

Sharing Economy im Tourismus

Entwicklung von Anpassungsstrategien der Tourismusbranche als
Reaktion auf die Auswirkungen von Angeboten der Sharing
Economy im Beherbergungsmarkt

Bachelorarbeit

im Studiengang Tourismusmanagement

an der

Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

Eingereicht von: Diekmann, Kim Jennifer
70281589

Erster Prüfer: Herr Prof. Dr. Quack

Zweiter Prüfer: Frau Dipl.-Kauffrau Sen

Eingereicht am: 11.02.2016

Inhalt

Tabellenverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis.....	III
1 Einleitung	1
2 Sharing Economy	4
2.1 Entwicklung.....	4
2.2 Besonderheiten bei Sharing-Plattformen.....	8
2.3 Zielgruppen.....	11
3 Airbnb als Beispiel für Sharing-Angebote im Beherbergungsmarkt	13
3.1 Vorstellung des Unternehmens.....	13
3.2 Auswirkungen auf den Beherbergungsmarkt.....	16
4 Vorgehensweise zur empirischen Datenerhebung	19
4.1 Methodik.....	19
4.2 Durchführung der Interviews.....	23
4.3 Extraktion.....	25
4.3.1 Vorbereitung.....	25
4.3.2 Durchführung.....	27
4.3.3 Aufbereitung und Auswertung.....	28
5 Aufbereitung der Daten	28
5.1 Ergebnisse der Interviews.....	28
5.2 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse.....	40
5.3 Auswertung und Diskussion.....	41
6 Handlungsempfehlungen für die Tourismusbranche	51
7 Reflexion der Forschungsmethode	53
8 Fazit und Ausblick	55
Anhang.....	58
Anhang I: Übersicht verschiedener Sharing-Plattformen.....	58
Anhang II: Übernachtungen und Ankünfte in Beherbergungsbetrieben 2014.....	59
Anhang III: Interviewleitfäden.....	60

Anhang IV: Transkript des Interviews 1	67
Literaturverzeichnis.....	IV
Danksagung.....	VII
Eidesstattliche Erklärung	VII

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der geführten Interviews.....	24
Tabelle 2: Suchraster für die Extraktion.....	25

Abbildungsverzeichnis

Abb.1: Maslowsche Bedürfnishierarchie.....	8
Abb.2: Unterschiedliche Angebotsformen bei Airbnb.....	12
Abb.3: Anzahl von Airbnb Listings im Vergleich zur Zimmeranzahl der IHG.....	17

Abkürzungsverzeichnis

DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
IHA	Hotelverband Deutschland
AHGZ	Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung
IHG	Intercontinental Hotels Group

1 Einleitung

Internetplattformen, auf denen Privatpersonen ihre freien oder zeitweise ungenutzten Kapazitäten verkaufen, verleihen oder tauschen, sind seit der Gründung von Ebay, dem „grandfather of reuse marketplaces“¹, zahlreich und für die unterschiedlichsten Anliegen erschienen: Online-Plattformen wie „Stuffstr“, „Swap.com“ und „Kleiderkreisel“ sind nur einige Beispiele für diese Entwicklung.² Das Internet und die damit einhergehende Möglichkeit, sich an jedem beliebigen Ort mit anderen Menschen weltweit zu verbinden, ermöglicht es, die Nachfrage mit dem dazu passenden Angebot zusammen zu bringen. Die Wirtschaftskrise 2008, die zu einer Abkehr von klassischen Geschäftsmodellen geführt hat sowie der Wertewandel weg von materiellen, hin zu immateriellen Werten wie Erfahrungen, Erlebnissen, guten Sozialbeziehungen und Umweltverträglichkeit³ begünstigen diese Entwicklung.

Auch was die Vermietung von Privatzimmern- und Wohnungen zu touristischen Zwecken angeht, haben sich neben dem Marktführer „Airbnb“ (Markteintritt 2008) in den letzten Jahren weitere Sharing-Plattformen⁴ wie z.B. „Wimdu“ und „9 Flats“ auf dem Beherbergungsmarkt etabliert. Das Wohnen in einer authentischen, „einzigartigen“ Unterkunft sowie der günstige Preis stehen bei der Buchung von Privatwohnungen im Vordergrund. „Willkommen zu Hause“⁵, der Slogan auf der Startseite von Airbnb, unterstreicht den Unterschied zum klassischen Beherbergungsgewerbe⁶: Der Gast⁷ wohnt bei seinem Gastgeber⁸ zu Hause und ihm soll somit ein besonderes Reiseerlebnis ermöglicht werden.

An dem Konzept von Airbnb wird in der Presse zunehmend kritisiert, dass die Gastgeber professionell und kommerziell agieren und nicht nur ihre „ungenutzten

¹ Botsman, R./ Rogers, R., Collaborative Consumption, 2011, S.128

² Eine umfassende Übersicht von Sharing-Plattformen ist in Anhang I, S.63 zu finden

³ vgl. Stampfl, N., Konsumeinstellungen 2014, S.18

⁴ Sharing-Plattform: Eine Internetseite über die Unterkünfte vermittelt werden und die dazugehörigen Transaktionen stattfinden.

⁵ Airbnb, www.airbnb.de

⁶ Der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband (im Folgenden: DEHOGA) unterteilt das Beherbergungsgewerbe in das klassische (Hotels, Hotels Garni, Pensionen, Gasthöfe) und sonstige (Camping, Ferienhäuser etc.) Beherbergungsgewerbe. In dieser Arbeit wird auf die klassischen Beherbergungsbetriebe eingegangen.

⁷ Eine Person, die die Wohnung oder Teile der Wohnung des Gastgebers mietet.

⁸ Eine Person, die ihre Wohnung oder Teile ihrer Wohnung über eine Sharing-Plattform vermietet

Kapazitäten⁹ auf Internetportalen anbieten, sondern diese erst selbst schaffen. Dadurch werden Städte, Hotels und Vermieter vor neue Herausforderungen gestellt. Die Hotelbranche fühlt sich zunehmend einem ungleichen Wettbewerb ausgesetzt, da die Privatanbieter im Gegensatz zu den Hotels keine Hygiene- und Sicherheitsvorschriften einhalten müssen und häufig auch keine Tourismusabgaben zahlen.¹⁰ Daher befasst sich die Europäische Kommission mit der Rolle von Sharing-Plattformen um ein faires Wettbewerbsumfeld zu schaffen, in dem innovative Geschäftsmodelle die Möglichkeit haben sich zu entwickeln. Es soll entschieden werden, ob eine neue Gesetzgebung nötig ist.¹¹

Da schon ca. 1,5 Millionen Unterkünfte über Airbnb angeboten werden (Stand 2015) übersteigt die Plattform bereits die Zimmerzahlen großer internationaler Hotelketten.¹² Zu den Auswirkungen, die Sharing-Angebote auf den klassischen Beherbergungsmarkt haben, ist zum aktuellen Forschungsstand allerdings wenig Literatur vorhanden.

Die Boston University School of Management veröffentlichte einen Artikel, der die Auswirkungen von Airbnb auf die Hotellerie in Texas darlegt. Die Berechnungen zeigen, dass eine Korrelation zwischen der Zunahme von Airbnb-Listings¹³ im erforschten Markt und dem Rückgang der Hoteleinnahmen im Zeitraum von 2008-2013 festgestellt werden kann und dass in erster Linie Low-End Hotels¹⁴ sowie Hotels ohne Konferenzräume davon betroffen sind.¹⁵

Die Betrachtung der möglichen Zielgruppe von Airbnb gibt Aufschluss darüber, dass der nachhaltige und gleichzeitig luxurorientierte Lebensstil (Lifestyle of health and sustainability) der Grund dafür sein könnte, dass Gäste bei ihren Urlaubsreisen von Hotels zu privaten Wohnungen wechseln und die Beherbergungsbranche zunehmend auf diesen Lebensstil eingehen muss.

⁹ vgl. Botsman,R./ Rogers, R., Collaborative Consumption, 2011, S.11

¹⁰ AHGZ, Airbnb in der Kritik, 2014

¹¹ vgl. European Union, Tourist Accommodation , 2015, S.1

¹² vgl. Kapitel 3.2, Auswirkungen auf den Beherbergungsmarkt

¹³ Listing: Ein Angebot auf einer Sharing-Plattform

¹⁴ Low-End- oder Budgethotels definieren sich über günstige Preise und ein reduziertes Leistungsangebot (siehe Hotelverband Deutschland (Hrsg.), Hotelmarkt Deutschland 2010, 2010, S. 70)

¹⁵ vgl. Zervas/Proserpio/Byers, The impact of Airbnb on the Hotel industry, 2014, S.3

Die bereits hohe Anzahl von Angeboten bei Airbnb spricht dafür, dass es sich beim Sharing um einen bleibenden Trend handelt, der auf neue Kundenbedürfnisse eingeht. Daher könnte es für die Tourismusbranche, auch unabhängig von dem Ziel, ein faires Wettbewerbsumfeld zu schaffen, von Bedeutung sein, sich mit dem Trend auseinander zu setzen und auf die neuen Kundenbedürfnisse einzugehen.

Auch Martin Luthe, Hauptgeschäftsführer des Hotelverbands Deutschland (IHA), sieht die Notwendigkeit, auf diesen Trend einzugehen: „Möglicherweise benötigen wir dazu einen anderen Umgang und Zugang zu Sozialen Medien. Ganz sicher auch einen entsprechenden Mitarbeiter-Typus und ein offenes Arbeitsklima. Aber auch neue Hotelkonzepte mit kommunikativen Lounge-Konzepten in lockerer Atmosphäre sind gefragt.“¹⁶

Auf die Debatte zwischen alter und neuer Ökonomie und die damit einhergehenden Herausforderungen an die Gesetzgebung wird bereits eingegangen.¹⁷ Diese Arbeit widmet sich der Frage, welche Reaktionen der Tourismusbranche auf die Angebote der Sharing Economy in Zukunft notwendig und umsetzbar sind. Ziel dieser Arbeit ist es, basierend auf den Einschätzungen von Akteuren aus der Tourismusbranche, den Einfluss von Sharing-Plattformen auf den klassischen Beherbergungsmarkt einzuschätzen und mögliche Handlungsempfehlungen aufzuzeigen.

In Kapitel 2 findet zunächst eine Einführung in die Sharing-Economy statt. Das Kapitel gibt Aufschluss darüber, welche technischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Faktoren die Sharing-Economy voranbringen und schafft ein Verständnis für die Vorteile, die sich aus den Besonderheiten dieser Geschäftsmodelle für die Nutzer ergeben. Eine erste Eingrenzung, wer die Nutzer von Sharing-Plattformen sind, wird vorgenommen.

Kapitel 3 widmet sich dem Unternehmen Airbnb, das in dieser Arbeit exemplarisch für Sharing-Plattformen im Beherbergungsmarkt angeführt wird. Neben der Präsentation des Unternehmens ist es für den weiteren Verlauf der Arbeit von Bedeutung, die Auswirkungen von Airbnb auf den Beherbergungsmarkt zu beleuchten, da dies die

¹⁶ Stauß, S., Hotels mit Chancen gegen Privatvermieter, 2014

¹⁷ ausführliche Literatur zu rechtlichen Regelungen s. Solmecke, C./Lengersdorf, B., Rechtliche Probleme bei Sharing Economy, 2015

Grundlage darstellt, auf der Handlungsempfehlungen formuliert werden. Die theoretischen Vorüberlegungen (Kapitel 2 und 3) werden im Laufe der Arbeit mit der Einschätzung von Experten aus der Tourismusbranche abgeglichen und um neue, für das Forschungsziel relevante Aspekte, erweitert.

Kapitel 4 dient der transparenten Darlegung der Forschungsmethode. In dem darauf aufbauenden Kapitel 5 werden die Experteninterviews ausgewertet und anschließend Handlungsempfehlungen präsentiert (Kapitel 6). Abschließend wird die Forschungsmethode reflektiert (Kapitel 7) und ein Fazit gezogen (Kapitel 8).

2 Sharing Economy

Für die Handlung, persönliches Eigentum anderen Menschen gegen Bezahlung, Tausch oder auch gratis zur Verfügung zu stellen, gibt es bereits verschiedene Begriffe: Peer-to-Peer-Economy, On-demand-Economy, Collaborative Consumption oder Sharing Economy. Obwohl Menschen schon immer ihr Eigentum geteilt haben, scheint das Teilen heute auf eine neue Art wertgeschätzt zu werden. Dazu tragen verschiedene Faktoren bei.

2.1 Entwicklung

Technischer Fortschritt

Dass Menschen Produkte und Leistungen teilen, ausleihen, tauschen und wiederverwenden, ist kein neues Phänomen. „Airbnb is an old idea, being replicated and made relevant again through peer-to-peer networks and new technology.“¹⁸

Schon Adam Smith schrieb: „In einem Stammesverband von Jägern und Hirten stellt z.B. einer von ihnen mit größtem Geschick Pfeil und Bogen her. Die tauscht er bald für Vieh oder Wild, von dem er mehr bekommt, als wenn er selbst jagt oder züchtet. Zu eigenem Nutzen lässt er deshalb die Herstellung von Bogen und Pfeilen zu seiner Haupttätigkeit heranwachsen und spezialisiert sich somit auf Jagdgeräte[...] Und so ist ein jeder ermutigt, diejenige Tätigkeit zu seinem Geschäft zu machen, für die er Erfindungsgeist und Talent besitzt, anwendet und vervollkommnet, wenn nur er der

¹⁸ Botsman, R./ Rogers, R., Collaborative Consumption, 2011, S. 9

Gelegenheit gewiss ist, all das auszutauschen gegen die Früchte der Arbeit anderer Personen, was er über den eigenen Bedarf hinaus erbringt.“¹⁹

Bei Angeboten auf Sharing Plattformen handelt es sich zwar in seltenen Fällen um ein Hauptgeschäft, mit dem der Anbieter seinen Lebensunterhalt verdient. Der Gedanke beruht aber auch hier darauf, dass eine einzelne Person einer Gemeinschaft seine Ressourcen zur Verfügung stellt und im Gegenzug Zugang zu den „Früchten der Arbeit anderer Personen“ erhält. Diese „Früchte“ können in Form von Geld, Privateigentum oder eigener Arbeit miteinander getauscht werden. Dabei steht sowohl für den Anbieter als auch für den Nutzer der eigene Vorteil im Vordergrund. Durch das Anbieten seiner nicht genutzten Ressourcen kann der Anbieter Geld dazu verdienen und der Nutzer bekommt für einen gewissen Zeitraum Zugang zu dieser Ressource. Auch hier handelt es sich um „über den Eigenbedarf hinausgehende Ressourcen“.

Rachel Botsman versteht darunter nicht nur Güter, die wir nie nutzen und daher anderen zur Verfügung stellen, sondern auch Dinge, die wir nur selten benutzen: „The car that sits idle on average for twenty-two hours a day; the spare bedroom that is rarely used; the evening dress that awaits the right occasion; office space and equipment that are used for less than half the day; roads used only during peak times; extra belongings packed into storage units.[...] At the heart of Collaborative Consumption is the reckoning of how we can take this idling capacity and redistribute it elsewhere. Modern technology including online social networks and GPS-enabled handheld devices offers a multitude of ways to solve this problem.“²⁰

Die Modelle der Sharing Economy unterscheiden sich vom herkömmlichen Teilen unter Familienmitgliedern, Nachbarn oder innerhalb einer Dorfgemeinschaft durch die Reichweite: Das Internet stellt einen großen Marktplatz dar, auf dem Anbieter und Nutzer aus der ganzen Welt aufeinander treffen und miteinander vernetzt werden.

Der Marktplatz, auf dem Angebot und Nachfrage aufeinander treffen, wird durch das Internet immens vergrößert. Die Wahrscheinlichkeit, dass Anbieter A Interesse an

¹⁹ Smith, A., Der Wohlstand der Nationen, 2005, S.21

²⁰ Botsman,R./ Rogers,R., Collaborative Consumption, 2011, S.88

Produkt B hat und umgekehrt, wird viel größer als dies auf einem lokalen Markt der Fall wäre.²¹ Das bietet dem Kunden sowie dem Anbieter große Vorteile.

Gesellschaftliche Faktoren

Der in Teilen der Gesellschaft immer wichtiger werdende Wunsch, nachhaltig zu leben (vgl. Kapitel 2.3) und Ressourcen einzusparen, geht eng mit der Sharing Economy einher. Dadurch, dass Ressourcen geteilt werden, können sie effektiver genutzt werden. Trotzdem werden die Bedürfnisse der Konsumenten befriedigt, ohne dass sie auf etwas verzichten müssen:

„It meets all the same consumer needs as the old model of mass consumption but helps address some of our most worrying economic and environmental issues. While it is complex to audit and project the entire environmental impact, Collaborative Consumption does reduce the number of new products and raw materials consumed and does create a different consumer mind-set.“²²

Sharing geht auf die neuen Konsumenteneinstellungen ein und bietet damit eine „nachhaltige Alternative des Konsumierens und Besitzens.“²³ „Die Share Economy eröffnet Wege, mit gutem Gewissen zu konsumieren. Wer teilt, Gebrauchtes kauft und Altes verkauft,[...] reduziert seinen ökologischen Fußabdruck, ohne auf etwas verzichten zu müssen.“²⁴

Wirtschaftskrise

In Zusammenhang mit der Sharing Economy wird häufig die Wirtschaftskrise 2008 und die damit einhergehende Abkehr vom kapitalistischen Konsum genannt. In einer Studie für die Europäische Kommission nennen Experten den Vertrauensverlust der Bevölkerung nach der Finanzmarktkrise als Treiber der Sharing Economy.²⁵ Somit wenden sich die Kunden Geschäftsmodellen der Sharing Economy zu, da bei diesen Modellen private Anbieter ihren Besitz teilen.

²¹ vgl. Stampfl, N., Konsumeinstellungen, 2014, S.14

²² Botsman, R./ Rogers, R., Collaborative Consumption, 2011, S. 189

²³ Stampfl, N., Konsumeinstellungen, 2014, S. 22

²⁴ Stampfl, N., Konsumeinstellungen, 2014, S. 22

²⁵ vgl. Dervojeda, K. et al., The Sharing Economy, 2013

Auch Linne erwähnt, dass Unternehmen ihren Versprechungen aus der eigenen Werbung oft nicht gerecht werden und Konsumenten dadurch zunehmend das Vertrauen in die Marken verlieren. Daher orientieren sich an Empfehlungen und Bewertungen fremder Personen.²⁶ Dafür spricht auch der große Erfolg der Bewertungsportale wie Tripadvisor (ca. 100 Mio. Bewertungen) und Holidaycheck (ca. 3,2 Mio. Bewertungen).²⁷ „In einem solchen Umfeld gewinnen peer-to-peer Angebote an Gewicht, weil sie den gewünschten Nutzen erfüllen und dabei noch authentischer und glaubwürdiger erscheinen.“²⁸

Während nach dem zweiten Weltkrieg das Selbst durch die „Anhäufung und den Konsum von Produkten“ definiert wurde²⁹, werden heute Erlebnisse, gute Sozialbeziehungen und Umweltverträglichkeit wieder wichtig.³⁰ „Menschen definieren sich nicht mehr nur über den Kauf bestimmter Produkte und das Zurschaustellen von Markenzeichen.“³¹ Identität wird heute vielmehr dadurch repräsentiert, welchen Gruppen man angehört ist, was man tut, was einem gefällt und wofür man sich interessiert. Dies geschieht zunehmend auf sozialen Netzwerken wie Facebook, Twitter und Pinterest.³²

Rifkin beschreibt, dass Besitz in der heutigen Gesellschaft als lästig und sperrig empfunden wird. Als Beispiel hierzu sei die Musikbranche genannt: Auf Internetseiten werden Nutzungsrechte für die Musik gekauft³³. Der Besitz der Musikdatei in Form einer CD oder einer MP3 Datei ist nicht mehr notwendig. Rachel Botsman fasst dieses neue Verhältnis wie folgt zusammen:

“The relationship between physical products, individual ownership, and self-identity is undergoing a profound evolution. We don’t want the CD; we want the music it plays. We don’t want the disc; we want the storage it holds...in other words, we want not the

²⁶ Linne, M., Share Economy im Tourismus, 2014, S.24

²⁷ vgl. Linne, M., Share Economy im Tourismus, 2014, S.25

²⁸ Ebd., S.24

²⁹ Stampfl, N., Konsumeinstellungen, 2014, S.22

³⁰ vgl. Stampfl, N., Konsumeinstellungen, 2014, S.18

³¹ Ebd., S.18

³² Ebd., S.19

³³ siehe dazu z.B. www.spotify.com

stuff but the needs or experiences it fulfils”³⁴ Die Zunahme von Sharing-Angeboten und die Veränderungen im Konsumentenverhalten sind vor allem Konsequenzen der globalen Wirtschaftskrise und des Fortschritts der Technologie.³⁵ Sharing Angebote bieten dem Nutzer die Möglichkeit, ressourcenschonend zu konsumieren und gehen auf weitere Bedürfnisse ein.

2.2 Besonderheiten bei Sharing-Plattformen

Im folgenden Kapitel werden die Bedürfnisse, auf welche Sharing-Plattformen eingehen und sich damit von herkömmlichen Geschäftsmodellen abgrenzen, näher betrachtet. Dies trägt dazu bei, die Motivation, aus der Nutzer Sharing-Angebote nachfragen, zu verstehen.

Nach Abraham Maslow's Bedürfnishierarchie versucht ein Mensch immer das dringlichste Bedürfnis zuerst zu befriedigen. Die Befriedigung einer Bedürfnisstufe motiviert den Menschen, das nächstdringlichste Bedürfnis zu stillen.³⁶

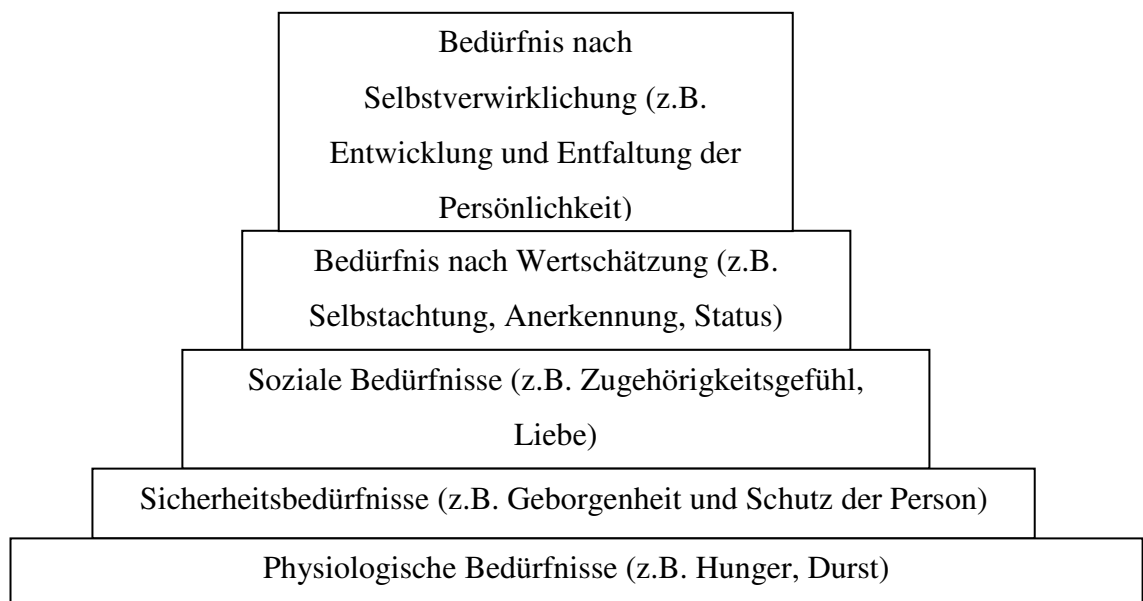


Abb. 1 Maslowsche Bedürfnishierarchie

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kotler/Bliemel,2001, S.344

³⁴ Botsman, R./Rogers,Roo, Collaborative Consumption, 2011, S.97

³⁵ vgl. Hotrec Hospitality Europe (Hrsg.), Levelling the Playing field, 2015, S.3

³⁶ vgl. Kotler,P./ Bliemel,F., Marketing-Management, 2001, S. 342

Maslow's Theorie hilft zu verstehen, wie sich verschiedene Angebote in das Leben der potentiellen Kunden einfügen.³⁷ Sharing-Angebote wie Airbnb, Zipcar³⁸ und Ebay befriedigen zunächst Grundbedürfnisse aus dem unteren Teil der maslowschen Bedürfnishierarchie (Unterkunft, Transport und Gegenstände).

Je nach Interpretation werden bei Airbnb und Zipcar auch Sicherheitsbedürfnisse befriedigt. Gleichzeitig stoßen Sharing-Angebote aber auch in höhere Ebenen hervor, da die Nutzung dieser Angebote auch mit der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe und Selbstverwirklichung verbunden ist. „Konsumenten geht es heute immer auch darum, ein soziales „Selbst“ zu kreieren und sind daher auf der Suche nach Verbindungen zu anderen und Zugehörigkeit zu Gemeinschaften.“³⁹ „More social, less media. Get a car and get together“, der Slogan von Zipcar, verdeutlicht, dass soziale Aspekte weiter in den Vordergrund rücken.

Auch der Slogan von Airbnb „Willkommen zu Hause“ geht auf soziale Bedürfnisse wie Zugehörigkeit ein. „In contrast to the “me” brands of hyper-consumerism, “we”-based relationships are built into Collaborative Consumption.“⁴⁰

Dass Konsumenten sich nach Zugehörigkeit zu einer Gruppe sehnen und dies auch beim Verkauf des Produktes einbezogen werden sollte, beschreibt Charlie Denson, President von Nike: “Consumers want to be part of a community , whether it's a digital or a virtual community, or whether it's a physical community. They want to feel like they're part of something. They want to be engaged.”⁴¹

Geschäftsmodelle der Sharing Economy beziehen weitere Ebenen der Bedürfnispyramide ein, in dem sie eine Online-Community zur Verfügung stellen oder Menschen im realen Leben zusammenbringen, die sich vorher nicht kannten. Sie verbinden die Befriedigung eines Grundbedürfnisses mit sozialen Bedürfnissen sowie den Bedürfnissen nach Wertschätzung und Selbstverwirklichung. Auch in Hotels gibt es schon Ansätze, soziale Bedürfnisse zu befriedigen. So wird zum Beispiel mit dem

³⁷ vgl. Kotler,P./ Bliemel,F., Marketing-Management, 2001., S.344

³⁸ Zipcar ist eine Car-Sharing Plattform. Weitere Informationen: <http://www.zipcar.com/>

³⁹ Stampfl, N., Konsumeinstellungen, 2014, S.18

⁴⁰ Botsman, R./Rogers,R., Collaborative Consumption, 2011, S.177

⁴¹ Piller, F.,The Consumer Decides, 2014

Konzept „Open Lobby“⁴² der Intercontinental Hotels Group das Ziel verfolgt, den Gästen einen Raum für verschiedene Aktivitäten zu bieten und damit das Gemeinschaftsempfinden sowie die Kommunikation der Gäste untereinander zu fördern.

Die Motivation der Nutzer und Anbieter muss allerdings nicht in jedem Fall mit dem Bedürfnis nach Zugehörigkeit verbunden sein. Das Gemeinschaftsempfinden mag zwar in vielen Fällen zur Kaufentscheidung beitragen, die Nutzung von Sharing Plattformen kann allerdings auch zweckgemäß und aus eigenem Nutzen motiviert sein.

Denn auf Sharing-Plattformen verbindet sich der eigene Nutzen mit dem Nutzen für die Gesellschaft. Jeremy Rifkin beschreibt dieses Phänomen als "Netzwerkeffekt"⁴³. Rachel Botsman erklärt: „A single phone is useless, but the more people who own telephones, the more valuable the telephone is to each owner as the total number of people on the network increases. Similarly, the more users who participate in programs such as Landshare, Airbnb, or bike sharing, the better the system works for everyone. There is a “network effect.” Every single person who joins or uses Collaborative Consumption creates value for another person, even if this was not the intention.“⁴⁴

Je größer ein Netzwerk ist, desto wertvoller ist es also für diejenigen, die Teil davon sind, selbst wenn der Einzelne aus Eigennutz handelt.

Ein wichtiger Aspekt, der sich aus den Besonderheiten von Sharing-Plattformen ergibt, ist demnach der Wert der Gemeinschaft und die Fähigkeit von Sharing-Plattformen, ein Zugehörigkeitsgefühl sowie gegenseitiges Vertrauen zwischen sich fremden Nutzern zu schaffen.⁴⁵

⁴² IHG-Presse, Premiere im Holiday Inn Berlin, 2014

⁴³ Rifkin, J., Access, 2007, S.110

⁴⁴ Botsman, R./Rogers, R., Collaborative Consumption, 2011, S. 94

⁴⁵ dazu begeistert und optimistisch: Botsman, R., The currency of the new economy is trust, 2012

2.3 Zielgruppen

Um für die Tourismusbranche Handlungsempfehlungen zu formulieren, soll die mögliche Zielgruppe von Sharing-Plattformen genauer betrachtet werden. Dies gibt Aufschluss über die Anforderungen der Konsumenten und lässt bereits eine Einschätzung zu, welchen Herausforderungen die Hotelbranche in Zukunft begegnen muss, um auf Sharing-Plattformen zu reagieren.

Als erste Eingrenzung ist festzuhalten, dass es sich um Menschen handelt, die das Internet nutzen. Denn dies ist der Marktplatz, auf dem Sharing-Angebote zu finden sind. Nutzer wenden sich vom kapitalistischen Konsum ab und verfolgen einen nachhaltigen, umweltbewussten Lebensstil. Der eigene Nutzen spielt dennoch eine große Rolle, denn sie wollen nicht auf den Konsum verzichten. Daher weichen sie auf den privaten Bereich aus.⁴⁶

Außerdem spiegelt sich der Wunsch nach Authentizität und Einzigartigkeit in der Buchung exklusiver Unterkünfte wider. Der verhältnismäßig günstige Preis bei privaten Vermietungen lässt darauf schließen, dass ein großer Teil der Nutzer besonders preissensibel ist. Schließlich wurden auf der Plattform zunächst Angebote eingestellt, bei denen die Unterkunft mit dem Gastgeber geteilt wurde und der Preis nur zur Kostendeckung des Gastgebers diente. Mit der Zeit haben allerdings immer mehr Gastgeber ganze Wohnungen zur Fremdnutzung inseriert. Sie sind also eher Vermieter als Gastgeber, da sie selbst nicht anwesend sind, während der Gast ihre Wohnung nutzt. „This has arguably defined the transition from sharing one's space to renting it for a profit“⁴⁷.

Die Vorstellung des Konsumenten vom Sharing wurde dadurch in der Hinsicht erweitert, dass auch immer mehr exklusive und hochpreisige Angebote dazu zählen.

⁴⁶ vgl. Stampfl, N., Konsumeinstellungen 2014, S.18

⁴⁷ Levelling the playing field, 2015, S.11

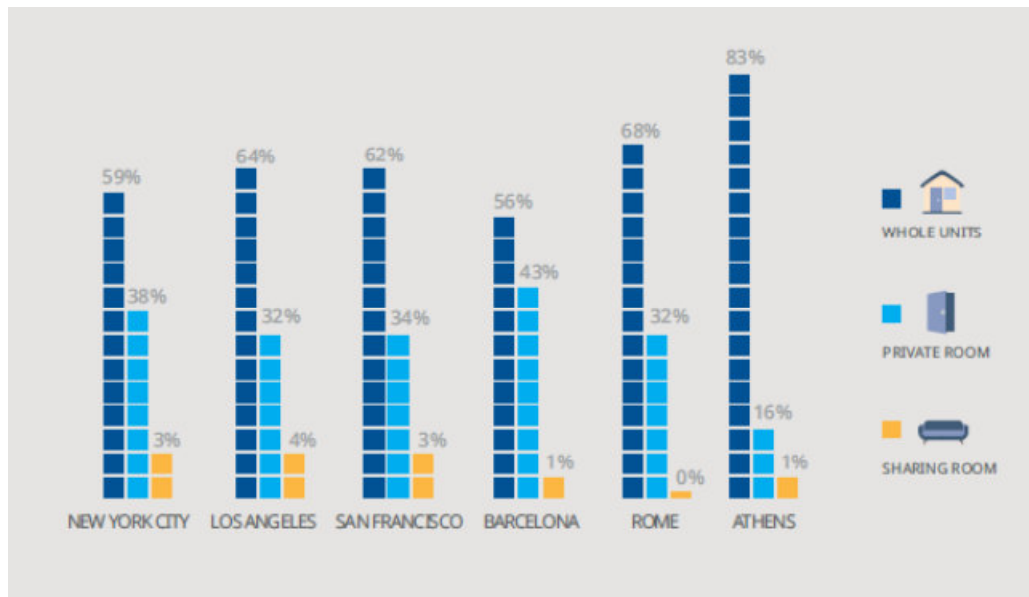


Abb. 2: Unterschiedliche Angebotsformen bei Airbnb

Quelle: Hotrec Hospitality Europe (Hrsg.), *Levelling the Playing field*, 2015, S.11

Zunächst bediente Airbnb ausschließlich das low-budget Segment, heute besteht die Mehrzahl der Angebote aus ganzen Wohnungen, bei denen der Gastgeber während der Vermietung abwesend ist. Soller et al. beschreiben, dass besonders einkommensstarke Konsumenten in wachsendem Maße wenig standardisierte Produkte nachfragen um sich den Wunsch nach Authentizität und Einzigartigkeit zu erfüllen.⁴⁸

Diejenige Nutzergruppe, die auch exklusivere Angebote bei Airbnb nachfragt, könnte mit dem „Lifestyle of health and sustainability“ (kurz LOHAS) übereinstimmen. Das sind „Konsumenten, die der Umwelt nicht schaden, aber auf Konsum nicht verzichten wollen“.⁴⁹ LOHAS führen einen möglichst ökologischen und nachhaltigen Lebensstil, konsumieren sehr bewusst und sind auch neuester Technik gegenüber aufgeschlossen - wenn sie mit dem grünen Gewissen vereinbar ist. „Design und Ökologie schließen sich nicht mehr aus. Auch Konsum als solcher wird nicht grundsätzlich abgelehnt.“⁵⁰

⁴⁸ vgl. Laux, S./Soller, J. (Hrsg.), *Aktuelle Trends*, 2008, S.29

⁴⁹ vgl. Gardini, M., *Marketing-Management in der Hotellerie*, 2009, S. 166

⁵⁰ Köhn-Ladenburger, C., *Marketing für LOHAS*, 2013, S.8

Außerdem steht die Individualisierung und Selbstverwirklichung im Zentrum des Interesses der LOHAS.

Bei dem Lifestyle of health and sustainability handelt es sich aktuellen Studien zufolge um eine wachsende Zielgruppe, die einen Marktanteil von 25-30 Prozent erreichen kann.⁵¹

3 Airbnb als Beispiel für Sharing-Angebote im Beherbergungsmarkt

In den letzten Jahren sind viele Sharing-Plattformen auf dem Markt erschienen, auf denen Wohnungen und Ferienhäuser privater Anbieter gelistet sind und gebucht werden können. Im Folgenden wird Airbnb, das Unternehmen, das als Vorreiter der Sharing-Plattformen gilt, vorgestellt und im Verlauf der Arbeit exemplarisch für Angebote privater Kurzzeitvermietungen genannt.

3.1 Vorstellung des Unternehmens

Airbnb wurde 2008 in San Francisco gegründet und gilt als Vorreiter der Sharing-Plattformen im Beherbergungsmarkt. Das Unternehmen beschäftigt rund 600 Mitarbeiter und bietet über 800.000 Unterkünfte in 34.000 Städten und über 190 Ländern an.⁵² Der Jahresumsatz wurde 2013 auf 250 Mio. Dollar geschätzt. Das europäische Headquarter von Airbnb befindet sich in Dublin.⁵³

Airbnb ist eine Vermittlungsplattform, die das Angebot und die Nachfrage von Privatunterkünften weltweit zusammenbringt. Die Plattform bietet eine große Bandbreite an Angeboten. So werden auf der Internetseite ganze Wohnungen, einzelne Zimmer zur Privatnutzung oder Zimmer zur gemeinsamen Nutzung angeboten. Dabei bleibt Airbnb eine reine Vermittlungsplattform, da das Unternehmen keine eigenen Immobilien besitzt.

⁵¹ Gardini, M., Marketing-Management in der Hotellerie, 2009, S.166

⁵² Airbnb, <https://www.airbnb.de/about/about-us>

⁵³ Bartik, H./Lutter, J./Antalovsky, E., The Big Transformers, 2015, S.20

Airbnb finanziert sich über die Vermittlungsgebühren. Das Unternehmen zieht von den Gästen eine Servicegebühr von 6 bis 12% ein (je größer die Buchungssumme, desto geringer wird der Prozentsatz). Darüber hinaus erhebt Airbnb eine Servicegebühr für Gastgeber in Höhe von 3% pro Buchung.⁵⁴

Gastgeber und Gäste können sich gegenseitig durch Kommentare oder Sterne-Bewertungen in verschiedenen Kategorien bewerten. Durch dieses Bewertungssystem soll das Risiko von Fehlverhalten reduziert und Buchungssicherheit garantiert werden. Airbnb bittet in den „Richtlinien für eine Bewertung“⁵⁵ um ehrliche und transparente Kommentare, behält sich aber vor, Bewertungen, die diesen Richtlinien nicht entsprechen, zu löschen, zu zensieren oder zu verändern.

Durch Sharing-Plattformen wie Airbnb werden einige Städte vor Probleme gestellt: Wohnungen werden bevorzugt für Kurzzeitvermietungen über Airbnb genutzt, anstatt dem Wohnungsmarkt zur Dauervermietung zur Verfügung zu stehen. Das führt zu Verknappung von Wohnraum sowie zu teilweise touristenfeindlichen Einstellungen der Anwohner.

Um diesen Problemen entgegenzuwirken, wurde von Airbnb das „Shared-City-Programme“ entwickelt. Airbnb signalisiert dadurch, dass das Unternehmen bereit ist, mit den Städten zu kooperieren und „gemeinsam mit Städten ein System zu entwickeln, um von Airbnb-Hosts Tourismusabgaben einzuheben.“⁵⁶

„Shared City is our initiative to help civic leaders and our community create more shareable, more livable cities through relevant, concrete actions and partnerships.“⁵⁷

⁵⁴ Bartik, H./Lutter, J./Antalovsky,E,The Big Transformers,2015, S.20

⁵⁵ Airbnb, review guidelines, <https://www.airbnb.de/help/article/262/what-are-airbnb-s-review-guidelines>

⁵⁶ Bartik, H./Lutter, J./Antalovsky,E,The Big Transformers, 2015, S.21

⁵⁷ Chesky,B., Shared City Progeamme, <https://medium.com/@bchesky/shared-city-db9746750a3a#.5w4c4df4n>

Seit Januar 2015 wird das Projekt in Portland erprobt. Außerdem wurde das „Shared-City-Programme“ in Amsterdam eingeführt. Es besteht aus folgenden Maßnahmen:⁵⁸

- Airbnb bietet den Gastgebern an, die Einnahmen aus der Vermietung über die Plattform an lokale Initiativen zu spenden. Diese Spenden werden von Airbnb zu einem bestimmten Prozentsatz erhöht.
- Airbnb versorgt die Gastgeber mit Rauchmeldern.
- Airbnb bezieht über die Hosts die Tourismusabgaben, die dann monatlich an die Stadt ausgezahlt werden.
- Bei Notfällen und Katastrophen will Airbnb mit dem lokalen Büro für Notfälle zusammen arbeiten und Notfallunterkünfte anbieten.
- Airbnb unterstützt das Tourismusmarketing der Städte, indem kleinere Unternehmen bekannt gemacht werden, die Stadt weltweit als Destination präsentiert wird und die Besonderheiten einzelner Nachbarschaften hervorgehoben werden.
- Dem Missbrauch der Website durch Immobilieninhaber soll entgegengewirkt werden.

Christopher Cederskog, Chef bei Airbnb für Mittel- und Südosteuropa, erklärt: „Wir nehmen die gesamte Reise in den Blick. Airbnb möchte in Zukunft weitere touristische Leistungen anbieten. Dazu gehört zum Beispiel ein Wäscheservice, Flughafentransfer, eine professionalisierte Schlüsselübergabe oder das Angebot von Stadtführungen.“⁵⁹. „Diese Portfolioerweiterung könnte die Konkurrenz zum klassischen Beherbergungsgewerbe weiter verschärfen.“⁶⁰

⁵⁸ Chesky, B., Shared City Programme, <https://medium.com/@bchesky/shared-city-db9746750a3a#.5w4c4df4n>

⁵⁹ Kotowski, T., Airbnb will komplette Reisen anbieten, 2016

⁶⁰ Bartik, H./Lutter, J./Antalovsky, E., The Big Transformers, 2015, S. 23

In wie weit Airbnb zur Zeit eine Konkurrenz für einzelne Hotels darstellt, ist der Literatur noch nicht zu entnehmen. Es drängt sich hier die Frage auf, wie Experten aus der Tourismusbranche den Wettbewerber wahrnehmen. Daher werden in dieser Arbeit Experteninterviews geführt, um eine Einschätzung über die Auswirkungen auf den Beherbergungsmarkt einzubeziehen. Einzelne Studien deuten allerdings schon darauf hin, dass Airbnb zunehmend eine Konkurrenz für den klassischen Beherbergungsmarkt darstellt.

3.2 Auswirkungen auf den Beherbergungsmarkt

Der Vergleich von Airbnb-Listings mit der Zimmeranzahl großer Hotelketten zeigt, dass bei Airbnb bereits mehr Unterkünfte angeboten werden als große Hotelketten Zimmer besitzen. Das wird besonders in Spanien deutlich: Dort werden bereits fast 50% der städtischen Unterkünfte über Sharing-Plattformen vermittelt. „Moreover in 4 Major Cities the P2P platforms offer already greatly exceed the capacity offered by the regulated accomodation sector.“⁶¹ Das Angebot von Sharing-Plattformen übersteigt in einigen Städten also schon das des regulierten Beherbergungsmarktes⁶², was dafür spricht, dass eine große Nachfrage nach privaten Kurzzeitvermietungen vorhanden ist.

⁶¹ Hotrec Hospitality Europe (Hrsg.), *Levelling the Playing field*, 2015, S.9

⁶² Dieser Begriff umfasst Hotels, Hostels, Bed & Breakfasts und alle weiteren Betriebe, die offiziell registriert und lizenziert sind und daher gewissen Regelungen unterliegen. Der Begriff "regulierter Beherbergungsmarkt" wird in dieser Arbeit auch häufig als Pendant zu Sharing-Modellen genutzt, um aufzuzeigen, dass dort kaum Regulierungen vorhanden sind.

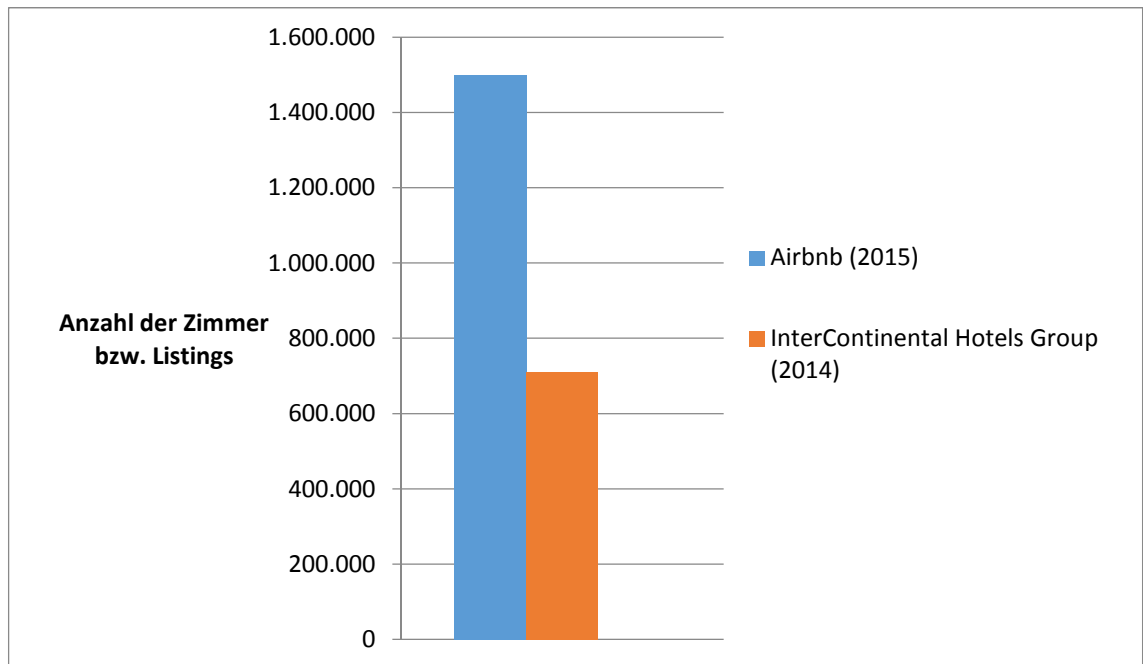


Abbildung 3: Anzahl von Airbnb Listings im Vergleich zur Zimmeranzahl der IHG

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Tourism Accomodation⁶³ und Statista⁶⁴

Die Hotelketten können zwar einen höheren Auslastungsgrad erreichen, die Marktgröße und die starken Wachstumsraten von Airbnb sprechen allerdings bereits jetzt schon dafür, dass sich Sharing-Plattformen dauerhaft auf dem Markt etablieren und es sich nicht bloß um ein temporäres Phänomen handelt⁶⁵. Es handelt sich allerdings hierbei nur um eine einseitige Betrachtung, da in Abbildung 3 ausschließlich die Angebotsseite dargestellt wird.

Auch dem Marktwert nach zu urteilen hat Airbnb bereits große Hotelketten wie Marriott und Starwood überholt.⁶⁶ Im Juni 2015 wurde das Unternehmen Airbnb auf 25,5 Milliarden Dollar geschätzt.⁶⁷

⁶³ European Union, Tourist Accomodation, 2015, S.3

⁶⁴ Statista, Anzahl der Hotels und Zimmer der Intercontinental Hotels Group, 2014

⁶⁵ vgl. Bartik, H./Lutter, J./Antalovsky, E., The Big Transformers, 2015, S.16

⁶⁶ Bartik, H./Lutter, J./Antalovsky, E., The Big Transformers, 2015, S.22

⁶⁷ Jacobsen, N., Meedia, Zimmer mit Aussicht, 2015

Zervas, Proserpio und Byers untersuchten für den Bundesstaat Texas inwieweit Hotelbuchungen durch Airbnb-Aufenthalte ersetzt werden.⁶⁸ Sie berechneten, dass bereits bei einer geringen Marktdurchdringung von Airbnb eine Zunahme von 1% der Airbnb-Listings ungefähr $\frac{1}{6}$ der Auswirkungen auf Hotels hat, als bei einer Zunahme der Hotelzimmer um 1%. Dabei ist zu beachten, dass die Anzahl von Airbnb-Listings in Texas zum Zeitpunkt der Studie 7.300 umfasste, während 360.000 Hotelzimmer gezählt wurden. Es gab also ca. 49 Mal so viele Hotelzimmer wie Airbnb-Listings. In diesem Zusammenhang wird deutlich, dass die Auswirkungen von Airbnb vergleichsweise groß sind. Als Erklärung wird angeführt, dass ein Airbnb-Aufenthalt, der anstatt eines Aufenthaltes in einem Hotel gebucht wird, für die Hotels Gewinnverlust bedeutet, während aus einer Zunahme von Hotelzimmern bloß Gewinnverlust durch preislichen Wettbewerbsdruck resultiert.⁶⁹

Außerdem konnte eine negative Korrelation zwischen der Marktdurchdringung von Airbnb und Hoteleinnahmen in Texas festgestellt werden.⁷⁰ Dabei sind „lower-end hotels“ besonders von den Auswirkungen betroffen.⁷¹ Es wurde berechnet, dass sich Airbnb-Listings weniger auf Hotels mit Konferenzräumen auswirken, da dies eine Leistung ist, die bei Airbnb kaum angeboten wird.⁷² Die Ergebnisse machen deutlich, dass Sharing-Plattformen wie Airbnb eine ernst zu nehmende Konkurrenz für den klassischen Beherbergungsmarkt darstellen und sich die Auswirkungen bei einer Zunahme von Airbnb-Listings verstärken.

Es ist bereits deutlich geworden, dass es sich bei der Vermietung von Privatwohnungen über Sharing-Plattformen wie Airbnb, 9 Flats und Wimdu um einen Trend handelt, der vor allem Hotels im Low-Budget und Economy Bereich vor neue Herausforderungen stellt.

Dadurch, dass Gäste bei Airbnb auch aus einer großen Auswahl verschiedener, exklusiver Unterkünfte wie Baumhäusern, Schlössern, Iglus oder Containern wählen können, die häufig nicht in den populären Gegenden, sondern etwas außerhalb zu finden

⁶⁸ Zervas,G./Proserpio D./ Byers, J.W., The impact of Airbnb on the Hotel industry, 2014

⁶⁹ vgl. Zervas,G./Proserpio D./ Byers, J.W., The impact of Airbnb on the Hotel industry, 2014, S.12

⁷⁰ vgl. Zervas,G./Proserpio D./ Byers, J.W., The impact of Airbnb on the Hotel industry, 2014, S.3

⁷¹ vgl. Ebd., S.3

⁷² vgl. Ebd., S.4

sind, scheint Airbnb allerdings auch für Luxusgäste ein einzigartiges Produkt zu bieten, das sich vom luxuriösen Massenprodukt der Hotels absetzt.⁷³ Für die Tourismusbranche gilt es, sich mit diesem Trend auseinanderzusetzen und auf die Anforderungen der Gäste zu reagieren.

Ob Akteure aus der Tourismusbranche mit diesen theoretischen Überlegungen übereinstimmen, soll anhand von Experteninterviews erhoben werden.

Wird die Sharing-Economy als Trend wahrgenommen? Auf welche Hotels wirkt sich diese Entwicklung aus und von welchen Faktoren könnte die Stärke der Auswirkungen abhängig sein? Ist es notwendig, sich der Entwicklung anzupassen? Welche Anpassungsstrategien sind möglich? Durch die Einschätzungen von Experten werden weitere Aspekte aufgedeckt, die zu dem Ziel, Handlungsempfehlungen für die Tourismusbranche zu formulieren, beitragen.

4 Vorgehensweise zur empirischen Datenerhebung

4.1 Methodik

Przyborski und Wohlrab-Sahr (2010)⁷⁴ schlagen folgende Vorgehensweise für die Konzeption einer empirischen Arbeit vor:

- 1) Formulierung des Erkenntnisinteresses
- 2) Methodologische Positionierung
- 3) Bestimmung des Forschungsfeldes
- 4) Wahl der Erhebungsverfahren
- 5) Wahl der Auswertungsmethoden

Anhand dieser Punkte wird die Methodik der empirischen Datenerhebung entwickelt.

1) Formulierung des Erkenntnisinteresses

Forschungsfrage: Welche Reaktionen auf die Angebote der Sharing Economy sind seitens der Tourismusbranche in Zukunft notwendig und umsetzbar?

⁷³ Mc Carthy, J., Just how disruptive is Airbnb for luxury hotels?, 2014

⁷⁴ Przyborski, A./Wohlrab-Sahr, M., Qualitative Sozialforschung, 2010, S. 1

2) Methodologische Positionierung

Anders als bei quantitativen wird bei qualitativen Forschungen nicht der Anspruch erhoben, statistisch repräsentative Korrelationen aufzuzeigen. „Von statistischen Zusammenhängen auf Kausalzusammenhänge schließen zu wollen setzt die Anwendung quantitativer Methoden voraus, und der Weg über die empirische Identifizierung von Kausalmechanismen und ihre anschließende Verallgemeinerung legt die Anwendung qualitativer Methoden nahe“.⁷⁵

Die Beantwortung der Forschungsfrage soll in dieser Arbeit durch eine qualitative Forschung erreicht werden, deren Ziel es ist, Prozesse und Mechanismen in der Hotelbranche zu identifizieren, um mögliche Anpassungsstrategien formulieren zu können. Es handelt sich also um eine Untersuchung, deren Ziel es ist, einen Sachverhalt zu rekonstruieren und anschließend verallgemeinern zu können.⁷⁶

Bei Expertengesprächen handelt es sich um eine qualitative Forschungsmethode aus der Sozialforschung, die darauf abzielt, soziale Situationen oder Prozesse zu rekonstruieren, um eine sozialwissenschaftliche Erklärung zu finden.⁷⁷

3) Bestimmung des Forschungsfeldes

a) Heidelberg als Standort für die Experteninterviews

Im Jahr 2014 wurden in Heidelberg 1.217.200 Übernachtungen erfasst.⁷⁸ Die aktuellen Hauptgruppen der Heidelberger Hotelbetriebe sind Geschäftsreisende, Tagungs- und Kongressgäste, sowie Kultur- und Städtetouristen (in der Mittelklasse).

Heidelberg ist ein geeigneter Standort für die Durchführung der Experteninterviews, da die Stadt hohe Übernachtungszahlen aufweist (Platz 19 in der Rangfolge bei Städten in Deutschland ab 100.000 Einwohnern).⁷⁹

⁷⁵ Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 28

⁷⁶ Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 13

⁷⁷ vgl. Ebd., S. 13

⁷⁸ Statistisches Bundesamt, Tourismus in Zahlen, 2014, siehe Anhang II, S. 64

⁷⁹ Statistisches Bundesamt, Tourismus in Zahlen 2014, siehe Anhang II, S. 64

b) Auswahl der Experten:

Gläser und Laudel beschreiben den Begriff „Experte“ folgendermaßen:

„'Experte' beschreibt die spezifische Rolle des Interviewpartners als Quelle von Spezialwissen über die zu erforschenden sozialen Sachverhalte. Experteninterviews sind eine Methode, dieses Wissen zu erschließen.“⁸⁰

„Die Strategien rekonstruierender Untersuchungen und die Anwendung von Experteninterviews sind [daher] [...] nicht nur für sozialwissenschaftliche Untersuchungen interessant“⁸¹, da sie dazu genutzt werden, über Experten, die an bestimmten Sachverhalten beteiligt sind, an Wissen zu gelangen.

Es sollen Personen befragt werden, die einen Einblick in die Hotel- bzw. Tourismusbranche haben und mit den aktuellen Herausforderungen für Hotels vertraut sind, also an dem Sachverhalt „Sharing Economy im Beherbergungsmarkt“ beteiligt sind. Dazu zählen z.B. Personen von Verbänden sowie Hotelmanager.

Mit folgenden Experten wurden Termine für ein Interview vereinbart:

E1: Herr Warnecke ist Referent des Hotelverbands Deutschland (IHA). Der Hotelverband Deutschland vertritt die Interessen der Hotellerie auf nationaler und internationaler Ebene gegenüber Politik und Öffentlichkeit.

E2: Frau Schwefel ist beim Deutschen Tourismusverband (DTV) zuständig für die Kommunikation mit politischen Entscheidungsträgern und die Ausarbeitung tourismuspolitischer Positionen. Der Deutsche Tourismusverband ist der Dachverband kommunaler, regionaler und landesweiter Tourismusorganisationen.

E3: Herr Stumm ist Manager des Hotels "Hotelo" in Heidelberg. Bei dem Hotel handelt es sich um ein Economy-Bed and Breakfast mit 44 Zimmern, das in einer günstigen Preisklasse liegt.

E4: Herr Weiglein ist Manager der Hotels der Leonardo-Kette in Heidelberg/Kirchheim und Walldorf. Bei dem Hotel in Kirchheim, in dem das Interview durchgeführt wurde, handelt es sich um ein Vier-Sterne-Hotel mit 169 Zimmern.

⁸⁰ Gläser, J./Laudel, G. Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.12

⁸¹ Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.14

E5: Frau Ancora ist Assistentin der Geschäftsführung der Heidelboarding GmbH und

E6: Herr Steuer, Betriebsleiter des dazugehörigen Sevendays Hotel Boardinghouse⁸².

Das Interview wurde mit beiden Experten geführt.

Das "Sevendays" wurde im Juli 2015 eröffnet und ist auf Langzeitgäste spezialisiert.

E7: Frau Schmid leitet das Hostel "Lotte" in Heidelberg, das in einer günstigen Preisklasse liegt.

E8: Frau Dr. von Kretschmann ist Geschäftsführerin des privat geführten Fünf-Sterne-Hotels "Europäischer Hof" in Heidelberg.

4) Wahl der Erhebungsverfahren

Es werden Expertengespräche in Form von Leitfadeninterviews geführt, um an die gewünschten Informationen zu gelangen. Diese spezielle Form des Interviews berücksichtigt, dass Experten über Betriebswissen, Deutungswissen und Kontextwissen verfügen, dass möglichst selbstläufig präsentiert werden soll.⁸³ Dazu wird ein Interviewleitfaden konzipiert.⁸⁴

Bei dem Interviewleitfaden handelt es sich um eine Orientierung. Der Interviewer sollte während des Interviews selbst entscheiden, wann welche Frage gestellt wird und wie diese formuliert wird.⁸⁵ Dadurch sollte im besten Fall ein zusammenhängendes Gespräch entstehen, bei dem auf einzelne Antworten weiter eingegangen wird und Zusammenhänge zwischen bzw. sinnvolle Übergänge zu den Fragen deutlich werden.

Gleichzeitig schützt der Interviewleitfaden davor, voreilige Schlüsse zu ziehen. Wenn man bereits einige Interviews durchgeführt hat, bildet man sich schon eine subjektive Theorie und neigt dazu, die Fragen unbewusst umzuformulieren, sodass nur noch Bestätigungen eingeholt werden für das, was man schon zu wissen glaubt.⁸⁶ „Das strikte

⁸² Ein Boarding House oder Services Apartment ist ein Beherbergungsbetrieb der sich meist an Langzeitnutzer in städtischer Umgebung wendet. Die Zimmer sind von ihrer Ausstattung her an privaten Wohnungen ausgerichtet. Der Service reicht von sehr geringem Angebot bis hin zu einem hotelmäßigen Roomservice (siehe Hotelverband Deutschland (Hrsg.), Hotelmarkt Deutschland, 2010, S. 224)

⁸³ vgl. Przyborski, A./Wohlrab-Sahr, M., Qualitative Sozialforschung, 2010, S. 134

⁸⁴ Die Interviewleitfäden befinden sich im Anhang III, S.60

⁸⁵ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 142

⁸⁶ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 143

Abarbeiten des Interviewleitfadens vom ersten bis zum letzten Interview schützt vor solchen vorzeitigen Schließungen.“⁸⁷

5) Wahl der Auswertungsmethode

Das Ziel der Auswertung ist es, die Forschungsfrage zu beantworten, indem Kausalzusammenhänge der einzelnen Fälle identifiziert werden, die zwischen den Ursachen und Effekten vermitteln.⁸⁸

„Die qualitative Inhaltsanalyse behandelt die auszuwertenden Texte als Material, in dem die Daten erhalten sind.“⁸⁹ Die Daten müssen also aus dem Text extrahiert werden. Dazu wird anhand der theoretischen Vorüberlegungen ein Suchraster konzipiert, das für die Extraktion von Informationen benutzt wird. Das Suchraster besteht aus verschiedenen für die Untersuchung relevanten Kategorien.⁹⁰ Das Kategoriensystem lässt aber auch zu, dass während des Extraktionsprozesses neue Kategorien gebildet werden, wenn im Text neue relevante Informationen auftauchen.⁹¹

Das Verfahren gliedert sich in drei Hauptschritte⁹², an denen sich im Kapitel 4.3 orientiert wird:

- 1) Vorbereitung (Erstellung des Suchrasters)
- 2) Durchführung der Extraktion
- 3) Aufbereitung der Daten und Auswertung

4.2 Durchführung der Interviews

Zu Beginn des Interviews wurde zunächst ein Dankeschön für die Bereitschaft, an dem Interview teilzunehmen, ausgesprochen und kurz der Anlass des Interviews sowie das Thema der Arbeit beschrieben. Dann wurden die Gesprächspartner gebeten, zunächst ihren Aufgabenbereich vorzustellen.

⁸⁷ Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 143

⁸⁸ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.246

⁸⁹ Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.199

⁹⁰ vgl. Ebd., S.200

⁹¹ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.201

⁹² vgl. Ebd., S.202

Um eine Vergleichbarkeit der Interviews zu erzielen, wurden die Interviewleitfäden ähnlich konzipiert. Einzelne Fragen wurden gezielt auf den bestimmten Bereich, in dem der Befragte tätig ist, bezogen, sodass durch diese Fragen auf den speziellen Aufgabenbereich des jeweiligen Experten eingegangen werden konnte. Da es sich um offene Fragen handelt, wurden während des Interviews oftmals schon Fragen beantwortet, die noch nicht explizit gestellt worden waren. Es wurde also flexibel vorgegangen und die Fragen wurden nicht in der in dem Leitfaden angegebenen Reihenfolge beantwortet. Vielmehr wurde versucht, auf die Antworten einzugehen und durch Nachfragen vertiefende und detaillierte Antworten zu erhalten. Aspekte, die von dem Befragten von selbst zur Sprache gekommen sind, ohne dass nach ihnen gefragt wurde, wurden nach Möglichkeit im Verlauf des Gesprächs nochmals aufgegriffen.

Die Interviews wurden anschließend transkribiert.⁹³

Die Interviews wurden in dem Zeitraum vom 26.11.2015-14.01.2016 durchgeführt. Eine Übersicht der geführten Interviews ist Tabelle 1 zu entnehmen:

Institution	Name	Datum	Interviewform	Dauer
DTV- Deutscher Tourismus Verband e.V.	Michelle Schwefel	26.11.2015	persönlich	ca.20 Min.
IHA- Hotelverband Deutschland	Tobias Warnecke	26.11.2015	persönlich	ca.25 Min.
Hotelo Heidelberg	Herr Stumm	09.12.2015	persönlich	ca.30 Min.
Hotel Leonardo Heidelberg Kirchheim ****	Herr Weiglein	18.12.2015	persönlich	ca.15 Min.
Heidelboarding Apparthotel Sevendays	Frau Ancora Herr Steurer	18.12.2015	persönlich	ca.25 Min.

⁹³Beispielhaft ist im Anhang IV, S. 67 das Transkript des ersten Interviews zu finden. Alle Transkripte sind auf der CD zu finden.

Hostel Lotte	Frau Schmid	04.01.2016	persönlich	ca.20 Min.
Europäischer Hof Heidelberg*****	Frau von Kretschmann	14.01.2016	persönlich	ca.15 Min.

Tabelle 1: Übersicht der geführten Interviews

4.3 Extraktion

4.3.1 Vorbereitung

Die Auswahl der Kategorien sollte zweckmäßig und sinnvoll konstruiert werden, damit während der Auswertung keine Probleme bei der Zuordnung entstehen.

„Ob die Definitionen unserer Variablen tauglich sind, wird vor allem dadurch bestimmt, ob sie die empirische Identifizierung der interessierenden Phänomene unterstützen und eine theoretische und empirische Abgrenzung voneinander gestatten. Das wird sich bei der Extraktion schnell herausstellen. Andernfalls stoßen wir sehr schnell an Zuordnungs- und Abgrenzungsprobleme.“⁹⁴ Ziel dieser Definitionen ist es, eine klare Richtlinie zu erstellen, welche Textstellen zu welchen Variablen zugeordnet werden sollen.

Oberkategorie	Kategorie	Definition
Relevanz von Airbnb für die Hotellerie	Trend	Einschätzung ob es sich um einen Trend/bleibendes Phänomen handelt
	Konkurrenz	Einschätzung ob Airbnb allgemein oder für das Hotel eine Konkurrenz darstellt, Begründung
	Eingrenzung der Hotelbranche	Eingrenzung, für welchen Bereich der Hotelbranche Airbnb eine Konkurrenz darstellt
	Bereicherung	Einschätzung ob und in welcher Form Airbnb Bereicherung bringen kann
	Notwendigkeit zu reagieren	Sehen die Akteure eine Notwendigkeit, auf die Sharing-Economy zu reagieren? Warum?
Herausforderungen für die Hotellerie	Anforderungen der Gäste	(Neue) Anforderungen und Wünsche der Gäste

⁹⁴ Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.207-208

	Aktuelle Entwicklungen in der Hotelbranche	Reaktionen der Branche auf (neue) Anforderungen
	Unterschiede zwischen Zielgruppe des Hotels und derjenigen von Airbnb	Erläuterungen, warum das Hotel eine andere Zielgruppe hat als Airbnb
	Besonderheiten des Standortes Heidelberg	Faktoren, die sich auf die ersten beiden Variablen beziehen, aber vom Standort Heidelberg abhängig sind
Handlungsempfehlungen	Einschränkungen	Handlungsspielraum der Hotels wird dadurch verkleinert
	Bedenken	Bedenken gegenüber der Sharing Economy
	Ideen	Ideen, sich anzupassen/auf (neue) Nachfrage zu reagieren, Bewertung vorgeschlagener Ideen
	Bestehende Anpassungsstrategien in der Hotelbranche	Bestehende, bekannte Anpassungsstrategien oder Innovationen in der Hotelbranche
	Rechtliche Regelungen	Forderung nach rechtlichen Regelungen, Erklärung des Problems aus Sicht der Experten

Tabelle 2: Suchraster zur Extraktion

Das Suchraster besteht aus verschiedenen Kategorien, die den drei Oberkategorien „Relevanz von Airbnb für die Hotellerie“, „Herausforderungen für die Hotellerie“ und „Anpassungsstrategien“ zugeordnet sind.

Das Suchraster basiert auf der Forschungsfrage und den theoretischen Vorüberlegungen. Außerdem spiegelt es den Gedankengang dieser Arbeit wider: Zunächst soll eingeschätzt werden, ob das Phänomen Sharing Economy als Trend wahrgenommen wird und Airbnb eine Konkurrenz für die Hotelbranche darstellt. Anschließend wird weiter eingegrenzt, für welche Art von Hotels Airbnb eine Konkurrenz darstellt. Anhand dieser Variablen wird die **Relevanz für die Hotellerie** interpretiert.

Die zweite Oberkategorie soll Aufschluss über die neuen **Herausforderungen für die Hotellerie** geben. Dazu werden Anforderungen der Gäste ausgewertet, die die Experten feststellen. Diese Anforderungen müssen sich nicht direkt auf Airbnb beziehen. Es werden auch Aspekte in dieser Kategorie eingeteilt, die die Experten generell bei den Gästen feststellen. So können weitere Bedürfnisse gefunden werden, auf die Airbnb eingeht, die aber in den theoretischen Vorüberlegungen noch nicht bedacht worden sind.

Anschließend werden Unterschiede zwischen der Zielgruppe des Hotels und derjenigen von Airbnb aufgenommen. Diese Variable soll dazu genutzt werden, weiter einzugrenzen, wer die Zielgruppe von Airbnb ist- und wer nicht. Bei diesen ersten beiden Variablen können allerdings Antworten gegeben werden, die von den Gegebenheiten des Standortes Heidelberg abhängig sind. Diese Antworten sollen separat betrachtet und nicht in Zusammenhang mit der Zielgruppe von Airbnb gebracht werden.

Die **Handlungsempfehlungen** leiten sich aus den ersten beiden Oberkategorien ab und werden als Ziel dieser Arbeit in Kapitel 6 formuliert. Zunächst wird der Handlungsspielraum analysiert, in dem Hotels die Möglichkeit haben, sich anzupassen. Außerdem fließen die Bedenken, die die Experten zu den einzelnen Ansätzen geäußert haben, mit in die Auswertung ein.

Die rechtlichen Regelungen können in dieser Arbeit zwar nicht umfassend erläutert werden, stellen aber für die Akteure einen wichtigen Aspekt der Sharing-Economy dar und können nicht ignoriert werden. Daher werden unter dieser Kategorie Aussagen der Experten zu den rechtlichen Regulierungen in der Sharing Economy erfasst.

Extraktionsregel:

1. Wird Airbnb nicht als Konkurrenz für das jeweilige Hotel angesehen und dies damit begründet, dass das Hotel sich auf eine andere Zielgruppe spezialisiert, wird diese Begründung unter " Unterschiede zwischen Zielgruppe des Hotels und Zielgruppe von Airbnb" eingeordnet und nicht unter "Konkurrenz".
2. Lässt sich eine Aussage Variablen verschiedener Kategorien zuordnen, wird der Zusammenhang, in dem die Aussage gemacht wurde, einer der drei Kategorien zugeordnet. Anschließend wird die Aussage der dazugehörigen Variable zugeschrieben.

4.3.2 Durchführung

Eine Übersicht aller Extraktionen ist als PDF-Datei auf der CD zu dieser Arbeit zu finden.

4.3.3 Aufbereitung und Auswertung

Gläser und Laudel beschreiben, dass es kaum allgemeine Regeln für die Vorgehensweise bei der Ausarbeitung gibt und die Auswertung vor allem der „Forschungsfrage und der Untersuchungsstrategie“ Rechnung tragen muss.⁹⁵

Daher werden die Ergebnisse im Folgenden zunächst anhand der Kategorien einzeln vorgestellt (Kapitel 5.1) und zusammengefasst (Kapitel 5.2). Anschließend findet eine vergleichende Analyse der untersuchten Fälle statt (Kapitel 5.3). „Die vergleichende Analyse führt zu einem Kausalmodell der Klasse, der die untersuchten Fälle angehören. Aus diesem Kausalmodell werden die Anpassungsstrategien abgeleitet.“⁹⁶

„Den Kausalmechanismus aufzuklären ist ein wichtiger Auswertungsschritt, der alle Informationen über einen Fall einbezieht.“⁹⁷ In diesem Schritt werden die Ergebnisse also schon analysiert.

5 Aufbereitung der Daten

5.1 Ergebnisse der Interviews

Ergebnisse des Interviews 1

Expertin 1 ist seit ca. 2 Jahren für den Bereich Tourismuspolitik beim Deutschen Tourismusverband zuständig.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie:

Expertin 1 wertet das Erscheinen von neuen Angeboten der Sharing Economy auf dem Markt als Bereicherung und Chance für die Mitbewerber, „ihre eigene Position zu überdenken und andere Geschäftsmodelle auszuprobieren“.⁹⁸ Als Beispiel gibt sie an, dass die neuen Wettbewerber die Bürokratie in der Hotellerie in Frage stellen und daraus für die gesamte Branche positive Folgen entstehen.⁹⁹

Sie beschreibt die Sharing Economy generell als Trend, geht aber davon aus, dass dieser von vielen Akteuren aus der Tourismusbranche noch nicht erkannt worden ist, „weil

⁹⁵ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 246

⁹⁶ Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 249

⁹⁷ vgl. Ebd., S. 248

⁹⁸ vgl. Interview 1/S.1/Z. 20

⁹⁹ Interview 1/S.1/Z. 22

[man] eben im ländlichen Raum [...] dieses Angebot nicht vorfindet und vielleicht auch nicht so braucht.“¹⁰⁰ Daher geht sie davon aus, dass Airbnb auch eher im städtischen als im ländlichen Raum eine Konkurrenz darstellt.¹⁰¹

Zudem nennt sie einen Gegentrend aus der Bekleidungsbranche, in der es teilweise üblich ist, Anziehsachen als „Wegwerfware“ zu produzieren und deutet damit an, dass es sich bei der Sharing Economy um einen Trend handelt, der nicht in allen Bereichen festgestellt wird. "Also was sich da letztendlich so durchsetzt muss man mal sehen...".¹⁰² Sie schätzt die Sharing Economy im Allgemeinen als „Erfolgsmodell“ ein, das neue Kunden anspricht und ihnen etwas bietet „das sie bei alteingesessenen Anbietern offensichtlich nicht finden“.¹⁰³

Was die Notwendigkeit, auf die Sharing Economy zu reagieren angeht, sieht sie, dass viele Akteure durchaus bereit sind, sich anzupassen.¹⁰⁴ Dabei fordern sie allerdings, dass Marktgleichheit zwischen den Wettbewerbern besteht.¹⁰⁵ Andere Mitbewerber können im Wettbewerb „nicht mehr mithalten, weil sie sich an bestimmte Regularien halten müssen, die eben z.B. für die Sharing Economy- Anbieter nicht in dem Maße durchgesetzt werden“.¹⁰⁶

Herausforderungen für die Hotellerie:

Dass ein „allgemeiner Sinneswandel“ stattfindet, in dem sich die Konsumenten von Verbrauch und Statussymbolen abwenden und sich einem hinterfragenden, ressourcenschonenden Lebensstil zuwenden, stellt Expertin 1 fest.¹⁰⁷ Dabei geht sie davon aus, dass „sich die Leute mittlerweile mehr Gedanken machen, ob das wirklich so ethisch, nachhaltig und selbstlos ist“.¹⁰⁸

¹⁰⁰ Interview 1/S.2/ Z. 38-39

¹⁰¹ vgl. Interview 1/S.1/Z.53

¹⁰² Interview 1/S. 2/Z.9

¹⁰³ Interview 1/S.1/Z.48-49

¹⁰⁴ vgl. Interview 1/S.2/Z.28-29

¹⁰⁵ vgl. Interview 1/S.2/Z.18-19

¹⁰⁶ Interview 1/S.2/Z.17-18

¹⁰⁷ vgl. Interview 1/S.2/Z.1-5

¹⁰⁸ Interview 1/S.1/z.45-46

Außerdem stellt sie einen „Trend zur Individualisierung“ fest, der sich weiter fortsetzen wird.¹⁰⁹ Darunter versteht sie eine Abwendung von pauschalen und eine Zuwendung zu individuellen Angeboten.

Handlungsempfehlungen:

Zu dem Vorschlag, auf der Internetseite eines Tourismusortes in Kooperation mit Sharing-Unternehmen für private Unterkünfte zu werben, nennt die Expertin einige Vorteile: Durch eine Kooperation könnte man zum Beispiel Kurtaxen und Tourismusabgaben durch den Betreiber des Portals einnehmen. Der Gast würde auf der Internetpräsenz des Tourismusortes alle Angebote zentral finden, was die Attraktivität der Seite steigern würde und den Angeboten Seriosität geben würde. So könnten dort zum Beispiel ausgewählte Privatunterkünfte angeboten werden, die einen gewissen Standard erfüllen.¹¹⁰

Expertin 1 gibt aber auch zu bedenken, dass jede Tourismusorganisation diese Entscheidung selbst treffen muss. „Das kommt sicherlich immer sehr darauf an, auf die Verhältnisse vor Ort, ob das empfehlenswert ist oder nicht. Ob das zum Geschäftsmodell passt, ob man das überhaupt machen kann. Also das würde ich nicht pauschal beantworten wollen.“¹¹¹

Ergebnisse des Interviews 2

Experte 2 ist seit ca. 5 Jahren als Referent für den Hotelverband Deutschland tätig.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie:

Experte 2 sieht in Airbnb einen Wettbewerber, der neue Entwicklung gebracht hat.¹¹² Die Sharing Economy schätzt er als „Megatrend“ ein, der in den nächsten 5-6 Jahren bestehen bleibt und deutet an, dass auch für die Zukunft ein großes Potenzial in Sharing-Plattformen liegt, da durch das Internet vielen Personen ein Zugang zum "sharen" ermöglicht wird.¹¹³ Er stellt fest, dass sich die Hoteliers langsam darauf einstellen und die Notwendigkeit sehen, auf den Trend zu reagieren. „Das ist irgendwas

¹⁰⁹ vgl. Interview 1/S.3/Z.26-27

¹¹⁰ vgl. Interview 1/S.3/Z.7-20

¹¹¹ Interview 1/S.3/Z.1-4

¹¹² vgl. Interview 2/S.1/Z.10-11

¹¹³ vgl. Interview 2,S.3/Z.18-21

was ja auch die Gäste sehen und die Gäste nachfragen. Deswegen müssen wir uns mit dem Thema schon mal auseinandersetzen.“¹¹⁴ Unabhängig von der Notwendigkeit, sich dem Trend anzupassen, ist seine Hauptforderung, „dass natürlich ein Markt oder auch in einem gleichen Wettbewerbsumfeld auch die gleichen Regeln gelten müssen“.¹¹⁵ Experte 2 erklärt, dass die statistischen Zahlen zur Zeit noch keine Auskunft über die Auswirkungen von Airbnb auf Hotels geben.¹¹⁶ Er schätzt aber, dass gerade am Anfang die Hostels und Budget Hotels am stärksten Auswirkungen gespürt haben, mittlerweile allerdings auch die 3 Sterne-Hotellerie und Boardinghäuser davon betroffen sind.¹¹⁷ „Also die Hotelangebote, die Langzeitaufenthalte anbieten und auch größere Apartments gerade so für Projektarbeiter [...]. Das ist ja auch gerade in den Großstädten ein ziemlich großes Angebot an Boarding Häusern, die denke ich, werden da schon Auswirkungen spüren.“¹¹⁸

Herausforderungen für die Hotellerie:

Die neuen Projekte von großen Hotelketten wie Starwood und Hilton sieht Experte 2 als Beweis, dass die Hotellerie sich den Bedürfnissen und Anforderungen der Gäste anpasst.¹¹⁹ Vor allem sieht er, dass ein neues Miteinander mit dem Gast entsteht, „weil sich die Gäste und die Erwartungen der Gäste ändern. [...] Natürlich muss man dann auch interagieren und die Herausforderung ist natürlich, als Hotel mehr den richtigen Kommunikationsweg zu finden. Der klassische Hotelgast erwartet vielleicht immer noch dass man sagt „Ich möchte gesiezt werden, ich möchte nicht unbedingt angesprochen werden“, während die jüngere Generation genau das aber möchte. Also, das ist dann die Herausforderung für die Hotellerie. Was die Hotellerie aber auch gut kann. Das ist das was einen guten Gastgeber auch ausmacht. Und das müssen wir stärker in unseren Fokus bringen.“¹²⁰

Außerdem ist er der Meinung, dass Hotels sich auf die individuellen Anforderungen des Gastes einstellen und Hotelzimmer flexibler und wandelbarer werden müssen. „Man

¹¹⁴ Interview 2/S.1/Z.17-20

¹¹⁵ Interview 2/S.1/Z.37-39

¹¹⁶ vgl. Interview 2/S.3/Z.50-52

¹¹⁷ vgl. Interview 2/S.4/Z.2-6

¹¹⁸ Interview 2/S.4/Z.6-9

¹¹⁹ vgl. Interview 2/S.1/Z.48-51

¹²⁰ Interview 2/S.2/Z.38-47

kann mit verschiedenen Lichtkonzepten sehr viel machen und sehr viel erreichen. Da gibt es auch schon einige Hotelketten, die sagen, wir machen individuelle Belichtungskonzepte, die dann das Zimmer auch ganz anders wirken lassen, und dann je nachdem wie der Gast das möchte - ob es nun grün ist oder rot oder lila - da kann man sicherlich sehr viel machen.“¹²¹

Handlungsempfehlungen:

Dass der Handlungsspielraum der Hotels begrenzt ist und Hotels nicht so schnell wie Privatanbieter oder Airbnb auf neue Anforderungen der Gäste reagieren können¹²², führt Experte 2 weiter aus: „Jetzt gerade wenn man die ganzen Immobilien sieht von der Werthaltigkeit und von der Finanzierungsstruktur, kann man in der Hotellerie sicherlich nicht von heute auf morgen ein Gebäude auf den aktuellen Zeitgeist anpassen und auf die aktuellen Wünsche und Bedürfnisse anpassen, weil da einfach viel Kapital gebunden ist, und sich so etwas länger und über Jahre entwickelt.“¹²³ „Man ist natürlich sicherlich begrenzt von den baulichen Maßnahmen. Also ich kann nicht plötzlich alles flexibel machen und alles umbauen.“¹²⁴ Als Beispiele für bereits bestehende Ansätze zur Anpassung nennt Experte 2 unter dem Schlagwort "Lobby wird zum Wohnzimmer" Projekte von großen Hotelketten wie Starwood und Hilton.¹²⁵

Ergebnisse des Interviews 3

Experte 3 ist Manager des Bed-and-Breakfast-Hotels "Hotelo" in Heidelberg.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie:

Experte 3 beschreibt, dass Airbnb vom Produkt her dem „Hotelo“ sehr ähnlich ist¹²⁶, für ihn aber keine Konkurrenz darstellt, da „einfach Übernachtungen in Heidelberg so gefragt sind, dass auch ein neues Haus (im Sinne von Hotel) [...] jetzt überhaupt keine Auswirkungen hat auf die Auslastung.“¹²⁷ Außerdem schätzt er, dass die Zielgruppe von Airbnb Gäste sind, die etwas länger bleiben. Der durchschnittliche Gast im Hotelo

¹²¹ Interview 2/S.2/Z.53-56

¹²² vgl. Interview 2/S.1/Z.55-56

¹²³ vgl. Interview 2/S.1/Z.55-56

¹²⁴ Interview 2/S.2/Z. 51-52

¹²⁵ Interview 2/S.1/Z.51

¹²⁶ vgl. Interview 3/S.1/Z.16-17

¹²⁷ Interview 3/S.1/Z.18-19

bleibt 1,8 Tage.¹²⁸ Außerdem ist er der Meinung, dass Airbnb für kleinere Städte, wie Heidelberg, aufgrund der kurzen Aufenthaltsdauer“ kein Thema ist“.¹²⁹ Er stellt in der letzten Zeit den Trend fest, dass Reisende günstige Hotels suchen und das Geld, das sie dadurch einsparen, für kulturelle Veranstaltungen oder andere Aktivitäten während des Urlaubs nutzen.¹³⁰

Herausforderungen für die Hotellerie:

Experte 3 glaubt, dass die Atmosphäre in einem Hotel heutzutage eine große Rolle spielt und die persönliche Ansprache mit Namen wichtig ist. „Also dass diese Steifigkeit die man früher hatte oder heute auch in teuren Häusern empfindet, die Gäste gar nicht so mögen.“¹³¹

Außerdem stellt er fest, dass die Gäste zunehmend die Möglichkeit erfragen, selbst kochen zu können, um nicht an feste Essenszeiten gebunden zu sein¹³² und verweist darauf, dass Appartmenthotels zunehmend auf dem Markt erscheinen.¹³³

Handlungsempfehlungen:

Was mögliche Anpassungsstrategien angeht, kristallisiert sich aus dem Gespräch heraus, dass Experte 3, aus oben genannten Gründen, keine Notwendigkeit sieht, auf Angebote wie Airbnb zu reagieren. Er geht davon aus, dass eine andere Zielgruppe von Airbnb angesprochen wird. Er beschreibt, dass seine Gäste gar nicht so viel Zeit verwenden, was den Buchungsprozess angeht: „Die gucken sich 2 Buchungsportale an [...], filtern das nach Preis, nach ihren Wünschen und drücken auf den Buchungsbutton und haben das abgehakt.“¹³⁴ Außerdem geht er davon aus, dass es den Reisenden für Wochenendtrips ein zu großer Aufwand ist, bei Airbnb eine Unterkunft zu suchen. „Ich glaube, es läuft mehr über die Städte und über den Zeitraum. Bei einer Woche oder bei zwei Wochen finde ich es sehr interessant, so etwas zu machen; bei solchen Kurztrips

¹²⁸ vgl. Interview 1/S.3/Z.36-37

¹²⁹ Interview 3/S.3/Z.51-54

¹³⁰ vgl. Interview 3/S.1/Z.39-41

¹³¹ Interview 3/S. 2/Z.36-37

¹³² vgl. Interview 3/S.4/Z.11-14

¹³³ vgl. Interview 3/S.4/Z.10-11

¹³⁴ Interview 3/S.3/Z.38-39

ist es einfach auch irgendwie eine Formalie. Also man muss das richtige Haus finden.“¹³⁵

Ergebnisse des Interviews 4

Experte 4 ist Manager des Vier-Sterne Hotels der Leonardo-Kette in Heidelberg/Kirchheim.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie:

Experte 4 sieht in Airbnb für den gesamten Hotelmarkt eine Konkurrenz, da die Plattform „Belegung zieht.“¹³⁶ Er stellt sich die Frage, welche Hotels am meisten davon betroffen sind.¹³⁷ Außerdem geht er davon aus, dass der Einfluss von Airbnb noch mehr zunimmt: „Ich meine, das ist ein großes Portal. Wer weiß, was die morgen anbieten.“¹³⁸ Er sieht zwar die Notwendigkeit, auf die Trends zu reagieren, deutet aber an, dass man vorher gut überlegen muss, auf was man sich einlässt und auf was nicht.¹³⁹

Herausforderungen für die Hotellerie:

In dem Gespräch wird angemerkt, dass die Zielgruppe des Hotels kaum Anforderungen hat, was das Gemeinschaftsgefühl und die sozialen Interessen angeht. Experte 4 sieht keine Notwendigkeit, in dieser Richtung weitere Angebote zu schaffen, denn : “[...] der Geschäftsreisende der hier ist, der arbeitet. Die Reisegruppe ist gemeinsam unterwegs. Die Freizeitreisenden kommen meistens im Paar, im Freundeskreis. Die wollen Kommunikation gar nicht. Pushe ich damit meine Belegung? Habe ich dadurch einen Vorteil? Kann ich dadurch höhere Zimmerpreise erzielen? Es gibt Hotels, wo es genau um das geht. Aber das ist nicht unser Markt.“¹⁴⁰

Handlungsempfehlungen:

Neben der Bar als Produkt, das Gästekommunikation fördern soll, nennt der Experte die Möglichkeit, dass alle Gäste gemeinsam an einer Tafel essen.¹⁴¹

¹³⁵ Interview 3/S.4/Z.5-7

¹³⁶ vgl. Interview 4/S.1/Z.18-19

¹³⁷ vgl. Interview 4/S.1/Z.21-22

¹³⁸ Interview 4/S.3/Z.22-24

¹³⁹ vgl. Interview 4/S.3/Z.28-29

¹⁴⁰ Interview 4/S.2/Z.7-14

¹⁴¹ vgl. Interview 4/S.1/Z.44-45

Ergebnisse des Interviews 5

Expertin 5 ist Assistentin der Geschäftsführung der Heidelboarding GmbH und Experte 6 Betriebsleiter des dazugehörigen Sevendays Hotel Boardinghouse.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie:

Expertin 5 betrachtet die Sharing Economy von der Anbieterseite und kann sich vorstellen, dass das Sharing-Modell auch in Zukunft bestehen bleibt, da „viele vielleicht zwei Wohnsitze haben und ihre Kosten einfach auch decken müssen. Lebenshaltungskosten werden immer teurer.“¹⁴²

Die Experten gehen davon aus, dass ein steigendes Angebot von Airbnb-Listings die Nachfrage von Sevendays begrenzen würde.¹⁴³ Experte 6 beschreibt den Grund dafür wie folgt: „Also ich denke mal, speziell für uns darf man es nicht außer Acht lassen, weil man eben auch eine Wohnung hat mit Küche. Für klassische Hotels sieht er eher keine Konkurrenz.“¹⁴⁴

Herausforderungen für die Hotellerie:

Experte 6 stellt fest, dass sich die Essensgewohnheiten der Reisenden verändern: „Viele reisen an und wollen gar nicht eine Stunde sitzen und Frühstücken. Das ist heute einfach nicht mehr die Zeit.“¹⁴⁵ Er stellt fest, dass gerade Langzeitgäste nicht jeden Abend im Restaurant essen möchten, sondern sich lieber eine Kleinigkeit auf ihrem Zimmer kochen.¹⁴⁶ Dies wird auch bei den Businessgästen, die nur zwei bis drei Tage bleiben, immer wichtiger.¹⁴⁷ Er verweist darauf, dass immer mehr Boardinghäuser und Appartements auf dem Markt erscheinen.¹⁴⁸ Aus diesem Grund bauen die Hotels auch teilweise ihre Zimmer um oder wandeln diese in kleine Studios mit Küche um.¹⁴⁹ Im Verlaufe des Gesprächs haben die Experten auch einen Vorteil genannt, den sie ihrer Meinung nach gegenüber Airbnb haben: „Da ist es schwierig über private Anbieter immer das gleiche Produkt zu bekommen, weil wenn ein Gast jetzt ein Wunschzimmer

¹⁴² Interview 5/S.2/Z.41-42.

¹⁴³ vgl. Interview 5/S.2/Z.17-20

¹⁴⁴ Interview 5/S.2/Z.23-25

¹⁴⁵ Interview 5/S.2/Z.5-6

¹⁴⁶ vgl. Interview 5/S.1/Z.38-39

¹⁴⁷ vgl. Interview 5/S.1/Z.50-S.2/Z.2

¹⁴⁸ Interview 5/S.3/Z.6-9

¹⁴⁹ vgl. Interview 5/S.1/Z.45-47

hat, dann haben wir 48 von diesen Wunschzimmern weil alle Zimmer gleich ausgestattet sind. Aber bei einem Zimmer was mir jetzt gefällt, das sind natürlich mehr Interessenten.“¹⁵⁰

Handlungsempfehlungen:

Die Experten können sich vorstellen, einen Gemeinschaftsraum zur Verfügung zu stellen, um das Gemeinschaftsmpfinden und das Miteinander zwischen den Gästen zu fördern.¹⁵¹ „Also ich glaube, das Lindner Hotel in München, da gibt es auch einen großen Arbeitstisch, wo man seinen Laptop einstecken kann. Und da sind dann auch ganz viele verschiedene Gäste, die sich dann auch untereinander kennen lernen. Also die Idee finde ich in jedem Fall gut und das wird auch immer mehr kommen. Also wir sind ja jetzt am Planen an einem neuen Bauabschnitt. Da wird auch ein Restaurant dazukommen. Und wenn dann die Möglichkeit gegeben ist, dass man einen größeren Arbeitsplatz mit reinsetzen kann, wären wir da definitiv auch dafür. Aber die Nachfrage trifft das auch.“¹⁵²

Ergebnisse des Interviews 6

Expertin 7 ist die Gründerin des Hostels "Lotte-The Backpackers" in Heidelberg.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie:

Expertin 7 schätzt, dass es sich bei privaten Kurzzeitvermietungen um einen Trend handelt und vergleicht den Erfolg von Airbnb mit dem Erfolg von Ebay.¹⁵³

Sie sieht in Airbnb eine gewisse Konkurrenz: „Also was ich gemerkt habe, ich hab auch ein paar Stammgäste, die sind jetzt, wenn es bei mir voll war, auf das teilweise ausgewichen. Aber die erste Wahl waren halt trotzdem wir. Das finde ich spannend, also das ist als Alternative glaube ich gerade in einer teureren Stadt attraktiv. Weil die wissen, wenn sie jetzt ein Doppelzimmer wo anders nehmen, fängt es normalerweise bei 100 Euro mehr an. Deshalb ist die Alternative eigentlich die einzige Airbnb. Dann gibt es noch die privaten Pensionen, mit denen ich ungefähr gleich bin, was die Doppelzimmer angeht. Aber spätestens bei Einzelreisenden ist es vorbei. Einzelreisende

¹⁵⁰ Interview 5/S.2/Z.32-37.

¹⁵¹ vgl. Interview 5/S.2/Z.31

¹⁵² Interview 5/S.2/Z.31-37

¹⁵³ Interview 6/S.1/Z.47-49

finden hier keine Einzelzimmer unter 60-70 Euro.“¹⁵⁴ Sie beschreibt also, dass eine Konkurrenz in erster Linie aufgrund der niedrigen Preise bei Airbnb für Doppelzimmer besteht. Sie beschreibt, dass 50% ihrer Gäste Koreaner sind.¹⁵⁵ Das Motto des Hostels ist demjenigen von Airbnb sehr ähnlich: „Bei uns ist tatsächlich das Motto „feels like home“- das ist ja das Gleiche im Prinzip wie bei Airbnb. Nur das eine ist schon zu Hause und bei uns fühlt es sich nur an wie zu Hause.“¹⁵⁶

Herausforderungen für die Hotellerie:

In Zusammenhang mit Airbnb merkt sie keine Veränderungen, was die Anforderungen der Gäste angeht.¹⁵⁷ Sie stellt allerdings einen generellen Trend hin zu mehr Privatsphäre fest: „Also generell glaube ich, dass es mehr auf Privatsphäre geht, wenn ich im Hostelbereich schaue. Also Mehrbettzimmer ja, wollen manche immer noch. Aber wenn ich mir jetzt vorstelle, dass man - ich sag jetzt mal - in so einem Hühnerstall wohnt, da ist es glaube ich manchen lieber wenn sie so eine Art Wohnzelle haben, also ihren Privatbereich. Ich glaube, der Gemeinschaftsbereich wird bleiben, dieses Zusammenkommen, wenn ich will. Aber im Dorm¹⁵⁸ hast du dieses Zusammenkommen auch wenn ich nicht will.“¹⁵⁹

Handlungsempfehlungen:

Als Anpassungsstrategie kann Expertin 7 sich vorstellen, Minizimmer anzubieten: „Also wenn ich mir Gedanken mache, dann eher in Richtung Minizimmer. Ganz ökonomisch eingerichtet, ganz kleine Zimmer, dass man sagt in jedem Zimmer ist ein Stockbett, ein Schreibtisch und ein Sessel und das Ding ist drei mal drei Meter groß. Als Einzelzimmer. Weil das ist genau der Markt, der fehlt. Weil es wirklich kaum Einzelzimmer gibt, die bezahlbar sind. Also wirklich fast gar nicht. Also wenn, dann denke ich in die Richtung.“¹⁶⁰ Darin sieht sie auch eine Möglichkeit sich von Airbnb abzusetzen: „Dass wir auch wirklich darauf eingehen und sagen, ihr könnt euch zurückziehen. Weil das ist eben genau das, was die da (gemeint ist Airbnb) nicht so

¹⁵⁴ Interview 6/S.1/Z.13-19

¹⁵⁵ vgl. Interview 6/S.1/Z.32-37

¹⁵⁶ Interview 6/S.2/Z.8-10

¹⁵⁷ Interview 6/S.1/Z.33

¹⁵⁸ Dorm: Mehrbettzimmer, in dem mehrere Gäste untergebracht sind, die sich untereinander nicht kennen

¹⁵⁹ Interview 6/S.1/Z.40-44.

¹⁶⁰ Interview 6/S.3/Z.34-39.

haben. Weil eben Leute Airbnb machen, die auch den Anschluss wollen. Die, die auch kein Problem damit haben in eine Privatwohnung zu gehen. Also wir müssen uns so abgrenzen, dass es eben auch spürbar noch etwas Offizielles ist. Dass die sagen können, jetzt will ich meine Ruhe. Und ich will eine gewisse Neutralität haben. Ich meine, wer zu McDonald's geht, der weiß, was er kriegt, so ungefähr. Und das sind genau die Leute, die dann vielleicht auch sagen, ich kaufe jetzt nichts zu Experimentelles.“¹⁶¹ Als Möglichkeit, mehr Privatsphäre im Hostel zu schaffen nennt Expertin 7 auch ein Hostel in Köln, in dem es „Buchten“ gibt, die mit einem Vorhang abgeschlossen werden können.¹⁶²

Sie äußert allerdings, dass es durch die Beschaffenheit der Räumlichkeiten in ihrem Hostel Schwierigkeiten geben könnte, diese in Minizimmer oder „Buchten“ umzuwandeln. Auch was die Hygiene angeht, hat sie Bedenken: „Ich überlege mir ständig, wenn ich so etwas machen würde, wenn ich das räumlich so einrichten könnte - was wahrscheinlich nicht geht - wie würde ich das mit Hygiene machen?“¹⁶³

Ergebnisse des Interviews 7

Frau Dr. von Kretschmann ist Geschäftsführerin des privat geführten 5 Sterne Hotels „Europäischer Hof“ in Heidelberg.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie:

Expertin 8 stellt fest, dass das Angebot von Airbnb auch für gehobene Hotels eine Konkurrenz darstellt: „Also ich glaube, es ist noch mal ein bisschen stärker für die Budget-Hotellerie oder auch die Hotellerie von 1-3 Sternen. Aber ich sage mal, ich kenne auch sehr viele gehobene Gäste die durchaus aus meinem Luxushotel gehen, die sagen: Ich hab da eine super Flat gefunden für drei Tage in Berlin und da geh ich lieber hin als in ein Hotel. Also ich glaube schon, dass das eine ernst zu nehmende Konkurrenz ist.“¹⁶⁴ Sie spricht sich generell für den Trend aus, weniger zu besitzen und

¹⁶¹ Interview 6/S.2/Z.5-12

¹⁶² vgl. Interview 6/S.3/Z.14-18

¹⁶³ Interview 6/S.3/Z.20-27

¹⁶⁴ Interview 7/S.1/Z.16-20

mehr zu teilen, da ressourcenschonender Verbrauch auch zu der Philosophie des Hotels gehört.¹⁶⁵ Es wird überlegt, wie das Hotel an dieser Entwicklung partizipieren kann.¹⁶⁶

Herausforderungen für die Hotellerie:

Sie beschreibt, dass Gäste immer vielschichtiger werden und sich nicht auf eine bestimmte Unterkunftsform beschränken: „Also man muss verschiedene Angebote für den selben Gast schaffen. Und der wählt dann, je nach dem in welcher Stimmung er gerade ist, das, was ihm gerade am besten passt.“¹⁶⁷

Außerdem erwähnt sie, dass die Serviced-Appartements zurzeit sehr gut nachgefragt werden.¹⁶⁸

Handlungsempfehlungen:

An Open-Lobby-Konzepten weiß sie zu schätzen, „dass man die Räume eben multifunktional nutzt und die eben auch zur Begegnungsstätte werden. Dass man eben unterschiedliche Kulturen in der Lobby hat, unterschiedliche Reisezwecke. Der eine ist da, weil er sich gerade Heidelberg anschaut, als Tourist. Der nächste ist da, weil er gerade hier arbeitet. Der dritte ist da, weil er mit seinem Arzt spricht. Der vierte ist da, weil er einfach in der Bar ein Feierabendbier trinken will. Und ich glaube dass so Open-Lobby Konzepte die Hemmschwelle senken, in ein Hotel reinzugehen. Also es ist auch eine Chance für die Hotels, dort nicht wie in einem Café oder hier irgendwie was aufzumachen. Sondern dass man einfach einen Raum der Begegnung hat.“¹⁶⁹

Ideen, wie das auch im Hotel Europäischer Hof umgesetzt werden kann, werden auch genannt: „Wir überlegen jetzt zum Beispiel auch baulich etwas zu verändern, dass man nicht nur über den Eingang reinkommt sondern vielleicht auch über die Seite mit offenen Fenstern. Dass wir auch nochmal ein Hotelrestaurant einbauen, dass man unten essen kann aber auch oben in der Lobby sitzen kann. Direkt die Anbindung an die Bar. Also die Multifunktionale noch zu nutzen und zugänglicher zu machen.“¹⁷⁰

¹⁶⁵ vgl. Interview 7/S.2/Z.50-54

¹⁶⁶ vgl. Interview 7/S.2/Z.54.

¹⁶⁷ Interview 7/S.1/Z.27-32

¹⁶⁸ vgl. Interview 7/S.2/Z.19-22.

¹⁶⁹ Interview 7/S.1/Z.36-42

¹⁷⁰ Interview 7/S.1/Z.44-47

Um dem Trend des umweltschonenden Konsums entgegen zu kommen, hat das Hotel bereits eine Elektrosäule zum Betanken elektrischer Autos aufgestellt. „Aber ganz konkret wird es wahrscheinlich sein, dass wir immer weniger Tiefgaragenparkplätze vermieten. Oder dass man da unten eine kleine Station macht mit Car-to-go oder so. Oder wie wir da vorne schon eine Elektrosäule hin gebaut haben. Dass wir einfach schauen, dass wir diese Entwicklung so schnell wie möglich unterstützen.“¹⁷¹

5.2 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der qualitativen Leitfadeninterviews zusammenfassend aufgezeigt.

Grundsätzlich schätzen die Experten die Sharing-Economy als Trend ein, auf den die Tourismusbranche in Zukunft reagieren muss. Zunächst ist es den meisten Interviewpartnern wichtig, dass ein faires Wettbewerbsumfeld geschaffen wird, in dem Beherbergungsbetriebe und Privatanbieter den gleichen Vorschriften unterliegen und Tourismusabgaben auch bei der Privatvermietung abgeführt werden. Die Experten sind sich einig, dass sich Sharing-Angebote generell auf den Beherbergungsmarkt auswirken. Teilweise wird davon ausgegangen, dass die Auswirkungen besonders in der Budget-Hotellerie spürbar sind. Allerdings wird auch vermutet, dass Airbnb bereits im Luxusbereich eine Konkurrenz darstellt. Ein Hotelier nimmt Airbnb nicht als Konkurrenz für sein Hotel wahr und begründet dies mit der großen Nachfrage nach Unterkünften in Heidelberg und der relativ kurzen Aufenthaltsdauer von 1,8 Nächten, bei der sich der Aufwand, eine Airbnb Unterkunft zu suchen, kaum lohnt.

Herausforderungen für die Hotellerie, die sich aus den Modellen der Sharing Economy ergeben, sehen die Interviewpartner vor allem in der Entwicklung, dass Gäste vorwiegend individuelle, wandelbare anstatt pauschale Angebote nachfragen und mehr Wert auf ressourcenschonenden Verbrauch legen. Auch die Erwartungen an die Atmosphäre im Hotel scheinen sich zu ändern. Die meisten Experten äußern, dass ihnen eine authentische Gemeinschaft wichtig ist und dies zum Beispiel durch ein gemeinsames Essen an einer Tafel, einen Gemeinschaftsraum oder öffentlichen Arbeitsraum umgesetzt werden kann.

¹⁷¹ Interview 7/S.3/Z.4-S.3/Z.7.

Auch die Kommunikation mit dem Gast scheint sich zu verändern. Es wird allerdings geäußert, dass die Privatsphäre während der Übernachtung eine große Rolle spielt. Die Möglichkeit, sich auf dem Zimmer selbst versorgen zu können, wird von den Experten als neue Anforderung der Gäste genannt.

Grundsätzlich sehen die Experten die Notwendigkeit, auf diese Herausforderungen einzugehen und sich damit der Sharing Economy anzupassen. Die Entscheidung, welche Entwicklungen aufgegriffen werden sollen, umgesetzt werden können und dem Hotel einen Vorteil bringen, sollten gut überlegt sein.

5.3 Auswertung und Diskussion

Bei Experteninterviews wird das Wissen der Interviewpartner über einen bestimmten Sachverhalt erhoben, mit dem Ziel, Prozesse und Kausalmechanismen im Beherbergungsmarkt festzustellen und daraus auf Verallgemeinerungen zu schließen.¹⁷² Der Anspruch auf Repräsentativität auf den gesamten Beherbergungsmarkt kann bei der folgenden Rekonstruktion der Interviews also nicht gestellt werden. Vielmehr geht es darum, die Aussagen der Experten mit den theoretischen Vorüberlegungen abzugleichen und relevante Aspekte festzustellen, die bei der Formulierung von Anpassungsstrategien für die Tourismusbranche hilfreich sind.

Relevanz von Airbnb für die Hotellerie

Zunächst sollte das Phänomen Sharing Economy von den Experten eingeschätzt und eingeordnet werden. Durch die Interviews wird deutlich, dass die Experten davon ausgehen, dass die Sharing Economy ein Trend ist, der in Zukunft bestehen bleibt. Wie im theoretischen Teil dieser Arbeit beschrieben, ist die Anzahl von Wohnungen, in denen der Gastgeber während der Vermietung nicht anwesend ist, gestiegen.¹⁷³ Das spricht für die Vermutung der Expertin 5, dass viele Menschen zwei Wohnsitze haben und die kurzzeitige Vermietung nutzen um ihre Kosten zu decken.¹⁷⁴

Einen weiteren Faktor, der dafür spricht, dass der Trend des Teilens bestehen bleibt, nennt Experte 2. Er sieht den Vorteil der Internet-Plattformen, eine große Anzahl von

¹⁷² vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S. 28

¹⁷³ vgl. Kapitel 2.3, S. 12

¹⁷⁴ vgl. Interview 5/S.2/Z.41 ff.

Personen erreichen zu können.¹⁷⁵ Wie im theoretischen Teil beschrieben, kann also davon ausgegangen werden, dass die Reichweite von Sharing-Plattformen eine zentrale Rolle spielt, die zum langfristigen Erfolg der Sharing-Economy beiträgt.¹⁷⁶

Auf die Frage, ob Sharing-Modelle bestehen bleiben, nennt Expertin 7 das Beispiel „Ebay“ und vergleicht den Erfolg des Unternehmens mit Plattformen wie Airbnb¹⁷⁷. Durch den Vergleich mit Ebay könnte darauf geschlossen werden, dass die Akteure noch nicht einschätzen können, wie sich Plattformen für private Kurzzeitvermietungen in Zukunft entwickeln und sie daher auf ein ähnliches Geschäftsmodell zurückgreifen. Die Experten sind sich einig, dass es sich um einen Trend handelt, scheinen aber noch nicht einschätzen zu können, wie sich dieser in Zukunft auf sie auswirkt.¹⁷⁸

Ziel der Experteninterviews war auch, Aussagen darüber treffen zu können, für welche Hotels Airbnb eine Konkurrenz darstellt. Expertin 1 beschreibt, dass es auch vom Standort abhängig ist, wie stark die Konkurrenz durch Airbnb auf die Hotels vor Ort ist und spricht an, dass Angebote bei Airbnb in erster Linie in Städten und weniger in ländlichen Gebieten zu finden sind.¹⁷⁹ Experte 3 ist der Auffassung, dass auch zwischen den Städten große Unterschiede bestehen können, was die Auswirkungen auf Hotels angeht, da auch die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in der jeweiligen Stadt eine wichtige Rolle spielt.¹⁸⁰ Mit dieser Aussage begründet er auch, dass Airbnb keine Konkurrenz für sein Hotel darstellt, da die durchschnittliche Aufenthaltsdauer bei ihm - und in Heidelberg generell - kürzer ist: „Aber für so kleinere Städte denke ich mir, für Aufenthalte die unter drei Tage sind, ist das nicht das Thema.“¹⁸¹ Es kann angenommen werden, dass für einen Wochenend-Trip bevorzugt Hotels oder Hostels gebucht werden und Airbnb für Hotels in Städten mit einer höheren durchschnittlichen Aufenthaltsdauer eine Konkurrenz darstellt.

Außerdem gibt Experte 3 einen weiteren wichtigen Hinweis: „Es ist für uns insofern keine Konkurrenz weil einfach der Markt in Heidelberg, also Übernachtungen, so

¹⁷⁵ vgl. Interview 2/S.3/Z.20-21

¹⁷⁶ vgl. Kapitel 2.1 S.5

¹⁷⁷ vgl. Interview 6/S.1/Z.47-49.

¹⁷⁸ Interview 2/S.3/Z.18 f.

¹⁷⁹ vgl. Interview 1/S.2/Z.35-39

¹⁸⁰ vgl. Interview 3/S.4/Z.2-5

¹⁸¹ Interview 3/S.3/Z.51

gefragt sind, dass auch ein neues Haus bei uns jetzt überhaupt keine Auswirkungen hat auf die Auslastung.“¹⁸² Die Besucherzahlen in der Stadt, die Anzahl von Hotelbetten und die Wettbewerbsintensität auf dem Markt könnten auch beeinflussen, ob ein Hotel Auswirkungen der Sharing-Economy bemerkt.

Die Mehrheit der Experten spricht sich dafür aus, dass es sich bei Airbnb um einen ernst zu nehmenden Wettbewerber handelt. Als Begründung dafür werden in erster Linie die hohen Übernachtungszahlen, die bei Airbnb generiert werden, genannt.¹⁸³

Unabhängig davon, dass Airbnb sich auf bestimmte Hotels besonders auswirkt, beschreibt Experte 4, dass Airbnb für den „gesamten Hotelmarkt eine Konkurrenz ist“, weil die Plattform „Belegung zieht.“¹⁸⁴ Auch was den Standort Heidelberg angeht, fällt es den Experten schwer, einzuschätzen wie stark die Konkurrenz durch Airbnb tatsächlich ist. Sie gehen aber davon aus, dass die Nachfrage dadurch grundsätzlich begrenzt werden könnte.¹⁸⁵ Die Experten können nur aufgrund ihrer Einschätzung und Erfahrung Aussagen über die Auswirkungen von Airbnb auf den Beherbergungsmarkt machen, da die statistischen Zahlen momentan keine verlässliche Auskunft geben.¹⁸⁶

Auch wenn der Einfluss auf das eigene Hotel in Heidelberg kaum eingeschätzt werden kann, sehen die Experten generell einen Wettbewerber in Airbnb. Die Ergebnisse der Forschung von Proserpio et al., die errechnen, dass sich Angebote von Airbnb in Texas besonders auf den Low-Budget Bereich auswirken¹⁸⁷, stimmt mit den Einschätzungen der Experten überein. Allerdings kann davon ausgegangen werden, dass mittlerweile auch gehobene Hotels Auswirkungen spüren.

Die Zielgruppe „LOHAS“ möchte nicht auf Luxus verzichten und verfolgt einen nachhaltigen, ressourcenschonenden Lebensstil. Dass die Sharing-Economy auch für hochpreisige Hotels in Zukunft einen Mitbewerber darstellt, ist demnach nicht auszuschließen.

¹⁸² Interview 3/S.1/Z.17-19

¹⁸³ vgl. Interview 2/S.1/Z.24-28

¹⁸⁴ Interview 4/S.1/Z.16

¹⁸⁵ Interview 5/S.2/Z.17-20

¹⁸⁶ Interview 2/S.3/Z.50-57

¹⁸⁷ vgl. Kapitel 3.2, S.18

Die Mehrheit der Interviewpartner ist dem Trend des Teilens gegenüber aufgeschlossen und sieht darin positive Folgen für die gesamte Branche. Allerdings fordern die Experten, dass gleiche Marktbedingungen geschaffen werden, damit diese Bereicherung funktioniert. Die Wertschätzung von Dingen und Gegenständen, die die Sharing-Economy vermittelt, könnte dabei von den Akteuren der Tourismusbranche aufgenommen werden: „[...] Das entspricht auch unserer Philosophie. Also ressourcenschonend. Dass man kein Auto mehr hat sondern nur eins nutzt, wenn man es braucht. Ich finde es eigentlich schön, dass es diese Entwicklung gibt.“¹⁸⁸

Unter Anpassungsstrategien müssen demnach nicht ganz neue Geschäftsmodelle verstanden werden. Es ist möglich, dass die Idee des Teilens die Unternehmensphilosophie des Hotels ergänzt. Daher muss die Sharing-Economy aus Sicht des Hoteliers nicht nur als Konkurrent angesehen werden. Außerdem können durch die neue Nachfrage Märkte erkannt werden: „Es wird Hotels geben, die werden Themenzimmer haben. Die sich da auf Gästewünsche anpassen, weil sie einfach eine Zielgruppe erkennen. Die erkennen da einen Markt und sagen es ist einfach toll, ich mache jetzt Baumhäuser, weil es einen Markt gibt für Baumhäuser.“¹⁸⁹

Herausforderungen für die Hotellerie

Mit dem Ziel, Anpassungsstrategien für Hotels zu entwickeln, wurde in den Interviews auch der Frage nachgegangen, welche Veränderungen die Experten bei den Anforderungen der Gäste wahrnehmen. Diese Veränderungen sollen in die Entwicklung der Anpassungsstrategien einbezogen werden.

Einen „allgemeinen Sinneswandel“ hin zu weniger Verbrauch, weniger Statussymbol und einem ressourcenschonenden Lebensstil stellt Expertin 2 fest.¹⁹⁰ Sie geht aber davon aus, dass die Leute zunehmend hinterfragen, ob Modelle der Sharing Economy wirklich so „ethisch, nachhaltig und selbstlos“ sind.¹⁹¹ Ob bei Gästen privater Kurzzeitvermietungen der Nachhaltigkeitsgedanke in Zukunft immer wichtiger wird und das Modell der Sharing Economy kritischer hinterfragt wird, lässt sich zum jetzigen

¹⁸⁸ Interview 7/S.2/Z.50-54.

¹⁸⁹ Interview4/S.1/Z.40-42.

¹⁹⁰ vgl. Interview 1/S.2/Z.3-9

¹⁹¹ Interview1/S.1/Z.45 f

Zeitpunkt nicht absehen. Auch Experte 2 sieht einen gewissen Widerspruch: „Ob das dann alles immer so wirklich so ist, wie es bei den Portalen versprochen wird, die authentischen Erlebnisse und die Einzigartigkeit möchte ich mal dahingestellt lassen, weil mittlerweile auch viele kommerzielle Angebote angeboten werden, die eigentlich mit dem klassischen Sharing Angebot und der Couch im Wohnzimmer nichts mehr zu tun haben und eigentlich ja standardisierte Produkte sind.“¹⁹²

Dass es sich in einigen Fällen um „standardisierte“ Produkte handelt, nehmen die Gäste bei Airbnb wahrscheinlich nicht wahr. Schließlich bietet die Plattform verschiedene, einzigartige Unterkünfte und trifft damit einen gewissen Nerv der Verbraucher.¹⁹³ Zum Beispiel wollen die Gäste selbstbestimmter reisen und unabhängiger sein: „Und ich sag jetzt mal, der Trend geht meiner Meinung nach schon dahin, dass Leute Lust haben, wenn sie reisen, sich auch teilweise selbst zu versorgen oder auch die Möglichkeit zu haben, mal abends zu kochen oder mal morgens nicht auf diese Frühstückszeiten angewiesen zu sein, die streng reglementiert sind. Die sagen „Ich schlafe bis um 12 und frühstücke um 1.“ In einem Hotel geht das irgendwie einfach nicht.“¹⁹⁴ Auch Expertin 2 sieht den Trend zur Individualisierung.¹⁹⁵ Wie bereits im Kapitel 2.3 erläutert, stehen bei dem „Lifestyle of Health and Sustainability“ genau diese Punkte im Vordergrund.

Hotels stehen vor der Herausforderung, auf die individuellen Anforderungen der Gäste einzugehen und „wandlungsfähig zu sein [...], um die Befindlichkeiten der Gäste perfekt aufnehmen zu können.“¹⁹⁶ Linne beschreibt auch die Möglichkeit, dass der Gast sein Zimmer selbst gestalten kann und zum Beispiel Lichteffekte und Temperatur selbst regeln kann. „Musik, TV und Video-Downloads aus der eigenen Cloud mit der Wiedergebemöglichkeit auf Endgeräten im Zimmer verschafft vertraute Wohlfühlatmosphäre.“¹⁹⁷ Diese Möglichkeit sieht auch Experte 2: „Man kann mit verschiedenen Lichtkonzepten sehr viel machen und sehr viel erreichen.“¹⁹⁸

¹⁹² Interview 2/S.1/Z.31-35

¹⁹³ vgl. Interview 2/S.1/Z.29-31

¹⁹⁴ Interview 3/S.3/Z.11-15

¹⁹⁵ vgl. Interview 1/S.3/Z.24-27

¹⁹⁶ Linne, M., Smart Tourism- Share Economy im Tourismus, 2014, S.69

¹⁹⁷ Linne, M., Smart Tourism- Share Economy im Tourismus, 2014, S.69

¹⁹⁸ Interview 2/S.2/Z.53-54

Die Flexibilität der Hotelzimmer ist demnach ein Aspekt, der in Zukunft von Bedeutung sein könnte und den Gästen mehr Selbstständigkeit und Individualität bietet, die bei Privatunterkünften bereits vorhanden ist.

Weitere Herausforderungen für die Hotellerie, die sich aus neuen Anforderungen der Gäste und aktuellen Entwicklungen ergeben, werden im Folgenden diskutiert.

Mehrere Experten stellen fest, dass die Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Gästen zunehmend lockerer wird und der Gast in die bestehende Hotelatmosphäre integriert werden soll:¹⁹⁹ „Also es wird insgesamt ein bisschen lockerer, weniger steif.“²⁰⁰ Neben der Erfüllung der Kernleistung gehen Hotels damit zunehmend auch auf Bedürfnisse wie Gemeinschaft und Zugehörigkeit ein. Es lässt sich vermuten, dass dies eine Reaktion auf Plattformen wie Airbnb ist, die durch das Schaffen einer Gemeinschaft auch weitere Bedürfnisse der Maslowschen Bedürfnishierarchie befriedigen.²⁰¹

Der Abbildung 2, S.12 ist zu entnehmen, dass das Teilen eines Zimmers bei Airbnb Listings in ausgewählten großen Städten nur selten der Fall ist. Viel häufiger werden Unterkünfte angeboten, in denen der Gastgeber zwar anwesend ist, aber in einem anderen Raum schläft. Bei der Mehrzahl der Listings ist der Gastgeber gar nicht anwesend. Auch Expertin 7, Inhaberin des Hostels Lotte, sieht einen Trend zu mehr Privatsphäre. Der Gemeinschaftsraum, der allen Gästen zur Verfügung steht, ist zwar besonders wichtig im Hostel, was die Art der Unterkunft angeht, stellt sie aber einen Trend zu mehr Privatsphäre fest.²⁰² Für ein gemeinschaftliches, geselliges Zusammenleben sind Hostels zwar bekannt, trotzdem scheint eine Nachfrage nach Einzelzimmern vorhanden zu sein. Der Wunsch nach Privatsphäre im Zimmer scheint den Gästen wichtiger zu werden. Die Möglichkeit, sich mit anderen Gästen austauschen zu können, sollte dabei aber auf jeden Fall bestehen bleiben. Martin Linne befasst sich mit sogenannten "Smart Hotels" und deutet an, dass es „theoretisch möglich wäre, Hoteldoppelzimmer mit Fremden zu teilen um die eigenen Kosten zu senken.“²⁰³ Er

¹⁹⁹ vgl. Interview 1/S.2/Z.38-41

²⁰⁰ Interview 7/S.2/Z.4

²⁰¹ vgl. Kapitel 2.2, S.8

²⁰² Interview 6/S.1/Z.40-44

²⁰³ Linne, M., Smart Tourism- Share Economy im Tourismus, 2014, S.70

sieht darin die Möglichkeit, die Zimmerkapazitäten effektiver nutzen zu können und mehr Zusatzleistungen verkaufen zu können. „Das ist nicht völlig ungewöhnlich, denn bei Clubreisen oder im Bekanntenkreis wird das praktiziert.“²⁰⁴ Die Frage, ob sich die Experten dieses Konzept für ihr Hotel vorstellen könnten, wurde daher in das Interview mit aufgenommen.

Es konnte sich allerdings keiner der Interviewpartner vorstellen, das anzubieten. Experte 4, Hotelmanager des Vier-Sterne-Hotels „Leonardo“ fasst zusammen: „Also ich kann mir das für mein Hotel nicht vorstellen. Ich kann mir nicht vorstellen, dass wir als Hotel das anbieten wollen und können, weil wir dann ja als Hotel Probleme haben: Ich buche jetzt ein Zimmer und teile mir ein Zimmer mit einer Person und beschwere mich dann an der Rezeption weil der schnarcht. Also ich kann mir nicht vorstellen dass ein Hotel das macht.“²⁰⁵ Die Möglichkeit zur Gemeinschaft mit anderen Gästen bleibt dennoch ein wichtiger Aspekt. Dass sich zwei fremde Gäste ein Zimmer teilen, kann anhand der Interviews allerdings nicht als sinnvolle Anpassungsstrategie an den Trend des Teilens bestätigt werden, da die Gäste, was die Kernleistung an sich angeht, Privatsphäre bevorzugen.

Als Besonderheit des Standortes Heidelberg sollte die steigende Anzahl von Medizintouristen genannt werden. Experten 5, 6 und 8 bieten voll ausgestattete Appartements mit Küche bzw. Küchenzeile an und erklären, dass diese Appartements besonders von Medizintouristen nachgefragt werden.²⁰⁶ Im Jahr 2014 haben sich 3.000 Gäste aus dem Ausland in Heidelberg behandeln lassen.²⁰⁷ Daher wachsen die Boardinghäuser und Hotels bauen um oder bauen kleine Studios mit Küche an.²⁰⁸

Aber auch unabhängig vom Medizintourismus scheint die Nachfrage nach Serviced Apartments zu wachsen.²⁰⁹ Dies bestätigt auch die Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung, die die Ergebnisse der Marktstudie „Serviced Apartment Markt in Deutschland“ der Georg Consulting präsentiert. Demnach nimmt die Aufenthaltsdauer

²⁰⁴ Linne, M., Smart Tourism- Share Economy im Tourismus, 2014, S.69

²⁰⁵ Interview 4/S.2/Z.2-5

²⁰⁶ vgl. Interview 5/S.1/Z.20-23

²⁰⁷ vgl. Heidelberg Marketing GmbH, Gesundheitstourismus in Heidelberg boomt, 2015

²⁰⁸ vgl. Interview 5/S.1/Z.45-47

²⁰⁹ vgl. Interview 7/S.2/Z.19-22

zu und vor allem Messe-, Kongressbesucher und Mitarbeiter von Beratungsunternehmen fragen Aparthotels nach. „Impulsgeber sind vor allem Großunternehmen, sowohl für die Metropolen als auch für die Sekundärstandorte, wie etwa SAP in Mannheim“.²¹⁰

Es wird demnach auch unabhängig vom Medizintourismus ein großes Potenzial für Serviced-Apartments festgestellt, das sich aber in erster Linie auf den Geschäftsreisemarkt bezieht. Die Vermutung, dass es sich bei den Apartments um eine Reaktion auf Plattformen wie Airbnb handelt, kann durch die Interviews nicht bestätigt werden. Experte 6 schließt allerdings nicht aus, dass Gäste, die über Airbnb buchen, bevorzugt Apartments buchen.²¹¹

Eine weitere Besonderheit, die für das Ergebnis von Bedeutung sein könnte, sind die Quellmärkte der Heidelberger Hotels. Expertin 7 erklärt, dass sie in erster Linie koreanische Gäste beherbergt und sieht dies als Begründung, dass die Anforderungen der Gäste unverändert bleiben.²¹²

Das Buchen einer Privatunterkunft über Airbnb geht mit einem gewissen Risiko einher: Es gibt keine Zertifizierungen oder Anforderungen, an die sich der Gastgeber halten muss. Außerdem sind in den meisten Fällen Vorabsprachen mit dem Gastgeber zu treffen. Anders als bei einem Hotel geht der Gast einen Vertrag mit einer Privatperson ein. Es kann vermutet werden, dass gerade Alleinreisende aus entfernten Ländern aus diesen Gründen von privaten Kurzzeitvermietungen absehen. Für die Hotellerie könnte daraus die Chance entstehen, sich besonders auf ausländische, nicht-europäische Gäste zu konzentrieren und gezielt mit dem unkomplizierten Buchungsprozess und der Buchungssicherheit zu werben.

Handlungsempfehlungen

Durch die Interviews wurden auch Informationen eingeholt, welche Konzepte bereits auf dem Markt vorhanden sind, um sich dem Trend des Teilens und den damit

²¹⁰ AHGZ, Marktdaten, 2015

²¹¹ vgl. Interview 5/S.2/Z.26

²¹² vgl. Interview 6/S.1/Z.32-37

einhergehenden neuen Anforderungen der Gäste anzupassen sowie auf Airbnb, als neuen Wettbewerber im Beherbergungsmarkt, reagieren zu können.

Festzuhalten ist, dass die bestehenden Konzepte meistens das Ziel haben, einen Raum für Gemeinschaft und Begegnung zu schaffen. Viele Experten haben auch schon selbst Ideen entwickelt, sich dem Trend anzupassen. Diese Ideen setzen allerdings in den meisten Fällen bauliche Veränderungen im Hotel voraus und deren Umsetzbarkeit wird teilweise noch in Frage gestellt.

Die Notwendigkeit, mit neuen Konzepten auf den Trend zu reagieren, wird nicht von allen Experten gesehen, da keine Auswirkungen spürbar sind, die auf Plattformen wie Airbnb zurückzuführen sind.²¹³ Außerdem ist der Tenor der Interviews, dass Anpassungsstrategien im klassischen Beherbergungsmarkt über einen längeren Zeitraum entwickelt werden²¹⁴ und bauliche Maßnahmen nicht so schnell durchgeführt werden können, wie bei Privatwohnungen²¹⁵. Hotels sind auch durch die große Zimmeranzahl und die Anzahl der Mitarbeiter oft nicht in der Lage, auf Gästewünsche, die sehr speziell werden, einzugehen.²¹⁶

²¹³ vgl. Interview 3/S.2/Z.18-21

²¹⁴ vgl. Interview 2/S.2/Z.45-48 sowie Interview 6/S.2/Z.24-25

²¹⁵ vgl. Interview 2/S.1/Z.55-56

²¹⁶ vgl. Interview 4/S.1/Z.42-43

Wie zu Beginn des Kapitels 5.3 beschrieben, sollten Kausalmechanismen und Aspekte identifiziert werden, die als Grundlage für die Entwicklung von Anpassungsstrategien dienen. Folgende Aspekte werden erkannt:

Individualisierung:

Es wird ein Trend zur Individualisierung festgestellt. Nutzer von Sharing-Plattformen wollen während des Aufenthalts selbstständiger und unabhängiger sein und schätzen das Individuelle, Einzigartige .

Nachhaltigkeit:

Für die Zielgruppe von Airbnb spielt nachhaltiger, ressourcenschonender Konsum eine große Rolle. Dabei will sie aber nicht auf den Konsum verzichten und fragt auch immer mehr hochpreisige, luxuriöse Angebote nach.

Authentizität:

Gäste schätzen eine gemeinschaftliche, authentische Umgebung. Für Hotels entsteht dadurch die Herausforderung, den richtigen Kommunikationsweg mit dem Gast zu finden und den Gast in die Hotelatmosphäre zu integrieren.

Privatsphäre:

Den Nutzern von Sharing-Plattformen ist es zwar wichtig, während der Reise Kontakte knüpfen zu können. Trotzdem wird generell die Privatsphäre in der Unterkunft bevorzugt als mit Fremden oder dem Gastgeber zusammen untergebracht zu sein. Diese Entwicklung zu mehr Privatsphäre wird auch im Hostelbereich festgestellt.

Begegnungsstätten:

Der Gemeinschaftscharakter, den Airbnb durch die Community präsentiert, wird bei Hotels zunehmend in der Idee geäußert, Räume zu einer Begegnungsstätte umzufunktionieren und zum Beispiel die Hotelloobby offener zu gestalten.

Kooperationen:

Durch Kooperationen mit Sharing-Anbietern kann die Leistung des Hotels/ der Tourismusorganisation im Sinne des Leitbildes/ der Unternehmensphilosophie ergänzt werden.

6 Handlungsempfehlungen für die Tourismusbranche

6.1 Individualisierung

Durch die Umsetzung wandlungsfähiger Hotelzimmer, die den individuellen und immer spezieller werdenden Bedürfnissen der Gäste gerecht werden, kann dem Trend der Individualisierung entgegen gekommen werden. Eine Möglichkeit besteht zum Beispiel darin, durch Lichteffekte, höhenverstellbare Betten und Raumtrenner das Hotelzimmer flexibler zu machen. So kann der Gast das Hotelzimmer weitestgehend nach seinen eigenen Wünschen gestalten. Auch die Flexibilität, was die Essenszeiten angeht, könnte in Zukunft stärker in den Fokus der Hotels rücken: durch das Einbauen einer Küchenzeile hat der Gast auch die Chance, kleine Mahlzeiten selbst auf dem Zimmer zuzubereiten. Auch ein ständig geöffnetes Gastronomieangebot, das auch Gäste von außerhalb einlädt, ist denkbar. Dazu könnte der Eingangsbereich von Hotels offener und großzügiger gestaltet werden, so dass die Hemmschwelle sinkt, das Hotel zu betreten.

6.2 Nachhaltigkeit

Da nachhaltiger Konsum und die effektive Nutzung von Ressourcen für die Kunden eine immer größere Rolle spielen und die Nachhaltigkeit von Sharing Angeboten zunehmend hinterfragt wird, könnten Hotels zum Beispiel durch Nachhaltigkeitskampagnen auf dieses Bedürfnis eingehen. Sharing könnte auch in Unternehmensprozesse integriert werden, in dem sie die Hotelleistung ergänzen. Zum Beispiel eine Kooperation mit einer Sharing-Plattform (z.B. mit einem Car-Sharing-Anbieter) wäre möglich.

6.3 Authentizität

Die authentische, lockere Kommunikation zwischen Hotelpersonal und Gästen spielt eine große Rolle. Dadurch ist zunächst das Hotelpersonal gefragt, dem Gast seriös, professionell und gleichzeitig auf eine authentische, persönliche Art zu begegnen. Durch bauliche Maßnahmen, die die Hotellobby wie ein Wohnzimmer erscheinen lassen und Kommunikation fördern, kann dies auch unterstützt werden.

6.4 Privatsphäre

Der Ansatz, dass sich Gäste ein Doppelzimmer teilen, wurde von den Experten nicht als geeignete Strategie eingeschätzt, da, auch was das Low-Budget-Segment betrifft, ein Trend zu mehr Privatsphäre festgestellt wird. Außerdem steht beim Sharing nicht mehr das Teilen und Kennenlernen neuer Leute im Vordergrund. Die Listings bei Airbnb sind zunehmend Angebote, bei denen der Gast alleine in der Unterkunft ist. Daher könnte sich in Zukunft vor allem für Hostels die Notwendigkeit ergeben, trotz günstiger Preise und gemeinschaftlicher Hostel-Atmosphäre bei der Kernleistung auf mehr Privatsphäre zu setzen. Es besteht zum Beispiel die Möglichkeit, kleine Minizimmer oder Buchten anzubieten, die durch einen Vorhang abgetrennt werden. Das könnte allerdings für viele Hostels mit hohem baulichem Aufwand verbunden sein.

6.5 Begegnungsstätten

Um ein Gemeinschaftsempfinden und Zugehörigkeitsgefühl unter den Gästen zu schaffen, gibt es in Hotels meistens schon Ansätze wie zum Beispiel die Hotelbar und -lobby oder einen Gemeinschaftsraum im Hostel. Um das Aufeinandertreffen verschiedener Reisender zu ermöglichen und eine offener Atmosphäre zu schaffen, sind aber häufig bauliche Veränderungen nötig. Es stellt sich auch die Frage, ob mit solchen Angeboten den Bedürfnissen der Gäste entgegen gekommen wird, da viele Gäste bereits ein volles Freizeit- oder Geschäftsprogramm haben und möglicherweise keine Zeit haben, das Angebot in Anspruch zu nehmen.

6.6 Kooperationen

Kooperationen zwischen Akteuren in der Tourismusbranche und Sharing-Plattformen könnten für beide Partner Vorteile mit sich bringen: Die Internetseite einer Städtemarketingorganisation wird durch Sharing-Angebote aufgewertet, da der Gast dort alle Angebote auf einen Blick finden kann. Gleichzeitig versichert die Tourismusorganisation durch das Auflisten des Angebotes die Seriosität und Buchungssicherheit für den Gast und der Einzug von Tourismusabgaben könnte geregelt werden.

7 Reflexion der Forschungsmethode

Bei Experteninterviews handelt es sich um eine gängige Methode der empirischen Sozialforschung, die das Ziel hat, durch die Beobachtung eines Ausschnitts der sozialen Welt zur Weiterentwicklung von Theorien beizutragen.²¹⁷ Diese Arbeit bezieht sich zwar nicht auf die „soziale Welt“, sondern hat das Ziel, über Experten an Informationen zu einem bestimmten Sachverhalt zu gelangen. Trotzdem findet hier die Methode aus der Sozialwissenschaft Anwendung.²¹⁸ Folglich gelten für die Durchführung der Experteninterviews die Prinzipien sozialwissenschaftlicher Forschung.

Gläser und Laudel nennen methodologische Prinzipien sozialwissenschaftlicher Forschung, deren Einhaltung sicherstellt, dass der Erfolg eines Forschungsprozesses nicht gefährdet wird.²¹⁹ Das Prinzip der Offenheit fordert, dass der empirische Forschungsprozess für unerwartete Informationen offen sein muss und die Kategorien für die Extraktion daher nicht vorgefertigt sein dürfen, sondern „die Untersuchung [...] durch die im empirischen Material enthaltenen Informationen strukturiert werden soll.“²²⁰ Das Suchraster war zwar bereits vor der Durchführung der Interviews vorgefertigt, wurde im Laufe der Forschung aber stetig überarbeitet, da während der Interviews eine große Anzahl unvorhersehbarer Informationen erfasst wurde. Hilfreich war dabei die Erstellung von groben Oberkategorien (1. Relevanz von Airbnb, 2. Herausforderungen für den klassischen Beherbergungsmarkt, 3. Handlungsempfehlungen), die sowohl den Gedankengang dieser Arbeit als auch die Vorgehensweise im Interviewleitfaden widerspiegeln. Eine Schwierigkeit stellte sich darin dar, aus der Fülle der Informationen für die Forschungsfrage relevante Aspekte herauszufiltern.

„Das Prinzip des theoriegeleiteten Vorgehens betont die Notwendigkeit, an vorhandenes theoretisches Wissen über den Untersuchungsgegenstand anzuschließen, da nur so auch zu diesem Wissen beigetragen werden kann.“²²¹ Theoretische Vorüberlegungen wurden in dieser Arbeit angestellt, konnten allerdings aufgrund der Neuartigkeit und Aktualität

²¹⁷ vgl. Gläser, J./Laudel, G. Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.24

²¹⁸ siehe Kapitel 4.1.3, S.21

²¹⁹ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.29

²²⁰ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.30

²²¹ Mayring, P., Qualitative Inhaltsanalyse, 2007, S.45

des Themas nur in Maßen angestellt werden, da eine umfassende Literatur noch nicht vorhanden ist. Folglich konnten auch nur bedingt Annahmen aus dem theoretischen Teil in der empirischen Forschung aufgegriffen und bestätigt werden. Außerdem sind die Aussagen hinsichtlich der Verallgemeinerungsfähigkeit beschränkt, da der Zusammenhang mit den theoretischen Vorüberlegungen nur bedingt hergestellt werden konnte und das Ergebnis von sieben durchgeführten Interviews nicht repräsentativ für die Branche ist. Um an ein aussagekräftiges Ergebnis zu gelangen, wäre eine umfassendere Umfrage notwendig gewesen.

Das Ziel, die Forschungsmethode rekonstruierbar und nachvollziehbar zu präsentieren, wird durch das Prinzip des regelgeleiteten Vorgehens verfolgt. Demnach muss die Wissensproduktion expliziten Regeln folgen, da dies die Grundlage für das Vertrauen in die Ergebnisse ist.²²² Kapitel 4 „Vorgehensweise zur empirischen Datenerhebung“ widmet sich der transparenten Offenlegung der Methode. Somit ist eine Replizierbarkeit der Forschung erreicht, jedoch können im Rahmen einer Forschungsarbeit diesen Umfangs nur schwer mögliche zukünftige Ereignisse vorhergesagt und überprüft werden, da die Ergebnisse stark von der Auswahl der einzelnen Interviewpartner sowie des Standortes, an dem die Interviews durchgeführt werden, abhängen.

Charakteristisch für sozialwissenschaftliche Forschungen ist, dass sowohl die Aussage des Interviewpartners als auch die Interpretation dieser Aussage durch den Forschenden situationsbedingt stattfindet. Daraus leitet Meinefeld „das Prinzip vom Verstehen als Basishandlung sozialwissenschaftlicher Forschung“ ab.²²³ Demnach muss jede Situation des Interviews verstanden und gedeutet werden. „Verstehen ist also ein unverzichtbares *Mittel* sozialwissenschaftlicher Forschung und nicht [...] deren *Ziel*.“ Dieses Prinzip findet wiederum besonders bei sozialwissenschaftlichen Fragestellungen Anwendung, da hinter den Aussagen häufig vielschichtige Gedanken und Vorgänge stehen und verstanden werden muss „warum die Untersuchten so handeln.“²²⁴ Es wurde Wert darauf gelegt, einzelne Aussagen möglichst situationsabhängig und in Bezug zu dem Hintergrund des Befragten zu deuten. Allerdings konnte diesem Prinzip nicht

²²² vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.31

²²³ siehe Meinefeld, W., Realität und Konstruktion, 1995, S.83-94

²²⁴ vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.32

gleichwertig wie den anderen Prinzipien Rechnung getragen werden, da (nach Meinung der Verfasserin) die Ergebnisse dieser Arbeit nicht in dem Maße interpretierbar sind, wie es bei sozialwissenschaftlichen Fragestellungen notwendig ist.

8 Fazit und Ausblick

Verschiedene Ansätze sprechen dafür, dass es sich bei der Sharing Economy um einen bleibenden Trend und ein Erfolgsmodell handelt, das auf soziale Bedürfnisse und den Wunsch nach Selbstverwirklichung eingeht und sich vor allem an Menschen richtet, die einen nachhaltigen, gesunden Lebensstil verfolgen, dabei aber nicht auf Luxus verzichten möchten. Der Aspekt der Nachhaltigkeit und die Befriedigung neuer Kundenbedürfnisse in der Sharing Economy werden auch von Experten aus der Tourismusbranche erkannt.

Der Trend zum Teilen im Beherbergungsmarkt äußert sich momentan in erster Linie in der Forderung nach rechtlichen Regelungen für die Sharing-Economy. Alle Experten, mit denen Interviews geführt wurden, sind sich einig, dass zur Zeit ein ungleicher Wettbewerb besteht und eine Regulierung in der Sharing Economy notwendig ist. Unabhängig davon stehen die einzelnen Experten Sharing-Plattformen wie Airbnb mit verschiedenen Meinungen gegenüber. Einige sind der Ansicht, dass diese Geschäftsmodelle eine Bereicherung für den Beherbergungsmarkt bringen, während andere darin eine Bedrohung wahrnehmen. Eine Eingrenzung, welche Hotels durch Plattformen wie Airbnb Gewinnverluste haben und wie stark die Auswirkungen auf das eigene Hotel sind, fällt den Experten allerdings schwer. Eine Anpassung des eigenen Hotels an den Trend der Sharing Economy wird daher nicht von allen Experten für notwendig gehalten. Trotzdem haben sich die meisten Interviewten bereits mit dem Thema „Sharing“ auseinandergesetzt und Ideen entwickelt, wie sie den damit verbundenen neuen Kundenbedürfnissen entgegen kommen können. Es scheint, dass die Experten der Umsetzung dieser Ideen noch zögernd gegenüberstehen, da diese in den meisten Fällen mit großem Aufwand verbunden sind.

In der Erkenntnis, dass Aspekte der Sharing Economy mit dem Leitbild des Unternehmens übereinstimmen können, liegt die Essenz dieser Arbeit. Sharing Economy muss nicht als Konkurrenz angesehen werden, sondern kann als Geschäftsmodell, das einen gewissen Lebensstil und eine Veränderung der

Konsumenteneinstellung repräsentiert, verstanden werden. Der klassische Beherbergungsmarkt muss nicht erst der Notwendigkeit der Anpassung durch Wettbewerbsdruck ausgesetzt werden, sondern kann in diesen innovativen Geschäftsmodellen auch eine Ergänzung des eigenen, bereits bestehenden Angebotes erkennen. Einzelne Aspekte wie die individuelle Herrichtung des Zimmers, Nachhaltigkeit und eine authentische Kommunikation zwischen Mitarbeiter und Gast können für Hoteliers Anstöße sein, das eigene Angebot zu überdenken.

Anpassungsstrategien für Hotels zu formulieren wäre allerdings ein voreiliger Schritt, da zu diesem Zeitpunkt die Auswirkungen auf einzelne Hotels noch nicht absehbar sind. Dass der Trend des Teilens in Zukunft bestehen bleibt und für Hotels eine Herausforderung darstellt, wird jedoch von den Experten nicht bestritten. Auch die Tatsache, dass bereits Ideen und Richtungen für mögliche Anpassungsstrategien genannt werden, lässt darauf schließen, dass Hoteliers sich zunehmend mit der Sharing-Economy beschäftigen und in Zukunft Reaktionen der Tourismusbranche auf die Angebote der Sharing Economy nötig sind. Auf die Frage, wie diese Reaktionen gestaltet und umgesetzt werden können, sind in dieser Arbeit bereits verschiedene Richtungen deutlich geworden, die der Tourismusbranche als Orientierung dienen können.

Die Einschätzungen von Akteuren aus der Tourismusbranche zeigen neue Anforderungen der Konsumenten auf und beschreiben die möglichen Reaktionen der Hotels. Die Ergebnisse legen allerdings auch dar, dass die Auswirkungen der Sharing Economy noch nicht ausreichend eingeschätzt werden können, um Anpassungsstrategien zu formulieren.

Dass Sharing-Plattformen wie Airbnb messbare Auswirkungen auf den regulierten Beherbergungsmarkt in Texas haben, konnte in einer Studie von Proserpio et al. errechnet werden. Der Studie zufolge stellt Airbnb besonders für Hotels im Low-Budget-Bereich einen ernst zu nehmenden Wettbewerber dar. An diese Studie wurde angeknüpft, indem einzelne Akteure zu den Auswirkungen befragt wurden. Aus den Interviews mit den Experten könnte darauf geschlossen werden, dass zunehmend auch gehobene Hotels mit dem neuen Wettbewerber konfrontiert werden.

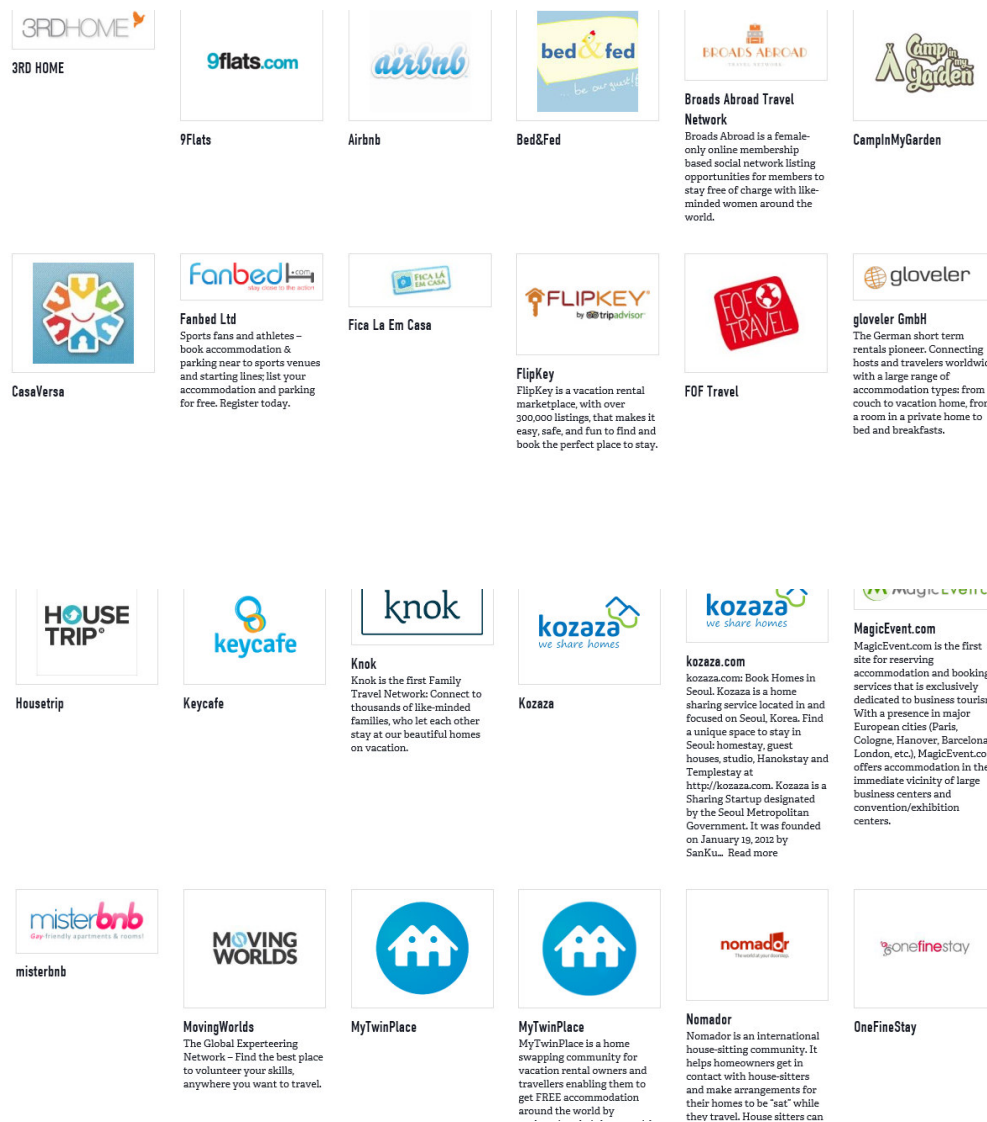
Reaktionen der Tourismusbranche in Form von rechtlichen Regelungen konnten in dieser Arbeit nicht ausführlich betrachtet werden. Vielmehr zeigt diese Arbeit eine erste mögliche Richtung für die Reaktionen der Tourismusbranche auf. Um konkrete Anpassungsstrategien formulieren zu können, sind weiterführende Studien zu den Kundenbedürfnissen notwendig. Außerdem kann durch eine Spezialisierung bei den Experteninterviews auf ein bestimmtes Marktsegment der Beherbergungsbranche wie zum Beispiel dem Low-Budget-Bereich, das Forschungsfeld eingegrenzt werden. Die Bandbreite der Informationen wäre so eingegrenzt und man könnte sich in der Arbeit verschiedenen Aspekten mit mehr Tiefe widmen.

Diese Arbeit trägt dazu bei, die zukünftige Rolle der Tourismusbranche hinsichtlich der wachsenden Zahl von Sharing-Angeboten einzuschätzen. Wie sich die Sharing Economy in Zukunft auf Hotels auswirkt, kann nur vermutet werden. Für Akteure der Tourismusbranche bleibt daher nur, sich mit diesem Trend auseinander zu setzen. Mit Spannung kann weiter verfolgt werden, wie sich die Sharing Economy in Zukunft entwickelt und welche Konsequenzen dadurch für die Tourismusbranche entstehen.

Anhang

Anhang I: Übersicht verschiedener Sharing-Plattformen²²⁵

Die Internetseite Collaborativeconsumption.com wurde von Rachel Botsman und Lauren Anderson mit dem Ziel gegründet, über die Vorteile von „Collaborative Consumption“ zu informieren und ein Netzwerk aufzubauen. Außerdem werden auf der Internetseite neue Sharing-Plattformen vorgestellt und in dem „Directory“ aufgelistet.



²²⁵ Collaborative Consumption: <http://www.collaborativeconsumption.com/directory/>

Anhang II: Übernachtungen und Ankünfte in Beherbergungsbetrieben 2014

Übernachtungen und Ankünfte in Beherbergungsbetrieben 2014²²⁶ in Städten ab 100 000 Einwohnern Rangliste nach Übernachtungen

Rang	Stadt	Ankünfte		Übernachtungen	
		Anzahl	% ¹	Anzahl	% ¹
1	Berlin	11 871 326	4,8	28 688 683	6,5
2	München	6 593 883	4,6	13 448 024	4,3
3	Hamburg	6 051 766	2,9	12 008 154	3,5
4	Frankfurt am Main	4 787 932	6,7	8 045 905	7,3
5	Köln	3 330 546	12,4	5 736 976	13,0
6	Düsseldorf	2 649 834	3,8	4 492 551	5,8
7	Dresden	2 130 077	8,6	4 441 896	7,6
8	Stuttgart	1 805 374	5,7	3 466 328	8,3
9	Nürnberg	1 561 681	3,5	2 824 254	5,9
10	Leipzig	1 510 374	3,9	2 764 851	2,5
11	Hannover	1 221 120	0,4	2 082 342	0,0
12	Bremen	1 015 107	6,1	1 913 546	12,0
13	Rostock	726 769	2,9	1 897 526	4,4
14	Lübeck	681 605	4,3	1 593 273	7,1
15	Bonn	775 125	5,7	1 488 250	6,3
16	Essen	680 839	1,8	1 409 205	1,6
17	Münster	635 502	- 0,3	1 363 608	- 0,2
18	Freiburg im Breisgau	712 053	- 0,7	1 357 965	- 2,1
19	Heidelberg	645 500	3,6	1 217 200	1,7

²²⁶ Tourismus in Zahlen- Übernachtungen und Ankünfte in Beherbergungsbetrieben 2014 in Städten ab 100.000 Einwohnern, 2014,
<https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BinnenhandelGastgewerbeTourismus/Tourismus/TourismusinZahlen1021500147005.html> (Aufruf am 10.11.2015)

Anhang III: Interviewleitfäden

Wie bereits in Kapitel 4.1.4, S.22 beschrieben, handelt es sich bei den Interviewleitfäden um eine Richtlinie, die dabei helfen soll, dass kein Aspekt in dem Interview vergessen wird. Daher wurde sich bei der Durchführung der Interviews an folgenden Interviewleitfäden orientiert. Während der Durchführung der Interviews haben sich aber häufig neue Fragen und Themen ergeben, sodass die Transkripte (siehe Anhang IV) leicht von den Interviewleitfäden abweichen.

III a) Interviewleitfaden - Deutscher Tourismusverband

Vorgespräch:

Hallo Frau Schwefel. Vielen Dank, dass Sie sich Zeit genommen haben.

Am Anfang möchte ich noch einmal erklären, warum ich dieses Interview mit Ihnen durchführen möchte:

In meiner Bachelorarbeit möchte ich mich mit den Auswirkungen der Sharing Economy auf die Tourismusbranche befassen und mögliche Anpassungsstrategien für Hotels, sowie für Tourismusorganisationen formulieren. Dabei möchte ich mich ausschließlich auf den Freizeitreisemarkt beschränken.

Ihr Wissen und Ihre Meinung zu dem Thema soll in die Arbeit mit einfließen und mir dabei helfen, mögliche Anpassungsstrategien zu finden. Sind Sie damit einverstanden dass Ihren Namen in meiner Arbeit erwähne?

Darf ich das Interview aufnehmen?

1.Aufwärmfrage: Würden Sie zu Anfang kurz beschreiben, seit wann Sie sich mit dem Thema Sharing Economy befassen?

2. Sehen Sie in Plattformen wie Airbnb, Wimdu und 9 Flats eine ernstzunehmende Konkurrenz für die Tourismusbranche? (*Begründung, Konkurrenz nur für einen bestimmten Bereich z.B. Budget-Hotels oder für eine bestimmte Zielgruppe?, Trend oder temporäres Phänomen?*)

3.Sehen Sie in Geschäftsmodellen wie dem von Airbnb etc. auch eine Bereicherung für die Tourismusbranche?

(Wenn ja, unter welchen Voraussetzungen?, In welchem Bereich?)

4. Das Problem der fehlenden Regulierung in der Sharing Economy wird zurzeit ja sehr viel in den Medien diskutiert. Mit dem Ruf nach gesetzlichen Regelungen lassen sich aber weder die Veränderungen des Konsumentenverhaltens stoppen noch die Einstellungen der Konsumenten verändern.

Ist die Forderung nach gesetzlichen Regelungen ein Zeichen dafür, dass die Branche nicht bereit ist, auf die Marktänderungen zu reagieren?

(Gibt es Bereiche, in denen der Handlungsspielraum von Tourismusorganisationen eingeschränkt ist, auf den Trend zu reagieren? Welche? Warum?)

5. Halten Sie es für notwendig, dass sich Tourismusorganisationen diesem Trend anpassen?

(Tendenz, Ideen, dabei immer wieder nachfragen, auch Schwierigkeiten die vorher genannt wurden, wieder aufgreifen)

6. Auf der Internetseite „parisinfo.com“ wird unter der Kategorie „Hotels und Unterkünfte“ neben Hotels, Ferienwohnungen und Campingplätzen auch der Punkt „Private Fremdenzimmer“ aufgelistet. Sehen Sie auch für deutsche Städte die Möglichkeit, auf der Internetseite der Stadt für private Unterkünfte zu werben?

(Unter welchen Voraussetzungen?, können Kooperationen zwischen der Tourismusorganisation und Sharing-Unternehmen aufgebaut werden? Welche Schwierigkeiten gibt es dabei? Welche Vorteile hätte so eine Kooperation?)

7. Denken Sie, dass Destinationen in Zukunft mehr Wert auf die individuellen Erwartungen der Besucher legen sollten?

(Wie könnte das gestaltet sein?, Individualisierung wird häufig als Trend in Zusammenhang mit der Sharing Economy genannt. Wie kann die Tourismusbranche darauf reagieren?)

8. (nur vielleicht): Haben wir alles zu dem Thema besprochen oder sind Sie der Meinung dass ein wichtiger Punkt nicht angesprochen wurde?

-Vielen Dank, dass ich das Interview mit Ihnen durchführen konnte, Frau Schwefel.

III b) Interviewleitfaden - Hotelverband Deutschland

Vorgespräch:

Hallo Herr Warnecke. Vielen Dank, dass Sie sich Zeit genommen haben.

Am Anfang möchte ich noch einmal erklären, warum ich dieses Interview mit Ihnen durchführen möchte:

In meiner Bachelorarbeit möchte ich mich ja mit den Auswirkungen der Sharing Economy auf Hotels befassen und mögliche Anpassungsstrategien für Hotels formulieren, um auf dieses Phänomen zu reagieren. Dabei möchte ich mich ausschließlich auf den Freizeitreisemarkt beschränken.

Ihr Wissen und Ihre Meinung zu dem Thema soll in die Arbeit mit einfließen und mir dabei helfen, mögliche Anpassungsstrategien zu finden.

Sind Sie damit einverstanden dass ich Ihren Namen in meiner Arbeit erwähne?

Ich würde das Interview gerne aufnehmen. Sind Sie damit einverstanden?

1. Aufwärmfrage: Würden Sie zu Anfang kurz beschreiben, seit wann Sie sich mit dem Thema Sharing Economy befassen?

2. Sehen Sie in Plattformen wie Airbnb, Wimdu und 9 Flats eine ernstzunehmende Konkurrenz für die Hotelbranche? (*Begründung, Konkurrenz nur für einen bestimmten Bereich z.B. Budget-Hotels oder für eine bestimmte Zielgruppe?, Trend oder temporäres Phänomen?*)

3. Sehen Sie in Geschäftsmodellen wie dem von Airbnb etc. auch eine Bereicherung für die Hotellerie?

(Wenn ja, unter welchen Voraussetzungen?, In welchem Bereich?)

4. Stellen wir uns die Hotelbranche mal in 30 Jahren vor.

Gibt es den Trend des Teilens dann noch?, Welche Anforderungen stellen die Kunden an die Hotels, Wie haben sich die Hotels angepasst?, Nachfragen, auf einzelne Punkte eingehen, Richtung/Bereich der möglichen Anpassungsstrategien wird deutlich)

5. Das Problem der fehlenden Regulierung in der Sharing Economy wird zurzeit ja sehr viel in den Medien diskutiert. Mit dem Ruf nach gesetzlichen Regelungen lassen sich aber weder die Veränderungen des Konsumentenverhaltens stoppen noch die Einstellungen der Konsumenten verändern.

Ist die Forderung nach gesetzlichen Regelungen ein Zeichen dafür, dass die Branche nicht bereit ist, auf die Marktänderungen zu reagieren?

(Welche Schwierigkeiten gibts es?, Gibt es Bereiche, in denen der Handlungsspielraum von Hotels eingeschränkt ist, auf den "Trend" zu reagieren? Welche? Warum?)

6. Halten Sie es für notwendig, dass sich Hotels diesem Trend anpassen?

(Tendenz, Ideen, dabei immer wieder nachfragen, auch Schwierigkeiten die vorher genannt wurden wieder aufgreifen)

7. Einige Hoteliers in den USA nutzen Airbnb, um dort Ihre Hotelzimmer anzubieten. Das Hotel kann so persönlich mit dem Gast Kontakt aufnehmen und den Besuch so zu etwas Besonderem machen (z.B. das Zimmer vorher passend herrichten).

Was halten Sie von der Idee, Hotelzimmer über Airbnb zu verkaufen?

(Gibt es bestimmte Hotels, die dadurch Vorteile/Nachteile haben könnten?)

8. Denken Sie, dass Hotels in Zukunft mehr Wert auf persönlichen Kontakt vor Anreise des Gastes und die individuelle Herrichtung des Zimmers legen sollten?

(Wie könnte das gestaltet sein?, Individualisierung wird oft als Trend in Zusammenhang mit der Sharing Economy genannt. Wie können die Hotels darauf reagieren?, Wie weit können Hotelzimmer individuell gestaltet werden?, Zu hoher Kostenfaktor?!)

9. Einige Hotels bieten für Alleinreisende Doppelzimmer an, die mit einer fremden Person geteilt werden. So könnte das Hotel 1.seine Auslastung optimieren und sich 2. dem Trend nähern, durch das Teilen des Zimmers Geld zu sparen.

Was halten Sie von dieser Idee?

(Kommt das den Erwartungen/Einstellungen der Gäste entgegen? Könnte darunter die Qualität/ das Image des Hotels leiden? Für welche Hotels kommt diese Idee in Frage?)

10.(nur vielleicht): Haben wir alles zu dem Thema besprochen oder sind Sie der Meinung dass ein wichtiger Punkt nicht angesprochen wurde?

-Vielen Dank, dass ich das Interview mit Ihnen durchführen konnte, Herr Warnecke.

III c) Interviewleitfaden - Hotels

Vorgespräch:

Hallo Herr/Frau.... Vielen Dank, dass Sie sich Zeit genommen haben.

Am Anfang möchte ich noch einmal erklären, warum ich dieses Interview mit Ihnen durchführen möchte:

In meiner Bachelorarbeit möchte ich mich mit den Auswirkungen der Sharing Economy auf Hotels befassen und mögliche Anpassungsstrategien für Hotels formulieren, um auf dieses Phänomen zu reagieren. Dabei möchte ich mich ausschließlich auf den Freizeitreisemarkt beschränken.

Unter dem Begriff Sharing Economy verstehe ich die Möglichkeit, privates Eigentum auf Internetplattformen anbieten, verkaufen und tauschen zu können. In unserem konkreten Fall also Plattformen wie Airbnb, Wimdu und 9 Flats, die Privatleute nutzen, um ihre Wohnung oder ein Zimmer für einen gewissen Zeitraum an Touristen zu vermieten.

Ihr Wissen als Hotelmanager und Ihre Meinung zu dem Thema soll in die Arbeit mit einfließen und mir dabei helfen, mögliche Anpassungsstrategien zu finden.

Sind Sie damit einverstanden dass ich Ihren Namen in meiner Arbeit erwähne?

Ich würde das Interview gerne aufnehmen. Sind Sie damit einverstanden?

1.Aufwärmfrage: Wo positionieren Sie sich auf dem Markt? Was ist Ihre Zielgruppe?

2. Sehen Sie in Plattformen wie Airbnb, Wimdu und 9 Flats eine ernstzunehmende Konkurrenz für Ihr Hotel? (*Begründung, Konkurrenz nur für einen bestimmten Bereich z.B. Budget-Hotels oder für eine bestimmte Zielgruppe?, Trend oder temporäres Phänomen?*)

3. Sehen Sie in Geschäftsmodellen wie dem von Airbnb etc. auch eine Bereicherung für Ihr Hotel?

(Wenn nein, warum nicht?, Bereicherung für andere Hotels? Welche?, Bereicherung für die Branche?)

(Wenn ja, unter welchen Voraussetzungen?, In welchem Bereich?, Bereicherung für die gesamte Branche?)

4. Stellen wir uns die Hotelbranche mal in 30 Jahren vor.

(Gibt es den Trend des Teilens dann noch?, Welche Anforderungen stellen die Kunden an die Hotels, wie haben sich die Hotels angepasst?, Nachfragen, auf einzelne Punkte eingehen, Richtung der Entwicklung wird deutlich)

5. Spielt die individuelle Herrichtung des Zimmers im Moment eine große Rolle? Wird die individuelle Herrichtung des Zimmers in Zukunft noch wichtiger werden?

Individualisierung wird oft als Trend in Zusammenhang mit der Sharing Economy genannt. Wie können die Hotels darauf reagieren?, wie weit können Hotelzimmer individuell gestaltet werden?, Zu hoher Kostenfaktor?!)

Falls Klärungsbedarf besteht: Individualisierung= Bestreben, dem Gast ein einzigartiges Reiseerlebnis zu verkaufen, also ein auf ihn angepasstes Hotelzimmer

6. Einige Hotels bieten für Alleinreisende Doppelzimmer an, die mit einer fremden Person geteilt werden. So könnte das Hotel 1. seine Auslastung optimieren und sich 2. dem Trend nähern, dass der Gast während der Reise neue Leute kennen lernt und durch das Teilen des Zimmers Geld spart.

Was halten Sie von dieser Idee?

(Kommt das den Erwartungen/Einstellungen der Gäste entgegen? Könnte darunter die Qualität/ das Image des Hotels leiden? Für welche Hotels kommt diese Idee in Frage?)

7. Airbnb wirbt mit dem Spruch "Willkommen zu Hause" und spricht damit das Zugehörigkeitsgefühl der Kunden an. (Sie wollen zu einer Gemeinschaft dazu gehören)

Haben Sie auch den Anspruch, dass sich der Gast "wie zu Hause" fühlen soll und in eine gewisse Gemeinschaft integriert wird? (Gäste miteinander vernetzen)

Halten Sie das für notwendig, dass sie sozusagen Menschen zusammenbringen und miteinander vernetzen?

Wie lässt sich so eine Gemeinschaft auch in Hotels aufbauen? (z.B. *Meine Ideen als Denkanstoß Hotelloobby als Wohnzimmer, Gäste bieten füreinander Workshops o.Ä. an, Stadtführungen für Besucher des Hotels*)

8. Haben Sie für Ihr Hotel Ideen entwickelt, wie Sie Ihr Angebot diesem Phänomen anpassen können?

(Wenn ja: Bitte beschreiben Sie grob welche Ideen sie hatten. Gab es Schwierigkeiten bei der Umsetzung?)

(Wenn nein: Haben Sie jetzt spontan eine Idee, wie Sie darauf reagieren können? Könnten Schwierigkeiten bei der Umsetzung auftreten? Welche?)

-Vielen Dank, dass ich das Interview mit Ihnen durchführen konnte!

Anhang IV: Transkript des Interviews 1

Interview 1 mit Frau Schwefel vom DTV

Vielleicht können Sie am Anfang kurz beschreiben, seit wann Sie sich schon mit der Sharing Economy befassen. Seit wann das Thema für Sie aktuell ist.

Vielleicht erst mal zu mir selber: Ich bin Michelle Schwefel, arbeite beim DTV seit 2 Jahren jetzt und bin hier für den Bereich Tourismuspolitik zuständig. Bin selber noch ziemliche neu in dem Genre. Das heißt also, so lange habe ich damit noch gar nicht zu tun. Und Sharing Economy ist mir das erste Mal über den Weg gekommen so vor einem Jahr, anderthalb Jahren im Rahmen meiner Tätigkeit hier.

Okay. Könnten Sie vielleicht noch genauer beschreiben was ihre Aufgaben sind?

Also meine Aufgaben sind halt die Kontaktpflege zur Politik, das Aufbereiten von politischen Themen, das Vorbereiten und Aufbereiten von Kampagnen. Und eben die allgemeine Lobbyarbeit. Also die Position des DTV zu formulieren und eben auch politische Entscheidungen an politische Entscheidungsträger heranzutragen. An andere Verbandsvertreter und wer auch immer sonst als Multiplikator in Frage kommt.

Ahja okay. Und sehen Sie in Plattformen wie Airbnb, Wimdu und 9 Flats zum Beispiel ernstzunehmende Konkurrenz für die Tourismusbranche? Würden Sie die als Konkurrenz bezeichnen?

Es wird gerne immer eine Drohkulisse aufgebaut. Als erstes kommt erst mal „Ohje Sharing Economy, Airbnb, der Moloch der uns schluckt.“ Wir haben uns lange damit auseinandergesetzt wie wir uns da positionieren sollen und haben festgestellt erst mal bringt das ja auch Chancen. Das heißt also es sind neue Marktteilnehmer, die bringen neue Ideen, die gehen auf Kundenwünsche ein, die vorher nicht in dem Maße berücksichtigt worden sind. Die bringen durch ihre Ideen auch alteingesessene Mitbewerber dazu, sich zu bewegen und nachzudenken und ihre eigene Position zu überdenken und andere Geschäftsmodelle auszuprobieren. Und, was für uns auch nicht ganz irrelevant ist, wir leben hier in einem sehr regulierten Staat. Das ist an und für sich eine gute Sache-man kann sich auf vieles verlassen. Es gibt aber auch eine sehr große Bürokratie, die nicht nur Freude bereitet die nicht nur sinnvoll ist, die auch viele Kosten bereitet. Und wenn jetzt solche neuen Mitbewerber auf den Markt kommen und solche

Sachen in Frage stellen, dann kann das für die gesamte Branche auch positive Folgen haben. Wir haben natürlich auch negative Auswirkungen zu spüren. Das heißt, vielen Anbietern der Sharing Economy wird vorgeworfen, sich in einer Art Grauzone zu bewegen. Das ist auch nicht ganz von der Hand zu weisen. Man kann nun mal einem privaten Anbieter von einer Wohnung schlechter kontrollieren als einen gewerblichen. Und wo ich es besonders schwierig finde, das kommt jetzt im Tourismus noch nicht so zum tragen aber wenn halt durch Sharing Economy prekäre Arbeitsverhältnisse manifestiert werden. Das ist schon problematisch denn die Leute werden sozusagen als selbstständige behandelt, haben die vollen Risiken zu tragen, kriegen aber nicht ansatzweise den Verdienst raus, um eben diese Kosten auch tragen zu können. Und was wir sicherlich nicht brauchen können, ist noch mehr prekäre Arbeitsverhältnisse.

Ja, damit sprechen Sie ja schon an, dass das alles ein bisschen in Richtung Kommerz gehen könnte oder?

Ja man kann schon sagen. Also ich hab vor etwa 4 Monaten ein Grundlagenpapier zur Sharing Economy für den Verband verfasst. Habe mich da eben auch erstmals jetzt genauer damit auseinandergesetzt. Es gibt ja auch jetzt nicht mal so wahnsinnig viel also Marktübersicht oder so gibt es da nicht. Und der Ursprung ist natürlich eigentlich ein sehr altruistischer: Ich habe was und teile das weil ich nicht alles brauche. Das haben wir lange hinter uns gelassen. Also sobald Geld dafür genommen wird ist das vorbei. So gesehen, sehe ich das auch ein bisschen so, dass Sharing Economy sich so einen Deckmantel umhängt „wir sind cool, toll, nachhaltig, wir vertreten die ethischen Werte“ die aber wenn man hinter die Fassade guckt häufig also den Kriterien nicht standhalten.

Ja, aber dann sind ja auch Ansätze die sehr gut ankommen bei einer bestimmten Zielgruppe.

So sieht es aus, ja. Allerdings sieht man natürlich auch dass die Berichterstattung kritischer geworden ist also gerade im Zusammenhang mit Uber hat man doch sehr dahinter geguckt wie das für die Fahrer aussieht. Dass die das ganze Versicherungsrisiko selbst tragen, dass gar nicht klar ist, ob wenn die nen Schaden verursachen, ob die dann wirklich abgesichert sind. Das heißt also es gibt schon denke ich mittlerweile mehr Leute die sich mehr Gedanken machen ob das wirklich so ethisch

ist und nachhaltig und so selbstlos. Aber im Großen und Ganzen ist es ja schon in vielen Fällen ein Erfolgsmodell. Das ist klar. Das spricht einfach neue Nutzer an, neue Kunden an und die kriegen da was geboten, was sie eben bei alteingesessenen Anbietern offensichtlich nicht finden.

Sie haben eben angesprochen, dass es eben ein alter Gedanke ist und dass das Teilen aus einer sehr alten Zeit kommt. Würden Sie denn sagen dass es sich um einen Trend handelt, der in der Zukunft auch noch relevant ist oder eher ein kurzes Phänomen?

Kommt ein bisschen drauf an wo man ist. So für diese kommerziellen Modelle, die sind ja ziemlich klar nur in Städten zu finden, weil auch da eben eine große kritische Masse ist um so einen Service aufrecht zu erhalten. Teilen, ich meine, das gibt es eigentlich überall. Die Bauern, die untereinander Landgeräte teilen, weil nicht jeder einen Mähdrescher braucht sondern weil man das einfach teilen kann. Das ist ja nichts neues und wird auch überall ausgeübt und wird sicherlich auch weiter ausgeübt werden. Und ich kann mir auch vorstellen, ja es gibt schon einen allgemeinen Sinneswandel gerade so unter der Generation, ich würde mal sagen unter 40, eben hin zu weniger Verbrauch weniger Statussymbol hinzu mehr nachdenken, wo kommt denn das alles her, wie viel Ressourcen werden da verschwendet, verwendet und muss das alles so sein. Andererseits sehe ich aber auch einen Gegentrend, wenn ich mir jetzt so Sachen angucke wie, das hat jetzt mit Tourismus nicht zu tun, einfach mal als Beispiel solche Bekleidungsketten wie Primark wo regelrecht Kleidung als Wegwerfware angeboten wird und auch mittlerweile so empfunden wird. Geht natürlich genau in die gegenläufige Richtung. Also was sich da letztendlich so durchsetzt muss man mal sehen.

Wir hatten ja eben über die Bereicherung gesprochen für die Tourismusbranche. Und Sie hatten ja gesagt, dass Sie sich das schon vorstellen können, dass es eine Bereicherung ist aber dass halt auch in einem gewissen rechtlichen Rahmen ablaufen sollte. In welchem Bereich sehen Sie diese Bereicherung und unter welchen Voraussetzungen?

Also Bereicherung kann ich mir überall vorstellen. Also überall wo neue Angebote auf den Markt kommen, die ihre Kunden finden, findet eine Entwicklung statt und die ist als Bereicherung erst mal zu werten. Man muss natürlich dann genauer hingucken. Also

gibt es dann dementsprechende Fehlentwicklungen also werden z.B. rechtliche Grauzonen ausgenutzt. Können andere Mitbewerber nicht mehr mithalten weil sie sich an bestimmte Regularien halten müssen, die eben z.B. für Sharing Economy Anbieter nicht in dem Maße durchgesetzt werden. Das ist natürlich schon ein wichtiges Anliegen, dass Marktgleichheit herrscht. Und da muss man eben auch ganz genau hingucken und darauf hinwirken, dass das passiert, was im einzelnen aber nicht einfach ist, weil eben, da ist eben das Buchungsangebot ein ganz gutes Beispiel, es sehr schwer zu fassen ist, sehr aufwändig ist und auch entsprechend für die Behörden mit hohem personellen Aufwand verbunden ist, da eine Kontrolle hinzukriegen.

Das Problem der fehlenden Regulierung wird ja zur Zeit auch sehr viel in den Medien diskutiert und mit dem Ruf nach gesetzlichen Regelungen lassen sich die Veränderungen im Konsumentenverhalten aber nicht stoppen. Oder die Einstellungen der Konsumenten verändern. Sehen Sie in der Forderung nach gesetzlichen Regelungen ein Zeichen dafür, dass die Branche nicht bereit ist auf die Marktänderungen zu reagieren?

Zum Teil ist das sicher so, zum Teil sind das aber auch berechtigte Forderungen. Also ich sehe Akteure die durchaus bereit sind, sich anzupassen. Die aber sagen, wenn wir unter den aktuellen gesetzlichen Gegebenheiten unter den Vorschriften und Regularien konkurrieren wollen mit jemandem der das nicht oder nur eingeschränkt muss, sind wir auf verlorenen Posten. Insofern kann man da kein einheitliches Bild eigentlich treffen. Es gibt aber eben auch Unternehmen die sich schlichtweg verweigern und sagen „wir wollen das im Grunde verbieten“, was sicherlich kein gangbarer Weg ist. Das wird nicht funktionieren. Da wird alleine der Verbraucher sagen ich geh jetzt nicht zu dir in dein nehme dein sagen wir mal muffiges Angebot wahr, nur weil du das Coole was ich haben will, verbieten lässt. So funktioniert das halt nicht. Und es gibt halt sicherlich auch viele Akteure wo der Trend einfach noch nicht wirklich erkannt ist. Was aber auch in der Tat noch ein Unterschied ist zwischen Stadt und Land. Eben weil es in der Stadt doch mehr Angebote gibt als auf dem Land. Weil die Leute flexibler sind, flexibler sein müssen und eben im ländlichen Raum man dieses Angebot nicht vorfindet und vielleicht auch nicht braucht. So.

Können Sie sagen, ob es einen eingeschränkten Handlungsspielraum gibt, dass die Unternehmen Schwierigkeiten haben sich anzupassen. Dass sie gewissermaßen eingeschränkt sind? Nicht jetzt von den rechtlichen Regelungen her sondern noch von anderen Faktoren?

Naja, ich muss mich ja als Gewerbebetrieb an gewisse Auflagen halten. Das heißt ich kann nicht einfach was draufsetzen also ich stehe ja schon unter Beobachtung. Ich bin bekannt und bin erfasst und entsprechend gibt es Menschen die darauf achten dass ich mich an die Regelungen halte. Also es ist wesentlich schwerer auszubrechen, als wenn ich von irgendwo komme, niemand weiß was ich tue und ich mache das ein bisschen unter der Hand sag ich mal.

Dann habe ich auf der Internetseite „parisinfo.com“ gesehen, dass unter der Kategorie Hotels und Unterkünfte neben Hotels, Ferienwohnungen usw. auch der Punkt „private Fremdenzimmer“ angeboten wird. Sehen Sie da auch für deutsche Städte die Möglichkeit, dass man auf der Internetseite der Stadt direkt für private Unterkünfte wirbt?

Ja sicher, also ich wüsste nicht warum. Also es ist ja in vielen Tourismusorten sowieso üblich, dass auch private Angebote über die Tourismuszentralen vermarktet werden. Und warum dann nicht?

Könnten Sie das auch als Kooperation zwischen Tourismusorganisation und Sharing-Unternehmen sehen? Als Möglichkeit?

Also das muss natürlich jede Tourismusorganisation für sich selbst vor Ort entscheiden. Also da kann man wirklich keine generelle Empfehlung abgeben. Das kommt sicherlich immer sehr darauf an, auf die Verhältnisse vor Ort ob das empfehlenswert ist oder nicht. Ob das zum Geschäftsmodell passt, ob man das überhaupt machen kann. Also das würde ich nicht pauschal beantworten wollen.

Können Sie vielleicht einen kleinen Einblick geben, welche Vorteile und Nachteile so eine Kooperation haben könnte für die Städte?

Also wenn man jetzt z.B. Sharing Economy-Angebote auch auf der Städte-Homepage finden würde?

Genau, ja.

Also wenn sich ein Unternehmen darauf einlässt, so eine Kooperation einzugehen, heißt es ja, dass sie ein Stück weit bereit ist, Daten weiterzugeben und eben von ihrer Seite auch aus zu kooperieren. Heißt natürlich- könnte ich mir vorstellen-dass man diese Kooperation damit verbindet, dass entsprechend solche Sachen wie Kurtaxen, Hotelsteuern, Übernachtungssteuern, Tourismusabgaben entsprechend dann auch durch den Betreiber des Portals, also dass es den Leuten nahe gelegt wird und dass es abgeführt wird. Das wäre z.B. natürlich ein Vorteil. Man würde halt nicht mit irgendeinem Unbekannten reden, sondern kennt sich, sitzt gemeinsam am Tisch, kann auch entsprechend Bedenken äußern. Das wäre z.B. ein Vorteil. Und für den Gast wäre es natürlich sowieso von Vorteil wenn er alles zentral findet. Was auch natürlich die Attraktivität der Seite wiederum erhöht. Also wenn ich nicht 10 Portale angucken muss, sondern weiß ich fahr nach Regensburg und auf der Regensburger Seite finde ich alles. Das ist natürlich für mich angenehmer. Es gibt natürlich auch den Angeboten eine gewisse Seriosität. Also ich würde auch dann erwarten als Kunde, dass die einen gewissen Standard erfüllen. Jetzt was die Sicherheit ins besondere angeht. Also die Buchungssicherheit.

Also geht es schon um gewisse Voraussetzungen die dann erfüllt werden müssen und Absprachen.

Genau.

Denken Sie denn, dass Destinationen in Zukunft mehr Wert auf die individuellen Erwartungen der Besucher legen sollten?

Da geh ich von aus, ja. Also wir haben noch den Trend zur Individualisierung und der wird sich weiter fortsetzen. Es ist, ja denk ich schon. Das hat definitiv Zukunft und man sieht es auch. Man strickt ja vor Ort auch immer mehr individuelle Angebote und weniger pauschale Sachen. Damit fährt man denke ich auch auf lange Sicht einfach besser.

Haben Sie eine Idee wie so etwas gestaltet sein könnte? Welche Ansätze gibt es, um den Aufenthalt individueller zu gestalten?

Ist Schwierig. Nein ich glaub also so ad hoc kann ich das nicht beantworten.

Okay. Das war es dann auch schon. Haben Sie noch etwas was Sie zu dem Thema gerne loswerden möchten, was wir bis jetzt noch nicht angesprochen haben ?

Nein, ich finde das ist eine sehr interessante Sache. Ich habe jetzt auch gehört dass sich die EU-Kommission sich vermehrt mit der Sharing Economy auseinandersetzen will. Das heißt also, das ganze Thema wird jetzt mal angenommen, mehr. Und ich bin gespannt was dabei rauskommt und wie sich das im Laufe der Jahre jetzt so weiterentwickeln wird.

Literaturverzeichnis

- AHGZ, Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung* [Airbnb in der Kritik,2014]: Airbnb in der Kritik, Studie, 28.07.2014 <http://www.ahgz.de/marktdaten/airbnbn-der-kritik,200012214035.html> (Aufruf am 28.01.2016)
- AHGZ, Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung* [Marktdaten, 2015]: Marktdaten. Viel Potenzial für Serviced-Appartements, 10.08.2015 <http://www.ahgz.de/marktdaten/viel-potenzial-fuer-serviced-apartments,200012224148.html> (Aufruf am 18.01.2016)
- Airbnb*, [review guidelines]: <https://www.airbnb.de/help/article/262/what-are-the-airbnb-review-guidelines> (Aufruf am 29.01.2016)
- Botsman, Rachel* [The currency of the new economy is trust,2012]: TED Talk, 24.09.2012, <https://www.youtube.com/watch?v=kTqgiF4HmgQ> (Aufruf am 31.01.2016)
- Botsman, Rachel/Rogers, Roo* [Collaborative Consumption,2011]: What's mine is yours. How collaborative consumption is changing the way we live. Rev. and updated ed. London: Collins,2011
- Chesky, Brian*,[Shared City Programme]: Shared City Programme, <https://medium.com/@bchesky/shared-city-db9746750a3a#.5w4c4df4n> (Aufruf am 15.01.2016)
- Derojeda et al.* [The Sharing Economy, 2013]: The Sharing Economy. Accessibility Based Business Models for Peer-to-Peer Marktes, Business Innovation Observatory, Case Study 12, European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry,2013
- European Union (Hrsg.)* [Tourist Accomodation,2015]: The Sharing Economy and Tourism- Tourist Accommodation, Briefing (September 2015)
- Gardini, Marco A.* [Marketing-Management in der Hotellerie,2009]: Marketing-Management in der Hotellerie. 2., vollst. überarb. und erw. Aufl. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2009
- Gläser, Jochen/ Laudel, Grit* [Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse,2009]: Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 3., überarb. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Lehrbuch), 2009
- Heidelberg Marketing GmbH* [Gesundheitstourismus in Heidelberg boomt, 2015]: Gesundheitstourismus in Heidelberg boomt, Spitzenmedizin zieht immer mehr internationale Patienten an, Presseinformation vom 20.05.2015
- Hotelverband Deutschland (IHA) e.V. (Hrsg.)* [Hotelmarkt Deutschland, 2010], 2010
- HOTREC Hospitality Europe (Hrsg.)* [Levelling the playing field,2015]: Levelling the playing field. HOTREC policy paper on the sharing economy, 2015

- IHG Intercontinental Hotels Group*, Premiere im Holiday Inn Berlin City East Side: In der Hauptstadt eröffnet erstes Holiday Inn Hotel in Deutschland mit Open Lobby, 29.04.2014, <http://www.ihg-presse.de/2014-04-29/premiere-im-holiday-inn-berlin-city-east-side-der-hauptstadt-eroeffnet-erstes-holiday-inn> (Aufruf am 21.12.2015)
- Jacobsen, Nils*, Zimmer mit Aussicht, Meedia, Airbnb schon 25,5 Milliarden Dollar wert 29.06.2015, <http://meedia.de/2015/06/29/zimmer-mit-aussicht-airbnb-schon-25-milliarden-dollar-wert/> (Aufruf am 25.01.2016)
- Köhn-Ladenburger, Christiane* [Marketing für LOHAS, 2013]: Marketing für LOHAS. Kommunikationskonzepte für anspruchsvolle Kunden, Wiesbaden: Springer Gabler Fachmedien, 2013
- Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm* [Marketing Management, 2001]: Marketing-Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. 10., überarb. und aktualisierte Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2001
- Kotowski, Timo* [Airbnb will komplette Reisen anbieten, 2014]: Frankfurter Allgemeine Zeitung, <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/zimmervermittlungsportal-airbnb-will-komplette-reisen-anbieten-13110197-p2.html>, (Aufruf am 02.01.2016)
- Laux, Silke/Soller, Jörg* [Aktuelle Trends 2008]: Aktuelle Trends als Basis für die Spezialisierung auf Nischenmärkte in Soller, J. (Hrsg.), Finanzierungsleitfaden Mittelstandshotellerie, 2008, S. 21-43
- Linne, Martin* (Hrsg.) [Smart Tourism, 2014]: Smart Tourism - Share Economy im Tourismus. Produkte - Grenzen - Folgen. Elmshorn: ITD-Verlag (Schriftenreihe Dienstleistungsmanagement: Tourismus, Sport, Kultur), 2014
- Mayring, Philipp* [Qualitative Inhaltsanalyse, 2007]: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 9. Aufl., Weinheim: Beltz, 2007
- Mc Carthy, Joe* [Just how disruptive is Airbnb for luxury hotels?, 2014]: Luxury Daily, 30.01.2014 <http://www.luxurydaily.com/just-how-disruptive-is-airbnb-for-luxury-hotels/> (Aufruf am 31.01.2016)
- Meinefeld, Werner* [Realität und Konstruktion, 1995]: Realität und Konstruktion. Erkenntnistheoretische Grundlagen einer Methodologie der empirischen Sozialforschung, Opladen: Leske und Budirch, 1995
- Piller, F.*, The Consumer Decides: Nike focuses competitive strategy on customization and creating personal consumer experiences ,26.02.2007, http://mass-customization.blogs.com/mass_customization_open_i/2007/02/the_consumer_de.html (Aufruf am 19.12.2015)
- Przyborski, Aglaja/Wohlrab-Sahr, Monika* [Qualitative Sozialforschung, 2010]: Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch. 3., korr. Aufl. München: Oldenbourg (Lehr- und Handbücher der Soziologie), 2010
- Rifkin, Jeremy* [Access, 2007]: Access - Das Verschwinden des Eigentums. Warum wir weniger besitzen und mehr ausgeben werden. 3., 3. mit aktual. Vorwort Aufl. Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH (Business Backlist), 2007

- Smith, Adam* [Der Wohlstand der Nationen,2005]: Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen, vollst. Ausg. nach d. 5. Aufl.(letzter Hand), London 1789, für d. Taschenbuch-Ausg. rev. Fassung, 11. Aufl. München: Dt. Taschenbuch-Verl.,2015
- Soller, Jörg (Hrsg.)* [Finanzierungsleitfaden Mittelstandshotellerie,2008]:
Finanzierungsleitfaden Mittelstandshotellerie. Strategien und Kozepte für dauerhaften Erfolg. Unter Mitarbeit von Dieter Hasse, Rainer Hübl, Silke Laux und Soller, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2008
- Solmecke,Christian/Lengersdorf, Bonny* [Rechtliche Probleme bei Sharing Economy, 2015]: Rechtliche Probleme bei Sharing Economy - Herausforderungen an die Gesetzgebung auf dem Weg in eine geteilte Welt. in: Multimedia und Recht Zeitschrift für Informations-,Telekommunikations- und Medienrecht,2015, S. 493–500.
- Stampfl, Nora S.* [Konsumeinstellungen,2014]: Share Economy- Neue Konsumeinstellungen und verändertes Konsumverhalten in: Linne, Martin (Hrsg.), Smart Tourism, 2014, S. 13-24
- Statista*, Anzahl der Hotels und Zimmer der Intercontinental Hotels Group
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/374145/umfrage/anzahl-der-hotels-und-zimmer-der-intercontinental-hotels-group-nach-marken/> (Aufruf vom 22.01.2016)
- Statistisches Bundesamt*, [Tourismus in Zahlen] Übernachtungen und Ankünfte in Beherbergungsbetrieben 2014 in Städten ab 100.000 Einwohnern, 2014,
<https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BinnenhandelGastgewerbeTourismus/Tourismus/TourismusinZahlen1021500147005.html> (Aufruf am 10.11.2015)
- Stauß, Susanne* [Hotels mit Chancen gegen Privatvermieter, 2014]: Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung, Druckausgabe Nr.2014/16
<http://www.ahgz.de/unternehmen/hotels-mit-chancen-gegen-privatvermieter,200012211256.html> (Aufruf am 28.01.2016)
- Zervas, Giorgios/Proserpio, Davide/Byers, John W.* [The Impact of Airbnb on the Hotel Industry,2014]: The Rise of the Sharing Economy. Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry. In: Boston University School of Management Research Paper Series (No. 2013-16).

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich allen danken, die mir während der Anfertigung dieser Bachelorarbeit zur Seite gestanden haben. Herrn Prof. Dr. Quack und Frau Dipl.-Kauffrau Sen, die sich dazu bereit erklärt haben, mich bei meiner Arbeit fachlich zu unterstützen und mir bei Schwierigkeiten Rat gaben. Außerdem gilt mein Dank meinen Interviewpartnern, die mir ihre Geduld und wertvolle Zeit liehen. Besonders möchte ich mich bei meinen Korrekturlesern und meinen Eltern Anke Diekmann und Jörg Diekmann bedanken, die mich immer wieder motiviert und ermutigt haben.

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit selbständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt habe. Es wurden nur die in der Arbeit ausdrücklich benannten Quellen und Hilfsmittel benutzt. Wörtlich oder sinngemäß übernommenes Gedankengut habe ich als solches kenntlich gemacht.

Ort, Datum

Unterschrift