
BACHELORARBEIT

Hüseyin Önlü

**Entwicklung und Vermarktung
innovativer Hotelkonzepte für
älter werdende Menschen**

2014

BACHELORARBEIT

Entwicklung und Vermarktung innovativer Hotelkonzepte für älter werdende Menschen

Autor:
Hüseyin Önlü

Studiengang:
**Business Management- Tourismus-, Hotel- und
Eventmanagement**

Seminargruppe:
BM11wT1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
Natalie Dechant M.A.

Einreichung:
Mannheim, 24.06.2014

BACHELOR THESIS

Development and marketing of innovative hotel concepts for ageing people

author:
Hüseyin Önlü

course of studies:
**Business Management-
Tourism-, Hospitality- and Eventmanagement**

seminar group:
BM11wT1-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:
Natalie Dechant M.A.

submission:
Mannheim, 06-24-2014

Bibliografische Angaben

Önlü, Hüseyin:

Entwicklung und Vermarktung innovativer Hotelkonzepte für älter werdende Menschen

Development and marketing of innovative hotel concepts for ageing people

48 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Referat

Diese Bachelorarbeit befasst sich mit den Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Hotellerie und die Adaption des Hotelmarketings. Sie beleuchtet dabei zunächst das Hotel- und das Dienstleistungsmanagement. Im Anschluss werden die Kommunikationspolitik und das Zielgruppenmarketing thematisiert. An den Praxisbeispielen werden die Innovationen und Umsetzungen dargestellt. Ziel dieser Arbeit ist es, die Erfolgsfaktoren der Spezialisierung und der marktorientierten Unternehmensführung aufzuzeigen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	1
2 Hotelmanagement und Hotelmarketing	4
2.1 Hotelmanagement und Dienstleistungsmanagement	5
2.2 Hotelmarketing	9
2.2.1 Markenmanagement	18
2.2.2 Identitätsorientierte Markenführung	20
2.2.3 Imageaufbau bei den Zielgruppen	22
2.2.3.1 Ziele	23
2.2.3.2 Zielgruppen	23
2.2.3.3 Traditionelle Kommunikationsinstrumente	24
2.2.3.4 Innovative Kommunikationsinstrumente	26
2.3 Innovationen in der Hotellerie	31
3 Zielgruppenkommunikation und -marketing für älter werdende Menschen ..	33
3.1 Zielgruppendefinition und -segmentierung	34
3.2 Lifestyles	35
3.3 Bedürfnisse und Erwartungen der Zielgruppe	36
3.3.1 Nutzungsgewohnheiten und Ansprüche	36
3.3.2 Empowerment	37
3.3.3 Jugendlichkeit	37
3.3.4 Sustainability	38
3.3.5 Transparenz	38
4 Praxisbeispiele – ein deutsches und ein türkisches Hotel.....	40
4.1 Europäischer Hof Heidelberg.....	40
4.1.1 Vorstellung: Europäischer Hof	40
4.1.2 Produkt-, Leistungs- und Servicepolitik.....	41
4.1.3 Marken- und Kommunikationspolitik	41
4.2 Sianji Well-Being Resort Bodrum/Türkei.....	42
4.2.1 Vorstellung: Sianji Well-Being Resort	43
4.2.2 Produkt-, Leistungs- und Servicepolitik.....	44
4.2.3 Marken- und Kommunikationspolitik	44

5 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Vermarktung innovativer Hotelkonzepte für die Zielgruppe älter werdende Menschen	45
Literatur- und Quellenverzeichnis.....	49
Lebenslauf	55
Eigenständigkeitserklärung	56

Abkürzungsverzeichnis

Apps	Applications
ARPU	Average Revenue per User
B2B	Business to Business
B2C	Business to Customer
C2B	Customer to Business
C2C	Customer to Customer
E-Commerce	Electronic Commerce
HHOW	Healing Hotels of the World
LTE	Long Term Evolution
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
SEA	Search Engine Advertising
SEM	Search Engine Marketing
SEO	Search Engine Optimization
SMS	Short Message Services
SPA	Sanus per Aquam
UMTS	Universal Mobile Telecommunications System
USP	Unique Selling Proposition
WLAN	Wireless Local Area Network

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bevölkerungsstand 31.12.2012.....	1
Abbildung 2: Inhalt und Aufbau der Bachelorarbeit.....	3
Abbildung 3: Management als Querschnittsfunktion.....	4
Abbildung 4: Managementebenen in der Hotellerie.....	5
Abbildung 5: Anzahl der Erwerbstätigen mit Arbeitsort in Deutschland 2013.....	6
Abbildung 6: Die konstitutiven Merkmale einer Dienstleistung.....	7
Abbildung 7: Perspektiven der Kundenintegration.....	8
Abbildung 8: Pyramide des Marketings.....	10
Abbildung 9: Darstellung des klassischen Marketingmix.....	11
Abbildung 10: Kommunikationsmix.....	12
Abbildung 11: Die 7 Ps im Dienstleistungsmarketing.....	14
Abbildung 12: Prozess Markenmanagement.....	20
Abbildung 13: Imageaufbau bei den Zielgruppen.....	22
Abbildung 14: Sianji Well-Being Resort.....	43
Abbildung 15: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	48

1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Die durchschnittliche Lebenserwartung der Menschen wird immer höher. Der demografische Wandel spiegelt diese Entwicklung wider. Es gibt immer mehr älter werdende Menschen, während gleichzeitig die Geburtenrate sinkt. Nach einer Studie des Statistischen Bundesamts machen derzeit ältere Menschen ein Drittel der deutschen Bevölkerung aus [vgl. Bevölkerungsstand 2014]. Eine Prognose durch die Bevölkerungsvorausberechnung bestätigt diese Annahme.

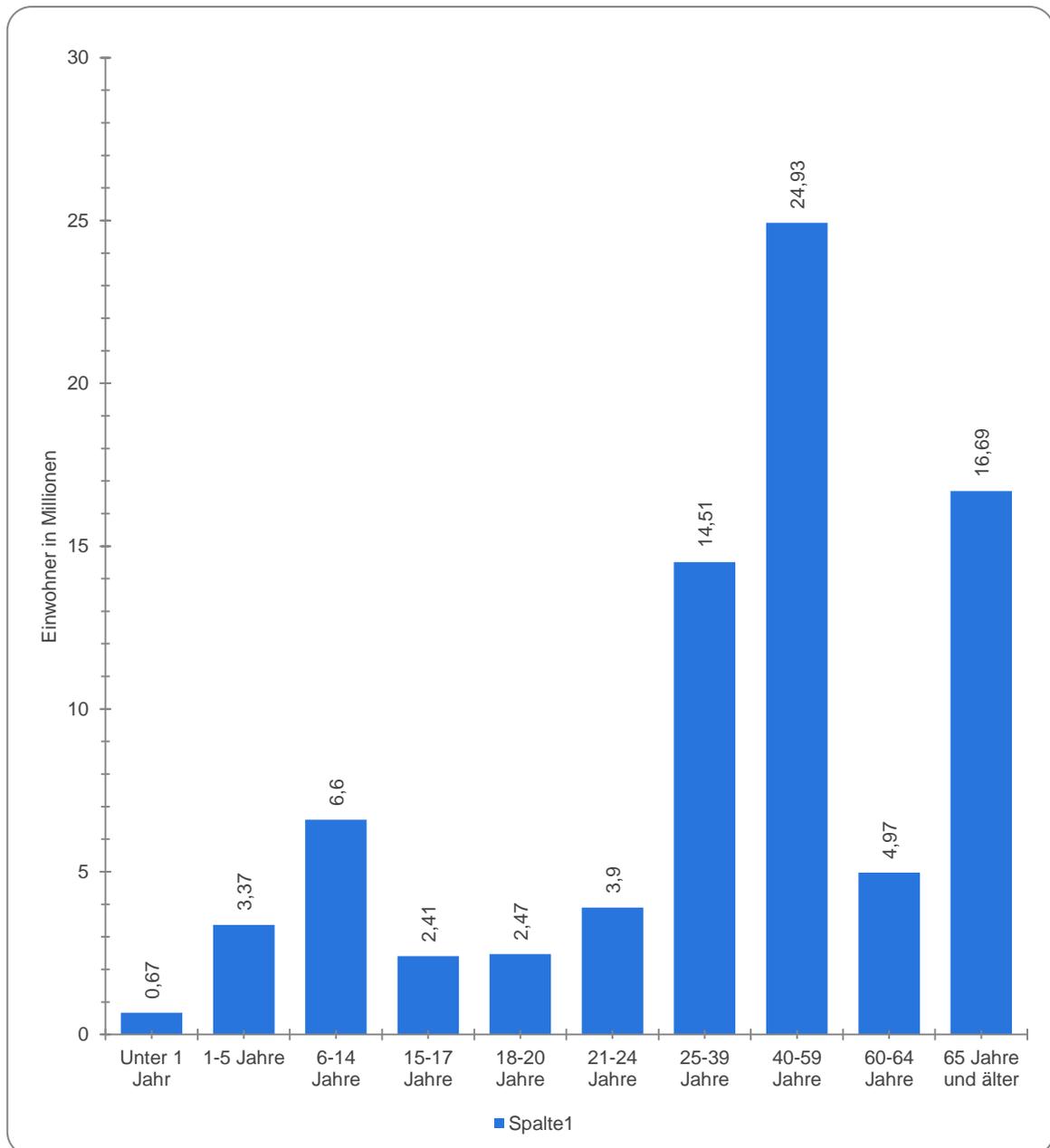


Abbildung 1: Bevölkerungsstand 31.12.2012
(Quelle: Bevölkerungsstand 2014)

Hierbei stellt sich die Frage, welchen Einfluss der demografische Wandel auf den Markt, speziell für die Hotellerie, hat. Die Arbeit befasst sich mit der Beantwortung dieser Fragestellung, speziell mit der Entwicklung und Vermarktung innovativer Hotelkonzepte für älter werdende Menschen.

Eine Möglichkeit, sich von den Mitbewerbern zu differenzieren und abzuheben, ist die Spezialisierung in der Hotellerie. In der Reisbranche wird hier von Spezialveranstaltern gesprochen, die sich auf bestimmte Marktsegmente konzentrieren [vgl. Mundt 2011, 59]. Hierbei werden die Gäste, die die Zielgruppe bilden, durch verschiedene Ansätze unter Berücksichtigung verwendbarer Segmentierungskriterien zur Zielgruppenplanung identifiziert. Die Veränderungen in der Bevölkerung bieten große Chancen für die Tourismusbranche, indem sie ältere Reisende mehr ins Visier nimmt [vgl. Dehoga 2014, 5].

In dieser Arbeit wird überprüft, wie sich die Hotellerie auf die Veränderung einstellt und welche Maßnahmen zur Kundenbindung getroffen werden.

Als Zielsetzung gilt es zu verdeutlichen, welchen wirtschaftlichen Nutzen die Hotelbranche daraus ziehen kann, wenn sie die Segmentierung vornimmt und die Komponenten des Marketings integriert und dabei innovativ bleibt, um die Bedürfnisse der Zielgruppe zu befriedigen.

Unterteilt ist diese Bachelorarbeit insgesamt in fünf Kapitel. Im ersten Kapitel wird die Aufgabenstellung formuliert, die Zielsetzung definiert und der Aufbau erläutert.

Im zweiten Kapitel werden das Hotelmanagement und das Dienstleistungsmanagement durchleuchtet. Der Begriff Management wird erörtert, in das funktionale und institutionelle Management angeordnet und es werden Merkmale des Dienstleistungsmanagements dargelegt. Ferner wird auf das Thema Hotelmarketing eingegangen. Untersucht werden auch Zusammenhänge zwischen dem Marketing und der Gestaltung des Service Value.

Im dritten Kapitel werden die Ansätze zur Zielgruppenfindung, die Merkmale und die Bedürfnisse der Zielgruppe vertieft dargestellt.

Im vierten Kapitel geht es um Praxisbeispiele. Vorgestellt werden Hotels im In- und Ausland, die sich auf die Bedürfnisse der Zielgruppe eingestellt haben und die erwähnten Marketingmaßnahmen bereits umgesetzt haben.

Abschließend werden in Kapitel 5 die Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für das Hotelmanagement und Hotelmarketing, die sich auf die Zielgruppe älter werdende Menschen spezialisiert haben, abgeleitet.

Nachfolgend wird die Kapitelreihenfolge Arbeit grafisch dargestellt:

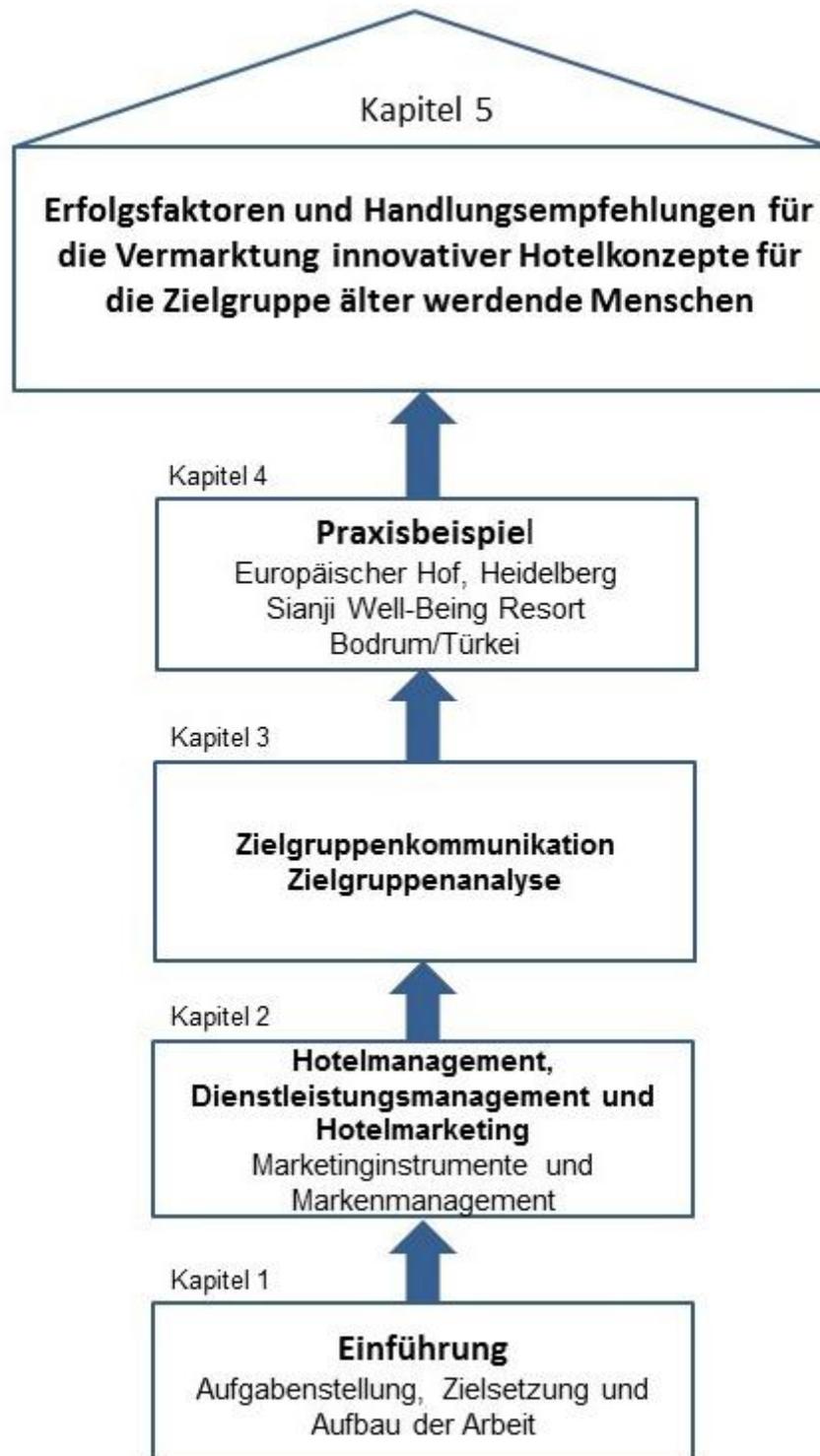


Abbildung 2: Inhalt und Aufbau der Bachelorarbeit
(Quelle: eigene Darstellung 2014)

2 Hotelmanagement und Hotelmarketing

Unter dem Begriff *Management* werden in der Unternehmensführung die Planung, Organisation und Kontrolle verstanden. Der Einkauf, die Produktion sowie der Verkauf werden als Suchfunktionen definiert und bilden gemeinsam mit den Managementfunktionen die Querschnittsfläche. Die Suchfunktionen des klassischen Produktionsgewerbes können speziell für das Hotelmanagement abgeleitet werden und determinieren, das Leistungspotenzial, den Leistungserstellungsprozess sowie das Leistungsergebnis. Diese neu definierten Suchfunktionen werden im Folgenden näher erörtert.

Der Begriff *Management* bzw. *Hotelmanagement* als solcher wird in das institutionelle und das funktionale Management unterteilt [vgl. Steinmann/ Schreyögg 2005, 6]. Das institutionelle Management ist als Synonym mit der Unternehmensführung, die als Entscheidungsträger fungiert, gleichzusetzen.

Das funktionale Management ist auf die Aufgaben, gerichtet, die der Erfüllung des Leistungsprozesses dienen [vgl. Steinmann/Schreyögg 2005, 6].

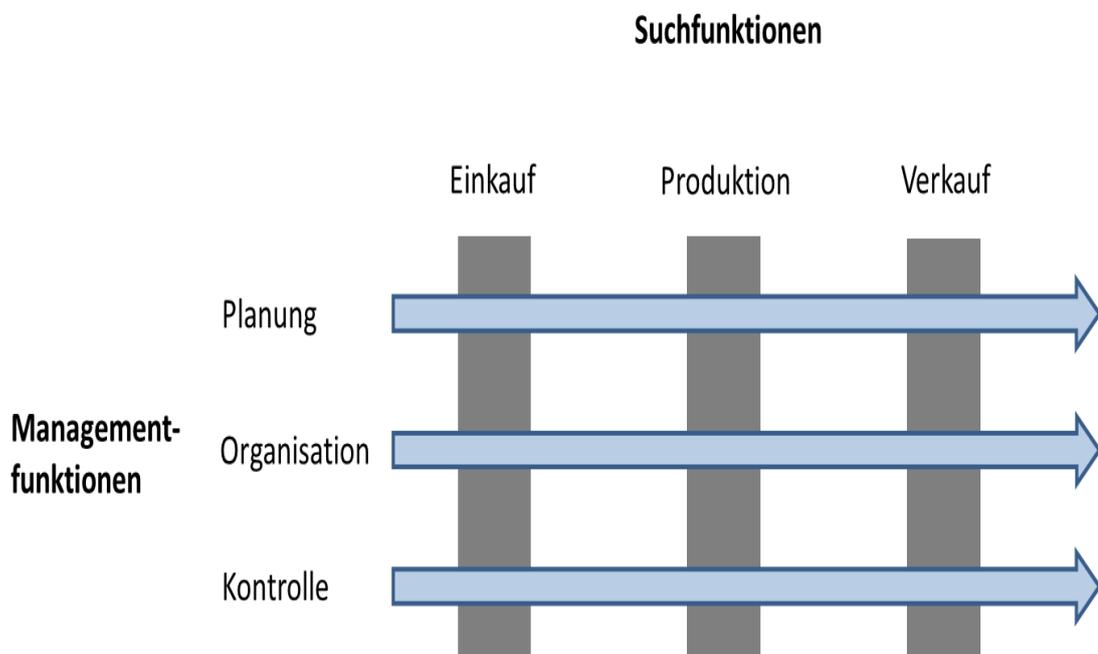


Abbildung 3: Management als Querschnittsfunktion
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Steinmann/Schreyögg 2005, 7)

2.1 Hotelmanagement und Dienstleistungsmanagement

Das institutionelle und das funktionale Management lassen sich auch im Hotelmanagement abbilden. Die Unternehmensführung definiert die Unternehmenspolitik und übernimmt somit die Rolle des Entscheidungsträgers. Der Standort, das Hotelkonzept, die Geschäftsfelder und die Unternehmensziele werden durch das strategische Management festgelegt.

Die Managementebenen in der Hotellerie lassen sich in folgende drei Kategorien unterteilen: Top-Management, Middle-Management und Lower-Management. Das obere Management übernimmt die strategische Planung, Organisation und die Kontrolle zur Erreichung der formulierten Ziele.

Die Schnittstelle zwischen der Unternehmensführung und dem unterem Management stellt das mittlere Management dar, dessen Aufgabe darin besteht, die Vorgaben des Top Managements umzusetzen. Im unteren Management sind die Mitarbeiter positioniert [vgl. Mintzberg 1980, 324].

Managementebene	Hotel-Unternehmung	
Top-Management	Direktor	(General Manager)
	Beherbergungsdirektor	(Rooms Division Manager)
	Verpflegungsdirektor	(Food & Beverage Manager)
	Verkaufsleiter	(Verkaufsleiter(Director of Sales and Marketing))
	Personalleiter	(Director of Human Resources)
	Controller	
	Küchenleiter	(Executive Chef)
Middle-Management	Restaurantleiter	(Restaurant Manager)
	Bankettleiter	
	Empfangsleiter	(Front Office Manager)
	Leitende Hausdame	(Executive Housekeeper)
	Sous Chef	
	Oberkellner	
Lower-Management	Reservierungsleiter	(Reservation Manager)
	Chefportier	
	Cheftelefonistin	
	Magazinverwalter	

Abbildung 4: Managementebenen in der Hotellerie
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Henselek 1999, 15)

Das Hotelmanagement ist eng mit dem Dienstleistungsmanagement verknüpft.

In der Volkswirtschaft wird der Dienstleistungssektor, zu dem auch die Hotellerie gehört, der dritten Kategorie zugeordnet. Die allgemeine Unterteilung erfolgt in den primären Sektor, der die Land- und Forstwirtschaft beinhaltet, den sekundären Sektor, der Produktionswirtschaft zugeschrieben wird und wie bereits erwähnt – den tertiären Sektor die Dienstleistung. Dieser ist durch die Entstehung neuer Märkte und der Produktinnovationen kontinuierlich gewachsen und umfasst heute drei Viertel aller Arbeitsplätze in Deutschland.

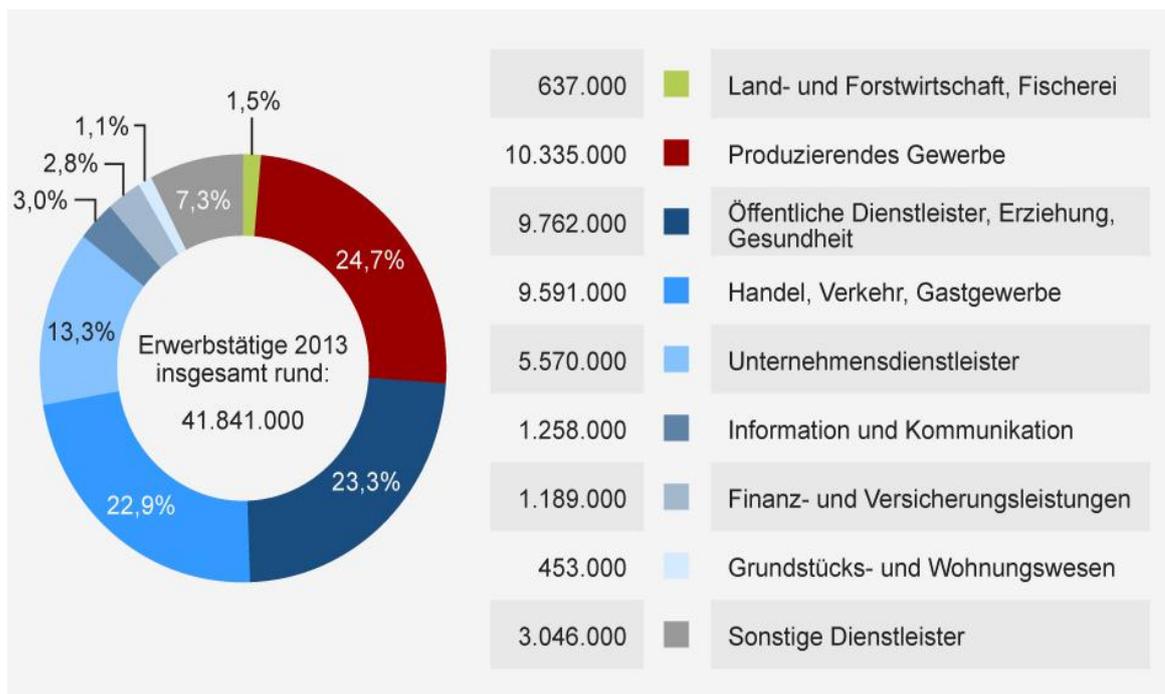


Abbildung 5: Anzahl der Erwerbstätigen mit Arbeitsort in Deutschland 2013
(Quelle: Statistisches Bundesamt)

Eine eindeutige Definition des Begriffs „Dienstleistung“ existiert bis heute nicht. [vgl. Haller 2011, 12] Die Immaterialität der Dienstleistung stellt eine Herausforderung hinsichtlich der konkreten Vermarktung für die Unternehmen dar. Die Dienstleistung kann vor der Inanspruchnahme nicht mit den Sinneskanälen wahrgenommen werden, sie ist anfangs nicht greifbar. Erst durch die Beteiligung eines externen Faktors findet der Abschluss statt. Durch die Kombination der Räumlichkeiten des Hotels mit dem Gast als externem Faktor vor Ort, der die Dienstleistung in Anspruch nimmt, wird der Abschluss erzielt. Dies bedeutet im Umkehrschluss: Wenn der Gast die Leistung nicht in Anspruch nimmt, findet der Abschluss nicht statt. Daraus resultiert die Tatsache, dass Dienstleistungen nicht lagerfähig sind und der Zeitfaktor eine wesentliche Rolle spielt.

Selbstständige und marktfähige Leistungen, die mit der Bereitstellung von Leistungsfähigkeiten gekoppelt sind, werden im Allgemeinen als Dienstleistung definiert. Dieser Vorgang wird als *Potenzialorientierung* bezeichnet. Wegen der Kombination von internen und externen Faktoren kann von der *Prozessorientierung*, die auch Erstellungsprozess genannt wird, gesprochen werden. Der Dienstleistungsanbieter nutzt die Kombination aus den oben aufgeführten Faktoren zur Erfüllung der *Ergebnisorientierung*. Als externer Faktor muss in der Hotellerie der Gast als solcher implementiert werden [vgl. Bruhn/Meffert 2012, 17].

Der Dienstleistungsprozess kann in drei Phasen dargestellt werden.

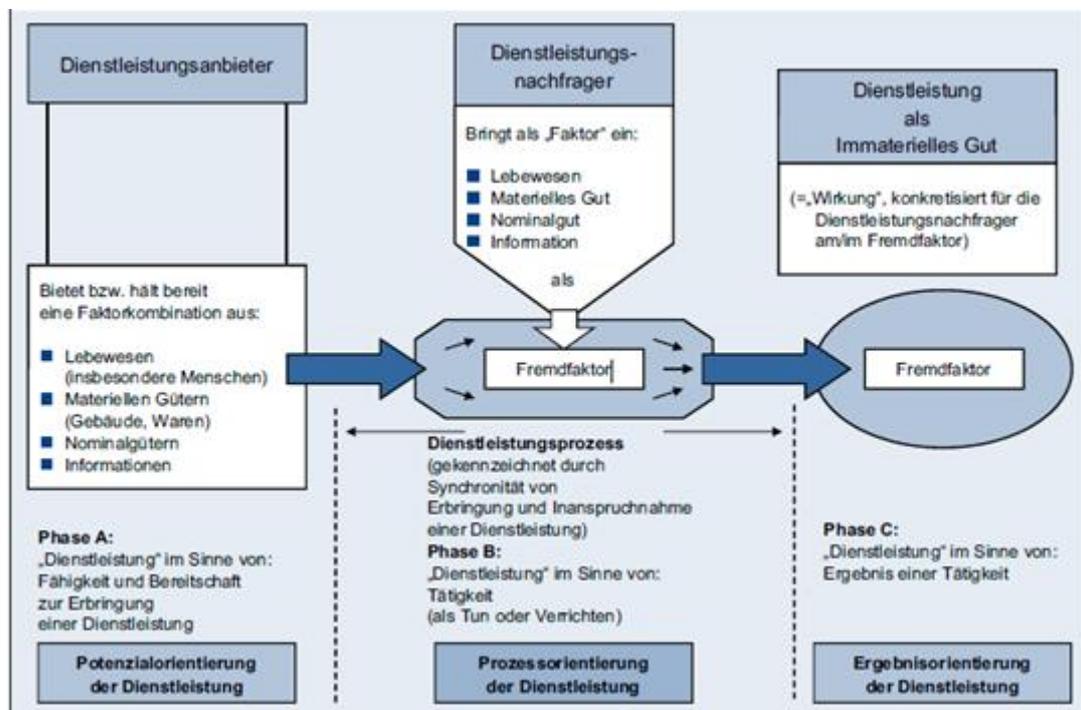


Abbildung 6: Die konstitutiven Merkmale einer Dienstleistung
(Quelle: Hilke 1989, 15)

Folglich ist der Mensch in den Dienstleistungserstellungsprozess integriert. Der Dienstleistungserfolg kann nur gemeinsam erbracht werden. Dieser Prozess wird auch mit dem *Uno-actu* Prinzip gleichgesetzt [vgl. Bruhn/Meffert 2012, 39].

Die verschiedenen Ansichten, die für das Management einen signifikanten Stellenwert in Bezug auf die Kundeneinbindung haben, sind unter anderem die Betrachtung aus

der produktionswirtschaftlichen Perspektive, der austauschbezogenen sowie der organisatorischen Perspektive [vgl. Fließ 2009, 20].

Das Leistungsergebnis kommt durch den Leistungserstellungsprozesses, der sich aus den internen und externen Faktoren des Leistungspotenzials zusammensetzt, zustande und verkörpert somit die produktwirtschaftliche Perspektive [vgl. Fließ 2009, 21].

Bei der austauschbezogenen Perspektive geht es um die Übereinkunft hinsichtlich der Verfügungsrechte und deren Übertragung [vgl. Fließ 2009, 25].

Die organisatorische Perspektive koordiniert die Aushandlung der Arbeitsteilung, das heißt Aufgaben der Anbieter und welche der Nachfrager übernimmt [vgl. Fließ 2009, 29].

Nachfolgend werden die Perspektiven und Auswirkungen der Kundenintegration bildlich dargestellt. Zu erkennen ist auch, dass der Ablauf der Integration in die verschiedenen Phasen eingebunden wird. Die Spezialisierungsphase bildet somit den Anfang in der Dienstleistungserstellung. In der Realisierungsphase werden die Faktoren implementiert und die Verfügungsrechte erneut mit der Arbeitsteilung in Einklang gebracht. Auf die Nutzungsphase folgt die Bewertung der Nachkaufphase [vgl. Fließ 2009, 32].

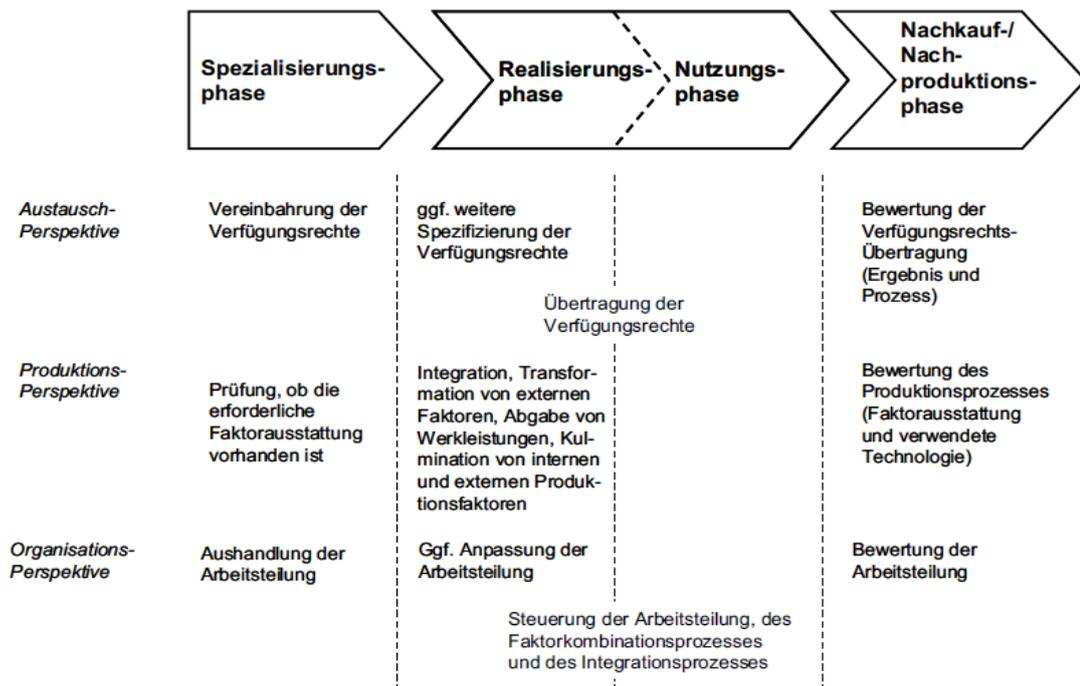


Abbildung 7: Perspektiven der Kundenintegration (Quelle: Fließ 2009, 33)

Dementsprechend hat das Dienstleistungsmanagement die Aufgaben des institutionellen und des funktionalen Managements zu regeln. Zur funktionalen Ebene gehört die strategische Unternehmensplanung, wobei die Festlegung der Geschäftsfelder, die Abgrenzung vom Wettbewerb und das Ermitteln der Potenziale, die Konzipierung des Dienstleistungsergebnisses unter Anwendung des Leistungserstellungsprozesses von großer Bedeutung sind.

Die Aufgabe, das Leistungsversprechen zu erfüllen, fällt in das Tätigkeitsfeld des funktionalen Managements.

2.2 Hotelmarketing

Der Begriff *Marketing* bedeutet – aus dem Englischen übersetzt – *Absatz*. Die aktuellen Trends und Entwicklungen zeigen auf, dass das *Marketing* im Laufe der Zeit eine Metamorphose durchgemacht hat.

„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen“ [Bruhn 2009, 14].

Die moderne Unternehmensführung stellt sich somit auf die Kunden- und Marktorientierung ein, um die jeweiligen Bedürfnisse des Kunden und des Marktes zu decken [vgl. Bruhn 2009, 14].

Die Marketingpyramide ist in verschiedene Hierarchieebenen unterteilt (siehe Abbildung 8). Zur Erreichung der Marketingziele, die vom Management vorformuliert werden, werden Marketingstrategien festgelegt und die dazugehörigen Marketinginstrumente ausgewählt [vgl. Kreuzer 2013, 14].

Die Marketingziele (Bestimmung der Wunschworte) lassen sich in ökonomische und in psychologische Ziele kategorisieren [vgl. Becker 2009, 61].

Die ökonomischen Ziele sind betriebswirtschaftlicher Art. Dazu gehören zum Beispiel die Umsatzsteigerung, die Kostenreduzierung, die Gewinnmaximierung, die Verdrängung der Konkurrenz, die Erhöhung des Marktanteils und die Erschließung neuer Märkte.

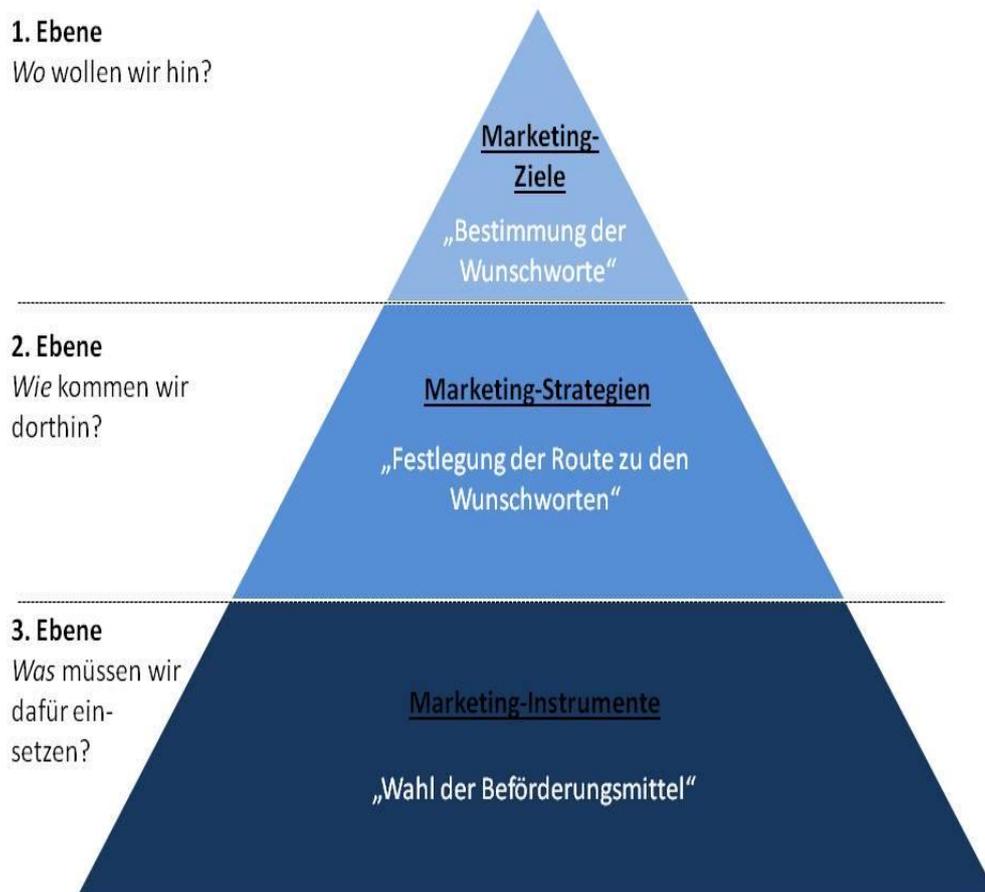


Abbildung 8: Pyramide des Marketings
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kreuzer 2013, 13)

Die psychologischen Ziele setzen sich aus den qualitativen Zielen, den operationalen und den programmatischen Zielen zusammen. Die Steigerung des Bekanntheitsgrads, die Verstärkung der Kaufabsicht, die Erzeugung von Vertrauen und Glaubwürdigkeit, das Verbessern des Images, die Erschaffung einer Kundenpräferenz sowie die Definition von Verkaufszielen können als Beispiele herangezogen werden.

Die ökonomischen und die psychologischen Ziele werden zur Festlegung der Route zu den Wunsch Worten benötigt.

Im letzten Schritt kommen die Marketinginstrumente zum Einsatz, damit die Strategie, die der Erreichung der festgelegten Ziele dient, umgesetzt wird (Wahl der Beförderungsmittel).

Die Marketinginstrumente setzen sich aus den sogenannten vier Ps zusammen [vgl. Mc Carthy 1960, 45].



*Abbildung 9: Darstellung des klassischen Marketingmix
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Mc Carthy 1960, 45)*

Produkte können aus materiellen und immateriellen Gütern bestehen. Die Produktpolitik im Marketingmix hat die Aufgabe, die Produkte so zu gestalten, dass in der Zielgruppe der Bedarf ausgelöst wird. Die Produktpolitik entscheidet über den Leistungsumfang, die Verpackungsgestaltung und die Kennzeichnung. Der Produktlebenszyklus ist auch in die Produktpolitik implementiert, ebenso die Leistungspflege und die Eliminierung des nicht mehr marktgerechten Produkts [Bruhn 2009, 28].

Inhalt der Preispolitik ist die Bestimmung des Preises, den der Leistungsempfänger bereit ist zu entrichten, unter Beachtung der externen und internen Einflussfaktoren. Die Festlegung der Liefer-, Zahlungs- und Kreditierungsbedingungen (Preisbestimmung, Preisänderungen, Rabatte und Skonti) wird in der Preispolitik auch als Kontrahierungspolitik tituliert [vgl. Wirtz 2008, 203].

Die Distributionspolitik ist die Auswahl und Verwendung von Maßnahmen, um den Absatzweg zum Endverbraucher zu finden. Unter Berücksichtigung der physischen Distribution werden Transport und Logistik organisiert. Unterschieden werden die Vertriebskanäle in den direkten Vertrieb und den indirekten Vertrieb. Der direkte Ver-

triebsweg wird in der Regel dann wählt, wenn das Unternehmen die Vermarktung ausschließlich selbst übernimmt. Das indirekte Vertriebssystem stellt die Kehrseite dar: Absatzmittler werden dem Endabnehmer vorgelagert.

Größere Unternehmungen profitieren in der heutigen Zeit von beiden Absatzkanälen durch bestimmte Bündelungen. Die Nutzung von Absatzmittlern und unternehmenseigenen Kanälen vergrößern die Vertriebsreichweite. Dieses Vertriebssystem nennt sich Multi Channel-Marketing.

Die Kommunikationspolitik ergreift viele Maßnahmen, um Informationen und Bedeutungsinhalte an die Kunden weiterzuleiten und diese zu beeinflussen. Entsprechend den Zielsetzungen, die von den Unternehmenszielen abgeleitet werden, werden Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen gesteuert [vgl. Meffert/ Burmann/ Kirchgeorg 2008, 632].

Um die Zielgruppe anzusprechen, werden diverse Kommunikationsmaßnahmen ergriffen. Im Kommunikationsmix erfolgt eine Unterteilung in traditionelle und innovative Kommunikationsinstrumente [vgl. Kreyher 2011]. Bei crossmedialen Kampagnen ist eine Verwendung von beiden Instrumenten zu beobachten. Dank der Entwicklung des Webs 2.0 und des mobilen Internets kann die Zielgruppe mit den innovativen Kommunikationsinstrumenten in Echtzeit angesprochen werden.

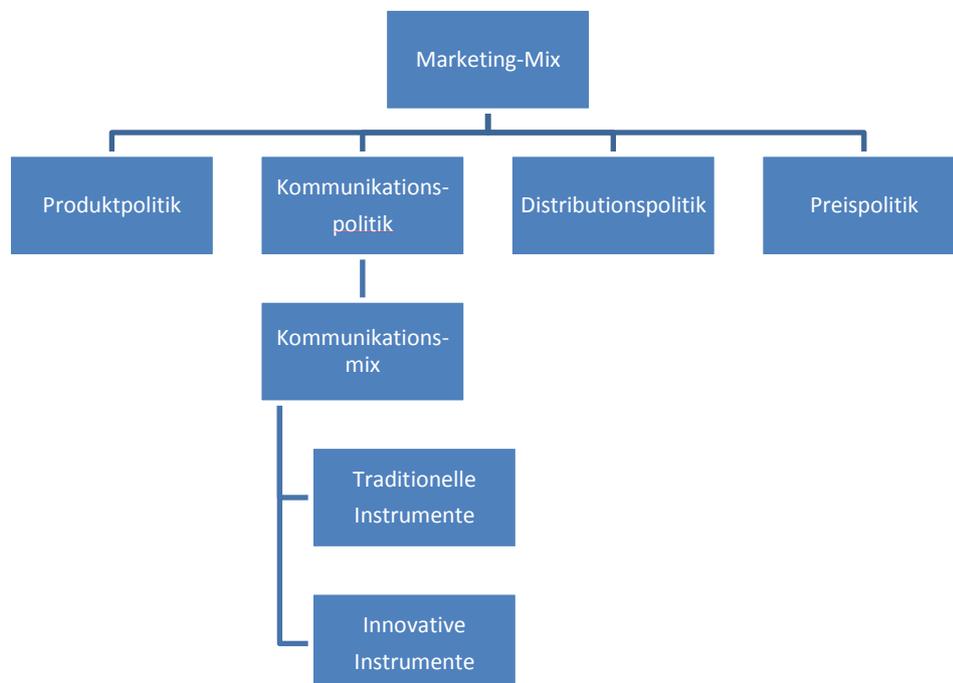


Abbildung 10: Kommunikationsmix
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kreyher 2014)

Das Hotelmarketing ist ein Bestandteil des Dienstleistungsmarketings, das ebenso wie das klassische Marketing – als marktorientiertes duales Führungskonzept zu verstehen ist [vgl. Bruhn/Meffert 2012, 17].

Darüber hinaus wirkt der Kunde als wichtiger externer Faktor bei der Leistungserstellung mit. Das Dienstleistungsmarketing stellt sich auf diese Komponente ein, indem das Relationship-Marketing integriert wird. Durch die engere Beziehung zwischen der Anspruchsgruppe und dem Unternehmen und deren Ausrichtung auf langfristigen Umgang, durch individuelle Interaktion wird die Basis für die Kundenbindung und Kundenzurückgewinnung geschaffen [vgl. Meffert/ Bruhn 2012, 44].

Die notwendigen Eigenschaften des Beziehungsmarketings bestehen aus der Anspruchsgruppenorientierung, der Managementorientierung, der Nutzenorientierung und der Zeitraumorientierung [vgl. Bruhn/Meffert 2012, 68].

Da das Leistungsergebnis immaterieller Art ist, werden die vier Ps (Product, Price, Promotion, Place) im Marketingmix im Dienstleistungsmarketing um weitere drei Ps ausgedehnt. Das sind Personnel, Physical Facilities und Process, die auf das Hotelmarketing identisch übertragbar sind. Um sich vom Wettbewerb zu differenzieren und sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen, ist diese Erweiterung unumgänglich [vgl. Fließ 2009, 101].

Abbildung 11 zeigt, dass sich durch die vier Ps die Leistungsbegründung und die Leistungsfindung definieren lassen, die zur Gestaltung des Leistungsversprechens dabei benötigt werden. Auf der anderen Seite wirken die Ausstattung, das Personal und die Prozesse mit, durch die Ressourcengestaltung das Leistungsversprechen zu erfüllen.

Der Ansatz, das Personal mit in das Marketing einzubeziehen, fördert die Servicequalität, die sich in der Line of Visibility bemerkbar macht. Die kundenorientierte Einstellung wirkt sich positiv auf die Kundenzufriedenheit aus und stellt somit die Weichen für *Repeatguests* und leistet dazu noch einen Beitrag für Weiterempfehlung [vgl. Bruhn/ Strauss 2010, 6].

Das Human Resources Management übernimmt im Unternehmen die Personalbeschaffung und gewährleistet die Sicherung der zu erledigenden Aufgaben, damit die Unternehmensziele erreicht werden. Losgelöst von der menschlichen Ressource, ist der Arbeitnehmer ein fester Bestandteil der Dienstleistung. Daher ist es wichtig, auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen, um deren Motivation zu steigern, damit der Gast die Leistung immer abrufen kann. Dank des Zusammenspiels von Personalmaßnahmen und Personalpolitik wird das Personalmarketing also entsprechend intensiviert. Zielorientiert und nachhaltig werden die Bedürfnisse der bisherigen und der künftigen Mitarbeiter ermittelt und darauf eingegangen [vgl. Rowold 2013, 136].



Abbildung 11: Die 7 Ps im Dienstleistungsmarketing
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Fließ 2009, 101)

Die Physical Facilities sind noch eine weitere Erweiterung des Marketingmix. Der Fokus liegt auf der Einrichtung und auf dem Gebäude, die beide indirekt mit der Dienstleistung (Übernachtung) zusammenhängen. Das Spektrum des für den Gast wahrnehmbaren Bereichs ist größer geworden und für die Hotellerie ist ein neues Qualitätsmerkmal entstanden. Auch unbewusst fließen solche Aspekte mit in das Gefühl der Zufriedenheit ein: die Raumtemperatur im Restaurant oder die Bequemlichkeit der Restaurantstühle. Die Qualität und Sauberkeit – zum Beispiel im Wellnessbereich, wirken sich auf das Gesamtbild aus und werden auch visuell wahrgenommen.

Das Prozessmanagement ist die nächste Erweiterung im Marketing und bezieht sich auf die am Gast orientierten internen Abläufe. Nach der Erfüllung des Leistungsversprechens, das aus mehreren vor- und nachgelagerten Komponenten besteht, sieht der Gast das Leistungsergebnis als ein Gesamtbild.

Der Kernnutzen in der Hotellerie betrifft die Hotelübernachtung. Die Produktpolitik befasst sich sowohl mit dem Kernnutzen als auch mit der Erstellung von Zusatzleistungen. So wirken sich Produktverbesserungen nicht nur auf die Übernachtung aus,

sondern schließen auch die Dienstleistungsqualität mit ein. Die Zusatzleistungen können ein kostenpflichtiger oder ein kostenfreier Service sein. Der Mehrwert für die Unternehmung sollte entsprechend abgewogen werden. Eine hybride Serviceleistung wäre hier auch angebracht. Das Frühstücksbuffet ist im Übernachtungspreis enthalten, aber frisch gepresste Säfte oder verschiedene Eiervariationen können als Cross-Selling genutzt werden oder als Produktvariation in die Kernleistung eingebunden, eher gegen Aufpreis am Point of Sale als Up-Selling angeboten werden. Wellnessprogramme, ein Restaurant, das rein auf biologische Zutaten ausgerichtet ist, oder gebührenfreies WLAN können zur Produktdifferenzierung beitragen und eventuell als *Unique Selling Proposition* eingesetzt werden. Durch das Eingliedern interner oder externer Produktinnovationen bleibt die Attraktivität erhalten bzw. wird gesteigert.

Die klassischen Instrumente wie das Beschwerde- und das Markenmanagement sowie das Eliminieren von Produkten, deren Lebenszyklus fast am Ende ist, gelten auch als ein fester Bestandteil der Produktpolitik [Bruhn 2011, 45].

Das Instrument *Preispolitik* in der Hotellerie beinhaltet den zu verlangenden Preis für die erbrachte Dienst- und Zusatzleistung. Dieser Marktpreis sollte die elementaren Determinanten wie Angebot und Nachfrage am Markt, die Wettbewerbsanalyse und die Kosten berücksichtigen. Die Intention ist es, den bestmöglichen Preis zu erzielen [vgl. Olbrich 2006, 138].

Um den *Average Revenue per User* (ARPU) zu erhöhen, sollten die in der Produktpolitik fixierten Zusatzleistungen im Bündel als Set umgesetzt werden.

Das Bundesministerium der Finanzen veröffentlicht jährlich Rohgewinnaufschläge für bestimmte Gewerbeklassen, anwendbar auch für die Hotellerie und Gastronomie. Die separat erzielten Umsätze können mit dem eingesetzten wirtschaftlichen Material oder mit den Waren in der hoteleigenen Bar oder im Restaurant verglichen werden. Liegt der festgesetzte Preis weit unter den Durchschnittswerten der Vorgaben, sind die Marketingstrategie, sowie die Unternehmensziele zu überprüfen [vgl. Bundesfinanzministerium 2013, 11].

Abhängig von den ermittelten Kosten ist auch die Preispositionierung im Markt ein wichtiger Aspekt. Die strategischen Unternehmensziele legen diese Positionierung fest und zwar durch die Hochpreisstrategie, die Mittelpreisstrategie und die Niedrigpreisstrategie [vgl. Bruhn 2009, 171]. Unternehmungen, die sich auf alle drei Segmente spezialisiert haben, fungieren als Dachmarke und bedienen mit ihren unterschiedlichen Hotelmarken und konzeptionellen Ausrichtungen verschiedene Zielgruppen [vgl. Hermann 2014, 5].

Durch das Benchmarking kann die Positionierung im Markt noch intensiver gestaltet werden. Im klassischen Marketing sind die Strategien, die Preisführerschaft, der betriebene Preiskampf und die Preisfolgerschaft vordefiniert. [vgl. Bruhn 2009 ,171] Die Ableitung auf das Dienstleistungsmarketing bzw. das Hotelmarketing ist unter Berücksichtigung der Nichtlagerbarkeit und Nichttransportierfähigkeit darstellbar.

Das Anwenden von Preisstrategien wie dem des Skimming, der Penetration, der Preisdifferenzierung und der Preisbündelung sind ebenfalls denkbar [vgl. Meffert/ Bruhn 2012, 241].

Bei der Skimmingstrategie (Abschöpfung) besteht die Absicht darin, den Markteintritt mit einem hohen Einstiegspreis zu schaffen, um schnell Gewinne zu generieren. Im Gegensatz zur Durchdringungspreisstrategie (Penetration) erfolgt der Markteintritt zu einem geringen Einstiegspreis und entwickelt sich nicht wie beim Skimming zum tatsächlichen Endpreis [vgl. Olbrich 2006, 339].

Mit der Preisdifferenzierung geht es ebenfalls um die Ausschöpfung der Potenziale. Merkmale der Preisdifferenzierung sind die räumlichen, die zeitlichen, die abnehmerorientierten und die mengenorientierte Kriterien [vgl. Meffert/ Bruhn 2012, 320].

Dieselben Produkte werden häufig zu verschiedenen Preisen angeboten. Damit der Umsatz gesteigert werden kann, wird mithilfe des Tools *Yieldmanagement* das Prinzip der Überbuchung, die maximale Kapazitätsauslastung, angestrebt [vgl. Schöffler 2008, 54].

Um die ökonomischen Ziele zu erreichen, wird in der Hotellerie die maximale Auslastung der Kapazitäten priorisiert. Daher hat die Distributionspolitik den Fokus auf die verschiedenen Absatzkanäle gerichtet. Durch die Eingliederung von Absatzmittlern in die Vertriebsstruktur kann eine Erhöhung der Frequenz erzeugt werden. Die internen Vertriebsmöglichkeiten haben sich durch das Web 2.0 vermehrt. Der traditionelle Buchungsweg mit der telefonischen Kontaktaufnahme des Gastes ist noch üblich.

Durch die interaktive hoteleigene Webseite besteht die Möglichkeit, ein Buchungssystem als Schnittstelle zu integrieren. Dieser Service ist vor dem physischen Kundenkontakt wichtig und durch eine benutzerfreundliche Oberfläche von Vorteil und kann zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit beitragen. Des Weiteren ist die eigene Applikation für die *mobilen Devices* auch mit dem Buchungssystem verbunden. Der Gast hat die Möglichkeit, seine Hotelbuchung mobil selbst vorzunehmen, ohne die räumliche Entfernung und Zeitunterschiede zu beachten.

Die Entwicklung des Webs 2.0 hat dem indirekten Vertriebsweg auch ein neues Muster verliehen. Die Semantik oder das Profiling des Nachfragers durch den Leistungsträger grenzt die Angebote nach den Bedürfnissen ein.

Der klassische Absatzweg im indirekten Vertrieb wird mit Unterstützung von Reisebüros, die wiederum Kooperationspartner von Reiseveranstaltern sind, abgedeckt.

Hotelbuchungsportale, Bewertungsportale, Suchmaschinen, Online-Aktionshäuser Online-Reisebüros oder Reiseveranstalter, die den Vertrieb eigenständig ohne die Einschaltung von Reisebüros übernehmen, zählen zu den innovativen Vertriebskanälen der Hotellerie. Allerdings kann es zu Kannibalisierung des Marktes kommen, wenn der Reiseveranstalter oder der Leistungsträger den Eigenvertrieb bevorzugt.

Online Marketing ist ein weiterer Meilenstein im Vertrieb und bietet dem Kunden das Dynamic Packagaging. Dieses Produkt zeichnet sich durch folgende Merkmale aus: Die Erstellung erfolgt auf Kundenwunsch, online und interaktiv, in Echtzeit und direkte Buchung bei den Leistungsträgern. Anschließend wird der Endpreis angezeigt. Änderungen können vor der Buchung nach den eigenen Bedürfnissen angeglichen werden [vgl. Mundt 2011, 66]. Negative Erfahrungen während des Dynamic Packaging können zur Rückkopplung auf die einzelnen Leistungen, wie zum Beispiel auf das Hotelbild, führen. Daher müssen die Systeme, die dazugehörigen Bausteine sowie die Prozessabläufe eiwandfrei aufeinander abgestimmt sein.

Da das Leistungsergebnis nicht greifbar ist, hat die Kommunikationspolitik im Marketingmix einen besonderen Stellenwert. Eine Überschneidung der Marketinginstrumente Kommunikation- und Distributionspolitik gehört in der Hotellerie zum Tagesgeschäft. Die Mitarbeiter stehen mit dem Gast im direkten Dialog. Deshalb ist es wichtig, sie für die Unternehmensziele zu sensibilisieren und zu motivieren, da deren verbale und nonverbale Kommunikation sich auf das Unternehmensbild auswirken.

„Man kann nicht nicht kommunizieren“ ist ein Zitat aus den fünf Axiomen des Kommunikationsforschers Paul Watzlawick. [Watzlawick 2013] Durch Gestik, Mimik und Körperhaltung trägt der Mitarbeiter – auch unbewusst zur externen Unternehmenskommunikation, explizit mit den Hotelgästen, bei und kann in die Personalkommunikation eingebunden werden.

Die weiteren Kommunikationsinstrumente setzen sich aus der Werbung, der Verkaufsförderung, dem Direct Marketing, den Public Relations, dem Sponsoring, der persönlichen Kommunikation, Messen, Event-Marketing und der Social-Media Kommunikation zusammen [vgl. Bruhn 2011, 46]. Im Kommunikationsmix wird noch einmal eine Unterteilung in traditionelle und innovative Kommunikationsinstrumente durchgeführt.

Die Kommunikationsinstrumente werden ausführlich im eigenen Unterkapitel 2.2.3.3 und 2.2.3.4 erläutert.

2.2.1 Markenmanagement

Das grundlegende Ziel, der Schaffung einer Marke ist es, sich von den Anbietern von Produkten oder Dienstleistungen, die den gleichen Bedarf der definierten Zielgruppen decken, nachhaltig zu unterscheiden [vgl. Burmann 2003, 3].

Grundsätzlich soll das Markenmanagement bei relevanten Zielgruppen Vertrauen, Präferenz und Identifikation schaffen [vgl. Sponheuer 2010, 38]. Laut einer Studie im Jahr 2008 wurde die Markenloyalität bei 160 Marken untersucht. In einem Zeitraum von drei Jahren haben diese Marken im Durchschnitt 90 Prozent ihrer Stammkunden an den Wettbewerb verloren [vgl. Gutjahr 2013, 3]. Um der Abwanderung von Kunden entgegenzuwirken und eine Markenloyalität zu schaffen, ist ein aktives Markenmanagement unumgänglich. Diese Zielgrößen sind psychografisch und ökonomisch messbar [vgl. Esch 2005, 42].

Die Produkteigenschaften sollten von der Marke losgelöst betrachtet werden. Dies ist vor allem dann empfehlenswert, wenn verschiedene Produkte oder Dienstleistungen im Unternehmen angeboten werden oder künftig ein breiteres Produktportfolio angestrebt wird. Die verschiedenen Lebenszyklen, die den Markt, Kunden oder Produkte betreffen, sollten genauestens mit der Situationsanalyse beobachtet werden.

Diese Trennung ist Red Bull nicht gelungen. Der Begriff *Red Bull* wird immer mit dem Begriff Energy Drink assoziiert. Lediglich eine Produkterweiterung durch geschmackliche Veränderungen oder die Änderung des Zuckergehalts war bisher erfolgreich. Die Positionierung des neuen Produkts *Red Bull Cola* ist nicht gelungen.

Marketinginstrumente haben bisher nicht die erhoffte Wirkung gezeigt. Dies bedeutet im Umkehrschluss: Trotz des unternehmerischen Erfolgs mit einem Jahresumsatz von 4,9 Milliarden Euro und einem Markenwert von 15,3 Milliarden Euro ist das Markenmanagement zwingend erforderlich um langfristig erfolgreich zu sein [vgl. Red Bull 2013].

Durch eine identitätsorientierte Markenführung ist der langfristige Erfolg planbar.

Die gesetzten Ziele sind durch das strategische Markenmanagement (Planung), das operative Markenmanagement (Steuerung) und das Marken-Controlling (Kontrolle) erreichbar [Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 96].

Die Komponenten des strategischen Markenmanagements sind Situationsanalyse und Markenziele, Markenidentität, Markenpositionierung, Markenarchitektur, Markenevolution und Markenbudgetierung [Burmans/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 96].

Als Erstes wird die Anfangssituation schematisch analysiert. Kategorisiert werden externe und interne Ist-Situationen. Dabei werden die Bedürfnisse der Zielgruppe und der Produktnutzen identifiziert, *Brand Touch Points* ermittelt und die internen Ressourcen und Fähigkeiten unter Beachtung der Konkurrenz ausfindig gemacht [vgl. Burmann/ Kirchgeorg/ Meffert, 2012, 367].

Die Vorgaben sind qualitativ, quantitativ, operational und programmatisch zu machen. Durch die Schaffung der Markenidentität ist die Positionierung am Markt möglich. Dazu ist eine konzeptionelle Vorgehensweise notwendig, die im Kapitel 2.2.2 behandelt wird. Mit der Positionierung der Marke wird eine Differenzierung vom Wettbewerb angestrebt und dem Kunden eine bessere Befriedigung seiner Bedürfnisse versprochen [vgl. Gutjahr 2013, 133]. Falls mehrere Marken im Unternehmen vorhanden sind, wird von einem Markenportfolio gesprochen. Hierzu empfiehlt es sich, eine Hierarchie zu bilden und eine Abstimmung der Strategien vorzunehmen. Dieser Ablauf nennt sich Markenarchitektur [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 117].

Die Markenevolutionsstrategie beinhaltet den langjährigen strategischen Verhaltensplan zur Weiterentwicklung der Marke [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012 129].

Die letzte Komponente im strategischen Markenmanagement ist die Markenbudgetierung. Sie bildet die Schnittstelle zum operativen Markenmanagement, und zwar unter Berücksichtigung der Ressourcenaufteilung [vgl. Burmann/ Kirchgeorg/ Meffert 2012, 375].

Im operativen Markenmanagement geht es um die Umsetzung der festgelegten Faktoren aus dem strategischen Markenmanagement. Hierbei wird die Markenidentität an die internen und externen Zielgruppen vermittelt. Bei den internen Zielgruppen stehen die Mitarbeiter im Blickpunkt. Die Einbindung des Personals in das Unternehmen bringt Vorteile mit sich. Um das Nutzungsversprechen an die externe Zielgruppe zu halten, bedarf es einiger Mechanismen. Für die Mitarbeiter sind diese Zielgrößen Markenwissen, Brand Citizenship Behavior und Brand Commitment [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 168].

Das externe operative Markenmanagement führt die Markenidentität zu den vier klassischen Marketingmix-Instrumenten: Produkt, Preis, Kommunikation und Distribution müssen in der Umsetzung inhaltlich, formal und zeitlich aufeinander abgestimmt sein [vgl. Burmann/ Kirchgeorg/ Meffert 2012, 377].

Der letzte Schritt, in diesem Prozess ist das Markencontrolling. Hier werden die internen und externen Marktführungsaktivitäten auf ihren Erfolg hin gemessen, und die Marke wird ökonomisch bewertet. Diese Ergebnisse werden als Informationen abschließend mit den vorher definierten Markenzielen, die vom strategischen Markenmanagement vorgegeben worden sind, verglichen, und dann wird eine neue Situationsanalyse durchgeführt. Somit zeichnet sich das weitere Vorgehen ab.

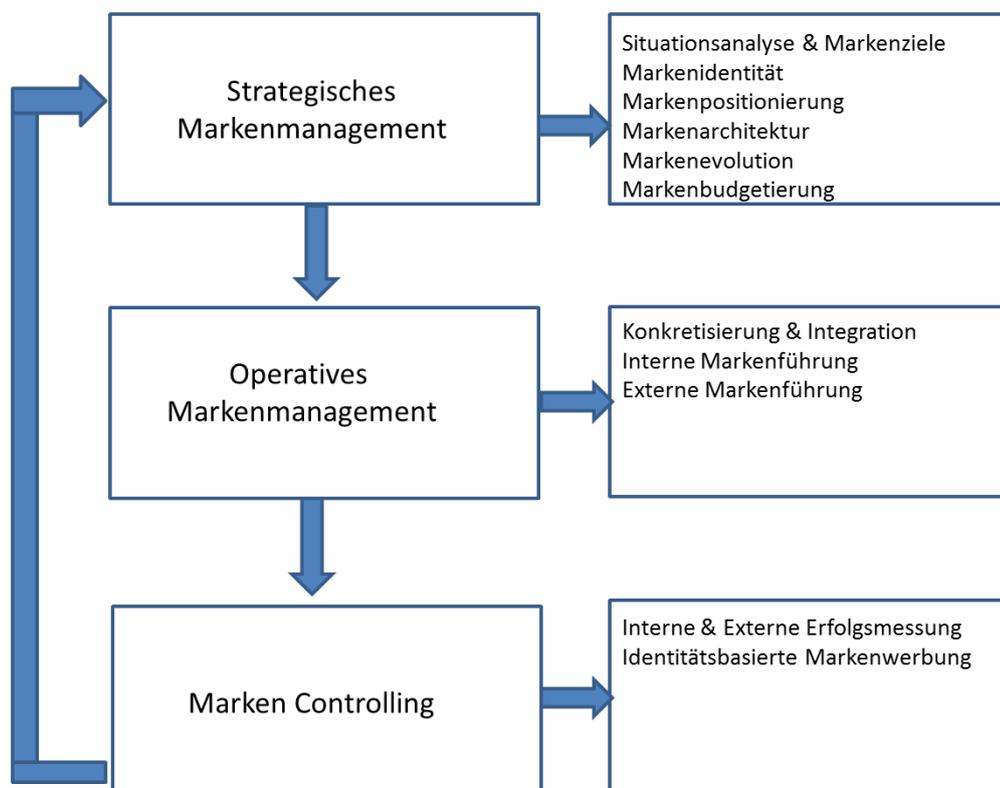


Abbildung 12: Prozess Markenmanagement
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Burmann/ Halaszovich/ Hemman 2012, 96)

2.2.2 Identitätsorientierte Markenführung

In der Hotellerie ist Hilton für die erfolgreiche Umsetzung der identitätsorientierten Markenführung als Beispiel hervorzuheben. Hilton ist weltweit ein Begriff und beherbergt unter der Dachmarke als Company Brand zehn weitere Marken [vgl. Hotelmarken 2014]. Das formulierte Unternehmensleitbild, das ein Bestandteil der Corporate Identity ist, trägt zu diesem Erfolg bei.

Das Leitbild von Hilton setzt sich aus folgenden Begriffen zusammen: *Hospitality, Integrity, Leadership, Teamwork, Ownership, Now*. Die sechs Anfangsbuchstaben einzeln zusammengefügt, ergibt Hilton [vgl. Leitbild Hilton 2014]. Die Umsetzung der Vorgaben von den Mitarbeitern, sorgt für das einheitliche Auftreten und wertet das Image auf.

Um die identitätsorientierte Markenführung erfolgreich umzusetzen, muss das Unternehmen die eigene Identität entsprechend positionieren. Das nach außen ausgestrahlte Selbstbild wird von der Zielgruppe als Image reflektiert.

Die Struktur der Corporate Identity beginnt mit der Unternehmensphilosophie und führt mit dem Verhalten, dem Erscheinungsbild und der Kommunikation zum Image. Um die gewünschte Wirkung zu erzeugen, werden diejenigen Maßnahmen umgesetzt, die als Strategie festgelegt worden sind. Dadurch wird der Zusammenhang von Selbst- und Fremdbild hergestellt [vgl. Kreyher 2011].

Die Corporate Identity setzt sich aus dem Corporate Design, der Corporate Communication und dem Corporate Behavior zusammen. Sehr vereinfacht formuliert sind diese Komponenten Farbe, Logo, Verhalten von Mitarbeitern nach innen und außen sowie die Kommunikation [vgl. Regenthal 2009, 99].

Die identitätsorientierte Markenführung lässt sich von diesem Prozess ableiten.

Adjouri unterteilt die Marken in drei Kategorien, die den Markt dominieren. Das sind 1. die Alpha Marken, 2. die Beta Marken also Performer Marken, die länger als zehn Jahre auf dem Markt sind und denen viele Kunden Vertrauen schenken – und 3. die Gamma Marken, die weniger als zehn Jahre auf dem Markt sind oder sich in einer Krise befinden [vgl. Adjouri 2014, 16]. Eine Marke besteht aus dem wahrnehmbaren und dem nicht wahrnehmbaren Bereich [vgl. Adjouri 2014, 32]. Die Zielgruppen nehmen die Marke unter anderem anhand folgende Komponenten wahr: Name, Farbe, Logo, Schrift, Corporate-Design, Slogan, Produkt-Design und Medien. Ergänzend kommen noch die kognitiven und die emotionalen Impressionen dazu [vgl. Adjouri 2014, 35].

Beim Aufbau einer Marke ist es wichtig zu analysieren, wie sie wahrgenommen wird. Die identitätsorientierte Ausrichtung im Markenmanagement richtet sich an die Nachfrager, die sich – wie im Prozess des Markenmanagement – als intern und extern bezeichnen lassen [vgl. Burmann/ Kirchgeorg/ Meffert 2012, 359].

Um auf das Ergebnis *Markenidentität* zu kommen, müssen einige Bausteine zusammengefügt werden, nämlich aus Markenherkunft, Markenvision, Markenkompetenzen, Markenwerte und Markenpersönlichkeit [vgl. Burmann/ Kirchgeorg/ Meffert 2012, 363].

Das Pendant für die externen Anspruchsgruppen ist das Markenimage. Hier wird von einem Fremdbild gesprochen. Das Image einer Marke entsteht durch die Markterwartungen und das Markenerlebnis der Zielgruppen. Diese Korrelation entsteht aus der Marke-Nachfrager-Beziehung [vgl. Burmann/ Kirchgeorg/ Meffert 2012, 360].

2.2.3 Imageaufbau bei den Zielgruppen

Die Marke eines Unternehmens wird aus zwei Blickwinkeln betrachtet und wahrgenommen, und zwar aus dem Mitarbeiter als interner Zielgruppe, und dem der externen Anspruchsgruppen.

Damit das Markenimage bei den Zielgruppen aufgebaut und gefestigt werden kann, muss der Anbieter des Produkts, also das Unternehmen, die eigenen Leitbilder vorleben, und die Kunden müssen dies auch sehen.

Die Markenidentität als Selbstbild der internen Zielgruppe von der Marke besteht aus der Vision, der Persönlichkeit, den Werten, den Kompetenzen und der Fragestellung, wohin es gehen sollte. Alle Merkmale führen zu den Leistungen, die angeboten werden [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 44].

Das Markenimage als Fremdbild der externen Zielgruppen besteht aus dem subjektiven Markenwissen, wie zum Beispiel Leistungen, Kompetenzen, Herkunft, Vision, Persönlichkeit, und den Werten, gebündelt als funktionaler und symbolischer Markennutzen. Durch die Markenbekanntheit prägt sich der Markennutzen ein [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 60].

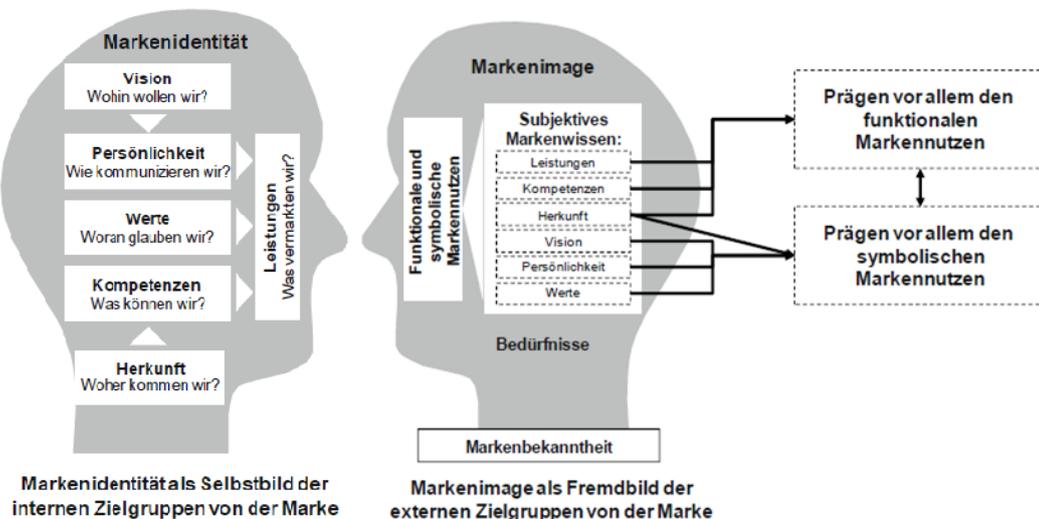


Abbildung 13: Imageaufbau bei den Zielgruppen
 (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 44 und 60)

2.2.3.1 Ziele

Die Unternehmensziele werden vom Management vorgegeben – sie sind im Kapitel 2.2 bereits behandelt worden. Näher eingegangen wird in diesem Abschnitt auf die Markenziele und ihre Notwendigkeit.

Die Markenziele leisten ebenfalls einen Beitrag zur Erreichung der festgelegten Unternehmensziele. Kerneergebnisgrößen, wie Markenwert oder Kundenstammwert gehören zu den ökonomischen Zielen der Markenführung [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 97].

Damit die Markenidentität konzipiert werden kann, müssen noch die psychografischen Ziele definiert werden [vgl. Burmann/ Kirchgeorg/ Meffert 2012, 358].

Das psychografische Ziel der Markenführung ist es, bei der Zielgruppe Vertrauen, Präferenz und Identifikation zu schaffen, den Markenbekanntheitsgrad zu erhöhen und Markenloyalität zu generieren [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 97].

2.2.3.2 Zielgruppen

Im Markenmanagementprozess werden die Zielgruppen in externe und interne Gruppen unterteilt. Die interne Zielgruppe besteht aus den Mitarbeitern. Die Einspannung der Mitarbeiter in die Markenführung wird als Employer Branding Strategy bezeichnet [vgl. Sponheuer 2010, 4].

Die Mitarbeiter spiegeln die Markenidentität nach außen wider. Das Verhalten der Mitarbeiter beeinflusst die Wahrnehmung der Marke oder der Produkte durch die externen Anspruchsgruppen. Diese bestehen nicht nur aus Kunden (B2C), sondern auch B2B oder Mitarbeitern in ihrer Freizeit als C2B, C2C. Die Sensibilisierung der Mitarbeiter ist daher von großer Bedeutung. Die Schaffung der Markenidentität und die Vermittlung des Nutzungsversprechens sollen gefestigt werden [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 29].

Die primäre externe Zielgruppe sind die Kunden. Im Markenmanagement wird hier von der Consumer-Branding-Strategy gesprochen. Diese Zielgruppe nimmt das Fremdbild der Marke wahr, vorausgesetzt ist die Bekanntheit der Marke. Der Nachfrager ist der Rezipient und nimmt in der „Inside out“-Perspektive die gesendeten Signale von der Markenidentität an, verarbeitet diese und sendet sie als Feedback – durch die Umkehrung der Ansicht – als „Outside in“ zurück an die interne Zielgruppe. Diese erfährt dadurch etwas vom Markenimage [vgl. Burmann/ Halaszovich/ Hemmann 2012, 60].

2.2.3.3 Traditionelle Kommunikationsinstrumente

Der Stellenwert der Werbung ist im Vergleich zu den anderen Kommunikationsmitteln deutlich höher. Mit Werbung werden die kommunikativen Ziele der Unternehmen an die Zielgruppe verbreitet [vgl. Mundt 2011, 501].

Im Jahr 2013 haben Unternehmungen aus der Hotellerie und Gastronomie 350 Millionen Euro in Werbung investiert [vgl. Werbeausgaben 2013].

Um die Aufmerksamkeit der Zielgruppe auf neue Produkte oder auf die Marke zu richten, werden gezielt Werbemittel eingesetzt. Um den Bedarf zu wecken oder lediglich sich wieder ins Gedächtnis zu rufen, werden verschiedene Werbeträger genutzt. Eine große Reichweite haben die Medien wie TV, Radio und Kinowerbung. Mit diesen Kommunikationsträgern werden die Zielgruppen akustisch und visuell angesprochen. Je nach Eignung der Botschaft kommt auch die Printwerbung zum Einsatz. Inserate in Zeitungen und Fachmagazinen haben den Vorteil, dass die Zielgruppe direkt angesprochen werden kann. Der Streuverlust ist im Gegensatz zu TV, Radio und Kinowerbung geringer. Laut einer Recherche liegt die Betrachtungsdauer bei einer Printwerbung im Durchschnitt bei 3,9 Sekunden [vgl. Betrachtungsdauer von Printmedien 2014].

Wegen der fehlenden Animierung durch Bilder ist der Impact der Anzeige nicht sehr stark, sodass die Werbewirkung geringer ausfällt. Damit der erwartete Erfolg eintritt, ist ein nachhaltiger, langfristiger Werbeauftritt mit kreativem Inhalt erforderlich.

Eine weitere Möglichkeit, die breite Masse anzusprechen, sind Zeitungsbeilagen, Infobroschüren und Out-of-Home-Kampagnen. Outdoor-Werbung ist mit Leuchtmittelre-

klame, Verkehrsmittelwerbung oder Plakaten umsetzbar. Mit Bannern und Pop-ups auf verschiedenen Internetseiten kann man auch klassisch werben.

Für die Hotellerie steht die Printwerbung noch im Fokus. Ansprache über TV-Spots erfolgt in Kooperation mit Online-Buchungsportalen oder Reiseveranstalter integrieren einzelne Hotels in ihre Spots. Dauerwerbesender, wie Sonnenklar TV, sind auch weitere Möglichkeiten, für die Hotellerie im Fernsehen zu werben. Außenwerbung, Radio- und Kinowerbung fallen mehr ins Abseits, denn sie sind weniger attraktiv im Hinblick auf die Unternehmensziele.

Die Verkaufsförderung – auch unter dem Begriff Sales Promotion bekannt – ist eine weitere Komponente der klassischen Kommunikationsinstrumente. Sie ist mehr auf die kurzfristige und unmittelbare Stimulierung des Absatzes gerichtet [vgl. Schneider 2007, 163].

So kann man von drei Arten der Verkaufsförderung sprechen: der Verbraucherpromotion am Point of Sale, der Außendienstpromotion, die Area Manager betreffend, und von der Händlerpromotion, auf den Absatzmittler bezogen [vgl. Olbrich 2006, 208].

Zutreffend für die Hotellerie ist die Verbraucherpromotion im Hotel selbst. Die Ansprache der Gäste *inhouse* bringt den Vorteil, die Zahl der Besuchstage der Gäste mit Preisnachlässen oder Gutscheinen zu erhöhen. Des Weiteren kann durch solche Aktionen der Verkauf von Zusatzleistungen forciert werden. Wellness- und SPA-Programme, das Restaurant und die Bar können dadurch besser ausgelastet werden.

Die Außendienst- und die Händlerpromotion setzen voraus, dass die Hotels fremdgeführt werden oder sie Teil eines Vertriebsverbunds sind. Durch Incentives, Werbekostenzuschüsse, POS-Material und Schulungen kann der Absatz gesteigert werden.

Dieselben gelten auch für Absatzmittler wie z.B. Reisebüros. Die wirtschaftlich unabhängigen Händler können somit durch das Erreichen von bestimmten Vertriebszahlen innerhalb eines vordefinierten Aktionszeitraums, somit beeinflusst werden.

Eine Verflechtung der Incentives mit dem Außendienst und Absatzmittler oder mit dessen Personal ist eine geläufige Variante. Hier werden zum Beispiel die Händler mit den höchsten Vertriebszahlen der Region und die vertriebsstärksten Außendienstmitarbeiter bewertet und gewinnen anschließend eine Incentive-Reise. Die dazugehörenden

Marketingmaterialien gelangen durch den Außendienst zur Verwendung an den Absatzmittler.

Anders als bei den üblichen Kommunikationsinstrumenten muss bei der Public Relations – auch als Öffentlichkeitsarbeit definiert – eine Differenzierung vorgenommen werden. Das primäre Ziel ist nicht die Absatzförderung, sondern sind die Gestaltung, der Aufbau und die Pflege der Beziehung zur Öffentlichkeit [vgl. Bruhn 2011, 715].

Das Image und die Glaubwürdigkeit gegenüber der Anspruchsgruppe können durch diese Maßnahme verbessert und gestärkt werden. Zu den Stakeholdern zählen auch interne und externe Anspruchsgruppen. Mitarbeiter oder künftige Mitarbeiter, Kunden, Aktionäre, Lieferanten, Banken, Medienvertreter, Politiker, Verbände, Wettbewerber und quasi alle Beteiligten, die in irgendeiner Form mit der Unternehmung in Kontakt treten [vgl. Mahrtdt 2009, 77].

Öffentlichkeitsarbeit kann nicht in kurzer Zeitdauer erfolgreich wirken. Sie muss strategisch geplant und nachhaltig umgesetzt werden. Die Kernsäulen im Kommunikationsmix bilden die Pressearbeit, die Medienbeobachtung, die Mediengestaltung und die interne Kommunikation [vgl. Mahrtdt 2009, 78].

Die PR-Abteilung trägt nicht zum aktiven Umsatz bei, sondern verursacht zunächst Kosten. Als Kostenstelle bewertet, fällt sie negativ aus. Allerdings ist der Nutzen für das Image hoch. Langfristig kann durch den guten Ruf des Hotels und die erbrachten Dienstleistungen eine Umsatzsteigerung erzielt werden.

Ein Teil der Öffentlichkeitsarbeit wird mit dem Internetauftritt verknüpft. Imageaufwertende Presseartikel und Nachhaltigkeitsberichte sind in der Rubrik „Publikationen“ zu finden [vgl. Publikationen 2014].

Durch die Eingliederung der Public Relations in die neuen Medien ist eine Korrelation zwischen den traditionellen und den innovativen Kommunikationsinstrumenten zu erkennen.

2.2.3.4 Innovative Kommunikationsinstrumente

Die traditionellen Kommunikationsinstrumente sind im Laufe der Zeit durch die innovativen erweitert worden. Die Eingliederung von Produkten in TV-Spielfilmen oder in TV-Serien wird als *Product Placement* bezeichnet. Unter *Direct Marketing* wird die Ansprache der Zielgruppe durch Flyer und Telefonmarketing verstanden. Mit dem Sponsoring einigen sich die Parteien darauf, eine Leistung und die entsprechende Gegenleistung zu erbringen. Diese Kommunikationsmaßnahmen werden länger praktiziert und bilden mit

dem Eventmarketing, der Mobile Communication und dem Web/Social-Media-Marketing die drei neuen innovativen Varianten, auf die in dieser Arbeit näher eingegangen wird.

a) Eventmarketing

Eventmarketing bedeutet Planung, Organisation und Kontrolle von Veranstaltungen, die im Rahmen der Kommunikationspolitik eines Unternehmens geschehen [vgl. Schneider 2007, 169]. Dabei steht die Erlebnisorientierung im Vordergrund, mit deren Eingliederung das Produkt, die Dienstleistung oder sogar das Unternehmen präsentiert wird und infolge dessen Aktivierungsprozesse zum Produkt oder zur Dienstleistung durch emotionale und physische Stimulantia entstehen. Die zu übermittelnden Botschaften werden als Ereignis transportiert [vgl. Bruhn 2011, 1018].

Der Begriff *Event* kommt aus dem Englischen und findet mit *Ereignis* die deutsche Übersetzung. Mit dem Event wird ein einmaliges und ein besonderes Ereignis inszeniert, um das Produkt, die Marke oder das Unternehmen der Zielgruppe als Erlebnis zu präsentieren [vgl. Nufer 2007, 21].

Mit dem Event wird ein Dialogfenster zu den Zielgruppen geöffnet. Die Interaktion erfolgt kommunikativ und direkt. Interne oder externe Zielgruppen können mit dem Eventmarketing angesprochen werden.

Das Eventmarketing hat in der Hotellerie einen besonders hohen Stellenwert. Es besteht die Möglichkeit, die Location für eigene Events zu nutzen, oder die sie im Rahmen des Dienstleistungsmarketings als Ergebnis eines Leistungsbündels zu vermarkten. Es kann eine Unterteilung in Corporate Events, Exhibition Events, Public Events, Promotion Events und Incentive Events vorgenommen werden [vgl. Bruhn 2011, 1019]. Genutzt wird das Event für Produkteinführungen, Mitarbeiter-Kick-Off, Händler-Kick-Off, Messeauftritte, Hauptversammlungen, Public Viewing und Jubiläen [vgl. Mahrtdt 2009, 73].

b) Mobile Communication

Das Bild der mobilen Kommunikation hat sich in den letzten drei Jahren enorm verändert. Anfangs ist das Mobiltelefon für Voice-Leistungen konzipiert worden. Das Messaging – in Form von Short Message Services – das sich wie beiläufig und unbeachtet Ende der 1990er-Jahre zum Trend entwickelt hat, ist ans Ende seines Produktlebenszyklus gelangt. Reine Textmitteilungen mit lediglich 160 Zeichen, die nicht animiert sind, sind für die heutige Generation kaum noch von Bedeutung. Durch die Entwicklung von UMTS, LTE und Hotspots hat sich der Mobilfunkmarkt zum Smartphonemarkt

verändert. In Deutschland nutzen ca. 60 Prozent der Kunden, der Netzbetreiber, ein Smartphone [vgl. Smartphonenuer in Deutschland 2013].

Darüber hinaus ist noch eine große Zahl von Tablet- und Notebooknutzern hinzuzurechnen. Durch den Preiskampf sind die Postpaidtarife der Netzbetreiber am Tiefpunkt angelangt. Die Telekommunikationsanbieter haben es versäumt, sich an den Bedarf der Zielgruppen anzupassen. Somit ist für externe Anbieter, die ihre Dienstleistungen in Form von Applikationen anbieten, ein neuer, noch nicht erschlossener Markt entstanden.

Die Smartphones, die ein eigenes Betriebssystem integriert haben, können die identischen Funktionen eines Desktop-Computers übernehmen, sogar mobil anbieten. Diese technische Erneuerung öffnet die Tür für das Mobile Marketing.

Mit den sogenannten Apps, die der Nutzer auf seinem Device installieren kann, ist nahezu ein Geschäft ohne Öffnungszeiten entstanden. Käufe oder Informationen jeglicher Art sind in Sekunden abrufbar. Hotelbuchungen sind durch diese Apps jederzeit möglich und wieder abbestellbar.

Die Absicht des mobilen Marketings ist es, die Zielgruppen in Echtzeit persönlich zu erreichen, um mobile Werbebotschaften zu übermitteln [vgl. Mahrt 2009, 61]. Voraussetzung für die mobile Kommunikation mit der Zielgruppe ist deren Einwilligung zur Kontaktaufnahme. Dieses Verfahren nennt sich Opt-in und muss bei Einhaltung der Datenschutzbestimmungen erfolgen. Standortbezogenes Mobile Marketing ist der nächste Schritt. Ortungsdienste auf dem Smartphone ermöglichen den Located Base Service. Der Kunde lädt sich diese App auf sein Smartphone und registriert sich mit persönlichen Angaben und Interessen. Anschließend erhält er Informationen über Aktivitäten, die sich innerhalb seines Aktionsradius befinden, persönlich auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnitten.

Das Interesse und Konsumverhalten werden somit analysiert, und der Nutzer kann kategorisiert werden. Über die von ihm angegebenen Interessen erhält er Informationen als Bild- oder Textmitteilung. Angebote, Gewinnspiele und Aktionen können zeitnah und lokal übermittelt werden. Der Streuverlust fällt sehr gering aus.

Die Hotellerie kann das standortbasierte Marketing für das eigene Yieldmanagement nutzen und somit die Kapazitäten auslasten oder das Cross-Selling forcieren.

Der Anteil der Internetnutzer liegt in Deutschland bei 76 Prozent, ist also sehr groß [vgl. Internutzung in Deutschland 2013]. Das Web/Social Media Marketing hat sich aus dieser Ausrichtung herauskristallisiert.

Eine klare Differenzierung zwischen den Begriffen „Web Marketing“ und „Online Marketing“ besteht nicht. Ziel des Web-Marketings ist es, Maßnahmen zu ergreifen, mit denen die Aufmerksamkeit auf die eigene Internetpräsenz gelenkt wird um Geschäfte oder Geschäftsanbahnungen abzuwickeln [vgl. Lammenett 2012, 24-25].

Das Online-Marketing ist nun weitaus mehr als die Corporate Site. Durch die Entwicklung des Webs 2.0 hat sich die Möglichkeit der Interaktion mit dem Nutzer ergeben. Die Merkmale des Webs 1.0, ein Kanalsystem, das lediglich Informationen durch Text, Bilder, Ton und Videos an den Nutzer übermittelt, sind nun überholt. Doch nach wie vor sind die anfänglichen Werbemaßnahmen wie E-Mails als Newsletter, das Anbringen von Werbebannern auf Internetseiten und die Integration von Werbemitteln auf Partnerseiten üblich. Auch die Vermarktung von Produkt- und Firmenseiten über das Suchmaschinen-Marketing zählt zum Online-Marketing [vgl. Mahrdt 2009, 56].

Ähnlich wie bei den vier Ps im Marketingmix, gibt es die vier Cs im Online-Marketing: Content, Commerce/Convenience, Co-location, Communication/Community [vgl. Lammenett 2013, 22].

Die Hotellerie hat sich von der eigenen Präsentation zum Online Marketing weiterentwickelt. Affiliate Marketing, Suchmaschinen-Marketing (SEM), Suchmaschinenoptimierung (SEO), Keyword Advertising (SEA), Allgemeine Suchanfragen, Online-Werbung, E-Mail-Marketing, Online-PR und Social-Media-Marketing – sie alle sind ein fester Bestandteil des Hotelmarketings.

Das Affiliate Marketing bringt die Möglichkeit, auf Blogs, Foren oder auf Internetseiten Werbung zu platzieren. Nimmt der Nutzer das Werbeangebot in Anspruch, wird eine Provision an den Publisher fällig [vgl. Lammenett 2013, 29].

Diese Form des Marketings nimmt in der Gastronomie und Hotellerie zu. Reservierungen, die über einen Provider erfolgen, der auf seine Community zurückgreifen kann, sind vorteilhaft. Hotelbuchungsportale und Hotelbewertungsseiten bauen auf diesem System auf.

Das E-Mail-Marketing in der Hotellerie wird in der Regel als Bestandskundenpflege praktiziert. Der Kostenaufwand ist gering. Mit bestimmten Aktionen oder Glückwünschen kann der Gast persönlich erreicht werden. Über käuflich zu erwerbende Daten von Kunden, die man anschließend über Werbe-E-Mails kontaktieren will, sollte man gründlich nachdenken. Diese E-Mails können durch einen Spamfilter blockiert oder als Belästigung empfunden werden.

SEO und SEA werden im Zuge des Suchmaschinenmarketings angewendet. Durch die Suchmaschinenoptimierung wird versucht, auf die oberen Stellen der Suchergeb-

nisliste zu gelangen. Mit dem Keyword Advertising wird Werbung zu den Schlagwörtern gemacht, eine gängige Form bei Reiseveranstaltern. Eine Verlinkung mit der gezeigten Homepage ist ein Bestandteil dieser Werbeansprache.

Ob Banner oder Videos, die Online-Werbung ist nicht mehr wegzudenken. Die Reichweite ist recht groß und der Preis im Vergleich zum Fernsehen, kleiner. Um dem Streuverlust zu minimieren, kann die Werbekampagne auf die Zielgruppe maßgeschneidert übermittelt werden.

Online-Public- Relations hat die gleichen Aufgaben wie die klassische Public Relations. Der Unterschied besteht nur darin ist, dass die Ansprache über das Internet geschieht.

Der Begriff E-Commerce wird öfter mit Online Marketing oder Web 2.0 in Zusammenhang gebracht. Electronic Commerce beinhaltet die Abwicklung von Kauf und Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen mittels eines elektronischen Device [vgl. Wirtz 2001, 40]. Die Ausrichtung von E-Commerce findet auf der vertrieblichen Ebene statt.

c) Social-Media-Marketing

Eine nicht zu unterschätzende Größe im Online-Marketing ist das Social-Media-Marketing. Facebook, Twitter, Youtube, Wikis, Blogs sind einige Schlagwörter, die das Web 2.0 ins Leben gerufen hat.

Diese Plattformen, auch Online Communities oder soziale Netzwerke genannt, übernehmen die Sammlung, Auswertung und Kategorisierung der Interessengebiete der Nutzer, vergleichbar mit den herkömmlichen Marketingdienstleistern, die Adressen und Telefonnummern sammeln und vermarkten. Der User muss sich auf seiner Community registrieren und neben den Informationen zu seiner Person auch weitere Angaben machen: Profilbilder, Beruf, Geburtsdatum und vieles mehr gehören zum Alltag der sozialen Netzwerke [vgl. Schmidt 2013, 11].

Die Nutzer des Social Webs produzieren und publizieren Inhalte, die zum Koexistieren, Kommunizieren, Koordinieren und Kooperieren verwendet werden und zwar bei Nutzung von Social Software. Dieser Inhalt wird als „Social Media“ oder als „User Generated“ Content bezeichnet [vgl. Hinterholzer/ Joos 2013, 229].

Die soziale Interaktion steht im Social Web im Vordergrund. Diese themenbezogenen Gruppierungen bilden die Communities im Netz [vgl. Hinterholzer/ Joos 2013, 236].

Das Social-Media-Marketing zielt auf diese sozialen Netzwerke, um die Produkte oder Dienstleistungen anzubieten, die man durch klassische Instrumente nicht an die Communities gebracht hätte [vgl. Lammenett 2013, 227].

Unabhängig von den monetären Ambitionen, das Produkt oder die Dienstleistung zu vermarkten, bietet Social Media weitaus mehr Möglichkeiten für Unternehmen. Bei richtigem Einsatz kann dieses Tool für Marktforschungszwecke, als Reputation-Management, für Produktentwicklungen und die Kundenbindung genutzt werden.

Ein praktisches Beispiel für die Umsetzung des Social-Media-Marketings im Kommunikationsmix in der Hotellerie ist die Marke Kempinski, die in allen relevanten Social-Media-Kanälen mit einem einheitlichen Auftritt wiederzufinden ist. Facebook, Twitter, Google+, Foursquare und einem Youtube-Imagefilm zählen derzeit zu den Social-Media-Aktivitäten.

Allerdings ist darauf zu achten, dass von außen für jedermann zugängliche Netzwerke einer professionellen Betreuung und Überwachung bedürfen. Die Einbindung des Social-Media-Marketings in die Unternehmenskommunikation bringt neue Herausforderungen mit sich. Durch das Social-Media-Monitoring können negative Rückkopplungen und Reklamationen zeitnah abgearbeitet werden. Der Social-Media-Manager im Unternehmen und sein Team kümmern sich um diese Aufgaben.

2.3 Innovationen in der Hotellerie

Der Begriff *Innovation* stammt aus dem Lateinischen *innovatio* und bedeutet *Erneuerung* oder *Veränderung*. Folglich muss etwas nicht unbedingt neu erfunden worden sein, sondern kann auch erneuert sein kann [vgl. Innerhofer 2012, 35].

Das Ergebnis kann aus neuen oder erneuerten Produkten und Dienstleistungen bestehen. In der Hotellerie besteht das Leistungsergebnis aus der Übernachtung und den erweiterten Leistungen, wie zum Beispiel Verpflegung und Wellness.

Die Kernleistung in der Hotellerie ist nicht veränderbar. Um dort Innovationen umzusetzen, müssen diese in das Hotelkonzept eingebunden werden. Somit können Innovationen auch in den Marketingmix einfließen. Im klassischen Marketingmix können dabei Produkterweiterungen, Produktverbesserungen und Produktdifferenzierungen entstehen [vgl. Innerhofer 2012, 3].

Die zusätzlichen drei Ps Personnel, Physical Facilities und Process, im Dienstleistungsmarketing eignen sich ebenfalls dafür. Innovationen umfassen mehrere Handlungsfelder, die auch auf die Hotellerie übertragbar sind: Produktinnovation, Dienstleistungsinnovation, Marketinginnovation, Prozessinnovation, Führungs- und Grundlageninnovation [vgl. Wilke/ Stracke/Röhrig 2010, 9].

Die Implementierung neuer Technologien für die Kommunikation, die Erweiterung des Service Value für den Gast oder bauliche bzw. Veränderungen oder Erweiterungen innerhalb des Hotels können als Innovationen betrachtet werden und notwendig, um wettbewerbsfähig am Markt zu bleiben.

3 Zielgruppenkommunikation und -marketing für älter werdende Menschen

Um das Produkt oder die Dienstleistung zu vermarkten, ist es notwendig, bestimmte Kriterien der Kommunikation mit der Zielgruppe zu beachten. Ebenso gilt es, die bereits erwähnten vier Ps bzw. sieben Ps im Dienstleistungsmarketing der Zielgruppe anzugleichen. Einzubeziehen sind auch das gefühlte Alter, das *Look Age* aus heutiger Sicht, und das Geburtsjahr. Zum Marketingerfolg gehören die richtige Zielgruppenansprache, die Zielgruppendarstellung und die Tonalität [vgl. Pompe 2011, 122].

Die Kommunikationskanäle müssen analysiert werden, um auf die gewünschte Reichweite zu kommen. Nach einer Studie empfinden 45 Prozent der älter werdenden Menschen TV und Radio- Werbung als störend und lästig. Gerne wird auch noch zu Zeitschriften gegriffen [vgl. Pompe 2012, 71].

Das Internet als Kommunikationsinstrument für älter werdende Menschen gewinnt immer mehr an Bedeutung. Die Nutzung der sozialen Netzwerke durch die Zielgruppe oder Einkäufe im Internet nehmen immer mehr zu [vgl. Pompe 2012, 71].

Die Generation war ein Bestandteil des technischen Fortschritts und hat den Weg vom Computer bis zum Smartphone miterlebt. Gerade solche Produkte, wie das Apple Iphone werden generationenübergreifend genutzt. Automatisch findet eine Assimilierung mit dem Produktnutzen statt. Diese Zielgruppe wird sich mit den technischen Erneuerungen anfreunden und den eigenen Vorteil daraus ziehen.

Laut Pompe muss Werbung für die Best Ager nachhaltiger, fundierter, informativer, kreativer und authentischer sein [vgl. Pompe 2012, 72]. Die Berücksichtigung der verschiedenen Lebensstile, Werte und Einstellungen im Kommunikationsmix werden den Erfolg ausmachen. Glaubwürdige und direkte Ansprachen mit Models gleicher Altersstruktur finden eher den richtigen Ton.

Für die Gestaltung des Produkts ist die Einbeziehung der Zielgruppe zwingend erforderlich. Der Bedarf muss vorhanden sein oder noch ausgelöst werden. Bei der Gestaltung ist die *Unique Selling Proposition* zu ermitteln [vgl. Bruhn 2012, 124]. Der Nutzen für den Kunden muss sichergestellt, der Kernnutzen festgelegt und der Zusatznutzen definiert werden.

Die Zielgruppe der Best Ager legt Wert auf Qualität. Der Preis kann im Hochpreis Sektor positioniert werden. Das Produkt oder die Dienstleistung muss neben dem Kernnutzen auch im Zusatznutzen die geforderte Qualität haben.

Dies kann mit der Eingliederung der erweiterten Eigenschaften der vier Ps, durch Personal, Physical Facilities und Process, umgesetzt und gerechtfertigt werden.

Die Distributionskanäle müssen auf das Kaufverhalten abgestimmt werden. Das Online-Kaufverhalten muss in künftige Planungen einbezogen werden. Nach einer Studie des Statistischen Bundesamts nutzen 61 Prozent der Best Ager das Internet und davon 71 Prozent zum Einkaufen von Produkten und Dienstleistungen [vgl. Online Nutzer 2010].

Speziell in der Hotellerie wird das Internet zur Beschaffung von Informationen genutzt. 90 Prozent der Buchungen erfolgen noch über das Reisebüro [vgl. Pompe 2012, 210].

3.1 Zielgruppendefinition und -segmentierung

Losgelöst von den Best Ager ist es im Allgemeinen wichtig, die Zielgruppe zu identifizieren. Schließlich sind es die Kunden, die das Produkt kaufen oder Dienstleistung in Anspruch nehmen sollen. Zunächst gilt es zu ermitteln, welche Zielgruppen für das Unternehmen attraktiv sind.

Es gibt verschiedene Verfahren, um die Zielgruppen zu bestimmen. Die Marktsegmentierung ist der erste dafür notwendige Schritt. Das bedeutet, dass der Markt in klar abgegrenzte, sinnvolle Untergruppen aufgeteilt wird – mit der Absicht einen hohen Identitätsgrad zwischen der angebotenen Marktleistung und den Bedürfnissen der Zielgruppen zu erreichen [vgl. Meffert / Burmann/ Kirchgeorg 2012, 187]. Marktsegmente sind dann von Bedeutung, wenn sie die Kriterien zur Markterfassung erfüllen, wie zum Beispiel die Segmentierung nach Kaufverhaltensrelevanz, Messbarkeit, Erreichbarkeit, Handlungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und die zeitliche Stabilität [vgl. Meffert / Burmann/ Kirchgeorg 2012, 194].

Grundsätzlich kann die Marktsegmentierung nach geografischen, soziodemografischen, psychografischen und verhaltensorientierten Kriterien geschehen [vgl. Meffert/ Burmann/ Kirchgeorg 2012, 195].

Bei der geografischen Segmentierung wird die Aufteilung in Städte, Gemeinden, Länder, Bezirke und sogar in Straßenzüge vorgenommen und wird als makrogeografische Marktsegmentierung bezeichnet. *Mikrogeografisch* ist aussagekräftiger und richtet sich an die Nachbarschafts-Affinität, einen ähnlichen Lebensstil oder das Konsumverhalten von Nachbarn [vgl. Meffert / Burmann/ Kirchgeorg 2012, 197].

Soziodemografisch meint Familie, Alter, Geschlecht, Beruf und Einkommen.

Die psychografische Segmentierung betrifft den Lebensstil und die Einstellung zu Konsum, Arbeit und Freizeit. Käufergruppen, die derselben demografischen Gruppe angehören, können verschiedene psychografische Profile haben [vgl. Kesting/ Rennhak 2008, 10].

Bei der verhaltensorientierten Segmentierung geht es um die Kaufentscheidungsprozesse. Gleichmaßen wie den vier Ps im Marketing handelt es sich hier um produkt-, preis-, kommunikations-, und vertriebsbezogene Merkmale [vgl. Kesting/ Rennhak 2008, 12].

Durch die Segmentierung sind die Zielgruppen LOHAS, Dinks, Yuppies, Empty Nester, Best Ager entstanden, die hier nur als einige als Beispiele erwähnt werden [vgl. Halfmann 2014, 12].

3.2 Lifestyles

Best Ager sind nicht gleich Best Ager. Wenn die Segmentierung nur soziodemografisch betrachtet wird, würde diese Aussage keine Zustimmung finden. Wird die verhaltensorientierte Segmentierung hinzugefügt, kristallisiert sich auch die Zielgruppe der Best Ager heraus. Folglich muss dann noch eine Segmentierung vorgenommen werden: Die Mikrosegmentierung, in der es um die Lebensstile der Zielgruppen geht.

Es bestehen zwei Möglichkeiten, um den Lebensstil zu erfassen. Erworbene Produkte können das Konsumverhalten den Lebensstil der Käufer widerspiegeln. Die zweite Variante ist ein Beziehungssystem, bestehend aus den Aktivitäten, Interessen und Meinungen [vgl. Kesting/ Rennhak 2008, 19].

Nach der Ermittlung der Mikrozielgruppe können die Best Ager in sechs weitere Zielgruppen unterteilt werden. Nach Cirkel entstanden die „Kritisch-Alternativen“, die „jung gebliebenen Singles“, die „repräsentativ Prestige-Orientierten“, die „gepflegten Genießer“, die „Bürgerlich-Angepassten“ und die „Kleinbürgerlich-Konservativen“ [vgl. Cirkel 2006].

Bei der Segmentierung ist eine neue Lebenssituation zu beachten. Dies könnte der Verlust des Partners sein, eine Trennung, Kinder gehen aus dem Haus, Hausbau, Lebensversicherungen werden ausgezahlt oder auch einfachere Dinge [vgl. Pompe 2011, 83].

3.3 Bedürfnisse und Erwartungen der Zielgruppe

Die Best Ager geben im Jahr 18 Milliarden Euro für Reisen aus und machen damit in der Reisebranche 40 Prozent des Umsatzes in Deutschland in der. Die Zielgruppe hat eine hohe Kaufkraft und ist sehr lukrativ für die Reiseveranstalter und Leistungsträger. [vgl. Pompe 2012, 210]. Sie sind konsumfreudig und haben viel Zeit für Reisen. Sie erwarten eine faire Gegenleistung für ihr Geld, ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, sind aber anspruchsvoll.

Die Bedürfnisse der Zielgruppe bestehen in der Hotellerie auch Erholung, Aktivitäten, neuen Erfahrungen im Städte- und Kulturtourismus, Ruhe und Entspannung, Sicherheit, Komfort und einem guten Service [vgl. Heitzer-Priem 2011, 9]. Erwartet werden im Gegenzug Service und Qualität, ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis, starker Kommunikationswunsch, intakte Urlaubsumwelt, gesundes Klima und Erlebnisqualität anstatt Erlebnisstärke [vgl. Heitzer-Priem 2011, 23].

In Bezug auf die Mikrosegmentierung und Heterogenität der Best Ager sind die erwähnten Aspekte bei der Produktgestaltung zu beachten.

3.3.1 Nutzungsgewohnheiten und Ansprüche

Die Nutzungsgewohnheiten der Best Ager sollten in der Reisebranche berücksichtigt werden. Wegen des hohen Einkommens, das sie für Qualität auch bereit sind auszugeben, müssen ihre Ansprüche auch erfüllt werden.

Sie sind bereit, mehr Geld für Zusatzleistungen auszugeben, vorausgesetzt, die Qualität stimmt.

Reiseveranstalter wie Tui oder Mediaplus haben sich auf die Ansprüche dieser Zielgruppe eingestellt und ihr Produktprogramm erweitert. Nach der Informationsbeschaffung im Internet bucht der Best Ager trotzdem im Reisebüro. Der persönliche Kontakt und die Absicherung spielen hierbei eine große Rolle [vgl. Pompe 2012, 213].

Die Reisebüros können durch Bestandskundenpflege langfristig mit den Best Agern als Kunden zählen und sich nachhaltig auf dem Markt positionieren. Auf die Bedürfnisse wie ein größeres Zimmer, Aufzug, ein größeres Bad sollte eingegangen werden. Die Urlaubsmotive sind unterschiedlicher Art und können vom Kultururlaub bis zu Städtereisen variieren.

3.3.2 Empowerment

Empowerment heißt wörtlich übersetzt Selbstbemächtigung, Selbstbefähigung, Stärkung von Eigenmacht und Autonomie [vgl. Empowerment 2014].

In Bezug auf die Zielgruppe bedeutet dies, dass deren Mitglieder über die jeweiligen Situationen aufgeklärt sind und sich nicht bevormunden lassen; sie treffen die Entscheidungen eigenverantwortlich. Best Ager verschaffen sich aktiv Zugang zu Informationen, die sie zum eigenen Nutzen einsetzen [vgl. Empowerment 2014].

Bedürfnisse und Forderungen können eigenständig umgesetzt werden. Vor dem Arztbesuch haben die Betroffenen sich schon selbst Informationen und Möglichkeiten zur Behandlung beschafft. In der Reisebranche holen sich die Best Ager Informationen über die Angebote ein. Die Verlässlichkeit der Quellen spielt hierbei eine große Rolle. Diese Informationen werden verarbeitet und daraufhin abgewogen, ob sie den eigenen Erwartungen entsprechen.

3.3.3 Jugendlichkeit

Ein Merkmal, das sich bei den Best Agern heute herauskristallisiert hat, ist deren Jugendlichkeit. Dank des medizinischen Fortschritts ist auch die körperliche Verfassung besser als früher. Die körperliche Fitness, Anti-Aging-Maßnahmen, kosmetisch und chirurgisch, leisten dazu einen Beitrag, jünger auszusehen. Um 1900 starben die Menschen mit etwa 50 Jahren, jetzt ist die Lebenserwartung deutlich länger [vgl. Lockstein 2014]. Nach einer Studie des Statistischen Bundesamtes aus dem Jahr 2013, die in Deutschland durchgeführt wurde, erreichen Frauen ein Alter von 83 Jahren und bei Männern liegt die Lebenserwartung bei 78 Jahren. [vgl. Lebenserwartung 2013]

Das gefühlte Alter ist der zweite Faktor, warum die Best Ager sich jugendlicher fühlen.

Das gefühlte Alter, „Feel Age“, und das Aussehen, „Look Age“, weichen vom tatsächlichen Alter stark ab. Die Best Ager fühlen sich um 12 – 15 Jahre jünger und sehen um acht Jahre jünger aus [vgl. Pompe 2012, 122].

Das jugendliche Image, der Sportwagen, der Kleidungsstil (Jeans, Sneakers) sollen deutlich machen, wie aktiv die Best Ager sind und noch weit davon entfernt von dem was die Gesellschaft mit dem Altern assoziiert (gebrechlich, langsam und krank).

3.3.4 Sustainability

„Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen“ [Bruntland Bericht 1987].

So wurde der Begriff Sustainability verständlich definiert. Obgleich dieser Begriff derzeit inflationär verwendet wird, heißt es nicht, dass das nachhaltige Wirtschaften erfolgreich umgesetzt wird. Die Nachhaltigkeit beruht auf dem Drei Säulen-Modell der sozialen, der ökonomischen und der ökologischen Nachhaltigkeit [vgl. Corsten/Roth 2011, 3].

Sozial bedeutet, dass ein Staat oder eine Gesellschaft so organisiert sein soll, dass die sozialen Spannungen sich in Grenzen halten und die Konflikte nicht eskalieren, sondern friedlich und zivil gelöst werden. Ökonomisch und nachhaltig bedeutet, dass nicht über die Verhältnisse gelebt wird, etwas dauerhaft betrieben wird und die nachkommende Generation dafür nichts einbüßt [vgl. Drei Säulen Model 2014].

Die ökologische Säule betrifft die Lebensweise, mit der die natürlichen Lebensgrundlagen nur in dem Maße beansprucht werden, in dem sie sich auch regenerieren [vgl. Drei Säulen Model 2014].

Die wachsende Weltbevölkerung, die Umweltverschmutzung und die Ressourcenausbeutung stellen Unternehmen und Konsumenten vor große Aufgaben.

Auch die Best Ager können als Konsumenten ihren Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten. Sie bevorzugen Qualität, Beständigkeit sowie regionale und Bio-Produkte – und sie können auch die höheren Preise dafür aufbringen.

3.3.5 Transparenz

Die Best Ager legen ebenso Wert auf Transparenz, speziell bei den Produkten, die sie konsumieren. Eigenschaften, Konsistenz und Beschaffenheit der Produkte stehen im Vordergrund. Informationen müssen lückenlos und nachvollziehbar sein und tragen zur Kaufentscheidung bei. Die Inhalte von Arznei- und Lebensmittel sind nahezu vollständig abrufbar.

Dies gilt auch für Finanzdienstleistungen [vgl. Pompe 2012, 138]. Durch die Finanzkrise haben viele Banken ihr Ansehen und ihre Glaubwürdigkeit verloren. Das neue Verbraucherinformationsgesetz entspricht den Erwartungen der Best Ager und schafft die notwendige Grundlage für die Transparenz. Alle anfallenden Kosten bei einer Finanzdienstleistung müssen ersichtlich aufgeführt werden.

Im Hinblick auf all die genannten Erfordernisse sind Unternehmungen entstanden, die auf diese Transparenz abzielen und nachhaltig damit erfolgreich sein werden. Im Internet können direkt Lebensmittel geordert werden, die mit den nötigen Informationen zu Beschaffenheit und Ursprung versehen sind [vgl. Lebensmittel 50plus 2014].

Durch das Internet sind Informationen leichter zu beschaffen. Foren und Blogs leisten Ihren Beitrag zur Transparenz. Auf Bewertungsportalen werden Erfahrungswerte niedergeschrieben und beeinflussen so die Zielgruppe

Gerade in der Hotellerie ist es wichtig auf Transparenz zu setzen. Die Veröffentlichung von Nachhaltigkeitsberichten und Corporate Social Responsibility in die Corporate Identity zu integrieren erhöhen die Kundenloyalität und die Kundenbindung.

Damit kann die Verknüpfung zur Nachhaltigkeit getätigt werden. Die Offenlegung der Bezugsquellen für die Speisen und Getränke im Hotel, die ökologische Reinigung der Wäsche und der Energieverbrauch sind nur einige Beispiele, die für Klarheit sorgen. Der zu verlangende Preis für die Dienstleistung ist dadurch vertretbar und dem Best Ager ist es bekannt, aus welchen Komponenten sich der Preis zusammensetzt.

Das Gleiche gilt auch für die Werbung. Damit der gewünschte Erfolg eintritt, muss sie glaubhaft, informativ sein und der Realität entsprechen.

4 Praxisbeispiele – ein deutsches und ein türkisches Hotel

Tradition vs. Innovation. Trotz unterschiedlicher Strategien und Konzepte eignen sich beide Hotels als Praxisbeispiel für die Zielgruppe der Best Ager. Hier können deren Erwartungen und Bedürfnisse in Bezug auf Erholung, Wohlbefinden und Komfort erfüllt werden. Der Europäische Hof in Heidelberg zeichnet sich durch Tradition und Serviceorientierung aus. Das Sianji Well-Being Resort an der türkischen Ägäis ist hingegen ein innovatives Hotelkonzept, das neu auf dem Markt ist und sich noch etablieren muss.

4.1 Europäischer Hof Heidelberg

„Sich in Heidelberg zu Hause fühlen – seit 149 Jahren.“ Wie aus dem Slogan im Facebook-Auftritt zu erkennen, ist das Hotel Europäischer Hof ein Traditionsunternehmen in der vierten Generation. Es befindet sich in der Nähe des Zentrums von Heidelberg und ist 80 Kilometer vom Flughafen Frankfurt am Main entfernt. Dieses Fünf-Sterne-Superior-Hotel, das einzige in der Region, wird privat geführt, ist traditionell und zeitlos eingerichtet und bietet außer Übernachtungen und Gastronomie auch Events an [vgl. Europäischer Hof 2014].

Im Jahr 2013 wurde die Unternehmensnachfolge in Gang gesetzt: Caroline von Kretschmann übernimmt von Ernst-Friedrich von Kretschmann die Geschäftsführung der operativ tätigen Betriebs- und Pachtgesellschaft. Sylvia von Kretschmann wird nach wie vor als zweite Geschäftsführerin den Hotelbetrieb leiten [vgl. Aichele 2013].

4.1.1 Vorstellung: Europäischer Hof

Der Europäische Hof ist mit 11 Veranstaltungsräumen ausgestattet. Die Räumlichkeiten für die Gäste bestehen aus 100 Einzel- und Doppelzimmern, 14 Juniorsuiten, drei Apartments und einer Penthouse Suite. In der Europabar, dem Restaurant „Die Kurfürstenstube“, dem Bistro „Europ-Treff“ und im Gartenrestaurant wird die gastronomische Vielfalt angeboten. Sport und Wellnessangebote können im Panorama SPA, am Pool, in der Sauna, im Sanarium, im Dampfbad, im Fitnessbereich und in der Aziz Beauty Lounge wahrgenommen werden.

Derzeit sind dort insgesamt 140 Mitarbeiter beschäftigt. 60 Prozent der übernachtenden Gäste sind Ausländer, vorwiegend arabischer und russischer Herkunft. Manche sind auf der Durchreise, andere suchen das Universitätsklinikum Heidelberg auf.

30 Prozent der Gesamtgäste können als Stammkunden bezeichnet werden, die auch Ihrem nächsten Heidelbergbesuch den Europäischen Hof bevorzugen werden.

Die Vision der Geschäftsführung ist es, die den Europäischen Hof als gute Stube, als ein lebendiges Wohnzimmer in Heidelberg, durch Offenheit von anderen unterscheidet. Er soll zu einem Ort der Begegnung für die Gäste werden, die dort nicht nur übernachten, sondern auch die weiteren Angebote der Einrichtung in Anspruch nehmen [vgl. von Kretschmann 2014].

4.1.2 Produkt-, Leistungs- und Servicepolitik

Zur Umsetzung dieser Vision ist eine veränderte Denkweise in die Servicepolitik eingebunden worden. Das konzipierte USP bezieht sich nicht mehr allein auf die fünf Sterne, die man mit Luxus verbindet, sondern wird durch die entsprechende Serviceleistung ergänzt. Das bedeutet, sich Zeit für jeden einzelnen Gast zu nehmen und sich dadurch von den Wettbewerbern abzuheben [vgl. von Kretschmann 2014].

Dies kann als eine produktpolitische Maßnahme betrachtet werden, als eine Produktverbesserung. Durch den neuen Servicegedanken kommt es zu einer Ausweitung des Leistungsspektrums. Dies führt zur Gästebindung und kann das Kundenwachstum beschleunigen. Zusätzlich entsteht ein Präferenzgedanke beim Kunden [vgl. Wirtz/ Göttgens 2011, 40].

Die festgelegte Hochpreisstrategie ist durch die fünf Sterne vertretbar. Die Integration des gesamten Sortiments in das Leistungsprogramm vergrößert den Kernnutzen des Europäischen Hofes. Die Produktdifferenzierung, durch das Restaurant, die Events und den Wellnessbereich in das Leistungsprogramm einzubinden – auch für externe Gäste, schafft weitere Möglichkeiten, Umsatzlücken zu schließen und den ARPU zu erhöhen.

Die Kurfürstenstube im Europäischen Hof, die als bestes Restaurant Heidelbergs ausgezeichnet worden ist, bestätigt noch einmal das Image und festigt die Positionierung auf dem Markt [vgl. Kurfürstenstube 2014].

4.1.3 Marken- und Kommunikationspolitik

Die Markenpolitik des Europäischen Hofes ist eindeutig definiert. 92 Prozent Gästezufriedenheit beweisen, dass die Markenidentität stark ausgeprägt ist. Durch die Vision, sich durch Service, Qualität und Kompetenz zu etablieren, ist eine Corporate Identity entstanden – mit allen dazugehörigen Komponenten. Die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen ist auch an der Gästezufriedenheit wiederzuerkennen. Das gute Markenimage kann ebenfalls von den Gästebeurteilungen abgeleitet werden. Zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild besteht kein großer Abstand. Die einzelnen Marken – Kurfürstenstube und Panorama SPA profitieren von dem guten Image. Im Jahr 2010 ist ein Rebranding vorgenommen worden. In das Logo ist die Aufschrift Pri-

vathotel seit 1865 integriert. Die Positionierung weiterhin als Traditionsmarke ist das markenpolitische Ziel.

Die Markenkommunikation ist ein fester Bestandteil der Kommunikationspolitik. Im Vordergrund steht die Marke „Europäischer Hof“. Die traditionellen Kommunikationsinstrumente werden nach wie vor erfolgreich eingesetzt. Als Beispiel kann hier die Public Relations herangezogen werden. Auftritte im Fernsehen und Pressemitteilungen fördern das Markenimage, zumal sie auf der hoteleigenen Internetseite veröffentlicht werden. Auch die Kooperationen mit dem Stadtmarketing kann als eine verkaufsfördernde Maßnahme betrachtet werden.

Hierbei kommt es zu den bereits erwähnten Überschneidungen mit den innovativen Kommunikationsinstrumenten. Das Eventmarketing geschieht durch eigene Veranstaltungen oder durch die Bereitstellung der Räumlichkeiten. Für andere Personen bzw. Unternehmen.

Die Mobile Communication und das Web-Marketing werden auf zwei Kanälen umgesetzt, dem des eigenen Internetauftritts mit einem Buchungssystem und über Hotelbuchungsportale [vgl. Buchungsportale 2014].

Der eigene Internetauftritt wird zugleich auch für Informationszwecke und Public Relations genutzt. Durch die Implementierung der Buchungssysteme auf die Mobile Communication werden die Interaktion und die Buchung in Echtzeit durchgeführt. Das eigene Yieldmanagement profitiert von diesem System, das direkt auf Startseite der Homepage angezeigt wird [vgl. Webpräsenz 2014].

Das Social-Media-Marketing wird aktiv auf den Seiten von Facebook, Youtube und Xing betrieben. Hier werden die positiven Impressionen der Gäste aufgeführt und Social Media für die Image- und Bekanntheitsgradsteigerung genutzt [Social Media 2014].

4.2 Sianji Well-Being Resort Bodrum/Türkei

Bodrum ist eine Halbinsel an der türkischen Ägais und eines der bevorzugten Ferientziel in der Türkei. 2,23 Millionen Besucher haben 2013 Bodrum für den eigenen Urlaub ausgewählt [vgl. Besucher Bodrum 2013].

Der internationale Flughafen Milas ist 30 Kilometer von Bodrum entfernt und verfügt über eine gute Anbindung für externe und interne Besucher. Alternativ bietet sich die Reise auch über die griechische Insel Kos an, da sich in Bodrum ein Yachthafen befindet. Die Hotels – auch das Sianji Well-Being Resort – befinden sich im Umkreis des

Zentrums verteilt, in einem Radius von 20 Kilometern Gümbet, Yalikavak, Turgutreis, Türkbükü, Gündogan und Torba sind die Ortschaften, wo es die meisten Hotelanlagen gibt.

4.2.1 Vorstellung: Sianji Well-Being Resort

Das Sianji Well-Being Resort eröffnete im Jahre 2009 in Turgutreis und ist Eigentum der Sianji Group. Es gehört keiner Hotelkette an. Inspirieren ließ sich das Fünf-Sterne-Hotel von den Hängenden Gärten von Babylon, eines der sieben Weltwunder. Konzipiert und erbaut nach den Hängenden Gärten, besteht das Hotel aus 23 King-Suiten, 28 Lake-Villen, zwei Penthouse-Suiten, einer Honeymoon-Suite und 63 Residenzen. Der eigene Strand, eine Poollandschaft, Sporteinrichtungen, Gourmetrestaurants und ein Yachthafen gehören zu den Einrichtungen [Sianji 2014].

Das sich im Hauptgebäude befindende Gesundheitszentrum führte zur Mitgliedschaft bei den Healing Hotels of the World. Somit ist das Sianji Well-Being Resort das einzige Hotel in der Türkei, das mit dieser Marke in Verbindung gebracht werden kann [Sianji 2014].

„Healing Hotels of the World“ (HHOW) ist eine Gemeinschaft von weltweit führenden Hotels und Resorts für Ganzheitsmedizin und richtet sich an Gäste, die Wert auf Gesundheit, nachhaltige Erholung und Komfort legen. Detox, Anti Aging Programme, Wellness, Gewichtreduktion, gesundes Essen, Selbstfindung, Burn-Out-Behandlungen werden in einem luxuriösen Umfeld angeboten [vgl. HHOW 2014].

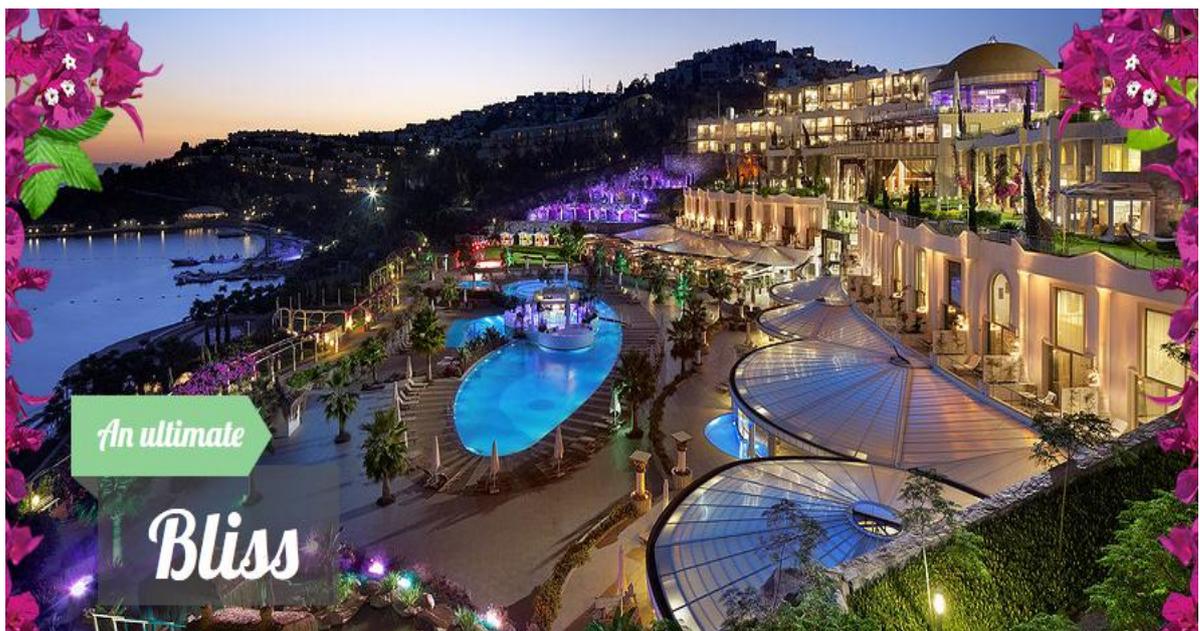


Abbildung 14: Sianji Well-Being Resort
(Quelle: Sianji 2014)

4.2.2 Produkt-, Leistungs- und Servicepolitik

Das Hotel, das nur aus Villen und Suiten besteht, wird nach einem all-inclusive-Konzept geführt, was die Übernachtung und das inkludierte Verpflegungsmodell im Kernnutzen umfasst. Der erweiterte Nutzen für den Gast besteht in der Inanspruchnahme von Zusatzleistungen im Gesundheitszentrum und im Wellnessbereich. Der USP, der aus der Architektur besteht wird durch das Gesundheitszentrum, den Service und die Qualität verstärkt und soll das Leistungsversprechen erfüllen helfen und die Hochpreisstrategie rechtfertigen. Das Cross Selling wird forciert, indem spezielle Tagesprogramme oder Wochenpakete für den Wellness- und den SPA Bereich angeboten werden.

Da die Änderung des Produktes und der damit verbundene Preis in der Dienstleistung sich als schwierig erweist, ist das Ziel, die Qualität ständig auf einem hohem Niveau zu halten.

4.2.3 Marken- und Kommunikationspolitik

Die Marke Sianji befindet sich derzeit noch im Aufbau. Obgleich sie erst seit fünf Jahren auf dem Markt ist, hat das Resort den World Travel Award 2013, gleich in zwei Kategorien gewonnen: Europe's Leading SPA & Wellness Resort und Turkey's Leading Beach Resort. Hinzu kommt noch der World Luxury Award 2013 [Sianji 2014].

Diese Awards und die Mitgliedschaft in der HHOW werden für den Aufbau der Markenidentität genutzt. Durch Innovationen in der Dienstleistungsbranche soll die Marktführerschaft erreicht werden – so ist die Markenvision der Unternehmensführung.

Die Kommunikationspolitik orientiert sich an den innovativen Kommunikationsinstrumenten. Das Web Marketing wird online über die eigene Internetseite betrieben und dient als Informationsplattform, und zwar mit der Möglichkeit, Reservierungen vorzunehmen. Auch Hinweise auf Social-Media-Instrumente werden auf der Seite deutlich gemacht. Das Social-Media-Marketing wird intensiv über Facebook, Twitter, Instagram und Youtube umgesetzt. Das Eventmarketing geschieht in Form von eigenen Veranstaltungen. Das Resort hat auch Räumlichkeiten für externe Ereignisse, z.B. Tagungen. Die Kommunikation mit dem Kooperationspartner, dem Reiseveranstalter und dem Hotelbuchungsportal kann auch in die Kommunikationspolitik einbezogen werden, wobei der Fokus auf die Distribution gerichtet ist.

Zu den traditionellen Kommunikationsinstrumenten gehören noch die Werbung in Form von Outdoor-Plakaten und Auftritten sowie Zeitungsbeilagen während der Urlaubssaison.

5 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Vermarktung innovativer Hotelkonzepte für die Zielgruppe älter werdende Menschen

Diese Arbeit hat gezeigt, dass die definierte der Zielgruppe Best Ager eine hohe Kaufkraft besitzt und auch in der Zukunft eine wichtige Rolle für die Hotellerie spielen wird. Deshalb müssen die Marketing- und die Managementaktivitäten der Unternehmen ausgedehnt und unter Berücksichtigung der veränderten Bedürfnisse an den demografischen Wandel angepasst werden. Festzuhalten ist auch die Heterogenität der Best Ager, die nicht über einen Kamm geschert werden dürfen, was auch bei der Angebotsentwicklung zu berücksichtigen ist. Im Hinblick auf die Dienstleistungen muss ein zielgruppenspezifisches Konzept erstellt werden.

Zielgruppenidentifikation durch Segmentierung ist eines der Grundvoraussetzungen für die erfolgreiche Erstellung eines Hotelkonzepts, die Bedürfnisse der Kunden zu ermitteln und darauf einzugehen.

Die Erfolgsfaktoren im Hotelmanagement basieren auf dem Zusammenspiel des institutionellen und des funktionalen Managements. Die Unternehmensführung muss für die Konzeption und Profilierung der Corporate Identity sorgen. Die Unternehmensziele müssen eindeutig definiert sein, und das Unternehmensleitbild muss schriftlich formuliert werden, so dass es eine Erklärung des Hotels über Selbstverständnis und seine Grundprinzipien ist und auch den Zielzustand ausdrückt. Die Mitarbeiter müssen sich an diesem Leitbild orientieren und ganz genau wissen, wofür das Unternehmen steht und wohin es gehen möchte. Vor allem für die Mitarbeiter, die an der „Line of Visibility“ sind, müssen sich mit dem Unternehmen identifizieren und entsprechend motiviert sein. In jedem Fall sollten die Unternehmensmission und -vision bekannt sein.

Dank der richtigen Formulierung sind dann nicht nur die Mitarbeiter über die Unternehmenswerte informiert, sondern auch die Kunden und Investoren. Anhand dieses Leitfadens können auch Fehler schneller realisiert und korrigiert werden.

Gezielter Imageaufbau bei den Zielgruppen durch Markenmanagement. Das Selbstbild und das Fremdbild sollten möglichst kongruent sein. Das Gleiche gilt auch für die Marke, die Schaffung und Profilierung der Markenidentität und die Pflege des Markenimages.

Qualitätsmanagement durch Kontrolle und Weiterentwicklung. Das Hotel muss ein erfolgreiches Marketing- und Qualitätsmanagement implementieren und dafür sorgen, dass die Mitarbeiter das dem Gast gegebene Leistungsversprechen erfüllen.

Grundlegend sollten die Ist-Zustände kontinuierlich beobachtet werden. Das sind die Mitbewerber, die Umwelt der Hotellerie, der Markt, die aktuellen Trends und die Mitarbeiter.

Weiterhin empfiehlt es sich ein „Learning and Development Center-Portal“ für das Personal zu entwickeln und die Mitarbeiterschulungsprogramme hier zu integrieren. Diese Schulungen werden online durchgeführt, dabei eignen sich die Mitarbeiter neues, relevantes Wissen an, z.B. über Erneuerungen, Produkte, Prozesse oder die Zielgruppe. So kann der Qualitätsstandard erhalten bleiben.

Die nächste Empfehlung betrifft den Gast. Dafür empfiehlt es sich, ein neues Feedback-Management-System über Mobile Communication einzurichten. Das Kundenfeedback-Tool sollte live sein und der Prozess zur Befragung der Kunden per SMS erfolgen. Dies kann somit als Frage-Antwort-Verfahren angewandt werden und die Ergebnisse können über Social Media geteilt werden.

Das Management sollte nach wie vor über Mysterychecks objektive Tests in den verschiedenen Bereichen des Hotels durchführen und die Ergebnisse umgehend – nach dem Check – mit dem betroffenen Personal erörtern.

Zielgruppenidentifikation durch Segmentierung. Eines der Erfolgsfaktoren für das Hotemarketing ist ein zielgruppenspezifisches Konzept, das über den USP zu vermarkten ist. Dazu gehört es die Zielgruppe zu ermitteln und den Marketingmix mit den „sieben Ps“ an diese anzugleichen, ferner ein Positionierungskonzept aufzustellen, ein Servicekonzept zu entwickeln und ein „Food & Beverage“ Konzept zu entwerfen.

Dienstleistungsmarketing in Form von Zielgruppenmarketing. Aus der produktpolitischen Perspektive ist das Produkt mit der Kern- und der Zusatzleistung eindeutig zu definieren und an die Bedürfnisse der Zielgruppe anzupassen, was ein weiterer Faktor für den Erfolg in der Hotellerie ist.

Die Zielgruppenansprache muss durch die geeigneten Kommunikationskanäle laufen, damit der Streuverlust gering ausfällt und die richtigen Informationen ankommen, zählen auch zu den Erfolgsfaktoren.

Noch ein Erfolgsfaktor ist es, die Distribution für die Best Ager über den zweckmäßigsten Vertriebskanal vorzunehmen.

Durch die Positionierung des Preises im Hochpreissegment müssen die Qualität und die Serviceleistung eindeutig erkennbar sein. Das Personal, die internen Abläufe, die

für den Gast sichtbar sind, und auch die Ausstattung leisten ihren Beitrag zur Preisbildung

Im vorangegangenen theoretischen Teil der vorliegenden Arbeit ist die Zielgruppe der Best Ager bereits definiert worden. Auch die Kundenbedürfnisse sind bekannt. Somit kann die strategische Ausrichtung auf die Zielgruppe vorgenommen werden.

Als einen wichtigen Faktor ist bei den Empfehlungen die Mikrosegmentierung zu nennen. Hierbei sollten die jeweiligen Lebensstile der Best Ager berücksichtigt werden, das heißt, das Marketing sollte daran angepasst werden und nicht alle Best Ager als eine einzige Zielgruppe gesehen werden.

Darüber hinaus empfiehlt es sich, einen internen Key-Account-Manager mit der Ausrichtung auf die Best Ager in das Hotel vor Ort zu integrieren. Dieser sollte mit dem entsprechenden Wissen und den Kompetenzen ausgestattet sein und als Ansprechpartner für den Gast und den Mitarbeiter fungieren.

In die Gestaltung des Leistungsbündels müssen Aspekte wie Nachhaltigkeit, Qualität, Transparenz und Luxus mit einbezogen werden, und im Gegenzug kann der zu verlangende Preis für die Dienstleistung höher kalkuliert sein.

Das Verständnis von der Dienstleistung am Gast muss an die Zielgruppe angepasst werden und kann mit dem USP gemeinsam Eintrittsbarrieren für den Wettbewerb darstellen.

Des Weiteren sollten Trends, wie der Gesundheitstourismus erkannt und in das Leistungsprogramm aufgenommen werden.

Die Ansprache der Zielgruppe sollten glaubwürdige Models übernehmen, damit der Best Ager sich dabei gut angesprochen fühlt und der Bedarf ausgelöst wird. Auch die innovativen Kommunikationsinstrumente sollten vermehrt eingesetzt werden.

Das Verkaufspersonal in den Reisebüros sollte auf die Best Ager geschult werden, da die Dienstleistung immer noch am Point of Sale erworben wird, wo die Interaktion stattfindet.

Abbildung 15 zeigt die Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen, die für eine erfolgreiche Vermarktung von Hotelkonzepten, für die Zielgruppe älter werdende Menschen wichtig sind, auf. Die Kernaussagen der einzelnen Kapitel sind in die Grafik implementiert worden.

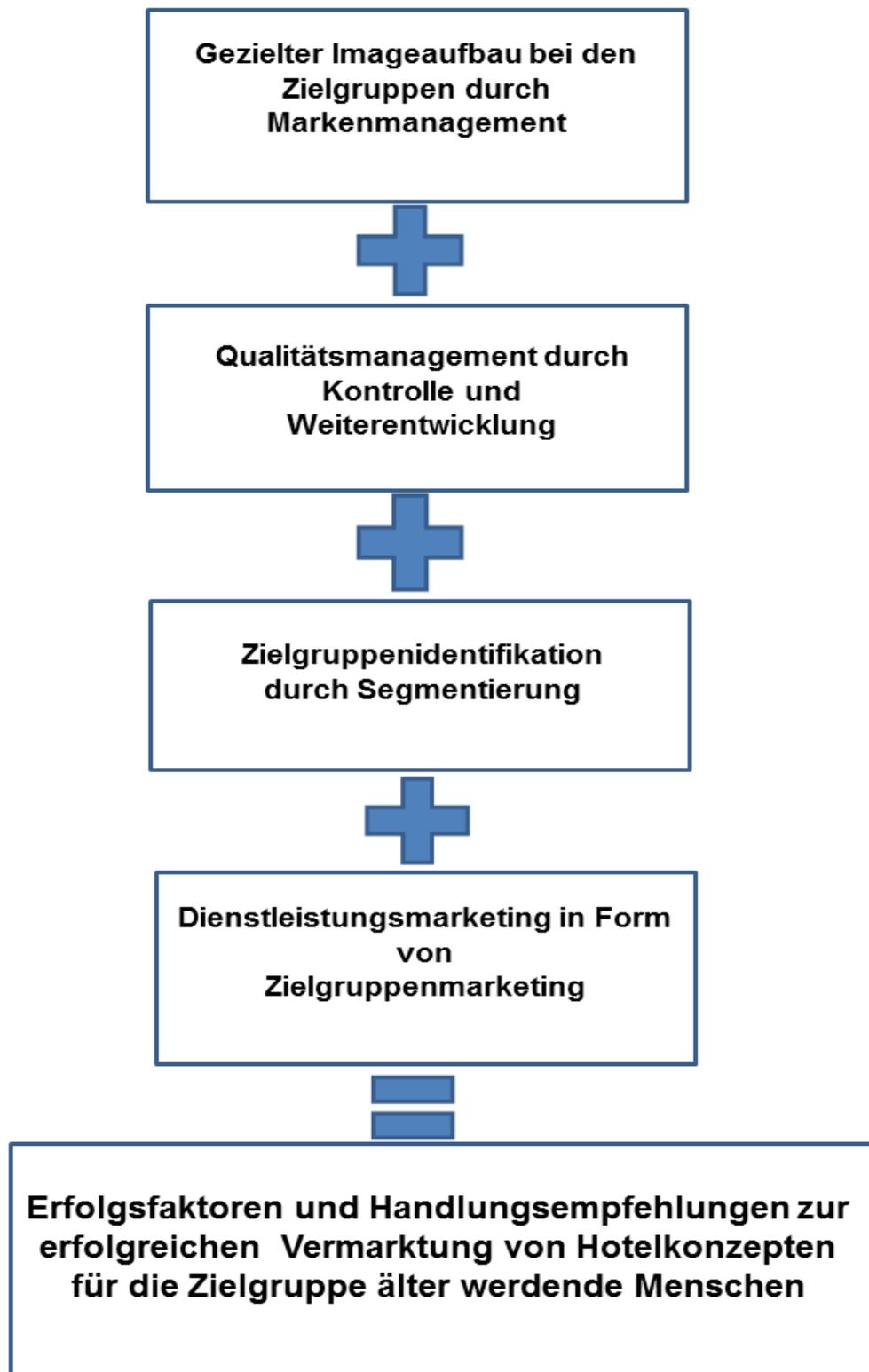


Abbildung 15: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen
(Quelle: eigene Darstellung 2014)

Literatur- und Quellenverzeichnis

Aichele, Christoph (2013): URL: <http://www.ahgz.de/personalien/kretschmann-uebergibt-an-tochter,200012201749.html> (Stand 11.06.2014)

Adjouri, Nicholas (2014): Alles was Sie über Marken wissen müssen Leitfaden für das erfolgreiche Management von Marken. Wiesbaden.

Becker, Jochen (2009): Marketing-Konzeption. Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements. 9. Auflage. München.

Best Ager Aktivitäten (2014): URL:
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/38616/umfrage/nutzung-von-internet-angeboten-durch-best-ager/> (Stand 09.06.2014)

Besucher Bodrum (2013): URL: <http://www.sabah.com.tr/turizm/2013/09/25/muglaya-gelen-turist-sayisi-artti> Stand (13.06.2014)

Betrachtungsdauer von Printmedien (2014): URL:
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/271067/umfrage/betrachtungsdauer-von-werbung-in-verschiedenen-medien/> (Stand 26.05.2014)

Bevölkerungsstand (2014): URL:
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/1365/umfrage/bevoelkerung-deutschlands-nach-altersgruppen/> (Stand 09.05.2014)

Bruhn, Manfred (2009): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 11. Auflage. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2011): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für integriertes Kommunikationsmanagement. 2. Auflage. München.

Bruhn, Manfred/ Meffert, Heribert (2012): Handbuch Dienstleistungsmarketing. Planung – Umsetzung – Kontrolle. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred/ Strauss, Bernd (2010): Serviceorientierung im Unternehmen – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen.
In: Bruhn, Manfred/ Strauss, Bernd. Serviceorientierung im Unternehmen. Forum Dienstleistungsmanagement. Wiesbaden. 3 - 32

Brundtland Bericht (1987): URL:
http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland_report_563.htm (Stand 08.06.2014)

Buchungsportale (2014): URL: [http://www.trivago.de/?aDateRange\[arr\]=2014-07-06&aDateRange\[dep\]=2014-07-07&iRoomType=7&iPathId=1109&iGeoDistanceltem=5061&iViewType=0&blsSeoPage=false&blsSitemap=false](http://www.trivago.de/?aDateRange[arr]=2014-07-06&aDateRange[dep]=2014-07-07&iRoomType=7&iPathId=1109&iGeoDistanceltem=5061&iViewType=0&blsSeoPage=false&blsSitemap=false) (Stand 12.06.2014)

Bundesfinanzministerium (2013): Richtsatzsammlung für das Kalenderjahr 2012. Pauschbeträge für unentgeltliche Wertabgaben. URL: http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/BMF_Schreiben/Weitere_Steuerthemen/Betriebspruefung/Richtsatzsammlung/001_2.pdf?__blob=publicationFile (Stand 23.05.2014)

Burmann, Christoph (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements, Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement, Burmann, Chr. (Hrsg.), Universität Bremen. Bremen.

Burmann, Christoph/ Halaszovich, Tilo/ Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen – Strategie – Umsetzung – Controlling. Wiesbaden.

Burmann, Christoph/ Kirchgeorg, Manfred/ Meffert, Heribert (2012): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 11. Auflage. Wiesbaden.

Cirkel, Michael (2006): URL: <http://www.iaq.uni-due.de/archiv/presse/2006/060508.php> (Stand 21.06.2014)

Corsten, Hans/ Roth, Stephan (2012): Nachhaltigkeit. Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung. Wissenschaftliche Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre an der Technischen Universität Kaiserslautern 2011. Wiesbaden.

Dehoga Publikation (2014): Tourismus 50plus. Anforderungen erkennen – Wünsche erfüllen. Ältere Gäste begeistern mit Service, Qualität und Komfort. URL:http://www.dehogandesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/Wifa_Tourismus_www.pdf (Stand 08.05.2014)

Drei Säulen Model (2014): URL: <http://greenupdate.de/richtlinien/> (Stand 08.06.2014)

Empowerment (2014): URL: <http://www.empowerment.de/grundlagen/#kap1> (Stand 08.06.2014)

Erwerbstätige nach Wirtschaftsbereichen (2014): URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/74315/umfrage/anzahl-der-erwerbstaetigen-mit-arbeitsort-in-deutschland-nach-wirtschaftsbereichen/> (Stand 14.05.2014)

Esch, Franz-Rudolf (2005): Moderne Markenführung. Grundlagen. Innovative Ansätze. 4.Auflage. Wiesbaden.

Europäischer Hof (2014): URL: <https://de-de.facebook.com/photo.php?fbid=617299325030666&set=a.149066188520651.33019.130198680407402&type=1&theater> (Stand 21.06.2014)

Fließ, Sabine (2009): Dienstleistungsmanagement. Kundenintegration gestalten und steuern. Wiesbaden.

Google (2014): Umsatz Quartal. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/154635/umfrage/umsatz-von-google-quartalszahlen/> (Stand 02.06.2014)

Gutjahr, Gert (2013): Markenpsychologie. Wie Marken wirken – Was Marken stark macht. 2. Auflage. Wiesbaden.

Haller, Sabine (2011): Dienstleistungsmanagement. Grundlagen – Konzepte - Instrumente. 5. Auflage. Berlin.

Halfmann, Marion (2014) : Zielgruppen im Konsumentenmarketing. Segmentierungsansätze – Trends – Umsetzung. Wiesbaden.

Heitzer-Priem, Ulrike (2011): Tourismus 50plus. Anforderungen erkennen – Wünsche erfüllen. Eschborn.

Henselek, Hilmar F. (1999): Hotelmanagement. Planung und Kontrolle. München/Wien.

Hermann, Axel (2014): Hotelmarken der Accor-Gruppe. URL: http://www.accor.com/fileadmin/user_upload/Contentus_Accor/Presse/Country/Germany/press_kit/090601_AccorHospitalityGermany_PressKit_DE.pdf (Stand 23.05.2014)

Hilke, Wolfgang (1989): Dienstleistungsmarketing. Grundprobleme und Entwicklungstendenzen des Dienstleistungs - Marketing. Wiesbaden.

Hinterholzer, Thomas/ Jooss, Mario (2013): Social Media Marketing und -Management im Tourismus. Heidelberg.

Hotelmarken (2014): URL: <http://www.hiltonhotels.de/> (Stand 06.06.2014)

HHOW (2014): URL: <http://healinghotelsoftheworld.de/> (Stand 12.06.2014)

Innerhofer, Elisa (2012): Strategische Innovationen in der Hotellerie. Eine ressourcenorientierte Fallstudienanalyse touristischer Dienstleistungsunternehmen. Wiesbaden.

Internetnutzung in Deutschland (2013): URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/13070/umfrage/entwicklung-der-internetnutzung-in-deutschland-seit-2001/> (Stand 30.05.2014)

Kesting Tobias/ Rennhak, Carsten (2008): Marktsegmentierung in der deutschen Unternehmenspraxis. Wiesbaden.

von Kretschmann, Caroline (2014): <http://www.rnf.de/mediathek/video/rnf-profil-dr-caroline-von-kretschmann/> (Stand 12.06.2014)

Kreutzer, Ralf T. (2013): Praxisorientiertes Marketing. Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele. 3. Auflage. Wiesbaden.

Kreyher, Volker J. (2011): Vorlesungsskript Modul Cross Media.

Kurfürstenstube (2014): URL: <http://www.europaeischerhof.com/de/restaurant-kurfuerstenstube> (Stand 12.06.2014)

Lebenserwartung (2013): URL: <http://de.statista.com/themen/47/lebenserwartung/> (Stand 21.06.2014)

Lebensmittel 50plus (2014): URL: <http://www.50plus-onlineshop.de/> (Stand 08.06.2014)

Lammenett, Erwin (2012): Praxiswissen Online-Marketing. Suchmaschinenmarketing, Online-Werbung, Affiliate- und E-Mail-Marketing, Social Media, Online-PR. 3. Auflage. Wiesbaden.

Leitbild Hilton (2014): URL: <http://florezerika.webs.com/> (Stand 06.06.2014)

Lockstein, Carolin (2014): URL: <http://www.zeit.de/specials/lebensweise/trendforscher> (Stand 08.06.2014)

Mahrtdt, Niklas (2009): Cross Media. Werbekampagnen erfolgreich umsetzen. Wiesbaden.

McCarthy, Jerome E. (1960): Basic Marketing. A Managerial Approach. 6. Auflage. Homewood Ill.

Meffert, Heribert/ Bruhn, Manfred (2012): Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 7. Auflage. Wiesbaden.

Meffert, Heribert/ Burmann, Christoph/ Kirchgeorg, Manfred (2008) Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 10. Auflage. Wiesbaden.

Mintzberg, Henry (1980): A Synthesis of the Research on Organization Design. URL: <http://www.jstor.org/stable/2630506?origin=JSTOR-pdf> (Stand 15.05.2014)

Mundt, Jörn W. (2011): Reiseveranstaltung. München.

Nufer, Gerd (2012): Event- Marketing und Management. Theorie und Praxis unter besonderer Berücksichtigung von Imagewirkungen. 4. Auflage. Wiesbaden.

Olbrich, Rainer (2006): Marketing. Eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung. 2. Auflage. Heidelberg.

Online Nutzer (2010): URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/166332/umfrage/internet-nutzer-in-deutschland-nach-alter/> (Stand 09.06.2014)

Pompe, Hans-Georg (2011): Marktmacht 50plus. Wie Sie Best Ager als Kunden gewinnen und begeistern. 2. Auflage. Wiesbaden.

Pompe, Hans-Georg (2012): Boom-Branchen 50plus. Wie Unternehmen den Best-Ager-Markt für sich nutzen können. Wiesbaden.

Publikationen Hotel Kempinski (2014): URL: www.kempinski.com/de/hotels/presseraum Stand (28.05.2014)

Red Bull (2013): URL: <http://kurier.at/wirtschaft/unternehmen/jahr-2012-red-bull-befluegelt-448-mio-gewinn/27.593.503> (Stand 22.06.2014)

Regenthal, Gerhard (2009): Ganzheitliche Corporate Identity. Profilierung von Identität und Image. 2. Auflage. Wiesbaden.

Rowold, Jens (2013): Human Resource Management. Lehrbuch für Bachelor und Master. Heidelberg.

Schneider, Willy (2007): Marketing. Heidelberg.

Schmidt, Jan-Hinrik (2013): Social Media. Wiesbaden.

Schüffler, Christine (2008): Supply Management in der Hotelbranche. Grundlagen, Erfolgsfaktoren und Gestaltungsempfehlungen. Wiesbaden.

Smartphonenuutzer in Deutschland (2013): URL:
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/237079/umfrage/anteil-der-smartphonenuutzer-an-allen-mobilfunknutzern-in-deutschland/> (Stand 30.04.2014)

Sianji (2014): URL: <http://www.gardenbabylon.com/> (Stand 12.06.2014)

Social Media (2014): URL: <https://de-de.facebook.com/EuropaeischerHofHeidelberg>
(Stand 12.06.2014)

Sponheuer, Birgit (2010): Employer Branding als Bestandteil einer ganzheitlichen Markenführung. Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2013): URL:
<http://de.statista.com/infografik/1745/erwerbstatige-in-deutschland-2013/> (Stand 22.06.2014)

Steinmann, Horst/ Schreyögg Georg (2005): Unternehmensführung. Grundlagen der Unternehmensführung. Konzepte-Funktionen-Fallstudien. Wiesbaden.

Watzlawick, Paul (2013): Die Axiome von Paul Watzlawick. URL:
<http://www.paulwatzlawick.de/axiome.html> (Stand 21.06.2014)

Webpräsenz (2014): URL: <http://www.europaeischerhof.com/> (Stand 12.06.2014)

Werbeausgaben (2013): URL:
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/196620/umfrage/werbeinvestitionen-von-hotels-und-gastronomie-seit-2000/> (Stand 26.05.2014)

Wilke, Peter/ Stracke, Stefan/ Röhrig, Reiner (2010): Innovationen und Beteiligung. URL:
http://www.pcg-projectconsult.de/pdf/innovation_und_beteiligung_betriebsrat.pdf
(Stand 13.06.2012)

Wirtz, Bernd W. (2008): Multi-Channel-Marketing. Grundlagen-Instrumente-Prozesse. Wiesbaden.

Wirtz, Bernd W. (2001): Electronic Business. 2. Auflage. Wiesbaden.

Wirtz, Bernd W./ Göttgens, Olaf (2004): Integriertes Marken- und Kundenwertmanagement. Strategien, Konzepte und Best Practices. Wiesbaden.

Lebenslauf

Hüseyin Önlü



Adresse: Achalmstr.129, 73734 Esslingen
Telefon: 0179 - 9199285
E-Mail: hueseyin@baia-mobilfunk.de
Geburtsdatum / -ort: 14.10.1975 / Esslingen
Familienstand: verheiratet, 2 Kinder
Staatsangehörigkeit: Deutsch

BERUFLICHER WERDEGANG

04/2011 – bis heute **Geschäftsführer**
Baia Mobilfunk GmbH
Karlstr.12, 73312 Geislingen

11/2008 – bis heute **Geschäftsführer**
Juleps New York Bar & Restaurant
HTH Gastronomie GmbH & Co.KG
Kollwitzstr.1, 73728 Esslingen

10/2002 – bis heute **selbständig**
O2 Franchisepartner Shop Esslingen, Shop Stuttgart, Shop
Geislingen, Shop Göppingen, Shop Esslingen 2

05/2000 – 08/2002 **Viag Interkom AG**
Georg-Brauchle-Ring 23-25, 80992 München
Shop Manager

04/1999 – 04/2000 **Media Markt Esslingen**
Weilstr.227, 73733 Esslingen
Abteilungsleiter Telekommunikation/GSM

STUDIUM

10/2011 – 07/2014 **EC Europa Campus**
Blücherstr. 20, 76185 Karlsruhe
Business Management- Tourismus-, Hotel- und Eventmanagement
Voraussichtlich: Bachelorabschluss

AUSBILDUNG

09/1996 – 03/1999 **Speditionskaufmann**
Spedition Diehl GmbH
Abschlussnote: 2,0

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