

Bachelorarbeit

Integration alternativer Heilformen in den Gesundheitstourismus

Eine Untersuchung zu Ansatzmöglichkeiten in der Hotellerie
am Beispiel der Destination Lüneburger Heide

von Henriette Goldner

Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel

Karl-Scharfenberg-Fakultät Salzgitter

Verkehr-Sport-Tourismus-Medien

Eingereicht bei

Prof. Dr. Stefan Küblböck

am 17.12.2014

Inhaltsverzeichnis

| | |
|----------------------------------------------------------|-----|
| Abbildungsverzeichnis..... | III |
| 1 Einleitung..... | 1 |
| 2 Der Gesundheitsmarkt | 3 |
| 2.1 Abgrenzungen im Gesundheitstourismus..... | 5 |
| 2.1.1 Kurtourismus..... | 7 |
| 2.1.2 Wellnesstourismus..... | 8 |
| 2.1.3 Alternative Heilmethoden..... | 9 |
| 2.2 Der Wandel innerhalb des Gesundheitsmarktes | 11 |
| 2.2.1 Demografischer Wandel..... | 11 |
| 2.2.2 Wertewandel in der Gesellschaft..... | 11 |
| 2.2.3 Politischer Wandel | 12 |
| 3 Hotel-Marketing im Gesundheitstourismus..... | 14 |
| 3.1 Ziele und Strategien | 15 |
| 3.2 Marketing-Mix..... | 16 |
| 3.2.1 Wettbewerbsvorteile | 20 |
| 3.2.2 Zertifizierung | 21 |
| 3.2.3 Personal..... | 21 |
| 4 Einflussmöglichkeiten Destinationsmanagement..... | 23 |
| 4.1 Aufgaben | 23 |
| 4.2 Ziele | 25 |
| 4.3 Marketingmaßnahmen | 26 |
| 5 Hotelmarkt der Lüneburger Heide..... | 28 |
| 5.1 Hotelkatalog..... | 28 |
| 5.2 Kooperationspotenziale vs. Konkurrenzpotenziale..... | 29 |
| 5.3 Entwicklungstendenzen im Gesundheitstourismus..... | 30 |

| | | |
|-------|-------------------------------------------------|----|
| 6 | Verwendete Methoden empirischer Forschung | 31 |
| 6.1 | Methodik..... | 31 |
| 6.2 | Qualitative Marktforschung | 31 |
| 6.2.1 | Gütekriterien | 33 |
| 6.2.2 | Qualitative Inhaltsanalyse | 35 |
| 7 | Auswertung | 37 |
| 7.1 | Angebot und Zielgruppe..... | 37 |
| 7.2 | Marketing und Strategien | 39 |
| 7.3 | Zukunftsentwicklungen und Ziele | 42 |
| 8 | Fazit | 46 |
| 9 | Zukunftsaussichten | 48 |
| 9.1 | Mittelfristige Handlungsempfehlungen | 48 |
| 9.2 | Kurzfristige Handlungsempfehlungen..... | 49 |
| | Quellenverzeichnis | IV |
| | Eidesstaatliche Erklärung | IX |
| | Anhang 1 | X |

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aktiver und passiver Gesundheitstourismus

Abbildung 2: Aufbau und Inhalte von Marketing-Konzeptionen

Abbildung 3: Grundlage der leistungspolitischen Maßnahmen einer Destination

1 Einleitung

„Die klinische Medizin rettet Patienten vor dem Ertrinken; Medizinsysteme wie die der östlichen Welt bringen ihnen das Schwimmen bei“. (Döbler 1999, zit. in: Rulle, 2004, S.150) Döbler lenkt mit dieser provokanten Aussage den Fokus darauf, dass östliche Medizinsysteme nicht erst die Krankheiten behandeln, sondern durch ihr regelmäßiges Anwenden vorbeugend wirken und das Entstehen eines Krankheitsbildes verhindern. Doch lässt sich ein solcher Gedanke in dem heranwachsenden Gesundheitstourismus in den westlichen Ländern verankern?

Mit dem Erweitern des Gesundheitsmarktes und dem Wandel in Deutschland hinsichtlich der Demographie sowie persönlicher Werte, sind die Leistungsträger im Gesundheitstourismus danach orientiert, den neuen Anforderungen der Nachfrager gerecht zu werden. Ein Wellnesswochenende mit einer Ganzkörpermassage reicht dem modernen Gast nicht mehr aus, um den Arbeits- und Alltagsstress über den Kurztrip hinaus zu vergessen. Gerade die langfristige Wirkung von Behandlungen im Gesundheitswesen spielt eine immer bedeutendere Rolle. Aufgrund dessen sind Destinationen der Herausforderung gestellt, den Bedürfnissen der Kunden zu entsprechen. Mit Blick auf die Hotellerie der Lüneburger Heide kristallisiert sich schnell ein deutliches Image heraus. Durch den Kurort Bad Bevensen und den hohen Anteil an Grünflächen fällt die Destination eindeutig in den Bereich von Natur und Gesundheit. Doch auch diese Region hat mit einem Negativimage, geprägt durch Gäste im Alter von 60plus, zu kämpfen, hervorgerufen durch die negative Entwicklung aller Kurorte und Heilbäder in Deutschland.

Bedingt durch die Globalisierung, den Klimawandel sowie neuzeitliche Erkrankungen wie Lebensmittelunverträglichkeiten entwickelt sich der Trend der Gesellschaft hin zu alternativ, nachhaltig und umweltschonend. Gleiches gilt für den Bereich des Tourismus, weshalb die Spezialisierung von Leistungsträgern in den Bereich der alternativen Heilformen einen interessanten Anreiz liefert, um das Image ihrer Destination zu erneuern. Da die Lüneburger Heide eine prädestinierte Region für Gesundheitstourismus darstellt, setzt sich diese Forschungsarbeit mit dem Thema auseinander, ob Hotels durch das Anbieten alternativer Heilformen die Lüneburger Heide regional mit diesem Thema vermarkten können.

Im Anschlusskapitel wird der Gesundheitsmarkt mit seinen unterschiedlichen Facetten näher dargelegt, um einen Überblick zu verschaffen. Weiterhin wird der Begriff der alternativen Heilformen genauer definiert sowie auf die Veränderungen der Gesellschaft eingegangen. Darauf folgt die Betrachtung des Hotelmarktes im Gesundheitstourismus. Der Fokus in diesem Kapitel fällt auf den Bereich des Marketings, da dieses einen wichtigen Beitrag zum regionalen Auftreten leistet.

Anschließend beschreibt das vierte Kapitel die Einflussmöglichkeiten der Destinationsmanagementorganisation. Kapitel 5 befasst sich mit dem Hotelmarkt der Lüneburger Heide, um einen genaueren Einblick zu verschaffen, welche möglichen Potenziale diese Region bereithält. Die darauf folgenden Kapitel legen die Herangehensweise der Forschung, ihre Ergebnisse und abschließend die Handlungsempfehlungen dar.

2 Der Gesundheitsmarkt

Neben Geschäftsreisen, Sport- oder Kulturtourismus nimmt die Gesundheit eine der wichtigsten Hauptformen des Tourismus ein. Durch seine vielseitigen Ausprägungen umfasst er inzwischen ein Repertoire an Spezialisierungen, in denen im Folgekapitel 2.1 näher eingegangen wird.

Die Weltgesundheitsorganisation definiert Gesundheit als „Zustand des vollkommenen körperlichen, mentalen und sozialen Wohlbefindens.“ (WHO 2003, zit. in: Sonnenschein, 2009, S.9)

Der Gesundheitstourismus kann als stabiler und beständiger Markt bezeichnet werden, da die Gesundheit im Alltag weniger Berücksichtigung findet als im Urlaub und zum anderen befassen sich nicht nur Erkrankte mit der Förderung ihrer Gesundheit, sondern auch Gesunde wollen Krankheiten vorbeugen, weil sie sich einen Arbeitsausfall im Alltag nicht leisten können. Das Thema „Gesundheit“ ist somit nicht abhängig von wirtschaftlichen und finanziellen Aspekten, sondern besteht auf menschlichen Bedürfnissen.

Um den Markt differenzierter betrachten zu können, werden einige Unterscheidungen vorgenommen. Eine davon befasst sich mit den Arten der Prävention. Die Primärprävention betrifft die gesunden Menschen, die keiner Krankheit unterliegen und mit ihrem Urlaub die Gesunderhaltung fördern. Die Sekundärprävention hat zum Ziel, Erkrankungen durch Behandlungen zu lindern und somit den Anteil der Erkrankten zu verringern. Auch die Tertiärprävention befasst sich mit bereits erkrankten Menschen. Sie hat zur Folge, dass Rückfälle einer Krankheit vermindert und durch Behandlungen die Schmerzen und Schäden gelindert werden. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.22f)

Der dem Gesundheitstourismus zugrunde liegende Gesundheitsmarkt wird aufgeteilt in den Gesundheitsmarkt 1 und Gesundheitsmarkt 2. Zuletzt erwähnter umfasst alle Ausgaben, die ein Kunde für Kuren oder spezielle Anwendungen selbst zahlt. Der andere wiederum beschreibt den Markt, bei dem alle Produkte und Dienstleistungen zum Teil oder vollständig von der Versicherung, beziehungsweise Krankenkasse übernommen werden. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.122) Diese Differenzierung lässt sich auf die Veränderungen im Bereich der finanziellen Bezuschussung durch die Krankenkassen zurückführen. Um die genannten Einteilungen im Bereich der Prävention und des Gesundheitsmarktes abzuschließen, folgt eine letzte Zuordnung, die beide zusammenführt. Zu Zeiten der Kur- und Heilbäder bezuschussten Krankenkassen sowohl die Behandlung erkrankter Patienten als auch gesunder Menschen, um dem Ausbruch einer Krankheit vorzubeugen. Durch den finanziellen Einbruch der Kassen (vgl. Kapitel 2.2.3) reduzierte sich die Unterstützung auf Behandlungen für Menschen, die darauf angewiesen waren, um zu genesen. Aus diesem Grund befasst sich der erste Gesundheitsmarkt heute mit der Sekundär- und Tertiärprävention. Gesunde

Menschen hingegen, die nicht auf Kuren angewiesen sind, erhalten erstens keinen, beziehungsweise einen geringen Beitrag der Krankenkassen und zweitens ist der Anlass einer Kur ihre gesundheitliche Beibehaltung, weshalb sie bereit sind, einen bestimmten Betrag selbst zu zahlen. (vgl. Rulle, 2004, S.33)

Betrachtet man rückläufig die Entwicklungen im Gesundheitstourismus, werden markante Veränderungen deutlich. Durch die erwähnte Krankenkassenbezuschung war ein Kuraufenthalt von durchschnittlich drei Wochen bezahlbar. Zu diesem Zeitpunkt richtete sich die Gesellschaft noch nicht darauf aus, möglichst wenig Zeit in der Arbeit zu verlieren, um nach dem Urlaub schnell zurück in den Alltag zu finden. Durch die Länge der Aufenthaltsdauer war eine langfristige Genesung durch die Kuren möglich. Vergleicht man dieses Urlaubsverhalten mit den heutigen Vorstellungen stellt sich heraus, dass der Anspruch der langfristigen Heilung bestehen bleibt, jedoch unter anderen Voraussetzungen. Denn der Trend entwickelte sich im Laufe der Zeit dahin, dass das Ausüben der eigenen Tätigkeit genauso wie die Karriere eine wichtigere Bedeutung annimmt. Demzufolge beschränkt sich ein Urlaub, in dem intensiv etwas für die Gesundheit getan wird, meistens nur noch auf ein verlängertes Wochenende. Dieser Gedanke entspricht nicht mehr dem Anwenden von Kuren, sondern vielmehr einem Wellnessbesuch mit einem sehr guten Hotel, gesunder Ernährung und einem ausgedehnten SPA-Bereich, zu dem eine Massage dazu gebucht werden kann. (vgl. ebd., S.124ff)

Durch den Wandel der Demographie, in der Politik sowie in den Werten, welche der Gesellschaft wichtig sind, worauf im Kapitel 2.2 näher eingegangen wird, ändert sich das Urlaubsverhalten. Die neuen Ansprüche werden definiert von „Wohlfühlen, Wohlbefinden, Wohlergehen. Es geht um das Wesentliche im Leben“ (Horst W. Opaschowski 2009, zit. in: Fischer/Schulz, 2009, S.134). Das Geld wird dabei immer weniger von Bedeutung sein, allerdings ist dadurch eine gewisse Qualität Pflicht. Dies lässt sich für Gesundheitsdestinationen durchaus als Herausforderung betrachten, da die Kenntnisse und Erfahrungen der Touristen in den letzten Jahren deutlich gestiegen sind. Denn das eigene Individuum und das Auseinandersetzen mit sich und seiner Gesundheit bildet den Gedanken der heutigen Gesellschaft. (vgl. Fischer/Schulz; 2009; S.153ff) Aufgrund dessen verlangt der Gast, dass die Anwendungen, in die er finanziert, auch „zu einer dauerhaften Verbesserung der Gesundheit beitragen“ (Rulle, 2004, S.231) und er eine solche Lebensweise zu Hause weiterführen kann. Diese Entwicklungstendenz führt auf die ursprünglichen Aspekte der Kur zurück, jedoch unter Einbezug der deutlich kürzeren Aufenthaltsdauer. Daraus ergibt sich eine neue Form des gesundheitsorientierten Reisens – der Eduwellness. Kombiniert aus Education und Wellness, kann der Gast das Erlernte durch ein Wochenende mit nach Hause nehmen, um so die langfristige Verbesserung zu unterstützen. (vgl. ebd., S.231) Im Bereich der alternativen Heilformen lässt sich

diese Reiseform ebenfalls herausstellen. So kann ein angebotener Yoga-Kurs mit weiterführenden Übungen für zu Hause erste Ansätze schaffen. Durch den geringen Bekanntheitsgrad sowie den Aufwand einzelner Therapien wie Ayurveda müssen Destinationen erst noch Konzepte und Möglichkeiten schaffen, um den Bedürfnissen der Gäste gerecht zu werden.

2.1 Abgrenzungen im Gesundheitstourismus

Durch die Vielzahl an untergeordneten Teilformen können gleich mehrere touristische Märkte definiert werden. Sie grenzen sich in den Merkmalen des Gebietes, der Zeit, dem Produkt und der sozioökonomischen Nachfragegruppe voneinander ab. Nach Freyer beschreibt ein touristischer Markt „den abstrakten Ort, die gedankliche Konstruktion [...], wo Angebot und Nachfrage zusammentreffen.“ (Freyer, 2006, S.298) Hauptsächlich befasst sich dieses Kapitel damit, die touristischen Märkte im Gesundheitstourismus kurz darzustellen. Dabei wird der Kur- und Wellnesstourismus in den Folgekapiteln fokussiert, weil sie den Rahmen der thematischen Zuordnung alternativer Heilformen zu einem touristischen Markt bilden.

Kaspar definiert Gesundheitstourismus als „die Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich [...] von Personen zur Förderung, Stabilisierung und gegebenenfalls Wiederherstellung des körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens unter Inanspruchnahme von Gesundheitsleistungen ergeben [...]“. (Kaspar, zit. in: Illing, 2009, S.4) Um der Komplexität entgegenzusteuern, wird in aktiven und passiven Gesundheitstourismus unterschieden. Wie die Worte bereits verraten, beschreibt der aktive alle Reiseformen, bei denen der Tourist bewusst auf seine Gesundheit achtet und sich mit ihr auseinandersetzt. Bei dem passiven steht nicht die Genesung oder Prävention der Gesundheit im Vordergrund, sondern die Erholung und Entspannung. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.45)

Eine einheitliche Zuordnung der touristischen Märkte nach aktiver oder passiver Reiseform lässt sich nur schwer vornehmen, da es keine genaue Festlegung gibt, inwieweit die Gesundheit beeinflusst werden muss, sodass es dem jeweils einen oder anderen zuzuteilen ist. Außerdem unterliegt der Tourismus den ständigen Wandlungsprozessen, weshalb neue Märkte entstehen, beziehungsweise bestehende durch Veränderungen erweitert oder diversifiziert werden. (vgl. Rulle/Hoffmann/Kraft, 2010, S.5)

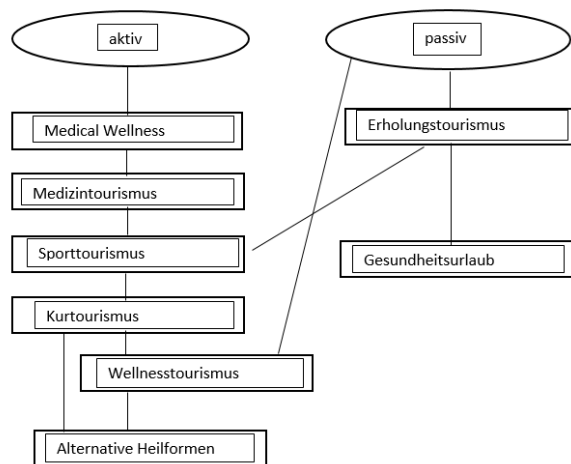


Abb.1 Aktiver und passiver Gesundheitstourismus

Die oben dargestellte Abbildung 1 soll zur Veranschaulichung der Einteilung dienen. Eines der neuen Segmente ist der Medical Wellness Tourismus. Er basiert auf dem Wellnesstourismus, wird aber mit dem Aspekt der medizinisch-therapeutischen Behandlung kombiniert. Entstanden ist er durch die Verwirrung, die der ungeschützte Begriff Wellness in den letzten Jahren mit sich brachte. Entscheidend bei dem Medical Wellness ist die medizinische Betreuung sowie Kompetenz und Qualität von Seiten des Personals. Diese Form ist daher der Kategorie aktiver Gesundheitstourismus zuzuordnen. (vgl. ebd., S.11f)

Medizintourismus beschreibt die Behandlung ausländischer Gäste in Deutschland oder auch die umgekehrte Variante, dass Deutsche ins Ausland fahren und eine Operation oder Behandlung zur Verbesserung ihres Aussehens oder der Gesundheit durchführen lassen. Da auch bei dieser Form direkt in die Gesundheit des Touristen eingegriffen wird, reiht sich der Medizin- oder auch Patiententourismus, neben Medical Wellness ein. (vgl. Illing, 2009, S.6)

Weiterhin lässt sich der Sporttourismus in diese Kategorie einordnen. In diesem Fall sind die Reisenden vollständig selbst dafür verantwortlich, inwieweit sie für ihre Gesundheit sorgen. Entweder als Sporttourist mit Wettkampfhintergrund oder als Trainierender liegt der Fokus des Urlaubs auf dem Betreiben des Sports. Auch bei dieser Form kann zwischen aktiv und passiv unterschieden werden, wobei der passive Sporttourist durch Besuchen einer Sportveranstaltung dem Erholungstourismus zuzuschreiben ist. Allerdings gibt es auch hier keine Anforderungen, die die Eingrenzung festlegen. (vgl. ebd., S.5)

Als eindeutige Form des aktiven Gesundheitstourismus lässt sich der touristische Markt des Kurtourismus zuordnen. Er wird als traditionelle Form des Gesundheitstourismus angesehen und basiert auf den drei Säulen der Kur. Diese beinhalten die Prävention von Krankheiten, die

Kurbehandlung chronischer Erkrankungen und Leiden sowie als dritten Aspekt die Rehabilitation nach Krankheiten und Unfällen. (vgl. Rulle, 2008, zit. in: Rulle/Kraft/Hoffmann, 2010, S.8)

Alternative Heilformen sind ein Teil des Kurtourismus, da Genesung durch natürliche Heilmittel und Therapie, nicht durch Medikamente bewirkt werden soll. Weiterhin liefern sie ausschließlich eine heilende Wirkung, wenn sie über einen längeren Zeitraum in Anspruch genommen werden. Allerdings ist dies durch den Trend des kürzeren Verreisens nicht möglich. (vgl. Rulle, 2004, S.153) Entspannung und Verwöhnen kann geboten werden - Aspekte, die auch den Wellness-tourismus prägen. Lanz Kaufmann beschreibt Wellness als „einen Gesundheitszustand der Harmonie von Körper, Geist und Seele“. (Lanz Kaufmann 2002, zit. in: Rulle, 2004, S.28) Vergleicht man diese Definition mit Döblers über alternative Systeme, die „die Menschen in seiner Gesamtheit von Körper, Seele und Geist sehen“ (Döbler 1999, zit. in: ebd., S. 150) ist die Ähnlichkeit nicht zu leugnen, weshalb die Wichtigkeit des Wellness-tourismus als Bestandteil alternativer Heilformen zu betrachten ist. Allerdings lässt sich der Wellness-tourismus weder aktiv noch passiv konkret zuordnen, da das Angebotsrepertoire durch den ungeschützten Begriff von Entspannung und gesunder Ernährung bis hin zu individueller Betreuung und Fachkompetenz vom Hotelpersonal reicht. Um eine Zuordnung zu gewährleisten, stellt der Gesundheitsurlaub den passiven Gesundheits- bzw. Erholungstourismus dar, während Wellness-tourismus dem aktiven zugeschrieben wird. Der Unterschied der beiden Reiseformen liegt daher ausschließlich bei dem Zweck der Reise. Während ein Gesundheitsurlauber Wellnessangebote gelegentlich in seinem Urlaub nutzt, sieht der Wellness-tourist die Förderung seiner Gesundheit als Ziel der Reise. (vgl. Rulle, 2004, S.32)

Alternative Heilformen befinden sich in der Schere zwischen aktiv und passiv. Um diese Einordnung zu verdeutlichen und den Verlauf der Forschungsarbeit unter klaren Gesichtspunkten betrachten zu können, beschäftigen sich die Anschlusskapitel mit Kur- und Wellness-tourismus sowie einer genaueren Darstellung der alternativen Heilformen.

2.1.1 Kurtourismus

Der Kurtourismus existiert bereits seit Mitte des 18. Jahrhunderts, wo er seinen Ursprung in Großbritannien fand. Er brachte vielen Kur- und Heilbädern einen enormen Tourismusaufschwung durch das Bereisen dieser Destinationen, gefolgt von Krisen und Einbrüchen, nicht zuletzt durch den zweiten Weltkrieg. (vgl. Rulle, 2004, S.47ff)

Nicht jede Stadt oder Region kann sich als Kurort vermarkten, weil dafür Kriterien wie Landschaft, Infrastruktur oder Gesundheitsdienstleistungen erfüllt werden müssen. Weiterhin unterscheiden sich Kurorte nach ihren natürlichen Heilmitteln. So sind die Regionen rund um die Ost- und Nordsee

als Seeheilbäder oder regionale inländische Destinationen als Kneippheilbad zu bezeichnen. (vgl. ebd., S.25)

Die Qualitätskriterien sind heutzutage die einzige Chance für Kurorte, als Destination am Tourismusmarkt zu bestehen. Im Laufe der vergangenen Jahre veränderte sich das Image dieser Destinationen, sodass mit dem Begriff Kur sofort die Generation 60plus assoziiert wird. Weiterhin „steht Kur in Konkurrenz zum englischen Wort Spa“ (vgl. ebd., S.21), weshalb immer mehr nicht-medizinisch-therapeutische Anwendungen angeboten werden und der Begriff SPA Überhand gewinnt, betreffend das Ansprechen jüngerer Zielgruppen. Dabei basiert der Kurtourismus darauf, dass der Zweck der Reise des Touristen die Teilnahme einer Kur ist. Wie bereits im Anfangskapitel beschrieben, baut die Kur auf drei Säulen auf (Prävention, Kurbehandlung, Rehabilitation) und ist gekennzeichnet durch eine intensive medizinische Betreuung, sodass die Bedeutung der Beherbergung in den Hintergrund rückt. Weiterhin ist die Dauer des Aufenthaltes ein kennzeichnendes Merkmal des Kurtourismus, da eine langfristige Heilung nur durch eine mindestens dreiwöchige Kuranwendung erfolgen kann. (vgl. ebd., S.21ff) Trotz dieser Qualitätskriterien, die ein Kurort im Gegensatz zu anderen Destinationen aufweist, verliert der Kurtourismus seit Jahrzehnten an Attraktivität. Wellness und Medical Wellness dominieren, da sie den veränderten Ansprüchen der Menschen entsprechen. Man ist nicht auf die Bezuschussung der Krankenkassen angewiesen und kann sich an einem verlängerten Wochenende im SPA-Bereich eines Hotels verwöhnen lassen. Diesbezüglich wird den Menschen immer mehr bewusst, dass die medizinische und vor allem langfristige Heilung dadurch nicht gewährleistet werden kann.

2.1.2 Wellnesstourismus

Wellness umfasst neben körperlicher Erholung auch „Selbstverantwortung, Fitness und Körperpflege, gesunde Ernährung, Entspannung, geistige Aktivität/Bildung sowie soziale Beziehungen und Umweltstabilität.“ (Lanz Kaufmann, 2002, S.22)

Der Begriff entstand 1961 durch den amerikanischen Mediziner Halbert Dunn, der die beiden englischen Worte „well-being“ und „fitness“ kombinierte und somit „Wellness“ ins Leben rief. Es beschreibt das „hohe menschliche Wohlbefinden“. (ebd., S.35)

Die Besonderheit an Wellness ist, dass jedes Individuum für sich selbst verantwortlich ist, welche Wirkung und Intensität das Anwenden erreicht. Allerdings zeigt sich dies heutzutage als Nachteil, da jedes Hotel mit einer Sauna und einem Schwimmbad den Anspruch erheben kann, sich Wellnesshotel zu nennen. (vgl. Rulle, 2004, S.29) Inwieweit das Angebot die Gesundheit des Touristen beeinflusst, ist zum einen dem Touristen in die Hand gelegt, zum anderen nicht herauszustellen, da der Wellnesstourismus im Gegensatz zum Kurtourismus keinerlei

Qualitätskriterien unterliegt. (vgl. ebd., S.39) Dieser Unübersichtlichkeit soll mit Zertifizierungen und Gütesiegeln in Zukunft entgegengewirkt werden, worauf im Kapitel 3.2.2 näher eingegangen wird.

Allgemein beschreibt Wellnesstourismus einen Kurzaufenthalt, den der Tourist hauptsächlich in dem gebuchten Hotel verbringt, mit dem Ziel, seine Gesundheit zu erhalten oder zu fördern. Ein Wellnesstourist wendet die Primärprävention an, wohingegen der Kurtourist auf Sekundär- und Tertiärprävention aufgrund einer Erkrankung angewiesen ist. Aus diesem Grund wünscht er lediglich eine Sauna, ein Schwimmbad, einen Fitnessbereich und je nach individueller Auslegung des Begriffs „Wellness“ auch Fachkompetenz und Betreuung durch das Personal im Hotel. Anschließend muss er durch Selbstverantwortung handeln. (vgl. Lanz Kaufmann, 2002, S.35)

2.1.3 Alternative Heilmethoden

Das Angebot alternativer Heilformen ist in Deutschland vorhanden, jedoch noch im Anfangsstadium seiner Entwicklung. Deshalb lässt es sich auch noch nicht als eigenen touristischen Markt wie beispielsweise Medical Wellness bezeichnen. Vielmehr bildet diese Art des Tourismus eine Brücke zwischen Kur- und Wellnesstourismus. Der kurative Anteil liegt in dem medizinisch-therapeutischen Aspekt, wobei Harmonie und Gleichklang des menschlichen Körpers auf die Wellness zurückzuführen sind. Weiterhin umfassen alternative Heilformen alle drei Arten der Prävention. Gesunde nutzen Anwendungen, um ihre Gesundheit zu fördern, Erkrankte können durch die Behandlungen genesen und einer erneuten Erkrankung vorbeugen. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.45)

Besonders bei der Primärprävention wird verstärkt auf alternative Heilformen gesetzt. Man unterscheidet zwischen „klassischen Naturheilverfahren und alternativen Methoden wie zum Beispiel Homöopathie, Ayurveda, Akupunktur und [der] Traditionelle[n] Chinesische[n] Medizin.“ (ebd., S.132f)

Vergleichbar mit dem Zitat Sonnenscheins ist eine Einteilung der Heilmethoden nach konventionell und alternativ. Beginnend mit den Kneippbädern werden diese dem alternativen Bereich zugeordnet, da hierfür keine ortsgebundenen natürlichen Heilmittel vorhanden sein müssen. Die Qualität durch „sachgerechte Durchführung der Physiotherapie nach Kneipp“ (Rulle, 2004, S.25) liefert eine der verpflichtenden Kriterien. Laut Sonnenschein gehören sie zu den klassischen Naturheilverfahren. (Sonnenschein, 2009, S.132) Die Therapie basiert auf der Anwendung von Wasser und wird durch den Einsatz von Heilpflanzen, körperlicher Anstrengung und gesunder Ernährung unterstützt. (Berg, 2008, S.186f)

Vermeehrt tritt das Angebot indischer Heilkünste wie Ayurveda in Hotels auf, welche ebenfalls der alternativen Heilmethode zugeordnet werden. Dabei beschäftigt die Frage, „aus was der Mensch

besteht“. (Illing, 2000, S.70) Die Grundelemente liefern Erde, Wasser, Luft, Feuer und Äther. Um Diagnosen feststellen zu können, baut das System der Ayurveda auf Vayu (Wind), Pitta (Galle) und Kapha (Schleim) auf. (vgl. ebd., S.70) Es gilt, die Erkrankung mit Hilfe von Yoga oder Atemübungen zu beheben, um das innere Gleichgewicht wieder herzustellen. (vgl. Rulle, 2004, S.150)

Auch Thalasso findet seine Anwendung immer häufiger außerhalb von Küstenregionen und wird daher in dieser Forschungsarbeit nicht als alternative Heilmethode einbezogen, weil für eine Thalasso-Anwendung mit therapeutischer Wirkung die Nähe zum Meer gegeben sein muss. Durch die Luft, den Meeresboden und den Schlamm wird Haut- und Atemwegserkrankungen sowie geschwächten Immunsystemen vorgebeugt. (vgl. ebd., S.152)

Bei der Entwicklung alternativer Heilformen nimmt die traditionelle chinesische Medizin (TCM) eine bedeutende Rolle ein, da sie den Hauptbestandteil derer und somit ein prägendes Vorzeigemodell darstellt, wie die Beschreibung aus The Lancet 2000 beweist: „Wegen ihrer zunehmenden Globalisierung sprechen einige Beobachter vom 21. Jahrhundert als dem ‚Zeitalter der TCM‘“. (The Lancet 2000, 1999, zit. in: Illing, 2000, S.69)

In Yin und Yang zerfallen Mensch und Welt, sind voneinander abhängig und umkreisen sich gegenseitig selbst in jeder Art und Weise. Das Unsichtbare ist Qi und Ausdruck aller Lebensformen. (vgl. Illing, 2000, S. 67ff) Die traditionelle chinesische Medizin bietet ein breit gefächertes Spektrum von Akupunktur über Qi Gong hin zu Shiatsu – Anwendungen, die ihren Schwerpunkt auf Massagen und Meditationsübungen fixieren. (vgl. Berg, 2008, S.190ff) Durch die Bandbreite ist sie sowohl dem Kur- als auch dem Wellness-tourismus zuzuschreiben.

Der alternativen Medizin wird ein immer wichtiger Bedeutungsgrad beigemessen, der nicht zuletzt durch Individualisierung der Menschen herbeigeführt wurde, welche sich „im Privaten von dem rationalisierten Leben ab[lösen] und sich dem Spirituellen und Esoterischen [widmen]“ (Sonnenschein, 2009, S.112). Trotzdem müssen Destinationen diese Spezialisierung durch Qualität, ein kompetentes Team und ein entsprechendes Marketingkonzept, ohne auf die Bezuschussung der Krankenkassen zu hoffen, an Leistungsträger und Kunden bringen. Hierbei liegt auch die Schwierigkeit, durch eine gezielte Diversifizierung im Bereich der Wellness neue Impulse zur Verbesserung eines bestehenden Images entstehen zu lassen. Hervorgerufen durch den Klimawandel, Veränderungen der Demographie und Arbeitsvorstellungen geht ein Trend der Gesellschaft in Richtung Nachhaltigkeit und gesundheitsorientierten Lebensstil – die sogenannte Gesellschaftsschicht der LOHAS verbreitet sich, auf welche im Anschlusskapitel genauer eingegangen wird. (vgl. Illing, 2000, S.69)

2.2 Der Wandel innerhalb des Gesundheitsmarktes

Hervorgerufen durch die Veränderungen im Weltgeschehen unterliegt auch der Gesundheitsmarkt der Pflicht, sich diesen anzupassen. Der demographische Wandel fordert eine Neuorientierung auf alle Bereiche: barrierefreie Hotels und Anfahrtswege, eine Kommunikation, mit denen ältere Generationen angesprochen werden oder auch vereinfachte Buchungsvorgänge zu bewältigen sind. Doch auch der Wertewandel zur Individualisierung und zum steigenden Gesundheitsbewusstsein verändert die bisherigen Strukturen des Gesundheitsmarktes.

Als letzten Aspekt sind politische Hintergründe zu berücksichtigen. So war die Zuschussung durch Krankenkassen bereits in den 90er Jahren ein wichtiges Thema für die Weiterentwicklung des Gesundheitstourismus und ist immer noch aktuell, da durch fehlende Subventionen der Krankenkassen, eine schwierigere Abnahme der Produkte die Folge ist.

2.2.1 Demografischer Wandel

Der demographische Wandel beinhaltet neben der Alterung der Gesellschaft auch den Rückgang der Bevölkerungszahl beziehungsweise der Geburtenrate sowie die Heterogenisierung der städtischen Bevölkerung, bedingt durch eine steigende Migration. (vgl. Fischer/Schulz; 2009; S.201)

Die Alterung der Gesellschaft in den kommenden Jahren zeigt sich einerseits als Vorteil, da ältere Menschen ohnehin einen überwiegenden Bestandteil der Nachfrager ausmachen, andererseits als Nachteil, da die heranwachsende ältere Generation deutlich reiseerfahrener ist und viel Wert auf Qualität und Service legt. (vgl. Sonnenschein, 2009, 118ff) Dies hat zur Folge, dass die Anbieter im Bereich des Gesundheitsmarktes genau in diese Aspekte investieren müssen, um Kunden langfristig für sich zu gewinnen.

2.2.2 Wertewandel in der Gesellschaft

Der Wertewandel in der Gesellschaft lässt sich auf mehrere Determinanten zurückführen. Ein Beispiel ist die Alterung der Gesellschaft, die dazu führt, dass die Bevölkerung länger im Arbeitswesen beschäftigt ist. Um den Anforderungen der Arbeit zu genügen, wird in der Freizeit mehr Wert auf die eigene Gesundheit sowie die Besinnung zu sich selbst gelegt. Bekräftigt durch die sinkende Geburtenrate sowie die steigenden Singlehaushalte ist auch die notwendige Zeit zur Selbstorientierung vorhanden. Ein weiterer Aspekt, der den Wertewandel bekräftigt, ist die zunehmende Förderung von Bildung und dem dadurch wachsenden Bildungsstand, welcher wiederum ein steigendes Gesundheitsbewusstsein hervorruft. Durch die Anwendung von Yoga, Ayurveda oder Akupunktur wird der nachgefragte Ausgleich zum stresserfüllten Alltag geschaffen und verspricht unter Berücksichtigung der genannten Gründe zukünftiges Potenzial. (vgl. Berg, 2008, S.6f)

Berücksichtigt man nun noch die neue Gesellschaftsgruppe der LOHAS, liegen der erfolgreichen Abnahme fernöstlicher Therapien keine Hindernisse im Weg. „LOHAS steht für Personen, die einen gesundheitsorientierten und zugleich nachhaltigen Lebensstil führen (engl.: Lifestyle of Health and Sustainability) [...] [Ihnen] geht es darum, ein Optimum an Genuss und Lebensqualität bei Zugrundelegung ethischer und nachhaltiger Prinzipien zu realisieren. Die Förderung der eigenen Gesundheit und Prävention stehen hierbei im Vordergrund.“ (Cassens, 2013, S.140) Sie stellen eine geeignete Zielgruppe für alternative Heilformen dar – Weg von der Schulmedizin, hin zu Therapien, die langfristig die Gesundheit fördern und erhalten. Natürlich darf nicht außer Acht gelassen werden, dass ein großer Bestandteil der Heilmethoden Therapieformen umfasst, die beständig angewendet werden müssen, um ihre heilende Wirkung zu erreichen und beizubehalten. Hier steht der Trend des Kurzurlaubes im Widerspruch zur langfristigen Wirkung. (vgl. Berg, 2009, S.299ff) Dennoch unterstützen die aufgezeigten Wertewandel den Gesundheitstourismus im positiven Sinne, sodass mit einem ansprechenden Angebot, angepasstem Marketing und der Aufbereitung durch das Destinationsmanagement alternative Heilformen als Form des Gesundheitsmarktes Potenzial versprechen. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.112f)

2.2.3 Politischer Wandel

Mit der Einführung der neuen Gesundheitsgesetzgebung 1957 in Westdeutschland erfuhren die Kur- und Heilbäder einen enormen wirtschaftlichen Aufschwung, da die „Leistungsträger die Kosten für die Rehabilitation und präventiven Gesundheitsmaßnahmen zu übernehmen hatten.“ (Rulle, 2004, S.59) Dadurch stieg die Nachfrage nach drei- bis vierwöchigen Kuraufenthalten erheblich. Allerdings brach dieses System Ende der 90er Jahre aufgrund zu hoher Kosten für Krankenkassen und Versicherungen zusammen. Folglich sorgte eine neue Gesundheitsreform dafür, dass der Kuraufenthalt und die bezuschussten Gelder verkürzt wurden. (vgl. ebd., S.60) Aufgrund dieser Problematik, mit deren Folgen betroffene Destinationen noch heute zu kämpfen haben, ist auch eine reibungslose Entwicklung alternativer Heilformen gefährdet, weil es sich in diesem Bereich ebenfalls im größten Teil um Therapieformen handelt, die von gewisser Dauer sind. Auch der Wellness-tourismus leidet unter den neuen Gesetzgebungen, da einfache Massageanwendungen, die früher vom Arzt verschrieben worden, finanziell wenn überhaupt, nur durch kleine Beiträge unterstützt werden. Daraus entsprang jedoch der im Kapitel 2 erwähnte zweite Gesundheitsmarkt, welcher heute eine tragende Rolle übernimmt. Die Menschen wollen ihr langes Leben gesund leben und sind bereit, dafür zu zahlen. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.122)

Allerdings müssen auch Krankenkassen den demographischen Wandel im Hinterkopf behalten. Je länger die Menschen arbeitsfähig und gesund sind, müssen keine Operationen, Arbeitsausfälle oder Krankenhausaufenthalte durch die Kasse finanziert werden. Deshalb sehen sie sich aufgefordert,

Bezuschussungen zu leisten, weshalb viele Krankenkassen bereits in Kooperation mit Präventivreiseveranstaltern oder direkt mit Beherbergungsbetrieben stehen. Somit lassen sich die gesetzlichen Krankenkassen weiterhin als größter Träger von Gesundheitsausgaben mit 57% verbuchen. (Statistisches Bundesamt 2007, zit. in: ebd., S.135)

3 Hotel-Marketing im Gesundheitstourismus

Marketing allgemein hat zum Ziel die zukünftige Unternehmensentwicklung zu sichern. Darunter zählen die Imageoptimierung oder die positive Entwicklung der Nachfrage durch konkrete Zielgruppenansprache. Das Hotelmarketing unterliegt, im Gegensatz zum Konsumgütermarketing, „dem hohen Maß an Individualität und dem geringen Maß an Standardisierbarkeit der Hotelleistungen. Darüber hinaus erschwert die Immaterialität der Leistungen die Werbung“. (Meyer 1984, zit. in: Barth/Theis, 1998, S.23) Deshalb ist es für das Hotelmarketing besonders wichtig, den Kunden durch Vertrauen zu gewinnen, was durch Glaubwürdigkeit und Qualität erreicht werden kann. Diese Merkmale werden besonders im Gesundheitstourismus durch die Mitarbeiter übermittelt, weshalb diese als „Zugpferd im Gewinnstall“ (Fischer/Schulz, 2009, S.118) zu betrachten sind. Näheres zu den Bereichen Qualität und Personal folgen in den Unterkapiteln zum Marketing-Mix 3.2.2 und 3.2.3.

Ein entscheidendes Merkmal von gutem Marketing ist die Auffälligkeit eines Produkts oder einer Dienstleistung in der Masse. Wichtig hierbei sind also herausstechende Merkmale sowie eine hohe Wiedererkennung. Um ein einzelnes Hotel mit der Spezialisierung alternativer Heilformen mit den genannten Aspekten zu bekräftigen, ist es gerade bei Hotels, die sich mit Institutionen- und nicht Produktwerbung befassen müssen hilfreich, sich mit mehreren Hotels dieser Art als Marketingkooperation zusammenzuschließen und gemeinsam aufzutreten. Im Hinblick auf diese Forschungsarbeit gilt der Einbezug von Regionalität und Nachhaltigkeit vorteilhaft, da nicht nur das Dienstleistungsangebot geprägt, sondern eine klare Positionierung geschaffen werden kann. (vgl. Rulle, 2004, S. 142ff) Kapitel 3.2.1 greift diese Aspekte nochmals auf.

Der Komplexität des Marketings wird vorgebeugt, indem es in seiner Planung in die operative, taktische und strategische Ebene aufgeteilt wird, um das Zeitfenster von langfristig bis kurzfristig und die Intensität der Detailbearbeitung einzeln abzudecken. Die unten abgebildete Pyramide (Abb. 2) stellt den allgemeinen Aufbau einer Marketingkonzeption dar. Diese ergibt sich aus der wichtigsten – der strategischen Planung, aus der somit die Ziele, Strategien und der Marketing-Mix hervorgehen, welche im Anschlusskapitel erläutert werden. (vgl. Barth/Theis, 1998, S.28ff)



Abb. 2 Aufbau und Inhalte von Marketing-Konzeptionen

3.1 Ziele und Strategien

Bevor sich ein Unternehmen mit der Zielsetzung beschäftigt, muss eine Situationsanalyse durchgeführt werden, bei der die aktuelle Umweltsituation im Zusammenhang mit dem Unternehmen betrachtet wird und sich daraus Zukunftsprognosen schließen. Dies wird durch die Anwendung der SWOT-Analyse erleichtert, welche die Stärken-Schwächen und Chancen-Risiken unter dem genannten Betrachtungswinkel herausfiltert. (vgl. Barth/Theis, 1998, S.30)

Basierend auf dem Unternehmenszweck und dem darauf folgenden Grundsatz entstehen Gesamtziele einer Unternehmung. Orientierend an dem Grundsatz leiten sich qualitative und quantitative Oberziele ab. Qualitativ bedeutet „den Willen zur Erhaltung der Selbstständigkeit, die Schaffung einer leistungs- und anpassungsfähigen Organisation und deren Ausstattung mit qualifizierten Mitarbeitern [...]“ (ebd., S.133) Quantitativ hingegen beschäftigt sich mit den Zielen im Bereich des Gewinns oder der Finanzierung.

Oberziele sind langfristige Leitlinien und angestrebte Sollzustände, welche zu grob formuliert sind, um von jedem Mitarbeiter aus unterschiedlichsten Abteilungen über mehrere Jahre einheitlich verfolgt zu werden. Aus diesem Grund gibt es Unterziele, die kurzfristig angestrebt werden, zur Erreichung der Oberziele beitragen und an die einzelnen Bereiche angepasst sind. Sie fallen daher in die operative Planung. Wichtig bei der Zielsetzung ist das Beachten von Inhalt, Ausmaß und Zeit, was sich mit den Smart-Kriterien gleichsetzen lässt. Ziele müssen spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert sein. Außerdem unterliegen sie einer weiteren Anordnung nach Haupt- und Nebenzielen, um möglichen Konflikten, wodurch beispielsweise ein Ziel das andere unmöglich macht, zu entgehen. (vgl. ebd., S.133ff)

Für ein Hotel ist es besonders wichtig, dass mit den Zielen festgelegt wird, mit welchen Leistungen welches Maß an Bedürfnissen der Gäste erreicht werden sollen. Besonders in Bezug auf den Gesundheitstourismus spielen die bereits genannten Aspekte Qualität und Vertrauen eine wichtige

Basis. Somit ist ein Hotel mit Spezialisierung im Gesundheitsbereich verpflichtet, stets die Verbesserung von Qualität und Service zu fördern - gerade im Hinblick auf den demographischen Wandel, welcher eine hohe Erwartungshaltung der älteren Generationen hervorruft. Aber auch das Image und die Positionierung auf dem Markt, speziell bei alternativen Heilformen, die sich noch in der Anfangsphase ihres Produktlebenszyklus befinden, sind als Ziel nicht außer Acht zu lassen. (vgl. ebd., S.137f)

Die ausgewählten Ziele lassen sich nur durch dazu angepassten Strategien erreichen. Zu erwähnen ist jedoch, dass sie „noch keine präzisen Anweisungen über die inhaltliche Ausgestaltung [...] darstellen [...]. Sie beschreiben lediglich die ‚Stoßrichtung‘ unternehmerischen Handelns [...].“ (Barth/Theis, 1998, S.139) Das eigentliche Umsetzen der Ziele durch die Strategien erfolgt im Marketing-Mix mit den dazugehörigen absatzpolitischen Instrumenten. „Demzufolge ist eine Marketing-Strategie als ein bedingter, langfristiger, globaler Verhaltensplan zur Erreichung der Unternehmungs- und Marketing-Ziele anzusehen.“ (ebd., S.140)

Es gibt eine hohe Anzahl an unterschiedlichen Strategien zur Realisierung der Marketing-Ziele. Wichtig ist bei der Auswahl, dass sich trotz der Verfolgung mehrerer Strategien eine als grundlegende herauskristallisiert, um als Leitfaden zu dienen. Gerade in der Hotellerie eignet sich die Marktsegmentierungsstrategie als Orientierung. Hierbei handelt es sich um eine „zielgruppenadäquate Ausgestaltung der Marktleistung [durch] die Befriedigung der Bedürfnisse diesbezüglich homogener Nachfragergruppen.“ (ebd., S.142) Übertragen auf den Gesundheitstourismus in Hotels bedeutet das den Bedürfnissen der Nachfrager, welche in Deutschland in Zukunft hauptsächlich die Generation 60plus betrifft, zu entsprechen. Da die Marktsegmentierungsstrategie nach Mono- oder Multisegmentierung differenziert wird, erweist sich für diese Forschungsarbeit die Monosegmentierung als sinnvoll, da sie die Marktnischenpositionierung fokussiert. (vgl. Kutschker M./Schmid S., 2011, S.978ff)

Neben der Marktsegmentierungsstrategie ist auch die Diversifikationsstrategie interessant. Unterschieden wird hierbei zwischen horizontal, vertikal und lateral. Für diese Forschung ist die horizontale Diversifikation treffend, da das bestehende Angebot erweitert wird. (vgl. Barth/Theis, 1998; S.146) Ein Beispiel liefert ein Tagungshotel, welches sich in dem Bereich des Wellness mit speziellen SPA-Angeboten erweitert.

3.2 Marketing-Mix

Der Marketing- Mix dient zur Umsetzung der festgelegten Marketingstrategien unter Berücksichtigung der Unternehmensziele und bildet somit den operativen Schwerpunkt des Marketings. Generell umfasst der Marketing-Mix die sogenannten vier P's – Product, Price, Place

und Promotion, welche als aufeinander abgestimmte Marketinginstrumente einem Unternehmen Erfolg gewähren sollen. Im Bereich des Dienstleistungsmarketing lassen sich die bereits erwähnten vier Instrumente um drei weitere ergänzen. So spielen das Personal, der Prozess sowie die physische Erscheinung durch beispielsweise räumliche Gestaltung eine entscheidende Rolle. (vgl. Berg, 2008, S.197f)

Zuerst werden die traditionellen vier P's beleuchtet. Als Zentrum des Mix kann die Produktpolitik gesehen werden, denn ohne ein vorhandenes Produkt gibt es kein Auftreten auf dem Markt. Das Programm der Produktpolitik muss die Kriterien erfüllen, die bestehende Nachfrage stabil zu halten, neue Nachfrager anzusprechen und sich von der Konkurrenz am Markt zu differenzieren. Teil der Produktpolitik ist also die Betrachtung des gesamten Marktes, um sich anschließend mit Produkttiefe und -breite, Produktinnovationen und der Qualität der Leistungsträger auseinanderzusetzen. (vgl. ebd., S.199)

Auch im Marketing-Mix kann zeitlich nach strategisch, taktisch und operativ unterschieden werden. Im strategischen Bereich werden Strategien gewählt, um die oben genannten Kriterien zu erfüllen beziehungsweise die Ziele zu erreichen. Im Bereich des Gesundheitstourismus mit Schwerpunkt alternativer Heilformen bieten sich die Marktdurchdringung und die Produktentwicklung an. Die Produkte sind bereits in geringem Maße vorhanden, bieten viel Potenzial auf dem Markt und müssen dementsprechend an den Kunden gebracht werden. Weiterhin ist zu erwähnen, dass gesundheitstouristische Anwendungen eine Dienstleistung hinter dem eigentlichen Produkt - dem Nutzen der Reise und einer Ortsveränderung - darstellen, weshalb die Präzisionsstrategie ebenfalls Anwendung findet. Das taktische Produktmanagement befasst sich mit dem Produkt selbst. Fragen wie: Welche Produkte, in welchem Zusammenhang, für welche Nachfrager? - finden hier eine Antwort und Gliederung. Die Umsetzung erfolgt anschließend im operativen Teil. (vgl. ebd., S.201f)

„Preiswürdigkeit, Preisfairness, Verhältnismäßigkeit, Strategiekompatibilität und Wettbewerbsfähigkeit sind die grundsätzlichen Stellhebel der Preisbildung in der Hotellerie.“ (Gardini, 2009, S.435) Aufgrund des Faktes, dass es sich in der Hotellerie um eine Dienstleistung und nicht ein Produkt handelt, unterliegt die Preisbildung der Qualität, dem Service und dem allgemeinen Leistungsumfang. Hinzu kommt, dass die Zahlungsbereitschaft der Nachfrager von den persönlichen Kenntnissen und Erfahrungen abhängig ist. Ziel der Preispolitik von Hotelunternehmungen ist es, den Preis auf einem Nutzen-Aufwand-Verhältnis aufzubauen, um so Stammkunden zu erhalten und den Marktanteil zu erweitern. (vgl. ebd., S.435)

Bei der Preisbildung wird zwischen Preispolitik und Konditionenpolitik unterschieden. Während sich ersteres mit dem generellen Preis, bezogen auf die Dienstleistung beschäftigt, konzentriert sich die Konditionenpolitik mit Rabatt- und Bonusprogrammen, welche im Hinblick auf alternative Heilformen unterschiedliche Chancen aufbringen. (vgl. ebd., S.436) Bonuskarten, bei denen die zehnte Behandlung in ein und demselben Hotel gratis ist oder zehn Prozent Rabatt bei dem Besuchen vier unterschiedlicher Hotels innerhalb einer Region angeboten werden, eignen sich als Möglichkeit. Allerdings ist dafür eine Kooperation im Sinne einer strategischen Allianz vorteilhaft, worauf im Kapitel 3.2.1 eingegangen wird.

Das dritte P – Promotion steht für die Kommunikationspolitik und befasst sich mit dem Erscheinungsbild des Produktes beziehungsweise der Dienstleistung für den Kunden. Da hauptsächlich das subjektive Befinden die Kaufentscheidung beeinflusst, kann gerade im Bereich der Hotellerie auch von Beeinflussungspolitik gesprochen werden. Die unterschiedlichen Instrumente zur Umsetzung beinhalten Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit. (vgl. Barth/Theis, 2009, S.200)

Im Bereich der Werbung stehen Hotels vor der besonderen Aufgabe, nicht nur für ein Produkt zu werben. Sie müssen neben dem speziellen Angebot, wie beispielsweise Yogakurse, gleichzeitig auch ihr Hotel als Institution mit Beherbergung und Verpflegung ansprechend vermarkten. Die Vorgehensweise baut auf demselben Konzept auf, wie auch Unternehmens- oder Marketingziele festgelegt werden. Die Analyse des Marktes, der Konkurrenz, der Kunden und des aktuellen Ist-Zustandes ist der erste Schritt. Anschließend werden die angestrebten Ziele – Soll-Zustände - ausgewählt, eine Zielgruppe sowie die zu übermittelnde Botschaft bestimmt und diese mit Hilfe geeigneter Werbemittel an den Kunden gebracht. (vgl. ebd., S. 202ff) Hierfür greifen Unternehmen häufig auf das Erfolgsmodell AIDA zurück. Darunter ist zu verstehen, dass der Kunde aufmerksam auf das Produkt oder die Dienstleistung gemacht wird, er dafür Interesse aufbaut, den Wunsch hegt, dieses Produkt zu kaufen und anschließend handelt, indem er den Kauf durchführt. (vgl. Steinecke, 2013, S.80)

Ziel der Werbung im Gegensatz zur Verkaufsförderung oder Öffentlichkeitsarbeit ist es, das Leistungsangebot an den Kunden zu verkaufen. Die Werbemittel können dabei von Prospekten oder Plakaten bis hin zu Gästezeitungen oder Fernsehspots variieren. Dies ist abhängig von der angestrebten Zielgruppe sowie der Leistung. Im Gesundheitstourismus bietet sich bei einer Zielgruppe der Generation 60plus ein möglichst persönliches Werbemittel an – Werbebriefe oder Fernsehspots sind ansprechend. Allerdings haben auch in diesem Fall Kooperationen eine bedeutende Stellung. Durch das gemeinsame Auftreten unterschiedlicher Hotelunternehmungen einer Destination mit dem Schwerpunkt alternativer Heilformen wird nicht nur das

Leistungsangebot, sondern das regionale Image gestärkt. Gerade bei einer Marktdurchdringung und daraus resultierender neuer Marktpositionierung sind Kooperationen als Vorteil zu betrachten.

Im Zusammenhang mit der Werbung steht die Verkaufsförderung, welche unterstützend zur kontinuierlich laufenden Werbung die kurzfristige Absatzsteigerung beinhaltet. Unterschieden wird zwischen außer- und innerbetrieblicher Verkaufsförderung. Bei der innerbetrieblichen werden Mitarbeiter und Gäste betrachtet. Eine Maßnahme hinsichtlich der Mitarbeiter stellt zum Beispiel eine interne Schulung im Restaurant oder SPA-Bereich dar. Gäste können während ihres Aufenthaltes durch eine Hauszeitung aufmerksam auf aktuelle Sonderaktionen gemacht oder durch ausgelegte Prospekte beeinflusst werden. (vgl. Barth/Theis, 2009, S.232ff)

Die außerbetriebliche Verkaufsförderung wird ebenfalls in direkt und indirekt unterteilt. Der persönliche Kontakt zu einem bereits bestehenden Kunden ist der Ansatzpunkt, um die direkte Verkaufsförderung umzusetzen. Per E-Mail den Kunden auf Sonderaktionen hinzuweisen oder jährlich eine Glückwunschkarte zum Geburtstag zu versenden, fördert die private Beziehung und damit langfristig die Verkaufsförderung. Im Bereich der indirekten außerbetrieblichen Verkaufsförderung sind nicht die Hotels gefragt, sondern wenn vorhanden Reisemittler oder Reiseveranstalter. (vgl. ebd., S.232)

Die Öffentlichkeitsarbeit setzt sich zum Ziel „das Bild eines Unternehmens und/oder einer Marke und/oder eines Produkts und/oder Dienstleistung systematisch zu pflegen, zu erhalten und zu verbessern, um ein positiv wirkendes Unternehmensbild zu erzeugen.“ (Berg, 2008, S.263)

Bei der letzten der vier Säulen des Marketing-Mix handelt es sich um die Distributionspolitik, also generell der Weg des Produktes zum Kunden. Im Fall der Hotellerie und des Dienstleistungsangebotes besucht der Gast den Ort der Leistungserstellung und nicht umgekehrt. Deshalb wird im Bereich des Hotels nicht zwischen direktem, indirektem und unpersönlichem Verkauf unterschieden, sondern zwischen internem und externem, bezogen auf die Hotelunternehmung. Intern beinhaltet dies das Gespräch zwischen dem Hotelier und Rezeptionisten sowie dem Gast. Weiterhin ist das Front Office eines Hotels das wichtigste Bindeglied zwischen Anbieter und Nachfrager, da Kundenwünsche und Bedürfnisse direkt angefragt und nach Möglichkeit befriedigt werden. Extern ist vergleichbar mit indirektem Verkauf, da das Leistungsangebot über Reisebüros, Veranstalter oder andere Partner vermittelt wird. (vgl. Barth/Theis, 2009, S.171ff) Das zu ergänzende fünfte P - Personal findet hier bereits seine Anwendung. Ziel dieser Politik ist, die Motivation von Mitarbeitern und Führungskräften zu steigern. Nicht nur die Kommunikation nach außen, sondern auch nach innen soll gefördert werden,

um langfristige Zufriedenheit am Arbeitsplatz zu schaffen, die anschließend auf die Kunden übertragen wird. (vgl. Kreutzer, 2010, S. 416ff)

Das sechste P - Prozess im Marketing-Mix steht in enger Verbindung mit dem personellen. Dienstleistungen unterliegen dem Uno-Actu-Prinzip, sodass das Erstellen und Praktizieren gleichzeitig abläuft. Durch die Immaterialität ist eine Dienstleistung nicht lagerfähig und hängt von der Umsetzung eines Mitarbeiters ab. Aus diesem Grund ist es besonders wichtig, den steigenden Qualitätsansprüchen zu entsprechen. (vgl. Fischer/Schulz, 2009, S.98) Eine strukturierte Arbeitsweise sowie ein reibungsloser Verlauf sind Teil der Marketingplanung.

Das Gestalten der Behandlungsräume in einem SPA-Bereich sowie des gesamten Hotels durch ein harmonisches Ambiente, warme Farben und musikalische Begleitung kann das Verkaufsverhalten der Gäste vor Ort ebenfalls bekräftigen, sodass es die Verkaufsförderung im Bereich des Marketings abermals unterstützt und als siebtes P – der physischen Erscheinung – somit Anwendung findet.

3.2.1 Wettbewerbsvorteile

Nicht selten treten mehrere Hotels durch ein gemeinsames Marketing auf dem Markt auf, obwohl man annehmen könnte, dass sie sich damit gegenseitig die Kunden wegnehmen. Doch genau das Gegenteil ist der Fall. Für das Hotel ergibt sich aus der Kooperation ein kosten- und zeitsparender Faktor sowie die Möglichkeit bisherige Erfahrungen auszutauschen. Zu unterscheiden ist, unter welchen Aspekten Hotels kooperieren. Für diese Forschungsarbeit werden nur Zusammenschlüsse von Hotels betrachtet, die aufgrund homogener Kernkompetenzen entstehen und ein regionales Auftreten unterstützen. Das Verfolgen der strategischen Allianz erachtet sich deshalb als sinnvoll. Eine Kooperation gegenseitiger Wettbewerber, die rechtlich selbstständig bleiben, aber dasselbe Ziel anstreben, wobei sie in der Intensität der Kooperation an keine Verpflichtungen gebunden sind. (vgl. Macharzina/Wolf, 2010, S. 274f)

Im Bereich der Kommunikationspolitik machen die Partner gemeinsam auf eine spezifische Dienstleistung in jeweils dem eigenen Hotel aufmerksam. Gerade ein Bereich wie alternative Heilformen, der auf dem Markt noch keine gefestigte Position besitzt, kann durch eine Kooperation ein spezifisches Destinationsprodukt schaffen. Die Hotels sind nicht der Gefahr ausgesetzt, wie bei alleinigem Auftreten, dass die Spezialisierung durch andere Produkte untergeht. Je mehr Partner an einer Kooperation beteiligt sind, desto intensiver kann die Vermarktung durchgeführt und an den Kunden getragen werden. Fernsehspots können regional gedreht werden und beschränken sich nicht nur auf eine Institution. Gleiches gilt für die Distribution. Die Hotels können gegenseitig über die Produkte der anderen informieren. Eine Spezialisierung wie die der alternativen Heilformen würde durch Kooperationen schneller verbreitet werden. Mund-zu-Mund-Propaganda,

die Werte wie Vertrauen, Authentizität und Qualität zu übermitteln, sind somit gegeben, da zufriedene Gäste auf die Empfehlungen ihres gewohnten Hotels vertrauen und auf dessen Basis eher bereit sind, anderes auszuprobieren, als unpersönlich durch eine Radiowerbung darauf aufmerksam gemacht worden zu sein.

„Ziel ist die Kommunikation über die Qualität der Güter und Dienstleistungen, die Kommunikation über die Organisation und ihre Mitglieder nach innen und außen. Die intendierte Wirkung ist nach außen die Steuerung von ‚Öffentlichkeiten‘, d.h. die Steuerung von Messgrößen wie Bekanntheitsgrad (Impactwert) und die Beeinflussung öffentlicher Meinungen, die Kreation von Images, das Herstellen von Investor-Relations, die Produktion von kommunikativen Mehrwert [...].“ (Karmasin: Stakeholdermanagement als Ansatz der PR, zit. in: Bentele/Fröhlich/Szyska, 2008, S.273)

3.2.2 Zertifizierung

Eine unterstützende Maßnahme im Bereich des Marketings liefern Zertifizierungen. Der Begriff des Wellness unterliegt einer Vielzahl unterschiedlicher Definitionen, sodass keine verbindlichen Kriterien feststehen. Dies bürgt für alternative Heilformen eine große Gefahr, da immer mehr „nonsense-treatments“ (Berg, 2008, S.299) auf den Markt gebracht werden, die keine therapeutische Wirkung vorweisen und mehr gesundheitsschädlich als fördernd sind und der Kunde diese nicht von qualifizierten Anwendungen unterscheiden kann. Als Folge dessen entwickelten sich bereits vor einigen Jahren erste Zertifizierungen als Qualitätssiegel. Durchgesetzt haben sich überregional das blaue Siegel, der Wellnessbaum und Wellness im Kurort. Mit Hilfe solcher Nachweise soll der Kunde Kenntnis erlangen, über welche Qualifikationen das ausgewählte Hotel verfügt. Allerdings bestehen auf dem Markt weitere Zertifizierungen, sodass dem Kunden anstatt Klarheit wieder Verwirrtheit entgegen gebracht wird. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.224f)

Ziel soll es sein, mit Zertifizierungen Markttransparenz für den Kunden zu erlangen und Vorteile für Hotels hinsichtlich des Qualitätsnachweises, welcher im Gesundheitstourismus unerlässlich ist, zu bringen. Auch wenn Zertifizierungen eine hohe Investition für eine Hotelunternehmung bedeuten, dienen sie gleichzeitig als wichtiges Marketinginstrument. (vgl. ebd., S. 223)

Das Destinationsmanagement einer Destination trägt die übergreifende Aufgabe, Qualitätsmanagement nicht für den einzelnen Leistungsträger, sondern für die Region als Einheit zu betreiben, was in Kapitel 4 aufgegriffen wird.

3.2.3 Personal

In diesem Unterkapitel ist die Bedeutung des Personals speziell unter dem Aspekt der Qualität wichtig. Viel zu selten wird erwähnt, dass der Mitarbeiter die Dienstleistung ausführt und die tragende Person ist, die einen bedeutenden Schritt zum Erreichen der Unternehmensziele eines

Hotels beiträgt. Die immer wieder angepriesene Qualität und das Vertrauen, welches der Kunde benötigt, werden durch den Mitarbeiter vermittelt. Oftmals sind „Mitarbeiter [die] größte ungenutzte Ressource.“ (Fischer/Schulz, 2009, S.117) Im Hotel ist die Dienstleistungsqualität entscheidend. Sie kann in die Potential-, Prozess- und Ergebnisqualität gegliedert werden. Der Mitarbeiter leistet nicht nur die Fähigkeit und Bereitschaft die Dienstleistung auszuüben, er wendet sie anschließend an, steht in direktem Kundenkontakt und bedarf sich der Bewertung des Gastes, ob er zufrieden ist oder klagt. (vgl. Lanz Kaufmann, 2002, S. 41) Aus dem Kontext schließt sich, dass die vorher erwähnten Zertifizierungen in diesem Fall kritisch zu betrachten sind, da nur eine externe Überprüfung das Kriterium der Dienstleistungsqualität nicht bestimmen kann. Wichtig hingegen sind Qualitätsmanagementsysteme, bei denen kontinuierlich betriebsintern bestimmte Ziele und Leitbilder verfolgt werden. Die Mitarbeiter können direkten Input geben, welche Maßnahmen zu treffen sind, um die gesetzten Ziele erfolgreicher zu erreichen. Sie stehen im direkten Kundenkontakt und wissen, welche Veränderungen oder Erweiterungen notwendig sind. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.405)

4 Einflussmöglichkeiten Destinationsmanagement

Tourismus bringt einer Destination wirtschaftliche Effekte durch Arbeitsplätze und Umsätze, gesellschaftliche Effekte durch den Erhalt der Attraktivität der Region, woraus auch die anwohnende Bevölkerung profitiert sowie ökonomische Effekte hinsichtlich der Bewirtschaftung von Flächen. (vgl. Bieger/Beritelli, 2013, S.67) Um diese positive Wirkung langfristig zu gewähren, gilt für „Destinationen, die längerfristig ihre zukunftsorientierte Strategie und ihren Qualitätsstandard sichern wollen, [...] Maßnahmen entwickeln [zu müssen], die verhindern, dass die einzelnen Unternehmer ihre kurzfristig optimalen Individualstrategien zu Lasten der Gesamtdestination realisieren.“ (ebd., S.208) Dieses Zitat beschreibt das leitende Ziel einer Destinationsmanagementorganisation, welches mit Hilfe festgelegter Aufgaben und Marketingmaßnahmen erreicht werden soll.

Der Einfluss des Destinationsmanagements liegt darin, die einzelnen Hotelunternehmungen zu einem Netzwerk zu verknüpfen, um als authentische Einheit nach außen aufzutreten. Durch das Einholen von Informationen der Kunden und das Übermitteln dieses Wissens an die Leistungsträger steuert und leitet das Destinationsmanagement die zukünftige Entwicklung der Destination. Definiert ist diese als „geographischer Raum (Ort, Region, Weiler), den der jeweilige Gast (oder ein Gästesegment) als Reiseziel auswählt. Sie enthält sämtliche für einen Aufenthalt notwendigen Einrichtungen für Beherbergung, Verpflegung, Unterhaltung/Beschäftigung und ist damit die Wettbewerbseinheit im Incoming-Tourismus, die als strategische Geschäftseinheit geführt werden muss.“ (ebd., S.54)

4.1 Aufgaben

Bei den Aufgaben einer Destinationsmanagementorganisation bedarf es Entscheidungen in verschiedenen Bereichen, die unterschiedliche Managementebenen umfassen. Bei der Ausführung der Aufgaben, die einen kurzfristigen Zeitrahmen zur Folge haben, findet die Ebene des strategischen Managements Anklang.

Um das in der Einleitung erwähnte Wissen über die Vielzahl der Leistungsträger einer Destination zu erlangen, muss die Destinationsmanagementorganisation die Beziehungen zu jedem einzelnen pflegen – Anbieter und Nachfrager. In Bezug auf die Kunden erreicht sie das Wissen durch das Befriedigen der Kundenbedürfnisse und das Beseitigen von Beschwerden, bei den Dienstleistern durch regelmäßiges Nachfragen. Weiterhin enthält die Aufgabe der Interessenvertretungsfunktion die Kooperation zwischen den Hotels zu stärken. Dies gilt besonders für Hotels, die dasselbe Geschäftsfeld anstreben, aber auch für diejenigen, die sich im Angebot unterscheiden und gegenseitig ergänzen. Da ein Konkurrenzdenken nicht auszuschließen ist, gilt das Konzept der

Kombination zur „Coopetition“ nach Scott. „Nur durch die gemeinsame Vermarktung eines komplexen, qualitativ hochwertigen Angebots, [...], werden Destinationen künftig in der Lage sein, auf dem äußerst dynamischen, globalisierten Tourismusmarkt hinreichend Aufmerksamkeit zu generieren [...].“ (Scott, Noel u.a. 2008 und OECD 2010, zit. in: Söller, 2012, S.14) Durch regelmäßiges Zusammenkommen der Hotels mit dem Destinationsmanagement, bei dem neue Anreize diskutiert und Erfahrungen ausgetauscht werden, kann die Destinationsmanagementorganisation mit neuem Input den gemeinsamen Marktauftritt in die Tat umsetzen. Daraus resultierendes Budget kann für Werbemittel, wie einen gemeinsamen Katalog, in dem kategorisiert die Beherbergungen aufgeführt sind oder durch einen gemeinsamen Internetauftritt, genutzt werden. Die individuelle Angebotsgestaltung einer Destination fördert die Differenzierung von anderen und übermittelt dem Kunden durch einheitliches Auftreten Vertrauen. (vgl. Pechlaner/Fischer/Bachinger, 2011, S.18f) Das Beispiel zeigt die Verbindung von Marketings- und Kundenbindungsfunktion. Ein authentisches Marketing übermittelt dem Kunden ein positives Image. Dieses wiederum versichert ihm Authentizität und beeinflusst die subjektive Kaufentscheidung zu Gunsten der Hotels dieser Destination.

Durch das vielfältige Repertoire an gesundheitstouristischen Angeboten, welche nicht saisonal abhängig sind, wird es für Destinationen immer schwieriger, sich gegenüber der Konkurrenz durchzusetzen. Die meisten Destinationsmanagementorganisationen konzentrieren sich auf die Diversifizierungsstrategie, um mit einer Unique Selling Proposition aufzutreten. Mit alternativen Heilformen kann eine Spezialisierung der modernen und spirituellen Art gesetzt werden.

Allerdings ist das touristische Angebot einer Destination von mehreren Faktoren abhängig. Um ohne Komplikationen vorgehen zu können, bedarf es der Zustimmung von Anbietern aus anderen Bereichen, denen die Spezialisierung und daraus resultierende Imageänderung Schaden beifügen könnte sowie von der Bevölkerung, die Teil der Destination und somit Träger dieses Images ist. Zu erwähnen ist hierbei, dass durch den Schwerpunkt alternativer Heilformen in einer Destination, die bereits auf Gesundheit ausgerichtet ist, auf keine markante Veränderung des Images eingegangen wird. Lediglich die Zielgruppe variiert in dem Altersdurchschnitt. Das Hauptmotiv der Reisenden ist und bleibt etwas für die Gesundheit zu tun. Präventiv, fördernd oder erhaltend. (vgl. Steinecke, 2013, S.44)

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Destinationsmanagementorganisation Aufgaben auf unterschiedlichsten Ebenen zu erfüllen und dabei die Beeinflussung anderer Akteure zu berücksichtigen hat. Dies lässt die theoretischen Ansätze in der Praxis schnell anders aussehen, da es in einer rapide wandelnden Gesellschaft immer schwieriger wird, den Ansprüchen gerecht zu werden und dabei das eigene Ziel nicht aus den Augen zu verlieren.

4.2 Ziele

Die Ziele liefern die Basis für die in Kapitel 4.1 erwähnten Aufgaben. Um sie festlegen zu können, wird auf der normativen Ebene mit Hilfe einer Vision und eines Leitbildes die anzustrebende Richtung bestimmt. Die Vision beinhaltet hierbei „eine in absehbarer Zukunft wenigstens näherungsweise realisierbare Idealvorstellung eines Unternehmens“ (Hauser/Brauchlin, 2004, S. 70). Im Fall des Destinationsmanagements gilt die zu gründende Vision nicht nur für sie selbst, sondern bezieht die regionalen Leistungsträger mit ein, da die Wettbewerbsfähigkeit als gesamte Destination auf dem Markt erhalten bleiben soll.

Durch die Vision wird nicht nur Orientierung geschaffen, sondern die Entscheidungsfindung hinsichtlich Strategien und Aufgaben gelenkt sowie optimaler Weise die Mitarbeitermotivation gefördert. Gerade in Bezug auf Kooperationen und zukünftige Partner dient die Vision der präzisen Darstellung, wofür das Unternehmen steht beziehungsweise widerspiegeln sich darin die Ziele. (vgl. ebd., S. 71f)

Das Leitbild stellt die ausgearbeitete Form der Vision dar. Auf ihrer Basis werden die Prozessverläufe im Leitbild konkretisiert, welche bei Betrachtung von Dienstleistungen eine sehr gute Koordination erfordern. Das Leitbild greift auf die strategische und operative Ebene zurück, da kurzfristige Abläufe und Entscheidungen realisiert werden.

Ziel des Destinationsmanagements ist es nicht nur, die Vision mit Hilfe des Leitbildes umzusetzen, sondern vor allem „über sämtliche Elemente der Dienstleistungskette eine prozessorientierte Perspektive [zu] entwickeln“. (Bieger/Beritelli, 2013, S.58) Dadurch können Qualität, Service und Ergebnis betrachtet werden, woraus schließlich eine Optimierung oder Beibehaltung der Leistung eingeschätzt und durch gezielte Maßnahmen umgesetzt werden kann. Als hilfreiches Mittel erachtet sich hierbei die Berücksichtigung der Hard- und Software sowie der Umwelt. Diese drei Dimensionen dienen der Qualitätskontrolle für Destinationen und unterstützen gleichzeitig die Koordination. Die Hardware umfasst alle harten Standortfaktoren und bezieht sich auf die touristische und allgemeine Infrastruktur. Software hingegen greift die weichen Standortfaktoren auf und beinhaltet die Förderung eines gepflegten Umgangs zwischen Mitarbeitern und Gästen. Wie der Begriff der Umwelt verrät, handelt es sich um das Landschaftsbild der Destination, den Ressourcenverbrauch sowie die Umweltverschmutzung, bezieht aber auch das soziale Umfeld mit ein, das heißt, dass auch die Kultur und die einheimische Bevölkerung in dieser Dimension aufgegriffen werden. (vgl. Lanz Kaufmann, 2002, S.41f)

Die Kundengewinnung stellt ein weiteres wichtiges Ziel dar, weil unter anderem durch Mund-zu-Mund-Propaganda eine hervorstechende Marktposition oder ein prägendes Image erreicht werden

kann. Wirtschaftliche Erfolge wie Rentabilität und Liquidität der Unternehmen in einer Destination können sichergestellt werden. Ein passendes Marketing, welches im Folgekapitel näher erläutert wird, stellt in diesem Fall das Instrument zur Zielerreichung dar. Denn die Destinationsmanagementorganisation verfolgt viele Unterziele mit dem Oberziel, unter Berücksichtigung der natürlichen Gegebenheiten und touristischen Nachfragen als Einheit attraktiv auf dem Markt zu agieren und erfolgreiche Vermarktung durchzuführen. (vgl. ebd., S.65f)

4.3 Marketingmaßnahmen

Wie auch bei dem Hotel-Marketing (vgl. Kapitel 3) beinhaltet das Marketing einer Destinationsmanagementorganisation die vier Säulen des Marketing-Mix. Bei der Kommunikationspolitik ist es von besonderer Bedeutung, das Internet als Kommunikationskanal zu nutzen. Denn nicht wie bei einem Hotel ist ein Kunde bereits Gast im Haus und kann durch zusätzliche Prospekte und Kataloge informiert werden. Eine Destination als öffentlicher Raum muss den Kunden auf eine andere Art und Weise erreichen und überzeugen. Da liegt das Internet sehr nahe, wenn „drei von vier Bundesbürgern [...] im Jahr 2012 über einen Internetzugang [verfügten].“ (Steinecke, 2013, S. 80) Angesichts der Zunahme von Vergleichsportalen können sich Leistungsträger präsentieren und mit Hilfe der Kundenbewertung Veränderungen einleiten, um die vollste Befriedigung der Bedürfnisse zu gewähren und sich von der Konkurrenz abzuheben.

Bei der Leistungspolitik ist es entscheidend, das naturräumliche Potential zu berücksichtigen und in die Vermarktung zu integrieren. Eine Analyse der weichen und harten Standortfaktoren bleibt unerlässlich. Abbildung 3 zeigt die Überschneidungen der einzelnen Träger, die die Leistungspolitik einer Destination beeinflussen. Jeder Bereich muss für sich nach innen betrachtet werden, aber alle zusammen müssen als ein Ganzes nach außen auftreten.

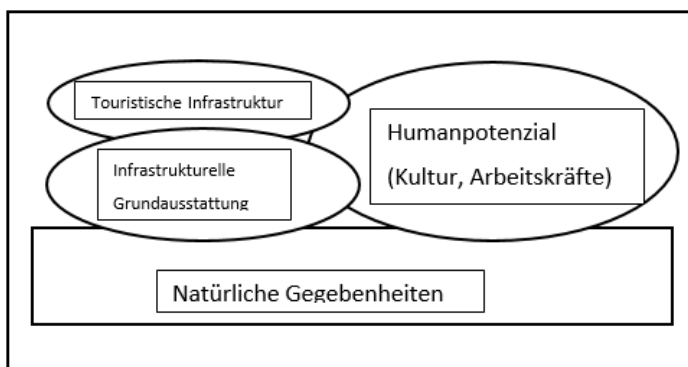


Abb. 3 Grundlage der leistungspolitischen Maßnahmen einer Destination

Auch bei der Distributionspolitik stellt der erfolgreichste Vertriebsweg das Internet dar. Ob direkt über die eigene Homepage und das dortige Präsentieren der Beherbergungen mit anschließender Buchungsmöglichkeit oder über einen Reiseveranstalter, der ebenfalls online aktiv ist – die

Wahrscheinlichkeit einer Onlinebuchung ist in der heutigen Gesellschaft mit Smart Phones und fast überall frei verfügbarem W-LAN realistisch. Die Informationen müssen eindeutig an den Kunden gebracht werden und der Buchungsvorgang sicher und einfach sein. Natürlich steht über den virtuellen Räumen weiterhin der persönliche Kontakt, weshalb die Präsenz auf Messen oder das Veranstalten von Themenwochen ebenfalls eine wichtige Verkaufsförderung darstellt, um den Kunden persönlich zu überzeugen und möglicherweise zu binden. (vgl. Steinecke, 2013, S.100ff)

Bei der Preispolitik ist der Handlungsspielraum einer Destinationsmanagementorganisation beschränkt, da sie die Angebote der touristischen Leistungsträger vermittelt, die über die Preisbildung ihrer eigenen Produkte oder Dienstleistungen bestimmen. Jedoch kann das Destinationsmanagement im Vorfeld Einfluss über bestehende Kooperationen ausüben. Beim Zusammenkommen der Leistungsträger kann über den Rahmen der Preise diskutiert und mögliche Richtlinien festgelegt werden. (vgl. ebd., S.104ff)

5 Hotelmarkt der Lüneburger Heide

Die Lüneburger Heide steht hauptsächlich für ihre einmalige Natur, die während der Blütezeit der Heide von August bis September besonders attraktiv wirkt. Lange Wander- oder Radwege unterstützen das Image der Region im Norden Deutschlands. Sie erstreckt sich zwischen Hannover, Bremen und Hamburg, wodurch die Nähe zu Großstädten ebenfalls gegeben ist. Nicht nur Natur und Landschaft, sondern auch den Kurort Bad Bevensen hat die Lüneburger Heide ihren Gästen zu bieten – eine touristische Vielfalt, die anziehend wirkt. (Lüneburger Heide, 2014, Zugriff vom: 15.10.2014)

Durch die naturräumlichen Gegebenheiten und den Kneipp-Kurort prägen besonders ältere Gäste die Zielgruppe der Region. Gerade zu den Hochzeiten der Kur- und Heilbäder konnte sich auch die Lüneburger Heide etablieren. Mit dem Einbruch dieses Sektors aufgrund finanziellen Mangels, musste bereits mit anderen touristischen Märkten versucht werden, die Attraktivität aufrecht zu erhalten.

Genauso vielfältig wie das naturräumliche Angebot ist, zeigt sich auch das der Hotels. Neben kleinen Pensionen, befinden sich auch bekannte Häuser von Hotelketten in der Region, Wellness- und Golfhotels für die reifere Generation, Familienresorts in der Nähe des Freizeitparks „Heide Park“ oder speziell ausgerichtete Tagungshotels, die zusätzlich von den Messezeiten in Hannover oder Hamburg profitieren. (Lüneburger Heide, 2014, Zugriff vom: 15.10.2014) Betrachtend vor dem Hintergrund, dass jedes Hotel lange Zeit für sich selbst und ohne Kooperationen zu anderen Hotels der Region gehandelt hat, liegt es nahe, dass jedes Hotel jede der unterschiedlichen Zielgruppen ansprechen möchte, um die Nachfrage potentieller Gäste zu steigern. (Schwarmintelligenz, März 2013, Zugriff vom: 15.10.2014)

5.1 Hotelkatalog

Angesichts der Vielzahl an Hotels, Ferienwohnungen und Pensionen gibt ein selbst erstellter Hotelkatalog Aufschluss darüber, welche Bereiche der Hotelmarkt der Lüneburger Heide umfasst (s. Anhang 1). Durch die unterschiedlichen Möglichkeiten und die Nicht-Gebundenheit an eine naturräumliche Gegebenheit spricht die Region jedoch unterschiedlichste Zielgruppen an, was sich auch in der breitgefächerten Angebotspalette der einzelnen Beherbergungen widerspiegelt.

Mit Hinblick auf die durchgeführte empirische Sozialforschung im Bereich des Gesundheitstourismus sind ausschließlich die Vier- und Fünf-Sterne-Häuser im Hotelkatalog fokussiert, da sie über die nötigen finanziellen Mittel verfügen, die Spezialisierungen in diesem touristischen Markt erfordern. Aufgeteilt nach Kategorien, wie Anzahl der Zimmer, Preis und hoteleigener Schwerpunkt, wird auf einen Blick deutlich, dass die Lüneburger Heide über eine

Vielzahl an Wellnesshäusern verfügt. Dies liegt daran, dass Wellness eine Kategorie darstellt, die nicht nur gesundheitsbewusste oder ältere Menschen anspricht. Durch die zunehmende Bedeutung des Wohlfühlens und Gesund-Seins werden die Bedürfnisse jüngerer Generationen abgedeckt, da diese eine Auszeit vom stressigen Arbeitsalltag suchen und Kraft tanken. Für Hotels ist es daher ersichtlich, eine Art Wohlfühlbereich im eigenen Hotel einzurichten, um die Attraktivität des eigenen Hauses zu steigern und sich von der Konkurrenz abzuwenden. (vgl. Sonnenschein, 2009, S. 115ff)

Doch wie die Theorie besagt, dass inzwischen viele Destinationen über mehrere touristische Angebote verfügen, wird die Spezialisierung, unter Berücksichtigung des steigenden Qualitätsbewusstseins der Nachfrager, attraktiver. Der aufgestellte Hotelkatalog beweist durch die Vielfalt jedes Einzelnen genau das Gegenteil. Daraus ist abzuleiten, dass ein Kooperationsvorkommen der Hotels untereinander bisher nur in geringem Maße bestehen kann. In Betrachtung der Forschungsarbeit kommt daher die Frage auf, ob eine Spezialisierung in dieser Region überhaupt möglich ist, da die Beteiligung aller Akteure erforderlich wäre. Auf der anderen Seite sind erste Vertiefungen im Bereich der alternativen Heilformen bereits aktuell. Nur das gemeinsame Auftreten bleibt bisher aus.

5.2 Kooperationspotenziale vs. Konkurrenzpotenziale

Angesichts der Angebotsvielfalt und dem daraus resultierenden Wettbewerbsdruck, dem sich die Beherbergungen der Lüneburger Heide ausliefern, überwiegt das Konkurrenzpotenzial. Effektiver gestaltet sich nicht ein „entweder oder“, sondern die Kombination von Konkurrenz und Kooperation wie Söller die „Coopetition“ benennt (vgl. Kapitel 4.1).

Um die gemeinsame Vermarktung durchführen zu können, bedarf es einem kooperativen Verhalten der Leistungsträger in der Lüneburger Heide. Vorteile, wie Einsparen finanzieller Ausgaben, verstärktes Auftreten und Austausch von Erfahrungen, stellen nur einige wenige dar. Doch wie kooperativ sind die Beherbergungsbetriebe wirklich?

Erforderlich ist außerdem eine möglichst homogene Tourismusform, welche durch das Fokussieren eines touristischen Marktes wie dem des Gesundheitstourismus gegeben wäre. Kooperationen funktionieren nur, wenn jeder beteiligte Akteur bereit ist, sein Wissen zu teilen. Die Verbreitung dessen an alle Beteiligten stellt eine weitere Notwendigkeit dar, die das Kooperationspotenzial vergrößern. (vgl. Bieger/Beritelli, 2013, S.235) Mit dem Projekt der „Vital-Heide“ hat die Region einen ersten Ansatz geschaffen, gemeinsam vorzugehen und das Auftreten erfolgreich zu fördern. (Schwarmintelligenz, März 2013, Zugriff vom: 15.10.2014) Der Titel umfasst die Elemente Gesundheit, Besinnung, Natur, Kultur und Genuss und zeigt die verschiedenen Facetten der

Lüneburger Heide auf. Je nach eigenem Bedürfnis kann der Gast in einem der Bereiche Beherbergungen oder Pauschalangebote wählen. (Vital-Heide 2011, Zugriff vom: 16.11.2014)

5.3 Entwicklungstendenzen im Gesundheitstourismus

„Für die Lebensqualität des 21. Jahrhunderts ist nicht nur mehr die Natur und Kultur eine Determinante, sondern auch die bewusste und aktive Gestaltung seiner Selbst und seiner Umwelt.“ (Berg, 2008, S.6) Mit dieser Aussage hat Waldemar Berg bereits vor einigen Jahren ausgesprochen, was heute die Entwicklung des Gesundheitstourismus widerspiegelt. Zu verzeichnen ist ein Trend, bei dem ewige Jugend, Gesundheit und Arbeitsfähigkeit aufgrund der steigenden Lebenserwartungen sowie Arbeitsdauer die Hauptkomponente darstellen. (vgl. Kapitel 2.2) Nicht nur das Interesse an medizinisch-therapeutischen Anwendungen, sondern die Bereitschaft des Selber-Zahlens steigt, wovon Medical Wellness sehr profitiert. Doch auch der zunehmende Zeitstress und -druck, der durch verschieden hervorgerufene Gründe jeden belasten, erzeugen eine Entwicklungstendenz in Richtung alternativer Medizin. (vgl. Sonnenschein, 2009, S.93f) Unterstützt durch den Aspekt der Gestaltung der Umwelt und die Bedeutungszunahme von Nachhaltigkeit bildet dieser Bereich einen touristischen Markt, dessen Nachfrage vorhanden ist. Besonders interessant gestalten sich alternative Methoden für LOHAS (vgl. Kapitel 2.2), die Wert auf Nachhaltigkeit und fairen Handel legen, aber auch die Bereitschaft mehr auszugeben mitbringen. (vgl. Cassens, 2013, S.140)

Die Entwicklungstendenzen im Gesundheitstourismus in Deutschland verzeichnen eine steigende Nachfrage an Pauschalangeboten für Kurz- oder Wochenendtrips, wobei sowohl die klassischen Elemente wie Sauna und Massage, als auch medizinisch-therapeutische Behandlungen durch die Betreuung eines Arztes vertreten sind. Kurtourismus hingegen verliert an Bedeutung, da heutzutage keiner drei Wochen in seinem Beruf fehlen möchte und ein kürzerer Aufenthalt keine langfristige Wirkung bringt, sondern nur einen therapeutischen Ansatz liefert. Welche Zielgruppe wird mit alternativen Heilformen angesprochen? Handelt es sich um gesunde oder bereits erkrankte Menschen?

Die Lüneburger Heide orientiert sich an den Entwicklungstendenzen und hat bereits im Jahr 2013 mit dem Vermarkten eines Teils der Region als „Vital-Heide“ erste Schritte in den Bereich alternativer Methoden gesetzt (vgl. Kapitel 5.2). Fraglich bleibt, in welcher Art und Weise eine Spezialisierung im Spirituellen in die bereits bestehende Strukturen integriert oder ganz neu aufzustellen wäre. Wie kann dieser Bereich authentisch vermarktet werden? Die folgenden Kapitel sollen Aufschluss darüber geben.

6 Verwendete Methoden empirischer Forschung

Angesichts der auftretenden Fragen über die gesundheitstouristische Entwicklung alternativer Heilformen in der Hotellerie der Lüneburger Heide stellt sich zuallererst die Frage, welche Art der Forschung repräsentative Antwortmöglichkeiten liefern kann.

In dieser Forschungsarbeit werden die Ansichten von Seiten einiger Hotels, die bereits über alternative Ansätze in ihrem Angebot verfügen (vgl. Kapitel 5.1) und die des Destinationsmanagements dargestellt. Aufgrund dessen werden in diesem Kapitel die theoretische Vorgehensweise sowie die praktische Durchführung qualitativer Forschung beschrieben, auf welche im Kapitel 6.2.1 näher eingegangen wird.

6.1 Methodik

„Zu Projektbeginn steht die Definition des Problemfeldes, das das Forschungsprojekt bearbeiten soll.“ (Albers/Klapper/Konrad/Walther/Wolf, 2009, S.4) In diesem Fall handelt es sich generell um die Entwicklung des Gesundheitstourismus einer Destination in der Hotellerie. Aufgrund dessen wurde Fachliteratur in den Bereichen Gesundheitstourismus, Hotel-Marketing, Kooperation und Destinationsmanagement bearbeitet, um eine „Erkenntnisgewinnung bzw. die Generierung von Wissen“ (ebd., S.4) hervorzubringen. Darauf basierend leitet sich anschließend die konkrete Forschungsfrage ab, die abschließend mit Hilfe der gewonnenen Erkenntnisse aus Theorie und Forschung beantwortet werden soll. Um empirische Forschung anzuwenden, wird im weiteren Schritt, der Operationalisierung, die Vorgehensweise beziehungsweise die Methode bestimmt. Für dieses Projekt wird qualitative Forschung angewendet, welche im Anschluss detailliert dargelegt wird. Auf Basis des erstellten Hotelkatalogs (vgl. Kapitel 5.1) wurden ausgewählte Hotels kontaktiert um im nächsten Schritt die Forschung zur Informationsgewinnung, bezogen auf die Fragestellungen, durchzuführen und abschließend mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse (Kapitel 6.2.2) zu bewerten.

6.2 Qualitative Marktforschung

Im Gegensatz zur quantitativen ist die qualitative Forschung nicht numerischer Art. Ziel dieser Forschungsmethode ist es, Erwartungen und Einstellungen einzelner Personen in Form unterschiedlicher Interviews herauszufinden. „Methoden wie das narrative Interview, Experteninterviews, strukturierte oder teilstrukturierte mündliche Interviews, Tiefeninterviews, projektive Interviews – sie allesamt werden großzügig als Formen qualitativer Interviews genannt, orientieren sich aber in ihrer Spezifität an ganz unterschiedlichen Dimensionen und Kriterien.“ (Buber/Holzmüller, 2009, S. 417) Für diese Forschungsarbeit eignet sich das explorative Interview, da „subjektiv relevante Informationen, Meinungen und Einstellungen zum Untersuchungsproblem

im Mittelpunkt der Befragung [stehen].“ (Kepper 1995, zit. in: ebd., S. 422) Mit Hilfe des Interviews und des angeeigneten Vorwissens alternativer Heilformen im Gesundheitstourismus sowie des Betrachtens des Hotelmarktes der Lüneburger Heide sollen Ergebnisse herausgefiltert werden, welche die Auswertung (vgl. Kapitel 7) aufgreift.

Um Aufschluss über die Einstellungen und Erwartungen hinsichtlich alternativer Heilformen von Hotels zu erhalten, wurden im Vorfeld aus dem vier und fünf Sternesegment die Hotels herausgesucht und anschließend per Mail kontaktiert, die bereits erste Dienstleistungen im Bereich der alternativen Heilformen anbieten (vgl. Kapitel 5.1). Darunter fallen alle, die beispielsweise Yogakurse, Kneipp-Bäder oder Ayurveda anbieten. Deshalb kann neben dem zuvor erwähnten explorativen Interview ebenfalls das Experteninterview einbezogen werden (welche sich gegenseitig nicht ausschließen), da alle Befragten jeweils eine vergleichbare Position tragen und über überdurchschnittlich viel Wissen auf diesem Gebiet verfügen. (ebd., S. 452)

Angesichts der Tatsache, dass das Projekt regional betrachtet wird, interessiert neben den Hotels die Meinung des Destinationsmanagements, da die Organisation einen entscheidenden Beitrag dazu leistet, die regionale Vermarktung und Kooperation zu fördern.

Aufgrund der geringen Anzahl an Vier- beziehungsweise Fünf-Sterne-Hotels in der Lüneburger Heide, die im Gesundheitstourismus eine Spezialisierung aufweisen, standen elf Hotels zur Auswahl. Von allen elf angefragten, haben sich letztendlich vier Interviews ergeben sowie zusätzlich eines mit der Destinationsmanagementorganisation, weshalb insgesamt fünf Interviews geführt wurden. Das Gespräch fand nicht wie zuvor geplant im direkten Kontakt vor Ort statt, sondern per Telefon. Grund dafür ist die Zeiteinsparung sowohl für die Befragten, als auch den Interviewer, da eine mehrstündige An- und Abreise erforderlich gewesen wäre.

Für die Durchführung des Interviews wurde ein Leitfaden aufgestellt, worin die Merkmale Offenheit und Halbstrukturierung des explorativen Interviews wiederzufinden sind. Durch den Leitfaden hat der Interviewer eine gewisse Strukturierung, an der er sich orientieren kann, aber in seinem Fragenkatalog nicht festgelegt ist. Dem Befragten wird somit ein gewisser Spielraum gegeben, der den Erzählfluss fördern soll und auf den der Interviewer eingehen und danach seine Befragung ausrichten kann. (ebd., S. 425)

Auf Basis der in Kapitel 5 auftretenden Fragen wurde der Interviewleitfaden in vier unterschiedliche Themen gegliedert. Im ersten, der sich „Gesundheitstourismus – alternative Heilformen“ nennt, geht es prinzipiell darum Informationen über das spezielle Angebot beziehungsweise die Produkte und die Nachfrage im Bereich alternativer Heilformen in dem Hotel zu erhalten. Fragen wie: „Wie lange bieten Sie diese Produkte bereits an? Für wen haben Sie diese Produkte vorgesehen?“

Welchen Stellenwert nehmen alternative Heilformen im Vergleich zu anderen gesundheitstouristischen Produkten in Ihrem Angebotsportfolio ein?“, bilden den Rahmen dieses Themengebiets.

„Marketing: Kommunikation – Vertrieb – Preis“ stellt den zweiten Themenblock des Leitfadens dar. Durch ihn sollen die Marketingmaßnahmen sowie die Marktpositionierung im Vergleich zu anderen Hotels herausgearbeitet werden. „Wie vermarkten Sie aktuell diese speziellen Produkte“ oder „Was halten Sie von Zertifizierungen im Wellnessbereich als Qualitätssiegel?“ sind nur zwei Beispiele der Fragen, die dieser Block enthält.

Der dritte Themenbereich „Kooperation und Destinationsmanagementorganisation“ konzentriert sich auf die Bereitschaft der einzelnen Hotels und den Blick des Destinationsmanagements Kooperationen in dem gesundheitstouristischen Bereich zu schließen. Aus den Antworten soll in der Auswertung schließlich hervorgehen, ob ein regionales Auftreten auf Interesse der Leistungsträger und somit auf Realisierbarkeit trifft. Er enthält daher die gezielten Fragestellungen, ob das Hotel mit anderen Hotels oder dem Destinationsmanagement kooperieren würde, um regional aufzutreten und welche Ziele durch ein gemeinsames Auftreten erhofft werden.

Der letzte Themenblock fokussiert das Qualitätsmanagement, da dieser Bereich im Gesundheitstourismus, wie aus den vorigen Kapiteln bereits hervorgeht, unerlässlich ist und zunehmend an Bedeutung gewinnt. Zentrales Thema sind die Qualifikationen der Mitarbeiter, die die Dienstleistung an den Kunden bringen sowie das authentische Vermitteln der Werte Vertrauen und Qualität. Abschließend rundet die allgemeine Frage der Zukunftsentwicklung des Gesundheitstourismus, speziell alternativer Heilformen in der Lüneburger Heide, den Interviewleitfaden ab.

Für das Interview mit der Destinationsmanagementorganisation wurde der Leitfaden angepasst, sodass nur die Bereiche „Gesundheitstourismus – Marketing“ und „Kooperation – Hotels“ angesprochen wurden.

Auf Grundlage des Leitfadens betrug die Interviewzeit zwischen 20 und 30 Minuten. Die Zeit variiert aufgrund der individuellen Erzählmenge der Befragten.

6.2.1 Gütekriterien

Über die Bewertungskriterien qualitativer Forschung sind Forscher unterschiedlichster Meinung. Auf der einen Seite können die Kriterien quantitativer Forschung, welche Validität, Reliabilität, Repräsentativität und Objektivität beinhalten, auf qualitative Forschung angewendet werden. Auf der anderen Seite sind Kriterien für qualitative Forschung kaum möglich, da „die Annahme, die Welt sei sozial konstruiert, nicht mit den Standards für die Bewertung von Erkenntnisansprüchen

vereinbar ist [...]“ (Flick/Kardorff/Steinke, 2012, S.321) Gemeint ist damit, dass die qualitative Forschung durch die Beziehung zwischen Forscher und Wissenschaft unter subjektiver Wertung Betrachtung findet und nicht auf ein festgeschriebenes System anzuwenden ist.

Daher werden die Kriterien qualitativer Forschung nach Steinke auf diese Forschungsarbeit angewendet. Sie bestehen aus den vier Kriterien der kommunikativen Validierung, der Triangulation, der Validierung der Interviewsituation und der Authentizität. (Steinke: Gütekriterien qualitativer Forschung in ebd., S.320f)

Alle vier genannten Kriterien dienen als Ansätze, um die Gültigkeit des Interviewinhaltes durch die Befragten nachzuweisen. Generell findet die kommunikative Validierung im Gespräch zwischen Forscher und Interviewten statt. Durch das Besprechen der Erkenntnisse, die der Forscher aus dem Interview zieht, soll herausgestellt werden, ob der Befragte diese Ergebnisse teilt. Insofern beide einer Meinung sind, gilt das Ergebnis als gültig. (vgl. Terhart 1981, 1995/Kvale 1995b, zit. in: ebd., S.320) In dieser Forschungsarbeit konnte die kommunikative Validierung nur in geringem Maße ausgeübt werden, da kein zusätzliches Gespräch zur Überprüfung der gewonnenen Ergebnisse durchgeführt wurde. Jedoch wurden innerhalb der geführten Interviews die Antworten des Befragten rückkoppelnd vom Forscher als Frage gestellt, um eine kurze Bestätigung durch ein „Ja“, „Nein“ oder eine weitere Argumentation zu erhalten. Durch diese Anwendung konnte während des Interviews bereits geprüft werden, ob der gesagte Inhalt wahrheitsgemäß verstanden wurde.

„Triangulation meint immer, dass man versucht, für die Fragestellung unterschiedliche Lösungswege zu finden und die Ergebnisse zu vergleichen.“ (Mayring, 2002, S.147) Dieses Kriterium findet in dieser Forschungsarbeit durch das Durchführen mehrerer Interviews mit unterschiedlichen Hotels verschiedener Angebotsschwerpunkte Anwendung. Jedes Hotel gibt seine persönliche Meinung gegenüber alternativer Heilformen und der gesundheitstouristischen Entwicklung der Lüneburger Heide ab, woraufhin die Aussagen verglichen und zu einem Fazit zusammengeführt werden. Durch das Einbeziehen des Destinationsmanagements wird eine weitere Betrachtungsweise berücksichtigt, die die Qualität der Forschung nur unterstützen kann.

Bei der Validierung der Interviewsituation wird analysiert, ob die Informationen der Befragten der Wahrheit entsprechen. Mit Hilfe von Kriterien wie Offenheit, dem Vermeiden die Hierarchie zum Interviewenden darzustellen oder dem persönlichen Eingehen auf die gestellten Fragen, werden die Interviews nach ihrer Glaubwürdigkeit bewertet. (Steinke 2000, zit. in: Abt-Zegelin, 2004, S.39f) In dieser Forschungsarbeit wird das Gütekriterium erfüllt, da die Befragten zum einen sehr persönlich geantwortet haben, zum anderen Interesse gegenüber der Forschungsarbeit und den aus ihren Informationen gewonnenen Ergebnissen zeigten. Hilfsbereitschaft durch das

Weitergeben anderer Kontakte, die ebenfalls als Interviewpartner wichtig sein könnten, untermauert das Vertrauen, dass die gegebenen Informationen der Wahrheit entsprechen.

Das vierte und letzte Gütekriterium befasst sich mit der Authentizität, also dem sorgfältigen Umgang der Daten beziehungsweise Informationen. (vgl. Flick/Kardorff/Steinke, 2012, S.321) Durch das Transkribieren jedes Interviews und den daraus resultierenden wortwörtlich festgehaltenen Interviewtexten kann von einer authentischen Datenverarbeitung ausgegangen werden. Das anschließende Anwenden der qualitativen Inhaltsanalyse, welche im folgenden Kapitel 6.2.2 aufgegriffen wird, sichert ebenfalls eine authentische Analyse sowie Interpretation ab. Dieses Kriterium wurde in der Forschungsarbeit erfüllt.

Abschließend ist festzuhalten, dass die vier Kriterien zur Qualitätssicherung qualitativer Forschung jederzeit bei der Durchführung berücksichtigt und umgesetzt wurden. Angesichts der konträren Ansichten von Gütekriterien in der qualitativen Forschung sind Abweichungen nicht auszuschließen, die jedoch so gut als möglich vermieden wurden.

6.2.2 Qualitative Inhaltsanalyse

„Zusammenfassende Inhaltsanalyse will das Material so reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben, aber ein überschaubarer Kurztext entsteht. [...] Zusammenfassende Inhaltsanalysen bieten sich immer dann an, wenn man nur an der inhaltlichen Ebene des Materials interessiert ist und eine Komprimierung zu einem überschaubaren Kurztext benötigt.“ (Mayring: Qualitative Inhaltsanalyse in Flick/Kardorff/Steinke, 2012, S. 472) Da dieses Zitat dem Anwendungsbereich dieser Forschungsarbeit entspricht, fand sie praktische Anwendung.

Die Transkription der geführten Interviews bildet den ersten Schritt der Analyse. Diese gilt zum einen dafür, den Gütekriterien qualitativer Forschung gerecht zu werden und zum anderen sollen „geäußerte Wortfolgen [...] durch Tonhöhe und Lautstärke [...] möglichst genau auf dem Papier [dargestellt werden], sodass die Besonderheiten eines einmaligen Gesprächs sichtbar werden.“ (Kowal/C.O`Connell: Zur Transkription von Gesprächen in ebd., S.438) In dieser Forschungsarbeit wurden vier geführte Interviews mit unterschiedlichen Hotels sowie ein Interview mit dem Destinationsmanagement der Lüneburger Heide transkribiert.

Im nächsten Schritt wird jedes Interview einzeln durchgenommen und auf die zur Beantwortung der Forschungsfrage relevanten Inhalte komprimiert. Gleichzeitig können „bemerkte Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen den Interviews“ (Schmidt: Analyse von Leitfadeninterviews in ebd., 2012, S.449) notiert werden, um die folgende Bildung der Auswertungskategorien zu erleichtern. In Anbetracht der Themenblöcke des Interviewleitfadens dieser Forschungsarbeit (vgl. Kapitel 6.1) und den Interviewdaten haben sich folgende drei Kategorien, welche den Codier-Leitfaden bilden,

ergeben: Angebot und Zielgruppe, Marketing und Strategie sowie Zukunftsentwicklungen und Ziele. Kapitel 7 greift die einzelnen Ausprägungen nochmals genauer auf.

Im nächsten Schritt „wie im Codierleitfaden vorgegeben, werden alle Kategorien nacheinander auf jeweils ein Interview angewendet.“ (ebd., S. 453) Durch das tabellarische Erstellen der Interviews in Bezug zu den Kategorien wird ein erster Überblick über das Material und die Stärke der jeweiligen Ausprägung möglich.

Nachdem diese Zuordnung erfolgte, wird der Inhalt der einzelnen Interviews im gesamten analysiert. Eine dafür angelegte Tabelle stellt die Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den jeweiligen Kategorien deutlich dar. Mit Hilfe dieses analysierten Materials kann eine authentische Interpretation der Informationen zur Beantwortung der Forschungsfrage geleistet werden.

7 Auswertung

Der Schwerpunkt dieser Forschungsarbeit liegt auf der Auswertung der geführten Interviews. Durch sie soll ein Fazit zur Beantwortung der Forschungsfrage erarbeitet werden. Die in der qualitativen Inhaltsanalyse dargestellten Kategorien - Angebot und Zielgruppe, Marketing und Strategien sowie Zukunftsentwicklungen und Ziele - bilden den Rahmen dieses Kapitels. Mit Hilfe der Unterscheidung können die Antworten der einzelnen Interviewpartner gezielt betrachtet und miteinander verglichen werden. Folgende Gemeinsamkeiten und Unterschiede orientierend an dem Fragenkatalog wurden daher in den folgenden Unterkapiteln herausgefiltert.

7.1 Angebot und Zielgruppe

Diese Kategorie dient dafür einen ersten Einblick darüber zu gewinnen, welche Ansichten die Hotels der Lüneburger Heide gegenüber den alternativen Heilformen und dem Gesundheitstourismus vertreten. Weiterhin werden die jeweils hotelspezifischen Angebote benannt und eine erste Einordnung der Zielgruppe sowie die dazugehörigen Merkmale definiert.

Zuallererst ist festzuhalten, dass es sich bei den vier befragten Hotels jeweils um Vier-Sterne-Häuser in der Lüneburger Heide handelt. Jedes dieser Häuser verfügt über ein unterschiedliches Angebotsrepertoire im Bereich des Gesundheitstourismus. Hotel Nummer eins ist spezialisiert auf Massagen mit einem geringen Anteil an Thalassoprodukten, die für die Massage in Anwendung kommen. Nummer zwei hingegen konzentriert sich neben dem Golf auf alternative Gesundheitsformen. Ein separates „Healthcenter“ vom Wellnessbereich wird durch externe Heilpraktiker geführt. Dort finden Akupunkturmassagen und Therapieformen der Bioenergetik sowie Kinesiologie Anwendung. Dieses Hotel ist von allen vier befragten den alternativen Heilformen am nächsten. Das dritte Hotel bezieht sich am meisten auf den kurativen Bereich mit Kneippbädern sowie auf die unterschiedlichen Arten von Kuren und Diäten, was sich durch die Lage im Kurort Bad Bevensen erklären lässt. Das Hotel Nummer vier fokussiert den Leistungsschwerpunkt auf Ayurveda und Wellness durch mehrere Saunen und Salzgrotten. Ein saisonaler Unterschied der Produkte ist bei zwei von vier Hotels nicht zu verzeichnen. Bei diesen beiden Hotels handelt es sich um Golfhotels, weshalb im Sommer der Fokus darauf gerichtet wird. Bei den anderen beiden ist zu nennen, dass im Sommer leichtere Produkte verwendet werden beziehungsweise, dass eine Form der Kur, die vorher nur im Winter angeboten wurde, jetzt auch im Sommer nachgefragt wird und deshalb zur Verfügung steht. Dieses Beispiel steht jedoch in Verbindung mit den sinkenden Zahlen im Kurtourismus, worauf im Verlauf dieses Kapitels noch einmal Bezug genommen wird.

Auf die Frage, seit wann die Spezialisierung im Gesundheitstourismus im Hotel angegangen wurde, antworteten alle vier Hotels mit der Gründung des Hotels. Durch die unterschiedlichen Entstehungsjahre reicht die Spannweite von zehn bis 40 Jahre. Daraus lässt sich schließen, dass die Lüneburger Heide bereits vor 40 Jahren, zu Zeiten des Kurtourismus in Deutschland, bereits im Gesundheitstourismus Fuß gefasst hatte, weshalb eine Spezialisierung alternativer Heilformen Potential versprechen könnte. Der Grund, den die Hotels für das Einbeziehen einer gesundheitstouristischen alternativen Form nennen, ist bei allen vier Hotels vollkommen unterschiedlich, worauf im Kapitel 7.2 Marketing und Strategien eingegangen wird.

In Bezug zu der Fragestellung über die Zielgruppe haben drei von vier Hotels die Generation 60plus erwähnt, was jedoch auf das Image der Lüneburger Heide zurückzuführen ist. Das vierte Hotel sowie die Destinationsmanagementorganisation streben eine Zielgruppe der 35-55 jährigen an. Hierbei ist eine erste positive Entwicklung zu erwähnen, da der Altersdurchschnitt aller Buchenden in der Lüneburger Heide innerhalb von 2013 auf 2014 bereits um vier Jahre verringert wurde. Als Grund dafür lässt sich das Marketingkonzept des Destinationsmanagement nennen, weil durch attraktive Angebote mit Freizeitparks oder Pauschalangeboten wie Wellnesswochenenden jüngeres Publikum angesprochen werden soll.

Weiterhin ist festzustellen, dass neben dem Alter auch das persönliche Reisemotiv eine wichtige Rolle bei der Zielgruppe spielt. Je nach gesetztem Schwerpunkt werden bei dem Hotel mit Massagen bevorzugt Damen für die Anwendung angesprochen, bei dem therapieausgerichteten Hotel chronisch erkrankte Menschen und bei dem Hotel mit Kuren sowie dem mit Ayurveda sollen gezielt kleine Frauengruppen oder Pärchen für einen Wochenendtrip gewonnen werden.

Auch einheimisches Publikum ist als Gast vertreten, jedoch unterscheiden sich hier die Angaben der einzelnen Befragten. Lediglich bei zwei der vier Hotels macht der Anteil der einheimischen Besucher einen nennenswerten Betrag aus. Bei einem weiteren sind gelegentlich Einheimische über das Wochenende da, bei dem anderen kommen keine Einheimischen aus der Region Lüneburger Heide. Bezieht man das Interview der Destinationsmanagementorganisation mit ein, richtet diese ihr Konzept bisher mehr an die Bewohner der Lüneburger Heide und unterstützt die Aussagen der beiden ersten Hotels. Das Vorhandensein beider Seiten kann als Vorteil gewertet werden, da sowohl Gäste aus ganz Deutschland vertreten sind, aber die Region auch für einen Kurz- oder Wochenendtrip von den regionalen Bewohnern als touristische Destination genutzt wird.

Die Nutzung der speziellen gesundheitstouristischen Angebote gegenüber den anderen Hotelleistungen wird von allen vier Hotels vollkommen unterschiedlich eingestuft. Interessant ist hieran zu erkennen, welches Angebot am stärksten Anwendung findet. Das Hotel mit dem

Schwerpunkt Massagen verzeichnet lediglich einen Anteil von 10%. Hotel Nummer zwei mit Angeboten aus der chinesischen Medizin und Therapieformen der Bioenergetik kommt auf 20%, jedoch 90% bei den traditionellen Wellnessprodukten. Das Hotel mit der Ausrichtung auf Kuren und Diäten profitiert nur über 5% von diesem Leistungsangebot, wobei es zu Zeiten der Finanzierung über Krankenkassen noch bei 30-40% lag. Das Hotel mit Ayurvedaangeboten nannte keine genaue Prozentzahl, sieht aber eine aktive Teilnahme der Gäste an dem Ayurvedaprogramm, das nur wenig entfernt von der Nutzung des Wellnessbereichs liegt. Ayurveda und auch die chinesische Medizin mit Akupunkturmassagen verzeichnen den größten Erfolg und versprechen dadurch eine Zukunftsentwicklung für alternative Heilformen, da diese beiden Hotels der vier befragten am ehesten in diese Richtung orientiert sind.

7.2 Marketing und Strategien

Die Kategorie Marketing und Strategien ergibt sich zum einen aus dem Themenblock des Interviewleitfadens, der sich intensiv mit Marketing auseinandersetzt, zum anderen dient sie der Aufklärung, welche Konzepte im Bereich des Gesundheitstourismus, speziell für alternative Heilformen Anwendung finden.

Um verstehen zu können, welche Marketinginstrumente sowie Strategien die jeweiligen Hotels und die Destinationsmanagementorganisation nutzen, ist zuerst die Frage interessant, warum eine Spezialisierung überhaupt eingegangen wurde. Wie in Kapitel 7.1 schon erwähnt wurde, haben alle befragten Beherbergungen seit Hotelgründung diese Angebote, doch die Gründe dafür unterscheiden sich bei allen vier. Ein Hotel nennt die Steigerung der Belegung sowie der Attraktivität von Anfang an, ein weiteres kam durch Beziehungen zwischen dem Hoteldirektor sowie einem Heilpraktiker auf die Idee gemeinsam aufzutreten. Das dritte nutzte den Imagevorteil des Kurort Bad Bevensens, um sich mit passenden Angeboten zu integrieren und das vierte Hotel, welches erst 2004 gegründet wurde, verfolgt das Prinzip mit dem Wandel und dem Trend zu gehen, um aktuell zu bleiben. Im Prinzip lassen sich drei der vier Antworten auf einen Grund der wirtschaftlichen Existenz sowie Markterhaltung zusammenfassen, denn mit dem Trend zu gehen, bedeutet zugleich die Attraktivität und die Belegung zu steigern. Angesichts der regionalen Gegebenheiten liegt es nicht fern, sich im Bereich der Gesundheit zu spezialisieren.

Auf die Frage, wie die Vermarktung der speziellen Produkte angegangen wird, antworteten alle vier Befragten mit dem Internet. Auch das Destinationsmanagement setzt den Schwerpunkt auf die Vermarktung über die Homepage, da sie die „Generation Apple“ ansprechen wolle. Dabei handelt es sich um alle 35-55 jährigen, die sehr internetaffin und vom Charakter sehr weltoffen sind. Auf Basis dieser Rechercheergebnisse seitens der Destinationsmanagementorganisation baut das neue

Konzept zur Imageveränderung der Lüneburger Heide in Richtung Vitalität und Spiritualität auf, worauf am Ende dieses Kapitels nochmals detaillierter eingegangen wird.

Die Vermarktung mithilfe des Internets läuft bei allen vier Hotels durch das Präsentieren der Angebote über die eigene Homepage. Bei einem Hotel kann eine Online-Proschüre als PDF-Datei gedruckt werden, worin nicht nur die einzelnen Produkte, sondern zusammengestellte Packages enthalten sind. Zwei der vier Hotels nannten zusätzlich zum Internet einen Prospekt, der Programme und spezielle Angebote enthält, der bei Kooperationspartnern und im eigenen Haus ausgelegt wird. Bei diesen Partnern handelt es sich nicht um andere Hotels mit dem Schwerpunkt alternativer Heilformen oder Heilpraktiker, sondern um Reiseveranstalter, mit denen die Hotels zusammenarbeiten. Insgesamt nennen wiederum zwei von vier Hotels, dass die Vermarktung über die Reiseveranstalter einen großen Anteil ausmacht. Zusätzlich zu den bisher erwähnten Marketinginstrumenten wurde auch das Gewähren von 10% Frühbucherbonus bei Eingang der Buchungsbestätigung von einem Hotel genutzt oder auch Zeitungsaktionen, worin auf das Hotel aufmerksam gemacht wird. Bei ebenfalls nur einem Hotel besteht eine Kooperation zur Krankenkasse, sodass ein kleiner Anteil der Kur noch von dieser getragen wird und eine sehr gute Marketingunterstützung darstellt. Insgesamt ist festzuhalten, dass das Marketing für den Bereich der gesundheitstouristischen Anwendungen nicht gesondert zu anderen Hotelleistungen betrieben wird. Bei allen vier Hotels läuft das Marketing der speziellen Angebote wie Ayurveda oder Kneipp über das allgemeine Hotelmarketing.

Die Destinationsmanagementorganisation hingegen entwickelt gezielt ein vollkommen neues Konzept für die Lüneburger Heide, indem Gesundheit groß hervorgehoben werden soll. Hintergrund für diese Änderung ist das „verstaubte“ Image, das die Lüneburger Heide belastet. Das Marketing wird nun in vier Themenbereiche gegliedert, sodass neben Natur, welche den Schwerpunkt bildet, Kultur, Spaß und Vitalität für die Region stehen sollen. Das Konzept ist soweit durchdacht, dass mit Hilfe auserwählter Farben, die die jeweilige Zielgruppe ansprechen, die Gäste einen Orientierungspunkt haben. So gilt für die neue Zielgruppe für Vitalität, dass die Farbe hellblau ansprechend auf sie wirkt. Indem alle Hotels und Themenbereiche, die dieser Kategorie entsprechen, blau unterlegt sind, wird der Kunde durch die Homepage gelenkt. Damit soll vermieden werden, dass ein Wellnessgast in einem Familienhotel landet. Neben der Internetseite setzt das Destinationsmanagement weiterhin auf Magazine, Social Media und Fachzeitschriften. Besonders durch letzteres soll die gewollte Zielgruppe angesprochen und aufmerksam gemacht werden.

Weiterhin ist eine neue Strategie, die Beherbergungen nach dem jeweiligen Themenschwerpunkt einzuteilen, sodass es kein Gastgeberverzeichnis geben soll, sondern vier Themenmagazine. Das

Problem hierbei ist die Vielfalt an Angeboten der Hotels. Jedes Hotel will neben Tagungsräumen und Spielplätzen auch Wellness und alternative Heilformen anbieten, um möglichst viele Gäste anzusprechen. Die Hotels gehen bewusst keine einseitige Spezialisierung ein, um keine Kunden zu verlieren oder an Konkurrenten abzugeben. Dabei ist das ein Fehlgedanke der Hotels, da laut Destinationsmanagementorganisation eine sehr starke Nachfrage in der Lüneburger Heide vorhanden ist, weswegen selbst kleine Ferienhäuser mit neun Betten nötig sind, um alle Gäste unterzubringen. Damit das neue Konzept überhaupt durchsetzungsfähig ist, leistet sie Aufklärungsarbeit bei den Hotels. In den Wintermonaten, die nicht so stark nachgefragt sind, gehen Angestellte des Destinationsmanagements zu allen Hotels und erarbeiten unter Berücksichtigung verschiedener Merkmale die jeweils sinnvollste Spezialisierung und leiten das Ergebnis an die Hoteldirektionen weiter. Durch die intensive Recherche des geeigneten Schwerpunkts erhofft sich das Destinationsmanagement, dass die Hotels einer Umsetzung weniger abgeneigt sind.

Nach dieser Auswertung wird deutlich, dass sich die Konzepte der Hotels von denen der Destination sehr stark unterscheiden. Während die Destinationsmanagementorganisation neben Natur die Vitalität als weiteren Schwerpunkt gezielt hervorbringen möchte und alle Konzepte danach ausrichtet, stellt der Bereich der speziellen gesundheitstouristischen Angebote für die Hotels nur einen Zusatz dar.

Anhand des vorigen Abschnitts lässt sich auch die Beantwortung der nächsten Frage des Interviewleitfadens, ob es potentielle Partner für eine Zusammenarbeit im Bereich alternativer Heilformen geben würde, erklären. Die Antworten sind sehr divergent. Ein Hotel äußerte sich zu dieser Frage damit, dass es eine Wellnessbroschüre des Destinationsmanagements ablehnt, da es sich als Flaggschiff des Wellness betrachtet und kleineren Hotels dadurch die Gäste entziehen könnte und der Konkurs vorhersehbar sei. Ein anderes Hotel wollte eine Kooperation mit der Kurgesellschaft eingehen, um Reisepakete über spezielle Reiseveranstalter des Gesundheitstourismus abzuwickeln, doch auch hier scheiterte die Kooperation an der Bürokratie der Kurgesellschaft. Obwohl jede Art von Leistungsträger das veraltete Image der Lüneburger Heide ändern möchte, sind, die Destinationsmanagementorganisation ausgenommen, die meisten nicht dazu bereit, Veränderungen oder Kooperationen einzugehen, um gemeinsam etwas zu bewirken.

Die Frage nach Zertifizierungen im Wellnessbereich als Qualitätssiegel kann in zwei unterschiedliche Raster geteilt werden. Zwei Hotels empfinden Zertifizierungen als sehr wichtig. Genau diese beiden verfügen bereits über das Service Qualität Deutschland Zertifikat, haben im Bereich des Wellness jedoch noch keine speziellen Auszeichnungen, wollen aber in kommender Zeit daran arbeiten. Die anderen beiden Hotels sowie die Destinationsmanagementorganisation stehen Zertifizierungen mit anderer Meinung gegenüber. Sie sehen eine Ausbildung, welche ein Kriterium

zum Erreichen eines Zertifikats darstellt, als nicht unbedingt besser an als jemanden, der alternative Heilformen im jeweiligen Ursprungsland bereits praktiziert hat und diese Philosophie „lebt“. Ein weiterer Kritikpunkt beinhaltet die Überzahl an Zertifizierungen auf dem Markt, sodass der Kunde keinen Überblick darüber hat, welches Zertifikat wirklich vertrauenswürdig ist und als letztes Argument - die übermäßige Bezahlung, die ein Hotel leisten muss, um ein Zertifikat zu erhalten. Ein Hotel erwähnte diesbezüglich, dass es sich auf die Preise und Auszeichnungen des Hotels konzentriere, um diese auch für die Vermarktung einzusetzen.

Um alternative Heilformen durch Mitarbeiter authentisch und qualitätsbewusst an die Gäste zu bringen, bedarf es, nach Meinung zweier Hotels, einer klassischen Ausbildung und einigen Qualifikationen. Durch interne Schulungen soll die Ausführung der einzelnen Mitarbeiter auf einen Nenner gebracht und insgesamt gefördert werden. Die beiden anderen Hotels sowie das Destinationsmanagement empfinden das Gewinnen des Vertrauens durch das persönliche Gespräch sowie die Behandlung, um Qualität zu beweisen. Außerdem ist ein Hotel der Ansicht, dass das Wiederkommen der Gäste und die Mund-zu-Mund-Propaganda als bestes Qualitätssiegel zu betrachten sei. Insgesamt sehen somit beide Hotels den Dienstleistungsgedanken, die Kompetenz und eine persönliche Betreuung als entscheidende Kriterien um Werte und Qualität an den Kunden zu bringen sowie dadurch seinen Anforderungen gerecht zu werden. Zu dem Qualitätsbereich lässt sich noch hinzufügen, dass nur eins der vier befragten Hotels sich darauf ausrichten will, trotz der sinkenden Aufenthaltsdauer der Gäste und der daraus resultierenden fehlenden therapeutischen Wirkung (vgl. Kapitel 2.1.3), eine möglichst langfristige heilende Wirkung für den Gast zu gestalten. Mit Hilfe eines internationalen Therapeutenverzeichnisses und der Postleitzahl des Kunden werden diese bei Bedarf an einen Therapeuten vor Ort weitergeleitet. Ob diese Strategie auf Nachfrage trifft, ist fraglich, weil sich der Trend mehr in die Richtung entwickelt, dass beispielsweise bestimmte Übungen oder Rezepte für eine gesunde Ernährung zu Hause ausgeübt werden, ohne auf weitere therapeutische Behandlungen angewiesen zu sein.

Das Kapitel über Marketing und Strategien zeigt sehr deutlich, dass die Meinungen der einzelnen befragten Hotels teilweise übereinstimmen, aber genauso auch weit voneinander entfernt sind, was das gemeinsame Auftreten sehr erschwert. Nur mit Vorstellungen, die in dieselbe Richtung gehen, lässt sich die Region nach innen und außen unter dem Thema alternativer Heilformen vermarkten und dadurch auch das wahrgenommene von dem gewollten Image ablösen.

7.3 Zukunftsentwicklungen und Ziele

Alternative Heilformen sind bisher noch ein Nischenmarkt im Gesundheitstourismus. Aufgrund dessen sind die persönlichen Ansichten über die Zukunftsentwicklung und Ziele der Leistungsträger

eine wichtige Basis für das erfolgreiche Positionieren dieser Nische auf dem weltweiten Tourismusmarkt. Das folgende Kapitel dient daher der Aufklärung für die Lüneburger Heide.

Durch die Wichtigkeit von Qualität und Authentizität, sieht die Destinationsmanagementorganisation eine positive Entwicklung dieses Marktes nur, wenn die Hotels Spezialisierungen eingehen, um die genannten Werte leisten zu können. Die Einstellung der befragten Hotels entspricht zu drei Vierteln den Vorstellungen des Destinationsmanagements. Nur ein Hotel hat weder eine Erweiterung noch eine Spezialisierung geplant, da es mit der momentanen Situation sehr zufrieden ist. Allerdings wurde für eine in Zukunft möglich liegende Erweiterung die Sole genannt, mit welcher neue Angebote geschaffen werden könnten. Alle anderen Hotels nannten zum einen Erweiterungen im alternativen Bereich durch Yoga, verstärkte Spezialisierung im Bereich Kuren und Diäten und zum anderen das allgemeine Motto „Mit dem Trend gehen“ immer zu verfolgen und Erweiterungen oder Spezialisierungen je nach Nachfrage einzugehen. Die Auswertung dieser Frage zeigt, dass die Hotels gewillt sind, Neues in ihr Angebotsrepertoire aufzunehmen, jedoch ist gleichzeitig kritisch zu betrachten, dass für eine Erweiterung kein bestehender Bereich verringert oder gar abgeschafft wird, was die erforderliche Qualität in Frage stellen lässt.

Interessant zu betrachten sind die Einstellungen der befragten Hotels bezüglich des bestehenden Wettbewerbsdruck. Zwei Hotels sind der Meinung, dass eine Konkurrenz unter den Hotels der Lüneburger Heide besteht. Die Qualität und das Preis-Leistungs-Verhältnis seien entscheidende Faktoren, dem Wettbewerbsdruck entgegenzusteuern. Eines der beiden Hotels nannte zusätzlich, dass es durch ihre Spezialisierung im Bereich der Kuren, in welchem es das einzige Hotel in der Umgebung rund um Bad Bevensen ist, den Wettbewerbsdruck nochmals mehr umgehen könnte. Hier ist also ein erster Vorteil der Spezialisierung zu verzeichnen. Dass kein Wettbewerbsdruck unter den Hotels besteht, sehen die beiden anderen befragten. Sie begründen die Aussage einerseits damit, dass ein Hotel nicht aufgrund des Wellnessangebotes ausgewählt wird, sondern Logi und F&B entscheidend sind. Andererseits begründet das zweite der beiden Hotels damit, dass ihr Hotel das Flaggschiff für Wellness sei und mit dem Angebot an Ayurveda auch im alternativen Gesundheitsbereich führend ist. Hierbei wird deutlich, dass größere und bekanntere Hotels einen Vorteil gegenüber kleineren individuellen aufweisen, aufgrund vorhandener finanzieller Mittel und durch verstärktes Marketing mehr Menschen erreicht und überzeugt werden. Durch ein gemeinsames Auftreten mit solchen Hotels wird die Anzahl der Nachfrager verstärkt, was sich positiv auf die regionale Vermarktung und Entwicklung auswirken würde. Insgesamt ist jedoch festzuhalten, dass, wie bereits bei einigen anderen Fragen, alle vier Interviewten nicht auf einen Nenner kommen, sondern ihre Ansichten gespalten sind.

Die Divergenz durchzieht sich auch durch die Frage, ob die Vermarktung der Lüneburger Heide regional unter dem Thema alternative Heilformen als Chance oder als Risiko gesehen wird. Denn die Antwort auf diese Frage lautete von zwei Hotels sowie der Destinationsmanagementorganisation: Wir sehen eine Chance in alternativen Heilformen. Begründet haben sie diese Aussage damit, dass die Generation 50-60plus immer mehr nach ewiger Jugend strebt und dem Alter mit Angst entgegenblickt. Deshalb sind sie bereit, mehr Geld in ihre Gesundheit, auch in Form von Reisen, zu investieren. Dadurch wird gleichzeitig der zweite Gesundheitsmarkt gefördert (vgl. Kapitel 2). Weiterhin seien die Natur der Lüneburger Heide, die Bezuschussung der Krankenkassen sowie der allgemeine Trend und der demographische Wandel unterstützend für eine positive Entwicklung. Neben der positiven Seite sieht das Destinationsmanagement aber auch eine negative. Die Gefahr bei alternativen Heilformen sind unqualifizierte Dienstleister, die vorgeben Hellseher zu sein und einen Wochenendkurs anbieten. Die gewonnenen Kunden investieren viel Geld in diese Behandlungen, erhalten jedoch keine Kenntnis, die ihre Gesundheit oder Lebenseinstellung positiv verändern könnte. Unter solchen Anbietern wird der Markt leiden und an Authentizität verlieren.

So stehen zwei weitere Hotels dem Thema alternativer Heilformen in der Lüneburger Heide kritisch gegenüber. Sie sind der Meinung, dass sich Wellness immer weiterentwickeln wird. Das typische Wellness-Wochenende, bei dem Erholung, Entspannung, Gesundheit und Aktiv-Sein miteinander kombiniert werden können, ist der aktuelle Trend. Durch die kurze Aufenthaltsdauer bleibt bei alternativen Heilformen die therapeutische Wirkung aus, weshalb eine positive Entwicklung nicht möglich sei. Ein weiterer Aspekt betrifft die Bezuschussung von Krankenkassen, die im Bereich chinesischer und alternativer Heilkunde stärker vorhanden sein muss, um auf dem Markt zu bestehen. So nennt ein Hotel, dass sich alternative Heilformen nur bei einer längeren Aufenthaltsdauer als Chance erweisen und die Lüneburger Heide sich lieber auf die Natur und das Radfahren konzentrieren sollte. Auch das zweite Hotel sieht in dieser Spezialisierung eine zu geringe Nachfrage, weshalb eine Ausrichtung eines Hotels nur auf diese Zielgruppe zu gefährlich wäre. Hier wird ebenfalls die Wichtigkeit der Bezuschussung durch Krankenkassen genannt, welche momentan aber mehr den konventionellen Behandlungen dienen. In diesem Zusammenhang werden als letztes Argument die Präventionsreiseveranstalter genannt, in denen ein befragtes Hotel auch keine Zukunft sieht.

Diese konträren Ansichten erschweren das, wie in Kapitel 7.2 erwähnte, gemeinsame Auftreten abermals. Eine regionale Vermarktung kann laut dem Destinationsmanagement nur durch Kooperationen der Leistungsträger funktionieren, da eine größere und kostenintensivere

Imagekampagne möglich ist und Erfahrungen untereinander ausgetauscht werden können. Dafür müssen jedoch dieselben Interessen und Vorhaben vertreten sein.

8 Fazit

„Gesundheit ist nicht alles, aber ohne Gesundheit ist alles nichts.“ (A. Schopenhauer 1788-1860, zit. in: Berg, 2008, S.5) Das Zitat Schopenhauers bringt die Bedeutung dieses menschlichen Guts auf den Punkt. Mit zunehmender Lebenserwartung und den täglich zu leistenden Aufgaben steigen die Anforderungen an einen gesunden Körper. Dadurch spielt Gesundheit nicht mehr nur noch im Alltag eine bedeutende Rolle, sondern wird auch für die Freizeit - den Tourismus - immer interessanter.

Nachdem Kur-, Wellness- und Medical Wellnesstourismus bereits ihre Produktlebenszyklen durchlaufen, steht der touristische Markt alternativer Heilformen noch in der Einführungs- mit Übergang zur Wachstumsphase. Durch die Rationalität im Alltag entwickelt sich der Trend der Gesellschaft weg von konventionellen Formen durch Schulmedizin hin zu Heilungen der natürlichen Art, indem Körper, Geist und Seele wieder in Einklang miteinander gebracht werden. Auch die Lüneburger Heide hat diesen Trend bereits aufgefasst und bietet vereinzelt Anwendungen in diesem Bereich in Hotels an. Besonders das Destinationsmanagement ist fokussiert auf diesen Nischenmarkt und arbeitet an einem neuen Marketingkonzept, das neben der Natur mit Vitalität einen neuen Kernpunkt dieser Region gestaltet. Hintergrund für diese Neuorientierung ist das aktuell wahrgenommene Image der Lüneburger Heide, das unter dem Generation 60plus - Image leidet, hervorgerufen durch die Krisen im Kurtourismus. Um auch jüngere Generationen anzuziehen und von der Vielfalt der Destination zu überzeugen, setzt die Destinationsmanagementorganisation auf Vitalität, was sich durch die gegebenen natürlichen Merkmale erklären lässt. Genau wie die „Naturhotels“, die bedacht auf Nachhaltigkeit und regionale Produkte sind, soll es künftig auch „Vitalotels“ geben, die sich in diesem Bereich spezialisieren. Doch was benötigt es noch, außer einem neuen Konzept des Destinationsmanagements, eine Region unter einem neuen Thema zu vermarkten? Die Kommunikation und Kooperation unter den Leistungsträgern ist ein entscheidendes Kriterium. Fakt ist, dass sowohl die Gemeinden der Lüneburger Heide, die Destinationsmanagementorganisation als auch alle anderen Leistungsträger das Image der Region ändern wollen. Doch nach ausgiebiger Recherche lassen sich einige Schwierigkeiten feststellen.

Obwohl es bereits erste Spezialisierungen im Bereich der alternativen Heilformen seitens der Hotels gibt, ist kein gemeinsames Auftreten zu verzeichnen. Der Grund dafür liegt darin, dass die Hotels befürchten, sich gegenseitig die Gäste wegzunehmen. Dabei sind die Zahlen der Nachfrager für die Lüneburger Heide in den letzten Jahren gestiegen, weshalb auch kleine Ferienhäuser Buchungsanfragen bekommen. Die Nachfrage ist somit vorhanden und ein Verlust der Gäste an die Konkurrenz ausgeschlossen. Das Problem in diesem Fall liegt darin, dass alternative Heilformen viel Vertrauen und Qualität erfordern, um authentisch an den Gast übermittelt zu werden. Diese Werte

sind nur gewährleistet, wenn sich ein Hotel in diesem Bereich spezialisiert und andere touristische Sparten, wie Tagung oder Familie aus ihrem bisherigen Konzept streicht.

Die für diese Forschungsarbeit befragten Hotels bieten jeweils unterschiedliche Angebote an. Trotz der Vielfalt handelt es sich bei allen Anwendungen um alternative Heilformen. Wenn jedes dieser Hotels nur noch diese eine Spezialisierung eingeht, könnte es die Lüneburger Heide gemeinsam unter dem Thema vermarkten und dem Gast gleichzeitig unterschiedliche Auswahlmöglichkeiten bieten. Obwohl wenig Gemeinsamkeiten der Hotels innerhalb der Interviews festgestellt werden konnten (vgl. Kapitel 7.1-7.3), sind sie sich in einem einig, denn jedes Hotel verfolgt das Motto: Je mehr wir anbieten, desto mehr Kunden werden angesprochen. Diesem Fehlgedanken versucht die Destinationsmanagementorganisation entgegenzuwirken, indem sie Aufklärungsarbeit leistet und die Hotels nicht mehr nach einem Gastgeberverzeichnis, sondern themenspezifisch zuordnet. Doch die Hotels stehen gemeinsamen Aktionen und Kooperationen sehr kritisch gegenüber.

Festzuhalten ist, dass alle Hotels über die nötige Qualität für alternative Heilformen verfügen. Auch wenn die Ansichten in diesem Bereich unterschiedlich sind, legen sie alle Wert darauf, dem Kunden authentisch gegenüberzutreten. Weiterhin verfolgen sie alle eine Spezialisierung, die von den Gästen nachgefragt wird, auch wenn der Anteil im Vergleich anderer Angebote gering ist. Dies lässt sich aber mit der Nischenposition begründen und benötigt ein gezieltes Marketing sowie Zeit. Gemeinsam verfügen die Hotels über sehr viel Potenzial im Bereich alternativer Heilformen. Jedoch scheitern sie momentan an der fehlenden Bereitschaft zu kooperieren und alle gemeinsam an dem Projekt zu arbeiten.

Als Resultat dieser Forschungsarbeit kann festgehalten werden, dass das Thema der alternativen Heilformen hohes Potenzial für die Region Lüneburger Heide verspricht, da bereits eine erste Tendenz auf Seiten der Hotels zu verzeichnen ist und sich auch die Destinationsmanagementorganisation mit ihrem neuen Konzept auf Vitalität ausrichtet. Weiterhin ist Gesundheit in Verbindung mit Spiritualität ein wachsender Trend der Gesellschaft. Allerdings wird ein regionales Auftreten unter dem Thema alternativer Heilformen nicht umsetzbar sein. Gründe dafür sind zum einen die Hotels, welche sich nicht nur auf das Angebot im Bereich alternativer Heilformen spezialisieren wollen sowie Kooperationen mit anderen Beherbergungsbetrieben bisher meiden und zum anderen überwiegt der Schwerpunkt der Natur in der Lüneburger Heide, für den die Region bekannt ist und auch durch die Heide ein Alleinstellungsmerkmal aufweisen kann.

9 Zukunftsaussichten

Aufgrund der Tatsache, dass die Lüneburger Heide bereits über erste Ansätze im Bereich der Spezialisierung alternativer Heilformen verfügt und das Destinationsmanagement ab 2015 eine neue Imagekampagne mit dem Schwerpunkt Vitalität einführt, werden im Folgenden auf Basis der Recherchen und Ausarbeitungen Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Sie beziehen sich auf die regionale Vermarktung alternativer Heilformen und dienen zur Förderung der Umsetzung dieses Themas. Aufgeteilt in kurz- und mittelfristige Handlungsempfehlungen werden sie anschließend dargelegt. Langfristige werden außer Acht gelassen, da eine Empfehlung über einen Zeitraum von mindestens fünf Jahren auf Basis dieser Forschungsarbeit nicht realistisch ist.

9.1 Mittelfristige Handlungsempfehlungen

Unter mittelfristig fallen alle Handlungsempfehlungen, die innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre umgesetzt werden sollten.

Für die Leistungsträger, besonders die Hotels der Lüneburger Heide wäre es sinnvoll, Kooperationen miteinander einzugehen und das Destinationsmanagement ebenfalls mit einzubeziehen, um die Kommunikation sowie die allgemeinen Zielvorstellungen für die Region zu fördern. Die Ergebnisse der Forschungsarbeit zeigen, dass alle Hotels in Verbindung mit der Destinationsmanagementorganisation stehen, aber nicht mit anderen Hotels aus Gründen des Wettbewerbsdrucks. Durch die gegenseitige Absprache könnten Missverständnisse und Ängste des „Gästeklauens“ beseitigt werden. Weiterhin wäre ein gemeinsames Auftreten nach außen möglich, da genügend Budget zur Verfügung stünde, neue Kampagnen auszuarbeiten.

Eine weitere Empfehlung ist das Spezialisieren auf einen Bereich, der von dem jeweiligen Hotel fokussiert wird. Unabhängig davon, ob es alternative Heilformen oder Tagungen oder Familien sind, denn jeder dieser Schwerpunkte wird nachgefragt, kann die Qualität verbessert und folglich die Kundenzufriedenheit gesteigert werden, was sich wiederum auf das Image auswirkt.

Durch die Interviews mit den Hotels wurde deutlich, dass sie die Spezialisierung in alternativen Heilformen nicht wagen, weil die Nachfrage zu gering sei. Alle nannten aber auch, dass durch die Unterstützung der Krankenkassen die Anwendung der Gäste steigen würde. Aus diesem Grund wäre mittelfristig zu überlegen, die Zusammenarbeit mit Krankenkassen zu steigern, um für alternative Heilformen mögliche Bezuschussungen dazu zu gewinnen.

Insgesamt handelt es sich bei alternativen Heilformen um einen Nischenmarkt, der aber in Zukunft einen wichtigen Bestandteil im Tourismus ausmachen wird. Denn bereits seit Jahren belegt die Literatur den Wandel des Gesundheitsbewusstseins und der Alterung der Gesellschaft. In diesem

Fall sollte die Lüneburger Heide den Schritt als Region wagen, den Markt zu durchdringen und sich auf dem Markt zu positionieren.

9.2 Kurzfristige Handlungsempfehlungen

Kurzfristig umfasst eine Ziel- und Durchsetzung innerhalb eines Jahres.

Um den risikoreichen Sprung von mehreren Themenbereichen in einem Hotel auf eine Spezialisierung zu verringern, könnten Hotels die nach Empfehlung des Destinationsmanagements genannte Spezialisierung durch gezielte Marketingmaßnahmen in den Vordergrund für den Kunden bringen. Damit würden die anderen Angebote erst einmal in den Hintergrund fallen und das Risiko der ausbleibenden Nachfrage bei vollkommener Spezialisierung verkleinert werden. Stammgäste könnten beispielsweise einen Rabattgutschein für eine Anwendung im Bereich alternativer Heilformen erhalten und anschließend um Feedback gebeten werden. Wie die Forschungsarbeit zeigt, wird bisher kein gesondertes Marketing für die Spezialisierung betrieben. Doch durch die richtige Vermarktung können die Hotels für sich einen besseren Eindruck sowie eine zielgerichtete Einschätzung gewinnen.

Eine andere kurzfristige Empfehlung sind Informationsveranstaltungen der Destinationsmanagementorganisation für die Hotels im Hinblick auf das neue Imagekonzept. Das Zusammenkommen macht die Leistungsträger nicht nur mit dem neuen Projekt vertraut, sondern fördert den Austausch bisheriger Erfahrungen. Durch das entstehende Gemeinschaftsgefühl können die Hotels überzeugt werden, dass sie zusammen leistungsfähiger und stärker nach außen auftreten. Gleichzeitig kommt das Destinationsmanagement seinem eigenen Ziel näher, alternative Heilformen unter dem Schwerpunkt Vitalität regional zu vermarkten.

Quellenverzeichnis

Literatur:

Abt-Zegelin, Angelika: Fokus: Intensivpflege, Schlütersche Vertragsgesellschaft, 2004

Albers Sönke; Klapper, Daniel; Konradt, Udo; Walter, Achim; Wolf, Joachim: Methodik der empirischen Forschung, 3. erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 2009

Barth, Klaus; Theis, Hans-Joachim: Hotel-Marketing: Strategien – Marketing-Mix – Planung – Kontrolle, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 1998

Bentele, Günter; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter: Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln, 2. Korrigierte und erweiterte Auflage, Springer Verlag, 2008

Berg, Waldemar: Gesundheitstourismus und Wellnesstourismus, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2008

Bieger, Thomas; Beritelli, Pietro: Management von Destinationen, 8. Auflage, München: Oldenbourg Verlag, 2013

Buber, Renate; Holzmüller, Hartmut: Qualitative Marktforschung, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 2009

Cassens, Manfred: Gesundheitstourismus und touristische Destinationsentwicklung, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2013

Fischer, Torsten; Schulz, André: Handbuch Gesundheitstourismus – Grundlagen in Freizeit, Gesundheit und Tourismus, 2. Auflage, Aachen: Shaker Verlag, 2009

Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines: Qualitative Forschung, 9. Auflage, Rowohlt Taschenbuch Verlag, 2012

Freyer, Walter: Tourismus Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie, 8. Auflage, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2006

Gardini, Marco A.: Marketing-Management in der Hotellerie, 3. Auflage, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2009

Hauser, Peter; Brauchlin, Emil: Integriertes Management in der Praxis, Campus Verlag, 2004

Illing, Kai-T.: Patientenimport und Gesundheitstourismus: Internationales Marketing für Kliniken, Kurorte und Gesundheitsregionen, TDC – TourismDevelopmentCulture e. Kfm., 2000

Illing, Kai-T.: Gesundheitstourismus und Spa-Management, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2009

Kreutzer, Ralf T.: Praxisorientiertes Marketing, 3. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 2010

Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management, 7. Auflage, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2011

Lanz Kaufmann, Eveline: Wellness-Tourismus: Entscheidungsgrundlagen für Investitionen und Qualitätsverbesserungen, Druckerei Ebikon AG, 2002

Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung: Das internationale Managementwissen, 7. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 2010

Mayring, Philipp: Einführung in die qualitative Sozialforschung, Auflage, Verlag, 2002

Pechlaner, Harald; Fischer, Elisabeth; Bachinger, Monika: Kooperative Kernkompetenzen – Management von Netzwerken in Regionen und Destinationen, 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 2011

Rulle, Monika: Der Gesundheitstourismus in Europa – Entwicklungstendenzen und Diversifikationsstrategien, München/Wien: Profil Verlag GmbH, 2004

Rulle, Monika; Hoffmann, Wolfgang; Kraft, Karin: Erfolgsstrategien im Gesundheitstourismus, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2010

Sonnenschein, Meike: Medical Wellness & Co. - Der Gesundheitsvorsorgetourismus in Deutschland, 1. Auflage, Pro Business GmbH, 2009

Steinecke, Albrecht: Destinationsmanagement, 1. Auflage, Stuttgart: UTB, 2013

Internet:

Achat Hotel Plaza, Zugriff: 24.09.2014: <http://www.achat-hotels.com/hotels/Hamburg-Buchholz/>

Akzent Hotel Deutsche Eiche, Zugriff: 27.09.2014: <http://www.eiche-uelzen.de/>

Best Western Castanea, Zugriff: 28.09.2014: <http://www.castanea-resort.de/spa.php>

Best Western Domicil, Zugriff: 26.09.2014: <http://www.bestwestern.de/hotels/Hodenhagen/BEST-WESTERN-Domicil-Hotel/freizeit-erholung>

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland – Branchenreport Beherbergungen, 2011, Zugriff: 06.09.2014: http://www.innovativer-gesundheitstourismus.de/fileadmin/user_upload/pdf/Branchenreport_Beherbergung.pdf

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland – Branchenreport Leitfaden, 2011, Zugriff: 06.09.2014: <http://www.innovativer-gesundheitstourismus.de/leitfaden-und-branchenreports.html>

Egestorfer Hof, Zugriff: 28.09.2014: <http://www.egestorferhof.de/>

Forellenhof, Zugriff: 26.09.2014: <http://forellenhof.de/>

Fürstenhof, Zugriff: 25.09.2014: <http://www.fuerstenhof-celle.com/de>

Golf- und Wellnesshotel Zur Amtsheide, Zugriff: 30.09.2014: <http://www.amtsheide.de/de/wellness.html>

Gut Thansen, Zugriff: 25.09.2014: <http://www.gut-thansen.de/>

Hertel, Lutz: Deutscher Wellness Verband e.V.: Allgemeine Informationen – Wellnesszertifizierung 2012 durch den deutschen Wellness Verband e.V., Zugriff: 03.09.2014: http://dl.tmv.de/Informationsblatt_2012.pdf

Hotel Ascona, Zugriff: 29.09.2014: <http://hotelascona.de/wellness-kurwohlbefinden/?PHPSESSID=24affb9538b85180ba5603a364a288e8>

Hotel Bargenturm, Zugriff: 26.09.2014: <http://www.hotel-bargenturm.de/>

Hotel Bergström, Zugriff: 28.09.2014: <http://www.bergstroem.de/lueneburg/hotel-spa.php?item=spa-wellness>

Hotel Camp Reinsehlen, Zugriff: 28.09.2014: <http://www.campreinsehlen.de/hotel.html>

Hotel Caroline Mathilde, Zugriff: 29.09.2014: <http://www.caroline-mathilde.de/>

Hotel Celler Tor, Zugriff: 27.09.2014: <http://www.cellertor.de/wellness-und-sport/badeparadies-und-sauna/>

Hotel Grüning, Zugriff: 28.09.2014: <http://www.hotel-gruening.de/badeabteilung.php?navid=7>

Hotel Heidehof, Zugriff: 28.09.2014: http://www.hotel-heidehof-hermannsburg.de/best_western_hotel_heidehof_spa.aspx

Hotel Heide Kröpke, Zugriff: 26.09.2014: <http://www.hotel-heide-kroepke.de/wellnessurlaub-niedersachsen/>

Hotel Kieferneck, Zugriff: 29.09.2014: <http://www.kieferneck.de/de/wellness-quelle-kieferneck.php>

Hotel Luisehöhe, Zugriff: 24.09.2014: <http://luisenhoehede.de/>

Hotel Port Royal, Zugriff: 24.09.2014: <http://www.heide-park.de/hotel-port-royal/das-hotel/kurzprofil/>

Hotel Schäferhof, Zugriff: 24.09.2014: <http://hotel-schaeferhof.com/>

Hotel Sellhorn, Zugriff: 29.09.2014: <http://www.hotel-sellhorn.de/wellness-lueneburger-heide.html?&L=0>

Hotel Villa Vital, Zugriff: 27.09.2014: <http://www.4sternehaus-munster.de/>

Hotel Zur Heidschnucke, Zugriff: 28.09.2014: <http://www.zur-heidschnucke.de/>

Kartoffelhotel, Zugriff: 29.09.2014: <http://www.kartoffel-hotel.de/>

Landhaus Averbeck, Zugriff: 25.09.2014: <http://www.landhausaverbeck.de/>

Landhaus Höpen, Zugriff: 26.09.2014: <http://www.landhaus-hoepen.de/de/>

Landhaus Zum Lindenhof, Zugriff: 27.09.2014: <http://www.landhaus-zum-lindenhof.de/>

Landhotel Winsen, Zugriff: 27.09.2014: <http://www.landhotel-winsen.de/10-wellness.html>

Landhotel Schnuck, Zugriff: 29.09.2014: <http://www.landhotel-schnuck.de/show/index.php?idref=2>

Lüneburger Heide, Zugriff vom 19.09.2014: www.lueneburger-heide.de

Lüneburger Heide: Vital Heide – anregend anders, 2014, Zugriff: 03.09.2014: <http://www.bad-bevensen-tourismus.de/service-anreise/presse/aktuelle-meldungen/meldung/article/neue-themenmarke-vitalheide.html>

Niemeyers Posthotel, Zugriff: 25.09.2014: <http://www.niemeyers-posthotel.de/hotel-mueden/wellness/wohlfuehloase.html>

Parkhotel Hitzacker, Zugriff: 27.09.2014: <http://www.parkhotel-hitzacker.de/>

Reuter, Norman: Schwarmintelligenz statt Klein-Klein, März 2013, Zugriff: 15.10.2014: <http://www.az-online.de/lokales/landkreis-uelzen/uelzen/uelzens-tourismuskonzept-vitalheide-2779309.html>

Ringhotel Fährhaus, Zugriff: 24.09.2014: <http://www.hotelfaehrhaus.de/>

Schloss Lüdersburg, Zugriff: 26.09.2014: <http://www.schloss-luedersburg.de/de/hotel/landsauna/>

Schwager, Christiane: Gesundheitstourismus 50plus – Wertschöpfung durch Kooperationen, 2011,
Zugriff: 03.09.2014: <http://www.rkw-kompetenzzentrum.de/nc/publikationen/details/rkw/controlling-fuer-nichtcontroller-482/>

Seminaris Hotel, Zugriff: 30.09.2014: <http://www.seminaris.de/hotels/seminaris-hotel-lueneburg.html>

Soltauer Hof, Zugriff: 25.09.2014: <http://www.soltauer-hof.de/>

The Cosy Home, Zugriff: 27.09.2014: <http://www.thecosyhome.de/>

Vital Heide, Zugriff: 16.11.2014: www.bad-bevensen-hotel-pension.de

Wachtelhof, Zugriff: 25.09.2014: <http://wachtelhof.de/>

Abbildungen:

Abbildung 1: Aktiver und passiver Gesundheitstourismus, eigene Darstellung nach Rulle, Monika; Hoffmann, Wolfgang; Kraft, Karin: Erfolgsstrategien im Gesundheitstourismus, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2010

Abbildung 2: Aufbau und Inhalte von Marketing-Konzeptionen: Barth, Klaus; Theis, Hans-Joachim: Hotel-Marketing: Strategien – Marketing-Mix – Planung – Kontrolle, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 1998

Abbildung 3: Grundlage der leistungspolitischen Maßnahmen einer Destination: Steinecke, Albrecht: Destinationsmanagement, 1. Auflage, Stuttgart: UTB, 2013

Eidesstaatliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Pattensen, den 17.12.2014

X

Henriette Goldner

Anhang 1

Hotelkatalog der Lüneburger Heide

Interviewleitfaden

Liste der Interviewpartner

Inhaltsanalyse – erste Zusammenfassung nach Auswertungskategorien

Inhaltsanalyse – zweite Zusammenfassung nach Auswertungskategorien: Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Anhang 2: CD-ROM

Transkribierte Interviews

Inhaltsanalyse – erste Zuordnung nach den Themenblöcken des Interviewleitfadens

Hotelkatalog der Lüneburger Heide

| Hotelname | Kategorie | Zimmeranzahl | Preis pro Nacht (inkl. Frühstück) | Schwerpunkt | Mögliche Nutzung/Angebot | Konventionell | Alternativ | Ort |
|----------------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------|------------|---------------|
| Landhaus Wachtelhof | 5 Sterne superior | 36 Zimmer 2 Suiten | 138€ - 388€ | -Eigene Wachtelhof-Therme -Veranstaltungsräume | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Rotenburg |
| Fürstenhof | 5 Sterne | 73 Zimmer | 170€ DZ 120€ EZ | -Einziges Sternrestaurant in der Lüneburger Heide -Wellnessbereich -Ayurveda-Massagen -Tagungsräume -Nachhaltigkeit | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Celle |
| Genießerhotel Heide Kröpke | 4 Sterne superior | 60 Zimmer | 115€-145€ DZ 85€-98€ EZ Spa-Suite: 250€-350€ | -Kulinarik -Wellnessbereich -SPA-Suite mit eigener Sauna+ Whirlpool im Zimmer -Sanshui, Ayurveda -Tagungsräume | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Schwarzmstedt |
| Best Western Domicil Hotel | 4 Sterne | 122 Zimmer | 73€-115€ EZ 95€-165€ DZ | -Radfahren (kostenpflichtig) -Wellnessbereich (keine Massagen) | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Hodenhagen |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------|----------|---------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---|---|------------------------|
| | | | | -bewirbt Freizeitparks in der Umgebung -Tagungs-räume | | | | |
| Schloss Lüdersburg Hotel & Golf | 4 Sterne | 72 Zimmer (inkl. Suiten) | 105€-195€ EZ 65€-110€ DZ | -zwei eigene Golfplätze auf dem Hotelgelände -Kulinarik -Wellness- bereich -Tagungs-räume | -täglich -spezielle Arrangeme nts | x | | Lüders- burg |
| Landhaus zum LindenHof | 4 Sterne | 6 Zimmer | 55€-85€ EZ 82€-112€ DZ | -Radverleih -Kochkurse -Golf -Veranstaltungs- räume | -spezielle Arrangeme nts | | | Marxen |
| Best Western Hotel Heidehof Hermanns- burg | 4 Sterne | 104 Zimmer | 107€-180€ DZ 77€-140€ EZ | -Ver- anstaltungen -Seminare, Kongresse -Wellness- bereich -Doppelkegel- bahn | -täglich -spezielle Arran- gements (wandern & rodeln) | x | | Her- manns- burg |
| Ringhotel Sellhorn | 4 Sterne | 45 DZ 6 Suiten | 131€-162€ DZ 96€-116€ EZ | -ausgedehnter Wellness- bereich -Tagungen -Aktiv und Ausflüge (wandern, radeln, Golf, reiten) | -täglich -spezielle Arran- gements | x | x | Han- stedt |
| Golf und Wellness- hotel Zur Amtsheide | 4 Sterne | 60 DZ 15 Apparteme nts | 102€-132€ DZ 58€-78€ EZ | -Kooperation mit Golfclub -Wellness- bereich (u.a. | -täglich -spezielle Arran- gements | x | | Bad Beven- sen |

| | | | | | | | | |
|------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---|---|----------------------|
| | | 8 Suiten | 116€-146€ App/S | chinesische Heilkunde) -Tagungs-räume -Radverleih | | | | |
| Seminaris Hotel Lüneburg | 4 Sterne | 15 EZ 146 DZ 18 Juniorsuite n 6 Suiten | Ab 111€- 131€ DZ Ab 81€-101€ EZ Ab 141€ JS | -Tagungs-/ Seminar-/ Veranstaltungs- räume -Kooperation mit der Salztherme Lüneburg | -täglich | | | Lüne- burg |
| Hotel Kieferneck | 4 Sterne | 51 Zimmer (inkl. Suiten) | 104€-140€ DZ 51€-70€ EZ | -Wellness- bereich -Thalasso -Kooperation mit der Jod- Sole-Therme und einem Golfclub | -täglich -spezielle Arrangeme nts | x | x | Bad Beven- sen |
| Ascona Hotel | 4 Sterne | 39 EZ 31 DZ | 55€-79€ EZ 100€-145€ DZ | -Wellness- bereich -Kneippbecken -spezialisiert auf Kuren: Johann Schroth Kur, Fastenkuren -Badekuren sind von allen Krankenkassen zugelassen -Kooperation Golfclub | -täglich -spezielle Arrangeme nts | x | x | Bad Beven- sen |
| Niemeyers Romantik Posthotel | 4 Sterne | 38 Zimmer | Ab 140€ DZ Ab 90€ EZ | -Wellness- bereich -Kneipp-Bäder -Tagungs-räume | -täglich -spezielle Arrangeme nts | x | x | Müden (Örtze) |

| | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---|---|-------------------|
| Landhotel Jann Hinsch Hof | 4 Sterne | 29 Zimmer 4 Appartements 1 Studio | 90€-110€ DZ 69€-79€ EZ | -Wellness- bereich -Veranstaltungs- räume -Kulinarik -Natur-produkte (Kosmetik) | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Winsen (Aller) |
| Ringhotel Celler Tor | 4 Sterne superior | 31 EZ 42 DZ | 85€-160€ EZ 142€-215€ DZ | -Wellness- bereich -Massagen, Öle, etc. -Veranstaltungs- räume | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Celle |
| Hotel Bergström Lüneburg | 4 Sterne superior | 125 DZ | 119€-204€ EZ 139€-164€ DZ | -Wellness- bereich -Tagungen/ Veran- staltungen -Kooperation Golfclub | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Lüne- burg |
| Best Western Premier Castanea Resort Hotel | 4 Sterne superior | 99 Superior Zimmer 12 Deluxe 5 JS 1 SpaSuite 1 Fürstensuit e 7 Appartements | 128€-195€ EZ 147€-215€ DZ 213€-345€ Suite 89€-289€ App. | -Wellness- bereich inkl. Ayurveda, Shiatsu,... -Tagungen/ Veran- staltungen -Kooperation Golfclub | -täglich -spezielle Arrangements | x | x | Aden- dorf |
| Hotel Egestorfer Hof | 4 Sterne | 3 EZ 17 DZ 6 Suiten 1 Fam. Zimmer | 60€-90€ EZ 88€-140€ DZ 119€-130€ Suiten | -Tagungen -Kulinarik | -täglich | | | Eges- torf |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|--------------|
| | | 2Themenzimmer | 130€-140€ Themenzimmer | | | | | |
| Hotel Grüning | 4 Sterne | 14 DZ 8 EZ 2 JS 1 Appartement | 104€-134€ DZ 64€-79€ EZ 154€-174€ JS 212€-265€ App. | -Wellnessbereich -med. Bäderabteilung -Naturmoor -Kooperation mit Kurärzten | -täglich -spezielle Arrangements Bspw. 2 Geniebertage Golftage Beautytage 4 Relax-Tage Wellnesswochen | x | x | Bad Bevensen |
| Hotel Zur Heidschnucke | 4 Sterne | 2 EZ 48 DZ | 119€-129€ DZ 69€-74€ EZ | -Wellnessbereich -Thalasso- und Ayurveda-anwendungen | -täglich -spezielle Arrangements | x | x | Asendorf |
| Akzent Hotel Deutsche Eiche | 4 Sterne | 8 EZ 27 DZ | Ab 64€ EZ Ab 88€ DZ | -Sauna -Tagungsräume | -täglich | | | Uelzen |
| Hotel Forellenhof | 4 Sterne | 64 Zimmer | 80€-160€ DZ 65€-140€ EZ | -Tagungs- und Seminarräume zzgl. Technischer Ausstattung -Wellnessbereich | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Walsrode |
| Hotel Caroline Mathilde | 4 Sterne | 53 Zimmer | Ab 83€ Business Ab 85€ Wohlfühl-Komfort | -Tagungsmöglichkeiten -Sauna -Schwimmbad | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Celle |

| | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---|---|--------------------------|
| | | | Ab 95€ Wohlfühl- Komfort klimatisiert | | | | | |
| Landhaus Averbeck familotel | 4 Sterne | 8 DZ 1 EZ 4 Fam. Zimmer | 104€-130€ Fam. Zimmer 54€-70€ EZ 74€-94€ DZ | -Ponyreiten -Familien mit Kindern -Spielscheune | -täglich -spezielle Arrangements | | | Ber- gen |
| Hotel Villa Vital und Beauty- Wellnessoa- se | 4 Sterne | 4 DZ 2 Suiten 4 EZ 1 Fam. Suite | 79€ DZ Ab 48€ EZ 89€-95€ Suite | -Wellness- bereich -Ayurveda -Naturheil- praxis angeschlossen -Physio- Therapie- zentrum -Osteopathie- praxis | -täglich -spezielle Arrangements | x | x | Mun- ster |
| Hotel Port Royal – Heide Park Resort | 4 Sterne | 166 Themenzi- mmer | Ab 54€ DZ | -Eintritt in den Heide Park | -täglich | | | Soltau |
| ACHAT Plaza Hamburg/ Buchholz | 4 Sterne | 46 Zimmer 2 Suiten | Ab 54,50€ EZ Ab 64,50€ DZ | -Wellness- bereich -Tagungsräume | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Buch- holz |
| Landhotel Schnuck | 4 Sterne | 40 EZ 87 DZ 4 JS | Ab 100€ EZ Ab 150€ DZ Ab 225€ JS | -Wellness- bereich -Sportangebote -7Tagungs- räume -Kooperationen mit Freizeit- anbietern | -täglich -spezielle Arrangements | x | | Schne- ver- dingen |

| | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---|---|--------------------------|
| Ringhotel Parkhotel Luisenhöhe | 4 Sterne | 6 EZ 38 DZ 3 Suiten | 70€-90€ EZ 90€-130€ DZ 110€-160€ Suite | -Wellness- bereich -Ayurveda -Tai-Chi- Stunden | -täglich -spezielle Arrangeme nts | x | x | Wals- rode |
| Seminar- und Eventzentru m Gut Thansen | 4 Sterne | 33 DZ 16 EZ | Ab 100€ EZ Ab 131€ DZ | -Sauna -11 Seminar- räume -eigener See- ,Hochseil Cours für Event- programme -Outdoor-Camp -Eventscheune | -täglich -spezielle Arrangeme nts | | | Soders- torf |
| Ringhotel Fährhaus | 4 Sterne | 6 EZ 32 DZ 9 Suiten | 65€-82€ EZ 51€-64€ DZ 133€-139€ Suite | -Wellness- bereich -Outdoor- Aktivitäten | -täglich -spezielle Arran- gements: Genießer- wochenen de | x | | Bad Beven- sen |
| Hotel Landhaus Höpen | 4 Sterne | 8 EZ 38 DZ 3 Suiten | 75€-110€ EZ 135€-195€ DZ 200-270€ Suiten | -Radeln -Wandern -Golfen → Golfplätze in der Umgebung -Wellness- bereich -Tagungsräume | -täglich -spezielle Arrangeme nts | x | | Schne- ver- dingen |
| Heidehotel Soltauer Hof | 4 Sterne | 25 DZ 5 Apparteme nts 14 EZ 4 JS | 90€-110€ DZ 115€-130€ App. 55€-70€ EZ 145€ Suite | -Sauna -Tagungs- und Veranstaltungs- räume -Golf | -täglich -spezielle Arrangeme nts | | | Soltau |
| Ringhotel Bargenturm | 4 Sterne | 40 Zimmer | 89€-109€ EZ | -Sauna -Tagungs- und | -täglich -spezielle | | | Lüne- burg |

| | | | | | | | | |
|----------------------------------------|----------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---|---|-----------------------------------|
| | | | 119€-159€ DZ | Veranstaltungs- räume -Kooperation Salztherme Lüneburg | Arran- gements | | | |
| Naturotel Schäferhof | - | 16 DZ 3 Fam.Z 1 EZ 1 JS | 78€-108€ DZ 48€-69€ EZ 99€-132€ Fam.Z 108€-148€ JS | -nachhaltiges Handeln -regionale Produkte -natur-orientiert | -spezielle Arran- gements | | | Schne- ver- dingen |
| Naturotel Camp Reinsehlen | - | 51 Zimmer | 119€-135€ DZ 159€-175€ Fam.Z | -nachhaltiges Handeln -regionale Produkte -natur-orientiert -Wellness- bereich -Tagungen -Veran- staltungen -Outdoor- Aktivitäten | -täglich -spezielle Arran- gements | x | | Schne- ver- dingen |
| The cosy home – Gäste- zimmer | 5 Sterne | 4 DZ | 70€-130€ | -Wellness- bereich -Massagen -Jakkuzi -Kulinarik | -täglich -spezielle Arran- gements | x | | Hoden hagen |
| Kartoffel- hotel | - | - | 45€-50€ DZ 50€-60€ EZ | -Wellness- bereich -Kartoffel → Kulinarik -Veran- staltungen | -täglich -spezielle Arran- gements | x | | Rund- lings- dorf Lübeln |
| Parkhotel Hitzacker | 4 Sterne | 90 Zimmer | 69€-79€ EZ 49€-69€ DZ | -Wellness- bereich -Tagungen -Rad+ | -täglich -spezielle Arran- gements | x | x | Hitz- acker |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------------------------|--|--|--|--|
| | | | | Wandern -Kneipp -Partner von Akon | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------------------------|--|--|--|--|

Wellnessbereich bedeutet: min. eine Sauna, Schwimmbad und Massageanwendungen

Interviewleitfaden

Vorangestellte Fragen (größtenteils selbst ausgefüllt)

Name des Hotels:

Ort:

Zimmeranzahl:

Spezialisierungsbereich:

Name des Interviewten:

Kurzfragebogen

Wie lang bieten Sie die speziellen Angebote schon an?

Gibt es saisonale Unterschiede bei den Produkten?

Haben Sie häufig Personalwechsel? Wird dadurch das Angebotsrepertoire beeinflusst?

Gesundheitstourismus – alternative Heilformen:

Wie kommen Sie zu dieser Spezialisierung? (Warum bieten Sie so etwas an?)

In wie weit werden Ihre Angebote wie Kneippbäder oder Ayurveda von den Gästen genutzt? Wie werden die Produkte angenommen?

Für wen haben Sie diese Produkte vorgesehen?

Werden die Produkte auch von diesen Personen angenommen oder liegen Abweichungen vor?

Vor welchem Hintergrund nutzen Ihre Gäste die besonderen Produkte?

Welchen Stellenwert nehmen alternative Heilformen im Vergleich zu anderen gesundheitstouristischen Angeboten in Ihrem Angebotsportfolio ein?

Marketing: Kommunikation-Vertrieb-Preis

Wie vermarkten Sie aktuell diese speziellen Produkte?

Haben Sie geplant, diesen Bereich um weitere Produkte zu erweitern oder sich eher zu diversifizieren?

Besteht bereits ein Wettbewerbsdruck unter den Hotels im Bereich der gesundheitstouristischen Angebote?

Was halten Sie von Zertifizierungen im Wellnessbereich als Qualitätssiegel?

Haben Sie bestimmte Zertifizierungen?

Was halten Sie von der Idee, die Lüneburger Heide regional unter dem Thema „Alternative Heilformen“ zu vermarkten? Welche Chancen und Risiken sehen Sie?

Kooperation/DMO:

Gibt es potenzielle Partner mit denen Sie zusammenarbeiten würden? Hotels oder Reiseveranstalter?

Würden Sie mit anderen Hotels und dem Destinationsmanagement kooperieren um regional gemeinsam aufzutreten?

Welche Ziele erhoffen Sie sich durch ein gemeinsames Auftreten?

Qualitätsmanagement:

Was braucht ein Mitarbeiter, um den Qualitätsanforderungen der Gäste zu entsprechen?

Produkte der alternativen Heilformen sind geprägt von Authentizität, Vertrauen und Qualität. Wie vermitteln Sie Ihren Gästen diese Werte?

Welche Entwicklung wird der Gesundheitstourismus Ihrer Meinung nach in Zukunft einschlagen?

Wie schätzen Sie allgemein das Angebot für alternative Heilformen in der Lüneburger Heide ein?

Interviewleitfaden Destinationsmanagement

Gesundheitstourismus – Marketing:

Welche Bedeutung nimmt der Gesundheitstourismus bei Gästen in der Lüneburger Heide ein?

Warum wird die Vermarktung für gesundheitstouristische Produkte auf Ihrer Homepage sehr dezent gehalten?

Wie schätzen Sie allgemein das Angebot, abweichend von der Schulmedizin hin zu alternativen Heilformen in der Lüneburger Heide ein? Welche Chancen und Risiken?

Kooperation/Hotels:

Was halten Sie von der Idee die Lüneburger Heide regional mit dem Thema zu vermarkten?

Gibt es potenzielle Partner mit denen Sie zusammen arbeiten würden?

Welche Ziele erhoffen Sie sich durch ein gemeinsames Auftreten?

Welche Marketingmaßnahmen würden Sie einschlagen, um die Produkte zu vermarkten?
(Erweiterung oder Diversifikation?)

In welcher Verbindung stehen Sie zu Hotels in der Lüneburger Heide?

Welche Chancen und Risiken sehen Sie bei der Ausrichtung alternativer Heilformen für die Hotels?

Welche Entwicklung wird der Gesundheitstourismus Ihrer Meinung nach in Zukunft einschlagen?

Liste der Interviewpartner

| | Institution | Name | Ort |
|---|---------------------------------------|---------------|---------|
| 1 | Golf- und Wellnesshotel Zur Amtsheide | Frau Schwasta | Telefon |
| 2 | Hotel Kieferneck | Frau Dammann | Telefon |
| 3 | Hotel Ascona | Frau Drux | Telefon |
| 4 | Best Western Castanea | Herr Kumpfert | Telefon |
| 5 | Destinationsmanagement | Frau Neidel | Telefon |

Inhaltsanalyse – Zusammenfassung 1 nach Auswertungskategorien

| | Hotel Kieferneck | Golf- und Wellnesshotel Zur Amtsheide | Hotel Ascona | Best Western | DMO |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zusammenfassung 1 (Was sagen die einzelnen Interviews aus) | <p>-Angebotene Produkte sind vor allem Massagen, Körperbehandlungen und Wellnessbäder</p> <p>- führt eine Kooperation mit der Firma Fyris</p> <p>- Spezialisierung, weil sie die Belegung und die Attraktivität des Hauses steigern wollen</p> <p>- Produkte machen im Vergleich nur 10% aus</p> <p>- Erweiterung in diesem Bereich ist nicht geplant</p> <p>- Zielgruppe sind für die Kosmetik speziell Damen, Massagen richten sich an beide Geschlechter</p> <p>- Einheimische nutzen das Hotel für Tages- bzw. Wochenendtrips</p> <p>- Produkte werden über die Homepage vermarktet</p> <p>Kieferneck Kurier ist ein Prospekt,</p> | <p>-Angebotene Produkte sind Akupunkturmassage nach Penzel, Reself, Kinesiologie und Bioenergetische Anwendungen</p> <p>-Anwendungen gibt es von Beginn an – seit 35 Jahren</p> <p>- Spezialisierung wurde durch die Übernahme von Herrm Kapellusch ausgeführt und wurde gut angenommen</p> <p>-Pauschalen wie gesunde Energie (Bioenergetik) machen ca. 20% aus, es gibt anderes was deutlich besser läuft</p> <p>-bekannte Sachen wie Vital und Fit mit Fango machen 90% aus</p> <p>-keine bestimmte Zielgruppe, wobei 60+ gerade in der Lüneburger Heide immer gut läuft</p> <p>-Zielgruppe sind Menschen mit Beschwerden, die nach medizinischer Behandlung ohne Verbesserung auf Akupunktur hoffen</p> <p>-einheimische kommen als Tagesgäste, sind aber eher die</p> | <p>- Angebotene Produkte sind Kneippbäder und Kuren</p> <p>-Kuren werden schon seit ca. 40 Jahren angeboten, seit Eröffnung des Hotels</p> <p>-im Bereich Kneipp und Diäten gab es immer Erweiterungen</p> <p>-mittlerweile gibt es keine saisonalen Unterschiede mehr in den Produkten:</p> <p>früher waren Schrotkuren bspw. Nur im Winter → Veränderung der Nachfrage</p> <p>-Spezialisierung steht in Verbindung zum Kurort Bad Bevensen</p> <p>-die Zielgruppe sind durch das Durchschnittsalter in Bad Bevensen sehr alte Menschen,</p> | <p>-angebotene Produkte sind Massagen, Ayurveda, Shiatsu</p> <p>-im Vordergrund steht der Wohlfühlwellness, gerade bei Ayurveda kann es sehr unangenehm werden, doch diese Seiten der Philosophie überlässt das Hotel den Spezialisten in der nicht weit entfernten Klinik.</p> <p>Im Hotel geht es ausschließlich um Wohlfühlen</p> <p>-der SPA-Bereich hat 15 Anwendungsräume und 12 Mitarbeiter</p> <p>-seit Anfang an gibt es die Angebote – August 2004</p> <p>-im Sommer überwiegt klar das Golfen, aber in den nicht so schönen Monaten der Wellness</p> <p>- die auslastungsschwachen Zeiten werden mit Hilfe von Kooperationen</p> | <p>-die Lüneburger Heide hat ein sehr verstaubtes Image, das aber durch ein aggressives und umsetzungsfähiges Konzept geändert werden soll</p> <p>-von 2013 auf 2014 ist die Altersstruktur der Buchenden um 4 Jahre gesunken</p> <p>- die Weltoffenen, Generation Apple (internetaffin und online vertraut) sollen durch den Relaunch der Website direkt in ihre Welt gelenkt werden</p> <p>-das Marketing ist in vier Themenwelten untergliedert, wobei die Natur den Schwerpunkt bildet. Radwege, Nordic Walking alles was zum Aktiv sein dazu gehört, fällt im Marketing unter die Schiene Natur und nicht Gesundheit</p> <p>-der aktuelle Slogan Stadt-Land-Spaß wird sterben, da Gesundheit dort absolut nicht raus kommt</p> <p>-die vier neuen Themenwelten sind dann Natur, Kultur, Spaß und Vitalität</p> |

| | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>der speziell den Einheimischen dient und alle 2-3 Monate erscheint. Wird bei Partner ausgelegt und verschickt</p> <p>-bei Buchungsbestätigung von Kunden wird automatisch ein 10% FBR per Mail mit verschickt</p> <p>-wollte durch Kooperation mit Kurgesellschaft Pakete zusammenstellen, die über spezielle Reiseveranstalter vermittelt werden, ist aber an der Bürokratie mit der Kurgesellschaft gescheitert</p> <p>-wünscht sich für Bad Bevensen ein gemeinsames Auftreten durch jemanden, der das auf Verwaltungsebene regelt</p> <p>- eine klassische Ausbildung ist wichtig, um den Gästen Qualität zu gewährleisten</p> <p>- Zertifizierungen als Gütesiegel sind</p> | <p>Ausnahmen und wenn dann sind es Stammgäste</p> <p>- Anteil der Nachfrage nach energetischer mit chinesischer Medizin ist nicht so groß.</p> <p>- es gibt ein Prospekt mit Programmen und in diesen Programmen sind spezielle Angebote enthalten</p> <p>- Internetauftritt</p> <p>- Zeitungsaktionen, gilt aber alle mehr für die traditionellen Sachen</p> <p>-chinesische Medizin wird nicht extra beworben</p> <p>-durch die Ablösung ihres Vorgängers sind Erweiterungen bzw. Veränderungen in Kürze möglich bspw. Auch Yoga</p> <p>-um die therapeutische Wirkung auch für längere Zeit als nur für den Aufenthalt zu gewährleisten, gibt es ein internationales Therapeutenverzeichnis, wo die Gäste anschließend an den an ihren heimatortgebundenen Therapeut verschrieben werden</p> <p>-mehr als ein therapeutischer Ansatz ist allein im Hotel nicht</p> | <p>wobei im Winter das Alter sinkt durch Kurzaufenthalte von Jüngeren</p> <p>-einheimische kommen nicht in das Hotel, das will das Hotel aber ändern</p> <p>-Kuren und Kneipp machen gerade einmal 5% aus, früher als die Krankenkassen noch finanzierten lag der Wert bei 30-40%</p> <p>-Krankenkassen leisten nur noch einen kleinen Beitrag</p> <p>-Marketing wird über Reiseveranstalter betrieben und sehr viel direkt → breit gestreut</p> <p>-der Bereich des Internets wird gerade noch ausgebaut</p> <p>-der Bereich Diäten wird in Zukunft mehr ausgebaut</p> <p>-Kooperation mit DMO besteht</p> | <p>anderer Vertriebspartner gestärkt → Bsp. Tchiboreisen, das funktioniert sehr erfolgreich, weil Tchibo sehr günstig einkauft und das Hotel nicht umsonst durchgehend die Personalkosten der 12 Mitarbeiter decken muss</p> <p>- die Gäste kaufen sich nicht mehr das Produkt, sondern das Erlebnis</p> <p>- gerade die jüngeren Generationen sehen in Magazinen, dass Stars Ayurveda machen und so wollen sie es auch, daher wird das Angebot sehr gut angenommen</p> <p>- Stress und Entschleunigung, ein Wochenende mit den Mädels zum rundum Wohlfühlen sind die Gründe für die Nutzung</p> <p>- klassische Körpermassagen sind out</p> <p>- Zielgruppe sind die 35-55 jährigen</p> | <p>-die Zielgruppe wird auch durch Farben auf der Homepage gelenkt – die Weltoffenen mögen ein helles Blau. Klicken sie eine Ayurvedakur an, erscheint sie blau und weitere Angebote, die diese Zielgruppe ansprechen könnte, um zu vermeiden, dass diese Zielgruppe in einem Familienhotel landet</p> <p>-online wird sich am meisten abspielen, aber auch durch Social Media, Magazine und Fachzeitschriften</p> <p>-Risiko beim Gesundheitstourismus ist momentan noch, dass es eine Nische ist. Die Hotels müssen sich spezialisieren, wollen allerdings lieber alles anbieten um mehr Kunden anzusprechen, was aber ein Fehlgedanke ist (Bsp. Businessgast, Wellnessgast und Familie)</p> <p>-wenn sie sich auf alternative Heilformen spezialisieren, dann auch nur das</p> <p>-Hotels erkennen das noch nicht, deshalb leistet die Lüneburger Heide Aufklärungsarbeit, geht</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | | | | |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>sinnvoll, auch wenn es viel zu viele auf dem Markt gibt</p> <ul style="list-style-type: none"> - haben das Service Qualität Deutschland Siegel und sind Dehoga qualifiziert - kann sich für den Wellnessbereich auch etwas vorstellen - kritisiert den Dehoga, dass es keine allgemeinen Kriterien für den Wellnessbereich gibt - sieht Chancen für die Lüneburger Heide für alternative Heilformen - bezeichnet Prävention und Medical Wellness als Trend - Generation 50+ will ewig jung bleiben und tut dafür einiges - will das Rollatorfahrer-Image der Lüneburger Heide verändern - aus der Sole könnte man einiges rausholen | <p>möglich, da überwiegt dann Wellness</p> <ul style="list-style-type: none"> -durch Gespräche und das Behandeln wird Qualität gezeigt - eine gewisse Vertrauensbasis ist von vornerein vorhanden -das Wiederkommen spricht für Qualität - erzählt von Beschwerde: Schwierigkeit besteht darin, von jedem Gast die persönlichen Bedürfnisse genau zu treffen - steht Zertifizierungen kritisch gegenüber: Nur weil jemand einen tollen Abschluss hat, ist das kein Beweis. Manche haben keinen, aber die Gabe zum Behandeln -Mund-zu-Mund-Propaganda sei das beste Qualitätssiegel - sieht Lüneburger Heide mit alternativen Heilformen nicht als Chance (Bsp. Therapeutenverzeichnis), da man so etwas zu Hause anwenden muss, um wirklich eine Wirkung zu erzielen. Die Lüneburger Heide eignet sich z.B. zum Radfahren und darin sieht sie eher Chancen | <ul style="list-style-type: none"> - Zertifizierungen sind wichtig -das Hotel hat nur die Service Qualität Deutschland, will auch in dem Bereich noch einiges tun - Dienstleistungsgedanke, Kompetenz, Information und Betreuung sind entscheidend um Qualität zu gewähren -sieht Alternative Heilformen bzw. den Gesundheitstourismus als Chance, weil die Lüneburger Heide durch die Natur und die Umgebung schon viel bietet, was man braucht, wenn man etwas für sich tun möchte -Menschen legen immer mehr Wert auf Gesundheit und die Produkte - Wettbewerbsdr | <ul style="list-style-type: none"> - 11% im SPA-Bereich machen einheimische Gäste aus - die Vermarktung läuft über das Internet, dort wird der SPA-Bereich beschrieben und es gibt eine Broschüre als PDF zum Downloaden - es gibt vorgefertigte Packages, quasi kleine Pauschalreisen, die sehr gut genutzt werden - Day SPA Packages werden ebenfalls angeboten und der Vertrieb über Reiseveranstalter wie TUI, Neckermann und Der Tour -er sieht es als sehr wichtig an, im Bereich des Spas immer aktuell zu bleiben und einem Wandel mitzugehen, allerdings nimmt das Best Western keine Spezialisierungen an. Sie erweitern im Bereich Wellness durch neue Saunen, eine | <p>in die Hotels und prüft, was am geeignetsten ist und gibt die Ratschläge weiter</p> <ul style="list-style-type: none"> - weiterer Marketingaspekt: darin ist auch die Unterteilung in die Themenwelten wiederzufinden. Hotels sollen sich in einem Bereich spezialisieren und werden in dem dazugehörigen Themenkatalog aufgeführt. Weg vom Gastgeberverzeichnis, hin zum Themenmagazin -so wie die Naturhotels soll es auch Vitalhotels geben -Qualität wird bei alternativen Heilformen nicht durch ein Studium oder 5 Dokortitel bewiesen, wenn das jemand selbst 5 Jahre in China praktiziert hat, kann das viel authentischer sein - es ist schwierig alle durch ein Raster zu ziehen -es muss Muss- und Kann-Kriterien geben -Kooperationen mit anderen Hotels und auch Hotels untereinander sind sehr wichtig |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- sieht keinen Wettbewerbsdruck unter den Hotels, weil ein Hotel nach Aspekten wie Logie und F&B gewählt wird. Sieht es eher als unterstützenden Punkt</p> <p>- vertritt das Motto: Je mehr du anbietest, desto mehr Kunden sprichst du an</p> | <p>- die kurze Aufenthaltsdauer von 2-3 Tagen anstatt Wochen erschwert die Situation, wäre die AD noch länger, würde der chinesischen Heilkunde mehr Bedeutung zukommen</p> <p>- Wellness wird bleiben, da Krankenkassen keine Massagen mehr verschreiben und sich allgemein zurückziehen, deshalb kommen die Leute für ein Wochenende was die dann selber zahlen</p> <p>-Pauschalen von einer Woche sind eine gute Möglichkeit</p> <p>- Erholung, Entspannung, Gesundheit und aktiv sein: alles unter einen Hut zu bekommen, sei das, was Gäste wollen</p> <p>- das Hotel lebt auch von den ganz alten Gästen, die nicht mehr weit weg wollen, das Hotel kennen und sich geborgen fühlen. Bestärkt wird das durch die private Führung</p> <p>- Konkurrenz besteht unter den Hotels: Qualität und Preis-Leistung sind ganz entscheidende Faktoren</p> | <p>uck ist vorhanden wenn es allgemein um Wellness geht, durch Spezialisierungen wie in diesem Fall Diäten und Schrotkuren kann diese Konkurrenz aber umgangen werden</p> | <p>Salzgrotte oder Cardiogeräte</p> <p>- Zertifizierungen lohnen sich nicht, seien viel zu teuer und werden von den Gästen auch nicht in den Augenschein genommen.</p> <p>Wichtiger sind gewisse Preise, die das Best Western nachweisen kann und damit auch PR betreibt</p> <p>- eine abgeschlossene Ausbildung und gewisse Qualifikationen auch im Bereich Ayurveda sind Voraussetzung um Qualität zu beweisen und im Best Western arbeiten zu können</p> <p>- interne Schulungen</p> <p>- er sieht den Anteil an Gäste für die Nutzung alternativer Heilformen als zu gering</p> <p>- das was die Krankenkasse zahlt, wird angenommen, sei aber überwiegend</p> | <p>-die Gefahr ist bei alternativen Heilformen, dass da irgendwelche Heilseher ein Wochenendkurs anbieten, nur um Geld zu machen, aber keine Qualität dahinter steckt</p> <p>-Gesundheit direkt lässt sich schlecht definieren bzw. ist die Lüneburger Heide keine traditionelle Gesundheitsdestination, deshalb baut alles auf Vitalität bzw. Vitalurlaub auf</p> <p>-mit dem Begriff Gesundheit fällt automatisch das Wort Krankheit und keiner will sich im Urlaub mit Krankheit auseinandersetzen, sondern nur positive Gedanken haben</p> <p>-neben der Gesundheit steht vor allem die Natur und die Kultur der Lüneburger Heide im Vordergrund bzw. ist eines der Reismotive</p> <p>-alternative Heilformen sind ein sehr großer Sektor, richten sich bislang aber nur an Einheimische</p> <p>-Kooperation und Leistungsträger, die Touristen ansprechen sind im Gange</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | | | | |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | <p>konventionelle Medizin</p> <p>-sieht keine Konkurrenz zu anderen Hotels</p> <p>- lehnt Wellnessproschüre , gemeinsam mit anderen Hotels aufzutreten, von der Lüneburger Heide GmbH ab, da er sein Hotel als Flaggschiff sieht und kleine Pensionen dann keine Chance mehr hätten</p> <p>- gehen aufgrund der kleinen Menge an Gästen, die alternative Formen nutzen, keine Spezialisierung ein, sondern sprechen ebenfalls eher die Masse an</p> <p>- Wellness wird sich weiterhin entwickeln, Konzepte wie Dr. Holiday werden sterben, da der Hotelier zu wenig davon hat</p> <p>- klassische Wellness zum Wohlfühlen, Relaxen, Endschleunigen, der wird</p> | <p>-forciert wird die Gruppe der Weltoffenen – Backpacker, die reisen und meditieren etc.</p> <p>-die Schulmedizin darf aus qualitativen Gründen nicht außer Acht gelassen werden</p> <p>-die Nachfrage nach alternativen Angeboten ist definitiv da</p> <p>-auch Krankenkassen fangen an, Osteopathie etc. finanziell zu unterstützen</p> <p>-hohes Potenzial neue Gäste zu binden</p> <p>-Entwicklung: demographischer Wandel, Angst vorm Alt werden, Streben nach ewiger Jugend</p> <p>- Leute sind immer mehr bereit für ihre Gesundheit zu zahlen</p> <p>-glaubt nicht, dass ein 50 jähriger auf einmal denkt: So jetzt tue ich was, sondern dass diese Gesellschaft, die ernsthaft an ihrer Gesundheit interessiert ist, schon immer existiert, das man da jetzt aber intensiver rein geboren wird und bereits so aufwächst</p> <p>-Kooperationen sind eine große Chance, um eine Imagekampagne zu starten. Man hat mehr</p> |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | <p>wahrscheinlich noch mehr werden</p> | <p>Budget und schafft zusammen einfach mehr</p> <p>-es werden Meetings für die Hotels gestartet, um Erfahrungen auszutauschen und von den Erfahrungen der anderen zu profitieren</p> <p>-Hotels denken, dass sie sich durch Kooperationen die Gäste klauen, allerdings ist das nicht so. Die Lüneburger Heide ist selbst auf kleine Ferienhäuser angewiesen, weil Betten aufgestockt werden müssen</p> <p>-gemeinsam nach außen auftreten, um Gästen in jedem Haus dieselbe Qualität zu bieten</p> |
|--|--|--|--|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Inhaltsanalyse – Zusammenfassung 2 nach Auswertungskategorien: Gemeinsamkeiten und Unterschiede

| | |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zusammenfassung 2 | Gemeinsamkeiten |
| Angebot und Zielgruppe | <p>Massagen (Kieferneck + Amtsheide)</p> <p>Anwendungen gibt es seit Anfang an, bzw. seit ca. 35-40 Jahren (Amtsheide + Ascona+Best Western (seit 2004))</p> <p>Zielgruppe ist bei allen Hotels, aufgrund des allgemeinen Images der Lüneburger Heide 60+</p> <p>Zielgruppe bei der DMO und Best Western sind die 35-55 jährigen</p> <p>Von 2013 auf 2014 hat sich der Altersschnitt aller buchenden um 4 Jahre verringert (DMO)</p> <p>Keine saisonalen Unterschiede in den Produkten bei Amtsheide und Ascona, wobei Ascona Schrotkuren früher nicht im Sommer angeboten hat</p> <p>Reisemotiv in die Lüneburger Heide ist vor allem Natur und Kultur (DMO + Ascona)</p> <p>Reisemotiv bei Amtsheide+Best Western ist das Golfen und Wellness, danach erst Lüneburg bzw. die Blütezeit der Heide, sprich Natur</p> |
| Marketing und Strategien (Qualität) | <p>Alle sind in Kooperationen mit unterschiedlichen Unternehmen verwickelt, bspw. Firma Füris, Reiseveranstalter, DMO,...</p> <p>Über die Kooperationspartner läuft auch ein wichtiger Teil der Vermarktung</p> <p>Lüneburger Heide hat ein verstaubtes Image, das alle gern geändert haben wollen</p> <p>Alle vermarkten ihre Spezialisierungen über das Internet</p> <p>Verfügen über das Zertifikat Service Qualität Deutschland, wollen aber im Bereich Wellness noch mehr tun (Kieferneck + Ascona)</p> <p>Für alle Hotels gilt, dass sie nicht darauf fokussiert sind, sich in einem Bereich zu spezialisieren.</p> <p>Motto: Je mehr du anbietest, desto mehr Kunden sprichst du an</p> |
| Zukunfts-entwicklungen und Ziele (Konkurrenz) | <p>Erweiterungen im Bereich Gesundheitstourismus sind geplant (Amtsheide mehr alternativ mit Yoga etc. + Ascona Kneipp und Diäten+ Best Western immer mit dem Trend, zuletzt Erdsauna und Cardiogeräte)</p> <p>Hotel Kieferneck, Ascona und die DMO sehen alternative Heilformen als Chance, weil die Generation 50+ immer mehr für die Gesundheit tun will, nach ewiger Jugend strebt, Angst vorm Alter hat und somit bereit ist, mehr Geld für solche Reisen auszugeben (vgl. zweiter Gesundheitsmarkt). Die Natur (Ascona), die Zuschussung von Krankenkassen bei bspw. Osteopathie (DMO) und der allgemeine Trend (Kieferneck) und der demographische Wandel (DMO) unterstützen die positive Entwicklung</p> <p>Wettbewerbsdruck unter den Hotels besteht (Amtsheide + Ascona): Qualität und Preis-Leistung sind entscheidend → besonders im Bereich Wellness, durch Spezialisierung kann die Konkurrenz allerdings umgangen werden (Ascona)</p> |

| | Unterschiede |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Angebot und Zielgruppe | <p>Kieferneck eher nur Massagen, Amtsheide mehr in Richtung Alternativ, Ascona setzt auf Kneipp und Kuren/Diäten, Best Western Ayurveda und Wellness zum Wohlfühlen → alle vier Hotels haben unterschiedliche Produktschwerpunkte</p> <p>Einheimische kommen ins Hotel Kieferneck und ins Best Western (11%), in die Amtsheide eher selten und ins Hotel Ascona bisher gar nicht → alle drei Hotels stehen den Einheimischen unterschiedlich gegenüber</p> <p>Die DMO spricht mit ihrem Konzept momentan nur Einheimische an</p> <p>Die Produkte haben alle eine andere Gewichtung im Gegensatz zu anderen Angeboten: im Kieferneck sind es gerade einmal 10%, in der Amtsheide entsprechen die chinesischen Angebote 20%, traditionelle Wellnessprodukte 90%, im Ascona liegt der Wert nur noch bei 5% wo es mit Krankenkassenunterstützung noch bei 30-40% war</p> <p>Amtsheide geht als einziges Hotel den therapeutischen Weg ein und kann durch die kurze Aufenthaltsdauer nicht mehr, als nur einen Ansatz schaffen</p> <p>Amtsheide sagt, dass sie Nachfrage nach energetischer und chinesischer Medizin nicht da ist, die DMO hingegen sieht definitiv die Nachfrage in Richtung alternative Heilformen. Best Western sieht den Anteil der Nachfrager auch als zu gering an.</p> <p>Jedes Hotel sieht 60+ als Zielgruppe, jeder hat aber noch einen anderen Schwerpunkt → Kieferneck durch die Massagen besonders Damen, Amtsheide durch Therapien, besonders chronisch erkrankte Menschen und Ascona im Winter auch jüngere durch kurzen Wochenendtrip, ebenfalls auch das Best Western sieht bevorzugt 35-55 jährige und Mädelsgruppen als Zielgruppe</p> <p>DMO will die 40-50 jährigen – die Weltoffenen – Generation Apple anziehen, die reisen und meditieren</p> <p>Kieferneck hat durch Firma Füris im Sommer besonders leichte Produkte fürs Gesicht (ist allerdings keine alternative Heilform)</p> <p>Hotels haben die Einstellung: je mehr ich anbiete, desto mehr Kunden spreche ich an – die DMO sieht aber gerade im Bereich alternative Heilformen darin ein Problem: wenn sie die Spezialisierung eingehen, dann nur diese eine, um Qualität zu gewähren</p> <p>Amtsheide setzt auf die kranken Menschen als Gäste, die DMO vertritt die Meinung, dass mit dem Begriff Gesundheit automatisch Krankheit fällt und man sich damit im Urlaub nicht auseinandersetzen will</p> |
| Marketing und Strategien (Qualität) | <p>Spezialisierung wurde in allen Hotels unter anderen Aspekten eingegangen: Kieferneck → Steigerung der Belegung und der Attraktivität, Amtsheide → Übernahme durch Herrn Kapellusch und gute Annahme, Ascona → durch Verbindung zum Kurort, Best Western → aktuell bleiben, dem Wandel und Trend entsprechen</p> <p>DMO hat ein aggressives und umsetzungsfähiges Konzept zur Imageveränderung , die Hotels haben kein spezielles Konzept bzw Best Western Verkauf von „Erlebnissen“</p> |

| | |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Best Western lehnt eine Wellnessbroschüre der DMO ab, weil sie sich als Flaggschiff des Wellness sehen und kleinere Hotels somit untergehen würden</p> <p>Kieferneck vermarktet zusätzlich zum Internet über den Kieferneck Prospekt und schenkt Buchenden 10% FBB</p> <p>Amtsheide hat ebenfalls einen Prospekt mit Programmen und speziellen Angeboten. Es gibt auch Zeitungsaktionen, wo die chinesische Medizin aber nicht extra beworben wird</p> <p>Ascona wird viel über den Reiseveranstalter betrieben und direkt</p> <p>Das Hotel Ascona ist das einzige, bei dem die Kuren noch durch einen kleinen Beitrag von der Krankenkasse unterstützt werden</p> <p>Best Western vermarktet über das Internet, eine Onlinebroschüre als PDF zum Download, mit Hilfe von Packages und Day Packages und klassisch über die Reiseveranstalter TUI, Neckermann und DerTour</p> <p>Die DMO teilt das Marketing in vier neue Themenwelten, wobei Natur den Schwerpunkt bildet und somit mit den Hotels übereinstimmt. Die DMO legt mit dem vierten und neuen Thema Vitalität den Fokus auf Gesundheit, wo die Hotels noch nachziehen müssen. Nordic Walking, Radfahren etc. fällt unter die Schiene Natur</p> <p>Neuer Slogan Natur, Kultur, Spaß und Vitalität</p> <p>Die neue Zielgruppe wird durch Farben auf der Internetseite gezielt gelenkt (bspw. Helles blau) damit sie nicht in einem Familienhotel landen, wenn sie ein typischer Wellnessgast sind</p> <p>Die DMO setzt beim Marketing auf das Internet bzw. die Homepage, aber auch Social Media, Magazine und Fachzeitschriften</p> <p>Das Best Western verkauft Erlebnisse, nur die Leistung bzw. eine Körpermassage sind out → mit dem Trend gehen</p> <p>Hotel Kieferneck und Hotel Ascona sehen Zertifizierungen als wichtiges Qualitätssiegel. Hotel Zur Amtsheide und die DMO stehen dem etwas kritisch gegenüber, weil sie sagen, dass eine Ausbildung nicht unbedingt besser ist, als jemand, der das vor Ort praktiziert hat und die chinesischen Heilformen „lebt“. Hotel Kieferneck kritisiert zudem, dass es viel zu viele gibt. Best Western hält auch absolut nichts von Zertifizierungen, seien viel zu teuer. Sie setzen auf ihre Preise, mit denen auch PR betrieben werden kann</p> <p>Alle Hotels haben eine unterschiedliche Meinung gegenüber der Qualitätsgewährung → Hotel Kieferneck: klassische Ausbildung; Best Western: klassische Ausbildung und Qualifikationen, interne Schulungen; Hotel Zur Amtsheide: durch Gespräche und Behandeln wird Qualität gezeigt, eine gewisse Vertrauensbasis ist von Anfang an da, Wiederkommen spricht für Qualität (Schwierigkeit besteht darin, die persönlichen Bedürfnisse eines einzelnen Kunden zu treffen), Mund-zu-Mund-Propaganda ist das beste Qualitätssiegel; Hotel Ascona: der Dienstleistungsgedanke, Kompetenz, Information und Betreuung sind entscheidend</p> <p>Schulmedizin darf aus qualitativen Gründen nicht außer Acht gelassen werden (DMO)</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Hotel Zur Amtsheide ist das einzige, dass sich Gedanken darum macht, die therapeutische Wirkung langfristig an den Kunden zu bringen, denn der Trend geht dahin, dass Kunden trotz eines kurzen Aufenthalts eine lange Wirkung haben bzw. die Art und Weise zu Hause weiterführen können → internationales Therapeutenverzeichnis, woraufhin hin die Gäste mit Hilfe ihrer Postleitzahl zum Kollegen vor Ort geschickt werden</p> <p>Die DMO hat eine ähnliche Vorgehensweise: durch die vier Themenwelten, soll es auch vier Kataloge geben, also weg vom Gastgeberverzeichnis hin zum Themenkatalog/Themenmagazin. Das Hotels nur in demjenigen vermarktet werden, indem sie sich auch spezialisiert haben</p> <p>DMO leistet Aufklärungsarbeit: Im Winter unter Betrachtung verschiedener Merkmale wird eine Spezialisierung für Hotels ausgesprochen</p> <p>Die Hotels haben Angst sich die Gäste zu klauen, dabei ist die Lüneburger Heide selbst auf die Ferienhäuser mit 9 Betten angewiesen und sie müssen immer mehr aufstocken → Fehlgedanke Konzept Naturotels soll es auch für Vitalotels geben</p> <p>Hotel Kieferneck wollte Kooperation mit Kurgesellschaft um Pakete über spezielle Reiseveranstalter zu vermitteln, scheiterte an Bürokratie</p> <p>Best Western überbrückt die Sommermonate mit Kooperation von Tchiboreisen – Produktparte Body and Soul</p> <p>DMO sieht Lüneburger Heide nicht als direkte Gesundheitsdestination, die Hotels stützen sich jedoch auf den Aspekt des Kurortes Bad Bevensen → veraltete Ansicht</p> |
| <p>Zukunfts- entwick- lungen und Ziele (Kon- kurrenz)</p> | <p>Erweiterungen sind im Hotel Kieferneck nicht geplant, sieht die Sole aber als Chance, aus der man noch einiges holen könnte wie bspw. Die Kreidefelsen auf Rügen</p> <p>DMO glaubt allerdings nicht, dass ein 50 jähriger auf einmal alles ändert, weil er denkt er will etwas für seine Gesundheit tun, sondern das es immer schon diejenigen gab, die darauf achten, dies jetzt aber verstärkt so ist durch die Gegebenheiten und neue Generationen da hinein wachsen</p> <p>Nur die Amtsheide sieht alternative Heilformen nicht als Chance, da sie sagen, so etwas muss man zu Hause vor Ort anwenden. Die Lüneburger Heide sollte sich auf Radfahren und die Natur konzentrieren. Durch den kurzen Aufenthalt bleibt die therapeutische Wirkung aus. Wäre die Dauer länger, sehe sie Chancen. Wellness wird bleiben, da sich Leute ein Wochenende leisten, aber ohne Zuschuss der Krankenkasse sei chinesische Heilkunde keine Chance. Erholung, Entspannung, Gesundheit und aktiv sein: alles unter einen Hut zu bekommen, sei das, was die Gäste wollen. Ähnlich sieht das auch das Best Western: sieht in alternativen Heilformen keine Chance, da es zu gering nachgefragt wird bzw. Krankenkassen eher die konventionellen Angebote bezuschussen. Wellness wird sich weiterentwickeln. Präventionsanbieter wie Dr. Holiday hätten wohl auch keine Chance.</p> <p>Hotel Kieferneck sieht keinen Wettbewerbsdruck, da ein Hotel nicht nach den Wellnessangeboten ausgesucht wird, sondern nach Logie und F&B</p> |

| | |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Best Western sieht ebenfalls keinen Wettbewerbsdruck, weil das Best Western das Flaggschiff für Wellness sei</p> <p>Die DMO sieht die Gefahr bei alternativen Heilformen, dass irgendwelche Hellseher einen Wochenendkurs anbieten, nichts dahinter ist und sie nur Geld machen wollen</p> <p>Der Markt ist auch noch eine Nische und kann nur durch Spezialisierungen der Hotels leben</p> <p>Kooperationen mit anderen Hotels und den Hotels untereinander ist ganz wichtig, da man eine viel größere Imagekampagne starten kann und eher Budget zur Verfügung hat. Durch Meetings können Erfahrungen ausgetauscht werden → gemeinsam nach außen auftreten, um den Gästen in jedem Haus dieselbe Qualität zu gewährleisten</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Notizen: Problem: alle Hotels und auch die DMO wünschen sich, das verstaubte Image 60+ der Lüneburger Heide zu verändern und junge neue Leute anzuziehen. Durch das neue Marketingkonzept der DMO sind gute Voraussetzungen geschaffen, jedoch liegt das Problem an den Hotels. Diese wollen Veränderungen, sind aber nicht bereit dafür etwas zu verändern. Eine Spezialisierung wäre in diesem Fall eine zwingende Maßnahme. Und zwar handelt es sich nicht um eine Spezialisierung, die von jedem Hotel getragen wird – so wie die Verteilung momentan ist, ist Potenzial vorhanden, weil sie sich gegenseitig ergänzen. Durch die Angst, dass sich die Hotels gegenseitig die Kunden wegnehmen, stehen sie Kooperationen kritisch gegenüber und vertreten die Meinung, dass es besser ist alles anzubieten um mehr Kunden anzusprechen. Alle haben dasselbe Ziel, aber außer der DMO arbeitet keiner in diese Richtung.

Amtsheide geht am meisten in Richtung alternative Heilformen, kritisiert allerdings die kurze Aufenthaltsdauer und die dadurch fehlende therapeutische langfristige Wirkung. Das Hotel Kieferneck und Ascona sehen Chancen, würden aber selbst weniger in den Bereich gehen und das Best Western macht sein eigenes Ding und geht Kooperationen und neuen Konzepten aus dem Weg.