

Roland Conrady
David Ruetz
Marc Aeberhard *Hrsg.*

Grundlagen und neue Perspektiven des Luxustourismus

Kundenverhalten – Paradigmenwechsel –
Markttrends – Best-Practice-Beispiele

EBOOK INSIDE

 Springer Gabler

Grundlagen und neue Perspektiven des Luxustourismus

Roland Conrady · David Ruetz · Marc Aeberhard
(Hrsg.)

Grundlagen und neue Perspektiven des Luxustourismus

Kundenverhalten – Paradigmenwechsel –
Markttrends – Best-Practice-Beispiele

Hrsg.

Roland Conrady
Fachbereich Touristik/Verkehrswesen
Hochschule Worms
Worms, Deutschland

David Ruetz
ITB Berlin, Messe Berlin GmbH
Berlin, Deutschland

Marc Aeberhard
Luxury Hotel & Spa Management Ltd
Zürich, Schweiz

ISBN 978-3-658-25063-8 ISBN 978-3-658-25064-5 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-25064-5>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Sag mir wie du reist, und ich sage dir, wer du bist ...

Wie kaum eine andere Tätigkeit eignet sich das Reisen, um den Zeitgeist einer Epoche abzubilden. Dies galt im 19. Jahrhundert ebenso wie heute: eine Mischung aus Neugier, Abenteuerlust, Notwendigkeit, Prestige und Statusabbildung motiviert heute ein Milliardenpublikum, sich auf unterschiedlichste Weisen auf dem und manchmal um den Globus zu bewegen. Doch gerade die letzten zwei Jahrzehnte haben viele Parameter der bis anhin sehr stabilen Reisemuster durcheinandergebracht: rasante Digitalisierung, flächendeckende Verfügbarkeit von Billigreisen, Overtourism in sensiblen Destinationen, der Schrei nach gelebter ökologischer Nachhaltigkeit, politische Wirren etc. All dies und vieles mehr haben einen Paradigmenwechsel eingeläutet, besonders im sensibelsten, aber auch dem am stärksten meinungsführenden Segment: dem Luxustourismus.

Grund genug also, sich dieses Phänomens anzunehmen. Das Thema Luxusreisen beschäftigt einen großen Teil der Stakeholder im Tourismus seit längerer Zeit, jedoch standen bisher die Klärung von Begrifflichkeiten wie beispielsweise „Premium Luxury“, „Ultra-Luxus“, „Luxese“ oder „High-end/Top-end Luxury“ und deren Einordnung in Wissenschaft und Praxis noch aus, vielmehr macht sich Ratlosigkeit, Unübersichtlichkeit und Definitions-Wirrwarr breit.

Dieses Buch unternimmt nun den Versuch, diese Lücke zu schließen. Das Werk gibt einen umfassenden Überblick über das Phänomen des bislang kaum erforschten Luxustourismus und beleuchtet die sich zunehmend verändernde Wahrnehmung in Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Kultur. Marktstrukturen sowie Nachfrage- und Angebotsseite des internationalen Luxustourismus werden aus verschiedenen Blickwinkeln erklärt. Besonderes Augenmerk liegt auf jenen Trends, die den Luxusmarkt in Zukunft prägen werden. Auch konkrete Maßnahmenempfehlungen für Luxusanbieter werden gegeben. Ausgewählte Beispiele aus den wichtigsten Segmenten des Tourismusmarktes runden die Ausführungen ab.

Angesprochen werden einerseits Führungskräfte und Mitarbeitende von Reiseanbietern (Hotels, Destinationen, Reiseveranstalter und -mittler, Verkehrsträger usw.) im internationalen Raum sowie andererseits ebenso Angehörige von Hochschulen mit

Tourismusbildung. Da Entwicklungen im Luxussegment auch in Zukunft den „Mainstream“ prägen werden, ist das Werk schließlich für alle Zielgruppen relevant, die sich mit Tourismusedwicklungen und Strategiekonzepten in dieser Branche befassen.

Die ITB Berlin – The World’s Leading Travel Trade Show® ist eine der weltgrößten und umfassendsten Plattformen für Tourismus und gleichzeitig ein idealer Nährboden für aktuelle Diskussionen über Trends und Tendenzen. Sie hat zusammen mit der Hochschule Worms und dem Luxury Hotel & Spa Management, Zürich – einem international ausgewiesenen Luxushotelbetreiber – dieses Werk geschaffen. Die Herausgeber konnten renommierte Führungskräfte von Luxusanbietern und anerkannte Wissenschaftler als Autorinnen und Autoren gewinnen. Die Autorenschaft konstituiert sich zu einem großen Teil aus dem Netzwerk der Herausgeber und des ITB-Kongresses. Die Herausgeber und die Autoren wünschen sich, dass dieses Werk sowohl den an konkreten Gestaltungsempfehlungen interessierten Praktiker als auch den wissenschaftlich involvierten Leser anspricht.

Frankfurt
Berlin
Zürich
Januar 2019

Roland Conrady
David Ruetz
Marc Aeberhard
Die Herausgeber

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
	Roland Conrady, David Ruetz und Marc Aeberhard	
	Literatur	4
2	Entwicklung der Makroumwelt des (Luxus-)Tourismusmarktes	5
	Roland Conrady	
	2.1 Vorbemerkungen	5
	2.2 Politisch-rechtliche Umwelt	10
	2.3 Ökonomische Umwelt	12
	2.4 Sozio-kulturelle Umwelt	14
	2.5 Technologische Umwelt	18
	2.6 Ökologisch-natürliche Umwelt	27
	2.7 Fazit	30
	Literatur	30
3	Analyse des Phänomens Luxus	35
	David Bosshart, Hannes Gurzki, Dorothea Hohn und Antonella Mei-Pochtler	
	3.1 Definition und Konzepte des Luxus	36
	3.2 Luxusverständnis im Wandel der Zeit	38
	3.3 Economic relevance of luxury markets	40
	3.4 Zukunftsszenarien des Luxusphänomens	45
	3.5 Studienergebnisse zum Reise- und Buchungsverhalten von Luxusreisekunden	48
	Literatur	54
4	Verhaltenswissenschaftliche Erklärungen des Luxuskonsums	57
	Hasso Spode, Hannes Gurzki, David M. Woisetschläger, Marc Aeberhard und Stephan Hagenow	
	4.1 Luxus und soziokulturelle Umwelt im Wandel	58
	4.2 Behavioral explanations for luxury consumption	75

4.3	The purchase decision and service consumption process for luxury goods	84
4.4	Luxuskonsum als Angstbewältigungsprozess	96
4.5	Luxuskonsum als Heilungsprozess	100
	Literatur.	105
5	Marketingmanagement von Luxusanbietern	115
	Marc Aeberhard, Magda Antonioli Corigliano, Sara Bricchi, Juliet Kinsman und Keiko Kirihara	
5.1	Marketingstrategien	116
5.2	Marktsegmentierung	127
5.3	Marketinginstrumente	132
5.4	Storytelling in a digital age	142
5.5	Unternehmensführung im Luxustourismussegment – Beispiel Topend-Hotels	146
5.6	The pioneering force of luxury travel	154
	Literatur.	160
6	Luxus und Tourismusangebot	165
	Marc Aeberhard, Roland Conrady, Stephan Grandy, Thomas P. Illes, Adam Parken, Norbert Pokorny, Ralf Vogler, Maria Wenske und Jens Wohltorf	
6.1	Aktuelle Differenzierungskriterien in der Luxushotellerie	166
6.2	Interview: Luftverkehr – jenseits der First Class	175
6.3	Kreuzfahrten – jenseits von Upper Premium	184
6.4	Straßenverkehr – der Limousinenservice für das 21. Jahrhundert	192
6.5	Schienenverkehr – Luxusreisezüge	200
6.6	Reiseveranstalter und -mittler	212
	Literatur.	218
7	Luxusrelevanz ausgewählter Megatrends im Tourismus	223
	Stefan Gössling, Marc Aeberhard, Jörg Meurer und Mario Krause	
7.1	Nachhaltigkeit und Luxus	224
7.2	Digitalisierung und Luxus	229
7.3	Demografischer Wandel und Luxus	233
7.4	Gesundheit und Luxus	243
	Literatur.	252
8	Analyse, Gestaltung und Zukunftsperspektiven von Luxusmerkmalen ...	257
	Daniel Schönbächler, Hannes Gurzki, David M. Woisetschläger, Verena Zaugg-Faszl und Philipp Schmidt	
8.1	Perspektive „Ich zu Ich“	258
8.2	Perspective „Me and the other“	264

8.3	Perspektive „Ich und die Umwelt“ – Architektur und Interior Design . . .	271
8.4	Perspektive „Ich und die Umwelt“ – Naturraum	281
	Literatur.	284
9	Case Studies und Best-Practice-Beispiele des Luxustourismus	289
	Dirk Gowin, Marc Aeberhard, Brett McDonald, Marco Walter, Sergio Comino, Thomas Reimann, Marcus Krall und Andreas Caminada	
9.1	Luxusreisen aus Veranstaltersicht am Beispiel der Destination Oman . . .	290
9.2	Destination und Luxushotel: Frégate Island Private/Seychellen	296
9.3	Hotellerie 1: Kloster Disentis/Schweiz – „Reduce to the max“.	302
9.4	Hotellerie 2: Flame of Africa/Botswana – „The luxury of time“.	309
9.5	Glamping: Camping, Luxus, Nachhaltigkeit	313
9.6	Megayacht-Charter.	323
9.7	The Art of Hospitality – über den Luxus, den Menschen in seiner Ganzheit zu berühren.	327
	Literatur.	331
10	Zusammenfassung und Ausblick	333
	Roland Conrady, David Ruetz und Marc Aeberhard	

Herausgeber und Autorinnenverzeichnis

Über die Herausgeber



Prof. Dr. Roland Conrady ist seit 2002 Professor am Fachbereich Touristik/Verkehrswesen der Hochschule Worms. Seine Forschungs- und Lehrschwerpunkte sind Luftverkehr, Touristik und Digitalisierung. Roland Conrady ist seit 2004 auch Wissenschaftlicher Leiter des weltgrößten Tourismuskongresses, des ITB Berlin Kongresses. Er war Präsident der Deutschen Gesellschaft für Tourismuswissenschaft (DGT) e. V. und ist Buchautor (unter anderem Conrady, R./Fichert, F./Sterzenbach, R., Luftverkehr, München 2019). Roland Conrady ist Mitglied verschiedener Beiräte von Unternehmen und Bundespolitik. Zuvor war er Leiter des Studiengangs „Electronic Business“ und Professor für Allgemeine und Verkehrsbetriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Heilbronn. Nach der Promotion zum Dr. rer. pol. an der Universität zu Köln im Jahre 1990 war er bis 1998 in verschiedenen Leitungspositionen bei der Deutschen Lufthansa AG tätig.



David Ruetz (Head of ITB) leitet seit bald 20 Jahren die ITB Berlin, The World's Leading Travel Trade Show®. Unter seiner Leitung wurde der ITB Berlin eine Vielzahl von Anerkennungen verliehen, darunter der Innovation Award des Bundesverbandes der Deutschen Tourismuswirtschaft (BTW). Im Rahmen der Steuerung der globalen Marke ITB war er maßgeblich mitverantwortlich für die Etablierung der ITB Asia in Singapur (seit 2008) und half außerdem, die ITB China in Shanghai (Premiere im Mai 2017) einzuführen. Nach seinem Studium in Zürich und Berlin war David Ruetz im Tourismus und in der Eventbranche (unter

anderem für Volkswagen, Ruhrgas/E.ON) tätig, bevor er 2001 zur Messe Berlin kam. Er ist Herausgeber, Autor und Co-Autor zahlreicher Studien und Bücher zu Trends und Entwicklungen in der Messe-, Reise- und Tourismusindustrie, unter anderem dem jährlich erscheinenden World Travel Trends Reports. Sein Interesse gilt unter anderem der Digitalisierung im Messe- und Eventbereich. Als Gastdozent lehrt er regelmäßig an Universitäten in Deutschland und Österreich und ist außerdem Beiratsmitglied beim R.I.F.E.L. e. V. (Research Institute for Exhibition and Live-Communication), bei der IUBH – Internationale Hochschule sowie (bis Ende der Legislaturperiode 2018) Vorstandsmitglied bei der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V. (FUR).



Marc Aeberhard gründete 2004 die Luxury Hotel & Spa Management Ltd. mit Sitz in Zürich und fungiert seither als geschäftsführender Direktor. Die Gesellschaft greift auf ein weltumspannendes Netzwerk bei Travel-Trade-Partnern, Lifestyle- und Reisemedien und (U)HNWI zu und arbeitet eng mit Public-Relations- und Sales & Marketing-Agenturen in Frankfurt, München, Paris, Dubai, Mailand, New York, Hongkong und London zusammen. Ferner ist der gebürtige Schweizer Mitglied des Beratungsnetzwerkes von Gerson Lehmann Group, USA, Hotellerie Suisse, Bern und in der Task Force „Luxus“ der Geschäftsleitung der ITB, Berlin, Deutschland tätig. Als Autor und Co-Autor von verschiedenen Fachpublikationen ist sein Name regelmäßig zu lesen. Darüber hinaus hält er in Berlin, Istanbul, Lausanne, Luzern, München, Singapur, Stuttgart, Thun, Wien, Worms, Zürich etc. Gastreferate. Der diplomierte Hotelier hat seinen Abschluss an der Ecole Hôtelière de Lausanne (EHL) mit Auszeichnung gemacht und schloss davor sein BWL-Studium als lic.rer.pol. (MBA) an der Universität Bern ab. Der Luxushotelier verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im Bereich Hoteleneröffnungen, -Management und Sanierung (in alphabetischer Reihenfolge) in Abu Dhabi, Deutschland, Frankreich, Malediven, Marokko, Seychellen, Sri Lanka, Schweiz, Thailand, Ukraine und Zypern von Klein- und Kleinsthotels im High- und Topend. Viele der Hotels sind mit internationalen Preisen ausgezeichnet worden. Bei allen Projekten wird die Definition von New Luxury zugrunde gelegt und nach den Prinzipien von Triple Bottomline gearbeitet.

Autorenverzeichnis

Marc Aeberhard Luxury Hotel & Spa Management Ltd. Zürich, Zürich, Schweiz,
E-Mail: aeberhard.marc@bluewin.ch

Magda Antonioli Corigliano ACME Management School at Bocconi University-
Milan, Mailand, Italien, E-Mail: magda.antonioli@unibocconi.it

David Bosshart Gottlieb Duttweiler Institut, Rüschlikon, Schweiz, E-Mail: info@gdi.ch

Sara Bricchi Bocconi University and SDA Bocconi School of Management, Mailand,
Italien, E-Mail: sara.bricchi@unibocconi.it

Andreas Caminada Genusswerkstatt GmbH Schloss Schauenstein, Fürstenau, Deutschland,
E-Mail: kontakt@schauenstein.ch

Sergio Comino Jesolo International Club Camping, Lido di Jesolo, Italien, E-Mail:
manager@jesolointernational.it

Roland Conrady HS Worms, Worms, Deutschland, E-Mail: conrady@hs-worms.de

Dirk Gowin Select Luxury Travel GmbH, Berlin, Deutschland, E-Mail: gowin@select-luxury.travel

Stephan Grandy Premium Products & Lufthansa Private Jet, Frankfurt a. M., Deutschland,
E-Mail: stephan.grandy@dlh.de

Hannes Gurzki European School of Management and Technology, Berlin, Deutschland,
E-Mail: hannes.gurzki@esmt.org

Stefan Gössling School of Business and Economics Linnaeus University, Kalmar,
Schweden, E-Mail: stefan.gossling@lnu.se

Stephan Hagenow Pfarerschaft der Region Bern, Bern, Schweiz, E-Mail: stephan.hagenow@refbejuso.ch

Dorothea Hohn Global Communication Experts GmbH, Frankfurt a. M., Deutschland,
E-Mail: hohn@gce-agency.com

Thomas P. Illes Zürich, Schweiz, E-Mail: illes@marinepress-fotomarine.com

Juliet Kinsman BOUTECO, London, UK, E-Mail: julietkinsman@mac.com

Keiko Kirihara HS Worms, Worms, Deutschland, E-Mail: kirihara@hs-worms.de

Marcus Krall Ocean Independence AG, Düsseldorf, Deutschland, E-Mail: marcus@ocyachts.com

Mario Krause Deutsches Zentrum für Individualisierte Prävention und Leistungsverbesserung, Hannover, Deutschland, E-Mail: mk@the-krause.com

Brett McDonald Flame of Africa, Kasane, Südafrika, E-Mail: brett@flameofafrica.com

Antonella Mei-Pochtler Wien, Österreich, E-Mail: mei-pochtler.antonella@advisor.bcg.com

Jörg Meurer KEYLENS Management Consultants, München, Deutschland, E-Mail: joerg.meurer@keylens.com

Adam Parken Blacklane GmbH, Berlin, Deutschland, E-Mail: press@blacklane.com

Norbert Pokorny Art of Travel GmbH, München, Deutschland, E-Mail: N.Pokorny@artoftravel.de

Thomas Reimann Thr media, Hamburg, Deutschland, E-Mail: reimann@thr-media.de

David Ruetz ITB Berlin, Berlin, Deutschland, E-Mail: ruetz@messe-berlin.de

Philipp Schmidt avintas:schmid, Leuk-Stadt, Schweiz, E-Mail: info@avintas.ch

Daniel Schönbächler Kloster Disentis, Disentis, Schweiz, E-Mail: aerberhard.marc@bluewin.ch

Hasso Spode TU Berlin, Berlin, Deutschland, E-Mail: spode@hasso-spode.de

Ralf Vogler Hochschule Heilbronn, Heilbronn, Deutschland, E-Mail: ralf.vogler@hs-heilbronn.de

Marco Walter ECOCAMPING Service GmbH, Konstanz, Deutschland, E-Mail: marco.walter@ecocamping.gmbh

Maria Wenske Düsseldorf, Deutschland, E-Mail: mariawenske@web.de

Jens Wohltorf Blacklane GmbH, Berlin, Deutschland, E-Mail: press@blacklane.com

David M. Woisetschläger TU Braunschweig, Braunschweig, Deutschland, E-Mail: d.woisetschlaeger@tu-braunschweig.de

Verena Zaugg-Faszl St. Niklausen LU, Schweiz, E-Mail: zauggverena@bluewin.ch



Roland Conrady, David Ruetz und Marc Aeberhard

Was ist eigentlich „Luxus“? Der Begriff Luxus wird gegenwärtig inflationär verwendet, ohne dass er hinreichend präzisiert ist. Er ist allzu oft eine Worthülse, in die jeder nach freiem Belieben sein eigenes Verständnis hineinpackt.

Der Begriff Luxus stammt aus dem Lateinischen und bedeutet hier „übermäßiger Aufwand“, „Prunk“, „Ausschweifung“. So definierte Werner Sombart Luxus bereits im Jahre 1913 wie folgt: „Luxus ist jeder Aufwand, der über das Notwendige hinaus geht.“ (Sombart 1992, S. 71).

Im Laufe der letzten Jahrzehnte entstand eine Vielzahl von Definitions- und Erklärungsansätzen zu Luxus.¹ Der gemeinsame Nenner dieser Definitionen sind folgende Begriffselemente:

1. **Überfluss beziehungsweise Verschwendung:** Aus wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive bezieht sich dieses Begriffselement auf die Angebotsseite. Luxus bedeutet, dass Angebotsmerkmale ein Maß der Ausprägung aufweisen, das über das Notwendige

¹Siehe beispielsweise die Übersicht in Kolaschnik (2012).

R. Conrady (✉)
HS Worms, Worms, Deutschland
E-Mail: conrady@hs-worms.de

D. Ruetz
ITB Berlin, Berlin, Deutschland
E-Mail: ruetz@messe-berlin.de

M. Aeberhard
Luxury Hotel & Spa Management Ltd. Zürich, Zürich, Schweiz
E-Mail: aeberhard.marc@bluewin.ch

hinausgeht. In den meisten Fällen geht damit ein hoher Produktionsaufwand mit perfektionistischem Anspruch und entsprechendem Preisniveau einher. Für einen Großteil der Nachfrager sind derartige Angebote kaum erschwinglich beziehungsweise unerreichbar. Durch die „übermäßige“ oder gar „verschwenderische“ Ausprägung der Angebotsmerkmale werden Bedürfnisse eines Großteils der Nachfrager übererfüllt.

2. **Bedürfnisbefriedigung beziehungsweise Begehren:** Aus wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive bezieht sich dieses Begriffselement auf die Nachfrageseite. Bedürfnisse sind Mangelempfindungen, nach deren Beseitigung Menschen streben. Oft sind Güter Mittel zur Beseitigung von Mangelempfindungen. Dies gilt für Alltagsgüter (wie beispielsweise Nahrungsmittel zur Beseitigung von Hunger und Durst) ebenso wie für Luxusgüter (wie beispielsweise Luxusyachten zur Beseitigung des Mangelempfindens nach sozialer Anerkennung oder Selbstverwirklichung). *Mangelempfindungen* sind individuell und auch (sub-)kulturell unterschiedlich ausgeprägt, daher wird oft darauf verwiesen, dass Luxus höchst individuell ist („Luxus liegt im Auge des Betrachters“). Hinzu kommt, dass auch die *Eignung* von Gütern zur Befriedigung von Bedürfnissen individuell und auch (sub-)kulturell unterschiedlich wahrgenommen wird. Die Eignung, Bedürfnisse zu befriedigen, macht jedoch noch kein Luxusgut aus. Erst die Eignung, *höherwertige* Bedürfnisse deutlich *überzuerfüllen*, macht ein Luxusprodukt aus. Erst hier entsteht Begehren.

Luxus hat also unverkennbar mit Wirtschaft zu tun. Es ist nicht übertrieben zu behaupten, dass Luxus seit jeher eine unübersehbare Relevanz auf Produktmärkten hat.² (Vgl. Veblen 2015) Über lange Jahre war Luxus gar aufs Engste mit Gütern verbunden. Erst in jüngster Zeit, die erstmals in der Geschichte von materiellem Überfluss geprägt ist, wandelt sich das Luxusverständnis.³ Nunmehr bekommen auch immaterielle Merkmale wie Ruhe, unbeeinträchtigte Natur oder freie Zeit einen Luxuscharakter.

Gleichwohl spielt Luxus nach wie vor eine große Rolle auf Produktmärkten. Die Umsätze mit Yachten, Supersportwagen, Villen, Haute Couture und vielen anderen Luxusprodukten weisen seit Jahren beachtliche Steigerungsraten auf. Zur Größe und Struktur von Luxusmärkten existiert eine Vielzahl von Studien, die jedoch fast ausschließlich auf materielle Güter – das heißt auf Sachgüter – fokussieren.⁴ Auch die meisten Definitionen und Erklärungsansätze beziehen sich auf Sachgüter.⁵

Für immaterielle Güter wie Dienstleistungen und insbesondere Reise- und Tourismusangebote ist ein Mangel an Marktstudien und insbesondere an wissenschaftlichen

²Siehe beispielsweise das Werk von Veblen (2015).

³Zum Wandel des Luxusverständnisses siehe Kühne und Bosshart (2014).

⁴Siehe beispielsweise die Studien von Bain and Company (2017), The Boston Consulting Group (2017), Deloitte (2017).

⁵Gleichwohl sind deutliche Forschungslücken zu beklagen. Zum Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung zum Luxusmarkenmanagement siehe Meurer (2012, S. 330 ff.).

Erklärungsansätzen zu konstatieren.⁶ Viele der zu Sachgütern gewonnenen Erkenntnisse lassen sich kaum auf Dienstleistungen übertragen. Wie will man beispielsweise Erkenntnisse zum Symbolgehalt von Sachgütern auf die Abgeschiedenheit eines Inselresorts übertragen? Wie will man Erkenntnisse zur Bedeutung herausragender handwerklicher Qualität auf das authentische Erlebnis unberührter Natur und tiefer Kulturerfahrung übertragen? Auch die reichhaltigen Erkenntnisse zum Markenmanagement lassen sich nur schwer auf schwach markierte Güter wie Reisen von Kleinstreiseveranstaltern, Übernachtungen in Boutiquehotels oder Touren mit Yachtverchartern übertragen.

Spärlich fallen Erkenntnisse zu touristischen Luxusbedürfnissen und Konsumentenansprüchen aus. Verhaltenswissenschaftliche Erklärungsansätze finden sich im deutschsprachigen Raum kaum. Man würde sich wünschen, dass in den Verhaltenswissenschaften (insbesondere in den Sozialwissenschaften – hier wiederum insbesondere in Soziologie und Sozialpsychologie – und Psychologie) stärker zum Luxuskonsumverhalten allgemein und insbesondere zu Tourismuskonsum geforscht wird.⁷ Auch zur (sub-)kulturellen Prägung von touristischen Luxusbedürfnissen und Konsumentenansprüchen sind gravierende Erkenntnismängel zu beklagen.

Der Mangel an vertieften Erkenntnissen zum Luxustourismus ist besonders bedauerlich, da eine Reihe von Studien belegt, dass insbesondere in jüngerer Zeit Tourismusangebote als besonders geeignet zur Befriedigung von Luxusbedürfnissen eingeschätzt werden. So konstatiert Meurer: „An der Spitze [der persönlichen Luxuserlebnisse – Anm. des Verfassers] steht einsam und mit 29 % von fast jedem Dritten genannt ‚Reisen und Touristik‘ ...“ (Meurer 2012, S. 326).

Es überrascht also nicht, dass Nachfrager zunehmend empfänglich für Luxusangebote in der Touristik sind und dass in Tourismuskonsummärkten erhebliche Bestrebungen einer Vielzahl von Anbietern zu beobachten sind, Angebote im gehobenen Marktsegment zu positionieren. Zudem sind Luxusmärkte oftmals „Vorreitermärkte“, die nach einem Trickle-down-Prozess auch andere Marktsegmente prägen. Die Produktgestaltung in Massenmärkten orientiert sich oftmals an Merkmalen von Luxusprodukten. Auch dienen ganz allgemein Methoden der Unternehmensführung von Luxusunternehmen als Vorbild für andere Marktsegmente. Der Forschungs- und Erkenntnismangel zum Luxustourismus wiegt daher umso schwerer.

Das vorliegende Werk ist das bislang einzige umfassende Werk zum Luxustourismus. Es zielt darauf ab, einen umfassenden Überblick über alle Bestandteile des Luxustourismus zu bieten. Es ist auch ein Anspruch des Werkes, Trends zu beschreiben, die Märkte des Luxustourismus in Zukunft verändern beziehungsweise prägen werden. Dem Leser

⁶Zu den wenigen Studien und Veröffentlichungen zählen beispielsweise ITB (2017), Amadeus (2016), Euromonitor (2017), Eye for Travel (2017), Pangaea Network (2018), Sabre (2017), Key-lens und Inlux (2018).

⁷Es drängt sich die Frage nach den Gründen dieser Forschungslücke trotz ihrer unübersehbaren Praxisrelevanz und Alltagsevidenz auf. Ist etwa die Beschäftigung mit Luxuskonsum verpönt?

sollen damit Orientierungshilfen für unternehmerische Entscheidungen im Bereich der Markenführung von (Luxus-)Tourismusprodukten vermittelt werden.

Wir würden uns freuen, wenn dieses Werk den vielen Lesern einen Erkenntniszuwachs bescheren würde und wenn wir weitere Forschungen zu zentralen Fragestellungen initiieren könnten.

Literatur

- Amadeus. (2016). Shaping the future of luxury travel. Future traveller tribes 2030. <https://amadeus.com/documents/en/travel-industry/report/shaping-the-future-of-luxury-travel-future-traveler-tribes-2030.pdf>. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Bain & Company. (2017). Luxury goods worldwide market study, fall-winter 2017. http://www2.bain.com/Images/BAIN_REPORT_Global_Luxury_Report_2017.pdf. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Deloitte. (2017). Global power of luxury goods. The new luxury consumer. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/gx-cb-global-powers-of-luxury-goods.html>. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Euromonitor. (2017). Global luxury travel trends report. <https://www.euromonitor.com/global-luxury-travel-trends-report/report>. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Eye for Travel. (2017). The global luxury travel consumer. <https://www.eyefortravel.com/distribution-strategies/global-luxury-travel-consumer>. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- ITB. (2017). New travel luxury. https://www.itb-berlin.de/media/itb/itb_dl_de/itb_itb_berlin/laender_und_segmente/ITB2017_Luxury_Manifest_Flyer_quer_d.pdf. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Keylens und Inlux. (2018). Konsumgenerationen 2018. Premium- und Luxus-Studie. Mit Branchenreport Touristik. http://www.keylens.com/wp-content/uploads/2018/05/Konsumgenerationen-2018_B Branchenreport-Touristik.pdf. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Kolaschnik, A. (2012). Die Gestalt des Luxus. In C. Burmann, V. König, & J. Meurer (Hrsg.), *Identitätsbasierte Luxusmarkenführung. Grundlagen – Strategien – Controlling* (S. 183–200). Wiesbaden: Gabler.
- Kühne, M., & Bosshart, D. (2014). *Der nächste Luxus*. Rüschnikon: Gottlieb Duttweiler Institute.
- Meurer, J. (2012). Ebony or ivory – Wie glänzend ist die Zukunft des Luxus in Deutschland? Kritische Reflexionen zum Luxusmarkenmanagement. In C. Burmann, V. König, & J. Meurer (Hrsg.), *Identitätsbasierte Luxusmarkenführung. Grundlagen – Strategien – Controlling* (S. 321–336). Wiesbaden: Gabler.
- Pangaea Network. (2018). Luxury travel trends (5. Aufl.). <https://pangaeanetwork.com/international-luxury-travel-trends-v-edition-full-report/>. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Sabre. (2017). The future of luxury travel. <http://www2.sabrehospitality.com/future-of-luxury>. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Sombart, W. (1992). *Liebe, Luxus und Kapitalismus*. Berlin: Wagenbach.
- The Boston Consulting Group. (2017). The true-luxury global consumer insight (4. Aufl.). <https://altagamma.it/media/source/BCG%20Altagamma%20True-Luxury%20Global%20Cons%20Insight%202017%20-%20presentata.pdf>. Zugegriffen: 29. Okt. 2018.
- Veblen. (2015). *Theorie der feinen Leute. Eine ökonomische Untersuchung der Institutionen* (3. Aufl.). Frankfurt a. M.: Fischer.



Entwicklung der Makroumwelt des (Luxus-)Tourismusmarktes

2

Roland Conrady

Inhaltsverzeichnis

2.1	Vorbemerkungen	5
2.2	Politisch-rechtliche Umwelt	10
2.3	Ökonomische Umwelt	12
2.4	Sozio-kulturelle Umwelt	14
2.5	Technologische Umwelt	18
2.6	Ökologisch-natürliche Umwelt	27
2.7	Fazit	30
	Literatur	30

2.1 Vorbemerkungen

Grundlage unternehmerischer Entscheidungen in den Bereichen Zielplanung, Strategieentwicklung und Marketingmaßnahmen sind die Beobachtung und Analyse der Unternehmensumwelt. Eine Analyse der Umweltfaktoren ist unerlässlich, da diese erfolgskritisch für Unternehmen sind, sie prägen Chancen und Risiken unternehmerischer Aktivitäten. Umweltfaktoren verändern sich im Zeitverlauf, daher sind sie laufend zu analysieren. Zudem sind Prognosen über die künftige Entwicklung der Umweltfaktoren zu erstellen, da unternehmerische Entscheidungen die Zukunft des Unternehmens betreffen und eine Passung des Unternehmens an die künftigen Umweltfaktoren sicherzustellen ist.

R. Conrady (✉)
HS Worms, Worms, Deutschland
E-Mail: conrady@hs-worms.de

In jüngster Zeit wird hervorgehoben, dass die Unternehmensumwelt durch deutlich gestiegene Volatilitäten, Unsicherheiten, Komplexitäten und Ambiguitäten geprägt ist (sogenannte „VUCA-World“: Volatility – Uncertainty – Complexity – Ambiguity), was Prognosen zu Entwicklungen von Umweltfaktoren erheblich erschwert.

Der Analyse- und Prognoserahmen wird in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur meist als „Modell der Unternehmensumwelt“ bezeichnet (Vgl. Meffert et al. 2015, S. 43 ff.; Kerth et al. 2015, S. 118 ff.; Freyer 2011, S. 120 ff., 148 ff.). Die Unternehmensumwelt gliedert sich zunächst in die sogenannte Makroumwelt (weitere Unternehmensumwelt) und die Mikroumwelt (engere Unternehmensumwelt oder Aufgabenumwelt), siehe Abb. 2.1. Die Makroumwelt übt indirekte Wirkungen auf Unternehmen vieler Branchen aus; Faktoren der Makroumwelt lassen sich durch einzelne Unternehmen nicht oder nur sehr begrenzt beeinflussen. Die Mikroumwelt hingegen wirkt direkt auf einzelne Unternehmen ein; Faktoren der Mikroumwelt lassen sich durch das einzelne Unternehmen mehr oder weniger gut beeinflussen. Es gibt jedoch auch Faktoren, die eindeutig der Makroumwelt entstammen, die aber auch direkte Wirkungen auf Tourismusunternehmen ausüben (siehe zum Beispiel die Reisewarnungen des Auswärtigen Amtes der Bundesrepublik Deutschland). Zwischen Makro- und Mikroumwelt

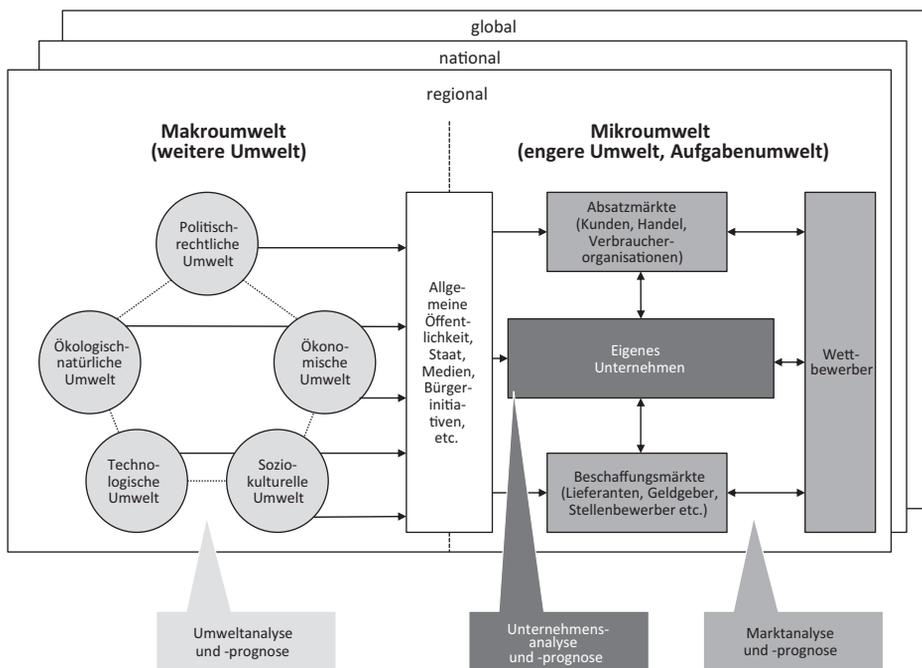
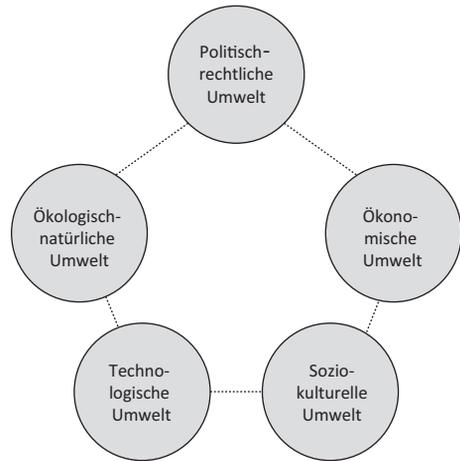


Abb. 2.1 Modell der Unternehmensumwelt. (Quelle: Meffert 1998, S. 28; Freyer 2006, S. 2; WTO 2003)

Abb. 2.2 System der 50 Umweltfaktoren



liegen weitere Faktoren, die sich nur schwer einordnen lassen, da sie je nach Gegebenheit mal der Makro- und mal der Mikroumwelt zuzurechnen sind.

Es existiert eine nahezu unüberschaubare Anzahl von Umweltfaktoren.¹ Die Übersicht stellt die 50 wichtigsten Umweltfaktoren systematisch dar. Im Hinblick auf den Tourismus beziehungsweise den Luxustourismus sind nicht alle Umweltfaktoren gleichermaßen relevant, es sind daher gezielte Teilanalysen und -prognosen der Umwelt anzufertigen.

Die Makroumwelt gliedert sich in verschiedene „Umwelten“, die jedoch auf vielfältige Weise in Interdependenz stehen. Oft werden fünf Umwelten aufgeführt: Die politisch-rechtliche, die ökonomische, die sozio-kulturelle, die technologische und die ökologisch-natürliche Umwelt (siehe auch Abb. 2.2). In der englischsprachigen Literatur wird die Analyse dieser Umwelten oft als PESTE-Analyse bezeichnet (**P**olitisch – **E**conomical – **S**ocietal/cultural – **T**echnological – **E**cological Environment).² Die Mikroumwelt gliedert sich in Absatzmärkte, Beschaffungsmärkte und Wettbewerber.³ Besonderer Bestandteil der Mikroumwelt ist auch das eigene Unternehmen.⁴ Zumeist sind die Umweltfaktoren je nach Region unterschiedlich ausgeprägt.

¹Siehe beispielsweise die Aufzählung in Nagel und Wimmer (2014, S. 129 ff.) sowie die anschaulichen Fakten in www.ourworldindata.org.

²Die Analyse der Makroumwelt wird meist als „Umweltanalyse“ bezeichnet.

³Die Analyse der Mikroumwelt wird meist als „Marktanalyse“ bezeichnet.

⁴Die Analyse des eigenen Unternehmens wird meist als „Unternehmensanalyse“ bezeichnet.

System der 50 Umweltfaktoren

• Politisch-rechtliche Umwelt

1. Geopolitische Entwicklungen: regionale, nationale und internationale Konflikte (unter anderem Terroranschläge)
2. Entwicklungsstand und Stabilität des gesellschaftlichen und politischen Systems (unter anderem Schutz der Menschenrechte)
3. Rechtssicherheit (Eigentumsrechte, Korruption etc.)
4. Regierungsform des Landes (demokratisch, autokratisch, diktatorisch)
5. Entwicklungen in der Wirtschaftspolitik (unter anderem plan- oder marktwirtschaftliche Orientierung, Subventionen, Industriepolitik)
6. Entwicklungen des internationalen Handels: Integration, Protektionismus (unter anderem Zölle)
7. Nationale und internationale Rechtsnormen
8. Wirtschaftsgesetzgebung (unter anderem Patentrecht, Produzentenhaftung, Arbeitsrecht, Mindestlöhne)
9. Steuerpolitik
10. Regulation/Deregulation (unter anderem Reisefreiheit/Visabestimmungen)

• Ökonomische Umwelt

1. Gesamtleistung der Volkswirtschaft: Bruttoinlandsprodukt (Gross Domestic Product, GDP), verfügbare Einkommen
2. Vermögensbestand der Volkswirtschaft
3. Konjunktorentwicklung
4. Geldwertentwicklung: Konsumentenpreise, Großhandelspreise, Rohstoff- und Erzeugerpreise
5. Außenhandelsentwicklung: Terms of Trade
6. Öffentliche Finanzen: Staatsquote, Verschuldung, Subventionen
7. Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors
8. Internationale Währungs- und Zinsentwicklungen (unter anderem Wechselkurse)
9. Internationale Verschuldungen
10. Saisonale Schwankungen

• Soziokulturelle Umwelt

1. Bevölkerungsentwicklung
2. Bevölkerungsstruktur: Lebenserwartung, Altersstruktur, Bildungsgrad etc.
3. Familienstand und Haushaltsstruktur
4. Ethnischer Mix
5. Regionale Verteilung der Bevölkerung (unter anderem Urbanisierung)
6. Gesellschaftliche Wertvorstellungen und Normen (unter anderem bezüglich Gerechtigkeit/Gleichberechtigung, Nachhaltigkeit, Hedonismus, Besitzstreben etc.)
7. Religion, Moral und Ethik

8. Gesellschaftliche Motivstruktur und Einstellungen (unter anderem Selbstverwirklichung, Demonstration/Privatheit, Arbeit/Freizeit, Sicherheit/Risiko ...)
9. Konsumgewohnheiten
10. Mobilitäts- und Freizeitverhalten (unter anderem Urlaubsansprüche)
- **Technologische Umwelt**
 1. Allgemeine Technologieentwicklung
 2. Verkehrstechnik und -infrastruktur
 3. Hoch- und Tiefbau-Technologien
 4. Materialtechnologien
 5. Energie- und Rohstofftechnologien (insbesondere Erdöl, Gas, Strom, Kohle, erneuerbare Energiequellen)
 6. Technologien ökologischer Ressourcen: Boden, Wasser, Luft, Licht
 7. Maschinenbau und Produktionstechnologien: Automation, Verfahrenstechnologien (zum Beispiel 3D-Druck)
 8. Informations- und Kommunikationstechnologien (insbesondere Digitalisierung)
 9. Staatliche und private Entwicklungsinvestitionen
 10. Substitutions- beziehungsweise Rationalisierungstechnologien (insbesondere Substitution der Arbeit)
- **Ökologisch-natürliche Umwelt**
 1. Naturraum und Topografie
 2. Klimawandel und Wetterextreme
 3. Luftverschmutzung (insbesondere CO₂-Ausstoß und Stickoxide)
 4. Naturkatastrophen
 5. Wasserknappheit
 6. Gewässerverschmutzung
 7. Ozon
 8. Biodiversität
 9. Bodenversiegelung und -verschmutzung
 10. Nahrungsmittelversorgung.

In Bezug auf die vorliegende Thematik des Luxustourismus werden im Folgenden jene Umweltfaktoren der Makroumwelt betrachtet, die für Tourismusunternehmen im Allgemeinen und für Luxustourismusunternehmen im Speziellen besonders relevant beziehungsweise erfolgswirksam sind.⁵

⁵Eine aktuelle Analyse der länderspezifischen Ausprägung einer Vielzahl relevanter Umweltfaktoren für die Tourismusbranche bietet der Travel and Tourism Competitiveness Report des World Economic Forum, siehe <https://www.weforum.org>.

Zu einer Vielzahl von Trends liegen plausible Beschreibungen und Erklärungen der Trendentwicklungen vor. Diese Trendentwicklungen werden im Folgenden beschrieben, es folgt die Ableitung von Implikationen für Tourismus- beziehungsweise Luxustourismusunternehmen. Ziel der folgenden Ausführungen ist es, aus Prognosen von Trends der Makroumwelt Erkenntnisse über Entwicklungsrichtungen von Luxustourismuskmärkten zu gewinnen.

2.2 Politisch-rechtliche Umwelt

Für Tourismusunternehmen im Allgemeinen sind folgende Faktoren der politisch-rechtlichen Umwelt zu betrachten:

1. **Geopolitische Entwicklungen:** Von besonderer Bedeutung sind regionale, nationale und internationale Konflikte, die mit kriegerischen Methoden ausgetragen werden. Derartige Konflikte schüren Ängste um die eigene Sicherheit und führen oft zur Vermeidung von Reisen in die entsprechenden Regionen. Besonders starke Rückgänge von Reisen verursachen Terroranschläge. In den letzten Jahren führten Anschläge in klassischen Tourismusdestinationen wie Tunesien, Ägypten und der Türkei zu Rückgängen der Touristenzahlen von bis zu 60 % im Vorjahresvergleich. Die Reise- warnungen des Auswärtigen Amts der Bundesrepublik Deutschland sowie die vergleichbaren Warnungen der Außenministerien anderer Länder haben hieran einen erheblichen Anteil, da sie auf die geschäftlichen Aktivitäten der Reiseveranstalter einwirken. Als Folge geopolitischer Probleme treten Migrationsprozesse auf. Diese führen auch dazu, dass emigrierte Menschen mit einem gewissen Zeitverzug Reisen in ihre Heimatländer durchführen.
2. **Entwicklungsstand und Stabilität des gesellschaftlichen und politischen Systems:** Ein Faktor des Entwicklungsstandes ist die Achtung beziehungsweise Wahrung der Menschenrechte. Menschenrechtsverletzungen durch Regierungen werden von Touristen aus hoch entwickelten Staaten immer weniger akzeptiert und führen zu Imagebeeinträchtigungen der entsprechenden Länder. Zudem nimmt die Furcht um die eigene Sicherheit zu, sodass Menschenrechtsverletzungen die touristische Entwicklung erschweren.
3. **Rechtssicherheit:** Die Angebotsseite des Tourismusmarktes wird durch unzureichende Eigentumsrechte beeinträchtigt, da sie Investoren verschrecken und Unternehmertum behindern. Bestandteil der Rechtssicherheit ist auch die Eindämmung von Korruption.⁶

⁶Siehe das Korruptionsausmaß in verschiedenen Ländern gemäß dem Corruption Perception Index von Transparency international in www.transparency.org.

4. **Regierungsform des Landes:** Jahrzehntlang haben sich Touristen wenig für die Regierungsform der bereisten Länder interessiert. Sie handelten stark opportunistisch: Wenn das Tourismusangebot ein adäquates Preis-Leistungs-Verhältnis aufwies, wurden die Länder bereist. Seit einigen Jahren zeichnet sich ein Sinneswandel ab. Vermehrt beurteilen Menschen Urlaubsdestinationen auch danach, wie sympathisch ihnen die politische Führung ist beziehungsweise wie sehr sie mit der Staatenführung einverstanden sind. Diktatorisch oder autokratisch geführte Staaten werden von Touristen zunehmend gemieden.
5. **Entwicklungen in der Wirtschaftspolitik:** Die Wirtschaftspolitik kann der Tourismusentwicklung mehr oder weniger förderlich sein. Staaten, die den Tourismus gezielt fördern wollen, die somit aktive sektorale Industriepolitik betreiben wollen, werden zum Beispiel Tourismusregionen gezielt entwickeln, sie werden Subventionen gewähren und andere Fördermaßnahmen einleiten.
6. **Entwicklungen des internationalen Handels:** Der internationale Handel übt Einfluss auf Geschäftsreiseaktivitäten aus. Internationaler Handel setzt einerseits Geschäftsreisetätigkeit voraus und verursacht andererseits Geschäftsreisetätigkeiten.
7. **Nationale und internationale Rechtsnormen:** Diese haben wenig Bezug zum Tourismus.
8. **Wirtschaftsgesetzgebung:** Wirtschaftsgesetze können die Tourismusbranche direkt oder indirekt betreffen. Mindestlöhne betreffen personalintensive, margenschwache Branchensegmente wie das Hotel- und Gaststättengewerbe indirekt, indem sie unter Umständen Preissteigerungen bewirken und die Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigen. Die europäische Pauschalreiserichtlinie betrifft Tourismusunternehmen wie Reiseveranstalter und -mittler direkt.
9. **Steuerpolitik:** Die Steuerpolitik kann der gesamten wirtschaftlichen Entwicklung von Ländern eher zu- oder abträglich sein. Branchenspezifische Steuern wie zum Beispiel die Luftverkehrssteuer oder die kommunale Bettensteuer in Deutschland können den Tourismus beeinträchtigen. Umgekehrt können steuerliche Vergünstigungen wie zum Beispiel die Reduktion der Mehrwertsteuer auf Hotelübernachtungen, die vor einigen Jahren in Deutschland erfolgte, Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Hotellerie mit angrenzenden Ländern herstellen.
10. **Regulation/Deregulation:** Besonders relevant sind hier die Visa-Bestimmungen von Ländern, da sie die Reisefreiheit direkt beeinflussen.

Im Hinblick auf den Luxustourismus lassen sich nur wenige Faktoren der politisch-rechtlichen Umwelt als relevant bezeichnen:

1. Die tourismuspolitische Strategie von Ländern kann eine Positionierung als Luxusdestination erschweren oder begünstigen. Eine massentouristische Orientierung erschwert die Positionierung als Luxusdestination, auch wenn sich gegebenenfalls einzelne Regionen und Anbieter vom Landesimage abkoppeln können. Umgekehrt kann eine restriktive Tourismuspolitik, die zum Beispiel eine Begrenzung der Touristenzahlen beinhaltet, eine exklusive Positionierung begünstigen (siehe zum Beispiel die Seychellen).

2. In jüngster Zeit sind weltweit Tendenzen zu autokratischen Regierungsformen, die oft mit der Beschränkung von Freiheitsrechten einhergehen, zu beobachten. Weltweit leben dadurch mehr Menschen in einer Umgebung, in der sie sich weniger frei verhalten können.⁷ Die Möglichkeit, sich frei zu verhalten, wird daher verstärkt als Luxus empfunden. Länder, die diese Freiheiten gewähren, werden von Touristen autokratischer Staaten als Luxusdestinationen wahrgenommen.

2.3 Ökonomische Umwelt

Für Tourismusunternehmen im Allgemeinen sind folgende Faktoren der ökonomischen Umwelt zu betrachten:

1. **Die Gesamtleistung der Volkswirtschaft:** Die touristische Nachfrage ist in starkem Maße von der volkswirtschaftlichen Leistung abhängig. Eine hohe volkswirtschaftliche Leistung impliziert zumeist ein hohes Wohlstandsniveau der Bevölkerung, die sich aufgrund höherer Einkommen Reisen erlauben kann.⁸ Auch bedeutet eine hohe Gesamtleistung der Volkswirtschaft, dass viele Geschäftsreisen unternommen werden (müssen). Für den Luftverkehr ist nachgewiesen, dass ein signifikanter degressiver Zusammenhang zwischen der GDP-Höhe von Staaten und der Anzahl der Flugreisen (jeweils pro Kopf gemessen) besteht (Vgl. Airbus 2018).
2. **Vermögensbestand der Volkswirtschaft:** Hohe Bestände liquiden Vermögens sind der touristischen Nachfrage förderlich, da sie Reisen ermöglichen. Hier ist jedoch die Vermögensverteilung zu beachten. Je stärker die Vermögen in der Bevölkerung verteilt sind, desto mehr Menschen können sich Reisen erlauben. Eine starke Vermögenskonzentration hingegen ermöglicht es nur einem kleineren Teil der Bevölkerung, Reisen zu unternehmen.⁹ Auch die Aktienkurs- und Dividendenentwicklung beeinflusst die touristische Nachfrage insbesondere im gehobenen Marktsegment.
3. **Konjunktorentwicklung:** Eine positive Konjunktorentwicklung hat eine positive Wirkung auf die Tourismusnachfrage. In konjunkturellen Hochphasen steigen Löhne und Gehälter sowie Kapitaleinkünfte, die Arbeitslosigkeit ist niedriger, Zukunftsperspektiven werden optimistischer wahrgenommen. Ausgabenmöglichkeiten und -bereitschaft sind daher in weiten Teilen der Bevölkerung höher.

⁷Als Beispiel sei die Beeinträchtigung des LGBT-Segments (Lesbian – Gay – Bisexual – Transgender) genannt.

⁸Empirische Erhebungen zur sogenannten „Einkommenselastizität der touristischen Nachfrage“ belegen eindeutig positive Korrelationen.

⁹Im Jahr 2017 besaßen 70,1 % der Weltbevölkerung Vermögen von unter 10.000 US\$, 21,3 % von 10.000 bis 100.000 US\$, 7,9 % von 100.000 bis eine Million US-Dollar und 0,7 % besaßen ein Vermögen von mehr als einer Million US-Dollar (Vgl. Credit Suisse 2018, S. 24).

4. **Geldwertentwicklung:** Hier spielen Konsumentenpreise eine wichtige Rolle. Konsumentenpreise bestimmen die Kaufkraft von Touristen in den entsprechenden Ländern. Hohe Konsumentenpreise, wie sie beispielsweise in der Schweiz oder in den skandinavischen Ländern herrschen, wirken dämpfend auf die Tourismussachfrage aus ausländischen Quellmärkten. Des Weiteren beeinflusst der Ölpreis die Tourismussachfrage. Hohe Ölpreise schlagen direkt auf Flugpreise durch, da Kerosin einen der größten Kostenblöcke bei Airlines darstellt (Vgl. Conrady et al. 2019, S. 401). Auch die Geldwertstabilität beziehungsweise die Inflation dürfte einen Einfluss auf die Tourismussachfrage ausüben. Hohe Inflation treibt die Kapitalflucht, reduziert die Sparneigung und treibt Erlebniskonsum und Investitionen in Sachwerte.
5. **Außenhandelsentwicklung:** Das Ausmaß des internationalen Handels prägt die Geschäftsreisennachfrage. Beschaffungs-, Produktions- und Absatztätigkeit im Ausland sind trotz leistungsfähiger Informations- und Kommunikationstechnologien (zum Beispiel E-Mail- und Messenger-Kommunikation, Video-Conferencing) noch immer in starkem Maße mit Reisetätigkeit verbunden.
6. **Öffentliche Finanzen:** Siehe die Ausführungen in Abschn. 2.2 unter Punkt 5. zu Subventionen.
7. **Investitionstätigkeit des privaten und öffentlichen Sektors:** Die Investitionstätigkeit wirkt auf die Angebotsseite des Tourismusmarktes. Eine aktive Investitionstätigkeit steigert Quantität und Qualität des Tourismusangebots. Im Tourismusmarkt ist zu beobachten, dass Angebot und Nachfrage in einer interdependenten Beziehung stehen. Ein umfangreiches und attraktives Tourismusangebot führt also zu einer Steigerung der Tourismussachfrage.
8. **Internationale Währungs- und Zinsentwicklungen:** Hier spielen Wechselkurse eine wichtige Rolle. Sie bestimmen die Kaufkraft von Touristen in den entsprechenden Ländern. Ungünstige Wechselkursrelationen wirkend nachfrage-dämpfend. Wechselkursänderungen führen daher zur Verlagerung von Reisetströmen. Fällt beispielsweise das britische Pfund im Verhältnis zum Euro, so werden Reisen nach Großbritannien für Touristen aus dem Euro-Raum billiger, Reisen in den Euro-Raum für Briten hingegen teurer. Starke Währungen treiben also den Outgoing-Tourismus, schwache Währungen treiben den Incoming-Tourismus. Wenig erforscht ist bislang der Einfluss der Zinsentwicklung auf die touristische Nachfrage. Niedrige Zinsen dürften die Sparneigung reduzieren¹⁰ und die Ausgabenbereitschaft auch im Tourismussegment erhöhen.
9. **Internationale Verschuldungen:** Es liegen noch keine Erkenntnisse zum Zusammenhang von Verschuldungsgrad einer Volkswirtschaft und Tourismusaktivität vor.

¹⁰Die EZB-Politik führt seit der Finanzkrise im Jahre 2008 zu einem historisch niedrigen Zinsniveau im Euro-Raum. In Deutschland ist daraufhin zu beobachten, dass in Teilen der Bevölkerung die Sparneigung abnimmt.

10. **Saisonale Schwankungen:** Sie hängen eng mit der Tourismuswirtschaft zusammen. Die Tourismuswirtschaft ist neben der Bauwirtschaft eine der Branche, die als Verursacher saisonaler ökonomischer Schwankungen gilt.

Im Hinblick auf den Luxustourismus lassen sich folgende Faktoren der ökonomischen Umwelt als relevant bezeichnen:

1. Die Einkommens- und Vermögenssituation hat aus naheliegenden Gründen einen starken Einfluss auf die Luxusnachfrage. „Je reicher Menschen sind, desto wichtiger wird vielen Luxus.“ (Papon 2018). Der Reichtum der Menschen wächst global in beachtlichem Maße, was sich an der zunehmenden Anzahl von Millionären und Milliardären sowie am Anstieg der globalen Geld- und Sachvermögen ablesen lässt.¹¹ Es ist anzunehmen, dass der Einkommens- und Vermögensanstieg neben der klassischen Luxusgüterbranche (Kleidung, Uhren, Schmuck, Autos, Yachten, Immobilien etc.) auch der Tourismusbranche zu Gute kommt. Vermutlich profitiert die Tourismusbranche sogar überproportional, da sich das Luxusverständnis weltweit wandelt. Statt nach materiellen Gütern streben wohlhabende Menschen zunehmend nach immateriellen Gütern, zu den unter anderem (Reise-)Erlebnisse zählen.
2. Das beeindruckende Ausmaß des materiellen Reichtums auf der Welt lässt aber noch eine andere Vermutung zu. Da die finanziellen Möglichkeiten in reichlichem Maße vorhanden sind, werden zukünftig auch andere Luxusausprägungen existieren. Immaterielle und „Money can't buy“-Luxusmerkmale werden an Bedeutung gewinnen.

2.4 Sozio-kulturelle Umwelt

Für Tourismusunternehmen im Allgemeinen sind folgende Faktoren der sozio-kulturellen Umwelt zu betrachten:

1. **Bevölkerungsentwicklung:** In quantitativer Hinsicht wächst die Weltbevölkerung von etwa 7,55 Mrd. (Stand 2017) auf voraussichtlich 11,18 Mrd. Menschen bis zum Jahre 2100 (Vgl. Statista 2018a). Bei einer höheren Anzahl von Menschen auf der Welt wird auch eine höhere Anzahl von Reisen unternommen.

¹¹In Deutschland ist die Anzahl der Milliardäre von 99 auf 187 innerhalb des Zeitraums von 2009 bis 2017 gestiegen. Zur Reichtumsentwicklung in der Welt wird prognostiziert, dass die Anzahl der Ultrareichen (Menschen mit einem Vermögen von mehr als 50 Mio. US\$) von 148.000 (2017) auf über 193.000 (2022) und damit um ca. 30 % steigen wird (Vgl. Credit Suisse 2018). Das globale Vermögen wird für das Jahr 2017 auf ca. 280 Billionen US\$ geschätzt. Bis zum Jahre 2022 wird ein Anstieg auf 341 Billionen US\$ (Vgl. Credit Suisse 2018). Abschließend sei angemerkt, dass Daten zum Reichtum der Menschen auf zum Teil fragwürdigen Schätzungen basieren, siehe dazu kritisch die Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 24.12.2017, S. 31.

2. **Bevölkerungsstruktur:** Die Struktur der Bevölkerung wandelt sich in den meisten Ländern. Es ist ein nahezu weitweiter Anstieg der Lebenserwartung insbesondere aufgrund verbesserter medizinischer Versorgung zu beobachten. Gleichzeitig sinkt die Geburtenrate in den meisten Ländern, sodass ein wachsender Anteil der Bevölkerung in höhere Altersgruppen fällt. Die Alterung der Bevölkerung wird oft als „demografischer Wandel“ bezeichnet. Der demografische Wandel ist ein Megatrend, der Wirtschafts- und Gesellschaftsstrukturen tief greifend und nachhaltig über viele Jahre prägen wird. Der demografische Wandel ändert das Reiseverhalten der Bevölkerung. Ältere Menschen haben andere Bedürfnisse als jüngere Menschen und daher auch andere Ansprüche an Reisen als jüngere Menschen. Ältere bevorzugen andere Reiseziele, legen mehr Wert auf Komfort, Betreuung, Sicherheit und medizinische Versorgung und sie haben (noch) eine höhere Ausgabenbereitschaft und -fähigkeit. Sie sind zudem flexibler bei der Wahl der Reisezeit, sodass sich Saisonalitätseffekte künftig abschwächen dürften. Ältere legen aus naheliegenden Gründen auch mehr Wert auf Gesundheit, sodass jegliche Formen des Gesundheitstourismus an Bedeutung gewinnen dürften. Auch steigt das Bildungsniveau der Bevölkerung vieler Länder.
3. **Familienstand und Haushaltsstruktur:** Familienstände und Haushaltsstrukturen ändern sich. Haushalte werden kleiner, da weniger Generationen unter einem Dach leben, Eltern weniger Kinder haben und Singles und Alleinstehende zunehmen („Vereinzelung der Gesellschaft“).
4. **Ethnischer Mix:** Es ist anzunehmen, dass sich Ethnien aufgrund von Migrationsprozessen in vielen Ländern stärker mischen werden. Immigrierte besinnen sich jedoch oft ihrer Herkunft und unternehmen Reisen in ihre alte Heimat.¹²
5. **Regionale Verteilung der Bevölkerung:** In makrogeografischer Hinsicht ist ein überdurchschnittliches Bevölkerungswachstum in afrikanischen Ländern und in Ländern des Mittleren und Nahen Ostens zu erwarten. Die Bevölkerung in Europa und in Nordamerika wächst hingegen unterdurchschnittlich beziehungsweise schrumpft sogar. In mikrogeografischer Hinsicht ist eine überdurchschnittliche Zunahme der Stadtbevölkerung zu erwarten. Heute leben 50 % der Weltbevölkerung in Städten, im Jahr 2030 werden ca. 60 % der Weltbevölkerung in Städten leben (sogenannte „Urbanisierung“). Die Urbanisierung verändert auch die Tourismusnachfrage. Stadtbewohner haben zumeist ein höheres Erholungsbedürfnis aufgrund der stärkeren Belastungen des städtischen Umfeldes – mehr Lärm, schlechtere Luft, räumliche Enge („Dichtestress“) usw. Zudem sind die Reisemöglichkeiten besser, da die Verkehrsinfrastruktur besser ausgebaut ist und oft auch ein höheres Wohlstandsniveau der Stadtbevölkerung gegeben ist.

¹²Im Luftverkehr wird dieses Segment als „ethnischer Verkehr“ bezeichnet.

6. **Gesellschaftliche Wertvorstellungen und Normen:** In vielen Ländern erleben wir seit Jahren einen gesellschaftlichen „Wertewandel“.¹³ Traditionelle Werte verlieren zunehmend ihre verhaltenssteuernde Wirkung. Statt Arbeitsdisziplin werden Freizeitorientierung und die sogenannte „Work-Life-Balance“ wichtiger, Gleichberechtigung gewinnt an Bedeutung, statt materiellem Besitzstreben gewinnen Erlebnisstreben und Hedonismus an Bedeutung (sogenannte „Erlebnisgesellschaft“), statt Besitzen wird Teilen wichtiger (was eine „Sharing Economy“¹⁴ befördert). Zudem gewinnt Nachhaltigkeit¹⁵ (Rein und Strasdas 2017, S. 13) als Wert an Bedeutung. Wertvorstellungen und Normen haben einen erheblichen Einfluss auf Tourismuskonsum. Zunächst ist festzustellen, dass der gesellschaftliche Wertewandel der Tourismuskonsum nachfrage einen Wachstumsschub beschert. Indem materielles Besitzstreben an Bedeutung verliert und Erlebnis- und Freizeitorientierung an Bedeutung gewinnen, erhöht sich die Nachfrage nach Urlaub und Reisen. Zudem ändern sich die Ansprüche an Reisen.

Wertvorstellungen und Normen sind in ganz erheblichem Maße kulturell und subkulturell geprägt beziehungsweise sie sind essenzieller Bestandteil einer Kultur. Ende der 1960er-Jahre hat Geert Hofstede das „Modell der Kulturdimensionen“ entwickelt. Mittlerweile beinhaltet das Modell sechs Dimensionen von Kultur: Machtdistanz, Individualismus/Kollektivismus, Maskulinität/Feminität, Ungewissheitsvermeidung, Lang- oder kurzfristige Ausrichtung, Nachgiebigkeit/Beherrschung (Vgl. Hofstede 2017). Weitere bekannte Modelle der Wertklassifikation und -messung stammen von Schwartz (Vgl. Schwartz und Bilsky 1987, 1990; Schwartz und Sagiv 1995; Inglehart 1995).

7. **Religion, Moral und Ethik:** Ansprüche an Reisen sind in starkem Maße von Religion, Moral und Ethik geprägt. So erwarten Reisende muslimischen Glaubens beispielsweise Gebetsmöglichkeiten, spezifische Speisenangebote und alkoholfreie Getränke (sog. Halal-Tourismus) (Vgl. Mastercard und HalalTrip 2017). Auch Religion, Moral und Ethik sind in höchstem Maße kulturell geprägt beziehungsweise sie sind essenzieller Bestandteil einer Kultur.

¹³Wertvorstellungen beziehungsweise Werte gelten als erstrebenswert oder moralisch gut betrachtete Eigenschaften oder Qualitäten, die Objekten, Ideen, praktischen beziehungsweise sittlichen Idealen, Sachverhalten, Handlungsmustern, Charaktereigenschaften beigegeben werden, oder kurz „Zustände des Wünschenswerten“. Normen sind Verhaltenserwartungen. Nach dem Verbindlichkeitsgrad werden Muss-, Soll- und Kann-Normen unterschieden.

¹⁴Prägnant und überspitzt ausgedrückt: Vom nutzlosen Besitzen zum besitzlosen Nutzen.

¹⁵Der Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages definierte Nachhaltigkeit 1998 wie folgt: „Nachhaltigkeit ist die Konzeption einer dauerhaft zukunftsfähigen Entwicklung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension menschlicher Existenz“ (Deutscher Bundestag 1998).

8. **Gesellschaftliche Motivstruktur und Einstellungen:** Motivforschung befasst sich mit den Beweggründen menschlichen Verhaltens, also der Frage nach dem „Warum“ des menschlichen Verhaltens.¹⁶ Prominentestes Beispiel einer Bedürfnisklassifikation ist die Bedürfnispyramide von Abraham Maslow (1954).
Einstellungen sind gelernte, relativ dauerhafte Beurteilungen von Objekten (Personen, Themen oder Produkten) (Vgl. Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013, S. 232 ff.). Da auch Motive und Einstellungen stark kulturell geprägt sind, sind in verschiedenen Kulturkreisen unterschiedliche Motive und Einstellungen verhaltenswirksam. Bezüglich des Reiseverhaltens existiert eine große Anzahl von Bedürfnisklassifikationen.¹⁷
9. **Konsumgewohnheiten:** In Gesellschaften existieren Gewohnheiten, die kaum hinterfragt werden. So werden in Deutschland beispielsweise Urlaubsreisen stark gewohnheitsmäßig unternommen.¹⁸
10. **Mobilitäts- und Freizeitverhalten:** In modernen Industriegesellschaften ist eine hohe Zahl jährlicher Urlaubstage üblich (zum Beispiel in Deutschland durchschnittlich 27 Tage), was eine Grundvoraussetzung für eine oder mehrere Urlaubsreisen pro Jahr ist. Auch eine höhere Anzahl von Feiertagen und eine reduzierte wöchentliche Arbeitszeit begünstigen das Mobilitäts- und Freizeitverhalten der Bevölkerung.

Im Hinblick auf den Luxustourismus lassen sich folgende Faktoren der sozio-kulturellen Umwelt als relevant bezeichnen:

1. Der demografische Wandel dürfte quasi „automatisch“ zu einem überdurchschnittlichen Wachstum des Luxustourismus führen. Ältere Menschen konnten im Vergleich zu jüngeren Menschen aufgrund ihres längeren Lebens höhere Vermögenswerte anhäufen und sind daher in der Lage, höhere Konsumausgaben zu tätigen. Oft sind sie auch willens, Geld auszugeben, wie diverse Studien zum Sparverhalten verschiedener Altersgruppen zeigen (Vgl. o. V. 2018a). Es ist anzunehmen, dass auch die Bereitschaft zum Luxuskonsum unter Älteren höher ist. Die zunehmende Zahl älterer Menschen treibt somit die Luxusnachfrage.
2. Der Wertewandel beeinflusst einerseits die quantitative Seite der Tourismussnachfrage. Indem materielle Werte an Bedeutung verlieren und immaterielle Werte an Bedeutung gewinnen, leidet die Nachfrage nach Sachgütern, wohingegen die

¹⁶Zu den Begriffen Motiv, Motivation, Bedürfnis, Einstellung siehe unter anderem Kroeber-Riel und Gröppel-Klein (2013, S. 178 ff.).

¹⁷Siehe beispielsweise Walker und Walker (2011), Bosshart und Frick (2006) oder auch die Systematik zu den empirischen Forschungen der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen FUR, präsentiert von Lohmann (2016) und Flash Eurobarometer (2015).

¹⁸Zum Reiseverhalten der Europäer siehe beispielsweise die Tourismusstatistiken von Eurostat unter <http://ec.europa.eu>.