiederum bei mehreren Reisen in 2002 eine nach dem Zufallsverfahren ausgewählt wurde. Durch dieses Verfahren konnten bei einer Gesamtzahl von 2.021 Befragten insgesamt detaillierte Informationen zu 1.740 Reisen (= „Stichreisen“) erhoben werden, die von den Befragten entweder im Jahr 2003 oder 2002 unternommen wurden. Bei Fragen mit vielen Antwortmöglichkeiten beziehen sich die im Folgenden dargestellten Ergebnisse auf diese Teilgesamtheit von 1.740 Befragten, die im Jahr 2003 oder 2002 mindestens eine Urlaubsreise mit mehr als drei Übernachtungen gemacht haben. In diesen Fällen wird explizit darauf hingewiesen, dass sich die Ergebnisse auf die Stichreise in 2003 oder 2002 beziehen.

### **Urlaubsdestinationen**

Im Jahr 2003 war das Ziel von 28,1 % aller Urlaubsreisen ( $n = 2.130$ ) eine Destination innerhalb Deutschlands. Bei insgesamt 71,8 % der Urlaubsreisen ging es ins Ausland<sup>9</sup>, 56,8 % davon ins europäische Ausland; die restlichen 15 % aller Urlaubsreisen führten in die Ferne des außereuropäischen Auslands (siehe Bild 21).

<sup>9</sup> Für die Beschreibung der Destinations-Kategorien siehe Götz/Seltmann 2005 und IPSOS 2004.

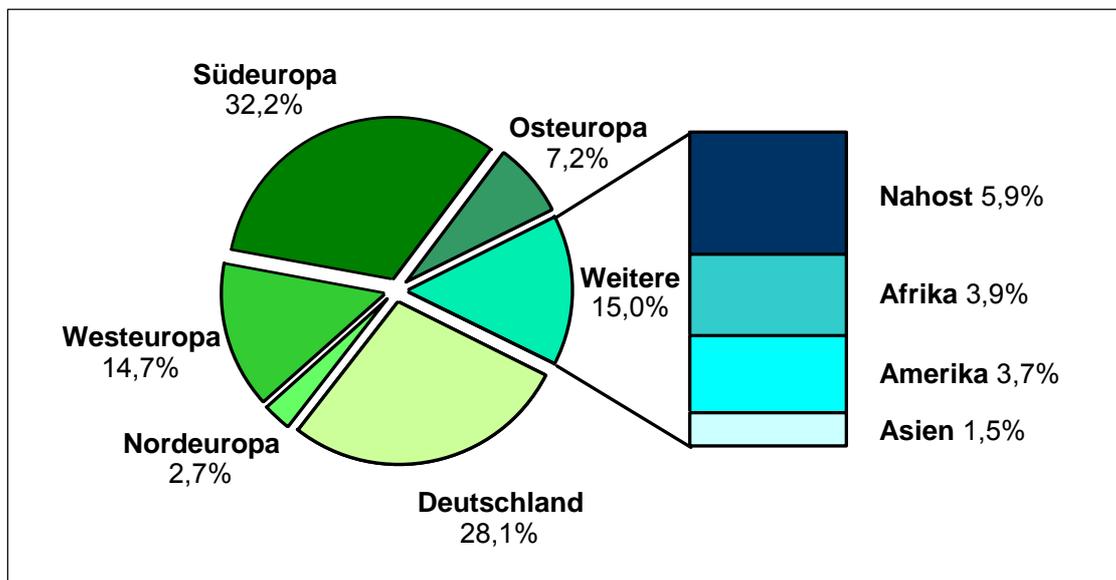


Bild 21 Urlaubsreisedestinationen 2003

Bei den Urlaubsreisen ins Inland ist Bayern die Urlaubsdestination Nr. 1 (21,8 % aller Deutschlandreisen bzw. 6,2 % aller Urlaubsreisen<sup>10</sup>). Schleswig-Holstein ist mit seiner Nord- und Ostseeküste attraktives Ziel für 18,9 % aller Deutschlandreisen (5,3 % aller Urlaubsreisen). Die Ostseeküste verhilft auch Mecklenburg-Vorpommern zu einem Anteil an den Deutschlandreisen von 14,5 % (4,1 %). Baden-Württemberg hat zwar keine Küste zu bieten, die Kombination aus Bodensee und Schwarzwald macht es aber zum Urlaubsziel von 11,8 % (3,3 %) aller Deutschlandreisen. Niedersachsen landet dank seiner Nordseeküste mit 10 % (2,8 %) auf Platz 5 (siehe Bild 22).

<sup>10</sup> Urlaubsreisen ins Ausland und Urlaubsreisen in Deutschland werden als zwei getrennte Subgruppen betrachtet. Im Folgenden werden immer zwei Prozentzahlen angegeben, einmal der Anteil der jeweiligen Destination an der Subgruppe Urlaubsreisen ins Ausland bzw. Urlaubsreisen innerhalb Deutschlands. Zusätzlich wird in Klammern der Anteil der jeweiligen Destination an allen Urlaubsreisen angegeben.

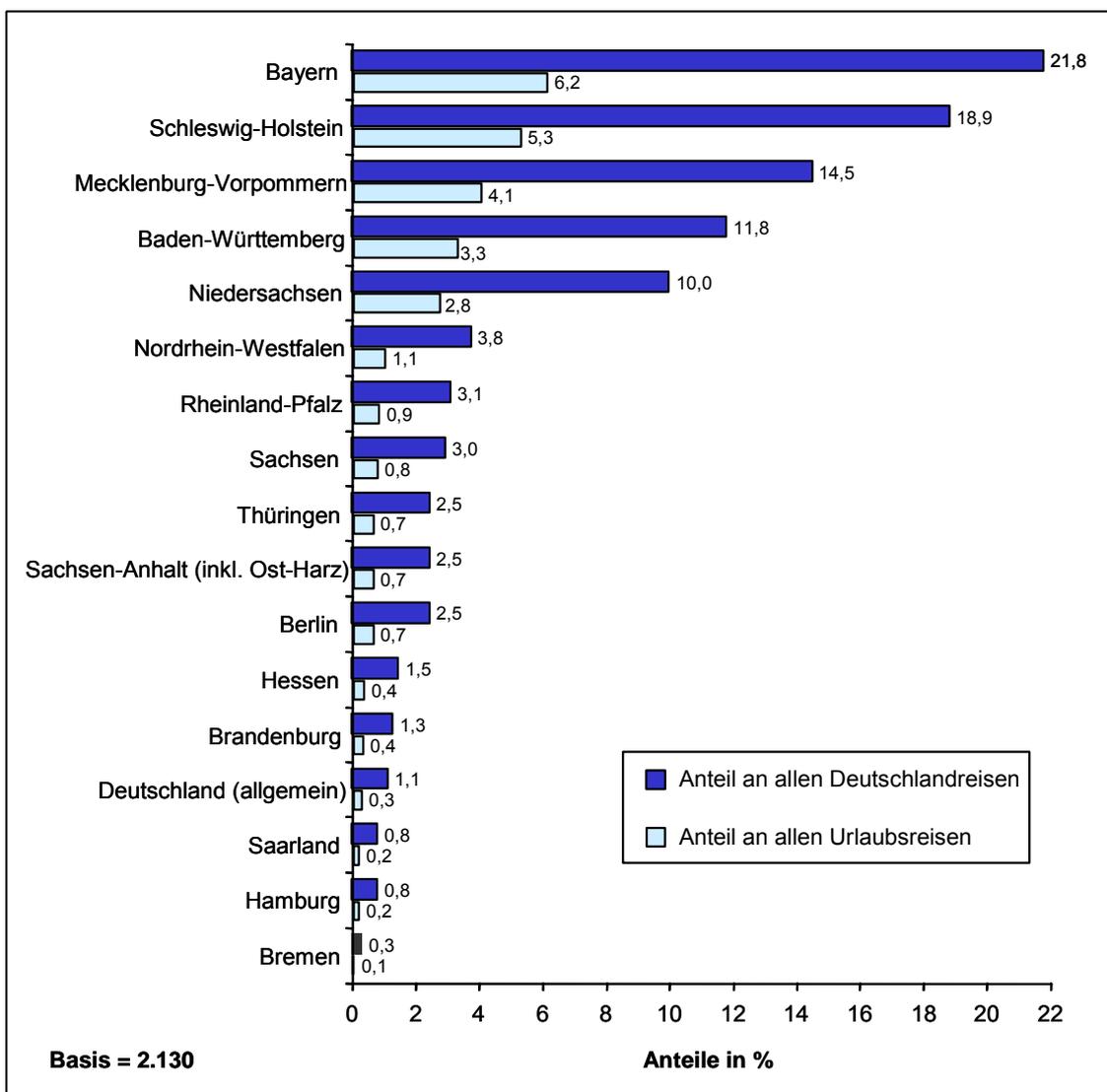


Bild 22 Urlaubsreisedestinationen in Deutschland 2003

Bild 23 zeigt die wichtigsten 15 ausländischen Urlaubsreisedestinationen der Deutschen. Der unangefochtene Spitzenreiter ist dabei mit 20,7 % aller Auslandsreisen Spanien (14,8 % aller Urlaubsreisen). An zweiter Position rangiert Italien mit 13,7 % (9,8 %), gefolgt von Österreich mit 9,4 % (6,7 %). Die Türkei war Ziel von 7,5 % (5,4 %) aller Urlaubsreisen und jeweils rund 4,5 % aller Urlaubsreisen gingen nach Griechenland, Slowenien/Kroatien und Frankreich. Auf diese 8 wichtigsten Reiseziele entfallen bereits 64 % aller Auslandsreisen. Die TOP 15 der ausländischen Urlaubsziele kommen bereits auf 82 % aller Reisen außerhalb Deutschlands.

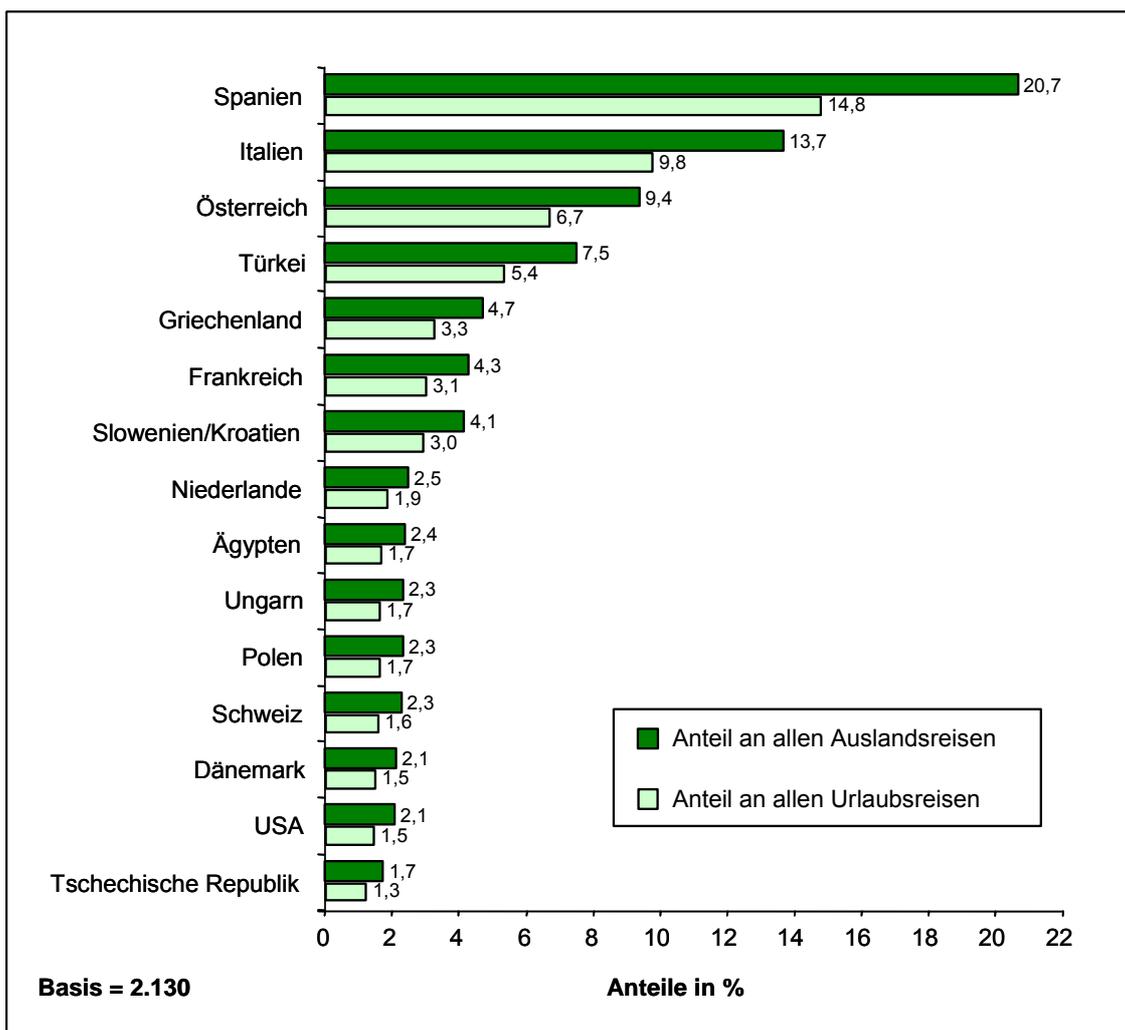


Bild 23 TOP 15 der ausländischen Urlaubsreisedestinationen 2003

### Urlaubsreisearten

Die Deutschen suchen im Urlaub Erholung und am häufigsten dort, wo man baden kann. 24,1 % aller Befragten geben an, dass ihre Urlaubsreise 2003 bzw. 2002 (Stichreise) am ehesten eine Erholungsreise war (siehe Bild 24); bei 23,4 % der Befragten am ehesten ein Badeurlaub. Einfach in der Natur zu sein, ist das Charakteristikum, das die Urlaubsreise von 12,1 % aller Befragten am besten beschreibt. Nicht alle bleiben gern den ganzen Urlaub am gleichen Ort. Rund 7,1 % der Befragten geben an, eine Rundreise gemacht zu haben, entweder organisiert oder individuell – zu ungefähr gleichen Teilen.

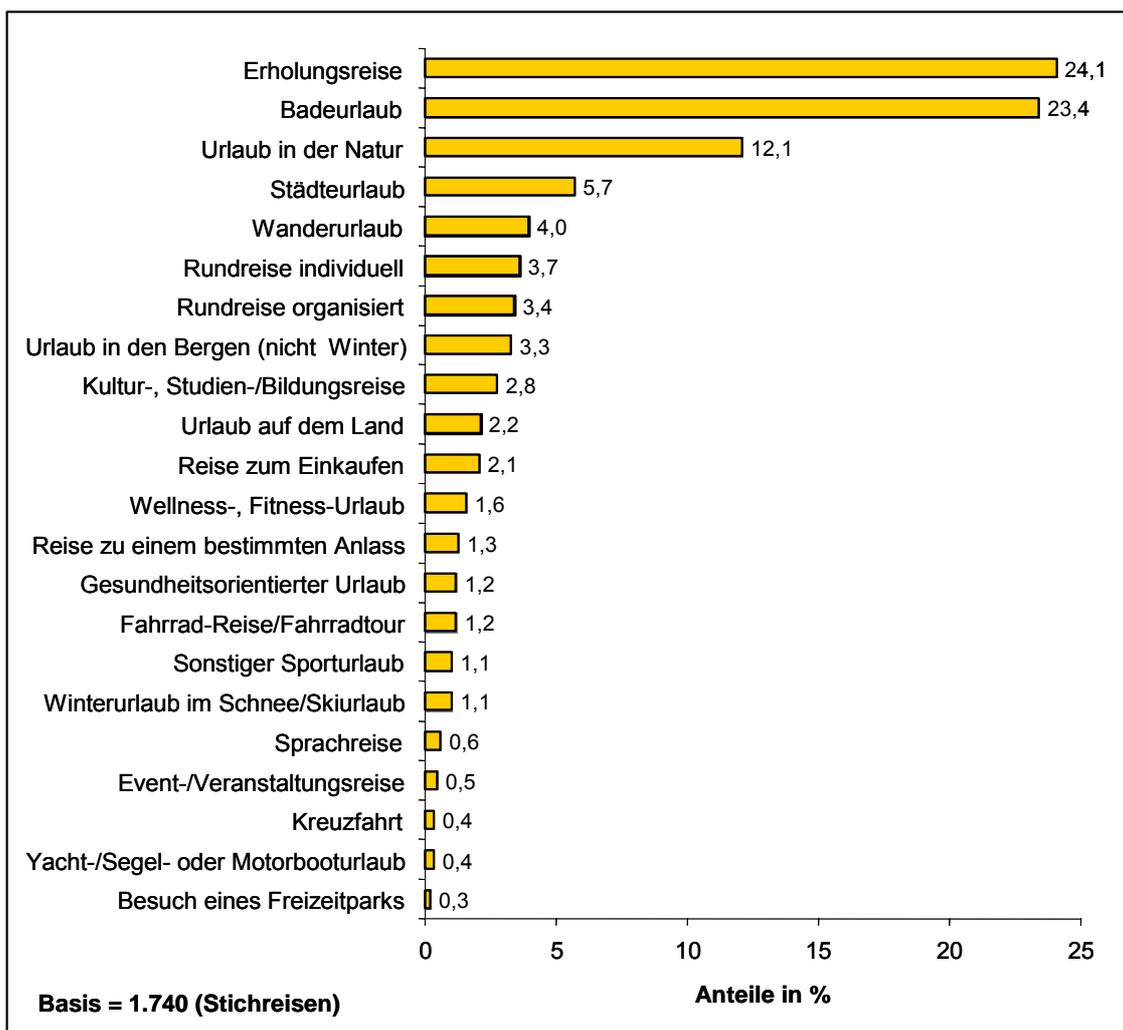


Bild 24 Urlaubsreisearten der Stichreisen 2003 bzw. 2002

### Urlaubsaktivitäten

Bild 25 zeigt die Aktivitäten, die die Befragten im Urlaub häufig<sup>11</sup> ausgeübt haben. Wie zu erwarten, spiegeln die Aktivitäten die Urlaubsreisearten wider. Am liebsten schwimmen oder baden (50,8 %) die Deutschen in ihrem Urlaub oder liegen am Strand oder am Pool (47,6 %). An dritter Stelle rangiert das kulinarische Urlaubserlebnis; 45,9 % geben an, im Urlaub häufig essen gegangen zu sein. Dicht gefolgt mit 44,0 % von einer Aktivität, die eigentlich keine ist, nämlich ausruhen bzw. nichts tun. Platz 5 des Aktivitätenrankings belegt mit 41,9 % das Erleben von Naturschönheiten. Sport – unabhängig davon, ob es sich um klassische oder Trendsportarten handelt – wird im Urlaub nur von den wenigsten Urlaubern häufig ausgeübt. Es dominieren im Urlaub eher die gemäßigten Aktivitäten (z. B. sich aktiv in der Natur bewegen, bummeln/spazieren, wandern).

<sup>11</sup> Von den vier Antwortkategorien „häufig/manchmal/selten/nie“.

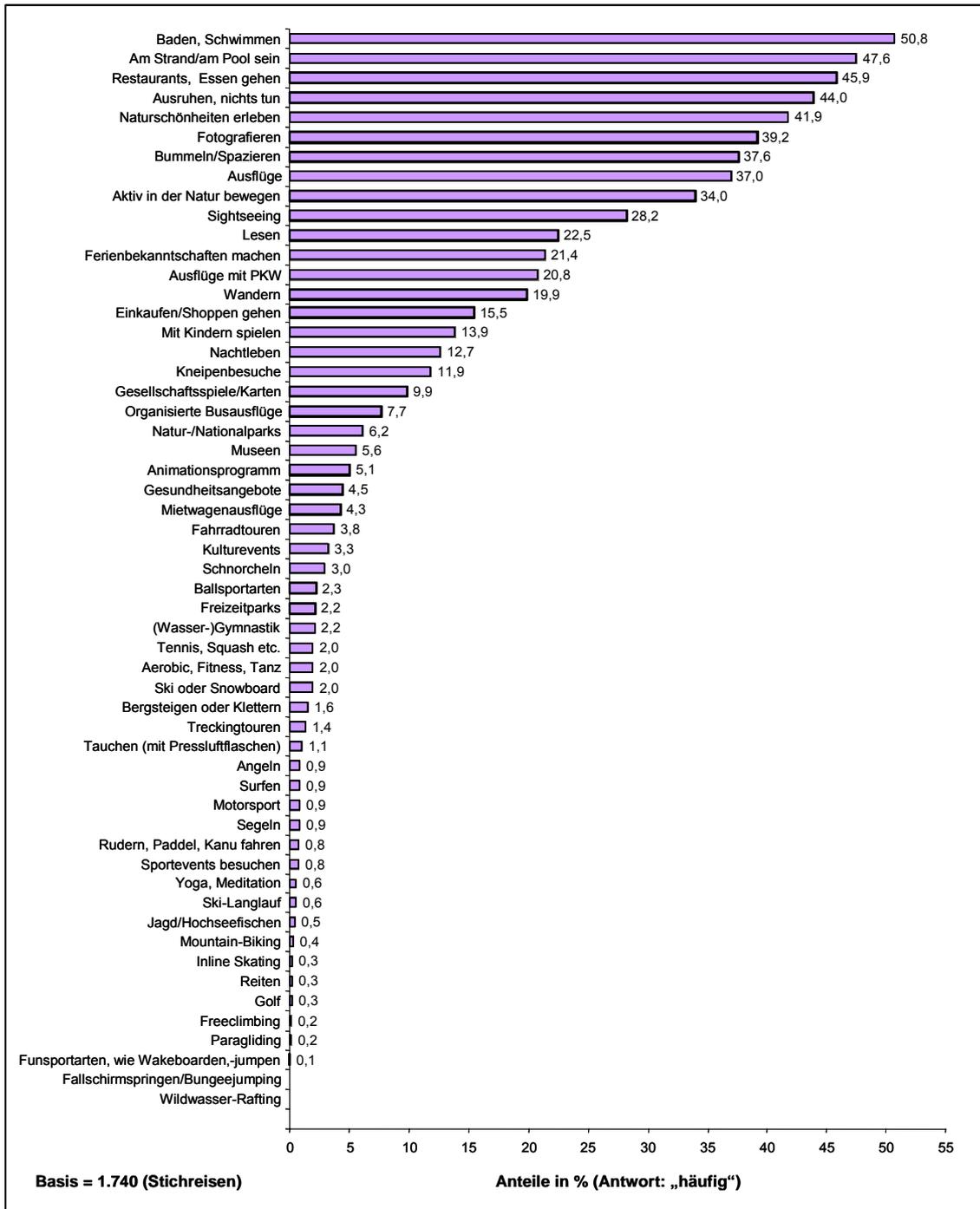


Bild 25      Urlaubsreiseaktivitäten der Stichreisen 2003 bzw. 2002 (Antwort: „häufig“)

### Antrittsmonat und Reisedauer

Es ist nicht weiter überraschend, dass die Mehrheit der Befragten (55,5 %) in den Sommermonaten Juni, Juli, August verreist (bezogen auf die Stichreise 2003 bzw.

2002). Ursachen hierfür sind vor allem die größere Schönwettergarantie in vielen Reiseeregionen (z. B. Deutschland) sowie Ferienzeiten in Schulen und Unternehmen. 80,4 % aller Urlaubsreisen werden zwischen Mai und September angetreten. Nur ein geringer Anteil macht in den Wintermonaten Urlaub; im Dezember z. B. nur 1,5 %.

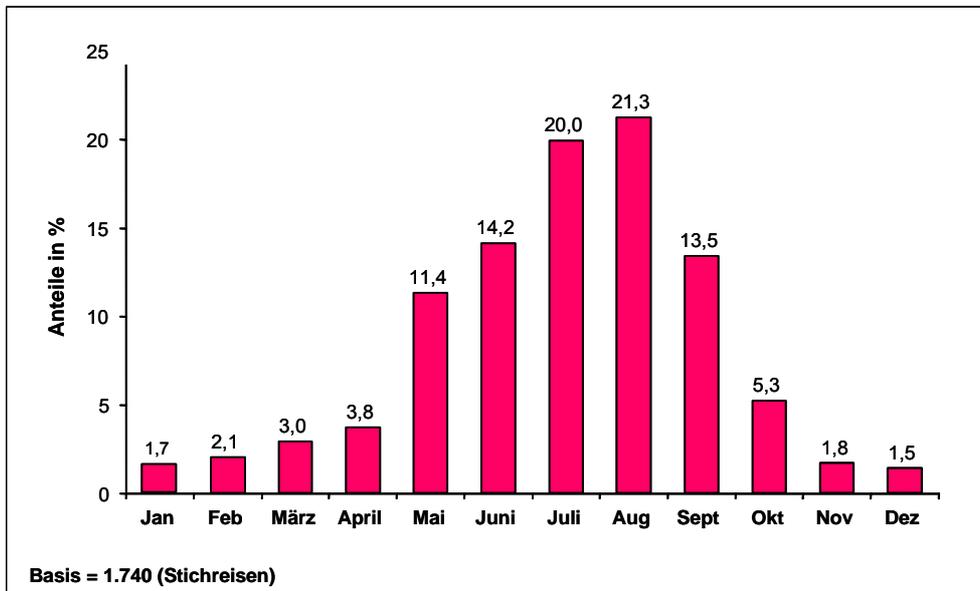


Bild 26 Antrittsmonat der Stichreisen in 2003 bzw. 2002

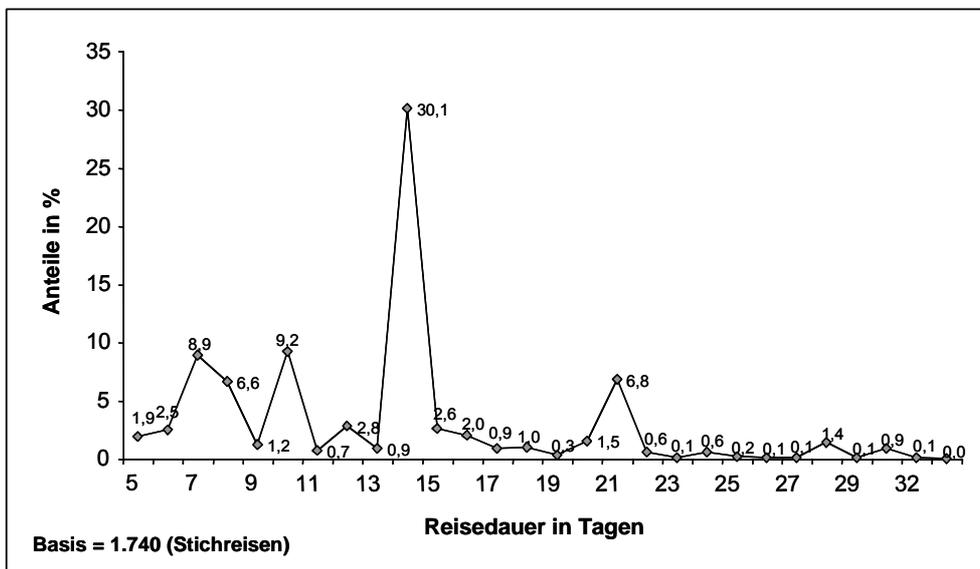


Bild 27 Urlaubsdauer der Stichreisen 2003 bzw. 2002

Bild 27 zeigt die durchschnittliche Dauer der Urlaubsstichreisen im Jahr 2003 bzw. 2002. Die Spitzen zeigen sehr deutlich, wie stark die Urlaubsdauer an der (Ar-

beits-)Woche ausgerichtet ist. So findet sich eine Spitze bei 7, (10), 14, 21 und 28 Tagen. 8,9 % aller Urlaubsreisen dauern genau eine Woche, weitere 9,2 % genau 10 Tage. Die höchste Spitze findet sich mit 30,1 % bei 14 Tagen, die Kurve fällt danach steil ab. Bei 21 Tagen gibt es eine weitere Spitze (6,8 %), die dann auf Null abfällt und bei 28 Tagen noch einmal auf 1,4 % ansteigt. Die durchschnittliche Reisedauer beträgt 13 Tage.

### Unterkunft

Der Großteil der Befragten (41,6 %) hat bezogen auf die Stichreise im Urlaub in einem Hotel oder einer Hotelanlage übernachtet, weitere 12,6 % in einer Pension (siehe Bild 28). 11,0 % haben ein Ferienhaus oder eine Ferienwohnung gemietet; 4,3 % übernachten im eigenen Ferienhaus oder in der eigenen Ferienwohnung. Der mit 5,1 % relativ hohe Anteil der Kategorie ‚Sonstiges‘ ist darauf zurückzuführen, dass als Antwortkategorien nur kommerzielle Übernachtungsmöglichkeiten vorgegeben waren. Bei Urlaubsreisen wird jedoch häufig der Freundes- oder Verwandtenbesuch mit einem Urlaub verbunden, wodurch die Unterkunft privat und unentgeltlich ist und als Kategorie hier nicht aufgenommen wurde. Verwandten- und Freundesbesuche ohne Urlaubscharakter waren in der Befragung jedoch ausgeschlossen (siehe Kapitel 2.6.1).

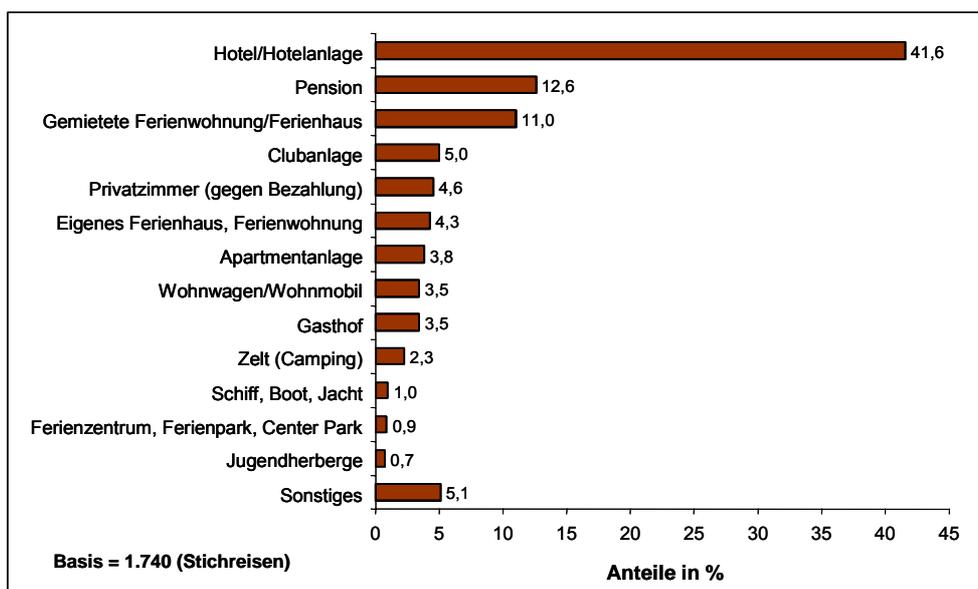


Bild 28 Unterkunft bei Urlaubsstichreisen 2003 bzw. 2002

### Anreiseverkehrsmittel

Flugzeug und Auto sind die wichtigsten Verkehrsmittel bei der Anreise an den Urlaubsort (siehe Bild 29). 39,9 % aller Urlaubsdestinationen wurden 2003 bzw. 2002 mit dem Flugzeug, weitere 42,5 % mit dem Auto (inklusive Wohnwagen und Wohnmobil) erreicht. Der Reisebus wurde bei 11,2 % aller Urlaubsreisen genutzt, der Zug (inklusive Autoreisezug) bei 5,8 %.

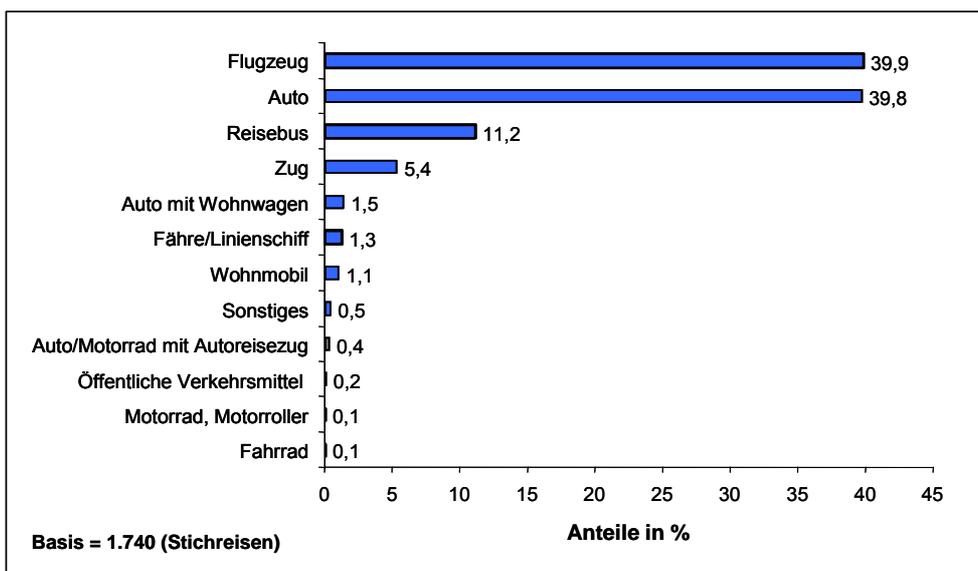


Bild 29 Anreiseverkehrsmittel für die Stichreisen 2003 bzw. 2002

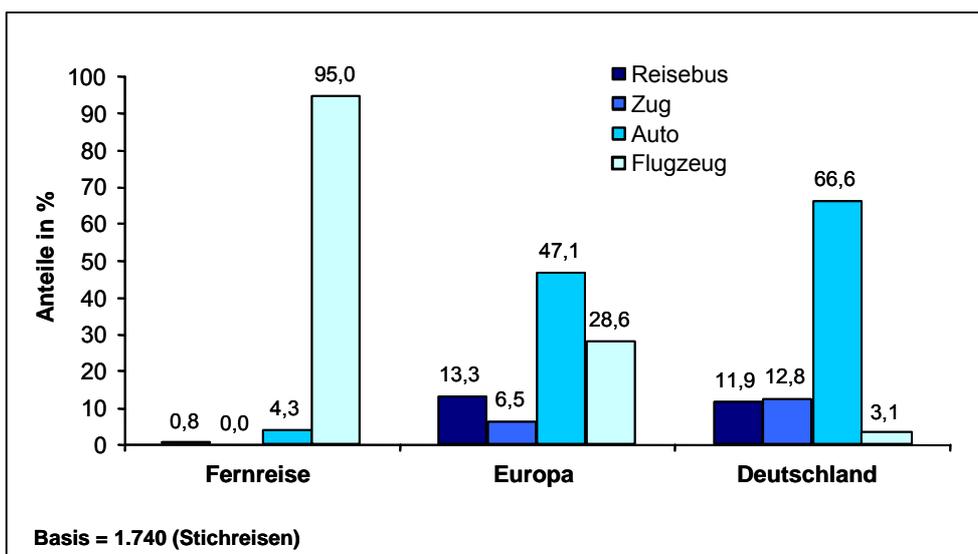


Bild 30 Zusammenhang von Entfernung und Anreiseverkehrsmittel

Den stärksten Effekt auf die Wahl des Verkehrsmittels hat die zur Destination zurückzulegende Distanz (siehe Bild 30). So ist bei Fernreisen in 95 % der Fälle das Flugzeug das Verkehrsmittel der Wahl, die anderen Verkehrsmittel spielen hier eine zu vernachlässigende Rolle. Bei Reisen in Europa macht das Flugzeug immer noch 28,6 % der Anreisen aus; hier hat jedoch das Auto mit 47,1 % schon den größten Anteil. Reisebusse liegen mit 13,3 % immer noch vor dem Zug mit 6,5 %. In Deutschland ist das Auto mit 66,6 % Anreiseverkehrsmittel Nummer 1, Reisebus und Zug machen 11,9 % bzw. 12,8 % der Anreisen aus. Nur 3,1 % wählen bei Reisen innerhalb Deutschlands das Flugzeug.

Ein weiteres wichtiges Kriterium für die Wahl des Verkehrsmittels ist der PKW-Besitz bzw. das Vorhandensein eines PKW im Haushalt. Diejenigen mit PKW im Haushalt fahren zu 44,7 % auch mit diesem in den Urlaub. Von denen ohne PKW im Haushalt waren aber immerhin noch 17,4 % mit dem Auto im Urlaub. Auf die Wahl für oder gegen das Flugzeug hat der PKW-Besitz nur einen sehr geringen Effekt, da, wie oben beschrieben, das Ziel darüber entscheidet, ob man den Luft- oder den Landweg wählt. Der Anteil derer, die mit Zug (17,4 %) oder Reisebus (26,2 %) in den Urlaub fahren, ist jedoch deutlich höher bei denen, die keinen PKW (2,6 %/7,9 %) besitzen.

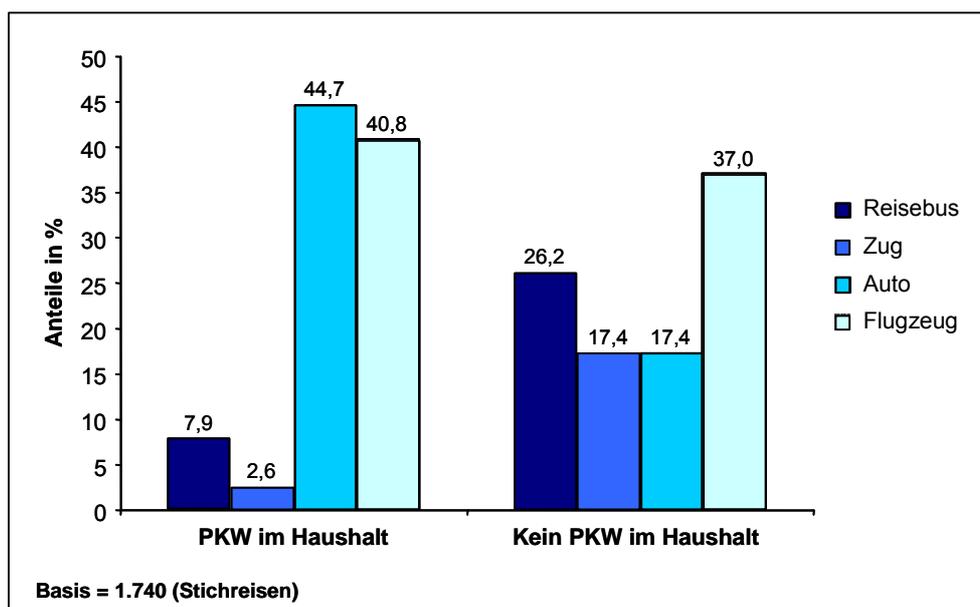


Bild 31 Zusammenhang von PKW im Haushalt und Anreiseverkehrsmittel

Bei der Wahl des Verkehrsmittels zur Anreise in den Urlaub zeigen sich außerdem ausgeprägte soziodemographische Effekte. Die größte Gruppe der Flieger findet sich bei den 22- bis 34-Jährigen mit 56,9 %, während von den über 55-Jährigen nur 26,2 % das Flugzeug gewählt haben. Diese wählen dafür öfter den Reisebus (21,9 %), ebenso wie die unter 21-Jährigen, von denen 17,5 % mit dem Reisebus in den Urlaub gefahren sind. Bei den mittleren Altersgruppen spielt der Reisebus als Anreiseverkehrsmittel praktisch keine Rolle. Auch das Geschlecht hat einen Effekt auf die Verkehrsmittelwahl: während Männer mit 43,2 % häufiger mit dem Auto in den Urlaub fahren als Frauen (37,0 %), wählen diese dafür häufiger den Reisebus (13,8 % im Vergleich zu 8,3 %). Deutliche Unterschiede zeigen sich auch bei der Schulbildung. Während von den Befragten mit mittlerer Reife bzw. Abitur 44,6 % bzw. 48,4 % mit dem Flugzeug in den Urlaub gereist sind, waren das bei der Gruppe mit Hauptschulabschluss bzw. ganz ohne Abschluss nur 30,4 %. Dies dürfte allerdings nur indirekt ein Effekt der Bildung, sondern vielmehr des damit verbundenen Einkommens sein.

Bild 32 zeigt, welchen Einfluss es auf die Verkehrsmittelwahl hat, wenn Kinder mit in den Urlaub fahren. Hier zeigen sich klare Unterschiede. Die Gruppe derer, die mit Kin-

dern in den Urlaub fährt, wählt zu 57,2 % das Auto, während sie bei den anderen Verkehrsmitteln wie Flugzeug, Zug und Reisebus unterdurchschnittlich vertreten ist.

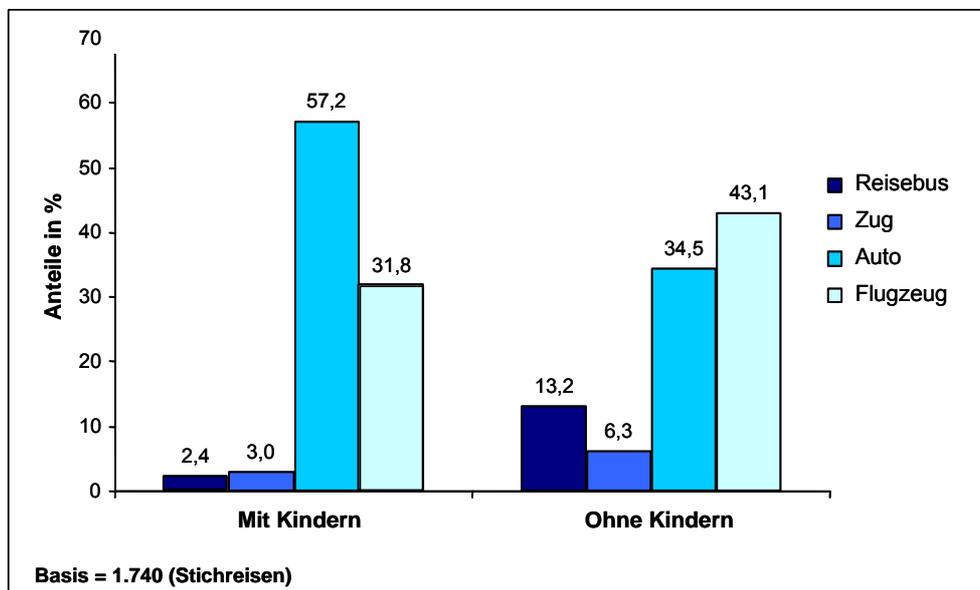


Bild 32 Einfluss von Kindern auf das Anreiseverkehrsmittel

### **Anreise zum Flughafen, Bahnhof oder Busbahnhof**

Wer nicht mit dem Auto in den Urlaub fährt, lässt sich zumindest zum Flughafen bzw. Bahnhof bringen (39,3 %) oder fährt selbst mit dem Auto dorthin (12,2 %). 10,6 % sind mit dem öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV), nur 7,2 % mit dem Zug angekommen. Abgesehen von der emotionalen Dimension, die damit verbunden ist, an den Flughafen gebracht zu werden, scheint hier immer noch ein Informations- und Marketingdefizit vorzuliegen. Das kostenlose Rail & Fly-Angebot scheint vielen Flugzeugnutzern unbekannt.

### **Verkehrsmittel vor Ort**

Am Urlaubsort angekommen, ist das wichtigste Fortbewegungsmittel das eigene Paar Füße. 85,7 % geben bei der Stichreise 2003 bzw. 2002 an, dass sie im Urlaub häufig oder manchmal zu Fuß gegangen sind. Das Auto wird von 50,8 % häufig oder manchmal genutzt. Der ÖPNV ist im Urlaub eine Alternative; 20,9 % haben sich häufig oder manchmal mit dem ÖPNV fortbewegt. Aber auch das Fahrrad mit 17,6 % oder das Taxi mit 14,9 % stellen Möglichkeiten der Fortbewegung am Urlaubsort dar.

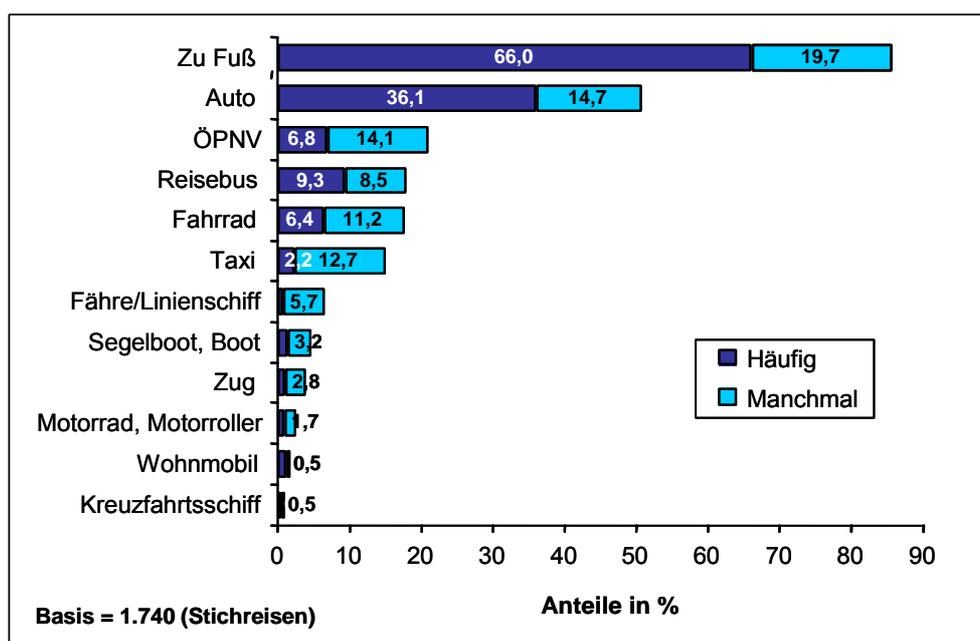


Bild 33 Verkehrsmittel vor Ort bei der Urlaubsstichreise 2003 bzw. 2002

### Reisebuchung

Bei den Buchungsformen waren als Antwortkategorien vorgegeben:

1. Die Reise war eine Pauschalreise, bei der die Hin- und Rückreise und Unterkunft zu einem Komplettpreis gebucht wurden.
2. Für diese Reise wurde das Ticket bzw. der Fahrschein für Hin- und Rückreise, also das Verkehrsmittel, im Voraus gekauft.
3. Für diese Reise wurde die Unterkunft vorher gebucht.
4. Es wurde nichts im Voraus gebucht.

Dabei gab es für die Befragten die Möglichkeit, die Kategorien 2 und 3 beide anzu-  
kreuzen, wenn sowohl das Ticket als auch die Unterkunft im Voraus, jedoch getrennt  
voneinander gebucht worden waren. Dadurch ergibt sich ein Prozentsatz von über 100,  
der Aussage darüber gibt, wie viele beides im Voraus gekauft haben.

43,7 % aller Stichreisen 2003 bzw. 2002 wurden im Voraus pauschal gebucht. 32 %  
haben die Unterkunft, 10 % die Tickets bzw. Fahrscheine für Hin- und Rückreise im  
Voraus gebucht. 1,7 % haben beides – Unterkunft und Hin- und Rückreise – im Voraus  
gebucht, allerdings unabhängig voneinander. 16 % haben nichts im Voraus gebucht.

Diejenigen, die eine Unterkunft oder Pauschalreise gebucht hatten (Basis = 1.316),  
wurden weiter nach ihrer Verpflegung gefragt. Von dieser Gruppe hatten 16,9 % nur  
Frühstück, 38,2 % Halbpension, 11,1 % Vollpension und 12,9 % All-Inclusive gebucht.  
21,6 % hatten keine Verpflegung mitgebucht.

Außerdem im Voraus wurden Ausflüge (10,6 %), Rundreisen (8,1 %), Mietwagen (4,8 %), kombinierte Mobilitäts- und Eintrittskarten bzw. die TourismusCard (2,3 %), sonstige Aktivitäten, Kurse und Sportaktivitäten (jeweils 2,1 %) gebucht.

Der Großteil (82,4 %) der Urlaubsreisen wird spätestens einen Monat im Voraus gebucht (bezogen auf Stichreise 2003 bzw. 2002). Davon buchen 15,8 % mehr als sechs Monate im Voraus, 30,2 % vier bis sechs Monate im Voraus und der größte Teil (36,4 %) bucht ein bis drei Monate im Voraus. Kurzfristig, also ein bis vier Wochen im Voraus, buchen 14,9 %. 1,7 % der Reisen werden ganz spontan gebucht.

Trotz der zahlreichen Möglichkeiten, die es zur Buchung von Urlaubsreisen und Unterkünften gibt, konzentriert sich der Großteil der Buchungen auf drei Varianten. Mehr als die Hälfte (50,5 %) bucht ihre Pauschalreise bzw. Unterkunft im Reisebüro. Weitere 23,9 % buchen direkt beim Hotel bzw. Vermieter und 8,5 % direkt beim Reiseveranstalter. Auch beim Fremdenverkehrsamt (3,7 %) und direkt am Flughafen (2,2 %) wird ein Teil gebucht.

Die Tickets bzw. Fahrscheine für die Hin- und Rückreise wurden von 46,3 % ebenfalls im Reisebüro gebucht. 16,1 % buchten ihren Fahrschein direkt bei der Bahn und weitere 15,8 % ihr Flugticket direkt bei der Fluggesellschaft. Der Großteil bucht nach wie vor persönlich (63,8 %) oder telefonisch (25,5 %). Nur ein kleiner Teil bucht über das Internet (7 %).

63,4 % aller Befragten, die über Zugang zum Internet verfügen, (Basis = 994) haben dieses allerdings bereits genutzt, um sich Informationen über eine Urlaubsreise zu beschaffen; weitere 21,4 % können sich vorstellen, dies zu tun. 14,5 % ziehen nicht in Erwägung, sich über das Internet zum Thema Urlaub zu informieren. Rund ein Viertel (25,7 %) aller Befragten, die das Internet nutzen, hat schon einmal eine Urlaubsreise online gebucht; weitere 32,4 % können sich dies vorstellen. Für 39,6 % kommt eine Buchung über das Internet nicht in Frage.

Auch hier zeigt sich wieder der Effekt der Bildung. 73,6 % der Internetnutzer mit höherem Bildungsabschluss haben das Internet bereits zur Informationsbeschaffung genutzt, während dies bei Personen mit mittleren Bildungsabschlüssen nur 59,5 % und bei denen mit niedrigen Bildungsabschlüssen nur 54,7 % waren. 33,8 % der Personen mit hohen Bildungsabschlüssen haben bereits online gebucht; bei denen mit mittleren und niedrigen Abschlüssen war dies nur bei 21,3 % bzw. 19,6 % der Fall.

Zugleich zeigt sich ein klarer Zusammenhang mit dem Einkommen: In der Gruppe mit dem höchsten Einkommen (3.000 Euro und mehr) wurde das Internet bei 32 % für die Buchung genutzt, während dies in den niedrigen Einkommensgruppen bei 21–23 % der Fall war. Die Internetbuchung hat also sowohl bei den gehobenen Einkommens-, als auch bei den höheren Formalbildungsgruppen überdurchschnittliche Werte. Inwieweit hier Zusammenhänge mit Kreditkartenbesitz und Durchschaubarkeit der damit zusammenhängenden Zahlungssysteme im Internet vorliegen, wurde im Projekt nicht überprüft, kann aber vermutet werden.

### **2.6.2.2 Kurzurlaubsreise**

Rund ein Drittel (33,9 %) aller Befragten gibt an, in den letzten 12 Monaten mindestens eine Kurzurlaubsreise mit mindestens einer und höchstens drei Übernachtungen unternommen zu haben. 21,2 % waren genau einmal, 7,5 % zwei- und 5,2 % drei- oder mehrmals im Kurzurlaub.

Insgesamt haben somit 686 Reisende in den letzten 12 Monaten 1.056 Kurzreisen durchgeführt. Die folgenden Auswertungen zu den Reisezielen beziehen sich auf alle 1.056 Kurzreisen. Bei den Befragten mit mehr als einem Kurzurlaub wurde per Zufallsstichprobe eine Reise ausgewählt. Für diese Stichkurzurlaubsreise wurden alle restlichen Fragen gestellt; die Grundgesamtheit für die restlichen Auswertungen entspricht damit der Zahl der Personen, die eine Kurzreise unternommen haben: also 686.

#### ***Destinationen***

Aufgrund des begrenzten Zeitrahmens von zwei bis vier Tagen ist anzunehmen, dass die Kurzurlaubsreisen vornehmlich in nahe gelegene Destinationen gingen. Wie sich zeigt, reisen die Befragten in ihrem Kurzurlaub ausschließlich innerhalb Europas. 73,4 % aller Kurzurlaubsreisen finden innerhalb Deutschlands statt; 26,6 % gehen ins europäische Ausland.

Innerhalb Deutschlands ist wie bei den langen Urlaubsreisen Bayern das Bundesland, das am häufigsten im Kurzurlaub bereist wird. Bezogen auf Kurzreisen in Deutschland liegt der Anteil der Bayern-Kurzreisen bei 28,9 %, bezogen auf alle Kurzreisen bei 14,0 % (siehe Bild 34). Ursache hierfür ist der Vorteil Bayerns, gleich mehrere, sehr unterschiedliche Destinationen bieten zu können. Die bayerischen Alpen bzw. Voralpen machen allein schon 7 % der inländischen Kurzreisen (5 % aller Kurzreisen) aus. Aber auch die bayerischen Seen, Franken und die Hauptstadt München sind attraktive Ziele für einen Kurzurlaub.

Berlin wird bei 11,5 % aller Kurzurlaubsreisen innerhalb Deutschlands besucht (8,5 % aller Kurzreisen). Auch die Reiseziele Baden-Württembergs – insbesondere Schwarzwald und Bodensee – waren bei 11,1 % (8,2 %) Ziel von Kurzurlaubsreisen. Schleswig-Holstein, das mit Küstengebieten zur Nord- und Ostsee aufwarten kann, ist mit 9,8 % (7,3 %) die am vierthäufigsten besuchte Kurzurlaubsdestination in Deutschland.

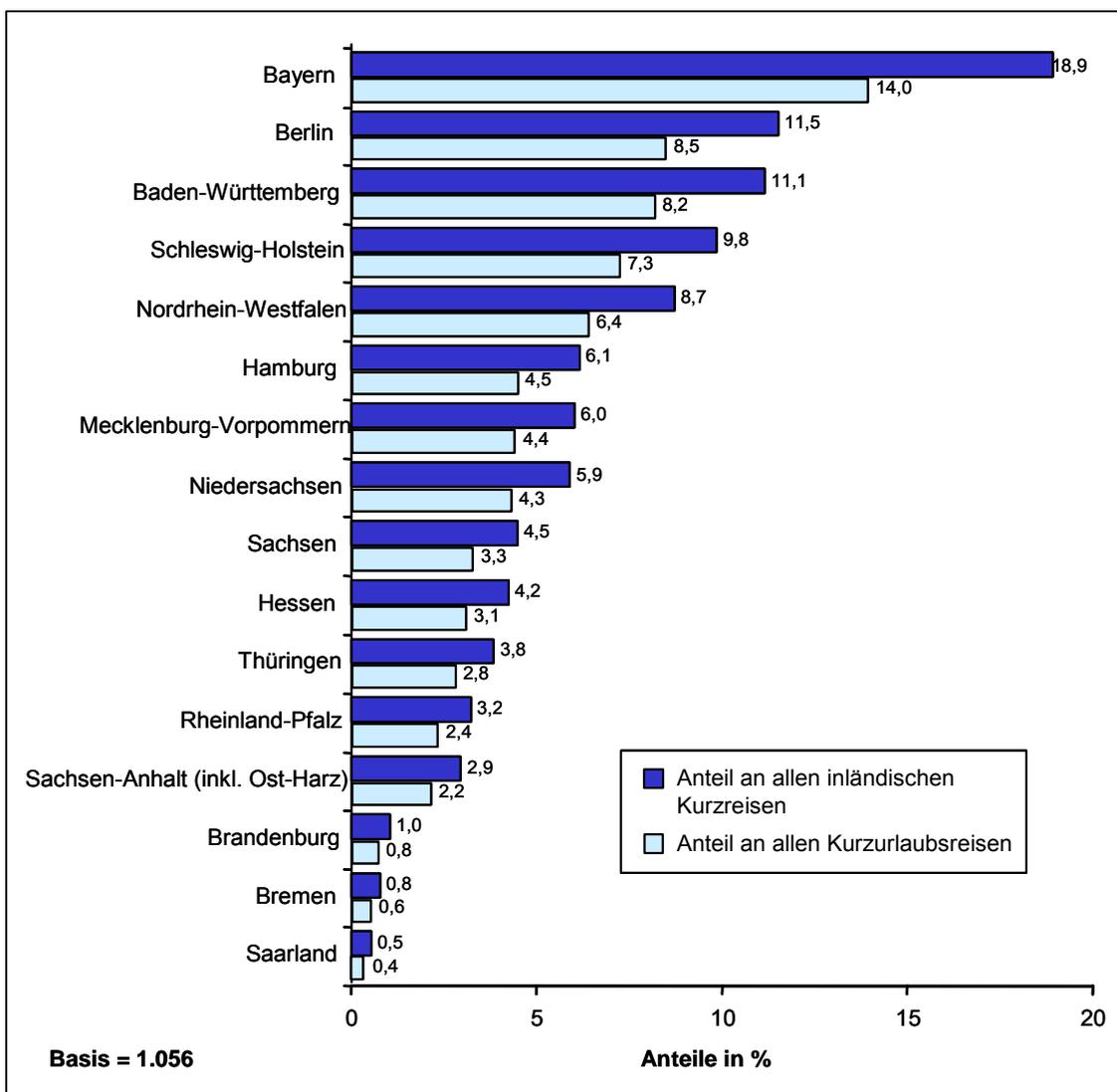


Bild 34 Kurzurlaubsreisedestination Deutschland 2003

Im europäischen Ausland ist Österreich mit 20,6 % die am häufigsten besuchte Destination. Bezogen auf alle Kurzurlaubsreisen liegt der Anteil bei 5,5 % (siehe Bild 35). Den zweiten Platz teilen sich Italien und Frankreich mit jeweils ca. 15 % der Auslands-kurzreisen (4 % aller Kurzurlaubsreisen), dicht gefolgt von den Niederlanden mit 13,8 % (3,7 %). Weiterhin beliebte Kurzurlaubsziele waren die Tschechische Republik mit 6,0 % (1,6 %) sowie Polen mit 4,6 % (1,2 %) und Belgien, die Schweiz und Großbritannien mit jeweils ca. 4 % (1 %). Auf diese neun Reiseziele entfallen bereits 87,6 % aller ausländischen Kurzurlaubsreisen. Die 15 wichtigsten Kurzurlaubsreiseziele decken bereits 97,1 % aller Auslandsreiseziele ab.

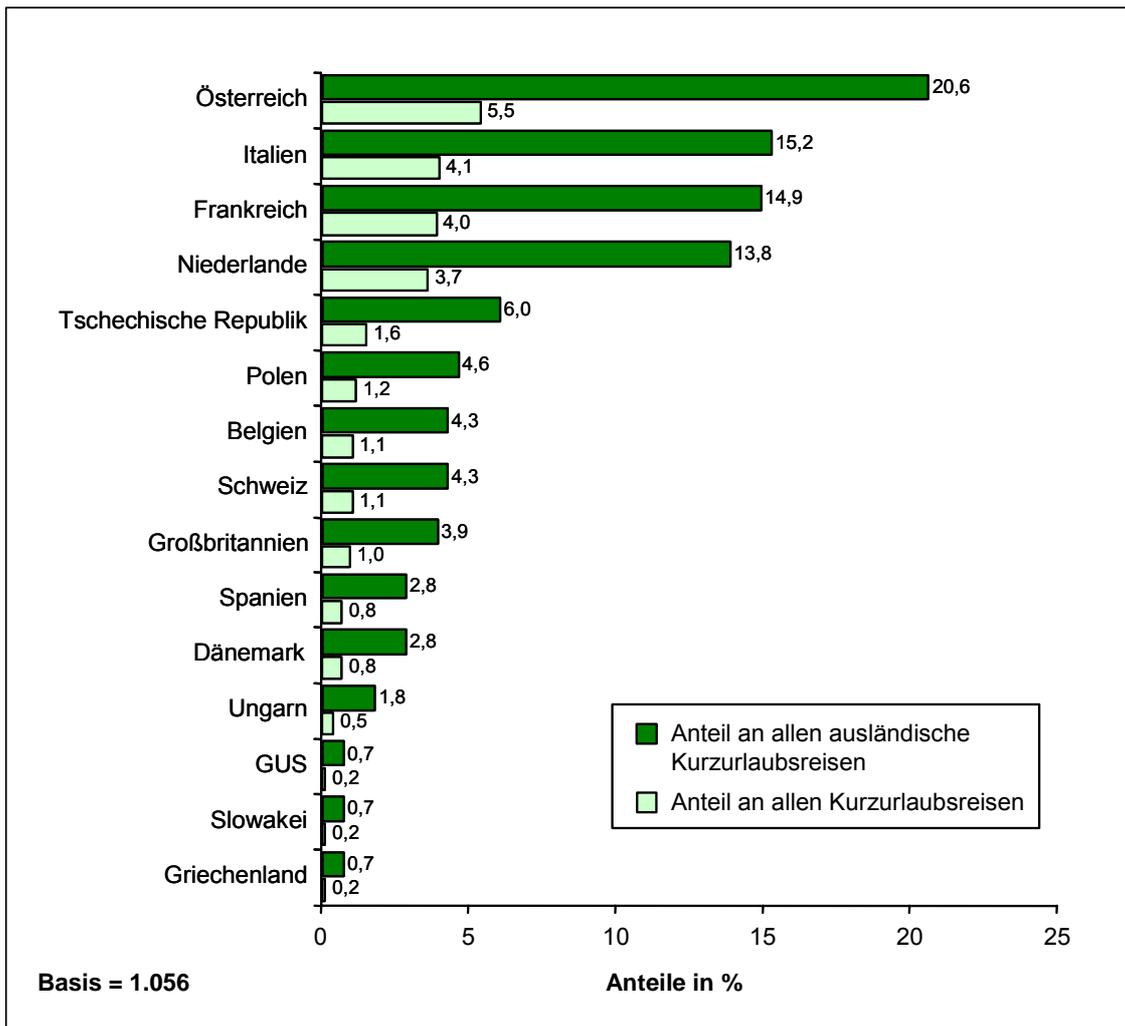


Bild 35 TOP 15 der ausländischen Kurzurlaubsreisedestination 2003

### **Kurzurlaubsreisearten**

Städtereisen sind 2003 der Renner unter den Kurzurlaubsreisen; sie machen mit 20 % den größten Anteil aus (bezogen auf die Stichreise, siehe oben). 13,6 % der Kurzurlaubsreisen dienen vornehmlich der Erholung. Weitere 9,6 % der Reisen führen in die Natur, ans Meer oder an einen See (6,8 %). Für 7,5 % aller Kurzurlaubsreisen war eine Hochzeit, Geburtstag oder sonstige Feier der Anlass. Weitere beliebte Kurzurlaubsreisearten sind der Wanderurlaub (4,3 %), Kultur-, Studien- oder Bildungsreisen (3,9 %), Event- oder Veranstaltungsreisen, z. B. zu Konzerten oder Sportveranstaltungen (3,6 %) sowie Rundreisen (3,5 %).

### **Anreiseverkehrsmittel**

Das Auto ist bei Kurzurlaubsreisen mit Abstand das wichtigste Verkehrsmittel; fast 60 % aller Kurzurlaubsreisen wurden mit dem Auto unternommen (siehe Bild 36).

16,6 % der Reisen erfolgten mit dem Reisebus, 13,6 % mit dem Zug. Das Flugzeug spielt bei Kurzurlaubsreisen mit 5,5 % eine eher untergeordnete Rolle.

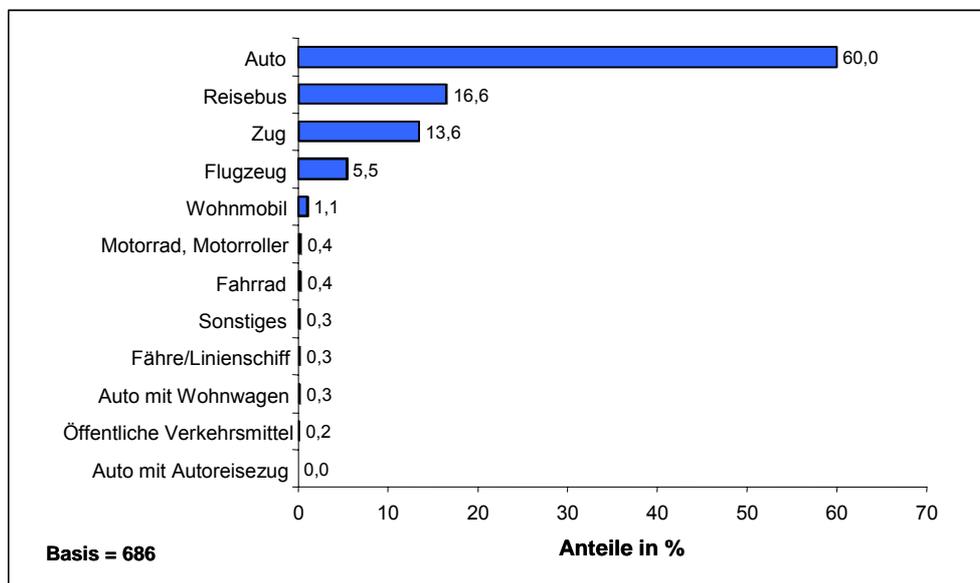


Bild 36 Anreiseverkehrsmittel bei Kurzurlaubsreisen 2003

### **Verkehrsmittel vor Ort**

Am Urlaubsort ist das Auto zwar immer noch das am häufigsten genutzte Verkehrsmittel; es sind aber nur noch 45 %, die sich vor Ort hauptsächlich mit dem Auto fortbewegen. 20,1 % gehen hauptsächlich zu Fuß oder nutzen die öffentlichen Verkehrsmittel (15,1 %), 3,2 % das Fahrrad. 9,8 % geben an, sich vor Ort hauptsächlich mit dem Bus fortbewegt zu haben. Hier kann man davon ausgehen, dass ein Teil der Busreisenden eine Rundreise gemacht hat und nicht nur einmalig an den Zielort angereist ist.

### **Unterkunft**

Über die Hälfte aller Personen, die 2003 eine Kurzurlaubsreise gemacht haben, übernachtet während des Kurzurlaubs im Hotel bzw. der Hotelanlage (34,1 %) oder in der Pension (21 %). In Privatzimmern und Gasthöfen übernachteten 8,0 bzw. 7,1 %. Weitere 3,4 % mieten ein Ferienhaus bzw. eine Ferienwohnung oder campen im Zelt (3,2 %). Der große Anteil der Kategorie ‚Sonstiges‘ (13,7 %) ist darauf zurückzuführen, dass als Antwortkategorien nur kommerzielle Übernachtungsmöglichkeiten vorgegeben waren. Bei Kurzurlaubsreisen wird jedoch häufig der Freundes- oder Verwandtenbesuch mit einem Kurzurlaub verbunden, wodurch die Unterkunft privat und unentgeltlich ist und als Kategorie hier nicht aufgenommen wurde. Es zeigt sich auch, dass die private Unterkunft bei den Kurzurlaubsreisen eine wesentlich wichtigere Rolle spielt als bei den längeren Urlaubsreisen.

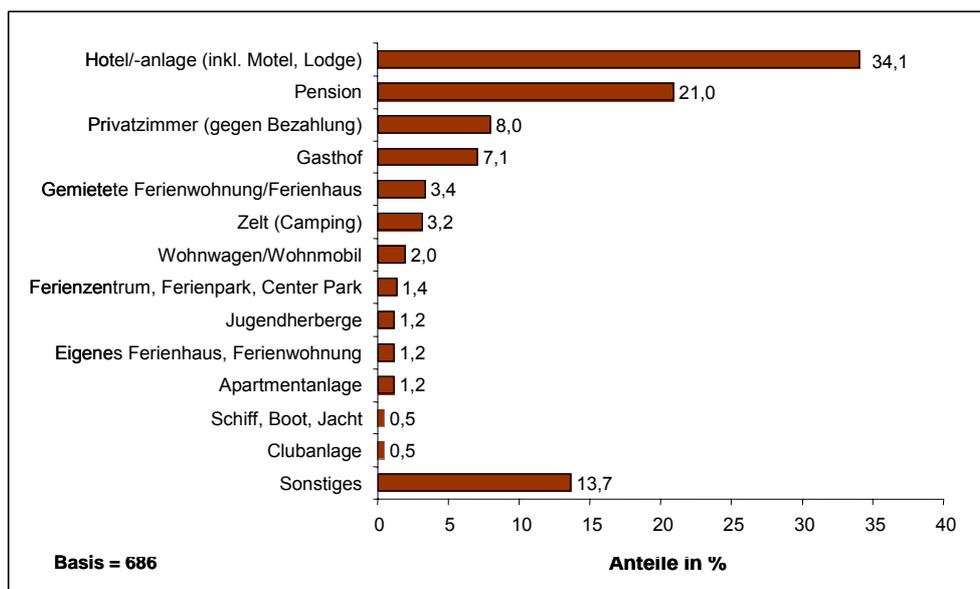


Bild 37 Unterkunft bei Kurzurlaubsreisen 2003

### 2.6.2.3 Urlaub in der Zukunft

#### **Attraktivität der INVENT-Destinationen**

Am attraktivsten als Urlaubsdestination in den nächsten 3 Jahren finden die Befragten Norditalien mit 50,9 % („sehr bzw. eher attraktiv“). Mecklenburg-Vorpommern kommt mit 44,2 % auf den zweiten, die Türkei mit 35,6 % auf den dritten und die Dominikanische Republik mit 34,5 % auf den vierten Platz der Wunschdestinationen.

Norditalien ist darüber hinaus für alle Alterstufen ähnlich interessant, während sich bei den anderen drei Destinationen folgende Präferenzen der unterschiedlichen Kohorten zeigen: Die Türkei finden 52,4 % der unter 21-Jährigen und 46,2 % der 22- bis 34-Jährigen als Destination (sehr/eher) attraktiv, während das nur bei 23,1 % der über 55-Jährigen der Fall ist. Diese ältere Kohorte interessiert sich dafür mehr für einen Urlaub in Mecklenburg-Vorpommern. 56,6 % der über 55-Jährigen fänden einen Urlaub dort interessant, während nur 26,1 % der jüngsten Kohorte so denkt. Der ausgeprägteste Unterschied zeigt sich jedoch bei der Dominikanischen Republik. Während bei den unter 21-Jährigen 69,2 % einen Urlaub hier attraktiv fänden, ist das bei den über 55-Jährigen gerade mal bei 14,7 % der Fall.

#### **Wahrscheinlichkeit eines Urlaubs in Deutschland**

23,3 % aller Befragten (Basis = 2.021) halten es für sehr wahrscheinlich, dass sie in den nächsten drei Jahren als Ziel einer Urlaubsreise mit mindestens 4 Übernachtungen Deutschland wählen werden. Zum Vergleich: In 2003 hatten 28,1 % aller Urlaubsreisen Deutschland als Ziel. 30 % aller Befragten halten es für sehr wahrscheinlich, dass sie in den nächsten drei Jahren einen Kurzurlaub in Deutschland verbringen werden. Tatsächlich wurden in 2003 73,4 % aller Kurzurlaubsreisen in Deutschland verbracht. Die-

se Zahlen weisen darauf hin, dass Deutschland doch für viele ein interessantes Reiseziel darstellt und dass es hier ein großes Marktpotenzial gibt.

Diejenigen, die es für sehr oder eher wahrscheinlich halten, in den nächsten drei Jahren eine Urlaubsreise in Deutschland zu unternehmen (Basis = 1.014), wurden gefragt, wo sie in Deutschland besonders gerne Urlaub machen würden. 21,6 % geben an, dass sie gerne in Bayern Urlaub machen würden, 18,8 % zieht es eher nach Schleswig-Holstein. Aber auch Mecklenburg-Vorpommern (14,1 %) und Baden-Württemberg (13,8 %) sind Regionen, die als Urlaubsdestination von Interesse wären.

### **Gründe gegen einen Urlaub in Deutschland**

Angesichts der nach wie vor begrenzten Anzahl Deutscher, die im eigenen Land Urlaub machen, stellt sich die Frage, was Deutschland für viele Befragte so unattraktiv macht. Zwei Gründe sprechen vor allem gegen einen Urlaub in Deutschland: die fehlende Schönwettergarantie und das Hochpreisimage. 47,7 %<sup>12</sup> aller Befragten finden das Wetter zu unsicher und 46,7 % Deutschland zu teuer. Darüber hinaus monieren 23 % aller Befragten, dass es den Deutschen an Lebensart fehlt und 21,3 % empfinden die Deutschen als zu wenig gastfreundlich. Für 21,2 % ist Deutschland die Destination, die sie besuchen werden, wenn sie älter sind.

## **2.6.3 Die zentralen Ergebnisse für Zielgruppen im deutschen Reisemarkt**

Im folgenden Unterkapitel 2.6.3.1 werden die sieben identifizierten Zielgruppen anhand der Urlaubs- und Lebensstilorientierungen sowie soziodemographischer Merkmale kurz vorgestellt. In Anschluss an diese Steckbriefe werden die wesentlichen Ergebnisse des Urlaubs- und Reiseverhaltens differenziert nach Zielgruppen vorgestellt (siehe Unterkapitel 2.6.3.2 bis 2.6.3.4).

### **2.6.3.1 Beschreibung der Zielgruppen**

#### **a) Die traditionellen Gewohnheitsurlauber**

##### **Urlaubsorientierungen**

Die traditionellen Gewohnheitsurlauber zieht es im Urlaub nicht in die Fremde; sie fahren dahin, wo sie sich auskennen und sicher fühlen, am liebsten immer wieder an den gleichen Ort, gerne auch in Deutschland. Sie wollen im Urlaub weniger Neues erleben oder fremde Kulturen kennen lernen: Sie suchen eine weitgehende Aufrechterhaltung ihrer alltäglichen Routine. Sicherheit und Sauberkeit spielen dabei selbstverständlich eine wichtige Rolle.

##### **Lebensstilorientierungen**

Traditionelle soziale Gruppen, wie die traditionellen Gewohnheitsurlauber, sind aus der Milieu- und Lebensstilforschung bekannt, empirisch gesichert und ein immer wieder

---

<sup>12</sup> Personen, die mit „trifft völlig zu“ bzw. „trifft eher zu“ geantwortet haben.

vorkommender Typus, der in verschiedenen empirischen Studien lediglich in seinem prozentualen Anteil schwankt, jedoch insgesamt aufgrund der Enttraditionalisierungstendenz rückläufig ist.

Die traditionellen Gewohnheitsurlauber sind geprägt von einer bescheidenen Grundhaltung, sehr nach innen auf die Familie gerichtet und auf Sicherheit bedacht. Dieser Typ hat ein traditionelles Weltbild, sowohl was das Rollenverhältnis von Männern und Frauen angeht als auch in Bezug auf die Kindererziehung. Gehorsamkeit und Respekt gegenüber den Autoritäten werden als Tugenden wertgeschätzt. Sie weisen starke Barrieren gegenüber Informationstechnologien auf und meinen, auf einen Computer sogar ganz verzichten zu können. Tatsächlich handelt es sich dabei jedoch, wie aus anderen Studien bekannt, um eine Distanz oder auch Ängstlichkeit gegenüber neuen Technologien.

### **Soziodemographie**

Die traditionellen Gewohnheitsurlauber repräsentieren das Segment mit dem höchsten Anteil älterer Jahrgänge; 55,1 % sind älter als 60. Frauen sind mit 59,9 % überdurchschnittlich vertreten. Der größte Teil dieser Gruppe (58,6 %) lebt verheiratet mit dem Partner oder der Partnerin zusammen. Überdurchschnittlich ist jedoch auch der Anteil der Verwitweten, die fast ohne Ausnahme ohne neuen Partner leben. In nur (noch) 12,8 % der Fälle leben Kinder im Haushalt. Dementsprechend hoch ist die Anzahl der Ein- und Zwei-Personen-Haushalte (83,2 %). Die traditionellen Gewohnheitsurlauber haben überwiegend niedrige Bildungsabschlüsse; 76,3 % haben als höchsten Bildungsabschluss den Haupt- oder Volksschulabschluss. Der größte Teil mit 70,6 % ist nicht oder nicht mehr berufstätig, 50,3 % sind Rentner, 14,1 % Hausfrauen. Das Einkommen ist schwerpunktmäßig im unteren Bereich angesiedelt; 66,1 % verfügen über ein monatliches Haushalts-Nettoeinkommen von unter 2.500 Euro. 15,2 % der traditionellen Gewohnheitsurlauber sind in ihrer körperlichen Beweglichkeit eingeschränkt, das sind doppelt so viele wie der Durchschnitt. Offenbar besteht hier ein starker Zusammenhang mit altersbedingten körperlichen Einschränkungen.

## **b) Die Kinder- und Familienorientierten**

### **Urlaubsorientierungen**

Für diese Gruppe ist das wichtigste Motiv für die Wahl ihres Urlaubsziels Kinder- und Familienfreundlichkeit. Das bedeutet für sie nicht nur angemessene Preise, sondern auch gezielte Angebote und Animation für den Nachwuchs. Diese sollen die Eltern entlasten und es ermöglichen, dass die Eltern im Urlaub Erholung finden und auch Zeit für sich haben. Weiterhin spielen auch die Sicherheit des Urlaubsziels und die Sauberkeit der Unterkunft eine wichtige Rolle.

### **Lebensstilorientierungen**

Der Alltag der Kinder- und Familienorientierten ist stark von Stress und Überforderung geprägt. Alles dreht sich um die Familie und die Erziehung der Kinder. Dabei sollen möglichst traditionelle Werte, wie Gehorsamkeit und Respekt vor den Autoritäten, ver-

mittelt werden, die sich auch in der traditionellen Arbeitsteilung der Eltern wiederfinden. Bedürfnisse der Eltern, besonders der Mütter, sich um sich selbst zu kümmern, kommen dabei oft zu kurz.

### **Soziodemographie**

Zwei Drittel der Kinder- und Familienorientierten sind Frauen. Der Altersschwerpunkt liegt bei den 30- bis 50-Jährigen (71 %). Mit 72,2 % hat diese Gruppe in der Typologie den größten Anteil an denjenigen, die als Ehepaar zusammenleben. Bei drei Viertel der Kinder- und Familienorientierten leben Kinder unter 18 Jahren im Haushalt: 34,0 % haben ein Kind, 30,9 % zwei, 7,6 % drei, 1,4 % vier, 0,3 % fünf Kinder. So leben 73,9 % der Kinder- und Familienorientierten in Drei- oder Mehrpersonenhaushalten. Nur 8,3 % dieser Gruppe leben allein.

Bei den Bildungsabschlüssen hat dieser Typ einen klaren Schwerpunkt im mittleren bis niedrigen Bereich, 84 % haben einen Hauptschulabschluss oder die mittlere Reife. Ein überdurchschnittlich hoher Anteil dieser Gruppe (25,7 %) ist in Teilzeit erwerbstätig. Der Anteil der Ganztags-Erwerbstätigen ist mit 38,7 % leicht unterdurchschnittlich. In den Berufszweigen sind die Kinder- und Familienorientierten überdurchschnittlich bei den Angestellten (29,8 %) sowie den Arbeitern (8,8 %) und Facharbeitern (13,2 %) zu finden. Außerdem ist ein großer Anteil (15,3 %) Hausfrau/Hausmann oder im Erziehungsurlaub (4,9 %). Die Kinder- und Familienorientierten haben einen Schwerpunkt in den mittleren bis höheren Einkommen.

Das einzige Sportgerät, das die Kinder- und Familienorientierten überdurchschnittlich benutzen, ist mit 76,3 % das „normale“ Fahrrad.

## **c) Die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber**

### **Urlaubsorientierungen**

Die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber suchen im Urlaub Sommer, Sonne, Strand und Entspannung. Dabei legen sie eine ausgeprägte Preis- und Schnäppchenorientierung an den Tag. Die Reisedestination kann bei einem sehr günstigen Angebot sogar zweit-rangig werden. Wichtig ist ihnen, dass sie sich um nichts kümmern müssen, sondern einfach nur entspannen können. Für diesen Service greifen sie auch mal ein bisschen tiefer in die Tasche. In den Urlaub fährt man schließlich nur einmal im Jahr.

### **Lebensstilorientierungen**

Von der Grundorientierung her bescheiden, legt dieser Typ jedoch großen Wert darauf, nach außen einen guten Eindruck zu machen. So spielt das äußere Erscheinungsbild, das Outfit, eine wichtige Rolle und man ist sich auch der Signalwirkung bestimmter Statussymbole bewusst. Dementsprechend besteht der Wunsch nach etwas Besonderem, jedoch innerhalb des erschwinglichen konventionellen Rahmens.

### **Soziodemographie**

Bei diesem etwas älteren Typus (45,8 % sind zwischen 50 und 70 Jahren alt) sind Frauen leicht überrepräsentiert (58,6 %). 46,3 % leben allein, weitere 39,8 % mit nur

einer weiteren Person im Haushalt. Überdurchschnittlich oft geschieden, verwitwet oder getrennt, leben sie meist ohne neuen Partner. Die Kinder, sofern sie welche haben, sind aus dem Haus, nur bei 5,1 % leben noch Kinder unter 18 Jahren im Haushalt. Dieser Typus ist bei den niedrigeren Bildungsabschlüssen sowie den unteren Einkommen leicht überrepräsentiert. 45,1 % arbeiten ganztags, 44,3 % arbeiten nicht oder nicht mehr (25,1 % sind in Rente oder im Vorruhestand; 8,8 % sind Hausfrauen und 6,4 % sind zurzeit arbeitslos). Die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber sind vornehmlich in Angestelltenpositionen zu finden.

#### **d) Die jungen Fun- und Action-Urlauber**

##### ***Urlaubsorientierungen***

Die jungen Fun- und Action-Urlauber sind im Urlaub weniger auf der Suche nach Entspannung, als vielmehr nach Action und Abenteuer. Immer aktiv, sucht dieser Typ das Abenteuer tagsüber bei Trendsportarten und nachts in der Disko. Schließlich ist der Urlaub eine gute Gelegenheit, um neue Leute kennen zu lernen. Ähnlich wie die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber hat dieser Typ ebenfalls eine ausgeprägte Schnäppchenorientierung und nimmt gerne auch ein günstiges Last-Minute-Angebot in Anspruch. Spontan und flexibel verreist er auch immer wieder mit unterschiedlichen Leuten.

##### ***Lebensstilorientierungen***

Nicht nur der Urlaub, sondern auch der Alltag ist geprägt von dem Drang nach Neuem und Trendigem. Die hedonistische Grundeinstellung ist gekoppelt mit einer ausgeprägten Technikaffinität, wobei die Informationstechnologien vornehmlich zur Koordination und Erweiterung des sozialen Netzwerks verwendet werden. Ein Leben ohne Internet und Handy wäre nicht vorstellbar.

##### ***Soziodemographie***

Die jungen Fun- und Action-Urlauber repräsentieren das jüngste Segment der Typologie; 48,3 % sind unter 30 Jahren, 86,4 % unter 50 Jahren. Zwei Drittel dieses Typs sind Männer und zu knapp drei Viertel ledig; über die Hälfte (53,7 %) ist nicht nur ledig, sondern auch Single; 55,8 % leben in Einpersonenhaushalten. Kinder unter 18 Jahren leben nur bei 12,1 % dieses Typs im Haushalt.

Die jungen Fun- und Action-Urlauber sind bei den mittleren Abschlüssen und (Fach-) Hochschulreife überdurchschnittlich vertreten. Dass sie bei den höheren Abschlüssen nicht stärker vertreten sind, kann auch ein Alterseffekt dieser sehr jungen Gruppe sein. Die Fun- und Action-Urlauber haben mit 65,2 % den höchsten Anteil an den ganztags Erwerbstätigen. Sie sind vermehrt in Angestellten- und Facharbeiterpositionen anzutreffen. Außerdem sind sie überdurchschnittlich häufig noch in der Ausbildung: 5,1 % Auszubildende, 3,2 % Schüler/innen, 3,2 % Studierende. Bei ihnen überwiegen die niedrigen und mittleren Einkommen. Ihrer Nutzung von Sport- und Freizeitgeräten nach zu urteilen, sind die jungen Fun- und Action-Urlauber aktive Sportler. Sie zeichnen sich durch eine überdurchschnittliche Nutzung aller Sportgeräte aus.

## **e) Die unkonventionellen Entdecker**

### ***Urlaubsorientierungen***

Die unkonventionellen Entdecker zeichnen sich besonders durch ihre Offenheit für andere Länder und Kulturen aus. Sie legen Wert darauf, auf eigene Faust sozial, kulinarisch und sprachlich in das Leben der einheimischen Kultur einzutauchen. Für ein möglichst authentisches Urlaubserlebnis bewegen sie sich abseits des Touristenrummels und sind bereit, dafür auf bestimmte Annehmlichkeiten zu verzichten. Sicherheit spielt für diese Gruppe keine Rolle; gerade die Unberechenbarkeit birgt oft Überraschungen, die die unkonventionellen Entdecker zu schätzen wissen.

### ***Lebensstilorientierungen***

Die unkonventionellen Entdecker haben eine individualistische und aufgeschlossene Grundeinstellung. Sie zeichnen sich hauptsächlich durch ihre Ablehnung konventioneller Werte und Lebensstile (Materialismus, Autoritätshörigkeit) aus. Sie wehren sich gegen unkritische Anpassung und lassen sich durch Vorschriften und Normen nicht von ihrem Weg abbringen.

### ***Soziodemographie***

Die unkonventionellen Entdecker sind bezüglich Geschlecht und Alter relativ durchschnittlich vertreten, beim Alter die Jüngeren jedoch leicht überdurchschnittlich. Knapp ein Drittel ist ledig und ohne Partner, weitere 13,5 % waren bereits verheiratet und leben geschieden oder verwitwet ohne neuen Partner. In 82,4 % der Haushalte leben keine Kinder unter 18 Jahren, in 10,9 % lebt ein Kind. Dementsprechend hoch ist die Anzahl der Einpersonenhaushalte (50,4 %), Zweipersonenhaushalte machen 26,8 %, Dreipersonenhaushalte 10,8 % aus.

Die unkonventionellen Entdecker haben überdurchschnittlich hohe Bildungsabschlüsse, 42,2 % mindestens die Fachhochschulreife, 12 % einen Hochschulabschluss. 47,8 % dieser Gruppe sind ganztags berufstätig, 9,1 % arbeiten Teilzeit, 40 % sind zurzeit nicht berufstätig. 13,8 % sind noch in der Ausbildung bzw. Schüler und Studenten. Die unkonventionellen Entdecker finden sich überdurchschnittlich in leitenden Angestellten-Positionen (4,6 %) und als Selbständige (7,3 %). Beim Einkommen zeigen sich keine Schwerpunkte, es ist durchschnittlich verteilt.

## **f) Die anspruchsvollen Kulturreisenden**

### ***Urlaubsorientierungen***

Auch die anspruchsvollen Kulturreisenden genießen kulturelle Vielfalt und wollen diese im Urlaub auch möglichst authentisch erleben. Dazu gehört für sie selbstverständlich die landestypische Küche, aber auch das Gespräch mit den Einheimischen, soweit möglich in der jeweiligen Sprache. Urlaub ist für diese Gruppe nicht Synonym für Erholung, sondern für neue Eindrücke und Wissenserweiterung. Dieser Typus zeigt großes Interesse für die Verhältnisse vor Ort. Seine Empathie, gekoppelt mit seiner gehobe-

nen Bildung, macht ihn für Fragen der ökologischen und sozialen Gerechtigkeit aufgeschlossen.

### **Lebensstilorientierungen**

Bei diesem Typ handelt es sich um das Segment der jung gebliebenen Älteren, die in den Marketingstrategien als „Golden Greys“ und „Best Agers“ eine zunehmende Rolle spielen. Sie sind bestrebt, sich weiterzubilden und körperlich und geistig fit zu bleiben. Der Lebensstil ist von einem ausgesprochenen Interesse an Kultur sowie einem gewissen Engagement für sozial schlechter Gestellte geprägt. Darüber hinaus zeichnet er sich durch Offenheit und Toleranz und die Ablehnung traditioneller Werte aus.

### **Soziodemographie**

In der Gruppe der anspruchsvollen Kulturreisenden sind die Altersgruppen ab 50 überrepräsentiert; 66,7 % sind älter als 50. Der Großteil lebt verheiratet mit dem Partner oder der Partnerin in einem Haushalt. 14 % waren verheiratet und leben verwitwet oder geschieden ohne neuen Partner. 83,2 % dieses Typs lebt in Ein- oder Zwei-Personen-Haushalten; in 86,9 % der Haushalte leben keine Kinder unter 18 Jahren (mehr). Bei den anspruchsvollen Kulturreisenden überwiegen die hohen Bildungsabschlüsse; diese Gruppe hat mit 14,9 % den höchsten Anteil an den Hochschulabschlüssen. 38,7 % sind ganztags, 9,9 % halbtags berufstätig; 50,5 % sind nicht oder nicht mehr berufstätig (33,0 % sind in Rente oder im Vorruhestand und 10,3 % Hausfrau oder Hausmann). Überdurchschnittlich vertreten ist dieser Typ bei den Beamten (6,1 %) und den Selbstständigen (9,5 %); mittlere und höhere Einkommen überwiegen.

## **g) Die Natur- und Outdoor-Urlauber**

### **Urlaubsorientierungen**

Die Natur- und Outdoor-Urlauber sind zugleich erlebnis- und familienorientiert. Im Urlaub wollen sie aktiv und in der Natur sein sowie Sport treiben. Dabei wünschen sie sich und ihrer Familie authentische Erlebnisse in möglichst unberührter Natur. Für dieses Naturerlebnis und umweltfreundliches Reisen sind sie durchaus bereit, etwas mehr Geld auszugeben. Sie sind gut für Nachhaltigkeitsthemen ansprechbar – denn es geht ihnen nicht nur um die Umwelt, sondern auch um Gerechtigkeit. Es ist ihr ausdrückliches Interesse, die Natur zu erhalten, um sie für sich selbst nutzen zu können. Insofern repräsentiert dieser Typus eine neue Form der ökologischen Sensibilität, die sich nicht altruistisch, sondern durchaus „egoistisch“ versteht. Aus dieser Perspektive besteht ein Eigeninteresse an einem pfleglichen Umgang mit Natur – man selbst, aber auch die ganze Familie will die Umwelt, die hier eher als Erlebniswelt verstanden wird, nutzen und genießen.

### **Lebensstilorientierungen**

Die Natur- und Outdoor-Urlauber zeichnen sich durch ihr kulturelles Interesse und soziales Engagement aus. Ihr Drang nach neuen Eindrücken und Erlebnissen ist gekoppelt mit einem ausgeprägten Verantwortungsbewusstsein für sich selbst, die Familie,

sowie sozial Benachteiligte und die Umwelt. Hier zeigt sich ein modernes Ökologieverständnis, das verschiedene Bereiche des Lebens umfasst, mit dem Ziel, für sich und andere Lebensqualität zu sichern. Vom Bild des herkömmlichen „Ökos“ hebt sich dieser Typ nicht nur durch seine Erlebnisorientierung, sondern auch durch seine Technikaffinität ab. Die Informations- und Kommunikationstechnologien sind selbstverständlicher Bestandteil des beruflichen und privaten Alltags und werden nicht zuletzt deswegen geschätzt, weil sie das Leben vereinfachen und Zeit sparen.

### **Soziodemographie**

Die Natur- und Outdoor-Urlauber sind hinsichtlich ihrer soziodemographischen Struktur eher durchschnittlich ausgeprägt. Männer und Frauen sind zu jeweils 50 % vertreten; die Altersgruppen sind weitgehend normal verteilt, mit einem leichten Schwerpunkt bei den mittleren und jüngeren Altersgruppen. Bei 29,5 % dieses Typs leben Kinder unter 18 Jahren im Haushalt; 13,8 % haben ein Kind, 13,2 % zwei und weitere 2,5 % drei Kinder. Dementsprechend lebt diese Gruppe überdurchschnittlich oft in Drei- und Vierpersonenhaushalten und unterdurchschnittlich allein. Mit 59,5 % ist diese Gruppe auch überdurchschnittlich häufig verheiratet; überdurchschnittlich vertreten sind auch Ledige, die mit einem Partner oder einer Partnerin zusammenleben sowie Geschiedene, die mit einem neuen Partner bzw. einer neuen Partnerin zusammenleben. Es überwiegen mittlere und höhere Bildungsabschlüsse und entsprechend mittlere bis höhere Einkommen. 46,7 % sind ganztags, 16,8 % halbtags erwerbstätig. Leitende Angestellte, Beamte, Selbstständige und Auszubildende sind leicht überdurchschnittlich vertreten.

Ähnlich wie die jungen Fun- und Action-Urlauber zeichnet sich dieser Typ durch eine überdurchschnittliche Nutzung aller abgefragten Sport- und Freizeitgeräte aus (Auflistung im Anhang).

## **2.6.3.2 Urlaubs- und Reiseverhalten der Typen**

### **Reisehäufigkeit**

*Die anspruchsvollen Kulturreisenden* sind die Vielreiser dieser Typologie. Sie haben mit 11,4 % den geringsten Anteil an denen, die im Jahr 2003 keine Urlaubsreise unternommen haben und den höchsten Anteil (29,6 %) an denen, die mindestens zweimal in den Urlaub gefahren sind. *Die Natur- und Outdoor-Urlauber* sind ebenfalls Vielreiser. Sie haben einen sehr hohen Anteil an denen, die mehr als einmal im Urlaub waren (29,3 %).

*Die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber* haben mit 14,7 % den zweitniedrigsten Anteil an denen, die nicht im Urlaub waren und mit 68,3 % den zweithöchsten Anteil an denen, die genau einmal in den Urlaub gefahren sind. *Die jungen Fun- und Action-Urlauber* haben einen Anteil von 19,2 % an denen, die nicht in den Urlaub gefahren sind; 58,2 % sind einmal und 22,5 % mehr als einmal verreist. *Die Kinder- und Familienorientierten* haben den höchsten Anteil (70,1 %) an Personen, die genau einmal im Urlaub waren. 10,8 % sind mehr als einmal, 19,0 % nicht in den Urlaub gefahren.

Die *traditionellen Gewohnheitsurlauber* haben mit 35,8 % den höchsten Anteil an Personen, die nicht in den Urlaub gefahren sind. 50,7 % sind einmal, 13,6 % sind mehr als einmal verreist. Die *unkonventionellen Entdecker* stellen mit 22 % den zweithöchsten Anteil derer, die keine Urlaubsreise unternommen haben; allerdings mit 23,2 % einen relativ hohen Anteil von Personen, die mehr als einmal in den Urlaub gefahren sind.

Die folgenden zielgruppenspezifischen Auswertungen beziehen sich grundsätzlich auf die (Stich-)Urlaubsreise, welche die Reisenden im Jahr 2003 bzw. im Jahr 2002 unternommen haben (zur Definition der Stichreise siehe oben). Als Grundgesamtheit ergeben sich damit 1.740 Reisen.

### **Urlaubsdestinationen**

Bei der Destination *Deutschland* wird der Einfluss der Urlaubsorientierungen am deutlichsten (siehe Bild 38). Die *traditionellen Gewohnheitsurlauber* haben zu 54,6 % Urlaub in Deutschland gemacht, während die *jungen Fun- und Action-Urlauber* dies nur zu 12,8 % taten. Je knapp ein Drittel der *Kinder- und Familienorientierten* und der *anspruchsvollen Kulturreisenden* hat seinen Urlaub in Deutschland verbracht. Nur ein Fünftel der *Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber*, die großen Wert auf Urlaubsziele mit Schönwettergarantie legen, hat Deutschland als Urlaubsziel gewählt.

Bei Zielen in *Südeuropa* liegt der Unterschied zwischen den Gruppen bei rund 24 Prozentpunkten (siehe Bild 38). *Südeuropa* ist das Urlaubsziel, das mit 32,1 % im Schnitt der Typen von allen am stärksten frequentiert wurde. Es ist plausibel, dass die *Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber* bei *Südeuropa* mit 43,9 % die stärkste Ausprägung aufweisen, da sie eine starke *Sommer-Sonne-Orientierung* haben. Die *traditionellen Gewohnheitsurlauber* haben mit 19,8 % den geringsten Wert derer, die ihren Urlaub in *Südeuropa* verbracht haben.

*Nordeuropa* wurde insgesamt nur von 2,7 % aller Befragten besucht. Die *Kinder- und Familienorientierten* waren mit 4,5 % am häufigsten, die *Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber* mit nur 0,9 % am seltensten in *Nordeuropa*. Bei den *westeuropäischen Zielen* zeigen sich wiederum sehr deutliche Unterschiede und zwar nicht zwischen zwei extremen Typen, sondern sozusagen zwischen zwei Lagern: auf der einen Seite die *Kinder- und Familienorientierten*, die *jungen Fun- und Action-Urlauber* und die *Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber*, die mit jeweils ca. 10 % *Westeuropa* als Urlaubsziel hatten; auf der andern Seite die *unkonventionellen Entdecker*, die *anspruchsvollen Kulturreisenden* und die *Natur- und Outdoor-Urlauber*, die mit jeweils ca. 20 % fast zweimal so oft *westeuropäische Ziele* bereisten. Die *westeuropäischen Länder* wie Frankreich, Großbritannien, Belgien und die Niederlande gehören ähnlich wie Deutschland nicht zu den preiswerten Zielen, sind aber für Reisende, die im Urlaub Kultur und Bildungsangebote suchen, äußerst attraktiv.

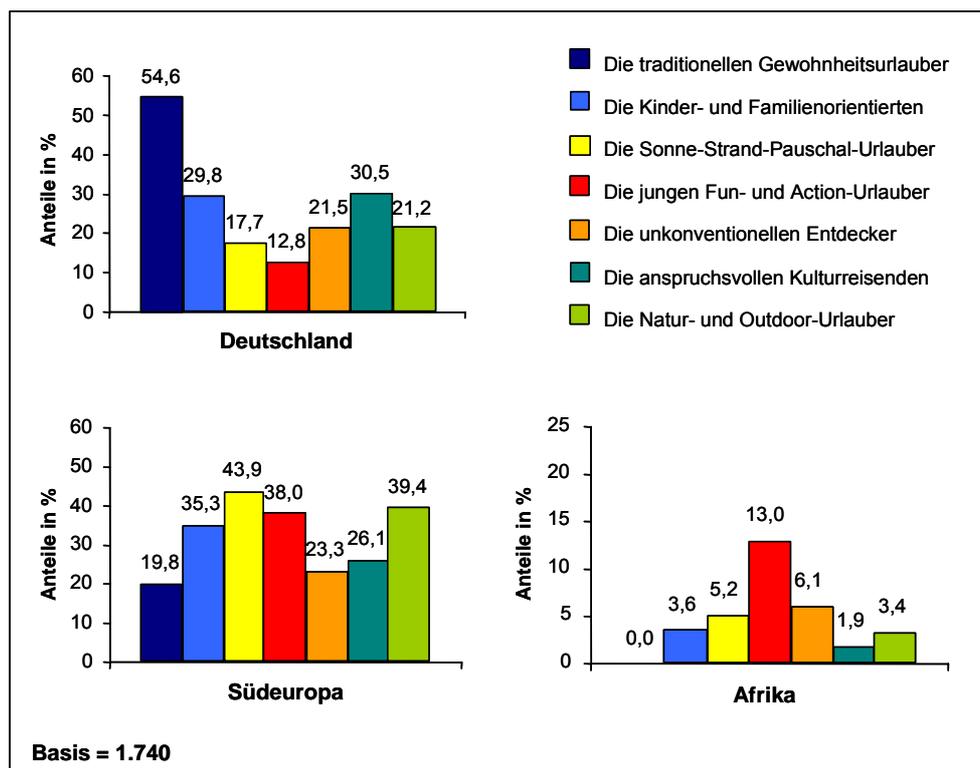


Bild 38 Ausgewählte Urlaubsdestination 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen

*Osteuropa* – besonders Ungarn, die Tschechische Republik und Polen – ist am häufigsten von den anspruchsvollen Kulturreisenden (10,3 %) und am seltensten von den Kinder- und Familienorientierten (5,7 %) und den traditionellen Gewohnheitsurlaubern (5,8 %) bereist worden. Der relativ hohe Anteil an Sonne-Strand-Pauschal-Urlaubern und jungen Fun- und Action-Urlaubern könnte damit erklärt werden, dass in diesen Ländern häufig eine Low-Budget-Version des Pauschal-Urlaubs mit Sonnengarantie geboten wird (z. B. in Kroatien, Bulgarien).

Insgesamt waren 5,9 % der Befragten im *Nahen Osten* in Urlaub; den größten Teil mit 5,5 % macht dabei allein die Türkei aus. Auch bei dieser Urlaubsregion zeigen sich wieder zwei mehr oder weniger deutliche Lager: auf der einen Seite diejenigen mit einem verschwindend geringen Anteil von 2–3 %, auf der anderen Seite diejenigen mit einem mehr als doppelt so hohen Anteil von 8–11 %. Der geringe Anteil der traditionellen Gewohnheitsurlauber ist dabei wenig überraschend. Der geringe Anteil der anspruchsvollen Kulturreisenden sowie der Natur- und Outdoor-Urlauber, die im Nahen Osten Urlaub machen, überrascht jedoch auf den ersten Blick. Dies könnte jedoch darauf zurückzuführen sein, dass sich die wichtigsten Destinationen des Nahen Ostens für Individualreisende, die das Land gerne auf eigene Faust erkunden wollen, weniger eignen, sondern eher Pauschal-Urlauber ansprechen. Das würde den hohen Anteil der Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (9,5 %) und der jungen Fun- und Action-Urlauber (8,0 %) erklären. Der herausragende Anteil von 10,8 % bei den Kinder- und Familien-

orientierten bestätigt den Ruf der Türkei als kinder- und familienfreundliches Ziel, das auch für diese Zielgruppe günstigen Urlaub bietet.

*Afrika* macht 3,9 % aller Urlaubsdestinationen aus, wovon 3,2 % auf Ägypten, Tunesien und Marokko entfallen und nur 0,7 % auf den Rest des Kontinents. Die jungen Fun- und Action-Urlauber heben sich hier eindeutig vom Rest ab (siehe Bild 38). 13 % hatten (Nord-)Afrika zum Ziel, knapp die Hälfte davon (5,2 %) Ägypten, das mit seinen Tauchmöglichkeiten sowie günstigen Pauschalangeboten ein attraktives Ziel für Trendsportler darstellt. Auch bei *Amerika* stechen die jungen Fun- und Action-Urlauber wieder hervor.<sup>13</sup> Während bei den unkonventionellen Entdeckern 3,9 % die USA und 0,7 % Mittel- und Südamerika bereisten, hatten die jungen Fun- und Action-Urlauber einen Anteil von 3,0 %, die ihren Urlaub in Nordamerika verbrachten; die restlichen 2,9 % waren in der Dominikanischen Republik und der sonstigen Karibik.

Im Vergleich der Typen über alle Destinationen kristallisiert sich heraus, dass verschiedene Merkmale für die Wahl der Destination ausschlaggebend sind. Es gibt den ganz wichtigen Faktor Sonne und Meer, der besonders für die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber und die jungen Fun- und Action-Urlauber relevant ist, wobei Erstere eine stärkere Preisorientierung an den Tag legen und Letztere bei weiter entfernten Destinationen höhere Werte aufweisen.

Bei den anspruchsvollen Kulturreisenden und den Natur- und Outdoor-Urlauber scheint der Faktor Sonne und Meer keine Priorität zu haben; sie zieht es auch in Länder ohne Sonnenscheingarantie, wenn dafür kulturell etwas geboten ist. Für sie stellt auch Urlaub in Deutschland eine attraktive Alternative dar.

Die Kinder- und Familienorientierten sind zwischen den Faktoren Entfernung und Preis gespalten; einerseits sollte der Urlaubsort nicht zu weit entfernt liegen, andererseits soll der Urlaub günstig sein. Dadurch sind die Kinder- und Familienorientierten eine Zielgruppe für Deutschland, aber auch für weiter entfernte Destinationen, wenn es ein günstiges familienfreundliches Angebot gibt.

Die traditionellen Gewohnheitsurlauber zeichnen sich alleine durch ihre überdurchschnittliche Deutschlandaffinität aus. Die unkonventionellen Entdecker entsprechen am ehesten dem Bild des multioptionalen Urlaubers, der kaum berechenbar ist und wechselnde Bedürfnisse und Wünsche hat.

### **Urlaubsreisearten**

Da ein Urlaub in den wenigsten Fällen nur durch eine Urlaubsreiseart beschrieben werden kann, waren bei dieser Frage Mehrfachnennungen zugelassen. Die Kategorie „Badeurlaub/Urlaub am Meer/an einem See“ wurde von 55,1 % aller Befragten als charakteristisch genannt, die für einen Urlaub fast selbstverständliche Kategorie „Erholungsreise, Ausspannen“ war für 56,7 % aller Urlaubsreisenden bedeutend.

---

<sup>13</sup> Insgesamt zeichnet sich ab, dass dieser Typ bei den Fernreisen überproportional vertreten ist.

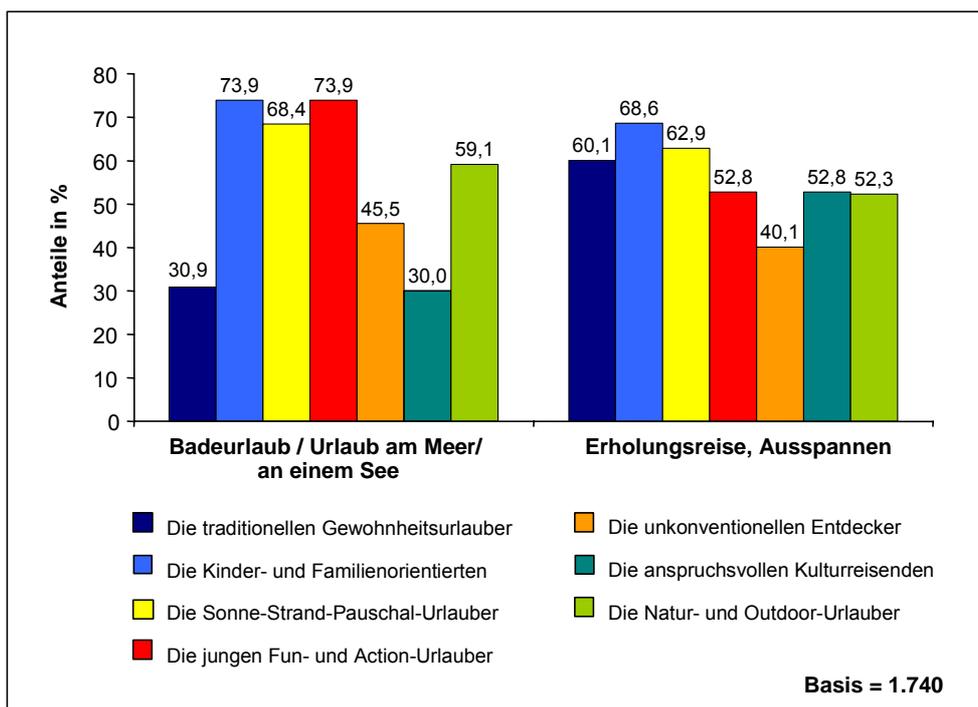


Bild 39 Urlaubsreisearten „Badeurlaub/Urlaub am Meer/an einem See“ sowie „Erholungsreise, Ausspannen“ 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen

Bei den Urlaubsreisearten bestätigt sich, was sich bei den Destinationen bereits abgezeichnet hatte. Die Kinder- und Familienorientierten (73,9 %), die jungen Fun- und Action-Urlauber (73,9 %) und die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (68,4 %) bilden eine gemeinsame Spitzengruppe und haben den höchsten Anteil an Befragten, die angaben, dass 2003 bzw. 2002 ein *Badeurlaub* charakteristisch für ihren Urlaub war (siehe Bild 39). Zum Vergleich: Nur bei 30 % der anspruchsvollen Kulturreisenden und 30,9 % der traditionellen Gewohnheitsurlauber war dies ebenfalls der Fall.

*Erholung* hat ein Großteil aller Typen im Urlaub gesucht; aber auch hier zeichnen sich Typ-spezifische Unterschiede ab. Auf der einen Seite sehen die Kinder- und Familienorientierten (68,6 %) und die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (62,9 %), aber auch die traditionellen Gewohnheitsurlauber Erholung als charakteristisch für ihren Urlaub. Auf der anderen Seite stehen die anspruchsvollen Kulturreisenden (52,8 %) und die Natur- und Outdoor-Urlauber (52,3 %), aber auch die jungen Fun- und Action-Urlauber (52,8 %), die im Urlaub eher Action als Erholung suchen.

Da diese beiden Urlaubsarten bei allen Reisenden die Antworten dominiert haben und bei allen Typen gleichermaßen als die zwei wichtigsten Urlaubsreisearten erschienen, wurden diese in der folgenden Analyse der weiteren Urlaubsreisearten ebenso wie die Kategorie „Sonstiges/k. A.“ herausgerechnet. Alle anderen Urlaubsarten wurden auf hundert Prozentuiert, um somit die Differenzen zwischen den Typen in den weiteren Antwortkategorien besser herausarbeiten zu können.

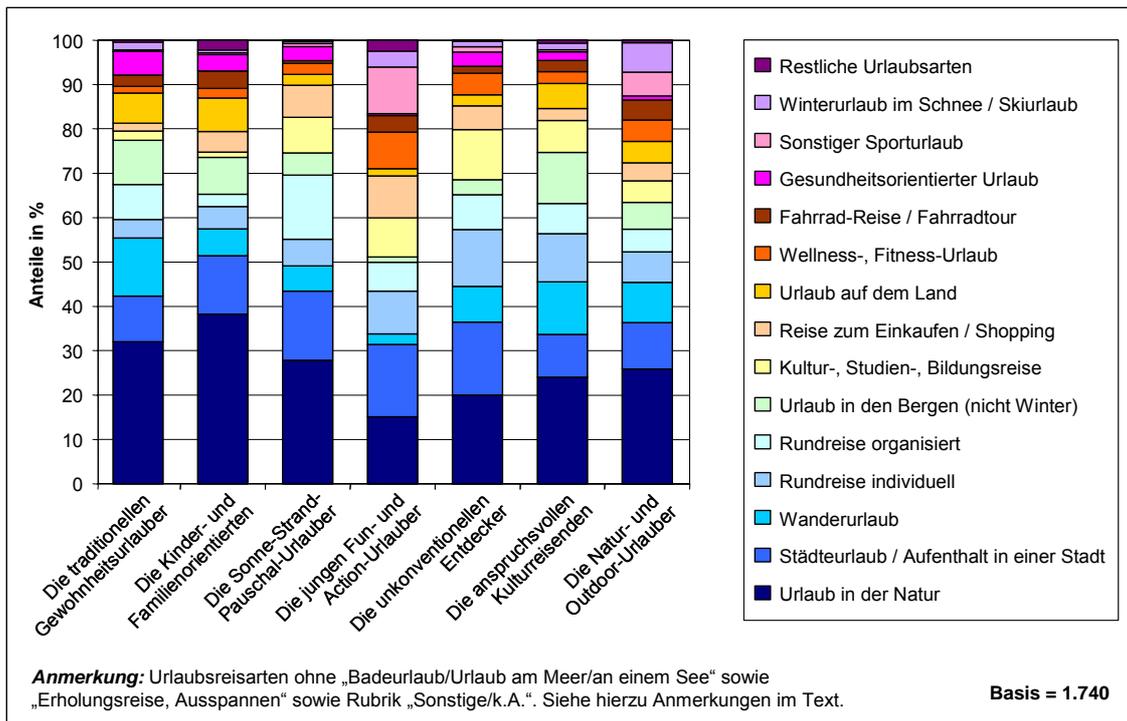


Bild 40 Weitere Urlaubsreisearten 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen

Am häufigsten wird *Urlaub in der Natur* von den Kinder- und Familienorientierten als charakteristisch für ihren Urlaub genannt (36,6 %, siehe Bild 40). Auch die traditionellen Gewohnheitsurlauber verbringen ihren Urlaub gerne in der Natur (31,0 %). Beim *Städteurlaub* liegen die Gruppen nicht so weit auseinander. Auffällig ist, dass die anspruchsvollen Kulturreisenden (9,2 %) und die Natur- und Outdoor-Urlauber (9,9 %) mit den traditionellen Gewohnheitsurlaubern (9,9 %) ganz hinten liegen. *Wanderurlaub* haben am häufigsten die traditionellen Gewohnheitsurlauber gemacht (12,7 %), aber auch die anspruchsvollen Kulturreisenden (11,4 %) und die Natur- und Outdoor-Urlauber (8,5 %) geben diese Kategorie überdurchschnittlich an.

Wer nicht den ganzen Urlaub an einem Ort bleiben, sondern etwas vom Land sehen will, wählt als Urlaubsreiseart die Rundreise. Hier zeigen sich bei den Gruppen deutliche Unterschiede, je nach dem, ob es sich dabei um eine individuelle oder eine organisierte Rundreise handelt. Während die unkonventionellen Entdecker (11,8 %), die anspruchsvollen Kulturreisenden (10,5 %) und die jungen Fun- und Action-Urlauber (8,7 %) die *individuelle Rundreise* bevorzugen, wählen die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (12,9 %) und die traditionellen Gewohnheitsurlauber (7,6 %) lieber die *organisierte Rundreise* (siehe Bild 40).

Die Kategorie *Urlaub in den Bergen* ist etwas unscharf und müsste im Zusammenhang mit den Destinationen gesehen werden. Die Kategorie trifft nämlich ebenso für die Alpen Frankreichs wie für die Voralpen, aber auch für Urlaub in den deutschen Mittelgebirgen zu. Insofern verwundert es nicht, dass die anspruchsvollen Kulturreisenden (11,1 %), aber auch die traditionellen Gewohnheitsurlauber (9,6 %) und die Kinder- und

Familienorientierten (7,9 %) beim Urlaub in den Bergen hohe Werte haben (siehe wiederum Bild 40).

Auch die Kategorie *Kultur-, Studien-, Bildungsreise* wird von den Befragten offensichtlich sehr unterschiedlich interpretiert, zum einen als organisierte, zum anderen als selbst geplante Reise. Nur so ist erklärbar, dass die unkonventionellen Entdecker, die ja ihren Urlaub am liebsten selbst organisieren, hier den höchsten Wert haben (10,4 %). Der relativ hohe Wert bei den jungen Fun- und Action-Urlaubern lässt darauf schließen, dass hier auch Sprachreisen von Studenten eingegangen sind (8,0 %). Die anspruchsvollen Kulturreisenden, von denen bei der Kultur- und Bildungsreise der höchste Wert erwartet worden wäre, liegen mit einem Wert von 6,9 % zwar immer noch über dem Durchschnitt (6,6 %), aber innerhalb der Typologie nur an dritter Stelle. Zum einen macht das deutlich, dass Reisewünsche und -orientierungen sich nicht unbedingt in der Wahl entsprechender Angebote ausdrücken, zum anderen, dass Kultur und Bildung beim Reisen etwas ist, was häufig eher Bestandteil des konkreten Verhaltens im Urlaub und nicht eines gebuchten Angebots ist.

Dass die jungen Fun- und Action-Urlauber (8,6 %), aber auch die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (6,4 %) die höchsten Werte beim *Einkaufs- und Shopping-Urlaub* haben, steht im Einklang mit der starken Outfit-Orientierung der beiden Gruppen. Auch *Urlaub auf dem Land* kommt unterschiedlichen Bedürfnissen und Wünschen entgegen: einerseits den Orientierungen der traditionellen Gewohnheitsurlauber (6,7 %), andererseits den Bedürfnissen der Kinder- und Familienorientierten (7,2 %), deren Familienurlaub sich auf dem Land gut organisieren lässt (siehe Bild 40).

Das wachsende Segment des *Wellness- und Fitnessurlaubs* ist besonders für die jungen Fun- und Action-Urlauber von Interesse (7,5 %) , aber auch ein Teil der unkonventionellen Entdecker (4,5 %) sowie der Natur- und Outdoor-Urlauber (4,5 %) haben diese Urlaubsreiseart gewählt. Einen *Gesundheitsurlaub aus medizinischen Gründen* (auch Kuren) haben die traditionellen Gewohnheitsurlauber – die Gruppe mit dem höchsten Anteil älterer Jahrgänge und dem höchsten Prozentsatz körperlicher Behinderungen – am häufigsten unternommen (5,3 %).

Insgesamt im einstelligen Bereich liegen die Reisen mit ganz spezifischem Zweck. Bei den *Fahrradtouren* weisen demnach, passend zu ihren sportlichen Interessen, Natur- und Outdoor-Urlauber (4,3 %) sowie die jungen Fun- und Action-Urlauber (3,4 %), aber auch die Kinder- und Familienorientierten (3,7 %) überdurchschnittliche Werte auf (siehe Bild 40). **Dass sowohl bei den sonstigen Sporturlaube[n], als auch bei den Winterurlaube[n]** die beiden sportlich ambitionierten Gruppen, Natur- und Outdoor-Urlauber (5,1 % bzw. 6,3 %) sowie die jungen Fun- und Action-Urlauber (9,5 % bzw. 3,3 %), mit weitem Abstand die höchsten Werte haben, entspricht ihren in den Faktoren- und Clusteranalysen gemessenen Urlaubsorientierungen.

### **Unterkunft**

Die Mehrheit (44,5 %) der Urlauber übernachtet im *Hotel bzw. einer Hotelanlage*. Aber die Unterschiede in den Gruppen der verschiedenen Urlaubs- und Reisestile sind hier höchst signifikant (siehe Bild 41). Am häufigsten sind mit 62,8 % die Sonne-Strand-

Pauschal-Urlauber im Hotel untergebracht; auch mehr als die Hälfte der jungen Fun- und Action-Urlauber (53,1 %) hat diese Unterkunft gewählt. Am seltensten übernachteten die traditionellen Gewohnheitsurlauber im Hotel (27,7 %).

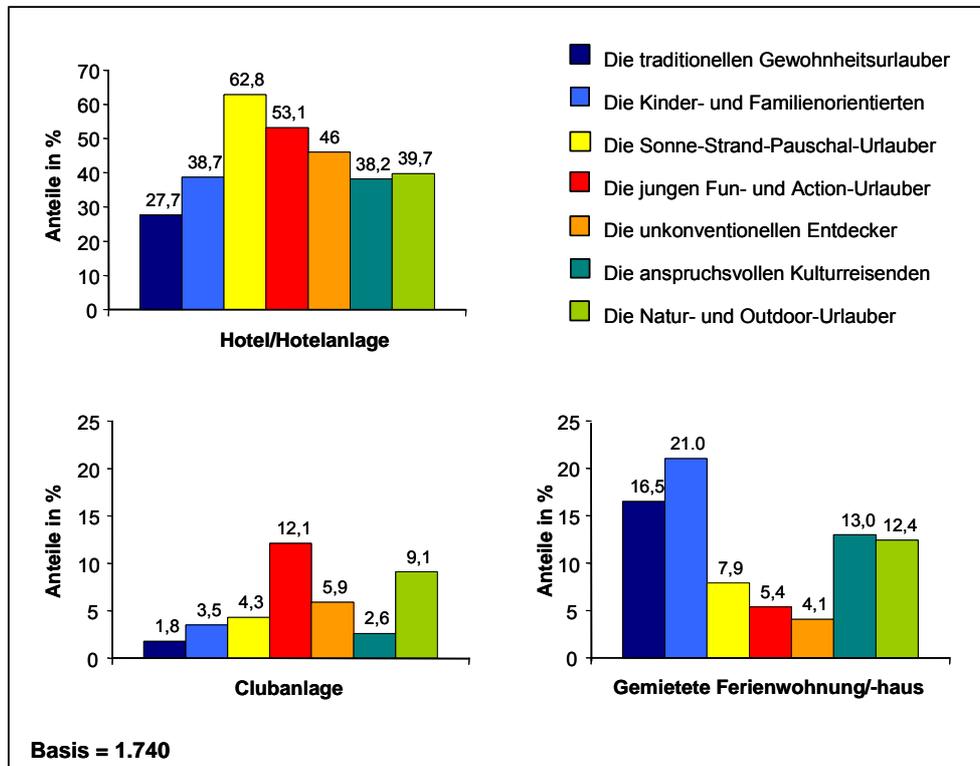


Bild 41 Unterkunftsarten 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen

Sie bevorzugen, ebenso wie die anspruchsvollen Kulturreisenden, die Unterbringung in der *Pension* (23,8 %). Für die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber und die jungen Fun- und Action-Urlauber ist diese Art der Unterbringung ebenso wie für die Kinder- und Familienorientierten nur bedingt attraktiv.

Dass die *Clubanlage* mit 12,1 % am häufigsten von den jungen Fun- und Action-Urlaubern gebucht wurde, verwundert nicht, denn hier kann preiswert das ganze Angebot des Sports und der Unterhaltung in der Anlage genossen werden. Zugleich weisen Cluburlaube einen klar abgegrenzten Zielgruppenzuschnitt auf, so dass Kontakte mit der eigenen Bezugsgruppe gewährleistet sind. Von den Natur- und Outdoor-Urlaubern haben 9,1 % ihren Urlaub in einer Clubanlage verbracht, bei den restlichen liegt der Anteil unter 6 %.

Schon die qualitative Studie hat gezeigt, dass die Unterbringungsart *Ferienwohnung bzw. -haus* aus der Perspektive eher konventioneller Gruppen drei große Vorteile mit sich bringt. Man kann die eingespielten Alltagsroutinen und Rollenverteilungen aufrechterhalten. Die Ferienwohnung bietet die Möglichkeit, selbst zu kochen. Das spart Geld und verhindert, dass man sich ungewohnten Kochsitten anpassen muss. Schließ-

lich ist die Ferienwohnung eine Art Stützpunkt, von dem aus Aktivitäten unternommen werden können und wo man unter sich ist, was offenbar in diesen Gruppen ein Bedürfnis ist. Dementsprechend mieten die Kinder- und Familienorientierten mit 21,0 % am häufigsten Ferienhäuser bzw. -wohnungen (siehe Bild 41). Aber auch die traditionellen Gewohnheitsurlauber nutzen diese Unterkunftsform mit 16,5 % überdurchschnittlich. Am seltensten mieten mit 4,1 % die unkonventionellen Entdecker und mit 5,4 % die jungen Fun- und Action-Urlauber ein Ferienhaus bzw. eine Ferienwohnung.

### **Wahl des Anreiseverkehrsmittels**

Bei der Analyse der Ergebnisse zum Anreiseverkehrsmittel muss zunächst kurz erwähnt werden, dass es in der Verkehrs- und Mobilitätsforschung umfangreiche Forschungen zu der Frage gibt, was die Ursachen und Motive der Verkehrsmittelwahl sind. Dabei gibt es ganz unterschiedliche Forschungsrichtungen, die ökonomisch, räumlich, sozial, soziokulturell oder psychologisch argumentieren (Götz 2004). Interdisziplinarität versucht, die unterschiedlichen Ansätze miteinander zu verbinden. Für die hier zur Diskussion stehende Fragestellung ist Folgendes wichtig: Bei der Verkehrsmittelwahl für den Urlaub gelten andere Gesetze als im Alltag.

Es kann davon ausgegangen werden, dass bei Flugreisen das Flugzeug zumeist alternativlos und Teil des Reisepakets ist, also gar nicht im engen Sinne „gewählt“ wird. Es gehört eben einfach dazu. Andererseits zeigen die Ergebnisse, dass die traditionellen Gewohnheitsurlauber das Flugzeug vermeiden. Zum einen, weil es hinsichtlich der von dieser Gruppe präferierten Destinationen nicht sinnvoll ist, zum anderen, weil diese Gruppe das Fliegen nicht schätzt. Das bedeutet also, dass sich die obige Aussage relativiert: Auch beim Flugzeug spielen Mobilitätsorientierungen eine Rolle, aber nicht bei dessen Wahl (diese ist überwiegend ökonomisch bedingt), sondern bei dessen Vermeidung.

Die jungen Fun- und Action-Urlauber sind mit 63 % am häufigsten, die traditionellen Gewohnheitsurlauber mit 13,7 % am seltensten mit dem *Flugzeug* in den Urlaub gereist (siehe Bild 42). Außerdem zeigen die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (57,7 %) und die unkonventionellen Entdecker (46,2 %) überdurchschnittliche Werte. Diese Ergebnisse passen gut zu denen der Reisedestinationen. Die traditionellen Gewohnheitsurlauber hatten den geringsten Anteil aller Typen bei den Fernreisen; die jungen Fun- und Action-Urlauber, gefolgt von den unkonventionellen Entdeckern und den Sonne-Strand-Pauschal-Urlaubern, den höchsten. Letztendlich spiegelt sich in der Flugzeugnutzung u. a. der hohe Anteil an Fernreisen wider. Dass die jungen Fun- und Action-Urlauber und die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber einen so hohen Wert haben, liegt außerdem an der bereits erwähnten Tatsache, dass das Flugzeug im Pauschalangebot meist inbegriffen ist. Es findet dadurch nicht im eigentlichen Sinne eine Verkehrsmittelwahl statt, sondern sie beruht auf der Entscheidung für eine Urlaubsreiseart oder ein Angebot, das das Verkehrsmittel mit beinhaltet. Es geht in erster Linie um ein gutes Preis-Leistungsverhältnis und schnelles Ankommen.

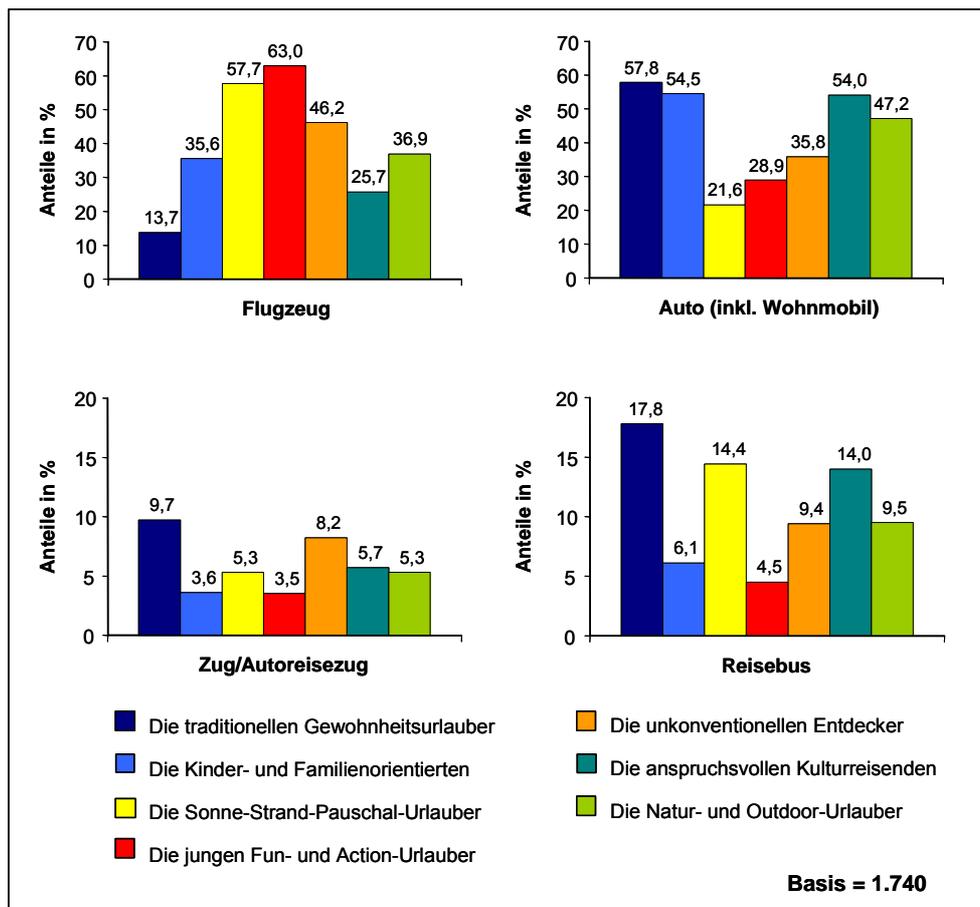


Bild 42 Anreiseverkehrsmittel 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen

Das Beispiel *Auto* (einschließlich Wohnmobil) ergibt fast das komplementäre Bild zur Flugzeugnutzung. Die traditionellen Gewohnheitsurlauber, von denen mehr als die Hälfte Urlaub in Deutschland machen, haben mit 57,8 % den höchsten Anteil an denen, die mit dem Auto in Urlaub gefahren sind. Die Kinder- und Familienorientierten haben mit 54,5 % den zweithöchsten Anteil. Ein Drittel dieses Typs verbringt den Urlaub ebenfalls in Deutschland, ein weiteres Drittel fährt nach Südeuropa und verzichtet auch hier nicht auf das Auto, weil es mit Kindern einfach praktischer ist. Mehr als die Hälfte (54,0 %) der anspruchsvollen Kulturreisenden fährt ebenfalls mit dem Auto in den Urlaub. Am seltensten haben (wegen des hohen Flugzeuganteils) die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (21,6 %) und die jungen Fun- und Action-Urlauber (28,9 %) das Auto zur Anreise an den Urlaubsort gewählt.

Bei der Nutzung der *Bahn* ist interessant, dass auf der einen Seite eine sehr traditionelle Gruppe, auf der anderen Seite eine ganz unkonventionelle Gruppe bei diesem Verkehrsmittel überdurchschnittliche Werte hat. Den Zug nutzen mit 9,7 % am häufigsten die traditionellen Gewohnheitsurlauber und am zweithäufigsten die unkonventionellen Entdecker mit 8,2 % (siehe Bild 42). Den geringsten Anteil haben mit 3,5 % die jungen Fun- und Action-Urlauber und mit 3,6 % die Kinder- und Familienorientierten.

Es entspricht dem Klischee, dass der *Reisebus* von den traditionellen Gewohnheitsurlaubern mit 17,8 % am häufigsten und wiederum am seltensten von den jungen Fun- und Action-Urlauber genutzt wird. Auch die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber und die anspruchsvollen Kulturreisenden haben mit 14,4 % und 14,0 % einen relativ hohen Anteil bei diesem Verkehrsmittel.

Wie oben angedeutet, scheinen, anders als bei der Verkehrsmittelwahl im Alltag, bei der Verkehrsmittelwahl für die Anreise an den Urlaubsort Orientierungen nur indirekt eine Rolle zu spielen. Vielmehr zeigt sich ein starker Zusammenhang mit der Entfernung zur Destination. Die Urlaubs-Orientierungen spielen demnach eine wichtige Rolle bei der Wahl der Urlaubsreiseart und der Destination, was sich dann auf das Verkehrsmittel auswirkt. Besonders bei Pauschalreisen ist das Verkehrsmittel – in den meisten Fällen das Flugzeug – im Gesamtpaket enthalten.

Bei der Wahl des Verkehrsmittels zur *Anreise an den Flughafen* zeigt sich ein wesentlich stärkerer Zusammenhang mit der Verkehrsmittelnutzung im Alltag. So sind die unkonventionellen Entdecker und die Natur- und Outdoor-Urlauber, die auch im Alltag am häufigsten mit der Bahn fahren (9,3 % bzw. 5,9 % fahren täglich bis einmal pro Woche), mit 14,3 % bzw. 8,9 % am häufigsten mit der Bahn an den Flughafen angereist.

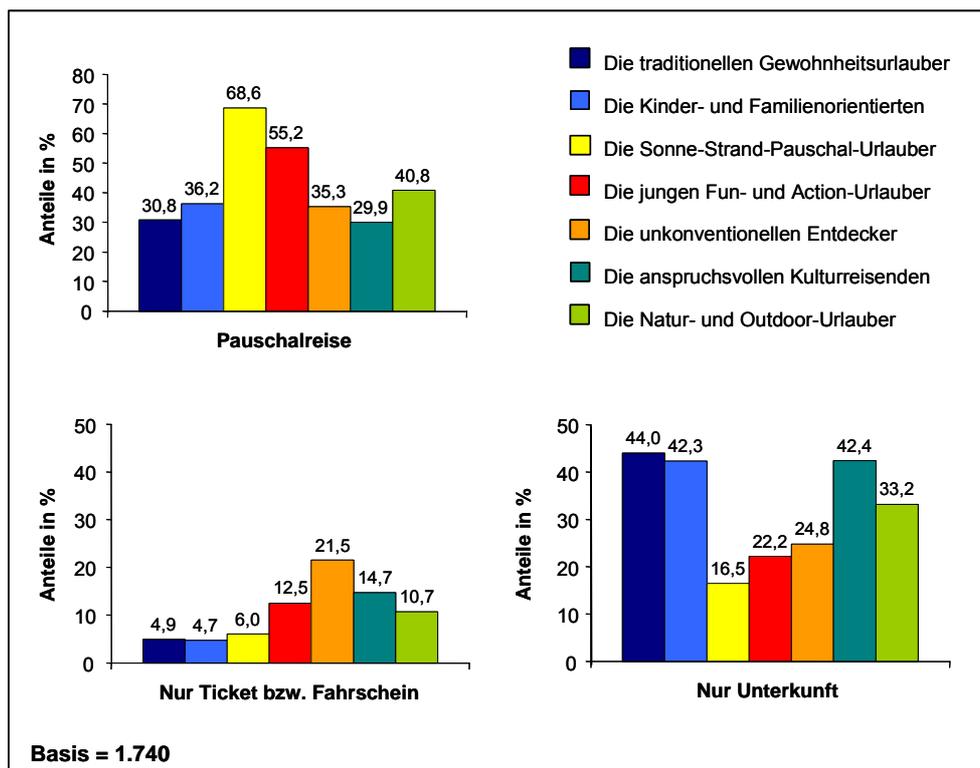


Bild 43 Buchungform der Urlaubsreise 2003 bzw. 2002 nach Zielgruppen

### Reisebuchung

Die Buchungsform zeigt eine sehr deutliche Differenzierung der Gruppen. Die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber werden ihrem Namen gerecht. 68,6 % haben ihren gesamten Urlaub als *Pauschalreise* gebucht (siehe Bild 43). Damit liegen sie 24,9 Prozentpunkte über dem Durchschnitt (43,7 %) und 38,7 Prozentpunkte über den anspruchsvollen Kulturreisenden, die mit 29,9 % am seltensten eine Pauschalreise gebucht haben. Weiterhin hat über die Hälfte (55,2 %) der jungen Fun- und Action-Urlauber die Urlaubsreise als Komplett-Paket gebucht.

Es passt zu den Urlaubsorientierungen der unkonventionellen Entdecker, dass sie den höchsten Wert derer aufweisen, die ausschließlich ein *Ticket bzw. einen Fahrschein im Voraus gebucht* haben (21,5 %). Es bestätigt die bisherigen Ergebnisse, die zeigen, dass dieser Typ seinen Urlaub gern selbst in die Hand nimmt. Es passt wiederum auch zu den traditionellen Gewohnheitsurlaubern und zu den Kinder- und Familienorientierten, die, wie weiter oben gezeigt wurde, sehr häufig mit dem Auto in den Urlaub fahren, dass sie einen hohen Wert (44,0 bzw. 42,3 %) bei der Kategorie „*nur Unterkunft*“ haben (siehe Bild 43).

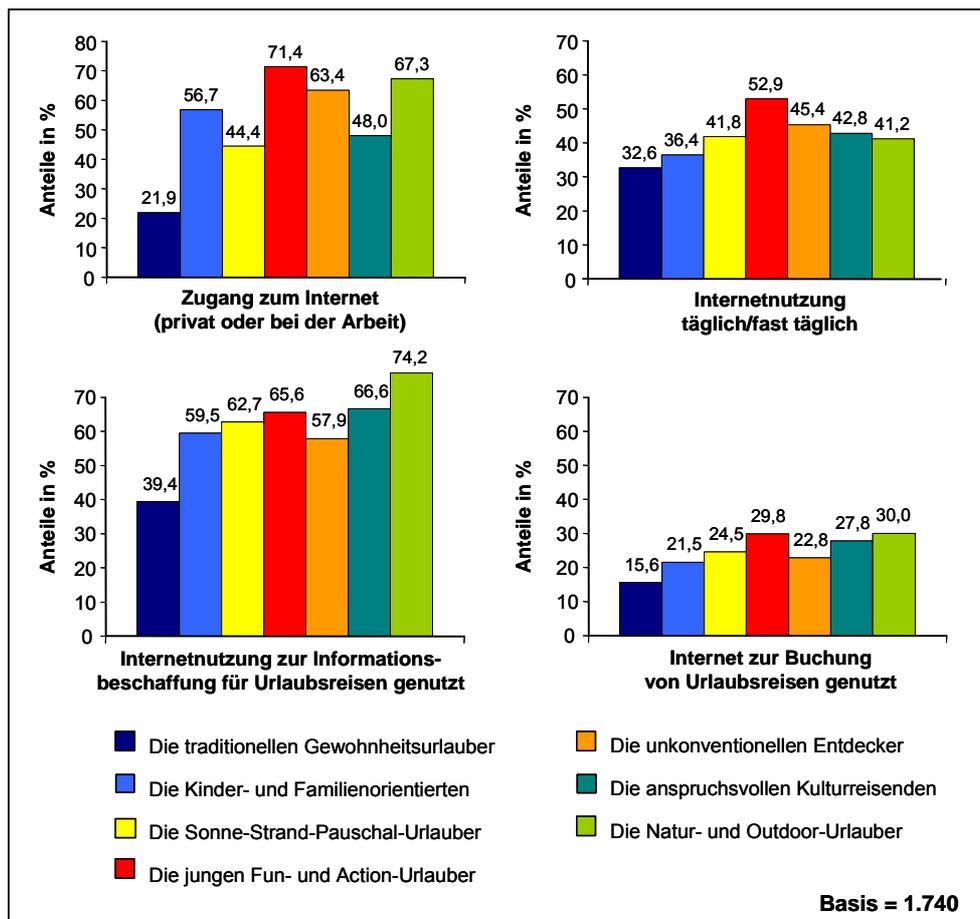


Bild 44 Internetnutzung und Buchung von Urlaubsreisen nach Zielgruppen

Bei denen, die Zugang zum *Internet* haben, wurde auch die Häufigkeit der Nutzung abgefragt. Dabei zeigt sich: Die jungen Fun- und Action-Urlauber sind Intensivnutzer. Sie haben den höchsten Anteil (52,9 %) an denen, die das Internet täglich nutzen (siehe Bild 44). Mit einem Anteil von 32,6 %, die das Internet täglich nutzen, liegen die traditionellen Gewohnheitsurlauber auf dem letzten Platz (bezogen auf diejenigen 21,9 % in der Gruppe, die Zugang zum Internet haben).

Die Natur- und Outdoor-Urlauber weisen mit 74,2 % den höchsten Anteil derer auf, die das Internet dazu genutzt haben, sich für ihre Urlaubsreise Informationen zu beschaffen und mit 30 % bereits am häufigsten eine Reise online gebucht haben. Am seltensten haben die traditionellen Gewohnheitsurlauber das Internet zur Informationsbeschaffung (39,4 %) oder zur Reisebuchung (15,6 %) genutzt (siehe ebenfalls Bild 44).

### 2.6.3.3 Kurzurlaubsreisen

Am häufigsten haben die anspruchsvollen Kulturreisenden, die jungen Fun- und Action-Urlauber und die Natur- und Outdoor-Urlauber einen Kurzurlaub unternommen. 17 % der anspruchsvollen Kulturreisenden haben mehr als eine Kurzurlaubsreise gemacht, ebenso wie 16,9 % der jungen Fun- und Action-Urlauber und 15,3 % der Natur- und Outdoor-Urlauber. Die Kinder- und Familienorientierten haben sich 2003 am seltensten für eine Kurzurlaubsreise entschieden; sie haben mit 75,1 % den höchsten Anteil an denen, die nicht im Kurzurlaub waren. Auch die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber sind mit 73,1 % nur sehr selten im Kurzurlaub gewesen.

31,3 % der anspruchsvollen Kulturreisenden haben sowohl Kurz- als auch Urlaubsreisen gemacht, ähnlich wie die Natur- und Outdoor-Urlauber mit 28,6 %. Die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber machen tendenziell eine große Urlaubsreise und weniger Kurzurlaubsreisen. Sie haben mit 67,8 % den höchsten Anteil an Personen, die nur eine Urlaubsreise, aber keine Kurzurlaubsreise unternommen haben – ähnlich wie die Kinder- und Familienorientierten, von denen sich 66,8 % für eine Urlaubsreise, aber keine Kurzurlaubsreise entschieden haben. Im Gegensatz dazu weisen die traditionellen Gewohnheitsurlauber mit 25,5 % den höchsten Anteil derer auf, die sich nur für eine Kurzurlaubsreise, aber keine Urlaubsreise entschieden haben.

#### **Anreiseverkehrsmittel beim Kurzurlaub**

Wie in Kapitel 2.6.2.2 gezeigt werden konnte, finden 73 % aller Kurzurlaubsstichreisen 2003 bzw. 2002 innerhalb Deutschlands statt; 27 % gehen ins europäische Ausland. Dementsprechend zeigt sich auch eine andere Verkehrsmittelpräferenz als bei den langen Urlaubsreisen. Das wichtigste Verkehrsmittel bei der Kurzurlaubsreise ist ausnahmslos für alle Typen das Auto.

Die Kinder- und Familienorientierten sind mit 73,7 % am häufigsten mit dem *Auto* in den Kurzurlaub gefahren und die unkonventionellen Entdecker mit 55,5 % am seltensten. Insgesamt am zweithäufigsten genutzt wurde bei der Kurzurlaubsreise der *Reisebus*, wobei sich hier wiederum sehr ausgeprägte Unterschiede zwischen den Gruppen abzeichnen. Am häufigsten mit dem Reisebus in den Kurzurlaub gefahren sind mit 25 % die traditionellen Gewohnheitsurlauber; aber auch rund ein Fünftel der Sonne-

Strand-Pauschal-Urlauber und der anspruchsvollen Kulturreisenden haben den Reisebus für die Anreise genutzt. Am seltensten haben die Kinder- und Familienorientierten (4,3 %) und die unkonventionellen Entdecker (6,9 %) dieses Verkehrsmittel gewählt.

Der Zug als Anreiseverkehrsmittel rangiert nur an dritter Stelle. Am häufigsten sind die Kinder- und Familienorientierten (17,3 %) mit dem Zug in den Kurzurlaub gefahren. Aber auch die unkonventionellen Entdecker (16,5 %) und die traditionellen Gewohnheitsurlauber (16,4 %) haben dieses Verkehrsmittel gewählt. Am seltensten wurde die Bahn von den Natur- und Outdoor-Urlaubern (8,5 %) genutzt. Das Flugzeug spielt bei Kurzurlaubsreisen eine eher geringe Rolle. Am häufigsten in den Kurzurlaub geflogen sind die unkonventionellen Entdecker (13,3 %) und die Natur- und Outdoor-Urlauber (9,1 %), am seltensten die Kinder- und Familienorientierten (1,3 %) und die traditionellen Gewohnheitsurlauber (0,7 %). Hier spielt offenbar das relativ hohe Einkommen der entsprechenden Gruppen eine wichtige Rolle.

### 2.6.3.4 Urlaub in der Zukunft

#### **Attraktivität der INVENT-Destinationen**

Die im Projekt ausgewählten Destinationen Dominikanische Republik, Türkei, Norditalien und Mecklenburg-Vorpommern sind für die in den Clusteranalysen identifizierten Urlaubergruppen unterschiedlich attraktiv. Die Detailergebnisse für alle vier Destinationen werden im Kapitel „Nachhaltige Marketingstrategien für touristischen Ziele des Massenmarktes“ (siehe Kapitel 2.7) vorgestellt. An dieser Stelle soll nur auf die Zielgruppen kurz eingegangen werden, für die die Destinationen die höchste Attraktivität haben:<sup>14</sup>

- Die jungen Fun- und Action-Urlauber finden mit großem Abstand die *Dominikanische Republik* am attraktivsten (41 % der Befragten innerhalb der Zielgruppe). Dieses Ziel scheint all das zu bieten, was sich diese Gruppe wünscht: Abwechslung und Abenteuer, Sonne, Strand und Exotik zu einem günstigen Preis.
- Die Destination *Türkei* finden ebenfalls die jungen Fun- und Action-Urlauber mit 20,5 % am häufigsten sehr attraktiv. Hier liegen die Kinder- und Familienorientierten an zweiter Stelle (15,6 %). Dies passt zu dem Ergebnis, dass die Türkei bei der (Stich-)Urlaubsreise für die Kinder- und Familienorientierten ein beliebtes Urlaubsziel war.
- Angesichts des reichen kulturellen Angebots in *Norditalien* verwundert es nicht weiter, dass sich die anspruchsvollen Kulturreisenden von diesem Ziel am stärksten angezogen fühlen (22,2 %). An zweiter Stelle liegen die Natur- und Outdoor-Urlauber, die ebenfalls ein relativ starkes kulturelles Interesse aufweisen (19,0 %).
- Einen Urlaub in *Mecklenburg-Vorpommern* finden ebenfalls mit 25,6 % am häufigsten die anspruchsvollen Kulturreisenden und mit 17,7 % am zweithäufigsten die Natur- und Outdoor-Urlauber sehr attraktiv. Am wenigsten ansprechend finden die

<sup>14</sup> Ausgewiesen wird der Anteil der Befragten, die die Destination „sehr attraktiv“ finden (Basis = 2.021).

se Destination die unkonventionellen Entdecker und die jungen Fun- und Action-Urlauber.

### Wahrscheinlichkeit eines Urlaubs in Deutschland

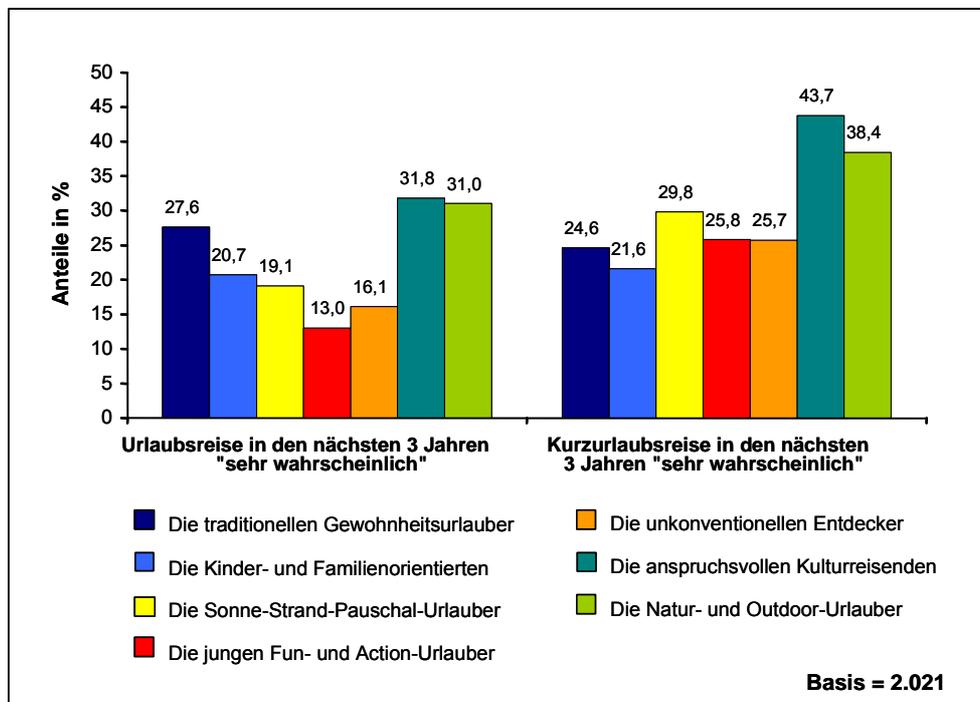


Bild 45 Wahrscheinlichkeit eines Kurzurlaubs in Deutschland

Innerhalb des Projekts und unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten spielt die Frage des Urlaubs in Deutschland eine wichtige Rolle. Bei der Frage nach einem zukünftigen Deutschlandurlaub mit mindestens 4 Übernachtungen ist interessant, dass die anspruchsvollen Kulturreisenden und die Natur- und Outdoor-Urlauber die höchsten Werte haben (siehe Bild 45). Nur 13 % der jungen Fun- und Action-Urlauber halten einen Urlaub in Deutschland für sehr wahrscheinlich. Dass die Kinder- und Familienorientierten nur an vierter Stelle rangieren, deutet daraufhin, dass Deutschland nach wie vor ein Hochpreisimage hat und somit für Familien zu teuer erscheint. Die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber wiederum lehnen Urlaub in Deutschland ab, weil es keine Schönwettergarantie gibt.

Bei der Frage nach einem möglichen Kurzurlaub in Deutschland erweisen sich ebenfalls die anspruchsvollen Kulturreisenden und die Natur- und Outdoor-Urlauber als Zielgruppe mit dem höchsten Potenzial (siehe ebenfalls Bild 45).

### 2.6.3.5 Attraktivität bestimmter Angebotsbausteine

#### **Anreise mit der Bahn**

Zunächst ein erstaunliches und nicht leicht zu interpretierendes Ergebnis: Die unkonventionellen Entdecker und die traditionellen Gewohnheitsurlauber, also jene Gruppen, die bei der abgefragten Urlaubsreise am häufigsten die Bahn als Anreiseverkehrsmittel gewählt hatten, finden alle fünf innovativen Angebote für die Anreise mit der Bahn jeweils am wenigsten attraktiv (siehe Bild 46). Dies lässt verschiedene Interpretationen zu.

Eine Interpretation könnte sein: Personen, die ohnehin regelmäßig mit der Bahn fahren, benötigen dafür keinen besonderen Anreiz. Zudem wissen sie, wie sie Sitzplatzreservierung, Gepäcktransport und Transfer zum Bahnhof bewerkstelligen. Aus der Verkehrsforschung ist bekannt, wie wichtig Routinen sind. Dagegen könnte das Angebot einer *All-Inclusive-Bahnreise* für Personen, die gewöhnlich nicht mit der Bahn fahren, attraktiv erscheinen, weil keine entsprechenden Routinen vorliegen. Eine andere Interpretationsmöglichkeit könnte aber auch sein, dass Personen, die häufig mit der Bahn fahren, befürchten, dass die genannten Extras zu höheren Preisen führen. Etwa ein Fünftel aller Gruppen (außer den zwei weiter oben genannten) findet eine Bahnreise sehr attraktiv, wenn der genannte Service eingeschlossen ist.

Auf insgesamt weniger Zuspruch trifft das *Angebot des Autoreisezugs* (hier wurde eine genaue Preisangabe gemacht). Dass dieses Angebot besonders für die Kinder- und Familienorientierten (10,8 %), sowie für die Natur- und Outdoor-Urlauber (10,3 %) attraktiv ist, verwundert nicht. Beide Gruppen befinden sich in der Familienphase und reisen mit Kindern. Dadurch erscheint ihnen das Auto im Urlaub von besonderer Bedeutung, denn so sind sie vor Ort mobil und können leichter das gesamte Gepäck transportieren.

Das Angebot einer *Anreise mit der Bahn an einen autofreien Urlaubsort* finden insgesamt 16 % sehr attraktiv – allerdings zeigen bei diesem Angebot die Natur- und Outdoor-Urlauber mit fast 20 % den höchsten Wert.

Die *kostenfreie Nutzung des ÖPNV vor Ort* bei Anreise mit der Bahn erscheint etwa einem Drittel der Befragten interessant (32 %). Dass hier die jungen Fun- und Action-Urlauber die höchsten Werte zeigen, weist zum einen auf deren Schnäppchen-Orientierung, zum anderen aber auch auf deren Flexibilitätswünsche hin, die sich auch in weiteren Ergebnissen zeigen. Dass diese – wie auch andere eingeschlossene Angebote – für die unkonventionellen Entdecker nicht besonders attraktiv sind, liegt wohl an der Tatsache, dass diese Gruppe generell keine Pakete bucht.

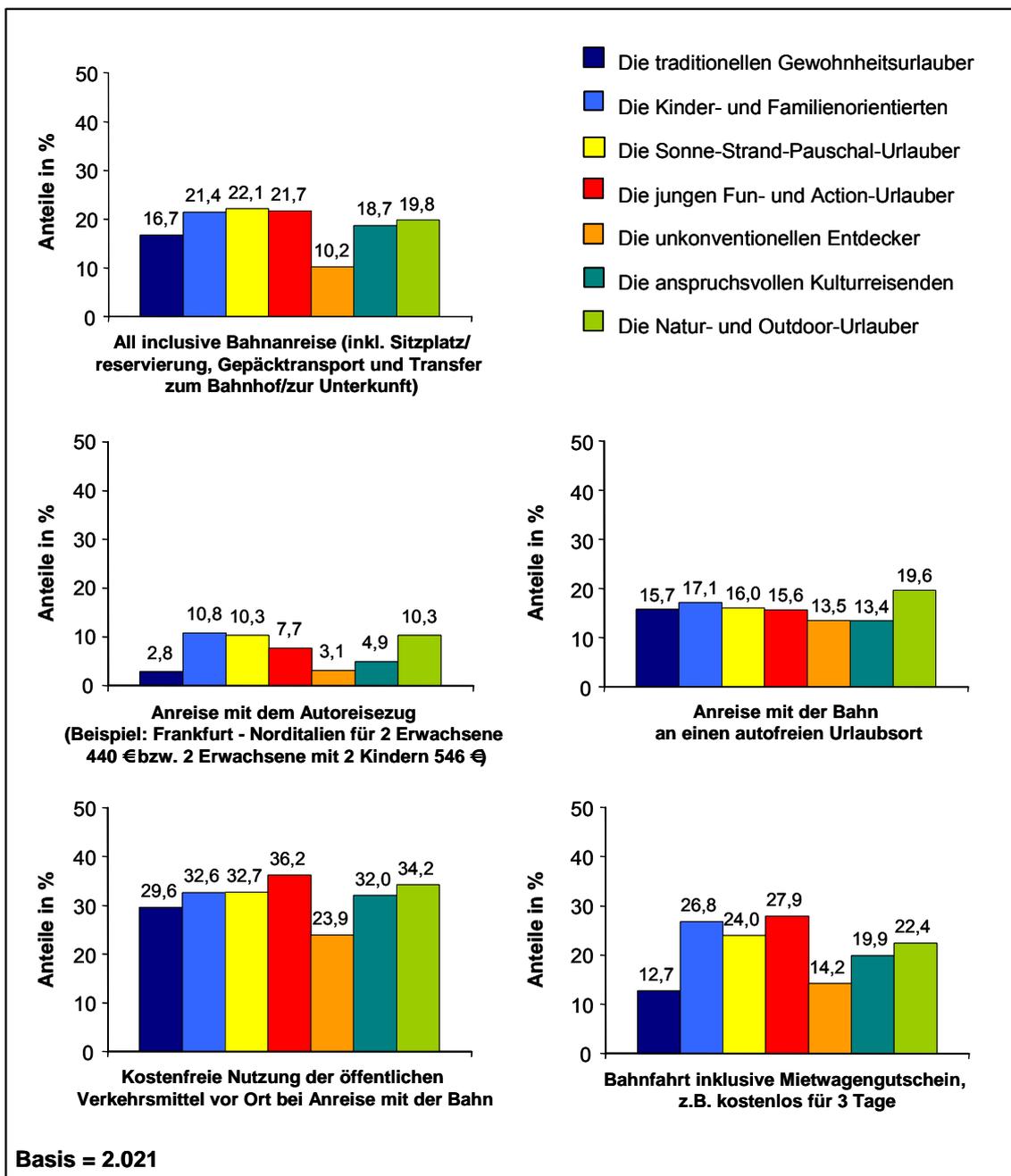


Bild 46 Attraktivität innovativer Bahn-Angebotsbausteine differenziert nach Zielgruppen (Antwort „sehr attraktiv“)

Sehr viel deutlicher sind die Unterschiede zwischen den Zielgruppen bei dem Angebot, mit der *Bahn anzureisen und vor Ort mehrere Tage kostenlos einen Mietwagen nutzen zu können* (siehe Bild 46). Auch hier haben mit 27,9 % die jungen Fun- und Action-Urlauber die höchsten Werte, knapp gefolgt von den Kinder- und Familienorientierten, die sich offenbar unter dieser Bedingung einen Urlaub ohne eigenes Auto besser vorstellen können.

Zusammenfassend muss hervorgehoben werden, dass die Ergebnisse sehr vorsichtig interpretiert werden müssen: Zwar zeigen alle Befunde, wie wichtig den Urlauberinnen und Urlaubern Mobilität vor Ort ist. Die Tatsache, dass Angebote, die eben diese Mobilität sichern, für attraktiv gehalten werden, bedeutet aber nicht notwendigerweise, dass dies auch für die damit verbundenen Bahnurlaube gilt. Offenbar gibt es einen psychologischen Unterschied zwischen der Anreise mit dem Flugzeug und der häufig damit verbundenen Anmietung eines Autos vor Ort einerseits und andererseits der Vorstellung, zu einem eher nahe gelegenen Ziel mit der Bahn zu reisen, und dort ein Auto zu mieten oder den ÖPNV zu nutzen.

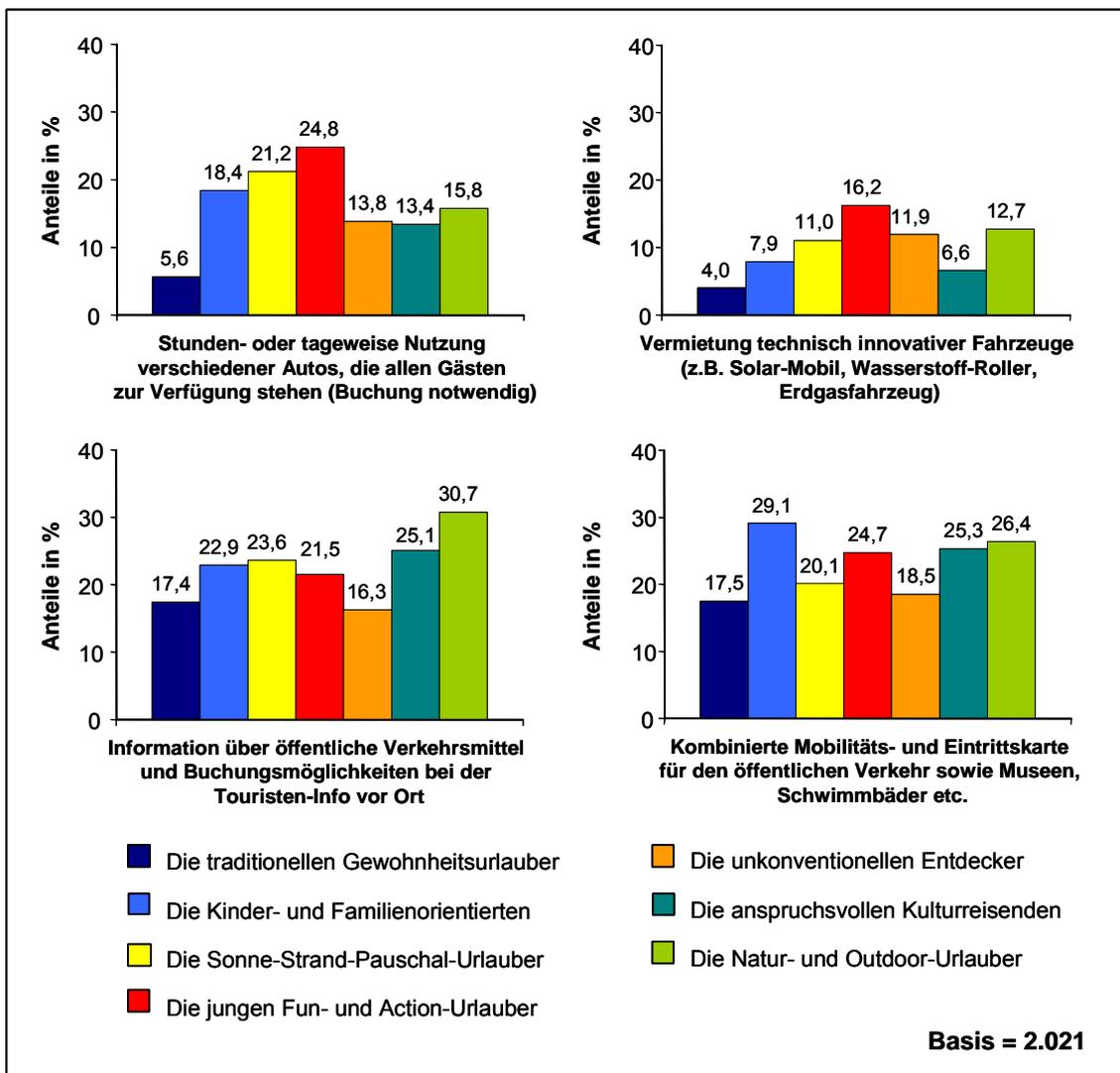


Bild 47 Attraktivität innovativer Vor-Ort-Mobilitäts-Angebotsbausteine differenziert nach Zielgruppen (Antwort „sehr attraktiv“)

### **Mobilität vor Ort**

Anknüpfend an die obigen Ergebnisse zeichnet sich ab, dass die jungen Fun- und Action-Urlauber besonders dann auf automobiler Flexibilität vor Ort positiv reagieren, wenn diese Angebote originell und innovativ sind. Das gilt insbesondere für Angebote zur *stunden- bzw. tageweisen Nutzung von Autos* (z. B. Car-Sharing-Fahrzeuge) sowie für die *Vermietung technisch innovativer Fahrzeuge* (siehe Bild 47). Das entspricht der Affinität dieser Zielgruppe zu modernen Techniken, die sich auch in den Lebensstilorientierungen zeigt.

Auch die Natur- und Outdoor-Urlauber legen großen Wert auf Mobilität vor Ort; für sie sind allerdings vor allem die *öffentlichen Verkehrsmittel* eine willkommene Alternative, wenn *gut darüber informiert wird und die Handhabung einfach ist* (höchster Wert bei dem Angebot „Informationen über öffentliche Verkehrsmittel und Buchungsangebote bei der Touristeninformation vor Ort“; siehe Bild 47). *Kombinierte Mobilitäts- und Eintrittskarten* sind besonders für die Kinder- und Familienorientierten von Interesse. Dabei dürfte ausschlaggebend sein, dass mit Hilfe derartiger Karten die Kosten für die ganze Familie im Voraus bekannt und somit überschaubar sind.

### **2.6.4 Schlussfolgerungen für Marketingstrategien jenseits der Ökonomie**

Das Projektziel, Urlaubsangebote zu entwickeln, die im Massen- bzw. Volumenmarkt Schritte in Richtung Nachhaltigkeit bewirken, hat zur Folge, dass alle Urlaubs- und Reisezielgruppen, also nicht nur die ökologisch Engagierten, angesprochen werden müssen. Aus dem Zielgruppenmodell, aber auch aus den qualitativen Ergebnissen (siehe Kapitel 2.6.1), lassen sich zwei verschiedene Arten der Zielgruppenansprache ableiten:

- Die erste Variante vermeidet jede explizite Thematisierung von Nachhaltigkeit. Das bedeutet, dass in Begriffen und Bildern nicht explizit auf Themen, die im weitesten Sinne mit Ökologie assoziiert werden, eingegangen wird. Das gilt vor allem hinsichtlich der Gruppen, die einen Sommer-Sonne-Strand-Urlaub zum Schnäppchenpreis suchen, also für die „Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber“, die „jungen Fun- und Action-Urlauber“, partiell aber auch für die „Kinder- und Familienorientierten“. Eine deutliche Hervorhebung von Nachhaltigkeitsqualitäten führt bei diesen Gruppen zu der Befürchtung, für etwas bezahlen zu müssen, was nicht im Zentrum ihres Interesses steht. Ökologie, Umweltschutz, Nachhaltigkeit gilt somit als eine unerwünschte Zusatz-Eigenschaft der Reise, die das Preis-Leistungs-Verhältnis zu verschlechtern scheint. Das Thema darf in diesen Fällen also nicht explizit in der Werbung und im Marketing thematisiert werden. Die qualitative Überprüfung dieser Frage hat ergeben, dass in den genannten Zielgruppen gegenüber dem Thema nicht nur keine Akzeptanz, sondern eine erhebliche Reaktanz vorherrscht. Wenn dennoch ein Fortschritt hinsichtlich der entsprechenden Destinationen und Produkte erreicht werden soll, dann müssen diese Maßnahmen im Hintergrund organisiert werden – letztlich mit dem Ziel, sie zu allgemeinen Standards und damit kostenneutral, zu machen. Das bedeutet: Eine „*implizite Nachhaltigkeitsstrategie*“ muss –

wenn im Zusammenhang mit den genannten Zielgruppen etwas erreicht werden soll – mit einer Optimierungsstrategie kombiniert werden. Langfristig besteht aber auch die Möglichkeit, die Reiseentscheidung so zu beeinflussen, dass neue, nähere Reiseziele gewählt werden, mit deren Hilfe die Umweltbelastungen von Reisen reduziert werden können. Diese Alternativreisen sind für den Urlauber nicht von anderen Reisen zu unterscheiden; das Thema Nachhaltigkeit wird somit nicht kommuniziert (siehe zur Ableitung dieser Strategien Kapitel 2.7).

- Die zweite Variante setzt auf eine „*explizite Zielgruppenansprache*“. Doch was bedeutet „explizit“? Auf keinen Fall sollte Ökologie in der Begrifflichkeit oder den Bildern der 70er und 80er Jahre angesprochen werden. Die empirischen Forschungsergebnisse zeigen, dass hinsichtlich einer modernen Thematisierung von Nachhaltigkeit zwei Unterformen unterschieden werden müssen:<sup>15</sup>

1. *Explizite Ansprache des Themas Nachhaltigkeit als Qualität der Destination und des Angebots*

Das Thema Nachhaltigkeit wird hier textlich und bildlich im Sinne eines hochwertigen Natur- und Kultur-Erlebnisses vermittelt: Es geht um Qualität der Nahrungsmittel, um Gesundheit, um Wellness, um Ausbalancierung von Körper und Geist, um den Genuss der Natur usw. Offen für eine derartige Ansprache sind „die Natur- und Outdoor-Urlauber“ und – mit dem Schwerpunkt auf Kultur – auch die „anspruchsvollen Kulturreisenden“. Das ihnen entsprechende moderne Ökologieverständnis zeichnet sich einerseits dadurch aus, dass Authentizität und Qualität gesucht werden, zum anderen dadurch, dass immer auch Eigentum damit verbunden ist. Beide Gruppen sehen in einem intensiven Kontakt mit authentischer Natur und Kultur eine Steigerung des Urlaubserlebnisses und der Urlaubsqualität, also einen erwünschten Mehrwert.

2. *Explizite Ansprache des Themas Nachhaltigkeit im engeren Sinne bei Fernreisen in Drittweltländer*

Es hat sich herausgestellt, dass sich die Zielgruppe der „Natur- und Outdoor-Urlauber“ eine explizite Thematisierung von Nachhaltigkeit im engeren Sinne von Umweltschutz und kultureller Sensibilität dann wünscht, wenn es um Fernreisen in ein Drittweltland geht. Für die Gruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber werden Statements des Reiseveranstalters zu diesem Thema als Möglichkeit für verantwortungsvolles Reisen gesehen. Das tendenziell schlechte Gewissen, das diese Gruppe hinsichtlich eines Langstreckenflugs hat, kann ein wenig kompensiert werden. Zugleich erhoffen sich diese eher sensiblen Urlauber, dass durch entsprechende Maßnahmen des Reiseveranstalters eventuelle Folgen des Tourismus vor Ort durch Projekte und Engagement des Unternehmens ausgeglichen werden. Diese Art von expliziter Ansprache muss aber übergreifend als Gesamtverantwortung des Veranstalters kommuniziert wer-

---

<sup>15</sup> Insbesondere die Schlussfolgerungen zur Kommunikation des Themas Nachhaltigkeit bei Reisen in Drittländer sind Ergebnis der im Rahmen von INVENT durchgeführten Gruppendiskussionen zum Test der entwickelten Angebote für die Dominikanische Republik (siehe hierzu Kapitel 2.8.4).

den, an den dann die Reisenden einen Teil ihrer eigenen Verantwortung glauben delegieren zu können.<sup>16</sup> Diese Art der expliziten Ansprache kann dann auch zu einer Forcierung der Nachfrage durch bestimmte Zielgruppen in Ferndestinationen zur Folge haben. Dies wiederum kann den erwünschten Effekt haben, dass neue, qualitätsbewusstere Zielgruppen mit derartigen Angeboten in klassische Massentourismusziele gelenkt werden, die bisher eher Pauschal-touristen vorbehalten waren. So kann mit diesen „neuen“ Touristen langfristig eine nachhaltige Entwicklung in diesen Reisedestinationen initiiert werden (zu dieser Strategie der Transformation siehe Kapitel 2.7).

Diese möglichen Ansatzpunkte für eine zielgruppenadäquate Ansprache bezüglich des Nachhaltigkeitsthemas wird im folgenden Kapitel weiter konkretisiert und für die Entwicklung verallgemeinerbarer Marketingstrategien für nachhaltigen Tourismus genutzt.

---

<sup>16</sup> Zum Bedürfnis nach Delegation auch in anderen Bedürfnisfeldern siehe Schramm et al. 2000, S. 48.

## 2.7 Nachhaltige Marketingstrategien für touristischen Ziele des Massenmarktes

Ziel dieser INVENT-Projektphase war, die Vorüberlegungen zur Integration von Nachhaltigkeitszielen in die strategische Marketingplanung – wie sie in Kapitel 2.5 ausgeführt sind - zu konkretisieren und für die vier INVENT-Zieldestinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik anzuwenden. Im Kapitel 2.7.1 werden die möglichen nachhaltigen Grundsatzstrategien für den touristischen Massenmarkt vorgestellt. Die Beschreibung der Marketingstrategien für die INVENT-Destinationen erfolgt dann in den Kapiteln 2.7.2 bis 2.7.5. Ein Zwischenfazit wird zu diesem Themenbereich in Kapitel 2.7.6 gezogen.

### 2.7.1 Nachhaltige Grundsatzstrategien im touristischen Massenmarkt

Die aus dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung abgeleiteten Inhalte ergeben für den Tourismus zwei mögliche Strategiealternativen für jede Destination und Zielgruppe: die *Optimierungsstrategie* und die *Forcierungsstrategie*. Bei der Optimierungsstrategie werden bestehende Angebote unter Berücksichtigung der Kriterien einer nachhaltigen Entwicklung verbessert, während bei der Forcierungsstrategie durch die optimale Gestaltung alternativer Reiseangebote auf die Reiseentscheidung so Einfluss genommen wird, dass die Reisen nachhaltiger werden (siehe Bild 48).

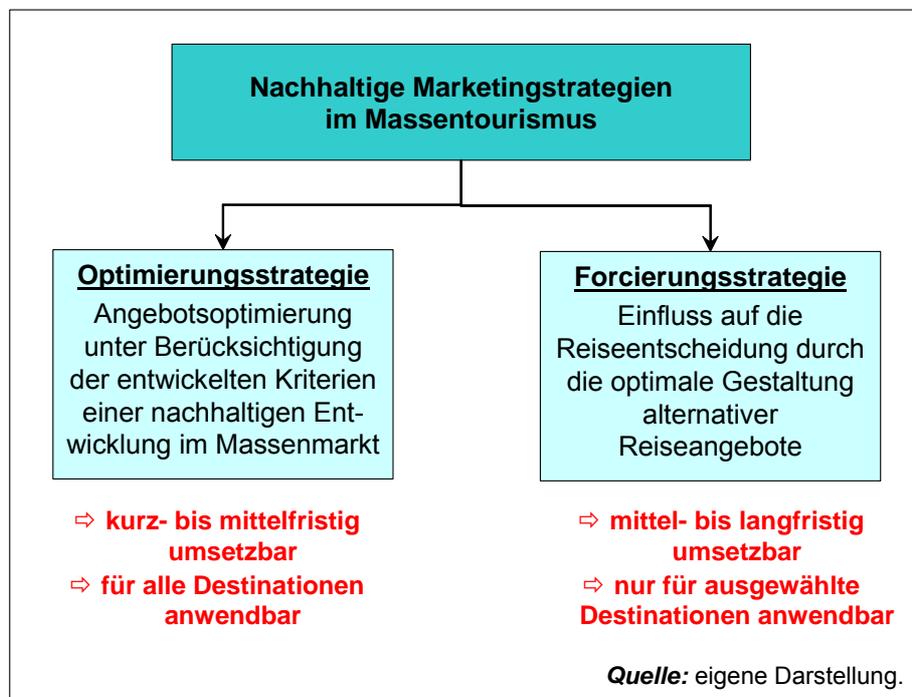


Bild 48 Grundsatzstrategien für nachhaltigen Tourismus im Massenmarkt

### **Optimierungsstrategie**

Die Optimierungsstrategie baut auf die in Kapitel 2.5.1 beschriebenen Grundgedanken der Effizienzstrategie auf. Ziel der Optimierungsstrategie ist es, durch Minimierung des Ressourceneinsatzes bzw. eine verbesserte Ausnutzung der verwendeten Ressourcen entlang der touristischen Wertschöpfungskette eine ökonomisch sowie ökologisch und sozial gleichermaßen vorteilhafte Ressourcenkombination zu finden. Damit greift die Optimierungsstrategie unmittelbar in den Erstellungsprozess der touristischen Dienstleistungen ein. Ergebnis dieser Umsetzung sind nachhaltige Produkt- und Prozessinnovationen.

Auf Produktebene verfolgt die Optimierungsstrategie das Ziel, bereits bestehende touristische Produkte in Bezug auf deren Nachhaltigkeit zu verbessern. Auf diese Weise soll mit dem zugrunde liegenden Volumen des Massenmarktes eine nachhaltige touristische Entwicklung erreicht werden. Ziel ist es nicht, das Reise- bzw. Nachfrageverhalten zu verändern, sondern das bestehende Angebot im Massenmarkt nachhaltiger zu gestalten. Dies geschieht durch die Einbeziehung und Berücksichtigung der in Kapitel 2.3.4 beschriebenen Kriterien und Indikatoren für nachhaltigen Tourismus entlang der touristischen Wertschöpfungskette. In allen Dimensionen nachhaltiger Entwicklung lassen sich dabei auf Produktebene Verbesserungspotentiale erkennen, die unter Berücksichtigung der Wünsche und Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe bei der Produktgestaltung ausgeschöpft werden können.

In diesem Zusammenhang muss noch einmal auf die unterschiedliche Art der Ansprache der verschiedenen Zielgruppen bezüglich Nachhaltigkeitsaspekte eingegangen werden. Das entwickelte INVENT-Zielgruppenmodell hat gezeigt, dass bei einigen Zielgruppen, wie z. B. den jungen Fun- und Action-Urlaubern oder den Sonne-Strand-Pauschal-Urlaubern, Vorbehalte für Inhalte einer nachhaltigen Entwicklung existieren. Diese Zielgruppen verbinden nachhaltige Tourismusangebote mit Mehrkosten und lehnen diese daher i. d. R. ab. Um diese Barriere umgehen zu können, kann – wie im vorangegangenen Kapitel ausgeführt – eine implizite Ansprache ohne Benennung nachhaltiger Angebotsinhalte erfolgen. Demgegenüber sehen andere Zielgruppen, wie z. B. die Natur- und Outdoor-Urlauber und die anspruchsvollen Kulturreisenden, nachhaltige Angebotsinhalte als Zusatznutzen an, welcher einer höheren Qualitätsvermutung gleichkommt. Ausgehend von diesen unterschiedlichen Herangehensweisen existieren zwei Alternativen der Optimierungsstrategien:

1. *Optimierung unter Herausstellung nachhaltiger Angebotsinhalte*: Nachhaltigkeit als Qualitätskriterium wird herausgestellt, unter Umständen auch zu erhöhten Kosten. Bei Fernreisen können auch nachhaltig optimierte Angebote dazu beitragen, dass das schlechte Gewissen der Urlauber aufgrund der wenig umweltfreundlichen Flugreise beruhigt wird. In diesem Zusammenhang wird auch honoriert, wenn Reiseveranstalter sich unabhängig vom konkreten Reiseangebot für Umwelt und soziale Belange engagieren;
2. *Hintergrundoptimierung bestehender Angebotselemente* (z. B. Unterkunft, Essen, Ausflugsprogramm): Diese nachhaltigen Verbesserungen werden dem Reisenden gegenüber nicht kommuniziert.

Ausgehend von den gewonnenen Erfahrungen aus diesen produkt- und prozessorientierten Ansätzen auf dem Massenmarkt lassen sich auch Hinweise zur Optimierung von bestehenden nachhaltigen Angeboten in Nischenmärkten geben. Dies wurde jedoch im Rahmen von INVENT nicht weiterverfolgt.

Grundsätzlich ist festzustellen, dass nachhaltige Verbesserungen von Urlaubsangeboten von Reiseveranstaltern, Hoteliers und Verkehrsunternehmen bereits in der Vergangenheit praktiziert wurden. Neu an dem INVENT-Ansatz ist, dass auch eine Optimierung von Urlaubsreisen auf die jeweiligen Zielgruppen zugeschnitten sein muss. Die Optimierungsstrategie kann aber grundsätzlich für alle Zielgruppen und damit für alle Destinationen zum Einsatz kommen. Zudem ist die Optimierungsstrategie kurz- und mittelfristig realisierbar.

### **Forcierungsstrategie**

Im Gegensatz zur Optimierungsstrategie setzt die Forcierungsstrategie in der nachhaltigen Beeinflussung des Nachfrage- bzw. Reiseverhaltens an. In Anlehnung an die Grundgedanken der Suffizienzstrategie (siehe Kapitel 2.5.1) sollen derzeitige Konsummuster einem nachhaltigen Niveau angenähert werden. Jedoch sollen keine Restriktionen im Sinne einer Selbstbeschränkung erfolgen oder den Reisenden mit dem (öko-)moralischen Zeigefinger auf die negativen Folgen seiner Reiseaktivität aufmerksam gemacht werden. Vielmehr geht es darum das Reiseverhalten durch attraktive nachhaltigere Angebotsalternativen derart zu steuern, dass die Reisenden von sich aus solche Angebote annehmen. Hierbei existieren je nach Ansprechbarkeit der Zielgruppen wiederum mehrere Ausgestaltungsmöglichkeiten:

1. *Entwicklung neuer Angebote, wobei der Beitrag zur Nachhaltigkeit explizit benannt wird;*
2. *Entwicklung von innovativen Angeboten, die die Urlauber in Destinationen leiten, in denen Nachhaltigkeit besser realisiert ist bzw. realisiert werden kann;*
3. *Förderung von nachhaltigen Qualitätsurlaub in klassischen Massentourismuszielen.*

Im ersten Fall geht es darum, die Wünsche und Bedürfnisse einer Zielgruppe mit den inhaltlichen Ausgestaltungsmöglichkeiten nachhaltiger Produktentwicklung in Übereinstimmung zu bringen. Inhalte nachhaltiger Angebotsgestaltung treten hierbei als Zusatznutzen für die jeweilige Zielgruppe auf. Je nach Interessen kann die Schwerpunktsetzung hierbei in der ökologischen, sozialen oder ökonomischen Dimension liegen.

Im zweiten Fall kann eine attraktive Angebotsgestaltung dazu führen, dass verstärkt Angebote in Destinationen nachgefragt werden, in denen Nachhaltigkeitsgesichtspunkte besser verwirklicht werden können. Hierunter fällt auch die Entwicklung von attraktiven, zielgruppenspezifischen Angeboten für den Nahbereich. So könnte es z. B. möglich sein, ökologisch kritische Langstreckenflüge durch Reisen in den Mittelmeerraum zu substituieren. Dadurch würden die zum Urlaubsort zurückgelegte Flugentfernung und damit die tourismusbedingten Treibhausgasemissionen deutlich reduziert.

Der dritte Ansatz zielt darauf ab, dass für klassische Massentourismusziele Zielgruppen gewonnen werden, die für Nachhaltigkeit explizit ansprechbar sind. Dies ist wie-

derum nur machbar, wenn die Vor-Ort-Angebote auch den Ansprüchen und Wünschen dieser Zielgruppen entsprechen; dies gilt auch in Hinblick auf Qualität und Nachhaltigkeit. Mit der Gewinnung entsprechender Urlauber sollen in den Zielgebieten Impulse für eine nachhaltige Entwicklung gegeben werden.

Wichtig bei der Forcierungsstrategie ist eine ganzheitliche Sichtweise. Es steht nicht mehr die einzelne Reise im Fokus der Betrachtung, sondern der Gesamtmarkt. Im Rahmen der Forcierungsstrategie ist es daher durchaus denkbar, dass eine konventionelle Reise einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des touristischen Marktes liefern kann. Dies kann zum Beispiel der Fall sein, wenn durch ein attraktives konventionelles Angebot Reisende von Fernreisen abgehalten werden. Die ganzheitliche Sichtweise ist auch schon deshalb notwendig, da z. B. eine Förderung von Nahzielen nicht dazu führen darf, dass der Tourismus in Fernreisezielen nachhaltig ökonomischen Schaden nimmt – mit entsprechenden sozialen und ökonomischen Folgen für die Bevölkerung im Urlaubsland.

Die Forcierungsstrategie will daher nicht vorrangig Einfluss auf die heutigen Reiseströme nehmen; sie zielt vielmehr auf das zukünftige touristische Wachstum ab. Diese Strategie stellt die Frage, in welchen Destinationen soll aus Nachhaltigkeitssicht der Tourismus weiter ausgebaut werden und welche Art von Tourismus soll in Zukunft in den einzelnen Destinationen gefördert werden. Im Gegensatz zur Optimierungsstrategie ist diese Strategie daher nur mittel- bis langfristig wirksam. Mit ihr kann der Massenmarkt der Zukunft nachhaltig gestaltet werden.

Die Forcierungsstrategie ist in noch stärkerem Maße als die Optimierungsstrategie darauf angewiesen, sich an den Wünschen und Bedürfnissen der einzelnen Zielgruppen zu orientieren. Dies hat zur Folge, dass die Umsetzbarkeit der Strategie immer davon abhängt, welche Zielgruppen derzeit in eine Destination reisen und welche Zielgruppen diese Destination attraktiv finden. Aus diesem Grund kann die Forcierungsstrategie nicht grundsätzlich für alle Destinationen angewandt werden; die Realisierung muss immer im Einzelfall überprüft werden.

Zuletzt muss darauf hingewiesen werden, dass die Forcierungsstrategie grundsätzlich mit der Optimierungsstrategie kombiniert werden kann. Dies ermöglicht auch eine weitgehende Transformation des Reisemarktes in Richtung Nachhaltigkeit. Werden beispielsweise Urlauber anfangs mit konventionellen Angeboten für Nahziele gewonnen, können diese Angebote in einem zweiten Schritt schließlich nachhaltiger gestaltet werden. Die Pkw-Anreise kann dann z. B. durch eine umweltfreundliche Bahnreise ersetzt werden, ein konventionelles Hotel durch ein umweltfreundliches. Aber auch hier gilt: die Optimierung der Reisen muss wiederum die Wünsche und Bedürfnisse der einzelnen Zielgruppen berücksichtigen.

### ***Nachhaltige Marketingstrategien für die INVENT-Destinationen***

Welche nachhaltige Grundsatzstrategie zur Anwendung kommt, hängt in starkem Maße von der ausgewählten Destination und den typischen Zielgruppen der Destination ab. Aus diesem Grund werden im Folgenden die abgeleiteten Grundsatzstrategien für die vier ausgewählten INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Nordita-

lien, Türkei und Dominikanische Republik konkretisiert. Die Strategieentwicklung in den unterschiedlichen Destinationen durchläuft im Wesentlichen fünf Einzelschritte:

1. Analyse des touristischen Profils und der bisherigen Strategien der INVENT-Destinationen;
2. Auswahl von relevanten Zielgruppen für die INVENT-Destinationen auf Basis der Zielgruppentypologie;
3. Entwicklung der destinationsspezifischen Grobstrategie für jede Zielgruppe;
4. Festlegung der Ansprache der Zielgruppen in Bezug auf das Thema Nachhaltigkeit (explizite oder implizite Ansprache);
5. Bewertung der Strategien im Sinne der Nachhaltigkeit.

Das touristische Profil der ausgewählten Destinationen sowie die bislang verfolgten Marketingstrategien stellen für die Strategieentwicklung wesentliche Eckpunkte dar. Diese beiden Elemente zusammengenommen ergeben die Potenziale für mögliche Urlauber-Zielgruppen. Auf der Nachfrageseite stehen dem touristischen Angebot die Wünsche und Bedürfnisse der tatsächlichen und der potenziellen Urlauber gegenüber. Den Grad der Übereinstimmung zwischen diesen beiden Faktoren kann man mit Hilfe der destinationsbezogenen Attraktivität messen. Hierzu müssen Informationen zur Frage vorliegen, wie attraktiv die betrachtete Destination für die Befragten als mögliches Urlaubsziel in den nächsten Jahren ist. Für diese Informationen kann auf das INVENT-Zielgruppenmodell zurückgegriffen werden. Diejenigen Urlauber, für die die jeweilige Destination „sehr attraktiv“ bzw. „eher attraktiv“ ist, werden innerhalb des Projektzusammenhangs als potentielle Zielgruppen für die betrachtete Destination betrachtet. Dahinter steht der Gedanke, dass es nicht gelingen wird, einen Urlauber zu einem Besuch in einer Destination zu bewegen, die er nicht als attraktiv empfindet. Die Hemmschwelle, die im Marketing bzw. innerhalb der Kommunikation überwunden werden müsste, wäre zu hoch bzw. der Aufwand zu groß. Aufbauend auf den Mix aus Attraktivitätspotential (Affinität der Zielgruppe zur Destination), touristischem Angebot und derzeit verfolgten Strategien, erfolgt die Auswahl der zu betrachtenden Zielgruppen für die Destination.

## **2.7.2 Mecklenburg-Vorpommern – die Strategie**

### ***Das touristische Profil***

Das Reiseland Mecklenburg-Vorpommern wurde 1990 aus den Bezirken Neubrandenburg, Rostock und Schwerin gebildet. Der Anteil des Bundeslandes an der deutschen Landesfläche beträgt 6,5 %; zudem liegen 25,0 % der deutschen Seenfläche in Mecklenburg-Vorpommern. Das Bundesland hat folgende touristische Besonderheiten aufzuweisen (WM MV 2004):

- 1.712 km Ostseeküste einschließlich der Inseln;
- 21 % der Landfläche sind großflächige Waldgebiete; 5,5 % der Landfläche nimmt die Mecklenburgische Seenplatte ein;

- 26.000 km Fließgewässer; über 1.750 Binnengewässer mit einer Gesamtfläche von 1.100 km<sup>2</sup>, mit der Müritz als Deutschlands größter See;
- 13 % der Landfläche entfallen auf die 3 Nationalparks, 2 Biosphärenreservate und 6 Naturparks.

Im gesamtdeutschen Vergleich liegt Mecklenburg-Vorpommern an Platz 2 der inländischen Urlaubsdestinationen (F.U.R 2005). Nach Jahren des Wachstums hat das Bundesland im Jahr 2004 erstmals einen Rückgang der Besucherzahlen und Übernachtungen registriert. Während 2003 noch 5,1 Millionen Gäste nach Mecklenburg-Vorpommern kamen, sank die Zahl der Besucher 2004 auf 4,9 Millionen (-3,9 % zum Vorjahr). Die Zahl der Übernachtungen sank von 22,1 Millionen im Jahr 2003 auf 21,3 Millionen im Jahr 2004 (-3,6 %). Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste blieb mit 4,3 Tagen konstant. Im Jahr 2004 wurden 199.000 ausländische Gäste mit 469.000 Übernachtungen in den Hotels und Pensionen registriert. Die Hauptquellgebiete der ausländischen Gäste sind Dänemark, Schweden, die Niederlande und die Schweiz (TMV 2005).

Der Tourismus ist für das dünn besiedelte und strukturschwache Mecklenburg-Vorpommern einer der wichtigsten Wirtschaftszweige. Der Fremdenverkehr leistet einen Beitrag von 7,4 % zum Volkseinkommen und beschäftigt etwa 18 % der Erwerbstätigen, rund 130.000 Menschen (WM MV 2004). Als Leitziel der Tourismusedwicklung definiert die „Landestourismuskonzeption Mecklenburg-Vorpommern 2010“ den Aufbau einer nationalen und internationalen Tourismusmarke Mecklenburg-Vorpommern und legt hierzu folgende Leitlinien fest (Auszug) (WM MV 2004):

- Mecklenburg-Vorpommern muss dem Tourismus als entscheidendem Wirtschaftszweig und zukunftsweisender Dienstleistungsbranche verstärkt Rechnung tragen.
- Die Tourismusedwicklung in Mecklenburg-Vorpommern muss dem Prinzip des nachhaltigen, qualitativen Wachstums verpflichtet sein, d.h. Tourismusausbau mit dem Ziel der Saisonenerweiterung bei dauerhafter Bewahrung von Natur und Landschaft als wichtigstem Kapital des Tourismus in Mecklenburg-Vorpommern.
- Qualitatives Wachstum bedeutet eine dauerhafte und kundenorientierte Qualitäts- und Serviceoptimierung als entscheidenden Erfolgsfaktor.
- Die Tourismusförderung muss sich, verstärkt Ressort-übergreifend, auf die für ein nachhaltiges Wachstum zielführenden Maßnahmen konzentrieren.

Die Leitlinien zeigen eindeutige Schnittstellen zu Inhalten nachhaltiger Entwicklung auf und können daher gut als Rahmen der Strategieentwicklung in das INVENT-Projekt integriert werden. Als zentrale Marketingaufgabe des Landes-Tourismusverbandes darf verstanden werden, das Urlaubsland Mecklenburg-Vorpommern als Marke weiter zu stärken und die gesamte Tourismusbranche mit diesem Ziel zu mobilisieren. Der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern (TMV) verfolgt eine offensive Positionierung des Reiselandes als führenden europäischen Tourismusstandort im Wettbewerb der

Regionen. Die Eckpunkte der Marketingstrategie lassen sich wie folgt beschreiben (TMV 2005):

- Sicherung des Übernachtungsaufkommens auf hohem Niveau;
- Gewinnung von Neukunden durch stärkere Differenzierung des Themenmarketings;
- weitere Belebung der Vor- und Nachsaison durch Produktinnovation;
- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Qualitätsmanagement;
- kontinuierlicher Ausbau des Incoming-Tourismus;
- konsequente Bündelung der Marketingaktivitäten aller touristischen Akteure des Landes;
- konsequente Marktforschung, Optimierung des Marketingmixes und Erfolgskontrolle (Monitoring) für alle Maßnahmen.

### Auswahl der Zielgruppen für die Destination

Die eigenen empirischen Untersuchungen (siehe Kapitel 2.6) ergaben, dass 44 % aller Befragten das Urlaubsland für eine Reise in den nächsten drei Jahren als „sehr attraktiv“ bzw. „eher attraktiv“ fanden. Eine Betrachtung der einzelnen Zielgruppen ergab dabei ein differenzierteres Bild (siehe Bild 49): Die höchsten Anteile mit 57 % haben die traditionellen Gewohnheitsurlauber und mit 56 % die anspruchsvollen Kulturreisenden. Die Natur- und Outdoor-Urlauber liegen auf Rang drei mit 43 % dicht gefolgt von den Kinder- und Familienorientierten Urlaubern mit 42 %. Würde man eine Entscheidung allein aufgrund des Kriteriums Attraktivität fällen, müsste sich die Marketingstrategie auf die traditionellen Gewohnheitsurlauber und die anspruchsvollen Kultururlauber fokussieren.

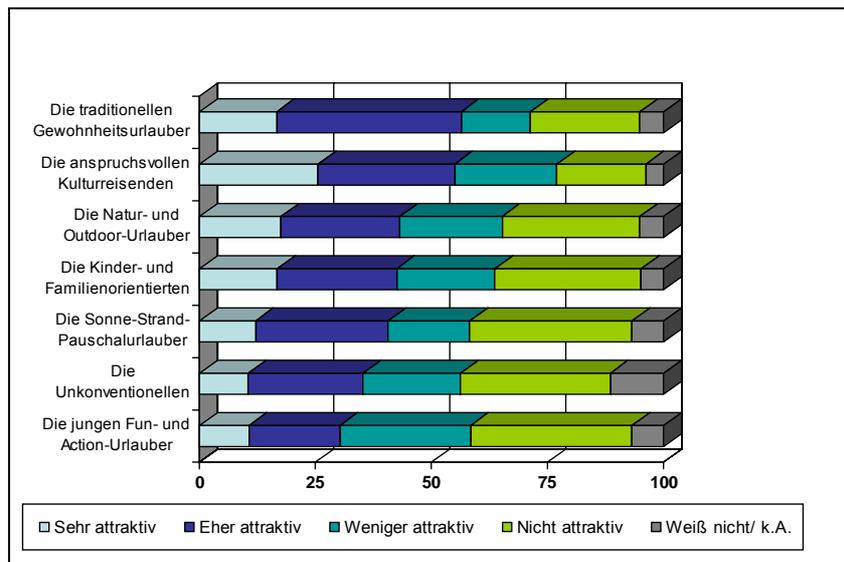


Bild 49 Attraktivitätspotenzial Mecklenburg-Vorpommern (Quelle: eigene Erhebung)

Das zugrunde liegende Wertemuster *der traditionellen Gewohnheitsurlauber* mit Ausrichtung auf Genügsamkeit und Bescheidenheit kommt unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten den Gedanken der Suffizienzstrategie am nächsten. Sie besitzen eine hohe Affinität zu deutschen Zielgebieten. Sie sind entweder bereits Gäste in Mecklenburg-Vorpommern oder – falls nicht – nur sehr schwer für einen Urlaub in einer neuen Destinationen zu gewinnen. Aus Destinationssicht ist eine Ansprache dieser Zielgruppe von hoher Bedeutung. Im Sinne eines nachhaltigen strategischen Ansatzes ergeben sich für diese Zielgruppe jedoch die geringsten Ausgestaltungsmöglichkeiten. Die traditionellen Gewohnheitsurlauber sind nur bedingt für Veränderungen ansprechbar und daher kaum für innovative, nachhaltige Reisen zu gewinnen.

Sehr interessant sind in Hinblick auf nachhaltige Marketingstrategien jedoch die Natur- und Outdoor-Urlauber sowie die anspruchsvollen Kulturreisenden. Eine Mobilisierung dieser beiden Gruppen für Mecklenburg-Vorpommern wäre aufgrund ihrer Aufgeschlossenheit Neuem gegenüber möglich. Eine inhaltliche Ansprache über die Themen Natur und Kultur wäre sowohl für die Natur- und Outdoor-Urlauber als auch für die anspruchsvollen Kulturreisenden möglich.

*Natur- und Outdoor-Urlauber* bilden für Mecklenburg Vorpommern gerade für die Vor- und Nachsaison eine wirtschaftlich interessante Zielgruppe. Ihr derzeitiger Anteil der Urlaubsreisen nach Deutschland ist im Vergleich zu anderen Zielgruppen leicht unterdurchschnittlich; gleichzeitig besteht aber ein großes Interesse an Urlaubsreisen nach Deutschland. Diese Zielgruppe ist insgesamt gesehen sehr qualitätsbewusst und kann als Zielgruppe für nachhaltigen Tourismus neuen Typs angesehen werden. Die Naturlandschaft Mecklenburg-Vorpommerns bietet ideale Voraussetzungen für diese Zielgruppe. Es sind unberührte Wald- und Wassergebiete sowie Küsten vorhanden. Bislang fehlt jedoch eine auf die Zielgruppe angepasste erfolgreiche Vermarktungsstrategie.

*Anspruchsvolle Kulturreisende* sind ebenfalls geeignet vorhandene Kapazitäten in Vor- und Nachsaison auszulasten. Die Attraktivität für Urlaubsreisen nach Mecklenburg-Vorpommern ist – wie gezeigt – im Typenvergleich sehr hoch. Diese Gruppe macht bereits heute überdurchschnittlich oft in Deutschland Urlaub. Mecklenburg-Vorpommern bietet durch seine Natur und die zahlreichen kulturhistorischen Reichtümer (Schlösser, Herrenhäuser) gute Voraussetzungen für diese Zielgruppe. Das Land verfügt in dieser Gruppe über ein ländliches und gesundheitsbewusstes Image.

Die Kinder- und Familienorientierten, die Mecklenburg-Vorpommern bei der Befragung ebenfalls attraktiv fanden, sind für ihren Urlaub meist auf die Schulferien angewiesen. Im Hochsommer sind aber die Bettenkapazitäten in Mecklenburg-Vorpommern bereits so ausgelastet, dass keine zusätzlichen Urlauber mehr aufgenommen werden können. Diese Zielgruppe ist zudem stark auf den Bereich der Ostseeküste fokussiert und nur bedingt für das Binnenland zu gewinnen. Diese Zielgruppe kann daher allerhöchsten im Sinne der Optimierungsstrategie adressiert werden.

### **Festlegung der Strategien im Hinblick auf die Zielgruppen**

Unter Berücksichtigung der beschriebenen strategischen Ausrichtung Mecklenburg-Vorpommerns, dem ursprünglichen und abgeleiteten touristischen Angebot der Destination und den Wünschen und Bedürfnissen der unterschiedlichen Zielgruppen wurden die Natur- und Outdoor-Urlauber sowie die anspruchsvollen Kulturreisenden für die Ausarbeitung nachhaltiger Marketingstrategien ausgewählt. Nicht zuletzt war hierfür verantwortlich, dass beide Zielgruppen für die Vor- und Nachsaison geeignet sind und damit in das strategische Marketingkonzept des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommerns passen.

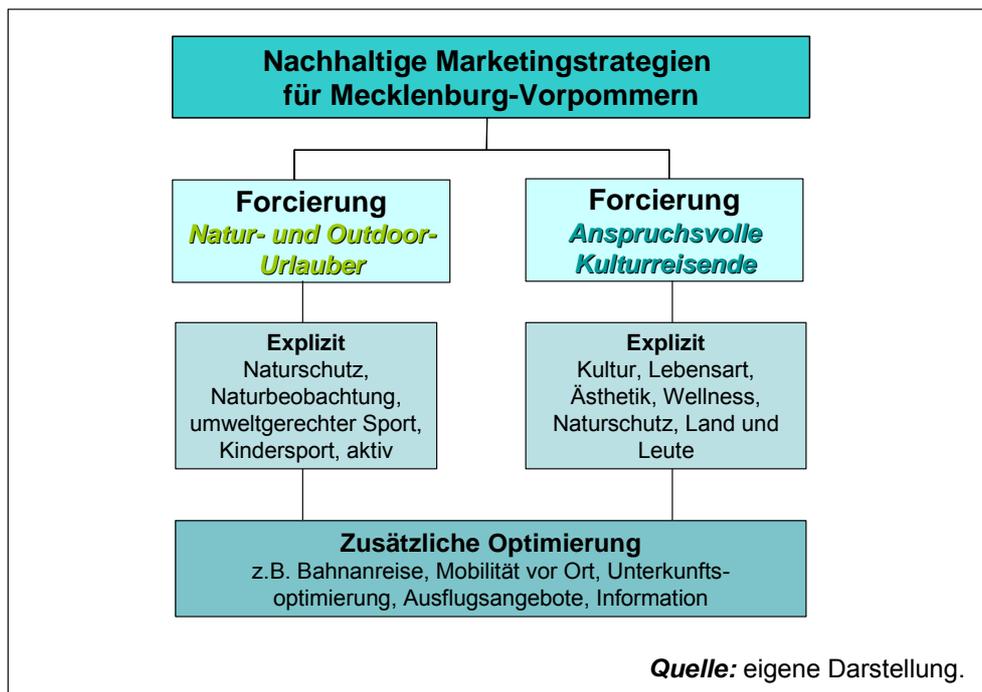


Bild 50 Nachhaltige Marketingstrategien für Mecklenburg-Vorpommern

Langfristiges Ziel für die Natur- und Outdoor-Urlauber ist, diese Reisenden, die bisher eher im Ausland Urlaub machen, zukünftig stärker für Mecklenburg-Vorpommern in der Vor- und Nachsaison zu gewinnen. Damit wird für diese Zielgruppe eine Forcierungsstrategie verfolgt (siehe Bild 50). Insgesamt könnte damit eine bessere Auslastung der touristischen Infrastruktur und mehr Nachhaltigkeit erreicht werden. Natur- und Outdoor-Urlauber sind explizit für Inhalte nachhaltiger Entwicklung ansprechbar. Damit können Themen wie Naturschutz oder umweltgerechter Sport aktiv in das Marketing einbezogen werden. Wichtig ist einerseits die Etablierung von Angeboten in Mecklenburg-Vorpommern, die den Bedürfnissen der Natur- und Outdoor-Urlauber entsprechen, und andererseits eine zielgruppenspezifische, dynamische, spritzige, freche, sportliche und frische Ansprache.

Anspruchsvolle Kulturlauber besitzen hingegen bereits heute eine hohe Affinität zu Urlaubsreisen im Inland. Aber genau wie den Natur- und Outdoor-Urlauber ist ihnen das Potential Mecklenburg-Vorpommerns noch nicht ausreichend bekannt. Diese Zielgruppe ist ebenso in der Wahl der Reisezeit ungebunden und zur Auslastung der Vor- und Nachsaison geeignet. Es handelt sich um eine anspruchsvolle Gruppe, für die innovative Produkte entwickelt werden müssen. Hier greift wieder die Forcierungsstrategie, um mit zielgruppengerechten und unter Nachhaltigkeitsaspekten gestalteten Produkten das Reiseverhalten dieser Gruppe aktiv zu beeinflussen. Wichtig ist dabei vor allem die Sicherstellung einer hohen Produktqualität in Verbindung mit einer Kulturorientierung. Dementsprechend richtet sich auch die Ansprache nicht primär auf naturzentrierte Themen wie bei der Gruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber, sondern vielmehr auf kulturelle Aspekte sowie regionale Lebensart oder Ästhetik. Die anspruchsvollen Kulturreisenden weisen viele Überschneidungen zu den Natur- und Outdoor-Urlauber auf, so dass sich beide Zielgruppen gut gemeinsam vermarktet lassen (siehe Bild 51).



Bild 51 Verbindende Element von anspruchsvollen Kulturreisenden und Natur- und Outdoor-Urlauber

Als allgemeine Herausforderungen an das operative Marketing für beide Zielgruppen lassen sich folgende Erfordernisse ableiten, die u. a. im Rahmen der geplanten Angebotsentwicklung berücksichtigt werden müssen:

- Herausarbeitung der Wettbewerbsvorteile Mecklenburg-Vorpommerns,
- Sicherstellung eines hohen Qualitätsniveaus,
- Vernetzung der unterschiedlichen Angebote,
- Schaffung von mehr Information und Transparenz für den Kunden,
- Aktive Vermarktung.

### ***Bewertung der Strategien im Sinne der Nachhaltigkeit***

Beide Zielgruppen, die Natur- und Outdoor-Urlauber ebenso wie die anspruchsvollen Kulturreisenden, sollen im Rahmen der nachhaltigen Marketingstrategien für Mecklenburg-Vorpommern stärker als bisher für Urlaub in dieser Urlaubsregion gewonnen werden. Mit dieser Forcierungsstrategie wird vor allem angestrebt, Urlaub im Ausland durch Urlaub im Inland zu ersetzen und somit die bei der An- und Abreise zurückgelegten Kilometer zu reduzieren. Gleichzeitig würden dadurch die mit der Urlaubsreise verbundenen Treibhausgasemissionen sinken. Dieser Effekt dürfte für die Natur- und Outdoor-Urlauber größer sein als für die anspruchsvollen Kulturreisenden. Schließlich verreisen diese Urlauber heute noch deutlich seltener nach Deutschland als die anspruchsvollen Kulturreisenden, obwohl Mecklenburg-Vorpommern – insbesondere auch das Landesinnere - unberührte und ursprüngliche Natur im Übermaß bietet. Leider ist dies den Natur- und Outdoor-Urlauern bisher unbekannt.

Durch die Ausrichtung des Marketingkonzeptes auf die Vor- und Nachsaison wird beabsichtigt, die touristische Infrastruktur in Mecklenburg-Vorpommern ganzjährig besser auszulasten. Ohne Zubau neuer Hotels und ohne zusätzliche Flächeninanspruchnahme können so die Übernachtungszahlen und damit die touristische Wertschöpfung gesteigert werden. Da die Natur- und Outdoor-Urlauber auch für das Landesinnere von Mecklenburg-Vorpommern ansprechbar sind (z. B. Mecklenburgische Seenplatte), kann zudem erreicht werden, dass auch die Küsten entlastet und das Land als Ganzes besser für den Tourismus genutzt wird. Eine wichtige Folge: mehr Menschen partizipieren am Tourismus.

Beide Zielgruppen sind im Urlaub daran interessiert, die Natur des Urlaublandes zu erleben. Die Natur- und Outdoor-Urlauber suchen zudem vor Ort Möglichkeiten, sich aktiv in der Natur zu bewegen. Dies ist aber nur möglich, wenn das Reiseland ausreichen unberührte Natur bieten kann. Dies setzt wiederum voraus, dass das Urlaubsland sich konsequent für den Erhalt und den Schutz der Natur einsetzt. Damit tragen die Zielgruppen auch dazu bei, dass es sich wirtschaftlich rechnet, Natur zu schützen und langfristig zu erhalten. Entsprechendes gilt auch für den Bereich Kultur. Für anspruchsvolle Kulturreisen ist Kulturgenuß untrennbar mit einem gelungenen Urlaub verbunden. Will man diese Zielgruppe langfristig an Mecklenburg-Vorpommern binden, müssen auch die kulturhistorischen Sehenswürdigkeiten entsprechend erhalten werden.

Hinzu kommt, dass beide Zielgruppen mehr als andere Zielgruppen an Land und Leuten im Urlaubsland interessiert sind. Beide Zielgruppen bevorzugen daher landestypische Hotels und Küche sowie Aktivitäten vor Ort, bei denen sie die Urlaubsregion kennen lernen. Auch führen diese Urlauber im Vergleich zu anderen Urlaubern überdurchschnittlich oft Ausflüge durch. Damit stärken beide Zielgruppen die regionale Wirtschaft und erhöhen damit ebenfalls den Anteil der Bevölkerung, der am Tourismus positiv partizipiert.

Das Interesse beider Zielgruppen an umweltfreundlichen und sozialverträglichen Tourismusangeboten ermöglicht zudem, alle neu entwickelten Angebote für diese Zielgruppe auch unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zu optimieren (siehe auch Bild 50).

Neben umweltfreundlichen Hotels und regionaler, ökologischer Verpflegung können auch Angebote zur umweltfreundlichen Mobilität angeboten werden. Die Befragungsergebnisse zeigen aber auch klar, dass derzeit diese Urlauberguppen fast ausschließlich das Auto bei der An- und Abreise zu Urlaubszielen in Deutschland nutzen. Vor Ort wird dann zwar oft zu Fuß gegangen bzw. das Fahrrad oder der öffentliche Nahverkehr genutzt. Eine Bahnreise kommt für diese Zielgruppen nur in Frage, wenn die Vor-Ort-Mobilität gesichert ist. Für die anspruchsvollen Kulturreisenden spielt zudem bei Bahnfahrten die Frage des bequemen Gepäcktransportes eine wichtige Rolle.

Die folgende Tabelle 19 gibt einen Überblick über die wesentlichen Auswirkungen der für Mecklenburg-Vorpommern entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien; dabei werden die Auswirkungen getrennt für die beiden Zielgruppen der Natur- und Outdoor-Urlauber und anspruchsvollen Kulturreisenden betrachtet. Die Bewertung der Strategien erfolgte anhand der im Rahmen von INVENT identifizierten zentralen Kriterien für einen nachhaltigen Massentourismus (siehe Kapitel 2.3.4).

Tabelle 16 Beurteilung der für Mecklenburg-Vorpommern entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten

Ziele und Kriterien	Natur- und Outdoor-Urlauber Forcierungsstrategie	Anspruchsvolle Kulturreisende Forcierungsstrategie
<b>Ökologische Ziele</b>		
- Senkung der Treibhausgasemissionen	++	+
- Senkung des Ressourcenverbrauchs	0	0
- Reduzierung der neg. Auswirkungen auf Biodiversität	++	+
<b>Soziale Ziele</b>		
- größerer Teilhabe der Bevölkerung am Tourismus	+	+
- Stärkung des interkulturellen Austausches	0	0
- höhere Zufriedenheit der Reisenden und Bereisten	0	0
<b>Soziale Ziele</b>		
- Stärkung der regionalen Wirtschaft	+	+
- Zunahme der Beschäftigung	+	+
- Zunahme des Beitrags zur Wertschöpfung	+	+
<p><b>Erklärung:</b> Plus und Minus geben an, ob die Strategie zu den aufgeführten Kriterien beiträgt oder nicht: ++ = großer Beitrag; + = Beitrag; 0 = kein Beitrag; - = kontraproduktiv; -- = stark kontraproduktiv</p> <p><b>Quelle:</b> eigene Darstellung.</p>		

### 2.7.3 Norditalien – die Strategie

#### **Das touristische Profil**

Die Destination Norditalien ist im Projektzusammenhang definiert als Zusammenschluss folgender Regionen:

- Italienische Riviera: Ligurien;
- Oberitalienische Seen: Lombardei;
- Südtirol: Trentino-Alto Adige;
- Italienische Adria: Friaul, Venetien und Emilia Romagna;
- Binnenland: Venetien und Emilia Romagna.

An der *ligurischen Küste* - an der Grenze zu Frankreich - beginnt der italienische „Stiefel“. Ligurien ist mit einer Fläche von 5.413 km<sup>2</sup> die drittkleinste Region Italiens. Hauptstadt ist Genua, einer der wichtigsten Marine- und Handelshäfen im Mittelmeer. Berücksichtigt man die Einbuchtungen und Landzungen, so bietet Ligurien rund 450 km Küste mit herrlichen Sandstränden und stillen Kiesbuchten. Ligurien ist mit 69 % des Gebietes über 1.000 m Höhe eine der bergigsten Regionen Italiens; nur 1 % der Region ist echtes Flachland. Das Hügelland in Küstennähe ist kaum für den Tourismus erschlossen, es bietet jedoch mit seinen zahlreichen konsequent geschützten Naturparks unberührte Landschaft. Insgesamt entfallen rund 15 % aller touristischen Übernachtungen in Italien auf diese Region. Die beliebtesten Urlaubsorte sind: Ventimiglia, San Remo, Diano Marina, Alassio, Pietra Ligure, Spotorno, Santa Margherita, Rapallo, Portofino, Sestri Levante, Lerici und die Cinque Terre. Vor allem aktive Sportmöglichkeiten, wie Mountainbiking, Wassersport, Bergwandern, Reiten oder Skifahren stehen in dieser Region im Vordergrund.

Die Lombardei ist die reichste, modernste und dichtbesiedeltste Region Italiens. Eine fruchtbare Gegend mit gemäßigttem Klima und bezaubernder Landschaft. Wegen der großen Seen Como, Garda, Lugano und Maggiore, ist sie eine der beliebtesten Urlaubsregionen. Insgesamt ist die Lombardei eine ideale Region für Berg- und Wassersport. Die Stadt Mailand als weltbekanntes Finanz-, Geschäfts- und Modezentrum bietet darüber hinaus mit zahlreichen Sehenswürdigkeiten eine interessante Ergänzung des Angebotes.

Trentino-Alto Adige (Südtirol) ist die nördlichste Region Italiens. Sie ist 13.619 km<sup>2</sup> groß; die Hauptstädte der Region sind Trient und Bozen. Landschaftlich ist die Gegend stark durch die Alpen und die Dolomiten geprägt. Das Gebiet hat Anteil an mehreren vergletscherten Massiven der kristallinen Zentralalpen (u. a. Ötztaler, Stubaier und Zillertaler Alpen) und umfasst zahlreiche über 3.000 Meter hohe Gipfel. Die Region ist vorzugsweise ein Wintersportgebiet mit vielfältigen Angeboten für unterschiedliche Zielgruppen (Snowboard, Ski, Rodeln, Winterwandern, Eislauf etc.). Sie bietet jedoch auch im Sommer für Urlauber vielfältige Angebote wie z. B. Trecking-, Wander- und Pferdetouren.

Venetien zählt mit einer Fläche von 18.365 km<sup>2</sup> zu den größten Regionen Italiens. Es erstreckt sich vom Gardasee im Westen bis zur Mündung des Tagliamento im Osten, vom Po-Delta im Süden bis zum Südrand der Dolomiten. Venetien gehört zu den wohlhabendsten Regionen Italiens. Die Hauptstadt ist Venedig. Der Tourismus in Städten wie Verona, Vicenza, Padua, Venedig und an der Adria zählt zu den Haupteinnahmequellen der Region.

Die Emilia Romagna entspricht mit einer Fläche von 22.123 km<sup>2</sup> der Größe Hessens, sie bildet die Form eines Dreiecks. Nördlich grenzt sie an den Po, südlich an den Kamm des Apennin, die Ostgrenze wird von der Adriaküste gebildet. Für die Wirtschaft spielt der Fremdenverkehr – vor allem an der Adriaküste – eine wichtige Rolle. Mit über 5.000 Hotelbetrieben weist die Emilia Romagna landesweit die größte Kapazität auf. Sanftes Hügelland ist charakteristisch für diese Region. Die Küste mit 43 Badeorten entlang eines ca. 130 km langen und 100 m breiten feinen Sandstrandes, lädt ein zum Schwimmen, Tauchen, Segeln, Surfen und zum Wasserskifahren.

Die Region Friuli Venezia Giulia erstreckt sich zwischen den Karnischen Alpen und der Adria, dem Stromgebiet von Tagliamento und Isonzo, der Nordosten grenzt an Österreich und Slowenien. Die Region mit der Hauptstadt Triest ist die kleinste in Italien; sie zeichnet sich durch eine interessante Mischung verschiedener Kulturen aus. Derzeit wird die Region für den Skitourismus erschlossen. In den Wintersportorten Sistina, Duino, Lignano und Grado stehen Hotels, Pensionen, Ferienhäuser und erstklassige Skilifte zur Verfügung. Der Hafen von Triest ist der wichtigste Seehafen der Region.

Norditalien steht im Projektzusammenhang stellvertretend für eine grenznahe Destination, die neben dem Flugzeug auch mit erdgebundenen Transportmitteln wie Bahn und Pkw erreichbar ist. Zudem wird diese Region in den letzten Jahren verstärkt von Billigfliegern angefliegen, was der Bahn erhebliche Marktanteile gekostet hat. Neben der Optimierung im Sinne der Nachhaltigkeit und der Inwertsetzung der vorhandenen touristischen Infrastruktur bietet sich Norditalien auch für die Umsetzung der Forcierungsstrategie an. Im Gegensatz zu Deutschland kann Norditalien Sonne-Strand-Pauschal-Urlaub bieten; damit ist Nord-Italien eine denkbare Alternative für Flugreisen in den Mittelmeerraum oder gar für Fernreisen. Zudem ist in den vergangenen Jahren an der Adriaküste der Anteil deutscher Urlauber deutlich zurückgegangen. Vor Ort herrscht daher großes Interesse an der Rückgewinnung deutscher Urlauber. Norditalien steht außerdem stellvertretend für eine ganze Reihe wichtiger Urlaubsgebiete (z. B. Kroatien, Südfrankreich, Nordspanien oder Ungarn) – damit können die für Norditalien gewonnenen Erkenntnisse auch auf diese Regionen übertragen werden.

### ***Auswahl der Zielgruppen für die Destination***

Bild 52 zeigt die Attraktivität Norditaliens bei den verschiedenen Zielgruppen. Während im Durchschnitt 46 % der Befragten einen Urlaub in Norditalien in den nächsten drei Jahren für attraktiv halten („sehr und eher attraktiv“), lag dieser Anteil bei der Gruppe der anspruchsvollen Kulturreisenden bei 61 %. Dies spiegelt wider, dass diese Zielgruppe traditionell ein hohes Interesse an den Regionen Norditaliens mit ihren vielfältigen historischen Schauplätzen hat. Bei dieser Zielgruppe handelt es sich nicht nur um

Urlauber, die sich vorstellen können, nach Norditalien zu reisen, sondern dies bereits machen. Demnach hat diese Zielgruppe für Norditalien bereits eine hohe wirtschaftliche Bedeutung; im Mittelpunkt zukünftiger Strategien steht daher die Bindung dieser Urlauber an diese Region.

Mit 59 % weisen die Natur- und Outdoor-Urlauber den zweithöchsten Attraktivitätswert für Norditalien auf. Diese Zielgruppe stellt für Norditalien eine neuere und zugleich interessante Zielgruppe dar. Schließlich handelt es sich hierbei um eine Zielgruppe, welche für die Urlaubsregion neu erschlossen werden kann. Dem Interesse der Zielgruppe nach Aktivitäten in der Natur können mit dem vorhandenen Naturpotential durchaus entsprochen werden.

Unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten sehr interessant sind auch die hohen Attraktivitätswerte Norditaliens bei den Fun- und Action-Urlauber. Immerhin fanden 57 % dieser Urlaubergruppe Norditalien für einen Urlaub in den nächsten drei Jahren für attraktiv. Gleichzeitig reist diese Zielgruppe im Vergleich zu anderen Urlaubergruppen eher unterdurchschnittlich in diese Urlaubsregion. Dies ist umso verwunderlicher, da z. B. die Adriaküste mit ihrem vielfältigen Angebot an Strand- und Nachtleben ideale Voraussetzungen für diese Zielgruppe bietet. Dies mag damit zusammenhängen, dass diese Angebote in Deutschland nur unzureichend kommuniziert sind. Die Adria ist eher bekannt für Angebot für Familien und traditionelle Strandurlauber.

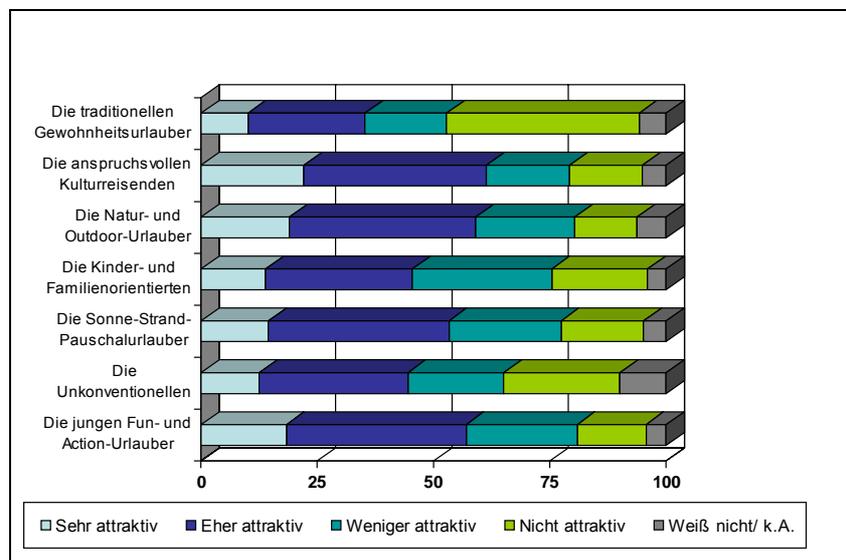


Bild 52 Attraktivitätspotenzial Norditalien (Quelle: eigene Erhebung)

### **Festlegung der Strategien im Hinblick auf die Zielgruppen**

Im Rahmen einer nachhaltigen Marketingstrategie für Norditalien bietet sich an, für die jungen Fun- und Action-Urlauber sowie für die Natur- und Outdoor-Urlauber eine Forcierungsstrategie zu verfolgen (siehe Bild 53). Im Gegensatz zu den Natur- und Outdoor-Urlauber ist bei den Fun- und Action-Urlauber allerdings keine direkte Ansprache

der Nachhaltigkeit möglich. Urlaub für diese Zielgruppe soll primär Kontakte ermöglichen und preisgünstig sein. Diese Zielgruppe benötigt ein breites Angebot an Fun-sportarten, Events, Nachtleben, Diskos, und Strandspaß. Die jungen Fun- und Action-Urlauber legen Wert auf preisgünstige Hotels mit vorwiegend jungem Publikum. Um dieser Zielgruppe bewusst zu machen, dass Norditalien das gewünschte Angebot für sie bietet, bedarf es – wie bereits erwähnt – einer besseren Kommunikation des Fun- und Actionangebots der Region. Die Ansprache der Zielgruppe bezogen auf Inhalte nachhaltiger Entwicklung kann nur implizit über Themen wie Action, Abenteuer, High-tech oder Kult erfolgen. Im Projektzusammenhang wird die Entwicklung von Angeboten für diese Zielgruppe als sinnvoll erachtet, auch wenn es schwierig mit den Nachhaltigkeitszielen vereinbar erscheint, dass diese Zielgruppe eine stark ausgeprägte Preis-sensibilität aufweist.

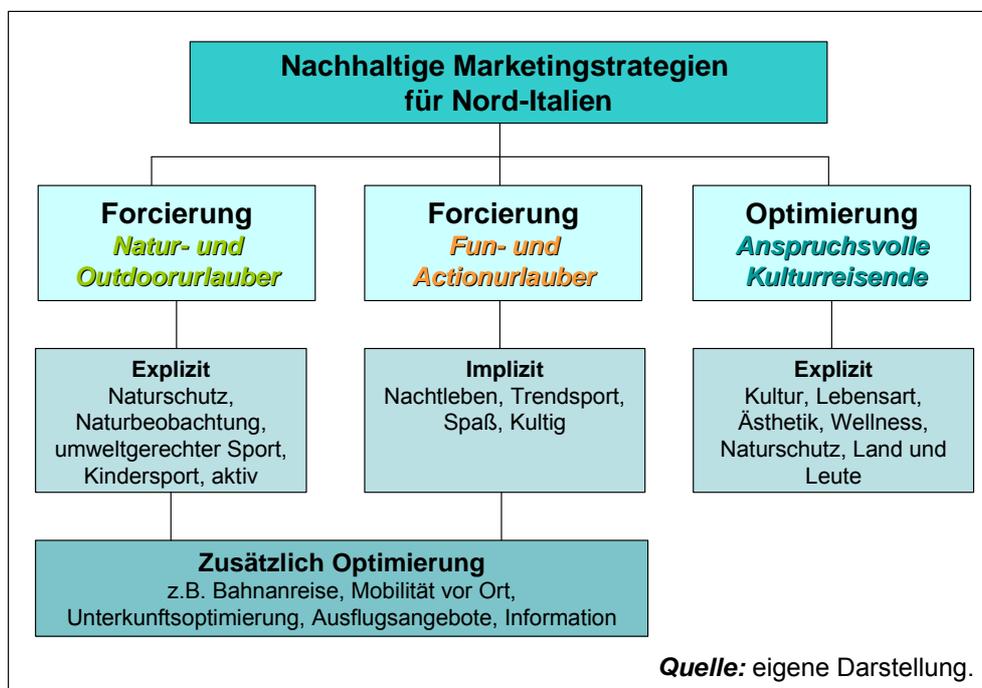


Bild 53 Nachhaltige Marketingstrategien für die Norditalien

Im Gegensatz zu den jungen Fun- und Action-Urlauber sind die Natur- und Outdoor-Urlauber für Inhalte nachhaltiger Entwicklung ansprechbar. Ihr Interesse besteht vor allem in Angeboten zum aktiven Naturerleben (z. B. Trecking, Wandern, Mountainbike oder Fahrrad fahren). Zudem wird auf qualitativ hochwertige Unterkünfte und landestypisches Essen Wert gelegt.

Die anspruchsvollen Kulturreisenden als traditionelle Zielgruppe für Norditalien finden vor Ort schon das Angebot, welches sie erwarten. Hier kommt es darauf an, im Sinne einer Optimierungsstrategie nachhaltige Komponenten zu integrieren. Diese Komponenten können dieser Zielgruppe explizit vor allem mit Aspekten der Kultur, Qualität und Lebensart näher gebracht werden.

### **Bewertung der Strategien im Sinne der Nachhaltigkeit**

Auf eine Bewertung der für die Zielgruppe der anspruchsvollen Kulturreisenden vorgeschlagenen Optimierungsstrategie soll an dieser Stelle verzichtet werden, da deren Auswirkung im Vergleich zu den für die Zielgruppen der Natur- und Outdoor-Urlauber und jungen Fun- und Action-Urlauber angestrebten Forcierungsstrategien weniger bedeutend ist.

Die Forcierungsstrategie für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber stellt für Norditalien ein wichtiges Element bezogen auf eine langfristige Wahrung des Naturpotentials dar. Wie bereits bei Mecklenburg-Vorpommern ausgeführt, setzt diese Zielgruppe intakte oder besser unberührte Natur für ihren Urlaub voraus. Die Natur ist dabei Kulisse für Aktivitäten wie Sport oder Ausflüge. Dadurch, dass diese Zielgruppe auch explizit für nachhaltige Aspekte des Reisens ansprechbar ist, kann auch das Angebot ökologisch und sozialverträglich optimiert werden. Im Gegensatz zu Mecklenburg-Vorpommern wird nicht erwartet, dass die Angebote in Norditalien zu einer Reduzierung der bei der An- und Abreise zurückgelegten Strecke und damit zu den damit verbundenen Treibhausgasemissionen führt. Allerdings kann durch attraktive Bahnangebote, die die Mobilität vor Ort sichern, erreicht werden, dass statt mit dem Auto mit der Bahn angereist wird.

Besonders interessant bezüglich ihrer nachhaltigen Wirkung ist die Forcierungsstrategie für die jungen Fun- und Action-Urlauber. Üblicherweise sucht diese Zielgruppe Abwechslung, Spaß und Erholung auf Ibiza, in Hurghada und Antalya. Steigt die Party aber statt auf Ibiza an den viel näher gelegenen Stränden der Adria, können die Treibhausgasemissionen der Reise auf fast ein Drittel gesenkt werden – selbst wenn die Anreise mit dem Flugzeug erfolgt (siehe Bild 54).

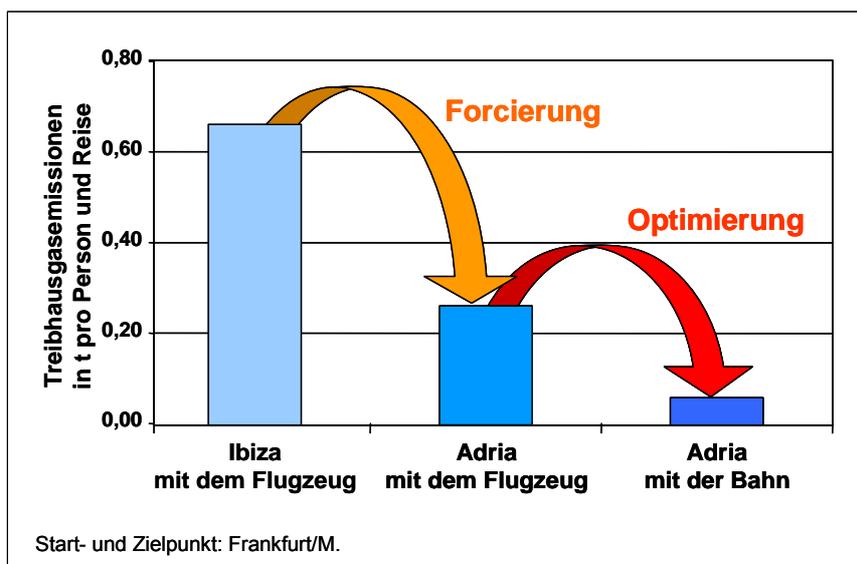


Bild 54 Auswirkung der Forcierungs- und Optimierungsstrategie für Norditalien auf die Treibhausgasemissionen am Beispiel der jungen Fun- und Action-Urlauber

Außerdem kann die existierende Infrastruktur – viele Hotels sind nicht ausgelastet – besser genutzt werden. Damit kann ohne Neubau von Hotels und damit ohne zusätzlichen Flächenverbrauch das mögliche touristische Wachstum aufgefangen werden. Da ein Großteil der Hotels und sonstigen touristischen Infrastruktur aus den 1970er und 1980er Jahren stammt, müssen aber die bestehenden Unterkünfte modernisiert und damit wieder in Wert gesetzt werden, was zusätzliche Arbeitsplätze in der Bauwirtschaft schaffen kann. Nicht zuletzt ist die Region auch einfach mit Bus und Bahn zu erreichen, was die Treibhausgasemissionen im Vergleich zur Anreise mit dem Flugzeug weiter deutlich vermindert (siehe ebenfalls Bild 54). Dieses Beispiel zeigt, dass auch für diese Zielgruppe immer die Möglichkeit besteht, die Forcierungsstrategie mit der Optimierungsstrategie zu kombinieren.

Insgesamt zeigen diese Ausführungen, dass umweltverträglicher Tourismus auch für junge Fun- und Action-Urlauber möglich ist, auch wenn für diese Urlaubergruppe ökologische und soziale Themen normalerweise keinen Platz im Urlaub haben. Diese nachhaltige Marketingstrategie funktioniert aber zum einen nur dann, wenn die Kosten für die Reisen sich im Rahmen dessen bewegt, was diese Zielgruppe normalerweise bereit ist, für Urlaub auszugeben. Zum anderen darf die nachhaltige Intension des Angebotes nicht kommuniziert werden. Die folgende Tabelle 17 gibt abschließend einen Überblick zu den nachhaltigen Wirkungen der Marketingstrategien für Norditalien.

Tabelle 17 Beurteilung der für Norditalien entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten

Ziele und Kriterien	Natur- und Outdoor-Urlauber Forcierungsstrategie	Junge Fun- und Action-Urlauber Forcierungsstrategie
<b>Ökologische Ziele</b>		
- Senkung der Treibhausgasemissionen	0	++
- Senkung des Ressourcenverbrauchs	0	+
- Reduzierung der neg. Auswirkungen auf Biodiversität	+	0
<b>Soziale Ziele</b>		
- größer Teilhabe der Bevölkerung am Tourismus	+	0
- Stärkung des interkulturellen Austausches	0	0
- höhere Zufriedenheit der Reisenden und Bereisten	0	0
<b>Soziale Ziele</b>		
- Stärkung der regionalen Wirtschaft	+	0
- Zunahme der Beschäftigung	+	+
- Zunahme des Beitrags zur Wertschöpfung	+	+
<b>Erklärung:</b> Plus und Minus geben an, ob die Strategie zu den aufgeführten Kriterien beiträgt oder nicht: ++ = großer Beitrag; + = Beitrag; 0 = kein Beitrag; - = kontraproduktiv; -- = stark kontraproduktiv		
<b>Quelle:</b> eigene Darstellung.		

## 2.7.4 Türkei – die Strategie

### ***Das touristische Profil***

Die Türkei ist reich an den unterschiedlichsten landschaftlichen Regionen. Der besondere Reiz dieses Landes liegt im Wechsel zwischen sonnigen Küsten und hoch aufragenden Gebirgen, zwischen fruchtbaren Tälern und weiten Hochebenen. Das Land ist sehr reich an Geschichte. Zahlreiche historische, durch die Weltgeschichte und Mythologie bekannte Gebiete wie z. B. Thrakien, Kappadokien und Lykien bieten sich für Studien- und Kunstreisen an. Die Türkei bietet aber auch vielfältige Möglichkeiten für sportliche Aktivitäten (z. B. Segeln, Tauchen, Wildwassersport, Surfen, Angeln, Flugsport, Wandersport/Trekking, Reiten, Golf). Die Türkei wird gleich von drei Seiten vom Meer umgeben. So können Strandurlauber unter einer Vielzahl unterschiedlicher Küstenregionen wählen: Die rund 4.500 km lange Mittelmeerküste verläuft vom Westen, entlang der Ägäis, zur türkischen Riviera im Süden. Im Norden grenzt die Türkei an das Schwarze Meer.

Die Tourismusedwicklung begann in der Türkei in den 1960er Jahren. Als primäres Ziel wurde die Schaffung von Unterkünften für Touristen benannt, um durch Einnahmen vor allem in Fremdwährung wirtschaftlich zu profitieren. Die Erwartungen waren aufgrund des großen touristischen Potenzials der Türkei hoch, jedoch gab es anfangs nur unzureichende Förderung, um diese auch zu nutzen. Anfang der 1970er Jahre, als der Tourismus in anderen Mittelmeerländern bereits boomte, wurde ein zentraler Teil des Küstenstreifens in der Ägäis und im Mittelmeer zum „Fremdenverkehrsgebiet“ erklärt. Die Intensivierung der Tourismusinvestitionen in diesen Regionen wurde geplant. Trotzdem blieb die Steigerung der Übernachtungskapazitäten in den 1970er Jahren gering, da die Marktbedingungen schwierig waren, nur unzureichend geworben wurde und zudem politische Instabilität bestand. Seit Mitte der 1980er Jahre ist in der Türkei ein starker Aufwärtstrend im Tourismus zu verzeichnen. Durch die Reformmaßnahmen von 1980 wurde in der Türkei der wirtschaftspolitische Kurs radikal geändert. Ein neuer Weg zu einer freieren Marktwirtschaft und zu einer stärkeren Weltmarktorientierung wurde eingeschlagen. In der Tourismusbranche fand eine starke Erhöhung der Übernachtungskapazitäten statt. Ebenso wurden das Kommunikationsnetzwerk und die Möglichkeiten für den Flugverkehr ausgebaut. Dies kann als die Geburtsstunde des Massentourismus in den Küstenregionen angesehen werden, anfangs noch mit einer geringen Nachfrage nach Luxus-Kapazitäten. Um die saisonale und geographische Konzentration des Tourismus auszugleichen, wurden und werden neue Urlaubsgebiete vor allem am Mittelmeer sowie neue Urlaubsformen erschlossen. Momentan herrschen hohe Wachstumsraten mit entsprechendem Ausbau der Infrastruktur vor, wobei Inhalte einer nachhaltigen Tourismusedwicklung kaum eine Rolle spielen. Die Entwicklung unterschiedlicher Tourismusformen, wie beispielsweise Kongress-, Religions-, Kultur-, Thermal-, Natur-, Winter-, Yacht- und Senioren-Tourismus wird gezielt vorangetrieben. Inzwischen wurden vom Tourismusministerium Werbekampagnen in 37 Ländern gestartet. Gebiete und Regionen ohne Tourismusangebot sollen bei den Investitionen speziell gefördert werden (ZfT 2002). Trotz dieser Bemühungen, andere Tourismus-

formen auszubauen, ist der Badetourismus weiterhin das wichtigste Marktsegment für die Türkei.

Heutzutage stellt der Tourismus eine der wichtigsten Dienstleistungsbranchen für die Türkei dar. Ein weiteres starkes Wachstum wird prognostiziert. Im Jahr 1997 arbeiteten bereits über 2,5 Millionen Menschen, d.h. etwa 13 % aller Beschäftigten, im Tourismussektor. Der Tourismus verzeichnete in den 1990er Jahren mit wenigen Zäsuren eine stetige positive Entwicklung. Die Einnahmen aus dem Tourismus im Jahr 2001 wurden vom Staatlichen Planungsamt der Republik Türkei (D.P.T.) mit 8,5 Milliarden Dollar angegeben. Die WTO schätzt, dass der Sektor noch weiter anwachsen wird und im Jahr 2020 ca. 27 Millionen Touristen mit Einnahmen von 40 Milliarden Dollar die Türkei besuchen werden (WTO 2002). Deutsche Urlauber stellen mit großem Vorsprung den größten Anteil der Urlauber in der Türkei (2004: 25 % der Urlauber). Die Türkei steht im Projektzusammenhang als Beispiel für eine typische Mittelmeer-Destination im Volumenmarkt. Sie fungiert hier als klassische Beispieldestination für Optimierung im Sinne der Nachhaltigkeit.

### ***Auswahl der Zielgruppen für die Destination***

Die fun- und actionorientierten Urlauber stellen die Zielgruppe dar, für welche die Türkei die mit Abstand höchste Attraktivität besitzt. 58 % dieser Urlaubergruppe findet in den nächsten drei Jahren einen Urlaub in der Türkei „sehr attraktiv“ bzw. „eher attraktiv“ (siehe Bild 55). Zum Vergleich: der Anteil im Durchschnitt aller Befragten lag bei 35 %. Daher besteht aus Destinationssicht ein hohes Interesse, diese Zielgruppe im Rahmen von nachhaltigen Marketingstrategien zu bearbeiten. Schwierig ist allerdings die Verbindung zu den Inhalten einer nachhaltigen touristischen Entwicklung. Die Zielgruppe hat – wie bereits ausgeführt – kein Interesse an Nachhaltigkeit und dementsprechend ist auch keine Zahlungsbereitschaft für nachhaltige Inhalte vorhanden. Vielmehr ist hier die „Schnäppchenjägermentalität“ mit einem hohen Anteil an Last-Minute-Buchungen stark ausgeprägt. Insgesamt gesehen hat die Zielgruppe einen hohen Anteil an der Buchung von All-Inclusive-Angeboten und Cluburlaube. Die Türkei bietet dieser Zielgruppe ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis sowie große Feriengebiete und -anlagen, in denen die Interessen nach Sport und Action aber auch Fun und Party voll befriedigt werden können.

Neben den jungen Fun- und Action-Urlauber weisen die Kinder- und Familienorientierten sowie die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber hohe Attraktivitätswerte bei der Türkei auf: 41 % bzw. 39 % der Urlauber der jeweiligen Zielgruppe finden die Türkei als Urlaubsziel attraktiv. Beide Zielgruppen haben ebenso wie die jungen Fun- und Action-Urlauber nur ein geringes Interesse an Nachhaltigkeit, kennen aber Inhalte des konventionellen Umweltschutzes z. B. durch Abfalltrennung etc. Aber auch bei diesen Gruppen gibt es kaum Zahlungsbereitschaft für Nachhaltigkeit.

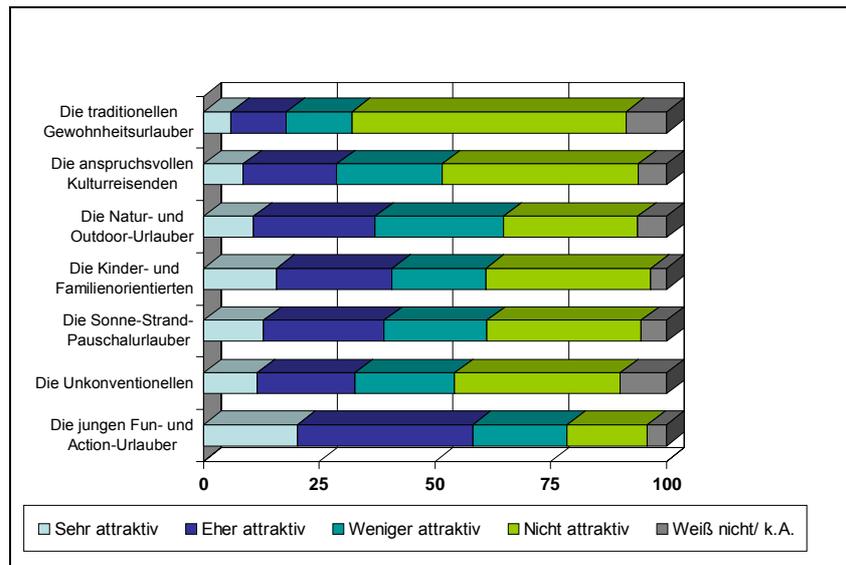


Bild 55 Attraktivitätspotenzial Türkei (Quelle: eigene Abbildung)

### ***Festlegung der Strategien im Hinblick auf die Zielgruppen***

Alle drei Zielgruppen, die für zukünftige Türkeireisen ein hohes Interesse gezeigt haben, fahren bereits heute auch dort hin. Daher müssen nachhaltige Marketingstrategien genau bei diesen Zielgruppen ansetzen. Dabei sollte sich die Strategie auf bestehende Urlaubsangebote konzentrieren und diese Angebote so optimieren, dass sie für den Reisenden eher unbemerkt zu einem ökologisch und sozial verträglicheren Urlaub beitragen (siehe Bild 56). Wie solche Optimierungen aussehen könnten, lässt sich an den jeweiligen Zielgruppen anschaulich zeigen.

Für Junge Fun- und Action-Urlauber müssen Themen wie Nachhaltigkeit, Naturschutz und Umweltfreundlichkeit adäquat „übersetzt“ werden. Möglichkeiten der Ansprache sind: Abenteuer, Risiko und „Geheimtipps“ (z. B. besonders anspruchsvolle Kletterwand, sehr schneller Mountainbike-Trail, Tauch-Überlebens-Training im Pool). Im Zusammenhang mit Sportkursen können dann auch Informationen zum schonenden Umgang mit der Natur vermittelt werden. Die Infrastruktur für die Sportarten sollte möglichst nachhaltig ausgerichtet sein. Die Zielgruppe ist grundsätzlich marken-, image- und Peer-Group-bewusst, was bedeutet, dass geeignete Angebote in zielgruppengerechter authentischer Sprache gestaltet werden müssen. Als zielgruppengerechter Medien-Mix kommen das Internet, Radiosendungen, Lifestyle- oder Sportzeitschriften in Frage.

Insbesondere die Vor-Ort-Aktivitäten einschließlich der Mobilitätsangebote bieten sich bei dieser Zielgruppe für eine nachhaltige Optimierung an. Es sollten keine Angebote gestaltet werden, die „wilde“, ungesteuerte Ausflüge in die ursprüngliche Türkei oder die unberührte Natur forcieren (z. B. querfeldein Jeep-Safaris). Auch durch eine positiv ausgerichtete Besucherlenkung können vor Ort Konflikte vermieden werden (z. B. durch Vermittlung von ökologisch unbedenklichen Geheimtipps). Kontakte und Aus-

tausch mit der einheimischen Bevölkerung sind für die Zielgruppe interessant, allerdings sollten diese eher unter „kontrollierten“ Bedingungen gefördert werden. So sollte kein unsensibles „Überrennen“ von nicht touristischen Örtlichkeiten induziert werden. Der Aus- oder Aufbau von Resorts und Tourismusorten mit für die Zielgruppe geeigneter Infrastruktur (z. B. Diskos, Spaßbäder etc.) sollte so erfolgen, dass bereits bei der Planung mögliche Konflikte mit Einheimischen und anderen Urlaubern insbesondere wegen nächtlicher Ruhestörung identifiziert und vermieden werden.

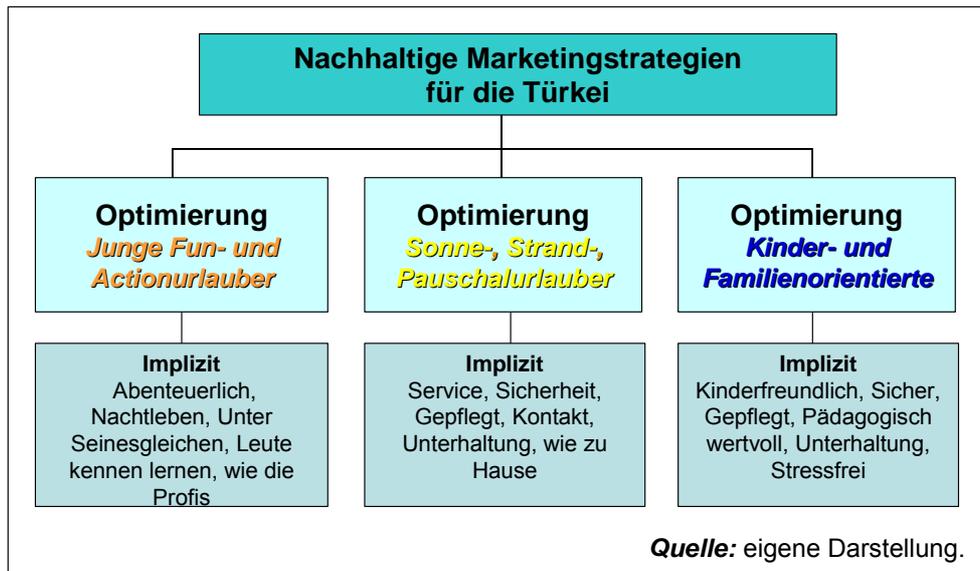


Bild 56 Nachhaltige Marketingstrategien für die Türkei

Für die kinder- und familienorientierten Urlauber werden Optimierungsansätze in der Vermeidung von Aktivitäten, die unter Nachhaltigkeitsaspekten kontraproduktiv sind gesehen. Gleichzeitig erscheint eine Stärkung von nachhaltigkeitsorientierten Animationsangeboten für Kinder und Familien möglich, in denen spielerisch nachhaltige Inhalte vermittelt werden. (z. B. spielerische Archäologie, Naturbeobachtung oder Erkunden der Meeresfauna). Komponenten der umweltfreundlichen Mobilität vor Ort, z. B. moderne Busse statt Mietwagen, lassen sich mit Attributen wie Sicherheit, Bequemlichkeit und Gepflegtheit dieser Zielgruppe näher bringen. Auch ökologische Vorzüge der Hotels (Abfall, Wasser/Abwasser) müssen implizit unter dem Blickwinkel Sauberkeit, Sicherheit und Hygiene vermittelt werden. Deutlich wird, dass für diese Zielgruppe nur eine implizite Ansprache in Frage kommt. Hier empfiehlt es sich Komponenten nachhaltiger Entwicklung als Gesamtpaket in ein All-Inclusive Konzept zu integrieren.

Die Sonne-Strand-Pauschalurlauber haben ebenfalls nur ein geringes Interesse an Nachhaltigkeit, sind aber wie die Zielgruppe der Kinder- und Familienorientierten im Alltagsleben den Umgang mit konventionellen Umweltschutzmaßnahmen wie Abfalltrennung gewohnt. Hier greift erneut der Ansatz der Optimierung des bereits bestehenden Angebots. Kurzfristige Optimierungsmöglichkeiten werden im Animations- und

Ausflugsangebot gesehen. Durch Infotainment und Verknüpfung mit Shopping, Geselligkeit und Essen können nachhaltige Inhalte zum Teil vermittelt werden. Die in Richtung Nachhaltigkeit aufgewerteten Animations- und Ausflugsangebote müssen für diese Zielgruppe als besonders vielfältig und exklusiv vermarktet werden. Ein Beispiel hierfür könnte ein organisierter Besuch eines türkischen Bades (Hamam) sein, in das sich die meisten Touristen von allein nicht wagen. Ein solcher Besuch könnte dazu dienen, Geschichte, kulturelle und politische Bedeutung und Funktionsweise eines Hamam kennen zu lernen – ein Angebot, das sowohl Wellness als auch Exklusivität verspricht und den Reisenden mit Land und Leuten in Kontakt bringt.

Ein anderer Ansatzpunkt bieten die Hotelanlagen. Zwar bucht diese Zielgruppe aufgrund der vermuteten Mehrkosten keine umweltfreundlichen Hotels, vor Ort aber erwartet er Sauberkeit und Hygiene. Und er honoriert, dass die Hotels in den Urlaubsgebieten zu einer sauberen und gesunden Umwelt beitragen. Da würde es sich auch anbieten, die Besucher durch die Hotelanlage zu führen und ihm einen Blick hinter die Kulissen zu ermöglichen. Ganz nebenbei erhält der Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber dabei Einblick in das ökologische Management des Hotels und lernt die Bedeutung von Umweltschutz für den einzelnen Besucher kennen. Reiseveranstalter müssen hierfür mit den Hotels zwar in Vorleistung treten, langfristig aber kann sich dieses Engagement durch eine enge Kundenbindung auszahlen. Diese Beispiel zeigt aber auch, dass nachhaltige Qualitäten für diese Zielgruppe ausschließlich über Themen wie Service, Sicherheit, Zuverlässigkeit, Gewohnheit (wie zu Hause), Hygiene, Sauberkeit, Kostenersparnis, Entspannung, Beitrag zu Schönheit, Gesundheit, Stressfreiheit oder Kontaktmöglichkeit vermarktet werden können.

### ***Bewertung der Strategien im Sinne der Nachhaltigkeit***

Für die Bewertung der Optimierungsstrategien können die Zielgruppen der Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber und Kinder- und Familienorientierten zusammengefasst werden. Bei beiden Zielgruppen steht das Animations- und Ausflugsprogramm im Mittelpunkt der Optimierung. Zentrales Ziel dabei ist, Informationen über Land und Leute zu vermitteln und so den interkulturellen Austausch zu stärken. Beide Urlauberguppen haben zudem gemeinsam, dass nachhaltige Qualitäten über Sicherheit, Sauberkeit, Hygiene sowie Kostenersparnis kommuniziert werden können. Damit können in den Hotels Umweltschutzmaßnahmen realisiert werden, die auch von den Urlaubern positiv wahrgenommen werden. Diese Umweltschutzmaßnahmen können schließlich zur Senkung des Ressourcenverbrauches und der Treibhausgasemissionen der Urlaubsreise führen.

Bei der Zielgruppe der jungen Fun- und Action-Urlauber steht bei der Optimierung das Ausflugsprogramm im Mittelpunkt. Zum einen werden in diesem Zusammenhang gezielt Ausflüge angeboten, um das Urlaubsland intensiver kennen zu lernen. Zum anderen werden Ausflüge und Sportaktivitäten aktiv so gelenkt, dass diese nicht in ökologisch sensible Gebiete führen. Damit können mögliche negative Auswirkungen der Aktivitäten auf die Biodiversität reduziert werden. Gleichzeitig kann durch organisierte Ausflüge die übermäßige Nutzung von Mietwagen verhindert werden. Dies trägt zur

Reduzierung des Ressourcenverbrauchs und der Treibhausgasemissionen der Urlaubsreise bei.

Die nachhaltigen Auswirkungen der für die Türkei entwickelten Marketingstrategien für die Zielgruppen der Jungen Fun- und Action-Urlauber, der Kinder- und Familienorientierten und der Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber sind in Tabelle 18 dargestellt

Tabelle 18 Auswirkungen der für die Türkei entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten

Ziele und Kriterien	Kinder- und Familienorientierte + Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber (Optimierungsstrategie)	Junge Fun- und Action-Urlauber (Optimierungsstrategie)
<b>Ökologische Ziele</b> - Senkung der Treibhausgasemissionen - Senkung des Ressourcenverbrauchs - Reduzierung der neg. Auswirkungen auf Biodiversität	+ + 0	+ + ++
<b>Soziale Ziele</b> - größer Teilhabe der Bevölkerung am Tourismus - Stärkung des interkulturellen Austausches - höhere Zufriedenheit der Reisenden und Bereisten	0 ++ +	0 + +
<b>Soziale Ziele</b> - Stärkung der regionalen Wirtschaft - Zunahme der Beschäftigung - Zunahme des Beitrags zur Wertschöpfung	0 0 0	0 0 0
<b>Erklärung:</b> Plus und Minus geben an, ob die Strategie zu den aufgeführten Kriterien beiträgt oder nicht: ++ = großer Beitrag; + = Beitrag; 0 = kein Beitrag; - = kontraproduktiv; -- = stark kontraproduktiv <b>Quelle:</b> eigene Darstellung.		

## 2.7.5 Dominikanische Republik – die Strategie

### Das touristische Profil

Im Rahmen von INVENT wurde die touristische Destination Dominikanische Republik als ein bekanntes Fernreise- und damit Flugziel ausgewählt. Es gilt vor allem als klassisches Winterbadeziel und All-inclusive-Destination, die allerdings mit einem z. T. sehr negativen Image besetzt ist (bedingt durch Sextourismus). Die grundlegende Frage, war daher, wie eine nachhaltige Marketingstrategie für eine Fernreisedestination wie die Dominikanische Republik gestaltet werden kann.

Die Dominikanische Republik liegt im Ostteil der Karibikinsel Hispaniola („Klein Spanien“) und grenzt somit im Westen an Haïti. Das Land ist mit ca. 8,9 Millionen Einwohnern der bevölkerungsreichste Staat in der Karibik. Hauptstadt und gleichzeitig größte Stadt ist Santo Domingo mit etwa 2,7 Millionen Einwohnern. Weitere wichtige Städte sind Santiago de los Caballeros (ca. 580.000 Einwohner), Concepción de la Vega (ca. 240.000 Einwohner) und San Cristóbal (ca. 200.000 Einwohner). 31,5 % der gesamten Landesfläche der Dominikanischen Republik stehen mittlerweile unter Naturschutz. Die Flora der Insel ist sehr vielfältig und abwechslungsreich. Immergrüner Regenwald ist ebenso wie Dornbuschsteppe und Sukkulente Wald in den trockeneren Gebieten vorhanden.

Die Dominikanische Republik ist eines der am meisten besuchten Urlaubsziele in der Karibik. Insbesondere Sonnenhungrige lieben die Karibikinsel wegen ihrer weißen Palmenstrände, dem türkisblauen Wasser, den Korallenriffen und der Schönwettergarantie. Der Tourismus konzentriert sich heute vor allem auf die Strände (v. a. an Nord- und Ostküste). Die Nationalparks und Schutzgebiete sowie das Landesinnere stehen hingegen weniger im Mittelpunkt des touristischen Interesses. Kulturell bedeutsam ist der kolonialzeitliche Stadtbereich von Santo Domingo, der zum UNESCO-Weltkulturerbe zählt. Weitere touristisch interessante Angebote finden sich in den Bereichen Kunsthandwerk, Malerei, Musik und Architektur. Weitreichende Sportmöglichkeiten (z. B. Surfen, Tauchen, Schnorcheln, Angeln, Golf etc.) oder Spaßaktivitäten (z. B. Jet-Ski-Fahren) runden heute das touristische Angebot der Destination ab.

Die wichtigsten Tourismuszentren in der Dominikanischen Republik sind (Zimmermann 2003):

- *Puerto Plata* liegt im Norden des Landes und umfasst weite Teile der dortigen Küste mit den Stränden und Städten Playa Dorada, Cofresí, Maimón, Luperon, Playa Grande sowie Cabarete. Puerto Plata ist eines der bekanntesten Tourismuszentren der Dominikanischen Republik.
- *Samaná* befindet sich im nordöstlichen Teil des Landes und erstreckt sich über die gesamte Halbinsel Samaná und schließt die Kommunen Las Terrenas, Samaná, Las Galeras sowie El Portillo und weite Bereiche der Strände ein.
- *Bavaro* liegt im östlichen Teil des Landes und zählt zu den bekanntesten und auch größten Tourismuszentren der Dominikanischen Republik. Dieses Urlaubsgebiet umfasst die Strände und Kommunen Juanillo, Punta Cana, Cabeza de Toro, Bavaro, El Cortecito, Macao und Uvero Alto.
- *Romana* ist eine sehr beliebte Urlaubsregion für etwas gehobeneren Ansprüche, die in den letzten Jahren für den Massentourismus zunehmend an Bedeutung gewonnen hat. Das Gebiet umfasst die Gemeinden La Romana und Bayahibe sowie weite Bereiche der südöstlichen Küste mit Casa de Campo und Dominicus.
- *Boca Chica/Juan Dolio* befindet sich südöstlich von Santo Domingo. Durch seine Nähe zur Hauptstadt ist dieses Tourismuszentrum eines der beliebtesten Erholungsgebiete der Dominikaner. Das Gebiet umfasst die beiden namensgebenden Kommunen sowie Guayacanes und die dazu gehörenden Strände.

Der Tourismus ist in der Dominikanischen Republik neben der Landwirtschaft und dem Bergbau einer der wichtigsten Wirtschaftszweige. 55 % der Erwerbstätigen sind im Dienstleistungssektor beschäftigt, viele davon im Tourismus. 15 % des Bruttoinlandsproduktes werden vom Tourismus erwirtschaftet. Die Dominikanische Republik ist laut World Tourism Organization (WTO) eine Tourismusdestination mit überproportionalem Wachstum. Im Zeitraum von 1995 bis 2002 lag die Wachstumsrate doppelt so hoch wie das durchschnittliche Wachstum weltweit, auch wenn sich in den letzten Jahren ein leichter Rückgang der Touristenzahlen ergeben hat. So sind beispielsweise die Ankünfte in der Dominikanischen Republik von ca. 2,97 Millionen in 2000 auf ca. 2,79 Millionen in 2002 zurückgegangen. Alles in allem verfünffachte sich aber zwischen 1980 und 1997 die Zahl der ausländischen Urlauber. Gleichzeitig verzehnfachten sich im selben Zeitraum die Deviseneinnahmen aus dem Tourismus, von 172,6 Mio. US-Dollar auf 1,8 Mrd. US-Dollar. Im Jahr 2000 wurden bereits 3 Mrd. US-Dollar erwirtschaftet.

Die touristische Entwicklung in der Dominikanischen Republik wird besonders von der Regierung Andalusiens und der spanischen Zentralregierung gefördert, da vor allem Investoren aus Spanien die Hotelbranche des Landes bestimmen. Ein Großteil der Gewinne aus den Hotelanlagen (über 50 %) kommt den internationalen Hoteleignern zugute und fließt laut Tourismusbehörde des Karibikstaates außer Landes. Die Entwicklung des Tourismus zur Hauptdeviseneinnahmequelle der Dominikanischen Republik brachte als Schattenseite die Abhängigkeit des Karibikstaates von der internationalen Tourismusindustrie mit sich.

Die stabile politische Situation, das günstige Preis-Leistungs-Verhältnis und die vielen Sandstrände üben große Anziehungskraft besonders auf Pauschaltouristen aus Nordamerika und Europa aus. Nach den US-Amerikanern (ca. 26 % aller Reisenden im Jahr 2002) und Kanadiern (ca. 11 %) sind die Deutschen (ca. 9 %) die drittgrößte Touristengruppe (CTO 2003). Insbesondere durch den Preiskampf einiger deutscher Veranstalter Ende der 1990er Jahre wurde die „DomRep“ zum Billigreiseziel der Deutschen. Mehr als 400.000 Urlauber aus Deutschland verbrachten nun ihre Ferien statt am Mittelmeer in der Karibik. Die Folge: jeder Tourist legte statt 2.000 Kilometer nun 8.000 Kilometer für die Anreise mit dem Flugzeug zurück, die Treibhausgasemissionen stiegen damit grob auf das Vierfache. In der Zwischenzeit sind die Preise für Urlaubsreisen in die Dominikanische Republik wieder gestiegen. Heute machen „nur noch“ rund 240.000 deutsche Urlauber jährlich auf der Karibikinsel Urlaub. Trotz allem ist und bleibt die Dominikanische Republik eines der wichtigsten Fernreiseziele der Deutschen (CTO 2003; Zimmermann 2003; Froese 2001).

Die Hotellandschaft in der Dominikanischen Republik gestaltet sich abwechslungsreich in dem Sinne, dass Betriebe jeglicher Kategorie existieren, von einfach bis hin zum Luxus Segment. Die Anlagen liegen im Allgemeinen fern ab von sonstiger Infrastruktur und anderweitig erschlossenen Gebieten. Der Anteil der All-Inclusive-Angebote liegt bei 95 %. Die Erschließung neuer Gebiete zur Ansiedlung von Hotels gestaltet sich aber oft schwierig, da die Planung oft unkoordiniert verläuft. Problematisch sind in der Dominikanischen Hotellerie vor allem der Umgang mit Wasser und die Entsorgung von

Abwasser und Müll. Auf diesem Gebiet engagiert sich v. a. die Tour Operators' Initiative for Sustainable Tourism Development (TOI), die beispielsweise in der Region Punta Cana Projekte zur Müllentsorgung initiiert hat (TOI 2003b).

Konflikte zwischen Tourismus und Ökologie ergeben sich auf dem Inselstaat aber auch durch die zunehmende Flächeninanspruchnahme durch den Neubau von Hotels und touristischer Infrastruktur. Unter großem nationalen und internationalen Protest hatte beispielsweise die Regierung des Karibikstaates noch kurz vor den Wahlen 2004 ein neues Naturschutzgesetz beschlossen. Es sieht einen umfangreichen und unumkehrbaren Eingriff in das auch mit deutscher Unterstützung aufgebaute Schutzgebietssystem des Landes vor. Die Grenzen diverser regional äußerst bedeutenden Nationalparks und Biosphärenreservate – darunter eines der wichtigsten Brutgebiete der Meeresschildkröte in der gesamten Karibik – wurden durch das Gesetz so geändert, dass Touristikunternehmen in diesen ökologisch sensiblen Gebieten große Hotelkomplexe errichten können. Die damit verursachte Verkleinerung der Mangrovegebiete bedeutet zudem eine starke Beeinträchtigung der lokalen Fischerei (BMU 2004).

Aus sozialer Sicht sind zwei Entwicklungen sehr bedenklich. Zum einen hat seit Ende der 1980er Jahre der Sex-tourismus in der Dominikanischen Republik stark zugenommen. Dies wird u. a. als Reaktion darauf gesehen, dass die Infektionsgefahr mit AIDS in Thailand zu groß geworden ist (Zimmermann 2003). Zum anderen hat die Verarmung der einheimischen Bevölkerung trotz der immensen Steigerung der Deviseneinnahmen aus dem Tourismus zugenommen. Lebten 1985 rund 2,6 Millionen Menschen der Dominikanischen Republik unter der Armutsgrenze (47 % der damaligen Bevölkerung), sind es heute schon 4,7 Millionen oder 57 % der Dominikaner. Rund ein Fünftel der Bevölkerung lebt sogar unter extremen Armutsverhältnissen in dem touristischen Boomland.<sup>17</sup>

### **Auswahl der Zielgruppen für die Destination**

Die Dominikanische Republik ist für viele Urlauber als touristische Destination überaus reizvoll. Die größte Attraktivität ist aber bei der Gruppe der jungen Fun- und Action-Urlauber festzustellen. 71 % dieser Urlauberguppen gaben an, dass Sie die Dominikanische Republik „sehr bzw. eher attraktiv“ fanden (siehe Bild 57) – der Durchschnitt aller Urlauber lag hingegen bei 34 %. Auch 40 % der Sonne-Strand-Pauschalurlauber bewerten das Land als attraktives Urlaubsziel, dicht gefolgt von den Natur- und Outdoor-Urlaubern sowie den Kinder- und Familienorientierten mit jeweils 35 %.

Die Urlauber, die bereits typischerweise in die Dominikanische Republik reisen, sind größtenteils den Zielgruppen der jungen Fun- und Action-Urlauber sowie den Sonne-Strand-Pauschalurlaubern zuzuordnen. Von den Beweggründen der Zielgebietswahl können diese Zielgruppen gemeinsam betrachtet werden. Neben dem immer noch guten Preis-Leistungs-Verhältnis durch die All-inclusive-Angebote und der Schönwettergarantie im Winter ist es die Exotik der Karibik, die diese Urlauber anzieht. Eine Urlauberin, die im Rahmen der qualitativen empirischen Phase befragt wurde, beschrieb

<sup>17</sup> Vgl. [www.globales-lernen.de/Schwerpunkte/Reisen/armut.htm](http://www.globales-lernen.de/Schwerpunkte/Reisen/armut.htm) (Stand: 25.5.2004).

dies folgendermaßen: „Das ist eine ganz andere Welt. Der Strand, die Palmen, die Sonne. So wie im Film“ (Zahl/Götz 2003).

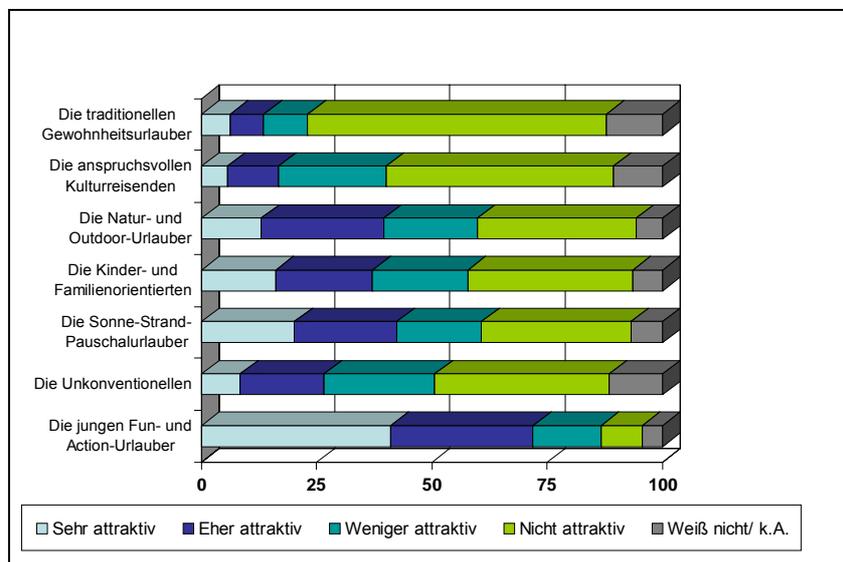


Bild 57 Attraktivitätspotenzial Dominikanische Republik (Quelle: eigene Erhebung)

Die heute bereits bestehenden touristischen Produkte bedienen daher hauptsächlich die Bedürfnisse der jungen Fun- und Action-Urlauber und der Sonne-Strand-Pauschalurlauber. Da diese beiden Zielgruppen sowohl wirtschaftlich, als auch bezüglich der bestehenden Angebotsgestaltung die größte Bedeutung für die Destination haben, müssen sie in die Entwicklung einer nachhaltigen Marketingstrategie für die Dominikanische Republik einbezogen werden.

Die Kinder- und Familienorientierten sind eine Zielgruppe, die durchaus bereits in der Dominikanischen Republik vertreten ist und für die Angebote existieren. Jedoch ist ihre Bedeutung für das Zielgebiet als solches noch quantitativ gering (Lindner 2004). Im Sinne einer nachhaltigen Strategie wird es als nicht sinnvoll erachtet, die Anzahl der Kinder- und Familienorientierten Urlauber langfristig zu steigern. Im Rahmen von INVENT wurde daher von einer Ansprache dieser Zielgruppe abgesehen und im Folgenden nicht weiter betrachtet.

Die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber reist heute kaum in die Dominikanische Republik. Diese wirtschaftlich interessante Gruppe macht aber durchaus Fernreisen; diese führen aber typischerweise nicht in die „billige DomRep“ sondern nach Kuba oder Costa Rica. Wesentliche Gründe sind das beschriebene Negativimage, fehlende zielgruppenspezifische Angebote und vor allem die Unkenntnis des Landes. Die Destination bietet aber durchaus ideale Voraussetzungen, um Reiseangebote speziell für diese Zielgruppe erstellen zu können: unberührte Natur vor allem im Hinterland, über 30 Nationalparks der unterschiedlichsten Vegetationszonen, das höchste Gebirge der Karibik, kilometerlange Sandstrände sowie zahlreiche Tauchreviere, spannende Kolo-

nialgeschichte (z. B. das Unesco-Weltkulturerbe Zona Colonial in Santo Domingo) sowie die Faszination karibischer Lebensart. Das oben gezeigte große Interesse der Natur- Und Outdoor-Urlauber an der Dominikanischen Republik macht es sinnvoll, diese Zielgruppe in die Entwicklung einer nachhaltigen Marketingstrategie für die Dominikanische Republik einzubeziehen.

### ***Festlegung der Strategien im Hinblick auf die Zielgruppen***

Für die Dominikanische Republik ergeben sich damit zwei Ansatzpunkte für eine nachhaltige Marketingstrategie.

Der erste Ansatzpunkt sind zunächst diejenigen, die heute bereits in der Dominikanischen Republik Urlaub machen: die Fun- und Action-Urlauber sowie die Sonne-Strand-Pauschalurlauber. Diese Touristen sind in der Regel aber nicht direkt für ökologische und soziale Fragen ansprechbar. Durch unauffällige, aber gezielte Verbesserungen von ökologischen und sozialen Aspekten der Reise sind – ähnlich wie für die Türkei – dennoch deutliche Optimierungen möglich (siehe Bild 58). Im Sinne der Nachhaltigkeit ist es aber wenig sinnvoll, neues Wachstum für diese Zielgruppen in der Dominikanischen Republik zu generieren.

Da die Urlauber während des gesamten Urlaubs ihre Hotelanlage nur selten verlassen, sind wichtige Ansatzpunkte für die Optimierungsstrategie die All-Inclusive-Resorts selbst und die dort genutzten Animations- und Sportangebote. Große ökologische Optimierungspotentiale bestehen in den Bereichen Energieverbrauch und -versorgung, Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung sowie naturverträglicher Planung der Hotelanlagen und All-inclusive-Resorts. Darüber hinaus könnten durch die Einführung von Umweltmanagementsystemen ökologische Optimierungen erreicht werden. Weitere Potentiale der Hotels und Resorts liegen im Bezug regionaler Produkte (Lebensmittel, Kunsthandwerk), der Erhöhung des Anteils der Beschäftigten aus der Region (auch in der Administration) sowie in einer stärkeren Zusammenarbeit in ökologischen und sozialen Fragen mit den umliegenden Kommunen. Kurzfristig realisierbare Optimierungspotentiale gibt es insbesondere in Hinblick auf Animations- und Unterhaltungsangebote. Mit einer zielgruppengerechten Ansprache und Ausrichtung können die Reisenden zu nachhaltigeren Verhaltensweisen motiviert werden und stärker als bisher die dominikanische Kultur kennen lernen (z. B. durch entsprechende Kochkurse oder Kulturangebote für die Gäste).

Die Ansprache der beiden Zielgruppen kann – wie bereits erwähnt – nur implizit erfolgen, da sie kein gesteigertes Interesse an nachhaltigen Tourismusprodukten aufweisen. Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen werden mit hohen Preisen und nicht mit gesteigerter Qualität assoziiert und hierfür besteht keine Zahlungsbereitschaft. Der höhere Nutzen der nachhaltigen Urlaubsangebote in der Dominikanischen Republik kann für beide Zielgruppen nur über den persönlichen Mehrwert kommuniziert werden. Für die Fun- und Action-Urlauber wären dies Kontakte, Dabei-Sein, Action, Abenteuer und Nightlife. Die Sonne-Strand-Pauschalurlauber lassen sich erreichen über die Aspekte wie Sauberkeit, Sicherheit, Gepflegtheit, aber auch Shopping und Geselligkeit.

Grundsätzlich können diese Zielgruppen ähnlich wie in der Türkei angesprochen werden.

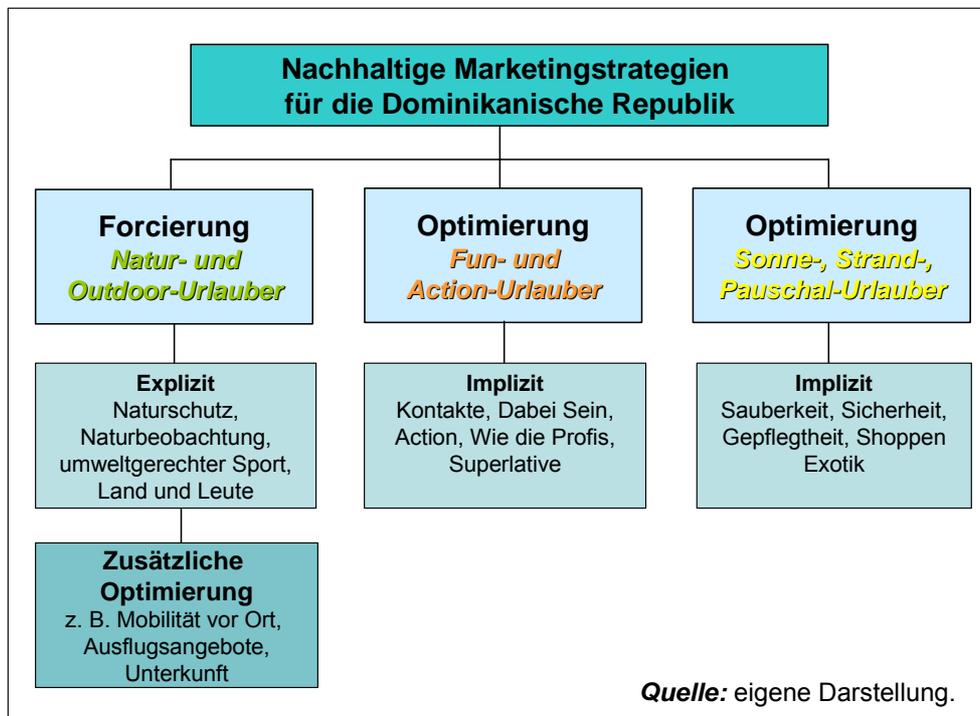


Bild 58 Nachhaltige Marketingstrategien für die Dominikanische Republik

Ein zweiter Ansatzpunkt für nachhaltige Marketingstrategien ist die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber, die bisher nicht in die Dominikanische Republik reist (siehe Bild 58). Ziel einer entsprechenden Strategie ist, diese Zielgruppe neu für das Land in der Karibik zu begeistern. Dies erscheint auf den ersten Blick mit den Zielen einer nachhaltigen Entwicklung kaum vereinbar. Bleibt doch deren Urlaub weiterhin eine Fernreise und werden somit keine Treibhausgasemissionen bei der An- und Abreise vermieden. Da für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber eine intakte Natur und abwechslungsreiche Kultur unverzichtbare Bestandteile eines gelungenen Urlaubs sind, trägt sie mittel- und langfristig zum Erhalt der Natur- und Kulturschätze des Landes bei. Ihr Interesse an Ausflügen und Rundreisen führt sie auch in Gebiete jenseits der Strandareale, was die wirtschaftliche Entwicklung in Regionen abseits der Tourismuszentren fördert und mehr Einheimische am Fremdenverkehr partizipieren lässt.

Diese Strategie soll also bewirken, dass nicht mehr Urlauber, sondern neue, ökonomisch interessante Urlauber für das Zielgebiet gewonnen werden. Es soll somit eine andere Tourismusform etabliert und damit langfristig mit Hilfe dieser Touristen eine nachhaltige Entwicklung im Reiseland initiiert werden. Die vorgeschlagene Forcierungsstrategie ermöglicht ein touristisches Wachstum im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung. Und dies ist zwingend erforderlich, da die Dominikanische Republik wie kaum ein anderes massentouristisches Ziel auf die Einnahmen aus dem Fremdenver-

kehr angewiesen ist. Eine nachhaltige Entwicklung im Land ist also nur mit dem Tourismus möglich.

Das grundsätzliche Interesse der Natur- und Outdoor-Urlauber an nachhaltigen Produkten und ihre Zahlungsbereitschaft machen es möglich, die Tonalität der Ansprache explizit zu gestalten. Themen wie Naturschutz, Naturbeobachtung, umweltgerechter Sport sowie kennen lernen von Land und Leuten stellen für diese Zielgruppe einen echten Mehrwert dar und können als Kaufanreize direkt kommuniziert werden. Dieses Interesse ermöglicht es aber auch, die Angebote speziell unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten weiter zu optimieren (siehe auch Bild 58). Wie in den empirischen Untersuchungen gezeigt werden konnte, legt diese Zielgruppe gerade auch bei Fernreisen in Drittweltländer besonderen Wert darauf, dass sich die Reiseveranstalter ökologisch und sozial engagieren (siehe Kapitel 2.6.4). Sie erhoffen sich dadurch, dass sie ihr schlechtes Gewissen v. a. aufgrund des Langstreckenfluges so teilweise beruhigen können. Diese Zielgruppe fordert damit nicht nur das Reiseland heraus, sondern auch die Veranstalter im Sinne einer umwelt- und sozialverträglichen Entwicklung. Reiseveranstalter werden also nur erfolgreich Reisen an diese Zielgruppe verkaufen, wenn sie nachhaltiges Wirtschaften praktizieren.

Problematisch für diese Forcierungsstrategie ist, dass derzeit dieser Zielgruppe das Potenzial der Dominikanischen Republik noch weitestgehend unbekannt ist. Dies liegt vor allem auch darin begründet, dass die Werbung für die Dominikanische Republik auf die Wünsche und Ansprüche heutiger Touristen ausgerichtet ist. Heute wird mit leeren Sandstränden, Palmen und kristallklarem Wasser geworben; das vorhandene Natur- und Kulturkapital kommt hierbei kaum vor. Die Strategie, Natur- und Outdoor-Urlauber neu für die Dominikanische Republik zu gewinnen, bedeutet aber auch, dass sich die touristische Kommunikation langfristig ändern muss. Dies kann ein einzelner Reiseveranstalter nicht leisten; vielmehr sind unterstützende Imagekampagnen z. B. des Fremdenverkehrsamtes der Dominikanischen Republik in Deutschland nötig. Zwar wird vom Fremdenverkehrsamt erhebliches Entwicklungspotential im Bereich des Qualitätstourismus gesehen; das Bild des Qualitätstourismus orientiert sich dabei aber stark an den Vorstellungen der nordamerikanischen Gäste in der Dominikanischen Republik (z. B. Ausbau des Golftourismus). Wünsche und Bedürfnisse deutscher Urlauber sind den Touristikern vor Ort meist gar nicht bekannt.

### ***Bewertung der Strategien im Sinne der Nachhaltigkeit***

Beide Strategien – die Optimierungsstrategie für die jungen Fun- und Action-Urlauber und Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber sowie die Forcierungsstrategie für die Natur- und Outdoor-Urlauber – können dabei in erheblichem Maße zu einem nachhaltigen Tourismus in der Dominikanischen Republik beitragen.

Die Potentiale der Optimierungsstrategien zeigt eine Untersuchung des dominikanischen Umweltministeriums. Im Rahmen dieser Studie wurden im Jahr 2002 rund 130 Hotels und Ressorts in den größten und bekanntesten Ferienzentren des Landes auf Basis eines umfangreichen Fragebogens dahingehend befragt, inwieweit ökologische

und soziale Aspekte beim Betrieb der Beherbergungsstätten Berücksichtigung finden. Das Ergebnis war ernüchternd (Zimmermann 2003).

Im Abfall-, Wasser-, Abwasser- und Energiemanagement wurden erhebliche Defizite festgestellt. Abfälle und Abwässer werden nur selten einer geordneten Entsorgung zugeführt, da in der Regel entsprechende Infrastrukturen fehlen. Der sparsame Umgang mit Wasser und Energie steckt ebenso wie die Nutzung regenerativ erzeugter Energie erst in den Kinderschuhen. Wertvolle Biotopie wie Mangroven und Feuchtgebiete wurden offenkundig durch den Bau von Hotelanlagen zerstört. Die Folgen sind der Verlust an biologischer Vielfalt, die Einschränkung des natürlichen Küstenschutzes sowie die Zerstörung von Korallenriffen. Ursachen für diese Entwicklungen sind u. a. die unzureichenden gesetzlichen Festlegungen und Kontrolldefizite in der Dominikanischen Republik (Zimmermann 2003). Ein weiteres Problem stellen insbesondere die kurzfristigen Gewinnerwartungen der Investoren dar. Derzeit müssen sich die Investitionen in Hotelanlagen nach rund 5 Jahren amortisieren. Zusätzliche Investitionen in Umwelttechnik rechnen sich aber oftmals in diesen Zeiträumen nicht, insbesondere durch die meist niedrigen Kosten für Energie und Wasser.

Auch im sozialen und ökonomischen Bereich wurden Defizite festgestellt. Dominikaner werden beispielsweise hauptsächlich im Hoteldienst und im Arbeitsbereich mit niedrigen Qualifikationen beschäftigt. Die Zusammenarbeit der Hotels mit den umliegenden Gemeinden ist derzeit eher die Ausnahme als die Regel. Der Bezug regional erzeugter Produkte (z. B. Lebensmittel) und regionaler Dienstleistungen (z. B. für den Transport) sind ausbaufähig. Allerdings sind, das zeigen neuere Studien auch, die Verflechtung gerade von All-inclusive-Anlagen mit der regionalen Wirtschaft höher als allgemein erwartet. (Zimmermann 2003). Bei den Sport- und Animationsprogrammen spielen ökologische und soziale Aspekte ebenfalls kaum eine Rolle. Natursportarten wie Tauchen finden in sensiblen Gebieten statt, das Animationsprogramm bezieht landestypische Kultur kaum mit ein.

Auch wenn deutsche Reiseveranstalter oftmals die Vorzeige-Hotels unter Vertrag haben (siehe Kapitel 2.8.4), ergeben sich durch die Optimierungsstrategie noch Verbesserungspotentiale. Bei den Sonne-Strand-Pauschal-Urlaubern spielt beispielsweise die Sauberkeit der Urlaubsorte eine zentrale Rolle – zur langfristigen Bindung dieser Zielgruppe ist eine geordnete Abfall- und Abwasserbeseitigung, auch wenn sie zu Mehrkosten bei den Hoteliers führt, notwendig. Bei den Animationsprogrammen kann gerade für diese Zielgruppe mehr über Land und Leute vermittelt werden und somit ein Beitrag zum interkulturellen Austausch geschaffen werden; dies ist umso wichtiger, da diese Urlauberguppe Ausflugs- und Rundreiseangebote nur selten in Anspruch nimmt. Durch Kochkurse („Landestypisch Kochen“), Kulturveranstaltungen in den Ressorts oder Verkauf von handwerklich hergestellten Produkten kann die regionale Wirtschaft gestärkt werden. Bei den jungen Fun- und Action-Urlauber stellen neben dem Animationsprogramm verstärkt zielgruppenspezifische Ausflugsprogramme (Besuch einer Rum-Destilliererei oder Karnevalsveranstaltung etc.) Möglichkeiten dar, die Kultur des Landes besser kennen zu lernen. Heute sind entsprechende Ausflüge die Ausnahme. Erhebliche Optimierungen bieten die Sportangebote dar. Durch um Nachhaltigkeitsas-

pekte erweiterte Kurse (Eco-Tauchkurse) und intelligente Besucherlenkung kann die Natur nachhaltig geschützt werden. Dies wird umso wichtiger, je mehr diese Zielgruppe die Hotelanlagen verlässt, um naturbezogene Sportarten zu nutzen (Rafting etc.).

Unabhängig von diesen zielgruppenspezifischen Ansätzen ergeben sich grundsätzlich ökologische Optimierungsmöglichkeiten in den Bereichen Energie und Wasser. Reduzierung des Energie- und Wasserverbrauchs spart Kosten und rechnet sich mittel- und langfristig auch für alle Hoteliers. Hier können durch enge Kooperation der Reiseveranstalter mit den Investoren Verbesserungen erreicht werden.

Tabelle 19 Auswirkungen der für die Dominikanische Republik entwickelten Marketingstrategien unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten

Ziele und Kriterien	Junge Fun & Action + Sonne-Strand- Pauschal-Urlauber (Optimierungs- strategie)	Natur- und Outdoor- Urlauber (Forcierungs- strategie)
<b>Ökologische Ziele</b>		
- Senkung der Treibhausgasemissionen	+	+
- Senkung des Ressourcenverbrauchs	+	+
- Reduzierung der neg. Auswirkungen auf Biodiversität	+	++
<b>Soziale Ziele</b>		
- größerer Teilhabe der Bevölkerung am Tourismus	+	++
- Stärkung des interkulturellen Austausches	+	++
- höhere Zufriedenheit der Reisenden und Bereisten	0	+
<b>Soziale Ziele</b>		
- Stärkung der regionalen Wirtschaft	+	++
- Zunahme der Beschäftigung	0	+
- Zunahme des Beitrags zur Wertschöpfung	0	+
<b>Erklärung:</b> Plus und Minus geben an, ob die Strategie zu den aufgeführten Kriterien beiträgt oder nicht: ++ = großer Beitrag; + = Beitrag; 0 = kein Beitrag; - = kontraproduktiv; -- = stark kontraproduktiv		
<b>Quelle:</b> eigene Darstellung.		

Die nachhaltige Bewertung der Forcierungsstrategie ist weniger offensichtlich, birgt aber vor allem mittel- und langfristig erhebliche Potentiale. Dabei sollen nicht neue Natur- und Outdoor-Urlauber für eine Fernreise gewonnen werden, sondern diejenigen, die eh eine Fernreise planen. Wie bereits ausgeführt, werden zwar somit keine Treibhausgasemissionen bei der An- und Abreise vermieden. Da aber Natur für diese Touristen eine essentielle Kulisse für einen gelungenen Urlaub darstellt, ergibt sich langfristig die Notwendigkeit, diese zu erhalten und zu schützen. Damit tragen langfristig diese Touristen zum Erhalt der Natur und damit zur Sicherung der Biodiversität in der Dominikanischen Republik bei. Reisen, bei denen Touristen ihre Hotelanlage während des gesamten Urlaubs nicht verlassen, entsprechen nicht den Vorstellungen von Na-

tur- und Outdoor-Urlaubern. Aus diesem Grund müssen interessante Reiseangebote die Möglichkeit, mit Ausflügen Natur und Kultur des Landes kennen zu lernen, beinhalten. Dies fördert den Tourismus abseits der Urlaubszentren und lässt damit eine größere Bevölkerungsgruppe an den Einnahmen des Tourismus teilhaben. Gleichzeitig findet eine Stärkung der regionalen Wirtschaft und des interkulturellen Austausches statt.

Ein weiterer positiver Effekt der Forcierungsstrategie ist, dass diese Zielgruppe auch bereit ist, für Hotels mit gehobenen Umwelt- und Sozialstandards gegebenenfalls mehr Geld auszugeben. Diese höhere Zahlungsbereitschaft ergibt sich auch teilweise durch das schlechte Gewissen, eine Fernreise zu machen (siehe oben). Dieses schlechte Gewissen hat auch Folgen für die Reiseveranstalter: unabhängig von der konkreten Reise wird von den Reiseveranstaltern ökologisches und soziales Engagement erwartet, dass ebenfalls – wenn auch sehr indirekt – zu den positiven Effekten der Forcierungsstrategie beiträgt.

Die Tabelle 19 fasst nochmals für beide Strategien die wesentlichen Auswirkungen auf die Kriterien eines nachhaltigen Massentourismus zusammen.

## 2.7.6 Nachhaltige Marketingstrategie – ein Resümee

Für eine nachhaltige Gestaltung des Massentourismus gibt es also zwei ganz unterschiedliche Marketingstrategien.

Bei der ersten Strategie, der so genannten **Optimierungsstrategie**, werden existierende Reiseangebote unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsgesichtspunkten verbessert – beispielsweise, indem Hotels umweltverträglicher wirtschaften, indem die Anreise soweit möglich mit umweltfreundlichen Verkehrsmitteln wie Bus und Bahn statt mit Auto oder Flugzeug erfolgt, indem Touristen am Urlaubsort in Kontakt mit Natur, Kultur und einheimischer Bevölkerung kommen. Diese Optimierungen sind kurz- und mittelfristig für alle Urlaubsdestinationen umsetzbar und werden von Reiseveranstaltern, Hoteliers und Verkehrsunternehmen bereits heute praktiziert.

Allerdings muss eine derartige Optimierung von Urlaubsangeboten auf die jeweilige Zielgruppe zugeschnitten sein. Urlauber, die bei der Buchung beispielsweise besonders auf den Preis achten, zeigen für Hotelanlagen mit hohen Umwelt- und Sozialstandards wenig Interesse. Solche Unterkünfte werden mit unnötigen Mehrkosten in Verbindung gebracht und daher nicht gebucht. Hier bieten sich zielgruppenspezifische Optimierungen an, die der Reisende selbst gar nicht bemerkt oder die gar nicht explizit das Etikett „Umweltschutz“ oder „Nachhaltigkeit“ tragen. Junge Fun- und Action-Urlauber z. B. legen großen Wert auf Sport und Ausflüge. Ein nachhaltiges Angebot für diese Gruppe würde also dafür Sorge tragen, dass Outdoor-Sportarten nicht in sensiblen Naturräumen stattfinden oder dass Aktivitäten vor Ort den Kontakt zwischen Tourist und einheimischer Bevölkerung intensivieren.

Eine zweite Marketingstrategie, die so genannte **Forcierungsstrategie**, verfolgt einen völlig anderen Ansatz: mehr Nachhaltigkeit durch Einflussnahme auf die Reiseentscheidung. Zum einen steckt dahinter die Idee, dass Ferien in Deutschland oder im näher gelegenen Ausland geringere ökologische Belastungen mit sich bringen. Wer

z. B. im Wesentlichen preisgünstigen Strandurlaub sucht, findet den nicht nur in exotischen Ländern, sondern auch am nahen Mittelmeer. Bestimmte Zielgruppen sind auch für Ferien in Deutschland statt am Mittelmeer zu gewinnen, wenn das Angebot deren Erwartungen erfüllt. Ziel dieser Strategie: weniger Treibhausgasemissionen pro Reise und gleichzeitig eine bessere Auslastung der oftmals bereits vorhandenen touristischen Infrastruktur.

Über diesen Strategieansatz können aber auch Touristen mit hohen Erwartungen an Qualität, Umwelt und Sozialstandards – dazu gehören Outdoor-Urlauber und anspruchsvolle Kulturreisende – für klassische Ziele des Massentourismus gewonnen werden. Veranstalter geben mit solchen Angeboten neue Impulse für die Destination, fördern Umwelt- und Naturschutz vor Ort und verbessern die sozialen Bedingungen.

Die Forcierungsstrategie ist nur mittel- und langfristig wirksam und versucht, das zukünftige touristische Wachstum nachhaltig zu gestalten. Diese Strategie ist aber nicht für alle Urlaubsländer anwendbar. Letztendlich muss nach Festlegung der Kernzielgruppen immer geprüft werden, ob eine Forcierungsstrategie für die Destination möglich und sinnvoll ist.

Des Weiteren ist zu beachten, dass die Forcierungsstrategie nur im Gesamtreisemarkt unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten bewertet werden kann. Werden beispielsweise Familienurlauber für Ferien in Deutschland statt am Mittelmeer gewonnen, kann dies auch mit konventionellen Angeboten erfolgen, die aber genau auf die Anforderungen der Zielgruppe zugeschnitten sind. Damit ist das Angebot selbst nicht nachhaltig, die Reise selbst trägt aber zu einer nachhaltigen Gestaltung des Gesamtmarktes bei. Und nicht zu vergessen: die Reise in Deutschland bietet – z. B. durch die An- und Abreise mit der Bahn – neue Optimierungsmöglichkeiten, die bei einer Mittelmeer-Reise nicht vorhanden sind.

Im Rahmen von INVENT wurden für die Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik die praktische Anwendbarkeit der beiden nachhaltigen Marketingstrategien aufgezeigt. Bild 59 gibt einen Überblick, welche Strategie für welche Zielgruppe bei welcher Destination zum Zuge kam. Je nach Zielgruppe konnten für eine Destination auch beide Strategien zur Anwendung kommen. Beide Marketingstrategien – die Optimierungs- ebenso wie Forcierungsstrategie - sind allerdings nur nachhaltig erfolgreich, wenn sie eine große Zahl von Reisenden ansprechen und wenn die Angebote möglichst genau die Wünsche und Bedürfnisse der Urlauber adressieren.

	Optimierungsstrategie	Forcierungsstrategie
Türkei	Sonne/Strand/Pauschal Familienorientierte Fun & Action	
Mecklenburg-Vorpommern		Natur und Outdoor Kulturreisende
Nord-Italien	Kulturreisende	Fun & Action Natur und Outdoor
Dominikanische Republik	Fun & Action Sonne/Strand/Pauschal	Natur und Outdoor

Bild 59 Überblick über nachhaltige Marketingstrategien, Destinationen und Zielgruppen

## **2.8 Entwicklung und Vermarktung zielgruppenspezifischer nachhaltiger Angebote**

### **2.8.1 Vorgehensweise**

Ausgangspunkte zur Entwicklung zielgruppenspezifischer Angebote und Vermarktungskonzepte für die vier INVENT-Destinationen waren zwei interne Kreativ-Workshops mit Akteuren aus der Praxis:

- Workshop zu Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien im Mai 2004 mit Teilnehmern folgender Institutionen und Unternehmen: DB AG – Bereiche Marketingkooperationen; DB AG – Bereich Fahrtziel Natur; AMEROPA-REISEN GmbH; Öko-Institut, Universität Lüneburg und ISOE;
- Workshop zur Türkei und Dominikanischen Republik im Juni 2004 mit Teilnehmern folgender Institutionen und Unternehmen: LTU Touristik GmbH, TUI Deutschland GmbH; Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE.

Grundlagen für die Kreativ-Workshops waren vor allem die destinationsspezifisch ausgewerteten Ergebnisse des INVENT-Zielgruppenmodells, Katalog- und Informationsmaterial der Reiseveranstalter und der Destinationen, Recherchen der Universität Lüneburg zum touristischen Potential der INVENT-Zielgebiete sowie Kenntnisse und Informationen der Workshop-Teilnehmer – insbesondere der Unternehmensvertreter – zu den einzelnen Urlaubsgebieten. Mit Hilfe der Instrumente Brainwriting sowie Brainstorming wurden in Gruppenarbeit für die vier Destinationen mögliche zielgruppenspezifischen Angebotsbausteine für die Bereiche An- und Abreise, Mobilität vor Ort, Unterkunft und Verpflegung sowie Aktivitäten vor Ort entwickelt, die die nachhaltigen Marketingstrategien konkretisierten. Auch erste Ideen für die Kommunikation und Vertrieb der Angebote wurden erarbeitet (Hellwig 2004a und 2004b).

In den weiteren Arbeiten zur Erstellung von zielgruppenspezifischen nachhaltigen Angeboten für die vier INVENT-Destinationen wurde auf diese Angebotsideen zurückgegriffen. Viele ähnliche Ideen wurden dabei zusammengeführt, andere wurden im Laufe einer vertiefenden Diskussion als wenig realistisch bzw. für die Zielgruppe doch nicht geeignet verworfen. Diese Angebotsideen waren damit eine wertvolle Grundlage für die Entwicklung der konkreten Reiseangebote und Vermarktungskonzepte im Rahmen von INVENT.

Die „Eichung“ der Angebotsideen erfolgt für alle Angebotsideen durch die wirtschaftlichen Akteure. Für Mecklenburg-Vorpommern waren dies insbesondere die Deutsche Bahn AG, AMEROPA-REISEN GmbH, der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern sowie lokale touristische Leistungsträger, für Norditalien die AMEROPA-REISEN GmbH. Zur Umsetzung der nachhaltigen Marketingstrategien für die Türkei und die Dominikanische Republik stand aus dem INVENT-Projektteam kein Praxispartner zur Verfügung. Daher wurde zu Beginn der Arbeiten die LTU Touristik GmbH und TUI Deutschland GmbH als Kooperationspartner gewonnen. In internen Arbeitssit-

zungen und unternehmensinternen Workshops wurde das weitere Vorgehen präzisiert.<sup>18</sup> Insbesondere die Diskussion mit den Produktmanagern der Unternehmen ergab, dass weder LTU noch TUI konkretes Interesse an der Umsetzung möglicher Türkei-Angebote hatten, da beide Reiseveranstalter aufgrund der hohen touristischen Wachstumsraten derzeit kein Handlungsbedarf für die Entwicklung neuer, innovativer Angebote gesehen haben. Für die Dominikanische Republik ergab sich hingegen ein anderes Bild. Die nachhaltige Marketingstrategie für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber stieß bei LTU Touristik GmbH auf großes Interesse.

Konkrete Modellangebote und Vermarktungskonzepte wurden daher im Rahmen von INVENT für die Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien und Dominikanische Republik entwickelt. Die erzielten Ergebnisse werden in den folgenden Kapiteln vorgestellt. Eine Konkretisierung der nachhaltigen Marketingstrategien für die Türkei erfolgte im Rahmen von INVENT jedoch nicht.

### **2.8.2 Mecklenburg Vorpommern – die Angebote**

Mecklenburg-Vorpommern ist ein ideales Reiseziel für zwei der untersuchten Zielgruppen: die Natur- und Outdoor-Urlauber und die anspruchsvollen Kulturreisenden. Ziel war es, beide Zielgruppen durch attraktive, zielgruppenspezifische Angebote stärker als bisher für einen Mecklenburg-Vorpommern-Urlaub in der Vor- und Nachsaison zu gewinnen, um zum einen die bestehende touristische Infrastruktur besser auszulasten und zum anderen Auslandsreisen zu ersetzen.

In diesem Kapitel wird die Entwicklung und Vermarktung zielgruppenspezifischer Reiseangebote für die Natur- und Outdoor-Urlauber beschrieben. Entsprechende Arbeiten für die Zielgruppe anspruchsvolle Kulturreisende wurden nach einer ersten Einstiegsphase nicht fortgesetzt. Dies geschah rein aus arbeitsökonomischen Gründen, die alle Beteiligten (INVENT-Partner aus Wissenschaft und Praxis, Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern etc.) betrafen. Unbestritten ist, dass auch für diese Zielgruppe Mecklenburg-Vorpommern als Reiseland ein hohes Potenzial besitzt. Entsprechende Aktivitäten von Leistungsträgern und Verbänden sind daher mit Nachdruck zu empfehlen.

#### ***Der Start***

Schon das erste Gespräch mit der Leitung des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern e.V. in Rostock zeigte, dass die Zielrichtung von INVENT mit den Strategieüberlegungen des Tourismusverbandes ein sehr hohes Maß an Übereinstimmung aufweist. Folgende Punkte waren als Grundlage für die Zusammenarbeit besonders wichtig:

- Nach Jahren rasanten Wachstums nach der Wiedervereinigung Deutschlands zeigt sich in Mecklenburg-Vorpommern heute eine Stagnation im Tourismusgeschäft – wenn auch auf hohem Niveau.

---

<sup>18</sup> Eine Zusammenstellung der durchgeführten Arbeitssitzungen und Workshops findet sich in Kapitel 7.1 des Anhangs.

- Die kurze Hauptsaison birgt Probleme: stark schwankende Auslastung der Infrastruktur und damit Arbeitsmarktprobleme saisonaler Art, in der Hauptsaison oft Engpässe der touristischen Kapazitäten in den Tourismushochburgen des Landes.
- Tourismus ist zwar die wichtigste Branche des Landes, allerdings tragen die positiven wirtschaftlichen und sozialen Effekte regional sehr unterschiedlich Früchte: Vor allem an der Ostseeküste boomt vielfach der Tourismus, das großflächige Binnenland Mecklenburg-Vorpommerns ist jedoch häufig noch wenig touristisch erschlossen und bei Urlaubern auch wenig bekannt.

Die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber ist daher ideal für diese Destination. Diese Urlauber sind nicht auf die Hauptsaison fixiert, sie sind keine typischen Strandurlauber, es bieten sich also auch Potenziale für das Binnenland. Und die Gruppe hat Mecklenburg-Vorpommern noch nicht ausreichend entdeckt, d. h. sie stellen ein Potenzial für zusätzliches Wachstum dar. Die Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote für diese Zielgruppe korrespondiert nicht zuletzt mit der mittelfristigen Strategieplanung des Tourismusverbandes: Das Jahr 2007 ist als Themenjahr „Natur erleben“ geplant. Die Ergebnisse von INVENT können daher in die Planungen optimal einfließen.

### **Die Modellregion Müritz**

Das Bundesland Mecklenburg-Vorpommern ist für die Entwicklung nachhaltiger Reisen insgesamt als Destination zu groß und mit seinen unterschiedlichen Regionen zu verschiedenartig. Daher wurde beschlossen, eine Modellregion für die weitere Vertiefung der Arbeiten auszuwählen. Die Erfahrungen aus dieser Modellregion können für touristische Verbände und Leistungsträger in anderen Regionen Vorbild sein. Als Modellregion wurde einvernehmlich die Region Müritz/Neustrelitz ausgewählt. Das Gebiet umfasst den Kern der Mecklenburgischen Seenplatte: den gesamten weitläufigen Müritz-Nationalpark sowie das angrenzende Umland auf dem Gebiet der Landkreise Müritz sowie Mecklenburg-Strelitz (siehe Bild 60). Touristische Zentren innerhalb dieser Region sind die Kreisstadt Waren (Landkreis Müritz) sowie die Kreisstadt Neustrelitz (Landkreis Mecklenburg-Strelitz).

Mehrere Gesichtspunkte spielten bei der Wahl der Region Müritz/Neustrelitz für INVENT eine wichtige Rolle: Die Region weist für das Binnenland von Mecklenburg-Vorpommern bereits eine beachtliche touristische Infrastruktur auf und besitzt ein großartiges Naturkapital mit und um den Nationalpark. Allerdings sind die touristischen Potenziale der Region bei weitem noch nicht ausgeschöpft. Zur Belebung der Vor- und Nachsaison (April bis Juni bzw. September bis Oktober) bietet die Müritz vielfältige Attraktionen für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber.

Sowohl Waren als auch Neustrelitz sind gut an das überregionale Streckennetz der Bahn angeschlossen. Die gute Anbindung der Region an den Schienenverkehr spielte eine zentrale Rolle für die nachfolgende Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote. Damit ist die Region Müritz/Neustrelitz auch ein attraktives Zielgebiet für die Praxispartner Deutsche Bahn AG und AMEROPA-REISEN GmbH.

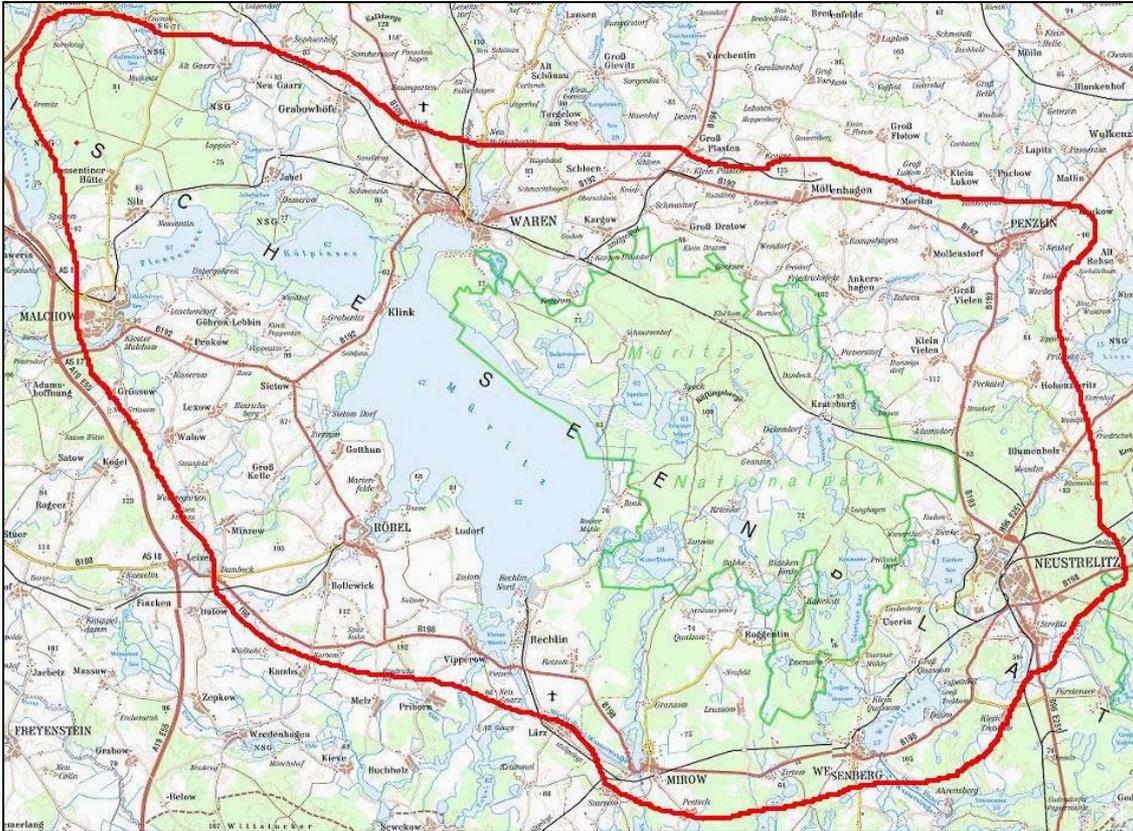


Bild 60 Die Modellregion Müritz

### **Die Ausgangslage**

Wichtiger Akteur vor Ort ist der Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte e.V. mit Sitz in Waren an der Müritz. Er war als regional zuständige Gliederung die optimale Anlauf- und Vermittlungsstelle für die weiteren Aktivitäten von INVENT in der Region. Der Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte war ebenso wie der Landesverband sofort zu einer Zusammenarbeit mit dem INVENT-Team und der Unterstützung der Ziele des Projekts bereit. Schon beim Auftaktgespräch wurde deutlich: Die Vor-Ort-Kenntnisse der Touristiker bildeten für die weitere Arbeit eine unschätzbare Unterstützung.

Gespräche und Diskussionen mit dem regionalen Tourismusverband und ausgewählten Akteuren der Region (darunter Betreiber von Ferienparks und Campingplätzen, dem Nationalparkamt, Anbietern von Vor-Ort-Aktivitäten, dem Betreiber der Internetplattform MÜRITZ ONLINE) sowie eine umfangreiche Analyse der bestehenden Angebote durch die Universität Lüneburg und die Deutsche Bahn AG (Hellwig/Söllner 2005) ergaben eine Reihe wichtiger Erkenntnisse:

- In der Hauptsaison sind die touristischen Kapazitäten gut ausgeschöpft.

- Negative Wirkungen des Massentourismus sind – bis auf seltene Einzelfälle - in der Müritz unbekannt.
- Die schlechte Auslastung in der Nebensaison bedeutet wirtschaftliche Nachteile für die Anbieter und damit auch für die gesamte Region.
- Die Region ist zwar gut an das überregionale Bahnnetz angeschlossen, jedoch reisen die meisten Besucher mit dem PKW an. Die Möglichkeiten einer Anreise mit der Bahn werden im Marketing der Anbieter häufig nicht erwähnt.
- Die Fahrzeuge der Urlauber führen in der Hauptsaison zu erhöhtem Verkehrsaufkommen und örtlich durchaus bereits zu Problemen.
- In der weitläufigen und dünn besiedelten Landschaft fehlt ein auf Touristen zugeschnittenes ÖPNV-Angebot, so dass Gäste auch ohne eigenen PKW ausreichend mobil sind. Während das ÖPNV-Angebot der Müritzlinie (Schiff und Bus im Landkreis Müritz) gut angenommen und erfolgreich ist, wurden die Perspektiven der „Fischadlerlinie“ (überwiegend Landkreis Mecklenburg-Neustrelitz) sehr pessimistisch eingestuft.
- Die regionalen Anbieter konzentrieren sich zu wenig auf eigene, individuelle Stärken („Alle wollen alles machen“). Es fehlt an Abstimmung und Vernetzung.

### ***Die Entwicklung der Angebote – Schritt 1: Ideenbörse für die Region***

Wichtiger Auftakt für die Entwicklung von Reiseangeboten war im Frühjahr 2005 ein Workshop mit touristischen Leistungsträgern der Region Müritz/Neustrelitz. Die Einladung für die Veranstaltung mit dem Titel „Natur erleben – die Region Müritz/Neustrelitz als Modellregion für nachhaltiges Wachstum mit einer neuen touristischen Zielgruppe“ erfolgte vom Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte e.V in Zusammenarbeit mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern. Der Verband lud mehrere hundert Leistungsträger, Gebietskörperschaften und Fremdenverkehrsbüros in der Modellregion ein. Die Resonanz übertraf mit über 80 Teilnehmern sowohl die Erwartungen des INVENT-Verbundes als auch die des Tourismusverbandes.

Beim Workshop wurden die Teilnehmer aktiv in eine Ideenbörse eingebunden. Die Idee hinter der Ideenbörse war, dass die touristischen Leistungsträger der Region selbst – mit Unterstützung von INVENT – praxisnahe Ideen für geeignete zielgruppenspezifische Angebote entwerfen. Aufgabenstellung für alle sechs Arbeitsgruppen war: „Entwickeln Sie einmalige einwöchige Naturerlebnis-Angebote der Region Müritz/Neustrelitz“ speziell für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber. Der Erfolg war durchschlagend: Innerhalb von knapp 90 Minuten wurden in den sechs Arbeitsgruppen insgesamt neun verschiedene Ideen für nachhaltige Reisen entwickelt.

### ***Die Entwicklung der Angebote – Schritt 2: Grundlagen und Entwürfe***

Im Zentrum des zweiten Entwicklungsschrittes stand eine Feedback-Runde mit den Teilnehmern des Workshops. Die neun Angebotsideen wurden unterteilt nach Leistungsbausteinen (Unterkunft, Aktivitäten vor Ort etc.). Außerdem wurden die Leistungsträger explizit aufgefordert, ihr konkretes Interesse zur Beteiligung an einem oder meh-

ren der Angebotsideen klar zu formulieren und ihren möglichen Beitrag (z. B. Hotelunterkunft, Fahrradverleih, Nationalparkführung etc.) zu benennen.

Dabei zeigte sich deutlich, dass bei nicht wenigen Leistungsträgern Vorbehalte gegenüber Partnerschaften mit überregional operierenden Organisationen wie der Deutschen Bahn AG und AMEROPA-REISEN GmbH vorliegen. Außerdem scheuten sich manche, Kooperationen mit touristischen Partnern in der Region einzugehen. Hier überwog die Angst vor Risiken („Da muss ich auch noch Vermittlungsprovisionen zahlen“). Umgekehrt stellten die Praxispartner Deutsche Bahn AG und AMEROPA-REISEN GmbH fest, dass viele touristische Leistungsträger der Region für deren Vertriebswege nicht ausreichend große Kapazitäten anbieten können.

Nach Auswertung des Feedbacks wurden vom INVENT-Projektteam Entwürfe für vier verschiedene Angebotspakete in der Modellregion Müritz/Neustrelitz zusammengestellt und auf einem zweiten Workshop im Mai 2005 in Waren vorgestellt.

▪ **ANGEBOTSPAKET 1 „NATIONALPARK ERLEBEN“**

Veranstalterpaket über AMEROPA-REISEN GmbH:

Katalogwerbung, ggf. zusätzlich zu besonderen Anlässen Aktionswerbung (z. B. zur Kranichrast im Herbst 2005)

- Saisonzeit: April bis Oktober
- Dauer: 3 Übernachtungen (Kurzversion) bzw. 5 – 7 Übernachtungen (ausgedehnte Version)
- Grundidee: Natur aktiv erleben im Nationalpark Müritz
- Zielsetzung: Zielgruppenansprache über Naturerlebnis, Verlängerung der sonst üblichen Aufenthaltsdauer
- Alleinstellungsmerkmal: Nationalpark mit seinen Aktivangeboten
- Besondere Herausstellung im Katalog durch Anbindung an die „Fahrtziel Natur“-Ausschreibung

▪ **ANGEBOTSPAKET 2 „FAMILIENPASS RUND UMS WASSER“**

Veranstalterpaket über AMEROPA-REISEN GmbH:

Katalogwerbung

- Saisonzeit: Juni bis Oktober
- Dauer: 5 – 7 Übernachtungen
- Grundidee: Gesamter Urlaub als Erlebnis rund um das Wasser
- Zielsetzung: Zielgruppenansprache über neuartigen Wasserurlaub inkl. Angebote (z. B. Märchenlesung) für Kinder
- Alleinstellungsmerkmal: Dynamischer Wasserurlaub mit vielfältigen Aktivitäten rund ums Wasser
- Besondere Herausstellung im Katalog durch Anbindung an die „Fahrtziel Natur“-Ausschreibung

▪ **ANGEBOTSPAKET 3 „EINE WOCHE DURCH DIE JAHRHUNDERTE“**

Vertrieb über [www.bahn.de/Deutschland-erleben](http://www.bahn.de/Deutschland-erleben)

- Saisonzeit: Mai bis Juni
- Dauer: 5 – 7 Übernachtungen
- Grundidee: Erfahrung mit Lebensweise und Lebensbedingungen in vergangener Zeit in attraktiver Landschaft
- Zielsetzung: Zielgruppenansprache über breites kulturgeschichtliches Angebot (Leben der alten Slawen)
- Alleinstellungsmerkmal: Erfahrung von Kulturgeschichte über eigne Erlebnisse (Lebenswelt im Slawendorf)
- Besonderes Angebot vor der Hauptsaison

▪ **ANGEBOTSPAKET 4 „AKTIVE HERBSTERHOLUNG AN DER MÜRITZ“**

Vertrieb über [www.bahn.de/Deutschland-erleben](http://www.bahn.de/Deutschland-erleben)

- Saisonzeit: September bis Oktober
- Dauer: 6 – 12 Übernachtungen
- Grundidee: Kombination von Natur und Kultur mit Individualcharakter
- Zielsetzung: Stärkung der Nachsaison durch gezielte und kombinierte Ausschöpfung des Natur- und Kulturkapitals
- Alleinstellungsmerkmal: Verbindung des Naturkapitals (Seenplatte) mit dem Kulturkapital (ca. 200 Schlösser, Herrenhäuser etc.) über Natur- und Outdoorerlebnisse (Fahrradtouren, Kanutouren etc.)

Bei den Angeboten der AMEROPA-REISEN GmbH (Angebotspaket 1 und 2) handelt es sich um Pauschalangebote, die als Ganzes über Reisbüros oder Internet gebucht werden können. Die Angebotspakete 3 und 4 entstanden in Kooperation mit der Deutschen Bahn AG und sind dagegen eher nach dem „Baukastenprinzip“ aufgebaut: Der Kunde bucht Unterkunft sowie die diversen optional angebotenen Angebote für Aktivitäten vor Ort direkt bei den jeweiligen Anbietern. Lediglich die Bahn-Anreise, die in Ergänzung zur den Reisepaketen angeboten wird, wird direkt bei der DB AG gekauft.

Die von der DB AG mitentwickelten Angebote sollen auf der Internetseite [www.bahn.de/Deutschland-erleben](http://www.bahn.de/Deutschland-erleben) vermarktet werden. Der Vertriebsweg Internet ist gerade für die Natur- und Outdoor-Urlauber ideal, da sich dieser Urlaubertyp in den empirischen Untersuchungen im Rahmen von INVENT als sehr „Internet-affin“ erwies. Die entwickelten Müritz-Angebote sollten zudem über die gemeinsame Initiative „Fahrtziel Natur“ der Deutschen Bahn AG und der großen deutschen Umweltverbände vermarktet werden.

***Die Entwicklung der Angebote – Schritt 3: Erster Praxistest***

Nach den Workshops haben die Praxispartner und die Leistungsträger der Region die Entwürfe für die vier Angebotspakete weiter konkretisiert und passende Vertriebswege

ausgewählt (Aktionswerbung über Fax, Katalogwerbung, Internet). In dieser Form konnten die Ideen in Gruppendiskussionen erstmals potenziellen Urlaubern vorgestellt werden. Zentrale Fragen der Gruppendiskussionen: Wie verständlich sind die Angebote? Wie groß sind Interesse und Akzeptanz?

Die Gruppendiskussionen wurden nach gemeinsamer Vorbereitung durch das INVENT-Projektteam unter Anleitung und Moderation des ISOE im Sommer 2005 in Berlin sowie Frankfurt/Main durchgeführt. Jeweils zehn repräsentativ ausgewählten Personen aus der Zielgruppe Natur- und Outdoor-Urlauber im Alter von 20 bis 40 Jahren wurden über Tischvorlagen Entwürfe von Fax-Angeboten, Katalogseiten und Internetseiten (siehe Bild 61) mit den entwickelten Reisevorschlägen konfrontiert und um Meinungen und Stellungnahmen gebeten.



Bild 61 Internet-Angebot für die Gruppendiskussion

Die Gruppendiskussionen brachten im Detail wertvolle Hinweise für die abschließenden Optimierungen der Angebote. Folgende Punkte waren essentiell für die Angebotsgestaltung und -vermarktung:

- Die angemessene Visualisierung ist eminent wichtig. Die Bildauswahl muss dabei jedoch eindeutig mit dem Angebot korrespondieren. Beispielsweise erweckte das Bild eines belebten Marktplatzes bei den Teilnehmern der Gruppendiskussionen Abwehr, da sie den versprochenen Naturgenuss gestört sahen („Das habe ich auch in der Stadt“),
- Die Pauschalpreise der AMEROPA wurden stärker gestaffelt. Ein Gesamtpreis inkl. Bahnfahrt von Frankfurt/Main mit einfacher Entfernung von rund 600 km erzielt eine gänzlich andere Akzeptanz als ein Angebot von Berlin in die Zielregion, was eine Strecke von nur rund 100 km bedeutet.
- Die Gruppendiskussionen bestätigten, dass die Destination Mecklenburg-Vorpommern und damit auch die Modellregion Müritz/Neustrelitz für einen großen Teil der Zielgruppe unbekannt ist. Die aus der empirischen Befragung ermittelten zusätzlichen Potenziale fanden sich damit bestätigt.
- Die zentrale Botschaft „Natur und Outdoor“ muss in der Ansprache über Katalogwerbung, Faxangebot oder Internet mit kurzen, klaren Informationen verbunden werden. Bestimmte Details werden als selbstverständlich („Wozu Telefon auf dem Zimmer, heute hat jeder Handy“) oder gar als störend empfunden („Wozu brauche ich im Urlaub einen Frisör im Hotel?“) und von der Zielgruppe deutlich abgelehnt.
- Die Zielgruppe verlangt stark nach authentischen Aussagen und Aktivitäten. Bausteine wie Kanufahrt oder Nationalparkführung mit Ranger kamen gut an.
- Die recht junge Zielgruppe beurteilte bestimmte Begriffe wie „Rothirsch“ als spießig, d.h. eher zur älteren Generation passend. Sie riefen deutlich negative Reaktionen hervor.

#### **Die Entwicklung der Angebote – Schritt 4: Angebote im Markt**

Die Deutsche Bahn AG hat aus den beiden vorläufigen Angebotspaketen, die in im Entwurf die Titel „Aktive Herbstferien an der Müritz“ sowie „Eine Woche durch die Jahrhunderte“ trugen, die endgültigen Produkte „8 Tage aktiv und kreativ im Müritz-Nationalpark“ sowie „300 km in 9 Tagen – Raderlebnis in idyllischer Wald- und Wasserlandschaft“ entwickelt (siehe Bild 62). Die Anreise mit der Bahn ist als optionaler Baustein Bestandteil der Angebote. Im Gegensatz zu den AMEROPA-Pauschalangeboten stellt der Urlauber – wie bereits ausgeführt – die Einzelbausteine seiner Reise selbst zusammen und bucht sie auch selbst. Die Angebote werden ausschließlich über das Internetportal [www.bahn.de/Deutschland-erleben](http://www.bahn.de/Deutschland-erleben) vermarktet.

Im weiteren Projektverlauf hat die DB AG gemeinsam mit den lokalen Leistungsträger fünf weitere Angebote für die Region entwickelt, die bereits alle online über [www.bahn.de/Deutschland-erleben](http://www.bahn.de/Deutschland-erleben) buchbar sind. Darunter ist eine sechstägige Rad-Rundtour, Wochenendangebote mit Radeln durch die Seenplatte und eine viertägige Reise mit Busausflügen in den Geopark Mecklenburgische Eiszeitlandschaft (siehe Bild 62). Alle Angebote umfassen die An- und Abreise mit der Bahn inklusive Transfer zu und von der Unterkunft sowie die Bereitstellung von Leihfahrrädern vor Ort.

www.bahn.de | Preise&Angebote | Deutschland erleben!

Suche

Starten

BahnShop 1435 | Newsletter | Sitemap | FAQ/Hilfe | Kontakt

→ Startseite → [Mehrtagesangebote](#)

**Reiseauskunft - Tickets**

**Ankunft/Abfahrt**

- Baden-Württemberg
- Bayern
- Berlin, Brandenburg
- Bremen
- Hamburg
- Hessen
- Mecklenburg-Vorpommern**
  - Das Land
  - Bahn regional
  - Müritz-Nationalpark
  - Nationalpark Jasmund und Biosphärenreservat Südost-Rügen
  - Reise-Angebote
- Niedersachsen
- Nordrhein-Westfalen
- Rheinland-Pfalz
- Saarland
- Sachsen
- Sachsen-Anhalt
- Schleswig-Holstein
- Thüringen
- Fahrtziel Natur

### Mehrtagesangebote im Müritz-Nationalpark

**Softes Vergnügen: mit dem Rad durch die Müritz**

Bei dieser individuellen Radrundreise erfahren Sie die faszinierende Landschaft der Mecklenburger Seenplatte. 6 Ü/F in Komfortunterkünften, Gepäcktransfer, Nationalparkticket, Karten und Tourenbegleitbuch **ab 479,- EUR p.P.**

[mehr](#)

#### Verwandte Seiten

- Allgemeine Informationen
- Informationshäuser
- Auf eigene Faust
- Eintagesangebote
- Müritz-Nationalpark

**8 Tage aktiv und kreativ im Müritz-Nationalpark**

Das Land der 1000 Seen inspiriert und aktiviert! Genießen Sie die Bewegung in frischer Luft und setzen Sie Ihre kreativen Einfälle um. – Laufen Sie! Radeln Sie! Malen Sie! Töpfern Sie!

[mehr](#)

**300 km in 9 Tagen - Raderlebnis in idyllischer Wald- und Wasserlandschaft**

Entdecken Sie die Schätze der Mecklenburgischen Seenplatte und den Müritz-Nationalpark individuell mit dem Rad. 8 Ü/F, Leihrad, Gepäcktransport, Kartenmaterial u.v.m. **ab 629,- EUR p.P.**

[mehr](#)

**Radeln in der Mecklenburger Seenplatte**

Nutzen Sie doch mal ein Wochenende, um bei einer Radtour Fischadler und Eisvogel zu beobachten oder Seen zu entdecken, an denen Sie ungestört und unbeobachtet baden können. 3 Ü/F im DZ inkl. Lunchpakete u. Kartenmaterial **ab 97,50 EUR p.P.**

[mehr](#)

**Auf den Spuren der Eiszeit**

Seltsame Findlinge, glasklare Seen, eindrucksvolle Hügelketten und weite Sanderflächen, geheimnisvolle Moore und versteckte Quellen – in vier Tagen entdecken Sie die Spuren, die das abschmelzende Gletschereis der letzten Eiszeit in dieser vielschichtigen Landschaft hinterlassen hat. 3 Ü/F sowie 2 spannende Busexkursionen und weitere Extras **ab 189,- EUR p.P.**

[mehr](#)

**Urlaub für die Sinne**

Wenn Sie ganz leise sind, dann können Sie den „Vogel des Glücks“ beim Brüten beobachten. Sie wissen nicht, wer das ist? Dann sollten Sie dieses Angebot auf keinen Fall verpassen. 6 Ü bis zu 4 Personen **ab 267,- EUR** pro Ferienwohnung.

[mehr](#)

**Einfach mal raus!**

Hier ist die Welt noch in Ordnung: Frische Luft, unberührte Natur und Wasser soweit das Auge reicht. Verbringen Sie Ihre freien Tage im Müritz Nationalpark und tanken Sie neue Energie. 3Ü/F im DZ für nur **105,- EUR p.P**

[mehr](#)

Bild 62 Müritz-Angebote der Deutschen Bahn AG

Nach abschließender Konfiguration der (Pauschal-)Angebote sowie nach Abschluss der Einkaufsverhandlungen mit den Leistungsträgern vor Ort hat auch die AMEROPA-Reisen GmbH als Ergebnis des Projekts mehrere Angebote im Markt platziert: Im September 2005 wurde über Aktionswerbung mit Plakaten und Faxen ein Pauschalangebot mit drei Übernachtungen an der Müritz angeboten, das zwei geführte Rangertouren mit dem Fahrrad umfasst (Reisezeit: Oktober 2005) (siehe Bild 63).

## Aktuell



### Natur aktiv erleben im Müritz-Nationalpark

**Mecklenburgische Seenplatte, Klink/Müritz, Müritz-Hotel\*\*\***

Mehr als 100 größere Seen verleihen der Region ihren einzigartigen Charakter. Erkunden Sie diese besondere Landschaft auf über 600 Kilometer Rad- und Wanderwegen. Der weitgehend intakte Lebensraum ist berühmt für seine See- und Fischadler und für Tausende von Kranichen, die hier im Frühjahr und Herbst rasten. Das Hotel mit seinen 412 Zimmern liegt auf einem 45 ha. großen Parkgrundstück mit 400 m Sandstrand, Hallenbad, Restaurants, Friseur, Shop, Massagepraxis, Fahrrad-, Strandmöbel-, Bootsvermietung, Fahrradabstellraum und vielem mehr. Doppelzimmer für 1-2 Personen mit Dusche/WC, Sat-TV.

**Termin:** vom 2.9. – 30.9.2005

**Leistung:** 3 Übernachtungen mit Frühstück und Bahnfahrt, bei täglicher Anreise.

**Inklusiv:** 2 geführte Rangertouren mit dem Bike (inkl. Tourenfahrrad, je ca. 2-3 Stunden) zu den Kranichrastplätzen, zur Hirschbrunn und vielem mehr. Die Müritz-Card mit vielen Vergünstigungen beim Einkaufen, bei Besichtigungen und beim Restaurantbesuch in der Region.

**247 €\***

**Preis pro Person:**  
 Transfer vom/bis Bahnhof Waren: inklusive  
 Verlängerungsnacht/Person: 35 €  
 Einzelzimmerzuschlag: 17 €/Nacht

\* alle Preise pro Person mit BahnCard, Zuschlag ohne BahnCard: 24 €  
 Zuschlag für 1. Klasse 50 €.

Detallierte Objektbeschreibung finden Sie auf einem separaten Infoblatt. Es gelten die Reisebedingungen des AMEROPA-Kataloges „Urlaub in Deutschland & Europa“ Sommer 2005. Bei Rückfragen steht Ihnen unsere Reservierung gerne unter der Telefonnummer 01805/263767-666\* oder per Fax unter 01805/263767-640\* zur Verfügung.

**Ihr AMEROPA-Team** Stand: August 2005

AMEROPA-REISEN GmbH - Haupt-Packard-Str. 4 - 81302 Bad Homburg  
 Tel: 061 72 106 0 - Telefax: 0 61 72 106 110 - www.ameropa.de - info@ameropa.de

Die Bahn 

Naturerlebnisse.  
**Schon ab 162 Euro.**  
 Nur mit AMEROPA.

**last minute Bahnurlaub**

Alle Angebote inkl. Vermittlung von Rangertouren

**Nationalpark Beyerischer Wald**  
 Grafenau, Mercure Hotel Scharnhof \*\*\*\*  
 täglich vom 1.10. bis 31.10.2005 (abreise)  
 3 Übernachtungen im Doppelzimmer mit Frühstücksbuffet, Bahnfahrt (Hin und Rück) 2. Klasse, Transfer (Bf. Grafenau) zum/vom Hotel  
 pro Person ab **162 €**

**Nationalpark Barchthegaden**  
 Schwaan am Königssee, Riese Schwanenbucht \*\*\*  
 täglich vom 2.9. bis 7.11.2005 (abreise)  
 3 Übernachtungen im Doppelzimmer mit Halbpension, Bahnfahrt (Hin und Rück) 2. Klasse, Transfer (Bf. Barchthegaden) zum/vom Hotel  
 pro Person ab **195 €**

**Nationalpark Hartz**  
 Wernigerode, RAMADA Hotel Wernigerode \*\*\*\*  
 täglich vom 2.10. bis 31.10.2005 (abreise)  
 3 Übernachtungen im Doppelzimmer mit Frühstücksbuffet, Bahnfahrt (Hin und Rück) 2. Klasse  
 pro Person ab **210 €**

**Nationalpark Eichhäusche Schweiz**  
 Bad Schandau, Parkhotel Bad Schandau \*\*\*\*  
 täglich vom 3.10. bis 27.10.2005 (abreise)  
 3 Übernachtungen im Doppelzimmer mit Frühstücksbuffet, Bahnfahrt (Hin und Rück) 2. Klasse  
 pro Person ab **213 €**

**Müritz-Nationalpark**  
 Klink, Müritz Hotel  
 täglich vom 1.10. bis 31.10.2005 (abreise)  
 3 Übernachtungen im Doppelzimmer mit Frühstück, Bahnfahrt (Hin und Rück) 2. Klasse, Transfer (Bf. Waren) an der Müritz zum/vom Hotel  
 inklusive: 2 geführte Rangertouren mit dem Bike zu den Kranichrastplätzen, zur Hirschbrunn und vielem mehr. Die Müritz-Card mit vielen Vergünstigungen beim Einkaufen, bei Besichtigungen und beim Restaurantbesuch in der Region  
 pro Person ab **247 €**

**Nationalpark Jasmund**  
 Binz/Thorn/Rügen, Seehotel Binz-Thorn Rügen \*\*\*  
 täglich vom 1.10. bis 31.10.2005 (abreise)  
 3 Übernachtungen im Doppelzimmer mit Frühstücksbuffet, Bahnfahrt (Hin und Rück) 2. Klasse, Transfer (Bf. Binz) zum/vom Hotel  
 pro Person ab **264 €**

Bild 63 Fax- und Plakatwerbung der AMEROPA für ein Müritz-Pauschalangebot im Herbst 2005

Weiterhin werden mehrere Angebote für die Müritz-Region in verschiedenen Hotels und einem Ferienpark entwickelt. Sie werden sowohl im AMEROPA-Katalog „Urlaub im Winter“ 05/06 als auch in prominenter Ausschreibung im Sommerkatalog „Urlaub in Deutschland und Europa“ 2006 (Auflage: ca. 450.000 Exemplare) angeboten. Die Kataloge werden über 7.500 Reisebüros und DB Reise-Zentren vertrieben. Allen Unterkünften ist gemeinsam, dass sie nahe am Wasser liegen. Die Attraktivität der Angebote wird erhöht durch optional buchbare Aktivitäten vor Ort wie „Wanderung/Radtour zu den Naturschauplätzen“ (mit professionellem Nationalparkführer), „Land- und Wassertour“ (Ruderboot mit Navigationsausrüstung, Radtour mit Leihfahrrädern, historische Adler- und Falknershow, Shuttleservice) und „Kanutour“ (mit Einweisung und Führung) (siehe Bild 64).

Schließlich erhalten alle Gäste der AMEROPA, die mit der Bahn anreisen, zusätzlich die MüritzCard. Diese in der Region bereits bekannte und verbreitete Bonuskarte umfasst das ÖPNV-Ticket „Müritz-Nationalpark-Ticket“ sowie Vergünstigungen und Rabatte in zahlreichen regionalen Restaurants, bei Kulturveranstaltungen und anderen Aktivitäten. Den Natur- und Outdoor-Urlaubern werden somit umfangreiche, vielschichtige und preisattraktive Angebote in der Modelldestination Müritz/Neustrelitz angeboten (siehe auch Bild 64).

**Deutschland Mecklenburgische Seenplatte Deutschland**

**Nationalpark Müritz**  
 Natur aktiv erleben - leicht gemacht!  
 Mehr als ein Viertel der Landesfläche Mecklenburg-Vorpommers macht unser Natur- und Landschaftsschutz, so viel wie in keinem anderen Bundesland. Über 180 gläserne Seen und unzählige kleine Teiche lassen diesen Ort so besonders im Fichtelberg-Nationalpark, südlich der "Hohen Warte". In jeder Zeit im Jahreslauf sind im Müritz-Nationalpark besondere Naturerlebnisse möglich. Einmaliges Naturschauspiel ist das Springen der Laubfalter. Der Naturpark ist ein Ort der Ruhe und des Erholens. Der Naturpark ist ein Ort der Ruhe und des Erholens. Der Naturpark ist ein Ort der Ruhe und des Erholens.

**Wanderung/Radtour zu den Naturdenkmälern**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, die Naturdenkmäler des Nationalparks zu besuchen. Sie können die Naturdenkmäler des Nationalparks zu besuchen. Sie können die Naturdenkmäler des Nationalparks zu besuchen.

**Land- und Wasserurlaub**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Kanufahrt**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Müritz-Strandhotel**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Müritz Hotel**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Granzow am See**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Fewo Ferienpark Mörz**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Deutsches Haus Müritz**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Freizeitaktivitäten**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

**Ferienhotels & Ferienwohnungen**  
 Die MüritzCard bietet Ihnen die Möglichkeit, den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen. Sie können den Nationalpark zu besuchen.

Bild 64 Müritz-Angebote in dem AMEROPA-Katalog „Urlaub in Deutschland und Europa“ 2006

Um weiteres Interesse an den Angeboten jenseits der klassischen Vertriebswege Reisebüro und Internet zu generieren und vor allem auch Kunden zu gewinnen, die AMEROPA bisher noch nicht kennen, wurde für die Maiausgabe 2006 des Bahnkundenmagazins „DB mobil“ (Reichweite nach Allensbacher Markt- und Werbeträger-Analyse: 1 Millionen Leser pro Monat) ein kurzer redaktioneller Beitrag in der Rubrik „Spektrum“ mit dem Titel „Frühlingsgefühle in der Seenlandschaft“ platziert. In dem Artikel wird auf das „Müritz Hotel“-Angebot der AMEROPA hingewiesen (siehe . Außerdem wird in der Mitgliederzeitschrift „fairkehr“ des Verkehrsclubs Deutschland (VCD) im Juni 2006 ein redaktioneller Beitrag zur Müritz erscheinen. In diesem Zusammenhang bietet die AMEROPA-REISEN GmbH eine Leserreise auf Basis der

INVENT-Angebote an. Mit dieser Kooperation sollen vor allem bereits umweltbewusste Urlauber gezielt angesprochen werden.

\*\*\* TELEGRAMM \*\*\*

2006 bis Ende Oktober läuft [www.regionale2006.de](http://www.regionale2006.de) \*\*\*  
 Lust auf Kunst? Ensembles aus ganz Deutschland sind beim Theater- und Festival "Kunst am Meer" ab 2. Juni in **Koserow auf Usedom** vertreten. Es findet in der kleinen Darkusche der Obseeinsel statt. [www.kunst-am-see.de](http://www.kunst-am-see.de) \*\*\*  
 Wer möchte mit Künstlern und Kunsthandwerkern plaudern? In **Vorpommern** sind bei Kunst-Offen 20 Pfingsten (13. bis 15. Juni) wieder Hunderte von **Ateliers für Besucher** geöffnet. Infos: Tel. 03834/89 10 [www.vorpommern.de](http://www.vorpommern.de)

**Ameropa**  
 Last Minute Bahnurlaub  
 Lust auf Wellness in Bad Reichenhald? Bis zum 1.6. bietet Ameropa 3 Ü/DZ/F im Fünfsternehotel Steigenberger Anselmannstein mit Beauty- und Wellnessbereich, inkl. Bahnreise 2. Klasse für 265 € p.P. an [mit BahnCard 235 €]. >> Infos und Buchung (Leistungscode 100204) in ReiseLand - DB Reisebüros, DB Reisezentren und DB Agenturen. [www.ameropa.de](http://www.ameropa.de)

**Grenzüberschreitender Genuss**  
 Schon die Veranstaltungsorte des vierten Wein-Gourmet-Festivals an der Mosel stellen eine illustre Auswahl dar: urige Burgen und romantische Schlösser, feine Restaurants und römische Thermen, gemütliche Weinkeller und historische Kelterhäuser. Noch bis zum 21. Mai lockt das grenzüberschreitende Genießerfest mit zahlreichen Gala-Abenden, Gourmet-Menüs und Weinverkostungen in Deutschland und Luxemburg. Im Angebot sind zum Beispiel deftige regionale Spezialitäten auf dem Schlemmermarkt in der historischen Molturmühle in Schweich/Mittelmosel am 17. Mai [20 Euro] oder ein Vier-Gang-Menü mit passenden Weinen der Weingüter Alice Hartmann (Wormeldange) und Charles Decker (Remerschen) am 19. Mai im Spitzenrestaurant Speltz in Luxemburg [85 Euro]. >> Weitere Infos: **Wein & Gourmet Festival International, c/o Mosel-Saar-Ruwer Wein e.V., Tel. 0651/710 78-0. [www.bahn.de/thierland-platz](http://www.bahn.de/thierland-platz)**

Im Zeichen der Traube: Bis zum 21. Mai findet an der Mosel das Wein-Gourmet-Festival statt.

**Entdeckungstour zu Wasser: Bootsausflüge an der Müritz.**  
 Schon mal den Ruf des Kranichs gehört? Der Nationalpark Müritz in Mecklenburg-Vorpommern ist ein Tummelplatz von seltenen und geschützten Tieren wie Kranich und Roboterfisch, Fischotter oder Moorfrösche. Auf Kanutouren über die rund 100 Seen und Wasserläufe des größten deutschen Nationalparks kann man mit etwas Glück diesen Frühlingsgefühle live miterleben. Bei Ameropa kann man Ferientage nur 100 Meter von der Müritz entfernt gelegenen Müritz Hotel buchen. Das Dreiernehaus inmitten eines großen Seegrundstücks verfügt über einen 400 Meter langen eigenen Sandstrand mit Strandmöbeln, ein Hallenbad mit Kinderbecken, Sauna und Solarium, Sport- und Bowlingcenter, Kosmetik- und Wellness-Studio, Tennisplatz, Fahrrad- und Bootsvermietung sowie weitere Freizeitmöglichkeiten. Preis: ab 41 Euro p.P. im DZ/F bei täglicher Anreise. >> Infos und Buchung in **ReiseLand-DB Reisebüros, DB Reisezentren und DB Agenturen. [www.ameropa.de](http://www.ameropa.de)**

**Frühlingsgefühle in der Seenlandschaft**  
 Schon mal den Ruf des Kranichs gehört? Der Nationalpark Müritz in Mecklenburg-Vorpommern ist ein Tummelplatz von seltenen und geschützten Tieren wie Kranich und Roboterfisch, Fischotter oder Moorfrösche. Auf Kanutouren über die rund 100 Seen und Wasserläufe des größten deutschen Nationalparks kann man mit etwas Glück diesen Frühlingsgefühle live miterleben. Bei Ameropa kann man Ferientage nur 100 Meter von der Müritz entfernt gelegenen Müritz Hotel buchen. Das Dreiernehaus inmitten eines großen Seegrundstücks verfügt über einen 400 Meter langen eigenen Sandstrand mit Strandmöbeln, ein Hallenbad mit Kinderbecken, Sauna und Solarium, Sport- und Bowlingcenter, Kosmetik- und Wellness-Studio, Tennisplatz, Fahrrad- und Bootsvermietung sowie weitere Freizeitmöglichkeiten. Preis: ab 41 Euro p.P. im DZ/F bei täglicher Anreise. >> Infos und Buchung in **ReiseLand-DB Reisebüros, DB Reisezentren und DB Agenturen. [www.ameropa.de](http://www.ameropa.de)**

**The Honnef MBA**  
 Leadership · Challenge · Excellence

**THE LEADER IN SERVICE MANAGEMENT**

Specializations in:

- International Hospitality & Tourism Management
- Auxiliary Management
- International Business

For more information, please contact:

International University of Applied Sciences  
 Bad Honnef · Bonn

Phone: +49 (0) 2214-9605-133 • [info@honnef-mba.de](mailto:info@honnef-mba.de) • [www.honnef-mba.de](http://www.honnef-mba.de)

Bild 65 Müritz-Angebot der AMEROPA in dem Bahnkundenmagazin „DB mobil“

**Zwischenfazit**

Die Ergebnisse des INVENT-Projekts in der Modellregion Müritz/Neustrelitz zeigen deutlich, dass durch zielgruppenspezifische, nachhaltige Angebote neue Impulse für eine nachhaltige Entwicklung gesetzt werden können. Voraussetzung ist die genaue Kenntnis der Einstellungen, Wünsche und Ansprechbarkeit der touristischen Zielgruppe. Diese Voraussetzung wurde im INVENT-Projekt durch die umfangreiche empirische Befragung sowie Gruppendiskussionen mit Angehörigen der Zielgruppe optimal erfüllt.

Weiterhin war die enge und intensive Kooperation sowohl mit den Tourismusverbänden (Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern e.V. sowie Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte e.V.) als auch mit den Leistungsträgern in der Modelldestination Müritz/Neustrelitz Schlüssel zum Erfolg.

Die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten der Müritz-Angebote können allerdings aus heutiger Sicht noch nicht beurteilt werden. Von den niedrigen Buchungszahlen des kurzfristig von AMEROPA-REISEN GmbH geschalteten Aktionsangebotes „Natur aktiv erleben im Müritz-Nationalpark“ vom Herbst 2005 kann nur bedingt auf den Erfolg der Müritz-Angebote insgesamt geschlossen werden; insbesondere auch deshalb, weil mit der Vermarktung dieser Angebote erst mit dem Erscheinen des Sommerkatalogs 2006 umfassend begonnen wurde. Der Erfolg der AMEROPA-Angebote kann somit frühestens nach Abschluss der zweiten Tourismus-Saison Ende 2007 beurteilt werden. Das Gleiche gilt auch für die Angebote, die über die Internetseite der DB AG unter der Rubrik „Deutschland erleben“ vermarktet werden.

### **2.8.3 Norditalien – die Angebote**

Wegen der vielfältigen Regionen innerhalb Norditaliens und der unterschiedlichen Affinität der Zielgruppen zu den Regionen war es erforderlich, enger gefasste Regionen in Norditalien und geeignete affine Zielgruppen zu identifizieren. Zur Angebotsentwicklung wurden daher für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber die Gardaseeregion und Südtirol, für die jungen Fun- und Action-Urlauber die Küstenregion der mittleren und oberen Adria ausgewählt. Die Gebietsauswahl orientierte sich dabei an den vorhandenen Angeboten und den naturräumlichen Voraussetzungen für die zu berücksichtigenden Zielgruppen. Ein weiterer Grund für die Auswahl war, dass diese Regionen auch für eine Anreise mit der Bahn geeignet sind. Von der Angebotsentwicklung für die Gardaseeregion wurde im Projektverlauf jedoch abgesehen, da wegen der dort bestehenden guten Auslastung ein relativ geringes Interesse seitens der Vor-Ort-Leistungsträger bestand, an innovativen Angebotskonzepten mitzuwirken.

Im Folgenden werden die Vorgehensweise und die entwickelten Angebote für die Regionen Trentino-Südtirol und Adriaküste vorgestellt

#### **Trentino-Südtirol**

##### ***Die Modellregion***

Die Region stellt im Jahr 2004 das am meisten von den Deutschen besuchte Urlaubsgebiet in Italien dar. Hierbei spielt aber der Wintertourismus eine dominante Rolle. Vermarktet wird die nördlichste Region Italiens (siehe Bild 66) unter der gemeinsamen Dachmarke Südtirol, um im Wettbewerb Kräfte zu bündeln und Synergien zu nutzen. Hierbei wird verstärkt auf Urlauber gesetzt, die an Naturerleben, Wellness, gepflegter ländlicher Lebensart und regionaler Küche interessiert sind. In der Alpenregion haben sich in den letzten Jahren in zunehmendem Maß an der Nachhaltigkeit orientierte Angebote etabliert. So gibt es in Südtirol zahlreiche touristische Einrichtungen, die ein nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem eingeführt haben. Spezialreiseanbieter des Dachverbands forum anders reisen e.V. bieten z. B. an Kriterien der Nachhaltigkeit ausgerichtete Wander- und Wellness-Reisen in die Region an.

In den Katalogen der großen Reiseveranstalter finden sich Angebote für Südtirol, die sich sowohl an Familien und traditionell orientierte Urlauber, als auch an Wellness-

Suchende und an sanften Sportarten wie Wandern oder Golfen Interessierte richten. Allerdings finden sich in keinem der Kataloge der großen Reiseveranstalter Angebote, die Urlaubern eine Bahnreise schmackhaft machen oder zumindest erleichtern. Bahnurlaubsreisen für Südtirol werden selbst von AMEROPA-REISEN GmbH nicht aktiv vermarktet.

Dies ist erstaunlich, da die Region von Deutschland aus auch mit der Bahn gut erreichbar ist. Die Fern- und Nachtzüge bedienen die Bahnhöfe Sterzing (Vipiteno), Franzensfeste (Fortezza), Brixen (Bressanone), Bozen (Bolzano) und Trient. Von München aus bot die Deutsche Bahn im Herbst 2005 beispielsweise fünf tägliche Verbindungen und einen Nachtzug an, mit denen Bozen in knapp vier Stunden erreicht werden kann. In der Zeit von Juni bis Mitte Oktober verkehrt in der Nacht von Freitag auf Samstag zudem ein Urlaubsexpress, der von Dortmund aus über Köln und Frankfurt/M. eine bequeme Anreise im Liege- oder Schlafwagen nach Südtirol bietet. Da die Anschlussmöglichkeiten in die Seitentäler in jedem Fall einen Umstieg erfordern und vor Ort nur wenige für Urlauber attraktive Nahverkehrsangebote vorhanden sind, bleibt das Auto derzeit aber das vorrangige Verkehrsmittel zur Anreise. Die Anreise mit dem Flugzeug spielt in der Region eine untergeordnete Rolle, da keine gut zu erreichenden Flughäfen vorhanden sind.

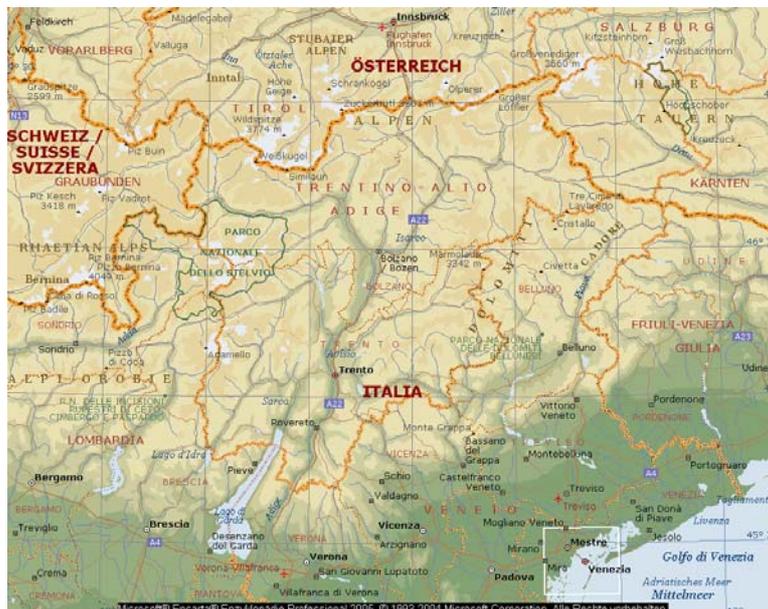


Bild 66 Überblick über die Region Trentino-Südtirol

Südtirol bietet somit zum einen sowohl ein natürliches als auch ein touristisches Angebot, das den Wünschen und Vorstellungen der Natur- und Outdoor-Urlauber entgegen kommt. Angebote, die diese Wünsche in der richtigen Mischung aus Wellness, gehobener Küche und Sport in einer intakten Natur anbieten, sind heute aber die Ausnahme und eher kleinen Spezialanbietern vorbehalten. Angebote, die eine Bahnreise direkt

einschließen und zudem eine lückenlose Mobilitätskette gewährleisten, sind hingegen so gut wie nicht vorhanden.

### Die Entwicklung eines Modellangebotes

Die Herausforderung für den Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH bestand also darin, zum einen Unterkunstmöglichkeiten in interessanter und attraktiver Landschaft zu identifizieren, die den Ansprüchen der Zielgruppe genügten und mit der Bahn problemlos zu erreichen waren. Zudem sollten Gesamtpakete geschnürt werden, die Sport und Wellness integrieren.

Für das Modellangebot wurde von AMEROPA ein im Antholz-Mittertal gelegenes Hotel ausgewählt. Das Seitental des Pustertales im Osten Südtirols ist zum einen gut mit der Bahn erreichbar, zum anderen bietet es Wanderern eine Vielzahl wunderschöner Touren unterschiedlichster Schwierigkeitsgrade. Das 4-Sterne-Haus zeichnet sich durch eine gehobene Ausstattung im ländlichen Stil aus, bietet eine hervorragende Küche und einen gepflegten Wellnessbereich. Das entwickelte Komplettangebot integriert zum Preis von knapp 400 Euro sieben Übernachtungen mit Halbpension, vier geführte Wanderungen und ein Wellnesspaket mit Massage und Solarium. Optional bestand die Möglichkeit, die Bahnreise zum Sonderpreis von 133 € hinzu zu buchen (siehe Bild 67).

Aktuell



**Wanderwochen im Antholzer Tal/Südtirol**

**Antholz-Mittertal, Santeshotel Wegerhof \*\*\*\***

Aussichtreich und ruhig in der Ortsmitte von Antholz-Mittertal gelegenes Wellness-Hotel. Das von der Besitzerfamilie geführte Haus verfügt über Restaurant, Speisesaal (sehr gute Küche mit Frühstücksbuffet, abends 5-Gang-Wahlmenü, wöchentlich Galadinner bei Kerzenlicht und Tiroler-Spezialitäten-Abend mit Musik), Bar, Halle, Aufenthaltsraum, Lift, Terrasse, Parkplatz. Der Fitness dienen Hallenbad (ca. 11 x 4 m), Sauna, Dampfbad. Gegen Gebühr: Einzel-Whirlpool, Solarium, Massagen, Beauty-Studio, Alpenblumen-Heubad.

DZ1: Standardzimmer für 1-2 Personen mit Bad/WC, Fon, Sat-TV, Radio, Telefon, Safe, Balkon.  
DZ2: wie oben, jedoch größeres Superiorzimmer für 1-3 Personen.

**Frühjahrs- und Herbstwanderwochen**  
7 Tage Aufenthalt mit Halbpension, Welcome-Drink, 1 x Massage, 1 x Solarium und 4 geführte Wanderungen sowie 1 Wanderkarte.

**Termine:** 17.6.-24.6., 1.7.-8.7., 26.8.-2.9., 9.9.-16.9., 30.9.-7.10.2006

**Leistung:** 7 Übernachtungen mit Halbpension  
im Doppelzimmer Standard

**Preis pro Person:** 395 €

Zuschlag Superior-Zimmer 30 €, Einzelzimmerzuschlag 35 €  
Kinderermäßigung: bis 1 Jahr = 100 %, 2-5 Jahre = 50 %, 6-11 Jahre = 30 %, ab 12 Jahre = 10%.  
Kurtaxe: am Ort zahlbar (ca. 2 €)

Ameropa-Bahnfahrt ab 133 € (hin und zurück) aus ganz Deutschland zubuchbar!  
Kostenloser Bahnhofstransfer ab/bis Chiang  
Eine Hotelbeschreibung sowie die Reisebedingungen finden Sie im AMEROPA-Katalog „Urlaub in Deutschland & Europa 2005“ auf Seite 232. Bei Rückfragen steht Ihnen unsere Reservierung unter der Telefonnummer 01805/263767-666\* oder per Fax unter 01805/263767-540\* gerne zur Verfügung. \*0,12 €/Min. COLT Telekom

Ihr AMEROPA-Team Stand: Februar 2006

AMEROPA REISEN GmbH · Heubald Packard Straße 4 · 61352 Bad Homburg  
Telefon 0180 263767-0 · Telefax 0180 263767-110 · www.ameropa.de · info@ameropa.de

Bild 67 Zielgruppenspezifisches Südtirol-Angebot der AMEROPA in Form eines Fax-Aktionsangebotes für den Test in der Gruppendiskussion

Vermarktet werden sollte das Angebot als so genanntes Fax-Angebot: den AMEROPA-Reisebüros wird das Angebot per FAX übermittelt, diese können den Fax-Ausdruck als

Aushang im Schaufenster oder auf Tafeln anbieten. Diese Vermarktungsform ist ein für Reiseveranstalter wichtiger und erfolgreicher Weg, um außerhalb des Katalogs auch kurzfristig interessante Angebote an den Urlauber zu bringen.

### **Erster Praxistest**

Vorgestellt wurde das entwickelte Angebot einer Gruppe von Natur- und Outdoor-Urlaubern aus dem Raum Frankfurt im Rahmen einer vom ISOE moderierten und durchgeführten Gruppendiskussion. Ein Teil dieser Gruppe fand das Angebot im Kern durchaus interessant. Die Ergänzung der Wanderwoche mit Wellness-Elementen und einer gehobenen Küche entspricht somit durchaus den Urlaubswünschen eines Teils der Zielgruppe. Gerade die geführten Wanderungen stellen ein attraktives Kernelement dar; es wird aber gewünscht, dass Schwierigkeitsgrad und Dauer der angebotenen Wanderungen bereits im Angebot dargestellt werden.

Allerdings ergaben sich auch eine Reihe von Optimierungspotenzialen. So fühlten sich die Teilnehmer von der optischen Gestaltung des Fax-Angebots weniger angesprochen. Gewünscht wurde mehr Farbe und einmal mehr wurde deutlich, wie sensibel potentielle Urlauber auf die Details der Beschreibung und der Bilder reagieren. So wurde zum Beispiel als Widerspruch empfunden, dass die Beschreibung des Hotels als einerseits traditionsreich und andererseits als elegant beschrieben wurde. Deutlich wurde, dass der für Familien angebotene Service und die Staffelung der Kinderermäßigung nicht attraktiv genug ist. Die Teilnehmer orientieren sich hier an anderen Hotels, die Familien zusätzliche Zimmer für Kinder bieten. Zudem wünschten sich die Teilnehmer spezielle (Betreuungs-)Angebote für Kinder.

Der Preis des Angebots polarisierte: Ein Teil empfand ihn als zu teuer, der andere Teil wusste die Inklusivleistungen zu schätzen. Allerdings wird es als kritisch angesehen, wenn selbstverständliche bzw. als geringfügig angesehene Leistungen wie beispielsweise der Welcome-Drink im Fax-Angebot besonders betont werden. Erst in der Diskussion kristallisierte sich bei den Teilnehmern die Einschätzung heraus, dass es sich bei dem Hotel um ein, aus Sicht der Zielgruppe, attraktives Hotel handelt. Hochwertige und aussagekräftige Fotos sind letztlich ein Muss um das Interesse der Zielgruppen zu wecken und die Qualität eines Angebots glaubwürdig zu vermitteln.

Am heikelsten war die angebotene Bahnreise. Bis auf einen äußerten sich alle Teilnehmer kritisch hinsichtlich der Bahnreise. Bemängelt wurden der Preis, die Notwendigkeit umzusteigen, das Problem mit dem Gepäcktransport und die Sorge vor Ort, nicht mobil genug zu sein. Bemerkenswert hierbei ist, dass die ähnlich hohen Kosten für die Bahnreise bei dem oben vorgestellten Angebot für Mecklenburg-Vorpommern nicht negativ beurteilt wurden. Da sowohl Preis als auch Reisezeit bei beiden Angeboten durchaus vergleichbar sind, ist zu vermuten, dass hinsichtlich einer grenzüberschreitenden Bahnreise eine höhere Hemmschwelle besteht als bei einer vergleichbaren Inlandsreise.

**Fazit**

Für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber hat Südtirol vieles zu bieten: unberührte, geschützte Natur, qualitativ hochwertige Hotels, regionale Küche. Angebote müssen sich gerade auch in der Nebensaison an im Massenmarkt üblichen Standards und Preis-/Leistungsverhältnissen messen lassen. Die sorgfältige Abstimmung der Zusatzleistungen im Bereich Sport, Wellness und Küche ist wichtig für die Entwicklung zielgruppenspezifischer Angebote. Diese zusätzlichen Leistungen entscheiden oftmals über die Attraktivität einer Reise. Die AMEROPA-REISEN GmbH plant die Vermarktung des entwickelten Angebotes für den Herbst 2006.

**Adria****Die Modellregion**

Die mittlere und obere Adriaküste gehört zu den zwei italienischen Regionen Emilia Romagna und Venetien. Der betrachtete Küstenabschnitt wird von Bibione (Venetien) im Norden und Riccione (Emilia Romagna) im Süden markiert (siehe Bild 68). Auf Grund der besonderen klimatischen und Strandbedingungen hat sich die Adria zu einer der beliebtesten Urlaubsregionen Italiens entwickelt. Touristisch von besonderer Bedeutung sind die Strandregionen, wo auch zahlreiche Vergnügungseinrichtungen gerade für jüngere Urlauber vorhanden sind (Freizeitparks, Diskotheken, Nachtlokalen, Bars etc.). Zudem besteht in den Urlaubsgebieten am Meer ein umfangreiches Angebot an Sportarten (Wassersport, Radsport, Tennis oder Beachvolleyball etc.); in den Bergausläufern der Apenninen werden den Adria-Touristen auch zunehmend Aktivsportarten angeboten (z. B. Canoeing, Trecking, Mountainbiking). Neben den deutschen und italienischen Familienurlaubern ist die Region besonders für junge italienische Urlauber, die im Urlaub auf Nachtleben, Sport und Strandspaß setzen, attraktiv. Beliebt ist die Adriaküste auch bei deutschen Jugendgruppen für Abiturfahrten.

Venetien ist zwar für die Deutschen nach wie vor die am zweithäufigsten besuchte Urlaubsregion Italiens. Die Adriaküste hat jedoch in den vergangenen Jahren viele deutsche Urlauber verloren. Die touristische Infrastruktur, die zu einem großen Teil in den sechziger und siebziger Jahren errichtet wurde, entspricht teilweise nicht mehr den heutigen Standards. Das Preis-/Leistungsverhältnis der Angebote kann sich zudem immer seltener mit dem in anderen Mittelmeerdestinationen wie Griechenland, Türkei und Spanien messen.

Das Auto wird nach wie vor sehr häufig für die An- und Abreise an die Adria genutzt. Allerdings geht der Trend zur Anreise per Flugzeug. Dies wird forciert durch die von Deutschland angebotenen Billigflüge. Ende 2005 wurden beispielsweise entsprechende Flüge von Frankfurt/M., München, Stuttgart, Köln/Bonn, Düsseldorf, Hamburg und Berlin nach Venedig angeboten. Zwar ist die Adria mit der Bahn erreichbar, allerdings beträgt hier die kürzeste Fahrtzeit am Tage bereits von München aus mehr als 9 Stunden. Eine Alternative stellt der bereits erwähnte Urlaubsexpress dar, der von Juni bis Oktober am Freitagabend von München die mittlere und südliche Adria über Rimini,

Riccione, Ancona bis nach Pescara anfährt. Auch der DB Auto Zug ermöglicht eine bequeme und umweltfreundliche Alternative ohne Auto.

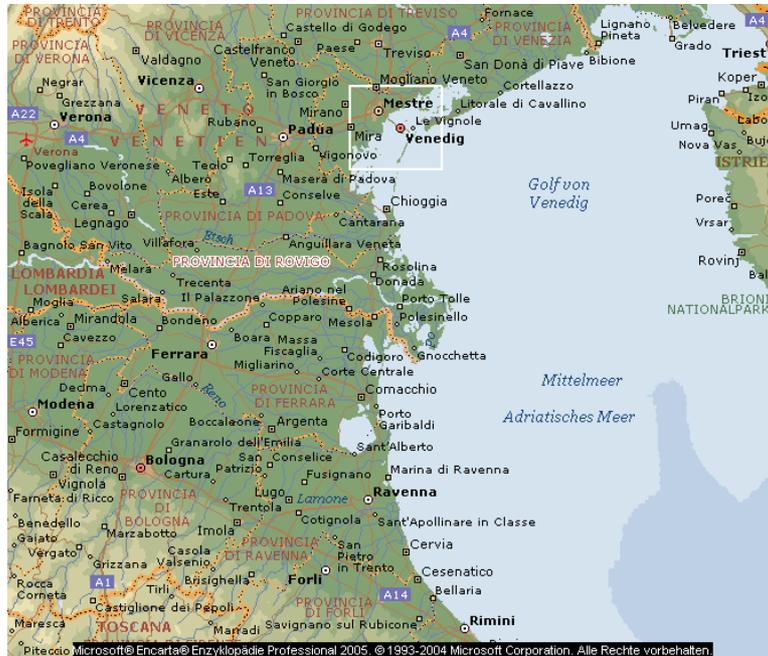


Bild 68 Überblick die mittlere und obere Adriaküste

Während in anderen Regionen Italiens wie den Alpen und der Toskana der Agro-Tourismus sehr erfolgreich ist und entscheidend sowohl zu einer ökonomischen Revitalisierung vormals bäuerlicher Gegenden als auch zur Verankerung eines an Nachhaltigkeitselementen orientierten Tourismus beigetragen hat, ist die Verankerung von Umweltstandards an der Adriaküste erst am Anfang. Einige Strände wie zum Beispiel in Lido di Jesolo und in den großen Ferienorten der Emilia-Romagna (z. B. Rimini, Riccione, Cattolica) sind mit der Blauen Flagge zertifiziert. Die Blaue Flagge signalisiert, dass die Qualität des Wassers, die Reinigung des Strandes und die Abfallentsorgung festgelegten Mindeststandards entsprechen. Die Urlaubsorte bieten dem Gast aktuelle Informationen und engagieren sich meist auch in anderen Bereichen für eine intakte Natur und Umwelt

In der Region Emilia Romagna und der Marche hat Legambiente Tursimo, eine nationale Umweltschutzorganisation, die sich an den Prinzipien der Agenda 21 orientiert, Hotels und Campingplätze nach ökologischen Kriterien zertifiziert. Zu den Zertifizierungskriterien gehören z. B. regionale Küche mit Bioprodukten, Tipps zum kennen lernen von Natur und Kultur und Verleih von Fahrrädern. Weiterhin wird das Umweltmanagement der Hotels an den Kriterien Abfallmanagement, Wassermanagement, Umweltbildung des Hotelpersonals und Energiemanagement bewertet. Im Jahr 2005 hatte Legambiente Tursimo 127 Hotels und 8 Campingplätze entlang der Küste und in den Bergen der Regionen Emilia Romagna und Marche zertifiziert.

In der Region Venetien hat das Umweltmanifest Veneto 2000 seinen Schwerpunkt. Diese Initiative basiert auf einer Umweltpolitik, die die Partizipierenden zur Einhaltung der 70 festgelegten Parameter für einen umweltgerechten Tourismus in dieser Region verpflichtet. Diese Parameter beziehen sich im Detail auf Energiemanagement, Wasser- und Abwassermanagement, Abfallmanagement, Umweltbildung und -information von Angestellten und Gästen, Verminderung des Straßenverkehrs und einer kontinuierlichen Überwachung der Meer- und Seewasserqualität. Es wird eine Zertifizierung aller beteiligten Unternehmen nach ISO 14001 angestrebt. Werbewirksam sind neben dem Zertifikat auch der "Goldene Löwe" und der "Silberne Löwe", die in Abhängigkeit der erreichten Umweltqualität des Tourismus vergeben werden.

In den Angeboten der großen Reiseveranstalter kommen diese Initiativen für nachhaltigen Tourismus allerdings kaum vor. Lediglich auf das Vorhandensein der Auszeichnung von Urlaubsorten mit der „Blauen Flagge“ wird hingewiesen. Für den Massenmarkt spielen damit nachhaltige Angebote keine nennenswerte Rolle.

### ***Die Entwicklung eines Modellangebotes***

Frage im Projekt war nunmehr, wie das strategische Ziel, verstärkt junge Fun- und Action-Urlauber für diese nah gelegene Urlaubsregion zu gewinnen, umgesetzt werden könnte. Bei Betrachtung des Angebots der verschiedenen deutschen Reiseveranstalter wurde deutlich, dass es zwar in den Katalogen der großen Reiseveranstalter eine große Anzahl von Angeboten an der Adriaküste gibt, diese sich aber vorwiegend an Familien und Urlauber ohne ausgeprägte Ansprüche richten. Ein Anhaltspunkt schienen die auf Jugendreisen spezialisierten Anbieter wie RAINBOW Tours zu sein, die schon heute an junge Urlauber gerichtete, sehr preisgünstige Reisen an die Adriaküste anbieten.

Da der Projektpartner AMEROPA die Zielgruppe der jungen Fun- und Action-Urlauber bisher nicht gezielt anspricht, erschien es sinnvoll, weniger auf ein Katalogangebot als auf ein über die Reisebüros zu vermarktendes Sonderangebot zu setzen. So wurde auch für dieses Angebot die Form des Fax-Angebots gewählt. Zusätzliche Details zum Urlaubsort und zur Unterbringung wurden in einem Informationsblatt vermittelt, das bei Nachfragen auch an Interessierte weitergegeben werden kann.

Das Modellangebot mit dem Titel „ Mit 6 Freunden im Liegewagen zur Party an die Adria“ bietet einer Gruppe von 6 Personen 7 Übernachtungen mit Halbpension in Lido di Jesolo einschließlich der An- und Abreise im Liegewagen der Bahn und einer Bonus-Karte mit Ermäßigungen für Spaßbad, Diskotheken, Restaurants und Boutiquen (siehe Bild 69).

### ***Erster Praxistest***

Die Attraktivität des Angebots wurde mit Vertretern der Zielgruppe aus dem Raum Köln überprüft. Prinzipiell ist die Adria und speziell auch Lido di Jesolo eine Destination, die für einen trendigen Partyurlaub der jungen Fun- und Action-Urlauber durchaus attraktiv ist, auch als Alternative zu Ibiza oder Mallorca. Auch der Preis des Angebots wurde von den Teilnehmern als stimmig eingeschätzt. Kritisiert wurde aber, dass die gesondert aufgeführten Zusatzkosten, insbesondere die Kosten für den Transfer von Venedig

nach Jesolo zu teuer seien und in jedem Fall ein Gesamtpreis, der alle Zusatzleistungen einschließt vorzuziehen wäre. Allerdings sieht es die Zielgruppe als zu aufwendig und zu risikoreich an, insgesamt 6 Personen für eine Gruppereise zu gewinnen, um den günstigen Pauschalpreis zu erhalten. Gründe hierfür sind, dass es für die meist berufstätige Zielgruppe wenig realistisch ist, Urlaubszeiten und -wünsche mehrerer Personen unter einen Hut zu bekommen. Der bei Einzelbuchung um rund 100 Euro höhere Preis wurde von der Zielgruppe dann nicht mehr als günstiges Schnäppchen wahrgenommen. Die Bonuskarte weckte bei den Teilnehmern den Eindruck, dass möglicherweise fast wertlose Leistungen als Pseudo-Bonus verkauft werden. Bei Bonus- oder Gästekarten sollte also darauf geachtet werden, dass sie einen echten Mehrwert darstellen und dass die Leistungen konkret benannt werden.

Aktuell



**Mit 6 Freunden im Liege-  
wagen zur Party an die Adria**

**Lido di Jesolo, Hotel Aldebaran\*\*\***

Trendiger Badeort mit 15 km Sandstrand, ca. 45 km bis Venedig.  
Nachts jagt eine Party die Nächste, abends Shoppen in der längsten Fußgängerzone Europas, tagsüber Sonnen, Sport und Spass am nahen Strand (ca. 100m). Hotel mit 72 Zimmern, Frühstücksterrasse, Bar und Billard.  
Zimmer für 1-4 Personen mit Dusche/WC, Sat-TV, Telefon und Balkon.

**Termine:** vom 27.05. bis 24.06.

**Leistungen:** 7 Übernachtungen im DZ mit Halbpension und Bahnfahrt (Hin und Rück) im UrlaubsExpress  
(Bahnfahrt im eigenen Liegewagen, Zustieg zwischen Dortmund und Neu-Isenburg; Frühstücksbuffet, abends 3-Gang-Wahlmenu und Salatbuffet). Anreise Fr. auf Sa./Abreise Sa. auf So.

**Inklusiv:** Jesolo-Card mit Rabatten (Diskothek „La Perla“, Aquapark „Aquatun“, Boutique „La Bella“, Bar „Il Gallo Nero“, Restaurant „La Botte“), je DZ 1 Sonnenschirm und 2 Liegen am hoteligen Strand.

**Preis pro Person:**  
(Gruppenbuchung 6 Pers., eig. Abteil im Liegewagen, DZ):

373 €

Zuschlag pro Person für den Zustieg zw. Hamburg und Fulda:	6 €
Verlängerungswoche/Person:	280 €
Einzelzimmerzuschlag/Woche:	63 €
Transfer p.P./Strecke vom Bahnhof Mestre (ca. 45 km):	26 €
Ermäßigung im Zustellbett für 3./4. Person € 56	
Preis pro Person (bei Einzelbuchung) 478 € /490 € p.P. (je nach Zustieg)	

Eine detaillierte Objektbeschreibung finden Sie im AMEROPA-Katalog „Urlaub in Deutschland und Europa“ 2005 auf Seite 271.  
Bei Rückfragen steht Ihnen unsere Reservierung gerne unter der Telefonnummer 01805/263767-666\* oder per Fax unter 01805/263767-540\* zur Verfügung.

Ihr AMEROPA-Team

© 124/Mm COLT Telecom  
Stand: Mai 2005

AMEROPA REISEN GmbH, Heubell-Parke-Strasse 4, 61352 Bad Homburg  
Telefon 01872/100-0, Telefax 01872/100-110, www.ameropa.de, info@ameropa.de

Bild 69 Zielgruppenspezifisches Adria-Angebot der AMEROPA in Form eines Fax-Aktionsangebotes für den Test in der Gruppendiskussion

Die Zuganreise als solche wurde von einem Teil der Gruppe als durchaus angenehme und bequeme Alternative zur Flugreise eingeschätzt. Als Widerspruch wurde jedoch die Vorstellung empfunden einen Partyurlaub schlafend im Liegewagen zu beginnen. Spontaner Vorschlag der Gruppe war daher, stattdessen die Anreise in einem Partyzug anzubieten.

Es wurde deutlich, dass ein Angebot nur mit einer sehr treffsicheren Ansprache von der Zielgruppe als attraktiv wahrgenommen wird. Die sprachliche Gestaltung des Angebots erweckte den Eindruck, dass hier eine noch jüngere Zielgruppe angesprochen wird, die keinerlei Ansprüche an die Qualität hat. Auch die Möglichkeit, ein Zimmer für

einen günstigeren Preis zu viert belegen zu können, wurde als unvereinbar mit den eigenen Ansprüchen angesehen. Die im Rahmen der Bonus-Karte genannten Namen der Diskotheken (z. B. „La Perla“) gaben den Beteiligten kaum den Eindruck, hier die gewünschte Art von gehobenen Nachtleben und stilvollen Party zu finden.

Bei der Bewertung des Informationsblatts wurde ein weiteres Mal die Bedeutung der gewählten Fotos deutlich. Das Strandbild erweckte wegen der in Reih und Glied aufgestellten Sonnenschirme die Assoziation von überfüllt Stränden, das nachts fotografierte Hotel stieß auf Misstrauen, da dies sich „bei Tag nicht sehen lassen könne“. Die Teilnehmer machten auch deutlich, dass sie durchaus differenzierte Qualitätsansprüche an die Unterbringung haben. Während es für die einen durchaus akzeptabel sein kann, in einem reinen Partyurlaub wenig mehr als eine Schlafstätte für einen sehr günstigen Preis zu bekommen, wünscht die Mehrheit durchaus einen gewissen Mindeststandard. Bestätigt wurde auch, dass ein Frühstück, das nur bis 10:00 eingenommen werden kann, für Partygänger praktisch überflüssig ist.

Bestätigt wurde, dass die Zielgruppe das Konzept der Nachhaltigkeit negativ bewertet, wenn es explizit angesprochen wird. Selbst die Zertifizierung der Wasser- und Strandqualität durch die „Blaue Flagge“ war umstritten. Während die einen diese durchaus als vertrauenswürdige Qualitätssiegel ansahen, sahen andere sie eher als etwas „Lächerliches“ für „Rentner Geeignetes“ an.

### **Fazit**

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Angebote in besonderem Maß den Jargon der Zielgruppe beachten müssen. Ausrutscher werden hier sehr sensibel wahrgenommen und können inhaltlich attraktive Angebote sehr leicht abwerten. Gruppenreisen sind für die meist berufstätige Zielgruppe nicht geeignet. Bahnfahrten werden nicht generell abgelehnt, sollten jedoch nur optional angeboten werden. Der Vermarktungsweg per Fax-Angebot ist für die schnäppchenorientierten jungen Fun- und Action-Urlauber, die auch gerne im Reisebüro buchen, durchaus richtig. Die Verwendung farbiger Bilder, ein attraktiver Inklusivpreis und auf wenige Highlights fokussierte Angebotsdarstellung stellen kritische Faktoren dar.

Da davon auszugehen ist, dass unter den Reisebüroangestellten selbst eine hoher Anteil von jungen Fun- und Action-Urlaubern zu finden ist, bietet es sich an, diese in die Vermarktung aktiv mit einzubinden. Möglichkeiten sind hier z. B. die Ansprache über Counterzeitschriften wie z. B. "Travel Talk".

Der Praxispartner AMEROPA hat letztendlich auf die Vermarktung des Angebots verzichtet, da befürchtet wurde, dass die Adria bei der Zielgruppe noch zu wenig bekannt ist, um als bisher bei dieser Urlauberguppe weitestgehend unbekanntes Unternehmen mit einem neuen Angebot an eine Zielgruppe heranzutreten. Es ist jedoch im Sinne der Nachhaltigkeit wünschenswert, dass die Zielgruppe mittelfristig auch für näher gelegene Destinationen wie die Adriaküste gewonnen werden kann. Dies setzt aber voraus, dass die Region selbst diese Zielgruppe stärker in ihre Marketingaktivitäten einbindet. Dann können auch weitere Reiseveranstalter gewonnen werden, entsprechende Angebote für die Zielgruppe zu entwickeln und zu vermarkten.

## 2.8.4 Dominikanische Republik – die Angebote

### **Ausgangspunkt**

Für die Dominikanische Republik wurde die Strategie verfolgt, die wirtschaftlich interessante Gruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber neu für die Karibikinsel zu gewinnen und damit nachhaltigen Qualitätstourismus aufzubauen. Für die Entwicklung entsprechender zielgruppenspezifischer Angebote und deren Vermarktung konnte als Kooperationspartner die LTU Touristik GmbH gewonnen werden. In einem unternehmensinternen Workshop wurde vereinbart, dass speziell für die LTU-Tochter JAHN REISEN entsprechende zielgruppenspezifische Angebote entwickelt werden sollten.

JAHN REISEN wurde ausgewählt, da im Gegensatz zu ITS Reisen und TJAEREBORG, beide ebenfalls Töchter der LTU Touristik, diese Marke das gehobenen Preissegment adressiert. Programmschwerpunkt von JAHN REISEN sind exklusive Reiseziele, Hotels der gehobenen Klasse, besondere Rundreisen sowie vielfältige Angebote an Aktiv- und Wellness-Urlaub. Von den drei LTU-Marken entspricht somit das heutige Angebot von JAHN REISEN in Teilen bereits den Ansprüchen und Bedürfnissen der Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber.

### **Die Entwicklung der Angebote – Schritt 1: Die Idee**

Die Dominikanische Republik ist derzeit vor allem Reiseziel für Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber und junge Fun- und Action-Urlauber. Die Angebotsstruktur vor Ort ist speziell auf diese Zielgruppe ausgerichtet. Bei den Hotels handelt es sich fast ausschließlich um All-inclusive-Anlagen, die für ihre Gäste umfangreiche Animations- und Sportaktivitäten anbieten – und das zu einem guten Preis-/Leistungsverhältnis. Um diese Angebote in Anspruch zu nehmen, müssen die Urlauber die Anlagen nicht verlassen. Rundreisen, die mehrere Tage durch das Land führen, werden bei den großen Reiseveranstaltern derzeit lediglich von TUI und Thomas Cook angeboten. Diese viertägigen Rundreisen, die zu den kulturhistorischen Sehenswürdigkeiten der Insel führen, werden allerdings von den Kunden kaum nachgefragt. Dies war auch der Grund, weshalb beispielsweise LTU Touristik seine Rundreisen eingestellt hat.

Reisen, bei denen die Touristen ihre Hotelanlage während des gesamten Urlaubs nicht verlassen, entsprechen nicht den Vorstellungen von Natur- und Outdoor-Urlauern. Will man diese Urlaubergruppe für die Dominikanische Republik begeistern, müssen neue Angebote entwickelt werden, die es ermöglichen Land und vor allem Natur des Landes kennen zu lernen. Aus diesem Grund wurden ausgehend von dem bestehenden Angebot von JAHN REISEN neue, für die Zielgruppe maßgeschneiderte Angebote entwickelt. Hierzu wurden in einem ersten Schritt für die Zielgruppe passende Hotels ausgewählt. Ausgehend von diesen Hotels wurden drei Reiseangebote entwickelt, die vor allem dem Urlauber die Natur des Landes näher bringen sollen.

### **Die Entwicklung der Angebote – Schritt 2: Auswahl der Hotels**

Natur- und Outdoor-Urlauber – so die Ergebnisse der eigenen empirischen Untersuchungen – übernachten überwiegend in Hotels und Hotelanlagen sowie in Apparte-

ment- und Clubanlagen. Gegenüber All-inclusive-Resorts ist diese Zielgruppe skeptisch eingestellt. Ein Teil der Urlauber lehnt diese Art der Hotels sogar kategorisch ab (Zahl/Götz 2003). Aus diesem Grund musste insbesondere bei der Auswahl der Hotels größte Sorgfalt angewendet werden.

JAHN-REISEN hat derzeit 26 Hotelanlagen in den Touristenzentren entlang der nördlichen, nordöstlichen, östlichen und südöstlichen Küste im Programm. Bei allen Hotels handelt es sich um All-inclusive-Anlagen bzw. Resorts. Im ersten Schritt wurden diese Anlagen dahingehend untersucht, ob sie den Ansprüchen der Zielgruppe genügen. Für die Auswahl sollten ausschließlich gehobene Hotels mit hohen Umwelt- und Sozialstandards Berücksichtigung finden. Hierzu wurden alle Hotels der Marke JAHN REISEN in Hinblick auf ihre Aktivitäten in den Bereichen Umwelt und Soziales untersucht. Bild 70 zeigt das Ergebnis dieser Analysen für zwei Beispielhotels. Die Untersuchung stützt sich dabei auf Vorarbeiten einer Öko-Instituts-Mitarbeiterin, die für das Umweltministerium der Dominikanischen Republik Hotelanlagen auf die Umsetzung von Umweltschutzmaßnahmen und auf die Einhaltung von Sozialstandards hin untersucht hat (Zimmermann 2003).

<p><b>Beispiel: LTI-Beach Resort Punta Cana</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hotelführung kennt und respektiert dominikanische Umweltgesetzgebung</li> <li>- gibt Umweltinfos und Schulungen für Personal</li> <li>- Umweltinfos auch an Gäste</li> <li>- Kauf von lokalen Produkten</li> <li>- führt Wettbewerbe unter dem Personal durch</li> <li>- verwendet Wasser aus der Kläranlage zur Gartenbewässerung</li> </ul>	
<p><b>Beispiel: Viva Dominicus Palace</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Green Globe Zertifizierung</li> <li>- Umweltpolitik und Umweltbeauftragten</li> <li>- Mülltrennung, Recycling verschiedenster Produkte</li> <li>- Kompostierungsanlage auf dem Hotelgelände</li> <li>- Informationspolitik für Personal bezüglich Abfall-, Wasser- und Energiemanagement</li> <li>- Kläranlage auf Hotelanlage</li> <li>- Wasser- und Energiesparmaßnahmen</li> <li>- Umweltinfos für Gäste und Angestellte</li> <li>- Kauf von lokalen Produkten</li> </ul>	

Bild 70 Analyse-Beispiel für zwei Hotels des Reiseveranstalters JAHN REISEN

Die Analysen ergaben, dass rund 10 Hotels von JAHN REISEN für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber besonders geeignet sind und gleichzeitig hohe Umwelt-

und Sozialstandards einhalten<sup>19</sup>. Die Lage dieser Hotels in der Dominikanischen Republik kann dem Bild 71 entnommen werden. Alle ausgesuchten Hotels bieten zudem umfangreiche Sportmöglichkeiten an, was den Wünschen der Natur- und Outdoor-Urlauber nach Aktivitäten und Abwechslung im Urlaub entgegen kommt.

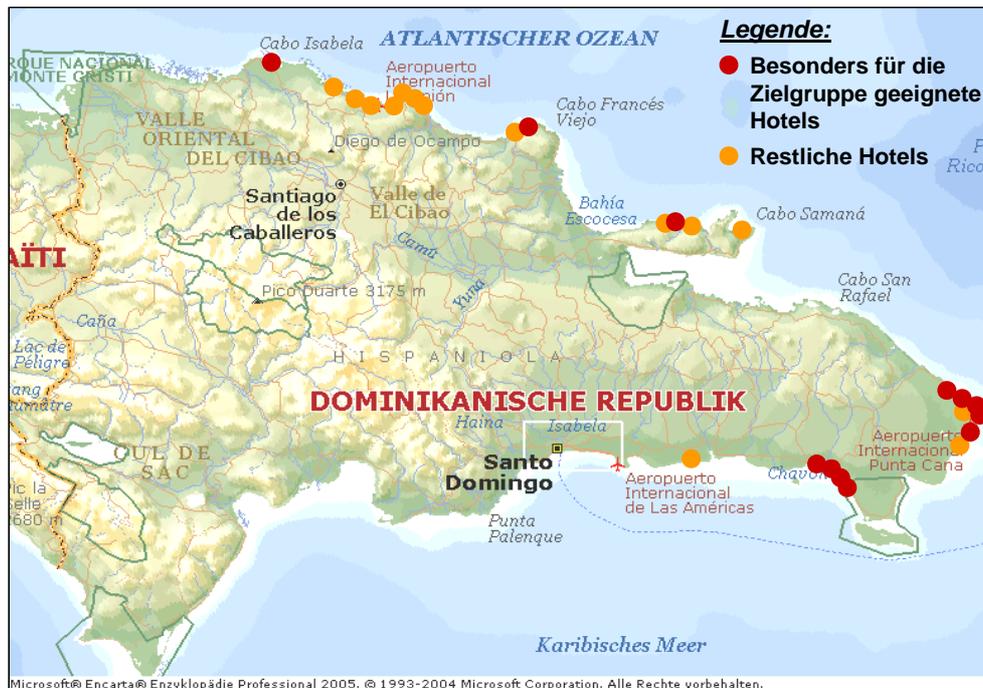


Bild 71 Zielgruppenspezifische Hotels des Reiseveranstalters JAHN REISEN in der Dominikanischen Republik

### **Die Entwicklung der Angebote – Schritt 3: Rundreisen**

Da derzeit von JAHN REISEN keine entsprechenden Ausflüge oder Rundreisen in der Dominikanischen Republik angeboten werden, wurden im Rahmen von INVENT drei entsprechende Angebote neu entwickelt:

- eine zweiwöchige Entdeckerreise, bei der sich Tagesausflüge und Ruhetage abwechseln;
- eine einwöchige Rundreise mit einer anschließenden Woche Badeurlaub;
- eine zweiwöchige Rundreise durch das ganze Land.

Alle drei Reisen führen zu den Naturschönheiten des Landes abseits der normalen Touristikzentren. Im Gegensatz zu klassischen Urlaubsangeboten wird auch das Landesinnere in die Rundreisen einbezogen.

<sup>19</sup> Als besonders geeignete Hotels wurden identifiziert: LTI-Beach Resort Punta Cana, Grand Palladium Bávaro Resort & Spa, Viva Dominicus Palace, Canoa Coral by Hilton, Region Samaná, El Portillo Beach Resort, Region Puerto Plata und Bahia Principe San Juan.

Im Folgenden wird die zweiwöchige Entdeckerreise detaillierter vorgestellt: Bei dieser Reise verbringen die Urlauber die erste Woche in einem Hotel in der Region Punta Cana und unternehmen von dort aus 3 Tagesausflüge. In der zweiten Woche erfolgt ein Transfer zu einem neuen Hotel nach Puerto Plata, wobei unterwegs eine Badestop in der Playa Grande eingelegt wird. Auch in der zweiten Woche sind wiederum 3 Tagesausflüge geplant. Grundsätzlich wechseln sich jeweils ein Tag mit Ausflug und ein Hoteltag ab. An den „Ruhetagen“ können die Reisenden die Hotelangebote nutzen. Als Tagesausflüge sind vorgesehen:

- Nationalpark del Este und Überfahrt zur Insel Saona;
- Higüey und Reserva Científica Laguna Redonda und Limón;
- Nationalpark Los Haitises (mit Übernachtung in Las Terrenas);
- Nationalpark Monte Cristi und Besichtigung der Salzgewinnungsanlage;
- Santiago, La Vega und Jarabacoa (mit Möglichkeiten zu Outdoor-Aktivitäten);
- Wandern im Nationalpark Armando Bermudez.

Diese Natur-Highlights sind auch im Wesentlichen Bestandteil der einwöchigen Rundreise. Bei der zweiwöchigen Rundreise werden neben der Natur auch verstärkt kulturhistorische Sehenswürdigkeiten in die Reise eingebaut.

Bei der Planung der Reisen wurden so weit wie möglich die Anforderungen der LTU Touristik GmbH, möglichst ausschließlich Vertragshotels in die Rundreise zu integrieren, sowie die Restriktionen durch die Vor-Ort-Infrastruktur (z. B. Straßenzustand und damit sich ergebende Reisezeiten) berücksichtigt. Da die Reisen aber auch in das Landesinnere führen, wo derzeit weder JAHN REISEN noch die anderen LTU-Marken Vertragshotels besitzen, mussten neue Hotels in die Reisen integriert werden.

#### ***Die Entwicklung der Angebote – Schritt 4: Erster Praxistest***

Die entwickelten Reiseangebote wurden im nächsten Schritt textlich ausformuliert und in Form von Katalogseiten des Reiseveranstalters JAHN REISEN gestaltet, so dass diese in Gruppendiskussionen mit Natur- und Outdoor-Urlaubern getestet werden konnten (siehe Bild 72).

Beim Praxistest wurden alle drei Angebote positiv bewertet, wobei der Favorit bei den potenziellen Kunden die zweiwöchige Entdeckerreise war. Bei dieser Urlaubsreise haben die Teilnehmer der Gruppendiskussion eine reizvolle und ausgewogene Kombination von Erholungs- und Erlebnisreise, von Relaxmöglichkeiten und außerordentlich schön gewählten Ausflügen gesehen. Dies zeigt, dass selbst aktive Urlauber wie die Natur- und Outdoor-Urlauber neben Erleben und Entdecken großen Wert auf Erholung legen. Gleichzeitig wurde bei allen Reisen honoriert, dass es sich um für die „Dom-Rep“ atypische Angebote handelt. Auch die Möglichkeit, im geschützten Rahmen einer Gruppe die Natur und Kultur der Dominikanischen Republik kennen zu lernen, wurde sehr positiv aufgenommen. Positiv bewertet wurden auch die Hotels, obwohl es sich um All-inclusive-Anlagen handelt, die ansonsten eher abgelehnt werden. Das schlechte

Image von „All-inclusive“ bei bestimmten Zielgruppen ist damit eher eine Frage des Begriffs als des tatsächlichen Angebots.

Die Gruppendiskussion hat zudem gezeigt, dass die Entscheidung, die Angebote für JAHN REISEN zu entwickeln, richtig war. Aus Sicht der Teilnehmer handelt es sich bei diesem Unternehmen um einen etablierten Reiseanbieter, der einen qualitativ hohen Standard garantiert. Auch die Aktivitäten von JAHN REISEN im Bereich des nachhaltigen Tourismus wurden honoriert. Es wurde nochmals deutlich, dass ein zukunftsfähiger, umwelt- und sozialverträglicher Tourismus für diese Zielgruppe tendenziell einen Mehrwert der Reise und keinen Verzicht darstellt. Klar wurde dabei aber auch, dass Nachhaltigkeit nicht auf Kosten von Qualität und Komfort gehen darf.

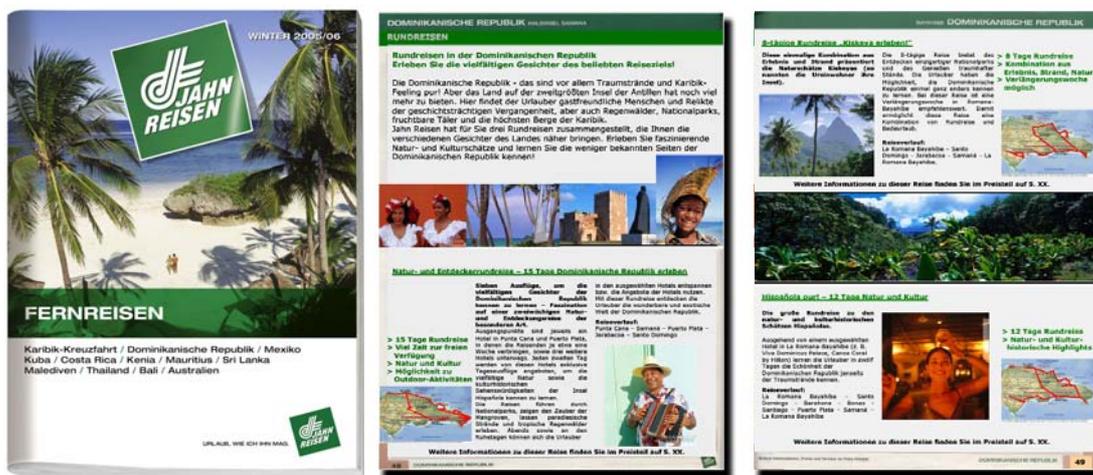


Bild 72 Graphische und textliche Umsetzung der entwickelten Beispielangebote in Katalogform für die Gruppendiskussion

**Zwischenfazit**

In einem weiteren unternehmensinternen Workshop unter Beteiligung des stellvertretenden Geschäftsführers hat sich LTU-Touristik schließlich entschieden, die „Entdeckerreise“ für die Wintersaison 2006/2007 in die Programmplanung des Reiseveranstalters JAHN REISEN aufzunehmen. JAHN REISEN ist derzeit damit beschäftigt, für das Reiseangebot die entsprechenden Einkaufsgespräche vor Ort zu führen. Die Entscheidung, ob die Reise letztendlich realisiert werden kann, wird voraussichtlich im Frühsommer 2006 fallen. Diese Entscheidung zeigt, dass die Umsetzung der für die Dominikanische Republik entwickelten nachhaltigen Marketingstrategie auch in der Praxis möglich ist und sich für Reiseveranstalter ökonomisch rechnen kann.

### **2.8.5 Zielgruppenspezifische Angebote und Vermarktungsstrategien – ein Resümee**

Die vorgestellten Beispiele zeigen es: Die im Rahmen von INVENT entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien sind praktikabel und können von den wirtschaftlichen Akteuren umgesetzt werden. Ob die so entwickelten Angebote den Wünschen und Bedürfnissen der Zielgruppen entsprechen, wird sich erst in den nächsten Monaten zeigen. Aber selbst der Misserfolg einzelner Angebote darf nicht damit gleichgesetzt werden, dass die entwickelten Strategien gescheitert sind. Schließlich hängt bei der Angebotsentwicklung viel davon ab, dass die Kundenwünsche auch wirklich genau getroffen werden.

Die Tests der Angebote in den Gruppendiskussionen haben immer wieder gezeigt, wie sensibel Urlauber beispielsweise auf Texte und Bilder von Urlaubsangeboten reagieren. Bei den entwickelten Reisen für die Dominikanische Republik fiel den potenziellen Urlaubern sofort auf, dass die Beschreibung der Reisen liebevoller und ansprechender war als in normalen Katalogen. Gleichzeitig wurde die Wahl der Bilder stark kritisiert. Auch die Form der Vertriebswege muss gut überlegt sein: Fax-Angebote ermöglichen außerhalb des Katalogs kurzfristig auf spezielle Angebote aufmerksam zu machen. Gleichzeitig sind die graphischen Möglichkeiten von Fax-Angeboten beschränkt.

Die gezeigte erfolgreiche Umsetzung der nachhaltigen Marketingstrategien in die Praxis ist bereits ein erster Erfolg von INVENT. Ein größerer Erfolg wäre allerdings, wenn weitere Akteure dem Beispiel von LTU Touristik folgen würden und die Ergebnisse von INVENT für die Entwicklung nachhaltiger Reiseangebote nutzen würden.

## 2.9 Ergebnisse im Überblick

Das Forschungsprojekt „nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT) konnte zeigen, dass Nachhaltigkeit und Massenmarkt durchaus vereinbar sind. Zwar wollen rund 70 Prozent der deutschen Reisenden tatsächlich nichts von Umweltschutz oder Nachhaltigkeit im Zusammenhang mit ihrem Urlaub wissen. Im Rahmen von INVENT konnten aber zwei Zielgruppen im Massenmarkt identifiziert werden, die explizit für ökologische und soziale Themen ansprechbar sind: die anspruchsvollen Kulturreisenden und die Natur- und Outdoor-Urlauber.

Aber unabhängig davon, ob sich Kunden für nachhaltige Aspekte eines Urlaubsangebots interessieren oder nicht: Mehr Nachhaltigkeit im Massenmarkt ist auch mit diesen Urlaubern möglich. Denn Reiseangebote können so gestaltet werden, dass sie – für die Teilnehmer quasi unbemerkt – zu einem ökologisch und sozial verträglicheren Tourismus beitragen.

Damit derartige Reisen im Volumenmarkt erfolgreich sind, müssen zwei Voraussetzungen erfüllt sein:

- Die Angebote müssen sich genau an den Wünschen, Erwartungen und Bedürfnissen der unterschiedlichen Zielgruppen orientieren.
- Die Angebote müssen sich in eine - für jede Destination spezifische – Marketingstrategie einfügen.

Dabei sind grundsätzlich zwei nachhaltige Marketingstrategien möglich: zum einen die Optimierung bestehender Urlaubsreisen. Die Angebote werden dabei spezifisch für die Zielgruppe so verbessert, dass die Reisen selbst ökologisch und sozial verträglicher werden und dass gleichzeitig Genuss und Erleben im Urlaub nicht geschmälert, wenn möglich sogar noch gesteigert werden. Die Optimierungsstrategie ist für jede Region und jede Zielgruppe möglich.

Der zweite Strategie, die so genannte Forcierungsstrategie – ist ein völlig anderer Ansatz und besteht in der gezielten Beeinflussung der Reiseentscheidung. Gelingt es, für bestimmte Destinationen neue Zielgruppen zu gewinnen, beispielsweise indem sich Urlauber durch attraktive Angebote für näher gelegene Regionen begeistern lassen, bedeutet das eine Entlastung der Umwelt durch geringere Treibhausgasemissionen bei An- und Abreise. Gelingt es, Zielgruppen mit hohen Ansprüchen an Qualität und Umwelt für klassische Urlaubsgebiete des Massentourismus zu gewinnen, fördern die veränderten Touristenströme wiederum Umwelt- und Naturschutz in den Destinationen und unterstützen die nachhaltige Entwicklung im Reiseland.

Wichtig dabei: Eine Reise kann stets nur als Ganzes bewertet werden. Daher können auch Flugreisen zu exotischen Zielen durchaus zu einem nachhaltigen Tourismus im Massenmarkt beitragen, soweit sie vor Ort soziale und ökologische Aspekte berücksichtigen. Klassisches Beispiel dafür ist Costa Rica – ein Fernreiseziel, das Veranstalter von speziellen Öko-Reisen seit langem im Programm haben.

Unbestritten ist, dass ein Marketing, das konsequent definierte Zielgruppen anspricht, für große Reiseveranstalter leichter möglich ist als für kleine und mittlere Unternehmen – die Großen in der Branche haben ihr Marketing meist schon in der Vergangenheit entsprechend ausgerichtet. Die Erkenntnisse aus dem Projekt sind aber auch für Spezialanbieter von Interesse, um für besonders aufgeschlossene Kunden wie Kulturreisende und Natur-Urlauber neue Märkte jenseits der Öko-Nische zu öffnen. Für den Deutschlandtourismus freilich bleibt die Zielgruppenorientierung eine große Herausforderung. Anbieter in diesem Marktsektor schöpfen die Potenziale einer gezielten Ansprache von Kunden bisher meist nur unzureichend aus.

Dass die Erkenntnisse des INVENT-Projektes keine graue Theorie sind, zeigen die Umsetzungsbeispiele. Die AMEROPA-REISEN GmbH und die Deutsche Bahn AG haben auf Basis von INVENT zielgruppenspezifische Reiseangebote für die Destination Mecklenburg-Vorpommern entwickelt und vermarkten diese bereits über Reisebüros und Internet. Der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern wird die Ergebnisse bei der Planung des Themenjahres „Natur erleben“ 2007 berücksichtigen. Jahnreisen, eine Tochter der LTU-Touristik GmbH, hat entsprechende Reisen in die Dominikanische Republik für die Wintersaison 2006/2007 in ihre Programmplanung aufgenommen.

Nachhaltigkeit im Massenmarkt ist also nicht nur denkbar, sondern auch praktikabel. Im Rahmen von INVENT konnten hierzu wichtige Anstöße gegeben werden. Was folgen muss, ist eine breite Umsetzung. Durch die Zusammenarbeit aller wirtschaftlichen Akteure – Reiseveranstalter, Branchenverbände und Leistungsträger wie Verkehrsunternehmen, Hotels, Gaststätten und touristische Dienstleister – können bestehende Hürden überwunden werden. Die vorliegenden Ergebnisse möchten dazu motivieren, informieren und zu Kooperationen anregen.

### **3 Verwertbarkeit der Ergebnisse<sup>20</sup>**

Das Forschungsvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ erarbeitete neuartige Ergebnisse, die es erlauben, das Angebot von klassischen Reiseveranstaltern und touristischen Leistungsträgern unter den Gesichtspunkten der Nachhaltigkeit zu optimieren und zu vermarkten. Diese Ergebnisse wurden bereits während der Projektlaufzeit sowohl wissenschaftlich (siehe Kapitel 3.1), als auch wirtschaftlich (siehe Kapitel 3.2) umfassend verwertet.<sup>21</sup>

#### **3.1 Wissenschaftliche Verwertung**

Die Projektergebnisse haben bereits während der Projektlaufzeit umfassend Eingang in die wissenschaftliche Diskussion um nachhaltigen Tourismus gefunden. Als Beispiele in diesem Zusammenhang sind zu nennen:

- Lehrveranstaltungen der Universität Lüneburg und der Fachhochschule Eberswalde: Die aus der Projektstätigkeit gewonnenen Ergebnisse fanden bereits Eingang in diverse Lehrveranstaltungen des Grund- und Hauptstudiums der Universität Lüneburg (z. B. in Vorlesungen zum Thema des nachhaltigen Tourismus und des Umweltmanagements, der Marktforschung im Tourismus, des Destinationenmanagements und der Produktpolitik). Darüber hinaus waren die Grundlagen des INVENT-Projektes Ausgangspunkt für zwei Seminare mit den Titeln „Vision oder Utopie? Auf dem Weg zu nachhaltige(re)n Tourismusprodukten für den Massenmarkt“ (Wintersemester 2004/2005) und „Umsetzung nachhaltiger Entwicklung im Tourismus“ (Sommersemester 2006). Zudem wurden die INVENT-Ergebnisse im Rahmen von Lehrveranstaltungen des Aufbaustudienganges „Nachhaltiger Tourismus“ der Fachhochschule Eberswalde vorgestellt und auch bereits von Studenten der Fachhochschule in Magisterarbeiten aufgegriffen.
- Promotionen: Die Ergebnisse des INVENT-Projektes finden derzeit in einer Promotion mit dem Arbeitstitel „Qualität und Nachhaltigkeit im Tourismus“ von Dipl.-Kfm. Thomas Hellwig (Universität Lüneburg) Berücksichtigung. Des Weiteren werden Ergebnisse von INVENT in der Promotion mit dem Arbeitstitel „Strategische Positionierung der Deutschen Bahn AG bei der Kooperation mit deutschen Tourismusdestinationen im Inlandstourismus unter besonderer Berücksichtigung der Potenziale Neuer Medien“ von Kerstin Wegener (Deutsche Bahn AG) wissenschaftlich weiterverwertet.

---

<sup>20</sup> Die Verwertung der Ergebnisse des INVENT-Verbundprojektes ist zudem umfassend in den Erfolgskontrollberichten der jeweiligen Projektpartner beschrieben (siehe hierzu auch die Erfolgskontrollberichte im Anhang).

<sup>21</sup> Eine mögliche zukünftige Verwertung der INVENT-Ergebnisse ist in Kapitel 4 zur wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Anschlussfähigkeit beschrieben. Die folgenden Ausführungen beschränken sich daher auf die Verwertung der Ergebnisse während der Projektlaufzeit.

- Weiterbildungsveranstaltung des Deutschen Seminars für Tourismus (DSFT): Speziell für Tourismuspraktiker wurde von den INVENT-Verbundpartnern in Kooperation mit dem DSFT am 4./5. Mai 2006 ein Weiterbildungsseminar mit dem Titel „Nachhaltiger Tourismus jenseits der Öko-Nische: Zielgruppen, Marketingstrategien, Angebotsgestaltung“ durchgeführt; Ziel des Seminars war, die INVENT-Ergebnisse (v. a. Zielgruppenmodell, nachhaltige Marketingstrategien) den Teilnehmern so vorzustellen, dass diese die Ergebnisse in ihrer täglichen Arbeit berücksichtigen können; es ist geplant, dieses Seminare jährlich durchzuführen.
- Leitfaden „Natur – Erlebnis – Angebote: Entwicklung und Vermarktung“ des Deutschen Tourismus-Verbandes (gefördert durch das Bundesamt für Naturschutz, erschienen 2005): Die Ergebnisse des INVENT-Zielgruppenmodells wurden prominent im Leitfaden dargestellt und finden in den entwickelten Vorschlägen des Leitfadens Berücksichtigung.
- „Reiselust Deutschland – neue Wege in den Urlaub“ des Verkehrsclubs Deutschland (gefördert durch das BMU): Im Rahmen dieses VCD-Forschungsprojektes wurden Reiseangebote ohne Auto für Deutschland entwickelt; aufgrund der Ergebnisse von INVENT wurde der Schwerpunkt des Fortsetzungsprojektes auf die Vermarktung entsprechender Projekte gelegt (gefördert vom BMELV).
- Einkaufsführer „Bewusst reisen“ der VERBRAUCHER INITIATIVE e. V., des WWF und des VCD (gefördert durch das BMELV, erschienen 2006): Im Rahmen dieser Verbraucherkampagne wurde eine interaktive Internet-Seite zur Ermittlung der ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Qualität einer bevorstehenden Reise eingerichtet ([www.reisekompass-online.de](http://www.reisekompass-online.de)); in die Bewertungsgrundlage des Reisekompass sind die im Rahmen von INVENT entwickelten Nachhaltigkeitskriterien eingeflossen.
- Alps Mobility II – Alpine Pearls (gefördert durch die EU im Rahmen des Förderprogramms Interreg IIIb): Im Rahmen dieses Netzwerk sind Tourismusorte im Alpenraum mit dem Ziel zusammengeschlossen, sanft-mobile Tourismusangebote zu entwickeln und zu vermarkten; die INVENT-Ergebnisse wurden mehrfach im Rahmen von Projektsitzungen vorgestellt und sind in die Ausarbeitung des Marketingkonzeptes eingeflossen.
- Alpine Awareness (gefördert durch die EU im Rahmen des Förderprogramms Interreg IIIb): Im Rahmen dieses Forschungsprojektes soll das Bewusstsein bei Touristikern und Reisenden für umweltfreundliche Mobilitätsangebote im Zusammenhang mit Urlaubsreisen gesteigert werden; das Öko-Institut ist im Rahmen dieses Forschungsprojektes an der Durchführung von Seminaren für touristische Leistungsträger im Südschwarzwald zuständig; bei den Seminaren werden u. a. die Ergebnisse von INVENT vorgestellt.
- Europäische Fachkonferenz „Umweltfreundlich Reisen in Europa“ des Österreichischen Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW), des Österreichischen Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT) und des Österreichischen Bundesministeri-

ums für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) am 30./31.1.2006 in Wien: Die Ergebnisse von INVENT fanden bei der Konzeption der Fachkonferenz umfassend Berücksichtigung;

- Arbeitsgruppe „Marketing of Sustainable Tourism Products“ der UNEP: Die INVENT-Ergebnisse wurden mehrfach im Rahmen der Arbeitsgruppe vorgestellt (u. a. im Rahmen einer öffentlichen UNEP-Veranstaltung auf dem World Travel Market am 16. November 2005 in London) und bereits in der aktuellen Projektarbeit der Arbeitsgruppen berücksichtigt.

Darüber hinaus wurden die Ergebnisse auf Fachveranstaltungen, Konferenzen und Tagungen vorgestellt, so dass die Ergebnisse schon frühzeitig auch nicht am Projekt beteiligten Instituten und Einrichtungen für ihre wissenschaftlichen Arbeiten zur Verfügung standen (siehe hierzu auch Kapitel 5.2).

### 3.2 Wirtschaftliche Verwertung

Die wirtschaftliche Verwertung der INVENT-Ergebnisse erfolgt in erster Linie durch die Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG.<sup>22</sup> Beide Partner haben bereits während der Projektlaufzeit auf Basis der entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien zielgruppenspezifische Angebote für die Müritz-Region, Süd-Tirol und die Adria entwickelt. Die Angebote für die Müritz werden bereits über Reisebüros und Internet ([www.bahn.de/Deutschland-erleben](http://www.bahn.de/Deutschland-erleben) und [www.ameropa.de](http://www.ameropa.de)) vermarktet. Das Süd-Tirol-Angebot wird im Herbst 2006 in die Vermarktung gehen. Lediglich die Vermarktung des Adria-Angebots für die Zielgruppe der jungen Fun- und Action-Urlauber hat AMEROPA vorläufig zurückgestellt (siehe hierzu auch Kapitel 2.8).

Darüber hinaus wurden bereits während der Projektlaufzeit die Erkenntnisse von INVENT auch bei der Angebotsentwicklung und Vermarktung in anderen Zielgebieten berücksichtigt. Insbesondere in die Entwicklung neuer „Fahrtziel Natur“-Angebote und deren Vermarktung sind die INVENT-Ergebnisse eingeflossen.

Den wirtschaftlichen Erfolg der im Rahmen von INVENT entwickelten Angebote können beide Praxispartner frühestens Ende Herbst 2007 beurteilen, wenn die ersten, über die Angebote generierten Buchungszahlen vorliegen. Grundsätzlich wird aber erwartet, dass durch eine ansprechende, zielgruppenspezifische Bewerbung des Reiselandes Deutschland sowie der Deutschland-nahen Urlaubsgebiete langfristig mehr Kunden für die Bahn gewonnen werden können. Damit wird der INVENT-Strategie für nachhaltigen Tourismus, zukünftig Urlauber stärker als bisher für Deutschland oder das benachbarte Ausland zu gewinnen, von beiden Praxispartnern wirtschaftlich hohe Bedeutung zugemessen.

---

<sup>22</sup> Zu den wirtschaftlichen Erfolgsaussichten der Praxispartner siehe auch die Erfolgskontrollberichte der Deutschen Bahn AG und der AMEROPA-REISEN GmbH.

Außer von den Praxispartnern wurden die INVENT-Ergebnisse auch schon während der Projektlaufzeit von den Kooperationspartnern<sup>23</sup> LTU Touristik GmbH und Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern verwertet. JAHN Reisen als LTU-Tochter hat beispielsweise die – für die Natur- und Outdoor-Urlauber speziell entwickelten – neuen nachhaltigen Reiseangebote für die Dominikanische Republik für die Wintersaison 2006/2007 in ihre Programmplanung aufgenommen. Zudem arbeitet LTU daran, die Ergebnisse für weitere Destinationen zu nutzen. Der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern berücksichtigt derzeit die Ergebnisse bei der Planung des Themenjahres „Natur erleben“ 2007.

Darüber hinaus wurden die von INVENT erarbeiteten zielgruppenspezifischen Marketingstrategien vom Naturerlebnisnetzwerk des Tourismusverbandes Rügen verwertet. Das „Leader+“-Projekt hatte zum Ziel, Anbieter von Naturerlebnis-Angeboten zu vernetzen, ihre Angebote zentral zu erfassen, zu bündeln und verstärkt zu vermarkten. In diesem Zusammenhang wurden Pauschalreisen für die Zielgruppen der Natur- und Outdoor-Urlauber sowie anspruchsvolle Kulturreisenden speziell für Rügen entwickelt. Anfang Juni 2006 sollen die entwickelten Pauschalen dann über die Tourismuszentrale Rügen vermarktet werden. Die Angebotsentwicklung fand bereits in enger Kooperation mit dem INVENT-Team statt. Es ist vom Tourismusverband Rügen geplant, auch nach Ende des Projektes im Mai 2006 weitere zielgruppenspezifische Naturerlebnis-Angebote zu entwickeln und zu vermarkten (siehe auch [www.ruegen.de/tvr-projekt-naturerlebnisnetzwerk.html](http://www.ruegen.de/tvr-projekt-naturerlebnisnetzwerk.html)).

---

<sup>23</sup> Im Gegensatz zu den Praxispartnern haben die Kooperationspartner, die erst während der Projektlaufzeit für eine Zusammenarbeit gewonnen werden konnten, keinerlei finanzielle Unterstützung durch das BMBF im Rahmen von INVENT erhalten. Die Bereitschaft der Kooperationspartner, die INVENT-Ergebnisse dennoch umzusetzen, ist daher auch als Beleg zu sehen, dass man den entwickelten Angeboten gute wirtschaftliche Erfolgsaussichten beimisst.

## 4 Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit<sup>24</sup>

Die INVENT-Ergebnisse sind sowohl wissenschaftlich als auch wirtschaftlich in hohem Maße anschlussfähig. So ergibt sich aus **wissenschaftlicher Sicht** insbesondere in den nachstehend aufgeführten Bereichen weitergehender Forschungsbedarf:

- *Entwicklung zielgruppenspezifischer Naturerlebnisangebote:* In Deutschland wird oftmals versucht, mit Naturerlebnisangeboten einen Beitrag zum nachhaltigen Tourismus zu leisten. Dabei wird Natururlaub oft mit Tourismus in Großschutzgebieten gleichgesetzt und damit auf einen Nischenmarkt beschränkt. Das INVENT-Zielgruppenmodell zeigt aber, dass viele Zielgruppen für Urlaub in der Natur zu gewinnen sind. Dies setzt allerdings voraus, dass ein touristisches Produkt entwickelt wird, dass rundum ein Urlaubserlebnis auch jenseits des Naturgenusses bietet (z. B. durch Wellness- und Sportangebote, entsprechende Unterkünfte und Möglichkeiten, essen zu gehen). Auch beim Naturgenuss unterscheiden sich die Zielgruppen stark: Bevorzugt die eine Zielgruppe die Natur als Kulisse für Ihren Urlaub, wollen andere Zielgruppen die Natur intensiv erleben. Für Deutschland wird daher in der Entwicklung und der Vermarktung zielgruppenspezifischer Naturerlebnisangebote erheblicher Forschungsbedarf gesehen.
- *Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management im Tourismus durch Akteurskooperationen:* Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management ist nur möglich, wenn langfristig wirtschaftlich tragfähige Netzwerke für nachhaltigen Tourismus etabliert und die Erfolge dieser Netzwerke unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten evaluiert werden können. Forschungsbedarf in diesem Bereich ergibt sich vor allem dadurch, dass einerseits nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus umfassende Akteurskooperationen voraussetzt, andererseits viele der im Rahmen von Modellprojekten entwickelten Netzwerke nach Projektende nicht dauerhaft fortgeführt werden können. Ein wichtiger Grund dafür ist, dass in der Regel keine wirtschaftlich tragfähigen Organisationsstrukturen für die langfristige Etablierung dieser Akteurskooperationen entwickelt wurden. Hinzu kommt, dass viele Tourismusakteure die Mitarbeit an diesen Netzwerken vom wirtschaftlichen Erfolg abhängig machen; dieser ist aber meist erst Jahre nach Umsetzung der ersten Modellprojekte messbar. In der Untersuchung geeigneter Organisationsstrukturen von Akteursnetzwerken im Tourismus, der Etablierung und Institutionalisierung eines tragfähigen Netzwerkes und in der Evaluation des nachhaltigen Erfolges des Netzwerkes wird daher weitergehender Forschungsbedarf gesehen.

---

<sup>24</sup> Die wissenschaftliche Anschlussfähigkeit der INVENT-Ergebnisse ist zudem umfassend in den Erfolgskontrollberichten des Öko-Institutes, des Institutes für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH und der Universität Lüneburg, die wirtschaftliche Anschlussfähigkeit in den Erfolgskontrollberichten der AMEROPA-REISEN GmbH und Deutschen Bahn AG dargestellt (siehe hierzu auch die Erfolgskontrollberichte im Anhang).

- *Marketing jenseits der Öko-Nische:* Die INVENT-Ergebnisse wurden für klassische Reiseveranstalter entwickelt, sind aber auch auf nachhaltige Reiseveranstalter übertragbar. Es bietet sich beispielsweise an, die Produkte nachhaltiger Reiseveranstalter mit den im Projekt entwickelten Methoden einer lebensstilbasierten Markt- und Sozialforschung auf ihre Zielgruppenangepasstheit zu überprüfen. Dies ist umso wichtiger, da es sich bei nachhaltigen Reiseveranstaltern um KMU handelt, die keine eigenen Marktforschungsabteilungen unterhalten. Darauf aufbauend könnten dann Marketingstrategien für nachhaltige Reiseveranstalter entwickelt werden, um neue Kundengruppen jenseits der Öko-Nische zu erschließen. Die bestehende INVENT-Zielgruppentypologie müsste für diese Fragestellung gerade im Bereich der für Nachhaltigkeit ansprechbaren Zielgruppen (v. a. Natur- und Outdoor-Urlauber sowie anspruchsvolle Kulturreisende) weiter ausdifferenziert werden. In diesem Bereich sowie in der Anpassung der Marketingstrategien wird ebenfalls Forschungsbedarf gesehen.
- *Nachhaltige Wertschöpfungsketten im Tourismus:* Durch die Beteiligung einer Vielzahl unterschiedlicher Akteure (Reiseveranstalter, Hoteliers, Anbieter von Vor-Ort-Aktivitäten, Fluggesellschaften, Mietwagenfirmen, Tourismusgemeinden, lokale, regionale und nationale Regierungen, Reisebüros usw.) ist eine nachhaltige Gestaltung der touristischen Wertschöpfungskette im klassischen Massenmarkt schwierig und wurde bisher nur ansatzweise erreicht. Selbst integrierte Reiseveranstalter wie die LTU Touristik GmbH oder TUI AG stoßen hierbei trotz ihrer Marktmacht auf Grenzen. Es wird daher Forschungsbedarf in der Entwicklung innovativer Konzepte zur nachhaltigen Gestaltung der touristischen Wertschöpfungskette gesehen.
- *Anpassungsstrategien im Tourismus zum Schutz vor Klimawirkungen:* Der Tourismus ist wie kaum eine andere Wirtschaftsbereich direkt von den Auswirkungen eines Klimawandels betroffen. Forschungsbedarf wird darin gesehen, geeignete Anpassungsstrategien an den Klimawandel zu entwickeln. Die Universität Lüneburg hat bereits mit dem Titel „Klimatrends und nachhaltige Tourismusentwicklung in Küsten- und Mittelgebirgsregionen: Produkt- und Infrastruktur-Innovation durch kooperative Lernprozesse und strategische Entscheidungsfindung“ im Rahmen des BMBF-Förderschwerpunktes „Forschung für den Klimaschutz und Schutz vor Klimawirkung“ einen entsprechenden Forschungsantrag eingereicht.

Neben der wissenschaftlichen ist auch eine **wirtschaftliche Anschlussfähigkeit** der Ergebnisse gegeben. Das im Rahmen von INVENT entwickelte Zielgruppenmodell wird auch nach Beendigung des Projekts mehrere Jahre Gültigkeit haben (das gilt bis zu einem grundsätzlichen Trendwandel in der Gesellschaft oder im Tourismus). Auf Basis des Zielgruppenmodells wurden Konzepte und Angebote entwickelt, die nach Beendigung des Projekts von den Praxispartnern weiter vermarktet werden (können). Durch den genauen Zuschnitt auf wissenschaftlich erarbeitete, touristische Zielgruppen wird gegenüber zielgruppenunspezifischen Angeboten ein wirtschaftlicher Vorteil erlangt. Wie die Reaktionen bei öffentlichen (z. B. Internationale Tourismusbörse Berlin) und auch bei unternehmensinternen Präsentationen (z. B. TUI Deutschland GmbH) deutlich

machten, bietet das Zielgruppenmodell auch nicht direkt am Projekt beteiligten Anbietern wirtschaftliche Vorteile. Tatsächlich können sich auf die spezifische im Projekt entwickelte Strategie alle Anbieter beziehen, die sowohl Nachhaltigkeit als auch die Wünsche ihrer Kunden im Auge haben.

Die direkt am Projekt beteiligten Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG sowie die Kooperationspartner LTU Touristik AG und Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern planen bereits eine stärkere Umsetzung der Ergebnisse in die Praxis. Konkret ist geplant, die Ergebnisse auf weitere Zielgebiete und Zielgruppen zu übertragen (z. B. anspruchsvolle Kulturreisende) und für bisher nicht untersuchte Destinationen entsprechende zielgruppenspezifische Angebote und Marketingstrategien zu entwickeln. Auch die Entwicklung neuer nachhaltiger Marketingstrategien für Zielgebiete wird dabei angestrebt. Besondere wirtschaftliche Bedeutung haben die Ergebnisse für die Unternehmenspartner auch bei der Entwicklung zielgruppenspezifischer Vermarktungsstrategien. Die Deutsche Bahn AG baut beispielsweise derzeit das Internetportal [www.bahn.de](http://www.bahn.de) u. a. zu einem Tourismusportal mit dem Ziel aus, neue Kunden für Urlaub in Deutschland und damit langfristig auch für Urlaub mit der Bahn zu gewinnen. Gerade für die zielgruppenspezifische Gestaltung und Beschreibung der Angebote für das Internetportal können die Ergebnisse des INVENT-Projektes gewinnbringend weiter genutzt werden.

Alle Projekt- und Kooperationspartner engagieren sich aktuell im Bereich des nachhaltigen Tourismus (DB AG: Umweltausschuss des Deutschen Tourismusverbandes, Fahrziel Natur; AMEROPA-REISEN GmbH: Ausschuss Umwelt und Kultur des DRV; Fahrziel Natur; LTU-Touristik: Ausschuss Umwelt und Kultur des DRV; UNEP/Tour Operators' Initiative for Sustainable Tourism Development; Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern: Themenjahr „Natur erleben“ 2007). Die INVENT-Ergebnisse sind für die zukünftige Ausrichtung der laufenden Projekte sowie für die Planung neuer Projekte im Bereich des nachhaltigen Tourismus ebenfalls wirtschaftlich verwertbar.

## 5 Veröffentlichungen und Vorträge

Die Zwischenergebnisse und Projektergebnisse des Verbundvorhabens „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ wurden in Publikationen veröffentlicht und auf Veranstaltungen präsentiert. Darüber hinaus wurden die Ergebnisse über Internet und Pressearbeit einer breiten Öffentlichkeit verfügbar gemacht. Im Folgenden wird ein Überblick über die Veröffentlichungen, Vorträge, Veranstaltungen des Projektverbundes und weitere Aktivitäten (Internet und Pressearbeit) gegeben.

### 5.1 Veröffentlichungen

Die Ergebnisse des INVENT-Projektes wurden in projekteigenen Veröffentlichungen publiziert. Für die interessierte Öffentlichkeit wurde eine 32-seitige, ansprechend gelayoutete Broschüre mit dem Titel „Traumziel Nachhaltigkeit: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote im Massenmarkt“ erstellt (Auflage: 1.500). Die Broschüre, die ebenfalls in englischer Sprache (Titel: „Destination Sustainability: Innovative marketing concepts for sustainable tourism offers for the mass market“; Auflage: 1.000) vorliegt, wurde von einem Graphikbüro für Touristiker ansprechend gelayoutet und von einer Journalistin textlich ausgearbeitet. Ziel der Broschüre ist, Tourismusakteuren aus der Praxis schnellen und angemessenen Zugang zu den INVENT-Ergebnissen und damit zu deren Umsetzung zu ermöglichen. Zur Kernzielgruppe gehören daher Reiseveranstalter, touristische Marketingorganisationen und Anbieter touristischer Leistungen. Für das Vorwort der Broschüre konnte Herr Marbach, Geschäftsführer des Ferienfliegers LTU sowie Vorsitzender des Ausschusses Umwelt und Kultur des Deutschen Reisebüro und Reiseveranstalter Verbandes (DRV), gewonnen werden. Die Broschüre wurde einerseits aktiv an ausgewählte Touristiker, andererseits auf Nachfrage kostenlos versandt sowie auf touristischen Fachtagungen ausgelegt (z. B. Jahrestagung des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern). Die deutsche Ausgabe der Broschüre ist bereits nahezu vergriffen. Die deutsche wie auch die englische Broschüre stehen für Interessierte auch unter [www.invent-tourismus.de](http://www.invent-tourismus.de) als kostenlose pdf-Downloads zur Verfügung.<sup>25</sup>

Für die Fachöffentlichkeit und Wissenschaft werden zudem die INVENT-Ergebnisse in einem knapp 200-seitigen Buch mit dem Titel „Traumziel Nachhaltigkeit: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote im Massenmarkt“ veröffentlicht. Das Fachbuch wird in der Reihe „Innovationen und Nachhaltigkeit“ des Physica-Verlages erscheinen. Das Manuskript des Buches, das von einer Journalistin sprachlich überarbeitet wurde, ist derzeit in der Abstimmung mit den Herausgebern der Buchreihe. Die Veröffentlichung des Buches ist für Juli 2006 geplant. Insgesamt liegt die

---

<sup>25</sup> Auf der CD-ROM, die dem Endbericht beigelegt ist, ist die Broschüre (deutsch und englisch) als pdf-Datei enthalten.

Erstauflage des Buches bei 300 Exemplaren. Der Preis des Buches beträgt rund 30 Euro.

Neben den Projektpublikationen sind die INVENT-Ergebnisse während und auch nach Beendigung des Projektes vielfältig veröffentlicht worden. Die folgende Zusammenstellung gibt hierzu einen Überblick:

- Schmied, Martin; Götz, Konrad; Kreilkamp, Edgar: *Traumziel Nachhaltigkeit: Umwelt- und sozialverträglicher Tourismus im Massenmarkt*. In: *Ökologisches Wirtschaften*, 1/2006, S. 40–44.
- Waibel, Birgit: *Die Umwelt im Gepäck. Nachhaltigkeit im Massentourismus: INVENT macht's möglich*. In: *Öko-Mitteilungen*, Heft 1/2006.
- Schmied, Martin; Götz, Konrad: *Die Rolle der KonsumentInnen bei Nachfrage und Angebot sanft-mobiler Tourismusangebote* (deutsch/englisch). Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW), Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT) und Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) (Hrsg.): Konferenzbroschüre zur Europäischen Fachkonferenz „Umweltfreundlich Reisen in Europa“. Wien: 2006, S. 54–64 (Beitrag und Broschüre stehen als Download zur Verfügung unter [http://eco-travel.webwork.info/presse-downloads/Broschuere\\_deutsch.pdf](http://eco-travel.webwork.info/presse-downloads/Broschuere_deutsch.pdf)).
- Schmied, Martin: *Natururlaub in Mecklenburg-Vorpommern – Markt mit Wachstumschancen*. In: Tourismusverband Mecklenburg Vorpommern (Hrsg.): „MV-Tourismus – 15 Jahre danach“: Tourismus-Marketing im Um- und Aufbruch. Band 11 der Schriftenreihe des TMV. Rostock: 2006, S. 100–110.
- Rathmann, Christiane: *INVENT: Traumziel Nachhaltigkeit im Tourismus*. In: *natur + mensch*, Heft 1/2006, S. 12–13.
- Kukatz, Katja: *INVENT: Traumziel Nachhaltigkeit im Tourismus*. In: Newsletter 06/05 des Öko-Institutes vom 14.12.2005 (siehe [www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte\\_newsarchiv1026230206.htm](http://www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte_newsarchiv1026230206.htm)).
- Schmied, Martin: *Nachhaltigkeit neu gedacht – Wie können Angebote nachhaltig(er) gestaltet werden?* In: FhG-ALI; CRI, FZK/ITAS (Hrsg.): II. Polnisch-deutscher Workshop: Nachhaltige Entwicklung – Von der wissenschaftlichen Forschung zur politischen Umsetzung. Cottbus: 2005, S. 19–20 (Beitrag auch in Polnisch verfügbar: *Zrównoważony rozwój widziany w nowy sposób – zrównoważony rozwój a turystyka masowa. Jak można kształtować oferty turystyki masowej w sposób bardziej zrównoważony*).
- Kukatz, Katja: *Nachhaltiger Tourismus im Massenmarkt*. In: Newsletter 04/05 des Öko-Institutes vom 07.07.2005 (siehe [www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte\\_newsarchiv1345191005.htm](http://www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte_newsarchiv1345191005.htm)).
- Götz, Konrad; Seltmann, Gudrun: *Urlaubs- und Reisetile – ein Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote*, unter Mitarbeit von Barbara Birzle-Harder und Brigitte Holzhauser. ISOE-Studentexte, Nr. 12. Frankfurt/M.: 2005.

- Kukatz, Katja: Urlaubswünsche und Lebensstile im Reisemarkt – Chancen für nachhaltigen Tourismus? In: Newsletter 03/04 des Öko-Institutes vom 19.05.2004 (siehe [www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte\\_newsarchiv1206100804.htm](http://www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte_newsarchiv1206100804.htm)).
- Engel, Christian: *Auch die Nachhaltigkeit verreist pauschal. Verbessertes Marketing soll verträglichen Tourismus fördern.* In: Öko-Mitteilungen, Heft 1 + 2/2003, S. 28–29.
- Kukatz, Katja: *Nachhaltigen Tourismus innovativ vermarkten.* In: Newsletter 01/04 des Öko-Institutes vom 17.02.2004 (siehe [www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte\\_newsarchiv1030190404.htm](http://www.oeko.de/newsarchiv.htm?mitte_newsarchiv1030190404.htm)).
- Ohne Autor: *Nachhaltiges Urlaubsvergnügen für alle? Wie nachhaltige Reiseangebote erfolgreich sind.* In: GSF-Forschungszentrum für Umwelt- und Gesundheit GmbH, Projektträger des BMBF in der GSF; Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V., Projektträger des BMBF Umweltforschung und -technik (Hrsg.): *Langes Leben: Nachhaltige Produkte und wie man sie nutzt*, München/Bonn 2003, S. 52/53.
- Rathmann, Christiane: *Wenn einer eine Reise tut ... dann gerät die Umwelt oft in Vergessenheit/Öko-Institut entwickelt modellhaft nachhaltige Veranstalterreisen.* In: Öko-Mitteilungen, Heft 1 + 2/2003, S. 4–6.
- Rathmann, Christiane: *Heraus aus der Öko-Nische.* Kommentar. In: Öko-Mitteilungen, Heft 1 + 2/2003, S. 11.

Neben den aufgeführten Veröffentlichungen wurde während der Projektlaufzeit eine Reihe von Arbeitspapieren verfasst. Diese so genannten INVENT-Arbeitspapiere wurden zum Austausch der wichtigsten Teilergebnisse zwischen den Projektpartnern erstellt und sind nicht veröffentlicht. Auf Nachfrage wurden die Arbeitspapiere Kooperationspartnern oder Mitgliedern des Projektbeirates sowie interessierten Wissenschaftlern bzw. Tourismusexperten zur Verfügung gestellt. Die im Rahmen von INVENT erstellten Arbeitspapiere sind im Folgenden aufgeführt:<sup>26</sup>

- Zahl, Bente; Götz, Konrad: *Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung an Tourismus (AP 1.2).* INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: Oktober 2002.
- Baake; Jan Wolf; Brunswig, Susanne; Hellwig, Thomas: *Bestandsaufnahme der Kriterien des nachhaltigen Tourismus.* INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: November 2002.
- Brunswig, Susanne; Ameringer; Leonie; Hellwig, Thomas (Universität Lüneburg): *Klassische Marketingplanung im Tourismus.* INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: Dezember 2002.

---

<sup>26</sup> Die INVENT-Arbeitspapiere sind auf der beigelegten CD-ROM enthalten. Auf einen Ausdruck wurde bewusst verzichtet, da deren Inhalte im Ergebniskapitel (siehe Kapitel 2) dieses Berichtes umgehend berücksichtigt wurden. Bei Bedarf können die Papiere auch in Papierform dem BMBF zur Verfügung gestellt werden.

- Schmied, Martin; Hellwig, Thomas; Rheinberger, Ulrike; Zahl, Bente: Vorgehensweise und Kriterien bei der Auswahl der Reisesegmente für die Vertiefungsphase. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: März 2003.
- Götz, Konrad; Zahl, Bente: Ergebnisse der Gruppendiskussionen. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: Juni 2003.
- Kreilkamp, Edgar; Hellwig, Thomas; Ameringer, Leonie; Maly, Lena: Aufzeigen von Trends im Reisemarkt (AP 2.3). INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: August 2003.
- Zahl, Bente; Götz, Konrad: Ergebnisse der qualitativen Phase. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: Dezember 2003.
- Hellwig, Thomas: Optimierungselemente und -maßnahmen. INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: Juni 2004.
- Hellwig, Thomas: Angebote- und Angebotselemente für die ausgewählten Zielgruppen in den INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien. INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: Juli 2004.
- Buchert, Matthias: Erste Ideen für Reiseangebote für Mecklenburg-Vorpommern. INVENT-Arbeitspapier. Darmstadt: Juli 2004.
- Hellwig, Thomas: Angebote- und Angebotselemente für die ausgewählten Zielgruppen in den INVENT-Destinationen Türkei und Dominikanische Republik. INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: September 2004.
- Bürglen, Kathrin; Wegener, Kerstin: Marketingkooperationen der DB AG mit Tourismusdestinationen. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: September 2004.
- Bürglen, Kathrin; Wegener, Kerstin: Angebote der Deutschen Bahn AG mit Schwerpunkt Mecklenburg-Vorpommern. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: September 2004.
- Schmied, Martin; Zimmermann, Annegret: Ausgewählte Beispiele für einen umweltgerechteren und nachhaltigeren Tourismus. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: Oktober 2004.
- Hellwig, Thomas; Söllner Tina: Angebotsanalyse Region Müritz. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: Februar 2005.
- Hellwig, Thomas; Seiffarth, Sabine: Wettbewerbsanalyse für die Region Müritz. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: Februar 2005.
- Buchert, Matthias; Götz, Konrad; Hellwig, Thomas; Kreilkamp, Edgar; Schiese, Claudia; Schmied, Martin: Angebotsideen für die Müritz: Dokumentation des Akteurs-Workshops am 16. März 2005 in Waren (Müritz). INVENT-Arbeitspapier. Darmstadt: April 2005.
- Zimmermann, Annegret; Schmied, Martin: Neue Rundreiseangebote für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber in der Dominikanischen Republik. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: August 2005.

## 5.2 Vorträge

Die Ergebnisse des INVENT-Projektes wurden auf einer Vielzahl von Tagungen, Konferenzen und Ausschüssen vorgestellt. Die folgende Zusammenstellung gibt hierzu einen Überblick:

- Kreilkamp, Edgar: *INVENT – Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote: Projektergebnisse*. Vortrag im Rahmen der Sitzung des Ausschusses für Umwelt und Kultur des Deutschen Reisebüro und Reiseveranstalter Verbandes (DRV) am 30. März 2006 in Berlin.
- Rheinberger, Ulrike: *Die Perspektive der KonsumentInnen*. Vortrag im Rahmen der Europäischen Fachkonferenz „Umweltfreundlich Reisen in Europa: Herausforderungen und Innovationen für Umwelt, Verkehr und Tourismus“ am 30. Januar 2006 in Wien.
- Schmied, Martin: *Zielgruppen für Naturtourismus – Angebotsentwicklung und Vermarktung*. Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Zielgruppen, Angebote und Vermarktung für Naturreisen auf Rügen“ des „LEADER+“-Projektes Naturerlebnetzwerk Rügen des Tourismusverbandes Rügen am 17.1.2006 in Binz (Rügen).
- Schmied, Martin: *Natururlaub in Mecklenburg-Vorpommern – Markt mit Wachstumschancen*. Vortrag im Rahmen des 15. Tourismustages Mecklenburg-Vorpommern am 2. Dezember 2005 in Binz (Rügen).
- Rheinberger, Ulrike: *INVENT – Innovative Marketing Strategies for Sustainable Tourism Offers*. Vortrag im Rahmen des UNEP-Seminars “Creating a sustainable tourism experience” auf dem World Travel Market 2005 am 16. November 2005 in London.
- Schmied, Martin: *INVENT – Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote*. Vortrag im Rahmen der Abschlusskonferenz des BMBF-Förderschwerpunktes "Grenzen und Möglichkeiten neuer Produktnutzungsstrategien (Teil A: Regionale Aspekte und Teil B: Bedürfnisfelder)" am 7. November 2005 in Berlin.
- Schmied, Martin: *Nachhaltigkeit neu gedacht: Wie können Angebote im touristischen Massenmarkt nachhaltig(er) gestaltet werden?* Vortrag im Rahmen des II. Polnisch-deutschen Workshops „Nachhaltige Entwicklung – Von der wissenschaftlichen Forschung zur politischen Umsetzung“ am 27. Oktober 2005 in Cottbus.
- Schmied, Martin: *Natur- und Outdoor-Urlauber – Eine Zielgruppe mit Zukunft für die Region Müritz/Neustrelitz*. Vortrag im Rahmen der „Fahrziel Natur“-Fachveranstaltung „Nachhaltige Mobilität in Großschutzgebieten – Neuer Weg oder Sackgasse für die Tourismusregionen?“ am 21. September 2005 in Waren (Müritz).
- Wegener, Kerstin: *Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT): Stand der Arbeiten*. Vortrag im Umweltausschuss des Deutschen Tourismusverbandes am 7. Juni 2005.

- Schmied, Martin: *Marketingstrategien für nachhaltige Tourismusprodukte: Zwischenergebnisse des BMBF-Verbundprojektes INVENT – Nachhaltige Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusangebote*. Vortrag im Rahmen des Marketingseminars des Aufbaustudiums „Nachhaltiger Tourismus“ der FH Eberswalde am 4. Mai 2005 in Eberswalde.
- Schmied, Martin: *Der nachhaltige Tourismus im Gesamttourismusmarkt: Folgerungen aus dem BMBF-Verbundprojekt „Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“*. Vortrag im Rahmen der Mitgliederversammlung des forum anders reisen e. V. am 4. Februar 2005 in Hannover.
- Götz, Konrad: Gibt es einen „Lifestyle of Health and Sustainability“ (Lohas) auch in Deutschland? Vortrag auf der Tagung „Postmoderne Freizeitstile und Freizeiträume“ der Deutschen Gesellschaft für Tourismuswissenschaft (DGT) am 26./27.11.2004 in Münster.
- Hellwig, Thomas: *Innovative Marketing Concepts for Sustainable Tourism (INVENT): Project Goals and Design*. Vortrag im Rahmen des OECD-Workshops „Leisure Travel, Tourism Travel, and the Environment“ am 5. November 2004 in Berlin.
- Götz, Konrad: *Freizeitverkehr – der bewegte Mensch entdeckt sich neu*. Vortrag auf der Forschungskonferenz des BMVBW „Politik und Wissenschaft im Dialog“ am 4./5. November 2004 in Berlin.
- Wegener, Kerstin: *Innovative Vermarktungs-Konzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT) – Stand der Arbeiten*. Vortrag im Umweltausschuss des Deutschen Tourismusverbandes am 11. Oktober 2004.
- Birzle-Harder, Barbara: *Reisetypen und Urlaubsstile – Zielgruppen für nachhaltigen Tourismus*. Vortrag auf der VCD-Fachtagung „Neue Wege in den Urlaub – Die Lust nachhaltig zu reisen“ am 13. September 2004 in Bad Boll.
- Götz, Konrad: *Reise- und Urlaubsstile – Zielgruppen für nachhaltigen Tourismus*. Vortrag im Rahmen eines Workshops von Vertretern der Marktforschung und der strategischen Marktbeobachtung der Deutschen Bahn AG zum Thema „Strategien Tourismus“ am 28. Juni 2004 in Frankfurt am Main.
- Hellwig, Thomas: *Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusprodukte – Projektziele und -design*. Vortrag im Rahmen der Seminarveranstaltung „Nachhaltiges Marketing“ der Universität Lüneburg am 27. Mai 2004 in Lüneburg.
- Hellwig, Thomas: *Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusprodukte – die nächsten Schritte zur Angebotsentwicklung*. Vortrag im Rahmen eines Projekttreffens der Partner des Interreg-III-B-Projektes "Alps Mobility II – Alpine Pearls" am 17.05.2004 in Bozen.
- Schmied, Martin: *Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT): Projektziele und erste Ergebnisse der Empirie des BMBF-Verbundprojektes INVENT*. Vortrag im Rahmen des Fachgesprächs „Nachhaltige Touris-

musangebote in Deutschland“ der Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen am 26. April 2004 in Berlin.

- Schmied, Martin; Kreilkamp, Edgar: *Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote: Projektüberblick*. Vortrag im Rahmen der Sitzung des Ausschusses für Umwelt und Kultur des Deutschen Reisebüro und Reiseveranstalter Verbandes (DRV) am 26.3.2004 in Berlin.
- Kreilkamp, Edgar: *Nachhaltiger Tourismus – Eine unendliche Geschichte?* Vortrag im Rahmen des Kongresses „Market Trends and Innovations“ am 12.3.2004 auf der Internationalen Tourismusbörse (ITB) in Berlin.
- Schmied, Martin; Götz, Konrad: *Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Stand des Projektes*. Vortrag im Rahmen des BMBF-Statusseminars „Möglichkeiten und Grenzen von neuen Produktnutzungsstrategien – Teil B: Bedürfnisfelder“ am 11.3.2004 in Bonn.
- Wegener, Kerstin: *Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus*. Vortrag im Rahmen des Workshops „Bahn, Tourismus und Umwelt – Kooperationen zur nachhaltigen Entwicklung“ am 11.3.2003 auf der Internationale Tourismusbörse (ITB) in Berlin.
- Schmied, Martin: *Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Dienstleistungsinnovationen für Pauschalreisen durch strategische Marketingplanung und Akteurskooperationen*. Vortrag im Rahmen des Kick-off-Meetings „Möglichkeiten und Grenzen von neuen Produktnutzungsstrategien – Teil B: Bedürfnisfelder“ des BMBF am 21. November 2002 in Bonn.

### 5.3 Veranstaltungen des Projektverbundes

Die wichtigsten Zwischenergebnisse des Projektes wurden zum einen auf zwei Veranstaltungen des INVENT-Projektes im wissenschaftlichen Begleitprogramm der Internationalen Tourismusbörse (ITB) Berlin vorgestellt:

- „Zielgruppen und Lebensstile im Reisemarkt – Chancen für nachhaltigen Tourismus“; Veranstaltung des Projektverbundes am 15.3.2004 auf der ITB 2004.
- „Nachhaltigkeit neu gedacht – Zielgruppenmarketing jenseits der Öko-Nische“ am 14.3.2005 auf der ITB 2005.

Zur Kommentierung der Ergebnisse fand bei der ITB-Veranstaltung 2005 ein Abschlusspodium teil, an dem Martin Katz, Geschäftsführer der AMEROPA-REISEN GmbH, Bernd Fischer, Geschäftsführer des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern und Andreas Müseler, Umweltschutzbeauftragter der LTU Touristik GmbH teilgenommen haben. An den 1-stündigen Veranstaltungen haben jeweils rund 100 Fachbesucher der ITB teilgenommen.

Zum anderen wurden die Endergebnisse des INVENT-Forschungsprojektes am 27./28.9.2005 in Brüssel auf der Fachkonferenz „Beyond the Eco-Niche: Mainstreaming Sustainable Tourism“ vorgestellt und mit den rund 80 anwesenden Expertinnen und Experten, darunter Vertreter der EU-Kommission, der UNEP, der Tourismus-

Dachverbände, der Tourismusforschung und von internationalen Reiseveranstaltern und NGOs, diskutiert. Neben Vorträgen des Projektverbundes wurden von der UNEP, der EU-Kommission, von Reiseveranstaltern und Tourismusexperten Aktivitäten im Bereich des nachhaltigen Tourismus vorgestellt. Von den INVENT-Projektpartnern wurden folgende Vorträge gehalten:

- Rheinberger, Ulrike (Öko-Institut): *Invent – Innovative Marketing Strategies for Sustainable Tourism Offers: Project Goals and Design.*
- Götz, Konrad (Institut für sozial-ökologische Forschung): *Travel and Holiday Styles – Target Groups for Sustainable Tourism.*
- Hellwig, Thomas (Tourismusmanagement, Universität Lüneburg): *Innovative Marketing Strategies for Sustainable Tourism – Targeting the Mass Market.*
- Schiese, Claudia (AMEROPA-REISEN GmbH): *From Strategies to Reality – Experience from AMEROPA-REISEN GmbH.*
- Wegener, Kerstin (Deutsche Bahn AG): *Fahrtziel Natur – Railway-Based Holiday Packages in Protected Areas;*
- Rheinberger, Ulrike (Öko-Institut): *On the Path to a More Sustainable Tourism Mass Market.*

Die Vorträge der externen Referenten sind im Folgenden zusammengestellt:

- Sliwka, Peter (DLR/BMBF): *Beyond the Eco-Niche: Mainstreaming Sustainable Tourism for the Mass Market.*
- Hoeberigs, Mathieu L. (European Commission, DG Enterprise and Industry): *Working Together for the Future of European Tourism.*
- Carbone, Giulia (UNEP DTIE): *UNEP's Sustainable Tourism Agenda.*
- Fischer, Bernd (Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern): *Beyond the Eco-Niche – Practical Example Mecklenburg-Vorpommern.*
- Müseler, Andreas (LTU Touristik GmbH): *Sustainable Tourism – New Products for Mainstream Tour Operators?*
- Joseph, Derren (Thomas Cook UK and Ireland): *Sustainability Meets Profitability – Tour Operator Views and Visions.*
- Kusters, Naut (European Centre for Eco and Agro Tourism): *The Tour Link Initiative – Towards a Sustainable Tour Operator Supply Chain.*

Die Ergebnisse des INVENT-Projektes wurden zudem auf einem Abschlusspodium diskutiert und zukünftiger Forschungsbedarf von den Podiumsteilnehmern identifiziert.

## 5.4 Weitere Aktivitäten

### **Internet**

Um umfassend über das INVENT-Projekt zu informieren, wurde die Projektwebseite [www.invent-tourismus.de](http://www.invent-tourismus.de) eingerichtet. Alle zentralen Ergebnisse des Projektes sind

dort dargestellt. Zudem stehen dort die Broschüre „Traumziel Nachhaltigkeit“, wichtige Zwischenergebnisse sowie alle Vorträge als pdf-Download zur Verfügung. Die Internetseite wird vom Öko-Institut auch nach Projektende noch kontinuierlich aktualisiert (z. B. Einstellen von neuen Vorträgen).

### **Pressearbeit**

Um die Medien auf die erzielten Ergebnisse hinzuweisen, wurden vom Öko-Institut in der Aufgabe der Projektleitung folgende Pressemitteilungen herausgegeben:

- Pressemitteilung „*INVENT: Traumziel Nachhaltigkeit im Tourismus – Forschungsprojekt zeigt Wege in den sozial und ökologisch verträglichen Massentourismus auf*“ vom 7.11.2005.
- Pressemitteilung „*INVENT: Nachhaltigkeit neu gedacht – Zielgruppenmarketing jenseits der Öko-Nische. Nachhaltigkeit und Massentourismus schließen sich nicht aus: Projektverbund stellt innovative Marketingstrategien vor*“ vom 14.3.2005.
- Pressemitteilung „*INVENT: Nachhaltigkeit neu gedacht – Zielgruppenmarketing jenseits der Öko-Nische. Einladung zur Präsentation auf der ITB 2005*“ vom 7.3.2005.
- Pressemitteilung „*Urlaubswünsche und Lebensstile im Reisemarkt – Chancen für nachhaltigen Tourismus? Verbundprojekt INVENT stellt neues Konzept für maßgeschneiderte Marketingstrategien vor/Repräsentative Studie ermittelt Zielgruppen*“ vom 15.3.2004.
- Pressemitteilung „*Zielgruppen und Lebensstile im Reisemarkt – Chancen für nachhaltigen Tourismus? Einladung zur Präsentation auf der ITB 2004*“ vom 3.3.2004.

Der Erfolg der Pressearbeit zeigt sich in der folgenden Auswahl von Pressemeldungen in Zeitungen, Zeitschriften, Newslettern und im Internet:

- „Zielgruppen für Naturreisen auf Rügen“ in *Touristik-Zeitung* vom Februar 2006.
- „Ohne Auto in den Urlaub: Über das ‚Traumziel Nachhaltigkeit‘ sprach Ulrike Rheinberger vom Ökoinstitut Berlin mit Tanja Paar“ in *Der Standard* (Österreich) vom 17.02.2006.
- „Traumziel Nachhaltigkeit im Tourismus“ im *P.T. Magazin* vom 05.02.2006.
- „Rügen könnte mit aktivem Naturtourismus punkten“ in *Rügener Anzeiger* vom 25.01.2005.
- „Rügen will El Dorado für Naturtouristen werden“, *dpa* vom 19.01.2006.
- „Rügen wird Favorit bei Naturtouristen“ in *Ostsee-Zeitung* vom 18.01.2006.
- „INVENT: Traumziel Nachhaltigkeit im Tourismus. Forschungsprojekt zeigt Wege in den sozial und ökologisch verträglichen Massentourismus auf“ in *Oekonews* (Österreich) vom 02.01.2006 (siehe [www.oekonews.at/index.php?mdoc\\_id=1012036](http://www.oekonews.at/index.php?mdoc_id=1012036)).
- „Massentourismus: Projekt zeigt soziale und ökologische Ansätze“ in *Touristik aktuell*, Ausgabe 05/45, vom 14.11.2005.

- „Lockangebote für nähere Urlaubsziele. Studie zeigt auf, wie der Massentourismus umweltverträglicher werden kann“ in *Neues Deutschland* vom 14.11.2005.
- „Traumziel Nachhaltigkeit im Tourismus“ im *UmweltDialog-Newsletter* vom 14.11.2005 (siehe [http://www.umweltdialog.de/umweltdialog/verbraucher/2005-11-14\\_Traumziel\\_Nachhaltigkeit\\_im\\_Tourismus.php](http://www.umweltdialog.de/umweltdialog/verbraucher/2005-11-14_Traumziel_Nachhaltigkeit_im_Tourismus.php)).
- „Forschungsprojekt zeigt Wege für nachhaltigen Tourismus auf“ in *entwicklungspolitik online (epo)* vom 9.11.2005 (siehe [www.epo.de/index2.php?option=com\\_content&do\\_pdf=1&id=1145](http://www.epo.de/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=1145)).
- „INVENT – Kooperation mit der Wissenschaft“ in der Broschüre *Engagement mit Zukunft – ITS, Jahn Reisen, Tjaereborg* im Oktober 2005.
- „Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote – INVENT“ in *ita-Wirtschafts-Service* vom 02.11.2004 ([www.ita-wirtschaftsservice.de/list/0052900529.htm](http://www.ita-wirtschaftsservice.de/list/0052900529.htm)).
- „Nachhaltiger Tourismus“ in *Yahoo Sports* vom 4.5.2004 (siehe [www.de.sports.yahoo.com/040423/312/3zyeb.html](http://www.de.sports.yahoo.com/040423/312/3zyeb.html)).
- „Verbundprojekt INVENT: Maßgeschneiderte Marketingstrategien im nachhaltigen Tourismus“ in *Tourismusanzeigen* des Niedersächsischen Industrie- und Handelskammertags, Heft 1/2004.
- „Chancen für nachhaltigen Tourismus“ in *Label online* vom 21.4.2004 (siehe [www.label-online.de/index.php/aid/517](http://www.label-online.de/index.php/aid/517)).
- „Wege zum Wunschurlaub“ in *Thüringer Allgemeine* vom 20.3.2004.
- „Die umweltfreundliche Volksreise: Wissenschaftler entwickeln ökologische und sozial verträgliche Reisen für den Massenmarkt“ in der *Berliner Zeitung* vom 18.3.2004.
- „Nachhaltigkeit macht Urlaub“ im *Newsletter des Rates für Nachhaltige Entwicklung* vom 17.3.2004.
- „Unberührte Natur als Wettbewerbsvorteil“ in *Frankfurter Rundschau* vom 16.3.2004.

## 6 Literaturverzeichnis

- Albrecht et al. 2005** Albrecht, G. et al.: Tourismus – Nachhaltigkeit – Regionalentwicklung,. In: Albrecht, W. (Hrsg.): Tourismus – Nachhaltigkeit – Regionalentwicklung, 1. Aufl. Greifswald: 2005, S. 3 - 12,
- Baake et al. 2002** Baake, Jan Wolf; Brunswig, Susanne, Hellwig, Thomas: Bestandsaufnahme der Kriterien des nachhaltigen Tourismus. INVENT-Arbeitspapier der Universität Lüneburg. Lüneburg: 2002
- Baumgartner 2000** Baumgartner, C.: Bewertungsmöglichkeiten von Nachhaltigkeit im Tourismus. Wien: 2000
- Baumgartner/Röhler 1998** Baumgartner, C; Röhler, C.: Nachhaltigkeit im Tourismus: Umsetzungsperspektiven auf regionaler Ebene. Wien: MANZ Verlag Schulbuch, 1998
- Becker et al. 1996** Becker, C.; Job, H.; Witzel, A.: Tourismus und nachhaltige Entwicklung: Grundlagen und praktische Ansätze für den mitteleuropäischen Raum. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 1996
- Becker et. al. 1999** Becker E.; Jahn Th.; Stiess, I. (1999): Exploring Uncommon Ground: Sustainability and the Social Sciences. In: Becker, E.; Jahn Th. (Hrsg.): Sustainability and the Social Sciences. A Cross-disciplinary Approach to integrating environmental considerations into theoretical reorientation. London/New York: ZED Books, 1999, S. 1-22
- Becker/Jahn 2000** Becker, E.; Jahn, Th.: Sozial-ökologische Transformationen - Theoretische und methodische Probleme der transdisziplinären Nachhaltigkeitsforschung. In: Brand, K.-W. (Hg.): Nachhaltige Entwicklung und Transdisziplinarität. Berlin: Analytica, 2000, S. 67-84
- BfN 1997** Bundesamt für Naturschutz (Hrsg.): Biodiversität und Tourismus – Konflikte und Lösungsansätze an den Küsten der Weltmeere. Berlin: 1997
- BMU 2004** Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU): Dominikanische Regierung missachtet Naturschutz. Trittin sagt internationalen Workshop zu Schutzgebieten in der Dominikanischen Republik ab. In: BMU-Newsletter Nr. 148/04 vom 25.05.2004
- Bornemann/Waluga 2002** Bornemann, Holger; Waluga, Monika: Mehr Wellness und Abenteuer in der Urlaubswelt. In: Prognos Trendletter 2/2002, 13. Jg., Basel, S. 7
- Brand 1997** Brand, K.W.: Probleme und Potentiale einer Neubestimmung des Projekts der Moderne unter dem Leitbild „nachhaltige Entwicklung“. Zur Einführung. In: Brand, K.W. (Hg.): Nachhaltige Entwicklung. Eine Herausforderung an die Soziologie. Opladen: Leske + Budrich, 1997, S. 9-32

- Brand/Fürst 2002** Brand, K.W.; Fürst, V.: Sondierungsstudie Voraussetzungen und Probleme einer Politik der Nachhaltigkeit - Eine Exploration des Forschungsfeldes. In: Brand, K.-W. (Hrsg.): Politik der Nachhaltigkeit. Voraussetzungen, Probleme, Chancen - eine kritische Diskussion. Berlin: edition sigma, 2002, S. 15-109
- Brand/Jochum 2000** Brand, K.-W.; Jochum, G: Der deutsche Diskurs zu nachhaltiger Entwicklung. MPS-Texte 1/2000
- BTE/DWIF/ECOTRANS 1997** BTE – Tourismusmanagement und Regionalentwicklung; Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr; ECOTRANS: Bericht über den Einfluss des Tourismus auf Natur und Umwelt sowie Maßnahmen und Handlungsbedarf zur Förderung einer verträglichen Entwicklung. Vorläufiger Endbericht. Berlin: 1997 (unveröffentlicht).
- BTW et al. 1997** Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft (BTW); Bundesverband Deutscher Omnibusunternehmen (BDO); Bundesverband mittelständischer Reisunternehmen (asr); Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT); Deutscher Bäderverband (DBV); Deutscher Fremdenverkehrsverband (DFV); Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA); Deutscher Reisbüro-Verband (DRV); Internationaler Bustouristik Verband (RDA): Umwelterklärung der Spitzenverbände und -organisationen des deutschen Tourismus. Bonn: 1997
- Busch/Luberichs 2001** Busch, H.; Luberichs, J.: Reisen und Energieverbrauch - Das Beispiel Bundesrepublik Deutschland. Sankt Augustin: Academia Verlag, 2001.
- Bütow 1995** Bütow, W: Regionalentwicklung und Tourismus. In: Albrecht, W. (Hrsg.): Tourismus – Regionalentwicklung – Nachhaltigkeit. 1. Auflage. Greifswald: 1995
- Conrad 1993** Conrad, J.: Sustainable development: Bedeutung und Instrumentalisierung, Voraussetzungen und Umsetzbarkeit. In: Die Dritte Welt und wir: Bilanz und Perspektiven für Wissenschaft und Praxis, S. 112 – 138, Freiburg 1993
- CTO 2003** Caribbean Tourism Organization (CTO): Quarterly Key Tourism Statistics: January-March 2003. Volume 1, No. 1. St. Michael (Barbados): 2003.
- Curtin/Busby 1999** Curtin, S.; Busby, G.: Sustainable Destination Development. The Tour Operator Perspective. In: International Journal of Tourism Research. Volume 1, Issue 2. West Sussex: 1999, S. 135-147
- Danielsson et al. 2001** Danielsson, Johanna; Günther, Wolfgang; Koch, Astrid; Lohmann, Martin; Schumacher, Martin; Sonntag, Ulf; Volmert, Elisabeth; Ziesemer, Kai: Indikatoren für die Entwicklung von nachhaltigem Tourismus im Ostseeraum. Texte des Umweltbundesamtes Nr. 67/01. Berlin: 2001
- DB AG 2005** Marketingkooperationen mit deutschen Tourismusorganisationen 2005. Frankfurt/M.: 2005

- DIW 2001** Filip-Koehn, R.: Zur Bedeutung Deutschlands im Tourismus. Wochenbericht des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW), Nr. 33/01. Berlin: 2001
- Eberle et al. 2004** Eberle U.; Brohmann B.; Graulich K.; Gießhammer R.: Nachhaltiger Konsum braucht Visionen. Positionspapier des Öko-Institutes e.V. Freiburg, Darmstadt, Berlin: 2004
- Ebinger 2005** Ebinger, F.: Ökologische Produktinnovation. Akteurskooperationen und strategische Ressourcen im Produktinnovationsprozess. Marburg: Metropolis-Verlag, 2005
- EEA 2003** Europäische Umweltagentur (EEA): Treibhausgasemissionen in der EU das zweite Jahr in Folge angestiegen. Pressemitteilung vom 6.5.2003. Kopenhagen: 2003
- Elsasser 1999** Elsasser, Hans: Trends in der touristischen Angebotsentwicklung. In: Bausch, Thomas/ Herwig, Barbara/ Trümper, Thomas: Mega-Trends und Tourismus - von Umwelt keine Spur? Dokumentation zur Fachveranstaltung auf der ITB '99 im Auftrag des Bundesumweltministeriums und des Umweltbundesamtes. Garmisch-Partenkirchen: 1999
- Empacher/Wehling 2002** Empacher, C.; P. Wehling: Soziale Dimensionen der Nachhaltigkeit. Theoretische Grundlagen und Indikatoren. ISOE-Studientexte, Nr.11. Frankfurt/M.: 2002
- Enquete-Kommission 1994** Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“: Die Industriegesellschaft gestalten. Bundestags-Drucksache 12/8260. Bonn: 1994
- Escher 2000** Escher, Anton (Hrsg.): Trend- und Natursportarten in den Wissenschaften: Forschungsstand – Methoden – Perspektiven. Symposium am Geographischen Institut der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz vom 31.3 – 1.4.2000. Hamburg: 2000
- ETC 2003** European Travel Commission (ETC): New Media Review – Markets by Country: Germany. Internet-URL: [www.etcnewmedia.com](http://www.etcnewmedia.com) (Stand: 21.02.2003)
- ETC o. J.** European Travel Commission (ETC): Megatrends of Tourism in Europe: To the Year 2005 and beyond. Brüssel: o. J. Internet-URL: [www.etc-europe-travel.org/statmega.html](http://www.etc-europe-travel.org/statmega.html) (Stand: 21.02.2003)
- F.U.R 2000** Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (F.U.R): Die RA-Trendstudie 2000-2010 Langfristige Entwicklungen in der touristischen Nachfrage auf der Basis von 30 Jahren Reiseanalyse. Hamburg: 2000
- F.U.R 2002** Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (F.U.R): Reiseanalyse 2002: Erste Ergebnisse ITB 2002, Berlin. Hamburg: 2002
- F.U.R 2003** Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (F.U.R): Reiseanalyse 2003: Erste Ergebnisse ITB 2003, Berlin. Hamburg: 2003

- F.U.R 2004** Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (F.U.R): Die 35. Reiseanalyse. Hamburg 2004
- F.U.R 2005** Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (F.U.R): Reiseanalyse 2005: Erste Ergebnisse ITB 2005 Berlin. Hamburg: 2005
- FIF/Metron 1999** Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF) der Universität Bern; Metron Verkehrsplanung und Ingenieurbüro AG: Verkehrsmanagement in Ferienorten: Lenkungsmaßnahmen, Akzeptanzprobleme, Implementierungsprobleme. NFP 41 „Verkehr und Umwelt“: Bericht D6. Bern: 1999
- Freyer 2000** Freyer, Walter: Ganzheitlicher Tourismus. Dresden: 2000
- Freyer 2001** Freyer, Walter: Tourismus-Marketing. Marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft. 3., überarb. Auflage. München/Wien: R. Oldenbourg Verlag, 1997
- Froese 2001** Froese, Gesine: DomRep: Klasse statt Masse. In: Die Zeit, Nr. 40/2001
- FVW 2005** FVW International (Hrsg.): FVW-Dokumentation Deutsche Veranstalter. Jährliche Beilage zur FVW International. Hamburg 2005
- Giger 2002** Giger, Andreas: Von der alternden Gesellschaft zur Reife als Ressource. Vortrag im Rahmen der 5. RITTS-Zukunftskonferenz „Strategie Grau“: Eine Gesellschaft wird älter – was tun? am 15. November 2002 in Lüneburg
- Götz 2004** Götz, Konrad: Freizeitmobilität im Alltag oder Disponible Zeit, Auszeit, Eigenzeit – warum wir in der Freizeit 'raus müssen (unveröffentlichte Dissertation). Frankfurt am Main: 2004
- Götz/Seltmann 2005** Götz, Konrad/ Seltmann, Gudrun (2005): Urlaubs- und Reisetile – ein Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung zu Urlaubsorientierungen und Reiseverhalten im Rahmen des Forschungsprojekts INVENT. ISOE-Studientexte, Nr. 12. Frankfurt am Main: 2005
- Götz/Zahl 2003** Götz, Konrad; Zahl, Bente: Ergebnisse der Gruppendiskussionen. INVENT-Arbeitspapier des Instituts für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH. Frankfurt am Main: 2003
- Grothe-Senf 2000** Grothe-Senf, A.: Schritte zum nachhaltigen Unternehmen. In: Dybe, G., Rogall, H. (Hrsg.): Die ökonomische Säule der Nachhaltigkeit – Annäherungen aus gesamtwirtschaftlicher, regionaler und betrieblicher Perspektive. Berlin: 2000, S. 203-220
- Haedrich et al. 1998** Haedrich, G.; Kaspar, C.; Klemm, K.; Kreilkamp, E. (Hrsg.): Tourismus-Management, Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung. 3. Aufl. Berlin/New York: 1998
- Hauff 1987** Hauff, V. (Hrsg.): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven: Eggenkamp, 1987

- Hellwig 2003** Hellwig, Thomas: Nachhaltiger Tourismus – Von der Vision bis zur Einbindung. Diplomarbeit an der Universität Lüneburg. Lüneburg: 2003
- Hellwig 2004a** Hellwig, Thomas: Angebote- und Angebotselemente für die ausgewählten Zielgruppen in den INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien. Arbeitspapier der Universität Lüneburg für das Verbundprojekt INVENT. Lüneburg: 2004
- Hellwig 2004b** Hellwig, Thomas: Angebote- und Angebotselemente für die ausgewählten Zielgruppen in den INVENT-Destinationen Türkei und Dominikanische Republik. Arbeitspapier der Universität Lüneburg für das Verbundprojekt INVENT. Lüneburg: 2004
- Hellwig/Söllner 2005** Hellwig, Thomas; Söllner, Tina: Angebotsanalyse Region Müritz. Arbeitspapier der Universität Lüneburg für das BMBF-Verbundprojekt INVENT. Lüneburg: 2005
- Hohmann 2002** Hohmann, Rolf: Die Zukunft des Tourismus: Eine Studie des Zukunftsinstituts von Matthias Horx. Kelkheim: 2002
- Hopfenbeck/Zimmer 1993** Hopfenbeck, W.; Zimmer, P.: Umweltorientiertes Tourismusmanagement. Landsberg/Lech: 1993
- Huber 1995** Huber, J.: Nachhaltige Entwicklung: Strategien für eine ökologische und soziale Erdpolitik. Berlin: 1995
- Huber 2004** Huber, Jeanette: Megatrends und Märkte: Future Living, Future Consumers, Future Tourism Markets. Vortrag des Zukunftsinstituts auf der ITB 2004. Berlin: 2004
- IATA 2002** IATA International Air Transport Association: Passenger Forecast 2002-2006: Executive Summary. o.O. 2002. Internet-URL: [www.iatagabi.com](http://www.iatagabi.com) (Stand: 31.03.2003)
- ifeu 1997** Frings, E. et al.: Tourismusinduzierte Umweltwirkungen – Teलगutachten für das TA-Projekt „Entwicklung und Folgen des Tourismus“. Endbericht. Heidelberg: 1997
- IPSOS 2004** IPSOS-GmbH: INVENT-Tourismus für Institut für sozial-ökologische Forschung. 2 Bände (unveröffentlichte Tabellenbände). Mölln: 2004
- ISOE/Öko-Institut 2003** Götz, K.; Loose, W.; Schmied, M.; Schubert, S.: Mobilitätsstile in der Freizeit. Minderung der Umweltbelastungen des Freizeit- und Tourismusverkehrs. Berichte des Umweltbundesamtes 2/03. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2003
- ITS et al. 2005** IST, Jahn Reisen, Tjaereborg: Tourismus mit Zukunft – Engagement für Umwelt, Kultur und Soziales. 2005
- Kagelmann et al. 2003** Kagelmann, H.-Jürgen et al.: Reiseprognosen 2003. München: 2003
- KATE 2006** KATE- Stuttgart (Hrsg.): Corporate Social Responsibility (CSR) – Tourismusunternehmen in globaler Verantwortung. Erstellt in Kooperation mit EED Tourism Watch-Bonn und ACSUD-Valencia, Stuttgart: 2006

- Kirstges 2003** Kirstges, T.: Sanfter Tourismus: Chancen und Probleme der Realisierung eine ökologieorientierten und sozialverträglichen Tourismus durch deutsche Reiseveranstalter. München/Wien: 2003
- Klemm/Parkinson 2001** Klemm, M.; Parkinson, L.: UK Tour Operator Strategies: Causes and Consequences. In: International Journal of Tourism Research. Volume 3. West Sussex: 2001; S. 367-375
- Kopfmüller et al. 2001** Kopfmüller, J.; Brandl, V.; Jörissen, J.; Paetau, M.; Banse, G.; Coenen, R.; Grunwald, A.: Nachhaltige Entwicklung integrativ betrachtet. Konstitutive Elemente, Regeln, Indikatoren. Global zukunftsfähige Entwicklung - Perspektiven für Deutschland Nr. 1. Berlin: 2001
- Kösterke/Lassberg 2005** Kösterke, Astrid; Lassberg, Dietlind von: Urlaubsreisen und Umwelt. Eine Untersuchung über die Ansprechbarkeit der Bundesbürger auf Natur- und Umweltaspekte im Zusammenhang mit Urlaubsreisen. Ammerland: 2005
- Kotler/Bliemel 1992** Kotler, P.; Bliemel, F.W.: Marketing-Management: Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung. 6. Aufl. Stuttgart: 1992
- Kreikebaum 1997** Kreikebaum, H.: Strategische Unternehmensplanung. 6. Aufl. Stuttgart u. a.: 1997
- Kreilkamp 1998** Kreilkamp, Edgar: Strategische Planung im Tourismus. In: Haedrich, G.; Kaspar, C.; Klemm, K.; Kreilkamp, E. (Hrsg.): Tourismus-Management; Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung. 3. Aufl. Berlin/New York: 1998, S.287-324
- Kreilkamp 2002** Kreilkamp, Edgar: Strategisches Management und Marketing im Tourismus. Materialien für Studenten des Bereiches Tourismusmanagement der Universität Lüneburg. Lüneburg: 2002
- Kreilkamp et al. 2003** Kreilkamp, Edgar/ Hellwig, Thomas / Ameringer, Leonie / Maly, Lena: Aufzeigen von Trends im Reisemarkt. Arbeitspapier für das BMBF-Verbundprojekt INVENT. Lüneburg: 2003
- Krippendorf et al. 1987** Krippendorf, J., Kramer, B., Müller, H.: Freizeit und Tourismus, Berner Studien zum Fremdenverkehr. Bern: 1987
- Kuhndt/Liedtke 1999** Kuhndt, M.; Liedtke, C.: Die COMPASS-Methodik: Companies and sectors path to sustainability; Unternehmen und Branchen auf dem Weg zur Zukunftsfähigkeit, Institut für Klima, Umwelt, Energie. Wuppertal: 1999
- Kuijjer 1996** Kuijjer, O. de: Illustratieproces Duurzaam Landgebruik. Projectvoorstel fase B en C. Duurzaam Landgebruik rond Winterswijk. DTO-werkdocument VD-PM 11.021/II. Delft: 1996
- Kuß/Tomczak 2001** Kuß, A.; Tomczak, T.: Marketingplanung. Einführung in die marktorientierte Unternehmens- und Geschäftsfeldplanung. 2. Aufl. Wiesbaden: 2001
- Lassberg 1997** Lassberg, Dietlind von: Urlaubsreisen und Umwelt. Eine Untersuchung über die Ansprechbarkeit der Bundesbürger auf Natur- und Umweltaspekte im Zusammenhang mit Urlaubsreisen. Ammerland: 1997

- Lettl-Schröder 1996** Lettl-Schröder, Maria: Zurückhaltung bei den Reiseabsichten für 1996. Erste Ergebnisse der Reiseanalyse Urlaub + Reisen 1996. In: fww – Zeitschrift für die Tourismuswirtschaft vom 15.3.1996, S. 63
- Lettl-Schröder 1998** Lettl-Schröder, Maria: Freundlichere Aussichten für die Urlaubsreise: Reiseanalyse Urlaub + Reisen 1998 signalisiert leichten Aufschwung. In: fww – Zeitschrift für die Tourismuswirtschaft vom 13.3.1998, S. 60
- Lettl-Schröder 2001** Lettl-Schröder, Maria: Bald geben die Alten das Tempo vor. In: fww – Zeitschrift für die Tourismuswirtschaft vom 6.4.2001, S. 18-21
- Lindner 2004** Lindner, Karin: Karibik mit Kindern: Kids und Jugendliche stecken Fernreisen besser weg als Erwachsene. Veranstalter bauen ihre Angebote für Familien aus. In: fww (14) vom 11.6.2004, S. 62-64
- Lohmann 2002** Lohmann, Martin: Touristen-Trends: Zukunft des Reiseverhaltens und des Deutschlandurlaubs. In: Dokumentation „100 Jahre Deutscher Tourismusverband e.V.“, Jubiläumsfeier und DTV-Zukunftskongress vom 5. - 6. Juni 2002 in Potsdam, Bonn: 2002, S. 12
- Losang 2000** Losang, E.: Tourismus und Nachhaltigkeit, Trier: 2000
- Meadows et al. 1983** Meadows, D. et al.: Die Grenzen des Wachstums. Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit. 13. Aufl. Stuttgart: 1983
- Meffert/Kirchgeorg 1998** Meffert, H./ Kirchgeorg, M.: Marktorientiertes Umweltmanagement. Konzeption – Strategie – Implementierung mit Praxisfällen. 3. überarb. und erw. Aufl. Stuttgart: 1998
- Middleton 1998** Middleton, T.C.V.: Sustainable Tourism: A Marketing Perspective. Oxford: 1998
- Monitor Group 2002** Monitor Group: Montior-Studie belegt: Stabiles Wachstum für „Low-Cost-Airlines“ in Deutschland erwartet. Pressemitteilung vom 2.11.2002. München. Internet-URL: [www.presseportal.de](http://www.presseportal.de) - 1.04.2003
- Müller/Flügel 1999** Müller, H.; Flügel, M.: Tourismus und Ökologie: Wechselwirkungen und Handlungsfelder. Bern: 1999
- Mundt 1996** Mundt, J.: Reiseveranstaltung, 3. Auflage, München, Wien: 1996
- Öko-Institut 2001** Buchert, Matthias; Loose, Willi; Hochfeld, Christian; Schmied, Martin; Wiener, Ulrich; Dopfer, Jaqui: Last Minute für den Umweltschutz: Perspektiven für die Zukunft des Reisens. Studie des Öko-Institutes in Kooperation mit Die NaturFreunde. Freiburg: 2001
- Öko-Institut 2002** Schmied, Martin; Buchert, Matthias; Hochfeld, Christian; Schmitt, Beate: Umwelt und Tourismus: Daten, Fakten, Perspektiven / unter Mitarbeit von Ana Simón, Rainer Klüting und Volrad Wollny. Berichte des Umweltbundesamtes Nr. 4/02. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2002
- Opaschowski 2001** Opaschowski, H.W.: Deutschland 2010. Hamburg: 2001

- ÖTE 2001** Ökologischer Tourismus in Europa e. V. (2001): Deutschland Umweltfreundlich. Feriengebiete und Urlaubsadressen. Sach- und Adressbücher rund ums Reisen. Frankfurt/M.: Peter Mayer Verlag, 2001
- Otten 2003** Otten, Sabine: Öko-All Inclusive? Marketingstrategien von Reiseveranstaltern für nachhaltigen Tourismus. Diplomarbeit an der Technischen Universität Berlin. Berlin: 2003
- PTV 2005** PTV Planung Transport Verkehr: Integriertes Verkehrsentwicklungskonzept Usedom-Wollin 2015. Projektträger Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS), Berlin: 2005
- Romeiß-Stracke 1989** Romeiß-Stracke, F.: Neues Denken im Tourismus. Ein tourismuspolitisches Konzept für Fremdenverkehrsgemeinden, München: 1989
- Roth/Schrand 2003** Roth, P.; Schrand, A.: Touristikmarketing, Reiseveranstalter, Verkehrsträger, Tourismusdestinationen. 4. überarb. Und aktual. Aufl. München: 2003
- Schaltegger et al. 2000** Schaltegger, S. et al. (Hrsg.): Studium der Umweltwissenschaften, Berlin, Heidelberg, New York: Springer, 2000
- Schaltegger et al. 2002** Schaltegger, S. et al.: Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen. Konzepte und Instrumente zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Berlin/Bonn: 2002
- Schaltegger/Dyllick 2002** Schaltegger, S.; Dyllick, T. (Hrsg.): Nachhaltig managen mit der Balanced Scorecard. Wiesbaden: 2002
- Schemel et. al. 2001** Schemel, H. J. ; von Lassberg, D.; Meyer, G.; Meyer, Vielhaber, A.: Entwicklung eines Kommunikationskonzeptes für ein nachhaltiges Verbraucherverhalten im Urlaub. Berichte des Umweltbundesamtes Nr. 2/01. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2000
- Scherborn/Weber 2002** Scherborn, G.; Weber, Ch.: Nachhaltiger Konsum. Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung. München: Ökom Verlag, 2002
- Schloemer 1999** Schloemer, Achim: Nachhaltiger Tourismus? Ein Beitrag zur Evaluation aktueller Konzeptionen für ländliche Regionen Mitteleuropas. Reihe Naturschutz und Freizeitgesellschaft, Bd. 3. Sankt Augustin: 1999
- Schmidl 2003** Schmiedl, S.: Umsetzung von nachhaltigem Tourismus in die Praxis. Diplomarbeit an der Fachhochschule Eberswalde. Eberswalde: 2003
- Schneidewind et al. 1997** Schneidewind, Uwe et al.: Wettbewerbsgerechtes und nachhaltiges Umweltmanagement: Von der Vision zur Transformation. Initiierung ökologischer Wandlungsprozesse durch COSY-Workshops. Institut für Wirtschaft und Ökologie. St. Gallen: 1997
- Schrader/Hansen 2001** Schrader, U.; Hansen, U.: Nachhaltiger Konsum: Forschung und Praxis im Dialog. Frankfurt/New York: Campus Verlag, 2001

- Schultz/Weller 1996** Schultz, I., Weller, I.: Nachhaltige Konsummuster und post-materielle Lebensstile. Frankfurt 1996
- Siebenhüner 2001** Siebenhüner, B.: Homo sustiens – Auf dem Weg zu einem Menschenbild der Nachhaltigkeit. Marburg: 2001
- Sieber 2001** Sieber, Willi: Sustainable Tourism: From current challenges to future opportunities. The destination approach. Vortrag im Rahmen des 7th European Roundtable on Cleaner Production (ERCP) am 3.5.2001 in Lund
- Siegel 2001** Siegel, B.: Die Reise ins ich. In: Touristik R.E.P.O.R.T. 5/2001, S. 48-54
- Spreitzhofer 1995** Spreitzhofer, G.: Tourismus Dritte Welt: Brennpunkt Südostasien. Alternativtourismus als Motor für Massentourismus und sozialen Wandel. Frankfurt/M.: 1995
- SRU 1994** Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU) (Hrsg.): Umweltgutachten 1994. Für eine dauerhaft-umweltgerechte Entwicklung. Stuttgart: 1994
- StaBu 2003** Statistisches Bundesamt: Bevölkerung Deutschlands bis 2050: Ergebnisse der 10. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Presseexemplar. Wiesbaden: 2003
- StaBu 2004a** Statistisches Bundesamt: Tourismus in Zahlen 2003. Wiesbaden: 2004
- StaBu 2004b** Statistisches Bundesamt: 3 Mill. mehr Flugpassagiere mit Auslandsziel im Jahr 2003, Pressemitteilung vom 10. März 2004, Wiesbaden. Internet-URL: <http://www.destatis.de/presse/deutsch/pm2004/p1120192.htm>
- Strehmann 2005** Strehmann J.: Nachhaltiger Konsum. Universität Potsdam, Institut für Soziologie. Potsdam: 2005
- Studiosus 2005** Studiosus: Aktualisierte Umwelterklärung. München: 2005
- TAB 1998** Petermann, T. et al.: Folgen des Tourismus. Band 1: Gesellschaftliche ökologische und technische Dimension. Studien des Büros für Technikfolgen-Abschätzung des Deutschen Bundestags. Berlin: Ed. Sigma, 1998
- TAB 1999** Büro für Technikfolgen-Abschätzung (TAB) des Deutschen Bundestag: Entwicklungen und Folgen des Tourismus – Bericht zum Abschluss der Phase II. Bundestagsdrucksache 14/1100. Bonn: 1999
- TMV 2005** Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern (TMV): Marketing Manual 2006. Strategien, Beteiligungsmöglichkeiten und Kontakte für die Destination Mecklenburg-Vorpommern. Rostock: 2005
- TOI 2003a** Tour Operators' Initiative for Sustainable Tourism Development (TOI): Sustainable Tourism: The Tour Operators' Contribution. Paris: 2003

- TOI 2003b** Tour Operators' Initiative for Sustainable Tourism Development(TOI): Local and international actors join forces to address sustainable development in tourism in the Dominican Republic. Pressemitteilung vom 9. Dezember 2003
- TUI 2004** TUI AG: Nachhaltig wirtschaften in der World of TUI - Konzern-Umweltberichterstattung 2003/2004. Hannover: 2004
- UBA 1997** Umweltbundesamt (UBA) (Hrsg.): Nachhaltiges Deutschland. Wege zu einer dauerhaft-umweltgerechten Entwicklung. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 1997
- UBA 2002** Umweltbundesamt (UBA) (Hrsg.): Nachhaltige Entwicklung in Deutschland: Die Zukunft dauerhaft umweltgerecht gestalten. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2002
- UNEP 2001** United Nations Environmental Programme (UNEP) – Division of Technology, Industry and Economics: Ecotourism and Sustainability. In: Industry and Environment, Vol. 24, No. 3-4. Paris: 2001
- Villinger et al. 2000** Villinger, Alex; Wüstenhagen, Rolf; Meyer, Arndt: Jenseits der Öko-Nische. Basel, Boston, Berlin: Birkhäuser, 2000
- WBGU 1996** Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung für Globale Umweltfragen (WBGU): Welt im Wandel: Herausforderungen für die deutsche Wissenschaft, Jahresgutachten 1996. Bremerhaven: 1996
- WBGU 1998** Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung für Globale Umweltfragen (WBGU): Politikberatung zum Globalen Wandel. Informationen. Bremerhaven: 1998
- WM MV 2004** Wirtschaftsministerium Mecklenburg-Vorpommern (Hrsg.): Landestourismuskonzeption Mecklenburg-Vorpommern 2010. Schwerin: 2004
- Wöhler 2001** Wöhler, K.: Tourismus und Nachhaltigkeit. In: Politik und Zeitgeschehen. Bd. 47, S. 40-46. Frankfurt/M.: 2001
- WTO 2001** World Tourism Organization (WTO): The German Ecotourism Market. Special Report. Madrid: 2001
- WTO 2002** World Tourism Organization (WTO): Tourism 2020 Vision. Global Forecasts and Profiles of Market Segments. Madrid: 2002.
- WTTC 2005** World Travel & Tourism Council: The 2005 Travel & Tourism Economic Research. London: 2005
- Zahl/Götz 2002** Zahl, Bente; Götz, Konrad: Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung an Tourismus. INVENT-Arbeitspapier des Instituts für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH. Frankfurt am Main: 2002
- Zahl/Götz 2003** Zahl, Bente; Götz, Konrad: Ergebnisse der qualitativen Phase. INVENT-Arbeitspapier des Instituts für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH. Frankfurt am Main: 2003
- ZEIT/GWP 2002** ZEIT/GWP media-marketing: Präsentation ZEIT- Studie Reisen: Perspektiven 2002 - Zukunftspfade der Urlaubswelt. Ohne Ort: 2002

- ZfT 20002** Zentrum für Türkeistudien (ZfT): Tourismusbericht Türkei 2002. Berlin: 2002
- Zimmermann 2003** Zimmermann, Annegret: Perspektiven für nachhaltigen Tourismus in der Dominikanischen Republik. Diplomarbeit an der TU Berlin. Berlin: 2003.

## **7 Anhang**

### **7.1 Chronologischer Überblick über Projekttermine**

Zur Planung, Organisation und Abstimmung der Arbeiten im Rahmen des Projektes „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ fanden während der Projektlaufzeit folgende Sitzungen des Lenkungsausschusses, Arbeitstreffen und sowie des Projektbeirates statt.

#### **a) Sitzungen des Lenkungsausschusses**

- 1. Sitzung des Lenkungsausschusses (Kick-Off-Meeting) zur Konkretisierung der Arbeitsplanung am 13.9.2002 bei der Deutschen Bahn AG in Frankfurt/M.;
- 2. Sitzung des Lenkungsausschusses zur Diskussion der Kriterien zur ökologischen, ökonomischen und sozialen Bewertung der einzelnen Reisesegmente am 13.12.2002 beim ISOE in Frankfurt/M.;
- 3. Sitzung des Lenkungsausschusses am 6.3.2003 im Berliner Büro des Öko-Institutes (Schnittstellen-WS – Teil 1): Diskussion der Ergebnisse der Nachhaltigkeitsbewertung des deutschen Reisemarktes und Vorauswahl von 15 Reisesegmenten für eine weitergehende Untersuchung;
- 4. Sitzung des Lenkungsausschusses am 5.5.2003 im Berliner Büro des Öko-Institutes (Schnittstellen-WS – Teil 2): Auswahl der 4 vertiefend zu untersuchenden Reisesegmente und Vorbereitung der empirischen Phase (Vertiefungsphase);
- 5. Sitzung des Lenkungsausschusses am 8.10.2003 beim ISOE in Frankfurt/M.: Diskussion und Interpretation der Ergebnisse bzw. Hypothesen der qualitativen Empirie und Festlegungen zur quantitativen Empirie (Vertiefungsphase);
- 6. Sitzung des Lenkungsausschusses am 20.10.2003 beim ISOE in Frankfurt/M.: umfangreiche Diskussion des Fragebogens für die quantitative Befragung (Vertiefungsphase);
- 7. Sitzung des Lenkungsausschusses am 22.1.2004 beim Öko-Institut in Darmstadt: Diskussion der ersten Ergebnisse der quantitativen Empirie (Projektphase 3); Abstimmung der Arbeitsschritte von Strategie- und Gestaltungsphase (Projektphase 4 und 5);
- 8. Sitzung des Lenkungsausschusses am 2.3.2004 beim ISOE in Frankfurt/M.: Vorbereitung der ITB-Veranstaltungen (Projektphase 6);
- 9. Sitzung des Lenkungsausschusses am 26.3.2004 beim Öko-Institut in Berlin: Vertiefende Diskussion der Ergebnisse der Empirie (Projektphase 3) und Schlussfolgerungen für die Strategiephase (Projektphase 4);
- 10. Sitzung des Lenkungsausschusses am 12.7.2004 in Kassel: Diskussion der entwickelten Strategien und Konkretisierung der weiteren Vorgehensweise in der Gestaltungsphase (Projektphase 5) zu den Destinationen Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien;

- 11. Sitzung des Lenkungsausschusses am 1.11.2004 in Frankfurt/M.: Diskussion der Zwischenergebnisse der Gestaltungsphase (Projektphase 5), Vorbereitung des internen Workshops mit Mitarbeitern der Bahn und AMEROPA-REISEN GmbH sowie Vorbereitung des Akteurs-Workshops in Mecklenburg-Vorpommern (Müritz);
- 12. Sitzung des Lenkungsausschusses am 10.1.2005 beim Planungsverband Ballungsraum Frankfurt/Rhein-Main in Frankfurt/M.: Stand der Angebots- und Wettbewerbsanalyse Müritz-Region sowie Konkretisierung der ausstehenden Arbeiten für 2005 für die Modellregionen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien und Dominikanische Republik (Projektphase 5);
- 13. Sitzung des Lenkungsausschusses am 13.3.2005 im Berliner Büro des Öko-Institutes in Berlin: Vorbereitung der ITB-Veranstaltung am 14.3.2005 sowie den Workshop in Waren am 16.3.2005;
- 14. Sitzung des Lenkungsausschusses am 22.4.2005 beim ISOE in Frankfurt/M.: Stand der Arbeiten zu den Modellregionen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien und Dominikanische Republik (Projektphase 5) und abschließende Planungen für 2005 (Projektphase 6);
- 15. Sitzung des Lenkungsausschusses am 6.6.2005 beim ISOE in Frankfurt/M.: Stand und Planungen der Brüssel-Tagung und Vorbereitung der Gruppendiskussionen (Projektphasen 5 und 6);
- 16. Sitzung des Lenkungsausschusses am 29.8.2005 beim ISOE in Frankfurt/M.: abschließende Planung der Brüssel-Tagung, Vorstellung der Ergebnisse der Gruppendiskussionen; Stand der Angebotsgestaltung und Vermarktungsstrategien; Planung der Broschüreneerstellung (Projektphasen 5 und 6);
- 17. Sitzung des Lenkungsausschusses am 28.2.2006 beim ISOE in Frankfurt/M.: aktueller Stand der Vermarktung der Angebote (Projektphase 5); Kooperation mit dem Naturerlebnisnetzwerk Rügen des Tourismusverbandes Rügen.

#### **b) Arbeitstreffen**

- Arbeitstreffen der wissenschaftlichen Forschungspartner zur inhaltlichen Vorbereitung des Kick-Off-Meetings am 12.9.2002 beim ISOE in Frankfurt;
- Arbeitstreffen aller Verbundpartner am 30.1.2003 in Hannover: Detaillierung der Vorgehensweise bei der Segmentierung des deutschen Reisemarktes;
- Arbeitstreffen der wissenschaftlichen Forschungspartner am 5.3.2003 im Berliner Büro des Öko-Institutes: Vordiskussion der Ergebnisse der nachhaltigen Bewertung des deutschen Reisemarktes;
- Arbeitstreffen aller Verbundpartner am 1.4.2003 bei der Deutschen Bahn AG in Frankfurt: Nachbesprechung zum Projektbeirat und erste Diskussion der Auswahl der zu vertiefenden Reisesegmente;
- Arbeitstreffen der wissenschaftlichen Forschungspartner am 24.4.2003 in Hannover: Vorbereitung der Auswahl der vier vertiefend zu untersuchenden Reisesegmente sowie Planung der weiteren Arbeitsschritte;

- Arbeitstreffen der wissenschaftlichen Forschungspartner am 12.1.2004 bei der Universität in Lüneburg: Jahresarbeitsplanung und Detaillierung der Strategie- und Gestaltungsphase (Projektphasen 4 und 5);
- Arbeitstreffen der Universität Lüneburg, der AMEROPA-REISEN GmbH und der Deutschen Bahn AG am 19.2.2004 bei der DB AG in Frankfurt/M.: Abstimmung des weiteren Vorgehens innerhalb der Strategiephase
- Arbeitssitzung der Verbundpartner (ohne AMEROPA Reisen GmbH) am 28.4.2004 beim ISOE in Frankfurt/M.: Vorbereitung des Projektbeirates und der Kreativworkshops;
- Arbeitstreffen von Öko-Institut und Universität Lüneburg mit Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern am 21.9.2004 in Rostock: Abstimmung und Konkretisierung der Zusammenarbeit;
- Arbeitstreffen der wissenschaftlichen Forschungspartner am 27.9.2004 in Hannover: Diskussion der Zwischenergebnisse zu Mecklenburg-Vorpommern und weitere Projektplanung;
- Arbeitstreffen der wissenschaftlichen Forschungspartner mit TUI Deutschland sowie LTU Touristik GmbH am 5.10.2004 in Dortmund: Festlegung der Arbeitsschwerpunkte und Konkretisierung der weiteren Vorgehensweise zu den Zieldestinationen Türkei und Dominikanische Republik;
- Arbeitstreffen der Universität Lüneburg mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern am 7.10.2004 in Rostock: Vertiefung des Zielgruppenmodells und Konkretisierung der Projektidee „Natur erleben“;
- Arbeitstreffen der DB AG und des Öko-Institutes in Eisenach am 19.10.2004: Arbeitsplanung zu Mecklenburg-Vorpommern;
- Arbeitstreffen der Universität Lüneburg mit dem Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte am 16.11.2004 in Waren: Abstimmung und Konkretisierung der Zusammenarbeit;
- Arbeitstreffen des Öko-Institutes mit der AMEROPA-REISEN GmbH am 16.11.2004 in Bad Homburg: Angebotsentwicklung für Norditalien;
- Arbeitstreffen aller Verbundpartner am 6.12.2004 bei der DB AG in Frankfurt/M. zu Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien: Diskussion der bisherigen Ergebnisse und Festlegung der weiteren Vorgehensweise bei der Angebotsplanung für die beiden Zieldestinationen sowie Vorbereitung des geplanten Akteurs-WS in der Müritz;
- Arbeitstreffen zur Angebotsanalyse der Universität Lüneburg und der Deutschen Bahn AG am 5./6.01.2005 in der Müritz-Region;
- Arbeitstreffen der Universität Lüneburg und der DB AG am 27.1.2005 bei der DB AG in Frankfurt/M. zur Abstimmung der Produkthanforderungen;
- Arbeitstreffen der wissenschaftlichen Forschungspartner am 14.2.2005 in Hannover: Konkretisierung der Arbeitsplanungen der wissenschaftlichen Projektpartner für 2005;

- Arbeitsgespräch AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG am 16.2.2005 bei der DB AG in Frankfurt: Erarbeitung des Angebotskonzeptes für die Müritzregion;
- Arbeitsgespräche des Öko-Institutes und der Universität Lüneburg mit lokalen touristischen Leistungsträgern am 16./17.2.2005 in der Müritz-Region;
- Arbeitstreffen Öko-Institut mit Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH am 20.4.2005 in Bad Homburg: Angebotsentwicklung für die Modellregionen Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien und Abstimmungsgespräche mit den jeweiligen Produktmanagern;
- Arbeitstreffen des Öko-Institutes, der AMEROPA-REISEN GmbH und der Deutschen Bahn AG am 18.5.2005 bei der DB AG in Frankfurt/M.: Vorbereitung des 2. Müritz-Workshops am 30.5.2005;
- Arbeitstreffen des Öko-Institutes und der Universität Lüneburg mit LTU Touristik GmbH am 5.8.2005 in Köln: Entscheidung zur Umsetzung der entwickelten Angebotsideen für die Dominikanische Republik;
- Arbeitstreffen der AMEROPA-REISEN GmbH und des Öko-Institutes mit dem Öko-Institut am 13.9.2005 beim Öko-Institut in Berlin: Detailplanung der Brüssel-Tagung und Stand der Vermarktung der entwickelten Angebote.

### **c) Projektworkshops**

- Interner Kreativworkshop zur Entwicklung von Strategien und Angebotsbausteinen für die Zielregionen Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien am 6./7.5.2004 in Großlüder bei Fulda (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, Deutsche Bahn AG, AMEROPA-Reisen GmbH);
- Interner Workshops zur Vorstellung des Projektes INVENT bei der TUI Deutschland GmbH/TUI AG am 10.5.2004 in Hannover (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, Bereiche Umwelt- und Qualitätsmanagement, Produktentwicklung und Marketing der TUI Deutschland GmbH; Bereich Umweltmanagements der TUI AG);
- Interner Kreativworkshop zur Entwicklung von Strategien und Angebotsbausteinen für die Zielregionen Türkei und Dominikanische Republik am 10./11.6.2004 in Großlüder bei Fulda (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, LTU Touristik GmbH, TUI Deutschland GmbH);
- Interner Workshop mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern (TMV) am 25.10.2004 in Rostock: Diskussion der Zwischenergebnisse und Konkretisierung der weiteren Planung zu Mecklenburg-Vorpommern (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, TMV);
- Interner Workshop mit Produktmanagern der LTU Touristik GmbH am 19.11.2004 in Köln: Diskussion der bisherigen Projektergebnisse und Vereinbarungen zur Angebotsentwicklung für die Zielregionen Dominikanische Republik und Türkei (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, LTU Touristik GmbH);

- Interner Workshop mit Mitarbeitern der DB AG und AMEROPA-REISEN GmbH am 6.12.2004 bei der DB AG in Frankfurt/M.: Diskussion der INVENT-Ergebnisse und der Möglichkeiten der Angebotsverbesserung mit bisher nicht am Projekt beteiligten Mitarbeitern der beiden Unternehmen (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, LTU Touristik GmbH, TUI Deutschland GmbH);
- 1. Müritz-Workshop mit lokalen touristischen Leistungsträgern in Kooperation mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern und Mecklenburgische Seenplatte am 16.3.2005 im ÜAZ Waren (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, Deutsche Bahn AG, AMEROPA-Reisen GmbH, 70 lokale touristische Leistungsträger);
- 2. Müritz-Workshop mit ausgewählten lokalen touristischen Leistungsträgern in Kooperation mit dem Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte am 30.5.2005 im ÜAZ Waren (Teilnehmer: Öko-Institut, Universität Lüneburg, ISOE, Deutsche Bahn AG, AMEROPA-Reisen GmbH, 15 lokale touristische Leistungsträger).

**d) Sitzungen des Projektbeirates**

- 1. Sitzung des Projektbeirates am 1.4.2003 bei der Deutschen Bahn AG in Frankfurt/M.;
- 2. Sitzung des Projektbeirates am 29.4.2004 beim ISOE in Frankfurt/M.;
- 3. Sitzung des Projektbeirates am 17.1.2005 beim ISOE in Frankfurt/M..

## 7.2 Erfolgskontrollbericht des Öko-Institutes



**BMBF-Projekt „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“**

Erfolgskontrollbericht des  
Öko-Institutes

Berlin, 17. Mai 2006

Öko-Institut e.V. Büro Berlin  
Martin Schmieid  
Bereich Infrastruktur & Unternehmen  
Novalisstraße 10  
D-10115 Berlin  
Tel.: ++49 - 30 - 280 486-82  
Fax: ++49 - 30 - 280 486-88  
[m-schmieid@oeko.de](mailto:m-schmieid@oeko.de)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

---

## Erfolgskontrollbericht des Öko-Institutes

Zuwendungsempfänger: Öko-Institut e. V. – Institut für angewandte Ökologie	Förderkennzeichen: 01 RN 0126
Vorhabensbezeichnung: Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)	
Laufzeit des Vorhabens: 1. Juni 2002 – 31. Oktober 2005	

---

### 1 Beitrag der Ergebnisse zu den Zielen des Förderprogramms

Das Verbundvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ wurde im Rahmen der Fördermaßnahme „Nachhaltiges Wirtschaften: Möglichkeiten und Grenzen von neuen Produktnutzungsstrategien – Teil B: Bedürfnisfelder“ des Programms „Forschung für die Umwelt“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt. Ziel der Fördermaßnahme war „die Erforschung, Entwicklung und Anwendung innovativer Konzepte neuer Produktnutzungsstrategien für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“. Forschungsvorhaben innerhalb des Förderprogramms sollten insbesondere die drei Förderfelder „Produkt- und Dienstleistungsinnovationen“, „Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“ und „Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management“ adressieren.

Das durchgeführte Verbundvorhaben INVENT hat für das Bedürfnisfeld Tourismus in allen drei Förderfeldern neue, praxisrelevante Ergebnisse erzielt und damit zum Ziel der Fördermaßnahme beigetragen.

#### **Produkt- und Dienstleistungsinnovationen**

Eine nachhaltigere Gestaltung des touristischen Massenmarktes ist nur möglich, wenn umwelt- und sozialverträgliche Reiseangebote für die Urlauber zumindest den gleichen Nutzen erbringen wie konventionelle Reisen. Im Rahmen von INVENT wurde vom Öko-Institut und den anderen INVENT-Verbundpartnern ein innovatives strategisches Marketingkonzept entwickelt und modellhaft in die Praxis umgesetzt, das die Ansprüche und Wünsche der Urlauber bereits in die nachhaltige Gestaltung der Reiseangebote und deren Vermarktung integriert. Neben einer nachhaltigen Verbesserung bestehender Reiseangebote entlang der gesamten touristischen Wertschöpfungskette (Effizienzstrategie) zielt das neu entwickelte strategische Marketingkonzept auf die Entwicklung von kundennahen Angeboten, die gezielt die Reiseentscheidung beeinflussen

und damit mittel- und langfristig bestehende, nicht nachhaltige Reisen ersetzen (Suffizienzstrategie).

Dies setzt allerdings voraus, dass die Dienstleistung Reise einer völligen Reorganisation unterzogen wird. Reiseziele, Bausteine der touristischen Wertschöpfungskette und Anbieter müssen passend zu den Kundenwünschen und unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsgesichtspunkten neu zusammengestellt werden. Der vom Öko-Institut maßgeblich mitentwickelte INVENT-Ansatz zielt somit erstmals für den Tourismus nicht nur auf *Produktinnovationen*, sondern auf weitergehende *Dienstleistungsinnovationen*. Die neuen, nachhaltigen Reisen stellen dabei völlig neue Dienstleistungen dar und sind lediglich hinsichtlich der Funktionserfüllung mit den ersetzten Reisen zu vergleichen.

### **Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften**

In den vergangenen Jahren wurden vermehrt nachhaltige Reiseangebote entwickelt; jedoch handelte es sich hierbei fast ausschließlich um Nischenangebote für ökologisch und sozial besonders engagierte und interessierte Konsumentinnen und Konsumenten. Die Einbeziehung aller Reisenden des Massenmarktes – also nicht nur der ökologisch oder sozial Engagierten – ist allerdings nur möglich, wenn Angebote entwickelt werden, die zwar dem Ziel der Nachhaltigkeit dienen, deren Charakter als Baustein innerhalb einer Nachhaltigkeitsstrategie aber von den Reisenden nicht notwendigerweise erkannt werden muss.

Eine entsprechende Angebotsentwicklung und darauf aufbauend die Entwicklung geeigneter Vermarktungsstrategien ist allerdings nur bei genauer Kenntnis der Zielgruppen des Massenmarktes möglich. Hierzu wurde im Rahmen von INVENT unter Mitarbeit des Öko-Institutes erstmals ein Zielgruppenmodell entwickelt, das, basierend auf einer umfangreichen eigenen Empirie, neben der Beschreibung von Reiseverhalten, -bedürfnissen und -wünschen für verschiedene Zielgruppen Aussagen zu deren motivationalen Hintergründen, zur Attraktivität innovativer, nachhaltiger Tourismusangebote sowie zu Substitutions- bzw. Optimierungspotenzialen von Reisen macht. Damit wurde erstmals für das komplexe Bedürfnisfeld Tourismus die klassische Marktforschung um eine nachhaltigkeitsorientierte Marktforschung erweitert. Neben der methodischen Vorgehensweise sind die Ergebnisse auf andere Bedürfnisfelder übertragbar und stellen damit für das Forschungsprogramm neue Erkenntnisse im Bereich der *konsumbezogenen Aspekte für ein Marketing zum nachhaltigen Wirtschaften* zur Verfügung.

Zielgruppenanalysen sind integraler Bestandteil des strategischen Marketings. Daher konnte im Rahmen von INVENT das strategische Marketing touristischer Unternehmen (Reiseveranstalter, touristische Leistungsträger etc.) und Destinationen durch die Integration des INVENT-Zielgruppenmodells praxisnah um Aspekte des nachhaltigen Wirtschaftens ergänzt werden. Die Zusammenarbeit mit den Praxispartnern AMEROPAREISEN GmbH und Deutsche Bahn AG sowie mit dem Kooperationspartner LTU Touristik GmbH und dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern zeigte, dass dieser Ansatz nicht nur in der Praxis umsetzbar ist, sondern auch gut akzeptiert wird. Damit haben das Öko-Institut und die anderen INVENT-Partner einen viel versprechen-

den Weg zur *praxisnahen Integration von nachhaltigem Wirtschaften in das strategische Marketing von touristischen Unternehmen* aufgezeigt.

Mit dem erarbeiteten Ansatz konnte zudem sichergestellt werden, dass nachhaltiges Wirtschaften direkt den Weg in das operative Marketing und damit in die Produktentwicklung fand. Im Rahmen von INVENT wurden auf Basis des entwickelten Marketingkonzeptes von den Praxis- und Kooperationspartnern AMEROPA-REISEN GmbH, Deutsche Bahn AG und LTU Touristik GmbH in enger Zusammenarbeit mit dem Öko-Institut für drei Destinationen zielgruppenspezifische Reiseangebote, die einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des touristischen Massenmarktes ermöglichen, modellhaft entwickelt. Die bei Tests mit potenziellen Kunden positiv bewerteten Angebote werden bereits von den Praxis- und Kooperationspartnern vermarktet. Anforderungen an die Gestaltung, Distribution, Preise und Kommunikation der Angebote konnten dabei erfolgreich aus dem strategischen INVENT-Marketingkonzept abgeleitet werden. Das Vorhaben INVENT trägt somit auch im *Bereich des operativen Marketings für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften* zu den Zielen des Forschungsprogramms bei.

### ***Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management***

Akteurskooperationen und -netzwerke spielen eine wichtige Rolle, Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften im Tourismus in die Praxis umzusetzen. Im Rahmen von INVENT konnte das Öko-Institut in enger Zusammenarbeit mit den Praxis- und Kooperationspartnern sowie der Universität Lüneburg auf regionaler (Mecklenburg-Vorpommern sowie speziell Müritz und Rügen), nationaler (u. a. Deutsche Zentrale für Tourismus, Fahrtziel Natur, Reiselust Deutschland) und internationaler Ebene (u. a. Alps Mobility II – Alpine Pearls, LEGAMBIENTE TURISMO, UNEP) entsprechende Netzwerke aufbauen und für die Angebotsentwicklung und Ergebnisverwertung nutzen. Weitreichende Innovationen, wie die beispielsweise durch INVENT entwickelte Strategie zur Beeinflussung der Reiseentscheidung im Sinne der Nachhaltigkeit, sind langfristig nicht von einzelnen Unternehmen, sondern nur von Akteurs-Netzwerken realisierbar. Im Rahmen von INVENT konnten im *Bereich des bedürfnisorientierten strategischen Managements* erste wichtige Erkenntnisse mit dem Aufbau und der Anwendung von Akteurskooperation zur Weiterentwicklung von Produktnutzungsstrategien gewonnen werden. In der Frage, wie entsprechende Netzwerke langfristig so institutionalisiert werden können, dass sie sich selbst organisieren, wird weiterer Forschungsbedarf gesehen.

Das Öko-Institut hat damit durch seine Arbeiten im Rahmen des INVENT-Vorhabens (siehe auch Kapitel 2 des Erfolgskontrollberichtes) sowie in der Funktion der Gesamtprojektleitung wesentlich dazu beigetragen, in allen drei Förderfeldern neue Erkenntnisse und Forschungsergebnisse zu erzielen und damit die Gesamtziele des Förderprogramms unterstützt.

## 2 Wissenschaftlich-technische Ergebnisse des Vorhabens

Der wesentliche wissenschaftliche Erfolg des Projektes ist die Entwicklung eines für alle touristischen Unternehmen anwendbaren Konzeptes zur Erstellung zielgruppenspezifischer nachhaltiger Marketingstrategien für den Massenmarkt. Auf Basis dieser Strategien können Reiseangebote entwickelt werden, die einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des Tourismus leisten können.

Zur Erreichung dieses Ziels wurden im Rahmen von INVENT in folgenden Themen neue, übergreifende wissenschaftliche Ergebnisse erzielt:

- Nachhaltigkeit und Massentourismus,
- Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten,
- Zielgruppenmodell für nachhaltigen Tourismus,
- Nachhaltige Marketingstrategien,
- Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote.

Die erzielten Ergebnisse sind in Kapitel 2 des Abschlussberichtes des INVENT-Projektes ausführlich dargestellt. Im Folgenden werden die Ergebnisse, die wesentlich unter Mitarbeit des Öko-Institutes erzielt wurden, vorgestellt.

### Nachhaltigkeit und Massentourismus

Im Rahmen dieses INVENT-Forschungsfeldes wurden die in Forschung und Praxis erarbeiteten Leitbilder und Ziele eines nachhaltigen Tourismus analysiert und in Hinblick auf eine Übertragbarkeit auf den Massenmarkt untersucht. Das Öko-Institut hat die in diesem Zusammenhang vom Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH mit dem Titel „Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung an den Tourismus“ und von der Universität Lüneburg mit dem Titel „Bestandsaufnahme der Kriterien des nachhaltigen Tourismus“ erarbeiteten INVENT-Arbeitspapiere so ausgewertet, dass daraus Anforderungen an eine nachhaltige Gestaltung des Massenmarktes abgeleitet werden konnten. Die Ergebnisse dieses Forschungsfeldes sind in Kapitel 2 des Endberichtes dargestellt.

### Analyse des Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten

Ergebnis dieses INVENT-Forschungsfeldes war eine detaillierte Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes auf Basis bestehender Marktuntersuchungen (insbesondere der von der DB AG zur Verfügung gestellten Reiseuntersuchung Mobility). Die Auswertungen waren einerseits Basis für die eigenen empirischen Untersuchungen zur Entwicklung des INVENT-Zielgruppenmodells. Zum anderen waren sie Grundlage für die Bewertung des Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten mit dem Ziel, vier Urlaubsregionen für die Entwicklung nachhaltiger Marketingstrategien und Angebote auszuwählen. Für die Bewertung der Reisen deutscher Urlauber wurden ökologische, ökonomische und soziale Indikatoren entwickelt, die dazu geeignet waren, Reisen zu identifizieren, die – relativ gesehen – nachhaltiger sind als andere. So

können beispielsweise Optimierungspotenziale einzelner Reisen oder Substitutionspotenziale zwischen Reisen erkannt werden.

Das Öko-Institut war hierbei für die ökologische Analyse des Urlaubsreisemarktes zuständig. Hierzu führte das Öko-Institut umfangreiche Literaturrecherchen zu ökologischen Kriterien für die Bewertung touristischer Aktivitäten durch. Die Analysen zeigten, dass derzeit zwar umfangreiche Kriterien- und Indikatorensätze zur ökologischen bzw. nachhaltigen Bewertung

- von Tourismus auf regionaler oder lokaler Ebene sowie
- von touristischen Unternehmen auf betrieblicher Ebene

vorliegen, dass allerdings für eine nachhaltige Bewertung von *Reisen als Ganzem* keine entsprechenden Grundlagen zur Verfügung stehen. Auf Basis der vorliegenden Auswertungen wurden vom Öko-Institut die in der unten stehenden Tabelle aufgeführten Kriterien und Indikatoren für eine ökologische Bewertung von Reisen entwickelt.

Tabelle: Ökologische Kriterien und Indikatoren zur Bewertung des Urlaubsreisemarktes

Kriterium	Indikator	Kommentar
1. Verminderung des Beitrags zum Treibhauseffekt	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Treibhausgasemissionen pro Reisetag</li> </ul>	Erfasst werden Treibhausgasemissionen (als CO <sub>2</sub> -Äquivalente), die bei An- und Abreise sowie der Beherbergung entstehen.
2. Schutz der Biodiversität	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flächeninanspruchnahme der Hotellerie</li> </ul>	Der Indikator trifft eine Aussage zur Beeinträchtigung der Biodiversität durch zusätzliche Flächeninanspruchnahme der Hotellerie. Es wird die prozentuale Veränderung der Flächeninanspruchnahme der Hotellerie ins Verhältnis zur prozentualen Veränderung der Bettenauslastung gesetzt (Bezugszeitraum: fünf Jahre).
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ökologische Auswirkungen der Vor-Ort-Aktivitäten</li> </ul>	Bestimmt wird die Beeinträchtigung der Biodiversität durch die für eine bestimmte Urlaubsart charakteristischen Vor-Ort-Aktivitäten (z. B. Badeurlaub: Strandnutzung, Baden, Tauchen, Motorsport; Winterurlaub: Alpinski, Langlauf). Der Nutzungsgrad wird zum Grad der Biodiversität der bereisten Region in Beziehung gesetzt.
3. Sparsamer Ressourcenverbrauch	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Touristischer Trinkwasserverbrauch</li> </ul>	Erfasst wird der durchschnittliche Wasserverbrauch der Beherbergung im Vergleich zum Pro-Kopf-Verbrauch des Landes (Trinkwasser für den Haushaltsgebrauch) unter Berücksichtigung des Wasserdargebotes in der betreffenden Region.
4. Vermeidung, Verwertung und schadlose Entsorgung von Abfällen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qualität der Siedlungsabfallentsorgung in den Zielregionen</li> </ul>	Erfasst wird die Qualität der Abfallentsorgung bzw. der Infrastruktur für die Behandlung von Siedlungsabfällen in den Zielregionen. Die Qualität wird nach Verwertungsanteil der Siedlungsabfälle sowie Anteil der thermischen Behandlung zur Beseitigung der Restabfälle (anstatt Deponierung) bestimmt.

Zur Erhebung der aufgeführten Indikatoren für die Reisen der Deutschen in die mehr als 75 wichtigsten Urlaubsgebiete waren umfangreiche Literaturrecherchen sowie Sonderauswertungen von Reiseuntersuchungen notwendig. In enger Abstimmung mit der Universität Lüneburg und dem Praxispartner Deutsche Bahn AG wurde der Mobility-Datensatz so aufbereitet, dass die Grunddaten für die Ermittlung insbesondere der Indikatoren „Treibhausgasemissionen“, „Ökologische Auswirkungen der Vor-Ort-Aktivitäten“, „Flächeninanspruchnahme der Hotellerie“ sowie „touristischer Wasserverbrauch“ vorlagen. Teilweise wurden die Daten um statistische Daten (StBA, Eurostat, WTO) sowie Ergebnisse anderer Reiseuntersuchungen (Reiseanalyse) ergänzt. Zur Ermittlung der Indikatoren hat das Öko-Institut die aufbereiteten und ergänzten Mobility-Daten mit Zwischenrechengrößen (z. B. Entfernungsmatrix zwischen Quell- und Zielregionen) und Umweltkenngößen (z. B. Emissions- und Energiedaten, Wasserverbrauchsdaten, Flächenverbrauchsdaten etc.) verknüpft. Der Indikator „Qualität der Siedlungsabfallentsorgung“ wurde ausschließlich auf Basis zusätzlicher Literaturrecherchen ermittelt.

In Ergänzung zur Analyse des Status quo wurden Trends im Bereich Umwelt und Tourismus untersucht. Die Analysen des Öko-Institutes kamen zu folgenden Ergebnissen: Die Umweltauswirkungen pro Reise (dies gilt insbesondere für Treibhausgasemissionen, Wasserverbrauch und Abfallentsorgungsproblematik) werden bis 2020 zwar sinken, aufgrund der Nachfrageentwicklung (Flugreisen, Fernreisen) wird allerdings in der Summe aller Reisen ein Teil dieser ökologischen Verbesserungen kompensiert. Die negativen Folgen des Tourismus auf die Biodiversität werden sich in den nächsten Jahren gerade in Ländern mit hohen Wachstumsraten im Tourismus (z. B. Türkei, Dominikanische Republik) nicht wesentlich verringern.

Die Ergebnisse der Analyse und die Bewertung des deutschen Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten werden in Kapitel 2 des Endberichtes dargestellt. Die Vorgehensweise und die ausgewählten Indikatoren sind zudem im folgenden Arbeitspapier beschrieben:

- Schmied, Martin; Hellwig, Thomas; Rheinberger, Ulrike; Zahl, Bente: Vorgehensweise und Kriterien bei der Auswahl der Reisesegmente für die Vertiefungsphase. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: März 2003.

Auf Basis der erzielten Ergebnisse im Rahmen dieses Forschungsfeldes wurden vom Öko-Institut gemeinsam mit den anderen INVENT-Partnern folgende vier Reiseziele für weitergehende, detaillierte Untersuchungen ausgesucht: Mecklenburg-Vorpommern (Deutschland-Urlaub), Norditalien (Reiseziel im nahen Ausland, das auch mit der Bahn erreichbar ist), die Türkei (klassisches Strandurlaubsziel) und die Dominikanische Republik (wichtige Fernreisedestination der Deutschen).

### **Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote**

Ergebnis dieses INVENT-Forschungsfeldes ist eine repräsentative Zielgruppentypologie für den touristischen Massenmarkt. Mit Hilfe dieses Zielgruppenmodells ist es einerseits möglich, die Motive und Bedürfnisse der verschiedenen Urlauberguppen um-

fassend zu beschreiben sowie Aussagen zur Akzeptanz von umwelt- und sozialverträglicheren Tourismusangeboten bei den einzelnen Zielgruppen treffen zu können. Andererseits ermöglicht das Modell die Entwicklung zielgruppenspezifischer Marketingstrategien und Angebote für den Massenmarkt. Das Zielgruppenmodell wurde vom Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH unter Mitarbeit aller INVENT-Projektpartner auf Basis umfangreicher qualitativer (Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews) und quantitativer (Befragung von 2000 Reisenden) empirischer Untersuchungen entwickelt. Das Öko-Institut hat das ISOE insbesondere bei der Konzeption der empirischen Untersuchungen und der Interpretation der Ergebnisse unterstützt und damit zur Entwicklung des Zielgruppenmodells beigetragen.

So war das Öko-Institut bei der Themenfindung für die Gruppendiskussionen und der Tiefeninterviews sowie bei der Entwicklung beispielhafter nachhaltiger Tourismusangebote, deren Akzeptanz in beiden qualitativen Untersuchungen abgefragt wurde, beteiligt. Diese Vorarbeiten des Öko-Institutes wurden vom IOSE im Themenplan für die Gruppendiskussion sowie im Gesprächsleitfaden für die Tiefeninterviews berücksichtigt. Das Öko-Institut hat gemeinsam mit den anderen Projektpartnern die aus der qualitativen Phase abgeleiteten Hypothesen zu möglichen Zielgruppen im deutschen Urlaubsreisemarkt, die wiederum Grundlage für die Entwicklung des Zielgruppenmodells auf Basis der quantitativen Befragung waren, intensiv diskutiert und kommentiert.

Darauf aufbauend wurden Anforderungen des Öko-Instituts an die quantitative Befragung, insbesondere an den Fragebogen, formuliert. Schwerpunkte waren hierbei die Anschlussfähigkeit an bestehende Reisebefragungen, die Sicherstellung der Beantwortung der Fragen im Kontext der Projektziele (Wie attraktiv sind nachhaltige Reisen für verschiedene Zielgruppen im Massenmarkt?) und ökologische Aspekte. Die Anforderungen wurden mit dem ISOE umfassend diskutiert und vom ISOE in der Entwicklung des Fragebogens berücksichtigt. Zudem hat das Öko-Institut die Ergebnisse des vom ISOE entwickelten Zielgruppenmodells für nachhaltige Tourismusangebote auf Plausibilität hin überprüft – insbesondere aus ökologischer und verkehrlicher Sicht – und mit vorliegenden Untersuchungen verglichen.

Das entwickelte Zielgruppenmodell und die identifizierten Zielgruppen sind ausführlich in Kapitel 2 des Endberichtes beschrieben. Die Themenpläne für die Gruppendiskussionen, die Leitfäden für die Tiefeninterviews sowie der Fragebogen für die quantitative Befragung sind ebenso wie die Hypothesen und Ergebnisse der qualitativen Phase in folgenden INVENT-Arbeitspapieren und Veröffentlichungen dokumentiert:

- Zahl, Bente; Götz, Konrad: *Ergebnisse der qualitativen Phase*. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: Dezember 2003;
- Götz, Konrad; Zahl, Bente: *Ergebnisse der Gruppendiskussionen*. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: Juni 2003;
- Götz, Konrad; Seltmann, Gundrun: *Urlaubs- und Reisetile – ein Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote*, unter Mitarbeit von Barbara Birzle-Harder und Brigitte Holzhauer. ISOE-Studentexte, Nr. 12. Frankfurt/M.: 2005.

## Nachhaltige Marketingstrategien

Das Ergebnis in diesem Forschungsfeld ist ein integriertes Konzept, wie touristische Unternehmen (z. B. Reiseveranstalter, Carrier) gezielt für Urlaubsdestinationen Nachhaltigkeitsziele in den strategischen Marketingplanungsprozess integrieren können. Die Strategien sind dazu geeignet, Tourismusangebote zu entwickeln, die zu einer nachhaltigen Gestaltung des Tourismus beitragen. Unabhängig davon, ob sich Kunden für nachhaltige Aspekte eines Urlaubsangebots interessieren oder nicht, sind nach dem Konzept grundsätzlich zwei nachhaltige Marketingstrategien möglich: die Optimierungs- und die Forcierungsstrategie. Bei der Optimierungsstrategie werden Angebote spezifisch für die einzelnen Zielgruppen so verbessert, dass die Reisen selbst ökologisch und sozial verträglicher werden und dass gleichzeitig Genuss und Erleben im Urlaub nicht geschmälert werden. Diese Strategie ist für jede Region und jede Zielgruppe möglich.

Die Forcierungsstrategie hingegen zielt auf die Beeinflussung der Reiseentscheidung im Sinne der Nachhaltigkeit ab. Zum einen kann dies bedeuten, dass Urlauber durch attraktive Angebote für näher gelegene Regionen neu gewonnen werden, um beispielsweise die Treibhausgasemissionen bei An- und Abreise zu reduzieren. Zum anderen können Zielgruppen mit hohen Ansprüchen an Qualität und Umwelt für klassische Urlaubsgebiete des Massentourismus gewonnen werden, um Umwelt- und Naturschutz in den Destinationen zu unterstützen und damit eine nachhaltige Entwicklung im Reise-land zu erzielen. Diese Strategie ist jedoch nur für bestimmte Destinationen und Zielgruppen möglich und wirkt mittel- bis langfristig. Die Forcierungsstrategie ist die inhaltliche Fortentwicklung der im Projektantrag aufgeführten Substitutionsstrategie.

An der Entwicklung und inhaltlichen Ausgestaltung beider Grobstrategien war das Öko-Institut maßgeblich beteiligt und hat damit die Universität Lüneburg, die die Federführung in diesem INVENT-Forschungsfeld innehatte, unterstützt. Die entwickelten Strategien sind in Kapitel 2 des Endberichtes ausführlich beschrieben.

Als weiteres wichtiges Ergebnis dieses INVENT-Forschungsfeldes sind die konkret für die vier INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien zu nennen. Sie setzen das nachhaltige strategische Marketingkonzept mit den beiden Grobstrategien in die Praxis um. Dabei wurden für jede Destination Zielgruppen ausgewählt, für die die Entwicklung nachhaltiger Tourismusangebote erfolgen kann. Des Weiteren wurden auch Aussagen dazu gemacht, wie die Ansprache der Zielgruppen hinsichtlich des Themas Nachhaltigkeit erfolgen soll (z. B. Nachhaltigkeit als Qualitätsmerkmal, keine direkte Benennung des Themas). Das Öko-Institut hat die Ausarbeitung der Strategien für die vier ausgewählten Destinationen aktiv mitgestaltet und damit die Arbeiten der Universität Lüneburg intensiv unterstützt. Insbesondere hat das Öko-Institut die Strategien ausführlich mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern, LTU

Touristik GmbH und TUI Deutschland GmbH diskutiert und den Anforderungen der Tourismuspraxis angepasst.

Die nachhaltigen Marketingstrategien für alle vier INVENT-Destinationen sind ausführlich in Kapitel 2 des Endberichtes dargestellt. Darüber hinaus finden sich eine Beschreibung der zielgruppenspezifischen Marketingstrategien und eine Zusammenstellung möglicher zielgruppenspezifischer Angebote zur Umsetzung dieser Strategien in den folgenden beiden INVENT-Arbeitspapieren:

- Hellwig, Thomas: *Angebote und Angebotselemente für die ausgewählten Zielgruppen in den INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien*. INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: Juli 2004;
- Hellwig, Thomas: *Angebote und Angebotselemente für die ausgewählten Zielgruppen in den INVENT-Destinationen Türkei und Dominikanische Republik*. INVENT-Arbeitspapier. Lüneburg: September 2004.

### **Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote**

Ergebnisse dieses Forschungsfeldes sind modellhaft entwickelte zielgruppenspezifische Angebote für drei der vier INVENT-Zielgebiete und die dazugehörigen praxisorientierten Vermarktungskonzepte. Die Modellangebote setzen dabei die für die INVENT-Destinationen ausgearbeiteten nachhaltigen Marketingstrategien in die Praxis um.

Für Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien erfolgte die Entwicklung von Angeboten und entsprechender Vermarktungskonzepte hauptverantwortlich durch die INVENT-Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG. Das Öko-Institut hat beide Partner dabei intensiv unterstützt. In diesem Zusammenhang hat das Öko-Institut die zur Angebotsentwicklung notwendigen Akteursnetzwerke und -kooperationen im Wesentlichen mit aufgebaut. Für die Türkei und die Dominikanische Republik erfolgte hingegen die Angebotsentwicklung allein durch das Öko-Institut, wobei für eine mögliche Vermarktung der Angebote Kooperationen mit Partnern außerhalb des Projektverbundes aufgebaut wurden (LTU Touristik GmbH, TUI Deutschland GmbH). Für die Dominikanische Republik konnte hierdurch eine Vermarktung der entwickelten Angebote erreicht werden. Die erzielten Ergebnisse und notwendigen Arbeitsschritte werden im Folgenden für die vier INVENT-Destinationen dargestellt:

- Mecklenburg-Vorpommern

Zu Beginn der Angebotsentwicklungsphase wurde vom Öko-Institut in Zusammenarbeit mit der Universität Lüneburg und der DB AG der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern (TMV) für eine Kooperation gewonnen. Als mögliche Kooperationsprojekte wurden die zwei aktuell geplanten Projekte „Frühlingserwachen“ (Kampagne ab Frühjahr 2005) und „Natur erleben“ (Marketingschwerpunkt für das Jahr 2007) des TMV festgelegt. Die Kampagne „Frühlingserwachen“ sollte dabei die Zielgruppe der anspruchsvollen Kulturreisenden fokussieren und das Themenjahr „Natur erleben“ die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber. Damit sind

beide Projekte des TMV direkt als Umsetzungsbeispiele der im Rahmen von INVENT entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien für Mecklenburg-Vorpommern zu sehen. Ziel dieser Projekte war es, beide Zielgruppen durch attraktive, zielgruppenspezifische Angebote stärker als bisher für einen Mecklenburg-Vorpommern-Urlaub in der Vor- und Nachsaison zu gewinnen, um zum einen die bestehende touristische Infrastruktur besser auszulasten und zum anderen Auslandsreisen zu ersetzen.

Für die geplante Kampagne „Frühlingserwachen“ hatte das Öko-Institut bereits damit begonnen, eine Analyse geeigneter Hotels und Angebote zu erstellen, als der TMV sich entschied, die Umsetzung der Kampagne auf unbestimmte Zeit zu verschieben. Der Grund dafür lag darin, dass der TMV für die Finanzierung der Kampagne keinen geeigneten externen Sponsor gefunden hatte. Mit dem TMV wurde daher vereinbart, die INVENT-Kooperation auf das Themenjahr „Natur erleben“ zu konzentrieren. Des Weiteren wurde vereinbart, die Angebotsentwicklung ausschließlich für die Müritz-Region (Mecklenburgische Seenplatte im Bereich Waren und Neustrelitz einschließlich des Müritz-Nationalparks) durchzuführen. Dies hatte zwei Gründe: Zum einen wollte der TMV mit dem Themenjahr auch den Tourismus abseits der Küstenregionen stärken; hierfür bot die Müritz als bekannteste Tourismusregion im Binnenland die besten Voraussetzungen. Zum anderen war eine Fokussierung auf eine ausgewählte Region notwendig, weil die Einbindung touristischer Leistungsträger vor Ort (z. B. Hoteliers, Anbieter von Kanutouren, Nationalparkamt, lokale Tourismusorganisatoren) für die Angebotsentwicklung sehr zeit- und personalaufwendig ist.

Der Aufbau des Akteurs-Netzwerkes zur Angebotsentwicklung erfolgte durch das Öko-Institut in Zusammenarbeit mit der Universität Lüneburg und der Deutschen Bahn AG. In einem ersten Schritt wurde der Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte für eine Kooperation mit dem INVENT-Projekt gewonnen. In Zusammenarbeit mit diesem wurden wichtige lokale touristische Leistungsträger identifiziert, die persönlich vom Öko-Institut und der Universität besucht wurden, um die Voraussetzungen und Chancen für zielgruppenspezifische nachhaltige Angebote in der Müritz-Region und die Erwartungen der Akteure vor Ort für die weitere Arbeit zu eruieren. Um lokale Akteure für die Entwicklung neuer Angebote zu gewinnen, wurde schließlich gemeinsam mit dem TMV und dem Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte ein Workshop mit rund 80 touristischen Leistungsträgern in Waren (Müritz) durchgeführt. Der Workshop wurde organisatorisch und inhaltlich vom Öko-Institut vor- und nachbereitet.

Im Mittelpunkt des Workshops stand die Entwicklung von Angebotsideen für die Natur- und Outdoor-Urlauber. Hierzu wurden in Kleingruppen, die vom INVENT-Team moderiert wurden, neun verschiedene Angebotsideen entwickelt. Gleichzeitig wurden bereits touristische Leistungsträger identifiziert, die Bausteine in diese Reiseangebote einbringen können. Im Nachgang zum Workshop wurden die Angebotsideen vom Öko-Institut in Zusammenarbeit mit der AMEROPA-REISEN GmbH und der DB AG mit den interessierten Leistungsträgern der Region weiter konkreti-

siert und zu vier unterschiedlichen Angebotspaketen zusammengefasst: „Nationalpark erleben“, „Familienspaß rund ums Wasser“ (Vermarktung beider Angebote über AMEROPA-REISEN GmbH geplant), „Eine Woche durch die Jahrhunderte“ sowie „Aktive Herbstholung an der Müritz“ (Vermarktung beider Angebote über Praxispartner DB AG geplant). Die Angebotsideen wurden in einem zweiten Workshop mit den rund 15 interessierten touristischen Leistungsträgern diskutiert und nochmals weiter konkretisiert. Die abschließende Konfiguration der (Pauschal-)Angebote, die Einkaufsverhandlungen mit Leistungsträgern vor Ort und die Ausarbeitung der konkreten Vermarktungswege (Internet, Katalogwerbung, Aktionswerbung wie Fax-Angebote) erfolgte dann durch die AMEROPA-REISEN GmbH und die DB AG und ist in deren Erfolgskontrollberichten dargestellt. Das Öko-Institut war dann aber wiederum bei der sprachlichen und graphischen Ausgestaltung der Angebote, die im Rahmen von Gruppendiskussionen mit Natur- und Outdoor-Urlaubern hinsichtlich der Akzeptanz der inhaltlichen Details und der zielgruppenspezifischen Ansprache getestet wurden, umfassend beteiligt.

Zeitlich parallel zum Aufbau des Akteursnetzwerkes wurde von der Universität Lüneburg und der DB AG für die Müritz-Region eine umfangreiche Analyse der bestehenden Angebote durchgeführt. Diese Arbeiten wurden vom Öko-Institut unterstützt. Des Weiteren hat das Öko-Institut eine Analyse zur Frage, welche nachhaltigen Tourismusangebote es derzeit in Mecklenburg-Vorpommern und speziell in der Müritz-Region gibt, durchgeführt. Auf Basis dieser Angebotsanalysen wurden vom Öko-Institut in Zusammenarbeit mit der Universität Lüneburg, der DB AG und der AMEROPA-REISEN GmbH Defizite bestehender Angebote identifiziert und Anforderungen an zukünftige Angebote für Natur- und Outdoor-Urlauber abgeleitet. Für diesen Arbeitsschritt wurden die bestehenden Angebote in Hinblick auf die Frage analysiert, ob sie zur Gewinnung der durch die Marketingstrategien adressierten Zielgruppen geeignet sind. Die so abgeleiteten Anforderungen an zukünftige Angebote für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber wurden bei der Entwicklung der eigenen Angebotsideen berücksichtigt.

Die Ergebnisse der Angebotsentwicklung für Mecklenburg-Vorpommern sind in Kapitel 2 des Endberichtes ausführlich dargestellt. Weitergehende Ergebnisse finden sich auch in folgenden INVENT-Arbeitspapieren:

- Buchert, Matthias: Erste Ideen für Reiseangebote für Mecklenburg-Vorpommern. INVENT-Arbeitspapier. Darmstadt: Juli 2004;
- Schmied, Martin; Zimmermann, Annegret: Ausgewählte Beispiele für einen umweltgerechteren und nachhaltigeren Tourismus. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: Oktober 2004;
- Buchert, Matthias; Götz, Konrad; Hellwig, Thomas; Kreilkamp, Edgar; Schiese, Claudia; Schmied, Martin: Angebotsideen für die Müritz: Dokumentation des Akteurs-Workshops am 16. März 2005 in Waren (Müritz). Darmstadt: April 2005.

- Norditalien

Für Norditalien wurde eine nachhaltige Tourismusedwicklung angestrebt, indem die Zielgruppen der Natur- und Outdoor-Urlauber und der jungen Fun- und Action-Urlauber stärker für diese Region gewonnen werden, um damit vor allem Flugreisen zu vermeiden. Ziel war es daher, für beide Zielgruppen modellhaft Reiseangebote für Norditalien zu entwickeln.

Im ersten Schritt wurden gemeinsam mit der AMEROPA-REISEN GmbH für diese Zielgruppen geeignete norditalienische Regionen festgelegt. Für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber wurden die Gardasee-Region und Südtirol, für die jungen Fun- und Action-Urlauber die Adriaküste als geeignet identifiziert. Die Auswahl der Regionen erfolgt auch in Hinblick darauf, ob diese mit der Bahn in akzeptabler Zeit mit möglichst wenigen Umsteigevorgängen erreichbar sind. Für die Gardasee-Region wurden letztendlich jedoch keine Modellangebote entwickelt, da wegen der dort bestehenden guten Auslastung kein Interesse der lokalen Leistungsträger an der Entwicklung neuer, nachhaltiger Angebote bestand.

Im zweiten Schritt hat das Öko-Institut für Südtirol und Adriaküste eine Analyse der bestehenden Angebote der wichtigsten deutschen Reiseveranstalter durchgeführt und untersucht, inwieweit diese bereits den Wünschen und Bedürfnissen der beiden ausgewählten Zielgruppen entsprechen. Des Weiteren wurde vom Öko-Institut eine Bestandsaufnahme durchgeführt, welche nachhaltigen Angebote es derzeit in Norditalien und in den beiden ausgewählten Regionen gibt. Zuletzt wurde das bestehende Angebot der AMEROPA auf Angebotselemente hin untersucht, die sich für eine Adaption hinsichtlich der ausgewählten Zielgruppen eignen.

Auf Basis dieser Angebotsanalyse wurden im dritten Schritt mit den für die Adria und Südtirol zuständigen Produktmanagern der AMEROPA Angebotsideen erarbeitet. Im Gegensatz zur Müritz-Region war aufgrund der beschränkten Projektkapazitäten von Anfang an nicht geplant, ein Netzwerk mit touristischen Leistungsträgern vor Ort aufzubauen. Vielmehr haben die Produktmanager und Einkäufer der AMEROPA mit den lokalen Kooperationspartnern direkt passende Angebote zusammengestellt. Dabei wurde zum einen für Südtirol ein einwöchiger Wander- und Wellness-Urlaub in der Region Antholz-Mitteltal, zum anderen für die Adria ein einwöchiger Strand- und Partyurlaub in Jesolo entwickelt. Die inhaltlichen, preislichen und vertriebsbezogenen Vorgaben der AMEROPA für diese Angebote wurden durch das Öko-Institut in Kooperation mit ISOE in Hinsicht auf die Zielgruppenansprache konkretisiert. Für die Tests der entwickelten Reisen wurden in einer Gruppendiskussion mit den jeweiligen Zielgruppen – wie in der Müritz – Faxangebote und Hotelbeschreibungen gemeinsam mit der Universität Lüneburg ausformuliert. Aufgrund der Ergebnisse der Gruppendiskussion hat sich die AMEROPA-REISEN GmbH dazu entschlossen, dass Adria-Angebot nicht zu vermarkten. Die Vorbehalte der Zielgruppe hinsichtlich einzelner Angebotsbausteine, aber auch die Unkenntnis des Zielgebietes als interessanter, geeigneter Urlaubsregion waren hierbei ausschlaggebend. Aufgrund des positiven Feedbacks der Natur- und Out-

door-Urlauber plant hingegen die AMEROPA für Herbst 2006 die Vermarktung des Südtirol-Angebotes.

Zusätzlich zur Mitarbeit an der Entwicklung der AMEROPA-Angebote hat das Öko-Institut die Kooperation mit „Legambiente Turismo“ aufgebaut. Der italienische Umweltverband zertifiziert touristische Leistungsträger nach Umwelt- und Nachhaltigkeitsgesichtspunkten mit Schwerpunkt Adria-Region. Im Rahmen der Projektlaufzeit war es nicht möglich, diese Kooperation bereits für die Angebotsentwicklung zu nutzen. Es ist aber geplant, zukünftig enger zusammenzuarbeiten und gemeinsame Folgeprojekte zu entwickeln.

Die Ergebnisse zu Norditalien sind in Kapitel 2 des Endberichtes ausführlich dargestellt. Weitergehende Ergebnisse zur Analyse nachhaltiger Tourismusangebote in Norditalien finden sich im folgenden INVENT-Arbeitspapier:

- Schmied, Martin; Zimmermann, Annegret: Ausgewählte Beispiele für einen umweltgerechteren und nachhaltigeren Tourismus. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: Oktober 2004.

▪ Türkei und Dominikanische Republik

In den nachhaltigen Marketingstrategien für die Destinationen Türkei und Dominikanische Republik werden die Zielgruppen „Junge Fun- und Action-Urlauber“, „Die Kinder- und Familienorientierten“, „Die Sonne-, Strand-, Pauschalurlauber“ und „Die Natur- und Outdoor-Urlauber“ adressiert. Zu Beginn der Arbeiten hat das Öko-Institut mit Unterstützung der Universität Lüneburg die LTU Touristik GmbH und TUI Deutschland GmbH als Kooperationspartner gewonnen, um Angebote für die Türkei und die Dominikanische Republik mit zu entwickeln und – falls für diese Unternehmen langfristig interessant – auch zu vermarkten.

Für die Diskussion mit den Kooperationspartnern hat das Öko-Institut Ideen für zielgruppenspezifische Angebote für beide Zielgebiete entwickelt. In Arbeitssitzungen und unternehmensinternen Workshops wurden Umsetzbarkeit und Realisierungschancen der Angebote umfassend erörtert. Insbesondere die Diskussion mit den Produktmanagern ergab, dass weder LTU noch TUI konkretes Interesse an der Umsetzung möglicher Türkei-Angebote hatten. Grund hierfür war, dass aufgrund der hohen touristischen Wachstumsraten derzeit bei den Reiseveranstaltern kein Handlungsbedarf für die Entwicklung neuer, innovativer Angebote gesehen wurde. Um anderen Unternehmen die Möglichkeit der Entwicklung nachhaltiger Reisen in der Türkei auf Basis der INVENT-Ergebnissen zu ermöglichen, hat das Öko-Institut Anforderungen an potenzielle Angebote für die Zielgruppen der jungen Fun- und Action-Urlauber, der Kinder und Familienorientierten sowie der Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber auf Basis des Zielgruppenmodells (siehe oben) entwickelt.

Für die Dominikanische Republik ergab sich ein anderes Bild. Die Strategie, die wirtschaftlich interessante Gruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber neu für die Karibikinsel zu gewinnen und damit nachhaltigen Qualitätstourismus aufzubauen, stieß auf großes Interesse von Seiten der LTU Touristik GmbH. Auf dem unter-

nehmensinternen Workshop wurde vereinbart, dass ausgehend von den derzeitigen Angeboten speziell für die LTU-Tochter JAHN REISEN, die am besten für Natur- und Outdoor-Urlauber geeignet erschien, entsprechende zielgruppenspezifische Angebote entwickelt werden sollen.

Im ersten Arbeitsschritt wurden vom Öko-Institut für die Hausmarke JAHN REISEN alle 26 Hotelanlagen in Hinblick auf Umwelt- und Sozialstandards analysiert und auf der Basis dieser Auswertung für die Zielgruppe geeignete Hotels ausgewählt. Die Zielgruppenanalyse zeigt, dass die Natur- und Outdoor-Urlauber vor Ort insbesondere Angebote suchen, um Land und Leute, aber auch die Natur des Urlaubszieles kennen zu lernen. Da derzeit von JAHN REISEN keine entsprechenden Ausflüge oder Rundreisen in der Dominikanischen Republik angeboten werden (gilt für alle LTU-Hausmarken), entwickelte das Öko-Institut drei entsprechende Angebote:

- eine zweiwöchige Entdeckerreise, bei der sich Tagesausflüge und Ruhetage abwechseln;
- eine einwöchige Rundreise mit einer anschließenden Woche Badeurlaub;
- eine zweiwöchige Rundreise durch das ganze Land.

Dabei wurden einerseits die formulierten Anforderungen der LTU Touristik GmbH (z. B. möglichst ausschließliche Verwendung von LTU-Vertragshotels), andererseits die Gegebenheiten der Vor-Ort-Infrastruktur (z. B. Straßenzustand und damit sich ergebende Reisezeiten) berücksichtigt. Das Öko-Institut hat in Zusammenarbeit mit der Universität Lüneburg diese Angebote in Form von Katalogseiten ausgearbeitet, so dass diese in Gruppendiskussionen mit Natur- und Outdoor-Urlaubern getestet werden konnten. Beim Test wurden alle drei Angebote positiv bewertet, wobei der Favorit bei den potenziellen Kunden die zweiwöchige Entdeckerreise war. Auch die ausgewählten Hotels wurden positiv bewertet, obwohl es sich um All-inclusive-Anlagen handelt. Darauf aufbauend wurden in Kooperation mit der Universität Lüneburg Marketingideen für die entwickelten JAHN-REISEN-Angebote ausgearbeitet.

In einem weiteren internen Workshop unter Beteiligung des stellvertretenden Geschäftsführers hat sich LTU-Touristik schließlich entschieden, die „Entdeckerreise“ für die Wintersaison 2006/2007 in die JAHN-REISEN-Programmplanung aufzunehmen. JAHN REISEN ist derzeit damit beschäftigt, für die Reise die entsprechenden Einkaufsgespräche vor Ort zu führen. Die Entscheidung, ob die Reise letztendlich realisiert werden kann, wird voraussichtlich im Frühsommer 2006 fallen. Das Öko-Institut berät LTU Touristik GmbH auch nach Projektende bei der Umsetzung.

Die Ergebnisse der Angebotsentwicklung für die Dominikanische Republik sind in Kapitel 2 des Endberichtes ausführlich ausgeführt. Weitergehende Ergebnisse finden sich auch in folgenden INVENT-Arbeitspapieren:

- Zimmermann, Annegret; Schmied, Martin: Neue Rundreiseangebote für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber in der Dominikanischen Republik. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: August 2005;
- Schmied, Martin; Zimmermann, Annegret: Ausgewählte Beispiele für einen umweltgerechteren und nachhaltigeren Tourismus. INVENT-Arbeitspapier. Berlin: Oktober 2004.

### **3 Fortschreibung des Verwertungsplanes**

#### **3.1 Patenanmeldung/Lizenzen**

Im Rahmen des Projektes wurden keine Patente/Lizenzen angemeldet.

#### **3.2 Wirtschaftliche Erfolgsaussichten**

Die im Rahmen von INVENT entwickelten Reisen sind schon während der Laufzeit des Projektes durch die Praxispartner AMEROPA-REISEN GmbH und Deutsche Bahn AG über Reisebüros und Internet vermarktet worden. Zudem haben beide Praxispartner die Erkenntnisse von INVENT bereits bei der Angebotsentwicklung in anderen Zielgebieten sowie in anderen Projekten (z. B. Fahrziel Natur der DB AG und AMEROPA-REISEN GmbH mit den Umweltverbänden WWF, VCD, NABU und BUND) berücksichtigt. Das Interesse des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern und der LTU Touristik GmbH, die erst während der Projektlaufzeit als Kooperationspartner gewonnen werden konnten, an der Umsetzung der erzielten Ergebnisse belegt ebenso wie die Umsetzungsbeispiele der Praxispartner die guten wirtschaftlichen Erfolgsaussichten von INVENT.

Das „forum anders reisen e.V.“ als Zusammenschluss nachhaltiger Reiseveranstalter hat die INVENT-Ergebnisse ebenfalls bereits in der Entwicklung eines neuen, zielgruppenspezifischeren Reisekatalogs („Reisepерlen“) sowie in der Neugestaltung des Internetauftritts berücksichtigt. Damit ergeben sich auch für den Bereich des „Öko-Nischen-Tourismus“, der von INVENT nicht explizit adressiert wurde, positive wirtschaftliche Folgewirkungen.

#### **3.3 Wissenschaftliche Erfolgsaussichten**

Die Projektergebnisse haben bereits während der Projektlaufzeit umfassend Eingang in die wissenschaftliche Diskussion um nachhaltigen Tourismus gefunden. Das Öko-Institut in Funktion der Gesamtprojektleitung hat hierzu wesentlich beigetragen. Als Beispiele in diesem Zusammenhang sind zu nennen:

- Leitfaden „Natur – Erlebnis – Angebote: Entwicklung und Vermarktung“ des Deutschen Tourismus-Verbandes (gefördert durch das Bundesamt für Naturschutz, erschienen 2005): Die Ergebnisse des INVENT-Zielgruppenmodells wurden prominent im Leitfaden dargestellt; die Vorschläge zur Entwicklung von Naturerlebnisan-

geboten berücksichtigen die INVENT-Ergebnisse; die Broschüre ist an alle regionalen Tourismusmarketingorganisationen in Deutschland versandt worden.

- „Reiselust Deutschland – neue Wege in den Urlaub“ des Verkehrsclubs Deutschland (gefördert durch das BMU): Im Rahmen dieses Forschungsprojektes wurden Angebote für Reisen ohne Auto in Deutschland entwickelt; aufgrund der Ergebnisse von INVENT wurde der Schwerpunkt des Fortsetzungsprojektes auf die Vermarktung entsprechender Projekte gelegt (gefördert vom BMELV).
- Aufbaustudiengang „Nachhaltiger Tourismus“ der Fachhochschule Eberswalde: Die INVENT-Ergebnisse wurden im Rahmen von Lehrveranstaltungen vorgestellt und sind bereits in erste Magisterarbeiten eingeflossen (siehe hierzu auch Aktivitäten der Universität Lüneburg).
- Einkaufsführer „Bewusst reisen“ der VERBRAUCHER INITIATIVE e. V., des WWF und des VCD (gefördert durch das BMELV, erschienen 2006): Im Rahmen dieser Verbraucherkampagne wurde eine interaktive Internet-Seite zur Ermittlung der ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Qualität einer bevorstehenden Reise eingerichtet; in die Bewertungskriterien sind die im Rahmen von INVENT entwickelten Nachhaltigkeitskriterien eingeflossen.
- Alps Mobility II – Alpine Pearls (gefördert durch die EU im Rahmen des Förderprogramms Interreg IIIb): Im Rahmen dieses Netzwerk sind Tourismusorte im Alpenraum zusammengeschlossen, mit dem Ziel, sanft-mobile Tourismusangebote zu entwickeln und zu vermarkten; die INVENT-Ergebnisse sind mehrfach im Rahmen von Projektsitzungen vorgestellt worden und sind in die Ausarbeitung des Marketingkonzeptes eingeflossen.
- Alpine Awareness (gefördert durch die EU im Rahmen des Förderprogramms Interreg IIIb): Im Rahmen dieses Forschungsprojektes soll das Bewusstsein bei Touristikern und Reisenden für umweltfreundliche Mobilitätsangebote im Zusammenhang mit Urlaubsreisen gesteigert werden; das Öko-Institut ist als Projektpartner an der Durchführung von Seminaren für touristische Leistungsträger im Südschwarzwald zuständig; bei den Seminaren werden u. a. die Ergebnisse von INVENT vorgestellt.
- Arbeitsgruppe „Marketing of Sustainable Tourism Products“ der UNEP: Die INVENT-Ergebnisse wurden mehrfach vorgestellt (u. a. im Rahmen einer UNEP-Veranstaltung auf dem World Travel Market in London) und bereits in der Projektarbeit der Arbeitsgruppen berücksichtigt; das Öko-Institut ist auch nach Ende des Projektes weiterhin Mitglied dieser Arbeitsgruppe.

### **3.4 Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit**

Trotz der bereits umfassenden Kommunikation der INVENT-Ergebnisse während der Projektlaufzeit und nach Projektende (siehe Kapitel 5 des Erfolgskontrollberichtes) wurde zusätzlicher Kommunikationsbedarf für den Bereich der Entwicklung und Vermarktung von Naturerlebnisangeboten identifiziert. Dies hat das Bundesamt für Naturschutz (BfN) dazu veranlasst, in Kooperation mit dem Öko-Institut als Vertreter des

INVENT-Teams und dem Deutschen Tourismusverband (DTV) eine Workshopreihe zu diesem Thema zu konzipieren. Der erste Workshop mit dem Titel „Produktentwicklung und Vermarktung von Naturerlebnisangeboten“ wird vom 4.–6.9.2006 auf der Insel Vilm (Rügen) stattfinden. Für 2007 sind in allen wichtigen touristischen Natururlaubszielen in Deutschland entsprechende Workshops geplant.

Unabhängig von diesem konkreten Folgeprojekt sieht das Öko-Institut insbesondere in den nachstehend aufgeführten Bereichen weitergehenden Forschungsbedarf:

- *Institutionalisierung von Akteursnetzwerken für ein bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management.* Die INVENT-Ergebnisse zeigen, dass viele Netzwerke für nachhaltigen Tourismus im Rahmen von Modellprojekten entwickelt wurden und nach Projektende nicht dauerhaft fortgeführt werden. Gründe sind neben dem Wegfall der finanziellen Unterstützung für die Koordination unzureichende Konzepte für eine wirtschaftlich tragfähige Verankerung entsprechender Netzwerke in bestehenden touristischen Organisationen. Weiterhin kommt erschwerend hinzu, dass der wirtschaftliche Erfolg von nachhaltigen Tourismusangeboten meist erst Jahre nach Einführung der ersten Modellprojekte messbar ist, was wiederum touristische Unternehmen dazu veranlasst, die Angebote vorzeitig einzustellen. Es wird daher erheblicher Forschungsbedarf im Aufbau langfristig wirtschaftlich tragfähiger Netzwerke für nachhaltigen Tourismus und deren Evaluation unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten gesehen.
- *Marketing jenseits der Öko-Nische:* INVENT adressierte gezielt den touristischen Massenmarkt sowie die klassischen Reiseveranstalter. Nicht untersucht wurde hingegen die Frage, mit welchen Marketingstrategien nachhaltige Reiseveranstalter neue Kundengruppen jenseits der Öko-Nische erschließen können. Dies würde bedeuten, dass neben den Stammkunden vor allem die Zielgruppen des Massenmarktes neu durch die Reiseveranstalter adressiert werden müssten, die für umwelt- und sozialverträglichen Tourismus überhaupt ansprechbar sind (v. a. Natur- und Outdoor-Urlauber sowie anspruchsvolle Kulturreisende). Die bestehende INVENT-Zielgruppentypologie ist für diese Fragestellung nicht ausreichend differenziert. Für die Entwicklung entsprechender zielgruppenspezifischer Marketingkonzepte müssten die für derartige Reisen in Frage kommenden Urlauberguppen weiter in Unterzielgruppen ausdifferenziert werden. In diesem Bereich wird weitergehender Forschungsbedarf gesehen.
- *Nachhaltige Wertschöpfungsketten im Tourismus:* Insbesondere die Zusammenarbeit mit der LTU Touristik GmbH im Rahmen von INVENT hat gezeigt, dass durch die Beteiligung einer Vielzahl unterschiedlicher Akteure (Reiseveranstalter, Hoteliers, Anbieter von Vor-Ort-Aktivitäten, Fluggesellschaften, Mietwagenfirmen, Tourismusgemeinden, lokale, regionale und nationale Regierungen, Reisebüros usw.) eine nachhaltige Gestaltung der touristischen Wertschöpfungskette im klassischen Massenmarkt bisher nur ansatzweise erreicht wurde. Selbst integrierte Reiseveranstalter wie die LTU Touristik GmbH stoßen hierbei trotz ihrer Marktmacht auf Grenzen. Es wird daher Forschungsbedarf in der Entwicklung innovativer Konzepte zur nachhaltigen Gestaltung der touristischen Wertschöpfungskette gesehen.

#### **4 Arbeiten, die zu keiner Lösung geführt haben**

Im Teilvorhaben des Öko-Institutes wurden keine Arbeiten größeren Umfangs angegangen, die zu keiner Lösung geführt haben.

#### **5 Präsentationsmöglichkeiten für mögliche Nutzer**

Das Öko-Institut hat bereits während der Projektlaufzeit die Ergebnisse des INVENT-Projektes auf zahlreichen Konferenzen, Tagungen und Workshops vorgestellt; weitere Präsentationen sind zudem in Planung (siehe hierzu Kapitel 5 des Endberichtes). Darüber hinaus wurden die INVENT-Ergebnisse auf der Internationalen Tourismusbörse (ITB) Berlin in den Jahren 2003, 2004 und 2005 vorgestellt. In den Jahren 2004 und 2005 hat der Projektverbund eigene Veranstaltungen auf der ITB durchgeführt, an denen jeweils rund 100 Fachbesucherinnen und -besucher teilgenommen haben. Des Weiteren wurden die Endergebnisse des INVENT-Forschungsprojektes auf der Fachkonferenz „Beyond the Eco-Niche: Mainstreaming Sustainable Tourism“ am 27./28.9.2005 in Brüssel vorgestellt und mit den rund 80 anwesenden Expertinnen und Experten, darunter Vertreter der EU-Kommission, der UNEP, der Tourismus-Dachverbände, der Tourismusforschung und von internationalen Reiseveranstaltern und NGOs, diskutiert. Die ITB-Veranstaltungen sowie die Abschlusskonferenz wurden inhaltlich und organisatorisch vom Öko-Institut vorbereitet und durch Pressearbeit begleitet.

Aktuell wurde eine Veranstaltung gemeinsam mit dem Deutschen Seminar für Tourismus (DSFT) mit dem Titel „Nachhaltiger Tourismus jenseits der Öko-Nische: Zielgruppen, Marketingstrategie, Angebotsgestaltung“ am 4./5.5.2006 in Berlin durchgeführt. Im Rahmen des Seminars, das von allen INVENT-Partnern gemeinsam veranstaltet wurde, wurden umfassend die Ergebnisse des Forschungsprojektes vorgestellt. Das DSFT als wichtigste Weiterbildungseinrichtung im Bereich des Tourismus (finanziert durch das Bundeswirtschaftsministerium) adressierte vor allem Touristiker. An der Veranstaltung haben 20 Personen teilgenommen. Aufgrund des sehr positiven Feedbacks der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist geplant, eine entsprechende Veranstaltung zukünftig im jährlichen Rhythmus anzubieten.

Des Weiteren wurden die Ergebnisse des INVENT-Projektes in einer Broschüre zusammengefasst. Die in deutsch und englisch verfasste Broschüre richtet sich insbesondere an die interessierte Öffentlichkeit. Insgesamt hat das Öko-Institut bis Ende April 2006 über 700 Broschüren an Interessierte per Post versandt; außerdem wurden Broschüren bei touristischen Fachtagungen (z. B. Jahrestagung des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern) ausgelegt. Die deutsche Ausgabe mit einer Auflage von 1.500 Stück ist nahezu vergriffen. Die Broschüre kann zudem als pdf-Datei von der Projektwebseite [www.invent-tourismus.de](http://www.invent-tourismus.de) heruntergeladen werden. Auf der Internetseite, die auch nach Projektende noch kontinuierlich vom Öko-Institut aktualisiert wird, sind zudem alle wichtigen Zwischenergebnisse und Präsentationen eingestellt.

Für die Fachöffentlichkeit werden darüber hinaus die INVENT-Ergebnisse in einem Buch veröffentlicht. Das Fachbuch wird in der Reihe „Innovationen und Nachhaltigkeit“ des Physica-Verlages erscheinen. Das Manuskript des Buches ist derzeit in der Endabstimmung mit den Herausgebern der Buchreihe. Die Veröffentlichung des Buches ist für Juli 2006 geplant.

## **6 Einhaltung des Zeit- und Finanzierungsplanes**

Als Dauer für das Vorhaben (einschließlich Aufstockungsantrag) war der Zeitraum vom 1. Juni 2002 bis zum 30. Juni 2005 geplant. Aufgrund von Zeitverzögerungen, v. a. bedingt durch die Einbindung lokaler touristischer Leistungsträger der Region Müritz sowie der LTU Touristik GmbH in das Projekt, wurde eine kostenneutrale Verlängerung des Projekts bis zum 31. Oktober 2005 notwendig. Der sich daraus ergebende neue Zeitplan wurde eingehalten.

Die Gesamtkosten des Teilvorhabens wurden leicht überschritten, wobei diese Mehrkosten vom Öko-Institut eigenfinanziert werden.

Berlin, 17. Mai. 2006

Martin Schmied

*Projektleiter „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus“, Öko-Institut e. V.*

### 7.3 Erfolgskontrollbericht des Instituts für sozial-ökologische Forschung



**BMBF-Projekt „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“**

Erfolgskontrollbericht des  
Instituts für sozial-ökologische  
Forschung (ISOE) GmbH

Frankfurt/M., 16. Mai 2006

Institut für sozial-ökologische  
Forschung (ISOE) GmbH  
Konrad Götz  
Bereich Mobilität und  
Lebensstilanalysen  
Hamburger Allee 45  
60486 Frankfurt am Main  
Tel.: +49 - 69 - 707 69 19-21  
Fax: +49 - 69 - 707 69 19-11  
[goetz@isoe.de](mailto:goetz@isoe.de)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

---

## Erfolgskontrollbericht des Instituts für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH

Zuwendungsempfänger:  Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH, Frankfurt am Main	Förderkennzeichen:  01 RN 0113
Vorhabensbezeichnung:  Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)	
Laufzeit des Vorhabens:  1. Juni 2002 - 31. Oktober 2005	

---

### 1 Beitrag der Ergebnisse zu den Ziele des Förderprogramms

Das Verbundvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ wurde im Rahmen der Fördermaßnahme „Nachhaltiges Wirtschaften: Möglichkeiten und Grenzen von neuen Produktnutzungsstrategien - Teil B: Bedürfnisfelder“ des Programms „Forschung für die Umwelt“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt. Ziel der Fördermaßnahme war „die Erforschung, Entwicklung und Anwendung innovativer Konzepte neuer Produktnutzungsstrategien für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“. Forschungsvorhaben innerhalb des Förderprogramms sollten insbesondere die drei Förderfelder „Produkt- und Dienstleistungsinnovationen“, „Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“ und „Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management“ adressieren.

Das Projekt INVENT hat in allen drei Förderfeldern zu neuen, praxisnahen Ergebnissen geführt, wobei der Schwerpunkt der Instituts für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH insbesondere im Bereich „Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“ lag.

Zum einen haben die Arbeiten des ISOE einen wesentlichen Beitrag zur Grundlagenforschung über den Markt für nachhaltige, touristische Produkte geleistet - erstmals wurden nicht nur der Nischenmarkt, sondern alle touristischen Zielgruppen mit Methoden der Sozial- und Marktforschung untersucht und typologisiert. Zum anderen bildete das so entstandene Zielgruppenmodell die Grundlage zur Erarbeitung und Vermarktung von touristischen Angeboten. Das Projekt konnte somit einen wesentlichen, vermarktbareren Beitrag zu dem Ziel leisten, Schritte in Richtung eines Tourismus zu gehen, der mit Nachhaltigkeitszielen vereinbar ist. Neben der methodischen Vorgehensweise sind die Ergebnisse auf andere Bedürfnisfelder übertragbar und stellen damit für das

Forschungsprogramm neue Erkenntnisse im Bereich der *konsumbezogenen Aspekte für ein Marketing zum nachhaltigen Wirtschaften* zur Verfügung.

## 2 Wissenschaftlich-technische Ergebnisse des Vorhabens

Der wesentliche wissenschaftliche Erfolg des Projektes ist die Entwicklung eines verallgemeinerbaren, für alle touristische Unternehmen anwendbaren Konzeptes zur Erstellung zielgruppenspezifischer nachhaltiger Marketingstrategien für den Massenmarkt. Auf Basis dieser Strategien können Reiseangebote entwickelt werden, die einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des Tourismus leisten können.

Zur Erreichung dieses Ziels wurden im Rahmen von INVENT in folgenden Themen neue, übergreifende wissenschaftliche Ergebnisse erzielt:

- Nachhaltigkeit und Massentourismus,
- Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten,
- Zielgruppenmodell für nachhaltigen Tourismus,
- Nachhaltige Marketingstrategien
- Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote.

Die erzielten Ergebnisse sind im Abschlussbericht des INVENT-Projektes in Kapitel 2 ausführlich dargestellt. Im Folgenden werden die Ergebnisse, die federführend vom ISOE erarbeitet wurden, dargestellt.

Aufbauend auf Methoden der qualitativen und standardisierten sozialwissenschaftlichen Empirie wurde zunächst eine verallgemeinerbare, mehrstufige Methode zur Erfassung der Wünsche, Ansprüche und Bedürfnisse der (deutschen) Touristen erarbeitet. Mit Hilfe dieser Methode wurde – vor dem Hintergrund der Lebensstilforschung – ein wissenschaftlich verallgemeinerbares Modell von „Urlaubs- und Reisetilen“ entwickelt. Damit wurde es möglich, ein im wissenschaftlichen Kontext diskutierbares Zielgruppenmodell zu entwickeln, das für den deutschen Markt repräsentativ ist und das – durch seine Öffentlichkeit - auch von anderen Akteuren des nachhaltigkeitsorientierten Tourismus genutzt werden kann (im Gegensatz zu Marktforschungsergebnissen, die nicht öffentlich zugänglich sind und sich daher dem wissenschaftlichen Diskurs nicht stellen).

Neben der Erarbeitung des verallgemeinerbaren Zielgruppenmodells ist es eine der wesentlichen Erfahrungen, dass in den Marketingabteilungen der Praxispartner großer Bedarf an sozialwissenschaftlichen Untersuchungen der entwickelten Produkte bestand. Es besteht somit eine Lücke zwischen der – im großen Stil für die global player durchgeführten und nicht öffentlichen – Marktforschung und der wissenschaftlichen Sozialforschung, die ihre Methoden und Ziele häufig wohl nicht ausreichend an der Praxis ausrichtet.

Das entwickelte Zielgruppenmodell und die identifizierten Zielgruppen sind ausführlich in Kapitel 2 des Endberichtes beschrieben. Die Ergebnisse der im Rahmen der qualita-

tiven Empirie durchgeführten Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews sowie der repräsentativ-quantitativen Phase sind in folgenden INVENT-Arbeitspapieren und Veröffentlichungen dokumentiert:

- Zahl, Bente; Götz, Konrad: *Ergebnisse der qualitativen Phase*. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: Dezember 2003.;
- Götz, Konrad; Zahl, Bente: *Ergebnisse der Gruppendiskussionen*. INVENT-Arbeitspapier. Frankfurt/M.: Juni 2003;
- Götz, Konrad; Seltmann, Gundrun: *Urlaubs- und Reisestile – ein Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote*, unter Mitarbeit von Barbara Birzle-Harder und Brigitte Holzhauer. ISOE-Studentexte, Nr. 12. Frankfurt/M.: 2005.

### **3 Fortschreibung des Verwertungsplanes**

#### **3.1 Patenanmeldung/Lizenzen**

Im Rahmen des Projektes wurden keine Patente / Lizenzen angemeldet.

#### **3.3 Wirtschaftliche und wissenschaftliche Erfolgsaussichten**

Im Rahmen des Projekts INVENT wurde ein Zielgruppenmodell entwickelt, das auch nach Beendigung des Projekts mehrere Jahre Gültigkeit haben wird (das gilt grundsätzlich bis zu einem grundsätzlichen Trendwandel in der Gesellschaft oder im Tourismus).

Auf Basis des Zielgruppenmodells wurden Konzepte und Angebote entwickelt, die nach Beendigung des Projekts von den Praxispartnern vermarktet werden (können) und gegenwärtig vermarktet werden.

Durch den genauen Zuschnitt auf wissenschaftliche erarbeitete, touristische Zielgruppen wird gegenüber zielgruppen-unspezifischen Angeboten ein wirtschaftlicher Vorteil erlangt. Angebote werden nun nicht mehr – mit der Gefahr des kommerziellen Scheiterns – aus der normativen Perspektive des im Nachhaltigkeitsdiskurs Gewollten, sondern aus der Perspektive der Wünsche der Touristen entwickelt und von hier aus in eine Nachhaltigkeitsstrategie überführt und eingebettet. Wie die Reaktionen bei öffentlichen und auch bei unternehmensinternen Präsentationen – z. B. auf der ITB oder bei der TUI – deutlich machten, bietet das Zielgruppenmodell auch für nicht am Projekt beteiligte Anbieter wirtschaftliche Vorteile. Tatsächlich können sich auf die spezifische im Projekt entwickelte Strategie alle Anbieter beziehen, die sowohl Nachhaltigkeit als auch die Wünsche ihrer Kunden im Auge haben.

#### **3.3 Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit**

Die Ergebnisse haben eine Grundlage gelegt, die gute Anschlussmöglichkeiten für weitere Forschung, aber auch für die Umsetzung bietet: Insbesondere weitere, innovative Angebote im Markt für einen nachhaltigeren Tourismus können auf der Grundlage

der Projektergebnisse entwickelt werden und es bietet sich geradezu an, diese Produkte mit den im Projekt entwickelten Methoden einer lebensstilbasierten Markt- und Sozialforschung auf ihre Zielgruppenangepasstheit, zu überprüfen. Dies gilt vor allem für KMU, die keine eigenen Marktforschungsabteilungen unterhalten.

#### **4 Arbeiten, die zu keiner Lösung geführt haben**

Keine.

#### **5 Präsentationsmöglichkeiten für mögliche Nutzer**

Zwischenergebnisse wurden und werden über die projekteigene Homepage [www.invent-tourismus.de](http://www.invent-tourismus.de) ständig kommuniziert. Dort können Präsentationen heruntergeladen und für eigene Zwecke genutzt werden. Die Ergebnisse wurden auf zahlreichen, darunter drei internationalen Tagungen und Konferenzen präsentiert (u. a. auf der INVENT-Abschlusskonferenz „Beyond the Eco-Niche: Mainstreaming Sustainable Tourism“ in Brüssel). Zudem wurden die Ergebnisse auf zwei Veranstaltungen des INVENT-Projektverbundes auf der Internationalen Tourismusbörse (ITB) 2004 und 2005 in Berlin vorgestellt.

Akteure aus dem Tourismus wurden akutell auf einer Veranstaltung des Deutschen Seminars für Tourismus (DSFT) im Rahmen der Veranstaltung „Nachhaltiger Tourismus jenseits der Öko-Nische: Zielgruppen, Marketingstrategie, Angebotsgestaltung“ geschult. Das ISOE plant auch weiterhin, entsprechende Zielgruppenschulungen zum nachhaltigen Tourismus zu veranstalten.

#### **6 Einhaltung des Zeit- und Finanzierungsplanes**

Der Zeitplan wurde (in Ausschöpfung der gewährten kostenneutralen Verlängerung) eingehalten. Die bewilligten Mittel wurden vollständig ausgeschöpft (s. Verwendungsnachweis der finanziellen Mittel).

Frankfurt/M., 16. Mai 2006

Konrad Götz

*Projektleiter „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus“, ISOE*

## 7.4 Erfolgskontrollbericht der Universität Lüneburg



**BMBF-Projekt „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“**

Erfolgskontrollbericht des  
Bereiches Strategisches Management  
und Tourismusmanagement  
der Universität Lüneburg

Lüneburg, 23. Mai 2006

**Universität Lüneburg**  
Univ.-Prof. Dr. Edgar Kreilkamp  
Fakultät Wirtschaft und Gesellschaft  
Strategisches Management und  
Tourismusmanagement  
Universitätscampus Gebäude 6  
21332 Lüneburg  
Tel. +49 - 4131 - 677 21 70  
Fax +49 - 41 31 - 677 21 79  
[kreilkamp@uni-lueneburg.de](mailto:kreilkamp@uni-lueneburg.de)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## Erfolgskontrollbericht des Bereiches Strategisches Management Tourismusmanagement der Universität Lüneburg

Zuwendungsempfänger: Universität Lüneburg, Fakultät Wirtschaft und Gesellschaft, Institut für Betriebswirtschaftslehre, Strategisches Management und Tourismusmanagement	Förderkennzeichen: 01 RN 0125
Vorhabensbezeichnung: Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)	
Laufzeit des Vorhabens: 1. Juni 2002 - 31. Oktober 2005	

### 1 Beitrag der Ergebnisse zu den Ziele des Förderprogramms

Das Verbundvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ wurde im Rahmen der Fördermaßnahme „Nachhaltiges Wirtschaften: Möglichkeiten und Grenzen von neuen Produktnutzungsstrategien - Teil B: Bedürfnisfelder“ des Programms „Forschung für die Umwelt“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt. Ziel der Fördermaßnahme war „die Erforschung, Entwicklung und Anwendung innovativer Konzepte neuer Produktnutzungsstrategien für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“. Forschungsvorhaben innerhalb des Förderprogramms sollten insbesondere die drei Förderfelder „Produkt- und Dienstleistungsinnovationen“, „Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“ und „Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management“ adressieren.

Das Projekt INVENT hat in allen drei Förderfeldern zu neuen, praxisnahen Ergebnissen geführt, wobei der Schwerpunkt der Universität Lüneburg insbesondere bei der Gestaltung von Rahmenbedingungen für die Produkt- und Dienstleistungsinnovationen sowie in der Ausgestaltung eines bedürfnisorientierten strategischen Managements lag, was zusammengenommen die Basis eines innovativen Marketing für nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus bietet.

Zur Generierung von Produkt- und Dienstleistungsinnovationen wurde am Anfang des Projektes durch die Universität Lüneburg die Basis der Beurteilung von Dienstleistungen durch die Entwicklung eines Kriteriensystems für nachhaltige Tourismusprodukte gelegt. Mit Hilfe dieses Bewertungsinstrumentariums war es erstmals möglich, das Reiseverhalten der Deutschen einer Nachhaltigkeitsbewertung zu unterziehen.

Die vorhandene wissenschaftliche Literatur im Bereich des strategischen Managements wurde einer eingehenden Prüfung unterzogen und nach Ansatzpunkten für die Einbeziehung nachhaltiger Entwicklung untersucht. Im Folgenden entwickelte die Universität Lüneburg ein Modell zur Einbeziehung nachhaltigen Wirtschaftens in den strategischen touristischen Managementprozess. Dieses theoretische Modell ermöglichte im weiteren Projektverlauf die Ableitung von zielgruppenorientierten und nachhaltigen Marketingstrategien. Zusammen mit dem erarbeiteten Zielgruppenmodell konnten so Ansätze für innovatives Marketing zum nachhaltigen Wirtschaften identifiziert werden.

## 2 Wissenschaftlich-technische Ergebnisse des Vorhabens

Der wesentliche wissenschaftliche Erfolg des Projektes ist die Entwicklung eines für alle touristischen Unternehmen anwendbaren Konzeptes zur Erstellung zielgruppenspezifischer nachhaltiger Marketingstrategien für den Massenmarkt. Auf Basis dieser Strategien können Reiseangebote entwickelt werden, die einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des Tourismus leisten können.

Zur Erreichung dieses Ziels wurden im Rahmen von INVENT in folgenden Themen neue, übergreifende wissenschaftliche Ergebnisse erzielt:

- Nachhaltigkeit und Massentourismus,
- Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten,
- Zielgruppenmodell für nachhaltigen Tourismus,
- Nachhaltige Marketingstrategien
- Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote.

Die erzielten Ergebnisse sind im Abschlussbericht des INVENT-Projektes in Kapitel 2 ausführlich dargestellt. Im Folgenden werden die Ergebnisse, die unter Mitarbeit der Universität Lüneburg erzielt wurden, dargelegt.

### Nachhaltigkeit und Massentourismus

Die Grundlagen des Forschungsprojektes wurden im ersten Projektschritt durch die Erarbeitung der Kriterien zur nachhaltigen Tourismusentwicklung gelegt. Schwerpunkte der Arbeiten der Universität Lüneburg waren die Ableitung von Indikatoren zur nachhaltigen Bewertung des deutschen Reisemarktes auf Basis umfangreicher Recherchen sowie die Erarbeitung eines Konzeptes zur Durchführung der Segmentierung des Reisemarktes.

Die Universität Lüneburg legte die wissenschaftliche Basis zu Projektbeginn durch eine Analyse des Status quo der klassischen Marketingplanung im Tourismus. Hierbei wurde der Weg von der Unternehmensstrategie zur Produktgestaltung hinsichtlich der INVENT-Fragestellung erörtert. Die Ergebnisse aus der wissenschaftlichen Theorie wurden mit Thesen der aktuellen Marktpraxis verbunden und in einem Arbeitspapier unter dem Namen „*Klassische Marketingplanung im Tourismus*“ festgehalten. Darin werden die Erfahrungen touristischer Unternehmen mit nachhaltigem Wirtschaften ge-

schildert und die strategische Marketingplanung in anderen Wirtschaftsbereichen mit einbezogen. Aus diesen Ergebnissen wurden Anforderungen für die Konzeption einer nachhaltigen strategischen Marketingplanung für den Tourismus formuliert, um aufbauend auf einer theoretischen und praktischen Prozessbeschreibung der strategischen Planung im Unternehmen Ansatzpunkte für die Berücksichtigung der Nachhaltigkeit in der Marketingplanung identifizieren zu können.

Das zweite Arbeitspapier der Universität Lüneburg mit dem Titel „*Bestandsaufnahme der Kriterien des nachhaltigen Tourismus*“ analysiert Nachhaltigkeitskriterien in wissenschaftlichen Studien. Durch ausführliche Recherchetätigkeiten wurden darin die bestehenden Ansätze strukturiert und erfasst. Im Tourismus existiert eine Vielzahl unterschiedlicher Kriterienkataloge (Viabono, Grüner Koffer, Blaue Flagge etc.), die durch die Universität Lüneburg ausgewertet wurden, um die bestehenden Ansätze voneinander abzugrenzen und Kriterien zur nachhaltigen Tourismusentwicklung formulieren zu können.

### **Analyse des Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten**

Ausgehend von den festgelegten Kriterien und Indikatoren legte die Universität Lüneburg die theoretischen Grundlagen für eine differenzierte Darstellung des privaten Reisemarktes. Innerhalb der Situationsanalyse wurde der private Reisemarkt untersucht, beschrieben und strukturiert, um eine spätere Bewertung vornehmen zu können.

Dieser Analyseschritt basiert im Wesentlichen auf der Datenbasis der Reiseuntersuchung Mobility, die u.a. von der Deutschen Bahn AG bei NFO Infratest in Auftrag gegeben wird. Im Berichtszeitraum hat die Universität Lüneburg durch einen intensiven Erfahrungsaustausch mit der Deutschen Bahn AG und AMEROPA-REISEN GmbH die Voraussetzungen für die anschließende Detailanalyse des Reisemarktes gelegt. Die Abstimmung mit den Verbundpartnern war darin ein wesentlicher Faktor. Die zur Verfügung stehenden Daten wurden von der Universität Lüneburg einer Plausibilitätskontrolle unterzogen.

Schwerpunkte der vorgenommenen Analyse des Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten waren eine differenzierte Darstellung des heutigen Reisemarktes unter Berücksichtigung von Nachfragemustern und Zielgruppen und die Analyse der ökonomischen, ökologischen und sozialen Bedeutung. Weiterhin war das Ziel ein tieferes Verständnis für die Reisemotive und Bedürfnisse der ausgewählten Zielgruppen zu erhalten, um über Veränderungsbereitschaften sowie Akzeptanz für innovative nachhaltige Tourismusangebote deren Marktpotenzial zu identifizieren. Das erarbeitete Konzept zur Durchführung der Analyse des Reisemarktes stützte sich dabei auf die in die im Rahmen von INVENT erarbeiteten Indikatoren zur nachhaltigen Bewertung des deutschen Reisemarktes. Die Universität Lüneburg identifizierte folgende übergeordnete ökonomische Ziele nachhaltiger touristischer Entwicklung, die für die Dimension der Ökonomie bestimmend waren:

- Steigerung des Wirtschaftsfaktors Tourismus,

- gerechte Verteilung der ökonomischen Zielgrößen Gewinn und Umsatz auf alle am Tourismus Beteiligten,
- Bevorzugung von wirtschaftlich weniger starken Anbietern (KMU),
- Partizipation aller Akteure an den wirtschaftlichen Folgen des Tourismus.

Ausgehend von diesen Kernelementen wurde ein umfangreiches Indikatorenset entwickelt, welches die Bewertung der Reisen unter ökonomischen Gesichtspunkten erlaubt. Die generierte Wertschöpfung innerhalb des Tourismussektors, als Hauptindikator wirtschaftlicher Entwicklung, wird dabei unter Berücksichtigung des verfügbaren Datenmaterials (vor allem auf internationaler Ebene) zunächst durch den (direkten und indirekten) Anteil des Tourismus am Bruttoinlandsprodukt gemessen. Bezogen auf den Arbeitsmarkt werden einerseits die direkt im Tourismus Beschäftigten betrachtet. Üblicherweise zählen hierzu Arbeitsplätze mit Gastkontakt, wie z. B. Fluggesellschaften, Hotels, Restaurants, Reiseveranstalter und -mittler. Andererseits finden die Beschäftigten ebenfalls Beachtung, deren Beschäftigung indirekt mit touristischer Aktivität in Zusammenhang steht. Hierzu zählen ebenso Zulieferbetriebe wie Teile der Bauindustrie, Konsumgüterindustrie und ähnliches. Als Bezugsgrößen dieser Kennzahlen wurden das Übernachtungsvolumen einer Destination, die Bevölkerungsanzahl, der prozentuale Anteil der im Tourismus Beschäftigten an der Gesamtbeschäftigtenzahl und der prozentuale Anteil des durch den Tourismus generierten Bruttoinlandsproduktes (BIP) am gesamten BIP einer Destination gewählt. Diese Maßzahlen ermöglichen einen direkten Vergleich der Destinationen und sind Grundlage der Bewertung der Reisen. Durch die Wahl mehrerer Bezugsgrößen ist es einerseits möglich, Destinationen unter unterschiedlichen Gesichtspunkten zu bewerten und zu vergleichen, andererseits können so Ungenauigkeiten des gesammelten Datenmaterials relativiert werden.

Die Kombination der dargestellten Indikatoren mit den Bezugsgrößen ergibt pro Destination ein Set von 12 Variablen, die berücksichtigt wurden. Aufbauend auf diesem Indikatorenset konnte erstmals eine (fast) vollständige ökonomische Bewertung des privaten Reisemarktes erfolgen. Auf Basis dieser ökonomischen sowie der von den Projektpartnern durchgeführten ökologischen und sozialen Analysen wurden vier Urlaubsdestinationen ausgewählt, die im Rahmen von INVENT vertieft untersucht werden sollten.

Des Weiteren untersuchte die Universität die Trendentwicklungen im Tourismussektor. Auf Basis von vorhandenen Untersuchungen wurden Trends im Reisemarkt aufgezeigt, die die Identifikation zukünftiger Entwicklungen ermöglichen sollen. Die Trendanalyse erfolgte in Zusammenarbeit mit den Praxispartnern und in Kooperation mit dem DRV. Übergeordnet wurden so genannte „Megatrends“ identifiziert:

- Individualisierung,
- Gesundheit,
- Globalisierung ökonomischer, politischer und kultureller Strukturen,
- demografischer Wandel,
- technologischer Wandel.

Diesen Megatrends sind Einzeltrends untergeordnet, die bezogen auf die touristische Entwicklung näher untersucht wurden. Bezüglich der Entwicklung der touristischen Nachfrage stand neben der qualitativen Komponente, die quantitative Entwicklung in Bezug auf Zielgebietswahl, Urlaubsformen, Reisezeiten, Verkehrsmittelnutzung, Reiseorganisation, Reiseausgaben und Buchungsverhalten im Vordergrund. Angebotsseitig wurden vor allem Trends im Vertrieb analysiert und eingehend die derzeitigen Entwicklungen im Luftverkehr (Low-Cost-Airlines) betrachtet.

Aufgrund der aktuellen Rahmenbedingungen der Tourismusbranche wurde ein Exkurs zum Thema „Risikoeinschätzung und ihre Auswirkung auf den Tourismus“ eingearbeitet. Abschließend widmet sich der Trendreport dem Thema „Nachhaltigkeit im Tourismus“. Die Ergebnisse wurden schließlich im Arbeitspapier „Aufzeigen von Trends im Reisemarkt“ zusammengefasst.

### **Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote**

Der Schwerpunkt der Arbeiten lag in der Aufstellung der Zielgruppentypologie, welche die wesentliche Grundlage für die Erstellung zielgruppenspezifischer Angebote innerhalb der Gestaltungsphase darstellte. Aufgabe der Universität Lüneburg innerhalb dieses Projektabschnittes war es weniger auf die Ausgestaltung der Zielgruppentypologie Einfluss zu nehmen, sondern vielmehr bei der Beschreibung der aufgestellten Typen darauf zu achten, dass für die spätere Strategieentwicklung und Produktgestaltung alle notwendigen Informationen erfasst und ausgewertet werden. Daher stand der Wissenstransfer der Universität Lüneburg in Bezug auf strategische Produktplanungsprozesse im Vordergrund.

Innerhalb der empirischen Analyseschritte konnte die Universität Lüneburg bedingt durch einen intensiven Austausch zwischen den Projektpartnern den Aufbau der Empirie und die inhaltliche Ausgestaltung der qualitativen Untersuchung wissenschaftlich begleiten. Wichtig für die Konzeption der Empirie war es, eine Vergleichbarkeit mit anderen Erhebungen zu gewährleisten, um deren Erkenntnisse bei der Auswertung der eigenen Empirie einbeziehen zu können. Hierbei standen vor allem Fragen der Quotierung und Stichprobenauswahl sowie themenspezifische Fragestellung im Vordergrund.

### **Nachhaltige Marketingstrategien**

Die Universität Lüneburg war innerhalb dieser Projektphase thematisch federführend und legte somit die wissenschaftliche Basis zur Ableitung von nachhaltigen Unternehmens- und Marketingstrategien für die ausgewählten touristischen Zielgruppen und damit auch zur späteren Produktgestaltung. Ausgangspunkt hierfür war das bereits vorliegende Arbeitspapier „Klassische Marketingplanung im Tourismus“, in dem Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung an touristische Marketingplanung formuliert wurden (siehe oben).

Innerhalb der Strategieentwicklungsphase wurden die Grundsatzstrategien zur Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung im Tourismus festgelegt und bezogen auf die verschiedenen Zielgruppen in den ausgewählten Destinationen angepasst. Die Ausformulierung der Strategien und die Entwicklung dazu passender Angebotsbausteine

erfolgten innerhalb zweier Kreativworkshops, welche durch die Universität Lüneburg inhaltlich vorbereitet und durchgeführt wurden:

- 1. Kreativworkshop „Mecklenburg-Vorpommern/Norditalien“ am 6. und 7.5.2004 in Großlüder bei Fulda (Teilnehmer: AMEROPA-Reisen GmbH, Deutsche Bahn AG, Fahrtziel Natur, Öko-Institut, ISOE, Universität Lüneburg),
- 2. Kreativworkshop „Türkei/Dominikanische Republik“ am 10. und 11.6.2004 in Großlüder bei Fulda (Teilnehmer: TUI Deutschland GmbH, LTU Touristik GmbH, Öko-Institut, ISOE, Universität Lüneburg).

Der Schwerpunkt der Workshops lag in der Zusammenführung der bisherigen Erkenntnisse über die Zielgruppen, welche überwiegend aus der empirischen Untersuchung stammen, und den Gegebenheiten der ausgewählten INVENT- Destinationen.

Die strategische Festlegung basiert dabei auf der einen Seite auf den bislang bekannten wissenschaftlichen Möglichkeiten, eine nachhaltige Entwicklung im Tourismus umzusetzen (Substitution bzw. Optimierung des bestehenden Angebots). Auf der anderen Seite muss die konkrete Umsetzung im Projektzusammenhang immer in Bezug zu den entwickelten Zielgruppen und den ausgewählten Destinationen gesehen werden. Die hierbei entwickelten Strategien bilden dementsprechend die Klammer von Tourismuswissenschaft und Tourismuspraxis.

Ein weiterer Rahmen für die Strategieentwicklung ergibt sich durch die Anforderungen und Handlungsmöglichkeiten der Praxis- und Kooperationspartner. Für Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien wurden daher die Strategien und Angebotsbausteine gemeinsam mit der AMEROPA-REISEN GmbH und der Deutschen Bahn AG entwickelt. Die Strategien und möglichen Angebote für die Türkei und Dominikanische Republik wurden mit der TUI Deutschland GmbH und REWE Touristik intensiv diskutiert und auf die Umsetzungsmöglichkeiten dieser Partner abgestimmt.

Neben der Festlegung der Strategien für die ausgewählten Destinationen stand in dieser Projektphase die Einbindung der nachhaltigen Entwicklung in den strategischen Marketingplanungsprozess touristischer Unternehmen im Mittelpunkt. Erneut wurden hier wissenschaftliche Modelle mit den Anforderungen touristischer Leistungsträger in der Praxis verbunden, um im Projektverbund eine anwendungsorientierte Umsetzung gewährleisten zu können. Dabei wurden in enger Abstimmung mit den Projektpartnern Deutsche Bahn AG und AMEROPA-REISEN GmbH Anforderungen und Rahmenbedingungen definiert, die eine Einbindung der nachhaltigen Entwicklung in die touristische Praxis im Volumenmarkt ermöglichen könnten.

### **Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote**

Ausschlaggebend für den Erfolg dieser Projektphase ist eine den Erwartungen der Zielgruppen entsprechende Gestaltung des Angebots und eine entsprechende Kommunikation und Vermarktung. Diese Projektphase stellt die konsequente Weiterführung der in den vorherigen Arbeitsschritten konkretisierten Detailstrategien dar.

Der Schwerpunkt der Arbeiten der Universität Lüneburg lag in der Entwicklung modellhafter Tourismusangebote für die INVENT-Beispieldestinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien und Dominikanische Republik in enger Kooperation mit den INVENT-Partnern AMEROPA-REISEN GmbH, Deutsche Bahn AG und Öko-Institut sowie dem Kooperationspartner LTU Touristik auf Basis der im Forschungsvorhaben entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien. In enger Zusammenarbeit mit den Praxispartnern war die Universität Lüneburg an der konkreten Ausgestaltung und Umsetzung gemeinsam mit Akteuren in den Zieldestinationen beteiligt.

Für die bearbeiteten Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik wurde dabei eine unterschiedliche Bearbeitungstiefe zugrunde gelegt. Die Arbeiten für Mecklenburg-Vorpommern beinhalten hierbei die höchste Bearbeitungstiefe. Für Mecklenburg-Vorpommern wurde die Mecklenburgische Seenplatte, insbesondere die Müritz-Region als Modellregion zur Entwicklung nachhaltiger Angebote ausgewählt. Die Produktentwicklung konkretisierte sich dabei in folgenden Schritten.

- 1.) **Zielgruppenanalyse:** Sammlung aller relevanten Informationen über die Zielgruppe und deren Wünsche, Bedürfnisse und Erwartungen an ein touristisches Angebot (Ergebnisse der Empirie).
- 2.) **Angebotsanalyse:** Innerhalb einer Angebotsanalyse zu Beginn des Berichtszeitraumes wurde hierfür, zusammen mit den Praxispartnern AMEROPA-Reisen GmbH der Deutschen Bahn AG und dem Öko-Institut, das vorhandene (touristische) Angebot der Müritz-Region untersucht und erfasst. Die Ergebnisse wurden von der Universität Lüneburg in einem umfangreichen Arbeitspapier zur „*Angebotsanalyse Region Müritz*“ zusammengefasst. Ausgehend von einer Beschreibung des natürlichen Angebotes der Untersuchungsregion wurde das abgeleitete (touristische) Angebot näher betrachtet und jeweils einer Bewertung unterzogen, die in einem Fazit zusammengefasst wurde. Die Leistungsträger der Untersuchungsregion wurden dabei in unterschiedliche Kategorien entlang der touristischen Reisekette eingeteilt: Mobilitätskette, Hotellerie, Parahotellerie, Aktivitäten vor Ort-Wasser, Aktivitäten vor Ort-Rad, Aktivitäten vor Ort-Sonstige, Nationalpark, Organisation vor Ort, Reiseveranstalter. Die Erfassung des Angebotes der touristischen Leistungsträger erfolgte anschließend entlang definierter Kriterien für jede Kategorie als Grundlage einer übersichtlichen und strukturierten Recherche. Das Angebotsspektrum jedes Leistungsträgers in den einzelnen Kategorien wurde somit anhand der definierten Kriterien erfasst.
- 3.) **Wettbewerbsanalyse:** Um die Positionierung der Region Müritz im nächsten Schritt bestimmen zu können, war es wichtig einen Überblick über die relevanten Wettbewerber zu erhalten. Daher hat die Universität Lüneburg eine vertiefende Wettbewerbsanalyse durchgeführt und in einem Arbeitspapier zur „*Wettbewerbsanalyse für die Region Müritz*“ zusammengefasst. Hierbei wurde eine Auswahl der relevanten Wettbewerbsregionen analysiert, wesentliche Charakteristika wie das natürliche Angebot, die Anreise sowie Mobilität vor Ort, das abgeleitete Angebot,

das Beherbergungsangebot und das Marketing in Bezug auf Zielgruppen- und Themenorientierung wurden beschrieben.

Bei der Auswahl der Wettbewerber der Region Müritz wurde primär nach zwei Kriterien vorgegangen. Einerseits wurden Regionen ausgewählt, die ein ähnliches natürliches Angebot aufweisen wie die Region Müritz, also Wettbewerber, die über eine große Anzahl und Vielfalt von Wasserflächen verfügen und sich durch vernetzte Wasserwege auszeichnen (z. B. Westpommersche Seenplatte, Holsteinische Schweiz, Naturpark Uckermärkische Seen, Salzkammergut etc.). Auch Regionen im angrenzenden Ausland wurden betrachtet. Andererseits wurden Regionen bestimmt, die ein vergleichbares touristisches Angebot bieten, besonders in Bezug auf die gute Beschaffenheit des Rad- und Wanderwegenetzes (z. B. Radelpark Münsterland). Ferner sind Regionen gewählt worden, die beide Aspekte gleichermaßen aufweisen (Bodensee, Das Blaue Land, Chiemsee etc.). In Ergänzung zu diesen Aspekten wurde Werfenweng in Österreich als Modellort für Nachhaltigen Tourismus und Sanfte Mobilität und damit als potenzieller Wettbewerber ausgewählt

Die beschriebenen Analysen bildeten den Rahmen für die Region Müritz, um innerhalb der folgenden Produktentwicklung einerseits die Anforderungen der Zielgruppe erfüllen zu können und sich andererseits von dem Wettbewerb abgrenzen zu können. Die von der Universität Lüneburg erstellte Angebotsanalyse machte es darüber hinaus möglich, Lücken und Schwächen innerhalb des Angebotes aufzuzeigen, die im Hinblick auf eine konsequente Zielgruppenbearbeitung geschlossen werden müssen, wie z.B ein ungenügendes Angebot im Bereich der Mobilität vor Ort.

Aufbauend auf diesen Informationen wurden unter Begleitung und Vorbereitung der Universität Lüneburg und dem Öko-Institut zwei Akteursworkshops in Waren (Müritz) mit touristischen Leistungsanbietern durchgeführt. Die Einbeziehung der unterschiedlichen Stakeholdergruppen war zur Forcierung einer nachhaltigeren Tourismusentwicklung der Region notwendig. Als Resultat der Akteursworkshops konnten von den Praxispartnern AMEROPA-REISEN GmbH und der Deutschen Bahn AG konkrete Angebotspakete mit regionalen Leistungsträgern entwickelt werden.

In den weiteren Beispieldestinationen Norditalien, Türkei und Dominikanische-Republik war die Universität Lüneburg bei der Konkretisierung der Angebotsentwicklung unterstützend tätig. Dazu gehörte unter anderem die inhaltliche, preisliche und gestalterische Ausarbeitung der einzelnen Angebote.

### **3 Fortschreibung des Verwertungsplanes**

#### **3.1 Patentanmeldung/Lizenzen**

Im Rahmen des Projektes wurden keine Patente/Lizenzen angemeldet.

### **3.4 Wirtschaftliche Erfolgsaussichten**

Für die Universität Lüneburg ergeben sich durch die beschriebene Projektstätigkeit keine direkten wirtschaftlichen Effekte. Die gewonnenen Erkenntnisse werden jedoch in unterschiedlichster Forschungsvorhaben und Lehrveranstaltungen Einfluss nehmen (siehe 3.3).

### **3.3 Wissenschaftliche Erfolgsaussichten**

Die aus der Projektstätigkeit gewonnenen Erfahrungen fanden bereits Eingang in diverse Lehrveranstaltungen des Grund- und Hauptstudiums wie zum Beispiel in Vorlesungen zum Thema des nachhaltigen Tourismus und des Umweltmanagements, der Marktforschung im Tourismus, des Destinationenmanagements und der Produktpolitik.

Darüber hinaus waren die Grundlagen des INVENT-Projektes Ausgangspunkt für zwei Seminare: Zum einen im Wintersemester 2004/2005 zum Thema „Vision oder Utopie? Auf dem Weg zu nachhaltige(re)n Tourismusprodukten für den Massenmarkt“ und zum anderen aktuell im Sommersemester 2006 zum Thema „Umsetzung nachhaltiger Entwicklung im Tourismus“.

Zugleich stellen die Projektergebnisse Anknüpfungspunkte für zukünftige Forschungsvorhaben dar. Ein Beispiel ist das von Dipl.-Kfm. Thomas Hellwig betriebene Dissertationsvorhaben zum Thema „Qualität und Nachhaltigkeit im Tourismus“.

### **3.4 Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit**

Die Projektergebnisse werden und wurden in den neu konzipierten Masterstudiengang Tourismusmanagement der Universität Lüneburg integriert. Zugleich stellen die Projektergebnisse die Basis für laufende Projektanträge dar. Aktuell hat z. B. die Universität Lüneburg ein Projekt mit dem Titel „Klimatrends und nachhaltige Tourismusedwicklung in Küsten- und Mittelgebirgsregionen: Produkt- und Infrastruktur-Innovation durch kooperative Lernprozesse und strategische Entscheidungsfindung“ im Rahmen des BMBF-Förderschwerpunktes „Forschung für den Klimaschutz und Schutz vor Klimawirkung“ beantragt. Weitere Forschungsprojekte sind in Planung.

## **4 Arbeiten, die zu keiner Lösung geführt haben**

Im Teilvorhaben der Universität Lüneburg wurden keine Arbeiten größeren Umfangs angegangen, die zu keiner Lösung geführt haben.

## **5 Präsentationsmöglichkeiten für mögliche Nutzer**

Die Universität Lüneburg hat das Projekt bzw. die Projektergebnisse auf folgenden Veranstaltungen vorgestellt:

- „Nachhaltiger Tourismus – Eine unendliche Geschichte?“; Vortrag im Rahmen des ITB-Kongresses „Market Trends and Innovations“ am 12.3.2004 auf der Internationalen Tourismusbörse (ITB) in Berlin,
- „Innovative Vermarktungskonzepte Nachhaltiger Tourismusangebote: Projektüberblick“; Vortrag zusammen mit dem Öko-Institut im Rahmen der Sitzung des DRV-Ausschusses für Umwelt und Kultur am 26.3.2004 in Berlin,
- „Vorgehensweise in der Strategie und Gestaltungsphase“; Vortrag im Rahmen eines TUI-internen Workshops zur Vorstellung des Projektes INVENT am 10.5.2004 in Hannover (Teilnehmer aus den Bereichen Umwelt- und Qualitätsmanagement, Produktentwicklung und Marketing der TUI Deutschland AG sowie des Bereiches Umweltmanagements der TUI AG),
- „Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusprodukte – Projektziele und -design, die nächsten Schritte zur Angebotsentwicklung“; Vortrag im Rahmen eines Projekttreffens der Partnern des Interreg III B Projektes "Alps Mobility II – Alpine Pearls" am 17.05.2004 in Bozen (Teilnehmer verschiedener Tourismusinstitutionen und -organisationen aus Deutschland, Frankreich, Italien, Österreich und der Schweiz);
- „Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusprodukte – Projektziele und -design“; Vortrag im Rahmen einer Seminarveranstaltung zum Oberthema "Nachhaltiges Marketing" am 27.05.2004 in Lüneburg;
- Interreg III B Konferenz: "Advancing Sustainable Tourism in the North Sea Region" 29.- 30.9.2004 in Lund, Schweden; Teilnahme und Einbringung der Projektergebnisse;
- „Innovative Marketing Concepts for Sustainable Tourism (INVENT): Project Goals and Design“; Vortrag im Rahmen der OECD-Tagung „Leisure Travel, Tourism Travel, and the Environment“ am 5.11.2004;
- REISEN-HAMBURG 2005 am 10.02.2005;
- „Nachhaltigkeit neu gedacht – Zielgruppenmarketing jenseits der Öko-Nische“; Vortrag im Rahmen der Internationale Tourismusbörse Berlin (ITB) am 14.03.2005 in Berlin;
- Vortrag im Rahmen der Fachkonferenz „Beyond the Eco-Niche: Mainstreaming Sustainable Tourism“ am 27./28.9.2005 in Brüssel;
- „INVENT – Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote: Projektergebnisse“; Vortrag im Rahmen der Sitzung des Ausschusses für Umwelt und Kultur des Deutschen Reiseverbandes (DRV) am 30.3.2006 in Berlin.

Die Projektergebnisse wurden und werden über die projekteigene Homepage [www.invent-tourismus.de](http://www.invent-tourismus.de) ständig kommuniziert. Dort können Präsentationen heruntergeladen und für eigene Zwecke genutzt werden. Akteure aus dem Tourismus wurden aktuell auf einer Veranstaltung des Deutschen Seminars für Tourismus (DSFT) im

Rahmen der Veranstaltung „Nachhaltiger Tourismus jenseits der Öko-Nische: Zielgruppen, Marketingstrategie, Angebotsgestaltung“ geschult.

Die Universität Lüneburg verfolgt auch über die Projektlaufzeit hinaus eine weit verbreitete Kommunikation der Projektergebnisse. Darüber hinaus sind die Projektergebnisse fester Bestandteil der an der Universität Lüneburg stattfindenden Lehrveranstaltungen.

## **6 Einhaltung des Zeit- und Finanzierungsplanes**

Als ursprüngliche Dauer des Vorhabens (einschließlich Aufstockungsantrag) war der Zeitraum vom 1. Juni 2002 bis zum 30. Juni 2005 vorgesehen. Aufgrund von Zeitverzögerungen v.a. durch die Einbindung lokaler touristischer Leistungsträger in der Region Müritz im Rahmen der Angebotsentwicklung wurde eine kostenneutrale Verlängerung des Projekts bis zum 31. Oktober 2005 notwendig. Der sich daraus ergebende neue Zeitplan wurde eingehalten.

Der Finanzierungsplan wurde gemäß dem Projektantrag eingehalten.

Lüneburg, 23. Mai 2006

Prof. Dr. Edgar Kreilkamp  
*Projektleiter Universität Lüneburg*

Dipl.-Kfm. Thomas Hellwig  
*Projektmitarbeiter*

## 7.5 Erfolgskontrollbericht der AMEROPA-REISEN GmbH





**BMBF-Projekt „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“**

Erfolgskontrollbericht der  
AMEROPA-REISEN GmbH

Bad Homburg, 12. Mai 2006

**AMEROPA-REISEN GmbH**  
Claudia Schiese  
Bereichsleiterin Marketing/Vertrieb  
Hewlett-Packard-Straße 4  
61352 Bad Homburg  
Tel.: ++49 - 6172 - 109-410  
Fax: ++49 - 6172 - 109-416  
[claudia.schiese@ameropa.de](mailto:claudia.schiese@ameropa.de)

GEFÖRDERT VOM  
 **Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung**

## Erfolgskontrollbericht der AMEROPA-REISEN GmbH

Zuwendungsempfänger: AMEROPA-REISEN GmbH	Förderkennzeichen: 01 RN 0012
Vorhabensbezeichnung: Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)	
Laufzeit des Vorhabens: 1. Juni 2002 - 31. Oktober 2005	

### 1 Beitrag der Ergebnisse zu den Ziele des Förderprogramms

Das Verbundvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ wurde im Rahmen der Fördermaßnahme „Nachhaltiges Wirtschaften: Möglichkeiten und Grenzen von neuen Produktnutzungsstrategien – Teil B: Bedürfnisfelder“ des Programms „Forschung für die Umwelt“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt. Ziel der Fördermaßnahme war „die Erforschung, Entwicklung und Anwendung innovativer Konzepte neuer Produktnutzungsstrategien für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“. Forschungsvorhaben innerhalb des Förderprogramms sollten insbesondere die drei Förderfelder „Produkt- und Dienstleistungsinnovationen“, „Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“ und „Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management“ adressieren.

Das Projekt INVENT hat in allen drei Förderfeldern zu neuen, praxisnahen Ergebnissen geführt, wobei der Schwerpunkt der AMEROPA-REISEN GmbH insbesondere im Bereich „*Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften*“ lag.

Die AMEROPA-REISEN GmbH hat im Rahmen der Strategieentwicklung für das INVENT-Projekt wesentlich dazu beigetragen, einen praxisnahen Ansatz zu finden, wie Nachhaltigkeitsziele bei Reiseveranstaltern in die strategische Planung integriert werden können, so dass diese direkten Eingang in das operative Marketing und damit in die Produktentwicklung für den Massenmarkt finden. Die Praxistauglichkeit dieses Konzeptes konnte AMEROPA-REISEN GmbH durch die konkrete Entwicklung von Reiseangeboten für die Müritzregion (Mecklenburg-Vorpommern), Südtirol und Adria (Norditalien) unter Beweis stellen. Die Angebote für die Müritz sind bereits über AMEROPA in Reisebüros (Katalog oder Aktionsangebote) oder über das Internet buchbar.

Das entwickelte Marketingkonzept zielt nicht nur darauf ab, Angebote ökologischer und sozialverträglicher zu gestalten, sondern auch die Entscheidung der Urlauber so zu beeinflussen, dass diese – meist unbemerkt – nachhaltigere Reisen nachfragen (z. B.

durch veränderte Zielwahl). Damit führt das entwickelte Konzept nicht nur zu Produkt- und Prozessinnovationen, sondern ermöglicht erstmals auch nachhaltige Funktions- und Systeminnovationen im Bereich des Tourismus. AMEROPA-REISEN GmbH hat somit durch die Mitarbeit bei der Entwicklung eines nachhaltigen strategischen Marketingkonzeptes für den touristischen Massenmarkt und vor allem durch dessen modellhafte Umsetzung in die Praxis in erheblichem Maße zum Erreichen des Gesamtziels der Fördermaßnahme beigetragen.

## **2 Wissenschaftlich-technische Ergebnisse des Vorhabens**

Der wesentliche wissenschaftliche Erfolg des Projektes ist die Entwicklung eines für alle touristische Unternehmen anwendbaren Konzeptes zur Erstellung zielgruppenspezifischer nachhaltiger Marketingstrategien für den Massenmarkt. Auf Basis dieser Strategien können Reiseangebote entwickelt werden, die einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des Tourismus leisten können.

Zur Erreichung dieses Ziels wurden im Rahmen von INVENT in folgenden Themen neue, übergreifende wissenschaftliche Ergebnisse erzielt:

- Nachhaltigkeit und Massentourismus,
- Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten,
- Zielgruppenmodell für nachhaltigen Tourismus,
- nachhaltige Marketingstrategien,
- Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote.

Die erzielten Ergebnisse sind im Abschlussbericht des INVENT-Projektes in Kapitel 2 ausführlich dargestellt. Im Folgenden werden die wesentlichen Ergebnisse, die unter Mitarbeit der AMEROPA-REISEN GmbH erzielt wurden, dargestellt.

### **Nachhaltigkeit und Massentourismus**

Im Rahmen von INVENT wurden insbesondere von den wissenschaftlichen INVENT-Forschungspartnern die Leitbilder und Ziele eines nachhaltigen Tourismus so operationalisiert, dass diese für den Massentourismus anwendbar sind. Die AMEROPA-REISEN GmbH hat aus Sicht eines touristischen Unternehmens diese Arbeiten begleitet. In diesen Prozess wurden die Vorarbeiten des Ausschusses Umwelt und Kultur des Deutschen Reisebüro und Reiseveranstalter Verbandes (DRV), in dem AMEROPA Mitglied ist, eingebracht.

### **Analyse des Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten**

Im Rahmen dieses Forschungsschwerpunktes erfolgten eine detaillierte nachfrageseitige Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes sowie eine umfangreiche Beschreibung von Trends im Tourismus. Darauf aufbauend erfolgte anhand im Projekt speziell entwickelter Kriterien und Indikatoren eine Bewertung der Urlaubsreisen der Deutschen unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten. Auf Basis dieser Bewertung wurden folgende

vier Ziele des Massentourismus zur vertieften Analyse im Rahmen des INVENT-Projektes ausgewählt: Mecklenburg-Vorpommern für Urlaub in Deutschland, Norditalien für Reisen ins nahe Ausland, die Türkei für den klassischen Strandurlaub und die Dominikanische Republik als beliebte Fernreisedestination.

Die AMEROPA-REISEN GmbH hat insbesondere die im Rahmen dieses Arbeitsschrittes erzielten Ergebnisse kritisch geprüft und damit zur Absicherung der Ergebnisse beigetragen. Zudem hat die AMEROPA intensiv bei der Auswahl der vertieft zu behandelnden Reisedestinationen mitgearbeitet.

### **Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote**

Als Ergebnis dieses INVENT-Forschungsschwerpunktes wurde eine Zielgruppentypologie für den deutschen Reisemarkt entwickelt, die insbesondere Auskunft über die Ansprechbarkeit der einzelnen Zielgruppen bezüglich des Themas „Nachhaltigkeit und Reisen“ gibt. Auf Basis dieses Zielgruppenmodells können für jede Zielgruppe des deutschen Reisemarktes angepasste nachhaltige Marketingstrategien und Reiseangebote abgeleitet werden. Als Zielgruppen des Massenmarktes wurden identifiziert: die traditionellen Gewohnheitsurlauber, die Kinder- und Familienorientierten, die Sonne-Strand-Pauschal-Urlauber, die Jungen Fun- und Action-Urlauber, die individuellen Entdecker, die anspruchsvollen Kulturreisenden und die Natur- und Outdoor-Urlauber.

Grundlage für die Entwicklung des Zielgruppenmodells waren umfangreiche qualitative (Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews) und quantitative (Befragung von 2000 Reisenden) empirische Untersuchungen. Die AMEROPA-REISEN GmbH hat das Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH bei der Konzeption der empirischen Untersuchungen fachlich unterstützt und die erzielten Empirie-Ergebnisse auf Basis langjähriger Praxiserfahrungen evaluiert. Unter anderem wurden hierfür folgenden Arbeiten durchgeführt:

- Zusammenstellung offener Fragen für die Vermarktung nachhaltiger Tourismusangebote, die im Rahmen vorliegender touristischer Marktforschungsstudien (z. B. MOBILITY, Reiseanalyse) nicht oder nur teilweise untersucht wurden;
- Ergänzung der Leitfäden für die Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews sowie des Fragebogens für die quantitative Befragung um vermarktungsrelevante Themen und Fragen (Informationsbeschaffung, Buchungsverhalten; in Zusammenarbeit mit der Universität Lüneburg);
- Entwicklung von Reisebausteinen, mit deren Hilfe im Rahmen der qualitativen und quantitativen Empirie die Akzeptanz der Zielgruppen von nachhaltigeren Tourismusangeboten überprüft werden konnte (in Zusammenarbeit mit den anderen INVENT-Partnern);
- Evaluation der ersten Zielgruppentypologie, die auf Basis der Ergebnisse der Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews entwickelt wurde;

- Plausibilitätstest der Ergebnisse der quantitativen Befragungsergebnisse auf Basis der der AMEROPA vorliegenden Marktforschungsstudien sowie der eigenen Marktbeobachtungen;
- Verifikation der Zielgruppentypologie als Ergebnis der quantitativen Befragung auf Basis der Erfahrungen der AMEROPA-REISEN GmbH sowie Ergänzung der Typologie um Hinweise zum besseren Verständnis der einzelnen Zielgruppen aus Sicht eines Reiseveranstalters.

Damit hat AMEROPA intensiv an der Entwicklung des Zielgruppenmodells für nachhaltigen Tourismus mitgearbeitet.

### **Nachhaltige Marketingstrategien**

Im Rahmen dieses INVENT-Forschungsfeldes wurde einerseits ein praxisnahes Konzept entwickelt, das touristischen Unternehmen ermöglicht, Nachhaltigkeitsziele in die strategische Marketingplanung zu integrieren. Zum anderen wurden konkret für die INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik nachhaltige Marketingstrategien abgeleitet. Die AMEROPA-REISEN GmbH hat durch ihre Arbeiten zu Erzielung dieser Ergebnisse beigetragen.

Im Rahmen der Konzeptentwicklung hat die AMEROPA-REISEN GmbH Praxisanforderungen an eine nachhaltige strategische Marketingplanung definiert. In diesem Zusammenhang wurde den Verbundpartnern detailliert der derzeitige strategische Marketingplanungsprozess der AMEROPA vorgestellt. Aufbauend auf diese Anforderungen hat die AMEROPA-REISEN GmbH Vorschläge erarbeitet, wie ein praxisnaher nachhaltiger strategischer Marketingplanungsprozess für Reiseveranstalter aussehen könnte. Erreicht wurde dies durch die Integration des INVENT-Zielgruppenmodells für nachhaltigen Tourismus in den strategischen Marketingplanungsprozess. Damit wird für Reiseveranstalter möglich, praxisnah Marketingstrategien und Reiseangebote zu entwickeln, die zu einer nachhaltigen Gestaltung des Reisemarktes beitragen. Im Gegensatz zu mehr theoretischen Ansätzen (z. B. Einbindung von Nachhaltigkeitsaspekten ins Unternehmensleitbild) konnte so auch sichergestellt werden, dass alle an der Produktentwicklung beteiligten Abteilungen und Mitarbeiter Nachhaltigkeitsaspekte praxisnah berücksichtigen können.

Bei der Festlegung und Ausgestaltung der nachhaltigen Marketingstrategien und der dazugehörigen Auswahl der zu adressierenden Zielgruppen für die INVENT-Destinationen Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien war die AMEROPA-REISEN GmbH maßgeblich beteiligt. So steuerte die AMEROPA bei der Festlegung der nachhaltigen Marketingstrategien ihre Destinationserfahrung bei (u. a. aktuelle strategische Planungen der Destinationen). Außerdem zeigte die AMEROPA-REISEN GmbH die Chancen und Risiken auf, die die ausgewählten Strategien auf das Tätigkeitsfeld eines Reiseveranstalters haben können. So war es bereits im Vorfeld möglich, potenzielle Hindernisse und Umsetzungshemmnisse der entwickelten Strategien zu vermeiden. Im Rahmen der Strategiefestlegung wurden damit unter Mitarbeit der AMEROPA für jede

Destination und ausgewählte Zielgruppe Anforderungen an Gestaltung, Kommunikation (Zielgruppenansprache, Tonalität in Bezug auf Nachhaltigkeit etc.), Vertriebswege und Kostenrahmen festgelegt. Die für die Regionen verantwortlichen Produktmanager sowie die Vertriebsabteilung der AMEROPA wurden in diesen Arbeitsschritt intensiv eingebunden.

Für Mecklenburg-Vorpommern wurde als Strategie der Ausbau der Marktsegmente „Natur- und Outdoor-Urlauber“ und „Anspruchsvolle Kulturreisende“ festgelegt. Zentrale Ziele dieser Strategie sind, diese beiden Zielgruppen stärker als bisher in der auslastungsschwachen Vor- und Nachsaison für das Reiseland Mecklenburg-Vorpommern zu gewinnen und damit diesen Reisenden eine Alternative für (Flug-)Auslandsreisen zu bieten. Für Norditalien wurde insbesondere die Schaffung neuer Angebote für die Zielgruppen der „Natur- und Outdoor-Urlauber“ sowie der „jungen Fun- und Action-Urlauber“ als wichtige Aufgabe formuliert, wiederum mit den Zielen, vorhandene Infrastruktur besser auszulasten und dem Wachstum von Flugreisen entgegenzuwirken.

### **Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote**

Im Rahmen dieses INVENT-Forschungsschwerpunktes hat die AMEROPA-REISEN GmbH, aufbauend auf den nachhaltigen Marketingstrategien für Mecklenburg-Vorpommern und Norditalien, modellhaft Pauschalreiseangebote entwickelt und vermarktet und damit die in der Strategiephase formulierten Anforderungen an das operative Marketing konkretisiert. Die Angebotsentwicklung wurde federführend von der AMEROPA-REISEN GmbH und der Deutschen Bahn AG mit fachlicher Unterstützung des Öko-Institutes und der Universität Lüneburg durchgeführt. Im Folgenden werden für die beiden Destinationen die erzielten Ergebnisse und die dazu notwendigen Arbeitsschritte vorgestellt:

#### ▪ Mecklenburg-Vorpommern

Im ersten Schritt wurden die entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern (TMV), der als Kooperationspartner für das INVENT-Projekt gewonnen werden konnte, dahingehend diskutiert, für welche der Zielgruppen konkrete Angebote entwickelt werden sollten. Da der TMV für das Tourismusjahr 2007 den Vermarktungsschwerpunkt „Natur erleben“ plant, haben sich die AMEROPA-REISEN GmbH und die Deutsche Bahn AG in Zusammenarbeit mit den wissenschaftlichen Projektpartnern darauf verständigt, für „Natur- und Outdoor-Urlauber“ konkrete Angebote zu entwickeln. Da die Entwicklung neuer Angebote der Einbindung von touristischen Leistungsträgern vor Ort bedarf, konnte dies im Rahmen von INVENT nur für eine touristische Region innerhalb Mecklenburg-Vorpommerns erfolgen. In Kooperation mit dem TMV wurde daher die Region Waren/Müritz (Mecklenburgischen Seenplatte im Bereich Waren und Neustrelitz einschließlich des Müritz-Nationalparks) für die Angebotsentwicklung ausgewählt. Hierzu wurde auch eine Kooperation mit dem Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte aufgebaut.

Da die AMEROPA-REISEN GmbH bisher keine Reisepauschalen für diese Region im Angebot hatte, wurden, aufbauend auf der von der DB AG und der Uni Lüneburg durchgeführten Angebotsanalyse, potenzielle touristische Leistungsträger identifiziert, die für Reisebausteine (z. B. Vor-Ort-Aktivitäten wie geführte Rad- und Kanutouren) in Frage kommen. Daran anschließend wurden im Rahmen von zwei Workshops mit touristischen Leistungsträgern Ideen für zielgruppenspezifische Reiseangebote entwickelt. Für den Vertrieb von zwei der entwickelten Angebote mit den Arbeitstiteln „Nationalpark erleben“ und „Familienspaß rund ums Wasser“ war die AMEROPA vorgesehen. Für beide Ideen gab es touristische Leistungsträger vor Ort, die geeignete Reisebausteine anbieten konnten und Interesse an einer Zusammenarbeit mit AMEROPA hatten.

Als nächstes wurden diese Angebotsideen in Zusammenarbeit mit dem Öko-Institut und der Universität Lüneburg textlich und graphisch so ausgestaltet, dass diese im Rahmen von Gruppendiskussionen mit Natur- und Outdoor-Urlaubern getestet werden konnten. Die Gruppendiskussionen, die vom ISOE vorbereitet und durchgeführt wurden, ergaben, dass die Angebote bei den Zielgruppen auf großes Interesse stoßen. Es wurde aber deutlich, dass bei der Formulierung der Angebotstexte und bei der Bebilderung der Angebote besonderer Wert auf zielgruppenspezifische Ansprache zu legen ist.

Parallel zu den Gruppendiskussionen wurde bereits vom Produktmanagement der AMEROPA daran gearbeitet, die Angebotsideen zu buchbaren Angebote weiterzuentwickeln. Im ersten Schritt wurden hierzu neue für die Zielgruppe geeignete Hotelkooperationen aufgebaut. Für den Sommerkatalog konnten drei neue Hotels für die Zusammenarbeit mit AMEROPA gewonnen werden. Die Hotels, obwohl in der Regel 3-Sterne-Häuser, bieten die von der Zielgruppe gewünschte Qualität.

Der Transfer vom/zum Bahnhof wird von den Hotels angeboten. Erfolgt die An- und Abreise mit dem Zug, können dabei die speziellen AMEROPA-Bahnpreise in Anspruch genommen werden. Unabhängig vom Abfahrtsbahnhof kostet damit die Fahrt in die Müritz und zurück in der 2 Klasse 69 € mit BahnCard bzw. 99 € ohne BahnCard sowie in der 1. Klasse 111 € mit BahnCard bzw. 148 € ohne BahnCard. Für die Anreise besteht freie Zugwahl (inkl. ICE-Benutzung); die Hin- und Rückfahrt kann an allen Wochentagen erfolgen. Kinder bis 14 Jahre fahren in der Begleitung der Eltern/Großeltern zudem kostenfrei.

Ob Natur- und Outdoor-Urlauber neu für die Müritz-Region gewonnen werden können, hängt allerdings weniger vom Hotel als vielmehr vom Vorhandensein geeigneter zielgruppenspezifischer Freizeitangebote vor Ort ab. Daher wurden im zweiten Schritt die in den Workshops entwickelten Vor-Ort-Angebotsbausteine auf ihre Veranstaltertauglichkeit geprüft (z. B. Mindestteilnehmerzahlen, Durchführungszeiten, Provisionen). Daran anschließend erfolgten von AMEROPA Einkaufsgespräche mit verschiedenen Leistungsträgern, die Auswahl der geeigneten Kooperationspartner sowie die abschließende Konfiguration und Kalkulation der Angebote. In diesem Rahmen konnten von AMEROPA drei Angebotsbausteine entwickelt werden: eine geführte Wanderung bzw. Radtour mit professionellen Nationalparkführern zu den

Naturschauplätzen der Region; kombinierte Fahrrad- und Kanutour inklusive Shuttle-Service vom/zum Hotel; Kanutour mit Picknick am Müritz-Ufer. Um den Wünschen der Zielgruppe möglichst zu entsprechen, sind die Angebotsbausteine einzeln oder in Kombination buchbar.

Des Weiteren wurde neu im Rahmen von INVENT eine Kooperation mit der MÜRITZCARD aufgebaut. Jeder AMEROPA-Gast erhält ab Frühjahr 2006 kostenlos die MÜRITZCARD, die u. a. Vergünstigungen auf Ausflüge, Schiffsfahrten, Eintritte in Museen oder in Restaurants gibt. Beim Kauf des Müritz-Nationalpark-Tickets, das einen kostenlosen Transport mit Bus und Schiff innerhalb des Nationalparks bietet, erhalten die MÜRITZCARD-Inhaber zudem einen Bonus. Damit stehen den Natur- und Outdoor-Urlaubern neben den pauschal buchbaren Angeboten weitere Vor-Ort-Aktivitäten zur Verfügung.

Im nächsten Schritt wurde passend zu den Angeboten ein Vermarktungskonzept entwickelt, das zielgruppenspezifisch die Vertriebskanäle der AMEROPA nutzt. Neben der Aufnahme und ausführlichen Beschreibung der Angebote im Katalog „Deutschland & Europa“ 2006 (Auflage: ca. 450.000 Exemplare), der über 7.500 Reisebüros und DB Reise-Zentren vertrieben wird, wurden gezielt Aktionsangebote initiiert. Zum einen wurde bereits ab Herbst 2005 ein ausgewähltes Müritz-Pauschal-Arrangement (Hotel inkl. Bahnan- und -abreise und zwei Leistungen vor Ort) als Faxangebot an die Reisebüros gesandt. Zum anderen wurde im Herbst 2005 sowie im Frühjahr 2006 je ein ausgewähltes Müritzangebot (Hotel inkl. Bahnan- und -abreise, Vor-Ort-Aktivitäten können optional zugebucht werden) auf einem „Last-Minute-Bahnurlaub“-Plaket beworben. Die Plakate hängen deutschlandweit in 2.000 Reisebüros aus, was erfahrungsgemäß zu einem hohen Aufmerksamkeitswert bei Urlaubern führt. Zusätzlich zum Reisebüro können sowohl die Angebote des Katalogs unter der Rubrik „Kataloge“ als auch die Aktionsangebote unter der Rubrik „Aktuelle Angebote“ im Internet unter [www.ameropa.de](http://www.ameropa.de) gebucht werden. Dieser Vertriebsweg ist gerade auch für die Natur- und Outdoor-Urlauber von Bedeutung, da sich dieser Urlaubertyp in den empirischen Untersuchungen im Rahmen von INVENT als sehr Internet-affin erwies. Des Weiteren werden alle Müritz-Angebote auch über die gemeinsame Initiative „Fahrtziel Natur“ der Deutschen Bahn AG und der großen deutschen Umweltverbände vermarktet (siehe hierzu [www.fahrtziel-natur.de](http://www.fahrtziel-natur.de)).

Um weiteres Interesse an den Angeboten jenseits der klassischen Vertriebswege Reisebüro und Internet zu generieren und vor allem auch Kunden zu gewinnen, die AMEROPA bisher noch nicht kennen, ist für die Maiausgabe 2006 des Bahnkundenmagazins „DB mobil“ (Reichweite nach Allensbacher Markt- und Werbeträger-Analyse: 1 Millionen Leser pro Monat) ein kurzer redaktioneller Beitrag in der Rubrik „Spektrum“ mit dem Titel „Frühlingsgefühle in der Seenlandschaft“ geplant. In dem Artikel wird auf das „Müritz Hotel“-Angebot der AMEROPA hingewiesen. Außerdem wird in der Mitgliederzeitschrift „fairkehr“ des Verkehrsclubs Deutschland (VCD) im Juni 2006 ein redaktioneller Beitrag zur Müritz erscheinen. In diesem Zusammenhang bietet die AMEROPA-REISEN GmbH eine Leserreise auf Basis der

INVENT-Angebote an. Mit dieser Kooperation sollen vor allem bereits umweltbewusste Urlauber gezielt angesprochen werden.

▪ Norditalien

Wegen der vielfältigen Regionen innerhalb Norditaliens und der unterschiedlichen Affinität der Zielgruppen zu den Regionen, war es erforderlich, enger gefasste Regionen in Norditalien und geeignete affine Zielgruppen zu identifizieren. In Zusammenarbeit mit dem Öko-Institut wurden für die Zielgruppe der „Natur- und Outdoor-Urlauber“ die Gardaseeregion und Südtirol, für die „Jungen Fun- und Action-Urlauber“ die Adriaküste ausgewählt, da sich diese Regionen auch für eine Anreise mit der Bahn eignen. Von der Angebotsentwicklung für die Gardaseeregion wurde im Projektverlauf jedoch abgesehen, da wegen der dort bestehenden guten Auslastung ein relativ geringes Interesse seitens der Vor-Ort-Leistungsträger besteht, an innovativen Angebotskonzepten mitzuwirken.

Im Gegensatz zur Müritz-Region konnten aus Kapazitätsgründen für beide ausgewählten Regionen keine Akteurs-Netzwerke mit touristischen Leistungsträgern vor Ort aufgebaut werden. Daher wurden in Arbeitsgesprächen der Vertriebsabteilung der AMEROPA mit den für die Adria und Südtirol zuständigen AMEROPA-Produktmanagern in Kooperation mit dem Öko-Institut erste Konzepte für Angebotsideen und die entsprechenden Vermarktungsstrategien besprochen. Nach den Vor-Ort-Recherchen durch die Produktmanager und Einkäufer der AMEROPA hinsichtlich des Vorhandenseins geeigneter touristischer Leistungen und deren Kosten wurden von der AMEROPA marktfähige Angebote zusammengestellt. Ausgangspunkt für die Angebote sind für die Zielgruppe geeignete Hotels in den Regionen, die um Vor-Ort-Bausteine ergänzt wurden.

In Südtirol wurde für das Modellangebot ein im Antholz-Mittertal gelegenes Hotel ausgewählt, das auch per Bahn gut erreichbar ist und das sich für eine Vielzahl von verschiedenen Wandertouren mit unterschiedlichen Schwierigkeitsgraden anbietet. Das 4-Sterne-Hotel hat eine gehobene, landestypische Ausstattung mit hervorragender Küche und gepflegtem Wellnessbereich. Als Pauschalangebot wurde ein Paket mit sieben Übernachtungen mit Halbpension, vier geführten Wanderungen und ein Wellnessangebot zusammengestellt (Gesamtpreis: ca. 400 €). Die Bahnreise konnte zum Sonderpreis von 133 € dazugebucht werden. Der Vertrieb sollte per Faxangebot erfolgen, da ein entsprechendes Pauschalangebot bisher nicht im Katalog enthalten ist.

In Kooperation mit dem Öko-Institut wurde das Faxangebot ausformuliert und wiederum vom ISOE in einer Gruppendiskussion mit Natur- und Outdoor-Urlaubern getestet. Die Pauschalreise und die Reisebausteine wurden positiv bewertet, allerdings wurde das Angebot von einem Teil der Teilnehmer der Gruppendiskussion als zu teuer angesehen. Die Anreise mit der Bahn wurde von kaum einem Urlauber als echte Alternative zum Auto angesehen. Die Vermarktung des Angebotes ist derzeit für Herbst 2006 geplant.

Für die Adria wurde im Badeort Jesolo ein strandnahes Hotel für die Zielgruppe der jungen Fun- und Action-Urlauber ausgewählt. Das Pauschalangebot mit dem Titel „Mit 6 Freunden im Liegewagen zur Party an die Adria“ enthält 7 Übernachtungen mit Halbpension, An- und Abreise mit dem Nachtzug und eine Bonuskarte mit Ermäßigungen für Freizeitbäder, Diskotheken, Restaurants und Boutiquen. Der Preis für das Paket liegt bei 6 gemeinsam verreisenden Urlaubern bei rund 400 €, bei Einzelbuchung bei rund 500 €.

Da bisher die Zielgruppe von AMEROPA kaum angesprochen wurde, war offensichtlich, dass der Vertrieb eines entsprechenden Angebotes nicht über den Katalog, sondern nur per Faxangebot möglich war. Es wurde daher in Kooperation mit dem Öko-Institut ein zielgruppenspezifisches Faxangebot ausformuliert und wiederum in einer Gruppendiskussion getestet. Als größte Hürde für das Angebot entpuppte sich, dass die Region Adria bei der Zielgruppe der Fun- und Action-Urlauber bisher kaum bekannt ist. Für AMEROPA als mittelständischen Reiseveranstalter, der zudem bisher bei dieser Zielgruppe weitgehend unbekannt ist, war daher das Risiko zu groß, dieses Angebot auf den Markt zu bringen. Eine Vermarktung dieses Angebotes erfolgte daher nicht.

### **3 Fortschreibung des Verwertungsplanes**

#### **3.1 Patenanmeldung/Lizenzen**

Im Rahmen des Projektes wurden keine Patente/Lizenzen angemeldet.

#### **3.2 Wirtschaftliche Erfolgsaussichten**

Die in Kapitel 2 vorgestellten Modellangebote für die Regionen Müritz, Südtirol und Adria zeigen, dass sich die im Rahmen von INVENT entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien für die AMEROPA-REISEN GmbH gut operationalisieren lassen und dass auf deren Basis zielgruppenspezifische nachhaltige Angebote passend zu den Destinationen entwickelt werden können. Schon während der Projektlaufzeit wurden daher die Erkenntnisse von INVENT auch in anderen Zielgebieten bei der Angebotsentwicklung und Vermarktung erstmalig berücksichtigt. Insbesondere in die Entwicklung neuer „Fahrtziel Natur“-Angebote und deren Vermarktung sind die INVENT-Ergebnisse eingeflossen.

Die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten insbesondere der Müritz-Angebote können allerdings aus heutiger Sicht noch nicht beurteilt werden. Von den niedrigen Buchungszahlen des kurzfristig geschalteten Aktionsangebotes „Natur aktiv erleben im Müritz-Nationalpark“ vom Herbst 2005 kann nur bedingt auf den Erfolg der Müritz-Angebote insgesamt geschlossen werden; insbesondere auch deshalb, weil mit der Vermarktung dieser Angebote erst mit dem Erscheinen des Sommerkatalogs 2006 umfassend begonnen wurde. Der Erfolg der Angebote kann somit frühestens nach Abschluss der zweiten Tourismus-Saison Ende 2007 beurteilt werden. Die Rückmeldungen der Ziel-

gruppen innerhalb der Gruppendiskussionen beim Test der entwickelten Angebote zeigen aber, dass die Reisen auf großes Interesse bei den Zielgruppen stoßen. Damit kommt der Kommunikation jenseits der klassischen Vertriebswege eine entscheidende Bedeutung zu (DB mobil, fairkehr etc.).

### **3.3 Wissenschaftliche Erfolgsaussichten**

Die wissenschaftlichen Erfolgsaussichten des INVENT-Projektes werden in den Erfolgskontrollberichten der wissenschaftlichen Forschungspartner Öko-Institut, Universität Lüneburg und ISOE dargestellt. Von Seiten der AMEROPA-REISEN GmbH sind hierzu keine eigenen Ergänzungen notwendig.

### **3.4 Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit**

Die AMEROPA-REISEN GmbH sieht aufgrund der vorliegenden Ergebnisse vorrangig den Bedarf, die Ergebnisse noch umfassender als bisher innerhalb des Unternehmens zu kommunizieren und damit eine noch breitere Umsetzung zu erreichen. Die Beteiligung der AMEROPA-REISEN GmbH an weiteren Forschungsarbeiten zum Thema ist daher derzeit nicht geplant.

Die im Rahmen von INVENT entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien sind aus Sicht der AMEROPA auf weitere Zielgebiete und Zielgruppen (z. B. anspruchsvolle Kulturreisende) übertragbar. Ziel wird daher für AMEROPA sein, für weitere Destinationen entsprechende zielgruppenspezifische Angebote und Vermarktungsstrategien zu entwickeln. Auch die Entwicklung neuer nachhaltiger Marketingstrategien für Zielgebiete ist hierbei anzustreben.

Des Weiteren ist noch einmal zu prüfen, ob neue Zielgruppen für AMEROPA erschlossen werden können, die bisher keine oder nur unzureichend AMEROPA-Affinität aufweisen. Hierbei werden durchaus Potenziale bei den jungen Fun- und Action-Urlaubern gesehen. Gerade als Veranstalter, der schwerpunktmäßig Ziele anbietet, die ohne Flugzeug zu erreichen sind, kann die Erschließung dieser Zielgruppe einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des Tourismus leisten. Daran wird die AMEROPA zukünftig verstärkt arbeiten.

## **4 Arbeiten, die zu keiner Lösung geführt haben**

Im Teilvorhaben der AMEROPA-REISEN GmbH wurden keine Arbeiten größeren Umfangs angegangen, die zu keiner Lösung geführt haben.

Die Vermarktung des Adria-Angebotes für die jungen Fun- und Action-Urlauber war derzeit wirtschaftlich nicht sinnvoll und wurde daher zurückgestellt. Wie bereits ausgeführt, wird aber angestrebt, auch für diese Zielgruppe zukünftig weitere Angebote zu entwickeln. Hierbei werden die INVENT-Erfahrungen umfassend Berücksichtigung finden.

## 5 Präsentationsmöglichkeiten für mögliche Nutzer

Die AMEROPA-REISEN GmbH hat und wird weiterhin die entwickelten Erkenntnisse und Ergebnisse des Verbundvorhabens INVENT der touristischen Fachöffentlichkeit auf Tourismustagungen, -veranstaltungen, -messen sowie in Tourismusausschüssen bekannt machen. Innerhalb der Projektlaufzeit wurden die Ergebnisse auf der Tagung „Beyond the Eco-Niche: Mainstreaming Sustainable Tourism“ des Projektverbundes INVENT in Brüssel vorgestellt. Des Weiteren hat die AMEROPA-REISEN GmbH die Ergebnisse mehrfach im Ausschuss Umwelt und Kultur des Deutschen Reisebüro und Reiseveranstalter Verbandes (DRV) vorgestellt. Es wurde vereinbart, die Ergebnisse bei der zukünftigen Arbeit des DRV-Ausschusses umfassend zu berücksichtigen.

## 6 Einhaltung des Zeit- und Finanzierungsplanes

Die ursprüngliche Laufzeit des Vorhabens (einschließlich Aufstockungsantrag) war vom 1. Juni 2002 bis zum 30. Juni 2005 vorgesehen. Aufgrund von Zeitverzögerungen durch die intensive Einbindung externer Akteure (v. a. lokaler touristischer Leistungsträger in der Region Müritz) wurde eine kostenneutrale Verlängerung des Projekts bis zum 31. Oktober 2005 notwendig. Der daraus resultierende neue Zeitplan wurde eingehalten.

Der Finanzierungsplan wurde gemäß dem Projektantrag eingehalten.

Bad Homburg, 12. Mai 2006

Martin Katz  
Geschäftsführer

Claudia Schiese  
Leiterin Marketing/Vertrieb

## 7.6 Erfolgskontrollbericht der Deutschen Bahn AG



**Die Bahn** 

**BMBF-Projekt „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“**

Erfolgskontrollbericht der  
Deutschen Bahn AG

Frankfurt/M., 19. Mai 2006

**Deutsche Bahn AG**  
**DB Vertrieb GmbH**  
Kerstin Wegener  
P.DVA: Marketingkooperationen im  
Tourismus/Tourismuspolitik  
Stephensonstraße 1  
60326 Frankfurt am Main  
[Kerstin.Wegener@bahn.de](mailto:Kerstin.Wegener@bahn.de)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## Erfolgskontrollbericht der Deutschen Bahn AG

Zuwendungsempfänger: Deutsche Bahn AG	Förderkennzeichen: 01 RN 0114
Vorhabensbezeichnung: Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)	
Laufzeit des Vorhabens: 1. Juni 2002 - 31. Oktober 2005	

### 1 Beitrag der Ergebnisse zu den Ziele des Förderprogramms

Das Verbundvorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus: Innovative Vermarktungsstrategien nachhaltiger Tourismusangebote (INVENT)“ wurde im Rahmen der Fördermaßnahme „Nachhaltiges Wirtschaften: Möglichkeiten und Grenzen von neuen Produktnutzungsstrategien - Teil B: Bedürfnisfelder“ des Programms „Forschung für die Umwelt“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt. Ziel der Fördermaßnahme war „die Erforschung, Entwicklung und Anwendung innovativer Konzepte neuer Produktnutzungsstrategien für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“. Forschungsvorhaben innerhalb des Förderprogramms sollten insbesondere die drei Förderfelder „Produkt- und Dienstleistungsinnovationen“, „Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“ und „Bedürfnisfeldorientiertes strategisches Management“ adressieren. Das Projekt INVENT hat in allen drei Förderfeldern zu neuen, praxisnahen Ergebnissen geführt, wobei der Schwerpunkt der Deutschen Bahn AG (DB AG) insbesondere im Bereich „*Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften*“ lag.

Im Rahmen von INVENT hat die DB AG wesentlich dazu beigetragen, nachhaltige Marketingstrategien für die Urlaubsdestination Mecklenburg-Vorpommern zu entwickeln und vor allem diese innovativen Strategien konkret in buchbare Reiseangebote umzusetzen. Dabei wurden zielgruppenspezifische Anforderungen an die Gestaltung, Distribution, Preise und Kommunikation der Angebote abgeleitet und diese bei der Entwicklung der Angebote in die Praxis umgesetzt. Damit hat die DB AG im Rahmen des Forschungsvorhabens Wege aufgezeigt, wie nachhaltige Produktnutzungsstrategien Eingang in das operative Marketing finden können. Die DB AG hat somit einen wesentlichen Baustein im Bereich „Marketing für Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften“ erarbeitet und damit zum Erreichen des Gesamtziels der Fördermaßnahme beigetragen.

## 2 Wissenschaftlich-technische Ergebnisse des Vorhabens

Der wesentliche wissenschaftliche Erfolg des Projektes ist die Entwicklung eines für alle touristische Unternehmen anwendbaren Konzeptes zur Erstellung zielgruppenspezifischer nachhaltiger Marketingstrategien für den Massenmarkt. Auf Basis dieser Strategien können Reiseangebote entwickelt werden, die einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung des Tourismus leisten können.

Zur Erreichung dieses Ziels wurden im Rahmen von INVENT in folgenden Themen neue, übergreifende wissenschaftliche Ergebnisse erzielt:

- Nachhaltigkeit und Massentourismus,
- Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten,
- Zielgruppenmodell für nachhaltigen Tourismus,
- Nachhaltige Marketingstrategien und
- Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote.

Die erzielten Ergebnisse sind im Abschlussbericht des INVENT-Projektes in Kapitel 2 ausführlich dargestellt. Im Folgenden werden die wesentlichen Ergebnisse, die unter Mitarbeit der Deutschen Bahn AG erzielt wurden, dargestellt.

### **Nachhaltigkeit und Massentourismus**

Im ersten INVENT-Forschungsfeld ging es darum, wie die Leitbilder und Ziele eines nachhaltigen Tourismus auf den Massen- bzw. Volumenmarkt übertragen werden können. Hierzu wurden in erster Linie von den wissenschaftlichen Forschungsinstituten des INVENT-Teams Ansätze erarbeitet. Die DB AG hat diese Partner in der Erarbeitung der Ergebnisse unterstützt. Hierbei wurden insbesondere die umfassenden praktischen Erfahrungen aus den Marketingkooperationen der DB mit deutschen Tourismusorganisationen, einer seit 1995 bestehenden Initiative der DB zur Förderung des nachhaltigen Tourismus in Deutschland, eingebracht. Um einen möglichst vollständigen Überblick geben zu können, wurden hierzu hausintern zahlreiche Recherchen durchgeführt.

### **Analyse des Urlaubsreisemarktes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten**

Als wesentliche Grundlage in diesem Forschungsfeld wurde ein detaillierter Überblick über das Reiseverhalten der deutschen Urlauber (Anzahl der Reisen, Reiseziele etc.) sowie die zu erwartenden Trends im Tourismus erarbeitet. Diese Analyse war damit wesentliche Grundlage für die sich anschließende ökologische, ökonomische und soziale Bewertung der Urlaubsreisen der Deutschen. Sie war aber auch Ausgangspunkt für die eigenen empirischen Untersuchungen (siehe nächstes Unterkapitel).

Die Analyse des deutschen Urlaubsreisemarktes erfolgte von der Universität Lüneburg mit fachlicher Unterstützung der DB AG. Die DB AG hat für diese Auswertungen die hauseigene, für Dritte nicht öffentlich zugängliche Reiseuntersuchung Mobility für das Stichjahr 2001 zur Verfügung gestellt. Im Rahmen dieser Untersuchung werden reprä-

sentativ für Deutschland über 30.000 computergestützte Telefoninterviews pro Jahr durchgeführt. Die Befragung liefert exakte Hochrechnungen von Marktgröße und Marktstruktur des deutschen Reisemarktes. Die DB AG hatte den Datensatz der Mobility-Befragung so aufbereitet, dass es den konkreten Bedürfnissen der INVENT-Verbundpartner entsprach. Unter anderem wurde in Abstimmung mit den Verbundpartnern der Mobility-Datensatz auf Privatreisen mit Urlaubscharakter und mindestens einer Übernachtung (nicht jedoch bei Verwandten oder Bekannten) eingegrenzt. In diesem Schritt wurden bereits erste Auswertungen durchgeführt (z. B. Segmentierung nach Reisezielen). Abschließend wurden die Ergebnisse der INVENT-Auswertungen durch einen Vergleich mit Ergebnissen anderer Reiseuntersuchungen und DB-interner Studien evaluiert und damit verifiziert.

Die Analyse der Reisen der deutschen Urlauber unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten wurde von der DB AG ebenfalls fachlich begleitet. Diese Analyse war insbesondere Grundlage für die Auswahl der Destinationen, für die im INVENT-Projekt nachhaltige Marketingstrategien und Modellangebote entwickelt werden sollten. An der Auswahl der Destinationen hat die DB AG intensiv mitgearbeitet. Als INVENT-Destinationen wurden ausgewählt: Mecklenburg-Vorpommern, Norditalien, Türkei und Dominikanische Republik. Für die konkrete Angebotsentwicklung der DB AG (siehe unten) war Mecklenburg-Vorpommern vorgesehen.

### **Zielgruppenmodell für nachhaltige Tourismusangebote**

Zur Entwicklung eines Zielgruppenmodells für nachhaltige Tourismusangebote erfolgten im Rahmen von INVENT umfangreiche empirische Untersuchungen. Zum einen wurden Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews im Rahmen der qualitativen Empirie durchgeführt, zum anderen eine für deutsche Reisende repräsentative Befragung zur Entwicklung des Zielgruppenmodells. Die qualitative Empirie diente als Vorbereitung der eigentlichen Befragung.

Die empirischen Arbeiten wurden im Rahmen des INVENT-Projektes vom Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH durchgeführt. Diese Arbeiten wurden fachlich von Seiten der DB AG unterstützt. Bei der Vorbereitung der qualitativen empirischen Phase (insbesondere der Gruppendiskussionen) hat die DB AG bei der Entwicklung des Gesprächsleitfadens für die Gruppendiskussionen mitgearbeitet. In diesem Zusammenhang hat die DB AG den Projektpartnern ausführlich die derzeitigen touristischen Planungen und Angebote der DB AG vorgestellt sowie ihre Erfahrungen zu den Informations- und Vertriebswegen insbesondere im Deutschlandtourismus eingebracht. Außerdem hat die DB AG hierzu Vorschläge entwickelt, wie diese in die Befragungen integriert werden können. Des Weiteren wurden für die Gruppendiskussionen beispielhafte nachhaltigere Tourismusangebote aus Sicht der DB AG erarbeitet. Die Ergebnisse der Gruppendiskussionen, aber auch der Tiefeninterviews wurden zudem von der DB AG kritisch überprüft (insbesondere die Hypothesen zu möglichen Zielgruppen).

Im Rahmen der quantitativen Empirie hat die DB AG an der Konzeption der quantitativen Befragung und an der Erstellung des Fragebogens mitgearbeitet. Bei der Erstellung des Fragebogens wurde von der DB AG besonderer Wert darauf gelegt, dass ein umfassender Praxisbezug gegeben ist. Es wurde insbesondere von Seiten der DB AG und der AMEROPA-REISEN GmbH angeregt, Fragen zum Reiseentscheidungsprozess (u. a. erste Anreize für Reise, Quellen für Information) und zum Vertrieb der Reisen (u. a. Buchungsverhalten etc.) in die Befragung aufzunehmen, um so Anhaltspunkte für ein zielgruppenspezifisches Marketing zu erhalten. Der Fragebogen wurde von der Marktforschungsabteilung der DB AG auf Praktikabilität und Vergleichbarkeit mit anderen Reiseuntersuchungen (v. a. Mobility) hin untersucht. Ergänzungsbedarf und Verbesserungsvorschläge wurden mit dem ISOE und dem Öko-Institut abgestimmt.

Die DB AG war zudem maßgeblich an der Interpretation der empirischen Ergebnisse und der Verifizierung der Zielgruppentypologie beteiligt. Hierbei war es der DB AG möglich, die festgestellten Wünsche und Bedürfnisse der Zielgruppen mit den Ergebnissen eigener empirischer Untersuchungen und Erfahrungen aus der touristischen Praxis gegenüberzustellen. Das Zielgruppenmodell wurde auch hausintern mit anderen Abteilungen umfassend diskutiert. Beispielsweise stand das Zielgruppenmodell im Mittelpunkt eines Workshops von Vertretern der Marktforschung und der strategischen Marktbeobachtung der Deutschen Bahn AG zum Thema „Strategien im Tourismus“ am 28. Juni 2004 in Frankfurt. Von Seiten der DB AG konnte das entwickelte Zielgruppenmodell so umfassend verifiziert werden.

### **Nachhaltige Marketingstrategien**

Im Rahmen dieses INVENT-Themenschwerpunktes standen die Erarbeitung eines praxisnahen Konzeptes zur Integration von Nachhaltigkeitszielen in die strategische Marketingplanung von touristischen Unternehmen und die Ableitung konkreter nachhaltiger Marketingstrategien für die INVENT-Destinationen im Mittelpunkt der Forschungen.

Schwerpunkt der Arbeiten der DB AG war dabei die Entwicklung von Marketingstrategien für die Destination Mecklenburg-Vorpommern, die kurz-, mittel- und langfristig zu einer nachhaltigeren Gestaltung des Reisemarktes beitragen können. Die DB AG war wesentlich an der konkreten Ausformulierung der Strategien sowie der Festlegung der unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten stärker als bisher zu adressierenden Zielgruppen beteiligt. Gerade im Hinblick auf Mecklenburg-Vorpommern kamen hierbei der DB AG die Erfahrungen aus den langjährig durchgeführten Marketingkooperationen, das weit reichende touristische Know-how und die Vor-Ort-Kenntnisse zugute. Zudem konnte durch die Kontakte zu den touristisch Verantwortlichen vor Ort bereits eine erste Überprüfung der Strategien erfolgen. Damit hat die DB AG die Arbeiten der Universität Lüneburg, die diesen Forschungsschwerpunkt leitete, sowie des Öko-Institutes wesentlich unterstützt und zur Erzielung der Ergebnisse beigetragen.

## Entwicklung und Vermarktung nachhaltiger Angebote

Im Rahmen dieses Forschungsfeldes sollten die entwickelten nachhaltigen Marketingstrategien für die INVENT-Destinationen durch die Entwicklung modellhafter Reiseangebote konkretisiert werden und damit die Umsetzbarkeit der Strategien belegt werden. Die DB AG hatte dabei gemeinsam mit AMEROPA-REISEN GmbH für die Entwicklung und Vermarktung der Angebote für Mecklenburg-Vorpommern die Federführung inne. Hierbei brachte die DB AG die Erfahrungen aus den zahlreichen bisher durchgeführten und laufenden Marketingkooperationen mit deutschen Tourismusdestinationen sowie Kontakte zu touristischen Leistungsträgern ein, die zur Entwicklung und Vermarktung der Angebote beitragen können. Aufgrund des geringen Anteils von Veranstalterreisen in Deutschland kommt dabei gerade dem touristischen Leistungsträger Bahn eine bedeutende Rolle bei der Vermarktung entsprechender Reisen zu.

Im ersten Schritt hat die DB AG zusammen mit der Universität Lüneburg und dem Öko-Institut den Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern für eine Kooperation mit dem INVENT-Projekt gewonnen. Gemeinsam mit dem Tourismusverband wurde festgelegt, dass die konkrete Angebotentwicklung ausschließlich für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber in der Müritz-Region erfolgen soll. Ziel der nachhaltigen Marketingstrategie ist, Reisende, die bisher im Ausland Urlaub gemacht haben, neu für einen Urlaub in Mecklenburg-Vorpommern speziell in der Vor- und Nachsaison zu gewinnen. Die Fokussierungen auf die Müritz-Region war notwendig, da die Entwicklung von neuen Angeboten die Einbindung von touristischen Leistungsträgern wie Hoteliers, Anbietern von Wanderungen, Kanu- und Fahrradtouren etc. notwendig macht; diese aufwändige Einbindung lokaler Akteure war im Rahmen des INVENT-Projektes nur für eine touristische Destination innerhalb Mecklenburg-Vorpommerns möglich.

Im zweiten Schritt wurde zusammen mit der Universität Lüneburg eine umfangreiche Analyse bestehender Angebote und Angebotsbausteine in der Region Müritz durchgeführt. Hierzu wurden Angebote auf Basis von vorliegenden Publikationen recherchiert und vor Ort Gespräche mit touristischen Leistungsträgern geführt. Ein Schwerpunkt der Analyse war u.a. eine detaillierte Untersuchung der An- und Abreisemöglichkeiten mit der Bahn sowie die Möglichkeiten einer Vor-Ort-Mobilität ohne Auto. Hierzu wurde auch eine Analyse des derzeit bestehenden Bahnangebots, mögliche Hemmnisse für die Nutzung der Bahn untersucht. Die derzeitigen touristischen Angebotsbausteine in der Müritzregion wurden daraufhin untersucht, ob sie sich für die Zielgruppe der Natur- und Outdoor-Urlauber eignen. In Zusammenarbeit mit dem Öko-Institut und der Universität Lüneburg wurden zudem Defizite bestehender Angebote identifiziert und Anforderungen an zukünftige Angebote abgeleitet, um den Wünschen und Bedürfnissen der Zielgruppe stärker als bisher entsprechen zu können. Im Rahmen der Angebotsanalyse wurden zudem eine Kooperation mit dem Tourismusverband Mecklenburgische Seenplatte sowie erste Kontakte zu potentiell geeigneten Leistungsträgern aufgebaut.

Um diese Analyseergebnisse sowie generell den INVENT-Projektstand einem größeren Kreis an Mitarbeitern der DB AG und der AMEROPA-REISEN GmbH vorzustellen, wurde am 6.12.2004 ein interner Workshop bei der DB AG in Frankfurt/M. durchge-

führt. Es erfolgte dabei eine Einbindung von Abteilungen und Verantwortlichen der DB AG, die von Bedeutung für die mittel- und langfristige Entwicklung des touristischen Bahnverkehrs sind (Angebotsmanagement, Preis- und Erlösmanagement, Angebotsbetreuung Reiseveranstalter, Intermodale Produkte/Reiseketten, Marketing, Vertrieb, DB Nachtzug, Regionale Vertriebsleitung Ost, DB Regio GmbH). In diesem Rahmen wurde intensiv über die Möglichkeiten einer verbesserten Anbindung von touristischen Regionen unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher Anforderungen diskutiert.

Im dritten Schritt wurden zwei Workshops mit touristischen Leistungsträgern vor Ort organisiert, auf denen Angebotsideen für Natur- und Outdoor-Urlauber entwickelt wurden. Die Workshops wurden vom Öko-Institut und von der Universität Lüneburg vorbereitet und durchgeführt. Die DB AG hat beide Forschungspartner hierbei unterstützt und somit zum Aufbau eines Akteurs-Netzwerkes in der Region Müritz beigetragen. Im Rahmen der zwei Workshops wurden von den lokalen Leistungsträgern zwei Angebote entwickelt, deren Vermarktung über die Internetseite der DB AG unter der Rubrik „Deutschland erleben“ ([www.bahn.de/deutschland-erleben](http://www.bahn.de/deutschland-erleben)) geplant war. Die Angebote mit den Arbeitstiteln „Eine Woche durch die Jahrhunderte“ und „Aktive Herbstferien an der Müritz“ wurden von lokalen Anbietern zusammengestellt. Im Nachgang der Workshops hat die DB AG mit den lokalen Anbietern die Angebote weiter konkretisiert und ausgearbeitet. In diesem Schritt erfolgt auch eine Kalkulation der Angebote. Insgesamt wurden schließlich drei Angebote entwickelt:

- *8 Tage aktiv und kreativ im Müritz-Nationalpark:*  
7 Übernachtungen/Frühstück im Hotel in Waren inklusive Transfer vom/zum Bahnhof sowie Leihfahrrad; optional können zwei Pauschalen mit den Titeln „Aktiv und fit - den Nationalpark und die Müritzregion erleben“ (Bausteine der Pauschale: morgendlicher Waldlauf, Nordic Walking mit Trainer; Nationalparkführung mit Ranger; Stilvoller Leseabend, Wellness-Paket) sowie „Inspiration und Kreativität – Eindrücke aus dem Nationalpark künstlerisch verarbeiten“ (Bausteine der Pauschale: Geführte Wanderung, Töpferkurs, Kurs zu Schmuckdesign und Dekoration; Stilvoller Leseabend, Wellness-Paket);
- *Die Mecklenburgische Seenplatte und den Müritz-Nationalpark sportlich anspruchsvoll mit dem Rad entdecken*  
9-tägige individuelle Radrundreise über 300 km inklusive 8 Übernachtungen in verschiedenen Hotels, Gepäcktransport, Leihrad, Transfer Bahnhof - Hotel - Bahnhof sowie Nationalparkticket (1 Tag);
- *Mecklenburgs Schätze entdecken: lebendige Natur, Kultur und Geschichte erleben!*  
5-tägige Erlebnisreise mit Übernachtung/Frühstück im Hotel Neustrelitz, 3 stilvolle Abendessen in der Orangerie des Neustrelitzer Schlosses, 3 Ausflüge (Müritz Nationalpark, Slawendorf Neustrelitz; „Märcheneum“ in Neustrelitz) sowie Leihfahrrad für 4 Tage

Die Anreise mit der Bahn ist nicht direkter Bestandteil der Angebote; vielmehr werden die verschiedenen Möglichkeiten einer Bahnreise (Preise inklusive Sondertickets, Fahrplanauskunft etc.) bei der Darstellung der Reisen auf der Internetseite

[www.bahn.de](http://www.bahn.de) dargestellt. Die Buchung der Bahnfahrt erfolgt dann direkt bei der DB AG, während die Angebote selbst bei den lokalen Anbietern vor Ort gebucht werden. Im Gegensatz zu den Pauschalangeboten der AMEROPA-REISEN GmbH stellt also der Urlauber die Einzelbausteine seiner Reise selbst zusammen und bucht sie auch selbst.

Im vierten Schritt wurden diese Angebote in Zusammenarbeit mit der Universität Lüneburg und dem Öko-Institut in Form von Internetseiten so textlich und graphisch ausgestaltet, dass diese im Rahmen von Gruppendiskussionen mit Natur- und Outdoor-Urlaubern getestet werden konnten. In den vom ISOE durchgeführten Gruppendiskussionen sind die Angebote auf breite Akzeptanz gestoßen. Insbesondere die zielgruppenspezifische Formulierung der Angebotstexte ist positiv bewertet worden. Gleichzeitig sind auch noch Verbesserungsvorschläge benannt worden (Bebilderung, Angebotsdetails).

Im fünften Schritt sind diese Angebote von den lokalen Anbietern abschließend konfiguriert und kalkuliert worden, so dass diese auf die Internetseite der Bahn eingestellt werden konnten. In diesem Schritt hat sich gezeigt, dass sich das Neustrelitzer Angebot „*Mecklenburgs Schätze entdecken*“ nicht realisieren ließ, da eine Harmonisierung der Interessen der Leistungsträger vor Ort nicht abschließend möglich war. Die beiden anderen Angebote wurden im Oktober 2005 online geschaltet.

### **3 Fortschreibung des Verwertungsplanes**

#### **3.1 Patenanmeldung/Lizenzen**

Im Rahmen des Projektes wurden keine Patente / Lizenzen angemeldet.

#### **3.5 Wirtschaftliche Erfolgsaussichten**

Die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten der im Rahmen von INVENT entwickelten Ergebnisse werden von Seiten der DB AG als sehr positiv bewertet. Die Arbeiten von INVENT haben zu einer starken Ausweitung der Kooperation mit touristischen Leistungsträgern in der Müritz-Region geführt. Die Neuentwicklung von Reiseangeboten auch nach Ende des INVENT-Projektes zeigt das Interesse der lokalen Anbieter an einer intensiven Zusammenarbeit mit der DB AG. Besonders bedeutsam für den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg ist die Erkenntnis der Akteure vor Ort, dass neue Urlauber, die bisher nicht zwangsläufig in Deutschland Urlaub machen, nur durch qualitativ und – im Fall der Natur- und Outdoor-Urlauber – ökologisch hochwertige Angebote gewonnen werden können. Gerade das Umdenken, dass es bei der Entwicklung von Natur-Erlebnis-Produkten nicht mehr ausreichend ist, allein mit dem Naturpotential einer Region zu werben, ist wirtschaftlich viel versprechend.

Die ersten Erfolge sind auch bereits messbar. Im Oktober 2005 wurden für das Angebot „*8 Tage aktiv und kreativ im Müritz-Nationalpark*“ weit mehr als 2000 Zugriffe, für das Angebot „*300 km in 9 Tagen – Raderlebnis in idyllischer Wald- und Wasserland-*

schaft“ weit mehr als 1000 Zugriffe gemessen. Ein sehr gutes Ergebnis. In den Folge-monaten ist die Zahl der Zugriffe zwar deutlich gesunken, was für die Wintermonate aber auch nicht anders zu erwarten war. Der Informations- und Vertriebsweg Internet wird auch zukünftig als zielführend angesehen, da sich diese Zielgruppe häufiger als andere Urlaubergruppen im Internet über Reisen informiert bzw. Reisen bucht.

Der wirtschaftliche Erfolg der Angebote für die lokalen Akteure kann allerdings frühes-tens Ende Herbst 2006 beurteilt werden, wenn die ersten, über die Angebote generier-ten Buchungszahlen vorliegen. Für die DB AG ist es jedoch auch dann nicht nachprüf-bar, ob durch die Bewerbung dieser Angebote auf der Internetseite [www.bahn.de](http://www.bahn.de) zu-sätzliche Bahnreisen verkauft werden. Grundsätzlich ist aber davon auszugehen, dass durch eine ansprechende, zielgruppenspezifische Bewerbung des Reiselandes Deutschland auf [www.bahn.de](http://www.bahn.de) langfristig mehr Kunden für die Bahn gewonnen werden können. Damit wird der INVENT-Strategie für nachhaltigen Tourismus, zukünftig Deutschland als Urlaubsland stärker zu positionieren und damit am zukünftigen Wachstum überproportional zu partizipieren, wirtschaftlich hohe Bedeutung zugemes-sen.

### **3.3 Wissenschaftliche Erfolgsaussichten**

Die wissenschaftlichen Erfolgsaussichten des INVENT-Projektes standen nicht im Mit-telpunkt der Arbeiten der DB AG und werden ausführlich in den Erfolgskontrollberich-ten der wissenschaftlichen Forschungspartner Öko-Institut e.V., Universität Lüneburg und ISOE dargestellt.

### **3.4 Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit**

Die DB AG verfolgt derzeit im Rahmen der Marketingkooperationen mit deutschen Tourismusdestinationen u.a. das Ziel, das Internetportal „Deutschland erleben“ auf [www.bahn.de](http://www.bahn.de) weiter auszubauen. In diesem Zusammenhang geht es besonders dar-um, neue Kunden für Urlaub und Reisen in Deutschland mit der Bahn zu gewinnen. Gerade für die zielgruppenspezifische Entwicklung, Gestaltung und Beschreibung von entsprechenden Angeboten für das Internetportal werden die Ergebnisse des INVENT-Projektes von der DB AG zukünftig weiter genutzt.

Des Weiteren ist geplant, die Kooperation mit touristischen Leistungsträgern in der Region Müritz auszubauen, um weitere Angebote für die Region zu entwickeln. Dabei ist vorgesehen, die Erfahrungen auf andere touristische Regionen in Mecklenburg-Vorpommern zu übertragen – gerade auch in Hinblick auf das Themenjahr „Natur erle-ben“ 2007 des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern. Ziel der DB AG ist, das Themenjahr im Rahmen von Marketingkooperationen mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern auch prominent über On- und Offlinemedien zu vermarkten.

Die für die Müritz durchgeführte Angebotsentwicklung hat – wie bereits erwähnt – aufgezeigt, dass eine Angebotsentwicklung im Bereich der Natur-Erlebnis-Produkte mehr bieten muss als nur Natur. Diese Erkenntnis ist auch zentral für die Weiterent-wicklung der Initiative „Fahrtziel Natur“, die die DB AG gemeinsam mit den Umweltver-

bänden NABU, BUND, VCD und WWF durchführt. Diese zur Förderung von Tourismus in Großschutzgebieten gestartete Initiative muss so weiterentwickelt werden, dass vermehrt zielgruppenspezifische Pauschalen (z. B. für die Natur- und Outdoor-Urlauber) entwickelt werden, so dass die Angebote sich auch jenseits der Öko-Nische verkaufen. Hierzu bieten die INVENT-Ergebnisse ebenfalls viele Ansatzpunkte.

Aus den Ergebnissen des INVENT-Projektes folgt, dass die Entwicklung von touristischen Angeboten sowie die Auswahl der Informations- und Distributionswege sich immer an den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppe orientieren müssen, um nachhaltig im Markt erfolgreich zu sein.

Insgesamt haben sich die INVENT-Ergebnisse in hohem Maße als wirtschaftlich anschlussfähig für DB AG erwiesen.

#### **4 Arbeiten, die zu keiner Lösung geführt haben**

Im Teilvorhaben der DB AG wurden keine Arbeiten größeren Umfangs angegangen, die zu keiner Lösung geführt haben.

#### **5 Präsentationsmöglichkeiten für mögliche Nutzer**

Die DB AG hat bereits während der Projektlaufzeit die Ergebnisse im Rahmen von Tourismusbörsen (z. B. ITB 2003 im Rahmen einer bahneigenen Veranstaltung), in Tourismusausschüssen (z. B. Umweltausschuss des Deutschen Tourismusverbandes DTV), von Fachveranstaltungen (z. B. Fachveranstaltung Fahrtziel Natur am 21.9.2005 in Waren/Müritz) und projektinternen Veranstaltungen (z. B. Fahrtziel Natur, DTV-Projekt zur Entwicklung eines Leitfadens für Natur-Erlebnis-Produkte) vorgestellt. Zudem wurden auch bahninterne Workshops durchgeführt, auf denen die Ergebnisse mit anderen Abteilungen diskutiert wurden (siehe hierzu auch Kapitel 2). Entsprechende Präsentationen sind auch nach Projektende geplant (z. B. im Rahmen von Veranstaltungen der Landes-Tourismusverbände in Deutschland).

#### **6 Einhaltung des Zeit- und Finanzierungsplanes**

Als ursprüngliche Dauer des Vorhabens (einschließlich Aufstockungsantrag) war der Zeitraum von 1. Juni 2002 bis zum 30. Juni 2005 vorgesehen. Aufgrund von Zeitverzögerungen v. a. durch die Einbindung lokaler touristischer Leistungsträger in der Region Müritz im Rahmen der Angebotsentwicklung wurde eine kostenneutrale Verlängerung des Projekts bis zum 31. Oktober 2005 notwendig. Der sich daraus ergebende neue Zeitplan wurde eingehalten.

Der Finanzierungsplan wurde gemäß dem Projektantrag eingehalten.

Frankfurt/M., 19. Mai 2006

Kerstin Wegener

*Projektleiterin „Nachhaltiges Wirtschaften im Tourismus“, Deutsche Bahn AG*