

Robert Wissmath  
Roland Schwecke

# BUDGET- SEGMENTE

in der Beherbergungsindustrie

# 2011

# Herausgeber

**DICON**

**Marketing- und Beratungsgesellschaft mbH**

Reinhardtstraße 29 c  
10117 Berlin

Tel.: 030/300132500

Fax: 030/300132501

[contact@dicon-beratung.de](mailto:contact@dicon-beratung.de)

[www.dicon-beratung.de](http://www.dicon-beratung.de)

Autoren: Robert Wissmath, Roland Schwecke

# Studie

Die DICON Marketing- und Beratungsgesellschaft mbH ([www.dicon-beratung.de](http://www.dicon-beratung.de)) ist auf Beratungsleistungen für Unternehmen aus den Bereichen Freizeit- und Tourismuswirtschaft, Hotellerie und Gastronomie spezialisiert. DICON gestaltet und begleitet Entwicklung, Management und Marketingkonzeptionen sowohl für bestehende als auch für geplante Projekte. Branchen-Know-how, strategische Kraft und ein lebendiges Netzwerk von Kooperationspartnern sind die Stärken der Unternehmensberatung. Zu ihren Kunden gehören Finanzierungsinstitute und Projektentwickler ebenso wie Hotelgesellschaften und mittelständische Hoteliers.

Die vorliegende Studie ist einschließlich aller ihrer Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung der DICON Marketing- und Beratungsgesellschaft mbH unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

# Inhalt

1.	<b>EINLEITUNG</b>	7
2.	<b>MANAGEMENT SUMMARY</b>	9
3.	<b>TECHNISCHE AVANTGARDEN UND MARKT</b>	11
3.1.	<b>Flashpacker</b>	11
3.2.	<b>Mobile Technologien</b>	13
3.3.	<b>„Augmented Reality“</b>	13
3.4.	<b>Globale Anwendungen, regionale Räume</b>	13
3.5.	<b>Communities</b>	16
4.	<b>DER HOSTELMARKT</b>	18
4.1.	<b>Das Beherbergungsobjekt Hostel</b>	18
4.2.	<b>Differenzierungstypen</b>	19
4.3.	<b>Entwicklung des Hostelangebotes in Deutschlands Städten</b>	20
4.4.	<b>Kettenbetreiber</b>	22
4.5.	<b>Der elektronische Vertrieb</b>	24
5.	<b>BUDGETHOTELLERIE</b>	27
5.1.	<b>Entwicklung der Budgethotellerie</b>	27
5.2.	<b>Entwicklung des Budgethotelangebotes in Deutschlands Städten</b>	29
5.3.	<b>Differenzierungen innerhalb der Budgethotellerie</b>	31
6.	<b>GEMEINNÜTZIGE ANBIETER</b>	33
7.	<b>DEUTSCHES JUGENDHERBERGSWERK (DJH)</b>	37
7.1.	<b>Geschichte des DJH</b>	37
7.2.	<b>Struktur des DJH</b>	38
7.3.	<b>Mitgliederstruktur</b>	39
7.4.	<b>Programmbezogene Jugendherbergen</b>	39
7.5.	<b>Programmschwerpunkte</b>	40
7.6.	<b>Familientourismus</b>	41
8.	<b>DER KUNDE WIRD SELBSTÄNDIG - COUCHSURFING UND C2C TOURISMUS</b>	45
6.	<b>QUELLENVERZEICHNIS</b>	48

<b>ANHANG</b>	<b>50</b>
<b>Kettenbetreiber im Hostelbereich</b>	<b>50</b>
8.1. <i>A&amp;O</i>	50
8.2. <i>Meininger</i>	50
8.3. <i>Wombat's</i>	51
8.4. <i>St. Christopher's (Interpub Plc)</i>	51
<b>Relevante Kettenbetreiber im Budgethotelbereich in Deutschland</b>	<b>52</b>
8.5. <i>IBIS</i>	52
8.6. <i>ETAP</i>	52
8.7. <i>Motel One</i>	52
8.8. <i>B&amp;B Hotels</i>	52
8.9. <i>Express by Holiday Inn</i>	52
8.10. <i>Formule 1</i>	53
8.11. <i>Acom</i>	53
8.12. <i>All Seasons</i>	53
8.13. <i>easyHotel</i>	53
8.14. <i>Friends Hotels</i>	53

# Tabellen und Abbildungen

## Tabellenverzeichnis

<b>Tabelle 1:</b>	Hostel- und Beherbergungsangebot ausgewählter deutscher Städte in 2006, 2009 und 2011 .....	21
<b>Tabelle 2:</b>	Alterstruktur der Hostelgäste von A&O .....	23
<b>Tabelle 3:</b>	Beherbergungssegmente bei den Hostelportalen .....	24
<b>Tabelle 4:</b>	Web 2.0 Applikationen und Informationsfunktionen bei den Hostelportalen .....	25
<b>Tabelle 5:</b>	Objekte und Betten aller untersuchten gemeinnützigen Betriebe, DICON 2009 .....	34
<b>Tabelle 6:</b>	Anzahl der Betten im gemeinnützigen Bereich nach dem Zweck der Trägerschaft, DICON 2009 .....	36
<b>Tabelle 7:</b>	Verteilung der Betriebe und Betten nach Landesverbänden .....	38
<b>Tabelle 8:</b>	Betriebe des DJH mit Profil .....	40
<b>Tabelle 9:</b>	Verteilung der Jugendherbergen mit Familienprofil auf die Landesverbände .....	42
<b>Tabelle 10:</b>	Couchsurfer in Deutschlands Großstädten .....	45
<b>Tabelle 11:</b>	Altersverteilung der Nutzer von Couchsurfer .....	47

## Abbildungsverzeichnis

<b>Abb. 1:</b>	Entwicklung der Hostelketten in Deutschland .....	22
<b>Abb. 2:</b>	Entwicklung Budgethotelanbieter 2006 bis 2011 .....	23
<b>Abb. 3:</b>	Entwicklung Budgethotelanbieter 2006 bis 2011 .....	30
<b>Abb. 4:</b>	Anzahl der gemeinnützigen Betriebe nach Rechtsform .....	34
<b>Abb. 5:</b>	Anzahl der Betten im gemeinnützigen Bereich nach dem Zweck der Trägerschaft, DICON 2009 .....	35
<b>Abb. 6:</b>	Aufteilung der Jugendherbergen auf die Regionen .....	43
<b>Abb. 7:</b>	Jugendherbergen mit Profil in touristischen Destinationen .....	44

# 1. Einleitung

**Neue Hotelkonzepte bringen Dynamik in die Angebotslandschaft und setzen die traditionelle Hotellerie unter zunehmenden Handlungsdruck - Struktureller Wandel zeichnet sich in der Hotellerie deutlich ab - Chancen für Newcomer.**

Auch wenn eine Erholung des Hotelmarktes in 2010 stattgefunden hat, verdeutlichte die jüngste Wirtschaftskrise, welche Segmente der Hotellerie am wenigsten betroffen waren. Es handelt sich um Nischen- und Budgetanbieter, die sich als weitgehend stabil erwiesen. Der Grund hierfür liegt in der starken Fokussierung der Segmente auf die geänderten Nachfragerbedürfnisse. Das Verhalten der Nachfrager wandelt sich - durch die gestiegene Transparenz der Märkte, durch die sozialen Medien und mobile Buchungsmöglichkeiten auf eine Veränderung der Einstellung und natürlich auch durch die Finanzkrise in 2009.

Deutlich zeigen sich die Auswirkungen auf das Hotelangebot und die Veränderung der Angebotsstruktur. Ob man die Entwicklung der Budgethotellerie, der Hostels oder der Parahotellerie betrachtet - das Angebotswachstum ist rasant und hat trotz stetig steigender Mo-

bilität und höherem Reiseaufkommen erheblichen Einfluss auf die traditionelle Hotellerie - insbesondere die drei bis fünf Sterne Hotels. Diese können es sich unter höherem Preisdruck oftmals nicht mehr leisten, wenig nachgefragte Leistungen oder ineffiziente Strukturen aufrecht zu erhalten.

Wie die Entwicklungen gerade in Niedrigpreissegmenten zeigen, befindet sich die Beherbergungsindustrie in einem strukturellen Wandel. Nicht nur der Zuwachs der Budgetkettenhotels von über 50,0% oder die Angebotssteigerung der Kettenhostels um über 170,0% in deutschen Großstädten<sup>1</sup> zeigen den Wandel - auch das Angebot an Hotel Garnis und Pensionen ist in Deutschland von 2006 bis Ende 2010 um 8,1% gestiegen - trotz des sogenannten Sterbens von kleineren Hotelstrukturen. Die Daten deuten darauf hin, dass sich viele Hotels von althergebrachten Angeboten und Strukturkosten gelöst haben und nun die weniger serviceintensive Übernachtung mit Frühstück anbieten. Zudem sorgen neue Konzepte für eine Dynamik im Hotelmarkt, bei der die etablierten Anbieter unter Handlungsdruck stehen, denn auch die Bedürfnisse der Kunden haben sich geändert. Lebensstile bestimmter

---

<sup>1</sup> Datengrundlage ist die Zahl der Hotel Garni's und Pensionen 2006 - die Zahl der registrierten Betriebe stieg von 406.869 auf 439.625 im November 2010 (IHA: Hotelmarkt Deutschland 2006 und 2011)

Lebensphasen beginnen hergebrachte Milieus zu flexibilisieren, die elektronischen Medien unterstützen diesen Prozess und werden weitere Innovationen und Änderungen im Tourismus bewirken.

Budgethotels sind seit mehreren Jahren im Fokus von Anlegern - ihre Renditen liegen in der Regel über 8,0%. Neu ist, dass auch Hostels zunehmend in den Blick strategisch orientierter Investoren geraten. So wurden in diesem Jahr erstmalig Anteile an einem Hotel/Hostel Hybriden von einem Investor erworben. Meininger gelang es 2010 50,0% des Unternehmens an den englischen Veranstalter

Holiday Break zu veräußern. Die Hostelgruppe Wombat's veräußerte ebenfalls Anteile an einen Investor und auch die Expansion von Generator ist auf Investoreninteressen zurückzuführen. Die Stabilität im Abschwung und das starke Signal bezüglich der Investmenteignung von nahezu allen Budgetsegmenten, wird das Wachstum dieser Märkte weiter befördern. Starke Konzepte, die auf kostengünstige Übernachtungen den Fokus legen werden weiter wachsen. In der vorliegenden Studie wird die Entwicklung wesentlicher Bereiche dieser Märkte in Deutschland diskutiert, Hintergründe für deren Veränderung werden aufgezeigt.



# 2. Management Summary

Die **Integration webbasierter Strukturen** in den Alltag stößt in der Beherbergungswirtschaft weit reichende Veränderungsprozesse an. So haben sich inzwischen Kombinationen von Reise und Kommunikation entwickelt, die in naher Zukunft das generelle **Nachfragerverhalten neu bestimmen** werden. Die Unabhängigkeit der Verbraucher gegenüber den klassischen Strukturen der touristischen Wertschöpfung wird weiter zunehmen, denn der Abbau von Informationsasymmetrien schreitet zügig voran. Dadurch werden die Abnehmer vermehrt in die Lage versetzt, aus der ehemals relativ geschlossenen Wertschöpfungskette auszubrechen. Dies hat einige Folgen für die Hotellerie, denn die **Spontaneität der Nachfrage** bezüglich der Auswahl von Angeboten und Produkten sowie bezüglich der Buchungsentscheidungen wird größer. Zudem tendiert die Nachfrage im „**Erlebnisraum Stadt**“ insgesamt zu günstigen Preisen.

Durch die Veränderungen von Informations- und Buchungstechnologien und dem Buchungsverhalten der Gäste zeigen sich deutliche Auswirkungen auf die Angebotslandschaft der Hotellerie. Die Anzahl der **Budgetkettenhotels** in deutschen Großstädten

steigerte sich von 2006 bis 2011 mit 52,8% in großen Schritten, das Angebot von Hostels<sup>2</sup> stieg um 175,4%. Anhand dieser Angebotssteigerung zeigt sich die Dynamik der strukturellen Veränderung in der Stadthotellerie, die auch auf Kosten bestehender Hotelkonzepte geht. Insbesondere Hotels mit Angeboten, bei denen sich **hohe Strukturkosten** in den Preisen widerspiegeln und von den Gästen mitgetragen werden müssen kommen durch das große **Angebotswachstum** und durch die geänderten Kundenbedürfnisse zunehmend unter Druck. Kunden sind immer weniger bereit, **Kosten für Dienstleistungen** zu tragen, die sie nicht in Anspruch nehmen. Hoteliers, die auf diese Anspruchshaltung zu wenig Rücksicht nehmen und mit den Übernachtungsumsätzen andere Bereiche querfinanzieren, haben zunehmend höheren Kostendruck. **Hohe fixe Strukturkosten** stellen für die Hoteliers auch durch ein kurzfristigeres Buchungsverhalten einen **zunehmenden Risikofaktor** dar.

Zu den kontinuierlich **wachsenden Übernachtungsangeboten** mit geringen Strukturkosten gehören neben Budgethotels die Angebote der Hostels, der gemeinnützigen Anbieter, der Hotel Garnis und ein breites Spektrum priva-

---

<sup>2</sup> Wachstum bzgl. der Anzahl der Betriebe in deutschen Großstädten von 2006 bis 2011

ter Unterkünfte. Diese werden vermehrt über digitale Vermarktungskanäle buchbar. Insofern befindet sich die Beherbergungsindustrie in einem strukturellen Anpassungsprozess. Angebote, die den **geänderten Nachfragebedürfnissen** am ehesten entsprechen, haben attraktive Entwicklungsperspektiven. Hostels und Budgethotels entsprechen diesen Nachfragetrends und können attraktive Renditen ausweisen.

Abweichend vom gewohnten Hotelstandard sind **Konzepte**, bei denen **kollektiv geteilte Räume** zur Verfügung gestellt werden. Das Wachstum der Hostelkapazitäten belegt die **zunehmende Attraktivität** dieser Konzepte. Neue Angebote ermöglichen aber auch die internetbasierten Strukturen, insbesondere soziale Netzwerke, die Wohnungsinhabern die Möglichkeit der Vermarktung der zur Verfügung stehenden Wohnfläche geben. Mit derzeit rund 2,5 Millionen Nutzern des Portals „**Couchsurfer**“ und weit über 100.000 registrierten **Mitgliedern in Deutschland** entwickeln sich durch die **zunehmende Nutzung** private Anbieter von **Wohnungsflächen** zu einer **Alternative zur Hotelübernachtung**. Funktionierende Vermarktungsstrukturen erschließen

auch immer besser den privaten Wohnungsmarkt und stellen für Touristen eine Alternative zur klassischen Hotellerie dar. Zusätzlich treten gemeinnützige Anbieter auf den Plan, insbesondere im Bereich der Gruppen und Familienangebote. Für die Hotellerie entsteht damit eine **neue Konkurrenzlandschaft**, die man bis vor wenigen Jahren noch als nicht (bzw. kaum) existent angesehen hat. **Treiber** sind der **Einsatz neuer Technologien** und **verändertes Kundenverhalten**. Der Low Market wird insofern weiter wachsen, wenn auch in unkonventionellen Bereichen.

Das Statistische Bundesamt weist in Deutschland im November 2010 rund 1.040.000 Hotelbetten<sup>3</sup> aus – demgegenüber stehen rund 440.000 Betten von den Kategorien Hotel Garni und Pensionen. Die gemeinnützigen Anbieter stellen rund 350.000 Betten. Eine hohe Anzahl an Betten stellen zudem das DJH (rund 75.000), die Ferienwohnungen (rund 288.000) sowie die Anbieter von privaten Wohnflächen. Die in der Studie diskutierten Daten bzgl. der **Parahotellerie** und dem **Low Market** zeigt die Dimension der Änderungen in der deutschen Hotellerie.

---

<sup>3</sup> Angebotene Betten in Deutschland, Betriebe über 9 Betten, Quelle: IHA Hotelmarkt Deutschland 2010/2011

# 3. Technische Avantgarden und Markt

## 3.1. Flashpacker

Als „Flashpacker“ bezeichnen sich die Backpacker des 21. Jahrhunderts. Es handelt sich um eine deutlich wachsende Bewegung, die sich von den Backpackern durch ihre hohe Affinität zu elektronischem Kommunikationsequipment unterscheidet. Bei dieser „Hightech-Variante“ der Backpacker dominieren zwei Altersgruppen: die vorwiegend Jüngeren zwischen 18 und 24 Jahren sowie eine weitere Gruppe zwischen 30 und 40 Jahren, die Karriereunterbrechungen nutzt, um die Welt zu bereisen.

„Flashpacker“ würden dem Backpackerslogan „die Reise ist das Ziel“ zwar zustimmen, aber dabei nicht auf Komfort, Konsum und steten Kontakt zu anderen Reisenden oder ihren Freunden verzichten. Sie erscheinen insofern undogmatischer als die vorhergehende Backpackerbewegung. Die Suche der Backpacker nach der Authentizität der Erlebnisse ist bei ihnen kein Thema mehr. Ihr Erlebnishunger richtet sich nicht mehr allein auf die soziale Erfahrung des Reisens; vielmehr verbinden sie den Alltag mit dem herkömmlichen Prototyp einer Auszeit vom Alltag - dem Reisen. Auf die Flashpacker trifft der von der Tourismusforschung geprägte Begriff des hybriden und multioptionalen Kunden in hohem Maße zu.

Das Motiv für die enge Verbindung von Reise und Kommunikationselektronik ist das Bedürfnis nach einem konstanten Kontakt mit Freunden und Familie. Die gewohnte Kommunikationswelt wird gewissermaßen mit auf die Reise genommen und der gewohnte Kommunikationsprozess auch unterwegs konsequent aufrechterhalten, um Urlaubserlebnisse zu dokumentieren und zu teilen.<sup>4</sup> Flashpacker bewegen sich damit immer in ihrer jeweiligen kommunikativen Normalität; lediglich die Distanzen zu ihren Kommunikationspartnern verändern sich. Die Synchronizität der elektronischen Kommunikation ermöglicht es ihnen, die Reise mit den im Alltag gewohnten Kommunikationsstrukturen zu verbinden.

Damit entwickeln sich „de-territorialisierte Zusammengehörigkeiten“<sup>5</sup>, die nach der Auffassung von Binder als Vorbereitung auf globalisierte Karrieren im Rahmen eines Qualifizierungstourismus gelesen werden können.<sup>6</sup> Es handelt sich bei dieser Tourismusform um Reisen zum Erwerb wichtiger Schlüsselqualifikationen wie Flexibilität, Mobilität, Teamfähigkeit, interkulturelle Kompetenz und Autonomie, die im späteren Berufsleben als Distinktionskapital eingesetzt werden können.

---

<sup>4</sup> Häufig werden private Websites für Freunde und Familie erstellt, um die Reise detailliert zu dokumentieren.

<sup>5</sup> Binder, Jana: Globality. Eine Ethnografie über Backpacker, Münster 2005, S. 216.

<sup>6</sup> Ebd.

Mithin kommt der modernen Form des Urlaubs die Bedeutung eines Trainings zur Bewältigung von Anforderungen des modernen Berufslebens zu.

Der weitere konsequente Entwicklungsschritt ist die Einmündung in einen „Qualifizierungstourismus“, der in der Einübung der Mobilität des beruflichen Alltags besteht, und mit den Mitteln der elektronischen Kommunikation dokumentiert und kommuniziert wird.<sup>7</sup> Dieser Reisetypus eignet sich im Besonderen zur Ausbildung von Kompetenzen im Umgang mit den Anforderungen eines an modernen beruflichen Laufbahnen ausgerichteten Lebens, trägt er doch dazu bei die Erfahrungen einer aus zusammenhanglosen Einzelepisoden zusammengesetzten Zeit als Reise-Biographie in einer Erzählung zu formen.<sup>8</sup> Die modernen Kommunikationstechniken und ihre interaktiven Anwendungsmöglichkeiten ermöglichen dieses. Sie unterstützen damit die Vorbereitung und die Erprobung von Bewältigungsstrategien bezüglich der praktischen Folgen der Globalisierung.

War die historische Backpackerbewegung ein wichtiger Treiber der touristischen Entwicklung in den von ihnen bereisten Destinationen, so sind die Flashpacker Treiber in Bezug auf die Integration technischer und kommunikativer Innovationen in das touristische System - und sie sind Treiber einer Entwicklung, die wegführt von der einzelnen Destination als Ziel.

Das Thema dieser Bewegung ist Identität, die in der Freisetzung moderner Mobilität durch das Reiseerlebnis innerhalb einer Kommunikationsgemeinschaft gesucht wird. Mit diesem Ziel eng verbunden ist die Integration von Entwicklungen der Kommunikationstechnik

und der Einsatz spezieller interaktiver Anwendungen in der elektronischen Kommunikation. In diesen innovativen Anwendungsbezügen und deren Konsequenz für den Tourismus lag der Avantgardismus der Flashpacker. Dieser Avantgardismus beginnt sich durch die massenhafte Verwendung von Smartphones und Tablet PC's aufzulösen und zu einem allgemeinen touristischen Verhalten werden.

War die historische Backpackerbewegung ein wichtiger Treiber der touristischen Entwicklung in den von ihnen bereisten Destinationen, so sind die Flashpacker Treiber in Bezug auf die Integration technischer und kommunikativer Innovationen in das touristische System - und sie sind Treiber einer Entwicklung, die wegführt von der einzelnen Destination als Ziel.

---

<sup>7</sup> In einer anderen Terminologie lässt sich diese Gruppen auch als Young Globalist's bezeichnen (vgl. Oliver Dziemba, Eike Wenzel Campus 2009)

<sup>8</sup> Sennett, R.: Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin. 2000, S. 25 ff.

### 3.1. Mobile Technologien

Haben die individualisierten elektronischen Vermarktungsmöglichkeiten die traditionellen Vertriebsstrukturen des Tourismus und speziell die der Hotellerie bereits wesentlich verändert, so bahnen sich durch die neuen Technologien neue Umbrüche an. Unter den Leitbegriffen globale Suche, globaler Vertrieb, globale Vernetzung und globale Verortung entwickeln sich neue Darstellungsmöglichkeiten von Destination, Angebot, Lage und Objekt ein breites Spektrum neuer Optionen. Zusätzlich entstehen durch die interaktiven Möglichkeiten des Web 2.0 für die Abnehmer wichtige Optionen zur Überprüfung der bisherigen Vertrauenseigenschaften der touristischen Produkte. Mögliche Unsicherheiten beim Kauf lassen sich so weitgehend reduzieren, denn Nutzer bewerten die Angebote zunehmend oder stehen für Informationen zur „digitalen“ Verfügung.

Auch wenn die Marktdurchdringung dieser technologischen Neuerungen noch lange nicht abgeschlossen ist, erlaubt die revolutionäre Innovation des mobilen Internets schon wieder neue Möglichkeiten. Schon die „alte“ Technologie ermöglichte Ort und Objekt auf völlig neue Weise zu präsentieren und mit interaktiven Inhalten zu verbinden. Das auf den jeweiligen Aufenthaltsort beziehbare mobile Internet erweitert die bisherigen Optionen nochmals, da sich bald alle Informationen mit dem jeweiligen persönlichen Standort verknüpfen las-

sen. Die wechselbezügliche Geodatierung von Information und Informationsbezieher lässt vollkommen neue Anwendungsgebiete entstehen in denen die Informationsvernetzung eines jeweiligen Standorts zum wichtigsten Attribut des Standorts wird. Einer der wichtigsten Begriffe ist hierbei „Augmented Reality“.

### 3.3 „Augmented Reality“

„Augmented Reality“ bezeichnet die visuelle Wahrnehmung unterstützende digitale Informationsprozesse und wurde als Konzept für die Militärtechnologie entwickelt. In der touristischen Verwendung nutzt „Augmented Reality“ mobile Kommunikationstechnik und deren technische Möglichkeiten in Bezug auf die Kombination von Bild, geografischer Standortidentifikation und Internetfähigkeit. Da inzwischen alle vorhandenen Funktionen des Internets über mobile Endgeräte anwendbar sind und sich diese gleichzeitig auf bestimmte räumliche Konstellationen beziehen lassen, ergeben sich für den Tourismus neue Möglichkeiten. Durch die Bezugnahmen auf den jeweiligen Standort lassen sich Informationen dem Standort eines Nutzers zuordnen. Die Daten des persönlichen Aufenthaltsraumes können so mit den Informationen aus dem Internet, mit dem Wissen um die Vorlieben des Nutzers, mit den Daten persönlicher Netzwerke und mit Verkaufsfunktionalitäten verknüpft werden.

### 3.4 Globale Anwendungen, regionale Räume

Obwohl das Internet die Grenzen der Verfügbarkeit von Information und bisherige Begrenzungen von Interaktionsmöglichkeiten aufgelöst hat und insofern jede Information und Interaktion in einen globalen Raum transfe-

riert, wird das globale Internet mit den geodatierten Anwendungsmöglichkeiten auch zu einem starken Instrument der Regionalisierung. Mehr denn je können mit dieser Technologie Informationen über Regionen, deren Wirt-

schaft, Geschichte, Unterhaltungsmöglichkeiten, zu touristischen Aktivitäten oder Interessensgruppen und auch einzelnen Personen mit dem Aufenthaltsort des Nutzers verknüpft werden. Da sich alle Informationsangebote auf den jeweils speziellen räumlichen Ort des Nachfragers und auf interaktive Netzwerke vor Ort beziehen lassen, ergeben sich im Umgang mit den Abnehmern eine Vielzahl neuer Chancen für die Anbieter. Diese werden auch Änderungen im Nachfragerverhalten und im Umgang mit den Informationsmedien nach sich ziehen.

So wird zum Beispiel der klassische Reiseführer sowohl bei der Information vor Antritt der Reise als auch als Präsenzinformativmedium am Reiseziel zunehmend weniger eine Rolle spielen<sup>9</sup>. Das Foto, das im gedruckten Reiseführer auf das „echte“ Besichtigungsziel eines originalen „Schauplatzes“ vorbereiteten sollte<sup>10</sup>, wird im interaktiven Informationsraum zu einem abstrakten Zeichen (Icon), der am jeweiligen Ort relevanten Information. Damit ermöglicht „Augmented Reality“ prinzipiell, dass sich der jeweilige geografische Ort vom Reisenden im Idealfall ohne jede Vorbereitung erschließen lässt und befördert damit die Spontaneität des Reisenden. Umfängliche, den Ortswechsel vorbereitende Planungen könnten damit in Zukunft entfallen und werden durch ein wesentlich spontaneres Informationsverhalten am Reiseziel ersetzt.

Die Reise und der vorbereitende Wissenserwerb bezüglich des Zielortes und seinen Angeboten werden entkoppelt, denn der Erwerb des zur Erschließung der Erlebnisdimensionen nötigen Wissens kann durch die Nutzung von internetfähigen Multifunktionsgeräten vor Ort stattfinden. Dieses geschieht außerdem

Obwohl das Internet die Grenzen der Verfügbarkeit von Information und bisherige Begrenzungen von Interaktionsmöglichkeiten aufgelöst hat, wird das globale Internet mit den geodatierten Anwendungsmöglichkeiten auch zu einem starken Instrument der Regionalisierung.

interaktiv und damit in einer Weise, die der gedruckte Reiseführer als statisches Medium nicht leisten kann. Die aktuelle Technik ermöglicht zudem den Kontakt des Abnehmers zu der virtuellen Nachbarschaft der touristischen Ziele und erschließt damit zusätzlich ein soziales Erlebnispotential vor Ort.

Im Tourismus wird sich der herkömmliche Kundenprozess<sup>11</sup>, der in Zusammenhang mit der Bedürfnisklärung bezüglich der Beschaffenheit und der Angebotsstruktur eines Reiseziels sowie den Nutzungsmöglichkeiten der Angebote vor Ort steht, ein weiteres Mal verändern müssen.

Die zur Bedürfnisklärung notwendige Vorbereitung (Recherche von Ort und Umfeld, der Reisemitteln, der Unterkunft und Anbieter)

---

<sup>9</sup> Einige Reiseführer haben deshalb eine Informationsstruktur neben den Printprodukten im Internet aufgebaut, so etwa Markopolo, oder Columbus.

<sup>10</sup> Der Philosoph Walter Benjamin sprach noch von der Aura des nicht durch Reproduzierbarkeit verfügbaren und damit authentischen Ortes.

<sup>11</sup> „Als Kundenprozess wird die Gesamtheit der Prozesse bezeichnet, die einem Kunden zugeordnet werden können. Dabei sind die Arbeitsabläufe, die der Kunde nicht sieht, von den Arbeitsabläufen zu unterscheiden, welche der Kunde als Arbeitsprozess des Anbieters wahrnimmt (Sichtbarkeitslinie).“ (Definition aus Wikipedia vom 27.01.2011)

<sup>12</sup> Die so genannten Flashpacker verhalten sich so: Sie pflegen einen dynamischen und durch die Nutzung der elektronischen Kommunikation weitgehend spontan und dynamisch gestaltbaren Reiseverlauf.

und die starre Konsequenz der einmal getroffenen Reiseentscheidung beginnt an Bedeutung<sup>12</sup> zu verlieren. Die Transparenz der örtlichen Angebotsstruktur verhindert Risiken und erlaubt die Erschließung des Zielgebiets auf eine völlig neue Weise. Damit erweitern sich die Handlungsspielräume erheblich: Fehlentscheidungen aufgrund falscher Einschätzungen können problemlos revidiert werden und bei spontanen Veränderungen der Bedürfnisse sind Alternativen sofort verfügbar. Die avantgardistischen Verhaltensweisen der Flashpacker werden insofern bald allgemeines Verhalten werden - mit Konsequenzen bezüglich des Buchungsverhaltenes. Wie sich jetzt schon zu beobachten lässt, nimmt die Spontaneität bei der Buchung zu.

Zusammenfassend kann die neue Form der touristischen Wertschöpfung als die Interaktionsqualität von Abnehmer und Anbieter und der Grad der Erschließung von Netzwerken vor Ort bezeichnet werden. Die Interaktion und deren Informationsqualität werden zum Garanten für die Spontaneität der touristischen Erlebnisdimension der Abnehmer und damit für deren optimalen Nutzen. Bei einer großen Interaktionsqualität können die Abnehmer ihre Bedürfnisse an einem spontan wählbaren Zielort umfänglich befriedigen. Damit reduziert sich ihre Unsicherheit. Der touristische Aufenthaltsort gewinnt zunehmend über die örtliche kommunikative Vernetzung an Bedeutung - und steht in damit in einer neuen Form von transparentem Wettbewerb zu anderen möglichen Zielen.

Im Tourismus wird sich der herkömmliche Kundenprozess, der in Zusammenhang mit der Bedürfnisklärung bezüglich der Beschaffenheit und der Angebotsstruktur eines Reiseziels sowie den Nutzungsmöglichkeiten der Angebote vor Ort steht, ein weiteres Mal verändern müssen.

---

<sup>13</sup> Vgl. C. Totz, 2005, S.74

<sup>14</sup> Dieser Sachverhalt findet in den Tourismuswissenschaft noch zu wenig Beachtung.

<sup>15</sup> Die Qualität der Interaktion bemisst sich an den bedarfsgerechten Informationen und den Vernetzungs- und Interaktionsgrad der ortsbezogenen Informationen.

### 3.5 Communities

Die Umsätze der internetgestützten Vermarktung gegenüber den klassischen GDS-Vermarktungskanälen<sup>16</sup> steigen. In den USA sind die Online-Buchungen seit 2007 zahlreicher als die Offline-Buchungen – in Europa steht dieser Wandel laut einer Studie der Tourist-Austria-International bevor.<sup>17</sup> Es handelt sich dabei um Veränderungsprozesse, die von den Vermarktungsmöglichkeiten des E-Commerce getragen werden. Dieser Veränderungsprozess betrifft die Struktur der Intermediäre des Tourismus. Diese sind Zielgebietsagenturen, Reiseveranstalter, GDS-Betreiber und Reisemittler; letztere kommen besonders in Bedrängnis. „Die Grenzen zwischen Reiseveranstalter, Marktplatzbetreibern wie den GDS- oder Reisemittlern lösen sich in elektronischen Märkten zunehmend auf. Reiseveranstalter und GDS-Betreiber übernehmen die Reisemittlung zunehmend selbst, während sich gleichzeitig einige Reisemittler zum Reiseveranstalter wandeln“.<sup>18, 19</sup> Die Intermediäre differenzieren sich entsprechend der Präferenzen von Anbieter und Nachfrager.

Dabei entstehen vermehrt Anbieter, die mit einer reduzierten Aufgabenpalette als elektronische Marktplätze funktionieren. Trotz der vielfältigen Differenzierungen bleiben als Minimum immer zwei Hauptfunktionen bestehen. Es handelt sich dabei um die Vorbereitung und um die Durchführung des Informationsaustauschs zwischen Anbieter und Abnehmer. Alle anderen Funktionen werden an den Anbieter delegiert oder vom Abnehmer übernommen. Diese funktionsreduzierten Intermediäre leben von der zunehmenden Bereitschaft der Abnehmer, Transaktionsinformationen einzugeben, Angebote bezüglich Preis, Leistung und Klassifikation zu vergleichen, zur Informa-

tionsabwicklung beizutragen und gewünschte Komponenten einer Reise selbst zusammenzufügen und damit auch alle Irrtumsrisiken selbst zu tragen. Gleichzeitig unterstützen sie durch die Bereitstellung von interaktiv nutzbaren Informations-, Bewertungs- und Empfehlungsfunktionen den Nutzer bei der Entscheidungsfindung.

Im Rahmen des Ausdifferenzierungsprozesses der elektronischen Intermediation werden zunehmend mehr Leistungen an den Abnehmer delegiert.<sup>20</sup> Zwar sind Abnehmer mittlerweile daran gewöhnt, beim Erwerb eines Produkts oder einer Leistung Teilleistungen selbst auszuführen, diese Leistungsübernahme steht jedoch meist in Zusammenhang mit einer Preisprämie oder einem sonstigen Nutzen. Diesbezüglich bieten Communities einen besonderen Vorteil, da durch die homogenen Strukturen der Community ein Mehrwert (Nutzen) allein schon über die Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft entsteht. Alle eingebrachten Leistungen unterliegen bei diesen Organisationsformen automatisch diesem Mehrwert.

Communities sind durch ihren aktiven Netzwerkcharakter innerhalb der für alle Mitglieder geltenden und von allen akzeptierten Bedeutungsrahmen eine idealen Struktur neuer und individualisierter Vermarktung, denn Communities erzeugen ihre Bindungen innerhalb einer Kombination aus Werte- und Wissenssystemen. Bei den Wissenssystemen handelt es sich um Wissenspools, die den Overflow der vom Einzelnen nicht mehr fassbaren Wissensbestände<sup>21</sup> durch den die Gemeinschaft konstituierenden Focus beschränken. Communities organisieren Gemeinschaften und entlasten

---

<sup>16</sup> Global Distribution System (GDS)

<sup>17</sup> Vgl. „Online überholt offline. Ab 09 mehr Umsatz im Internet als im Reisebüro“, in T.A.I. (Tourismuswirtschaft Austria & International) vom 15.02.2008.

<sup>18</sup> Tietz, Dirk. S. 187 ff. Der Einfluss des Internets auf Intermediäre des Tourismus. Wiesbaden, 2007

<sup>19</sup> Hierbei ist u.a. BGB § 651ff und europäisches Recht zu beachten

<sup>20</sup> Vgl. Voss, G. Günther: Der arbeitende Kunde, Frankfurt a.M. 2003.

<sup>21</sup> Vgl. G. Schulz 2005, S. 268 ff.



damit ihre Mitglieder im Rahmen eines gemeinsamen Wissensniveaus<sup>22</sup>, sie begrenzen die informationelle Kontingenz. In diesem Zusammenhang wächst die Bedeutung von Communities analog zu der Ausdehnung des verfügbaren Informationsvolumens, der Ausdehnung der Waren- und Markenwelten sowie der Dienstleistungsangebote.

Gegenüber den bisherigen Formen der Kommunikation zwischen zwei Partnern erlaubt

die neue Form der Interaktion durch ihre Transparenz gegenüber Dritten einen wesentlich höheren Grad an Vernetzung mit nahezu unbeschränkter Reichweite. Die mobilen Kommunikationslösungen ermöglichen es, ortsbezogene Interest- und Skillmatchingprozesse mit der touristischen Wertschöpfungskette zu verbinden und alle Informationsprozesse eng mit dem sozialem Raum vor Ort, dem touristischen Angebot und dem jeweiligen Erlebnisinteresse zu verzahnen.

### **Fazit**

*Die Informationsgesellschaft verändert die Strukturen des Tourismus und stößt über die Individualisierung webbasierter Strukturen weit reichende Veränderungsprozesse an. Mit der Vernetzung von Angebot, Transaktion, Ortsbezug und Suche haben sich Kombinationen von Kommunikation und Reise entwickelt, die in ihrer Kombination den spontanen Handlungsraum des reisenden Individuums ganz erheblich vergrößern.*

*Durch die Möglichkeit der Buchung vor Ort mit mobilen Technologien reduziert sich die Planungssicherheit für die Anbieter. Für Anbieter mit hohen Strukturkosten ist die Verringerung der Planungssicherheit ein zunehmender Risikofaktor.*

*Zudem entwickeln diese Kombinationen eine große Unabhängigkeit gegenüber den klassischen Strukturen der touristischen Wertschöpfung, da der Abbau von Informationsasymmetrien weiter voran schreitet und der Verbraucher je nach Aktivitätspotenzial nahezu alle Optionen selbst erschließen kann, die bisher an die Wertschöpfungskette des Tourismus gebunden waren.*

---

<sup>22</sup> Bei einer Buchsuche bei Amazon werden Bücher empfohlen, die andere Käufer ebenfalls gekauft haben. Damit wird Kontingenz reduziert: der Pool aller thematisch möglichen Bücher wird auf vier bis fünf Bücher reduziert und angeboten.

# 4. Der Hostelmarkt

## 4.1 Das Beherbergungsobjekt Hostel

Nur selten wird ein einzelner Beherbergungstyp der vielfältigen Betriebsstrukturen der Beherbergungswirtschaft nahezu vollständig über den Abnehmer definiert. Bei den Hostels handelt es sich um einen solchen. Hostels gelten als Unterbringungsform für Backpacker und für den Jugendtourismus. Beide Segmente definieren Betriebstyp und Struktur vorrangig – auch bzgl. Lage und Ausstattungsmerkmalen lassen sich Hostels von anderen Unterbringungsformen unterscheiden. Näher betrachtet, verfügen Hostels über einen hohen internen Differenzierungsgrad<sup>23</sup>, sodass mit einer reichhaltigen Angebotspalette auch auf sehr unterschiedliche Nutzerbedürfnisse eingegangen werden kann. Bezüglich ihrer Struktur lassen sich Hostels als auf Bettenzahl pro Zimmereinheit maximierte touristische Beherbergungsbetriebe der unteren Preisklasse<sup>24</sup> beschreiben. Ein wesentliches Unterscheidungskriterium zur Hotellerie ist die Unterteilung in Private Rooms und Dorms<sup>25</sup>. Die Individualität des eigenen Hotelzimmers wird im Dorm (Mehrbettzimmer) aufgehoben und ist nur auf das eigenen Bett und einen abschließbares Schrankfach bezogen. Ein weiteres Unterscheidungskriterium zu Budgethotels ist, dass die Hostels einen hohen Anteil an jugendlicher Gästeklientel haben und attraktive

Gemeinschaftsbereiche mit umfangreichen Informations- und Unterhaltungsangeboten zur Verfügung stellen (Gemeinschaftsspiele, Internet, Co-Working Places, „Coffice“, etc.). Wie im Kapitel 3.1.1. bei dem Phänomen der Flashpacker aufgezeigt, sind die Gäste mehrheitlich in Anspruch und Verhalten hybrid agierende Nutzer und häufig nur im Bereich der Jugendreise organisierten Strukturen zuzuordnen. Infolge der Spezialisierung der Hostels auf unterschiedliche Kundenanforderungen entstanden Beherbergungsstrukturen, die den Entwicklungen des Tourismus entgegen kommen.

Der Druck hin zu Veränderungen in der Beherbergungsindustrie entsteht über die Nachfrageseite. Sämtliche Beherbergungskonzepte werden von den entsprechenden gesellschaftlichen Bedürfnissen und Konsumwünschen bzw. den sich ändernden Erfordernissen geprägt. Weiterentwicklungen folgen den sich ändernden Bedürfnissen der Gesellschaft. So stellen Aspekte wie die Einkommensverteilung oder Arbeitslosigkeit makroökonomische Rahmenbedingungen dar, die gesellschaftliche Erfordernisse mit gestalten und zusätzlich zu den Veränderungsprozess der beruflichen, familiären und biografischen Strukturen

---

<sup>23</sup> Hostels, ein Wachstumssegment im Beherbergungsbereich (DICON, 2006).

<sup>24</sup> Verwendet man die Definition von Bieger, Laesser 2007 ist der Key- das kleinste individuelle Bereich der Struktur des Hostels das Bett: Diese steht dem Gast während seines Aufenthalts uneingeschränkt zur Verfügung.

<sup>25</sup> Dorms sind kollektiv genutzte Gruppenunterkünfte, deren Betten einzeln verkauft werden. Der Preis für einzelne Betten ist i.d.R. deutlich unter dem Bettenpreis eines Doppelzimmers.

und die Auflösung ehemals starrer Milieus zu verschiedenen phasenbezogenen Lebensstilen auf die Beherbergungskonzepte Einfluss nehmen. In Großstädten entstehen so zunehmend niedrigpreisige Angebote, die auf eine Einschränkung der persönlichen Privatsphäre setzen und dem Übernachtenden sozial geteilte Räume zur Verfügung stellen. Das enorme Wachstum des Segments Hostel zeigt das Potenzial dieses Marktes.

Die größten Margen werden von denjenigen Anbietern generiert, welche (neben den Standortkriterien und Raumkonzepten) den Gästen die besten Kommunikationsgrundlagen und -wege zur Verfügung gestellt haben<sup>26</sup>. Deren Angebote erfuhr unter anderem aufgrund besserer Finanzierungsfähigkeit die deutlichsten Anpassungen an die Marktverhältnisse. So entwickelte sich das Segment Hostel insbesondere in internationalen Reisedestinationen innerhalb weniger Jahre besonders schnell. Interessant ist hierbei, dass die Markterschließung nicht von den in sonstigen Hotelmärkten operierenden Konzernen vorangebracht wurde, sondern fast ausschließlich von Einzelunternehmern, die Veränderungen im Reisemarkt erkannt und die angemessenen Unternehmenskonzepte etabliert haben. Der hohe Flexibilitätsgrad der Einzelunternehmer und die Selbstverständlichkeit der Nutzung des gesamten Spektrums der elektronischen Medien haben sich bei der Neubesetzung dieses Marktsegments als die entscheidenden Wettbewerbsvorteile erwiesen.

## 4.2 Differenzierungstypen

Beherbergungsobjekte lassen sich über Klassifikationssysteme unterscheiden. Die DEHOGA führte 1996 ein auf Sterne beruhendes Klassifi-

Die Markterschließung wurde nicht von den in sonstigen Hotelmärkten operierenden Konzernen vorangebracht, sondern fast ausschließlich von Einzelunternehmern, die Veränderungen im Reisemarkt erkannt und die angemessenen Unternehmenskonzepte etabliert haben.

kationssystem ein. Unter Berücksichtigung von 280 Kriterien aus den Bereichen Gebäude und Raumangebot, Einrichtung und Ausstattung, Service, Freizeit und Angebotsgestaltung sowie dem Tagungsbereich werden damit Beherbergungsobjekte typisiert.

Die Klassifizierung wurde ab 2005 mit einem Klassifikationsschema für Gästehäuser, Gasthöfe und Pensionen ergänzt, da diese oftmals strukturell von der Hotellerie abweichen (fehlende Rezeption, sanitäre Einrichtungen etc.). Weitere Klassifizierungssysteme beziehen sich auf Ferienwohnungen und Ferienhäuser, Privatzimmer, Campingplätze und Marinas. Seit 2007 gibt es eine weitere segmentspezifische Klassifizierung für jugendtouristische Einrichtungen, die erstmals in Mecklenburg-Vorpommern eingeführt wurde. Das BundesForum Kinder- und Jugendreisen e.V. hat das QMJ Qualitätsmanagement Kinder- und Jugendreisen für Unterkünfte in ganz Deutschland etabliert. Dieses

---

<sup>26</sup> In Deutschland war die Stadt Berlin mit ihrem enormen Potential der Ausgangspunkt der Konzernbildung.

System erlaubt eine Zertifizierung und eine Sterneklassifizierung. Neben der Hardware fließen in die Bewertung - anders als bei anderen Klassifikationssystemen - die Softskills der Mitarbeiter in die Bewertung mit ein.

Ein Großteil der Systeme unterscheidet Objekte mittels einer einheitlichen Struktur von 1 bis 5 Sternen sowie halber Sterne als Zwischenschritte. Sie wurden an vorhandenen Objekttypen entwickelt, sind jedoch mittlerweile eigenständige Klassifikationen, die ihrerseits marktbildend werden<sup>27</sup>. Sie bilden den Markt hinsichtlich der Leistung der Objekte und damit indirekt den Preis als Funktion der Kosten ab. Die Klassifikationen ordnen die Vielfalt der angebotenen Leistungen in einen Rahmen, um gegenüber dem Verbraucher objektivierbare Vergleichsmöglichkeiten zu schaffen. Diese beziehen sich auf ein bereitgestelltes Bündel an Faktoren mit unterschiedlichen Gewichtungen.

Die nicht den Kettenstrukturen zugehörigen Hostels sind in vielen Fällen nicht kategorisiert. Ein Grund dafür ist, dass die Objekte des Hostelmarktes vom Phänotyp sehr unterschiedlich sind. Hostels sind zum einen in überwiegendermaßen Konversionsimmobilien und transportieren damit teilweise die funktionalen und ästhetischen Aspekte der vorhandenen Immobilien, zum anderen beeinflussen nur wenige standardisierende Prozesse<sup>28</sup> den Umgang mit Raum und Einrichtung. Zusätzlich sind vollkommen unterschiedliche Betreiberstrukturen und sehr unterschiedliche Be-

triebskonzepte vorzufinden; einige sind bezüglich ihrer Klientel stark selektiv ausgerichtet.

Klassifikationen der Differenzierungstypen über das Erscheinungsbild oder den Dienstleistungsprozess im Bereich der Hostels sind oftmals nicht erwünscht: Hostels haben sich aus den Beherbergungsformen eines alternativen Tourismus entwickelt. Sie bringen den Klassifikationen der Tourismuswirtschaft wenig Interesse entgegen, da sie den für diese Zielgruppen wichtigen alternativen Status durch Normierung auflösen würden<sup>29</sup>. Interne Klassifikationen entwickeln sich über Communities. Ausnahme sind die als hybrider Betriebstyp das gesamte Spektrum des Tourismusmarktes abdeckenden Ketten, die sich der Hotelklassifizierung unterwerfen, da sie sich neben dem Backpacker und Jugendtourismus auch im Hotelmarkt bewegen.

Tragfähige Unterscheidungskriterien der Hostels sind somit nur schwer aus Objekt und Ausstattung zu entwickeln und können deshalb derzeit<sup>30</sup> nur an den Marktsegmenten ausgerichtet werden. Bezüglich der Marktausrichtung können die Objekte in „All Segments Ho(s)tels“, in jugendtouristische Hostels und in Backpacker Hostels unterschieden werden.

Hostels sind i. d. R. auch Jugendherbergen - dieser Begriff war bis 2009 vom Deutschen Jugendherbergswerk geschützt. Seit 2009 wird der Begriff Jugendherberge auch von privatwirtschaftlichen Hostels offiziell für Werbezwecke genutzt.

### 4.3 Entwicklung des Hostelangebotes in Deutschlands Städten

Wie im vorangehenden Kapitel beschrieben, sind Zuordnungen über Klassifikationen nur begrenzt aussagefähig. Daher wurden nach-

folgend die Hostels neben den Zuordnungen zu Zielgruppen innerhalb der touristischen Hauptsegmente hinsichtlich ihrer strukturellen

<sup>27</sup> Die Klassifikation der Sternekategorien spielt bei der Einschätzung der Rentabilität bei Projektentwicklungen eine große Rolle.

<sup>28</sup> Es handelt sich im Wesentlichen um genehmigungsrechtliche Belange.

<sup>29</sup> Als alternatives Modell wurde in der Einflussphäre der Hostels die Kundenbewertung erfunden. Sie ermöglicht trotz maximaler Individualität der einzelnen Anbieter diese per Votum zu bewerten und dadurch Freiheiten bezüglich Konzeption, Ausstattung und Gestaltung bei einer gleichzeitig einschätzbaren Sicherheit für den Verbraucher zu generieren. Folgekonzepte waren z.B. Holidaycheck und Tripadvisor.

<sup>30</sup> Am Beispiel der Hostels zeigen sich die Eigenschaften der Klassifikationssysteme: Die Klassifikationen wurden zwar anhand der vorhandenen Objekte entwickelt, bilden aber die Bedürfnisse der Nachfrager nicht ausreichend ab. Insofern entstehen feine graduelle Zwischenstufen (+), um eine bessere Marktabdeckung zu erzielen.

Besonderheiten ausgewählt. Wesentliche Kriterien sind hierbei die interne Differenzierung der Zimmertypen (Single Bed, Double Bed, Dormitory mit verschiedenen Belegungsvarianten) sowie die Auffindbarkeit in den gängigen Vermarktungsportalen der Hostels<sup>31</sup>.

Das Angebot und die Qualität der Hostelangebote haben sich in Deutschland sehr dynamisch entwickelt. Von August 2006 bis Januar 2011 stieg das Angebot an Hostels in den deutschen Grosstädten um 175,4%. Wie die Tabelle veranschaulicht, ist nach wie vor die Hauptstadt Ber-

lin bezüglich des Hostelangebotes führend – mit 108 Hostels hat Berlin mehr als sechsmal so viele Objekte wie die zweitplatzierte Destination Hamburg mit 16 Hostels. Bei der Betrachtung der Zuwachsraten ist Berlin mit 145,5% jedoch fast das Schlusslicht und liegt nur knapp vor München mit 116,7%. Die höchste Steigerung weist Köln mit 400,0% auf, dicht gefolgt von Hamburg, wo die Steigerung 300,0%, real von 4 auf 16 Objekte, beträgt. In jeder der in Tabelle 1 aufgeführten Städte ist von August 2006 bis Februar 2011 eine deutliche Steigerung des Hostelangebotes festzustellen.

	Hostels			Steigerung		Hotels			Steigerung	
	Aug 06	Apr 09	Jan 11	real	in %	Aug 06	Jan 09	Jan 11*	real	in %
<b>Berlin</b>	44	84	108	64	145,5	582	656	759	177	30,4
<b>Hamburg</b>	4	13	16	12	300,0	291	294	318	27	9,3
<b>München</b>	6	11	13	7	116,7	358	374	392	34	9,5
<b>Dresden</b>	4	9	11	7	175,0	161	171	187	26	16,1
<b>Köln</b>	2	6	10	8	400,0	252	247	276	24	9,5
<b>Leipzig</b>	2	5	6	4	200,0	93	98	107	14	15,1
<b>Frankfurt</b>	1	4	5	4	400,0	200	224	248	48	24,0
<b>Stuttgart</b>	0	4	5	5	-	157	157	167	10	6,4
<b>Heidelberg</b>	1	3	3	2	200,0	70	81	78	8	11,4
<b>Düsseldorf</b>	1	1	2	1	100,0	209	218	218	9	4,3
<b>Gesamt</b>	65	140	179	114	175,4	2.373	2.520	2.750	377	15,9

**Tab. 1:** Hostel- und Beherbergungsangebote ausgewählter deutscher Städte in 2006, 2009 und 2011

**Quelle:** Statistische Landesämter; DICON 2006<sup>32</sup> und 2011

\* Die Anzahl der Hostels in den Städten wurde auf Grundlage der als Hostel identifizierten Betriebe in den Buchungsportalen *hostelbooker.de*, *hostels.com* und *gomio.com* ermittelt.

Der Anteil an Hostels am Beherbergungsmarkt ist wiederum in Berlin mit rund 14,3% am höchsten – gefolgt von Leipzig und Dresden mit jeweils rund 6,0%. Auch Hamburg mit 5,0% und Köln mit 3,6% haben einen nennenswerten Anteil Hostels am Beherbergungsmarkt.

Im Vergleich zu den Wachstumsraten des Hostelmarktes war die Entwicklung auf dem traditionellen Hotelmarkt deutlich weniger spektakulär. Das

größte Wachstum konnte Berlin mit einer Zunahme um 30,4%, das entspricht 177 Beherbergungsobjekten, verzeichnen. In dieser Größenordnung wuchsen auch die Beherbergungsmärkte in Frankfurt am Main und Dresden mit Raten von 24,0% resp. 16,1%. Alle anderen betrachteten Städte weisen deutlich geringere Zuwachsraten zwischen 4,3% und 15,1% auf. Im Zeitraum von 2006 bis 2011 stieg in allen aufgeführten Städten die Zahl der Beherbergungsbetriebe.

<sup>31</sup> Vgl. Kap. 3.1.1. Flashpacker.

<sup>32</sup> DICON 2006: Hostels – Chancen für Gründer.

Gegenüber den Wachstumstrends der Beherbergungsobjekte in den untersuchten deutschen Städten ist eine deutlich überproportionale Steigerung des Hostelangebotes festzustellen. Dieses erhebliche Wachstum wird sich nach Ansicht von DICON in den kommenden Jahren insbesondere in Berlin und Dresden deutlich verlangsamen. Sowohl aus immobilienwirtschaftlichen Gründen<sup>33</sup> als auch aus Nachfragersicht ist jedoch weiterhin von einem Wachstum dieses Segments auszugehen.

#### 4.4 Kettenbetreiber

Wie Abbildung 1 zeigt, sind A&O mit 18 Objekten und Meininger mit 11 deutschen Objekten die größten Kettenbetreiber des Hostelsegments in Deutschland. Beide Betreiber verfügen außerdem über Objekte im europäischen Ausland - A&O über einen Betrieb in Wien und ein weiteres Haus in Prag. Meininger ist im europäischen Markt außerhalb Deutschlands (Stand Februar 2010) mit einem Haus in Wien und einem weiteren Haus in London vertreten.

In 2011 werden außerhalb Deutschlands zwei weitere Häuser in Wien sowie ein Betrieb in Salzburg eröffnet.

Baxpax operiert mit mittlerweile drei Häusern ausschließlich am Berliner Markt, Wombat's hat 2008 neben der deutschen Destination München auch Berlin mit einem zentral im Scheunenviertel liegenden Haus besetzt. Zu den bestehenden vier Häusern in Wien, München und Berlin sind derzeit zwei Projekte in Wien und Budapest in Planung. Die Interpub-Gruppe mit ihren St. Christopher's Hostels betreibt ein Haus in Berlin, in anderen deutschen Städten ist sie nicht vertreten. Ihren Schwerpunkt hat die Gruppe in Großbritannien mit elf Häusern, im restlichen Europa verfügt sie über je ein Haus in Amsterdam, Brügge und Paris.

Als Neuzugang bei den Kettenhostels in Deutschland wurde das Plus Hostel in Berlin aufgenommen. Die italienische Betreibergruppe ist in Europa an sechs Standorten präsent - in Berlin eröffnete die Gruppe das erste Hostel 2010.

Entwicklung der Hostelketten in Deutschland (Anzahl der Objekte)

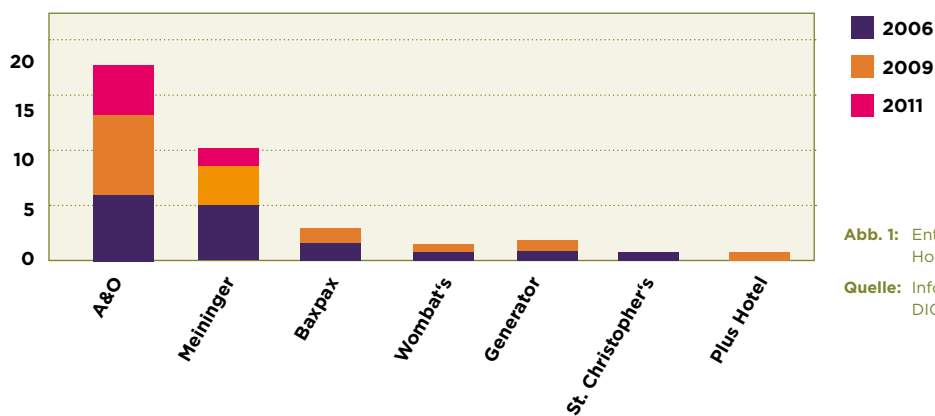


Abb. 1: Entwicklung der Bettenzahl der Hostelketten in Deutschland

Quelle: Informationen der Betreiber; DICON 2011

<sup>33</sup> Zum einen gewinnt das Segment der Hostels über die Kettenbetreiber an Aufmerksamkeit und wird finanzierbar, andererseits ist es eine Variante für Umnutzungen ausgewählter Immobilien.

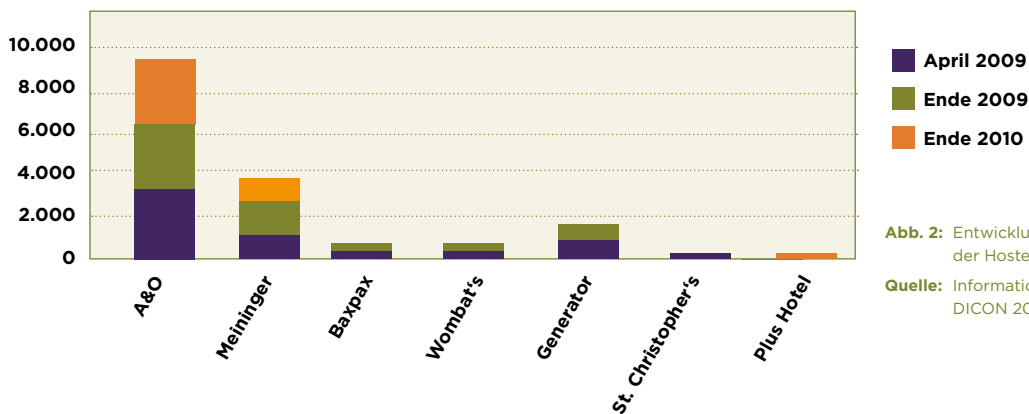
Da es sich bei den kettengeführten Hostels bezüglich der Bettenkapazität um vergleichsweise große Objekte handelt, werden nachfolgend die Unterschiede in der Bettenanzahl als eigene Grafik dargestellt.

Die Bettenanzahl bei A&O betrug 2006 noch knapp 3.300 und wird bis Ende 2011 auf rund 9.400 Betten steigen. Die Meininger-Gruppe vergrößert ihre Bettenkapazität von ca. 1.150 Betten in 2006 auf ca. 3.600 Betten Ende 2011. Es wird deutlich, dass der Vorsprung von A&O vor Meininger in der Anzahl der Betten deutlich größer heraus-

stellt ist, als gemessen an der Anzahl der Objekte.

Mit der für 2011 geplanten Neueröffnung des 700-Bettenhauses in Hamburg ist Generator ebenso auf Wachstumskurs – auch in Kopenhagen (660 Betten) und Dublin (520 Betten) sind weitere Eröffnungen vorgesehen, mit denen die Gruppe als Player in Europa expandiert. Baxpax vergrößerte seine Bettenkapazität von 2006 bis 2009 um 56,8% auf 690 Betten. Insgesamt betrug das Wachstum des Bettensegments der kettengeführten Hostellerie von 2009 bis 2011 in Deutschland 45,2%.

**Entwicklung der Hostelketten in Deutschland (Anzahl der Betten)**



**Abb. 2:** Entwicklung der Bettenzahl der Hostelketten in Deutschland  
**Quelle:** Informationen der Betreiber; DICON 2011

Hostels werden oftmals als Sonderfall der Beherbergungsindustrie angesehen, was nicht zutreffend ist. Sie stellen ein Segment mit hohem Wachstumspotential dar und sind eindeutig als Wettbewerber zur Hotellerie anzusehen. Wie Tabelle 2 zeigt sind über 39 Prozent der Gäste des größten Anbieters in diesem Segment zwischen 30 und 50 Jahren alt.

Alter	Prozent
0-12	0,93
13-18	0,62
19-21	6,48
22-25	17,4
26-30	18,26
31-35	13,02
36-40	9,34
41-50	16,92
51-60	9,98
61+	7,05

**Tab. 2:** Alterstruktur der Hostelgäste von A&O / FIT, ohne Gruppen  
**Quelle:** Statistik von A&O Hostels

## 4.5 Der elektronische Vertrieb

Aufgrund der hohen Internetaffinität der Zielgruppen von Hostels hat sich in den letzten fünf bis zehn Jahren für die Beherbergungsform ein breites Spektrum an Online-Vermarktungsportalen entwickelt. Tabelle 4 führt die wichtigsten dieser Hostelportale auf, deren Funktionen mit denen klassischer Hotelportale vergleichbar sind.

Die Vielfalt der Portale speziell für Backpacker wuchs schnell<sup>34</sup>. Viele Portale sind offen für alle in Tabelle 3 dargestellten Beherbergungssegmente. Während anfangs Hotels, Apartments etc. einfach mit den Hostels gemeinsam aufgelistet wurden, ist ein Großteil der Portalanbieter mittlerweile dazu übergegangen, eine Differenzierung der verschiedenen Beherbergungsformen vorzunehmen.

Wie der Tabelle zu entnehmen ist, unterscheidet beispielsweise der Marktführer ho-

stelworld.com zwischen den Formen Hostel, Hotel, Guesthouse, Apartment, Bed and Breakfast und Camping. Die Öffnung der Anbieter und die Strukturierung der Budget-Beherbergungsformen zeigen, dass sich der Budgetmarkt deutlich verändert hat. Die elektronischen Vermarktungsmöglichkeiten passen sich sukzessive an die Änderungen an und strukturieren den Markt.

Hostelportale grenzen sich von den auf Hotels spezialisierten Anbietern nicht mehr vorrangig durch den Inhalt ab, sondern vielmehr über eine Spezialisierung auf das Low-Market Segment. Sie bedienen nicht mehr nur den Backpacker und damit das Hostelsegment, sondern dienen als breit aufgestellte Buchungsplattformen für Übernachtungsleistungen mit der Spezialisierung auf Niedrigpreisanbieter.

	Hostel	Hotel	Guesthouse	Apartment	B&B	Camping	Self-Catering
backpackers.com	●	●	●	●			
ehostel.de	●	●	●	●	●	●	
hostels.com	●	●	●	●			
hostelbook.com	●	●	●	●	●		
hostelscentral.com	●	●	●	●	●		
hostelsclub.com	●	●	●	●	●	●	
hosteltraveler.com	●	●	●	●	●		●
hostelworld.com	●	●	●	●		●	
backpacker-network.de	Hostelkooperation						
eurotrip.com	keine Unterscheidungen						
famoushostels.com	Hostelselektion						
gomio.com	keine Unterscheidungen						
hihostels.com	nur Jugendherbergen						
hostelbookers.com	●	●	●	●		●	
hostelmania.com	keine Unterscheidungen						
hostels247.com	keine Unterscheidungen						
hostelseurope.com	keine Unterscheidungen						
hostelz.com	●	●	●	●		●	
vipbackpackers.com	keine Unterscheidungen						
worldbesthostels.com	keine Unterscheidungen						

Tab. 3: Beherbergungssegmente bei den Hostelportalen

Quelle: Websites der Anbieter; Recherche DICON 2011

<sup>34</sup> Im Vergleich zu 2009 sind allerdings zwei Backpackerportale aus dem Markt. Es handelt sich um backpackers.com sowie bookmyhostel.com. Backpackers.com soll ab 2011 wieder online sein.



Im Vergleich zu den gängigen Hotelbuchungsplattformen zeichnen sich Hostelportale bei der Entwicklung in den 80er und 90er Jahren besonders durch mediale Innovationen aus. Nachfolgend dargestellt sind die Web 2.0 Applikationen sowie die reich ausgestatteten In-

formationsfunktionen der Backpackerportale. Im Weiteren ist zu beobachten, dass auf vielen Portalen Links aufzufinden sind, die von der Seite wegführen. Diese belegen den Charakter vieler Websites als Plattform einer Informationsgemeinschaft (Community).

	Web 2.0-Applikationen										Informationen															
	Bewertungstool (Reviews)	Empfehlungen / Top-Ranking	Mitgliederbereich	Bonusprogramm	Forum	Facebook-Applikation	YouTube-Applikation	Flickr-Applikation	Twitter-Applikation	Smartphone Applikation	Bookmark/Send to a friend/RSS	Podcasts	Geografische Suchfunktion	Tourenplaner-Tool	Infos über Destinationen	Events in Destinationen	Infos über Objekte	Events in Objekten	Link zur Hostel-Homepage	Gruppenbuchung	Leistungsvermittlung über Links	sonstige Reiseinfos	Unterhaltung (News, Humor, ...)	Stadtführer zum Herunterladen	Newsletter	
backpacker-network.de	●	●			●	●				●		●		●	●	●	●	●	●	●		●				
backpackers.com																										
bookmyhostel.com																										
ehotel.de	●									●					●		●				●	●	●	●	●	●
eurotrip.com	●	●	●		●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			●	●	●	●	●	●
famoushostels.com	●	●				●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●
gomio.com	●	●	●							●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●	●
hihostels.com	●	●	●	●		●	●		●	●	●	●	●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostelbook.com	●					●										●	●	●	●	●	●		●	●	●	●
hostelbookers.com	●	●				●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostelmania.com	●	●	●			●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostels.com	●	●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostels247.com	●	●	●			●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostelscentral.com	●		●									●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostelsclub.com	●	●	●			●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostelseurope.com	●											●		●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hosteltraveler.com	●		●						●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostelworld.com	●	●	●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
hostelz.com	●	●				●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
vipbackpackers.com		●	●	●		●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
worldbesthostels.com												●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Tabelle 4: Web 2.0 Applikationen und Informationsfunktionen bei den Hostelportalen

Quelle: Websites der Anbieter; Recherche DICON 2011

### **3.2.8. Fazit**

*Hostels haben sich zu einem ernst zu nehmenden Marktsegment in städtischen Destinationen entwickelt. Sie bedienen einen Markt hybrider Nachfrage, auf den sie sich durch ihre Differenzierung innerhalb der Zimmertypen bestens eingestellt haben. Diese Nachfrage reicht von jugendtouristischen Märkten und deren Unterbringungsspezifika bis hin zum Business-Segment und dem klassischen Hotelgast. Bei den als Ketten organisierten Hostelmarken sind beachtlich hohe Wachstumsraten der Bettenkapazitäten zu beobachten. Diese betragen für den Zeitraum von zwei Jahren teilweise deutlich über 100,0%. In Berlin, der Hostelmetropole Deutschlands, beträgt der Anteil der Hostelbetten an der Gesamtbettenanzahl mittlerweile 13,1%.*

*Auf die Onlinevermarktung bezogen lässt sich ebenfalls feststellen, dass Hostels als das Segment eines speziellen Jugendtourismus weitgehend ausgedient haben. Nahezu alle Plattformen listen sämtliche Übernachtungsmöglichkeiten im Low-Market Segment auf und formieren sich als Low-Market Spezialisten.*

*Der Hostelmarkt und der Budgetmarkt entwickeln sich sehr dynamisch bzgl. der Spezialisierungen und deren Vermarktungsmöglichkeiten. Hostelportale haben Einfluss auf mediale Innovationen im Beherbergungsbereich. Von 2006 bis 2011 wuchs der Hostelmarkt in deutschen Großstädten um über 175 %.*

# 5. Budgethotellerie

## 5.1 Entwicklung der Budgethotellerie

Der Budgetmarkt stellt spätestens seit Gründung der ersten Kettenhotels eine Spezialisierung des Hotelmarktes dar – allerdings wurden erste Konzepte von Einzelbetreibern etabliert. Übernachtungsleistungen werden zu günstigen Preisen angeboten. Die angebotenen Leistungen der Budgethotellerie sind in ihrem Umfang an die Preise angepasst. Die große Nachfrage nach besonders günstigen Hotelzimmern zog eine deutliche Zunahme an Budgethotelkonzepten nach sich – als erster Großanbieter legte Accor mit der Marke IBIS im Jahr 1982 den Grundstein für dieses Segment. Die Entwicklung des Budgetmarktes wurde im Weiteren durch den Trend zu Kurz- und Städtereisen<sup>35</sup> vorangetrieben. Dabei haben sich einige überregional agierende Hotelketten entwickelt, die vorrangig in der Stadthotellerie ein hoch standardisiertes Angebot zu niedrigen Preisen anbieten.

Gegenüber den bisher in Niedrigpreissegmenten etablierten Pensionen nutzte die organisierte Budgethotellerie die Vorteile der „economies of scale“ (Größenvorteile), z.B. bei den Investitionsaufwendungen, dem Einkauf, dem Management oder der Vermarktung. Für die schnelle Verbreitung dieses Hoteltyps und die

erfolgreiche Marktpositionierung zahlreicher Budgethotelketten war die ausschließliche Ausrichtung auf die Kunden und ihre Kernbedürfnisse von maßgeblicher Bedeutung. Deren Verlangen nach einfach konzipierten Produkten sowie der Wunsch, vor der Inanspruchnahme der Leistung die Qualität zu kennen, spielten dabei eine große Rolle.

Vor wenigen Jahren wurden Budgethotels noch als „standardisierte und konventionell eingerichtete Zimmer in architektonisch einfachen Hotels, die in der Nähe von Autobahnen oder Bundesstraßen, in jedem Fall abseits der Zentren lagen“<sup>36</sup> begriffen. Heute ist das Segment eher als „No-frills-Hotel“<sup>37</sup> mit reduzierten Serviceleistungen anzusehen. Die Beratungsgesellschaft Deloitte & Touche definiert die Hotelsegmente Low-, Mid- und High-Market auf Basis der Nettoraten. Der Low-Market zeichnet sich durch Netto-Verkaufspreise<sup>38</sup> unter € 50,00 aus; zwischen Nettoverkaufspreisen von € 50,00 und € 100,00 ist innerhalb dieses Konzepts der Mid-Market, darüber der High-Market angesiedelt.

Eine allgemein anerkannte Definition der Budgethotels gibt es bisher nicht, zumal auch ein

---

<sup>35</sup> Vgl. hierzu Deloitte & Touche: Hin und Weg. Erfolgreiche Profilierung deutscher Städtedestinationen, 04/2009, S. 8 und 10.

<sup>36</sup> Top Hotels, Ausgabe September 2007.

<sup>37</sup> Der Begriff „No-frills-Hotel“ („ohne Schnickschnack“) steht nicht nur für eine reduzierte Ausstattung, sondern für eine insgesamt reduzierte Dienstleistung, bei der die Ausstattung einen Faktor im Faktorenmix darstellt.

<sup>38</sup> Nettorate bedeutet in diesem Kontext eine „Netnet-Rate“ ohne Mehrwertsteuer und ohne Frühstück.

ausschließlicher Rückgriff auf einen Schwellenpreis - wie die hier genannten € 50,00 - als nicht zielführend eingestuft wird.<sup>39</sup> So beinhaltet eine Definition des Hotelsegments allein über den Verkaufspreis unter anderem die Problematik, dass auch alle anderen Beherbergungssegmente Angebote, die mit den entsprechend definierten Preiskategorien übereinstimmen, vermarkten könnten.

Die Frage nach einem einheitlichen Definitionsansatz bezüglich der Budgethotels wird mithin nicht beantwortet. Vielmehr führen die unterschiedlichen Herangehensweisen zu jeweils unterschiedlichen Ergebnissen. Eine Definition über die erzielte Average Room Rate (z.B. unter € 50,00) könnte helfen. Allerdings ergäbe sich bei dieser Herangehensweise auch die Notwendigkeit der Differenzierung zwischen Primary, Secondary und Tertiary Cities.

Die Vielzahl an entstandenen Konzepten erschwert somit klare Grenzziehungen. Der Begriff Low-Market wird überwiegend durch den Preis als relevantes Merkmal definiert, während der Begriff Budgetmarkt durch die Kombination der Merkmale Preis, Service und Lage bestimmt wird. Eine weitere häufig verwendete Kategorie ist das Segment des Design-Budgethotels. Diese Begrifflichkeit bezieht sich auf die Kombination der Merkmale Preis, Service, Ausstattung und Lage.<sup>40</sup>

In der im März 2009 erschienenen Studie von PKF wird die Definitionsproblematik gänzlich einer von den Budgetmarken selbst vorgenommenen Einordnung in ein Kategoriengerüst überlassen.<sup>41</sup> Die Zuordnung zu den Kategorien, die sich nach Low Budget, Budget, Economy und Mid-Class gliedern, folgt damit auch nicht mehr der durch die Sternekathe-

Mit dem zunehmenden Emotionalisierungsbedarf der Hotelmarken verändern sich zwangsläufig die Vorstellungen bezüglich der CI, auch diese muss emotionalisierend wirken. Damit einhergehend, erweitert sich das Konzept der Dienstleistung. Der Begriff Dienstleistungsqualität umfasst zunehmend auch die Qualität der emotionalen Attraktivität und betrifft damit auch die Ausstattung,

rien vorgegeben Differenzierung. Dieses Vorgehen zeigt ausschließlich die subjektive Sicht der Anbieter der jeweiligen Märkte und erhebt diese zum Einteilungskriterium. Zudem knüpfen die definitorischen Ansätze der Marktteilnehmer an unterschiedlichen Kriterien an und machen damit den mit ihnen intendierten Vergleich nahezu unmöglich.

In der vorliegenden Studie wird der Begriff Budgetmarkt trotz der angesprochenen Definitionsproblematik als Synonym von Low-Market verwendet. Unterteilt wird er in die Hauptkategorien Budgethotellerie, Hostels

<sup>39</sup> Vgl. hierzu IHA: Hotelmarkt Deutschland 2009, S. 70.

<sup>40</sup> Das methodische Problem liegt darin, dass nicht durch Varianten innerhalb eines feststehenden Kategoriensystems die jeweilige Zuordnung entsteht, sondern eine Liste von einzelnen Phänomenen beschrieben wird.

<sup>41</sup> Vgl. hierzu Bericht von hospitalityinside.com vom 27.03.2009 über den Report „Budget-Hotels in Deutschland“, März 2009.

und Jugendherbergen. Dabei sind mit Letzteren sowohl gemeinnützige Anbieter als auch gewerbliche Anbieter des Jugendreisemarktes und das Deutsche Jugendherbergswerk gemeint. Weitere Kategorien im Low Market sind Hotel Garnis, Pensionen und Ferienwohnungen. Als weiteres Segment der Bettenanbieter im Low Market etablieren sich private Wohnungsbesitzer – die Entwicklung dieser

Kapazitäten durch Anbieter wie couchsurfer.org oder hospitalityclub.org ist derzeit allerdings noch nicht in einem Stadium, dass die Plattformen als direkter Mitbewerber der bewährten Angebotsstrukturen gezählt werden könnte.<sup>42</sup> Konzeptuelle und technische Weiterentwicklungen werden allerdings auch diesen Bereich im Low Market salonfähig machen.

## 5.2 Entwicklung des Budgethotelangebotes in Deutschlands Städten

Im Folgenden wird die Entwicklung des Budgethotelmarktes bezüglich der in Deutschland relevanten Markenanbieter dargestellt.<sup>43</sup> Seit Jahren steigt in diesem Bereich sowohl die Nachfrage, als auch das Angebot deutlich.<sup>44</sup> Eine besonders expansive Entwicklung ist bei den Hotelmarken Motel One und B&B Hotels zu verzeichnen. Motel One steigerte das Hotelangebot auf dem deutschen Markt von 13 Häusern in 2006 auf 39 Häuser in 2011, davon sind in 2011 acht Neueröffnungen geplant. Motel One sieht sich als Design-Marke und setzt laut Internetauftritt darauf, sich als Marktführer hinsichtlich der Qualität von seinen Mitbewerbern abzuheben. Die Motel One Gruppe hat auch Ambitionen einer internationalen Entwicklung.

Besonders stark auf Expansionskurs in Deutschland befindet sich die Budgethotelmarke B&B. Seit 2006 erweitert B&B das deutsche Budgethotelangebot in großem Stil. So stieg das Angebot der Budgetkette von 10 Betrieben 2006 auf 34 Betriebe 2011. Allein 2009 eröffneten neun Betriebe. Zudem sind bis 2012 acht weitere Neueröffnungen in Deutschland geplant.

Ein weiteres innovatives Budgethotelkonzept ist das der internationalen Marke easyHotel, das bisher insbesondere in England vertreten ist, aber auch schon Standorte in Ungarn, Bulgarien, Zypern, Schweiz, VAE, und Deutschland besetzt hat. Mit mehreren Projektvorhaben in Deutschland ist eine Expansion seitens der Geschäftsführung vorgesehen, weswegen die Kette trotz einer derzeitigen geringen Präsenz in Deutschland mit einem Betrieb in Berlin bereits als bedeutender Player mit aufgenommen wurde. Ein schnelles Wachstum der Gruppe in Deutschland ist schon bis Ende 2012 zu erwarten – nach Stand Februar 2011 sollen vier weitere Betriebe bis dahin eröffnet werden.

IBIS ist mit 87<sup>45</sup> registrierten Häusern in Deutschland weiterhin der größte Anbieter – für 2011 sind keine weiteren Eröffnungen geplant. Die Marke ETAP verfügt im Dezember 2010 über 69 Häuser – 3 Eröffnungen sind in 2011 vorgesehen. all seasons hat hoch gesteckte Ziele: Über 20 Häuser sollten bis 2010 in Deutschland eröffnet werden. Bisher wurden 8 Häuser realisiert, zwei weitere Betriebe (Weimar und Arnberg) werden in 2011 eröffnet. Mit seiner All-Inclusive-Marke will Accor das 2-Sterne Segment abdecken.

<sup>42</sup>S. hierzu die Ausführungen im Kapitel 8 „C 2 C Tourismus, der Kunde wird selbständig“.

<sup>43</sup>Als Markenanbieter werden gemäß der Definition der IHA „Hotelmarkt Deutschland 2009“ diejenigen Hotelgesellschaften und Hotelgruppen bezeichnet, die über folgende Eigenschaften verfügen: „1) Sie verfügen über mindestens vier Hotels, 2) davon befindet sich zumindest eines in Deutschland, 3) die Hotelgesellschaften und Hotelgruppen operieren mit einer eigenen Dachmarkenstrategie am deutschen Hotelmarkt, die sich u.a. im Hotelnamen dokumentiert.“

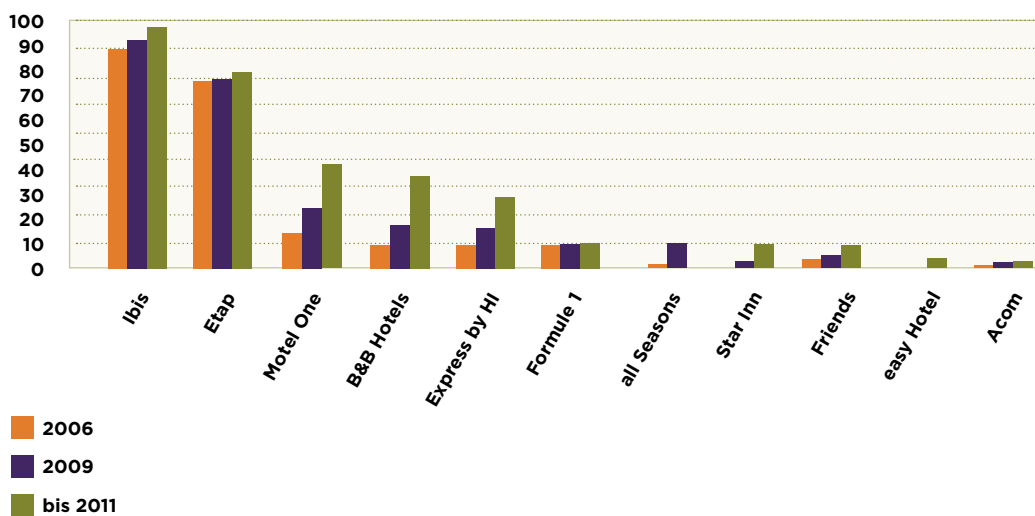
<sup>44</sup>Dazu siehe Abbildung 3, die die Entwicklung des Angebotes an Budget-Markenhôtels in Deutschland zeigt.

<sup>45</sup>Stand Dezember 2010.

Formule 1 ist eine der wenigen Budgetmarken, die keine weiteren Expansionen anstrebt, sondern vielmehr innerhalb der nächsten Jahre alle Häuser grundlegend renovieren möchte. Die Gruppe will ihre Häuser wieder zeitgemäß machen um bei der Aufrüstung der anderen Marken mithalten zu können. Bis Anfang 2011 wurde ein Betrieb der ursprünglich neun Häuser in Deutschland geschlossen.

Express by Holiday Inn hat sich im Zeitraum von 2006 bis 2011 expansiv entwickelt – so stieg die Zahl der Betriebe der Franchisemarke von 9 in 2006 auf 25 in 2011. Derzeit sind zwei Häuser in Berlin und ein Haus in Frankfurt am Main mit insgesamt 506 Zimmern<sup>46</sup> im Bau. Zahlreiche weitere Häuser sind für Deutschland geplant. Modernität und Service sind die Aufsteller dieser Marke.

**Anzahl der Betriebe - Budgethotelketten in Deutschland**



**Abb. 3:** Anzahl der Betriebe – Budgethotelketten in Deutschland von 2006 bis 2011

**Quelle:** Auskünfte der Anbieter 2011; Internetrecherche DICON

Wie die Abbildung 3 zeigt wurden von einigen Budgethotelketten bis 2011 viele neue Häuser etabliert – Star Inn verfügt 2011 über sechs geöffnete Betriebe in Deutschland. Bis 2013 ist die Eröffnung eines wei-

teren Betriebes in Berlin am Lützowplatz geplant. Auch die Marke Friends Hotels hat sich bis 2011 gut entwickelt – derzeit verfügt die Franchise-Kette über neun Betriebe in Deutschland.

<sup>46</sup>Auskunft von Herrn Martin Bowen, Ansprechpartner Development.

### 5.3 Differenzierungen innerhalb der Budgethotellerie

Sowohl die Hardware als auch die Software der touristischen Immobilien sind marktbedingt kontinuierlichen Änderungen unterworfen. Beide Bereiche sind wechselseitig für den Erfolg bedeutsam und von einem Bündel äußerer Einflüsse abhängig<sup>47</sup>, von denen die Nachfrage als vorrangig wahrnehmbarer bzw. messbarer Faktor fraglos der wichtigste ist. Aus der Perspektive der Nachfrager ist die Unterscheidung klassischer Sternebereiche in den unteren Preissegmenten nicht mehr ausreichend. Mehrere Entwicklungen haben den Rückgriff auf die Sterne als alleinige Bewertungsgrundlage entbehrlich gemacht. An ihre Stelle treten zahlreiche andere Informationsmöglichkeiten wie die ausführlichen Produktvorstellungen via Internet in Schrift und Bild, die öffentlichen Bewertungen durch kritische Kundenstimmen in Bewertungsportalen oder die Communities. Diese neuen Informationsoptionen heben Informationsasymmetrien von Anbietern und Nachfragern teilweise auf.

Infolge dieser Entwicklung sind die Kategoriebezeichnungen nicht immer griffig, und die Unterscheidungskriterien zwischen den Segmenten im Niedrigpreisbereich weichen auf. Die entstehenden Ordnungsstrukturen<sup>48</sup>, die Abgrenzungen ermöglichen, ebnen die unterschiedlichen Perspektiven von Anbieter und Nachfrager ein. Diese Einteilungen beinhalten Differenzierungen über Preisversprechen, Servicevarianten oder ästhetische Aspekte und Kombinationen von den genannten Differenzierungen. Bei der Betonung der ästhetischen Aspekte liegt ein Zusatznutzen in dem begrifflichen Brückenschlag zwischen Mass-Market (Preis-Kosten-Strategie) und Individualität, der

sich in Möblierung und Ausgestaltung äußert. Diese gebärdet sich nicht „klassisch“, sondern „zeitgemäß“, trägt damit als Produktdesign aktuellen Trends Rechnung und soll den Lifestyle des Designhotels erschwinglich machen. Das Design-Budgethotel lebt demzufolge davon, dass es sich von dem üblichen Hoteldesign im Budgetbereich abhebt und damit auch im Budgetmarkt den Distinktionsbedürfnissen der Abnehmergruppen Rechnung trägt. Dies zeigt, dass sich der Distinktionsbedarf auch in der Hotellerie heute sehr differenziert befriedigen lässt. Diesbezüglich reagiert die Hotelwelt auf eine allgemeine Entwicklung: Die eigentliche Differenzierung der Produkte der „mass – markets“ entstehen inzwischen bei der Gestaltung der Oberfläche, dem Etikett<sup>49</sup> oder der Verpackung. Diese hauchdünne Oberfläche verlässt den Raum der Funktionalität und der Prozesslogik der Herstellung und positioniert das weitgehend ähnlich standardisierte Produkt für einen jeweils anderen Lifestyle.

„No Frills“, das Konzept der Budgethotellerie, das die Angebotswelt auf die funktionale Bedarfsdeckung von Schlafen, Hygiene und Frühstück reduziert, wird aufgebrochen. Funktionalität und die gleichzeitige Differenzierung der „Oberflächen“ dieser Hotels überführen die funktionale Ausrichtung in den Lifestyle des „Budget Design Hotels“. Auch hier überzieht eine Art Etikett die drei genannten Funktionen der Bedarfsdeckung. Motel One, Meininger und die Superbude sowie kleinere Hostelketten wie Baxpax in Berlin sind Beispiele. Sie sind über ihr Oberflächendesign lifestylefähig geworden und ermöglichen damit am unteren Ende der Komfort- und Preis-

---

<sup>47</sup> Trends wie Verkürzung der Aufenthaltsdauer, wirtschaftliche Rahmenbedingungen (u.a. Konjunktur, Zins, Preisniveau), gesetzliche Rahmenbedingungen (u.a. Steuern, Vertrags- und Urheberrecht), Internet, Veränderungen des Geschmacks etc.

<sup>48</sup> Hier lässt sich die begriffliche Herkunft bezüglich des Abnehmerbedarfs oder des Differenzierungsbedarfs innerhalb der Unternehmen nicht immer genau feststellen.

<sup>49</sup> Ein gutes Beispiel bietet der Großversand Otto bei dem auch manufactum zu Hause ist, bei einem einfachen Produkt das über einen Spezialversender angeboten wird. Während bei „Manufactum“ eine Produktwelt der individuellen Kleinserienfertigung zu finden ist, die auf modische Attitüden vollständig verzichtet, herrscht bei „Magazin“ das „Nerddesign“ vor, auch wenn der Anspruch an Form und Qualität gut zu vergleichen ist. Die eine Ware gönnen sich ältere wertkonservative Gutverdiener, die andere zeitgemäße Informationseilten, die die Pizza Phase des Start Up's hinter sich gelassen haben.

skala auch Distinktionsgewinne, unter anderem auch aus der Souveränität des eigenen Verhaltens gegenüber üblichen Rollenmodellen. Diese Haltung wird durch das Design als Brückenfunktion unterstützt.

Insofern bezieht sich der Begriff „Design“ der Budget Hotellerie<sup>50</sup> im Gegensatz zu Design-Hotels der gehobenen Hotellerie mit einem umfassenden, auch das Gebäude berührenden Designanspruch, in erster Linie auf die zeitgemäße Gestaltung von Oberflächen eines hoch standardisierten Gebäude- und Ausstattungskonzepts. Dieses Konzept lässt insbesondere auch im Bereich „Operations“ ebenso hoch standardisierte Prozesse mit stark reduzierten Dienstleistungen zu. Da-

durch gelingt es, trotz großer Standardisierung jeweils als emotionalisiertes Produkt und emotionalisierte Marke gegenüber dem Abnehmer aufzutreten. Mit diesem zunehmenden Emotionalisierungsbedarf von Produkt und Marke erweitert sich auch das Konzept der Dienstleistung. Der Begriff Dienstleistungsqualität integriert neben dem faktischen Leistungsprozess zunehmend auch die Qualität der emotionalen Attraktivität von Marke und Produkt. Dieser Prozess wird mittelfristig den gesamten Budgetmarkt betreffen und ist ebenfalls im Bereich der Hostels (etwa am Beispiel Meininger) zu beobachten. Zudem beginnt auch die elektronische Kommunikation als Gestaltungsmittel in diesen Prozessen zentral zu werden.

### **Fazit**

*Durch die Zunahme an Hotelkonzepten in unteren Preisklassen, die durch Begriffe wie Low-Market oder Budgetmarkt kategorisiert werden, hat sich ein vielfältiges Angebotsspektrum entwickelt. Für die Begrifflichkeiten Low-Budget-, Design-Budget- oder Economy-Hotels bestehen keine allgemein anerkannten Definitionen. Abgesehen von den Hotels entwickelt sich kein Hotelsegment so rasch, wie das Angebot an Budgethotels.*

*Bei der Entwicklung des Budgethotelangebotes in Deutschland ist die stärkste Aktivität bzgl. des Bettenangebotes bei Motel One, B&B Hotels und Express by Holiday Inn zu verzeichnen, deren Angebot deutlich gestiegen ist und noch weiter ausgebaut werden soll. Im Vergleich zu den Hostels stellt sich die Budgethotellerie bzgl. der Vermarktung an „soften Inhalten“ als weniger innovativ dar.*

*Besondere Beachtung verdient die Emotionalisierung der Marken und der Dienstleistungen in der Hotellerie. Die Qualität der emotionalen Attraktivität der mit der Dienstleistung verbundenen Faktoren wird sich zukünftig als wesentliches Kriterium für die Marktfähigkeit von Budgethotels erweisen.*

---

<sup>50</sup>Die Gestaltung der Designhotels erzeugt zwangsweise aufwendigere Service und Reinigungsprozesse, die sich in der Kostenstruktur niederschlagen.



# 6. Gemeinnützige Anbieter

Bei über 350.000 Betten<sup>51</sup> liegt die Gesamtkapazität aller gemeinnützigen Anbieter von Übernachtungsleistungen in Deutschland. Bei einer aus betriebswirtschaftlichen Gründen angesetzten Minimalgröße von 50 Betten pro Betrieb sind es, ohne die Betten des Deutschen Jugendherbergswerkes mitzuzählen (rund 76.000 Betten), immerhin noch ca. 194.000 Betten<sup>52</sup>. Ein beachtliches Volumen, das in den Segmenten Jugendtourismus, Familientourismus und Tagungstourismus aufteilbar ist.

Insbesondere konfessionelle Träger und Wohlfahrtseinrichtungen dominieren hier den Markt. Zwei Bereiche, die hinsichtlich ihres hohen Anteils an direkter und indirekter Steuerfinanzierung bei sich verknappenden Mitteln zu mehr wirtschaftlichen Denken gezwungen sein werden. Dieses Denken wird sich neben der Verbesserung wesentlicher Prozesse und Kostenstrukturen auch in Versuchen der Verbreiterung der ökonomischen Basis durch die Erschließung neuer Märkte äußern. Aufgrund des sich verändernden Kundenverhaltens ergeben sich diesbezüglich gute Möglichkeiten: Im Rahmen des zunehmenden hybriden Konsumverhaltens orientieren sich viele Anbieter an den gewerblichen touristischen Märkten.

Die Erfolge der Deutschen Jugendherbergen bezüglich der Erschließung des Familiensegments sprechen eindeutig dafür. Aufgrund des Kundenverhaltens, der entstandenen Markttransparenz sowie der positiven Resonanz einer expliziten Werteorientierung bestehen gute Möglichkeiten, Kunden aus gängigen Bereichen des Tourismus verstärkt anzuziehen. Dies war der Grund, die Kapazitäten dieses Angebotstyps in der Studie als eigenständiges Segment aufzunehmen.

Der gemeinnützige jugendtouristische Berberbergungsbereich in Deutschland verfügt ohne Berücksichtigung des DJH und ohne die Kapazitäten der gewerblichen Betriebe in seiner Gesamtheit über eine Kapazität von rund 194.000 Betten in 1.633 Betrieben mit mehr als 50 Betten. Differenziert man anhand dreier marktrelevanter Spezialisierungen zwischen den Segmenten Jugend, Familie und Tagung, so sind ca. 77,0% aller Betriebe dem Jugendbereich zuordenbar, 7,2% aller Betriebe dem Familienbereich und 15,3% der Betriebe entfallen auf den Tagungsbereich.

Der geringe Anteil der familientouristischen Betten ist allerdings nur begrenzt aussage-

---

<sup>51</sup> Rita K. Gleu, Jens-D. Kosmale, 2009

<sup>52</sup> DICON 2009; „Kommen Jetzt die „Guten“?: Zählung auf Basis der Angaben der Anbieter auf den Homepages in 2009

kräftig, da fast alle Jugendobjekte aufgrund von Mehrbettzimmern auch für Familien geeignet sind und diese im Rahmen ihrer Ziel-

gruppenausrichtung auch beherbergen. 7,2% der Betriebe mit über 15.000 Betten haben sich in erster Linie auf Familien spezialisiert.

	Objekte	Anteil in %	Betten	Anteil in %	Ø Bettenanzahl
Jugend	1.265	77,5	148.114	76,2	117
Familie	118	7,2	15.786	8,1	134
Tagung	250	15,3	30.399	15,6	122
Gesamt	1.633	100,0	194.299	100,0	124

**Tabelle 5:** Objekte und Betten aller untersuchten gemeinnützigen Betriebe, DICON 2009

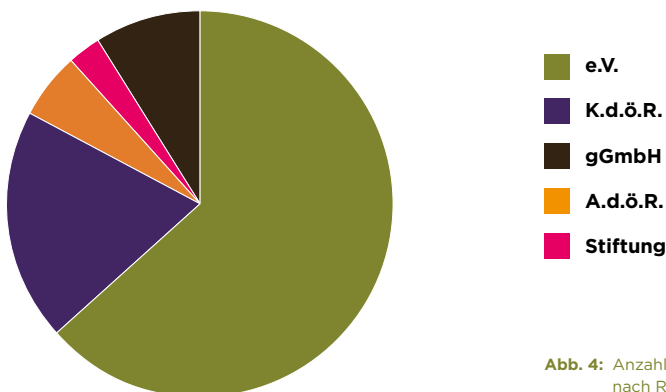
Aufgrund der Bettenanzahl ergibt sich, dass die durchschnittliche Größe der Betriebe in den jeweiligen Segmenten variiert: Die Spezialisten im Bereich Familienbeherbergung verfügen über eine Durchschnittsgröße von rund 130 Betten je Betrieb, die Betriebe der jugendorientierten Beherbergung und die Tagungshäuser weisen mit rund 120 Betten je Betrieb tendenziell kleinere Betriebsgrößen auf.

Naturgemäß unterscheiden sich die Rechtsformen der gemeinnützigen Betriebe von denen

gewerblicher Betreiber. Insgesamt lassen sich die Betriebe fünf Rechtsformen zuordnen:

- dem eingetragene Verein bzw. Verband (e.V.),
- der gemeinnützigen Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH),
- der Anstalt des öffentlichen Rechts (A.d.ö.R.)
- der Körperschaft des öffentlichen Rechts (K.d.ö.R.)
- der Stiftung

**Verteilung der gemeinnützigen Betten nach Rechtsform der Trägerschaft**



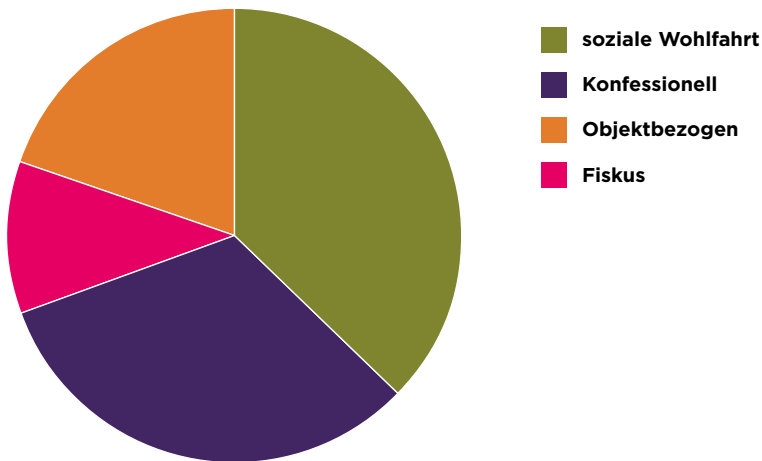
**Abb. 4:** Anzahl der gemeinnützigen Betriebe nach Rechtsform

Weit mehr als die Hälfte – nämlich 63,6% der Trägerschaften mit 1.076 Betrieben firmieren als eingetragener Verein und verfügen über rund 123.500 Betten. Das nachfolgende Segment mit einem Anteil von 19,4% firmiert als Körperschaften des öffentlichen Rechts. Diese verfügen über 404 Betrieben und rund 37.600 Betten. Die drittgrößte Position mit 8,7% und 17.000 Betten in 94 Betrieben verfügen über die Rechtsform der gGmbH. Anstalten des öffentlichen Rechts stellen einen Anteil von 5,5%, 2,8% der Betriebe können Stiftungen zugeordnet werden.

Gemeinnützige Einrichtungen werden meist innerhalb eines der sozialen Wohlfahrt verpflichteten Kontextes geführt. Differenziert man diese hinsichtlich konfessioneller Zugehörigkeit (sämtliche kirchlichen, freikirchlichen und sonstige religiösen Einrichtungen),

Einrichtungen der sozialen Wohlfahrtsunternehmen, objektbezogene Förderunternehmen (dienen ausschließlich dem Objekt, dessen Betrieb und der Beschaffung der nötigen Finanzmittel und verfolgen einen gemeinnützigen Zweck) sowie fiskalisch getragene Objekte die dem Staat oder der Kommunen gehören, so stellen den größten Anteil aller gemeinnützigen Betten die Trägerschaften der sozialen Wohlfahrt. Rund 72.500 Betten in 542 Betrieben, also 37,3% des Bettenangebotes ist dieser Trägerschaft zuzuordnen. An zweiter Stelle folgen die konfessionellen Trägerschaften, die mit rund 62.500 Betten in 630 Betrieben 32,1% des gesamten Bettenvolumens stellen. Objektbezogene Förderinstitutionen tragen 325 Objekte mit rund 38.000 Betten (19,5%). Dem Fiskus gehören 136 Betriebe mit 11,0% aller Betten (rund 21.000 Betten) an.

**Verteilung der gemeinnützigen Betten nach dem Zweck ihrer Trägerschaft**



**Abb. 5:** Anzahl der Betten im gemeinnützigen Bereich nach dem Zweck der Trägerschaft, DICON 2009

Die durchschnittliche Bettenanzahl der Betreiber mit konfessionellem Hintergrund beträgt 99 Betten pro Objekt, die mit dem Hintergrund der sozialen Wohlfahrt verfügen über eine Durchschnittskapazität von ca. 134 Betten pro Objekt,

die dem Fiskus zugehörigen Betriebe mit einer durchschnittlichen Kapazität von 158 Betten pro Betrieb. Die konfessionellen Objekte im sind in Bezug auf die Kapazität die kleinsten Betriebsformen.

	Konfessionell	soziale Wohlfahrt	Objektbezogen	Fiskus	Gesamt
Durchschnittliche Bettenanzahl	99	134	117	158	127

**Tabelle 6:** Anzahl der Betten im gemeinnützigen Bereich nach dem Zweck der Trägerschaft, DICON 2009

### Fazit

*Insgesamt verfügen die gemeinnützigen Anbieter in Deutschland über 350.000 Betten<sup>53</sup>. Bei einer wirtschaftlich gerade noch akzeptablen Minimalgröße von 50 Betten pro Betrieb sind es, ohne die Betten des Deutschen Jugendherbergswerkes mitzuzählen (rund 76.000 Betten), immerhin noch ca. 196.000. Ein beachtliches Volumen, das in den Segmenten Jugendtourismus, Familientourismus und Tagungstourismus aufteilbar ist. Insbesondere konfessionelle Träger und Wohlfahrtseinrichtungen dominieren den Markt.*

*Über das veränderte Kundenverhalten sowie die zunehmende Markttransparenz und die Entwicklung zur Werteorientierung bestehen gute Möglichkeiten, Kunden aus gängigen Bereichen des Tourismus verstärkt anzuziehen. Zudem verfügen die Großen der gemeinnützigen Anbieter über einen ausgedehnten Bereich des Ehrenamtes, der sich zur Bewerbung der Anlagen mobilisieren lässt.*

<sup>53</sup> Rita K. Gleu, Jens-D. Kosmale, 2009

# 7. Deutsches Jugendherbergswerk (DJH)

## 7.1 Geschichte des DJH

Die Geschichte des DJH begann Anfang des 20. Jahrhunderts mit der so genannten Wandervogelbewegung. Als Wandervögel bezeichneten sich die Anhänger einer 1896 in Berlin-Steglitz entstandenen Bewegung, die sich als Gegenbewegung zur industriellen Revolution verstand und sich aus der bürgerlichen Enge und Autorität des Kaiserreichs lösen wollte. Ziel war es, in der Natur eine alternative Lebensart zu verwirklichen. Gegenüber dem materiellen Geist und der Industrialisierung waren die Wandervögel kritisch eingestellt. Wandern, Abenteuerlust und das kollektive Ausleben der Persönlichkeit standen im Vordergrund der Bewegung, der insbesondere Stadtkinder und Studenten angehörten.

Die Wanderfahrt, das Erleben der Natur, eine romantische Volkskultur, kombiniert mit der Entwicklung musischer Fähigkeiten, bildeten die thematischen Schwerpunkte. Die romantisch verklärten Vorstellungen des Vagantenlebens galten als Vorbild für ein neues Leben der Einfachheit und der Wahrhaftigkeit. Die Blaue Blume der Romantik wurde das Symbol einer unstillbaren Sehnsucht, deren rastlose Suche die Gemeinschaft der Wandernden trug.

Die Wandervögel verloren nach dem ersten Weltkrieg an Einfluss und öffentlicher Aufmerksamkeit. In der Folge begannen sich straff organisierte Jugendgruppen durchzusetzen. Nach der Machtergreifung Hitlers wurde die Bewegung in die Hitlerjugend und den Bund deutscher Mädchen überführt.

Die eigentliche Idee der Jugendherberge wurde 1909 von Richard Schirrmann ins Leben gerufen, der sich auf einer Wanderfahrt mit Schülern befand und mit ihnen eine Unterkunft suchte. 1910 schrieb Schirrmann einen Aufsatz über Volksschülerherbergen und rief zu Spenden auf, deren Erlös in drei Herbergen investiert wurde. 1911 gab es schon 17 Jugendherbergen, 1921 etwa 1.300 und bis 1928 entstanden rund 2.200. Sie verfügten meist über große Schlafsäle und einige kleinere Zimmer für Betreuer.

1932 wurde die International Youth Hostel Federation gegründet, die im späteren Deutschland der Reichsjugendführung unterstellt wurde. Das Deutsche Jugendherbergswerk gründete sich daher nach 1949 neu.

Das Deutsche Jugendherbergswerk ist heute als Träger von rund 548 Jugendherbergen in

Deutschland das größte Mitglied der Vereinigung des Weltverbandes Youth Hostel Federation mit 90 nationalen Verbänden aus 80 Ländern. In der Tradition ihrer Entstehungsgeschichte sind Jugendherbergen auch heute noch gemeinnützig organisierte und in hohem Maße pädagogisch an den Bedürfnissen von Jugendlichen orientierte Gruppeneinrichtungen.

## 7.2 Struktur des DJH

Das Deutsche Jugendherbergswerk ist ein rechtsfähiger Idealverein mit dem Zweck der Förderung der Jugendhilfe, der Völkerverständigung sowie des Umwelt- und Landschaftsschutzes und damit ein als gemeinnützig anerkannter Mitgliedsverband und Träger der Jugendhilfe.

Als Dachorganisation fungiert der Hauptverband. Dieser wird von dem Vorstand vertreten, der mit der Hauptgeschäftsstelle, dem Sozialausschuss, diversen Projektgruppen und Bei-

räten in Kontakt steht. Das DJH gliedert sich in 14 autonome Landesverbände sowie einen Dachverband und die DJH Service GmbH. Die gesamte Konstruktion ist - mit Ausnahme der Service GmbH - gemeinnützig.

Die Hauptgeschäftsstelle nimmt Kooperations- und Koordinationsaufgaben für die 14 DJH-Landesverbände wahr, die von Vorständen, Präsidien und Verwaltungsräten geleitet werden und in fortwährendem Austausch mit Fachgremien stehen. Die Jugendherbergen des DJH sind weisungsgebunden und stehen u. a. in Kontakt mit 360 ehrenamtlich tätigen Orts- und Kreisverbänden.

Das Deutsche Jugendherbergswerk gehört zu den größten Bettenanbietern Deutschlands. 536 Anlagen in 14 autonomen Regionalverbänden verfügen über 75.754 Betten. Insgesamt hat sich die Anzahl der Betten von 2009 um rund 500 zum 31.12.2010 leicht erhöht.

Landesverbände des DJH	2009		2011*	
	Betriebe	Betten	Betriebe	Betten
Baden-Württemberg e.V.	59	8.529	59	8.529
Bayern e.V.	73	9.413	70	9.510
Berlin-Brandenburg e.V.	21	2.620	22	2.680
Hannover e.V.	28	3.861	27	3.667
Hessen e.V.	36	6.150	36	6.147
Mecklenburg-Vorpommern e.V.	27	3.215	28	3.634
Nordmark e.V.	48	7.836	48	8.071
Rheinland e.V.	36	6.126	37	6.273
Rheinland-Pfalz/Saarland e.V.	40	5.519	42	5.521
Sachsen e.V.	42	4.451	37	4.322
Sachsen-Anhalt e.V.	18	2.501	18	2.558
Thüringen e.V.	32	2.965	31	2.947
Unterweser-Ems e.V.	42	5.886	42	5.905
Westfalen-Lippe e.V.	39	6.036	39	5.994
<b>Gesamt</b>	<b>541</b>	<b>75.108</b>	<b>536</b>	<b>75.754</b>

**Tabelle 7:** Verteilung der Betriebe und Betten nach Landesverbänden<sup>54</sup>

**Quelle:** Statistischer Jahresbericht des DJH Hauptverbandes, DICON 2009, 2011  
\*Daten vom 31.12.2010

<sup>18</sup> Drei weitere Häuser waren zum Zeitpunkt der Erstellung der Studie geschlossen und werden in dieser Tabelle nicht aufgeführt. Die angegebenen Werte in Klammern bezeichnen die angeschlossenen Jugendherbergen des Landesverbandes, die nicht dem DJH zugehörig und daher auch nicht in die Summe mit einbezogen sind.

### 7.3 Mitgliederstruktur

Die Übernachtung in den Jugendherbergen des DJH erfordert eine Mitgliedschaft im Deutschen Jugendherbergswerk. Die Mitgliedschaft kann in allen Jugendherbergen erworben werden. Die Jahresgebühr für eine Mitgliedskarte Junior für Mitglieder bis einschließlich 26 Jahren liegt bei € 12,50. Die Mitgliedskarte Familie/27plus gibt es für Mitglieder ab 27 Jahren<sup>55</sup>, für Ehepaare, Familien mit minderjährigen Kindern sowie Alleinerzie-

hende mit minderjährigen Kindern kostet sie € 21,00<sup>56</sup>. Die Mitgliedskarte ist international einsetzbar und maximal 16 Monate gültig. Auch Schulen, Vereine, Verbände, Institutionen und Firmen können die körperschaftliche Mitgliedschaft beantragen.

Derzeit verfügt das DJH über rund 2 Millionen Mitglieder, die von der DJH Service GmbH verwaltet werden.

### 7.4 Programmbezogene Jugendherbergen

Im Rahmen einer Neuorientierung und Modernisierung der Strategie hat das DJH eine konzeptionelle Neuausrichtung der Inhalte, der Objekte und der Marke vorgenommen und Schwerpunktprofile entwickelt, die die Anlagen innerhalb des großen Portfolios strukturieren und, zusätzlich zur Gliederung im geografischen Raum, inhaltlich ordnen. Die Profile des DJH kennzeichnen die Konzentration der Betriebe auf satzungskonforme spezielle Bedürfnisse von Gästen<sup>57</sup>.

Als Neuerung ist vom DJH die überregionale Vermarktung von Profilen unter den Kategorien bundesweite und regionale Profile eingeführt worden. Die regionalen Profile sind unterteilt in die Kategorien „Abenteuer Natur“, „Alpiner Studienplatz“, „Erlebnispädagogik“, „Prima Klima“, „Sunday Funday“, „Wellness“ und „Zirkus“. Bei den Unterkategorien werden die spezifischen Inhalte einzelner Häuser des DJH kommuniziert. Bei den bundesweiten Profilen wird zwischen acht verschiedenen Profilen unterschieden. Das Deutsche Jugendherbergswerk verfügt damit über ein breites Spektrum an inhaltlichen Angeboten für Familienreisende,

Kinder und Jugendliche sowie weitere Zielgruppen. Die Angebote werden durch bundes- und landesweite Qualitätssicherungskonzepte begleitet. Dabei erfolgt eine Zusammenarbeit u.a. mit TÜV, DEKRA, transfer e.V. und dem BundesForum für Kinder- und Jugendreisen.

Im Jugendreisemarkt ist neben dem reinen Übernachtungsbedarf das Angebot an pädagogisch relevanten Inhalten von zentraler Bedeutung. Der Markt für inhaltliche Angebote hat sich allerdings auch bei kommerziell orientierten Anbietern sehr dynamisch entwickelt. Durch die interaktiven Vermarktungsmöglichkeiten und das gewachsene Angebot pädagogisch relevanter Veranstaltungen von öffentlich-rechtlichen und privatwirtschaftlichen Anbietern entstand ein Qualitätswettbewerb. Das DJH verfügt jedoch in diesem Bereich über einen großen inhaltlichen Vorsprung, da Angebotsinhalte, Zielsetzungen der einzelnen Programme sowie das entsprechende Qualitätsmanagement in einer eigenen übergeordneten Bildungseinrichtung für Mitarbeiter erarbeitet werden.

<sup>55</sup> Bei deren Erfassung spielen umsatzsteuerliche Gesichtspunkte eine Rolle.

<sup>56</sup> Preis aus der Veröffentlichung des DJH Internetauftrittes [www.jugendherberge.de](http://www.jugendherberge.de) vom 01.02.2011

<sup>57</sup> Vgl. Satzung des DJH, §6, Abs. 2.

## 7.5 Programmschwerpunkte

### → Das Familienprofil

Jugendherbergen, die besonders familienfreundliche Zimmer bieten und in ihrem Programmangebot speziell auf die Bedürfnisse der Familien ausgerichtet sind.

### → Das Graslöwenprofil

Jugendherbergen, die sich besonders gut für Schulklassen und Gruppen eignen, da sie Projekte der Umweltbildung durchführen und durch ausgewählte Begleitmaterialien das Umweltbewusstsein und die Nachhaltigkeit aufzeigen und fördern.

### → Das Gut Drauf Profil

Jugendherbergen, die zu einer gesunden Lebenseinstellung anregen und die Jugendkultur fördern.

### → Das Internationalen Profil

Jugendherbergen, die internationale Begegnungen und die Gemeinschaft der Gäste über Ländergrenzen hinweg zum Austausch von Erfahrungen und zu Toleranz anregen und Angebote insbesondere für internationale Gäste bereit halten.

### → Das Kulturprofil

Jugendherbergen, die in ihrem Programmangebot Erlebnisräume aus verschiedenen Kulturbereichen zur Verfügung stellen und einen profunden kulturellen Austausch ermöglichen.

### → Das Sportprofil

Jugendherbergen, die für Sportgruppen, Mannschaften und Schulklassen gewissermaßen als Trainingslager fungieren, Wettkampfvorbereitung ermöglichen und über entsprechende Sportanlagen und kompetente Beratungsstellen verfügen.

### → Das Umweltprofil

Jugendherbergen, die den Fokus auf das bewusste Erleben der Natur richten und dazu motivieren, nachhaltig die Entwicklung der Umwelt zu gewährleisten.

### → Viabono

Jugendherbergen mit einem Gütesiegel für Jugendunterkünfte und -bildungsstätten, die Reisen für „Naturgenießer“ anbieten. Das Gütesiegel richtet die Qualitätsstandards auf den Umweltnutzen und eine zukunftsorientierte Umweltbildung; das Konzept ist angelehnt an das Gut Drauf Profil und dessen Werte. Die Programmschwerpunkte sind, wie nachfolgend dargestellt, auf die Landesverbände verteilt:

	Baden-Württemberg e.V.	Bayern e.V.	Berlin-Brandenburg e.V.	Hannover e.V.	Hessen e.V.	Mecklenburg-Vorpommern e.V.	Nordmark e.V.	Rheinland e.V.	Rheinland-Pfalz/Saarland e.V.	Sachsen e.V.	Sachsen-Anhalt e.V.	Thüringen e.V.	Unterweser-Ems e.V.	Westfalen-Lippe e.V.	Gesamt zertifiziert	Reale Steigerung zu 2009	
<b>Familienprofil</b>	3	13	-	2	10	1	8	4	38	6	5	2	5	11	108	2009	
<b>Gut Drauf Profil</b>	3	6	-	2	2	2	1	3	-	2	-	1	2	1	25		
<b>Kulturprofil</b>	-	3	1	3	-	-	2	-	-	1	2	4	1	2	19		
<b>Umweltprofil</b>	1	3	1	2	-	1	2	2	-	1	-	1	2	1	17		
<b>Graslöwen Profil</b>	-	1	1	2	-	1	1	1	-	1	-	1	2	1	12		
<b>Internationales Profil</b>	2	-	2	1	1	-	1	1	-	2	-	-	1	-	11		
<b>Viabono</b>	-	-	-	1	-	1	1	1	-	-	1	1	3	1	10		
<b>Sportprofil</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2		
<b>Gesamt zertifiziert</b>	9	26	5	13	13	6	16	-	38	13	8	10	1	17	202		
<b>Familienprofil</b>	3	15	2	2	11	2	11	4	39	6	5	2	7	12	121		2011
<b>Gut Drauf Profil</b>		7	1	2					-	1					9		
<b>Kulturprofil</b>	2	3	1	3	-	-	2	1	-	1	2	1	1	2	19		
<b>Umweltprofil</b>	1	3	1	2	-	2	2	2	-	1	-	1	2	1	18		
<b>Graslöwen Profil</b>	-	1	1	2	-	3	2	-	-	2	-	1	2	1	15		
<b>Internationales Profil</b>	2	-	2	1	1	-	1	1	-	2	-	-	1	-	11		
<b>Viabono</b>	-	-	-	1	-	1	1	1	-	-	1	2	3	1	12		
<b>Sportprofil</b>	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	-	6		
<b>Gesamt zertifiziert</b>	9	30	8	13	12	8	19	9	39	13	8	7	20	17	211		

Tab. 8: Betriebe des DJH mit Profil

Quelle: www.djh.de; Recherche DICON 2009, 2011



Das DJH bindet sich in einer Veränderungsphase bzgl. der Produkte – sowohl der inhaltlichen Angebote, als auch der Zahl der Objekte. So wuchsen Objekte mit familientouristischer Eignung bis Anfang 2011 von 108 auf 121 um 13 Objekte an, mit Sportprofil um vier entsprechend konfigurierte Objekte, Viabono und das kinderfreundliche Graslöwenprofil um zwei Objekte. Das relativ unprofilierter „Gut Drauf Profil“ verlor dagegen stark: von 25 Einrichtungen in 2009, sind in 2011 nur noch acht Einrichtungen diesen Typs zu finden. Inzwischen sind über 57,0% der zertifizierten Anlagen auf Familientourismus spezialisiert und halten entsprechende Raumprogramme vor.

## 7.6 Familientourismus

Eine wachsende programmatische Ausrichtung des DJH erfolgt für das familientouristische Segment. Als Familientourismus bezeichnet man eine Form des Tourismus, bei der das Angebot explizit auf die Bedürfnisse von Familien mit Kindern ausgerichtet ist. Dies bezieht sowohl die Beherbergung, als auch Gastronomie, Freizeitmöglichkeiten für die Familie, die touristische Infrastruktur und das Preis-Leistungsverhältnis mit ein. Familienfreundliche Angebote sind bezüglich der Buchungsentscheidung für den Familientourismus ebenso wichtig, wie die Bedeutung der Zieldestination. Dabei ist neben Preis und Leistung insbesondere die geringe Distanz vom Wohnort zur Destination ausschlaggebend.

Weitere wichtige Kriterien für potentielle Kunden sind unter anderem: besonders familienengerechte Angebote wie Kinderspielplätze, Babysitter, Unterhaltungsprogramme und Sicherheit. Zunehmend an Bedeutung gewinnen Ausstattungsmerkmale wie miteinander

verbundene Zimmer und spezifisch kindgerechte Möblierungsanteile sowie die Ausgestaltung der Dienstleistung mit Möglichkeiten zur Selbstverpflegung, flexiblen Essenszeiten oder Veranstaltungen für Kinder oder Eltern.

Der Familientourismus war lange kein eigenes Thema, da die Urlaubsreise für eine Vater-Mutter-Kind-Familie als „normatives Ereignis“ galt und deshalb nicht thematisiert wurde. Der Massentourismus war bis weit in die siebziger Jahre des letzten Jahrhunderts im Grunde genommen Familientourismus. Im Rahmen der Ausdifferenzierung der gesellschaftlichen Rollenmodelle und der damit verbundenen nachfolgenden Differenzierung der Tourismustypen wird der Familientourismus anspruchsvoller.

Laut Statistischem Bundesamt ist die durchschnittliche Kinderzahl pro Frau zurückgegangen. So lag die durchschnittliche Kinderzahl pro Frau in 2007 und 2008 bei rund 1,4. Verglichen mit den Vorjahreswerten ist eine leichte Erhöhung festzustellen, dennoch ist seit etwa Mitte der 60er Jahre ein Rückgang der Geburten in Deutschland zu verzeichnen. Seit 1972 nimmt die Bevölkerung ab: In den letzten 30 Jahren sind pro Jahr mehr Sterbefälle als Geburten aufgetreten. Insgesamt waren im Jahr 2006 immerhin rund 34,0% der Frauen im Alter zwischen 16 und 75 Jahre kinderlos.

Neben dem verzeichnenden Geburtenrückgang wandelt sich das Verständnis von Familie. So beeinflusst die starke Zunahme von Alleinerziehenden auch unseren Begriff von „Familie“. Diese ist nicht mehr als eine das ganze Leben begleitende Struktur zu verstehen, sondern wird ein dynamisches Konstrukt auf Zeit mit wechselnden Konstellationen und Partnern: In Ostdeutschland waren beispielsweise

45,0% der zwischen 1953 und 1972 geborenen Frauen mindestens einmal in ihrem Leben allein erziehend. Der Anteil allein erziehender Familien mit Kindern unter 18 Jahren kletterte in den neuen Bundesländern von 17,7% in 1996 auf 27,7% in 2007<sup>58</sup>. In den alten Bundesländern verlief die Dynamik etwas langsamer mit 12,6% in 1996 auf 16,7% in 2007. Insgesamt lag der Stand 2008 bei 1,57 Millionen Alleinerziehenden, es handelte sich dabei um rund 18,0% aller Familien in der Bundesrepublik<sup>59</sup>.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass Alleinstehende meist finanziell benachteiligt sind. Nach einer aktuellen Studie des RWI werden etwa 70,0% des Nettoeinkommens der Alleinerziehenden für lebensnotwendige Ausgaben benötigt. Die steigende Anzahl der Singlehaushalte und Alleinerziehenden lässt auch das Armutsrisiko<sup>60</sup> ansteigen. Weitere Hürden für die Entwicklung des Familientourismus stellen also die sinkenden Realeinkommen sowie die Zunahme von Alleinerziehenden dar, die außerdem die zunehmende Preissensibilität weiter verstärken werden.

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Aufstellung der deutschen Jugendherbergen die dem Familienprofil angehören. Die Zuordnung der Anzahl erfolgt nach Landesverbänden. Mit 39 Jugendherbergen ist die größte Anzahl der mit dem Familienprofil ausgezeichneten Jugendherbergen dem Landesverbandes Rheinland-Pfalz/Saarland zugeordnet. Es folgen Bayern mit 15 Objekten, Westfalen-Lippe mit 12 Objekten und Hessen mit 11 Objekten. Die anderen Objekte mit Familienprofil verteilen sich auf die anderen Landesverbände: Nordmark e.V. mit 11 Objekten, Sachsen mit sechs, Unterweser-Ems mit sieben, Sachsen-Anhalt mit sechs Objekten, Rheinland mit vier Objekten, Baden-Württemberg mit drei Objekten,

Thüringen mit zwei Objekten, Hannover mit zwei Objekten und Mecklenburg-Vorpommern mit einem Objekt. Wie die Tabelle zeigt weisen mittlerweile 121 Betriebe des DJH das Familienprofil aus – der Familienschwerpunkt des DJH ist somit weiterhin auf Wachstumskurs.

Landesverbände des DJH	2009	2011
Rheinland-Pfalz/Saarland e.V.	38	39
Bayern e.V.	13	15
Westfalen-Lippe e.V.	11	12
Hessen e.V.	10	11
Nordmark e.V.	8	11
Sachsen e.V.	6	6
Unterweser-Ems e.V.	5	7
Sachsen-Anhalt e.V.	5	5
Rheinland e.V.	4	4
Baden-Württemberg e.V.	3	3
Thüringen e.V.	2	2
Hannover e.V.	2	2
Mecklenburg-Vorpommern e.V.	1	2
Hannover e.V.	0	2
<b>Gesamt</b>	<b>108</b>	<b>121</b>

Tab. 9: Verteilung der Jugendherbergen mit Familienprofil auf die Landesverbände

Quelle: www.djh.de; DICON 2009, 2011

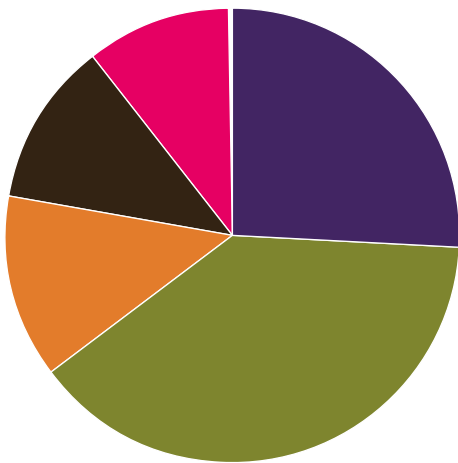
Werden die touristisch relevanten Destinationen Deutschlands<sup>61</sup> mit über 5,0% des touristischen Gesamtaufkommens als Gliederungsmodell zugrunde gelegt, so sind Bayern mit 39,0%, Mecklenburg-Vorpommern und die Ostseeküste mit 10,4%, die Nordseeküste (Nordmark e.V.) mit 26,0% und Bodensee und Schwarzwald mit 11,7% Marktanteil aus der Makroperspektive die Topdestinationen auf dem deutschen Markt. Bei einer Zuordnung der familienfreundlichen Jugendherbergen zu diesen Destinationen sind 35 Objekte auszumachen – in 2009 waren das nur 19.

<sup>58</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Alleinerziehende in Deutschland, in: Monitor Familienforschung, Ausgabe 15, Jg. 2008, S. 5.

<sup>59</sup> Ebd.

<sup>60</sup> RWI-Studie zur Einkommenssituation in Deutschland: Bei Organisationen der Wohlfahrtspflege gibt es seit 1950 im Rahmen von Mutter-und-Kind-Programmen entsprechende Aufenthaltsformen, die soziale und gesundheitliche Benachteiligung alleinstehender Mütter kompensieren sollen.

<sup>61</sup> FUR: Reiseanalyse 2009, S. 6 f.



- Bayern**
- Nordsee**
- Rheinland**
- Baden-Württemberg**
- Mecklenburg/Vorpommern/Ostsee**

**Abb. 6:** Aufteilung der Jugendherbergen auf die Regionen

Quelle: [www.djh.de](http://www.djh.de); DICON 2011

Die Implementierung des Familienprofils in eine Jugendherberge ist durch die starke Orientierung an den baulichen Gegebenheiten mit relativ hohen Investitionen verbunden. Dies gilt insbesondere für Objekte mit der strukturellen Ausrichtung auf das Gruppengeschäft. Insofern wird ein langsamer Prozess

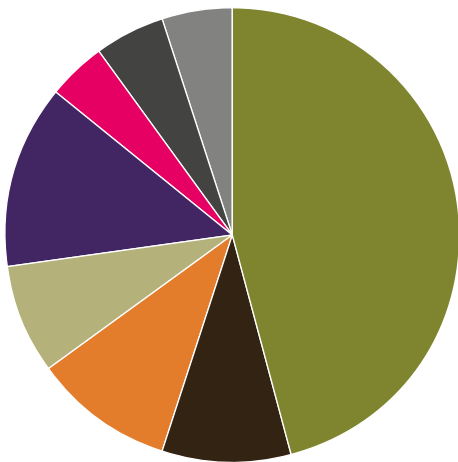
der Neustrukturierung plausibel und erklärt den relativ geringen Anteil an Herbergen des Familienprofils in der Ferienregion Mecklenburg-Vorpommern.

Der Schwerpunkt der Anlagen mit Familienprofil liegt in touristischen Destinationen mit mittlerer Relevanz. So ist der Landesverband Rheinland-Pfalz/Saarland e.V. mit 39 Betrieben mit Familienprofil besonders stark mit Angeboten für das Familiensegment vertreten. Dort entfalten die Mikro-Destinationen die touristische Bedeutung. Viele der in deutschen Mittelgebirgen liegenden Objekte sind mit dem Familienprofil gekennzeichnet und tragen so dem zunehmenden Natur- und Wandertourismus Rechnung<sup>62</sup>. Nahezu alle liegen in der Nähe von Wald, Naturschutzgebieten oder Seen.

Zusätzlich sind pädagogische Programmangebote und Aktivitäten für die gesamte Familie buchbar. Die Jugendherbergen offerieren damit ein Angebotsbündel, bestehend aus naturnaher Beherbergung, Verpflegung, Unterhaltungs- und Bildungsangeboten. Durch diese Profilierung und die speziellen Programmkonzepte entstehen Gästestrukturen mit ähnlichen Präferenzen.

Die Gewichtung aller Profile in der nachfolgenden Grafik zeigt, dass das Familienprofil mit einem Anteil von 46,0% deutlich überproportional vertreten ist. Das Gut drauf Profil wird nur noch von 8 Jugendherbergen des DJH ausgewiesen - gegenüber 25 Betrieben in 2009 ist das ein deutlicher Rückgang.

<sup>62</sup>Satzung §6, Abs 2.2 (zur Verwirklichung seiner Zwecke befördert er (der Verein) insbesondere) „Die Begegnung junger Menschen und Familien auf Wanderungen und Reisen, ihre Verbindung zur Natur, ihr Umweltbewusstsein und ihre Gesundheitserziehung sowie Möglichkeiten der Freizeitgestaltung durch Sport, Spiel, Gespräche und gemeinsame Aktionen.“



- Familienprofil
- Umweltprofil
- Kulturprofil
- Gut Drauf Profil
- Graslöwenprofil
- Sportprofil
- Internationales Profil
- Viabono

**Abb. 7:** : Jugendherbergen mit Profil in touristischen Destinationen

Quelle: [www.djh.de](http://www.djh.de); DICON 2011

### Fazit

*Die Jugendherbergen entwickeln sich zu Programmanbietern unterschiedlicher Angebote, deren Inhalte in bundesweite und regionale Kategorien aufgliedert sind. Bei den bundesweiten Programmangeboten handelt es sich um Unterkategorien zu den Sparten Bildung, Gesundheit, Sport und Kultur.*

*Den Profilen sind jeweils spezielle Lagen der Objekte, ihre bauliche Eignung, und an den jeweiligen Zweck orientierte Ausstattungsvarianten der Objekte sowie neben den Beherbergungsleistungen auch Bildungsprogramme zugeordnet. Die Anlagen bündeln - ähnlich den Resorts - ein umfangreiches Dienstleistungsportfolio an einem Ort. Das Familienprofil als Spezialisierung für einen bestimmten touristischen Typus wird sehr häufig angeboten und erfolgreich mit Veranstaltungen aus dem Bereich Bildung kombiniert.*

*Das DJH baut mit der Ausrichtung auf Bildungsthemen eine homogene Struktur auf, die über die Verzahnung von Programmstruktur und einen eigenem Ausbildungsinstitut zur pädagogischen Weiterbildung Alleinstellung in dem zukunftsreichen touristischen Bildungsmarkt aufweist.*

*Bei der Erstellung und Vermarktung von qualitativ hochwertigen Inhalten besteht gegenüber den Strukturen der Hotellerie ein Vorsprung, obwohl sich auch bei den gewerblichen Anbietern von Beherbergungsleistungen ein vielfältiges Angebot an Leistungskombinationen bezüglich Arrangements durchgesetzt hat.*

# 8. Der Kunde wird selbständig - Couchsurfing und C2C Tourismus

Das Wachstum der Budgetmärkte hat mehrere Gründe. Einer davon ist mit der Entstehung von „Sozialen Netzwerken“ verbunden. Web gestützte Soziale Netzwerke erweitern und unterstützen die individuellen Kontaktmöglichkeiten und tragen so durch den gleichzeitig entstehenden Bedarf an realer Einlösung des virtuellen Kontakts zunächst zur Mobilität bei: Besuch bei virtuellen Freunden. Das touristische Segment „Besuch von Freunden und Verwandten“ das überwiegend mit Übernachtungen im privaten Bereich zusammenfällt, erfährt damit über Facebook & Co bezüglich seiner Größenordnung und der Neudefinition des Begriffs „Freundschaft“

eine wichtige touristische Bedeutung und eine Neuausrichtung.

Neben Facebook mit inzwischen über 15 Millionen Nutzern in Deutschland als das größte soziale Netzwerk weltweit, entwickeln sich zusätzlich spezialisierte Netzwerke, deren Inhalt das Matching von Kontakt- und Reisefreudigen ist. Es handelt sich dabei u.a. um die Gruppe der sogenannten „Couchsurfer“<sup>63</sup>, eine schnell wachsende weltweite Bewegung, die ohne die Möglichkeiten des „Social Web“ undenkbar wäre. In der nachfolgenden Tabelle werden die registrierten Mitglieder in den bereits für die Hostels untersuchten Destinationen aufgelistet.

Couchsurfer in Deutschland, couchsurfing.org		Couchsurfer in Deutschland, hospitalityclub.org	
Destination	Members	Destination	Members
Berlin	33.168	Berlin	11.740
Frankfurt	5.515	Frankfurt	1.587
Hamburg	12.345	Hamburg	4.353
München	11.847	München	2.855
Stuttgart	5.125	Stuttgart	1.418
Düsseldorf	3.031	Düsseldorf	1.055
Köln	8.753	Köln	2.884
Heidelberg*	2.795	Heidelberg*	907
Dresden	5.111	Dresden	2.506
Leipzig	5.227	Leipzig	2.727
<b>Gesamt</b>	<b>92.967</b>	<b>Gesamt</b>	<b>32.032</b>
<b>Gesamt</b>	<b>124.999 Members</b>		

Tab. 10: Couchsurfer in Deutschlands Großstädten

Quelle: Recherche DICON Januar 2011

<sup>63</sup> Die Community verfügt derzeit weltweit 2,5 Millionen Mitgliedern, davon rund 10,0% in Deutschland und zeichnete sich bisher durch ein hohes Wachstum aus.

Anders als in der Welt des Timesharings Modells, bei dem innerhalb eines vertraglich vereinbarten Investmentpools mit den Vertragspartnern zu unterschiedlichen Zeiten die Nutzung einer Wohnung geteilt wird, teilen die Couchsurfer die Nutzung der privaten Räumlichkeiten des Anbieters zur gleichen Zeit. Auch die Form der Gemeinschaft unterscheidet sich gravierend, denn an die Stelle des temporären Eigentumsanspruchs tritt bei den Couchsurfern die Verpflichtung zur wechselseitigen Gastfreundschaft und wird als „moralisches Konzept“ zur Klammer der Gemeinschaft.

Auch die Immobilie unterscheidet sich. Die Grundlage des Angebotes der Couchsurfer ist das individuelle Basisinvestment des bürgerlichen Lebens, die eigene Wohnung, die mit der virtuellen Gemeinschaft Gleichgesinnter geteilt wird. Diesbezügliche Kontakte entstehen relativ spontan über Interesse an einem bestimmten Ort und einem bestimmten Angebot innerhalb der Community. Isoliert man das Konzept von seiner moralischen Klammer, kann von einer „Interest matching“ Community gesprochen werden, deren Geschäftsmodell derzeit die unentgeltliche Bereitstellung von realen und von sozialen Raum besteht.

Vorstellbar wäre aber genauso ein Geschäftsmodell auf Basis von einlösbaren „Kredits“

oder direkter Bezahlung. Dass derartige Geschäftsmodelle entstehen werden, ist sehr wahrscheinlich, denn der Reiseanlass ist das offensichtlich weit verbreitete Interesse an der sozialen Wirklichkeit der Destination, die sich in diesem Fall nicht mit Exkursionen aus dem Schutzraum Hotel heraus verbunden wird, sondern mit einer Art „ethnografischen“ Aufenthalt im „Feld“ der soziokulturellen Mikrostruktur vor Ort. Das touristische „Produkt“ ist hier nicht der Bedarf an Sehenswürdigkeiten, Stränden und Landschaften, sondern der Wunsch nach Erlebnissen im Kontakt mit anderen, authentischen Personen<sup>64</sup> in ihrem unmittelbaren und von ihnen gestalteten Lebensraum.

Es handelt sich dabei um ein Modell, das sich bisher nur begrenzt in die Konzepte der klassischen touristischen Beherbergung einpassen lässt. Dennoch gehört es zu den hybriden Formen der Beherbergung, da Angebot und Nachfrage durch einen extern organisierten Matching-Prozess zur Übernachtung in einer Destination zusammengeführt werden – und es ist eine Weiterentwicklung des Dorms mit dem Bett als kleinste individuelle Einheit: Diese kleinste Individuelle Einheit der Beherbergung integriert sich nun durch die Matchingoptionen der Online - Kommunikation in die ganz private Welt – und sie bezieht ihren „Eventcharakter“ aus der Realität der privaten Begegnung.

---

<sup>64</sup>Der Kontrast zum Hotel könnte nicht größer sein: hier die aus einem individuellen Leben heraus gewachsene Wohnung und ihr Eigentümer, dort das „individuell“ konzipierte Produkt mit integriertem Dienstleistungsanteil

Alter	Anzahl Pax	Prozent
18 - 24 Jahre	105.268	44,9
25 - 29 Jahre	75.593	32,2
30 - 34 Jahre	28.264	12,0
35 - 39 Jahre	10.696	4,6
40 - 49 Jahre	10.147	4,3
50 - 59 Jahre	3.430	1,5

**Tabelle 11:** Altersverteilung der Nutzer von Couchsurfer

**Quelle:** [www.couchsurfer.org](http://www.couchsurfer.org)

Tabelle 11 zeigt die Altersverteilung der Nutzer der Plattform couchsurfer.org. Wie die Daten zeigen sind mit 44,9% die meisten Nutzer zwischen 18 und 24 Jahre alt. Immerhin 20,9% der Nutzer sind zwischen 30 und 49. Es handelt sich hierbei also nicht um eine Nachfrage, die sich ausschließlich auf Jugendliche beschränkt. Waren früher Besucher einer Destination regelrecht gezwungen eine Übernachtung bei einem Hotelanbieter zu buchen können heute ohne größeren Aufwand Alternativen gefunden und gebucht werden.

### Fazit

*Kommunikation und Mobilität (physische und virtuelle Mobilität) bedingen sich gegenseitig. Neben der Kommunikation ist Reisen eine Grundlage für die Teilnahme am sozialen Leben, auch wenn sich räumlich Entfernungen mit Kommunikationstechnologien überbrücken lassen<sup>65</sup>. Dieser Sachverhalt lässt am Beispiel der Couchsurfer verdeutlichen und verweist auf die Dynamik der von der Verbreitung der kommunikativen Netzwerke angestoßenen Entwicklung passender hybrider Übernachtungsformen, insbesondere in den Budgetmärkten. Insofern wird der Tourismus auch von der „sozialen Zersiedelung“ der Räume und der neuen digitalen Organisation sozialer Beziehungen geprägt werden. Eine wichtige Rolle spielen hierbei die sozialen Netzwerke im Internet, die zur Einlösung der physischen Distanzen gemeinsame Orte benötigen: Hotelzimmer, Wohnungen, Hostels - und neue Formen der Organisation der jeweiligen Interessen und des jeweiligen Bedarfs.*

<sup>65</sup> Vgl. auch Mobilitätsbiografie und Netzwerkgeografie: Kontaktmobilität in ego-zentrierten Netzwerken Timo Ohnmacht 2009, Dissertation.

# 6. Quellenverzeichnis

- Balssen, Gesa: Qualitäts- und Markenkonzepte im Familientourismus, Trier 2008, S. 1 ff.
- Binder, Jana: Globality. Eine Ethnologie über Backpacker, Wiesbaden 2005.
- Bitkom: 1,3 Millionen Deutsche haben ihren Lebensgefährten im Internet gefunden. Presseinformationen 10.4.2009, [www.bitcom.org](http://www.bitcom.org).
- Bundesforum Kinder- und Jugendreisen e.V.: Rita K. Gleu und Jens-D.Kosmale: Deutsche Kinder- und Jugendreisen 2008; Berlin im Dezember 2009
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Alleinerziehende in Deutschland, in: Monitor Familienforschung, Ausgabe 15, Jg. 2008, S. 5.
- Cost und Logis: „Meininger will Umsatz vervielfachen“ vom 5. Mai 2009
- DEHOGA Mecklenburg-Vorpommern: Presseerklärung vom 11.03.2009.
- Deloitte & Touche: Hin und Weg. Erfolgreiche Profilierung deutscher Städtedestinationen, April 2009, S.8 und 9.
- Dettmer et al: Tourismustypen, München 2000, S. 75 ff.
- Deutsche Stadtmarketing: Premiere im Norden - Föhr startet Handy-Reiseführer, Pressemitteilung 22.4.2009, [www.deutsche-stadtmarketing.de](http://www.deutsche-stadtmarketing.de).
- Esch, Franz-Rudolf: Moderne Markenführung: Grundlagen. Innovative Ansätze. Praktische Umsetzungen, Wiesbaden 2005.
- Friebe, Holm/Ramge, Thomas: Marke Eigenbau, Frankfurt a. M. 2008
- Forschungsgemeinschaft für Urlaub und Reisen (FUR): Reiseanalyse 2009, S. 6 f.
- Günther, A. In: Hartmann, Hans A./Haubel, Rolf: Freizeitwirtschaft und Tourismus, Wiesbaden 1998
- Hospitalityinside.com: PKF hotelexperts: Wenn Frühstückseier die Marge verderben, Report „Budget-Hotels in Deutschland“ März 2009.
- Hartmann/Sauter: Siedlungskonzept Konzept „Resorts“, Chur 2009.
- heise.de: Umfrage: Handy wichtiger als Liebe, 2.3.2009, [www.heise.de](http://www.heise.de).
- Horx, Matthias: Die Zukunftsgesellschaft. Tourismus und demographischer Wandel, 2009.
- Scheeler, Jillian: Flashpacking - the new way to backpack, 2009
- IHA: Hotelmarkt Deutschland, Berlin 2009, 2010, Auszüge 2011



- Kerouac, Jack: Unterwegs, Hamburg 1968.
- Kistler, Ernst u.a.: Ausrangiert. Arbeitsmarktprobleme Älterer in den Regionen, Düsseldorf 2008.
- Kosmale, Jens-D.: Kinder- und Jugendreisen in Deutschland (2003)
- Müller, Hansruedi: Destinationsmanagement. Skript zur Lehrveranstaltung WS 04/05 der FIF Universität Bern. Zitiert in: Rütter-Fischbacher, Ursula/Ammann, Thomas: Ferienresorts - Nachhaltigkeit und Anforderungen an die Raumplanung, Bern 2008, S. 25.
- Netpop Research 2009: Bericht [www.marketingcharts.com](http://www.marketingcharts.com), 12.5.2009.
- Opaschowski, Horst W.: Tourismusanalyse 2009, S. 11 ff.
- Property Magazine: Berliner Hotelmarkt verzeichnet Umsatzrückgang, Artikel vom 02.04.2009.
- Kambeck, Rainer/Kasten, Tanja/Siemers, Lars-H.R.: Zur Einkommenssituation der privaten Haushalte in Deutschland. Endbericht - April 2009. Projekt im Auftrag von AWD Hannover, Hannover 2009.
- Research and Markets 2008: The Smartphone Market in Europe is Increasingly Oriented toward the Consumer, (Pressemitteilung 18.1.2008), [www.reuters.com](http://www.reuters.com).
- Schroeder, Günter: Lexikon der Tourismuswirtschaft, Hamburg 2002, S. 81 u. 280.
- Seiz, Alexander: Trends im Familientourismus, Waldstetten 2008.
- Sennett, R: Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin 2000, S. 25 ff.
- Statistisches Bundesamt: Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden 2006, S. 5 f., 19 f. und 27 f.
- Statistisches Bundesamt: Wirtschaftsrechnungen - Leben in Europa 2005-2006 (EU-SILC), Wiesbaden 2008, S. 804 f.
- Schröder, Achim: Untersuchungsprogramm - Preiswertes Übernachten, Stiftung Warentest 2009.
- T.A.I. (Tourismuswirtschaft Austria & International): Online überholt offline. Ab 09 mehr Umsatz im Internet als im Reisebüro, 15.02.2008.
- Stiftung Warentest: Billig geht auch stilvoll, Test 5/2009 Freizeit und Verkehr.
- Tietz, Dirk: Der Einfluss des Internets auf Intermediäre im Tourismus: Entwicklung einer Analysemethodik und Anwendung auf die Tourismusindustrie, Wiesbaden: Gabler 2007, S 145.ff
- TNS Infratest 2008: Fehlende Begeisterung für die Nutzung von Smartphones, Presseinformation 4.3.2008, [www.tns-infratest.de](http://www.tns-infratest.de).
- Top Hotel: „Budget trumpft auf - mehr Marken, mehr Design“, vom September 2007
- Vavra, Sabine: Resortmanagement. Eine definitorische Aufarbeitung und Analyse politischer Rahmenbedingungen, 2008.
- Voss, Günther G./Rieder, Kerstin: Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden, Frankfurt a.M. 2006.
- World Tourism Organization: Youth Travel Matters. Understanding The Global Phenomenon of Youth Travel, Madrid 2008.
- WerKenntWen 2009: [www.wer-kennt-wen.de](http://www.wer-kennt-wen.de), 2.5.2009.
- [www.tourismuspolitik.info](http://www.tourismuspolitik.info)
- Wyse Travel Confederation: Youth Travel Industry Motor, 2009.

# Anhang

## 7.1. Kettenbetreiber im Hostelbereich

*Bei der Anzahl der im Folgenden aufgezeigten Kettenbetreiber wurden folgende Kriterien zugrunde gelegt: sie verfügen über 3 Objekte in Deutschland, mindestens aber über ein Volumen von 500 Betten.*

### 8.1. A&O

#### → Objekte und Bettenanzahl:

In 2011 verfügt die Kette über 18 Objekte (3 Betriebe davon werden in 2011 eröffnet, zudem sind 2 Erweiterungen in Berlin) mit einer Gesamtbettenanzahl von 9.357. A&O verfügt außerhalb Deutschlands über einen Betrieb in Wien, sowie ein Haus in Prag.

#### → Expansion:

Im Jahr 2011 werden drei Betriebe neu eröffnet sowie zwei Objekte um 160, bzw. 170 Betten erweitert.

#### → Strategie:

Bei A&O handelt es sich um ein All Segment Konzept von Hostel und Hotel. Es wird konsequent der Weg als Discountanbieter verfolgt, der das Hotelsegment im Rahmen von Business und Leisure Traveler sowie den Jugendtourismus und das Back-

packersegment abdeckt. Derzeit stellt der Familientourismus bei A&O rund 7% des Umsatzes – dieser soll durch segmentspezifische Ausstattungsverbesserung in den nächsten Jahren ausgeweitet werden.

### 8.2. Meininger

#### → Objekte und Bettenanzahl:

In 2011 verfügt Meininger über 9 Betriebe in Deutschland mit 3.630 Betten. In 2011 sind 4 Eröffnungen geplant (2 Betriebe in Wien, 1 Betrieb in Salzburg sowie ein Betrieb in Berlin in der Oranienburger Straße).

#### → Expansionspläne:

Für 2012 sind derzeit 2 Eröffnungen geplant (Frankfurt am Main Airport und Berlin BBI)

#### → Strategie:

Strategisch platziert sich Meininger mit einem Produkt auf zwei Märkten, dem Hostel- und dem Low-Budget-Hotelmarkt, und will damit alle Nachfragegruppen von Schulklassen über Backpacker und Familien bis hin zu Geschäftsreisenden bedienen. Ohne sich an ein Segment festzumachen.

chen, ist jedes Meininger Haus „The urban traveller’s home“. Derzeit etabliert sich das Unternehmen besonders über Social Networks, wie z.B. Facebook, um damit eine breite Palette seiner Zielgruppen anzusprechen.

### 8.3. Wombat’s

#### → Objekte und Bettenanzahl:

Seit Februar 2008 gibt es vier Wombat’s Häuser (davon zwei in Deutschland) mit ca. 1.150 Betten (davon ca. 650 in Deutschland).

#### → Expansionspläne:

Auf ihrer Homepage werben Wombat’s Investoren für weitere Expansionen in europäischen Metropolen. Besonderes Interesse besteht an den Standorten Brüssel, London Paris, Amsterdam Florenz, Mailand, Rom, Venedig Barcelona, Madrid sowie Prag

#### → Strategie:

Die Zielgruppe der Wombat’s Gruppe sind Individualreisende zwischen 20 und 35 Jahren und Gruppen. Vermarktungstechnisch setzen sie auf den Internetverkauf und Mund-zu-Mund-Propaganda. Inhaltlich sollen die Hostels durch szenigen Lifestyle, lockere Atmosphäre und ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis überzeugen.

### 8.4. St. Christopher’s (Interpub Plc)

#### → Objekte und Bettenanzahl:

Das Portfolio der britischen Firma Interpub plc. umfasst 15 St. Christopher’s Hostels, drei Budget-Hotels und zwei Budget-Apartmenthäuser (lt. eigener Aussage insgesamt ca.

2.200 Betten), 13 Belushi’s Bars, fünf traditionelle englische Pubs, die St. Christopher’s Inns und einen Coffeeshop mit Internetcafé in Europa. Ein Haus der Gruppe mit 160 Betten befindet sich in Deutschland, in Berlin.

#### → Expansionspläne:

Die Gruppe befindet sich weiterhin auf Expansionskurs, ihr letztes Projekt war ein 275-Betten-Hostel in Paris. Die Expansion wird über einen großen britischen Projektentwickler abgewickelt.

#### → Strategie:

Die Interpub-Gruppe betreibt lediglich vier ihrer Häuser außerhalb Großbritanniens, diese bisher aber ausschließlich in Metropolen. Zwei der britischen Häuser befinden sich jedoch in Feriendestinationen (Newquay und Brighton), auch im restlichen Europa zeigt die Gruppe an solchen Standorten Interesse. Allen St. Christopher’s Hostels ist entweder eine Bar oder ein Pub angeschlossen. Die Zielgruppe der Belushi’s Bar sind vor allem Backpacker und Studenten, die St. Christopher’s Inns, als „uniquely English“-Pubs sollen auch die ältere touristische Klientel ansprechen.

## Relevante Kettenbetreiber im Budgethotelbereich in Deutschland

### 8.5. IBIS

- **Objekte:** 87 (Stand: Februar 2011)
- **Zimmer:** 11.157
- **Expansion:** Drei Eröffnungen sind in 2009 geplant. 2010 sollen drei weitere Hotels dazukommen.
- **Strategie:** Die Gruppe Accor ist voll auf Expansion ausgerichtet. Die starke Marke ist auf dem Hotelmarkt etabliert. Servicequalität rund um die Uhr ist der selbstauferlegte Anspruch der Marke.

### 8.6. ETAP

- **Objekte:** 72 (inkl. 3 Neueröffnungen in 2011)
- **Zimmer:** 6.561
- **Expansion:** Bis Ende 2011 sind drei Eröffnungen (Bonn, Ulm und Dresden) vorgesehen.
- **Strategie:** Die ETAP-Hotels sind in den Stadtzentren zu finden, meist in der Nähe von Flughäfen. Die Gruppe versucht, das Netz von Hotels immer weiter zu vergrößern, um an jedem relevanten Standort vertreten zu sein, preiswert und zeitgemäß.

### 8.7. Motel One

- **Objekte:** 39
- **Zimmer:** 8.329
- **Expansion:** In 2011 sind 5 Neueröffnungen in Deutschland und 2 Neueröffnungen in Österreich vorgesehen.
- **Strategie:**  
„Die One Hotels & Resorts AG ist in zwei Geschäftsbereiche aufgestellt: Motel One (Ope-

rations & Immobilien) und Resort Hotels. Der Schwerpunkt innerhalb des Konzerns liegt auf der Entwicklung und dem Ausbau der Low Budget Design Marke Motel One<sup>66</sup>.“

### 8.8. B&B Hotels

- **Objekte:** 34
- **Zimmer:** 3.462
- **Expansion:** Mit Stand Januar 2011 sind 8 Neueröffnungen geplant (Regensburg, Heilbronn, Stuttgart, Frankfurt, München, Essen, Wiesbaden, Erfurt)
- **Strategie:** Die B&B Hotels, die für preisorientierte Markenhotellerie stehen, leben nach dem Grundsatz „Für mich gemacht“. Dabei konzentriert sich die Kette auf eine moderne Ausstattung und ein frisches individuelles Design zum günstigen Zimmerpreis ab € 35,00. Sowohl in Deutschland als auch in ganz Europa expandiert die Gruppe schnell. Der Fokus liegt auf den Geschäftsreisen und darin, dieser Zielgruppe möglichst viele Extraleistungen zu bieten. Der Grundsatz: „Viel Komfort für wenig Geld“.

### 8.9. Express by Holiday Inn

- **Objekte:** 25
- **Zimmer:** 3.145
- **Expansion:** Für die kommenden Jahre sind weitere Neueröffnungen geplant: Im Fokus stehen dabei Städte mit über 100.000 Einwohnern.
- **Strategie:** Die Verbindung aus Modernität, Service und einem fairen Preis setzt sich konsequent durch und bildet die Grundlage der Strategie von Express by Holiday Inn.

<sup>66</sup> Zitat aus dem Internetauftritt vom Januar 2011

### 8.10. Formule 1

- **Objekte:** 8
- **Zimmer:** 522
- **Expansion:** Es wird keine weitere Expansion angestrebt.
- **Strategie:** Die Automatisierung von vielen Funktionen spart Kosten. So ist die Rezeption nur zu besonderen Stoßzeiten besetzt, ansonsten hilft ein Automat.

### 8.11 Acom

- **Objekte:** 2
- **Zimmer:** 307
- **Expansion:** Für 2012 sind weitere 4 Neueröffnungen geplant (Region S, Essen, Leipzig, Berlin)
- **Strategie:** Acomhotels werden in Städten ab 80.000 Einwohnern in Deutschland und im benachbarten Ausland realisiert. Standortkriterien sind Zentrumsnähe, Anbindung an die Autobahn, öffentliche Verkehrsmittel und wenn möglich an einen Flughafen, Vorhandensein industrieller Konzentrationen und touristischer Attraktionen. Zielgruppen der acomhotels sind Geschäftsreisende, Reisegruppen und Städtereisende.

### 8.12 All Seasons

- **Objekte:** 10 (davon werden 2 Betriebe in Weimar und Arnshausen erst in 2011 eröffnet)
- **Zimmer:** 704
- **Expansion:** Accor plant die Kette in den kommenden Jahren weiter auszubauen.
- **Strategie:** Die all seasons Hotels zeichnen sich durch einzigartiges und modernes Design aus und bieten das, was der sich

der Gast heute von einem Economy-Hotel wünscht: eine Verbindung von Individualität, Qualität, Ambiente und Design.

### 8.13 easyHotel

- **Objekte:** 1
- **Zimmer:** 125
- **Expansion:** Bis Anfang 2012 sind 4 Neueröffnungen geplant
- **Strategie:** easyHotel ist ein innovatives Budgetkonzept, das mit kleinen Zimmergrößen und attraktiver Ausstattung im europäischen Budgetmarkt expandiert. Gesucht sind für die Expansion die Top 7 Ballungsräume (Berlin, Hamburg, Köln/Bonn, Düsseldorf, Frankfurt/Main, Stuttgart, München) und Städte mit mehr als 500.000 Einwohnern. Maßgebend ist jedoch die Top Zentrallage innerhalb der Stadt (Bahnhofsnähe, Fußgängerzone, Trend- und Citylagen) mit ausgeprägter Infrastruktur.

### 8.14 Friends Hotels

- **Objekte:** 9 (inkl. einer Neueröffnungen in 2011)
- **Zimmer:** 350
- **Expansion:** Für 2012 sind weitere Neueröffnungen geplant.