

Abstract

Titel: Hotellerie – ein Differenzierungsfaktor von stationären Alterseinrichtungen?!

Kurzzusammenfassung:

Mit dem gesellschaftlichen Wandel gehen veränderte Ansprüche einher, die neue Generationen von betagten Menschen an Wohnformen im Alter stellen. Gleichzeitig sorgt der strukturelle Wandel im Markt für steigende Rivalität unter Anbietern. Diese Arbeit beschäftigt sich mit der strategischen Entwicklung der Hotellerie in stationären Alterseinrichtungen in einem zunehmend dynamischen Markt. Sie beleuchtet die Heim-Hotellerie aus Sicht der Unternehmensführung neu und untersucht, in welchem Umfang diese als Differenzierungsfaktor einen entscheidenden Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten kann. Im Rahmen der an die Hotellerie gestellten Ansprüche, soll die Arbeit Ansätze für strategische Stossrichtungen und konkrete Handlungsempfehlungen für Alterseinrichtungen bieten, die das Differenzierungspotenzial der Hotellerie für ihre Wettbewerbsstrategie nutzen möchten.

Verfasserin: Vera Wichmann Adduci
Herausgeber: Fritz Forrer
Veröffentlichung: 1. Juni 2020
Zitation: Vera Wichmann, 2020, Hotellerie – ein Differenzierungsfaktor von stationären Alterseinrichtungen?!
FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagworte: Hotellerie, Alterseinrichtung, Differenzierung, Wettbewerbsstrategie

Ausgangslage

Aufgrund der demographischen Entwicklung in der Schweiz wächst die Pflegebedürftigkeit und sorgt für eine gesicherte Nachfrage von Pflegeplätzen in Alterseinrichtungen. Dabei werden aufgrund des gesellschaftlichen Wandels veränderte Ansprüche an Anbieter von Alterswohnformen gestellt. Die fortschreitende Privatisierung bringt eine Ausdifferenzierung von Wohnformen für ältere Menschen mit sich. Die daraus resultierende Steigerung der Rivalität im Markt und der zunehmende Kostendruck machen die Rahmenbedingungen für Anbieter anspruchsvoll. Der aktuelle Stand der Forschung beleuchtet das Thema Wohnen und Leben im Alter aus interdisziplinären Gesichtspunkten der sozialen und politischen Dimension, über wirtschaftliche und raumplanerische Ansätze bis zu psychologischen Aspekten. Wichtige Anhaltspunkte dazu liefern die Publikationen der Age Stiftung (2012, 2016, 2020), der Age Report III (Höpflinger & Van Wezemaal, 2014) und der Age Report IV (Höpflinger, Hugentobler & Spini, 2019), sowie die wissenschaftliche Studie der Credit Suisse zur Zukunft des Pflegeheimmarkts (Christen et al., 2015). Die Hotellerie und ihr Beitrag als spezifische Disziplin der Kernleistung in der stationären Alterseinrichtung, wurden in der Literatur noch kaum beleuchtet, obwohl sie in der Praxis mehr unternehmerische Freiheit gewährt als die stark regulierte Pflege.

Ziel

Die Masterarbeit setzt sich zum Ziel herauszufinden, welchen Beitrag die Hotellerie einer stationären Alterseinrichtung für das erfolgreiche Bestehen im Markt leistet. Die zentrale Fragestellung fokussiert darauf, wie sich die Hotellerie in Zukunft entwickeln muss, um für die Kernleistung der stationären Altersinstitution relevanter zu werden. Dabei wird herausgearbeitet, in welchem Masse die Hotellerie das Potenzial zum entscheidenden Differenzierungsfaktor hat um Erfolgspotenziale aufzubauen und welche begrenzenden Faktoren zu berücksichtigen sind. Die Forschungsarbeit soll ausserdem die Stossrichtungen zur Ausgestaltung der Hotellerie-Angebote definieren und dazu praxisorientierte Handlungsempfehlungen für Führungskräfte von stationären Wohneinrichtungen liefern. Auf dieser Grundlage lassen sich die Schlussfolgerungen in Bezug auf den Stellenwert von Fachpersonal der Hotellerie in der Visionsverwirklichung des Unternehmens ableiten.

Vorgehen

Die Beantwortung der Forschungsfragen basiert auf der Verarbeitung von Literatur, der qualitativen Sozialforschung, sowie der Anwendung von Instrumenten aus der Theorie des Stra-

tegischen Managements. Im Rahmen der qualitativen Sozialforschung wurden sieben teilstrukturierte Experteninterviews durchgeführt, welche mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring analysiert wurden. Daraus wurden die Ansprüche abgeleitet, die in Zukunft an die Hotellerie gestellt werden. Die Argumentation der Arbeit stützt sich auf die Erkenntnisse der Sozialforschung, beleuchtet diese kritisch und stellt sie in Bezug zu jenen aus der Literatur, um daraus die strategischen Stossrichtungen und Empfehlungen abzuleiten, die das Differenzierungspotenzial der Hotellerie nutzen.

Erkenntnisse

Die Ansprüche, die sich in Zukunft an die Hotellerie stellen, basieren vor allem auf dem Trend der wachsenden Individualisierung und den steigenden Ansprüchen der Klientel. Die Erwartungen an zusätzliche Dienstleistungen verlangen hohe Flexibilität und eine dynamische Angebotsgestaltung bei gleichzeitiger Gewährleistung des betriebswirtschaftlichen Gleichgewichts. Die gute Zusammenarbeit zwischen Hotellerie und Pflege ist Voraussetzung für die Entfaltung des grössten Kundennutzens, wobei der Hotellerie die Rolle des Zugpferdes in der Verankerung einer gemeinsamen Service-Kultur zukommt. Hotellerie-Mitarbeitende müssen höheren Ansprüchen an Sozialkompetenz und Einfühlungsvermögen gerecht werden und durch Schulung von pflegespezifischen Themen ein palliatives Verständnis entwickeln. In Bezug auf die Infrastruktur ist das Gebot für die Hotellerie, attraktive Räumlichkeiten zu bieten, die auch den technischen Anforderungen an die Digitalisierung entsprechen.

Die Erkenntnisse aus der Forschungsarbeit bescheinigen der Hotellerie das Potenzial zum entscheidenden Differenzierungsfaktor unter der Voraussetzung, dass Führungskräfte in Altersinstitutionen den Stellenwert der Hotellerie und ihres Fachpersonals richtig einschätzen und die strukturellen und führungspolitischen Grundlagen schaffen, um die Hotellerie angemessen zu entwickeln. Die erfolgversprechenden strategischen Stossrichtungen für Anbieter stationärer Alterseinrichtungen werden in der Verfolgung einer Dualstrategie erkannt, mit dem Ausbau des Leistungsspektrums der Hotellerie, dem Fokus auf die Gastronomie, sowie der Besinnung auf die weichen Faktoren der Dienstleistungsqualität. Weitere Ansätze beinhalten Handlungsempfehlungen für die Schulung von Hotellerie-Personal in pflege- und altersspezifischen Themen, das Augenmerk auf die räumliche Gestaltung und Infrastruktur sowie für die Verankerung einer Dienstleistungskultur, die auf einem gemeinsamen Verständnis für Service-Excellence aufbaut. Für das Gelingen der Positionierung einer Altersinstitution als modernes Dienstleistungsunternehmen ist ein klares Bekenntnis zur Gleichwertigkeit der Hotellerie gegenüber der Pflege empfehlenswert, damit das Potenzial als Differenzierungsfaktor voll entfaltet werden kann.