
BACHELORARBEIT

Herr
Daniele Tarantini

**Differenzierungsstrategie im
Hotelmarketing: Entwicklung
von spezialisierten bedürfnis-
gerechten Hotelangeboten**

2019

BACHELORARBEIT

Differenzierungsstrategie im Hotelmarketing: Entwicklung von spezialisierten bedürfnis- gerechten Hotelangeboten

Autor:
Herr Daniele Tarantini

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM16sT2-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker Kreyher

Zweitprüfer:
Thomas Höfels

Einreichung:
Mannheim, 07.01.2020

BACHELOR THESIS

Topic of thesis
Strategies of diversification in
hotelmarketing: creation of
specialized, needed offers

author:
Mr. Daniele Tarantini

course of studies:
Business Management

seminar group:
BM16sT2-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker Kreyher

second examiner:
Thomas Höfels

submission:
Mannheim, 07.01.2020

Bibliografische Angaben

Tarantini, Daniele:

Differenzierungsstrategie im Hotelmarketing: Entwicklung von spezialisierten bedürfnisgerechten Hotelangeboten

Topic of thesis

45 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2020

Abstract

Die vorliegende Thesis beschäftigt sich mit der Bedeutung der Differenzierungsstrategien im Hotelmarketing. Dabei werden die nötigen Marketinginstrumente sowie vor allem das Zielgruppenmarketing vorgestellt, welches nötig ist um die genaue Zielgruppe zu identifizieren und anzusprechen, um langfristige Erfolge generieren zu können. Zudem werden verschiedene Differenzierungsmodelle in der Hotellerie dargestellt und die genaue Umsetzung anhand eines Praxisbeispiels erläutert. Im Anschluss werden die erzielten Ergebnisse reflektiert und in Bezug auf die Bedeutung für die Hotellerie erörtert.

Abkürzungsverzeichnis

Bsp.	Beispiel
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
Eurostat	Statistisches Amt der Europäischen Union
IHA	Hotelverband Deutschland
SWOT	strenghts, weaknesses, oportunities, threads
USP	unique selling point
z.B	zum Beispiel

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	V
1 Einleitung.....	1
1.1 Aufgabenstellung.....	1
1.2 Zielsetzung.....	2
1.3 Aufbau.....	2
2 Hotelmanagement und –Marketing.....	3
2.1 Charakterisierung der Hotellerie.....	3
2.1.1 Definition eines Hotelunternehmens.....	6
2.1.2 Bedeutsamkeit der Hotellerie in der Tourismusbranche.....	8
2.2 Hotelmarketing.....	10
2.2.1 Besonderheiten des Hotelmarketing.....	10
2.2.2 Kommunikation.....	12
2.2.3 Internes Marketing.....	14
3 Zielgruppenmarketing.....	16
3.1 Zielgruppenmarketing in der Hotellerie.....	17
3.2 Zielgruppenstrategien.....	19
4 Differenzierungsmöglichkeiten.....	21
4.1 Eigentumsverhältnisse und Betriebsführung.....	21
4.2 Unternehmensform und Rechtsform.....	22
4.3 Konzeptionsform.....	23
4.3.1 Individualhotellerie.....	23
4.3.2 Kettenhotellerie.....	25

5 Zielgruppenstrategien im Hotelbereich.....	26
5.1 Boutiquehotel.....	27
5.2 Wellnesshotel.....	28
5.3 Geschäftshotel.....	30
 6 Zwischenfazit.....	 32
 7 Praxisbeispiel PETERS Hotel und SPA.....	 34
7.1 Das PETERS Hotel und SPA.....	34
7.2 Standort.....	35
7.3 Zielgruppe.....	36
7.4 Wellnessangebote.....	37
7.5 Tagungsangebote.....	39
7.6 Weitere Leistungen.....	40
7.7 Kooperationen.....	41
7.8 Fazit PETERS Hotel und SPA.....	42
 8 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	 43
 Literaturverzeichnis.....	 IV
 Internet.....	 V
 Eigenständigkeitserklärung.....	 VI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Untergliederung des Gastgewerbes nach Henschel

Abbildung 2: Anzahl der klassifizierten Hotels

Abbildung 3: Umsatzzahlen in der Hotellerie

Abbildung 4: 7 P's des Dienstleistungsmarketing

Abbildung 5: SWOT Analyse

Abbildung 6: Sinusmilieus nach SINUS

Abbildung 7: Konzeptionsformen der Hotellerie nach Henschel

1 Einleitung

1.1 Aufgabenstellung

Sich immer wieder verändernde Anforderungen von Gästen in Bezug auf Servicequalitäten und dem Maß an Bedürfnisbefriedigung führen zu einem immer stärker werdenden Konkurrenzkampf am Markt. Sich aus der breiten Masse zu befreien und von Konkurrenten am Markt abzuheben gilt deshalb als Schlüssel für eine erfolgreiche Arbeitslage. So wie die Ansprüche der Gäste steigen und immer spezieller werden muss die Branche zeitgemäß und wandelbar agieren. Eine Umstellung vorhandener Leistungen, deren Erweiterung und flexible Anpassung an gegebene Umstände sind dabei unerlässlich. Unter Betrachtung dieser Tatsachen können für das erfolgreiche Führen eines Hotelunternehmens verschiedene Determinanten festgehalten werden:

- Kundenzufriedenheit: Der Gast steht im Mittelpunkt des Geschehens
- Bedürfnisbefriedigung: Die Zeiten der einfachen Verpflegung und Bewirtung neigen sich dem Ende zu.
- Servicestandards: Um die ersten Determinanten zu erfüllen muss der Service angepasst werden.

Serviceleistungen und spezielle Angebote müssen immer vielfältiger werden um am Markt zu bestehen. Im Mittelpunkt steht dabei die strategische Anpassung der Unternehmensziele an Kundenbedürfnisse. Diese Anpassung verlangt dabei ein Zusammenspiel der Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen.

Folgende Arbeit soll veranschaulichen wie diese Faktoren zusammen das Ziel erreichen, ein möglichst genau auf den Gast zugeschnittenes Konzept zu erarbeiten und dieses erfolgreich in die Tat umzusetzen.

1.2 Zielsetzung

Für folgende Fragestellungen sollen in dieser Arbeit Antworten erlangt werden:

1. Welche Strategien dienen zur Differenzierung im Hotelmarketing und wie können diese umgesetzt werden um ein Hotelangebot zu erstellen welches auf Bedürfnisse und Wünsche der Kunden angepasst ist?
2. Durch welche Marketingstrategien lässt sich eine solche Konzeptionierung umsetzen und verbessern?
3. Wie kann die genaue Zielgruppe definiert und angesprochen werden?

Anhand der Fragestellungen sollen folgende Thesen im Verlauf der Arbeit näher erläutert werden:

1. Durch immer aufwendigere und einfallsreichere Differenzierung in der Hotelbranche kann man sich aus dem gesättigten Markt hervorheben.
2. Es bedarf angepasster Marketingstrategien und –Instrumente zur erfolgreichen Umsetzung.
3. Die gezielte Ansprache einer Zielgruppe führt zu einem Wettbewerbsvorteil am Markt und einer Personalisierung der Leistungen.

1.3 Aufbau

Die Arbeit ist in acht Kapitel untergliedert. Kapitel zwei soll ein theoretisches Grundverständnis des Hotelmarktes verschaffen. In Kapitel drei werden Grundsätze des Zielgruppenmarketing theoretisch erläutert. Kapitel vier behandelt unterschiedliche Differenzierungsmöglichkeiten in der Hotellerie. Eine Darstellung verschiedener Zielgruppenstrategien in Form von Beispielen wird in Kapitel fünf behandelt. Nach einem Zwischenfazit der bis dato erlangten Ergebnisse in Kapitel sechs folgt der praktische Teil dieser Arbeit in Kapitel sieben, in

welchem ein ausgewähltes Unternehmen unter Berücksichtigung der vorherigen Erkenntnisse beschrieben wird. Das abschließende Kapitel dieser Arbeit befasst sich mit Handlungsempfehlungen und Erfolgsfaktoren.

2 Hotelmanagement und –marketing

2.1 Charakterisierung der Hotellerie

Die Hotellerie stellt einen Hauptbestandteil der Tourismusbranche dar und bildet einen großen Bestandteil der touristischen Wertschöpfungskette (vgl. Gardini, 2009). Dienstleistungsunternehmen zeichnet sich ein Hotel im Wesentlichen durch zwei Hauptmerkmale aus. Dies beinhaltet in erster Linie die Beherbergung und fortführend die Verpflegung von Gästen.

Durch weitere Kriterien wird die Hotelbranche weiter untergliedert. So bilden sich viele unterschiedliche Untergruppen in der Hotellerie. Man unterscheidet hier sowohl nach qualitativen wie auch nach quantitativen Merkmalen. Dazu gehören beispielsweise die Dauer des Aufenthalts, der Grad der Leistungserbringung oder die Betriebsform des jeweiligen Hotelbetriebes. Im weiteren Verlauf dieser Arbeit wird dies näher erläutert.

Im Vordergrund der Hotellerie steht dabei jedoch immer die Bedürfnisbefriedigung der Touristen, welche durch Differenzierungen und Anpassungen im Hotelangebot genau angesprochen werden können. Die Zusammensetzung der Angebote variieren hierbei stark und orientieren sich an der jeweiligen Zielgruppe eines Hotelunternehmens. Da die Befriedigung des Bedürfnisses von Beherbergung jedoch immer im Vordergrund steht unterscheidet man die Hotellerie grundlegend noch in klassische Hotellerie und Parahotellerie.

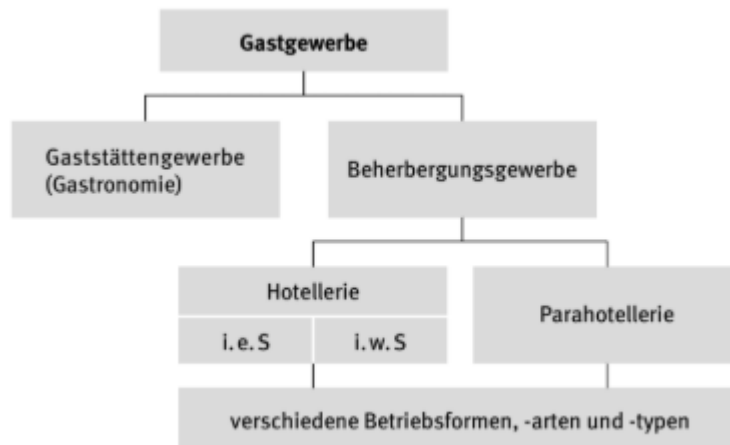


Abbildung 1. Untergliederung des Gastgewerbes nach Henschel (2018).

Zudem können Hotels auch individuell vom Deutschen Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA) klassifiziert werden.

Grundsätzlich handelt es sich in der Hotellerie um eine immaterielle Dienstleistung eines Unternehmens gegenüber seiner Gäste. Ein Hotel gehört laut dem statistischen Bundesamt somit als Dienstleistungsunternehmen dem Tertiärsektor an. Eine Dienstleistung zeichnet sich im Wesentlichen durch die Nichtgreifbarkeit, schwankende Qualität der Leistungserbringung, Immaterialität und die Standortgebundenheit aus. Im Vergleich zu einem Produktionsunternehmen stellt es sich dabei als besonders schwierig heraus eine Dienstleistung genau zu bestimmen da diese im Vergleich zu einem Produkt nur schwer messbar und quantifizierbar ist.

Im Zusammenhang mit dieser Immaterialität steht auch die Standortgebundenheit eines Hotelunternehmens. Die erbrachte Leistung ist nicht transportfähig. Durch den direkten Bezug von Mitarbeiter und Kunden zum Zeitpunkt der Leistungserbringung kommt es auch dazu das die Qualität der Leistungen schwanken (vgl.Theis,Barth, 1998).

Laut Kotler kann aber auch der Kunde eine solche Dienstleistung entscheidend beeinflussen.

Ein Hotel kann durch einen Gast vor dessen Eintreffen im Unternehmen nicht ausreichend bewertet werden, da dieser zu diesem Zeitpunkt noch keine gesamte Einschätzung über die Leistungserbringung stellen kann. Lediglich die

Buchung des Zimmers, welche häufig über Drittanbieter erfolgt, zählt zu diesem Zeitpunkt schon als Dienstleistung.

Eine wichtige Aufgabe übernimmt dabei das Management eines solchen Dienstleistungsunternehmens. Um erfolgreich agieren zu können bedarf es einer eng am Markt orientierten Analyse, welche die Planung, Kontrolle und Durchführung sämtlicher Marktaktivitäten berücksichtigt (vgl. Meffert/Bruhn, 2012).

In einem Dienstleistungsunternehmen stehen die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden immer im Mittelpunkt. Dies hat zur Folge das ein hohes Maß an Kundenorientierung, was sich durch den engen Kontakt zum Kunden und der Erforschung dessen Wünsche, unabdinglich ist und zum Vorteil gegenüber Mitbewerbern führen kann.

Es wird auch zwischen verschiedenen Betriebsformen in der Hotellerie unterschieden. Es gibt zwei grundsätzlich unterschiedliche unternehmerische Konzeptionen:

- Das private, also vom Inhaber selbst geführte, individuelle Hotel
- Das vom Konzern oder einem Manager geführte Hotel

Weiter können diese in Kettenhotellerie, Hotelkooperationen und Individualhotellerie unterschieden werden.

Die Kettenhotellerie bedienen sich einer einheitlichen Konzeption und verfolgen ein gemeinsames Ziel. Hotelkooperationen beschreiben den Zusammenschluss privat geführter Hotels zur Vereinfachung von beispielsweise Einkauf oder Werbung. Es handelt sich im Vergleich zur Kettenhotellerie bei Hotelkooperationen trotzdem um juristisch und wirtschaftlich selbstständige Hotels. Individualhotels sind stark von der Vorstellung des Inhabers und dessen Persönlichkeit geprägt. Auch die Individualhotels fungieren am Markt als juristisch und wirtschaftlich selbstständige Betriebe (vgl. Henschel, Gruner, von Freyberg; S. 14f.).

2.1.1 Definition eines Hotelunternehmens

Da die Hotelbranche einen sehr komplexen Bestandteil der Tourismusbranche darstellt ist eine exakte Definition des Hotelbegriffs nur bedingt möglich. Demnach gestaltet es sich als äußerst schwierig aufgrund der zahlreichen Erscheinungsformen und Hoteltypen eine einheitlich geltende Definition zu erstellen. Auch die unterschiedlichen Bedürfnisse von Gästen, Verbänden oder des Gesetzgebers erschweren die Erstellung einer solchen einheitlich geltenden Definition für Hotelbetriebe (vgl. Gardini, 2010)

Trotzdem definiert der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband ein Hotel wie folgt:

„Ein Hotel ist ein Beherbergungsbetrieb, in dem eine Rezeption, Dienstleistungen, tägliche Zimmerreinigung, zusätzliche Einrichtungen und mindestens ein Restaurant für Hausgäste und Passanten angeboten werden. Ein Hotel sollte über mehr als 20 Gästezimmer verfügen.“

(vgl. DEHOGA).

Neben den in der Definition aufgeführten Kriterien stellt der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband weitaus tiefgreifendere Forderungen an die jeweiligen Hotelunternehmen um diese zu klassifizieren. Demnach müssen bestimmte Forderungen wie zum Beispiel Zimmergröße, Ausstattung, Gastronomie, Serviceangebot oder Wellnessangebote berücksichtigt werden um die Klassifizierungsstufen zu erlangen.

Hotels können somit zwischen einem Stern und fünf Sternen erhalten um sich gegenüber anderen Hotels abzusetzen und zu vermarkten.

Die genaue Bezeichnung für die jeweilige Anzahl an Sternen ist:

- Ein Stern: Tourist
- Zwei Sterne: Standard
- Drei Sterne: Komfort
- Vier Sterne: First Class
- Fünf Sterne: Deluxe

Es handelt sich hierbei um eine Freiwillige Klassifizierung die nicht vorgenommen werden muss. Inwiefern dies sich für Hotels lohnt wird in den folgenden Teilen dieser Arbeit weiter erläutert.

Neben den klassischen Hotels können sich Gasthöfe, Ferienwohnungen oder Campingplätze auch mit einer Bewertung von bis zu fünf Sternen klassifizieren lassen. In Deutschland sind knapp 8.100 Hotels klassifiziert von denen die meisten Hotels mit drei Sternen bewertet sind (4.800). Hotels welche fünf Sterne vom DEHOGA erhalten haben gibt es im Gegensatz dazu nur 123 Stück in der Bundesrepublik.

Die klassische Hotellerie ist die am häufigsten vorkommende Form des Beherbergungsgewerbes in Deutschland (vgl. Abb.2).

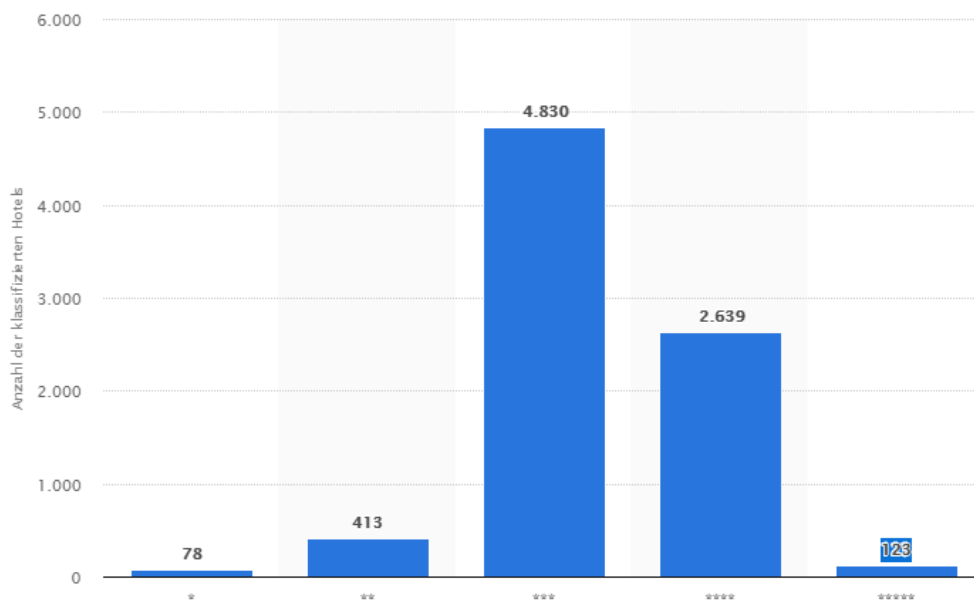


Abbildung 2. Anzahl der klassifizierten Hotels (Statista 2019).

2.1.2 Bedeutsamkeit der Hotellerie in der Tourismusbranche

Nach Aussage des Hotelverbands Deutschland (IHA) konnte die Hotellerie in Deutschland in den letzten Jahren einen aufstrebenden Trend verfolgen. 2017 stellte das siebte Wachstumsjahr in Folge für die Hotellerie in Deutschland dar. Mit gestiegenen Übernachtungs- und Umsatzzahlen kann auf ein erfolgreiches Jahr mit einem nominalen Umsatzanstieg von 3,1%, inflationsbedingt 1,1%, zurückgeblickt werden. Der anhaltende Erfolg seit 2009 spiegelt sich im Gesamtbild wieder. So sind die Übernachtungszahlen 2017 auf ein Rekordhoch von 459,45 Millionen Übernachtungen im Vergleich zu 2009 um 24,6% gestiegen. Auch im direkten Vergleich zum Vorjahr konnte ein Wachstum von 2,7% festgestellt werden (vgl. Colliers Int., 2018).

Auch im europäischen Vergleich spiegelt sich die positive Bilanz der letzten Jahre wieder, wodurch Deutschland den vierten Platz im europäischen Ländervergleich belegt. Einzig Spanien, Frankreich und Italien sind noch vor Deutschland. Interessant hierbei ist aber das der Wachstumsanstieg in Deutschland im Jahr 2018 laut dem Statistischen Amt der Europäischen Union (Eurostat) mit 4,3% im Vergleich zu den führenden Ländern am höchsten ausfällt. Den wichtigsten Bestandteil dabei bilden dabei inländische Reisende, welche 79% aller Übernachtungen im Jahr 2018 auf sich zurückführen können. Dies bestätigt die Attraktivität Deutschlands als Tagungsdestination. Aus wirtschaftlicher Sicht stellt das Beherbergungsgewerbe mit einem Nettoumsatz von 28,6 Milliarden Euro im Jahr 2018 einen bedeutenden Anteil in der Tourismusbranche dar (vgl. DEHOGA).

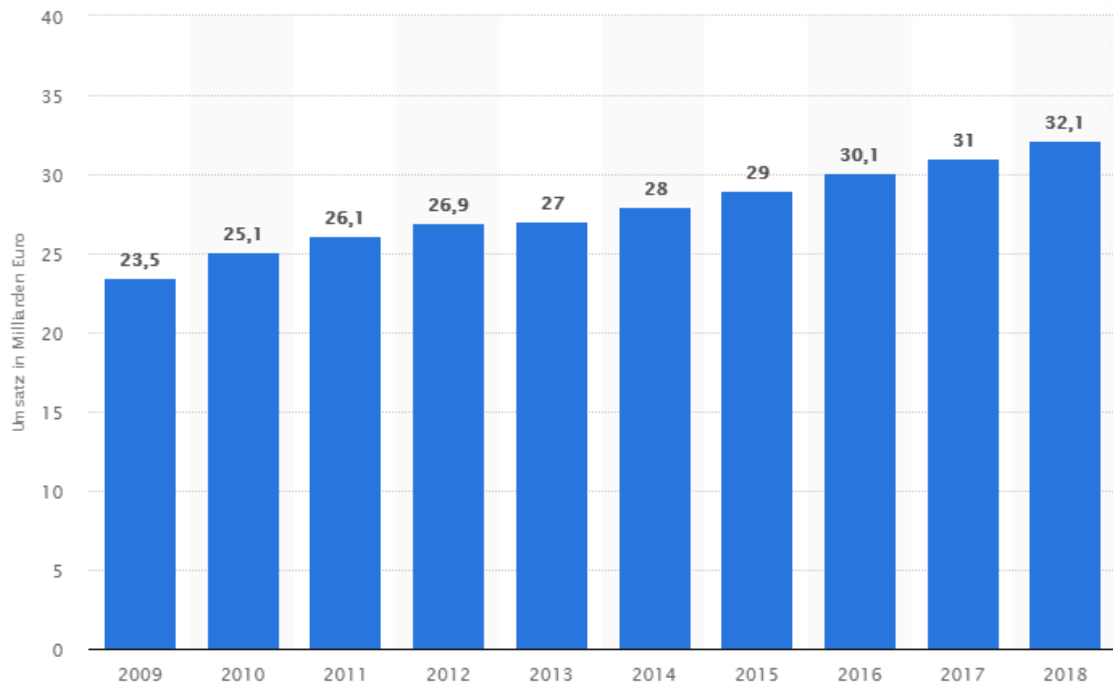


Abbildung 3. Umsatzzahlen in der Hotellerie (Statista)

Die rund 466,7 Millionen Übernachtungen welche laut statistischem Bundesamt im Jahr 2018 in Deutschland stattgefunden haben wurden in den 50.700 geöffneten Beherbergungsbetrieben in Deutschland abgehalten. Diese Übernachtungszahlen beinhalten sowohl inländische- wie auch ausländische Übernachtungsgäste. Davon waren 195 Millionen Übernachtungen in klassischen Hotels wodurch das klassische Hotel als meistgenutzte Unterkunftsform in Deutschland fungiert. Von diesen 195 Millionen Übernachtungen wurden laut dem statistischen Bundesamt 48,6 Millionen Übernachtungen von ausländischen Gästen getätigt.

Zusammenfassend kann für das deutsche Beherbergungsgewerbe folgendes ausgesagt werden:

1. Kleine und mittlere Hotels prägen die Hotellerie
2. Erwerbswirtschaftlich geführte Hotels dominieren
3. Der Eigentümerbetrieb und der Pachtbetrieb bestimmen die Hotellerie

4. Es dominieren Individualhotels
5. Es überwiegen Mittelklassehotels
6. Die Einzelfirma ist typisch

(vgl. Henschel et al., 2018; S.17)

2.2 Hotelmarketing

„Hotelmarketing bedeutet Kundenorientierung“. So kann der Begriff des Hotelmarketing am schnellsten verstanden werden. Als ein Unternehmen im Dienstleistungssektor ist es für ein Hotel von besonderer Wichtigkeit die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden in den Vordergrund zu stellen und möglichst perfekt zu erfüllen. Durch Gast- und Bedürfnisorientiertes Denken und Handeln können Wünsche und Bedürfnisse erfasst und später erfüllt werden. Wichtig dabei ist es, dass jeder Mitarbeiter des Hotels die angebotenen Dienstleistungen mit dem Ziel vermarktet, den Kunden im Mittelpunkt des Geschehens zu sehen und diesen nach Möglichkeit zu befriedigen. Besonders zu Zeiten der immer stärker stagnierenden Märkte rückt der Fokus immer weiter auf eine Diversifizierung gegenüber Mitbewerbern durch Qualitäts- oder Kostenführerschaft um sich in Marktnischen zu positionieren und zu profilieren (vgl. Barth, Theis; Marketingmix, 1998; S. 21)

2.2.1 Besonderheiten des Hotelmarketing

Einen Gast für sich zu gewinnen steht im Vordergrund eines jeden Dienstleistungsunternehmers, wie auch einem Hotelier. Dies gelingt in den meisten Fällen durch eine Diversifizierung gegenüber den Mitbewerbern und der Spezialisierung und Anpassung auf die vom Gast geforderten Parametern. Um sich an genau dieser Stelle positionieren zu können und wichtiger noch, sich zu vermarkten bedarf es einer gezielten Marketingstrategie.

Grundlegend handelt es sich hierbei um Dienstleistungsmarketing mit einigen Spezialisierungen. Hierbei kann der Grundbaustein des Konsumgütermarketings weitestgehend übernommen werden um darauf aufzubauen. Die Erkenntnisse aus dem Konsumgüter Marketing müssen dabei aber an die Gegebenheiten in der Hotelbranche angepasst werden. Neben dem Beherbergungs- und Verpflegungsangebot bedarf es nämlich weitaus mehr und viel spezifischerer Angebote um am Markt erfolgreich agieren zu können. Eine ebenso wichtige Rolle spielt dabei die Immaterialität der erbrachten Leistungen. Nur in den wenigsten Fällen sind die erbrachten Leistungen in Form einer objektiven Qualitätsbemessung messbar, was dazu führt das die Preisgestaltung ein wichtiges Instrument zur Beurteilung eines Hotelunternehmens wird (vgl. Barth & Theis, 1998; S.23; aus Meyer, 1983; S.123). So lassen sich auch die bekannten vier P's des Konsumgütermarketing auf die sieben P's des Dienstleistungsmarketing erweitern und auf die Gegebenheiten der Hotellerie projizieren.

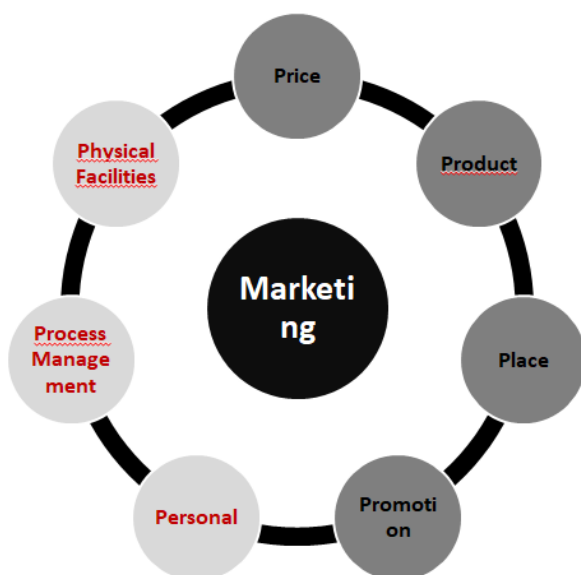


Abbildung 4. 7 P's des Dienstleistungsmarketing (eigene graf. Darstellung).

Die klassischen vier P's beinhalten dabei Preispolitik, Produktpolitik, Vertriebspolitik und Kommunikation (**P**rice, **P**roduct, **P**lace, **P**romotion). Erweitert werden diese durch Ausstattungspolitik, Personalpolitik und das Prozessmanagement. Die Ausstattungspolitik befasst sich mit Merkmalen wie der Zimmergestaltung,

der Lobby oder dem Wellnessbereich eines Hotels. Da das Personal eines Hotels als eigentlicher Leistungserbringer und engste Bezugsperson zum Gast angesehen wird kommt auch die Personalpolitik zum tragen. Beim Prozessmanagement handelt es sich um die möglichst perfekte Erstellung des spezialisierten Leistungsangebots und der Einhaltung reibungsloser Abläufe.

2.2.2 Kommunikation

Die Unternehmenskommunikation stellt einen wesentlichen Bestandteil des internen- und externen Marketings dar. Es bedarf hierbei einer genau geplanten und zielorientierten Kommunikationsstrategie um Informationen und Leistungen die sich auf das Unternehmen beziehen dem Kunden näher zu bringen. Eine genaue Definition ist auch hierbei nur bedingt möglich wobei aber aus mehreren Definitionen in Fachliteraturen bestimmte Kernsätze festgehalten werden können. So beschreibt Gardini Marketing als eine ganzheitliche Managementaufgabe des Unternehmens. Zudem stellt Marketing, den wohl wichtigsten Punkt in Bezug auf das in dieser Arbeit behandelte Thema, den direkten Kontakt zum Kunden dar um dessen Wünsche und Bedürfnisse genau anzusprechen. Hierbei werden diese erfasst und konkretisiert um den Kunden zielgenau und möglichst persönlich ansprechen zu können. Der Kunde steht im Mittelpunkt der Geschehnisse (vgl. Gardini; 2009; S.3).

Ebenfalls ist zu erkennen das Art und Weise der Kundenansprache und die Möglichkeiten sich in den vergangenen Jahren weiterentwickelt und verändert haben. Die Anpassung der Marketinginstrumente hat sich in den vergangenen Jahren weiterentwickelt und vermehrt. So waren es früher die klassischen Instrumente wie zum Beispiel PR oder klassische Werbung. Heute bedarf es aufgrund der veränderten Gegebenheiten mehrerer Möglichkeiten zur Ansprache der Kunden. So haben sich in den letzten Jahren Kommunikationsinstrumente wie zum Beispiel das Direkt-Marketing oder das Event Marketing etabliert (vgl. Gardini; 2009; S.479).

Um eine planmäßige und zielorientierte Kommunikation zu erarbeiten bedient sich Gardini dabei auch der Kommunikationsformel nach LASSWELL:

- **Wer** (Unternehmen, Kommunikationstreibende)
 - **sagt was** (Kommunikationsbotschaft)
 - **unter welcher Bedingung** (Umweltsituation)
 - **über welche Kanäle** (Medien, Kommunikationsträger)
 - **zu wem** (Zielperson, Empfänger, Zielgruppe)
 - **unter Anwendung welcher Abstimmungsmechanismen** (Integrationsinstrumente)
 - **mit welchen Wirkungen** (Kommunikationserfolg)
- (vgl. Gardini; 2009; S. 479)

Die Dienstleistungsbranche stellt einen Sonderfall dar, da der Hauptteil der erbrachten Leistungen nicht greifbar ist. Ebenso ist dies in Bezug auf die Kommunikation zu beachten. Man unterscheidet hierbei zwischen harten und weichen Faktoren der Kommunikation. Zu den weichen Faktoren zählt dabei beispielsweise der Kontakt zwischen Mitarbeiter und Kunde, die Zusammenarbeit der Mitarbeiter und die mit dem Kunden verbundenen Höflichkeit der Mitarbeiter. All diese Faktoren sind Teil der Kommunikation aber eben nicht greifbar. Deshalb müssen auch die harten Faktoren wie Zimmerausstattung, Gestaltung der Lobby oder zum Beispiel der Wellnessbereich betrachtet werden. Schwierig macht es dabei die Tatsache, dass vor allem die weichen Faktoren als Hauptmerkmal in der Dienstleistungsbranche betrachtet werden. Einem Hotel bietet sich hierbei die Möglichkeit sich durch die Mitarbeiter-Kunden-Beziehung zu profilieren und vom Markt abzuheben. Die Mitarbeiter müssen dabei ein positives Image des Hotels gegenüber den Kunden vermarkten (vgl. Gardini, 2009; S.481).

2.2.3 Internes Marketing

Das interne Marketing hat sich ende der 1970er Jahre etabliert und befasst sich mit der Annahme das Kundenzufriedenheit mit Mitarbeiterzufriedenheit einhergeht. Grundlegend geht man hierbei davon aus, dass das Verhältnis zwischen Mitarbeiter und Unternehmen sich im Umgang von Mitarbeitern und Kunden widerspiegelt. Also bedeutet dies, umso zufriedener die Mitarbeiter in ihrem Unternehmen sind, desto zufriedener werden auch die Kunden sein da diese im direkten Kontakt zu den Mitarbeitern stehen. Es geht hierbei also um die Erstellung und Erhaltung kundenorientierter Mitarbeiter. Definieren kann man das interne Marketing wie folgt: „Internes Marketing ist die systematische Optimierung unternehmerischer Prozesse mit Instrumenten des Marketing- und Personalmanagements, um durch eine konsequente und gleichzeitige Kunden- und Mitarbeiterorientierung das Marketing als interne Denkhaltung durchzusetzen, damit die marktgerichteten Unternehmensziele effizient erreicht werden.“ (Bruhn, 1999; S.20).

Man kann also auch von einer internen Denkhaltung sprechen, welche als Unternehmensphilosophie bezeichnet wird und von Führungspositionen und allen weiteren Mitarbeitern gleichermaßen nach außen getragen werden muss. Um diese Optimierung der Prozesse zur Einhaltung der Unternehmensziele zu ermöglichen bedarf es einer systematischen Planung.

Man beginnt hierbei mit einer internen- und externen Situationsanalyse in Form einer SWOT-Analyse (strenghts, weaknesses, opportunities, threats) um mögliche Defizite zu evaluieren und schlussendlich somit die zentrale Problemstellung des internen Marketings bestimmen zu können.



Abbildung 5. SWOT Analyse (Wordpress 2011).

Auf der Basis der Erkenntnisse aus der SWOT-Analyse müssen daraufhin Schwerpunkte gesetzt werden. Diese können zum Beispiel interne Kommunikation oder Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit sein. Daraufhin müssen in den erarbeiteten Bereichen genaue Zielbestimmungen vorgegeben werden um die im weiteren Verlauf zugeteilten Mitarbeiter dahingehend zu unterrichten. Man segmentiert die Mitarbeiter da die vorgegebenen Ziele von unterschiedlicher Bedeutung für jeweilige Abteilungen oder Hierarchieebenen sein kann. Da die einzelnen Bereiche vorher definiert wurden und somit auch von unterschiedlicher Wichtigkeit sind wird die Umsetzung durch eine Budgetierung der jeweiligen Bereiche gesteuert. Dabei werden auch Faktoren wie Schulungsmaßnahmen oder Incentive-Maßnahmen berücksichtigt. Daraufhin folgt eine operative Planung um genaue Vorgaben zu erstellen und die Abläufe bestmöglich zu optimieren. Durch eine weitere Implementierung des internen Marketings werden die Programmschwerpunkte in aktionsfähige Aufgaben umgesetzt. Schlussendlich folgt die Kontrolle über den Erfolg der vorausgegangenen Punkte (vgl. Bruhn, 1999, S.23 f.)

Ein weiterer sehr wichtiger Bestandteil des internen Marketings ist die interne Kommunikation. Eine funktionierende interne Kommunikation stellt eine Grundvoraussetzung für ein funktionierendes Marketingkonzept in der Dienstleistungsbranche dar. Nur eine funktionierende interne Kommunikation kann gewährleisten, dass den sich immer verändernden Gegebenheiten am Markt standgehalten werden kann. So müssen Veränderungen im Unternehmen und Veränderungen Seitens der Kunden weitergetragen werden und vor allem auch verstanden werden. Die Kunst dabei ist es, verschiedene Hierarchieebenen zu durchlaufen und trotzdem wahrgenommen und verstanden zu werden. Die Mitarbeiter sind das Aushängeschild eines solchen Dienstleistungsunternehmens und müssen mit den internen wie auch externen Gegebenheiten vertraut sein um sich darauf einstellen zu können und dementsprechend agieren zu können. Sehr wichtig dabei sind das Verständnis gegenüber dem Kunden und dessen Wünschen und Bedürfnissen. Auf Veränderungen von Kundenwünschen muss möglichst schnell und zielgenau reagiert werden können, was nur funktionieren kann wenn der Informationsfluss im Unternehmen reibungslos abläuft und von allen beteiligten Personen verstanden und angenommen wird. In Folge dessen muss sich auch ein jeder Mitarbeiter mit dem Unternehmen und dessen Philosophie identifizieren können um eine authentische Präsentation der angebotenen Leistungen erbringen zu können. Dabei bedarf es einer Transparenz hinweg durch die verschiedenen Hierarchieebenen und Abteilungen eines Hotels um die lückenlose Weitergabe neuer Anforderungen oder beispielsweise Unternehmensneuerungen wie zum Beispiel einer Umstrukturierung zu erfüllen.

3 Zielgruppenmarketing

Ein Unternehmen sieht in einer Zielgruppe mögliche Abnehmer seiner angebotenen Produkte (vgl. Mahrdt, 2009; S. 23).

Als Zielgruppenmarketing beschreibt man alle Marketingaktivitäten, welche nötig sind um eine ausgewählte Zielgruppe genau anzusprechen. Um das Marke-

ting möglichst perfekt an die ausgewählte Zielgruppe anzupassen bedarf es einer möglichst genauen Beschreibung der Zielgruppe. Man kann so
Zum einen eine gesonderte Gruppe direkt ansprechen ohne eventuelle Streuverluste in Kauf nehmen zu müssen wobei man gleichzeitig Kosten reduziert und die Qualität des Marketingprozesses kann dabei gesteigert werden. Um ein funktionierendes Zielgruppenmarketing zu erstellen bedarf es aber tiefgreifender Marktkenntnis durch beispielsweise Marktforschung und ausreichender Kenntnis über die Mitbewerber. Es darf auch nie vergessen werden, dass selbst im konkreten Zielgruppenmarketing immer weitere Zielgruppen wie Vermittler oder die Öffentlichkeit teilweise angesprochen werden.

3.1 Zielgruppenmarketing in der Hotellerie

Im Zielgruppenmarketing speziell für Hotels geht es darum sich als Hotel durch seine Einzigartigkeit welche sich zum Beispiel durch besondere Leistungsangebote oder eine spezielle Lage auszeichnen kann am Markt zu präsentieren und vor allem zu etablieren. Oftmals scheitert der Versuch sich positiv zu präsentieren daran, dass das Erscheinen zu unauffällig oder gar langweilig erscheint. Hier muss eine genaue Gruppe an potentiellen Gästen angesprochen werden die sich für das Angebot interessieren und dieses auch in Erwägung ziehen würden. Im Grunde geht es also um die Positionierung am Markt. Sich richtig zu positionieren ist nicht selten auch mit einem erhöhten Aufwand an Arbeit und Kapital verbunden, lohnt sich in der Folgezeit aber durch höhere Auslastungen und zufriedene Kunden. Als Hotelier muss zuerst eine Zielgruppe evaluiert werden die auf die angebotenen Leistungen passt. Es kann aber auch der Fall sein dass die genaue Zielgruppe schon längst erkannt wurde aber trotzdem fehlende Übernachtungszahlen überwiegen. Hierbei muss dann an der Ansprache der Kunden beziehungsweise an der Präsentation der Leistungen gearbeitet werden um diese zu optimieren. Ziel ist es dabei immer sich von der breiten Masse abzuheben und möglichst ohne Konkurrenz zu agieren.

Die Möglichkeiten für ein Stadthotel mitten in einer Großstadt sich von Mitbewerbern abzugrenzen scheinen relativ gering aufgrund der hohen Dichte und kleinen Ausweichmöglichkeiten. Hier können aber einfache Marketinginstrumente helfen um größeren Erfolg zu erlangen. Möchte man sich beispielsweise auf Geschäftsreisende spezialisieren, die nach einem anstrengenden Tag in einem langen Meeting neben einem Restaurantbesuch und Cocktails noch eine Ausgleichstätigkeit beim Sport suchen, so kann das Hotel auch Kooperationen mit Partnern wie Fitnessstudios, Schwimmbädern, Tennishallen oder einem Fahrradladen eingehen um sich von der breiten Masse der Geschäftshotels abzuheben. Sobald diese Zielgruppe möglichst genau definiert ist muss eine Option gefunden werden diese direkt anzusprechen. Hierbei kann man sich der sogenannten Suchmaschinenoptimierung bedienen. Abseits des klassischen Marketing über Flyerwerbung oder Zeitschriftenartikel ist es in der heutigen Zeit besonders interessant an den Orten zu agieren an denen auch die meisten Buchungen vorgenommen werden. Schafft das Hotel also die eigene Webseite in den beliebten Suchmaschinen wie Google weiter oben zu platzieren, was durch die Optimierung der Suchbegriffe erreicht werden kann, so wird dieses auch eher von der ausgewählten Zielgruppe wahrgenommen.

Neben dem Marketing im online-Bereich können aber noch weitere Aktivitäten getroffen werden. Um den einzusetzenden marketingmix möglichst sinnvoll gestalten zu können wird vorab eine Marktsegmentierung durchgeführt um die Zielgruppe zu definieren.

Bei der Segmentierung geht es darum, ein systematisches Verständnis der Gäste für deren Bedürfnisse und Handlungsmotive zu erlangen

(vgl. Wolf, & Heckmann; 2018). Der Gesamtmarkt wird also in einzelne Bestandteile aufgeteilt um genaue Käufergruppen ausfindig zu machen. Diese Segmentierung kann auf Grundlage verschiedener Ansätze erfolgen. Grundsätzlich wird dadurch darauf abgezielt möglichst homogene, sich in ihren kaufverhaltensrelevanten Merkmalen möglichst ähnliche Käufergruppen, oder eben heterogene, sich in ihren

kaufverhaltensrelevanten Merkmalen möglichst unterschiedliche Käufergruppen, zu evaluieren. Die dadurch erlangten Erkenntnisse werden genutzt um das segmentspezifische Marketing anzupassen. Die kaufverhaltensrelevante Segmentierung kann auf mehreren verschiedenen Grundlagen basieren. Es kann

nach sozio-demografischen Merkmalen wie zum Beispiel Religionszugehörigkeit oder Haushaltsgröße differenziert werden. Des Weiteren kann auch nach sozio-ökonomischen Merkmalen wie zum Beispiel dem Einkommen, der Schulbildung oder dem Beruf differenziert werden. Oder es kann aufgrund psychografischer Kriterien wie zum Beispiel dem Lebensstil oder persönlichkeitspezifischen Merkmalen differenziert werden. Die erlangten Erkenntnisse kann sich das Hotel somit zum Nutzen machen um die ausgewählte Zielgruppe genauer anzusprechen

3.2 Zielgruppenstrategien

Um sich erfolgreich zu positionieren und die ausgewählte Käufergruppe möglichst genau ansprechen zu können reicht es heute nicht mehr aus nur in Zielgruppen zu denken, sondern es erfordert das Denken in Sinus-Milieus. Dies bedeutet grob gesagt dass das Zielgruppendenken zwar weiterhin erforderlich ist, aber eben in diesen Sinus-Milieus erfolgen muss. Neue Generationen verlangen neue Denkansätze und Möglichkeiten der Evaluierung. Die Sinus-Milieus ermöglichen eine differenziertere Betrachtung der Lebensstile und Werthaltungen von Menschen. Es handelt sich hierbei grundlegend um ein Gesellschafts- und Zielgruppenmodell. Durch die noch differenziertere Beschreibung von Kunden und Käufergruppen können ausgewählte Produkte und Leistungen genauer angepasst und am Markt positioniert werden. Auch noch unerkannte oder in deren Potenzial nicht voll ausgeschöpften Marktnischen können somit erkannt und gezielt angegangen werden.

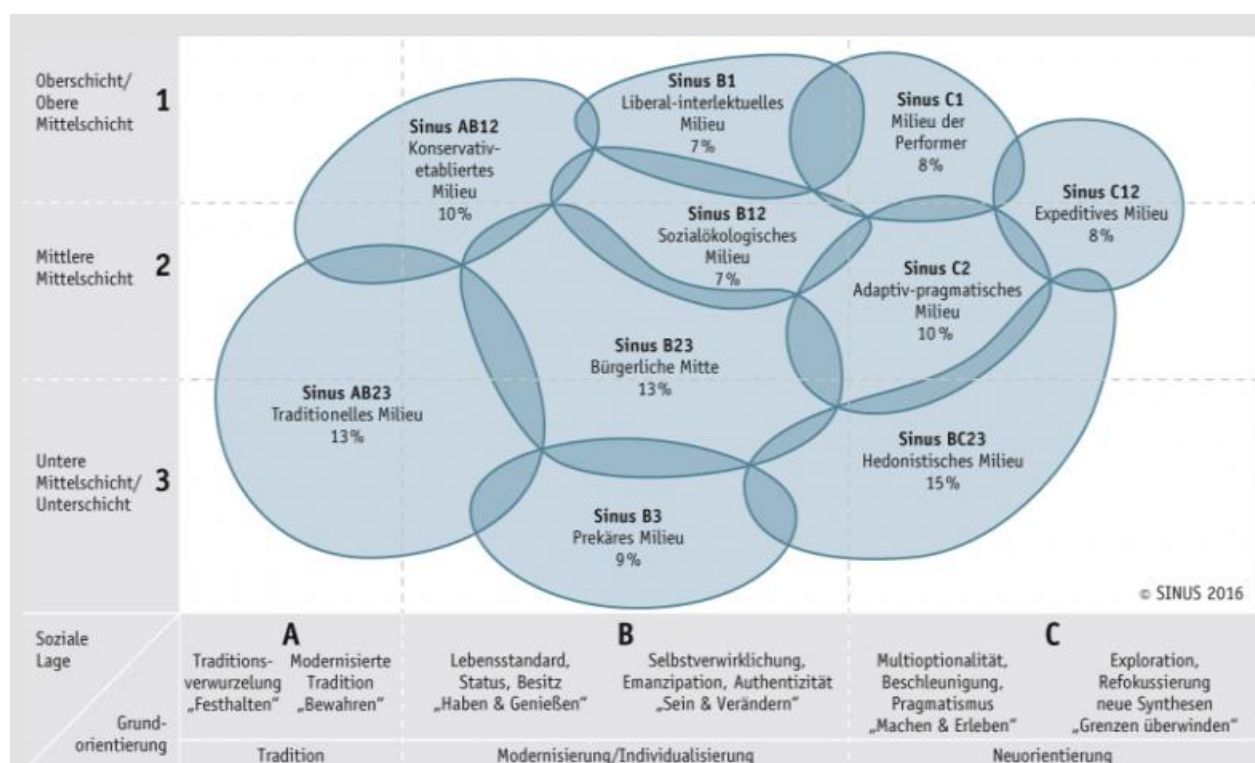


Abbildung 6. Sinusmilieus nach SINUS (2016).

Nach einer ausführlichen Analyse des Marktes und der Zielgruppe positioniert man sich bestmöglich am Markt. Die Positionierung beschreibt auch die Aussagekraft des Hotelunternehmens am Markt. Doch nur durch eine ausgewählte und auf die erlangten Erkenntnisse angepasste Strategie kann man diese Positionierung auch vermarkten. Die anzuwendende Strategie ist verbunden mit Zielsetzungen zur Erreichung vorgegebener Parametern. Diese Zielsetzungen müssen für das gesamte Unternehmen, sowohl lang- wie auch kurzfristig gelten und ausgearbeitet werden. Die Umsetzung dieser Ziele erfolgt auf der Grundlage des Marketingplans, welcher sich der sechs der sieben P's des Dienstleistungsmarketing bedient. Hierzu zählt wie schon in den vorherigen Kapiteln näher erläutert Preispolitik, Produktpolitik, Vertriebspolitik, Kommunikationspolitik, Personalpolitik und das Prozessmanagement.

Den wichtigsten Punkt darf man dabei aber nie aus den Augen verlieren. Die Gäste und deren Bedürfnisse sind das A und O eines Hotels weshalb ein funktionierendes Gästemanagement aufgebaut werden muss. Diese Punkte müs-

sen demnach einer fortlaufenden Kontrolle unterliegen um möglich Fehler möglichst schnell zu erkennen und sich ändernde Gegebenheiten am Markt frühzeitig zu erkennen um auf diese einzugehen (vgl. Unternehmensmanufaktur).

Es handelt sich hierbei um einen sich wiederholenden Ablauf.

Besonders im Dienstleistungssektor ist es von großer Wichtigkeit sich am meist überlaufenen Markt von der Konkurrenz abzugrenzen und durch eine gezielte Kundenansprache in den Vordergrund zu stellen. Besonders in der Hotellerie macht sich dies bemerkbar an den verschiedenen Spezialisierungen von Hotelangeboten, welche genau auf die ausgewählte Zielgruppe zugeschnitten sind. Es ist zu beobachten, dass die Anzahl von Zielgruppenspezifischen Hotels in den letzten Jahren zugenommen hat.

4 Differenzierungsmöglichkeiten

Zu der grundlegenden Unterscheidung des Gastgewerbes in Gastronomie und Beherbergung und der folgenden Untergliederung des Beherbergungsgewerbes in klassische Hotellerie und Parahotellerie gibt es noch zahlreiche Möglichkeiten einer Differenzierung. Im folgenden Kapitel werden verschiedene Möglichkeiten aufgezählt und näher erläutert. Genauer betrachtet werden dabei Eigentumsverhältnisse und Betriebsführung, Unternehmensform und Rechtsform, sowie die Unterscheidung von Kettenhotellerie, Hotelkooperationen und Individualhotellerie.

4.1 Eigentumsverhältnisse und Betriebsführung

Das Eigentumsverhältnis beschreibt die Beziehung des Unternehmers zum Hotelbetrieb. Man unterscheidet hierbei im Wesentlichen zwischen Eigentümerbetrieb, Pachtbetrieb und einem im Managementvertrag geführten Betrieb (vgl. Henschel, et al., 2018; S.11)

Eigentümerbetrieb: Im Volksmund werden solche Betriebe als Familienbetriebe bezeichnet. Der Eigentümer des Gebäudes ist gleichzeitig auch der Betreiber des Unternehmens. Es handelt sich somit also um ein völlig privat geführtes Unternehmen.

Pachtbetrieb: In diesem Fall sind Eigentümer und Betreiber nicht die gleiche Person. Wie in einem klassischen Mietverhältnis pachtet der Betreiber lediglich das Objekt von dessen Inhaber um seinen Betrieb zu führen. Der Inhaber ist somit nicht am Betrieb beteiligt.

Managementvertrag geführter Betrieb: Eine Hotelimmobilie wird vom Inhaber zur Verfügung gestellt. Es wird von Seiten des Inhabers eine Hotelgesellschaft beauftragt, welche den Betrieb führt. In der Regel handelt es sich hierbei um große Hotelunternehmen welche über ausreichendes Know-How in der Hotelbranche verfügen (vgl. Henschel, et al, 2018; S. 11).

So führt beispielsweise die Maritim Hotelgesellschaft 32 Hotels in Deutschland und zwölf weitere Hotels in neun verschiedenen Ländern. Die Maritim Hotelgesellschaft zählt somit zu den größten Hotelketten Deutschlands. Hotelketten werden mit Hotelgesellschaften assoziiert.

4.2 Unternehmensform und Rechtsform

Die unterschiedlichen Unternehmens- bzw. Rechtsformen sind stark abhängig von der jeweiligen Größe des Hotelbetriebs. In der Regel werden kleine bis mittelständische Unternehmen als Einzelunternehmen oder Personengesellschaften geführt und große Hotelbetriebe in Form von Kapitalgesellschaft. Der dabei bedeutendste Unterschied ist das notwendige Kapital, welches benötigt wird um eine große Hotelunternehmung zu realisieren.

Die in Deutschland am häufigsten anzutreffende Form ist die Einzelfirma da die Mehrzahl der deutschen Hotelbetriebe kleine Unternehmen sind. Die Gründung eines Hotels als selbstständiger Unternehmer bringt auch den Vorteil mit sich das eine hohe Entscheidungsfreiheit des Unternehmers in der Hotellerie von

Vorteil ist und die Gründung eines privaten Hotels keinerlei Mindestkapital oder die Ausweisung fachlicher Kompetenzen erfordert.

Ebenfalls häufig vorzufinden sind Personengesellschaften in Form von Kommanditgesellschaften oder offenen Handelsgesellschaften. Die Gründung solcher Unternehmensformen gestaltet sich ebenfalls leicht. Es sind aber im Vergleich zur Einzelunternehmung in beiden Fällen mindestens zwei Personen nötig um eine solche Unternehmensform zu gründen.

Bei den großen Hotelketten ist es in der Regel üblich die Unternehmung in Form einer Kapitalgesellschaft zu gründen. So ist in den großen Hotelketten Deutschlands wie beispielsweise Best Western oder Mövenpick die Form der GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) vorzufinden. Die Betreiber solcher großer Unternehmen tragen dabei nicht das Risiko in Folge einer möglichen Insolvenz mit ihrem Privatvermögen zu haften. Die größten Hotelketten die auch in Deutschland tätig sind wie zum Beispiel Marriot werden am häufigsten in Form von Aktiengesellschaften (AG) geführt, da diese einen hohen Kapitalbedarf haben.

4.3 Konzeptionsform

Wie in der vorherigen Kapiteln beschrieben unterscheidet man grundlegend zwischen zwei Formen der Hotellerie. Zum einen die Individualhotellerie und zum anderen der von Managern bzw. Konzernen geführten Hotellerie. Nach Henschel, et al. (2018) zeichnen sich diese Hotels wie folgt aus.

4.3.1 Individualhotellerie

Als Individualhotel besteht die Möglichkeit sich in jeglicher Form weiter zu verändern um am Markt präsent zu bleiben oder Nischenpositionen zu füllen. Die Unabhängigkeit von anderen Hotels bietet hierbei einen Vorteil. Das Hotel ist

somit stark von den Vorstellungen und Taten des Inhabers geprägt und somit sehr stark personalisiert. Die Individualhotellerie verfolgt keine einheitliche Konzeption. Sie ist die in Deutschland am weitesten verbreitete Form der Hotelunternehmen. Charakteristisch für die Individualhotellerie ist das eine Einheit in Form von Eigentum und Geschäftsführung in einem Eigentümerbetrieb beziehungsweise eine Einheit von Betreiber und Inhaber bei einem Pachtbetrieb besteht. Der Einzelunternehmer trägt dabei das volle Risiko und die gesamte Verantwortung für den Erfolg oder das Scheitern des Unternehmens. Es handelt sich um die am häufigsten auftretende Form der Hotellerie in Deutschland und der Großteil dieser Hotels ist als Klein- oder mittelgroße Unternehmen zu bezeichnen. Im Folgenden werden Vor- und Nachteile der Individualhotellerie aufgezeigt.

Vorteile der Individualhotellerie:

Der Unternehmer ist zu 100% Gewinnbeteiligt da dieser auch dessen Lohn widerspiegelt. Auch ist es als Vorteil anzusehen das der Unternehmer frei in Entscheidungen agieren kann welche das Hotelgeschehen beeinflussen. Er ist in der Regel selbst im Unternehmen präsent was bei den Gästen ein Gefühl der Wertschätzung auslöst und oftmals als Qualitätsmerkmal angesehen wird. Dies zeichnet sich auch durch den direkten Kontakt zu den Gästen aus. Auch aus Sicht der Arbeitnehmer stellt die flache Hierarchieform einen Vorteil dar.

Nachteile der Individualhotellerie:

Der Hotelier haftet mit Eigenkapital. Er ist zudem stark beansprucht durch die Eigenleistung welche er im Hotelbetrieb in Form jeglicher Aufgaben erbringen muss. Durch die ständige Bereitschaft des Hoteliers im Unternehmen leidet die familiäre Situation. Vor allem finanziell überwiegen die Nachteile da fehlendes Eigenkapital zu Überschuldung und nicht Sicherstellung von Kreditwürdigkeit bei der Bank führen kann. Auch Branchenbezogenes Fachwissen ist oft nur lückenhaft vorhanden und die Nachfolgeregelung gestaltet sich oft schwierig (vgl. Henschel, et al., 2018; S.25)

4.3.2 Kettenhotellerie

Kettenhotels sind auch unter dem Begriff Markenhotellerie zu finden. Es handelt sich hierbei meist um sehr große Hotels die von einem Konzern geführt werden. Die zusammenhängenden Hotels arbeiten hierbei für nationale oder internationale Hotelgesellschaften. Die Betriebsform dieser Hotels kann voneinander abweichend sein. Die Hotels einer Kette agieren im Namen der Kette und können beispielsweise die gleiche Corporate Identity haben. Man spricht in diesem Fall auch häufig von Markenhotellerie. Charakteristische Merkmale der Kettenhotellerie sind die Verbundenheit der einzelnen Hotels in Form von Kapital und Organisation. Durch diese Verbundenheit kann die wirtschaftliche Selbstständigkeit dieser Hotels eingeschränkt sein. Die Hotels können in verschiedenen Unternehmensformen existieren. So können sie zum Beispiel als Pachtbetriebe, Franchisebetriebe oder im Managementvertrag vorkommen.

Einige Vorteile der Kettenhotellerie sind:

Verteilung des unternehmerischen Risikos und Fokussierung auf das betriebswirtschaftliche Denken. Gegenüber Individualhotels ist die Standardisierung von Leistungen einfacher möglich. Im Bereich des Management besteht die Möglichkeit Aufgaben arbeitsteilig zu bewältigen da das Management aufgeteilt wird. Durch die Größe der Hotels können auch Personalprobleme einfacher bewältigt werden. Im Bereich von Einkauf und Vertrieb können diese Hotels wesentlich kostengünstiger agieren.

Nachteile der Kettenhotellerie sind:

Durch die weniger persönliche Atmosphäre in den Hotels kann ein Verlust von Individualität in der Leistungserstellung auftreten. Es besteht die Gefahr eines negativen Imagetransfers in der Hotelkette. Die ausgeprägte Hierarchieform kann eine gewisse Schwerfälligkeit verursachen (vgl. Henschel, et al.,2018; S.27)

Eine besondere Form stellen Hotelkooperationen dar.

Bei Hotels von Hotelkooperation handelt es sich um einen Sonderfall der juristisch und wirtschaftlich selbstständigen Hotels. Diese Hotels agieren grundle-

gend als Einzelunternehmen am Markt, haben sich aber freiwillig dazu entschlossen als Gemeinschaft in Tätigkeitsfeldern wie zum Beispiel Werbung, Verkauf, Reservierungen oder Personalschulungen zu kooperieren und zusammen zu arbeiten. Dies bringt den Vorteil mit sich das diese häufig mittelständischen Unternehmen meist als einzelne Unternehmen am großen Markt nicht wahrgenommen werden würden und sich durch den Zusammenschluss in diesen Bereichen einen Kostenvorteil erschaffen können.



Abbildung 7. Konzeptionsformen der Hotellerie nach Henschel (2018).

5 Zielgruppenstrategien im Hotelbereich

Reisende Menschen verlassen für einen gewissen Zeitraum ihr Heim. Während dieser Zeit besteht jedoch weiterhin das Bedürfnis nach Beherbergung und Verpflegung welches in diesem Fall dann von der Hotellerie übernommen wird. So unterschiedlich wie die einzelnen Reisenden sind, so unterschiedlich stellen sich auch deren Vorstellungen zur Befriedigung der Bedürfnisse dar. Deshalb gibt es auch unterschiedlichste Beherbergungsbetriebe(vgl. Henschel, et al., 2018)

Verschiedenste Einflüsse aus der Wirtschaft machen es Hoteliers heutzutage immer schwerer ihr Übernachtungszahlen konstant zu halten und vor allem gewinnbringend zu wirtschaften. Es bedarf einer Abgrenzung vom Hotelmarkt durch besondere Leistungen und auf die jeweilige Zielgruppe zugeschnittenes Angebotsspektrum. So sind in den vergangenen Jahren verschiedenste Arten

von Hotels am Markt erschienen, welche sich durch außergewöhnliches Design, Kooperationen mit bekannten Firmen oder eben einem besonderen Angebot profilieren. Man spricht in diesem Fall von einer Nischenstrategie. Dies bedeutet die Abgrenzung vom Gesamtmarkt durch besondere Merkmale mit der Fokussierung auf ein bestimmtes Marktsegment.

Im folgenden Kapitel werden verschiedene Typen der Hotellerie vorgestellt und näher erläutert.

5.1 Boutiquehotel

Als Boutiquehotels werden privat geführte, meist kleine, oftmals luxuriöse und in ihrer Ausstattung und Architektur besondere Hotels verstanden. Die Idee zu einem Boutiquehotel stammt aus den USA und wurde in den achtziger Jahren etabliert. Diese Form von Hotels zeichnet sich besonders durch seine Individualität aus und grenzt sich somit vom Massenmarkt ab. Im Vergleich zu den von Konzernen geführten und im Regelfall viel größeren Kettenhotels handelt es sich um ein vielfach personalisierteres Angebot für die Gäste. Die Hotels werden in der Regel von Designern oder spezialisierten Innenausstattern gestaltet und erlangen somit ihre Einzigartigkeit. Das Hauptaugenmerk ist hierbei die Hervorhebung der Alleinstellungsmerkmale wie Innenausstattung, Gebäudebeschaffenheit oder Designerkooperation um sich am Markt zu positionieren und zu etablieren. Man spricht in diesem Fall von unique selling points (USP) welche genutzt werden um die Einzigartigkeit herzustellen, welcher es bedarf um die ausgewählte Zielgruppe erfolgreich ansprechen zu können. Als Nischenhotel erfordert es ein hohes Maß an Kreativität von den Betreibern solcher Hotels um am Markt agieren zu können. Nicht selten ist es somit auch der Fall das es unterschiedliche Themen in solchen Hotels gibt welche in der Ausstattung der Zimmer wiedergespiegelt werden. So kann es zum Beispiel sein das in einem Hotel gewisse Zimmer die Zweisamkeit der Gäste in den Vordergrund stellen möchten während im gleichen Gebäude andere Zimmer auf die vollkommene

Entspannung ausgelegt sind. Diese Unterschiede machen sich dann in der jeweiligen Ausstattung der Zimmer bemerkbar.

Auch auffällig im Vergleich zu großen nicht privat geführten Hotels ist der Kontakt von Mitarbeitern und Gästen. Gäste können in einem familiären Umfeld viel direkter angesprochen werden und genießen einen direkteren Bezug zum Personal was sich im Wohlbefinden der Gäste widerspiegelt.

Ein Großteil der Boutiquehotels in Deutschland ist auch nicht nach den Richtlinien des DEHOGA klassifiziert. Eine Klassifizierung bringt nicht immer nur Vorteile mit sich. Zum einen muss dabei der entstehende Kostenfaktor berücksichtigt werden der für die Klassifizierung anfällt und zum anderen die anzupassende Preispolitik für die Buchung der Zimmer. So kann es der Fall sein das ein Boutiquehotel, welches auch bei Geschäftsreisenden sehr beliebt sein kann durch eine Klassifizierung als first class- (4 Sterne) Hotel Einbußen erleidet da viele Unternehmen lediglich Hotels in der drei Sterne Kategorie für ihre Arbeitnehmer vorsehen.

5.2 Wellnesshotel

Wie jedes Hotel bietet ein Wellnesshotel dem Gast grundlegend eine Beherbergungsmöglichkeit. Verbunden mit dieser Beherbergung spezialisiert sich das Hotel in diesem Fall aber darauf dem Gast einen möglichst angenehmen, stressfreien und erholsamen Aufenthalt zu bieten. Laut Sonnenschein bedarf es gewisser Grundsätze für ein Wellnesshotel. Dazu zählen zum Beispiel auf die Angebote speziell geschultes Personal, ein Wohlfühlambiente, Ruhe und gute Luft. Weiter muss in dem Haus natürlich ein ausreichend großer Wellnessbereich mit einer Vielfalt an Anwendungen vorhanden sein (vgl. Sonnenschein; 2009, S.205 f.). Trotzdem handelt es sich bei dem Begriff Wellnesshotel um einen nicht eindeutig definierten Begriff der einem enormen Interpretationsspielraum unterliegt. Nicht jeder Gast hat die gleiche Auffassung zum Thema Wellness oder Wohlfühlambiente. Die Suche nach einem geeigneten Hotel mit Wellnessangebot kann sich also durchaus schwierig gestalten. Um dem entge-

gen zu wirken wurden 2005 vom Hotelverband Deutschland (IHA) sowie vom DEHOGA Kriterien erstellt welche es ermöglichen sollen den Begriff Wellnesshotel einzugrenzen und transparenter zu gestalten. Die Hotels werden dabei grundlegend beschrieben wobei es heißt, das ein Wellnesshotel mindestens dem Standard einer drei Sterne Klassifizierung entspricht und eine klare Ausrichtung auf den Wellnessgast bietet. Daneben kann die Hotellerie im Wellnessbereich auch in weitere Kategorien unterteilt werden welche den jeweiligen Qualitätsansprüchen gerecht werden sollen. Diese Kriterien unterscheiden sich lediglich in ihrem Ausmaß für die jeweilige Klassifizierung. Es gelten dabei folgende Kriterien:

1. **Naturnahe Lage:** Das Haus muss möglichst nah zur Natur sein oder gar ganz in dieser gelegen sein. Besonders dürfen keine Geräuschkulissen wie z.B Straßenverkehr den Nachtschlaf der Gäste stören.
2. **Umweltbewusster Betrieb:** Roh- und Wertstoffe müssen möglichst geschützt werden. Es bedarf einem Abfallmanagement. Gäste sollen über Umweltschonung informiert werden. Maßnahmen zur Schadstoffminimierung und Maßnahmen zur Einsparung von Wasser und Energie.
3. **Wellness-Vital- Küche:** Gerichte auf Basis der vollwertigen Ernährung. Geschultes Küchenpersonal auf dietätischem Bereich. Verwendung von frischem Obst und Gemüse.
4. **Immissionsfreie Bereiche:** Festes Kontingent an Nichtraucherzimmern. Beschallungs- und Beduftungsfreie Bereiche.
5. **Angebotsgestaltung:** Bereitstellung zusätzlicher Handtücher und Bademäntel für Hotelgäste. Zutritt zum Sauna und Schwimmbadbereich für Hausgäste. Informationspflicht über Zutrittsregelung für Außerhausgäste.
6. **Beratung und Betreuung:** Vorab Beratung und Buchung möglich. Beratung durch geschultes Fachpersonal. Wohlfühl- und Gesundheitstipps. Betreuung im Wellnessbereich.
7. **SPA und Wellnessbereich:** Der SPA und Wellnessbereich wird in dieser Auflistung gesondert behandelt und bedarf einer Vielzahl von Ausstattungsmerkmalen die berücksichtigt werden müssen. Diese beinhalten z.B die Gestaltung, das Angebot, Beratungsmöglichkeiten, Ausstattung und weitere Punkte.

Die meisten Wellnesshotels verfügen über eine vier Sterne Klassifizierung. Ein Grund dafür stellen die hohen Kosten für die Bereitstellung und Unterhaltung von Wellnessangeboten dar. Es gestaltet sich äußerst schwierig Aussagen über die Anzahl von Wellnesshotels in Deutschland zu treffen, da verschiedene Quellen verschiedene Zahlen angeben und die tatsächliche Ziffer an Wellnesshotels in Deutschland geringer ausfallen dürfte als die angegebenen Werte. Grund dafür ist die schwere Bemessung der Qualität dieser Hotels. Nur weil ein Wellness- oder Entspannungsbereich im Hotel vorzufinden ist bedeutet dies nicht das es sich tatsächlich auch um ein Haus handelt welches sich mit diesem Namen auszeichnen darf. Allein die Größe des Wellnessbereiches gibt dabei auch keine verlässlichen Angaben über die Qualität der angebotenen Leistungen. So geht der Deutsche Wellness Verband von circa 1000 Wellnesshotels in Deutschland aus. Betrachtet man diese unternehmen genauer, so der Deutsche Wellness Verband ist festzustellen das maximal 50 Prozent dieser Hotels auch den Vorgaben entsprechen. Um einen noch transparenteren Überblick zu erlangen können sich diese Hotels auch mit einem Wellnesssiegel auszeichnen lassen.

Die angesprochene Zielgruppe hat generell keine Altersbegrenzung. Viele dieser Hotels sind aber bei Rentnern eher beliebt als bei Menschen im Alter von 25-50 Jahren die aufgrund ihrer körperlichen Verfassung und dem Tatendrang häufig andere Hotelarten aufsuchen. Es handelt sich in jedem Fall um erholungssuchende Gäste.

5.3 Geschäftshotels

Geschäftshotels spezialisieren sich auf Gäste, welche aufgrund ihrer Arbeit eine Beherbergungsstätte suchen. Es handelt sich um Hotels die versuchen die Bedürfnisse von Geschäftsreisenden zu erkennen und nach Möglichkeit zu befriedigen. Hierbei handelt es sich um eine schwierige Aufgabe da nicht jeder Geschäftsreisende die gleiche Bedürfnisse aufweist. So gibt es Personen die nach

einem arbeitsreichen Tag gerne an der Hotelbar ein Getränk zu sich nehmen bevor sie zurück auf ihr Zimmer gehen oder zum Beispiel Personen die ihren Ausgleich zum Arbeitsalltag in der Ausübung sportlicher Aktivitäten suchen. Auf all diese unterschiedlichen Bedürfnisse versuchen Geschäftshotels sich einzustellen. Diese Hotels werden generell als Businesshotel bezeichnet.

Bei einem Businesshotel handelt es sich meist um Stadthotels welche sich besonders um die Beherbergung und Verpflegung von Geschäftsreisenden unter der Woche kümmern. Natürlich stehen diese Häuser auch Gästen offen welche nicht geschäftlich unterwegs sind. Dabei können in Großstädten vor allem an Wochenenden vergünstigte Zimmerpreise in diesen Hotels auftreten da nur sehr wenige Geschäftsreisende zu dieser Zeit unterwegs sind und die Zimmerauslastung daher eher gering ist. Die Hotels bieten ihren Gästen in der Regel eine besondere Ausstattung welche auf Möglichkeiten zum Weiterführen der Arbeit ausgelegt ist. So ist es meist der Fall das die Zimmer über einen ausreichend großen Schreibtisch verfügen welcher neben Schreibutensilien wie Stift und Block über ausreichend Licht und Lademöglichkeiten für Laptops oder Handys verfügt. In vielen Häusern werden auch Tagungsräume angeboten welche meist mit einer sehr guten Tagungstechnik ausgestattet sind. So stehen neben Pinnwänden und Whiteboards auch Beamer und weiter Utensilien wie Mikrofone für Vorträge zur Verfügung. Laut einer Studie von 2011, welche als repräsentative Umfrage von focus.de und Pullman erhoben wurde, gehört der kostenfreie Zugang zum WLAN Netz des Hauses ebenso wie Zugang zum Fitnessbereich und ein im Zimmerpreis inkludiertes Frühstück zu den wichtigsten Bestandteilen für Geschäftsreisende (vgl. Hotelier.de, 2011). Besonders unerwünscht sind dabei hohe Zusatzkosten welche auf die Geschäftsreisenden während ihrem Aufenthalt zukommen da diese in vielen Fällen nicht von der Firma übernommen werden. Auch als sehr wichtig wird ausreichend Komfort im Hotelzimmer empfunden. Den Erkenntnissen der Studie zu Folge waren 40,6 Prozent der Befragten Personen, somit der Großteil, zwischen fünf und zwanzig Tagen pro Jahr auf Geschäftsreisen. Es ist zu erkennen das die häufigsten Anlaufpunkte für Geschäftsreisende Hotels in deutschen Großstädten wie Berlin, Hamburg oder München sind. Als wichtigsten Anlass für Geschäftsreisen konnten Tagungen und Fortbildungen festgestellt werden. Danach folgen Verkaufs- bzw. Beratungstermine. Besonders beliebt und meist Monate vor Beginn aus-

gebucht sind solche Hotels zu Zeiten von Messen. Die steigenden Übernachtungszahlen während Messen wie der IAA (Internationale Automobil Ausstellung) in Frankfurt erlauben es den Hoteliers ihre Zimmerpreise zu diesem Zeitpunkt anzuheben und von der hohen Nachfrage über diesen Zeitraum zu profitieren. Um Geschäftsreisenden einen möglichst angenehmen Aufenthalt bieten zu können hat sich die Premium-Hotelmarke Pullman von Accor auf die Beherbergung Geschäftsreisender spezialisiert und nach Auswertung der Umfrage ihr Angebot bestens auf Geschäftsreisende zugeschnitten. So bieten die Hotels der Premium-Hotelmarke ein Business-Paket an in dem neben dem kostenfreien Zugang zum WLAN, inklusivem Frühstück, einer Flasche Mineralwasser, einer Morgenzeitung und verspätetem Check-out auch ein Zimmerupgrade nach Verfügbarkeit am Anreisetag enthalten ist (vgl. Hotelier.de, 2011).

6 Zwischenfazit

In der heutigen Wirtschaft bedarf es gesonderter Anpassungen um am Markt beständig zu bleiben. Die klassische Hotellerie kann als gesättigter Markt beschrieben werden, in welchem besondere Angebote und Zusatzleistungen ausschlaggebend für Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens sein können. Die Tatsache dass es trotz der Sättigung des Marktes Jahr für Jahr wachsende Umsatzzahlen in der Hotellerie zu verbuchen gibt beschreibt dabei auch die Tourismussituation selbst. Egal ob Geschäftsreise, Wellnessurlaub oder Städtetrip, Reisen wird immer beliebter. Sowohl die klassische Hotellerie in Form von Individualbetrieben oder Kettenhotellerie profitieren von diesem Trend. Daneben stehen aber auch die Mitbewerber aus der Parahotellerie wie z.B Campingplätzen oder Ferienwohnungen, welche sich steigenden Buchungszahlen gegenüber in guter Position sehen. In beiden Bereichen, sowohl klassische- wie auch Parahotellerie, wurde längst erkannt dass es nichtmehr ausreicht lediglich die Möglichkeit einer einfachen Beherbergung und Verpflegung anzubieten. Es braucht Kreativität, innovatives Denken und Alleinstellungsmerkmale um am Markt zu überleben. Ein ausreichendes Verständnis von der Marktsituation ins-

besondere bezogen auf die Verschiedenen Zielgruppen ist dabei unverzichtbar. Zu beobachten ist am deutschen Hotelmarkt auch das die Anzahl der privat geführten Hotels höher ist als die Zahl der von Konzernen geführten Hotels, was dafür spricht das Personalisierung und Exklusivität gegenüber dem Massenprodukt Hotel an Wichtigkeit gewonnen haben. Wie in jedem anderen unternehmen müssen Ziele definiert werde um diese zu verfolgen und erfolgreicher zu werden.

Es bedarf dem Zusammenspiel von Mitarbeitern und Führungsebene um die gesetzten Ziele positiv umsetzen zu können. Eine durchdachte Marketingstrategie ist dabei unabdinglich. Besonders das interne Marketing spielt dabei eine wichtige Rolle. Nur durch ein funktionierendes internes Marketing, welches vor allem die Kommunikation im Unternehmen beschreibt können die gewünschten Erfolge erzielt werden. Dabei stehen Mitarbeitermotivation und das Verhalten der Mitarbeiter im Fokus. Die Mitarbeiter sind der direkte Kontakt zum Gast und verkörpern diesem gegenüber das Unternehmen. Als Ansprechpartner bei Fragen und Problemen stehen sie dem Gast zur Seite und versuchen dessen Bedürfnisse zu erkennen und zu befriedigen. Deshalb müssen Mitarbeiter in jeglichen Bereichen des Hotels fortführend geschult werden um durch Kompetenz und Vertrauen eine Bindung zum Gast herstellen zu können.

Auch als Grundvoraussetzung für ein funktionierendes Unternehmen wird eine Marktanalyse mit anschließender Evaluation einer bestimmten Zielgruppe angesehen. Die Großzahl der am Markt aktiven Hotels haben sich in den vergangenen Jahren auf unterschiedliche Zielgruppen mit unterschiedlichen Anforderungen spezialisiert Dies spiegelt sich in den wachsenden Zahlen der unterschiedlichen Betriebsarten wie z.B Boutiquehotels oder Wellnesshotels wieder. Die gezielte Ansprache einer Zielgruppe ermöglicht es dem Hotelier zum einen sich vom Markt abzusetzen und zum anderen zielgerichtet auf deren Bedürfnisse einzugehen. Es ist also beobachtbar das diese Diversifizierung in vielen Fällen zum Erfolg des Unternehmens beiträgt und auf lange Sicht die Gäste des Hauses zufriedener stellt.

7 Praxisbeispiel PETERS Hotel und SPA

„Neues, ruhig gelegenes Hotel. Die besuchte Suite war toll ausgestattet. Die gute Küche geht auch auf Allergiker ein. Das Personal ist sehr zuvorkommend. Der Spa Bereich ist schön und wird gekrönt durch einen tollen Infinity Pool.“ (vgl. Tripadvisor, 2019).

Solche Einträge auf online Bewertungsportalen sind für Betreiber von Hotels absolut essentiell und können einen wichtige Bestandteil der Buchungszahlen ausmachen. So ist es auch der Fall im PETERS Hotel und SPA in Jägersburg, welches sich über diese Bewertung bei Tripadvisor freuen kann. Neben einem sehr positiven Feedback über den Aufenthalt steht in dieser Bewertung vor allem die Zusatzleistung in Form von Anpassung an Sonderwünsche im Vordergrund. Diese positive Resonanz bestätigt somit auch die, in dieser Arbeit, vorausgegangene These das Sonderleistungen wie z.B Essen für Allergiker heutzutage unabdinglich sind.

Das Hotel beschreibt die angestrebten Werte selbst mit drei Worten:

- Einzigartig
- Liebenswert
- Mit Charakter

7.1 Das PETERS Hotel

Das PETERS Hotel und SPA ist ein Hotel welches der Individualhotellerie zuzuordnen ist. Es wurde im Mai 2018 fertiggestellt und eröffnet. Es handelt sich um ein privat geführtes Hotel. Das Hotel wird als Wellness- und Tagungshotel betrieben. Es handelt sich hierbei also um einen Zusammenschluss von zwei Betriebsarten. Das Hotel befindet sich in Jägersburg im Saarland, direkt in einem Naherholungsgebiet an einem See.

Das PETERS Hotel und SPA verfügt über 31 Zimmer, von welchen drei Einzelzimmer, 28 Doppelzimmer und drei Juniorsuiten sind. Aufgrund der Lage unter-

scheidet man die Zimmer des Weiteren in die Kategorien Zimmer mit Waldblick und Zimmer mit Seeblick. Des Weiteren verfügt das Hotel über ein Restaurant mit Seeterrasse und einer Weinlounge. Auch eine Bar in der Lobby des Hauses direkt neben der Rezeption wird den Gästen zum Verweilen angeboten. Zudem besitzt das Hotel im Erdgeschoss Tagungs- und Seminarräume. Als Prunkstück des Hauses zählt aber der SPA-Bereich im Obergeschoss des Hotels mit verschiedenen Saunen, einem Ruhebereich und weitläufiger Dachterrasse mit Pool. Auf der Hotelanlage ist auch ein angrenzender Biergarten, welcher zum Hotel gehört, vorzufinden über den eine direkte Verbindung zum See geschlossen wird.

7.2 Standort

Laut Henschel, et al. beschreibt der Standort eines Hotels wesentlich dessen Leistungsangebot und die Aufenthaltsdauer der Gäste (vgl. Henschel, et al., 2018; S.15). Man unterscheidet dabei grundlegend zwischen Ferien- Kur- und Stadthotels. Das PETERS Hotel müsste in diesem Fall den Ferienhotels zugeordnet werden. Das Hotel befindet sich abgelegen einer großen Stadt in Mitten eines Naherholungsgebiets. Dieser Standort wurde von dem Geschäftsführer und Inhaber, Herr Peter Trösch, gezielt ausgewählt. Betrachtet man die gegebenen Faktoren nämlich genauer ist zu erkennen das es sich um einen strategisch günstigen Platz handelt um sowohl als Wellness- wie auch als Tagungshotel oder Ferienhotel zu fungieren. Die sehr ruhige Lage des Hauses mit direkter Anbindung zu einem See und Wald ermöglicht es den Gästen sich abseits von Hektik und Lärm zu entspannen und die Natur zu genießen. Zugleich liegt das Hotel unweit von einer größeren Stadt entfernt, welche in unmittelbarer Nähe ein Industriegebiet mit großen Industriebetrieben aufweist. Die Anbindung zur Autobahn und einer Schnellstraße welche direkt zu diesem Gewerbegebiet führen sind nur wenige hundert Meter vom Hotel entfernt. Viele Geschäftsreisende dieser Firmen oder auch Besucher die untergebracht werden müssen finden in dem Hotel somit einen idealen Platz der Beherbergung. Dies ermög-

licht es dem Hotelier sich nicht nur auf Wellness- und Urlaubsgäste zu fokussieren, sondern auch ein attraktives Angebot für Geschäftsreisende darzustellen. Der Standort des Hotels kombiniert somit die verschiedenen Angebote und ermöglicht es mehreren Zielgruppen sich dort aufzuhalten.

7.3 Zielgruppe

Wie schon in dieser Arbeit erläutert gibt es verschiedene Möglichkeiten Zielgruppen anzusprechen und diese für sich zu gewinnen. Um dies umsetzen zu können muss jedoch erst eine genaue Zielgruppe definiert werden. Im Fall des PETERS Hotel und SPA lässt sich nicht nur eine Zielgruppe genau zuordnen. Aufgrund der gegebenen Faktoren in Bezug auf Ausstattung des Hotels, des Standortes, den Angeboten oder der Lage ergibt sich die Möglichkeit mehrere Zielgruppen gleichzeitig anzusprechen. Dies ereignet sich in den meisten Fällen schwieriger als eine gezielte Ansprache einer einzelnen Zielgruppe. Das PETERS Hotel und SPA möchte weder als reines Wellnesshotel oder als Tagungshotel angesehen werden. Es bedarf somit der Ansprache sowohl von Urlaubsgästen wie auch von Geschäftsreisenden.

Urlaubsgäste zeichnen sich in der Regel dadurch aus, dass sie über einen längeren Zeitraum in einem Hotel verweilen und sich einen Großteil der Zeit auch in dem Gebäude oder auf dem Gelände aufhalten. Eine genaue Altersklasse kann hierbei nicht zugeordnet werden. So zeigt sich auch im PETERS Hotel und SPA das verschiedenste Altersklassen das Angebot der Entspannung in Kombination mit Beherbergung beanspruchen. Dies beginnt bei jungen Paaren, hin zu Familien mit Kindern bis zu älteren Ehepaaren oder Reisegruppen im Rentenalter. Bemerkbar macht sich das auch in der Ansprache der Gäste. Zum einen wird die technisch affine, junge Zielgruppe über eine auf das Haus zugeschnittene App über Themen wie Wettervorhersagen, Essensangebote oder Zusatzleistungen informiert während die älteren Gäste des Hauses über klassische Informationsträger wie Aushänge, Schilder oder Broschüren informiert werden. Die Ansprache verschiedener Zielgruppen beansprucht dabei beson-

ders die Marketing- und Sales Abteilung des Hauses. Gleiche Angebote müssen über unterschiedliche Kanäle vertrieben werden. Dabei müssen die unspezifischen Angebote so gewählt werden das sowohl junge Paare wie auch Gäste im Rentenalter befriedigt werden können. Des Weiteren können diese Angebote dann über Zusatzleistungen genauer auf die jeweilige Zielgruppe angesprochen werden. Also besonders bei Urlaubsgästen lässt sich weder ein genaues Alter oder bestimmte Vorlieben genau bestimmen da das Leistungsspektrum sehr breit gefächert ist.

Geschäftsreisende hingegen sind genauer einzuordnen. Es handelt sich um erwerbstätige Personen welche rein aus geschäftlichen Gründen eine Beherbergungsmöglichkeit suchen. In der Regel sind diese Personen zwischen 20 und 55 Jahren alt. Wie in Kapitel 5.3 beschrieben haben Geschäftsreisenden gesonderte Ansprüche welche es zu erfüllen gilt. Das PETERS Hotel und SPA kann diese Grundbedürfnisse befriedigen. Neben kostenfreiem W-LAN und im Zimmerpreis enthaltenen Frühstück können auch Tagungs- und Konferenzräume genutzt werden. Vor allem gezielte Verträge, welche an ausgewählte Unternehmen in der Umgebung vergeben wurden, ermöglichen es den Geschäftsreisenden vergünstigte Konditionen für die Zimmerbuchungen vorzufinden. Selbst bei den Online Buchungsportalen wie z.B „HRS.com“ haben Geschäftskunden die Möglichkeit das Zimmer kurzfristig zu stornieren ohne dabei die gesamten Stornokosten tragen zu müssen. All das wurde gezielt von der Marketingabteilung des Hotels instruiert um die Angebote für Geschäftsreisende so attraktiv wie möglich zu gestalten und diese Zielgruppe durch besondere Leistungen anzusprechen.

7.4 Wellnessangebote

Im Obergeschoss des Hotels befindet sich der Wellnessbereich des Hauses. Direkt vom Fahrstuhl aus kann dieser bequem erreicht werden. Die Gestaltung dieses Bereiches sieht es vor den Gästen einen Ort der Entspannung und Ruhe zu bieten. Auf mehrere hundert Quadratmetern finden sich verschiedene Ange-

bote für Hotelgäste. Der Wellnessbereich wird von geschultem Fachpersonal, welche die Gäste an der Rezeption des Wellnessbereiches begrüßen, geleitet und verwaltet. Neben Saunameister und Masseur ist auch dauerhaft eine Kosmetikerin vor Ort um die Wellness suchenden Gäste zu verwöhnen.

Der gesamte Bereich untergliedert sich in verschiedene Bereiche. Direkt am Eingang befinden sich zwei separate Behandlungsräume für Massagebehandlungen oder Kosmetikanwendungen. Diese können sowohl direkt vor Ort im Wellnessbereich gebucht werden oder vorab an der Hotelrezeption bzw. über die hauseigene App. Verschiedenste Massageangebote sollen für jeden Gast die richtige Behandlung darstellen. Gleiches gilt auch für die unterschiedlichen Kosmetikangebote die angeboten werden. Des Weiteren verfügt das SPA über zwei Saunen. Die Gäste können sich zwischen finnischer Sauna mit Raumtemperatur von 92 Grad Celsius oder einem Sanarium mit milderer 55 Grad Celsius entscheiden. In den Saunen werden zu bestimmten Uhrzeiten auch Aufgüsse unter verschiedenen Themen durchgeführt. Als besonderes Highlight beschreibt der Inhaber des Hotels den angrenzenden Ruheraum mit komfortablen Liegen und einer Vollverglasung. Diese Glasfront ermöglicht einen rundum Panoramablick über den See. Natürlich verfügt das Hotel in diesem Bereich auch über separate Duschen und eine Erfrischungstheke mit kostenlosen Getränken und Obst. Als voller Stolz des Hauses und Lieblingsort der Wellnessgäste beschreibt Peter Trösch die weitläufige Dachterrasse mit einem Infinitypool. Der Inhaber beschreibt diesen Pool als absolutes Alleinstellungsmerkmal in der gesamten Region und verweist dabei auf die besonders positive Resonanz der Gäste. Insgesamt wurde bei der Planung des Bereiches darauf geachtet ein möglichst vielfältiges Angebot zu erstellen, welches es ermöglicht die unterschiedlichen Gäste zu begeistern und für jeden Gast etwas zu bieten das auf diesen passt.

7.5 Tagungsangebote

Für Geschäftsreisende und Firmen präsentiert sich das PETERS Hotel als Tagungshotel mit interessanten Leistungen für Unternehmen. Abgesehen von vergünstigten Konditionen und Zimmerausstattungen wie in den vorherigen Kapiteln schon beschrieben wurde bietet das Hotel auch Tagungs- und Schulungsräume an. Hauptsächlich werden diese von Firmen genutzt um Workshops zu veranstalten oder Fortbildungen durchzuführen. Im Erdgeschoss des Hauses befinden sich die Räume für diese Vorhaben. Insbesondere die Teilfunktion der einzelnen Räume ist dabei sowohl für die Unternehmen wie auch für das Hotel von Vorteil. Es besteht die Möglichkeit durch ein Schiebesystem die Wände der Räume umzustellen. Dies ermöglicht es den Firmen die Räume auf die Personenzahl zu verkleinern und Kosten zu sparen. Dem Hotel bietet diese Funktion die Möglichkeit sowohl kleine, wie auch große Gruppen unterzubringen und deren Bedürfnissen und Budgets gerecht zu werden. Ein großer Vorteil ist dabei auch die Möglichkeit mehrere Gruppen gleichzeitig unterzubringen und somit den Umsatz zu steigern. Das Hotel bietet je nach Größe des gemieteten Raumes und der benötigten Ausstattung verschiedene Preiskategorien an. Die Ausstattung in den verschiedenen Räumen beläuft sich grundlegend auf Tische, Stühle, Beamer, Flipchart und Referentenkoffer. Das Hotel stellt sich somit auf die jeweiligen Bedürfnisse der Gruppen ein. Je nach Wunsch können auch weitere Utensilien wie Mikrofone, Leinwand oder Referentenpult angefordert werden. Um sich von der breiten Masse der Geschäftshotellerie abzuheben versucht das PETERS Hotel durch Zusatzleistungen den immer höher werdenden Ansprüchen der Gäste gerecht zu werden. Sowohl während den Veranstaltungen und in den Pausen gibt es die Möglichkeit der Verpflegung für die Gäste. Auch hier bietet das Hotel unterschiedlichste Möglichkeiten an um immer eine passende Option für die jeweiligen Unternehmen bereitzustellen. Von Snacks bis zu Mittagsbuffet oder Abendessen im Restaurant des Hauses können verschiedenste Kombinationen kreiert werden. Der Abteilungsleiter des Banketts, Herr Markus Nerding, betont das es vor allem für große Unternehmen auch eine interessante Option darstellt bei Veranstaltungen.

gen welche über mehrere Tage gehen neben den Arbeitsräumen und Verpflegungsangeboten auch Hotelzimmer anzumieten. In diesem Fall stellt Herr Nerdling ein Angebot unter Berücksichtigung der Vorgaben des Unternehmens zusammen. Der Bankettleiter betont hierbei das insbesondere bei den Teilnehmern die Nutzung des SPA Bereiches einen sehr positiven Faktor darstellt. Wie in den vorherigen Kapiteln erläutert legen Geschäftsreisende neben guten Arbeitsbedingungen auch immer mehr Wert auf Möglichkeit zur Erholung.

Es ist somit zu beobachten dass das PETERS Hotel eine Nische im Hotelmarkt betreten hat in welcher das Unternehmen versucht unterschiedliche Betriebsarten zu kombinieren und mehrere Zielgruppen gleichzeitig anzusprechen. Durch gezielte Ansprache, den Einsatz verschiedenster Marketinginstrumente und Personalisierung der Angebote möchte das Hotel diese Nische erfolgreich füllen.

7.6 Weitere Leistungen

„Für Ihre Hochzeitsfeier kann die Umgebung gar nicht exklusiv genug sein. Sie haben einen Traum, wir lassen ihn wahr werden im PETERS Hotel & Spa, Ihre Hochzeitslocation.“ (vgl. Website PETERS). So präsentiert sich das Hotel auf der Homepage des Unternehmens und wirbt für eine der zahlreichen weiteren Leistungen welche den Gästen geboten werden. Durch weitere Diversifizierungen bemüht sich das Hotel die Verfügbaren Räume des Hauses für verschiedenste Angelegenheiten zu nutzen. So werden z.B die Tagungsräume bei Bedarf in einen Festsaal verwandelt um eine Hochzeitsfeier mit vielen Gästen beherbergen zu können. Individuell auf die Wünsche des Mieters werden dabei Dekoration, Gestaltung, Aufbau und weitere Bestandteile abgestimmt. Für den Inhaber des Hotels bietet sich somit die Möglichkeit auch zu Zeiten in denen viele Firmen geschlossen sind und somit keine Tagungen oder ähnliches stattfinden die Flächen gewinnbringend zu nutzen. Das Hotel bietet somit auch für Gäste welche nicht als Hausgäste zu bezeichnen sind, da diese in der Regel nicht im Haus übernachten, die Möglichkeit die Vorzüge des Hauses zu nutzen.

Neben den weiteren Möglichkeiten zur Nutzung der Tagungsräume bietet das Hotel aber auch für Urlaubsgäste des Hauses weitere Leistungen an. Der Hotel-eigene Fahrradkeller ist mit neuen E-Bikes ausgestattet welche an der Rezeption ausgeliehen werden können um die angrenzende Waldlandschaft zu erkunden. Basierend auf dem Trend der E-Mobilität hat sich das Hotel bewusst für diese Fahrräder und die Anbringung von Ladestationen für Elektroautos auf dem Hotelgelände entschieden sagt der Inhaber des Hotels. Man müsse den Gästen Erlebnisse bieten, die es sonst in dieser Form bei uns in der Region nicht gibt erläutert er weiter. Basierend auf diesem Grundsatz hat sich der Inhaber dazu entschieden auch den angrenzenden See anzumieten um den Gästen des Hauses die Möglichkeit zu bieten mit Ruderbooten und Tretbooten diesen zu erkunden.

7.7 Kooperationen

Besonders bei der Gestaltung von Firmenevents sind die Kooperationen des Hotels mit unterschiedlichen Dienstleistern in unmittelbarer Umgebung zu betrachten. Viele Firmen möchten ihren Mitarbeitern neben klassischer Motivation durch Beförderung oder Gehaltserhöhungen weitere Zusätze bieten, die als Incentives bezeichnet werden. Das PETERS Hotel möchten genau dabei durch die Kooperationen wie einem angrenzenden Kletterpark oder dem nahegelegenen Golfplatz die Möglichkeit geben den Aufenthalt noch interessanter und erlebnisreicher zu gestalten. Auch im online Auftritt des Hotels werden diese Zusammenarbeiten erwähnt um Gäste auf diese Möglichkeiten aufmerksam zu machen. Die gezielte Ansprache von Firmen die einen Aufenthalt im Hotel planen erfolgt somit. Vergünstigte Angebote und Zusatzleistungen der Kooperationspartner zeichnen diese Zusammenarbeit aus und erweisen sich in beiden Fällen als Gewinnbringend.

7.8 Fazit PETERS Hotel und SPA

Betrachtet man die Nische in der sich das zuvor beschriebene Hotel positioniert hat kann erkannt werden das es sich um die Fusion unterschiedlicher Hotelarten handelt um ein Zielgruppenübergreifendes Angebot darzustellen. Es bedarf hierbei der Berücksichtigung vieler verschiedener Faktoren in Bezug auf Marketing, Mitarbeiter und Konzeptionierung. Es wird versucht die einzelnen Teilbereiche des Hotels so miteinander zu verknüpfen das für jegliche Art von Gästen unterschiedliche Angebote zu Verfügung stehen, welche aber auch ineinander harmonisieren. Eine Grundvoraussetzung für ein solches Vorhaben ist in diesem Fall die Betriebsform des Hotels. Als privat geführtes Individualhotel können Ideen ohne Einschränkungen verwirklicht werden und der Charakter des Inhabers kann auf das Hotel übergehen. Unter Vorgaben eines Konzerns wäre die Umsetzung eines solchen Vorhabens nahezu unmöglich. Unterschiedliche Vorschriften und Richtlinien würden die Umsetzung erschweren. Besonders bei der Ansprache der Zielgruppen kann erkannt werden das unterschiedlichste Methoden angewandt werden um möglichst flexibel zu erscheinen und eine gezielte Ansprache durchführen zu können. Der Inhaber kombiniert zudem den Standort des Hauses mit den gegebenen Faktoren um ein attraktives Angebot zu erstellen. Die Vernetzung von Standort, Gebäude, Ausstattung und Personal ermöglichen es somit auch Alleinstellungsmerkmale zu erschaffen die notwendig sind um sich an einem gesättigten Markt etablieren zu können.

Die Umsetzung und Konzeption der Idee der Kombination von verschiedenen Hotelarten erweist sich in diesem Fall als ein gelungenes Vorhaben. Durch ausreichend Diversifizierung und Anpassung der Marketingaktivitäten des Unternehmens ermöglichen es ein umfassendes, Bedürfnisse befriedigendes Hotelangebot zu erschaffen und zu betreiben.

8 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Folgend werden, basierend auf den vorherigen Kapiteln dieser Arbeit, Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen veräußert die es ermöglichen sollen aufgrund von Differenzierungsstrategien im Hotelmarketing bedürfnisgerechte Angebote zu erstellen und diese umzusetzen. Grundlegend steht der Gast in einem Dienstleistungsunternehmen immer im Fokus der Geschehnisse. Die Unternehmen bemühen sich stets die Bedürfnisse und Anforderungen zu befriedigen. Es erfordert dabei moderner und systematischer Denkansätze um mögliche Vorhaben in die Tat umzusetzen. Den immer weiter steigenden Wettbewerbs- und Kundenanforderungen muss somit standgehalten werden. Es ist in der heutigen Zeit notwendig durch Kreativität und außergewöhnliche Angebote aufzufallen und sich von der breiten Masse abzusetzen. Die unterschiedlichen Möglichkeiten können dabei je nach Betriebsform oder Hotelart gewählt werden. Um erfolgreich agieren zu können bedarf es zuvor einer ausreichend intensiven Planung und Gestaltung der einzelnen Felder wie z.B Marketing, Zielgruppenansprache, Mitarbeiter oder Gestaltung des Hauses. Die Entwicklung dieser bedürfnisgerechten Hotelangebote vertieft sich zunehmend in immer ausgefalleneren Objekte und Vorhaben wobei Kreativität und Entfaltung keine Grenzen gesetzt werden. Das Verlangen der Gäste nach immer ausgefalleneren Ideen der Hoteliers trägt in diesem Fall zu immer ausgefalleneren Geschäftsideen in der Hotellerie bei.

Es bleibt abzuwarten in wie Fern die Wünsche und Bedürfnisse der Gäste immer ausgefallener werden und wie Hoteliers sich in der Zukunft darauf einstellen können. Es bedarf dabei immer an Flexibilität und Veränderungsvermögen um Trends zu erkennen und so in das bestehende Konzept einzuarbeiten das eine neue Zielgruppe oder eine erweiterte Zielgruppe angesprochen werden kann und man sich von Mitbewerbern absetzen kann.

Literaturverzeichnis

Barth, K. & Theis, H. (1998): Hotel Marketing: Strategien – Marketing-Mix – Planung - Kontrolle, Wiesbaden: Gabler.

Gardini, M. (2009): Marketing-Management in der Hotellerie, München: Oldenbourg.

Bruhn, M. (1999): Internes Marketing: Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung, Wiesbaden: Gabler.

Mahrtdt, Niklas (2009): Crossmedia - Werbekampagnen erfolgreich planen und umsetzen. Wiesbaden.

Henschel, K.; Gruner, A. & von Freyberg, B. (2018): Hotelmanagement, Oldenburg.

Meffert, H. & Bruhn, M. (2012): Dienstleistungsmarketing: Grundlagen – Konzepte - Methoden, Wiesbaden: Gabler.

Wolf K. & Heckmann R. (2018): Marketing für Hotellerie und Gastronomie: Konzepte zur marktorientierten Unternehmensführung, Norderstedt: Book on Demand.

Internet

Colliers int. : <https://www.colliers.de/wp-content/uploads/2018/07/hotelmarktbericht-deutschland-2018-colliers.pdf>

DEHOGA: <https://www.dehoga-bundesverband.de/zahlen-fakten/umsatz/beherbergungsgewerbe/?L=0>

Unternehmensmanufaktur:

<https://www.unternehmermanufaktur.com/blog/zielgruppen-sinus-milieus-strategie-positionierung-hotellerie-und-gastronomie>

Hotelier.de: [https://www.hotelier.de/hotellerie/42091-studie-geschaeftsreisen-im-business-hotel-was-wuenscht-der-geschaeftsreisende-und-was-nicht\).](https://www.hotelier.de/hotellerie/42091-studie-geschaeftsreisen-im-business-hotel-was-wuenscht-der-geschaeftsreisende-und-was-nicht))

Eigenständigkeitserklärung

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

Ort, Datum

Vorname Nachname