

Instrumente für ein Finanzmanagement im nachhaltigen Tourismus

Auswirkungen der CO₂-Bepreisung auf eine Investition im Tourismus in Zeiten des Klimawandels

Teil 1: Fallbeschreibung und Aufgabenstellung

Zu den Steuerungsinstrumenten für Nachhaltigkeit im Tourismus zählen ökonomisch fiskalische Instrumente wie Steuern und Lenkungsabgaben. Die Fallstudie zeigt am Beispiel einer Investition im Tourismus auf, wie externe Effekte aus touristisch bedingtem Verkehr internalisiert werden und wie soziale und ökologische Aspekte in das Finanzmanagement integriert werden können. Nach dem Ende der Krise durch das Coronavirus werden ökologische Aspekte im Tourismus vermutlich noch stärker in den Blick genommen, als es bislang schon der Fall war.



Prof. Dr. Martina Röhrich
lehrt Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Rechnungswesen, Controlling und Public Management an der School of International Business der Hochschule Bremen. Bevorzugte Forschungsgebiete: Rechnungswesen, Controlling und Public Management.



Prof. Dr. Wilfried Teichert
lehrt Rechnungswesen, Finanzwirtschaft und Volkswirtschaftslehre an der Privaten Hochschule für Wirtschaft und Technik Vechta. Bevorzugte Forschungsgebiete: Finanzierung im Mittelstand und Allgemeine Wirtschaftspolitik.

Stichwörter: Investitionscontrolling, Lenkungssteuer, Externe Effekte, Preiselastizität der Nachfrage, Nachhaltiges Tourismusmanagement, Exogene Schocks

Der Klimawandel stellt **die** globale Herausforderung für die Zukunft dar. Aus diesem Grund hat Deutschland Ende 2019 ein Klimaschutzgesetz auf den Weg gebracht, das künftig die Emissionen von Treibhausgasen reduzieren soll (vgl. *Bundes-Klimaschutzgesetz*, 2019, S. 2513 ff.). Es enthält u.a. eine CO₂-Bepreisung im Sektor Verkehr. Außerdem ist die Luftverkehrssteuer – gestaffelt nach Flugentfernungen – seit April 2020 erhöht worden (vgl. *Luftverkehrsteuergesetz*, 2019, S. 2492). Beide Gesetze dürften Auswirkungen auf die touristische Nachfrage im Quellmarkt Deutschland, der weltweit eine der wichtigsten Ausgangsregionen ist, haben. Im Trend liegen mehrmalige Urlaubsreisen im Jahr, beliebteste ausländische Reiseziele sind die Länder am Mittelmeer (vgl. *FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.*, 2019, S. 3).

1. Fallbeschreibung

Eine Gruppe von Studierenden des Bachelorstudiengangs International Studies of Tourism Management ist bestens vertraut mit den aktuellen Entwicklungen im Tourismus. Sie möchte sich nach dem Studium ihren Traum erfüllen und in Spanien ein kleines Hotel mit 15 Betten im Ganzjahresbetrieb eröffnen. Dazu könnten die Studierenden ein Gebäude in einem ehemaligen Fischereihafen in schöner



- Kaufpreis des alten Gebäudes: 50.000 €, zahlbar zu Beginn des Projektes
- Erschließungskosten für das Grundstück 10.000 €, zahlbar zu Beginn des Projektes
- Umbau des Gebäudes/Innenausstattung 190.000 €, zahlbar in zwei gleichen Teilen jeweils zu Beginn des Jahres in einer insgesamt zweijährigen Umbau- und Einrichtungszeit
- Gestaltung der Außenanlage 50.000 €, zahlbar am Ende der zweijährigen Umbauzeit
- Geschätzte Auslastung pro Woche: 60 Übernachtungen
- Übernachtungspreis je Person und Tag: 50 €
- Jährliche Ausgaben für den Betrieb des Hotels einschließlich Unternehmerlohn: 40.000 € fixe Ausgaben und variable Ausgaben in Höhe von 50 % der Einnahmen. Aus einem EU-Förderprogramm für regionale Entwicklung kann man einen Zuschuss zu den Lohnkosten in den ersten fünf Jahren des Geschäftsbetriebs erhalten: 15.000 € pro Jahr.

Abb. 1: Ausgangsdaten

Lage erwerben, das seit einiger Zeit leer steht. Es wird mit einer Umbau- und Einrichtungszeit von zwei Jahren gerechnet. Beim Betrieb des Hotels will man auf heimische Mitarbeiter zurückgreifen. Zielgruppe dieses neuen touristischen Angebotes seien Kurzurlauber aus Europa. Die Studierenden verfügen über keinerlei Startkapital. Das Geld für die Investition müsste vollständig von der Bank geliehen werden. Zwar sind die Kreditzinsen aktuell günstig, doch wird die Tourismusbranche von den Banken im Rahmen des Ratings als risikofähig betrachtet. Das beste Angebot beläuft sich auf 6 % Zinsen p.a. Der Zeithorizont, den man betrachten möchte, wird auf 15 Jahre festgesetzt. Die Ausgangsdaten sind in *Abb. 1* dargestellt.

2. Aufgaben

- Mit welchen **klassischen Verfahren** der **Investitionsrechnung** könnte man die Entscheidungsfindung sinnvoll unterstützen?
- Beurteilen Sie die Investition mit der **Kapitalwertmethode**. Ab dem dritten Jahr des Planungshorizontes be-

ginnt der Gästebetrieb. Der Einfachheit halber wird angenommen, dass die Einzahlungen und die Auszahlungen aus dem Gästebetrieb in einer Summe zu Beginn des jeweiligen Jahres anfallen. Damit gehen Sie bei den Rückflüssen aus dem Gästebetrieb von einer **vorschüssigen** Zahlungsweise aus. Berechnen Sie zusätzlich die **dynamische Amortisationsdauer**.

c) Wie kann man **Unsicherheit** und **Risiko** in der Investitionsrechnung grundsätzlich abbilden? Welche Rahmendaten sind dabei als Inputvariablen Ihrer Rechnung von besonderer Bedeutung?

d) Welche weiteren Wirkungen gehen von einer Investition im Tourismus aus? Benennen Sie ökonomische, aber auch soziale und ökologische Auswirkungen für den hier vorliegenden Fall! Was versteht man in diesem Zusammenhang unter **externen Effekten** und wie kann man sie in diese Rechnung integrieren?

e) Beziehen Sie nun ökologische Effekte dieser Investition in die Rechnung mit ein. Das sind in einem ersten Schritt die Auswirkungen der Erhöhung der Luftverkehrssteuer sowie die Einführung einer CO₂-Bepreisung durch das Klima-

Szenarien		Flugpreis und City Tax	Übernachtungen pro Woche
	Basisrechnung	100 € für Hin- und Rückflug	60
	Erhöhung der Luftverkehrssteuer	111 € für Hin- und Rückflug	59
	Erhöhung der Luftverkehrssteuer + CO ₂ -Abgabe 2021 von 25 €/t	136 € für Hin- und Rückflug	54
	Erhöhung der Luftverkehrssteuer + CO ₂ -Abgabe 2025 von 55 €/t	166 € für Hin- und Rückflug	44
	Erhöhung der Luftverkehrssteuer + CO ₂ -Abgabe 2025 von 55 €/t + City Tax	166 € für Hin- und Rückflug Zusätzlich: City Tax 14 € für 4 Tage	40

Tab. 1: Hotelauslastung in Abhängigkeit von der CO₂-Bepreisung und der City Tax

paket der Bundesregierung, wodurch der CO₂-Ausstoß im Verkehr und bei Gebäuden begrenzt werden soll. Es wird unterstellt, dass für den Hin- und Rückflug von Deutschland nach Spanien eine Tonne CO₂ pro Person emittiert wird. Spanien wehrt sich außerdem gegen die zunehmenden Touristenströme und beschließt für den Ort, in dem dieses Hotel stehen wird, eine City Tax von 3,50 € pro Person und Tag, um die Folgen von Overtourism für die Region abzumildern. Übermäßiger Tourismus belastet die Menschen vor Ort und schadet der Natur. Jede dieser Maßnahmen führt zu einem Rückgang der Übernachtungszahlen. Zusätzlich ist die Inanspruchnahme von EU-Fördermitteln im Falle einer besonders energieeffizienten Sanierung denkbar. Dies ist jedoch auch mit deutlich höheren Kosten verbunden, so dass man davon ausgehen kann, dass sich beide Effekte neutralisieren. In *Tab. 1* werden die erwarteten Auswirkungen auf die Hotelauslastung dargestellt.

Erläutern Sie den Sachverhalt „**Preiselastizität der Nachfrage**“. Berechnen Sie die Preiselastizität der Nachfrage bezogen auf die Preiserhöhung der gesamten Urlaubsreise für einen viertägigen Kurzurlaub für jedes neue Szenario.

f) Führen Sie eine **Sensitivitätsanalyse** durch. Dabei berechnen Sie basierend auf den Daten aus den verschiedenen Szenarien den Kapitalwert der Investition erneut. Nehmen Sie dann eine finale Beurteilung der Investition vor.

g) Beurteilen Sie abschließend die Erhöhung der Luftverkehrsteuer, die Einführung und anschließende Erhöhung einer CO₂-Abgabe sowie die Erhebung einer City-Tax aus **ökonomischer** und **ökologischer Sicht**.

h) Reflektieren Sie den Fall kritisch! Steuern und Abgaben sind nur ein mögliches Instrument für nachhaltigeren Tourismus. Welche weiteren **Instrumente** zur **nachhaltigen Tourismusedwicklung** sind denkbar?

i) Wie lassen sich **exogene Schocks** wie politische Unruhen, Naturkatastrophen oder Infektionskrankheiten wie z.B. die Corona-Pandemie berücksichtigen? Welche Instrumente helfen bei einem strategischen Krisenmanagement?

Die Lösungen enthält das folgende WiSt-Heft, Nr. 10/2021.

Literatur

Im Text zitierte Literatur

Bundes-Klimaschutzgesetz, Bundesgesetzblatt Jahrgang 2019 Teil I Nr. 48, S. 2513–2521: Gesetz zur Einführung eines Bundes-Klimaschutzgesetzes und zur Änderung weiterer Vorschriften, Bonn 2019.

FJR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V. (Hrsg.), RA ReiseAnalyse 2019, Kiel 2019.

Luftverkehrsteuergesetz, Bundesgesetzblatt Jahrgang 2019 Teil I Nr. 48, S. 2492–2493: Gesetz zur Änderung des Luftverkehrsteuergesetzes, Bonn 2019.

Zur Lösung der Fallstudie empfohlene Literatur

Alter, R., Strategisches Controlling: Unterstützung des strategischen Managements, 3. Aufl., Berlin 2019.

Coase, R., The Problem of Social Cost, in: Journal of Law and Economics, Vol. 3 (1960), S. 1–44.

Hahn, S., Das Krisenhandbuch: Individuelle Sicherheit in Krisenprävention und -intervention, in: *Hahn, S., Z. Neuss* (Hrsg.), Krisenkommunikation in Tourismusorganisationen: Grundlagen, Praxis, Perspektiven, Wiesbaden 2018, S. 169–183.

Krugman, P., R. Wells, Volkswirtschaftslehre, 2. Aufl., Stuttgart 2017.

Rein, H., W. Strasdas (Hrsg.), Nachhaltiger Tourismus: Einführung, 2. Aufl., Konstanz und München 2017.

Röhrich, M., Grundlagen der Investitionsrechnung: Darstellung anhand einer Fallstudie, 2. Aufl., München 2014.

Sailer, U., Nachhaltigkeitscontrolling: Was Controller und Manager über die Steuerung der Nachhaltigkeit wissen sollten, 3. Aufl., München 2020.

Umweltbundesamt (Hrsg.), Nachhaltigkeit im Tourismus: Entwicklungen, Ansätze und Begriffsklärung, Dessau-Roßlau Texte 22/2019.