



MASTERARBEIT | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Wie entwickelte sich der wirtschaftliche Aufstieg Dubais nach der
Unabhängigkeit 1971 anhand des Unternehmens „Fly Emirates“ als
Fallbeispiel?

verfasst von | submitted by

Ahmed Abdelwahed BA

angestrebter akademischer Grad | in partial fulfilment of the requirements for the degree of

Master of Arts (MA)

Wien | Vienna, 2024

Studienkennzahl lt. Studienblatt |

UA 066 676

Degree programme code as it appears on the
student record sheet:

Studienrichtung lt. Studienblatt | Degree
programme as it appears on the student record
sheet:

Masterstudium Arabische Welt:
Sprache und Gesellschaft

Betreut von | Supervisor:

Univ.-Prof. Mag. Dr. Rüdiger Lohlker

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	5
1 Die Geschichte Dubai's	7
1.1 Die Rolle Großbritanniens in Dubai vor 1971	10
1.1.1 Großbritannien und die Golf-Scheichtümer	10
1.1.2 „The Perpetual Maritime Truce “	12
2 Gesellschaft in Dubai.....	14
2.1 Influencer in Dubai.....	16
2.2 Definition eines Influencers	17
2.3 Instagram und Influencer in Dubai.....	18
2.4 Influencer Marketing.....	20
3 Dubai auf dem Weg zur Weltmetropole.....	20
4 Wirtschaft in Dubai.....	23
4.1 Handel und Ölwirtschaft.....	23
4.1.1 Die wichtigsten Handelspartner	24
4.1.2 Dubai Museum	25
4.1.3 Dubai Mall.....	26
4.1.4 “Al Fahidi Souk”	26
4.2 Hafenwirtschaft	27
4.2.1 Seehäfen Port Rashid und Jebel Ali Port.....	28
4.3 Der Immobilienmarkt in Dubai	29
4.3.1 Der Immobilienerwerb	30
5 Steuersystem	31
5.1 Doppelsteuerabkommen mit den VAE.....	31
5.2 Doppelsteuerabkommen und Österreich	32
5.2.1 Änderungen des DBA Österreichs mit den VAE	33
5.3 Doppelsteuerabkommen und Deutschland	34
5.4 „Rödl & Partner“ als Steuer- und Rechtsberatungsunternehmen in den Vereinigten Arabischen Emiraten	34
5.5 Finanzzentrum Dubai	36
5.6 Rechts- und Gerichtssystem der VAE.....	36
5.6.1 Rechtssystem	36
5.6.2 Gerichtssystem	37
5.7 Ausländische Direktinvestitionen.....	37
5.8 Wirtschaftsziele und Investitionsanreize	38

6 Sklavenarbeit/ Sklaverei	39
6.1 Ausbeutung durch Zwangsarbeit.....	39
6.2 Labor trafficking in Dubai.....	41
6.3 Sexuelle Sklaverei	43
7 Dubais Herausforderungen für die Zukunft.....	46
7.1 Probleme des Wachstums.....	48
8 Die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009	49
8.1 Der Prozess der Globalisierung	49
8.2 Hintergrund der Weltfinanzkrise	49
8.3 Hintergrund der Krise in Dubai.....	50
8.4 Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf Dubai	51
9 Tourismus	51
9.1 Tourismusentwicklung in den Golfstaaten.....	54
9.2 Tourismusplanung als ein integriertes System	55
9.3 Luxustourismus	56
9.4 Bausektor.....	57
9.5 Transportwesen	57
10 Fly Emirates.....	59
10.1 Birth of an Airline	61
10.2 Eckdaten zur Entstehungsgeschichte.....	62
10.4 Open Skies.....	63
10.5 Emirates Airlines und der 11. September.....	65
10.6 PESTEL Analysis of Emirates Airline	65
☐ Politische Faktoren	66
☐ Wirtschaftlicher Faktor.....	66
☐ Sozialer Faktor	66
☐ Technischer Faktor	66
☐ Umweltfaktoren.....	67
☐ Rechtliche Faktoren.....	67
10.7 Emirates in the World.....	67
10.8 Emirate Airlines Competitor	68
10.8.1 Lufthansa vs. Emirates	68
10.9 Fly Emirates Airline heute	71
10.10 Customer Relationship Management of Fly Emirates.....	72
10.11 The Emirates Cabin Crew	73
10.12 In flight Systems and Airline Services	74
10.13 „Skywards“	75
10.14 Achievements/ Erfolge von Fly Emirates.....	76

10.15 The Economic Impact of Emirates Airline Flights on Vienna	78
10.16 Kooperationspartner	80
10.17 Fluggesellschaften- Partner	81
10.17.1 Fly Dubai	81
10.17.2 Qantas	81
10.17.3 Air Canada.....	82
10.17.4 EasyJet.....	83
10.18 Handelspartner und Hotel-Partner	84
10.18.1 Dubai Mall.....	84
10.18.2 Dubai Duty-Free	85
10.18.3 Atlantis The Palm, Dubai	85
10.18.4 Hilton.....	86
10.18.5 Jumeirah	87
10.18.6 St. Regis.....	87
10.19 Mietwägen-Unternehmen als Partner	88
10.19.1 Avis und Budget	88
10.19.2 Europcar	89
10.19.3 Hertz	89
10.19.4 SIXT	90
10.20 Luxushotelmanagement.....	90
11 Interview und Analyse	91
11.1 Analyse des Interviews mit ehemaliger Fly Emirates Mitarbeiterin	91
12 Conclusio	94
Literaturverzeichnis	97
Anhang Interviewfragen.....	101
Interview-Fragen zu Fly Emirates	101

Einleitung

Es ist beinahe unvorstellbar, dass aus einer Wüstenstadt im Nahen Osten eine wirtschaftlich boomende Metropole entsteht, wie Dubai. Manche Personen sprechen von einem Wunder, von einer Seltenheit und sogar von einem Traum, der schwer zu verwirklichen scheint. Das ehemalige Fischerdorf entwickelte sich heute zu einer wichtigsten und meistbesuchten Stadt. Das Emirat Dubai bewies sich in den letzten Jahrzehnten weltweit und etablierte sich, vor allem nach der Entdeckung des Öls in dieser Region als wahrscheinlich luxuriöseste, beliebteste und bekannteste Stadt auf internationaler Ebene. Es gibt kaum eine Stadt, die sich so schnell weiterentwickelte wie Dubai. Kennzeichnend für diesen Wirtschaftswachstum ist nicht nur die atemberaubende Skyline, sondern auch die gute Infrastruktur, der luxuriöse Lebensstil und die moderne Architektur, die in den letzten Jahren an Ansehen gewonnen haben und durch die das Emirat immer beliebter wurde. Zuvor hatten zahlreiche Kriege in der arabischen Welt es Dubai erschwert, wirtschaftlich zu expandieren. Vor allem wirkten sich die militärischen Auseinandersetzungen im Golf und wahrscheinlich auch der Nah-Ost – Konflikt in der Region, negativ auf den Wirtschaftswachstum Dubais aus. Dennoch konnte durch den Herrscher Scheich Raschid Al Maktum, die Metropole zu einer der wichtigsten Handelsstandorte in dieser Region aufsteigen. Er baute die Infrastruktur weiter aus und nach seinem Tod setzten seine Söhne seine Vision weiter fort. Diese wirtschaftliche Entwicklung brachte jedoch auch einige Probleme mit sich. Güter wie Strom und Wasser wurden immens teurer. Dafür sanken die Benzinpreise, verglichen mit Westeuropa, sehr stark. Der Tourismus wuchs durch die Influencer, den vielen Werbungen für die Stadt als beliebtes Reiseziel und durch den Bau von beeindruckender Architektur. Ebenfalls siedelten viele Unternehmen und Investoren ihre Geschäfte nach Dubai. Die Bauprojekte wie der Bau des Burj Al Arab und die Fertigstellung des Burj Khalifa, dem höchsten Gebäude der Welt, belegen diese Entwicklung. Die sogenannte „Smart City“ ist somit bestens für die Zukunft gerüstet und digitalisiert bis heute noch viele städtische und infrastrukturelle Bereiche. Wenn man sich ein Bild von Dubais Geschichte und dessen Zukunft machen möchte, sollte man den restaurierten Al Fahidi Souk besuchen und das Dubai Future Museum erkunden. Dubai fasziniert auch mit seinen Einkaufszentren wie der berühmten „Dubai Mall“, der „Mall of the Emirates“ und der „Mall of Arabia“. Alle Einkaufszentren zählen zu den größten der Welt. Auch der Bau des Dubai International Airport, welcher von Saeed al Maktoum 1960 eröffnet wurde, positioniert sich heute zu den führenden 30 Flughäfen weltweit. Viele weitere wirtschaftliche Impulse wie die Gründung der Fluggesellschaft Emirates Airlines, machten Dubai schon während des Booms zum Medienzentrum der

arabischen Welt. Die im Nahen Osten dominierende Fluggesellschaft expandierte beinahe so schnell, wie das Emirat selbst. Emirates Airlines hatte einen positiven Einfluss auf die Wirtschaft der Vereinigten Arabischen Emirate. Die Airline hat als Ziel, sich von allen anderen Fluggesellschaften zu unterscheiden und zu einer globalen Marke zu werden. Bekannt wurde Emirates Airlines auch durch die moderne Flotte und den Designs der Kabinen an Bord. Auf den Nahen Osten bezogen, hilft Emirates Group mit seiner Reise- und Tourismusbranche dabei, das Qualitätsniveau in diesem Bereich, zu steigern. Der Nahe Osten liegt mit seinem Qualitätsniveau der Luftfahrtsysteme deutlich unter dem internationalen Niveau. Emirates Airlines gewann vor allem auch durch seinen Customer-Service an Bedeutung. Die Fluggesellschaft nutzte viele Strategien wie dem Social-Media-Marketing, um Kunden an sich zu locken und bestenfalls langfristig an sich zu binden. Viele bekannte Werbungen zum Unternehmen selbst, haben bei den Kunden Wiedererkennungswert, wie zum Beispiel die Outfits der Cabin Crew, den Flugzeugmodellen wie Boeing 777 und Airbus A380 oder den bequemen Sitzen an Bord der Flugzeuge. Weiters entwickelte sich Dubai auch zu einem begehrten Ziel für Immobilieninvestitionen. Die Nachfrage im Tourismus-Bereich bildet die perfekte Basis für Investoren. Aus diesem Grund ziehen viele Personen gerne nach Dubai und entscheiden sich für ein Leben dort oder eröffnen ein Geschäft und verankern ihre Arbeitsstätte oder Lebensstätte dorthin. Durch die Unterstützung des Emirats und der schnelleren Abwicklung, werden viele Investoren aus aller Welt angelockt, was ebenso wesentlich zum Wirtschaftswachstum beiträgt. Ein wichtiger Aspekt, der in dieser Arbeit beleuchtet werden soll, ist auch ein Teil der älteren Historie Dubais hinsichtlich seiner Entstehung durch die Arbeiter. Das Emirat wurde öfters der Sklaverei beschuldigt. Nicht nur dem Emirat Dubai, sondern dem gesamten Vereinigten Arabischen Emiraten wurde dies unterstellt, da sie in dieser Region den zweiten und global betrachtet den siebthöchsten Platz im Global Slavery Index belegten. Wanderarbeiter sind in den VAE unter dem Kafala-System besonders gefährdet und wie die VAE zur Bekämpfung der modernen Sklaverei darauf reagieren, soll in der Arbeit nochmal erläutert werden. Fragen, die sich dadurch stellen, wie ob sie zur Zwangsarbeit genötigt werden oder ob die Arbeitsbedingungen menschenwürdig sind, sollen bearbeitet werden und einen ungefähren Überblick über die Situation in den VAE und speziell Dubai geben.

1 Die Geschichte Dubai's

*“It was a mud village on the seaside, as poor as any in Africa, and it sat in a region where pirates, holy warriors, and dictators held sway over the years. There was even a communist uprising for a time, right next door. But the village was peaceful, ruled by the same family generation after generation.”*¹

Niemand hätte gedacht, dass aus einem Dorf eine Stadt werden würde. Es lag am Rande einer riesigen Wüste, umgeben von einem Meer aus Sand. Es gab kein fließendes Wasser, kein Radio und keine Straße. Menschen hungerten und Sklaven flüchteten, weil ihre Herren sie nicht mehr mit Essen versorgen konnten. Menschen, die sich hineinwagten, erzählten dem ehrgeizigen Anführer Rashid von den Wundern der modernen Welt. Sie erzählten ihm von New York und der Londoner U-Bahn und von den Wundern der modernen Welt und den Wolkenkratzern. Rashid und seine Stadtbewohner waren bestürzt, dass niemand in der Außenwelt von ihnen gehört hatte, und er entschied sich dies zu ändern. Er wollte, dass der Name seiner Stadt bekannt wird. Er machte sich zum Ziel, Dubai zu luxuriösester Stadt der Welt zu machen. Sie sollte als „die Stadt des Goldes“ bekannt werden. Im Jahr 1960 wurde Dubai gegründet.²

Es gibt kaum eine Stadt auf der Welt, die sich so rasend schnell entwickelt hat wie Dubai, denn wo früher Sand und Wüste war, befinden sich heute riesige Wolkenkratzer. Das ursprüngliche Beduinen- und Fischerdorf entwickelte sich zu einer modernen Stadt. Der Grund für diese Verwandlung der Metropole waren politische und wirtschaftliche Ereignisse, die bereits Jahrhunderte vor der Entdeckung des Öls Dubai prägten. Dubai ist eine junge Stadt und entwickelte sich sehr schnell von einem kleinen Handelszentrum zu einer boomenden Tourismus- und Wirtschaftsmetropole. Ab dem 18. Jahrhundert kam es zu weitreichenden politischen Ereignissen entlang der Südostküste des Arabischen Golfs. Sie hinterließen ihre Spuren. Als damalige, imperiale Kolonialmacht hatten die Briten auf der Arabischen Halbinsel an Einfluss gewonnen. Im Jahre 1870 stieg die Perlenfischerei zum bedeutendsten Wirtschaftsfaktor der Stadt auf, wodurch Dubai zum wichtigsten Hafen der Golfküste wurde und britische Handelsschiffe die Stadt regelmäßig ansteuernten. Im 20. Jahrhundert begann Dubai mit dem Erdölexport. Großbritannien zog sich aus der Golfregion zurück und darauffolgend schlossen sich auf Initiative der Emirate Abu Dhabi und Dubai, sechs

¹ Krane, Jim. (2009): Dubai- the story of the world's fastest city. London: Atlantic. S.1.

² Vgl. Krane, Jim 2009: 1f

Scheichtümer zum Land der Vereinigten Arabischen Emirate (VAE) zusammen.³ Es ist immer die Rede vom alten Dubai, jener Stadt, die aus dem Nichts entstanden ist. Es geht aber auch um das neue Dubai, welches mit allen Superlativen ausgestattet ist und sogar den Slogan trägt „Die Erde hat ein neues Zentrum“. Vergleichbar mit Las Vegas, jene Wüstenstadt, die immer wieder zitiert wird mit ihrer markanten städtebaulichen Identifikationsfigur, ist auch Dubai aus zwei Bewegungsachsen zusammengesetzt. Strukturell betrachtet entspricht das alte Dubai der Freemont Street, dem „Main Street“-Distrikt. Anders sieht es aus beim Las Vegas „Strip“, mit seinen imposanten Hotels und Casinos, Limousinen und Villen. Selbst öde Restaurants sollen urbanisiert werden und zusammenwachsen. Dubai ist sehr bekannt für sein Luftbildstädtebau. Inselaufschüttungen, auf die man aus der Weltraumperspektive heranzoomt, erzeugen einzigartige Luftbilder. Auf dem Boden der Palm Jumeirah jedoch angekommen, sieht es anders aus als jene Vitalität, die Dubai aus der Vogelperspektive verspricht. Inmitten einer mehrspurigen Fahrbahn findet man auf beiden Seiten grobschlächlige Wohntürme, keine autogerechten Vorfahrten und auch vom Meer ist nichts zu sehen. Stattdessen sieht man die aus Verwertungsinteresse dicht nebeneinander gesetzten Villen, die keine Durchblicke zulassen. Dubai von oben und aus unmittelbarer Nähe sind zwei verschiedene Welten. Für die Wahrnehmung städtischer Räume und Objekte ist das Wichtigste, dass man städtische Räume in der Planung mit den Augen derer entwickelt, die sich in ihnen bewegen. Dort wo man diese Lektion nicht betrachtet, entstehen nichts als tote Architektur und Räume. Aus dieser Lektion im Baugeschehen der Palm Jumeirah hat man gelernt, und für die zweite Palme entsprechende Schlüsse gezogen. Objektbesessenheit und Raumvergessenheit kennzeichnen den Städtebau des neuen Dubais. Dieser Städtebau bevorzugt das Private auf Kosten des Öffentlichen und ist somit kein Ort für Menschen, die es gewohnt sind Stadtquartiere zu Fuß zu erkunden. Es gibt also keine Bibliotheken, Sportstätten, Restaurants oder Schwimmbäder. Alles, was in funktionierenden Städten wie dem alten Dubai die Lebendigkeit ausmacht, fehlt im neuen Dubai. Fürs Einkaufen gibt es Shopping Malls. Das gesellschaftliche Leben ist indoor und klimatisiert.⁴

Von den weltweit 13 Supertowers werden derzeit sieben in Dubai gebaut. Nach Vollendung des Burj Dubai, gibt es große Vorhaben auf der Arabischen Halbinsel, die den Burj Dubai weit in den Schatten stellen werden. Es geht nicht allein darum Höhenrekorde zu erreichen, sondern um die Schaffung von Wohnräumen für Privilegierte. Es geht um Exklusivität. In diesem

³ Vgl. Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter. (2009): Dubai- Stadt aus dem Nichts. Berlin: Birkhäuser Verlag GmbH. S. 56f.

⁴ Vgl. Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter 2009: 8ff

Wettstreit um architektonische Höhenklassen sind inzwischen einige Rekordbauten aus anderen Golfstaaten hinzugekommen. In Djidda (Saudi-Arabien) soll der geplante Mile High Tower 1.609m erreichen. In Kuwait sollen die beabsichtigten Gebäude Burj Mubarak al-Kabir eine Höhe von 1.001m und Al Jaber Tower 1.850m erreichen. Der Murjan Tower in der Hauptstadt Bahraïns soll 1.022m hoch sein und seine Pracht die Liga der Supertowers ergänzen. Die Vereinigten Arabischen Emirate leisten sich momentan die aufwendigsten Flughafenausbauten. In diesen Projekten sind auch kleinere und ärmere Emirate involviert. Auf einer Achse von 200km wird es in den kommenden Jahren in den Emiraten Abu Dhabi, Dubai, Sharjah, Ajman und Ras Al-Khaimah insgesamt sechs internationale Flughäfen geben. Ras Al-Khaimah plant sogar in Zusammenarbeit mit der US-amerikanischen Firma Space Adventures, die Errichtung eines Spaceport, für kommerzielle Flüge ins Weltall. Laut Welttourismusorganisation (WTO) ist der Nahe Osten mit einem jährlichen Zuwachs von 9% der am schnellsten wachsende Tourismusmarkt, wobei besonders Dubai zu den Top- 20 Destinationen zählt. Der Tourismussektor bildet damit einen der wichtigsten Wirtschaftsfaktoren in Dubai. Die gestiegene Anzahl an Veranstaltungen und Events wie Dubai Cityscape, Dubai Airshow, Gulf Film Festival, Dubai World Cup and Dubai Marathon haben den Zustrom von Besuchern aus aller Welt gefördert. Mit der Errichtung der Dubai Healthcare City soll der Exodus von Patienten ins Ausland gestoppt werden und Dubai sich als Destination für Gesundheitstouristen entwickeln. Der Tourismus ist allerdings nur eines von vielen Standbeinen Dubais. Durch das kulturelle Entwicklungsprojekt „Khor Dubai“ wird es Einrichtungen für Kunst, Kultur und kulturelle Bildung geben. Ziel ist es die Dependancen des Louvre und des Guggenheim Museum gleich zu werden. Die berühmte Architektin Zaha Hadid plante auf einer Länge von 20km ein Opernhaus, zehn Museen, 14 Theater, 11 Galerien und neun öffentliche Bibliotheken zu errichten. Neben einem Museum, welches sich dem Leben des Propheten widmet, sind Museen für Kultur, arabisches Erbe und Wissenschaft geplant. Workshops, Galerien und Kinos sollen die kulturelle Vielfalt abrunden. Noch heißen die kulturellen und für Künstler interessantesten Städte Kairo und Beirut. Jedoch ist Dubai auf dem Weg, gemeinsam mit Doha und Abu Dhabi, ihnen den Rang abzulaufen.⁵

„They said we could never create islands in the middle of a city (Jumeirah Island) They said trees could never grow in the sea (Palm Jumeirah) They said the world could never be flat (The World) But we continue to say, What’s next! What’s next is a project inspired by the very

⁵ Vgl. Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter 2009: 31ff

principles that govern Dubai.”⁶ Nachdem die allgemeine Entwicklung Dubais und ihre Transformationen betrachtet wurden, ist es notwendig den Fokus auf die frühe Geschichte der Stadt zu richten, um die prägenden Einflüsse und historischen Wurzeln zu beleuchten.

1.1 Die Rolle Großbritanniens in Dubai vor 1971

1.1.1 Großbritannien und die Golf-Scheichtümer

Die Rolle Großbritanniens im Persischen Golf war weitreichender und dessen Bilanz in Ostarabien weitaus besser als anderswo im Nahen Osten. Großbritannien hat seine Gründe, warum es sich verantwortlich für den Schutz in Ostarabien fühlte. Die lange Geschichte der Verträge Großbritanniens mit dem sogenannten Vertragsoman (Trucial States) lässt sich bis zum Beginn des 19. Jahrhunderts zurückverfolgen, genauer gesagt bis ins Jahr 1820. Unter Trucialstaaten versteht man hier eine Form der Stammeskonföderation, die ursprünglich aus den fünf Scheichtümern Abu Dhabi, Ras al-Kheima, Schardscha, Umm Al Quwain und Ajman bestand, wobei Dubai 1833 als vorletztes Scheichtum und Fejira 1952 als letztes beitraten. Somit entstanden endgültig die sieben Scheichtümer. Durch Verträge beanspruchte Großbritannien eine überwältigende Macht bei der Verwaltung des Persischen Golfs und isolierte die arabischen Staaten weitgehend vom Rest der Welt. Dies gilt insbesondere für den Vertrag von 1892, der jeglichen Kontakt mit anderen Großmächten außer Großbritannien verbot.⁷ Dies geschah hauptsächlich, um jegliche Neugier abzuwehren, die sich bei Franzosen und Russen bemerkbar machte. Allerdings waren auch die arabischen Herren nicht ohne Anteil. Die Verträge brachten ihnen Macht und Stabilität. Das Hauptziel Großbritanniens in diesen Verträgen bestand darin, einen sicheren Weg nach Indien durch den Persischen Golf zu gewährleisten, der bis dahin gefährlich und daher für den Handel ungeeignet war. Das Abkommen zielte darauf ab, britische Schiffe vor Angriffen zu schützen, konnte jedoch Feindseligkeiten zwischen den arabischen Staaten nicht verhindern, weshalb ein weiterer Vertrag unterzeichnet wurde – "Perpetual Maritime Truce". Dieser neue Waffenstillstand, aus dem Jahr 1853, zielte darauf ab, allen Feindseligkeiten nicht nur gegenüber den britischen Schiffen, sondern auch zwischen den Häuptlingen der jeweiligen arabischen Staaten ein Ende zu setzen.⁸

⁶ Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter 2009: 31

⁷ Vgl. Said Zahlan, Rosemarie. (1989): The making of the modern gulf states. London: Routledge. S.2.

⁸ Vgl. Said Zahlan, Rosemarie 1989: 12

Die Briten kümmerten sich kaum um die inneren Angelegenheiten der Scheichtümer und waren sich selbst überlassen. Erst nach dem Zweiten Weltkrieg sollte ein britischer politischer Herrscher ernannt werden. Die Missachtung war hauptsächlich auf die relative Armut der Länder zurückzuführen. Das Öl wurde noch nicht gefunden. Bis in die 1930er Jahre waren die Haupteinnahmequellen Zölle und die Perlenfischerei. In den späten 1930er Jahren begann Großbritannien mit der Suche nach dem Öl, nachdem es in den benachbarten Kuwait und Bahrain gefunden worden war und schließlich im Jahr 1957 auch in Abu Dhabi entdeckt wurde. Doch wie erklärt sich der rechtliche Status der Golf-Scheichtümer und des Oman, resultierend aus ihren Verträgen mit Großbritannien und ihrer engen Beziehung zur Großmacht? Der Fokus liegt auch auf den Entwicklungsversuch Großbritanniens, seine Position in Ostarabien in den 1950er und 60er Jahren zu etablieren. Die Großmacht führte Verteidigungsvereinbarungen ein, die bis zu vierzig Jahre später bestehen geblieben sind und zu Großbritanniens Erbe im Golf heute viel beigetragen haben. Für die Herrscher Ostarabiens bestand immer das Problem des Schutzes, hinsichtlich deren Anglo-arabischen Beziehungen. Der britische Schutz setzte sich genau genommen zwangsweise durch. Diese Herrscher suchten regelmäßig nach der britischen Intervention und dessen Schutz. Sie strebten diese Beteiligung, um die Friedensvereinbarungen zwischen den Herrschern und dem Militär zu gewährleisten. Nur so konnten die Scheichtümer ihre Siedlungen und Völker vor Angriffen auf See und Land verteidigen.⁹

Großbritannien übernahm 1829 schließlich die Verantwortung für die Verteidigung des Oman, „the Trucial States“, die heutigen Vereinigten Arabischen Emirate im Jahr 1835, Bahrain im Jahr 1861, Kuwait im Jahr 1899 und Qatar im Jahr 1916. Nachdem Großbritannien seine Rolle als Beschützer übernommen hatte, entsprach es den Erwartungen der mit einhergehenden Pflichten und Rechten eines Beschützer-Staates. Auch die Herrscher in der Region kamen dementsprechend Ihren Verpflichtungen nach. Diese Zusammenarbeit und Beziehung waren der Grund für den Erfolg und die Langlebigkeit der „Pax Britannica“ im Golf. Allerdings führte der britische Schutz zu anderen Formen der Beteiligung. Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts übernahmen die Briten die Kontrolle über das Land und dem gesamten Gebiet. Selbst die Länder, mit denen die Herrscher eine Außenpolitik betrieben, wurden eingegliedert und von der Außenwelt isoliert.¹⁰

Nach dem Ersten Weltkrieg kontrollierte Großbritannien die Ausbeutung des Golf-Öls und richtete britische Flugplätze mit seinen Kolonien in Asien ein. Nach dem Zweiten Weltkrieg

⁹ Vgl. Onley, James. (2009): Britain and the Gulf Shaikhdoms 1820-1971-the politics of protection. Qatar: Center for International and Regional Studies. S. 1ff.

¹⁰ Vgl. Onley, James 2009: 1ff

entwickelte es diese Länder zu modernen Staaten. Während der 1950er und 60er Jahre setzten arabische Nationalisten und Kommunisten die Briten unter Druck, um sie aus dem Land zu vertreiben. Als Großbritannien später das Gebiet aus politischen Gründen verlässt, hinterlässt es trotzdem eine Verteidigungsstruktur in der Region, die bis heute besteht. Den wirtschaftlichen Einfluss den Großbritannien gewonnen hatte, konnte beibehalten werden und die Großmacht blieb im Golf involviert.¹¹ Doch was genau sollte dieser Vertrag bewirken und wie trug dieser zur Entstehung der VAE bei?

1.1.2 „The Perpetual Maritime Truce“

Der “Perpetual Maritime Truce” von 1835 war ein Vertrag, welcher zwischen den Briten und den Herrschern der Scheichtümer des unteren Golfs unterzeichnet wurde, und später als Trucial States bekannt wurde. Heute sind diese Trucial States als Vereinigte Arabische Emirate bekannt. Dieser Vertrag folgte nach dem Feldzug der Briten am Persischen Golf im Jahr 1819. Küstensiedlungen und die Seeföderation Qawasim unterwarfen sich britischen Truppen, wodurch es 1820 zur Unterzeichnung des allgemeinen Seevertrags kam. Dieser Waffenstillstand wurde vom britischen Politiker Samuel Hennell zur Wahrung des Friedens auf See zwischen Küstengemeinden der Region konzipiert und im August 1853 wurden eine Reihe von Verträgen auf der Insel Qeshm und in Bushire von den Herrschern unterzeichnet.

Nach jahrzehntelangen Zwischenfällen, bei denen die britische Schifffahrt mit den Qawasim, einer arabischen Seestreitmacht, in Konflikt geraten war, schiffte sich eine Expeditionstruppe im Auftrag der Britischen Ostindien-Kompanie von Bombay aus nach Ras Al-Khaimah. Die Truppe bombardierte Ras Al-Khaimah, konnte jedoch nicht eindringen. Dies führte später zur Unterzeichnung eines Friedensvertrages zwischen den Briten und Hassan Bin Rahmah Al-Qasimi, dem Anführer der Qawasim. Nach einer Reihe von Zwischenfällen und dem Scheitern dieser Vereinbarung im Jahre 1815, starteten die Briten eine weitere Strafexpedition gegen die Qawasim unter der Führung von William Keir Grant und segelten mit einer Streitmacht von 3.000 Soldaten nach Ras Al-Khaimah.

Großbritannien machte ihrem Verbündeten Said bin Sultan von Maskat, gleichzeitig auch Feind der Qawasim, ein Angebot, sie bei ihrer Expedition zu unterstützen. Said bin Sultan willigte ein und schickte eine Streitmacht von 600 Mann und zwei Schiffen. Nach der Invasion und Plünderung von Ras Al-Khaimah, Rams und Dhayah, sprengten die Briten die Stadt in die Luft und errichteten dort eine Garnison. Anschließend bombardierten und zerstörten sie die

¹¹ Vgl. Onley, James 2009: 1ff

Befestigungsanlagen und größeren Schiffe der Küstengemeinden Umm Al-Quwain, Ajman, Fasht, Sharjah, Abu Hail und Dubai. Zehn weitere Schiffe, die in Bahrain Zuflucht gesucht hatten, wurden ebenfalls zerstört. Die Royal Navy erlitt keine Verluste. Danach folgte der bereits erwähnte Seevertrag von 1820, welcher von den Herrschern von Abu Dhabi, Sharjah, Ajman, Umm Al-Quwain und dem abgesetzten Scheich von Ras Al-Khaimah und Großbritannien unterzeichnet wurde. Bahrain trat dem Vertrag im darauffolgenden Februar bei. Der Vertrag verbot die Piraterie im Persischen Golf und die Sklaverei und verlangte, dass alle nutzbaren Schiffe bei den britischen Streitkräften registriert werden mussten, indem sie markante rot-weiße Flaggen führten, welche heute als Flaggen der jeweiligen Emirate existieren. Im Jahr 1829 kam es zu Konflikten zwischen Abu Dhabi und seinen nördlichen Nachbarn, an denen vor allem Sharjah und Ras Al-Khaimah und später Dubai beteiligt waren. Diese Konflikte führten zu einer Blockade Abu Dhabis durch die Herrscher von Ras Al-Khaimah, Ajman und Lingeh im Jahr 1833. Nach einem kurzlebigen Frieden folgte eine dauerhaftere Vereinbarung in der Abu Dhabi den Menschen in Dubai zustimmte und erlaubte, zugehörig zu Sharjah zu sein. Der Konflikt bereitete den Boden für den ewigen Seefrieden von 1835, welcher von den Briten ausgehandelt wurde, um einen Waffenstillstand für die jährliche Perlenfischerei abzusichern. Hennell's Idee sicherte den Frieden auf See während der wichtigen jährlichen Perlensaison zwischen den Golf-Scheichtümern.¹²

*“Hennell reported that news “came in from all quarters of the joy and satisfaction diffused amongst the inhabitants of the whole line of the Arabian Coast of the Gulf on the intelligence reaching them of the establishment of the Truce.”*¹³

Der saisonale Waffenstillstand von Hennell wurde groß gefeiert und sollte in den folgenden Jahren erneuert werden. 1838 wurde er zu einem ganzjährigen Abkommen und galt nicht mehr nur als Vereinbarung für die Perlensaison. Am 1. Juni 1843 unterzeichneten die Herrscher einen Zehnjahresvertrag und anschließend am 4. Mai 1853 wurde der ewige maritime Waffenstillstand vereinbart. Dieses errichtete Protektorat sollte bis zum britischen Rückzug aus den Trucial States im Jahr 1971 und der Gründung der Vereinigten Arabischen Emirate am 2. Dezember 1971 bestehen bleiben.¹⁴

¹² Vgl. Onley, James 2009: 1ff

¹³ Onley, James 2009: 12

¹⁴ Vgl. Smith, Simon C. (2004): Britain's Revival and Fall in the Gulf- Kuwait, Bahrain, Qatar, and the Trucial States, 1950-71. Routledge. S. 64.

Nach der Betrachtung des kleinen historischen Teils, soll die gegenwärtige Gesellschaft Dubais analysiert werden, um die Wechselwirkungen zwischen dem eher traditionellen alten Dubai und dem modernen Teil der Stadt besser zu verstehen. Daher wird angestrebt, einen Vergleich zwischen der historischen Entwicklung und dem modernen Dubai zu ziehen.

2 Gesellschaft in Dubai

In der Geschichte der Arabischen Halbinsel gab es zwei Hauptgruppen: die nomadischen Beduinen und die sesshaften Oasenbewohner. Die Beduinen zogen durch die Wüste auf der Suche nach Weideland und handelten mit den Oasenstädten. Ihr Vieh bot ihnen Nahrung und Handelswaren. Die Bewohner der Oasen lebten von Landwirtschaft und Viehzucht, die durch das harte Klima begrenzt waren. Die Dattelpalme war besonders wichtig, da ihre Früchte sowohl als Nahrung dienten als auch als Handelsgut. Oasensiedlungen, die sowohl im Landesinneren als auch an der Küste lagen, waren oft bedeutende Handelszentren, da sie Süßwasserquelle waren. Trotz des Handels blieben die beiden Gruppen kulturell getrennt, da Heiratsallianzen nur innerhalb des eigenen Stammes erlaubt waren. In der Arabischen Halbinsel waren sowohl die nomadischen Beduinen als auch die sesshaften Oasenbewohner stark auf den Zusammenhalt innerhalb ihrer Familien angewiesen, um in der rauen Umgebung bestehen zu können. Die Familie spielt in der arabischen Kultur eine zentrale Rolle und bestimmt die Identität und Zukunft des Einzelnen. Die soziale Organisation ist stark hierarchisch. Mehrere Familien vereinen sich zu Clans, die wiederum zu einem Stamm zusammengeführt werden, wobei ein gemeinsamer Vorfahr die Verbindung zwischen den Clans darstellt. Diese große Stammesgemeinschaft ist patriarchalisch strukturiert, und der Scheich führt den Stamm sowohl wirtschaftlich als auch sozial. Sein Einfluss basiert mehr auf seinem Reichtum als auf der Größe seines Stammes. In der Regel erbt der älteste Sohn nach dem Tod des Scheichs dessen Position. Die Stämme beanspruchten Gebiete, die oft nicht zusammenhängend waren, und erweiterten ihren Einfluss durch Heiratsallianzen mit anderen Stämmen. Abdul Aziz Ibn Saud nutzte diese Praxis, um viele Stämme zu vereinen. Die islamische Begrenzung der Polygamie auf vier Frauen verbesserte die Rechte von Frauen, aber in einigen Ländern wie Saudi-Arabien sind Frauen weiterhin stark eingeschränkt. Trotz moderner Entwicklungen sind alte Stammesstrukturen und absolute Monarchien in der Region noch immer sichtbar. Die Machtverteilung und Landvergabe basierten auf den territorialen Ansprüchen der Stämme, wobei eine gerechte Verteilung des Reichtums zur Sicherung der Macht des führenden Stammes beitrug. Seit der Mitte des 20. Jahrhunderts haben sich die Golfstaaten von

traditionellen Gesellschaften zu modernen Nationen entwickelt, hauptsächlich durch den Ölreichtum. Dieser Wandel führte zu einem großen Zustrom von Gastarbeitern aus über 140 Ländern, die heute einen Großteil der Bevölkerung ausmachen. Während Europäer und US-Amerikaner aufgrund attraktiver Gehälter und Steuervorteile in die Region ziehen, besetzen asiatische Migranten die unteren Dienstleistungsjobs. Trotz der harten Arbeitsbedingungen wäre ohne diese Millionen von Gastarbeitern die Entstehung einer modernen Infrastruktur unmöglich gewesen. In den Golfstaaten prägen Gastarbeiter, die „Expats“, die Gesellschaft vor allem in den Regionen, in denen sie die Mehrheit bilden. Die herrschende Schicht schränkt jedoch deren politische Mitbestimmung ein, während die einheimischen „Locals“ ihre Kultur bewahren und zunehmend westliche Konsumgewohnheiten annehmen. Die Trennung zwischen Einheimischen und Gastarbeitern sowie deren Unterteilung nach Herkunft schaffen eine vielfältige, aber gespaltene Gesellschaft. Diese Dynamik könnte in Zukunft problematisch werden, insbesondere wenn wirtschaftliche Abhängigkeiten zu Herausforderungen führen. Saudi-Arabien versucht daher, die Zahl der Gastarbeiter zu reduzieren, um die eigene wachsende Bevölkerung vor Arbeitslosigkeit zu schützen. Auf der Arabischen Halbinsel gibt es zwei Haupttypen von Gesellschaften: In Ländern wie Saudi-Arabien, Jemen und Oman sind die Einheimischen die Mehrheit und halten an traditionellen Lebensweisen fest. Im Gegensatz dazu bestehen Länder wie die VAE, Qatar und Kuwait größtenteils aus Gastarbeitern, die nur für begrenzte Zeit dort sind. Diese Arbeitskräfte wechseln häufig, was es ihnen erschwert, sich wirklich mit ihrem Umfeld zu identifizieren. Sie neigen dazu, untereinander zu leben, was die Vorstellung einer kosmopolitischen Gesellschaft eher oberflächlich erscheinen lässt. In den Golfstaaten koexistieren verschiedene Kulturen parallel, ohne dass es zu einer wirklichen Vermischung oder Integration kommt. Die traditionelle arabische Gesellschaft ist nur eine von vielen Gruppen, die zusammenleben. Die lokale Führung behält die Kontrolle und hindert Einwanderer daran, vollständig integriert zu werden. Diese Konstellation schafft eine multikulturelle Gesellschaft, deren Zukunft unsicher ist, da sie stark von der wirtschaftlichen Lage abhängt.¹⁵ Eine weitere wichtige Rolle in der Gesellschaft Dubais sind die Influencer., die einen wesentlichen Einfluss auf soziale Trends und den Lifestyle in der modernen Stadt ausüben. Eine interessante Frage hierbei ist, wie sie es schafften, einen wesentlichen Teil der Gesellschaft in der Metropole zu werden?

¹⁵ Vgl. Wiedmann, Florian. (2006): Wüste-Öl-Stadt. Universität Stuttgart: S. 16ff

2.1 Influencer in Dubai

Durch die Digitalisierung und Social Media stehen Marketing-Experten immer wieder vor neuen Herausforderungen. Die Art der Informationsvermittlung hat sich im Laufe der letzten Jahre stark verändert. Insbesondere junge Generationen, sind kaum mehr über das Radio oder dem Fernsehen erreichbar. Im Tourismus-Bereich wird sichtbar, wie sehr die Reichweite sein kann, wenn andere Arten der Kommunikation stattfinden. Somit ist nicht nur die Information der Reiseanbieter relevant, sondern auch die der Tester, die ihre Meinung öffentlich zu den Reisezielen machen. Sei es über Social Media Portale wie Instagram, You Tube oder Facebook. Solche Veränderungen veranlassen Unternehmen dazu, umzudenken und sich nach neuem Marketing – Strategien umzusehen. Das Influencer Marketing wurde zu einer Methode, die eigenen Strategien weiterzuentwickeln.¹⁶

“Influencer marketing is here to stay and should play a central role in your strategy to win the hearts, minds, and wallets of consumers.”¹⁷

Allerdings war ein solcher medialer Erfolg nicht nur positiv. Im Jahre 2018 fand ein medialer Skandal um eine 22-jährige Influencerin statt, die eine kostenlose Übernachtung in einem Hotel anfragte, als Austausch für die Bewerbung des Hotels auf ihrem Instagram-Profil. Dies dürfte dem Hotelmanager nicht gefallen haben, woraufhin eine Diskussion darüber begann, was sich Influencer erlauben. Die Meinungen über Influencer Marketing sind also sehr unterschiedlich. Dies macht es Unternehmen vor allem schwer, sich in der neuen Medienlandschaft zurechtzufinden. Es ist bekannt, dass viele TV-Stars und Sportler zum Beispiel zu Gesichtern von bekannten Marken wurden. Klassische Werbemaßnahmen verloren immer mehr an Bedeutung. Hingegen wurden Produktvorstellungen durch Social Media Stars als positiv angesehen. Die Influencer-Agentur Influry fand heraus, dass das Vertrauen in gesponserte Beiträge von Influencern deutlich höher ist als TV-Spots oder Anzeigen in Zeitungen. Klassische Werbemaßnahmen werden sogar als unglaubwürdig und störend empfunden. Produktempfehlungen durch Influencer jedoch kommen gut bei den Kunden an und werden an Freunde und Familienmitglieder gerne weitergeleitet. Im Jahre 2017 fand eine weitere Studie

¹⁶ Vgl. Yasin Zikri, Gündüz. (2021): Influencer Marketing im Tourismus: Die Bedeutung und Anwendung von Influencer Marketing in der österreichischen Reisebranche. S. 7f.

¹⁷ Yasin Zikri, Gündüz 2021: 7

heraus, dass der Einsatz von Influencer Marketing die Awareness für eine Marke um durchschnittlich 28,2 Prozent steigerten. Doch was genau ist nun Influencer Marketing?¹⁸

Wenn wir von Influencer Marketing sprechen, dann ist ein boomender Wirtschaftszweig gemeint, welches im Jahre 2020 laut Prognosen auf 9,7 Milliarden US-Dollar wuchs. Hierbei genügt es nicht, als Marke lediglich auf den Plattformen vertreten zu sein. Im Jahr 2017 ergab eine Umfrage, dass mehr als die Hälfte der Befragten Unternehmen, Inhalte von Influencern nur teilweise übertreffen konnten. Influencer Marketing galt vor wenigen Jahren als experimentell. Heutzutage erkennen Marken das Potential, welches dahintersteckt. Auch Blogger nutzen diese Methode der Vermarktungsform nun häufiger. Die scheinbar heile Welt auf Instagram und Co bringt vor allem viele junge Menschen dazu, ihrem Berufswunsch als Social-Media-Star nachzugehen.¹⁹

2.2 Definition eines Influencers

Laut „Gruner + Jahr“, einem führenden Verlagshaus in Deutschland, lassen sich Influencer in drei Hauptgruppen unterteilen. Die erste Gruppe besteht aus Multiplikatoren im Freundes- und Familienkreis, die zweite aus Persönlichkeiten aus TV, Kino und Musik, und die dritte Gruppe bilden die Social-Media-Stars. Letztere sind die beliebtesten Influencer. Eine Studie des Unternehmens zeigt, dass 31 % der 443 Befragten Social-Media-Stars als ihre „Lieblings-Influencer“ angeben. Auf dem zweiten Platz stehen Prominente wie Sportler und Musiker mit 28 %. Freunde, Familie und Bekannte werden von 20 % der Befragten als „Lieblings-Influencer“ genannt. Nur 6 % bevorzugen den Account einer Marke, während 14 % keine der Antwortmöglichkeiten einordnen konnten. Die Creative Content Group fischerAppelt AG definiert Influencer als Personen, die ihre Expertise und Meinungsführerschaft nutzen, um andere durch Inhalte, Kommunikation, Wissen und ihre Reichweite zu überzeugen. Diese Influencer zeichnen sich durch hohe digitale Kompetenz, Trendaffinität und eine aktive Nutzung neuer Plattformen und Funktionen aus. Sie sind nicht nur Medienmarken, sondern auch Vorbilder, Idole, Meinungsführer und Sympathieträger, abhängig von ihrer Zielgruppe. Die Influencer werden in drei Hauptgruppen, basierend auf Follower-Zahlen, Reichweite, Engagement, Authentizität, Erschwinglichkeit und Themennische unterteilt.

¹⁸ Vgl. Yasin Zikri, Gündüz 2021: 8ff

¹⁹ Vgl. Yasin Zikri, Gündüz 2021: 20ff

1. **Micro-Influencer:** Diese Influencer haben bis zu 30.000 Follower. Trotz ihrer relativ kleinen Reichweite weisen sie hohe Engagement- und Interaktionsraten auf. Ihre Authentizität ist besonders ausgeprägt, was ihnen den Status von Freunden oder Freundinnen bei ihren Followern verleiht. Im Vergleich zu anderen Influencer-Gruppen genießen sie das höchste Vertrauen ihrer Follower. Micro-Influencer können je nach Themenbereich auch als Nischen-Influencer oder Themenexperten bezeichnet werden.
2. Die nächste Kategorie sind die **Medium-Influencer**, die eine Reichweite von 30.000 bis 250.000 Followern haben. Diese Influencer sind oft im Lifestyle-Bereich tätig und behandeln Themen wie Mode, Schönheit, Reisen, Ernährung, Fitness oder Gesundheit. Ihre hohe Interaktionsrate mit der Followerschaft führt häufig dazu, dass sie einen Kultstatus erlangen. Einige der prominentesten Influencer in dieser Gruppe werden sogar in Lifestyle-Publikumsmedien als Prominente dargestellt.
3. **Macro-Influencer** sind eine Gruppe prominenter Persönlichkeiten, deren Follower eher allgemein orientiert sind. Aufgrund ihrer großen Reichweite ist eine geringere Interaktionsrate bei ihrer Community üblich. Im Gegensatz zu anderen Influencer-Gruppen sind Macro-Influencer oft nicht durch ihre Social-Media-Aktivitäten berühmt geworden, sondern haben ihren Bekanntheitsgrad durch ihren Beruf oder andere öffentliche Tätigkeiten erreicht. Sie sind daher vergleichbar mit Testimonials, da sie in der Regel aufgrund ihrer bestehenden Bekanntheit in den sozialen Medien präsent sind.²⁰

2.3 Instagram und Influencer in Dubai

Instagram ist die mit Abstand am häufigsten verwendete Plattform, die im Bereich Influencer Marketing genutzt wird. Aufgrund der Tatsache, dass die Applikation in erster Linie für das Hochladen von Fotos und Videos verwendet wird, macht es die Anwendung für Nutzer leichter und Dinge wie Hashtags helfen Nutzern dabei, nach eigenen Interessen die Themen zu filtern. Instagram's hoher visueller Faktor macht die Plattform besonders attraktiv für Industrien und Unternehmen wie Reisen, Mode und Innenausstattung. Das Themenspektrum ist groß und beinhaltet unbegrenzte Möglichkeiten für alle Interessensgruppen. Influencer sind regelmäßige Nutzer der Plattform und haben sich ihre eigene Fan-Community aufgebaut. Sie fokussieren sich meistens auf ein bestimmtes Thema und halten ihre Follower darüber auf dem Laufenden.

²⁰ Vgl. Schulthoff, Laura Sophie 2018: 18ff

Auch andere Plattformen wie Facebook, Tik Tok und You Tube werden ebenso genutzt. Interessant ist der Ablauf der Zusammenarbeit zwischen Influencern und Unternehmen. Eine Kooperation involviert in der Regel, dass Influencer das zu bewerbende Produkt zugeschickt wird und die Influencer auf ihrem Profil darüber berichten. Eine solche Kooperation kann auch sehr unterschiedlich und kreativ ablaufen.²¹

In Dubai nehmen Influencer eine zentrale Rolle in der digitalen Medienlandschaft ein und sind wesentliche Akteure im Bereich des digitalen Marketings. Die Stadt, bekannt für ihren Luxus, Glamour und architektonische Innovation, bietet Influencern eine attraktive Bühne, um ihre Reichweite zu vergrößern und globales Publikum anzusprechen. Dubai bietet eine beeindruckende Kulisse, die häufig von Influencern für visuell ansprechende Inhalte genutzt wird. Die spektakuläre Architektur, exklusiven Einkaufszentren und luxuriösen Lebensstile werden in sozialen Medien präsentiert, um eine breite Zielgruppe zu erreichen. Die Inhalte umfassen oft Bilder von luxuriösen Hotelaufenthalten, exklusiven Veranstaltungen und beeindruckenden Sehenswürdigkeiten wie der Palm Jumeirah oder der Wüste. Die Influencer-Szene in Dubai ist vielseitig und deckt verschiedene Bereiche wie Mode, Schönheit, Reisen und Lifestyle ab. Diese Influencer kooperieren häufig mit Luxusmarken und internationalen Unternehmen, um Produkte und Dienstleistungen zu bewerben. Die hohe Dichte an Luxusmarken und exklusiven Angeboten in Dubai schafft zahlreiche Möglichkeiten für Markenpartnerschaften, die den Influencern helfen, ihre Inhalte zu monetarisieren und den Markenwert zu steigern. Bevorzugte Plattformen für Influencer in Dubai sind Instagram, YouTube und TikTok. Diese sozialen Netzwerke ermöglichen es den Influencern, große Follower-Zahlen zu erreichen und direkt mit ihrer Community zu interagieren. Typische Formate umfassen Instagram Stories, YouTube-Vlogs und TikTok-Videos, die authentische Darstellungen des Lebens in Dubai bieten. Ein bedeutendes Merkmal der Influencer-Szene in Dubai ist ihre kulturelle Diversität. Die internationale Anziehungskraft der Stadt zieht Influencer aus aller Welt an, was zu einer breiten Palette kultureller Perspektiven und Lebensstile führt. Diese globale Perspektive bereichert die Inhalte und erhöht die Attraktivität für ein internationales Publikum. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Influencer in Dubai eine wesentliche Rolle bei der Präsentation der Stadt und ihrer Luxusangebote spielen. Sie fungieren als Schlüsselakteure im digitalen Marketing und nutzen die einzigartige Kulisse Dubais, um Marken zu fördern und ein globales Publikum zu erreichen.²² Die Strategie, die

²¹ Vgl. Yasin Zikri, Gündüz 2021: 22 f

²² Vgl. Yasin Zikri, Gündüz 2021: 22 ff

Influencer anwenden, hat ihren Bereich im Influencer Marketing gefunden. Es ist ein mittlerweile zentrales Instrument für Unternehmen geworden, um die Zielgruppen effektiv zu erreichen.

2.4 Influencer Marketing

Laut Marco Nirschl und Laurina Steinberg wurde der Begriff „Influencer-Marketing“ erstmals in dem 2001 veröffentlichten Sachbuch „Die Psychologie des Überzeugens“ von Robert Cialdini geprägt. Cialdini argumentiert, dass in einer zunehmend komplexen Welt die Menschen nicht mehr in allen Bereichen umfassend informiert sind. Stattdessen verlassen sie sich bei ihren Entscheidungen auf die Ratschläge und Meinungen von Influencern. Der Autor führt diese Entwicklung darauf zurück, dass Menschen leicht beeinflussbar sind und ihre Handlungen in gewissem Maße lenkbar sind. Hierbei handelt es sich um die Prinzipien der Beeinflussung sowie den sogenannten „Klick-Surr-Effekt“. Laut Nirschl und Steinberg glauben Menschen, dass die Person, die Einfluss ausübt, als glaubwürdiger Experte angesehen wird und sympathisch ist. Zudem empfinden sie oft eine Verpflichtung gegenüber dieser Person und fühlen, dass das Befolgen ihrer Ratschläge mit ihren eigenen Werten übereinstimmt.²³ Doch nicht nur die Rolle der Influencer prägte den Aufstieg Dubais. Viele weitere Faktoren, trugen schließlich zum Aufstieg der Stadt als Wirtschaftszentrum der Welt.

3 Dubai auf dem Weg zur Weltmetropole

Zahlreiche Kriege in der arabischen Welt erschwerten es Dubai, wirtschaftlich zu wachsen. Insbesondere die militärischen Auseinandersetzungen im Golf und der arabisch-israelische Konflikt wirkten sich negativ auf die Wirtschaft Dubais aus. Allerdings konnte Dubai ein wenig aus diesen Konflikten profitieren. Einen Vorteil brachte zum Beispiel die Verlagerung zahlreicher libanesischer Banken aus Beirut nach Dubai. Es waren Banken, die bis dahin einen eher unbedeutenden Finanzstandort stärkten. Außerdem stärkte der Krieg zwischen Iran und Irak in den 1980er Jahren Dubais Seehandel und die Warenumschnläge wurden bereits in den Häfen in Jebel Ali und in Dubai abgewickelt, da der Schiffsverkehr im nördlichen Golf kriegsbedingt nicht mehr funktionierte. Im Jahre 1990 marschierte Irak in Kuwait ein und die

²³ Vgl. Schulthoff, Laura Sophie. (2018): Die Macht der neuen Meinungsführer- Einfluss von Influencern auf das Kaufverhalten der Millennials. Hamburg. S. 18f.

internationale Militäraktion „Desert Shield“, welche daraufhin folgte, brachte für Dubai ebenfalls einen aufblühenden Außenhandel und ein hohes Schiffsaufkommen in seinen Häfen. Dennoch waren es nicht allein externe Einflüsse, die Dubai zu einem attraktiven Investitionsstandort machten. Die Wirtschaftspolitik mit Freihafen, Freihandelszonen und die niedrigen Steuern trugen viel zum Wachstum bei. Diese liberale Grundeinstellung setzt sich heute in der Wirtschaftspolitik und der Akzeptanz anderer Kulturen und Lebensstile fort. Neben der immer weiterwachsenden Tourismusindustrie wuchs auch der Immobiliensektor. Seit das Emirat Dubai im Jahr 2002 als erstes Land der Golfregion, Ausländern den Erwerb von Grundbesitz erlaubte, herrschte im Immobilienmarkt nur noch eine Hochkonjunktur. Sheikh Rashid hatte als Herrscher von Dubai bereits wichtige Weichenstellungen vorgenommen und Dubais Aufstieg zur Handelsmetropole durch den massiven Infrastrukturausbau in die Wege geleitet. Rashids Söhne Sheikh Maktoum und Sheikh Mohammad, setzten die Vision ihres Vaters nach dessen Tod fort.²⁴

*„With the help of his brothers, who all have positions in Dubai government, Shaikh Maktoum continues to facilitate the ever increasing role of Dubai as the regional centre for trade, reexportation, services, exhibitions, conferences, sporting events and latterly also tourism.“*²⁵

Sheikh Maktoum war als Emir von Dubai und Vizepräsident der VAE sehr stark in die Regierungsgeschäfte in Abu Dhabi eingebunden. Sheikh Mohammad forcierte die Politik seines Vaters und schuf wirtschaftliche Impulse, wie die Gründung der Fluggesellschaft Emirates Airline, dem mehrfachen Ausbau des Flughafens, dem Bau eines Messezentrums, die Dubai Internet City und die Dubai Media City als Freihandelszonen und die Dubai international Sheikh Zayed Road.

Auffällig ist auch das rasante Wachstum im Tourismussektor. Allein zwischen 1995 und 2007 stiegen die Besucherzahlen in Dubai von 1,6 Mio. auf knapp 7 Mio. Wichtige Wachstumsimpulse brachten die Einrichtung verschiedener Freihandelszonen. Die Dubai Internet City und Dubai Media City kamen als zwei Freihandelszonen hinzu, die Dubai während des Booms der New Economy als Internet- und Medienzentrum der arabischen Welt positionierten. Beide Freihandelszonen waren von Beginn an sehr nachgefragt und bis 2003 ließen sich allein in der Internet City mehr als 470 Firmen nieder, darunter weltweit bekannte wie Siemens, IBM, HP und Microsoft.

²⁴ Vgl. Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter. (2009): Dubai-Stadt aus dem Nichts. Basel/Boston/Berlin. S. 65f.

²⁵ Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter 2009: 66

Viele weitere internationale Konzerne verlagerten ihre Hauptquartiere und Niederlassungen nach Dubai in die Freihandelszonen. Dies war für die Firmen von großem Vorteil, da sie neben der guten Infrastruktur keinerlei Steuern oder Zölle zahlen müssen und ihr Kapital frei transferieren können. Innerhalb der Freihandelszonen müssen sie auch keine Teilhaberschaft mit Unternehmen und Geschäftsmännern eingehen, wie in den Golfstaaten üblich. Außerdem können sie statt einem Unternehmensanteil von 49 Prozent, über das volle Eigentum ihrer regionalen Tochterunternehmen verfügen.

Im Immobiliensektor kam es durch viele Projekte zu einem weiteren Durchbruch. Anfangs investierte die Herrscherfamilie oder das Emirat in architektonische Wahrzeichen. Es entstanden Hotelbauten wie das Jumeirah Beach Hotel, das Dusit Dubai Hotel oder auch die Emirates Towers. Diese Projekte waren Investitionen in den Immobiliensektor, da sie hauptsächlich dem Tourismus dienten. Burj Al Arab wurde ebenso als höchstes und luxuriösestes Hotel fertiggestellt und machte das wachsende aufstrebende, aber bisher wenig beachtete Dubai in der ganzen Welt bekannt. Entscheidend war danach das Immobilienprojekt die Palm Jumeirah, eine Inselaufschüttung vor der Küste Dubais in Palmenform. Das Projekt zog aus mehreren Gründen zahlreiche Investoren an. Alle Villengrundstücke verfügen über einen eigenen Strand, sodass die Strandfläche in Dubai erweitert werden musste. Die Nachfrage war derart hoch, dass Sheikh Mohammad schon bald darauf eine zweite Palmeninsel (Palm Jebel Ali) aufbauen ließ.

Ab Mitte 2004 traten erhöhte Öleinnahmen auf, die für ausreichend Investitionskapital in der Golfregion sorgten und wodurch Dubai sich fast vollständig aus eigener Finanzierung zurückziehen konnte. Hinzu kommen Dubai Land und der Burj Dubai, das höchste Gebäude der Welt. Auch bei den Einkaufszentren herrschte in dem Emirat ein Wettkampf um den Weltrekord. Die „Mall of the Emirates“, „Ibn Battuta Mall“, „Dubai Mall“ und die „Mall of Arabia“ zählen mit Abstand zu den größten Einkaufszentren der Welt.²⁶

Um mit den gewaltigen Baumaßnahmen einhergehenden Verkehrsstrom in neue Bahnen zu lenken, hat Dubai im Februar 2006 mit dem Bau der Metro begonnen. Mehr als 110.000 Menschen oder fast 10 Prozent der Bevölkerung Dubais nutzen die Metro. Bis 2016 war die Metro mit einer Streckenlänge von 75 Kilometern das längste fahrerlose U-Bahn-Netz der Welt und wurde als solches im Jahr 2012 im Guinness-Buch der Rekorde anerkannt. 2016 wurde das System vom Vancouver SkyTrain übertroffen und erlangte jedoch den Titel 2021 mit der

²⁶ Vgl. Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter 2009: 66ff

Eröffnung der Route zurück. Die rote Linie bleibt mit 52,1 Kilometern die längste fahrerlose Einzel-U-Bahnlinie der Welt.²⁷ Es ist klar, dass einer der wichtigsten Gründe für den rasanten Aufstieg der Stadt, sicherlich die Wirtschaft selbst ist. Hierbei sollen vor allem der Handel und die Ölwirtschaft, sowieso die Hafenwirtschaft weiter beleuchtet werden.

4 Wirtschaft in Dubai

4.1 Handel und Ölwirtschaft

Vor dem Beginn der kommerziellen Erdölförderung im Jahr 1969 hatte sich Dubai bereits als bedeutendes Handelszentrum im Golf- Raum etabliert. Zur Einordnung der heutigen Bedeutung Dubais als zentraler Handelspunkt im Nahen und Mittleren Osten ist ein Blick auf die historische Entwicklung erforderlich: Im Jahr 1878 übernahm die persische Regierung gewaltsam den bis dahin vom Stamm der Al Qawasim kontrollierten Hafen von Lingah, der zuvor der bedeutendste Handelsumschlagplatz im Arabischen Golf war. Die daraus resultierende politische Instabilität sowie drastische Steuererhöhungen zwangen die Händler, alternative Häfen in der Region zu suchen. Besonders die Emirate Ras al-Khaimah, Sharjah und das Scheichtum Dubai profitierten von dieser Entwicklung. Die Übergabe der Hafenverwaltung an Belgier durch die persische Regierung, welche erneut die Steuern erhöhten und ein komplexes Regulierungs- und Lizenzierungssystem nach europäischem Standard einführten, verstärkte diesen Trend weiter. Sheikh Maktoum (1894-1906), Herrscher von Dubai, erkannte die Gelegenheit für Dubai, sich als führendes Handelszentrum der Region zu etablieren, und eröffnete 1901 den ersten Freihandelshafen in Dubai. Zudem bot er den umsiedlungswilligen Händlern aus Lingah kostenloses Land und garantierte persönlich ihre Sicherheit. Bereits in den frühen 1950er Jahren plante Sheikh Rashid bin Saeed Al Maktoum, Vater des seit 1990 regierenden Sheikh Maktoum bin Rashid Al Maktoum, die Erweiterung und Vertiefung des Creeks als Hauptverkehrsader für Handelsschiffe. Dieser Plan wurde 1960 mit Hilfe eines Kredits des Emirs von Kuwait realisiert, wodurch Dubai zum zentralen Warenumschlagplatz im Arabischen Golf wurde. Schon vor 1969, als die Staatseinnahmen durch den kommerziellen Erdölexport erheblich anstiegen (Erdöl war 1966 entdeckt worden, konnte aber mangels Technologie noch nicht gefördert werden), wurden bedeutende Infrastrukturprojekte wie die Erweiterung des Creeks und der Bau des Dubai International Airport (1960) umgesetzt. Durch

²⁷ Vgl. Drummer, Matthias. (2009): Das Dubai Projekt- Utopia im Wüstensand Gütersloh. Berlin: Wissenmedia. S. 12.

die Einnahmen aus dem Erdöl wurden diese Einrichtungen in den folgenden Jahren erheblich erweitert, wobei gezielt in die Förderung des Transportwesens investiert wurde. Besonders durch den Bau des Containerhafens „Jebel Ali“ und die Einrichtung der Freihandelszonen „Jebel Ali Free Zone“ (JAFZ) und „Dubai Airport Free Zone“ (DAFZ) sowie den umfassenden Ausbau des Flughafens wurden die Grundlagen für die nachhaltige Entwicklung Dubais zum größten Handelsplatz am arabisch-persischen Golf und auf der gesamten arabischen Halbinsel geschaffen. Für das Bruttoinlandsprodukt wurde bei der Betrachtung im Jahre 1990/1991 klar, wie wichtig die Bedeutung der Außenwirtschaft (ohne Rohöl) für das Bruttoinlandsprodukt ist. Im Jahr 1991 reduzierten sich die Einnahmen durch den Ölexport aufgrund der stark gefallen Ölpreise des Weltmarktes. Der Außenhandel hingegen erreichte ein Wachstum von +18,27%. Aufgrund der privaten und staatlichen Investitionen in die Ausweitung der Infrastruktur, ist die Aufrechterhaltung des historischen Trends plausibel.²⁸

4.1.1 Die wichtigsten Handelspartner

Historisch gesehen war Japan sowohl im Import als auch im Export der bedeutendste Handelspartner des Emirats. Zwischen 1995 und 1999 exportierte Dubai mehr Waren nach Japan als in jedes andere Land. In den Jahren 1998 und 1999 importierte das Emirat ebenfalls mehr Waren aus Japan als aus jedem anderen Land. Zudem bezieht Japan fast 30 % seines Erdöls aus den Vereinigten Arabischen Emiraten. Im Jahr 2000 stieg China zum wichtigsten Handelspartner Dubais auf, wobei Dubai Waren im Wert von AED 7,1 Milliarden (\$US 1,95 Milliarden) aus China importierte. Die USA waren 2000 das wichtigste Exportland, gefolgt von Japan und Taiwan. Der größte Anteil der Re-Exporte ging mit großem Abstand in das Nachbarland Iran, gefolgt von Indien und Saudi-Arabien. Im Jahr 2000 wurden aus Dubai Waren in den Iran re-exportiert. In der Rangliste folgen als bedeutende Handelspartner nach China der Inselstaat Japan und an dritter und vierter Stelle Indien bzw. Großbritannien. An 5. Stelle die USA und Deutschland nahm den 8.Rangplatz in der Liste der wichtigsten Handelspartner ein. Angesichts der Bedeutung des Außenhandels für das Bruttoinlandsprodukt ist es naheliegend, dass dieser Wirtschaftssektor auch eine erhebliche Relevanz für die Hotellerie des Emirats besitzt. Es ist zudem plausibel anzunehmen, dass eine positive Beziehung bzw. Rangkorrelation zwischen den Variablen „bedeutendste Handelspartner“ und „effektive Nachfrage nach Hotelunterkünften“ besteht. Zu diesem Zweck wurden die Rangreihen der zehn wichtigsten geographischen Nachfragemärkte (bezogen auf die

²⁸ Vgl. Van de Bunt, Peter 2003: 40ff

Hotelunterkünfte in Dubai) definiert. Diese Hypothese lässt sich jedoch anhand der vorliegenden Datenbasis nicht bestätigen: Während China als wichtigster Handelspartner Dubais den ersten Rang einnahm, belegte das Land bei der Nachfrage nach Hotelunterkünften lediglich Platz 33. Japan, der zweitwichtigste Handelspartner, spielte im Jahr 2000 für die Hotellerie Dubais ebenfalls eine untergeordnete Rolle. Großbritannien, der bedeutendste Nachfragemarkt für die lokale Hotellerie, belegte in der Rangliste der Handelspartner nur Platz 4. Obwohl der Handel tatsächlich die Nachfrage nach Beherbergung generiert, kann dieser Zusammenhang anhand der vorliegenden Daten nicht quantifiziert werden. Es lässt sich statistisch kein kausaler Zusammenhang zwischen der wirtschaftlichen Bedeutung eines Landes als Handelspartner und der generierten Nachfrage in den Hotels Dubais nachweisen.²⁹

Folgend sollen wichtige Handelspartner vorgestellt werden, die nochmals den Boom unterstützten, um Dubai noch mehr in den Fokus der Welt hinsichtlich seiner Wirtschaft zu stellen.

4.1.2 Dubai Museum

Das Dubai Future Museum, eröffnet im Jahr 2022, ist ein bedeutendes Symbol für Dubais Bestreben, eine zentrale Rolle im globalen Innovations- und Technologiebereich einzunehmen. Entworfen von Killa Design, beeindruckt das Gebäude durch seine futuristische Architektur und die arabische Kalligrafie auf der Fassade, die Zitate von Scheich Mohammed bin Rashid Al Maktoum enthält. Diese Gestaltung unterstreicht die Vision der Vereinigten Arabischen Emirate, ein weltweit führendes Zentrum für technologische und wissenschaftliche Entwicklungen zu werden. Im Inneren des Museums befinden sich interaktive Ausstellungen, die sich mit zukunftsweisenden Themen wie künstlicher Intelligenz, Robotik, Genetik, Raumfahrt und Nachhaltigkeit befassen. Es dient nicht nur als Ausstellungsraum, sondern auch als Inkubator für innovative Ideen und Projekte, die globale Herausforderungen adressieren. Das Museum hat das Ziel, ein Bewusstsein für die technologischen Fortschritte zu schaffen, die das Leben der Menschen in den kommenden Jahrzehnten maßgeblich beeinflussen werden. Gleichzeitig fungiert es als Bildungszentrum, das Besucher dazu anregt, über die Möglichkeiten und Herausforderungen der Zukunft nachzudenken.³⁰

²⁹ Vgl. Van de Bunt, Peter 20023: 43f

³⁰ Vgl. Visser, Jasper. (2009): The Museum of the Future. S. 14f.

4.1.3 Dubai Mall

Die Dubai Mall, seit ihrer Eröffnung im Jahr 2008 eines der größten Einkaufszentren der Welt, ist ein zentraler Bestandteil von Dubais Downtown-Gebiet. Mit über 1.200 Geschäften auf mehr als 1,1 Millionen Quadratmetern Fläche ist sie ein bedeutendes Einkaufsziel, das eine breite Palette von Luxusmarken bis hin zu internationalen Einzelhändlern bietet. Jährlich zieht die Mall über 80 Millionen Besucher an und ist nicht nur ein Einkaufsparadies, sondern auch ein wichtiges touristisches und kulturelles Zentrum. Neben dem Einkaufen bietet die Dubai Mall eine Vielzahl von Attraktionen, darunter das Dubai Aquarium und Underwater Zoo, eines der größten Indoor-Aquarien der Welt, sowie die Dubai Ice Rink, eine olympiataugliche Eislaufbahn. Auch gastronomisch hat die Mall viel zu bieten, von gehobenen Restaurants mit Blick auf den Dubai Fountain bis zu einer großen Auswahl an internationalen Speisen. Die Dubai Mall ist mehr als ein Einkaufszentrum; sie repräsentiert Dubais Bestreben, als globaler Hotspot für Luxus, Unterhaltung und Innovation wahrgenommen zu werden. Das beeindruckende Bauwerk symbolisiert die Ambitionen der Stadt, und erregt durch spektakuläre Projekte weltweit die Aufmerksamkeit.³¹

4.1.4 “Al Fahidi Souk”

Der Souk Al Bahar, auch bekannt als der „Fahidi Souk“, ist ein moderner Markt in Dubai, der traditionelle arabische Architektur und Kultur mit zeitgenössischen Annehmlichkeiten verbindet. Gelegen im Zentrum von Downtown Dubai, in unmittelbarer Nähe zum Burj Khalifa und der Dubai Mall, repräsentiert dieser Souk eine moderne Interpretation historischer Handelsmärkte, wie sie entlang der alten Handelsrouten des Nahen Ostens zu finden waren. Architektonisch zeichnet sich der Souk Al Bahar durch eine detailreiche Gestaltung aus, die Elemente wie hölzerne Arkaden und geschnitzte Torbögen umfasst, welche das Erbe der Region reflektieren. Die Atmosphäre des Marktes, besonders in den Abendstunden, vermittelt ein Gefühl von Authentizität und kultureller Tiefe. Das Angebot des Souk Al Bahar ist vielfältig und umfasst über 100 Geschäfte, die sowohl traditionelle als auch moderne Waren anbieten. Diese reichen von handgefertigtem Schmuck und Teppichen bis hin zu zeitgenössischen Kunstwerken und exklusiver Mode. Darüber hinaus ist der Souk ein kulinarisches Zentrum, das eine breite Palette an Restaurants und Cafés beherbergt, von denen viele einen beeindruckenden Ausblick auf den Dubai Fountain und den Burj Khalifa bieten. Neben seinem kommerziellen

³¹ Vgl. Elsheshtawy, Yasser. (2010): Review of: “Dubai: Behind an Urban Spectacle”. Routledge.

Angebot spielt der Souk Al Bahar auch eine wichtige kulturelle Rolle in der Region. Er ist ein Ort für regelmäßige Veranstaltungen und Ausstellungen, die einen Einblick in die reiche Kultur und Geschichte des Nahen Ostens gewähren und sowohl Einheimische als auch Touristen anziehen.³² Bei Dubai darf der Punkt Hafenwirtschaft hinsichtlich des Handels und der Expansion selbstverständlich nicht fehlen. Aus diesem Grund soll dieser Aspekt folgend genauer bearbeitet werden.

4.2 Hafenwirtschaft

Viele Veränderungen in der Welt beeinflussen das Leben und die Wirtschaft bis in die nächsten Generationen. Dazu gehört die Bedrohung westlicher Demokratien durch religiös motivierten Terrorismus, die Einführung des Euro durch die EU-Erweiterung, das wirtschaftliche Wachstum von China und Indien sowie die Herausforderungen einer alternden Bevölkerung in Industrienationen. Diese Veränderungen finden vor dem Hintergrund fortschreitender Technologie in einer globalisierten Wirtschaft statt, was zu schnelleren, komplexeren, politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen führte. In den letzten Jahrzehnten hat der Welthandel stark zugenommen, was zu einer intensiveren internationalen Arbeitsteilung führte. Dies hat die Frachtschiffahrt zu einem der am schnellsten wachsende Wirtschaftsbereiche gemacht. Aufgrund der fortschreitenden globalen Integration, dem Abbau von Handelshemmnissen und dem steigenden Wohlstand in vielen Regionen wird erwartet, dass der Welthandel und die Frachtschiffahrt weiterhin deutlich expandieren. Daher hat die maritime Logistik gute Zukunftsaussichten. In den letzten Jahrzehnten hat die Intensivierung des Welthandels und der internationalen Arbeitsteilung den Alltag der Menschen erheblich verändert und zum globalen Wohlstand beigetragen. Diese Entwicklung wurde durch technische Fortschritte im Transportwesen ermöglicht, insbesondere in der Seeschiffahrt. Heute sind Handelsschiffe wesentlich größer und effizienter als früher, was den globalen Warenaustausch fördert. Schon zur Zeit des Mittelalters waren Häfen zentrale Knotenpunkte für den Handel und die wirtschaftliche Entwicklung von Städten. Diese Häfen haben sich im Laufe der Jahrhunderte kontinuierlich an die steigenden Anforderungen angepasst und ihre Kapazitäten ausgebaut. Häfen sind heute nicht nur für den regionalen Handel wichtig, sondern fungieren als globale Sammel- und Verteilzentren. Die Seeschiffahrt ist das bevorzugte Transportmittel weltweit. Im Jahre 2005 betrug das Transportvolumen im seewärtigen

³² Vgl. Dubai Tourism. (2023): *Souk Al Bahar: Traditional Shopping in the Heart of Modern Dubai*. URL: www.visitdubai.com/en/places-to-visit/souk-al-bahar. [12.08. 2024].

Welthandel. Neben der Ausweitung des Seehandels nahm ebenso das Wachstum der Welthandelsflotte zu. Sowohl die Anzahl der Schiffe als auch die deren Ladekapazität wuchs stetig.³³

4.2.1 Seehäfen Port Rashid und Jebel Ali Port

Dubais Bedeutung im internationalen Frachtverkehr wird neben dem Luftfrachtverkehr maßgeblich durch die Seehäfen Port Rashid (fertiggestellt 1970) und Jebel Ali Port (fertiggestellt 1979) geprägt, über die der Großteil des gesamten Frachtaufkommens abgewickelt wird. Unter der Verwaltung der Dubai Ports Authority (DPA) zählen diese beiden Häfen heute zu den weltweit führenden Containerhäfen. Insgesamt werden die Häfen von über 125 Schiffslinien bedient und verzeichneten im Jahr 2001 ein erneutes starkes Wachstum von 5,37 % im Vergleich zum Vorjahr.³⁴

Die Hafenwirtschaft Dubais spielt eine zentrale Rolle in der wirtschaftlichen Entwicklung des Emirats und hat sich zu einem globalen Drehkreuz im internationalen Frachtverkehr entwickelt. Dies wird maßgeblich durch die beiden Hauptseehäfen, Port Rashid und Jebel Ali Port, bestimmt. Port Rashid wurde 1970 fertiggestellt und markierte den Beginn Dubais Aufstieg als bedeutender Hafenstandort. Dieser Hafen diente als Hauptumschlagplatz für Fracht und spielte eine entscheidende Rolle bei der Entwicklung der maritimen Infrastruktur des Emirats. Die Inbetriebnahme des Jebel Ali Ports im Jahr 1979 stellte einen weiteren Meilenstein dar. Mit einem der größten von Menschenhand geschaffenen Hafenbecken weltweit wurde Jebel Ali Port schnell zu einem zentralen Punkt für den internationalen Handel und die Logistik. Diese Häfen sind durch ihre moderne Infrastruktur und Effizienz gekennzeichnet, was sie zu einem bevorzugten Anlaufpunkt für über 125 internationale Schiffslinien macht. Laut den neuesten verfügbaren Daten verzeichneten die Häfen im Jahr 2001 ein Wachstum des Frachtaufkommens um 5,37 % im Vergleich zum Vorjahr, was ihre kontinuierliche Expansion und steigende Bedeutung im globalen Handel unterstreicht. Die wirtschaftliche Bedeutung der Häfen erstreckt sich weit über den reinen Frachtumschlag hinaus. Sie sind ein zentraler Bestandteil der Freihandelszonen, wie der Jebel Ali Free Zone (JAFZ), die Unternehmen umfangreiche Steuer- und Zollerleichterungen bietet. Diese Freihandelszonen fördern ausländische Investitionen und

³³ Vgl. Großmann, Harald. (2006): Maritime Wirtschaft und Transportlogistik. Band A: Perspektiven des maritimen Handels- Frachtschiffahrt und Hafenwirtschaft. Hamburg. S. 3ff.

³⁴ Vgl. Van de Bunt, Peter 2003: 55

tragen erheblich zur wirtschaftlichen Diversifikation Dubais bei, indem sie eine Vielzahl von Branchen anziehen, darunter Logistik, Handel, und Produktion.³⁵

Nach der Analyse der Hafenwirtschaft, die maßgeblich zum wirtschaftlichen Aufstieg Dubais beigetragen hat, ist es nun von Bedeutung, den Blick auf den Immobilienmarkt zu richten, der als weiterer Schlüsselsektor eine zentrale Rolle in der urbanen und wirtschaftlichen Entwicklung der Stadt spielt.

4.3 Der Immobilienmarkt in Dubai

„Dubai ist ein Ort, an dem die Zukunft schon heute stattfindet.“³⁶

Als begehrtes Ziel für Immobilieninvestitionen gilt die wachsende Metropole Dubai. Nicht nur die beeindruckende Skyline, sondern auch ihre architektonischen Meisterwerke, Projekte und Gebäude faszinieren die Menschen. Jedoch stellt sich die Frage, weshalb in eine Immobilie in Dubai investiert werden sollte? Ein wichtiger Faktor ist das Wachstum des eigenen Vermögens, ganz egal ob man in eine Immobilie zur Eigennutzung oder als Kapitalanlage investiert. Die hohe Nachfrage und die Expansion der Bevölkerung im Tourismus-Bereich, bilden die perfekte Basis für jede Investition. Wie bereits erwähnt, macht die geostrategische Lage des Emirates, als Knotenpunkt für Handel und der Verbindung des arabischen Raumes, Asien und Afrika, Dubai sehr attraktiv für weitere Branchen und Unternehmen aus aller Welt. Zusätzlich legt die Metropole großen Wert auf Nachhaltigkeit. Investoren profitieren demnach von der Lebensqualität dort und genießen eine gewisse Sicherheit und Schutz. Gleichgültig ob beim Kauf oder in der Vermietung von Immobilien, unterstützt die gute Infrastruktur eine Investition nochmals langfristig. Ein weiterer Aspekt ist das Preis-Leistungs-Verhältnis im Vergleich zu anderen Metropolen weltweit. Renditen von 6,5% sind in Dubai somit üblich und möglich. Im Vergleich mit New York oder Städten in Deutschland, Österreich oder der Schweiz, zeigt sich Dubai für Investoren als äußerst attraktiv. Es gibt zusätzlich einige Unterschiede zu Europa. Ersteres stellt die Geschwindigkeit und Dynamik dar. Immobilien kommen auf den Markt und sind in kürzester Zeit ausverkauft, da der Kaufprozess in Dubai es ermöglicht, innerhalb von 30-45 Minuten Immobilienbesitzer zu werden. Ein weiterer Unterschied sind die Zahlungs- und Finanzierungsbedingungen. In Europa sind 110% Finanzierungen beliebt, die es so in Dubai

³⁵ Vgl. Dubai Ports Authority: URL: [Ports, Customs and Free Zone Corporation | PCFC Dubai Ports Authority](#) . [02.09.2024].

³⁶Vgl.Dubai Immobilien Guide: URL: https://dubai-immobilien.de/downloads/immobilienguide_dubai-immobilien_de.pdf. [02.09.2024].

jedoch nicht gibt. Immobilienkäufer müssen daher das gesamte Kapital aus dem Ausland mitbringen. Finanzierungen sind über Banken in Dubai zwar möglich, jedoch scheitern viele an der rasante Marktgeschwindigkeit, durch die interessante Immobilien dort verkauft werden. Der letzte Unterschied liegt in der Einfachheit und Sicherheit. Investoren und Immobilienkäufer sind förmlich der Wachstumsmotor Dubais. Das ist auch der Grund, weshalb Dubai dafür sorgt, das Käufer bei der Kaufabwicklung eine gewisse Sicherheit genießen. Demnach ist man als Investor oder auch als Vermieter sicherlich auf der profitierenden Seite, und dies deutlich höher als in Europa.³⁷

4.3.1 Der Immobilienerwerb

Nach der COVID-19-Pandemie boomt der Immobilienmarkt in den VAE, besonders in Dubai, mit einem Anstieg der Transaktionen um über 60 % im Vergleich zum Vorjahr. Die VAE bieten im Vergleich zu vielen anderen Märkten erschwingliche Preise, politische und wirtschaftliche Stabilität, gute Infrastruktur und hohe Lebensqualität. Käufer müssen jedoch rechtliche Unterschiede zu Österreich beachten. Der Ablauf beim Immobilienkauf in den VAE hängt davon ab, ob die Immobilie bereits fertiggestellt ist oder sich noch im Bau befindet. Bei „Off-Plan“-Projekten erfolgt nach einer Reservierungsvereinbarung eine Anzahlung (meist 10 % bis 20 % des Kaufpreises). Danach wird ein standardisierter Kaufvertrag („Sale and Purchase Agreement“, SPA) unterzeichnet. Dieser Vertrag ist oft wenig verhandelbar und wird bei der Grundbuchbehörde oder deren Büros unterschrieben, entweder vom Käufer selbst oder von einer bevollmächtigten Person. Bei Off-Plan-Immobilienkäufen muss der Bauherr gesetzlich ein Treuhandkonto eröffnen. Auf diesem Konto werden die Zahlungen der Käufer gesammelt und nur nach Fortschritt des Bauprojekts freigegeben. Falls das Projekt gestoppt wird, sorgt das Treuhandkonto dafür, dass die Käufer einen Teil ihres Geldes zurückbekommen. Beim Erwerb einer Off-Plan-Immobilie erfolgt nach dem Abschluss des Kaufvertrags und der Bezahlung aller Gebühren eine vorläufige Registrierung beim Grundbuchamt. Dadurch wird der Kauf bestätigt und das Dubai Land Department (DLD) stellt eine solche Bestätigung aus, die die endgültige Eigentumsübertragung dokumentiert.³⁸

Im Anschluss an die Untersuchung des Immobilienmarkts, der einen wesentlichen Bestandteil der Wirtschaft Dubais darstellt, ist es nun sinnvoll, das Steuersystem der Stadt näher zu

³⁷ Vgl. Dubai Immobilien Guide: URL: https://dubai-immobilien.de/downloads/immobilienguide_dubai-immobilien_de.pdf. [02.09.2024].

³⁸ Vgl. immo aktuell 2022: Immobilien-Steuern-Recht. Der Immobilienerwerb in den Vereinigten Arabischen Emiraten. Linde. S. 316f.

betrachten, da es eine zentrale Rolle in der Attraktivität Dubais für Investoren und Unternehmen spielt.

5 Steuersystem

5.1 Doppelsteuerabkommen mit den VAE

Das Abkommen bestimmt, dass die Steuerpflicht davon abhängt, in welchem der beiden Vertragsstaaten eine natürliche oder juristische Person ansässig ist. Entscheidend ist dabei der Wohnsitz, der ständige Aufenthalt oder der Ort der Geschäftsleitung. Ist eine Person in beiden Staaten ansässig, wird der Mittelpunkt der Lebensinteressen herangezogen. Lässt sich dieser nicht eindeutig festlegen, zählt der gewöhnliche Aufenthalt. Besteht auch hier Unsicherheit, entscheidet die Staatsangehörigkeit. Bei weiteren Unklarheiten erfolgt die Klärung über ein Verständigungsverfahren. Das Abkommen erstreckt sich auf verschiedene Steuerarten, darunter Einkommensteuern, Steuern auf Gewinne aus dem Verkauf von beweglichem und unbeweglichem Vermögen, Lohnsummensteuern und Vermögenszuwachssteuern. In Österreich umfasst dies die Einkommensteuer sowie die Körperschaftsteuer. Laut Abkommen werden Unternehmensgewinne nur im Land des Unternehmens versteuert. Besteht jedoch eine Betriebsstätte in einem anderen Vertragsstaat, werden die Gewinne, die dieser Betriebsstätte zugeordnet sind, in diesem Staat versteuert. Betriebsstätten umfassen feste Geschäftseinrichtungen wie Hauptsitze, Niederlassungen und Produktionsstätten. Bau- oder Montageprojekte gelten nur dann als Betriebsstätte, wenn sie länger als 12 Monate dauern. Lagerstätten und Ausstellungen zählen nicht als Betriebsstätte. Was Zinsen betrifft, werden diese grundsätzlich in jenem Staat besteuert, in welchem die empfangende Person wohnt. Außerdem werden Personen, bei Einkünften aus freien Berufen oder selbstständiger Arbeit dort besteuert, wo sie ansässig sind. Sollte es so sein, dass eine Einrichtung zur Ausübung der Tätigkeit besteht, dann dürfen die Einkünfte, in dem Staat besteuert werden, wo sich die Einrichtung befindet. Wichtig zu erwähnen sind aber auch die Einkünfte aus unselbstständiger Arbeit wie Gehälter und Löhne. Diese dürfen nur in dem Ansässigkeitsstaat besteuert werden. Ziel dieses Abkommens ist es, die Doppelbesteuerung von Einkünften, die bereits in den VAE besteuert wurden, zu vermeiden.³⁹

³⁹ Vgl. (2024, 01.Januar): URL: www.wko.at/steuern/doppelbesteuerungsabkommen-vereinigter-arabischer-emiraten [Überblick-WKO 20.07.2024].

5.2 Doppelsteuerabkommen und Österreich

Österreich hat mit vielen wichtigen Ländern Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) geschlossen, um zu verhindern, dass Personen für ihre grenzüberschreitenden Tätigkeiten sowohl in Österreich als auch im Ausland doppelt besteuert werden. Fehlt ein DBA mit einem bestimmten Land, bietet das österreichische Steuerrecht eine einseitige Entlastung von der Besteuerung in Österreich an, die ähnlich wie ein DBA wirkt. Ein Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) bestimmt, welcher Staat die Einkünfte besteuern darf und welcher auf sein Besteuerungsrecht verzichten muss, um doppelte Besteuerung zu vermeiden. Unternehmer, die in Österreich leben, müssen ihre Ansässigkeit durch eine Bescheinigung vom Finanzamt nachweisen, um die Vorteile des Abkommens nutzen zu können. Wenn das Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) dem anderen Staat das Recht zur Besteuerung einräumt, erfolgt die Besteuerung gemäß den dort geltenden Steuerregeln. Die Unternehmerin oder der Unternehmer ist selbst verantwortlich für die korrekte Versteuerung in diesem Staat und kann dabei keine Unterstützung vom österreichischen Finanzamt erwarten. Für Rückerstattungen oder spezifische Verfahren muss sie sich direkt an die ausländischen Steuerbehörden wenden. Jedes Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) ist ein separater Vertrag und kann von anderen DBA abweichen. Österreich folgt weitgehend dem OECD-Musterabkommen. Falls trotz eines DBA eine Doppelbesteuerung auftritt, kann ein Verständigungsverfahren zur Klärung eingeleitet werden. In Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) ist oft geregelt, dass Einkünfte von Künstlern und Sportlern aus Auftritten im Ausland im Land des Auftritts besteuert werden dürfen. Dies gilt unabhängig davon, ob die Künstler oder Sportler selbstständig oder angestellt sind und ob sie eine Betriebsstätte im Ausland haben. Da Österreich die Erbschafts- und Schenkungssteuer abgeschafft hat, entstehen keine internationalen Doppelbesteuerungen in diesem Bereich mehr. Wenn Betriebsvermögen oder Immobilien im Ausland vererbt oder verschenkt werden, hat der ausländische Staat weiterhin das Besteuerungsrecht, auch wenn ein Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) besteht. Dies bedeutet, dass das ausländische Steuerrecht zur Anwendung kommt, ohne dass es zu einer Doppelbesteuerung kommt.⁴⁰

⁴⁰Vgl.(2024,01.Januar):www.bmf.gv.at/themen/steuern/internationales-steuerrecht/doppelsteuerungsabkommen/dba-allgemeines.html [11.09.2024].

5.2.1 Änderungen des DBA Österreichs mit den VAE

Eine wichtige Änderung erfolgte hinsichtlich der Betriebsstätten von österreichischen Gesellschaften in den VAE. Gewinne von Betriebsstätten österreichischer Unternehmen in den VAE werden künftig in Österreich besteuert, da es in den VAE keine Ertragsteuer gibt. Durch das neue Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) wurde die Methode zur Vermeidung der Doppelbesteuerung auf die Anrechnungsmethode umgestellt, sodass diese Gewinne in Österreich der Körperschaftsteuer unterliegen. Eine Steuerbefreiung ist nur für in den VAE ansässige Unternehmen möglich, nicht aber für Betriebsstätten. Unternehmen, die mit österreichischen Kapitalgesellschaften vergleichbar sind und ihre Leitung in den VAE haben, werden dort besteuert. Dividenden bleiben in Österreich steuerfrei, es sei denn, sie stammen aus passiven Einkünften. Für Privatpersonen gilt weiterhin der ermäßigte Steuersatz nach § 27a des Einkommensteuergesetzes. Ein schwieriger Fall ist jener, in dem eine Person hauptsächlich in den VAE lebt, allerdings gelegentlich nach Österreich zurückkehrt und dort einen Wohnsitz beibehält. Dann gilt diese Person nach österreichischem Recht als steuerlich ansässig in Österreich und somit auch in Österreich steuerpflichtig ist. Die Unterkunft, die für Übernachtungen genutzt oder auch nicht genutzt wird, zählt somit als Wohnsitz. Nach dem Abkommensrecht gilt dem gegenüber folgendes:

In Österreich: Nach österreichischem Steuerrecht ist jemand steuerpflichtig, wenn er in Österreich seinen Wohnsitz, ständigen Aufenthalt oder den Ort seiner Geschäftsleitung hat. Dies betrifft sowohl den Staat als auch seine lokalen Behörden. Personen, die nur aufgrund von Einkünften aus österreichischen Quellen steuerpflichtig sind, fallen jedoch nicht unter diese Regelung.

In den VAE: Wenn eine Person in den Vereinigten Arabischen Emiraten eine dauerhafte Aufenthaltsgenehmigung hat und dort den Großteil des Jahres verbringt, gilt sie laut dem Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) als ansässig in den VAE. Gleichzeitig könnte sie aufgrund ihres Wohnsitzes auch in Österreich als ansässig gelten, was zu einer Doppelansässigkeit führt.

In solch einem Fall würde gelten, dass die Person dann als ansässig in einem Staat gilt, in welchem sie über eine Wohnstätte verfügt. Falls die Person in beiden Staaten eine Wohnstätte besitzt, dann gilt sie nur dort ansässig, wo der Mittelpunkt ihrer Lebensinteressen liegt.⁴¹

5.3 Doppelsteuerabkommen und Deutschland

Das Doppelsteuerabkommen zwischen Deutschland und den VAE lief im Dezember 2021 aus und wurde von deutscher Seite nicht verlängert. Das Steuerabkommen trat am 14.Juli 2011 in Kraft und galt für zehn Jahre. Deutschland entschied am 14.Juni 2021, dieses nicht zu verlängern, wodurch alle Einkünfte aus den VAE wieder nach deutschem Steuerrecht besteuert wurden, unter der Voraussetzung, dass man in Deutschland unbeschränkt steuerpflichtig ist. Zuvor mussten Arbeitgeber bei der Entsendung von Mitarbeitern in die VAE darauf achten, dass die Mitarbeiter sowohl in den VAE ansässig waren als auch die Staatsbürgerschaft der VAE besaßen. Dies war notwendig, um die steuerliche Ansässigkeit auf die VAE zu verlagern. Zogen Mitarbeiter allerdings mit ihrer Familie in die VAE und verfügten in beiden Ländern über eine Wohnadresse, konnte die steuerliche Ansässigkeit nicht mehr auf die VAE übertragen werden, da die Anforderung der Staatsbürgerschaft nicht erfüllt wurde. Die Folgen daraus waren, dass der gesamte Arbeitslohn in Deutschland besteuert wurde. Mit dem Auslaufen des Abkommens gab es schließlich doch einen positiven Aspekt. Für bestimmte begünstigte Tätigkeiten von Mitarbeitern in den VAE kann die Anrechnungsmethode zur Anwendung kommen. Dies bedeutet, dass die im Quellenstaat erhobene Steuer im Ansässigkeitsstaat angerechnet werden kann.⁴²

5.4 „Rödl & Partner“ als Steuer- und Rechtsberatungsunternehmen in den Vereinigten Arabischen Emiraten

In den letzten zehn Jahren hat sich die wirtschaftliche Bedeutung der Länder im Nahen Osten deutlich erhöht, trotz einiger politischer Instabilitäten. Deutsche Produkte und Dienstleistungen sind in dieser Region nach wie vor sehr gefragt, wodurch sie zu einem wichtigen Absatzmarkt für die deutsche Exportwirtschaft geworden sind. 2010 war Deutschland sogar der größte

⁴¹ Vgl. „Drehscheibe Dubai- Neuregelung des DBA zwischen Österreich und den VAE“. (2024, 10.September). In info- magazine- lgp. <https://www.lansky.at/de/newsroom/news/info-magazine-lgp-new-regulation-of-double-taxation-agreement-between-austria-and-uae/>

⁴² Vgl. Keppler, Dirk (2021, 08.Oktober): URL: [VAE - Doppelbesteuerungsabkommen mit den Vereinigten Arabischen Emiraten tritt zum 31.12.2021 außer Kraft | WTS Deutschland](#). [10.09.2024].

europäische Exporteur in der MENA-Region (Naher Osten und Nordafrika). Besonders hervorzuheben sind die Vereinigten Arabischen Emirate (VAE), die sich trotz der internationalen Finanzkrise als führendes Wirtschaftszentrum des Nahen Ostens etabliert haben. Sie sind nun der wichtigste Handelspartner Deutschlands in der arabischen Welt und haben dabei Saudi-Arabien überholt. Mit ihrer politischen Stabilität, einer vielfältigen Wirtschaft und einer erstklassigen Infrastruktur bieten die VAE auch in wirtschaftlich und politisch unsicheren Zeiten eine hervorragende Grundlage für ausländische Investitionen. Die wirtschaftliche Strategie der Vereinigten Arabischen Emirate setzt auf eine offene Politik, um ihre Wirtschaft auch bei sinkenden Erdölexporten stabil zu halten. Dies wird durch die Förderung ausländischer Direktinvestitionen erreicht. Dubai hat sich als zentraler Handels- und Finanzplatz etabliert und bietet durch seine einzigartigen Freihandelszonen einen besonderen Anreiz für internationale Investoren. Abu Dhabi, das größte Emirat und Sitz der Regierung, ist der Hauptstandort für öffentliche Investitionsprojekte. Besonders im Immobilien- und Tourismussektor strebt das Emirat eine kontinuierliche Förderung durch eine liberale Wirtschaftspolitik an, um ausländische Unternehmen zu ermutigen. Seit 2004 ist Rödl & Partner erfolgreich im Nahen Osten aktiv und bietet umfassende Beratungsdienste in Rechts- und Steuerfragen, Buchhaltung und weiteres an. Das Unternehmen unterstützt andere Unternehmen außerdem beim Einstieg in die Region sowie beim Ausbau bestehender Geschäfte. Alle Geschäfte werden von Dubai aus koordiniert. Rödl und Partner ist vertreten in Ägypten, Bahrain, Katar, Kuwait und Saudi-Arabien. Verglichen mit anderen Golfstaaten, stehen die VAE mittlerweile als wichtiger Handelspartner in Deutschland. Selbst innerhalb der VAE haben 800 deutsche Firmen ihren Sitz, mit Mehrheit in Dubai und Abu Dhabi. Dadurch dass das Emirat Abu Dhabi flächenmäßig das größte Emirat ist, dient es als richtiger Standort für alle Investitionsvorhaben im öffentlich-rechtlichen Sektor. Dubai wurde durch seine vielfältigen Freihandelszonen zu einem attraktiven Standort, um innerhalb der Region seine Konzepte umzusetzen. Aus diesem Grund sind diverse Handelsabkommen zwischen den VAE und Deutschland von besonderer Bedeutung.⁴³

⁴³ Vgl. Rödl & Partner. (2022): Investitionsführer Vereinigte Arabische Emirate- Rahmenbedingungen für Investitionen- kooperativ handeln: S. 8ff [Broschüre]

5.5 Finanzzentrum Dubai

Im Jahr 1999 gab es in den VAE 363 Banken, davon 126 in Dubai, was die Rolle Dubais als Finanzzentrum verdeutlicht. Die Gründung der Freihandelszone Dubai International Financial Centre (DIFC) im Jahr 2004 erhöhte die Bedeutung des Finanzsektors weiter.

2009 stellte Paul Koster von der Dubai Financial Services Authority fest, dass die Nachfrage aus Ländern wie Russland, Indien und Japan groß war. Die globale Finanzkrise 2007/2008 führte jedoch zu einem Rückzug von über 50 Milliarden US-Dollar aus Dubai und einem Rückgang des Immobilienmarktes. Um das Vertrauen der Investoren zurückzugewinnen, nahm Dubai einen Kredit von Abu Dhabi auf, wobei der Sheikh bestimmte, dass das Geld in die Wirtschaft und nicht in große Projekte investiert werden sollte.

Trotz der Verschuldung erholte sich Dubai allmählich, und die Freihandelszone half dabei, Dubai als Finanzzentrum zu etablieren. Viele Unternehmen halten ihren Sitz in Dubai, da die gesetzlichen Bedingungen dort günstiger sind als in benachbarten Ländern. Zudem zog Dubai arabische Investoren an, da die politischen Unruhen in vielen arabischen Ländern ab 2010 das Land zu einem sicheren und stabilen Investitionsstandort machten.⁴⁴

Selbstverständlich benötigen jede Steuerregelung und die allgemeine wirtschaftliche und gesellschaftliche Ordnung gewisse Rahmenbedingungen. Daher ist es wichtig, einen kleinen Blick auf das Rechtssystem zu werfen, welches hier die Rahmenbedingungen für die Steuerregelungen setzt.

5.6 Rechts- und Gerichtssystem der VAE

5.6.1 Rechtssystem

Mittlerweile gibt es in den VAE ein Rechtssystem, welches dem Investor eine gewisse Sicherheit bei geschäftlichen Transaktionen vermittelt. Dieses Rechtssystem entstand seit der Verfassung der VAE im Jahr 1971, nach dem der Islam offiziell als Staatsreligion und die islamische Scharia als die Hauptquelle der Gesetzgebung gilt. Im Wirtschaftsbereich spielt die Scharia jedoch nur eine eher kleine Rolle, denn das einheitliche Recht in den Emiraten gilt trotzdem, selbst, wenn jedes Emirat grundsätzlich eigene Gesetze erlassen kann.⁴⁵

⁴⁴ Vgl. Sammouri, Susanne 2017: 18f

⁴⁵ Vgl. Graf, Schlüter 2018: 12

5.6.2 Gerichtssystem

Die VAE verfügen über ein gut ausgebautes Gerichtssystem. Jedes Emirat ist ermächtigt, eigene und unabhängige Gerichte zu schaffen. Abu Dhabi, Dubai und Ras Al Khaimah haben von diesem Anspruch auch Gebrauch gemacht. Alle anderen Emirate (Sharjah, Ajman, Umm Al Quwain und Fujairah) unterliegen dem föderalen Gerichtssystem. Allerdings ist der Oberste Gerichtshof in Abu Dhabi gleichzeitig die oberste Revisionsinstanz für diese Emirate. Die Gerichte sind für alle Emirate und Freihandelszonen zuständig, ausgenommen von Dubai International Financial Centre und Abu Dhabi Global Markets. Interessant ist auch, dass laut dem Zivilgesetzbuch der VAE, die Parteien das anzuwendende Recht frei wählen können. Dadurch ist es also möglich, vertragliche Beziehungen zum Beispiel deutschem Recht zu unterwerfen. Jedoch ist dies nicht ratsam, vor allem dann, wenn man die eigenen Ansprüche vor diesen arabischen Gerichten durchsetzen möchte. Bei Schiedsgerichtsvereinbarungen ist es so, dass, solange sie dem *ordre public* der VAE nicht widersprechen, gültig sind. Im Oktober 2011 kam es zu Gesetzesänderungen, welche es dem Emirat Dubai ermöglichten, die Zuständigkeit der Gerichte in der Dubai International Financial Center Free Zone (DIFC) zu vereinbaren, eine neue Alternative für Dubai also, zu den lokalen Gerichten vor Ort. Außerdem unterscheiden sich die DIFC-Gerichte von den lokalen Gerichten in Dubai, allein in Ihrer Sprache, die Englisch ist und nicht Arabisch. Das einzige Problem besteht noch in den ausländischen Gerichtsurteilen. Solche Urteile sind nur im Rahmen von Staatsverträgen mit den VAE auch vollstreckbar. Umgekehrt gilt dies ebenfalls.⁴⁶

5.7 Ausländische Direktinvestitionen

Für viele internationale Firmen ist Dubai die erste Wahl, wenn es darum geht, ein regionales Vertriebs- oder Geschäftszentrum in der Golfregion zu errichten. In den folgenden Abschnitten wird daher vor allem auf die wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen für Investitionen in Dubai eingegangen, wobei auch eventuelle Unterschiede zu den anderen Emiraten beleuchtet werden. Dubai pflegt seine traditionellen Handelsverbindungen zu den Ländern des Golfkooperationsrates (GCC), dem Irak sowie zu entfernteren Nationen wie Pakistan und Indien. Auch der Handel mit ostafrikanischen Ländern gewinnt an Bedeutung. Die Stadt hat sich als bedeutendes wirtschaftliches, investitions- und infrastrukturelles Zentrum des Nahen Ostens etabliert. Aufgrund seiner freien Handelstradition wird Dubai als „Stadt der

⁴⁶ Vgl. Graf, Schlüter 2017: 13f

Händler“ bezeichnet und bildet die zentrale Verbindung zwischen Ost und West. Durch die Steuereinkünfte des Emirates Abu Dhabi vor allem, und den Erdöleinkünften, ist auch ein Wachstum aller Emirate gewährleistet. Es gibt viele Vorteile, die für die Investition sprechen. Gute Arbeitsbedingungen, freie Lebensbedingungen auch für Nicht-Muslime und der luxuriöse Lebensstandard überzeugt, sich in Dubai niederzulassen. Somit ist Dubai zum zentralen Ort für ausländische Firmen geworden, die ihre Geschäfte im Nahen Osten und darüber hinaus steuern. Auch für Zukunftsprojekte und für Innovation ist Dubai geeignet. Zusätzlich erleichtert Dubai den Zugang für ausländische Unternehmen in den Märkten erheblich.⁴⁷

5.8 Wirtschaftsziele und Investitionsanreize

Seit der Gründung der Emirate haben sie hinsichtlich der Expansion und des Wirtschaftswachstums beachtlich viel erreicht. Es gibt verschiedene Industriezweige, die in den einzelnen Teilemiraten aufgeteilt sind. Abu Dhabi kontrolliert den Bereich Öl und Gas. Dubai bedient die Bereiche Handel und Tourismus. Bereiche wie Reparatur- und Service-Betriebe findet man im Emirat Sharjah. Ras Al Khaimah hat sich als Zentrum für die Baustoffindustrie entwickelt und Fujairah für die Fertigstellung der ersten Ölpipeline in Abu Dhabi. Trotz des Wirtschaftsbooms vor allem im Nahen Osten, blieben die VAE nicht von den Auswirkungen der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise verschont. Die niedrigen Ölpreise wirkten sich stark auf den Staatshaushalt aus. Folgend wurden dadurch öffentliche Ausgaben nur wenig genehmigt. Im Jahr 2018 wurde die Mehrwertsteuer eingeführt. Später folgten weitere Steuern wie die Körperschaftssteuer, die heute noch diskutiert wird. Wichtig zu erwähnen ist, dass die politische Stabilität, die gute Infrastruktur und die liberale Wirtschaftspolitik der VAE es für ausländische Investoren attraktiv machen, insbesondere Dubai. Außerdem stellt der geographische Standort viele Vorteile dar, wie die Schnittstelle zwischen Orient und Okzident. Weitere Investitionsanreize wie die Steuerbefreiung, eine niedrige Zollpolitik und die Freihandelszonen und Koppelung der Währung (Dirham-AED) an den USD, garantieren den hohen Lebensstandard.⁴⁸

Die Geschichte Dubais ist nicht nur von wirtschaftlichem Aufstieg und modernem Glanz geprägt, sondern auch von dunklen Kapiteln, darunter die Praxis der Sklaverei. Diese Form der Ausbeutung war in der Region weit verbreitet und hatte tiefgreifende Auswirkungen auf die

⁴⁷ Vgl. Rödl & Partner 2022: 14

⁴⁸ Vgl. Graf, Schlüter. (2018): Investitionen in den Vereinigten Arabischen Emiraten. S. 11f

Gesellschaft und die wirtschaftlichen Strukturen. Ein genauerer Blick auf die Geschichte der Sklaverei in Dubai ermöglicht es, die komplexen sozialen und kulturellen Dynamiken zu verstehen, die das heutige Dubai geprägt haben.

6 Sklavenarbeit/ Sklaverei

Die Vereinigten Arabischen Emirate belegen den zweiten Platz in der Region und den siebthöchsten Platz weltweit im Global Slavery Index. Wanderarbeiter in den VAE sind besonders gefährdet unter dem Kafala-System, ein restriktives Arbeitererlaubnissystem, an das Wanderarbeiter gegenüber ihren Arbeitgebern gebunden sind. Es ist ein System mit Ungleichgewicht, indem den Arbeitgebern die Kontrolle über das Recht der Mitarbeiter eingeräumt wird. Allerdings gehören die VAE zu den Ländern, die die meisten Maßnahmen zur Bekämpfung der modernen Sklaverei ergreifen, verglichen mit anderen Ländern in der Region. Seit dem Global Slavery Index 2018 führte die Regierung Reformen durch, um den Arbeitsschutz zu erhöhen und Elemente des Kafala-Systems zu entfernen. Diese Reformen reichten jedoch leider nicht aus, um das System vollständig abzubauen. Mögliche Lösungsansätze wären vielleicht mehr Schutz für die Wanderarbeiter, die Bekämpfung von Zwangs- und Kinderheirat und der endgültigen Abschaffung moderner Sklaverei aus der Wirtschaft.

6.1 Ausbeutung durch Zwangsarbeit

Das Kafala-System besteht aus einer Reihe von Gesetzen und Richtlinien, die dem Arbeitgeber Recht und Kontrolle über die Verantwortung für Wanderarbeitnehmer geben, einschließlich der Kontrolle darüber, ob sie im Land weiterhin leben und arbeiten dürfen, oder nicht. Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund können keinen Rechtsschutz in Anspruch nehmen oder ihr Beschäftigungsverhältnis aufgeben, ohne rechtliche und finanzielle Konsequenzen auf sich zu nehmen. Ein solches System verschärft das Machtungleichgewicht zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer enorm und verhindert oft, dass Wanderarbeiter einen Missbrauch melden. Dies führt oft zu ihrer Ausbeutung. Wanderarbeiter sind insbesondere in der EU dem Risiko von Zwangsarbeit ausgesetzt, vor allem im Baugewerbe, der Hausarbeit und dem Dienstleistungsgewerbe. Während der Dubai Expo 2020 kam es zu Vorwürfen der Zwangsarbeit mit Hinweisen, dass Arbeitern aus Bangladesch, Indien, Kenia, Nepal und Pakistan die Pässe beschlagnahmt wurden, ihre Löhne einbehalten wurden und sie dazu

gezwungen wurden, viele Stunden unter schlechten Bedingungen zu arbeiten. Es gab Beweise, dass ausländische Hausangestellte zu ausbeuterischer Arbeit gezwungen wurden, ohne Ruhezeiten und für eine begrenzte Bezahlung. Sie sollen außerdem sexuellem Missbrauch von ihren Arbeitgebern ausgesetzt gewesen sein. Im Jahr 2016 konnte zum ersten Mal die Regierung der Vereinigten Arabischen Emirate eine Person identifizieren, die wirklich der Zwangsarbeit unterlag. Es wurde allerdings nicht weiter über den Fall berichtet. In den VAE kommt es oft zum Zwangsbetteln. Im Jahr 2021 wurden drei ägyptische Frauen verhaftet, weil sie in die VAE gereist waren, mehrfach, um Kinder in Dubai zum Betteln zu zwingen.

Frauen und Kinder aus Zentralasien, Süd- und Südostasien und Westasien, Afrika und Osteuropa wurden meistens sexuell ausgebeutet in den VAE. Obwohl die Regierung keine offiziellen Statistiken über sexuelle Ausbeutungen veröffentlicht oder jegliche andere Form moderner Sklaverei, wurden 18 der 23 verurteilten Menschenhändler wegen Menschenhandels zum Zweck der sexuellen Ausbeutung verurteilt. Migranten wurden von vielversprechenden Kriminellen getäuscht und ihnen wurden Beschäftigungsmöglichkeiten in den VAE durch Sexarbeit versprochen. Im Jahr 2021 verurteilten Gerichte der VAE beispielsweise sechs Straftäter wegen Handel mit einem Mädchen im Teenagealter. Die Menschenhändler fälschten ihren Reisepass und zwangen sie bei der Ankunft zur Hausarbeit und kommerzieller sexueller Ausbeutung. Sie erhielten Gefängnisstrafen zwischen sechs Monaten und zehn Jahren. Viele ähnliche Fälle traten auf, die thailändische Männer und Frauen betrafen, denen Jobs versprochen wurden. Im Rahmen des Kafala-Systems werden Arbeitgeber und Personalvermittler bedroht, über die schlechten Arbeitsbedingungen zu sprechen oder diese zu melden, um zu verhindern, dass Wanderarbeitnehmer ihr Visum verlieren. Arbeitnehmer, die dies taten, drohte die Gefahr, wegen des Fluchtverbrechens angezeigt zu werden. Aufgrund dessen, dass sie keine Papiere haben, droht ihnen die Verhaftung, Inhaftierung und sogar bis hin zur Abschiebung. Im Jahr 2020 startete die Regierung eine Initiative, um die Arbeitgeber dazu zu ermutigen, flüchtige Hausangestellte an die Behörden zu melden. Wenn diese Politik weiterhin verschärft werden würde, würde dies in Wirklichkeit Hausangestellte, Frauen, Migranten und Opfer des Menschenhandels, weiterhin gefährden. Sie würden so schneller zu Opfer häuslicher Gewalt werden. Zieht man Zwangsehen noch in Betracht, sind Frauen oft Opfer solchen Missbrauches. In den VAE brauchen Frauen einen männlichen Vormund, der in Fällen der Zwangsheirat, oder in dessen Rahmen, eher die Kontrolle und Macht über sie ausnützen würde. Dadurch können ungewollte Ehen stattfinden und jegliche Selbstbestimmungen der Frau in den emiratischen Rechtsvorschriften würden den Bevormunder eher beschützen. Die VAE drängten jedoch viele Wanderarbeiter zur Rückkehr

in ihre Heimat. In einigen Fällen wurden sogar die Löhne gekürzt, welches Migranten dazu verleitete, Diebstahl zu begehen. Personen, die an dem Expo 2020 Projekt gearbeitet haben, meldeten in Dubai die Nichtzahlung von Löhnen und die Gehaltkürzungen nahmen nach Ausbruch von COVID weiterhin zu. Obwohl wie bereits erwähnt, die VAE zu jenen Ländern gehören, die die meisten Maßnahmen gegen moderne Sklaverei ergreifen, sind sie im Vergleich zum Rest der Welt eher im Durchschnitt. Darüber hinaus hat die Regierung keine Anstrengungen unternommen, um die moderne Sklaverei aus der Regierung und Wirtschaft auszurotten. Hingegen konzentriert sich die Regierung eher auf die Vermeidung von erzwungener Sexausbeutung. Die meisten Unterstützungsdienste richten sich an weibliche Überlebende der modernen Sklaverei. Obwohl die jüngsten Reformen der Arbeitsgesetze der VAE den Wanderarbeitern einen Arbeitsplatz-Wechsel erlauben, ohne dass dafür eine Genehmigung erforderlich ist, werden ihnen überhöhte Rekrutierungsgebühren in Rechnung gestellt. Das Risiko einer Verschuldung steigt somit. Arbeitnehmer müssen bei einem Arbeitsplatz-Wechsel sogar den Arbeitgeber entschädigen. Teilweise werden die Pässe entwendet und die Löhne einbehalten.⁴⁹

6.2 Labor trafficking in Dubai

Menschenhandel ist eine schädliche kriminelle Praxis, die auftritt, wenn Drohungen, Gewalt oder Nötigung angewendet werden, um Einzelpersonen zu zwingen, gegen ihren Willen zu arbeiten. Mit ihren Angeboten zielen Menschenhändler häufig auf Menschen in Armut ab und versprechen ihnen einen gut bezahlten Job in einem anderen Land oder Region. Oftmals wird von den Opfern eine hohe Gebühr verlangt, zur angeblichen Deckung der Reise und Passkosten und dem Versprechen, dass sie diese Schulden später abbezahlen können. Sobald jedoch an ihrem Zielort ankommen, macht es ihnen der Menschenhändler schwer wieder auszureisen, indem er ihnen ihre Visa entzieht. Opfer erhalten oft wenig Geld, was es beinahe unmöglich macht, die Schulden zurückzuzahlen oder Geld an ihre Familien zu schicken. Dies ist ebenso möglich, da sie an Orte gebracht werden, mit dessen Sprache und Gesetze sie meistens nicht vertraut sind, was ihr Entkommen umso schwieriger macht. Rene Ofrenco, Direktor des Zentrums für Arbeit und Gerechtigkeit beschreibt, wie sich der Menschenhandel von der traditionellen Sklaverei unterscheidet.⁵⁰

⁴⁹ Vgl. Walk free. (2023): Modern slavery in the United Arab Emirates- Global Slavery Index 2023 Country Study

⁵⁰ Vgl. Haldeman, Leigh. (2012): Labor Trafficking in Dubai: A Case Study. Academic Search Premier. S. 1.

„The old way of slavery was that the boss really owned you... But now legal recruiters and employers work in tandem to deceive workers who, vulnerable and isolated in a strange culture, are forced to accept harsh terms. It is in that context that you have endemic forced labor today.”⁵¹

Es ist schwierig, genau zu wissen, wie viele Opfer es gibt aufgrund eines solchen Verbrechens wie dem Menschenhandel. Doch wie sieht die Situation in Dubai aus? Die meisten Arbeiter, die in Dubai leben und arbeiten, kommen aus Indien. Es gibt viele Hinweise darauf, dass viele von ihnen unter falscher Tatsachen nach Dubai gelockt und getäuscht wurden. Allerdings liegen Daten zu diesen Arbeitnehmern eher knapp. Ben Anderson, ein Journalist der BBC reiste nach Dubai, um sich die Geschichten dieser Menschen anzuhören. Das Ergebnis seiner Reise ist eine herzerreißende Dokumentation über Personen, denen ein Job mit hohem Gehalt versprochen wurde. Wie bereits erwähnt zahlen sie die Reisekosten und das Visum und sie verschulden sich immer weiter. Ihre Lebensbedingungen in Dubai seien minderwertig und deutlich schlechter als versprochen, sodass eine Rückzahlung beinahe unmöglich ist. Beispielsweise erwähnt ein Wissenschaftler, Padris Mahdavi, Fälle vom trafficking in Dubai. Ein Mann berichtet über seinen Job als Taxifahrer in Dubai:⁵²

“I want to go back home, back to India. I haven’t seen my family, my wife, my kids, not in four years. No one told me it would be like this here. No one said that we would live like animals, twelve people to a room, fifty people to a bus...I’m not allowed to stop, to eat or drink during the day. I have been sick, but what can I do? I just have to go on. Why did nobody tell me Dubai was like this?”⁵³

Das National Public Radio diskutierte ebenso über die Entwicklung Dubais auf Kosten der Arbeiter. In einem Bericht interviewte der Gastgeber Baya Sayid Mubarak, einen Angestellten des Indian Konsulat in Dubai. Er stellte fest, dass die meisten Männer dort nur 150 Dollar im Monat verdienen. Viele befinden sich in einem Kreislauf aus Armut und Schulden. Es fühlt sich für die Betroffenen an, wie in einer vertraglichen Knechtschaft. Aus vielen Berichten geht hervor, dass die Versprechen nicht erfüllt werden. Auch Anderson von der BBC bemerkte grausame Bedingungen auf den Baustellen. Viele Arbeiter arbeiten 10-12 Stunden am Tag.

⁵¹ Haldeman, Leigh 2012: 1

⁵² Vgl. Haldeman, Leigh 2012: 1f

⁵³ Haldeman, Leigh 2012: 2

Anderson erzählt von einer Besichtigung eines Badezimmers in eines der Unterkünfte und berichtet, dass er tatsächlich erbrechen musste aufgrund des schrecklichen Zustands und der gesamten Lage. Besorgniserregend ist auch die hohe Prävalenz psychischer Erkrankungen, der Betroffene des Menschenhandels ausgesetzt sind. Insbesondere Depressionen, Angstzustände und Posttraumatischer Stress sind die Folgen. Opfer sprechen von Schlafstörungen, Alpträumen und das ständige Nachdenken über ihr Leben in der Sklaverei.⁵⁴

6.3 Sexuelle Sklaverei

Um das massive Wachstum in Dubai zu verstehen, muss man sich die Bau- und Arbeitsindustrie genau ansehen und berücksichtigen, dass diese riesigen Wolkenkratzer und Inseln alle von Menschenhand geschaffen wurden. Nur durch die Arbeitskräfte und den Zustrom an Arbeiter, den Dubai erlebte, konnte eine solche Stadterweiterung sein. Das Wachstum ist also von seiner Bevölkerung abhängig. Wanderarbeiter aus Pakistan, Bangladesch, Nepal, Sri Lanka, Eritrea, Afghanistan usw., sind in diesem privaten Sektor beschäftigt und durch ihre Sponsoren gelangen sie zu ihren Arbeitsverträgen. Diese Verträge können verlängert oder erneuert werden. Bei Ablauf eines Vertrages muss die Person das Land verlassen. Der häusliche Bereich ist ebenso ein Ort, an dem Migranten ausgebeutet und misshandelt werden. Sexsklaverei zeigt sich hierbei jedoch auf zwei Wegen. Das komplexe System des Sexhandels, welches Frauen dazu bringt aus aller Welt nach Dubai zu kommen und dort als Sexsklaven zu arbeiten, und die Ausbeutung von jungen arbeitslosen Frauen durch Zuhälter. Über 30.000 ausländische Prostituierte existieren in der Stadt und viele von ihnen sind Opfer des Menschenhandels oder ausgebeutete „Dienerinnen“. Natürlich wissen diese Frauen nicht im Vorhinein, was sie erwartet. Viele von ihnen unterzeichnen Verträge, um Hausangestellte zu werden oder um in Unternehmen zu arbeiten. In Dubai gelten strenge Gesetze gegen jede Art von öffentlichem Sexualverhalten, dies gilt ebenso für Touristen wegen geringfügiger Handlungen wie dem Küssen in einem Restaurant oder dem Versenden anstößiger Textnachrichten. Ein Grund dafür, dass die Prostitution in Dubai florieren kann, ist das Aufenthaltsvisumsystem. Jedes Emirat erlaubt eine bestimmte Anzahl an Aufenthaltsvisen, mit denen es ausländische Arbeitskräfte einstellen kann. Emiratis nutzen nicht alle verfügbaren Visen und verkaufen die zusätzlichen an Zwischenhändler, die sie dann weitergeben an zum Beispiel Frauen, die in der Stadt arbeiten wollen. Die meisten Frauen finden in missbräuchlichen Situationen selten Hilfe. In Dubai sind die lokale Regierung und die Polizei in dieser Hinsicht eher wirkungslos und für die Opfer ist

⁵⁴ Vgl. Haldeman, Leigh 2012: 3

es eher gefährlich, um eine Vergewaltigung überhaupt zu melden. Öfters kam es vor, dass Frauen nach einer Meldung von einer Vergewaltigung für „illegale sexuelle Handlungen“ verhaftet wurden. Dies bedeutet, dass Frauen, die sexuell missbraucht wurden, vor der Möglichkeit stehen, selbst dafür bestraft zu werden und ihnen nicht geglaubt wird. Eine wirkliche Fluchtmöglichkeit aus solchen Situationen haben sie meistens nicht.⁵⁵

Sklaverei scheint zumindest aus westlicher Sicht ein Konzept der Vergangenheit zu sein. Tatsächlich bleibt die Sklaverei jedoch ein leider immer mehr florierendes Geschäft. Doch wie genau funktioniert der moderne Sklavenhandel? Wer profitiert davon? Welche Netzwerke werden genutzt? Wer sind die Menschen, die dazu verleiten? Wer sind die Opfer? In einer globalisierten Welt kollidieren Theorie und Umsetzung universeller Menschenrechte häufig mit nationalen Interessen und erzeugen für die westliche Welt einen Konflikt im Umgang mit Wirtschaftspartnern. Für die EU stellt dies oft ein moralisches Rätsel dar. Der Staatenblock ist an internationale Menschenrechtskonventionen gebunden, die nicht nur die moralische Grundlage dieses Staates darstellen. Die tatsächliche Einhaltung dieser Werte und Gesetze wurde jedoch von Menschenrechtsorganisationen und den Medien stark kritisiert. Die Hauptkritik liegt darin, dass der Gesetzgeber systematische Menschenrechtsverletzungen aus wirtschaftlichen Gründen möglicherweise ignoriert. Es wird bemängelt, dass trotz angesprochener und kommunizierter grundlegender Probleme keine Veränderungen in der politischen Agenda erfolgen. Dies betrifft sowohl die internen Rechtsverstöße innerhalb des Staatenblocks als auch die Art und Weise, wie solche Verstöße bei politischen und wirtschaftlichen Partnerschaften mit Nicht-EU-Ländern behandelt werden. Es wird die Frage aufgeworfen, ob strenge europäische Gesetze mit der wirtschaftlichen und politischen Realität in einer globalisierten Welt vereinbar sind. Kann das Prinzip der universellen Menschenrechte aufrechterhalten werden, ohne die Wirtschaftssysteme zu gefährden, die für die Versorgungssicherheit und grundlegende Konsumgüter, die als „europäische Werte“ gelten, entscheidend sind? Die Umsetzung von Menschenrechtsstandards erfolgt durch ein komplexes System von Gesetzen und Vorschriften, die von allen 27 Mitgliedstaaten ratifiziert wurden. Diese Bedingungen sind der internationalen Gemeinschaft gut bekannt. Es ist jedoch klar, dass trotz gelegentlicher Empörung, die auch von Institutionen wie dem Europäischen Parlament geäußert wird, zu viele einflussreiche Personen von diesem ausbeuterischen und systematischen System profitieren. Es fehlt an konkreten Maßnahmen auf politischer Ebene, die den nötigen

⁵⁵ Vgl. Cooper, Nicholas. (2013): City of Gold, City of Slaves: Slavery and Indentured Servitude in Dubai. University of New Mexico. S. 65ff.

Druck auf die relevanten Akteure ausüben würden, um die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Migranten in den Vereinigten Arabischen Emiraten tatsächlich zu verbessern. Seit der Antike wurden eroberte Menschen oft gezwungen, als Diener oder Sexsklaven zu arbeiten. Im 21. Jahrhundert betrifft das Phänomen des Menschenhandels jedes Land auf verschiedene Weise: als Herkunfts-, Transit- oder Zielland der Opfer. Die modernen Transportmittel wie Autos, Busse, Flugzeuge, Züge und Boote haben es für Menschenhändler erheblich erleichtert, Opfer über Kontinente hinweg zu verschleppen. Täglich werden Millionen von Frauen, Männern und Kindern von einem Land in ein anderes gebracht und leben dort in ständiger Angst vor Gewalt durch ihre Besitzer. Viele Menschen begegnen im Laufe ihres Lebens möglicherweise Opfern von Menschenhandel, sei es auf der Straße, in Geschäften oder auf Baustellen. Oft sind diese Opfer gezwungen, unter Zwang, Angst und Drohungen zu arbeiten, während ihre Familien zu Hause bedroht werden. Ihre Entscheidungen werden durch Not, den Drang nach Überleben, finanzieller Sicherheit und der Hoffnung auf ein besseres Leben bestimmt. Die Hoffnung auf eine bessere Zukunft treibt die Opfer an, in ein fremdes Land zu kommen, nur um dort unter unmenschlichen Bedingungen gefangen zu sein. Viele Menschen nehmen an, dass Opfer von Menschenhandel meist aus armen Verhältnissen stammen und mangelnde Bildung oder Familienstruktur haben. Diese Annahme ist jedoch nicht ganz zutreffend, da Menschenhändler nicht nach Geschlecht, Rasse, sozialem Status, Einwanderungshintergrund oder wirtschaftlichem Stand diskriminieren. Tatsächlich ist jeder gefährdet, aber bestimmte Bevölkerungsgruppen sind besonders anfällig. Besonders betroffen sind Menschen aus weniger entwickelten Ländern, die aufgrund von Armut, Konflikten oder anderen Umständen ein höheres Risiko haben. Schätzungen zufolge sind etwa 24,9 Millionen Menschen weltweit von moderner Sklaverei betroffen. In Europa trug der Zusammenbruch der Sowjetunion erheblich zur Stabilisierung des Menschenhandels aus Osteuropa bei, wobei Länder wie die Vereinigten Arabischen Emirate als Zielregionen für solche Menschenhändler dienten.⁵⁶

Dubai steht vor mehreren Herausforderungen und ist konfrontiert mit ständiger Veränderung. Welche Probleme sich zukünftig entwickeln könnten und ob Dubai seine Lehren aus der Vergangenheit berücksichtigte, soll im nächsten Abschnitt besser erläutert werden.

⁵⁶ Vgl. Schmitz, Florian. (2022): Modern Day Slavery Dubai. Joint Publications.

7 Dubais Herausforderungen für die Zukunft

In den letzten Jahren haben die hohen Wachstumsraten gezeigt, dass Dubais Erfolgsmodell im Kontext des globalen Wirtschaftswachstums effektiv ist. Allerdings zeigen sich zunehmend die Nachteile dieser Entwicklung. Lange Zeit schien es, als wäre Dubai immun gegen die globale Wirtschafts- und Finanzkrise. Seit November 2008 sind jedoch auch die Auswirkungen dieser Krise in Dubai spürbar geworden. Die Abhängigkeit vom Erdölpreis, ausländischem Kapital und die auf Krediten basierende Entwicklung des Emirats haben sich negativ auf die wirtschaftliche Lage ausgewirkt. Es wird geschätzt, dass innerhalb von sechs Monaten etwa 50 Milliarden US-Dollar an ausländischem Kapital aus den Vereinigten Arabischen Emiraten abgezogen wurden. Dies hat dazu geführt, dass Banken ihre Kreditvergabepolitik drastisch verschärften, was den Immobilienmarkt zum Stillstand brachte. Seit Oktober 2008 sinken die Immobilienpreise, die zuvor kontinuierlich gestiegen waren und viele Investoren angezogen hatten. Infolge dieser Entwicklung werden große Bauprojekte wie das größte Hotel der Welt, Asia-Asia, die künstliche Insel The Palm Deira und der Nakheel Tower, der größte Turm der Welt, vorerst verschoben. Während zentrale Bauprojekte wie der Al Maktoum International Airport fortgeführt werden, werden kleinere Vorhaben teilweise komplett gestrichen. Diese Situation zwingt viele Unternehmen dazu, Personal abzubauen. Die Regierung hat einen Krisenstab eingerichtet, um geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Zudem wird erwartet, dass Dubais bisherige Wachstumsrate von etwa 14 % auf 6–8 % sinken wird. Sollte sich die Lage weiter verschärfen, spekulieren Experten, dass das finanzstarke Emirat Abu Dhabi Dubai finanziell unterstützen könnte. Im Gegenzug könnte Abu Dhabi Anteile an Dubais erfolgreicher Airline Emirates und dem Jebel Ali Hafen erhalten. Die Auswirkungen der Finanzkrise sind mittlerweile auch in Dubais Tourismusbranche spürbar. Um Projekte wie Dubailand, die darauf abzielen, die Gästezahlen zu steigern, nicht durch ausbleibende Investitionen zu verzögern, setzt Dubailand nun eigenes Kapital für den Weiterbau ein. Laut der Dubai Department of Tourism and Commerce Marketing (DTCM) ist die Hotelbelegung im dritten Quartal im Vergleich zum Vorjahr um 14 % gesunken, obwohl die Anzahl der Hotels und verfügbaren Zimmer zunimmt. Diese Entwicklungen sowie die geplanten Erweiterungen der Hotelkapazitäten könnten auf ein zukünftiges Überangebot an Hotelzimmern hindeuten, was einen Rückgang der Preise zur Folge haben könnte. Um den Rückgang der Nachfrage zu kompensieren, der durch die Finanzkrise und schwache Währungen in wichtigen europäischen Quellmärkten verursacht wird, versuchen die Hotels bereits jetzt, Gäste mit Sonderangeboten und speziellen Paketen nach Dubai zu locken. Die Tourismusedwicklung Dubais steht nicht

nur vor den Herausforderungen der Finanzkrise, sondern sieht sich auch weiteren Schwierigkeiten gegenüber. Die schlechten Arbeitsbedingungen für Gastarbeiter und die bestehende soziale Ungleichheit fördern Unruhen, Streiks und eine potenzielle Abwanderung der Arbeitskräfte in andere Länder. Da der Anteil der einheimischen Arbeitskräfte im Tourismussektor gering ist, bleibt Dubai stark von ausländischen Arbeitskräften abhängig. Obwohl die Einheimischen den westlichen Lebensstil in Dubai, der im Widerspruch zu den lokalen Traditionen steht, noch tolerieren und von der wirtschaftlichen Entwicklung sowie Privilegien wie kostenloser Schulbildung und Gesundheitsversorgung profitieren, könnte sich ihre Haltung ändern. Eine mögliche Einführung von Steuern oder andere Maßnahmen, die ihren Vorteilstatus beeinträchtigen, könnten diese positive Grundhaltung untergraben. Zusätzlich könnten die negativen ökologischen Auswirkungen, wie die hohen CO₂-Emissionen, die Luftqualität in Dubai beeinträchtigen und somit auch für Touristen abschreckend wirken. Die Abhängigkeit Dubais vom Flugverkehr stellt ein weiteres Risiko für die Tourismusbranche dar. Erhöhte Flugpreise aufgrund steigender Kerosinpreise, Flugzeugabstürze oder Terroranschläge könnten die Nachfrage nach Dubai als Reiseziel erheblich reduzieren und die Reisenden zu alternativen Destinationen lenken, die mit anderen Verkehrsmitteln erreichbar sind. Trotz der allgemeinen Sicherheitslage in Dubai könnte die geografische Lage des Emirats im Nahen Osten, insbesondere in Anbetracht möglicher regionaler Konflikte, negative Auswirkungen auf die Tourismusentwicklung haben. Dubais starke Abhängigkeit von Entscheidungen der Herrscher und das Fehlen demokratischer Strukturen könnten sich negativ auf die politische und soziale Weiterentwicklung des Emirats auswirken. Diese zentrale Entscheidungsfindung könnte die Flexibilität und Innovationskraft Dubais beeinträchtigen. Zusätzlich stellt die bestehende Bürokratie bei der Gründung ausländischer Unternehmen ein weiteres Problem dar. Der gesetzliche Anspruch, einen einheimischen Sponsor mit mindestens 51 % Beteiligung zu haben, kann potenzielle Investoren abschrecken und die Geschäftsentwicklung im Emirat erschweren. Das Marketing Dubais wird ebenfalls vor neue Herausforderungen gestellt. Neben der zunehmenden Konkurrenz aus anderen Golfstaaten besteht die Gefahr einer Marktsättigung. Touristen könnten sich von ständig neuen, aber möglicherweise nicht realisierten Versprechungen enttäuscht zeigen. Andere Golfstaaten, wie Katar, könnten Dubai als Massentourismusziel oder als arabische Version von Las Vegas betrachten. Zudem suchen erfahrene Reisende in der arabischen Welt zunehmend nach authentischen Erfahrungen, die in

Dubai schwer zu finden sind. Daher könnten sie eher andere Destinationen bevorzugen, die sich auf Authentizität und traditionelle Erlebnisse konzentrieren.⁵⁷

Derzeit ist es schwierig, genaue Vorhersagen über die zukünftige Entwicklung des Tourismus in Dubai zu treffen. Einerseits hat sich Dubai in den letzten Jahren als erfolgreiche internationale Tourismusdestination etabliert und bewiesen, dass sein Erfolgsmodell effektiv ist. Andererseits gibt es jedoch die Auswirkungen der Finanzkrise sowie andere Herausforderungen, die neue Bedingungen für die zukünftige Entwicklung des Tourismus in Dubai schaffen. Die Finanzkrise hat weltweite Auswirkungen, die auch die Tourismusbranche betreffen. Laut dem World Tourism Barometer Report der UNWTO wird erwartet, dass die globale Tourismuswirtschaft im Jahr 2009 aufgrund der Krise entweder stagnieren oder einen Rückgang erleben wird, nachdem sie in den vorherigen Jahren kontinuierlich gewachsen ist. Die Prognosen deuten darauf hin, dass die Zahl der internationalen Touristeneinreisen um bis zu 2 % sinken könnte. Im Jahr 2009 wird der Nahe Osten voraussichtlich die besten Ergebnisse erzielen, während Europa mit dem größten Rückgang rechnen muss. Ob Dubai in der Lage sein wird, seine Strategie anzupassen, um den neuen Herausforderungen gerecht zu werden und weiterhin als erfolgreiche Tourismusdestination zu bestehen, wird sich in den kommenden Monaten oder Jahren zeigen.⁵⁸

7.1 Probleme des Wachstums

Die rasante wirtschaftliche Entwicklung hat Dubai aus einer anderen Sicht ebenso Probleme eingebracht. Gerade die Arbeitskräfte, die aus günstigen Wohnquartieren wie aus Sharjah morgens nach Dubai strömen, müssen stundenlange Staus in Kauf nehmen. Trotz des Baubooms sind die Mietpreise aufgrund der sehr hohen Nachfrage immer aufsteigend. Die Benzinpreise sind anders als in Westeuropa hingegen traumhaft niedrig dank der eigenen Ölressourcen. Dafür werden andere wichtige Güter knapp und teuer, wie zum Beispiel Strom und Wasser. Alle Wohn- und Hochhäuser müssen vor allem im Sommer klimatisiert und mit ausreichend Wasser versorgt werden. Solche Probleme drohen Dubai, am eigenen Wachstum zu scheitern, wenn das Emirat die Probleme nicht angeht.⁵⁹

Im Kontext der Herausforderungen, mit denen Dubai konfrontiert ist, wird deutlich, dass der Tourismussektor eine zentrale Rolle spielt, sowohl als Motor wirtschaftlicher Entwicklung als

⁵⁷ Vgl. Jeske, Nora 2009: 61ff

⁵⁸ Vgl. Jeske, Nora 2009: 64

⁵⁹ Vgl. Das Dubai Projekt 2009: 10

auch als Bereich, in dem die Stadt innovative Lösungen finden muss, um nachhaltig und wettbewerbsfähig zu bleiben.

8 Die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009

8.1 Der Prozess der Globalisierung

Die moderne Gesellschaft entwickelt sich stetig weiter und bewegt sich in Richtung einer global vernetzten Gemeinschaft. Gleichzeitig weiten sich verschiedene Funktionsbereiche wie Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Medien international aus. Alle streben danach, ihre Effizienz und Leistungsfähigkeit zu steigern. Diese Entwicklung bringt jedoch nicht nur Vorteile mit sich. Es entstehen größere Unterschiede zwischen Ländern und Regionen, während die gegenseitige Abhängigkeit auf globaler Ebene zunimmt. Dieser Vorgang wird als Globalisierung bezeichnet. Das Wirtschaftssystem ist stark von der Globalisierung betroffen: Der Welthandel wird liberalisiert, Märkte wachsen zusammen und Unternehmen agieren zunehmend weltweit. Länder wie Indien und China entwickeln sich schnell und drängen mit ihrem Energie- und Rohstoffbedarf auf den globalen Markt. Dadurch entstehen viele Handelsabkommen und Kooperationen, jedoch oft ohne Rücksicht auf Nachhaltigkeit, während das Streben nach Macht und Gewinn stetig zunimmt.⁶⁰

8.2 Hintergrund der Weltfinanzkrise

Ende 2006 kollabierte der US-Immobilienmarkt nach einem kreditgetriebenen Boom. Viele minderwertige Hypotheken, sogenannte Subprime-Kredite, wurden in Wertpapiere umgewandelt und weltweit an Banken verkauft. Als diese Papiere von Rating-Agenturen herabgestuft wurden, führte dies zu einem Zusammenbruch, bei dem internationale Banken insolvent wurden, notleidende Banken verkauft und durch staatliche Maßnahmen gerettet werden mussten. Die Finanzkrise lässt sich jedoch nicht allein auf die US-Immobilienkrise zurückführen. Langfristige Probleme wie große Haushalts- und Außenhandelsdefizite sowie niedrige Sparquoten in den USA wurden international übersehen.⁶¹

⁶⁰ Vgl. Holstein Simone. (2009): Das Konzept „Corporate Social Responsibility“ (CSR). Die soziale, ökonomische und ökologische Verantwortung von Unternehmen. Wien. S.58.

⁶¹ Vgl. Heckl, Franz X. (2010): Dubai im Focus der Weltfinanzkrise. S.7-11.

8.3 Hintergrund der Krise in Dubai

Das staatliche Unternehmen Dubai World und seine 10 Tochtergesellschaften, darunter der Immobilienentwickler Nakheel, welches durch die Palmeninseln bekannt wurde, waren zahlungsunfähig. Dies war allerdings nicht nur auf die globale Finanzkrise und den fallenden Ölpreisen zurückzuführen. Vielmehr waren andere wesentliche Probleme der Faktor für die Zahlungsunfähigkeit. Es wurden über Jahre hinweg gigantische Immobilien- und Bauprojekte verfolgt, dessen Finanzierung nicht immer gesichert war. Dubai, dessen Einnahmen aus dem Ölgeschäft weniger als 5% des BIP ausmachen, bereitete sich auf eine Zukunft nach dem Öl vor und setzte auf eine diversifizierte Wirtschaft. Dazu gehörte zum Beispiel der Aufbau von Raffinerien zur Verarbeitung von Öl, der Ausbau von Freihäfen, um als Logistikzentrum für Vorderasien zu dienen, der Bau von Luxushotels, die Ansiedlung von Universitäten, die Gründung eines Finanzzentrums mit Börse, um die zeitliche Handelslücke zwischen Asien und Europa zu schließen, und die Einrichtung einer Media City, um die Vorteile Dubais international zu präsentieren. All diese Projekte erforderten ein enormes Kapital. Doch nun sind Immobilien wie die berühmte Palmeninsel schwer zu verkaufen. Viele große Projekte wie Dubailand oder der weltgrößte Flughafen befanden sich noch im Bau und generierte wenig bis keine Einnahmen. Dubais Schulden beliefen sich in dieser Zeit auf ca. 80 Milliarden Dollar. Die Weltfinanzkrise hatte Folgen und Auswirkungen auf die ganze Welt. Der Welthandel ging zurück. Dann folgte „der Tag, an dem Dubai die Welt erschütterte“.⁶²

„Am späten Nachmittag des 25. November baten die Behörden des Emirats um einen teilweisen Zahlungsaufschub, für den mit 59 Mrd. Dollar belasteten Staatskonzern Dubai World. Keine 24 Stunden später krachten die Börsen weltweit in den Keller. Das Schuldenmoratorium verbreitete eine Schocknachricht: Die Finanzkrise ist noch nicht überwunden ... Das mit rund 100 Mrd. Dollar in der Kreide stehende Dubai gewann für die internationalen Börsen eine Bedeutung, die weit über das klamme Emirat hinausreichte ... Auch die rohstoffreichen Länder des Nahen Ostens gerieten plötzlich in den Negativsog ...“⁶³

Die Nachfrage nach Immobilien blieb hinter dem Bauvolumen zurück und viele Stadtviertel, die für zehntausende Bewohner vorgesehen waren, blieben unvollendete Projekte. Wer sollte nun die Wohnungen kaufen? Niemand würde bei 40 Grad im Schatten Achterbahn fahren.

⁶² Vgl. Heckl, Franz X. (2010): 7ff

⁶³ Vgl. Heckl, Franz X. (2010): 7ff

Investoren wurden abgeschreckt und Freizeitparks blieben leer. Außerdem wuchs Dubais Abhängigkeit von Abu Dhabi. Als am 04.01.2010 der Burj Dubai offiziell eröffnet wurde, verkündete Dubais Scheich Al Maktoum, dass der neue Turm künftig Burj Khalid, nach dem Herrscher des Nachbaremirates Abu Dhabi heißen soll. Abu Dhabi sicherte so seinen Einfluss in Dubai. Bereits davor hatte Abu Dhabi im Nachbaremirat eingekauft, so etwa bei der Fluggesellschaft Emirates.⁶⁴

8.4 Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf Dubai

Damit das System wieder stabilisiert werden konnte, installierte Dubai ein Team, welches die Auswirkungen der Finanzkrise analysieren sollte. Das Team errechnete, dass Dubai zu jener Zeit bereits 50 Milliarden Dollar Schulden gemacht hatte. Dubai erlebte zur Wirtschaftskrise eine eigene Krise vor allem im Immobilienbereich. Innerhalb weniger Monate sank der Ölpreis massiv. Dubai hatte bislang jedoch nicht so große Ölreserven. Aus diesem Grund wurde das Finanzzentrum in die Welt gerufen. Direkte Steuern gab es nicht und alle Einnahmen kamen hauptsächlich aus dem Tourismus. Es war ein sehr unvorteilhafter Zeitpunkt für Dubai, dass genau da, inmitten aller Projekte, der Immobiliensektor litt. Banken versteuerten Kredite und verlangten deutlich höhere Eigenkapitalquoten, wodurch die Finanzierung der Bauprojekte umso mehr erschwert wurde. Laut dem deutschen Botschafter, „bemerkten sie erste Anzeichen für eine Krise im Immobilienbereich“. Ökonomen nahmen an, dass Dubai es nicht mehr allein schaffen würde, diese Schulden zu begleichen. Ohne die Hilfe von Abu Dhabi, die man in den Bankenkreisen auch erwartete, würde Dubai weiterhin auf ihren Schulden sitzen bleiben. Beispielsweise könnte Abu Dhabi durch den Kauf von Aktien großer Unternehmen, wie bei der Fluggesellschaft Emirates, so das Nachbaremirat unterstützen. In jedem Fall ist es nicht im Interesse von Abu Dhabi, dass Dubai fällt.⁶⁵

9 Tourismus

Es ist verwunderlich, dass in einem Land, dessen Klimaverhältnisse die Menschen in einem gewissen Tagesrhythmus drängt, plötzlich in einem schnellen Tempo sich weiterentwickelt wie Dubai. Vor einigen Jahren kannte fast niemand die Stadt, die jedoch heute zu einer der

⁶⁴ Vgl. Heckl, Franz X. (2010): 7ff

⁶⁵ Vgl. Dorfer, Tobias. (2010): „Auf Sand gebaut.“: URL: [Dubai und die Finanzkrise - Auf Sand gebaut - Wirtschaft - SZ.de \(sueddeutsche.de\)](https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/dubai-und-die-finanzkrise-auf-sand-gebaut-1.1088888). [23.09.2024].

beliebtesten Urlaubsreisezielen zählt. Durch das zahlreiche Freizeitangebot hat es Dubai jedoch geschafft, die Welt zum Staunen zu bringen. Man sieht die Bedeutung des Tourismus für das Emirat allein anhand der Tatsache, dass Scheich Maktoum persönlich, der Vorstandsvorsitzender des DTCM ist, ein Fremdenverkehrsbüro, welches Dubai international präsentiert. Das Department of Tourism and Commerce Marketing ist heute die zentrale Anlaufstelle für Baufirmen, internationale Reiseveranstalter und Hoteliers. Außerdem ist das DTCM für die Schulung von Personal zuständig, und das für viele unterschiedliche Bereiche der Tourismusindustrie.⁶⁶ Im Allgemeinen betrachtet, zieht der Nahe Osten wenig Besucher an. Aufgrund der vielen politischen Ereignisse entwickelten sich Spannungen und Unsicherheiten, welche die Touristen und Investoren abschreckten. Weitere Hindernisse sind die schlechte Zugänglichkeit, ein Mangel an herkömmlichen Attraktionen und nur begrenzte Werbung. Trotz dieser Umstände haben die Behörden Dubais den internationalen Tourismus als Kernelement zur wirtschaftlichen Diversifizierung übernommen. Sie investierten in teure Einrichtungen und betrieben ein umfangreiches Marketing, welches zu einem starken Wachstum des Tourismus führte. Bestimmte Länder im Nahen Osten standen vor außergewöhnlichen Herausforderungen bei der Entwicklung des Tourismus. Dubai hat jedoch bewiesen, dass es in der Lage ist, all diese Probleme zu überwinden und machte sich selbst als relativ beliebtes Reiseziel mit einer sehr hohen Wachstumsrate. Somit dient Dubai als interessantes Beispiel für ein erfolgreiches Tourismuszentrum im Nahen Osten, welches neue Möglichkeiten schafft und sein Potential ausschöpft. Die Entwicklung touristischer Reiseziele ist mittlerweile ein zentrales Thema in der Tourismus-Literatur. Forscher nähern sich dem Thema aus verschiedenen Perspektiven und Disziplinen. Die zeitliche und räumliche Entwicklung von Reisezielen, die Auswirkungen der Entwicklung, Marketingfragen, Planungserfordernisse und die staatliche Wachstumspolitik sind dabei Aspekte und Themen, die untersucht werden.⁶⁷

In den letzten Jahrzehnten hat sich Dubai zu einem bedeutenden Zentrum für den Tourismus entwickelt. Die Stadt zeichnet sich durch luxuriöse Hotels, beeindruckende Architektur und zahlreiche Einkaufsmöglichkeiten aus, wodurch sie international an Bedeutung gewonnen hat. Dieses Wachstum wurde durch strategische Investitionen und umfangreiche Infrastrukturprojekte ermöglicht. Insbesondere Schlüsselprojekte wie der Burj Khalifa, das höchste Gebäude der Welt, und die künstliche Insel Palm Jumeirah haben weltweit

⁶⁶ Vgl. Blum, Elisabeth; Neitzke, Peter 2009

⁶⁷ Vgl. C.Henderson, Joan. (2006): *Tourism in Dubai- Overcoming Barriers to Destination Development*. Wiley InterScience. S. 1ff.

Aufmerksamkeit erregt und Touristen aus verschiedenen Teilen der Welt angezogen. Dubai ist außerdem eines von Sieben Scheichtümern oder Emiraten dessen Volkszahl im Jahre 2005 ca. 825.000 betrug und 79,9% davon sind Ausländer. Die rasante wirtschaftliche Entwicklung und Modernisierung der VAE seit den 1970 Jahren ist vor allem auf die Förderung und den Export von Erdöl zurückzuführen. Das Unternehmen Emaar war an der Entwicklung von Resort und Immobilien sehr stark beteiligt. 1989 wurde das Dubai Commerce and Tourism Promotion Board (DCTPB) gegründet, welche Werbung für gehobene Touristen, Geschäftsleute oder wohlhabende Personen entwickelte. Die Abteilung für Tourismus- und Handelsmarketing (DTCM) ersetzte DCTPB im Jahr 1997 und erhielt umfassendere Aufgaben zur Überwachung der Planung und Entwicklung des Tourismussektors.⁶⁸

Dubai verzeichnete sein rasantes Wirtschaftswachstum in weniger als dreißig Jahre und wandelte sich von einem Scheichtum mit damaliger unzureichender Gesundheitsversorgung, mangelhafter Infrastruktur, unzureichendem Bildungssystem und weiteres in ein heute eines der bedeutendsten Dienstleistungs-, Handels- und Tourismuspunkte am Arabisch-Persischen Golf. Das Wachstum wurde zum Großteil durch den Export von Rohöl finanziert. Vor allem hat das Emirat in den Neubau von infrastrukturellen Einrichtungen wie dem Jebel Ali Port oder dem Dubai International Airport investiert. Wichtig zu erwähnen sind die Rahmenbedingungen des ökonomischen Standortes Dubais. Es mangelte zuvor an der Förderung und dem Export von Erdöl in den sieben Emiraten. Im Jahre 1950 betrug die Einzahl der Einwohner dort 72.000 Einwohner und stieg bis zum Jahre 2000 auf 3.057.387. Dieser Ölboom ermöglichte dem jungen Staat viele Infrastrukturinvestitionen. Die Lage der Wirtschaft der VAE ist daher sehr von den Ölpreisschwankungen abhängig. Bevor Dubai mit seiner Förderung von Erdöl begann, hatte sich das Emirat bereits als führendes Handelszentrum im Golf-Gebiet etabliert. Dubai wurde zu einem wichtigen Handelsknotenpunkt im Nahen und Mittleren Osten und dies verursachte drastische Steuererhöhungen. Die meisten Händler mussten sich dadurch nach alternativen Häfen umschauen. Insbesondere profitierten von dieser Entwicklung die Emirate Ras al-Khaimah, Sharjah und natürlich Dubai selbst. Als die Regierung, die die Verwaltung der Häfen an die Belgier übergab, verstärkte dies die Entwicklung und die Lage umso mehr. Sie erhöhten die Steuern und führten ein umfangreiches Regulierungs- und Lizenzierungssystem ein. Sheikh Maktoum erkannte rechtzeitig die Chance für Dubai, zu einem führenden Handelszentrum der Region zu werden und eröffnete daraufhin im Jahre 1901 den ersten

⁶⁸ Vgl. C.Henderson, Joan 2006: 1ff

Freihandelshafen in Dubai. Außerdem bot er jedem Händler der bereit war zu übersiedeln, kostenloses Land und seine persönliche Garantie für ihre Sicherheit. All dies machte Dubai zu einer Hauptverkehrsader für Handelsschiffe und zum Hauptplatz für den Warenhandel im Arabischen Golf.⁶⁹

9.1 Tourismusentwicklung in den Golfstaaten

Bereits im Jahre 1977 hatten die Golfstaaten als Ziel einen zukünftigen Tourismus. Sie investierten in touristische Projekte und ließen künstliche Urlaubsparadiese für zahlungsfähige Touristen und ca. 200.000 Multimillionären entstehen. Kennzeichnend für diese Projekte sind die umgesetzten Ideen, dessen Fantasie keine Grenzen gesetzt waren. Somit wurden künstliche Inseln in Form von Palmen, Seepferdchen und Perlen oder Wellen aufgeschüttet.

Die ölreichen Golfstaaten haben im Vergleich zu anderen Industrieländern einen größeren spekulativen Freiraum, der ihnen ermöglicht, dynamisch und risikofreudig zu handeln. Laut einem Bericht des Global Futures and Foresight (GFF) belaufen sich die Tourismus-Investitionen in der Region auf 1006 Milliarden US-Dollar, wobei die Vereinigten Arabischen Emirate (VAE) fast die Hälfte davon investieren. Dubai allein plant Ausgaben von 381 Milliarden US-Dollar für neue Tourismusprojekte. Berücksichtigt man auch Investitionen in Infrastruktur wie Flughäfen, Kreuzfahrtlinien, Museen und Freizeitparks, steigt die Gesamtinvestitionssumme im Nahen Osten auf 3630 Milliarden US-Dollar. Dubai mit seinen Luxushotels, Shopping Malls und anderen Projekten gilt als „Vorzeige-Emirat“ in der ganzen Region. Emirate wie Abu Dhabi und Sharjah haben ihren Schwerpunkt eher auf Kunst und Kultur gelegt. Allerdings gewinnen mittlerweile auch in Dubai Imageträger wie Kunst, Kultur und Tradition an Bedeutung. In Bahrain zum Beispiel ist die Formel 1 Strecke sehr bekannt und diese soll als „Boutique-Destination“ positioniert werden, die auf Ruinen, Festungen, Moscheen, Kultur und Geschichte setzen. Saudi-Arabien nimmt in dieser Hinsicht eine Sonderposition ein. Denn dort öffnet man sich nur wenig dem Tourismus, obwohl Saudi-Arabien die höchste Anzahl an Touristenankünften hat. Der Grund dafür ist, dass es als Pilgerziel für Muslime weltweit gilt. In Saudi-Arabien gilt ebenso das Verhüllungsverbot für Frauen und ein Alkoholverbot im ganzen Land, welches insbesondere ausländischen Touristen erschwert, Saudi-Arabien als Urlaubsziel zu wählen. In den letzten 20 Jahren hat sich Dubai erfolgreich als das bedeutende Touristenziel etabliert, nachdem es zuvor weitgehend unbekannt war. In den Medien wird das Emirat heute laufend präsentiert und zieht mit ständig neuen

⁶⁹ Vgl. Van de Bunt, Peter 2003: 40f

Megaprojekten und Wachstumserfolgen die Aufmerksamkeit auf sich. Das natürliche Angebot wie die Küste und der Dubai Creek sowie die Wüstenlandschaften machen das Emirat einzigartig. Auch die arabische Kultur und Tradition, die Sprache und Gastfreundschaft machen das Emirat für Touristen noch interessanter.⁷⁰

9.2 Tourismusplanung als ein integriertes System

Der Tourismus kann als ein vernetztes System betrachtet werden, in dem Nachfrage- und Angebotsfaktoren wechselseitig beeinflusst werden. Im Tourismusmanagement wird häufig die nachfrageorientierte Perspektive eingenommen, bei der die Nachfrage der Touristen im Mittelpunkt steht. Diese Perspektive wechselt jedoch gelegentlich zur angebotsorientierten Sicht, bei der die Ressourcen und Eigenschaften einer Destination als Grundlage für das Wachstum des Tourismus betrachtet werden. Der Fokus auf Nachfrage oder Angebot und die geplanten Entwicklungen können je nach Land oder Region unterschiedlich sein. Zu den Nachfragefaktoren zählen sowohl die internationale als auch die lokale Nachfrage sowie die Nutzung von Attraktionen und Dienstleistungen durch die Einheimischen. Auf der Angebotsseite umfasst das touristische Produkt die Attraktionen, Aktivitäten, Unterkünfte und weiteren touristischen Einrichtungen. Für eine erfolgreiche Nutzung dieser Angebote benötigt die Destination auch eine passende Infrastruktur, einschließlich Verkehrsanbindungen, Wasserversorgung, Elektrizität, Abwasserentsorgung und Telekommunikation. Ein weiterer wichtiger Angebotsfaktor sind die institutionellen Rahmenbedingungen. Dazu gehören effektive Organisationsstrukturen wie Regierungsstellen für Tourismus und private Tourismusverbände, sowie die Implementierung von Standards und Lizenzen für touristische Dienstleistungen. Die Schulung des Personals und die Bereitstellung von Ausbildungsinstituten sind ebenfalls entscheidend für die Qualität des Tourismusangebots. Finanzkapital ist notwendig, um die notwendigen Einrichtungen, Attraktionen und Infrastruktur zu schaffen und Investitionen anzuziehen. Für eine erfolgreiche Entwicklung sind zudem Marketingstrategien und Informationsmaterialien wichtig, um Besucher zu gewinnen und zu betreuen. Eine effiziente Reiseerleichterung durch angemessene Einwanderungs- und Visabestimmungen sowie die Positionierung von Kundendienstleistungen an Eintritts- und Austrittspunkten sind ebenfalls von Bedeutung. Umwelt- und Kulturschutz sowie soziale Verträglichkeit und gerechte Verteilung der wirtschaftlichen Gewinne müssen innerhalb der institutionellen Rahmenbedingungen beachtet werden. Eine integrierte Tourismusplanung berücksichtigt alle

⁷⁰ Vgl. Jeske, Nora 2009: 18ff

Elemente des touristischen Systems und erfordert eine koordinierte Entwicklung. Die Infrastruktur sollte den Bedürfnissen sowohl der Touristen als auch der lokalen Bevölkerung entsprechen und in die umfassende Entwicklungspolitik integriert werden. Die Tourismusplanung sollte als kontinuierlicher Prozess betrachtet werden, der flexibel auf Markttrends, Fortschritte in der Transporttechnologie und neue Entwicklungen reagieren kann. Sie sollte kreativ und innovativ sein, jedoch gleichzeitig realistisch und umsetzbar.⁷¹

9.3 Luxustourismus

Dubai ist besonders bekannt für seinen Luxustourismus, der die Stadt weltweit berühmt gemacht hat. Ein Beispiel ist das Burj Al Arab Hotel, das mit eigenen Hubschrauberlandeplätzen ausgestattet ist, die über die Rezeption gebucht werden können, um Staus zu umgehen. Die Stadt ist mit vielen Luxushotels ausgestattet, die als Statussymbole dienen und das Stadtbild prägen. Diese Hotels werden größtenteils von der Regierung gebaut und anschließend an unabhängige Betreiber oder große Hotelketten vermietet, um die Kontrolle über das Stadtbild zu behalten. Die meisten Luxushotels befinden sich in Wolkenkratzern, was Dubais moderne und fortschrittliche Skyline betont. Der rasante Anstieg im Tourismussektor fördert die Ansiedlung dieser Luxusunterkünfte. Dubai bietet eine Reihe luxuriöser Erlebnisse, darunter exklusives VIP-Shopping in der größten Mall mit besonderen Vorteilen für Clubmitglieder. Weitere Attraktionen sind die Mietung von Privat-Yachten für individuelle Küstentouren, sowie Polo-Events im Desert Palm Resort, organisiert von Prinzessin Haya Bint Al Hussein und prominente Gäste wie Prinz Harry. Im Atlantis The Palm Dolphin Bay können Gäste mit Delfinen schwimmen und Seelöwen erleben. Zudem sind in Dubai Luxusautos wie Lamborghini und Ferrari verbreitet, wobei teilweise auch vergoldete oder mit Diamanten besetzte Fahrzeuge zu sehen sind. In der Nähe des Burj Khalifa treffen sich regelmäßig Luxusauto-Besitzer, um ihre Fahrzeuge zu zeigen. Während Autorennen auf öffentlichen Straßen verboten sind, gibt es spezielle Rennstrecken dafür. Touristen können ebenfalls Luxusautos mieten, zum Beispiel bei VIP Luxury. Auch die Polizei fährt in Lamborghinis und sorgt so für eine beeindruckende Präsenz.⁷²

⁷¹ Vgl. Jeske, Nora. (2009): Dubai als Vorbild in der Tourismusentwicklung der Golfstaaten? – Eine Untersuchung von Erfolgsfaktoren der Destinationsentwicklung Dubais und die mögliche Übertragbarkeit auf andere Golfstaaten am Beispiel des Emirats Katar. Karl-Scharfenberg-Fakultät der Dachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel. S. 8ff.

⁷² Vgl. Sammoury, Susanne. (2017): Tourismus als Chance- Dubai nach dem Öl. Offenbach am Main. S. 44f.

9.4 Bausektor

Die VAE hat die größte Bauwirtschaft auf der Arabischen Halbinsel, wobei ein großer Teil der weltweiten Baukräne in Dubai steht. Die Finanzkrise 2007/2008 führte jedoch zu einem Stillstand vieler Bauprojekte aufgrund fehlender Mittel. Dubai erhielt finanzielle Unterstützung von einem benachbarten Emirat, um die Wirtschaft wiederzubeleben. Zukünftig sind Investitionen in Bau- und Infrastrukturprojekte geplant, während Abu Dhabi vorsichtiger vorgeht und sich auf das CO₂-freie Öko-Stadtprojekt Masdar konzentriert. Seit 2010 werden die Bauprojekte in Dubai fortgesetzt, darunter das 4 Milliarden US-Dollar teure Projekt „Dubai Pearl“. Insgesamt befinden sich Bauprojekte im Wert von über einer Billion US-Dollar in Planung oder im Bau. Während der Krise wurden jedoch Projekte im Wert von 300 Milliarden US-Dollar gestoppt oder abgesagt. In Dubai zielen Investoren hauptsächlich auf schnelle Gewinne ab. Hohe Mietpreise haben die Renditeerwartungen stark erhöht, während die Bauweise oft nicht nachhaltig ist. Die Baukosten sind entscheidend, da sie den größten Teil der Investitionssumme ausmachen. Bauarbeiter, die meist aus Indien und Pakistan stammen, arbeiten unter teils schlechten Bedingungen, da sie aus armen Verhältnissen kommen und finanzielle Notlagen akzeptieren.⁷³

Angesichts der zentralen Bedeutung des Tourismus für die wirtschaftliche Entwicklung Dubais ist es entscheidend, auch das Transportwesen zu betrachten, das als wesentlicher Bestandteil des touristischen Angebots fungiert und maßgeblich zur Erreichbarkeit und Attraktivität der Stadt beiträgt.

9.5 Transportwesen

9.5.1 Dubai International Airport

Der Dubai International Airport wurde von Sheikh Rashid bin Saeed al Maktoum im Jahre 1960 eröffnet. Das Gelände gewährleistete eine kurze Distanz zum Stadtzentrum. Im Jahre 2002 wurde der Flughafen zu dem weltweit besten Flughafen gewählt. Allerdings stieg die Anzahl der Transitpassagiere im Jahre 1991, was Dubai als „Transitflughafen“ auszeichnete. In den folgenden Jahren änderte sich das jedoch und die Anzahl der An- und Abflüge stieg. Im Jahr 2002 wurde der Flughafen von 100 Fluggesellschaften angeflogen und 1999 übertrafen die Passagierzahlen am Dubai International Airport (DIA) jene des King Abdulaziz International Airport (KAIA) in Jeddah. International betrachtet gehört der DIA zu den führenden 30

⁷³ Vgl. Sammouri, Susanne 2017: 21

Flughäfen weltweit. Besonders stark beeinflusste der Anschlag vom 11.09.2001 die Passagierzahlen. Die derzeit dort herrschende politische Instabilität der Region und die Erfahrung aus dem 2. Golfkrieg zeigte negative Auswirkungen auf die Passagierzahlen. Dennoch sollen die Wachstumsziele erreicht werden und Dubai sieht deshalb umfangreiche Ausbaumaßnahmen vor. Beispielsweise sind im Stadtgebiet Stadtentwicklungsmaßnahmen geplant, zu denen die Infrastruktureinrichtungen gehören, die Dubais internationale Bedeutung als Verkehrsdrehscheibe zwischen Asien und Europa, als Handelsstandort sowie Urlaubsreisedestination weiter fördern. Viele Megaprojekte wie „Palm Island“ und „Dubai Festival City“ und das geplante „Dubai International Financial Centre (DFC)“ sind nachgefragt. Aus einer wirtschaftsgeografischen Sicht ist daher die Entwicklung der nicht-mobilen Infrastruktur sehr wichtig. Allerdings sind das nur wenige Beispiele zu den Ausbaumaßnahmen. Die erste Ausbauphase endete im April 2000 mit der Eröffnung des Sheikh Rashid Terminals. In der zweiten Phase des Baubeginns im Jahre 2002 umfasste die Errichtung des dritten Terminals, welches erst 2006 fertiggestellt werden konnte. Aufgrund der Tatsache, dass der Flughafen im Stadtgebiet liegt und keine weiteren Expansionsmöglichkeiten bestehen, wird das zukünftige Terminal 3 unterirdisch errichtet. Heute hat der Flughafen eine Kapazität von jährlich ca. 60 Mio. Passgiere und laut Prognosen wird für das Jahr 2030 ein Anstieg der Passagierzahlen auf 45 Mio. Fluggäste erwartet. Im Rahmen dieser Expansionsmaßnahmen plant die Fluggesellschaft „Emirates Airlines“ ihre Flotte auf mindestens 100 Flugzeuge aufzustocken. All diese Ausbaumaßnahmen sind lediglich ein erstes Planungsziel des Department of Civil Aviation. Aufgrund der jedoch hohen Siedlungsgebiete bestehen keine weiteren Expansionsmöglichkeiten, weshalb derzeit eine geeignete Fläche für den Flughafens gesucht wird. Hierfür ist eine südlich von Jebel Ali gelegene Fläche vorgesehen.⁷⁴

International betrachtet reisten im Jahre 2007 viele Menschen in den Nahen Osten. Momentan ist somit der Nahe Osten die am schnellsten wachsende Region hinsichtlich der Touristenankünfte. Bereits 1977 begannen die Golfstaaten, in den zukünftigen Tourismus zu investieren, um sich auf eine Zeit nach der Erdölförderung vorzubereiten. Die Region erlebte einen Bauboom, insbesondere durch amerikanische Hotelketten wie Hilton und Hyatt. Im Vergleich zu Industrieländern haben die ölreichen Golfstaaten wesentlich mehr Spielraum für riskante und flexible Investitionen. Die Golfregion ist vielfältiger als oft angenommen. Dubai hat sich selbst auf die touristische Weltkarte platziert. Heutzutage kann man sich das Emirat

⁷⁴ Vgl. Van de Bunt, Peter 2003: 47ff

aus den Medien kaum wegdenken. Laufend gibt es neue Schlagzeilen aus Dubai, in denen immer modernere und größere Megaprojekte und Erfolge präsentiert werden. Um Touristen in das Land zu holen, musste Dubai bei der Produktentwicklung Kreativität beweisen und schuf anstatt natürlicher und kultureller Ressourcen, ein vielfältiges künstliches Angebot. Eine besonders ungewöhnliche Attraktion für einen Wüstenstaat ist zum Beispiel „Ski Dubai“, eine Indoor Ski-Halle, welche vor allem im Sommer eine gute Abwechslung für Touristen und Einwohner ist. Um Dubai für Touristen attraktiver zu machen, wendete man noch weitere Strategien an und führte Festivals ein. Der Vorreiter hierbei ist das Dubai Shopping Festival, welches jährlich für etwa sechs Wochen stattfindet. Die Dubai Summer Surprises, die es seit 1998 gibt, basieren auf ein sehr ähnliches Prinzip. Jährlich zwischen Juni und August finden sie statt und locken viele Touristen in den Sommermonaten an. Viele Hotels locken zusätzlich mit Familienangeboten an.⁷⁵

Im Rahmen der Analyse des Transportwesens, das für den Tourismussektor in Dubai von entscheidender Bedeutung ist, bietet das Unternehmen Fly Emirates ein herausragendes Fallbeispiel, das veranschaulicht, wie Luftverkehr und touristische Infrastruktur synergistisch wirken, um Dubais Position als globales Reise- und Wirtschaftszentrum zu stärken.

10 Fly Emirates

Emirates Airline gehört zu den weltweit größten Fluggesellschaften. Die Airline bedient 148 Flughäfen in 79 Ländern von seinem Drehkreuz in Dubai. Die Fluggesellschaft ist ein dominierender Akteur in der Luftfahrtbranche im Nahen Osten und konnte bereits enorme Gewinne erwirtschaften. Im Laufe der Jahre erfolgte die Einführung von Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten wie Emirates, Etihad und Qatar Airways. Unter den großen Fluggesellschaften der Länder des Nahen Ostens sticht Emirates Airline am dominantesten in der Region heraus. Es ist eine Tochtergesellschaft von „the Emirates Group“, welche seit ihrer Gründung im Jahr 1985 im Besitz der Regierung von Dubai ist. Nach der Anfangsphase des Betriebs expandierte das Unternehmen in verschiedene Sektoren, über 155 Reisezielen und dies in 83 Ländern rund um den Globus mit insgesamt 268 Flugzeugen. Emirates Airline schaffte es somit eines der größten internationalen Fluggesellschaften im Nahen Osten zu werden und belegt den ersten Platz unter diesen weltweit. Sie hat ihren Sitz in Dubai und gehört der „Dubai Investment Corporation“, welche von Dubai aus über 3.600 Flüge durchführt. Das

⁷⁵ Vgl. Jeske, Nora 2009: 9ff

Unternehmen beschäftigt 105.000 Mitarbeiter, welches ungefähr einer jährlichen Steigung von 11% entspricht. Emirates Airlines ist ein integraler Bestandteil der „The Emirates Group“, welche mehr als 45 Unternehmen umfasst, darunter Dnata, Fly Dubai, Emirates Flight Catering und Emirates Sky Cargo. Die Airline zählt dadurch zu einer der größten und vielfältigsten Organisationen in der Region. Abgesehen von Dnata wurde jedem anderen Unternehmen der Emirates Group ein anderer Status zugewiesen. Zum Beispiel zählt Fly Dubai zu den Billigfluglinien. Das Management der Emirates-Gruppe ist völlig anders als das der Hauptfluggesellschaft „Emirates Airlines“. Sie unterscheiden sich im Management, der Strategie und in den Zielen. Diese Strategie half dabei, individuelle Ziele festzulegen und formte gegenüber dem jeweiligen Unternehmen eigene Verantwortlichkeiten. Emirates Group leistete mit 20% einen der größten Beiträge zum BIP ihres Heimatlandes. Im Allgemeinen umfasst die Strategie die Einbeziehung des Service und der Dienstleistungen. Die Kundenzufriedenheit steht im Fokus des Unternehmens. Um ihre Strategie besser zu verstehen, muss man genauer auf die angewendete Strategie der Emirates Airlines schauen. Die Fluggesellschaft plant zum Beispiel Langstreckenflüge lange im Voraus und führt sie planmäßig durch, um die mit häufigen Landungen verbundenen Kosten zu reduzieren. Es werden Großraumflugzeuge eingebunden, um die Kosten für Sitzplätze pro Meile zu senken. Die Airline bemüht sich um eine Aufrechterhaltung eines niedrigen Durchschnittsalters der Flugzeuge, was zu geringeren Wartungskosten beiträgt. Zusätzlich werden die neuesten Technologien im Hinblick auf Unterhaltung im Flugzeug installiert. Einige dieser genannten operativen Strategien entwickelten sich zum Kern der Organisation. Dies führte sie in ihren Serviceabläufen zu Erfolg. Die Top- Unternehmen auf der ganzen Welt verfügen über deutliche Wettbewerbsvorteile durch ihre Produkte und Dienstleistungen. Ihre Strategie liegt in der Pflege und Entwicklung der Stammkunden für diese Dienstleistungen, die das Unternehmen vermarktet. Emirates Airlines ist ein Paradebeispiel dafür, sich den Wettbewerbsvorteil durch produktbasierte Angebote zu ermöglichen und somit einen beträchtlichen Marktanteil im Fluglinienmarkt zu etablieren. Eine weitere jüngere Strategie sind den Airbus und Boeing Flugzeuge, die man in die Flotte aufgenommen hat. Die Beschaffung neuer Flugzeuge deutet auf eine bessere Kraftstoffeffizienz und Nachhaltigkeit hin.⁷⁶

Die globale Luftfahrtindustrie hat einen starken Einfluss auf die Weltwirtschaft. Es bietet nicht nur eine Dienstleistung für jedes Land der Welt, sondern wirkt sich auch auf andere Branchen

⁷⁶ Vgl. Kamarudeen, Niyazudeen; Sundarakani, Balan. (2019): Business and supply chain strategy of flying above the dessert: a case study of Emirates Airlines. University of Wollongong in Dubai, Knowledge Park. S. 1ff.

wie den Flugzeugbau und den Tourismus aus. Im Hinblick auf den Passagierverkehr befördern der Nahe Osten und Dubai hauptsächlich internationale Passagiere oder fungieren als One-Stop-Drehkreuz zwischen den Kontinenten. Allerdings wäre dies ohne den Open-Skies-Richtlinien und internationalen Abkommen nicht möglich. Im März 2002 unterzeichnete die Regierung der Vereinigten Arabischen Emirate mit den USA ein Abkommen über die Open-Skies-Politik, welches den inländischen Fluggesellschaften beider Länder ermöglicht, frei in die Länder des jeweils anderen zu fliegen. Diese Vereinbarung gilt für Passagier- und Frachtdienste und schließt Beschränkungen der Flugfrequenzen, Flugzeugtypen und Preise aus.⁷⁷

10.1 Birth of an Airline

Die Geschichte von Emirates Airline begann im Jahr 1959, als die Regierung von Dubai dnata gründete, um mehr Bodenabfertigungsdienste am neuen Dubai International Flughafen anzubieten. Heute ist dnata einer der größten Anbieter kombinierter Flugdienste und zählt zu den größten Managementdienstleistungsunternehmen in den Vereinigten Arabischen Emiraten. Im Jahr 1984 begannen die Gespräche zwischen Scheich Mohammed bin Rashid Al Maktoum und Maurice Flanagan, dem Direktor und General Manager von dnata. Sie wollten eine Fluggesellschaft mit Sitz in Dubai gründen. Aus diesem Anlass hat man später im selben Jahr einen Geschäftsplan ausgearbeitet. Die Fluggesellschaft trug den Namen Emirates. In den folgenden Jahren baute das Unternehmen sein Angebot weiter aus. Im Jahr 1988 hatte das Unternehmen Erfolg und schuf Netzwerke zu insgesamt 12 Zielen. Anlässlich ihres sechsten Jubiläums beförderte die Fluggesellschaft wöchentlich 25.000 Passagiere zu 23 Zielen. Der Dubai International Airport verzeichnete eine Passagieranzahl von über 11 Millionen im Jahr 1999. Der erste Flug der Emirates Airline zum New Yorker Flughafen JFK fand im Jahr 2004 statt und galt als erste Nonstop-Passagierflug vom Nahen Osten nach Nordamerika. Heute ist Emirates Airline die wertvollste Airline-Marke der Welt, dessen Wert bei 7,7 Milliarden US-Dollar liegt. Emirates ist bestrebt, kontinuierlich die eigenen Produkte zu verbessern, um sicherzustellen, dass sie als Flugreisebranche immer an der Spitze bleiben, und dies auf internationaler Ebene.⁷⁸

⁷⁷ Vgl. Mantur, Natalya. (2015): The Emirates: Airline Company or a global lifestyle brand. University of the Algarve. S. 4ff.

⁷⁸ Vgl. Mathe, Kimberly; Finnell, Lauren; Peterman Paige: Emirates Airline: The new norm of air travel. Journal of Hospitality & Tourism Cases. S. 27f.

Emirates wurde 1985 mit zwei Wet-Lease-Flugzeugen der Pakistan International Airline und einem Scheck über 10 Millionen US-Dollar gegründet. Der Erstflug erfolgte am 25. Oktober nach Karatschi und im Jahr 1987 wurde das erste gekaufte Flugzeug nach Dubai geliefert. Im Jahr 1992 installierten Emirates als erste Fluggesellschaft Bildschirme mit Bordunterhaltung in allen Klassen und 1996 eröffneten sie das Flight Center für ihre Mitarbeiter. Selbst das erste Team war international besetzt mit Briten, Indern und Pakistanis als Mitarbeiter. Einige von ihnen sind noch heute Teil des Teams.⁷⁹

In den 1980er Jahren begann Gulf Air, seine Flüge nach Dubai einzuschränken. Das Endresultat war die Entstehung von Fly Emirates. Die Tochtergesellschaft der Emirates Group mit Hauptsitz in Dubai, wurde immer größer. Allerdings ist Emirates keinem der drei globalen Airline-Allianzen, Oneworld, SkyTeam und Star Alliance beigetreten. Im Jahr 2000 erwog die Fluggesellschaft jedoch kurzzeitig einen Beitritt zu Star Alliance, entschied sich jedoch dafür, unabhängig von allen drei Allianzen zu bleiben. Der Grund hierfür wurde später vom Vizepräsidenten für den weltweiten kommerziellen Betrieb der Fluggesellschaft erklärt: „Your ability to react in the marketplace is hindered because you need a consensus from your alliance partners.“⁸⁰

10.2 Eckdaten zur Entstehungsgeschichte

Emirates Airline wurde am 25. Mai 1985 von der Regierung Dubais gegründet und nahm zunächst Flüge nach Karachi, Mumbai und im September nach Delhi auf. Zu Beginn wurden ein Airbus A300 und ein Boeing 737-300 von Pakistan International Airlines geleast, und viele PIA-Mitarbeiter wurden übernommen. Später ergänzte Emirates ihre Flotte um zwei Boeing 727-200 Advanced von der Royal Flight der VAE, bevor sie neue Airbus A300-600R und A310-300 Flugzeuge einsetzten. Am 1. April 1998 erwarb Emirates 40% der Anteile und einen Managementvertrag für Air Lanka, das später zu SriLankan Airlines wurde. Die Airline erhielt 2001 und 2002 den Titel „Airline des Jahres“. Während viele Fluggesellschaften weltweit mit finanziellen Schwierigkeiten kämpfen und ihre Operationen reduzieren, um Insolvenz zu vermeiden, hat Emirates seit seiner Gründung ein stetiges Wachstum von über 20% erreicht. Im Gegensatz zu anderen Airlines, die unter steigenden Treibstoffpreisen und höheren Gehaltsforderungen der Piloten leiden, hat Emirates kontinuierlich positive Ergebnisse erzielt. Emirates wird häufig mit Singapore Airlines verglichen, da beide keine profitablen Inlandsflüge

⁷⁹ Vgl. Mantur, Natalya 2015 12f

⁸⁰ Vgl. Abed El-Azez, Safi. (2011): Analysis of Luxury Airlines Emirates Airways and Competitors. Electronic Journal. S. 4ff.

anbieten und alle Flüge von ihrem Hauptsitz in Dubai international sind. Maurice Flanagan gründete die Airline 1985 mit zwei geleasten Flugzeugen von PIA und einigen ehemaligen PIA-Mitarbeitern. Die Regierung von Dubai stellte ihm damals lediglich 18 Millionen Dollar zur Verfügung und machte deutlich, dass er keine weiteren Mittel oder Unterstützung erwarten sollte. Heute zahlt Emirates jährlich 100 Millionen Dollar an die Herrscher von Dubai zurück. Flanagan stellte fest, dass andere große Airlines wie Air France, British Airways und PIA erhebliche Rettungspakete oder Schuldennachlässe erhalten haben. Als Flanagan in Dubai ankam, konnte er eine bedeutende Partnerschaft mit der herrschenden Familie aufbauen. Dazu gehörten Sheikh Mohammed, der aktuelle Herrscher von Dubai und Premierminister der VAE, sowie Sheikh Ahmed bin Saeed Al Maktoum, der Vorsitzende von Fly Emirates. Flanagan fand Sheikh Ahmed, der in den USA ausgebildet wurde, charismatisch und sagte, dass es einfach war, ihm die Grundlagen der Luftfahrt beizubringen. „Unsere anfänglichen Schulungen entwickelten sich bald zu einem Dialog zwischen einem Vorstandsvorsitzenden und einem CEO“, erklärte Flanagan. Emirates hat sich seither bemüht, mehr UAE-Bürger in Führungspositionen und als Piloten einzustellen, aktuell sind es 11%. Der Großteil der Angestellten kommt aus Indien und Pakistan. Flanagan stellte fest, dass Emirates durch seine schlanke Managementstruktur besonders schnell Entscheidungen treffen kann. Diese Struktur ermöglicht es, mutige Entscheidungen zügig von einem kleinen Kreis, zu dem Flanagan, Sheikh Ahmed, manchmal auch Sheikh Mohammed und einige weitere Personen gehören, zu diskutieren und umzusetzen. „Wir haben die Effizienz eines Familienunternehmens, was uns sehr zugutekommt.“⁸¹

10.4 Open Skies

Im Jahr 1944 wurden auf dem Chicagoer Abkommen einige Formen von weiteren Abkommen erörtert und die Internationale Luftfahrtorganisation (ICAO) gegründet, um technische und betriebliche Standards zu kontrollieren. Zu den neuen Strategien der ICAO wurden Sicherheit, Kapazität und Effizienz der Flugsicherung, die wirtschaftliche Entwicklung und der Umweltschutz. Im März 2002 unterzeichnete die Regierung der Vereinigten Arabischen Emirate mit den USA ein Abkommen über die Open-Skies-Politik, die es einander ermöglicht in den jeweiligen gegenseitigen Ländern anzufliegen. Die Idee des Open Skies wurde erstmals von den Vereinigten Staaten vorgeschlagen. Präsident Dwight D.Eisenhower hatte die Idee

⁸¹ Vgl. Scribd (2010): URL: <https://de.scribd.com/doc/40445229/Case-Study-Emirates-Airlines>. [01.09.2024].

ursprünglich als bilateralen Vertrag angedacht. Ein Abkommen zwischen den Vereinigten Staaten und der Sowjetunion erlaubte die Luftbeobachtung über dem Territorium jeder Nation. Der Vorschlag wurde jedoch vom sowjetischen Ministerpräsidenten Nikita Chruschtschow abgelehnt, da er befürchtete, dass die Vereinigten Staaten den „offenen Himmel“ als Spionagemechanismus nutzen würden. Ungefähr 34 Jahre später belebte der US-Präsident George Bush die Idee Eisenhowers in einer Rede auf dem Campus von der Texas University am 12. Mai 1989. Auf Anraten des Canadian Prime Minister Bryan Mulroney und dem Außenminister Joe Clark, wandelten die Vereinigten Staaten den Vorschlag um und weiteten ihn auf multinationalen Rahmen aus. Nun lag das Ziel von Open Skies laut Bush darin, die Transparenz der militärischen Aktivitäten beider Seiten zu erhöhen und dadurch die entstehende Zusammenarbeit zwischen Ost und West zu stärken. So entstand das „Open-Skies-Programm“. Doch wieso wurde das Open Skies – Programm wirklich in die Welt gerufen? Im Jahre 1989 ging der Kalte Krieg zu Ende. Neue Rüstungskontrollen und Reduktionsverträge wurden umgesetzt und befanden sich in der Endphase der Verhandlungen zwischen der Sowjetunion und den Vereinigten Staaten. Den Vertrag auf Open Skies unterzeichneten Weißrussland, Belgien, Bulgarien, Kanada, Tschechien, Dänemark, Frankreich, Griechenland, Deutschland, Ungarn, Island, Polen, Portugal, Rumänien, Spanien und viele weitere Länder. Im November 1991 eröffneten die Sowjetunion als auch die Vereinigten Staaten eine dritte Konferenz, in der sie sich überraschend kooperativ zeigten. Die Sowjets einigten sich darauf, ihr gesamtes Territorium für Überflüge zu öffnen. Die Vereinigten Staaten verlangten, dass ein Land, das einen Überflug durchführt, die Möglichkeit haben sollte, eigene Flugzeuge einzusetzen, falls dies notwendig oder gewünscht sein sollte. Die erste Wiener Konferenz zum offenen Himmel war ein großer Erfolg. In der sowjetischen Politik galt sie als Wende in der Luftbeobachtung. Beide Seiten, Ost und West schafften es, einen gemeinsamen Ansatz zu den Open Skies zu finden. Im Zuge der Konferenz wurde darauffolgend jeder Nation ein Vertragsentwurf zugesandt. Die Unterzeichnung fand jedoch später statt und sollte im März 1992 in Helsinki, Finnland durchgeführt werden. Im März 1992 unterzeichneten Vertreter von 24 Nationen den Vertrag und dies unter Beteiligung zweier ehemaliger Sowjetrepubliken, Weißrussland und der Ukraine offiziell. Insgesamt betrug schließlich die Gesamtzahl der teilnehmenden an dem Open-Sky Abkommen, 27. Um die Umsetzung zu erleichtern und die Ziele zu fördern, haben die Unterzeichnerstaaten die Open Skies Consultative Commission (OSCC) gegründet. Diese Kommission besteht aus einem Delegierten jeden Vertragsstaates.

Vier Mal jährlich treffen sich dessen Vertreter in Wien und besprechen die Vorgehensweisen, damit der Vertrag reibungslos abläuft.⁸²

10.5 Emirates Airlines und der 11. September

Der 11. September ist ein weltweit bekannter Tag. An diesem Tag passierte der Terroranschlag in der Luftfahrtindustrie, bei dem ein Flugzeug der American Airlines und eines der United Airlines entführt wurde und auf den Twin Towers in New York City abstürzte. Nach dem Vorfall vom 11. September 2001 bekräftigte William Gaillard von der Organisation der Branche: „Die Fluggesellschaften haben letztes Jahr so viel verloren, wie sie jemals verdient hatten, seit die Gebrüder Wright 1903 mit dem Fliegen begannen.“ Im Jahr 2000 soll die Branche weltweit einen Gewinn von 3,7 Milliarden US-Dollar erwirtschaftet haben. Durch die Ereignisse des Jahres 2001, machte die Branche einen Verlust von 12 Milliarden US-Dollar. Im Gegensatz zu anderen Fluggesellschaften hatte Emirates viele Flugzeuge bestellt und Pläne entwickelt. Scheich Ahmed erklärte: „Wir werden an unserem Plan festhalten, im Jahr 2002, 11 Flugzeuge in Empfang zu nehmen... dies ist die Zeit für uns alle, an einem Strang zu ziehen und zu beweisen, dass wir wirklich das einzigartigste Reisetem der Welt sind.“ Trotz aller Befürchtungen von Scheich Ahmed, dauerte es nur sechs Wochen, bis sich das Geschäft erholt hatte. Allerdings gab es noch die eine schockierende Nachricht der 15-Milliarden Dollar-Flugzeugbestellung an Boeing und Airbus, welche insgesamt 58 neue Flugzeuge umfasste. Mit der Bestellung eines neuen A380 war Emirates die erste Fluggesellschaft, welche sich dem A380- Programm angeschlossen hatte. Zusammenfassend lässt sich behaupten, dass nach der Tragödie vom 11. September der internationale Passagierverkehr um 4% und der Frachtverkehr um 9% zurückgingen. Bei Fly Emirates sah die Situation anders aus. Der Passagierverkehr stieg um 18,5% und der Frachtverkehr um 19,5%.⁸³

10.6 PESTEL Analysis of Emirates Airline

Folgende Analyse von PESTEL über Emirates Airline soll einen genaueren Einblick über das Unternehmen verschaffen. Anhand politischer, wirtschaftlicher, sozialer, technologischer und umweltbedingter Faktoren und rechtliche Faktoren, wird die Fluggesellschaft und ihre Unternehmenskultur genauer veranschaulicht.

⁸² Vgl. W.Clear, Kirk; E.Block, Steven. (1999): The Treaty on Open Skies. Defense Threat Reduction Agency, U.S,Dept. of Defense. S. 3ff.

⁸³ Vgl. Mantur, Natalya 2015: 13

- **Politische Faktoren**

Die Luftfahrtindustrie reagiert empfindlich auf politische Veränderungen wie Kriege und wirtschaftliche Unsicherheiten. So hat die jüngste Instabilität in Asien Emirates Airline zu hohen Gewinnen verholfen, da viele Passagiere die Airline bevorzugten. Als staatlich geführtes Unternehmen muss Emirates Airlines die Vorschriften der Regierung von Dubai einhalten. Zudem müssen internationale Vereinbarungen dafür sorgen, dass die Flugrouten weltweit offen bleiben. Terrorismus und Kriege können ebenfalls die Dienstleistungen und den Betrieb der Airline beeinträchtigen.

- **Wirtschaftlicher Faktor**

Die wirtschaftliche Lage eines Landes beeinflusst die Rentabilität und Investitionsmöglichkeiten von Unternehmen. Emirates Airline hebt sich durch ihre wirtschaftliche Stabilität hervor und hat keine großen Rückschläge erlebt, die viele andere Airlines betroffen haben. Dies verdankt sie ihren erfolgreichen Marketingstrategien, die Dubai als attraktives Touristenziel positionieren.

- **Sozialer Faktor**

Soziale Faktoren wie die Vorlieben und das Einkommen der Menschen beeinflussen die Nachfrage nach Dienstleistungen. Änderungen im Service einer Airline können neue Herausforderungen für das Unternehmen mit sich bringen. Auch die Marktposition von Produkten kann sich über die Zeit durch Werbe- und Preisstrategien verändern. Emirates berücksichtigt demografische Unterschiede, die durch unterschiedliche Regionen, Wohlstandsniveaus, Altersgruppen und die Anzahl der Mitarbeiter entstehen. Diese Aspekte beeinflussen, welche Dienstleistungen und Produkte nachgefragt werden. Zudem ist es wichtig, dass das Personal die kulturellen Unterschiede der Passagiere versteht, um deren Bedürfnisse angemessen zu erfüllen.

- **Technischer Faktor**

Emirates Airlines setzt moderne Technologie ein, um sich im Wettbewerb abzugrenzen. Die Nutzung von Internet und IT hat ihre Dienstleistungen verbessert und es ermöglicht, aktuelle Trends einzuführen, um zusätzliche Passagiere zu gewinnen.

- **Umweltfaktoren**

Emirates berücksichtigt Umweltfaktoren bei ihren Dienstleistungen, da Wetterbedingungen die Servicezuverlässigkeit beeinflussen können. Die Airline setzt auf nachhaltige Strategien, wie recycelbares Besteck, um ein positives Image zu fördern und umweltfreundliche Maßnahmen zu unterstützen.

- **Rechtliche Faktoren**

In vielen Pazifikstaaten gibt es eine paternalistische Politik, die Airlines vor externen Einflüssen wie politischen und umweltbedingten Faktoren schützt. Änderungen in diesen Bereichen können die Einnahmen und das Image einer Airline beeinflussen. Regierungen verlangen von Airlines, sowohl international als auch lokal vorsichtig zu handeln. Emirates hält sich an alle geltenden Vorschriften, um den Passagieren sichere und komfortable Flüge zu bieten. Das Unternehmen erfüllt hohe Standards in Bezug auf Wettbewerb, Gesetze, Gesundheit, Sicherheit und Handelsregeln. Trotzdem ist Emirates externen Risiken ausgesetzt, insbesondere durch politische und rechtliche Faktoren, die das Risiko für das Unternehmen erhöhen können.⁸⁴

10.7 Emirates in the World

Es ist eindeutig, wie sich Emirates neben den anderen internationalen Fluggesellschaften in der Welt positioniert. Laut Angaben der IATA in Bezug auf die beförderten Passagiere liegt Ryanair an erster Stelle und Emirates an zweiter Stelle. An dritter Stelle liegt Lufthansa. In Bezug auf „geflogene Kilometer“ liegt laut IATA die Emirates Airline mit 209.377 Millionen Passagiere an der Spitze, welches 48% mehr als der Zweitplatzierte- United Airlines ausmacht. Erklären lässt sich dies mit den zahlreichen ULR-Flügen nach Australien, Nord- und Südamerika und einer Flotte mit einer Kapazität von 256 Passagieren auf Boeing 777-200, 354 Passagieren auf Boeing 777-300 und 490 Passagieren auf Airbus 380. Der längste Flug war im Februar 2016 der Flug nach Panama, welcher 17 Stunden und 35 Minuten und 13.800 Kilometer mit 256 Passagieren auf der Boeing 777-200 betrug. Solche Erfolge lassen sich international zeigen und macht Emirates nicht immer beliebt bei den Konkurrenten. Im März 2015 wurde

⁸⁴ Vgl. The strategy story: Emirates Airlines PESTEL Analysis. URL: <https://thestrategystory.com/blog/emirates-airlines-pestel-analysis>. [12.09.2024].

von drei großen US-Fluggesellschaften, Delta, American und United, ein Bericht veröffentlicht, welcher beweisen soll, dass Emirates Airlines Subventionen in Milliardenhöhe erhalten haben soll. Das Ziel war es, eine Kampagne zu starten, die das Wachstum von Emirates, Etihad und Katar begrenzt. Dies würde außerdem bedeuten, dass Die Arabischen Emirate im Zuge des Open-Skies-Abkommens zwischen den USA und ihnen, im unfairen Wettbewerb stünde. Der Präsident der Emirates, Tim Clark, bestätigte jedoch, dass die Regierung der Vereinigten Arabischen Emirate keine Subventionen erhalten hat. Er legte in seiner Rede weiters großen Wert auf den Grundgedanken der Branche und sagte, dass sie sich weiterhin auf das konzentrieren, was sie tun und auch gut können. Gemeint sind die Produkte und Dienstleistungen für Reisende auf der ganzen Welt., damit die Kunden weiterhin mit ihnen fliegen.⁸⁵

Allerdings wird der Nahe Osten in den kommenden Jahren mit großen Herausforderungen im globalen Luftverkehr konfrontiert sein. In den letzten Jahrzehnten hat die Reise- und Tourismusbranche der Emirates Group dabei geholfen, sich auf viele Aspekte des Reisens, des Tourismus und der Wirtschaft auszudehnen und entwickelte sich schnell zu einem wachsenden Unternehmen in seinem Bereich. In vielen Ländern des Nahen Ostens liegen die Qualitäts- und Effizienzniveaus der Luftfahrtsysteme deutlich unter dem internationalen Niveau im Vergleich zu Europa und Asien.⁸⁶

„Aviation and transport infrastructure is the fundamental catalyst for the creation of global cities. The UAE’s open skies policy is the cornerstone upon which Dubai built its dynamic air transport hub, which in turn supports the growth of other industry sectors. The growth of Emirates embodies the spirit of competition and free enterprise, which will continue to guide their policies for the benefit of the UAE and of the global community in which they operate.”⁸⁷

10.8 Emirate Airlines Competitor

10.8.1 Lufthansa vs. Emirates

Die europäische Luftfahrtindustrie ist eine sehr dynamische Branche, dessen Erfolg eng mit der Leistung der gesamten europäischen Wirtschaft verknüpft ist. Es ist kaum vorstellbar, dass die

⁸⁵ Mantur, Natalya 2015: 14f

⁸⁶ Vgl. Abed El-Azez, Safi 2011: 1ff

⁸⁷ The Emirates Group Annual Report. (2009-2010): <https://c.ekstatic.net/ecl/documents/annual-report/2009-2010.pdf> . S. 3. [10.08.2024].

Wirtschaft der EU ein Wachstum erzielt, ohne eine Verbesserung des Verkehrssystems zu erreichen. Der Flugverkehr ist dabei daher ein immer wichtig werdender Bestandteil. Im Vergleich konnte Emirates immer höhere Gewinne erzielen als Lufthansa. Im Allgemeinen gibt es viele Parameter, die die Geschäftsaktivitäten von Fluggesellschaften beeinflussen, wie die schwankenden Ölpreise oder die Preissenkungspolitik der Billigflieger-Fluggesellschaften. Durch die hohe Anzahl an Flugzeugabstürzen im Jahr 2015 sank das Verbrauchervertrauen der Kunden und das Thema Sicherheit entwickelte sich zu einem sensiblen Thema, mit dem sich viele Fluggesellschaften konfrontiert sehen. Darüber hinaus können externe Faktoren wie Naturkatastrophen dem Geschäft der Airlines schaden. Trotz dieser Faktoren wird die Luftverkehrsbranche durch die Globalisierung weiterhin wachsen, insbesondere in den Entwicklungsländern. Heute kämpft die Lufthansa Group darum, langfristig wettbewerbsfähig zu sein und zu bleiben. Das Unternehmen steht vor internen Streiks und muss das eigene Image wahren. Lufthansa Group sieht sich auch mit den Billigfluggesellschaften innerhalb der Kurzstreckenziele in Europa und mit den Golf-Fluggesellschaften wie Emirates, Etihad und Qatar Airways auf Langstreckenflügen konfrontiert. Eine Lösungsstrategie war es, die sozialen Kontakte und die Medienpräsenz auszuweiten, um Informationen über die Bedürfnisse und Erwartungen der Passagiere zu sammeln. Beispielsweise führte die Branche Datenanalysetools ein, um Feedback und Kommentare von Nutzern besser wahrzunehmen und sofort auf Beschwerden zu reagieren. In Deutschland bewerben Lufthansa und Emirates zum Beispiel aktiv ihre Angebote mittels verschiedener Tools, um ihre Zielgruppe zu erreichen. Allerdings unterscheiden sich beide Fluggesellschaften in ihrer Strategie. Eine Gemeinsamkeit ist jedoch, dass Emirates Airlines und Lufthansa Group sich dieselbe Frage stellen. Welches Serviceangebot erhöht die Bekanntheit und schafft gleichzeitig eine nachhaltige Kundenzufriedenheit? Es gibt jedoch entscheidende Faktoren, die beide Fluggesellschaften voneinander differenzieren. Sie unterscheiden sich in ihren Angebotspreisen und Dienstleistungen. Solche Mehrwertdienste sind zum Beispiel ein exklusives Bord-Catering oder ein schnellerer Check-in-Vorgang am Flughafen. In der Luftbranche sind solche Dienstleistungen wichtige Schlüsselfaktoren, um sich einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen. Ben Shaw, ein Mitbegründer von Flyla.com sagte: *„a brand is defined as any situation where customers do perceive significant differences in the products of competing suppliers.“* Emirates Airlines versucht außerdem zusätzliche Passagiere außerhalb der Vereinigten Arabischen Emirate anzulocken. Der Erfolg von Emirate Airlines zeigt sich in bereits mehr als 400 Auszeichnungen für herausragende Leistungen weltweit und machte die Fluggesellschaft zu einer der beliebtesten in der Welt. In Deutschland bedient Emirates

Frankfurt, München, Düsseldorf und Hamburg. Deutschland hat sich im asiatisch-pazifischen Raum überwiegend für europäische Drehkreuze und für Umsteigpunkte wie Amsterdam, Frankfurt London und Paris entschieden. Durch die zunehmende Präsenz von Fly Emirates an europäischen Flughäfen, konnte die Reisemöglichkeit für Passagiere in den asiatisch-pazifischen Raum erweitert werden. Der internationale Hub in Dubai hat sich zum größten Transferzentrum entwickelt und dient als Plattform zwischen Europa und Asien. Dennoch ist Emirates Airlines anhaltender Kritik ausgesetzt und europäische Fluggesellschaften werfen ihnen Wettbewerbsverzerrungen vor. Dadurch, dass sie die weltweit größten Flotten von Airbus A380 und Boeing 777 Flugzeuge besitzen, wird ihnen vorgeworfen, erhebliche staatliche Zuschüsse zu bekommen. Die Flotte besteht aus Großraumflugzeugen für Langstrecken- und Anschlussflüge, mit mehr als 55.000 Mitarbeiter aus 168 Nationen und zählt damit zu einem der größten heranwachsenden Fluggesellschaften und Arbeitgeber in den Vereinigten Arabischen Emiraten. Daher sind Werte wie Pünktlichkeit, Prestige, innovative Dienstleistungen an Bord und Zuverlässigkeit unweigerlich wichtig für die Flugbranche. Emirates Airlines versucht durch ein Omni-Channel-Marketing, einen Ausgleich zu schaffen, welches den Fokus auf das Kundenerlebnis legt. Das Fliegen mit Fly Emirates soll als ein einzigartiges Erlebnis wahrgenommen werden. Das Hauptziel ist es auch eine globale Lifestyle-Marke zu werden und potenzielle Reisende zu inspirieren. Im Vergleich wurde Emirates Airline im Jahr 2015 zur führenden Fluggesellschaft eingestuft, während Lufthansa 2% ihres Markenwerts verlor und auf den vierten Platz im Gesamtranking rückte. Emirates wuchs durch seinen Slogan „Hello Tomorrow“ und wurde als Marke bekannt. Werbekampagnen helfen beim Markenaufbau und bei der Erreichbarkeit der Kunden. Auf der einen Seite wird strategisch Werbung betrieben, wo das Produkt, das Flugzeug und die Dienstleistungen im Vordergrund stehen. Andererseits gibt es taktische Werbestrategien, bei der die Preisangebote im Fokus stehen. Typische Produktwerbungen sind ein Airbus A380- Banner auf der Firmenseite, auf Online-Seiten, in Reisebüros, auf Expedia oder Seiten wie Opodo oder Reiseveranstalter-Websites wie TUI. Darüber hinaus investiert Emirates etwa 12% seines Jahresbudgets in Werbung, welche im Vergleich zu anderen globalen Fluggesellschaften über dem durchschnittlichen Budget liegt. Bei Investitionen in der Above-the Line-Medien (ATL) handelt es sich im Wesentlichen um Printwerbung wie die FAZ (Deutsche Tageszeitung mit hoher Auflage). Auch in wirtschaftsorientierten Zeitschriften wie „The Economist“ fallen darunter, um die Markenbekanntheit zu steigern. Eine weitere Strategie, die Emirate Airlines von Lufthansa unterscheidet ist das Online-Marketing, um vor allem junge Passagiere und Geschäftsreisende zu erreichen. Über einen wöchentlichen Newsletter kontaktiert Emirates

potenzielle Passagiere, um sie über Sonderangebote und Reiseziele zu informieren. Die meisten Daten stammen aus dem Treueprogramm „Skywards“. Emirates analysiert die Verkaufszahlen des elektronischen Ticketverkaufs durch seine Newsletter. So können sie abschätzen, wie viele Flugtickets gebucht wurden. Im Rahmen seiner E-Commerce-Strategie setzt Emirates Tools zur Suchmaschinenoptimierung ein, um die Trefferquote bei Google oder Bing zu erhöhen. Die Stichworte für die Flugtickets Suche sind Flug, Reise, Urlaub, Flugticket usw.⁸⁸

10.9 Fly Emirates Airline heute

Die Fluggesellschaft ist bekannt für ihre moderne und luxuriöse Flotte und Designs. Allein die Designs der Kabinen, die schönen Lounges und die modernen Dusch-Spa's an Bord machen das Unternehmen einzigartig. An Bord eines Emirates-Fluges können Kunden zwischen First-Business – und Economy-Klassen wählen. „Inspire the Inspired“ für Kunden, die in der First-Class-Kabine fliegen, hat Emirates eigene Privatanzüge vorbereitet. Hier können Passagiere Sitze genießen, die sich in völlig flache Betten mit Matratzen und Decken verwandeln lassen. Außerdem ist die Auswahl an Weine und Champagnern in der First Class beeindruckend. Wer nicht gestört werden möchte, kann auch die persönliche Minibar im Anzug genießen. Während des Fluges, gibt es bei Bedarf eine Auswahl von iranischem Kaviar bis hin zu Gourmet-Käseplatten. Im Airbus 380 können First-Class-Kunden die Einrichtungen des Dusch-Spa in 40.000 Fuß Höhe nutzen. Weiters zu erwähnen ist die Verfügbarkeit von Annehmlichkeiten mit Bvlgari-Toilettenartikeln und Spa-Produkten. Die Sitze sind mit eigenem Strom versorgt und für jene, die eine entspannte Reise genießen möchten, stehen viele Unterhaltungsmöglichkeiten zur Verfügung. In Kabinen der Economy-Klasse ist das private Erlebnis nicht so gehalten wie in der Business-Klasse, jedoch verfügen diese ebenso über bequeme Sitze mit eigener Stromversorgung, WLAN und Bordunterhaltung, die die Reise unvergesslich machen. Im Jahr 2015 wurde Emirates bereits zum elften Mal in Folge bei den SKYTRAX World Airline Awards als „World's Best Airline Inflight Entertainment“ ausgezeichnet. Singapore Airlines und Emirates galten als die ersten Fluggesellschaften, die „Inflight Entertainment“ einführten. Plötzlich existierten Fernsehbildschirme in allen Kabinen und das kostenlose WLAN wurde im Jahr 2014 an Bord eingeführt. Mit bis zu 1.800 Kanälen für Filme, Musik, Fernsehen, Spiele und mehr machte man die Reise für Passagiere unvergesslich. Bekanntlich ist der Terminal 3 am Dubai International Airport (DXB) ein exklusiver Terminal für Emirates Airline. Kunden

⁸⁸ Vgl. Schraub, Isabelle. (2015): A comparison analysis of the marketing strategy of Lufthansa and Emirates in Germany. NOVA-school of Business and Economics. S. 1ff.

der First-Class haben hier einen anderen Zugang zum Terminal und Check-in-Bereich, welcher nur für Premium-Class-Kabinen vorgesehen ist. Für Anschlusspassagiere verfügt der Terminal über eine Reihe an Einkaufsmöglichkeiten, Cafés und internationalen Restaurants, um den Zwischenstopp angenehmer zu gestalten. First-Class Lounges bieten alles für Kunden. Für Kunden, die nicht müde sind und gerne gutes Essen genießen, bietet die Lounge ein kulinarisches Erlebnis mit Gerichten aus aller Welt, eine Reihe an Weinen und einer Zigarrenbar. Sollte ein Passagier müde sein, stehen ruhige Zimmer mit Chaiselongues, Decken und Kissen zur Verfügung. Selbst wenn die Zeit knapp wird, erfolgt der Einstieg direkt in den Lounges. Außerdem können Kunden nicht nur in Dubai die Lounges nutzen, sondern ebenso stehen ihnen die Emirates-Lounges in 35 Reisezielen und Partnerlounges in mehr als 60 Flughäfen zur Verfügung. Chauffeur-Drive ist ein kostenloser Service für Passagiere der First- und Business-Klasse in Dubai und an über 70 Reisezielen. Ungefähr 48 Stunden vor Abflug hat ein Kunde die Möglichkeit, ein Auto zum und vom Flughafen zu buchen welches ihn zu jedem beliebigen Ort in der Stadt bringen kann.⁸⁹

10.10 Customer Relationship Management of Fly Emirates

Die beste Methode, Kunden langfristig zu binden, ist das Vielfliegerprogramm (FFP), welches die meisten Fluggesellschaften ihren Kunden anbieten. Im Allgemeinen gilt die Umsetzung eines FFP als Strategie, um die Qualitätswahrnehmung und Kundenzufriedenheit zu steigern, und sie so an sich langfristig zu binden. Emirates Airline führte Skywards ein, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Das Programm wurde attraktiv gestaltet, um die Kunden zu gewinnen und ihre Loyalität gegenüber der Fluggesellschaft zu gewährleisten. Das Programm zielt auch auf bestehende Kunden und auf ihre Kaufflüge bei Fly Emirates. Außerdem trägt das Programm dazu bei, so die Akquise- Kosten zu senken. Darüber hinaus nutzt Emirate Airlines Social-Media-Marketing, um mit Kunden und Followern zu interagieren. Social-Media-Seiten sind das perfekte Werkzeug, um Beschwerden zu bearbeiten, Ideen auszutauschen und Datenanalysemethoden innerhalb der Branche anzuwenden. All dies trägt zur besseren Qualität und zu einem besseren Service bei. Auf Facebook erreichte die Airline fast 5 Mio. Likes, auf LinkedIn 415.000 Abonnenten, auf YouTube 60.000 und auf Google+ ebenso viele Kunden. Sportler, die die Marke bewerben, wie zum Beispiel Cristiano Ronaldo, welcher ein Botschafter von Emirates Airlines ist, tragen hier eine wichtige Rolle. Auf Facebook werden wöchentliche Angebote beworben und durch Quizfragen gefördert. Fotowettbewerbe mit Followern vertiefen

⁸⁹ Vgl. Mantur, Natalya 2015: 13ff

beispielsweise die Kundenbeziehung. Schließlich engagiert sich Emirates aktiv im Sportsponsoring und sponsert über 125 Jahre internationale Veranstaltungen im Bereich Sport und Kultur. Die Marke etablierte sich durch Partnerschaften mit Fußballvereinen, was ebenso ein wesentliches Element der Markenstrategie ist und zur Entwicklung von Kundenbeziehungen und deren Loyalität beiträgt.⁹⁰

10.11 The Emirates Cabin Crew

Das Team der Emirates Cabin Crew besteht aus einer Mischung aus über 130 Ländern, die mehr als 50 Sprachen sprechen. Die Cabin Crew kann als weltoffen und sehr innovativ beschrieben werden. Ihre Aufgabe besteht hauptsächlich darin, den Erwartungen der Kunden zu entsprechen und ihren Flug unvergesslich zu machen. Das 20.000-köpfige Personal besteht aus Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen und Kulturen. Alle diese Personen teilen jedoch eine gemeinsame Sache, und das ist die Leidenschaft zu reisen und die Welt zu entdecken. Selbstverständlich ist das Team ebenso für Sicherheit und Service verantwortlich. Die Uniformen sind ein bekanntes Merkmal der Crew. Ein roter Hut und ein roter Lippenstift sind die bekanntesten Merkmale der Emirates- Uniform. Diese wurden seit 1985 eingeführt. Bei ihrer Ankunft in Dubai erhalten alle neuen Mitarbeiter bei Vertragsunterzeichnung eine fünfwöchige Schulung und eine Probezeit von 6 Monaten, damit sie offiziell Teil des internationalen Teams werden. Themenschwerpunkte der Schulung sind Sicherheit, Medizin, Image und Service. Es gibt interne Mails über Kabinenpersonal, mit Geschichten über Mitglieder, die etwas getan haben, das über den Erwartungen lag. Die Geschichten werden in Kategorien wie persönlich, kosmopolitisch, rücksichtsvoll, pionierhaft und gründlich unterteilt. Betroffene werden mit dem Nujoum Star ausgezeichnet und können sich als Preis im nächsten Monat einen Flug auswählen, den sie gerne machen würden. Emirate Airlines forderte außerdem alle Mitarbeiter der Cabin Crew dazu auf, an der „Be there Challenge“ teilzunehmen, welches als neue Marketingstrategie betrachtet werden kann. Die Herausforderung besteht aus einem Videowettbewerb, um die Leidenschaft zum Reisen und Fliegen zu teilen. Die Gewinner der Challenge würden ausgewählt, um den Followern auf Social-Media, Filme zu präsentieren und sie zum Fliegen zu inspirieren. Jamie Knights erwähnte im Bordmagazin „Open Skies“: „Emirates staff are inspiring people to get out and explore their passion around the world as part of the new ‘Be There’ social media campaign. Where will you fulfil your dreams?“ Das

⁹⁰ Vgl. Schraub, Isabelle 2015: 8

Ziel der Kampagne ist es, dass Emirate über ein außerordentlich leidenschaftliches Team verfügt, welches seine Interessen mit viel Liebe und Reisen verbindet.⁹¹

10.12 In flight Systems and Airline Services

In der heutigen global vernetzten Welt treiben Unternehmen Fortschritte voran, da immer mehr Daten verfügbar werden. Diese Daten verändern bestehende Märkte, schaffen neue und bringen auch allgemeine gesellschaftliche Verbesserungen mit sich. Datenanalysen und prädiktive Algorithmen verändern grundlegend, wie Unternehmen heute arbeiten. Langes Fliegen ist heute alltäglich, und die Anzahl der Passagiere wächst schnell. Dies zwingt die Luftfahrtbranche dazu, sich ständig an globale Trends anzupassen und weiterzuentwickeln. Wegen der vielen Anbieter und Dienstleistungen gibt es einen intensiven Wettbewerb. Fluggesellschaften müssen daher herausfinden, wie sie sich abheben und neue Kunden gewinnen können. Ein individuell angepasstes Flugerlebnis und moderne In-Flight-Entertainment-Systeme sind besonders wichtig. Attraktive IFE-Systeme und eine große Auswahl an Inhalten bieten einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil, verbessern das Kundenerlebnis und steigern den Gewinn der Airline. Mit der weltweiten Verfügbarkeit des Internets und der Nutzung sozialer Medien haben Unternehmen ihre Reichweite erheblich erweitert. Die Herausforderung besteht nun darin, wie Unternehmen diese neuen Möglichkeiten nutzen und sich anpassen. Im Bereich der Luftfahrt ist es besonders relevant, wie sich die Branche und ihr wichtiger Onboard-Service, das In-Flight Entertainment (IFE), an die digitale Veränderung anpassen. IFE umfasst die Unterhaltung, die Fluggesellschaften ihren Passagieren während des Fluges bieten. Diese Systeme unterscheiden sich je nach Airline stark und können von einfachen bis hin zu sehr luxuriösen Angeboten reichen. Innerhalb einer Airline können IFE-Hardware und -Inhalte zudem je nach Flugzeugtyp und Strecke variieren. In den letzten zehn Jahren hat sich die Technik für In-Flight Entertainment (IFE) erheblich verändert. Statt nur Audio über ein einfaches Bedienfeld anzubieten, haben sich heute Touchscreen-Monitore am Sitz durchgesetzt, die eine große Auswahl an Filmen und Shows bieten. Neuere Systeme ermöglichen Passagieren das Senden von E-Mails, Surfen im Internet und das Streamen von Inhalten auf ihren eigenen Geräten über WLAN. Die IFE-Technologie fokussiert sich zunehmend auf die Verbesserung des Passagiererlebnisses durch interaktive Karten, Wi-Fi, hochauflösende Bildschirme und sogar die Möglichkeit zum Online-Shopping.⁹²

⁹¹ Vgl. Mantur, Natalya 2015: 25ff

⁹² Vgl. Hawk, Elena 2018: 6

Emirates war die erste Fluggesellschaft, welche die Bordunterhaltung während Flüge anbot. Das derzeitige Bordservice heißt „Ice“ (Information, Communication, Entertainment) und bietet den Passagieren die Auswahl aus 1200 Kanälen einschließlich Filmen, Sport und Musik. Alle Flugmaterialien wie die Flugzeugsitze auf allen Emirates Flügen, werden von der Firma Zodiac bereitgestellt. In enger Zusammenarbeit mit Panasonic Avionics, werden LCD-Bildschirme und Unterhaltungssysteme in den Flugzeugen installiert. Die First-Class-Sitze im A380 sind mit den Zero-Gravity-Sitzen von Mercedes-Benz ausgestattet. Zusätzlich hat Emirates mit Thales einen Vertrag über die zukünftige Ausstattung von Boeing 777X-Flugzeuge abgeschlossen. Das Catering wird von Emirates Catering Services bereitgestellt, welches seinen Standort neben dem Dubai International Airport und dem Dubai Investment Park hat. Sie zählt zu einer der größten Flugverpflegungseinrichtung der Welt. Die Emirates Airlines bietet viele weitere Dienstleistungen an. Zum Beispiel wird auch eine Online-Check-in Unterstützung behinderter Passagiere, Boarding- und Lounge-Service und Gepäckservice angeboten. Alle Gepäckabfertigungen werden von Dnata für alle Flüge durchgeführt. Ein weiterer Faktor für ein gutes Service ist das In House Research Center (R&D). Es ist für die Verbesserung der bestehenden Technologien und Produkte verantwortlich. Eine ihrer jüngsten Innovationen ist die Live-TV-Funktion für ihre Passagiere. Außerdem nutzt Emirates das Hub-and-Spoke-Modell, bei dem der Flughafen Dubai als zentrales Drehkreuz fungiert. Dies ermöglicht effizientere Verbindungen, da weniger Zwischenstationen nötig sind. Langstreckenflüge aus der westlichen Hemisphäre nach Asien und dem Südpazifik machen einen Stopp in Dubai, bevor sie zu ihrem Ziel weiterfliegen. Dadurch kann Emirates mehr Ziele bedienen und ihre Flugzeuge besser auslasten, was die Effizienz steigert. Dank ihrer großen Flugzeugflotte und exklusiven Wartungseinrichtungen kann Emirates viele Flüge täglich durchführen, sodass die Wartezeit für Anschlussflüge verkürzt wird. Passagiere profitieren von kurzen Übergangszeiten, einem einmaligen Check-in, bequemen Gates und einem geringeren Risiko von Gepäckverlust.⁹³

10.13 „Skywards“

Das Vielfliegerprogramm „Skywards“ von Emirates Airlines belohnt regelmäßige Passagiere mit verschiedenen Vorteilen, abhängig von der gesammelten Meilenanzahl. Alle Mitglieder starten mit dem Blue-Status, der ihnen Vorzüge wie einen persönlichen Reisekoordinator und

⁹³ Vgl. Kamarudeen, Niyazudeen 2019: 9ff

Upgrades mit Meilen ermöglicht. Ab 15.000 Meilen können Freiflüge gebucht werden, und mit 25.000 Meilen erreicht man den Silver-Status, der zusätzlichen Service wie bevorzugten Check-in, Priority Boarding und mehr Freigepäck bietet. Gold-Mitglieder, die 50.000 Meilen erreicht haben, erhalten Zugang zu Lounges und haben garantierte Sitzplätze. Die höchste Stufe, Platinum, wird mit 150.000 Meilen erreicht und bringt exklusive Vorteile wie First-Class-Check-in und eine garantierte Sitzplatzreservierung, selbst auf ausgebuchten Flügen. Partner von Platinum-Mitgliedern profitieren ebenfalls von bestimmten Privilegien. Das „Skywards“-Programm von Emirates Airlines ermöglicht es Mitgliedern, ihre gesammelten Meilen für verschiedene Zwecke zu nutzen. Mit „Cash+Miles“ können Flugtickets durch eine Kombination aus Bargeld und Meilen bezahlt werden, und Upgrades auf höhere Klassen sind ebenfalls mit Meilen möglich. Zudem können Meilen für Prämien im Online-Shop von Emirates Airlines eingelöst werden, der eine breite Auswahl an Produkten wie Elektronik, Schmuck und Parfüm bietet. Business-Class-Passagiere erhalten 75 % zusätzliche Meilen, während First-Class-Passagiere 150 % extra bekommen. Auch bei Partnerairlines wie Alaska Airlines und Japan Airlines können Meilen gesammelt werden. Emirates bietet seinen Passagieren außerdem Zugang zu verschiedenen Lounges weltweit. Die Marhaba Lounge am Flughafen Dubai steht allen Skywards-Mitgliedern offen und bietet traditionelle arabische Gestaltung sowie komfortable Einrichtungen wie Sitzbereiche, Duschen und internationale Menüs. Weitere Lounges gibt es in Städten wie Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg und München. Neben den allgemeinen Annehmlichkeiten verfügen die Lounges in Dubai über ein Business Center und das Dubai International Hotel im Terminal 3 bietet Unterkunft, Restaurants und ein Fitnesscenter mit umfassenden Wellnessangeboten.⁹⁴

10.14 Achievements/ Erfolge von Fly Emirates

Fly Emirates ist für sein herausragendes Markenerlebnis bekannt und setzt stets auf innovative und mutige Initiativen, um seinen Kunden neue Erfahrungen zu bieten. Diese Strategie hat sich als äußerst erfolgreich erwiesen, da Emirates jedes Jahr zahlreiche Auszeichnungen erhält, darunter die Anerkennung als beste Fluggesellschaft weltweit, die führende Airline in der First Class und die beste Airline-Lounge. Im Laufe der Jahre hat Emirates Hunderte von Preisen gewonnen und viele Nominierungen erhalten. Eine vollständige Liste wäre zu lang, daher werden hier nur die wichtigsten Erfolge aufgeführt:

⁹⁴ Vgl. Dökmets, Tutku. (2017): Die Marketinginstrumente der Flugbranche- und die Besonderheiten der Geschäftsreisenden am Beispiel von drei Airlines. Fakultät: Medien. S. 27f.

- **Air Transport Awards (2022):** Airline des Jahres 2018 (Gold) und 2012
- **APEX Official Airline Ratings™ Awards (2022):**
 - Fünf-Sterne-Airline und Titel "World Class Airline"
- **Aviation Business Awards (2020):** Airline des Jahres 2020
- **Brand Finance Awards (2022):**
 - Wertvollste Fluggesellschaftsmarke der Welt (2012-2016)
 - Wertvollste Marke im Nahen Osten (2014-2016)
- **Business Traveller Middle East Awards (2022):**
 - Beste Fluggesellschaft weltweit für 9 Jahre in Folge (Stand 2022)
 - Mehrfach ausgezeichnet für "Beste Economy-Class" und "Beste Premium Economy-Class"
- **Skytrax World Airline Awards (2022):**
 - Bestes Inflight-Entertainment weltweit seit 16 Jahren (Stand 2021)
 - Fluggesellschaft des Jahres im Jahr 2001, 2002, 2013 und 2016
- **World Travel Awards (2022)** erhielt Emirates bedeutende Anerkennungen, darunter:
 - Führende Fluggesellschaftsmarke des Nahen Ostens von 2017 bis 2021
 - Weltweit führende Fluggesellschaft im Jahr 2021
 - Weltweit führende Fluggesellschaft in der First Class in den Jahren 2001, 2004, 2006, 2017 und 2021
 - Weltweit führende Kabinencrew im Jahr 2019

Seit ihrer Gründung hat Emirates stets neue Standards in der Luftfahrt gesetzt. Bereits 1992 war die Airline die erste, die in jedem Sitz ihrer Flugzeuge ein Videosystem installierte, und das in allen Klassen – Economy, Business und First Class. Ihr Bordunterhaltungsprogramm, ICE genannt, bietet eine breite Palette an Filmen, TV-Sendungen, Musik, Live-TV und sogar ein spezielles Food & Wine Channel, der den Passagieren Einblicke in die Menüs von Emirates gibt. Ein Jahr später führte Emirates als erste Fluggesellschaft ein System ein, das es Passagieren ermöglichte, während des Fluges Anrufe über ein spezielles Bordtelefon zu tätigen. Diese Innovation erwies sich als sehr praktisch für Passagiere auf langen Flügen, die wichtige Gespräche führen mussten, und zog viele Kunden an. Im Jahr 1994 führte Emirates als erste Fluggesellschaft ein Faxsystem in ihren Flugzeugen ein, welches den Passagieren ermöglichte, während des Flugs Faxe zu senden und zu empfangen. Diese Neuerung ermöglichte es den Passagieren, auch während des Flugs effizient zu arbeiten und in Kontakt mit der Außenwelt zu bleiben. Ein weiteres Highlight der Partnerschaften von Fly Emirates ist das langjährige

Sponsoring des Arsenal Football Clubs, das 2004 begann. Dieses Sponsoring ist das längste in der englischen Premier League und beinhaltet auch die Namensrechte für das Heimstadion von Arsenal, das daher Emirates Stadium genannt wird. Zusätzlich machte Emirates 2005 Schlagzeilen mit der Bestellung von 42 Boeing 777-Flugzeugen, der größten Bestellung dieser Art zu jener Zeit. Emirates ist somit der größte Betreiber der Boeing 777 und hat über eine Million Abflüge sowie mehr als eine Milliarde geflogene Kilometer ausschließlich mit diesen Flugzeugen erreicht. 2017 setzte Emirates einen neuen Luxusstandard, indem die Airline die weltweit ersten privaten First-Class-Suiten in ihren Airbus A380 und Boeing 777 einführte. Diese Suiten boten Annehmlichkeiten wie Betten mit Null-Schwergewicht-Einstellung, individuell anpassbare Beleuchtung sowie eine Dusche und ein Spa an Bord und hoben das luxuriöse Flugerlebnis auf ein neues Niveau. 2019 brach Emirates einen Guinness-Weltrekord, als ein Flug, Passagiere aus 145 verschiedenen Nationen an Bord befördert hatte. Dieser Flug, der am Nationalfeiertag der VAE und im Jahr der Toleranz stattfand, symbolisierte das Ziel der VAE, als Brücke zwischen verschiedenen Kulturen und Ländern durch Werte wie Respekt, Akzeptanz und Toleranz zu fungieren. Diese Innovationen sind zentral für die Marke Emirates als Luxusfluggesellschaft. In der Zukunft wird die Airline weiterhin neue Technologien entwickeln und integrieren, um ihr exklusives Serviceangebot weiter zu verbessern und weitere bemerkenswerte Erfolge zu erzielen.⁹⁵

10.15 The Economic Impact of Emirates Airline Flights on Vienna

Emirates Airline, eine der größten unabhängigen Fluggesellschaften weltweit, bedient über 100 Städte in 67 Ländern. Seit 2004 fliegt Emirates täglich von Dubai nach Wien und hat zwischen April 2010 und März 2011 mehr als 215.000 Passagiere auf dieser Strecke befördert. Ab dem Sommer 2011 erhöhte Emirates Airline die Flugfrequenz auf 13 Flüge pro Woche zwischen Dubai und Wien, was eine zusätzliche Frequenz von sechs Flügen gegenüber dem täglichen Service seit 2004 bedeutet. Außerdem ist geplant, bald einen 14. wöchentlichen Flug hinzuzufügen. Im Rahmen einer Studie wurde auch ein Szenario mit drei täglichen Flügen untersucht, um die wirtschaftlichen Auswirkungen zu analysieren. Für die Untersuchung der wirtschaftlichen Auswirkungen zusätzlicher Flüge auf Österreich beauftragte Emirates das österreichische Unternehmen con.os tourismus.consulting. Diese Firma, mit Büros in Linz und Wien, ist auf die Beratung und Unterstützung von touristischen Organisationen und Projekten

⁹⁵ Vgl. In Scribd: Zhi Yee, Lim. (2022): Introduction to hospitality and tourism industry- Emirates Airlines. UCSI University. S. 10f.

spezialisiert und arbeitet sowohl mit nationalen als auch internationalen Kunden aus der Tourismus- und Freizeitbranche zusammen. Die zusätzlichen Flüge der Fluggesellschaft zwischen Dubai und Wien erhöhen die Kapazität für den Transport österreichischer Exporte nach Dubai sowie zu weiteren internationalen Zielen. Emirates spielt eine wichtige Rolle im Außenhandel und eröffnet neue Märkte für österreichische Unternehmen, indem es regelmäßig Flüge zwischen Wien und Dubai sowie zu anderen internationalen Zielen anbietet. Durch die erweiterten Flugverbindungen wird die jährliche Exportmenge aus Österreich steigen, und das weltweite Bewusstsein sowie das Image österreichischer Produkte werden gestärkt. Experten sind sich einig, dass Österreich, das für seine hochwertigen Produkte bekannt ist, von den zusätzlichen Flügen von Emirates Airlines erheblich profitieren wird. Wie sehr beeinflusst die Airline jedoch Austrian Airlines, als ein Teil der Lufthansa Group? Eine Erhöhung der Emirates-Flüge auf der Strecke zwischen Dubai und Wien wird voraussichtlich keine negativen Auswirkungen auf die Austrian Airlines oder die Lufthansa Group haben. Im Gegenteil, die zusätzlichen Flüge könnten mehr Touristen und Geschäftsreisende nach Österreich bringen, die dann möglicherweise mit Austrian Airlines weiterreisen, um andere österreichische Ziele zu erreichen. Darüber hinaus fliegt Emirates zu 53 Zielen, die von Austrian Airlines oder anderen Airlines nicht direkt angeflogen werden. Etwa 80 % des Umsteigeverkehrs bei Emirates Airlines stammt aus Regionen, die von Austrian Airlines nicht direkt bedient werden. Austrian Airlines bedient von Wien aus lediglich sechs Ziele, die auch von Emirates Airlines über Dubai erreicht werden können. Der Marktanteil von Fly Emirates liegt an diesen sechs Zielen bei nur etwa 6%, wodurch Emirates für Austrian Airlines eine geringe Wettbewerbsbedrohung darstellt. Wichtig ist hier die Frage, welche Auswirkungen Emirates Airline auf die österreichische Wirtschaft hat. Emirates trägt zur Stärkung des österreichischen Außenhandels bei, indem es neue Märkte für österreichische Exporteure eröffnet und somit das Exportvolumen jährlich steigert. Zusätzlich wird durch die Präsenz von Fly Emirates und dessen herausragendem Service das internationale Ansehen des Flughafens Wien sowie das Image Österreichs verbessert. Emirates gewährleistet eine wichtige interkontinentale Verbindung am Flughafen Wien, insbesondere da Austrian Airlines ihre Langstreckenflüge in der Vergangenheit reduziert hat. Diese verbesserte Anbindung bringt Vorteile für die Passagiere, indem sie kürzere Transitzeiten, häufigere Flüge und kürzere Wartezeiten bietet, was eine präzisere Planung von Abflug- und Ankunftszeiten ermöglicht. Die Dubai-Wien-Verbindung stellt eine bedeutende Infrastruktur dar, die durch die Anwerbung ausländischer Investitionen und Talente, die Förderung von Unternehmensnetzwerken und Spezialisierungen sowie durch andere positive wirtschaftliche Effekte zur Produktivitätssteigerung der

österreichischen Wirtschaft beiträgt. Weiters hatte Emirates positive Auswirkungen und Marketingeffekte auf den Tourismus in Österreich. Die Fluggesellschaft investierte Millionen in Werbung, um das internationale Image und die Bekanntheit Österreichs und Wiens als Tourismusdestination zu steigern. Man muss auch in Betracht ziehen, dass Touristen aus dem Nahen Osten überdurchschnittlich viel ausgeben. Im Jahr 2010 kamen erstmals mehr Gäste aus dem Nahen Osten nach Österreich als in die Schweiz, was auf die Marketingmaßnahmen von Fly Emirates zurückzuführen ist. Die Entscheidung, die Anzahl der Emirates-Flüge nach Österreich von 7 auf 13 pro Woche im Jahr 2011/12 zu erhöhen, hat laut Studien erhebliche wirtschaftliche Vorteile für Österreich. Neben dem Wien International Airport, der besonders von den Emirates-Flügen profitiert, zieht auch die österreichische Tourismusbranche sowie alle direkt und indirekt beteiligten Branchen wie Einzelhandel, Transportdienste und touristische Infrastruktur, Nutzen aus der erhöhten Fluganzahl. Auch Beschäftigung und Steuereinnahmen werden durch diese Maßnahme positiv beeinflusst. Eine zukünftige Erhöhung der Flüge von 13 auf 21 pro Woche wäre also realisierbar und hätte voraussichtlich positive Auswirkungen. Neben den messbaren Vorteilen der Emirates-Flüge gibt es auch qualitative Argumente, die für eine Erhöhung der täglichen Verbindungen von Dubai nach Wien sprechen.⁹⁶

10.16 Kooperationspartner

Emirate Airline hat viele Kooperationspartner in verschiedenen Bereichen. Zu den bekanntesten Reisepartnern zählen flydubai, Qantas, United, Air Canada und viele weitere Partner in jedem Land. Sie bauten sich ein Netzwerk an Partnerschaften in der Hotel-Branche, bei den Fluggesellschaften, den Bahnen, Transferunternehmen und vieles mehr. Emirates hat auch viele Interline Partner und beschreibt auf der eigenen Website, dass es immer eine Partner-Airline gibt, die den Kunden an seinem Ziel bringen. Zu den Interline-Partnern gehören zu Beispiel EgyptAir, Etihad Airways, Kuwait Airways, Air Canada, Turkish Airlines, easyJet und viele andere. Emirates hat seine Partner bei den Banken, Fluggesellschaften, Hotels, Handel Industrie und sogar bei den Mietwägen. Durch das Skyward-Programm können Kunden ganz einfach bei den Kooperationspartnern „Meilen“ sammeln und problemlos dort einlösen.

⁹⁶ Vgl. con os tourismus.consulting gmbh: The economic impact of Emirates Airline Flights on Greater Vienna/Austria. URL: <https://c.ekstatic.et/ecl/documents/our-communities/economy-impact/austria-economy-study-final-report.pdf> . [01.09.2024].

10.17 Fluggesellschaften- Partner

10.17.1 Fly Dubai

Fly Dubai, die Airline, die im Jahr 2009 ins Leben gerufen wurde, hat in kurzer Zeit beachtliche Erfolge erzielt, dank der Unterstützung der Regierung von Dubai. Durch die Vision, die Fluggesellschaft zu einer internationalen Marke zu machen, und das Engagement der Investoren, die auch in Krisenzeiten stark investierten, konnte Fly Dubai seit ihrem Start am 1. Juni 2009 ein Wachstum von 200 Prozent verzeichnen. Die Fluggesellschaft erhöhte die Anzahl der Flüge um 78 Prozent, verdoppelte ihre Flotte, erweiterte ihre Routen um 150 Prozent und steigerte die Passagierzahlen um 200 Prozent – all das innerhalb der ersten zwei Jahre ihres Bestehens. Das Ziel der Fluggesellschaft im ersten Jahr war es, mehr Menschen zu einem günstigen Preis von und nach den VAE zu befördern. Daher trat Fly Dubai neben der bereits etablierten Air Arabia auf, obwohl die Region wirtschaftliche Schwierigkeiten hatte. Die Fluggesellschaft präsentierte sich als engagiert darin, die Kosteneinsparungen an ihre Kunden weiterzugeben, indem sie die Reisekosten sank. Fly Dubai betont außerdem, dass keine versteckten Gebühren anfallen – die Passagiere zahlen nur für zusätzliche Services, die sie selbst wählen. In einer kurzen Umfrage zu den Dienstleistungen von Fly Dubai am Flughafen Dubai empfahl ein Passagier die Fluggesellschaft wegen ihrer günstigen Preise und des komfortablen Reisens. Ein weiterer Fluggast bemerkte, dass das Unternehmen zwar noch relativ neu sei, aber bereits einen guten Ruf auf dem lokalen Markt der VAE aufgebaut hatte. Ein angesprochenes Problem war die begrenzte Anzahl an Flügen und die fehlende Abdeckung größerer Strecken. Dennoch lobten andere Passagiere die moderne Technologie an Bord sowie die vielfältige Auswahl an Speisen, Getränken und Snacks, die für das Wohlbefinden der Reisenden sorgten. Zusätzlich bietet Fly Dubai die Möglichkeit, zollfreie Produkte wie Uhren, Schmuck, Kosmetika und Parfüms während des Fluges zu kaufen.⁹⁷

10.17.2 Qantas

Die australische Flugbranche hat in den letzten Jahren schwierige Zeiten durchgemacht. Nach den Terroranschlägen im September 2001 in den USA brach der internationale Tourismus deutlich ein. Später führten auch der Irakkrieg und SARS-Ausbrüche in Teilen Asiens und Kanadas zu weiteren Einbußen im Flugverkehr. Neben diesen Krisen gab es seit Ende der 1990er Jahre auch erhebliche strukturelle Veränderungen. Auf den wichtigsten

⁹⁷ Vgl. Nasser, Qamar. (2017): Flydubai. S. 3f. URL: <https://de.scribd.com/document/367229198/FLY-DUBAI> . [01.09.2014].

inneraustralischen Strecken, den sogenannten "domestic trunk routes", operierten im Jahr 2000 noch vier Fluggesellschaften. Heute sind es nur noch zwei. Früher dominierten Qantas Airways und Ansett Australia, während Virgin Blue und Impulse Airlines als kleinere Anbieter agierten. Inzwischen hat sich die Branche auf eine Zwei-Airline-Struktur reduziert, wobei Qantas seit der Übernahme von Impulse Airlines im Jahr 2001 und dem Zusammenbruch der Ansett-Gruppe dominiert. Virgin Blue konnte ihren Marktanteil zwar schnell ausbauen, hält aber noch weniger als ein Drittel des Marktes. Die Turbulenzen im Hauptstreckenflugverkehr haben sich auf den Regionalflugsektor ausgewirkt, der ländliche und abgelegene Regionen Australiens bedient. Zum Zeitpunkt des Zusammenbruchs der Ansett-Gruppe hatten die meisten regionalen Fluggesellschaften entweder finanzielle Beteiligungen oder enge operative Verbindungen zu Qantas oder Ansett. Ein weltweiter Trend, der auch in Australien zunehmend spürbar wird, ist das schnelle Wachstum von Billigfluggesellschaften im internationalen Bereich. Bekannte europäische Beispiele sind die irische Airline Ryanair und die amerikanische SouthWest Airlines. Diese Airlines, oft als „wertorientierte Airlines“ bezeichnet, legen großen Wert auf strenge Kostenkontrolle, um wettbewerbsfähige Ticketpreise zu bieten. In Australien und Neuseeland wurden kürzlich zwei solcher Billigfluggesellschaften gegründet, um diesem Trend zu folgen: Australian Airlines und Freedom Air. Anders als einige neue Billigflieger in Europa, sind diese beiden Carrier jedoch nicht eigenständig, sondern Tochtergesellschaften der großen Fluggesellschaften Qantas und Air New Zealand. Der Wettbewerb innerhalb der verschiedenen Sektoren variiert erheblich. Im Bereich der nationalen Hauptstrecken, wo früher ein intensiver Wettbewerb zwischen Qantas, Ansett und neuen Fluggesellschaften herrschte, hat sich die Situation seit der Deregulierung im Jahr 1989 verändert. Heute gibt es einen weniger intensiven Wettbewerb zwischen Qantas und Virgin Blue. Qantas dominiert den Markt mit landesweiten, umfassenden Volservice-Flügen und profitiert von einem weitreichenden regionalen und internationalen Netzwerk sowie von zahlreichen Zubringerflügen zu anderen internationalen Airlines durch seine Mitgliedschaft in der One World Alliance.⁹⁸

10.17.3 Air Canada

Air Canada ist Kanadas größte Fluggesellschaft für Inlandsflüge sowie Flüge zwischen Kanada und den USA. Außerdem bietet sie die meisten internationalen Flüge nach und von Kanada an. Im Jahr 2010 führte Air Canada zusammen mit Jazz Aviation LP und anderen Regionalfluggesellschaften, die für Air Canada flogen, durchschnittlich 1.470 tägliche Abflüge

⁹⁸ Vgl. Kain, John; Webb, Richard. (2003): Turbulent Times: Australian Airline Industry. S. 1f.

durch. Diese Flüge deckten 59 Ziele in Kanada, 59 Ziele in den USA und 60 Ziele in Europa, dem Pazifik, der Karibik/Mittelamerika und Südamerika ab. Von diesen Abflügen waren etwa 66 % Inlandsflüge, 27 % transborder Flüge (Flüge von überall aus in Canada zu allen Orten in den USA) in die USA und 7 % internationale Flüge. Neben diesen regulären Flügen bot Air Canada auch Charterflüge unter der Marke „AC Jetz“ an. Insgesamt beförderte Air Canada im Jahr 2010 über 32 Millionen Passagiere und bediente 178 direkte Ziele auf fünf Kontinenten. Air Canada ist Gründungsmitglied des Star Alliance Netzwerks, das 27 Fluggesellschaften umfasst. Dank dieser Mitgliedschaft kann Air Canada seinen Kunden Zugang zu rund 1.160 Zielen in 181 Ländern ermöglichen. Außerdem profitieren die Kunden von gemeinsamen Vielfliegerprogrammen und können die Lounges der Partnerfluggesellschaften nutzen.⁹⁹

10.17.4 EasyJet

EasyJet, eine britische Fluggesellschaft mit Hauptsitz am London Luton Airport, ist die größte Fluggesellschaft im Vereinigten Königreich nach Passagierzahlen. Die Airline bietet sowohl nationale als auch internationale Flüge auf 500 Routen zu 118 Flughäfen in Europa, Nordafrika und Westasien an. Das Mutterunternehmen, EasyJet, ist an der Londoner Börse notiert. Ende September 2009 hatte easyJet 8.000 Mitarbeiter, hauptsächlich im Vereinigten Königreich, aber auch in anderen Teilen Europas. Seit ihrer Gründung im Jahr 1995 hat sich EasyJet stark vergrößert, hauptsächlich durch Übernahmen und die Eröffnung neuer Basen, um der Nachfrage nach günstigen Flugreisen gerecht zu werden. Zusammen mit ihrer Tochtergesellschaft EasyJet Switzerland betreibt die Airline heute über 200 Flugzeuge, vorwiegend Airbus A319. EasyJet hat 19 Basen in Europa, wobei Gatwick die bedeutendste ist. Im Jahr 2010 beförderte die Fluggesellschaft 42,4 Millionen Passagiere und ist die zweitgrößte Low-Cost-Airline in Europa, hinter Ryanair. EasyJet verfolgte zu Beginn eine Marketingstrategie, die darauf abzielte, Fliegen so erschwinglich wie ein Paar Jeans zu machen und die Reisenden dazu zu bewegen, auf Reisebüros zu verzichten. Ihre ursprüngliche Werbung beschränkte sich darauf, die Buchungsnummer in auffälligem Orange auf die Seiten ihrer Flugzeuge zu malen. Die TV-Serie „The Airline“, die von LWT produziert und zwischen 1999 und 2007 ausgestrahlt wurde, trug dazu bei, EasyJet in Großbritannien bekannt zu machen. Auch wenn die Serie nicht immer positiv über EasyJet berichtete, half sie dabei, die Airline bekannter zu machen. EasyJet hat seit seiner Gründung verschiedene Slogans verwendet. Der

⁹⁹ Vgl. Air Canada. (2011): Management's Discussion and Analysis of Results of Operations and Financial Condition. 5f

derzeitige Slogan „The Web's Favourite Airline“ unterstreicht das freche und fröhliche Image der Fluggesellschaft.¹⁰⁰

10.18 Handelspartner und Hotel-Partner

Zu einigen wichtigen Handelspartnern der Emirate Airline zählen Dubai Mall, Skywards Miles Mall und Skywards Everyday, Dubai Duty-Free, Arabian Adventures, Emirates Official Store und Emirates SkyCargo, GetYourGuide, marhaba und Heathrow Rewards. Allerdings hat Emirates auch viele Hotelpartner wie 25hours Hotels, Atlantis the Palm, Dubai, Booking, Fairmont Hotels & Resorts, Four Points by Sheraton, Hilton, ibis Hotels & Resorts, Jumeirah, Le Meridien, Marriott Hotels & Resorts, Novotel Hotels, The Ritz-Carlton, Rixos Hotels, St. Regis, W Hotels und Sofitel Hotels & Resorts.

10.18.1 Dubai Mall

Das Dubai Mall ist eines der größten Einkaufszentren der Welt und bietet 1.200 Luxusgeschäfte, über 160 Restaurants und zahlreiche Attraktionen. Dazu gehören das Dubai Aquarium & Unterwasser-Zoo, die Dubai Ice Rink, das größte Kino der VAE, der SEGA Republic Themenpark und KidZania. Mit über 750.000 Besuchern pro Woche ist es wichtig, dass die Mall einen effizienten und komfortablen Besucherfluss gewährleistet. Viele Städte weltweit haben große Einkaufszentren, die sowohl zum Einkaufen als auch zum Entspannen einladen. Doch das neu eröffnete Dubai Mall sticht besonders hervor, da es nicht nur durch seine Größe beeindruckt, sondern auch durch die Vielzahl und Vielfalt der Attraktionen, die es den Besuchern bietet. Das Dubai Mall, das direkt neben dem Burj Dubai, dem höchsten Bauwerk der Welt, liegt, gehört zu den größten Einkaufszentren weltweit. Es erstreckt sich über fast 170.000 m² und bietet ein weitläufiges Netz aus Einkaufsstrassen und Hallen. In diesem Zentrum sind mehr als 1.200 internationale Marken vertreten, viele davon erstmals im Mittleren Osten. Da die Mall eine zentrale Rolle im Handel, in der Unterhaltung und im Service spielt, soll sie ein herausragendes Symbol für die Wirtschaft von Dubai werden. Deshalb wurde ein Beleuchtungskonzept entwickelt, das perfekt zum architektonischen Design passt und den Innenbereich rund um die Uhr und das ganze Jahr über einladend und attraktiv macht. Das Beleuchtungssystem, das von Project Lighting Design entworfen wurde, nutzt das Helvar Imagine-System, um die Beleuchtung in allen öffentlichen Bereichen zu steuern und in Szenen

¹⁰⁰ Vgl. Ananth, Sumana. (2011): eASY JET. S. 2. URL: <https://de.scribd.com/document/75371659/Easy-Jet> . [01.09.2024].

zu setzen. Dies sorgt für auffällige und wirkungsvolle Beleuchtung in verschiedenen Bereichen wie den Plazas, dem Gold Souk, dem Aquarium, der Eisbahn und den zahlreichen Gehwegen.¹⁰¹

10.18.2 Dubai Duty-Free

Das Dubai Department of Civil Aviation war davon überzeugt, den Dubai International Airport zur Weltklasse zu machen und eröffnete im Dezember 1983 den Dubai Duty-Free. Dank internationaler Expertise konnte der Flughafenhändler in den folgenden Jahren eines der größten Verkaufsvolumina erreichen, hohe Kundenzufriedenheit erzielen und Verkaufszahlen pro Quadratmeter Einzelhandelsfläche erzielen, die mehr als doppelt so hoch sind wie der weltweite Durchschnitt. Der beeindruckende Erfolg von Dubai Duty-Free beruht auf einer konsequenten Kundenorientierung und der ständigen Einführung neuer Ideen in allen Bereichen des Duty-Free-Geschäftsmodells. Über seine eigene internationale Wettbewerbsfähigkeit hinaus hat Dubai Duty-Free bedeutende Auswirkungen auf die Luftfahrtbranche, das Image Dubais als Touristenziel, sein Netzwerk an Lieferanten und das Wachstum der globalen Duty-Free-Einzelhandelsbranche, die mittlerweile einen Wert von 46 Milliarden USD erreicht hat. Dubai Duty-Free begann am 20. Dezember 1983 mit seinem Betrieb. Dank seines schnellen Wachstums wurde es 2008 zum größten Flughafen-Retailer der Welt in Bezug auf den Gesamtumsatz. Im Jahr 2011 erreichte Dubai Duty-Free einen Rekordumsatz von 5,311 Milliarden AED, was eine Steigerung von 16% im Vergleich zu 2010 darstellt, und bearbeitete durchschnittlich 61.000 Transaktionen pro Tag. Im Jahr 2010 war Dubai Duty-Free an erster Stelle und zählte neben Seoul, London und Singapur zu den vier Duty-Free-Betreibern, die einen Umsatz von über 1 Milliarde USD erzielten.¹⁰²

Die Dubai Mall und Der Dubai Duty-Free zählen somit zu den zwei größten Handelspartnern der Emirate Airline. Die Fluggesellschaft ist in weiterer Kooperation auch im Tourismus-Bereich und verfügt über gute Beziehungen zu den Hotel-Branchen, aus denen einige folgend erwähnt werden.

10.18.3 Atlantis The Palm, Dubai

Das Atlantis Hotel ist das beeindruckende Zentrum von Palm Jumeirah, Dubais außergewöhnliche, künstlich geschaffene Insel. Es befindet sich auf einer 11 Kilometer langen,

¹⁰¹ Vgl. Houston, John. (2009): Dubai Mall- a design flagship like no other. S. 4.

¹⁰² Vgl. Federal Competitiveness and Statistics Authority. (2017): Dubai Duty-Free ..Where Over 50 Million Global Citizens Meet and Shop Every Year. Fast-Forwarding the Nation. S. 1.

halbkreisförmigen Schutzmauer, die die Insel vor dem Meer schützt. Das Hotel wurde im September 2008 eröffnet und bietet eine Anlage mit 1.539 Zimmern, ein Konferenzzentrum, einen 42 Hektar großen Wasserpark sowie drei große Aquarien, in denen über 65.000 Meerestiere leben. Das Atlantis ist eine Ikone Dubais und muss auf jeden Fall bei einem Aufenthalt in Dubai besichtigt werden. Das Hotel verfügt über Unterwassersuiten, Erlebnisse mit Meerestieren, dem größten Wasserpark der Welt und 32 Sternekoch-Restaurants, die es als attraktives Urlaubsziel machen. Atlantis befindet sich auf der künstlich geschaffenen Insel Palm Jumeirah und bietet luxuriöse Aufenthalte. Es ist ein auffälliges und einzigartig gestaltetes Resort, das sowohl Einheimische als auch internationale Besucher anzieht. Atlantis verspricht seinen Gästen außergewöhnliche Erlebnisse und überraschende Eindrücke. Bei ihrem Besuch werden die Gäste in eine Welt von Luxus und Fantasie eintauchen. Die Anlage bietet eine Vielzahl an Attraktionen, darunter ein beeindruckendes Hotel, marine Lebensräume, einen Wasserpark, weiße Strände, erstklassige Restaurants, ein Spa und Boutiquen. Außerdem können die Besucher das herrliche Ambiente des Arabischen Meeres genießen.¹⁰³

10.18.4 Hilton

Hilton Hotels wurde 1943 von Conrad Hilton gegründet und hat sich zu einem weltweit führenden Anbieter von Qualitätsunterkünften entwickelt. Das Unternehmen bietet eine breite Auswahl an Hotels, die von preiswerten Optionen für Geschäftsreisende, wie den Hampton Inn Hotels, bis hin zu luxuriösen Unterkünften in Waldorf Astoria Resorts reichen. Im Jahr 2008 wurde das Unternehmen von der Hilton-Familie verkauft und trägt seitdem den Namen Hilton Worldwide. Die Hotels werden von Franchisepartnern innerhalb der Hilton Hotels Corporation betrieben. Bereits 1943 war Hilton die erste landesweite Hotelkette in den USA. Heute gehören zehn Marken zur Gruppe, darunter Hilton, Hilton Garden Inn, Doubletree und Waldorf Astoria Hotels & Resorts. Das Treueprogramm Hilton Honors ermöglicht es Gästen, Punkte zu sammeln, die sie für Hotelaufenthalte oder Dienstleistungen von Mietwagen- und Fluggesellschaften nutzen können. Zudem bietet eine Hilton Honors American Express Kreditkarte die Möglichkeit, bei Einkäufen Punkte zu sammeln. Die Hilton Hotels Corporation ist ein Unternehmen, das Hotels, Resorts und Timesharing-Immobilien besitzt, verwaltet und entwickelt, sowie Unterkünfte als Franchise anbietet. Conrad Hilton erwarb 1919 sein erstes Hotel in Texas. Bis 1996 wurde das Unternehmen von der Hilton-Familie geführt, bevor Stephen F. Bollenbach, der frühere Finanzchef von Walt Disney, die Leitung als CEO

¹⁰³ Vgl. Al Shehhi, Nora. (2011): URL: <https://de.scribd.com/doc/70911622/TOURISM-DEVELOPMENT-PLANNING-Atlantis-Projekt> . [01.09.2024].

übernahm. Unter der Führung von Stephen Bollenbach wuchs Hilton in den späten 1990er-Jahren durch Fusionen und Übernahmen stark. Besonders erwähnenswert sind die Fusion mit Bally Entertainment und der Kauf von Promus, wodurch Hilton über 1.300 Hotels und verschiedene Marken hinzufügte. Zwischen 1995 und 2007 stieg die Zimmeranzahl um 238 %, was das höchste Wachstum unter den größten Hotelgruppen war. 2007 war Hilton die viertgrößte Hotelgruppe weltweit.¹⁰⁴

10.18.5 Jumeirah

Jumeirah, eine Luxus-Hotelgruppe, hat sich seit ihrer Gründung im Jahr 1997 stark weiterentwickelt und gilt heute als eine der innovativsten der Branche. Seit 2011 hat sie weltweit expandiert und neue Hotels in Städten wie Abu Dhabi, London und auf den Malediven eröffnet. Zu den jüngsten Höhepunkten zählen die Eröffnung der Burj Al Arab Terrace und die Erweiterung des Madinat Jumeirah Resorts. Jumeirah plant weiterhin, global zu wachsen und bietet ihren Gästen mit dem Motto „Stay different“ außergewöhnliche und kulturell inspirierte Erlebnisse. Mit dem Ziel, ein führendes Unternehmen in der Hospitality-Branche zu werden, hat sich Jumeirah seitdem ein erstklassiges Portfolio an Luxus-Hotels und -Resorts aufgebaut. Im Jahr 2004 wurde Jumeirah Hotels & Resorts Mitglied von Dubai Holding – einer Sammlung führender Unternehmen und Projekte aus Dubai – was den Beginn einer neuen Wachstumsphase für die Holding markiert.¹⁰⁵

10.18.6 St. Regis

Das St. Regis Hotel in New York, ein ikonisches Beaux-Arts-Gebäude, wurde 1901 errichtet und ist eines der ältesten „Wolkenkratzer“-Hotels der Stadt. Es wurde von John Jacob Astor in Auftrag gegeben, der auch das erste Luxus-Hotel der Stadt erbaut hatte. Das Hotel bleibt ein wichtiger Bestandteil der Fifth Avenue und verkörpert die glamouröse Vergangenheit der Straße. John Jacob Astor ließ 1836 ein Luxus-Hotel entwerfen, das auf dem Gelände seines früheren Hauses in der Lower Broadway-Gegend erbaut wurde. Das Astor House, bekannt für seine zurückhaltende Architektur und herausragenden Service, war ein sofortiger Erfolg und setzte einen neuen Maßstab für Luxus-Hotels in New York. Das Astor House war lange Zeit das beste Hotel in New York. Doch als die Stadt wuchs, entstanden neue luxuriöse Hotels

¹⁰⁴ Vgl. Phalippou, Ludovic. (2014): Hilton Hotels: a Case Study in Real Estate Private Equity. University of Oxford. S. 3f.

¹⁰⁵ Vgl. Lewis, Morgan. (2023): Doing Business in the United Arab Emirates. U.S.-U.A.E. Business Council report.

entlang Broadway, die noch opulenter waren als das Astor House. Besonders nach dem Bürgerkrieg und der wirtschaftlichen Erholung wurden entlang der Fifth Avenue und Broadway weitere prächtige Hotels eröffnet, wie das Gilsey House und das Grand, die heute als wichtige historische Gebäude gelten. John Jacob Astor und sein Cousin William Waldorf Astor veränderten die Fifth Avenue in New York durch den Bau des Waldorf Astoria Hotels und des New Netherland Hotels. Diese Hotels trugen dazu bei, die Fifth Avenue von einer exklusiven Wohngegend zu einer eleganten Einkaufsstraße zu machen und waren die ersten, die die Architektur von Wolkenkratzern mit dem traditionellen Hotelbau vereinten. Zehn Jahre nach der Eröffnung der Hotels erlebte die Stadt große Veränderungen durch bedeutende Infrastrukturprojekte, wie den Bau der ersten U-Bahn und der East River-Brücken sowie der großen Bahnhöfe Pennsylvania Station und Grand Central Terminal. Auch das kulturelle und geschäftliche Zentrum verlagerte sich nach Broadway und Times Square, was die Fifth Avenue zu einer wichtigen Einkaufsstraße machte.¹⁰⁶

10.19 Mietwägen-Unternehmen als Partner

10.19.1 Avis und Budget

Die Avis Budget Group, bekannt für Marken wie Avis, Budget und Zipcar, strebt nach Innovation, um sich im wettbewerbsintensiven Mietwagenmarkt hervorzuheben. Um dies zu erreichen, setzt das Unternehmen auf moderne Technologien wie Infotainment-Systeme, digitale Dienste und präventive Wartung. Ein wesentlicher Bestandteil der Strategie ist die Nutzung von Echtzeitdaten aus einer Flotte von 650.000 Fahrzeugen, einschließlich GPS- und Sensordaten, um die Verwaltung der Fahrzeuge zu optimieren. Christopher Cerruto von Avis Budget betont die Bedeutung dieser Daten für die Verwaltung der Flotte und die Implementierung einer vernetzten Fahrzeugflotte. Das Unternehmen plant die Entwicklung einer neuen Plattform und eines Enterprise Data Hubs mit Unterstützung von Informatica, um diese Ziele zu verwirklichen. Die Echtzeitanalyse von Flottendaten hilft der Avis Budget Group, Kosten zu senken und Gewinne zu steigern, indem sie besser entscheidet, welches Fahrzeug an welchen Kunden geht, Risiken für Fahrzeugprobleme erkennt und den besten Zeitpunkt für den Wiederverkauf festlegt. Das Unternehmen kämpfte mit veralteten Systemen. Daher musste es seine Datenverwaltung verbessern, insbesondere durch die Integration und Normalisierung von Daten sowie durch bessere Data Profiling und Governance. Das Ziel war,

¹⁰⁶ Vgl. T.Dillon, James (1988): URL: <https://s-media.nyc.gov/agencies/lpc/lp/1552.pdf> . [12.09.2024].

Datenqualität sicherzustellen, einen umfassenden Datenkatalog zu erstellen und die Zeit für fortgeschrittene Analysen zu verkürzen, indem einfache Tools für Self-Service-Analysen bereitgestellt werden. Die Avis Budget Group hat mittlerweile mehr als 150.000 vernetzte Fahrzeuge, was etwa 25% ihrer globalen Flotte ausmacht. In den kommenden zwei Jahren wird die gesamte Flotte vernetzt sein. Mit der neuen Datenpipeline wird das Unternehmen in der Lage sein, die Fahrzeugflotte effizienter zu verwalten und den Kunden bessere Miet- und Reservierungsservices anzubieten. Der Wechsel zu Echtzeit-Daten hat es dem Unternehmen ermöglicht, Fahrzeuge besser bereitzustellen und die Kundenbedürfnisse präzise zu erfüllen. „Wir haben die Vision einer Welt, in der unsere Flotte vollständig vernetzt und integriert ist und On-Demand genutzt werden kann. Mithilfe von Informatica und AWS sind wir Vorreiter bei der Datennutzung, um den Erfolg des Unternehmens voranzutreiben und schnell auf Änderungen zu reagieren“, so Cerruto.“¹⁰⁷

10.19.2 Europcar

Europcar ist eine weltweit führende Marke in der Fahrzeugvermietung und genießt in Australien eine ähnliche Bekanntheit wie Cadbury. Mit dieser Popularität gehen jedoch hohe Anforderungen an den Service und die Fahrzeugverwaltung einher, wie Bußgelder, Registrierungen und Zahlungslösungen. Emirates Skywards ist ein preisgekröntes Vielfliegerprogramm von Emirates Airline und Europcar schloss sich diesem Programm an. Als Mitglied kann man für jede Fahrzeuganmietung bei Europcar bis zu 1.000 Skywards Meilen sammeln. Anhand der gesammelten Meilen erhält man Prämien zur geplanten Reise. Europcar ist jedoch nicht das einzige Mietwagenunternehmen, welches mit Fly Emirates kooperiert.¹⁰⁸

10.19.3 Hertz

Wenn Mitglieder der Skyward bei der Firma Hertz ein Auto mieten, erhalten sie ebenfalls Prämien. Das Unternehmen schloss sich dem preisgekrönten Programm von Emirates Airlines und Flydubai an, um die Mitglieder jedes Mal, bei Anmietung eines Fahrzeuges, durch die gesammelten Meilen, Vorteilsangebote zur Verfügung zu stellen.¹⁰⁹

¹⁰⁷ Vgl. Informatica Local Headquarters. (2019): Vernetzung einer weltweiten Fahrzeugflotte. S. 1f.

¹⁰⁸ Vgl. Europcar. URL: www.europcar.at/airline-partner?noredirection=true . [13.09.2024].

¹⁰⁹ Vgl. hertz. URL: www.hertz.ae/emirates-skywards/. [13.09.2024].

10.19.4 SIXT

Ein weiteres Mietwagen-Unternehmen, welches mit Emirates kooperiert, ist SIXT. Die SIXT-Station befindet sich direkt am internationalen Flughafen Dubai im Terminal 1 und bietet zahlreiche Fahrzeug-Modelle zur Anmietung. Darunter sind Kombis, Cabrios, Coupés und Geländewägen. Zusätzlich den 24-Stunden Service, gibt es bei SIXT hinsichtlich der Abholung und Rückgabe keine Probleme. Man kann im Vorhinein per Internet oder Telefon reservieren und genießt Zusatzkonditionen wie Kindersitze, GPS oder Anhängerkupplungen, die hinzubuchbar sind.¹¹⁰

“The secret of flight in the 21st century is not just to fly, but to offer the highest possible level of care for passengers, maintain a modern fleet and if possible, to make profit.” – Mohammed bin Rashid al Maktoum

10.20 Luxushotelmanagement

Hotelmanagement umfasst die allgemeine Leitung eines Hotels und beinhaltet die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung des Unternehmens. Die Gestaltung umfasst die langfristige Vision des Hotels, die Lenkung bezieht sich auf die Überprüfung des Verhaltens des Hotels, und die Entwicklung ist ein fortlaufender Prozess, der sich an Faktoren wie der Sicherheitslage eines Landes orientiert. Entwicklungsziele werden regelmäßig angepasst, um die langfristige Existenz des Hotels zu sichern. Das 5-Sternensystem ist weltweit verbreitet, aber es gibt kein einheitliches Klassifizierungssystem für Hotels. In Dubai wurde 2013 das Klassifizierungssystem überarbeitet, um den vielfältigen Unterkunftsmarkt besser abzubilden und den Standard sowie die Dienstleistungen der Hotels klarer darzustellen. Das neue Klassifizierungssystem in Dubai bewertet Hotels nach einem umfassenden Rahmenwerk, das Kategorien, Bewertungen und Bezeichnungen umfasst. Es berücksichtigt detaillierte Kriterien wie Zimmergröße und WLAN-Verfügbarkeit und integriert nun auch Urlaubsresidenzen. Es wurden 17 Bezeichnungen eingeführt, um das Angebot und die Lage der Hotels zu präzisieren. Ziel ist es, Gästen eine klare Übersicht über die Unterkunftsmöglichkeiten zu bieten. Dubai plante, die Anzahl der Touristen bis 2020 auf 20 Millionen zu verdoppeln, vor allem im Rahmen der Weltausstellung EXPO 2020. Um diese Besucherzahl bewältigen zu können, soll die Anzahl der Hotelzimmer verdoppelt werden. Das Messegelände wird etwa 4,38

¹¹⁰ Vgl. Sixt. URL: www.sixt.at/mietwagen/vereinigte-arabische-emirate/dubai/dubai-flughafen-terminal-1/. [13.09.2024].

Quadratkilometer groß sein und kostet rund 9 Milliarden US-Dollar. Bis März 2015 waren bereits 87 neue Spitzenhotels im Bau, die die Kapazität um 27.000 Zimmer erweitern. Besonders gefördert werden Mittelklassehotels, um die Nachfrage zu decken, da Luxushotels derzeit überwiegend vertreten sind. Zur Förderung des Baus von 3- und 4-Sterne-Hotels wurden Anreize wie Steuererleichterungen und kürzere Genehmigungszeiten geschaffen. Seit der Eröffnung des luxuriösen Burj Al Arab Jumeirah im Jahr 1999 ist Dubai als Luxusdestination bekannt. Das Hotel ist ein Wahrzeichen der Stadt und bietet exklusiven Service. Neben den luxuriösen Angeboten gibt es auch preisgünstigere Optionen wie Hotelapartments, die Dubai als eines der exklusivsten Reiseziele der Welt etablieren. Eines der bekanntesten Luxushotels ist, wie bereits erwähnt, das Atlantis Hotel und Resort in Dubai. Es befindet sich auf einer künstlichen Insel, die die Küstenlinie um 100 Kilometer erweitert hat. Der Bau benötigte 94 Millionen Kubikmeter Sand, was Umweltprobleme verursachte, da Sand aus dem Meer entfernt wurde, der als Nahrungsquelle für Fische dient. Auf der Insel befinden sich mehrere Hotels, Resorts, Privatvillen und Einkaufszentren, wobei das Atlantis Hotel im Mittelpunkt steht. Es ist im Stil von „1001 Nacht“ gestaltet und bietet auf 46 Hektar eine Vielzahl von Restaurants sowie spektakuläre Meer- und Unterhaltungsattraktionen.¹¹¹

11 Interview und Analyse

11.1 Analyse des Interviews mit ehemaliger Fly Emirates Mitarbeiterin

Die Luftfahrtbranche gehört zu den anspruchvollsten Branchen auf der ganzen Welt und vor allem bekannte, große und internationale Fluggesellschaften wie Fly Emirates und Etihad sind das beste Beispiel für Unternehmen, die ihren Mitarbeitern zahlreiche Möglichkeiten bieten, die nicht nur das Reisen betreffen. Die berufliche Weiterentwicklung steht ebenso im Fokus und wird so gut wie möglich gefördert. In folgender Analyse wird die Berufserfahrung einer ehemaligen Flugbegleiterin beleuchtet, die sowohl bei Fly Emirates als auch bei Etihad tätig war. Die Hauptpunkte der Analyse sind der Bewerbungsprozess, die Arbeitsbedingungen und die Unterschiede zwischen den zwei Fluggesellschaften. Außerdem wird auf die Vorteile, die den Mitarbeitern angeboten werden, eingegangen. Da die Luftfahrtindustrie ein breites faszinierendes Feld ist, welches Menschen aus allen Teilen der Welt miteinander verbindet und viele Karrieremöglichkeiten bietet, wurden die Fragen so gestaltet, dass die Interview-Teilnehmerin frei über ihre Erfahrungen und ihre Meinung sprechen konnte. Durch das

¹¹¹ Vgl. Sammouri, Susanne 2017: 23ff

Interview gewinnt man einen kleinen, jedoch wichtigen Einblick in ihr Leben als Flugbegleiterin und welche Kriterien schlussendlich zu ihrer Wahl führten.

Der Bewerbungsprozess bei Fly Emirates ist laut ihr anspruchsvoll gewesen und bestand aus insgesamt fünf Aufnahmegesprächen. In jeder Runde wurden nur die qualifiziertesten Bewerber weitergeführt, bis zu einem finalen Gespräch, in dem man dann die Entscheidung über die Einstellung im Unternehmen erfährt und die zukünftige Mitarbeit bespricht. Im Grunde genommen spiegelt und unterstreicht dieser strenge Auswahlprozess die hohen Standards der Airline in Bezug auf ihre Mitarbeiter. Bevor die Befragte jedoch ihren ersten Flug antreten konnte, musste sie eine zweimonatige Ausbildung absolvieren, die sie auf ihre vielfältigen Anforderungen als Flugbegleiterin vorbereiten sollte. Darunter sammelte sie Erfahrung in den Bereichen Sicherheit der Passagiere, den Service an Bord und den Umgang mit Notfallsituationen. Nachdem sie einige Zeit bei Fly Emirates gearbeitet hatte, wechselte sie zur Fluggesellschaft Etihad. Im Nahen Osten gelten beide Unternehmen als führend. Laut ihr bemerkte sie auch kaum Unterschiede. Während Fly Emirates eine größere Auswahl an internationalen Destinationen bot, hatte Etihad hingegen ein eher kleineres Streckennetz, was für die Flugbegleiterin weniger Abwechslung bei den Reisezielen bedeutete. Allerdings genoss sie ihre Zeit bei beiden Fluggesellschaften und konnte keine großen Unterschiede in der Arbeitsweise oder im Kundenservice feststellen. Sie stand allerdings oft vor Herausforderungen. Eine der größten Herausforderungen war das Pendeln zwischen Abu Dhabi, dem Hauptsitz von Etihad, und Dubai, dem Ort wo sie lebte. Das tägliche Pendeln wurde für sie mit der Zeit anstrengend, obwohl sie es genoss, ihren Traumberuf auszuüben. Vor allem schätzte sie die Tatsache, dass sie kein festes Team hatte, sondern bei jedem Flug neue Kollegen und Kolleginnen traf. Dies machte die Arbeit umso abwechslungsreicher und interessanter. Die ständige Veränderung förderte ihrer Meinung nach den Austausch mit Menschen aus verschiedener Kulturen und schuf für sie ein dynamisches Arbeitsumfeld. Für die Befragte war noch ein weiterer Aspekt positiv. Aufgrund der Tatsache, dass sie Deutsch spricht, wurde sie häufig auf Flügen nach Deutschland eingesetzt. Das ist gängige Praxis bei internationalen Fluggesellschaften wie Fly Emirates, da sie darauf achten, dass die Sprachkenntnisse der Crewmitglieder zu den jeweiligen Reisezielen passen. Man könnte sagen, dass das eine strategische Planung ist, die nicht nur zu einer besseren Kommunikation mit den Passagieren beiträgt, sondern auch zu einem reibungslosen Ablauf an Bord. Eine weitere Herausforderung war der unvermeidliche Jetlag, der beinahe jeden Flugbegleiter und Flugbegleiterin in der internationalen Luftfahrt passiert. Anfangs hatte die Befragte Schwierigkeiten damit, sich an die ständigen Zeitverschiebungen zu gewöhnen. Nach einiger Zeit fand sie jedoch Wege, damit

besser umzugehen. Sie gibt an, Melatonin eingenommen zu haben, ein natürliches Schlafhormon, damit sie ihren Schlafrhythmus besser regulieren konnte. Im Allgemeinen stellte sie fest, dass nach einiger Zeit das Einschlafen kein Problem mehr für sie darstellte, unabhängig von der Uhrzeit oder dem Ort, an dem sie sich befand. Fly Emirates bot ihr jedoch so viel an Vorteile, dass sie sich gerne den Herausforderungen stellte und diese auszublenden versuchte. Die Fluggesellschaft ist bekannt für seinen exzellenten Service, insbesondere in der Business Class. Die Befragte berichtete von den besonderen Vorteilen, die die Business-Class - Passagiere genießen konnten, darunter ein hohes Maß an Privatsphäre, komfortable Sitzplätze und eine riesige Auswahl an Catering. Vor allem die große Auswahl an hochwertigen Menüs sei eine beliebte Sache bei den Passagieren, besonders bei Geschäftsreisenden. Eine weitere attraktive Seite der Arbeit bei Fly Emirates sind die zahlreichen Vergünstigungen für Mitarbeiter. Beispielsweise wird die Unterkunft der Flugbegleiter von der Airline bezahlt, ebenso wie die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel in der Stadt, in der sie leben. Außerdem können Mitarbeiter bis zu zehn Freunde oder Familienmitglieder pro Jahr zu einem sehr reduzierten Preis auf Flüge einladen. Eine Möglichkeit also, Freunde und Familie in die Reiseerlebnisse miteinzubeziehen. Sie durfte auch Rabatte auf Hotels und Restaurants genießen und musste für ihre eigenen Flüge nur die Steuern bezahlen. Dies bot ihr die Möglichkeit viel in ihrer Freizeit zu reisen und ihre Reisen auch frei zu gestalten. Einen wichtigen Punkt wollte die Befragte noch herausheben. Sie berichtete davon, dass die Hierarchie an Bord der Flugzeuge, klar definiert war. Jeder wusste immer, dass der direkte Vorgesetzte der Flugbegleiter, der Cabin Manager war, der für die Koordination der Kabinencrew zuständig ist. Über ihm steht der Flugkapitän, der die höchste Autorität an Bord hat. Eine solche klare Struktur ermöglicht eine reibungslose Zusammenarbeit und half, in kritischen Situationen schnell Entscheidungen zu treffen.

Im Allgemeinen betrachtet ist es für sie als Flugbegleiterin bei Fly Emirates und Etihad eine großartige Erfahrung gewesen. Sie beschrieb es als eine Mischung aus Herausforderungen und Belohnungen. Der strenge Bewerbungsprozess und die Ausbildung bereiten Mitarbeiter jedoch gut auf die anspruchsvolle Tätigkeit als Flugbegleiter vor. Wenn man sich selbst weiterentwickeln möchte, bietet der Job viele Möglichkeiten an, um weiter zu wachsen und die vielfältigen Mitarbeitervergünstigungen machten ihre Arbeit besonders attraktiv. Letztlich war es für die Befragte eine bereichernde Erfahrung, die ihr sowohl beruflich, als auch persönlich viele wertvolle Einblicke und Erlebnisse ermöglichte.

12 Conclusio

In der vorliegenden Arbeit wurde de Wirtschaftswachstum Dubais untersucht und die Rolle und der Einfluss der Fluggesellschaft Fly Emirates auf diesem Wachstum analysiert. Dabei wurden auch die einzelnen Unternehmen, Partnerschaften und Strategien erläutert, die zum Aufstieg des Emirats beitrugen. Dubai, die Stadt, die in den vergangenen Jahren eine bemerkenswerte Transformation durchlaufen hat, konnte diesen Erfolg, oder einen wesentlichen Teil davon, durch seine strategischen Entscheidungen ermöglichen. Außerdem positionierte sich die Stadt als internationales Handels- und Transportzentrum. Fly Emirates hat dabei als zentrales Instrument ebenfalls zu dem wirtschaftlichen Wandel beigetragen und einen weiteren Aufstieg für Dubai als globale Metropole geschaffen. Klar ist, dass durch die Entdeckung des Öls das Wirtschaftswachstum zunehmend erzielt werden konnte. Da Dubais Wirtschaft allein in den 1970er Jahren stark vom Öl geprägt war, war die Stadt auf der anderen Seite gezwungen, alternative Wege zu finden, um dieses Wachstum trotzdem nachhaltig zu machen. Die Tatsache, dass Dubai ein entscheidender Knotenpunkt im internationalen Luftverkehr ist, machte sich das Emirat zu Nutzen und investierte weiterhin in die Förderung des Luftverkehrs. Durch Fly Emirates, kamen neue internationale Märkte dazu, die den Tourismus und Handel sowie den Immobilien und Finanzsektor Dubais stärkten. Außerdem schuf Fly Emirates somit hunderttausende Arbeitsplätze in einer Vielzahl von Branchen. Die geografische Lage der Stadt, als Schnittpunkt zwischen Europa, Asien und Afrika machte sie sehr bekannt. Die Attraktivität wurde durch Fly Emirates im Tourismussektor erheblich gesteigert. Durch die Fluggesellschaft und den Partnerschaften mit Hotellerie, Mietwägen und Dienstleistungsbranchen förderte man ebenfalls das internationale Image Dubais und formte es schließlich zu einem beliebten Luxusreiseziel. Parallel dazu wuchs die Zahl der Geschäftsreisenden, was die Bedeutung von Dubai als globales Finanz- und Handelszentrum nochmals festigte. Viele Unternehmen bauten ihre Niederlassungen in Dubai auf, allein durch Verfügbarkeit von Direktflügen zu Hunderten von Zielen weltweit. Freihandelszonen wie Jebel Ali Free Zone zum Beispiel profitierten von den Verbindungen, die Fly Emirates ermöglichte. Der Aufstieg von Fly Emirates hatte auch soziale und kulturelle Auswirkungen. Der Austausch von Gütern förderte das Wissen, die Kultur und die Menschen. Beispielsweise wuchs der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften, die dann nach Dubai migrierten. Dies gestaltete die Stadt zu einem kulturell vielfältigen Ort, der heute von Menschen aus über 200 Nationen bewohnt wird. Eine weitere Entwicklung erlebte das Bildungs- und Gesundheitssystem der Stadt, welche modernisiert wurden, um den Ansprüchen der globalen Elite gerecht zu werden.

Fly Emirates spielte auch hier wieder eine tragende Rolle, indem es sowohl Touristen als auch Investoren und Fachkräfte nach Dubai brachte. Zusätzlich wurde Fly Emirates zu einem Symbol von Qualität, Innovation und Luxus. Durch die Expansionsstrategien und die immer anhaltende Erhöhung der Kapazitäten, zum Beispiel durch die Anschaffung von Großraumflugzeugen wie dem Arbus A380, hat die Airline die internationalen Märkte förmlich erobert und revolutioniert. Die starke Präsenz der Fluggesellschaft trug zur Sichtbarkeit Dubais bei. Viele Sponsor Aktivitäten in Sportarten wie Fußball, Tennis und Rugby, durch Partnerschaften mit Vereinen, förderten das Image von Dubai als eine moderne, weltoffene und dynamische Metropole. Im Jahr 2019 zählte allein der Dubai International Airport rund 86,4 Millionen Passagiere, was ihn zum meistbesuchten Flughafen der Welt machte. Fly Emirates nutzte den Flughafen als Drehkreuz im Wettbewerb mit anderen globalen Luftfahrtzentren wie London, New York und Singapur. Die Airline schaffte es, durch ihr weitreichendes Netzwerk den Flughafen so zu nutzen, dass für beide Seiten Profit bestand. Ein weiterer langfristiger Effekt ist die Investition in Forschung und Entwicklung innerhalb der Luftfahrtindustrie und darüber hinaus. Durch Fly Emirates wurden die Türen für Partnerschaften mit Unternehmen und Start-ups geöffnet, die neue Technologien und Systeme entwickelten und zur Verbesserung der Effizienz der Airline beitrugen. Außerdem positionierten sie Dubai dabei als einen technologisch fortgeschrittenen Standort, welcher in der Lage ist, weitere führende Unternehmen in die Stadt zu locken. Es existiert zudem eine Transformation im soziokulturellen Bereich. Neben den wirtschaftlichen Erfolgen wurde die Stadt, die zuvor von traditionellen arabischen Werten geprägt war, dank ihrer Offenheit gegenüber dem internationalen Austausch, zu einer multikulturellen Metropole. Der Fokus wurde also auch auf die Schaffung von Freizeit- und Unterhaltungsmöglichkeiten gelegt, für Menschen aus verschiedenen kulturellen Hintergründen. Ein entscheidender Faktor, der sowohl für den Aufstieg der Airline als auch für den Wirtschaftswachstum Dubais sorgte, ist das Steuersystem der Stadt. Offiziell gehört das Emirat zu vielen Finanzzentren, die weitgehend durch ein steuergünstiges Umfeld geprägt sind. Das bedeutet, dass es in Dubai weder eine Körperschaftssteuer noch eine Einkommenssteuer gibt für Unternehmen und Fachkräfte. Für eine Fluggesellschaft wie Fly Emirates bedeutet dies natürlich auch in einem steuergünstigen Umfeld weiter wachsen zu können und so konkurrenzfähig zu bleiben. Viele Unternehmen, die sich in den Freihandelszonen Dubais niederlassen, nutzen diese steuerlichen Rahmenbedingungen, um ihre Geschäfte bestmöglich zu optimieren. Trotz der vielen Vorteile eines steuergünstigen Umfelds gibt es jedoch auch Herausforderungen, die langfristig betrachtet werden müssen. Der Verzicht auf Einkommen- und Körperschaftssteuern stellt die

Regierung Dubais vor die Herausforderung, alternative Einnahmequellen zu erschließen, um die hohen Investitionen in Infrastruktur, Bildung und andere öffentliche Dienstleistungen zu finanzieren. Fly Emirates, als bedeutender Beitrag zur Wirtschaft Dubais, spielt eine Schlüsselrolle bei der Generierung von Einnahmen durch indirekte Steuermechanismen, wie z. B. Flughafensteuern, Lizenzen und Gebühren für Dienstleistungen. Im Jahr 2018 wurde in den VAE die Mehrwertsteuer eingeführt, welche nur gering die Wettbewerbsfähigkeit von Fly Emirates beeinflusst, jedoch zeigt, dass Dubai langfristig versucht, seine Einnahmequellen zu diversifizieren. Schließlich bleibt abzuwarten, wie sich internationale Druckmechanismen in Bezug auf die Steuertransparenz in den kommenden Jahren auf die Steuerpolitik der VAE auswirken werden. Ein letzter wichtiger Punkt, der in diesem Zusammenhang zum Erfolg beitrug, ist die Regierung. Dubais Regierung ist stark auch mit Fly Emirates vernetzt. Die Regierung investierte gezielt in langfristige strategische Pläne und machte Fly Emirates zum globalen Marktführer. Vor allem die Vision von Scheich Mohammed bin Rashid Al Maktoum, Dubais Herrscher, die Stadt zum Zentrum für Wirtschaft, Tourismus und Handel zu machen, war genau genommen ein Leitfaden für die Entwicklung von Fly Emirates. Darüber hinaus wurden von der Regierung rechtliche Rahmenbedingungen geschaffen, die es Fly Emirates ermöglichten, innovativ zu bleiben und neue Technologien in ihre Betriebsprozesse zu integrieren. Trotz der Erfolge, die Fly Emirates und Dubai erzielten, steht die Region heute vor einigen Herausforderungen. Die VAE sind stark von globalen Märkten und dessen externen Schocks abhängig, wie etwa den wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie. Hierbei musste die Nachhaltigkeit des Wirtschaftsmodells überdacht werden und auch in der Luftbranche musste eine Anpassung der Strategie von Fly Emirates erfolgen. Die Zukunft Dubais hängt daher stark davon ab, inwiefern die Stadt und auch die Fluggesellschaft innovative und nachhaltige Lösungen entwickeln. Der Ausbau von Technologien und die Integration erneuerbare Energien in die städtische Infrastruktur könnten hierbei eine wesentlich entscheidende Rolle spielen.

Literaturverzeichnis

Abed El-Azez, Safi. 2011. *Analysis of Luxury Airlines Emirates Airways and Competitors*. Fallstudie, Universität Trento.

Air Canada: “Second Quarter 2024: Management’s Discussion and Analysis of Results of Operations and Financial Condition”, https://filecache.investorroom.com/mr5ircnw_aircanada/590/Q2_2024_Air_Canada_MDA.pdf, Zugriff: 01.09.2024

Ananth, Sumana: “Easy Jet”, <https://www.scribd.com/document/75371659/Easy-Jet>, Zugriff: 01.09.2024

(**Anonym**): “Emirates Airlines PESTEL Analysis.” In *The Strategy Story*, <https://thestrategystory.com/blog/emirates-airlines-pestel-analysis/>, Zugriff: 12.09.2024

(**Anonym**): “Case Study Emirates Airlines”, <https://www.scribd.com/doc/40445229/Case-Study-Emirates-Airlines>, Zugriff: 01.09.2024

Blum, Elisabeth; **Neitzke**, Peter (Hrsgg.). 2009. *Dubai: Stadt aus dem Nichts*. Berlin: Birkhäuser Verlag (Bauwelt Fundamente 143).

Bocquet, Denis. 2011. Rezension von: “*Dubai: Behind an Urban Spectacle*” (Yasser Elsheshtawy, Routledge 2010), 665-667.

Clear, Kirk; **Block E**, Steven. 1999. *The Treaty on Open Skies*. Dulles: Defense Threat Reduction Agency, U.S. Dept. of Defense.

Conos. *The Economic Impact of Emirates Airline Flights on Greater Vienna/Austria*. <https://c.ekstatic.net/ecl/documents/our-communities/economy-impact/austria-economy-study-final-report.pdf>.

Cooper, Nicholas. 2013. “City of Gold, City of Slaves: Slavery and Indentured Servitude in Dubai.” *Journal of Strategic Security*, Vol. 6, No.3, 65-71.

Dillon T, James: “St.Regis Hotel”, <https://s-media.nyc.gov/agencies/lpc/lp/1552.pdf>, Zugriff: 12.09.2024

Dorfer, Tobias: “Auf Sand gebaut.” In *Süddeutsche Zeitung*, 17.03.2010, <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/dubai-und-die-finanzkrise-auf-sand-gebaut-1.297842>, Zugriff: 23.09.2024

Drummer, Matthias. 2009. *Das Dubai-Projekt: Utopia im Wüstensand*. Gütersloh: Wissenmedia.

Dubai-immobilien.de: “Dubai Immobilien Guide“, https://dubai-immobilien.de/downloads/immobilienguide_dubai-immobilien_de.pdf, Zugriff: 01.09.2024

Dökmets, Tutku. 2017. *Die Marketinginstrumente der Flugbranche: und die Besonderheiten der Geschäftsreisenden am Beispiel von drei Airlines*. Bachelorarbeit, Hochschule Mittweida.

Federal Competitiveness and Statistics Authority: “Dubai Duty-Free ..Where Over 50 Million Global Citizens Meet and Shop Every Year”, https://fcsc.gov.ae/en-us/Lists/D_Reports/Attachments/33/Issue%204%20-%20Dubai%20Duty%20-%20Free.pdf, Zugriff: 03.09.2024

Global Slavery Index: “Modern Slavery in United Arab Emirates.” In *Walk Free*, <https://www.walkfree.org/global-slavery-index/country-studies/united-arab-emirates/>, Zugriff: 17.09.2024

Government of Dubai: “Dubai Ports Authority”, <https://pcfc.ae/en/Pages/aboutus-dpa.aspx>, Zugriff: 02.09.2024

GMT Steuerberatungsgesellschaft mbH: “Steueroase Dubai? Experten von Goldmantax - Die Steuerkanzlei verraten, welche Fallstricke bei der Firmengründung lauern. ” In *Pressportal* , 23.08.2023, www.presseportal.de/pm/168783/5586168, Zugriff: 16.09.2024

Großmann, Harald; **Otto**, Alkis; **Stiller**, Silvia; **Wedemeier**, Jan. 2006. *Maritime Wirtschaft und Transportlogistik. Band A: Perspektiven des maritimen Handels - Frachtschiffahrt und Hafenwirtschaft*. Hamburg: Berenberg Bank und Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut (Strategie 2030 - Vermögen und Leben in der nächsten Generation, No. 4a).

Haldeman, Leigh. 2012. *Labor Trafficking in Dubai: A Case Study*. https://med.stanford.edu/content/dam/sm/schoolhealtheval/documents/LeighHaldeman_Humbio122final.pdf.

Handerson, Joan C. 2006. “Tourism in Dubai: Overcoming Barriers to Destination Development.” *International Journal of Tourism Research* 8(2):87 – 99.

Hawk, Elena. 2018. *Dynamic Airline In-flight Entertainment Systems Using Predictive Analysis*. Masterarbeit, Anhalt University of Applied Science.

Heckl, Franz X. 2010. “Dubai im Focus der Weltfinanzkrise.” *Klett-Magazine Geographie*, 7-11.

Holstein, Simone. 2009. *Das Konzept „Corporate Social Responsibility“ (CSR): Die soziale, ökonomische und ökologische Verantwortung von Unternehmen*. Diplomarbeit, Universität Wien.

Houston, John: “Dubai Mall: A Design Flagship Like No Other”, https://helvar.com/wp-content/uploads/case_studies/1613/pdf/Dubai-Mall_DATASHEET_EN.pdf, Zugriff: 12.09.2024

Informatica Local Headquarters: “Vernetzung einer weltweiten Fahrzeugflotte”, https://www.informatica.com/content/dam/informatica-com/de/collateral/customer-success-story/avis-budget-group_customer-story_3748de.pdf, Zugriff: 12.09.2024

Jeske, Nora. 2009. *Dubai als Vorbild in der Tourismusentwicklung der Golfstaaten?: Eine Untersuchung von Erfolgsfaktoren der Destinationsentwicklung Dubais und die mögliche Übertragbarkeit auf andere Golfstaaten am Beispiel des Emirats Katar*. Diplomarbeit, Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel.

Kain, John; Webb, Richard. 2003. *Turbulent Times: Australian Airline Industry*. Canberra: Department of the Parliamentary Library.

Kamarudeen, Niyazudeen; Sundarakani, Balan. 2019. "Business and supply chain strategy of flying above the dessert: a case study of Emirates Airlines." In *9th International Conference on Operations and Supply Chain Management, Vietnam*.

Keppler, Dirk: "VAE - Doppelbesteuerungsabkommen mit den Vereinigten Arabischen Emiraten tritt zum 31.12.2021 außer Kraft", 08.10.2021, <https://wts.com/de-de/publishing-article/20211008-vae-doppelbesteuerungsabkommen-mit-den-vereinigten-arabischen-emiraten-tritt-dezember-ausser-kraft~publishing-article?language=de>, Zugriff: 10.09.2024

Kitzmüller, Kaleb; Shanneik, Bandar: "Der Immobilienerwerb in den Vereinigten Arabischen Emiraten", <https://rdb.manz.at/document/rdb.tso.Limmoaktuell20220613>, Zugriff: 02.09.2024

Krane, Jim. 2009. *Dubai: The Story of the World's Fastest City*. London: Atlantic.

LGP: "Drehscheibe Dubai: Neuregelung des DBA zwischen Österreich und den VAE", <https://www.lansky.at/de/newsroom/news/info-magazine-lgp-news/commercial-hub-dubai/new-regulation-of-double-taxation-agreement-between-austria-and-uae/>, Zugriff: 10.09.2024

Ludovic, Phalippou. 2014. *Hilton Hotels: A Case Study in Real Estate Private Equity*. Fallstudie, University of Oxford.

Mantur, Natalya. 2015. *The Emirates: Airline Company or a Global Lifestyle Brand*. Masterarbeit, Universität der Algarve.

Mathe, Kimberly; Finnell, Lauren; Peterman, Paige. "Emirates Airline: The New Norm of Air Travel." *Journal of Hospitality & Tourism Cases*, n.a.

Morgan Lewis. 2023. *Doing Business in the United Arab Emirates*. 5. Auflage. U.S.-U.A.E. Business Council Report.

Nasser, Qamar: "Flydubai", <https://de.scribd.com/document/367229198/FLY-DUBAI>, Zugriff: 01.09.2014

Onley, James. 2009. *Britain and the Gulf Shaikhdoms, 1820-1971: The Politics of Protection*. Qatar: CIRS.

Rödl & Partner. 2022. *Investitionsführer Vereinigte Arabische Emirate: Rahmenbedingungen für Investitionen- kooperativ handeln. (Broschüre)*, <https://www.roedl.de/de-de/medien/publikationen/investitionsfuehrer/documents/investitionsfuehrer-vereinigte-arabische-emirate-roedl-partner-de.pdf>.

Said Zahlan, Rosemarie. 1989. *The Making of the Modern Gulf States: Kuwait, Bahrain, Qatar, the United Arab Emirates and Oman*. London: Unwin Hyman.

Saigol, Muhammad Umer: “How Does Emirates Airline Manage Operations in Pakistan?”, <https://www.scribd.com/document/92952899/Emirates-Airlines>, Zugriff: 01.09.2024

Sammouri, Susanne. 2017. *Tourismus als Chance – Dubai nach dem Öl*. Bachelorarbeit, Hochschule Mittweida.

Schmitz, Florian. **Nuevo**, Marta, **Arnaudov**, Mitko. 2022. *Report: Modern day slavery in Dubai*. <file:///C:/Users/Asus/Downloads/Modern-Day-Slavery-In-Dubai-final.pdf>.

Schraub, Isabelle. 2015. *A Comparison Analysis of the Marketing Strategy of Lufthansa and Emirates in Germany*. Projektarbeit, NOVA - School of Business and Economics.

Schulthoff, Laura Sophie. 2018. *Die Macht der neuen Meinungsführer – Einfluss von Influencern auf das Kaufverhalten der Millennials*. Bachelorarbeit, Hochschule Mittweida.

Schüler Graf. 2018. *Investitionen in den Vereinigten Arabischen Emiraten*. (Broschüre), https://www.schlueter-graf.de/fileadmin/publications/SGR_Leitfaden_Wirtschaftsrecht_VAE_2018.pdf.

Al **Shehhi**, Nora: “Tourism Development Planning: Atlantis Project”, <https://www.scribd.com/doc/70911622/TOURISM-DEVELOPMENT-PLANNING-Atlantis-Project>, Zugriff: 01.09.2024

Smith, Simon C. 2004. *Britain’s Revival and Fall in the Gulf: Kuwait, Bahrain, Qatar, and the Trucial States, 1950-71*. New York & London: Routledge.

The Emirates Group. Annual Report 2009-2010. <https://c.ekstatic.net/ecl/documents/annual-report/2009-2010.pdf>.

Van de Bunt, Peter. 2003. *Tourismusmetropole Dubai: Auswirkungen ökonomischer und raumwirtschaftlicher Veränderungen auf die Hotellerie im Emirat Dubai, Vereinigte Arabische Emirate*. Dissertation, Universität Bochum.

Visit Dubai. “Souk al Bahar”, <https://www.visitdubai.com/en/places-to-visit/souk-al-bahar>, Zugriff: 12.08.2024

WKO: “Doppelbesteuerungsabkommen mit den Vereinigten Arabischen Emiraten – Überblick”, 01.01.2024, <https://www.wko.at/steuern/doppelbesteuerungsabkommen-vereinigte-arabische-emiraten>, Zugriff: 20.07.2024

Wiedmann, Florian. 2006. *Wüste-Öl-Stadt: Ursprung und Entwicklung der „Ölstadt“ auf der Arabischen Halbinsel*. Diplomarbeit, Universität Stuttgart.

Zhi Yee, Lim. 2022. *Introduction to Hospitality and Tourism Industry: Emirates Airlines*. Fallarbeit, UCSI University.

Yasin Zikri, Gündüz. 2021. *Influencer Marketing im Tourismus: Die Bedeutung und Anwendung von Influencer Marketing in der österreichischen Reisebranche*. MA-Arbeit, FH Wien.

Anhang Interviewfragen

Interview-Fragen zu Fly Emirates

1. Welche Faktoren haben zu deiner Entscheidung geführt, bei Fly Emirates zu arbeiten?

Ich bin durch Empfehlungen meiner engsten Freunden auf FlyEmirates aufmerksam geworden und dadurch ich gerne immer viel fliegen wollten und allgemein das Reise gern habe, kam das für mich in Frage.

2. Wie sieht der Aufnahmeprozess für neue Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens aus? Welche Kriterien muss man erfüllt werden? Welche Qualifikationen sollte man mitbringen?

Der Bewerbungsprozess bestand aus fünf Aufnahmegespräche. In jedem weiteren Aufnahmeverfahren kommen nur die qualifizierten Teilnehmer weiter, was dann zum finalen Bewerbungsgespräch führt, indem schlussendlich entschieden wird. Bevor man den ersten Flug mit dabei sein kann, muss man davor eine zweimonatige Ausbildung absolvieren.

3. Du hast ja nicht nur bei Fly Emirates, sondern auch bei Etihad gearbeitet. Welche Unterschiede gibt es deiner Meinung nach?

Ich hab keine großartigen Unterschiede bemerkt, die einzigen Unterschiede, die mir auffallen ist die Anzahl der Reiseziele der Fluggesellschaft „Etihad“. Sie haben weniger Angebote an Destinationen.

4. Welche der beiden Fluggesellschaften bevorzugst du nach deiner Erfahrung und wieso?

Da ich diese Arbeit mit Leidenschaft mache, habe ich es bei beiden Unternehmen sehr genossen. Aber ich muss sagen, dass das ständige Pendeln von Abu Dhabi nach Dubai, wo ich wohnte, fiel mir mit der Zeit schwer.

5. Wie ist die Teamdynamik bei Fly Emirates bezogen auf die bekannte Cabine Crew?

Ich hatte kein fixes Bestandteam und bei jedem Flug lernte ich neue Kollegen/innen kennen, was mir sehr an meiner Arbeit gefallen hat.

Man fliegt immer mit anderen Kollegen.

6. Welche Destinationen oder Reiseziele bist du am häufigsten angefliegen?

Da ich deutschsprachig bin, war meine am häufigsten besuchte Reisedestination, Deutschland. Man schaut immer bei der Einteilung des Dienstplans, dass die entsprechende Sprache der Flugbegleiter/innen zum Reiseziel passt.

7. Welche Maßnahmen hast du angewendet, um mit den Auswirkungen von Jetlag umzugehen? Wie effektiv waren diese Ansätze deiner Erfahrung nach?

Am Anfang war es für mich etwas ungewöhnlich, aber habe mich schnell dran gewohnt. Die Einnahme von Melatonin hat mir dabei geholfen. Im Allgemeinen habe ich keine Probleme zum Einschlafen, sei es wo und wann.

8. Welche Dienstleistungen werden in der Business Class von Ely Emirates angeboten, und wie unterscheiden sich diese von den Leistungen in anderen Klassen?

Ja, natürlich. Vor allem zeichnet sich Business Klasse bei Fly Emirates durch Privatsphäre und einen großen, gemütlichen Platz für alle die Business Klasse auswählen. Ein bemerkbarer Unterschied besteht im Catering Services, wo man eindeutig eine größere Auswahl an Menüs hat.

9. Existiert innerhalb von Fly Emirates eine Hierarchiestruktur? Wie werden Zuständigkeiten strukturiert?

Mein direkter Vorgesetzter war der Cabin Manager, der für die Cabin Crew zuständig war. Er war sozusagen meine erste Ansprechperson. Über ihm war natürlich der Flugkapitän, der den höchsten Rang am Board hatte.

10. Von welchen Benefits profitiert ein Mitarbeiter bei Fly Emirates?

Es gibt ziemlich viele Vorteile. Zum Beispiel meine Unterkunft wird von der Firma bezahlt. Auch die Verkehrsmittel in der Stadt kann ich kostenlos benutzen. Einer der Vorteile ist ebenfalls, dass ich in einem Jahr zehn Mal einen Freund oder Freundin zum Flug einladen kann, um mit dem halben Preis, mitzufliiegen. Zusätzlich verfügten sie über Angebote für Hotels und Restaurants, welches natürlich das Reisen attraktiver machte. Und was mich betrifft, zahlte ich nur die Steuern bei meinem Ticket.

Abstract

Das Ziel in der vorliegenden Arbeit ist es, zu klären, wie eine ursprüngliche Fischerstadt in so einer kurzen Zeit zur Weltmetropole wachsen konnte. Dabei soll der Fokus auf dessen Wirtschaft liegen. Um das Thema ein wenig einzugrenzen, soll vor allem der Zeitraum nach Dubais Unabhängigkeit im Jahr 1971 untersucht werden. Zusätzlich soll anhand eines internationalen Unternehmens der Wirtschaftswachstum besser veranschaulicht werden. Dazu wird die folgende Forschungsfrage gestellt: Wie entwickelte sich der wirtschaftliche Aufstieg Dubais nach der Unabhängigkeit 1971 anhand des Unternehmens „Fly Emirates“ als Fallbeispiel? Zusätzlich wurde eine Ex-Mitarbeiterin von Fly Emirates und Etihad zu ihrer Erfahrung in beiden Unternehmen befragt. Die Fragen orientierten sich hauptsächlich an allgemeine Informationen über beide Unternehmen und an die Differenzen der Strategien, die zu ihrem Wachstum führten, um einen kleinen Vergleich herzustellen. Die Resultate zeigten, dass Dubai aufgrund des Ölfundes und der Vielzahl an besonderen Bauprojekten, dessen Tourismus und Tourismusstrategien, durch Influencern und internationale Werbekampagnen, es vor allem in der Region des Nahen Osten schaffte, in beachtlich kurzer Zeit zu einem wichtigen Handelspunkt der Welt zu werden. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass dieser beeindruckende Wirtschaftswachstum Dubais durch seine umfangreichen Investitionen in Infrastruktur und Innovation sowie seine Förderung im Tourismus und der Finanzindustrie ermöglicht wurde. Weiterführende Forschung in diesem Bereich könnte auf die Nachhaltigkeit des Wirtschaftswachstums, auf die soziale Auswirkungen und auf die Rolle der künstlichen Intelligenz und Digitalisierung ausgerichtet sein.

Abstract

The aim of this paper is to clarify how a former fishing village was able to grow into a global metropolis in such a short time. The focus will be on its economic development. To narrow the scope of the topic, the period after Dubai's independence in 1971 will be examined in particular. Additionally, the economic growth will be better illustrated using an international company as a case study. The following research question is posed: How did Dubai's economic rise develop after gaining independence in 1971, with the company "Fly Emirates" serving as a case study? Furthermore, a former employee of Fly Emirates and Etihad was interviewed about her experience at both companies. The questions focused mainly on general information about both companies and the differences in strategies that led to their growth, in order to make a small comparison. The results showed that Dubai, due to the discovery of oil and numerous special construction projects, its tourism and tourism strategies, through influencers and international advertising campaigns, managed to become a major global trade hub in the Middle East in an impressively short time. In conclusion, this remarkable economic growth of Dubai was made possible through its extensive investments in infrastructure and innovation, as well as its promotion of tourism and the financial industry. Further research in this area could focus on the sustainability of economic growth, its social impacts, and the role of artificial intelligence and digitalization.