



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie



Allgemeine Wirtschaftspolitik

Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland

Leitfaden

www.bmwi.de

Text und Redaktion

PROJECT M GmbH
Cornelius Obier, Christoph Creutzburg
www.projectm.de

KECK MEDICAL GmbH
Dr. med. Andreas Keck
www.keck-medical.de

Institut für Tourismus- und Bäderforschung
in Nordeuropa GmbH (N.I.T.)
Prof. Dr. Martin Lohmann
www.nit-kiel.de

Gestaltung

Fisch und Blume Design, Berlin
Yvonne Berthold & Katrin Hellmann GbR
www.fischundblume.de

Bildnachweis:

www.fotolia.de
www.clipdealer.de
Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH
OstWestfalenLippe Marketing GmbH, M. Schrumpf

Druck

Silber Druck oHG, Niestetal

Herausgeber

Bundesministerium für
Wirtschaft und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de



Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie ist mit dem **audit berufundfamilie®** für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der **berufundfamilie gGmbH**, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

Stand

April 2011

Vorworte	4
1. Einführung und Hintergründe	6
2. Chancen, Potenziale und Herausforderungen im „Neuen Gesundheitstourismus“	8
2.1 Marktentwicklung	9
2.2 Angebotssparten	13
2.3 Innovative Ansätze und Best Practices	19
3. Best Practices und innovative Ansätze im Gesundheitstourismus	21
3.1 Kurorte und Heilbäder	22
3.2 Beherbergungsanbieter	25
3.3 Kliniken, Gesundheitszentren sowie medizinisch-therapeutische Dienstleister	29
3.4 Medizintechnik/Kommunikationstechnologie	31
3.5 Flächendestinationen	34
3.6 Städtedestinationen	37
3.7 Gesundheitsregionen	40
4. Fazit: Erfolgsfaktoren im "Neuen Gesundheitstourismus"	42

Vorworte

Die Gesundheitswirtschaft ist ein großer und innovativer Wirtschaftszweig in Deutschland. Über 5,4 Millionen Beschäftigte erwirtschaften rund 10 % des Bruttoinlandsproduktes. Allein in den deutschen Heilbädern und Kurorten sind rund 350.000 Menschen tätig, die ca. 30 Mrd. Euro erwirtschaften. Deutschlandweit waren in den Heilbädern und Kurorten im Jahr 2010 über 20 Mio. Gäste mit 102,8 Mio. Übernachtungen zu verzeichnen.

Für viele Touristen spielen Gesundheitsaspekte eine wichtige Rolle bei ihrer Urlaubswahl. Gesundheit und Tourismus sind für sie zwei Seiten einer Medaille. Der Handlungsleitfaden "Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland" unterstreicht die wachsende Bedeutung des Themas Gesundheit für den Tourismus.

Nur mit innovativen Angeboten und Produkten, die professionell vermarktet werden, können wir im harten internationalen Wettbewerb bestehen. Mit dem Projekt des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie sollen Impulse für innovative und kreative Lösungen gegeben und nachahmenswerte Beispiele vorgestellt werden, um den Gesundheitstourismus zu stärken.

Ich bin mir sicher, dass Sie hier im Leitfaden und in den dazugehörigen sieben spezifischen Branchenreports schnell und zielgerichtet zukunftsweisende Best Practice-Beispiele, innovative Ideen und neue Technologien finden, die zur Nachahmung anregen.



Mein herzlicher Dank gilt vor allem dem Deutschen Tourismusverband e. V., der als Projektträger dieses ambitionierte Projekt bundesweit mit kompetenten Experten aus Politik und Wirtschaft erfolgreich durchgeführt hat.

Ich wünsche uns allen viel Erfolg dabei, die neuen Ideen umzusetzen und die gesteckten Ziele zu erreichen.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ernst Burgbacher'. The signature is fluid and cursive, written on a light-colored background.

Ernst Burgbacher, MdB

Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Technologie und Beauftragter der Bundesregierung für Mittelstand und Tourismus

Megatrend, Boom, Wachstumsmarkt, Konjunkturmotor – die Superlativ- und Positiv-Attribute sind zahlreich, wenn vom Gesundheitstourismus die Rede ist. Doch nicht nur die Chancen, die der Markt bietet, auch die Herausforderungen haben sich vergrößert. Eine weitere Ausdifferenzierung der Angebote ist vor allem auf Grundlage eines gewachsenen Gesundheitsbewusstseins sowie einer alternden Gesellschaft zu beobachten. Mehr und mehr Selbstzahler wandeln den ehemals kurgeprägten Anbieter- zu einem Nachfragermarkt um. Und auch der medizinisch-technische Fortschritt wirkt sich im Gesundheitstourismus aus.

Vor diesem Hintergrund hat der Deutsche Tourismusverband im Juni 2009 das Projekt „Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland“ aus der Taufe gehoben.

Als Ergebnis von insgesamt neun Zukunftskonferenzen und mehr als 800 Beispielen liegt nun in kompakter Form der gleichnamige Praxisleitfaden vor. Insbesondere den touristischen Orten und Regionen, die auf das Thema setzen, bietet die Handlungshilfe Orientierung im heterogenen Zukunftsmarkt Gesundheitstourismus. Darüber hinaus liefert sie Impulse zur Nachahmung innovativer Beispiele, die auf dem Markt bereits existieren.

Dem Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie gebührt ein besonderer Dank für die finanzielle Unterstützung des Projekts. Unser Dank geht auch an die 27 VertreterInnen aus Tourismus und Gesundheitswirtschaft, die als Fachbeirat mit konstruktivem Input zur Seite standen. Die PROJECT M GmbH hat das Projekt erfolgreich koordiniert und inhaltlich begleitet.



Wir hoffen, dass die in dieser Publikation dargestellten Erfahrungen den Anstoß für viele weitere herausragende Best Practice-Beispiele geben.

Nutzen Sie mit uns die Chance, den Megatrend Gesundheitstourismus zu einer verlässlichen und qualitativ überzeugenden Branchenkonstante zu machen.

A handwritten signature in black ink that reads "Reinhard Meyer". The signature is fluid and cursive.

Reinhard Meyer
Präsident des Deutschen Tourismusverbandes e. V. (DTV)

1. Einführung und Hintergründe



Zukunftsmarkt Gesundheitstourismus

Glaubt man den Markt- und Trendforschern kann der Gesundheitstourismus in den nächsten Jahrzehnten zu den entscheidenden Konjunkturmotoren der Tourismusbranche gehören. Angesichts des wachsenden Gesundheitsbewusstseins und in Folge des demographischen Wandels stehen die Chancen gut, dass sich die Nachfrage weiter positiv entwickelt.

Trotz der enormen Potenziale: Destinationen und Betriebe betreten oft erst Neuland in diesem höchst attraktiven, aber sogleich stark umkämpften Markt. Marktfähige Produkte, Alleinstellungen und Wettbewerbsvorteile sind gefragt, um immer anspruchsvollere Kunden und selbstzahlende Gäste zu erreichen. Wie sehen aber erfolgreiche Angebote im Gesundheitstourismus aus? Welche Produkthanforderungen müssen Anbieter erfüllen? Welche Neuerungen gibt es? Wie funktionieren Innovationen und wie lassen sie sich umsetzen? Wie wird sich der Gesundheitstourismus entwickeln?

Diese und weitere Fragen standen im Mittelpunkt des Projektes „Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland – Handlungsempfehlungen zur Entwicklung und Implementierung erfolgreicher gesundheitstouristischer Angebote“, das vom Deutschen Tourismusverband e. V. (DTV) initiiert und mit finanzieller Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie durchgeführt wurde.

Erfolgreiche Beispiele, Innovationen und der „Blick ins Labor“

Ziel des Projektes war es, existierende **Best Practice-Beispiele, neue Angebotsformen sowie Innovationen zu finden**, bekannt zu machen und an die Branche breit zu kommunizieren.

Gemeinsam mit über 450 Fachleuten, Akteuren und Experten aus Tourismus, Medizin und Gesundheitswirtschaft wurden in **neun bundesweit durchgeführten Zukunftskonferenzen** innovative Ideen, beispielhafte Angebote und neue Trends im Gesundheitstourismus aufgespürt. Zahlreiche Beiträge wurden aufgrund eines **Beteiligungsaufrufes** direkt beim DTV eingereicht oder wurden im Rahmen von **Expertenbefragungen** erhoben. Das Gros der Hinweise kam allerdings über die vielfachen Anregungen und gemeinsame Diskussion der Fachleute in den Zukunftskonferenzen zusammen. Es wurden Hinweise aus Deutschland, aber auch bspw. aus der Schweiz und Österreich berücksichtigt.

Ein **Fachbeirat** mit 27 VertreterInnen aus dem gesamten Bereich von Tourismus und Gesundheitswirtschaft (Liste der Mitglieder siehe Umschlagsseite 3) begleitete das gesamte Vorhaben.

Im Fokus des Projektes

Erfolgreiche und neuartige Produkte und konkrete Angebote, Netzwerke (Kooperationen, Cluster und neue Strukturen), Plattformen (Vermarktungs- und Vertriebsplattformen für Produkte und Anbieter) sowie Prozesse (v. a. technikegetriebene Systemlösungen), die den Gesundheitstourismus voranbringen:

- ▶ „Best Practices & Innovationen“: In den letzten Jahren eingeführte Produkt-, Prozess- und Organisationsveränderungen
- ▶ „Inventionen & innovative Ansätze“: „Blick ins Labor“ - Angebote, die in den kommenden Jahren erfolgreich sein können
- ▶ „Trends & Projektionen“: Abschätzung von angebots- und nachfragegetriebenen Entwicklungen mit längerfristiger Perspektive

Aufbau der vorliegenden Handlungshilfe

Dieser Leitfaden gibt zunächst einen Überblick zur aktuellen Marktentwicklung und skizziert den Umfang des Gesundheitstourismus, wie er im Projektkontext verstanden wird. Darüber hinaus wird die Vorgehensweise zur Auswertung von Innovationen und Best Practices im Projekt erläutert. Anhand sieben zentraler gesundheitstouristischer Angebots- und Handlungssegmente werden anschließend Praxisbeispiele, erfolgreiche Entwicklungen und künftige Herausforderungen vorgestellt.

Die hier beschriebenen Ergebnisse stellen einen Ausschnitt aus den Projektergebnissen dar. **Weitergehende Informationen** werden in **Branchenreports** für unterschiedliche Anbietersegmente (Kurorte- und Heilbäder, Hotellerie, Flächendestinationen, Kliniken und Gesundheitszentren etc.) zusätzlichen Praxisbeispielen und detaillierten branchenspezifischen Aussagen und Erfolgsfaktoren veröffentlicht. Downloads stehen ab Ende Mai 2011 unter **www.innovativer-gesundheitstourismus.de** bzw. auf den Seiten des BMWi unter **www.bmw.de** zur Verfügung.

2. Chancen, Potenziale und Herausforderungen im „Neuen Gesundheitstourismus“



2.1 Marktentwicklung

Der Gesundheitstourismus in Deutschland entwickelt sich zunehmend dynamisch. Aufgrund demographischer Veränderungen und des Wertewandels, neuen Altersanforderungen, Lebensstilen, Bedürfnislagen und Indikationen ergeben sich für Anbieter reiche Möglichkeiten der Spezialisierung auf Unterthemen und die Ausbildung von Alleinstellungsmerkmalen. Insgesamt vier Markttreiber forcieren die Entwicklung eines „Neuen Gesundheitstourismus“:



Markttreiber für den „Neuen Gesundheitstourismus“



Quelle: PROJECT M & KECK MEDICAL 2011

Steigendes Gesundheitsbewusstsein – Gesundheit wird zum Lifestyle

Das steigende Gesundheitsbewusstsein der Deutschen wird an vielen Stellen deutlich: gesunde Ernährung und soft Health-Produkte erhalten Einzug in alle Lebensbereiche: Bio-Lebensmittel, Nahrungsergänzungsmittel, Naturkosmetik, Möbel aus naturbelassenen Materialien, Kleidung aus Bio-Fasern u.v.m. Die „Selbstdesign-Branche“ boomt: Aussehen und körperliche Leistungsfähigkeit zu verbessern wird immer wichtiger. Die Volkskrankheit Nr. 1, „psychische Erkrankungen“, dringt mehr und mehr ins Bewusstsein. Die Gefahr von Burnout und stressbedingten Erkrankungen wird immer mehr Menschen mit hohen be-

ruflichen und/oder privaten Belastungen bewusst. Für viele wird das persönliche Gesundheitsmanagement zur Schlüsselkompetenz. Immer mehr Menschen realisieren, dass Eigenvorsorge zum Erhalt der physischen und psychischen Leistungsfähigkeit einerseits persönlich lohnend ist, andererseits auch für die Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz und im Privaten erwartet wird.

Die Chancen liegen u. a. auch in neuen gesundheitlichen Urlaubsformen wie Selfness-Urlaub (Lebensberatung, Personal-Coaching/Krisenmanagement im Urlaub etc.), Ernährungs- und Natururlaube, die auf Erholung orientierte Urlaubsformen mit nachweislich gesundheitlichen Mehrwerten aufladen.



Demographischer Wandel – neue Zielgruppen, neue Bedürfnisse

Der demographische Wandel beeinflusst in mehrfacher Hinsicht den Gesundheitstourismus von morgen. Immer stärker kommt es auf die Rahmenbedingungen am Urlaubsort an. Bauliche Barrierefreiheit ist notwendig, nicht jedoch hinreichend: eine medizinisch-therapeutische Grundsicherung am Urlaubsort wird künftig ebenso benötigt wie auf Sicherheit ausgerichtete und stark service- und komfortorientierte Angebote.

„Better Aging“, Primärprävention hinsichtlich Altersbeschwerden und Attraktivitätsverlust wird immer gefragter. Für immer mehr und immer ältere Urlaubsreisende gilt zudem: Auf Urlaub trotz Mobilitätseinschränkungen und/oder chronischen Erkrankungen will man nicht verzichten. Gesundheitstouristische Angebote der Sekundär-/ Tertiärprävention (vgl. S.17) nehmen daher zu. Angebote, die die besonderen Bedürfnislagen bei ausgewählten Erkrankungen in einem urlaubstypischen Ambiente berücksichtigen, haben große Chancen. Destinationen, denen es gelingt sich entsprechend der Potenziale der lokalen Anbieter auf bestimmte Indikationen und Therapieformen entlang der gesamten Dienstleistungskette zu spezialisieren, gewinnen.

Urlaub trotz chronischer Erkrankungen mit wachsendem Bedarf



Alterstypische Erkrankungen sind auf dem Vormarsch. Zuwachsraten (Prävalenz-Erkrankte oder Inzidenz-Neuerkrankungen in Deutschland) 2030 gegenüber 2007:

- ▶ Apoplex (Schlaganfall) + 37 %
- ▶ COPD (chronische Lungenerkrankung) + 23 %
- ▶ Demenz (z.B. Alzheimer) + 51 %
- ▶ Diabetes mellitus (Zuckerkrankheit) + 20 bis 22 %
- ▶ Herzinfarkt + 42 %
- ▶ Krebserkrankungen + 26 %
- ▶ Oberschenkelhalsfraktur (Oberschenkelhalsbruch) + 42 %
- ▶ Rheumatoide Arthritis (entzündliche Erkrankung der Gelenke) + 18 %

Quelle: Beske, Public Health Forum 18 Heft 66 2010

Ein Blick in die Zahlen: Marktpotenziale und Marktentwicklung

Betrachtet man den gesundheitstouristischen Markt insgesamt, so werden Abgrenzungserfordernisse deutlich. Die Rolle von Gesundheit im Urlaub umfasst:

- ▶ unspezifische gesundheitstouristische Urlaubsformen, im Sinne von „etwas für die Gesundheit tun“
- ▶ spezifische gesundheitsorientierte Reiseformen im Urlaub und gesundheitsorientierte Reiseformen ohne Urlaubscharakter mit einer klaren medizinischen Zielsetzung
- ▶ touristische Aktivitäten für gesundheitlich eingeschränkte Personengruppen bzw. Menschen mit Mobilitätseinschränkungen oder Behinderungen bzw. deren Betreuer

Diese Aspekte bekommen auch im Tourismus künftig eine höhere Bedeutung. Hier bieten sich bereits Chancen für Anbieter von touristischen Gesundheitsprodukten oder -dienstleistungen, mit denen man „normale“ Urlauber ansprechen

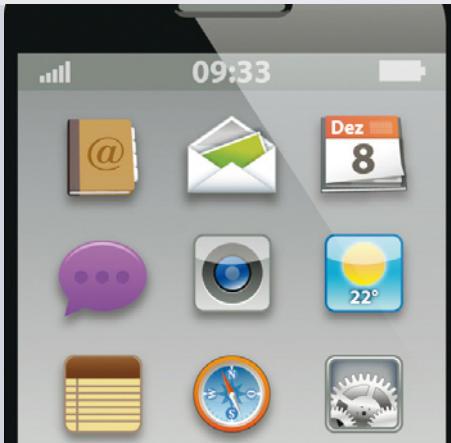
kann: So ist es 36 % der Deutschen im Urlaub „besonders wichtig“, „etwas für die Gesundheit tun“. Gesundheitsbezogene Motive lassen sich jedoch bei vielen Urlaubsformen erfüllen. Deswegen ist die Zahl der Personen, die definitiv einen Gesundheitsurlaub machen, deutlich kleiner als die derjenigen, die Gesundheit als wichtig bezeichnen.

Die Potenzialwerte signalisieren: Es ist von einem stabilen Nachfragevolumen für die überschaubare Zukunft auszugehen (die Anteile für „ziemlich sicher“ liegen auf dem Niveau der Nutzer in den letzten drei Jahren). Erhebliche zukünftige Wachstumsmöglichkeiten bestehen durch Personen, die den gesundheitsorientierten Urlaubsformen grundsätzlich positiv gegenüberstehen (Anteile für „kommt in Frage“). Beträchtliches weiteres Potenzial kann generiert werden, wenn man zusätzlich Personen aktiviert, die jetzt den gesundheitsorientierten Urlaubsformen noch indifferent gegenüberstehen.

Nachfrage nach gesundheitsorientierten Urlaubsformen

Nutzer*	1998 - 2000		2008 - 2010		Potenziale**	
	1998 - 2000	2008 - 2010	2001 - 2003	2011 - 2013	2001 - 2003	2011 - 2013
Angaben in % der Bevölkerung			Ziemlich sicher	Kommt in Frage	Ziemlich sicher	Kommt in Frage
Gesundheitsurlaub	8,1	7,0	6,7	11,8	6,9	13,7
Kur im Urlaub	3,8	5,1	3,3	10,7	5,2	11,2
Fitness Urlaub	3,3	3,0	2,6	7,3	2,3	7,2
Wellness-Urlaub	1,7	6,4	1,9	7,9	6,4	15,9

* Urlaubsform in diesen drei Jahren gemacht; ** plane in diesen drei Jahren ziemlich sicher diese Urlaubsform bzw. kommt als Urlaubsform in Frage. Angaben in % der Bevölkerung; Basis: Personen in Privathaushalten, 14 Jahre +
Datenquelle: Reiseanalyse 2001 und 2011 (FUR)



Neue Rahmenbedingungen – Öffnung der Marktstrukturen

Jahrzehnte lang war der Gesundheitstourismus in Deutschland von kurativen Aufenthalten in prädikatierten Kurorten und Heilbädern geprägt. Im Zuge der Veränderungen im Gesundheitswesen haben sich die Rahmenbedingungen inzwischen grundlegend geändert. Durch den Rückzug der Sozialversicherungsträger werden die einstmals marktprägenden, kurfokussierten Anbieter deutschlandweit zur Neuausrichtung angeregt.

Gleichzeitig wird der Weg frei für neue Anbieter. Diese partizipieren nicht nur am gesundheitstouristischen Markt, sondern prägen diesen durch innovative, zielgruppenscharfe Angebotsformen und neue Vertriebswege. Der Markt steht an der Schwelle zu einem „Neuen Gesundheitstourismus“. Dessen Ausprägungen werden bereits heute an manchen Angeboten sichtbar, der größte Teil an Entwicklung scheint jedoch erst noch in der Zukunft zu liegen.

Immer stärker entwickeln sich in Nachfolge kurativer Angebote andere gesundheitstouristische Formen. Neben selbstzahlerorientierten Angeboten ist hier v. a. auch das betriebliche Gesundheitsmanagement als Chance für den Gesundheitstourismus zu nennen. Angesichts des demographischen Wandels und des sich abzeichnenden Fachkräftemangels investieren immer mehr Unternehmen in die Gesundheit ihrer Mitarbeiter. Bereits heute haben sich einige Kurorte und Heilbäder auf diesen wachsenden Markt spezialisiert. Sie kombinieren in langfristig ausgelegten Programmen Angebote am Arbeitsplatz und am Urlaubsort.

Wandel auf Anbieterseite – Innovation und Kooperation

Die Produktpalette im Gesundheitsmarkt wird immer größer und spezifischer – je offener der Markt, desto mehr Innovationen treiben den Markt voran: Die Entwicklung gesunder Sitzmöbel oder atmungsaktiver Kleidung mit UV-Schutz sind zwei nichttouristische Beispiele. Aber auch im Gesundheitstourismus entstehen jede Menge neue, innovative Angebote und Angebotskooperationen.

Medizintechnik, die vorher z. B. nur in der Sportmedizin angewendet wurde, wird jetzt in vereinfachter Form auch endkunden- und damit tourismustauglich. Kommunikationstechnologie kann zu völlig neuen Trainings- und Beratungsformen für Stressmanagement, Ernährung und Sport führen. Gerade an der Schnittstelle zu Gesundheitswirtschaft und Medizin- und Kommunikationstechnologie liegen völlig neue Möglichkeiten: Durch Integration der Technologien können Präventionsangebote aufgewertet werden. Neue, tourismusübergreifende Anbieterkooperationen eröffnen neue Vertriebswege.

Um das Innovationspotenzial im Gesundheitstourismus zu aktivieren, sind Zusammenarbeit mit Medizin sowie Medizin- und Kommunikationstechnologie wichtige Treiber, die insbesondere auch in der Kombination mit Volumenthemen wie Wandern, Radfahren, Landschafts- und Naturerlebnis ein deutliches Innovationspotenzial in sich tragen. Bislang gibt es jedoch noch immer deutlich zu wenig regionale Netzwerke, die Kooperationen von medizinisch-therapeutischen und touristischen Anbietern unterstützen. Eine wichtige Aufgabe des Gesundheitstourismus besteht auch darin, Medizin und Therapie optimal mit den touristischen Strukturen zusammen zu führen.

Ebenfalls ist es Aufgabe der gesundheitstouristischen Anbieter, der Medizin- und Kommunikationstechnologie - vergleichbar dem Fitness- und Sportmarkt - den Gesundheitstourismus als Absatzmarkt aufzuzeigen. Kooperation und Know-How-Transfer in den Tourismus scheitern allerdings noch zu oft, weil Innovationskompetenz, Marktverständnis und Schnittstellen im und zum Tourismus fehlen oder nicht erkannt werden.

Wachstumspotenziale vorhanden – aber keine „Garantie“ für die Anbieter

Neue Rahmenbedingungen, neue Nachfragepotenziale und neue Ansätze für Innovation und Kooperation bedeuten jedoch nicht zwangsweise eine höhere gesundheitstouristische Nachfrage. Mit welchen Angeboten kann die latente Nachfrage aber abgeschöpft werden? Hier steht der Gesundheitstourismus in Deutschland erst am Anfang seiner Entwicklungsmöglichkeiten. Der „Neue Gesundheitstourismus“ befindet sich in einer frühen Marktphase. Potenziale und Nischen für Spezialisierungen gibt es für Anbieter reichlich. Sie werden erst zum Teil genutzt, insbesondere im Innovations- und Know-How-Management ist noch „Luft nach oben“. Es wird von den Anbietern abhängen, die exzellenten Möglichkeiten in echte Nachfrage umzuwandeln und dabei konkurrenzfähig zu agieren.

2.2 Angebotssparten

Gesundheitstourismus: indikationsbezogene und –unabhängige Angebote

Die Möglichkeiten für die Entwicklung und Platzierung von gesundheitstouristischen Angeboten sind vielfältig und richten sich in erster Linie nach den Bedürfnislagen der Kunden. Hieraus ergeben sich verschiedene Angebotssparten, die sich nach indikationsbezogenen und indikationsunabhängigen Formen des Gesundheitstourismus unterscheiden. Ausgehend von der Motivation des Kunden können **insgesamt sechs zentrale Angebotssparten** benannt werden, die das Marktverständnis im Kontext des vorliegenden Projektes erfassen und schwerpunktmäßig von der Nachfrage im zweiten Gesundheitsmarkt getrieben werden. Die Grenzen zwischen den einzelnen Sparten sind zum Teil fließend. **Der Wellness-tourismus ist nicht Gegenstand der Betrachtungen.** Im Gegensatz zu den ersten drei Angebotssparten werden in den Angebotssparten IV-VI gesundheitliche Probleme berücksichtigt.

Angebotssparten im Gesundheitstourismus mit fließenden Grenzen

	Angebotssparten	Motivation/ Ziel aus Kundensicht	Beispiele	Anbieterrelevanz
nicht indikationsorientiert (Diagnose nicht relevant)	I Primärprävention	Krankheitsvermeidung, Gesundheitserhaltung, Kompetenzen für gesundheitsfördernde Lebensweise	Vorbeugung bspw. durch Ernährung, Sport, Wellness	sämtliche medizinisch/touristische Anbieter mit Qualifikationsanforderungen nach Leitfadens Prävention der Krankenkassen
	II Leistungsfähigkeit	Erreichung eines leistungsdefinierten Ziels	Resilienzerhöhung (Widerstandskraft gegen Krankheiten) durch Meditation, Marathontraining	Anbieter mit medizinisch und/oder psychologischem Bereich
	III Attraktivität	Erhöhung der Attraktivität	Dermabrasion, Chemical Peeling	Anbieter mit medizinischem Bereich
Indikationsorientiert (Diagnose relevant)	IV Sekundär-/Tertiärprävention	Früherkennung, Verhinderung der Verschlimmerung oder des Wiederauftretens einer Erkrankung	Einführung in das Joggen bei Bluthochdruck Chronische Erkrankungen	medizinisch-therapeutische Einrichtungen mit Programmleitung, in Kooperation mit touristischen Anbietern
	V Rehabilitation	Wiederherstellung der Gesundheit	nach Eingriffen, Anschlussreha nach Unfall	medizinisch-therapeutische Einrichtungen
	VI Heilung und Linderung	Behandlung einer Erkrankung	Patientenreise in spezialisierte Klinik	medizinisch-therapeutische Einrichtungen

I Primärprävention

Nicht nur mit steigender Lebenserwartung steigt das Bewusstsein für die persönliche Verantwortung gegenüber der eigenen Gesundheit. Auch für jüngere Zielgruppen die mitten im Berufsleben stehen trifft dies zu. Unter den heutigen Lebenszielen spielen der Wunsch und das Wissen von Krankheiten verschont bleiben zu können eine große Rolle. Die aktive Gesundheitsvorsorge gelangt immer mehr ins Bewusstsein: Geistige und physische **Fitness und generelles Wohlbefinden** sind wichtige Grundpfeiler des privaten und beruflichen Lebens.

Hier setzen gesundheitstouristische Angebote der Primärprävention an: Programme, die auf die **Erhaltung der eigenen Gesundheit und Leistungsfähigkeit** abzielen. Es geht darum, Krankheiten zu vermeiden, sich gesund zu erhalten und Kompetenzen für eine gesundheitsfördernde Lebensweise zu erlangen. Unterschieden werden die vier Bereiche der Primärprävention: **Bewegung, Ernährung, Entspannung und Sucht**.

Für die Akteure aus Tourismus und Gesundheitswirtschaft ergeben sich die unterschiedlichsten Angebotskombinationen, die der **Vorbeugung gesundheitlicher Risiken** dienen können. Erfolgreich sind diejenigen Angebote, die auch die notwendige Qualität sowohl aus touristischer als auch aus gesundheitlicher Perspektive erfüllen. Anerkannt aus medizinisch-therapeutischer Sicht sind bspw. die Qualifikationsanforderungen des Leitfadens Prävention der Spitzenverbände der Krankenkassen als Mindeststandard.

i

Der **Leitfaden Prävention** der Spitzenverbände der Krankenkassen dient auch im zweiten Gesundheitsmarkt oftmals als anerkanntes Instrument zur Qualitätssicherung (Qualifikationsanforderungen Personal) im Bereich der Primärprävention.

Leitfaden Prävention als Grundlage für gemeinsame und einheitliche Handlungsfelder und Kriterien der Spitzenverbände der Krankenkassen zur Umsetzung von §§ 20 und 20a SGB V. vom 21. Juni 2000 in der Fassung vom 27. August 2010. [↗ Download unter www.gkv-spitzenverband.de/Praevention_Leitfaden.gkvnet](http://www.gkv-spitzenverband.de/Praevention_Leitfaden.gkvnet)

Angebote der Primärprävention gibt es in den verschiedensten Anbietersegmenten. Allen gemein ist, dass sie touristische und medizinisch-therapeutische Module kombinieren – von **Entspannungsübungen** über **Bewegungs- und Ernährungsangebote**, bis hin zu **Wellnessbausteinen** oder Programmen der **betrieblichen Gesundheitsförderung**. Erfolgreiche und neuartige Angebote werden in Kurorten und Heilbädern, aber auch außerhalb dieser, bspw. in Wellness- und Gesundheitshotels oder auch von Flächendestinationen koordiniert, angeboten.

Praxisbeispiele: Gesundheitliche Aufladung von Wandern und Radfahren

- ▶ In der *TeutoVitalWanderWelt* mit Angeboten u. a. zur Vorbeugung von Herz-Kreislauf-Beschwerden ([↗ www.vitalwanderwelt.de](http://www.vitalwanderwelt.de))
- ▶ Mit der *GenussZeitReise (Bad Peterstal-Griesbach, Ferienregion Daun, Losheim am See)* kooperieren drei Partnerregionen in einem Netzwerk für Wanderangebote mit Präventionstrainer ([↗ www.tourismus.saarland.de/de/genusszeitreise](http://www.tourismus.saarland.de/de/genusszeitreise))
- ▶ Die Kombination Wandern und Übungen aus der Physiotherapie verbinden neue *Gesundheitswanderführer in der Initiative „Gesundheitswandern Let´s go – jeder Schritt hält fit“* ([↗ www.gesundheitswanderfuhrer.de](http://www.gesundheitswanderfuhrer.de))
- ▶ *Damp-Radfit-Woche oder Wochenende* in Kooperation mit dem Zentrum für Gesundheit der Deutschen Sporthochschule Köln ([↗ www.damp-ostseehotel.de](http://www.damp-ostseehotel.de))

Praxisbeispiele: Gesund Tagen

- ▶ „Müsli statt Vanille-Croissants, Nüsse statt Schokoriegel, Vitalgetränke, Stretchingübungen in der Kaffeepause“: Tagungspauschalen bei Partnerhotels von *Gesund Tagen (Bayern Tourismus Marketing)* nach der Gesundheitsgleichung: Konzentriertes Arbeiten + gesunde Ernährung + Bewegung + Entspannung = effektives Taggen ([↗ www.gesundtagen.by](http://www.gesundtagen.by))
- ▶ *Bio- und Tagungshotel Zeulenroda* mit gesundheitsorientierten Tagungsmodulen und Nachhaltigkeitskonzept ([↗ www.seehotel-zeulenroda.com](http://www.seehotel-zeulenroda.com))

Praxisbeispiel: Präventionsreisen für Familien

► *TUI Vitalissimo* bietet u. a. Präventionsreisen für Familien an: z. B. im Dorfhof Sylt als eines von drei Hotels mit Familien-Prävention und Wellness. Bei der „Familien-Traumreise“, einem ganzheitlichen Gesundheitsprogramm für Familien, wird z. B. Familien Qi Gong oder „Nordsee-Geschichten-Aquafitness“ angeboten (↗ www.tui.com)

Praxisbeispiel: Lauf- und Triathlonseminare

► *Laufseminare Bad Wiessee* am Tegernsee mit verschiedenen Angeboten zur Optimierung der Laufleistung, enge Betreuung und individuelle Trainingsempfehlungen auf der Grundlage von Video-Laufstilanalyse, sportmotorischem Funktionstest und Laktatfeldstufentest (↗ www.medicalpark.de)

**II Leistungsfähigkeit**

Neue Nachfrage entsteht mit großer Dynamik auch durch **jüngere, mitten im Arbeitsleben stehende Menschen**, mit hohen Anforderungen im privaten und insbesondere im beruflichen Lebensumfeld. Stressprävention und Stressmanagement werden gerade für wertschöpfungsstarke und jüngere Nachfragesegmente immer bedeutsamer. Unter Schlagworten wie „Selfness“ und „Mentale Wellness“ entwickeln sich schon heute äußerst erfolgreich neue Angebotsformen.

Doch nicht nur der Umgang mit Stress will von diesen Zielgruppen erlernt werden. Darüber hinaus ist der Wunsch nach **Optimierung der persönlichen Performance** unter dem Motto „Im Urlaub mal eben Leistungsfähigkeit und Attraktivität“ verbessern ein häufiger vorkommendes Motiv. Es geht dabei um möglichst individuell betreute Programme, die Parameter wie physische und psychische Leistungsfähigkeit explizit verbessern.

Bei solchen meist kostenintensiven Investitionen der Gäste, bei denen die **Erreichung eines leistungsdefinierten Ziels** im Vordergrund steht, spielen Mehrwerte zur nachweislichen Performance-Optimierung und Wirkungsnachweise wie messbare Gesundheits- und Erholungswerte in Zukunft eine große Rolle. Anbieter, die diese Voraussetzungen erfüllen können, sind auf dem richtigen Weg. Hierfür sind medizinisch- bzw. psychologisch-therapeutische Kompetenzen für eine individualisierte Betreuung durch die Anbieter unerlässlich. Die Angebotspalette reicht von Lebensstil-Coaching, über das Ziel der **Resilienzerhö-**

i**Primärpräventionsangebote zielen auf die Erhaltung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit ab**

Ogleich es sich bei den hier fokussierten Zielgruppen um Menschen ohne spezielle Diagnose handelt, ist es dennoch erforderlich, dass gesundheitstouristische Programme der Primärprävention sich durch einen spezifischen, gesundheitsbezogenen Nutzwert auszeichnen, z. B.:

- *Grundsätzlich etwas Gutes* für die Gesundheit tun, Kombination von Bewegungs-, Entspannungs- und Ernährungsangeboten
- *Stressmanagement, nachhaltige Entspannung und innere Ruhe*, vorbeugende Wirkung hinsichtlich mentaler und/oder körperlicher Beschwerden, Entspannungsmethoden und individuelle Beratung, Entspannungsfördernde Ernährung und Bewegung
- *Erhalt der körperlichen Leistungsfähigkeit* und des Wohlfühls im beruflichen und privaten Umfeld, Verbesserung der Fitness, Koordination und Kondition, Ernährungsprogramme, Entspannungstechniken
- *Vorbeugung von altersbedingten Erkrankungen und Einschränkungen der Lebensqualität*, Bewegungs- und Ernährungsprogramme, Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit

hung (Widerstandskraft gegen Krisen und Krankheiten trainieren) bspw. durch Meditation bis hin zum Marathontraining. Einige Beispiele zur Veranschaulichung:

Praxisbeispiele: Leistungsdiagnostik und (Höhen)Training

► Für die Zielgruppe Sportler im *Hotel Bornmühle*: Höhentrainingszentrum sowie zwei speziell ausgerüstete „Höhenzimmer“ mit „Lowoxigen-Technologie“ ermöglichen Höhenttraining bzw. Akklimatisierungstraining im Flachland (➔ www.bornmuehle.de)

► *Enjoy-Triathlon* als Coaching für Athleten und Triathleten in besonderen Lebenssituationen, Beratung beruflich oder familiär stark eingebundener Triathleten, bietet Potenzial für die Einbindung in ein gesundheitstouristisches Umfeld, von Berufssportlern und Medizinerinnen begleitet (➔ www.enjoy-triathlon.com)

Praxisbeispiel: Leistungserhaltung und -steigerung im Beruf

► *Business Health Campus Bad Reichenhall*: Businessveranstaltungen (Tagungen, Konferenzen, Trainings und Workshops) werden mit gesundheitsfördernden Aktivitäten aufgeladen, eigene Veranstaltungen zum Themenkreis „Lebensqualität und Gesundheit“ (z. B. „Arbeitswelt und Gesundheit“/„Der Einzelne und seine Gesundheit“), Coachings, Incentives, Managertreffen, Fitness und Gemeinschaft (Programme für Vereine und Gruppen), um sich im Berufsalltag fit zu halten (➔ www.business-health-campus.de)

Praxisbeispiel: Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

► *Gesundheitsresort Freiburg*: Kooperation von 4-Sterne Hotel (Dorint) und Mooswaldklinik in Städtedestination u. a. zum Thema „Gesund arbeiten“ (➔ www.gesundheitsresort-freiburg.de)

Praxisbeispiel: Resilienztraining

► *Rondo-Seminarhaus*: Resilienztraining - Verstärkung der Kraft, mit der es Menschen gelingt, Schicksalsschläge, Verluste und Widrigkeiten zu überwinden und sich auf Veränderungen einzustellen (➔ www.rondo-seminarhaus.de)

III Attraktivität

Die Erhöhung der Attraktivität ist ein weiteres gesundheitstouristisches Motiv. Dabei sind nicht einfache Beautyanwendungen gemeint, die oft Bestandteil von Wellnessangeboten sind, sondern spezielle Verfahren, die in der Dermatologie (Hautheilkunde) oder ästhetischen Chirurgie zum Einsatz kommen. Es geht darum, im Urlaub die eigene Attraktivität und das Aussehen gezielt zu verbessern, oft auch im Rahmen von Anti-Aging-Programmen mit weiteren präventivmedizinischen Modulen.

Anbieter sind meistens hoch spezialisierte Einrichtungen der Gesundheitshotellerie oder Kliniken mit touristischer Ausrichtung, die z. B. Dermabrasion (Ab Schleifung der Haut), Chemisches Peeling (Behandlung der Hautoberflächenstruktur mit Säuren) oder minimalinvasive Eingriffe (operative Eingriffe mit kleinstmöglichen Verletzungen) offerieren. Ausgewählte Beispiele:

Praxisbeispiele: Schönheitsbehandlungen im Urlaub

► Angebote durch die *TUI in Kooperation mit Clinic im Centrum* als Anbieter für plastische und ästhetische Chirurgie. Kosmetische Anwendungen umfassen das Angebot in den TUI-Partnerhotels, diese bieten Pakete für Schönheitsanwendungen (Injektion mit Botulinum-Toxin A, Mesotherapie, Radiage, Microdermabrasion, professionelles Peeling und Fadenlifting etc.) und Transfermöglichkeiten in die Kliniken an (➔ www.tui.com/urlaub-mit-tui/besondere-interessen/tui-vital/; www.clinic-im-centrum.de)

► *Hotel Breidenbacher Hof*, Düsseldorf: Parallelangebot einer Beauty-Lounge mit Massagen, Maniküren etc., einer Fitness-Einrichtung, einer Klinik für ästhetische Chirurgie (Pearl of aesthetics) und einer präventivmedizinischen Praxis (➔ www.breidenbacherhofcapella.de)

IV Sekundär- und Tertiärprävention

Auch bei gesündester Lebensweise lassen sich Krankheiten nicht immer vermeiden. Immer mehr Menschen sind sich ihrer gesundheitlichen „Achillesferse“, wie z. B. Bluthochdruck, längst bewusst und möchten über die allgemeine Primärprävention hin-

aus zielgerichtete, kompetente personalisierte Präventionsmaßnahmen, häufig mit dem Ziel der mittelfristigen Verringerung ihres Medikamentenbedarfs. Im Rahmen der Sekundär- und Tertiärprävention geht es exakt um diese Punkte: Früherkennung und Verhinderung von Komplikationen bestehender Erkrankungen.

Selbst wenn die Angebote der Krankenkassen weiterhin noch zu selten in Anspruch genommen werden, so zeigt die kontinuierlich steigende Teilnahme an Vorsorgeuntersuchungen, dass diese Erkenntnisse von immer mehr Menschen auch in die Tat umgesetzt werden. Viele möchten jedoch die Maßnahmen nicht im Ambiente der klassischen Medizin durchführen lassen, sondern in möglichst angenehmer Atmosphäre und auch mit der Möglichkeit, parallel einen Gesundheitsurlaub zu genießen. Darüber hinaus sehen Unternehmen, insbesondere in Anbetracht der kontinuierlichen Alterung ihrer Mitarbeiter, in der Unterstützung von Check-up Programmen (medizinische Vorsorgeuntersuchungen) und gezielten Präventionsmaßnahmen eine wirksame Möglichkeit, ihre Mitarbeiter gesundheitlich zu stabilisieren.

Für den Gesundheitstourismus bieten sich vielfältige Möglichkeiten, der Nachfrage nach Sekundär- und Tertiärprävention zu begegnen. Ein großer Vorteil für Anbieter liegt in den niedrigen Streueffekten bei Marketing und Vertrieb: Menschen, die ihre gesundheitlichen Risiken kennen, informieren sich sehr gezielt.

Insbesondere Check-up Angebote sind häufig in Metropolen angesiedelt und werden mit Städtereisen kombiniert. Im ländlichen Raum bieten gesundheitstouristisch orientierte sekundär- und tertiärpräventive Programme in der Regel auch Bewegungs- bzw. Entspannungstraining wie z. B.:

Praxisbeispiel: Präventionspauschalen und Check-up-Programme

► Beispielhaft genannt: *Mit Genuss gesund in die Zukunft* in Bad Aibling, Integration der medizinischen Kompetenz von drei Fachkliniken über Vorsorgeuntersuchungen zu Schlaganfallrisiko, Inneren Krankheiten (z. B. Herz-Kreislauf) und Osteoporose (Knochendichtemessung), Kombination mit Bewegungsprogrammen (► www.aib-kur.de)

Praxisbeispiel: Prophylaxecenter „Treffpunkt Gesundheit“

► *Bad Füssinger Lebensstil-Programm*: Entwicklung einer Qualitätsinitiative „Campus IGM“ zu einem präventivmedizinischen Kompetenzzentrum, für Gäste eine Servicestelle, die Antworten auf die Fragen liefert: Wie gesund bin ich? Wie groß ist mein Risiko krank zu werden? Wie groß ist mein Erkrankungsrisiko hinsichtlich Volkskrankheiten wie Herz-Kreislauf-Problemen oder Stoffwechselerkrankungen wie Diabetes? Zusammenarbeit mehrerer bayerischen Hochschulen mit dem Kurort (► www.bad-fuessing.de)

Praxisbeispiel: High Tech Check-up „in urbanem Ambiente“

► *Medizinisches Präventions Centrum Hamburg*: Universitäres Präventionszentrum mit hochmoderner Technik (u. a. Ganzkörpertomographie, Osteodensitometrie, Spiroergometrie) und einem straff durchorganisierten halbtägigen Untersuchungsdurchgang. Jeder Kunde hat ein eigenes Zimmer, zur Ausstattung gehören u. a. eine Chaiselongue, ein Schreibtisch mit Computer sowie ein Flachbildschirmfernseher (► www.mpch.de)

Angebote der Sekundär- und Tertiärpräventionszielen auf Früherkennung bzw. die Vermeidung einer Verschlimmerung oder eines Wiederauftretens einer Erkrankung ab.

Während bei der Früherkennung überwiegend Gesunde im Fokus stehen, sind in den weiteren Bereichen der Sekundär- bzw. Tertiärprävention bestehende Diagnosen zu berücksichtigen. Gesundheitstouristisch orientierte Programme der Sekundär- und Tertiärprävention beinhalten u. a.:

- Früherkennung z. B.: Körperliche Untersuchung, bildgebende Diagnostik, wie z. B. Ultraschall, Labor.
- Lebensstilberatung und -training z. B.: Ernährungsberatung bei Diabetes mellitus oder arterieller Hypertonie (Bluthochdruck), Bewegungsprogramme bei Erkrankungen des Bewegungsapparates oder nach einem Herzinfarkt, Entspannungsprogramme nach

V und VI Rehabilitation, Heilung und Linderung

Die klassischen medizinischen Leistungen der Rehabilitation und Akutmedizin in Deutschland werden von Anbietern in Deutschland auch häufiger für standortferne inländische Patienten, gelegentlich in der grenzüberschreitenden Versorgung auch für ausländische Patienten und, seltener, auch für grenzfern wohnende oder sogar außereuropäische Patienten angeboten. Dabei kommen für die Rehabilitationskliniken vor allem Erkrankungen in Frage, die eine Reise zu einem wohnortfernen Anbieter erlauben, bei Akutkrankenhäusern sind es entsprechend überwiegend Leistungen, deren Zeitpunkt weitgehend frei gewählt werden kann. So werden beispielsweise kardiologische, neurologische oder onkologische Rehabilitation oder auch Leistungen wie Herz-, Hüft- und Knieoperationen nachgefragt.

Sowohl bei eigenständig entscheidenden deutschen als auch ausländischen Patienten hat bei der Wahl einer wohnortfernen Klinik in der Regel die medizinische Qualität höchste Priorität, die wesentlich von der wahrgenommenen Kompetenz des medizinischen Personals abgeleitet wird. Entscheidungsrelevant sind jedoch auch die Lage und die Infrastruktur in Bezug auf medizinische Einrichtung und Räumlichkeiten. Zusätzliche Leistungsangebote wie z. B. Medical Wellness im Rahmen des Klinikaufenthaltes können, bei sonst gleichen Voraussetzungen, ausschlaggebend sein.

Praxisbeispiel: Rehabilitation, Medical Wellness, Hotelambiente

► *Klinik am Haussee Mecklenburg-Vorpommern*: die Klinik bietet kardiologische, neurologische, orthopädische und psychosomatische Dienstleistungen sowie Medical Wellness und Wellness. Es werden gesonderte hotelähnliche Zimmer auf den Stationen vorgehalten (► www.klinik-am-haussee.de)

Bei ausländischen Patienten sind neben dem internationalen Ruf auch der Preis und die einfache Erreichbarkeit (bei außereuropäischen Patienten: Flughafen-nähe) des Standortes wesentliche Entscheidungsfaktoren, z. B.:

Praxisbeispiel: Umfassender Service für ausländische Patienten

► *Städtisches Klinikum München*: das International Department betreut übergreifend die ausländischen Patienten von 5 Kliniken mit Services wie arabisch, englisch und russisch sprechenden Koordinatoren, Visaorganisation und Flughafentransfer (► www.klinikum-muenchen.de)

Patiententourismus

Im Medizintourismus kann entsprechend der Herkunft der Patienten nach drei Kategorien unterschieden werden: Inländisch (aber wohnortfern), ausländisch grenznah und ausländisch grenzfern bzw. außereuropäisch. Nachgefragt werden Rehabilitation, soweit eine längere Anreise möglich ist, und das gesamte Spektrum der Akutmedizin, wenn es im Rahmen einer Maßnahme angewendet werden kann, deren Zeitpunkt weitgehend frei wählbar ist. 2007 ließen sich dem Statistischen Bundesamt zufolge 70.898 Patienten aus dem Ausland in deutschen Kliniken behandeln (Dtsch Arztebl 2009; 106(47): A-2361 / B-2029 / C-1973). Allerdings ist aus dieser Angabe nicht abzulesen, wie viele dieser Patienten nur aus Gründen der Diagnostik oder Therapie in deutsche Kliniken gekommen sind und nicht beispielsweise im Rahmen eines Notfalls während einer Urlaubsreise. Die steigende Auslandsnachfrage nach medizinischen Leistungen deutscher Kliniken lässt sich beispielsweise an der Behandlung russischer Patienten dokumentieren: In 3 Jahren (2004-2007) stieg die Anzahl um 138 % (Dtsch Arztebl 2009; 106(47): A-2361 / B-2029 / C-1973).



2.3 Innovative Ansätze und Best Practices

Innovationen und Best Practices im „Neuen Gesundheitstourismus“

Welche sind die Innovationen im „Neuen Gesundheitstourismus“? Um dieser Frage nachzugehen, wurden systematisch innovative Ansätze und Best Practice-Beispiele identifiziert. Zur Einordnung gilt es, das Innovationsverständnis im Projektvorhaben „Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland“ zu klären.



Begriffsklärungen

- ▶ **Innovation:** Im allgemeinen Sprachgebrauch wird „Innovation“ unspezifisch im Sinne von neuen Ideen und Erfindungen und für deren wirtschaftliche Verwertung verwendet. Im engeren Sinne spricht man erst dann von Innovationen, wenn diese in neue Produkte, Dienstleistungen oder Verfahren umgesetzt werden (Invention), die erfolgreich Anwendung finden und den Markt durchdringen (Diffusion).
- ▶ **Best Practice:** Hierunter versteht man im allgemeinen Sprachgebrauch ein bestes Verfahren, ein Erfolgsrezept oder eine Erfolgsmethode. Wenn ein Unternehmen Best Practices heranzieht, setzt es bewährte Verfahren, technische Systeme und Geschäftsprozesse ein, die bspw. ein anderer Musterbetrieb erfolgreich anwendet.

Innovationen und Best Practices wurden für den gesundheitstouristischen Markt in drei Bereichen untersucht:

- ▶ **Produkte:** Entwicklung und Markteinführung eines neuen bzw. neuartigen Produkts (z. B. Veränderung des Produktkerns, der Zusatzleistungen oder des Produktdesigns)
- ▶ **Prozesse/Verfahren:** Entwicklung, Veränderung, Weiter-/Neuentwicklung der für die Leistungserbringung notwendigen Prozesse (z. B. neue Technologien, neue Produktionsstufen, neue Marketing-/Vertriebsformen)

- ▶ **Strukturen:** Entwicklung, Veränderung, Weiter-/Neuentwicklung von Strukturen (z. B. neue Organisations- und Kooperationsformen)

Der Weg zu Innovationen und Best Practices

Innovationen und Best Practices sind immer „relativ“: Die Abgrenzung erfolgt branchenspezifisch für den gesundheitstouristischen Markt und ist nicht überschneidungsfrei. Ein Beispiel: Ein bereits markteingeführtes Best Practice-Verfahren im medizintechnologischen Markt kann im gesundheitstouristischen Markt noch eine absolute Innovation sein, wenn das Verfahren dort bislang noch nicht angewendet wurde. Es kommt daher auf die Perspektive des jeweiligen Betrachters an: Was für den einen eine Innovation darstellt, kann als Produkt für den anderen bereits ein Best Practice und für einen Dritten überhaupt nicht beachtenswert sein.

Die geschilderten Zusammenhänge zeigen auf, wie gesundheitstouristische Anbieter zu innovativen Ansätzen finden können: Durch Untersuchung und Weiterentwicklung vorbildlicher Beispiele aus dem Gesundheitstourismus und durch Einbindung von Entwicklungen aus angrenzenden Branchen, insbesondere der Medizin, Gesundheitswirtschaft und Kommunikationstechnologie. Der Weg zu Innovationen und Best Practices lässt sich durchaus systematisch planen und durchführen, indem beispielsweise Qualitätsmanagementprozesse zur Innovationsentwicklung herangezogen werden.

i

Kriterien für Innovationen und Best Practices

Best Practices und Innovationen, die im Projektvorhaben „Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland“ analysiert wurden, wurden auf bestimmte Eigenschaften geprüft:

- ▶ **Innovationshöhe:** Die ausgewählten Ansätze stellen für viele Marktteilnehmer im Gesundheitstourismus eine signifikante Neuartigkeit und eine Alleinstellung im Vergleich zum Markt-/Wettbewerbsumfeld dar. Sie zeichnen sich durch Originalität, Raffinesse und Kreativität aus und besitzen eine Trendrelevanz als Treiber des gesundheitstouristischen Marktes.
- ▶ **Ertragspotenzial:** Wichtig sind auch die Wirtschaftlichkeit (zu erwartende Wert-Kosten-Relation), die Marktfähigkeit sowie die Marktchancen, die Möglichkeit zur Erschließung neuer Marktsegmente und/oder Zielgruppen sowie die Nachhaltigkeit und Stabilität des jeweiligen Ansatzes.
- ▶ **Wirkung:** Bei der Auswahl der Ansätze wurden auch die zu erwartenden Impulseffekte, die Skalierbarkeit, die zu erwartenden Lern-/Nachahmungseffekte sowie die zu erwartenden volkswirtschaftlichen Effekte betrachtet.

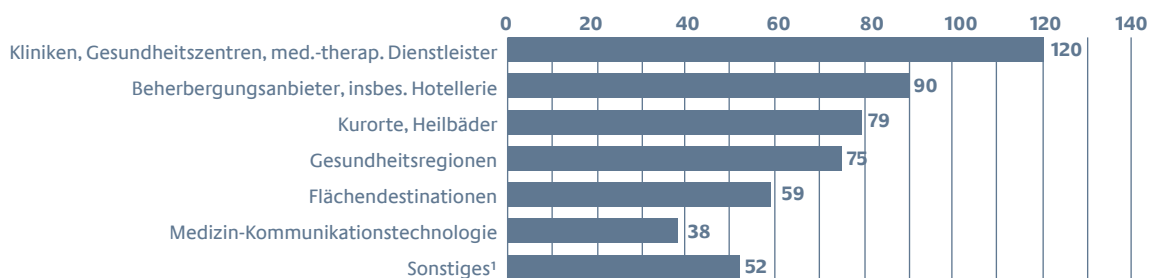
- ▶ **Qualität und Kundenorientierung:** Im Falle von gesundheitstouristischen Dienstleistungen und Prozessen wurden der Nutzen/Mehrwert für den Kunden, die Nutzerfreundlichkeit und Zielgruppenorientierung, touristische sowie medizinisch-therapeutische Qualitätsstandards und -sicherung berücksichtigt.

Fast 400 Best Practices und innovative Ansätze

In einem dreistufigen Verfahren wurden zunächst fast 800 Hinweise zu innovativen Ansätzen und Best Practices geprüft. Nachdem nicht passende, zu unspezifische oder medizinisch-therapeutisch fragwürdige Ansätze aussortiert worden waren, blieben noch knapp 400 Best Practices und innovative Ansätze übrig, die nach den o. g. Kriterien bewertet wurden. Die meisten dieser 400 Best Practices und innovativen Ansätze stammen von Kliniken/Gesundheitszentren, gefolgt von Beherbergungseinrichtungen, Kurorten/Heilbädern, Gesundheitsregionen, Flächendestinationen sowie Anbietern der Medizin- und Kommunikationstechnologie und sonstigen Anbietern.

Innovative Ansätze und Best Practices nach Anbietersegmenten

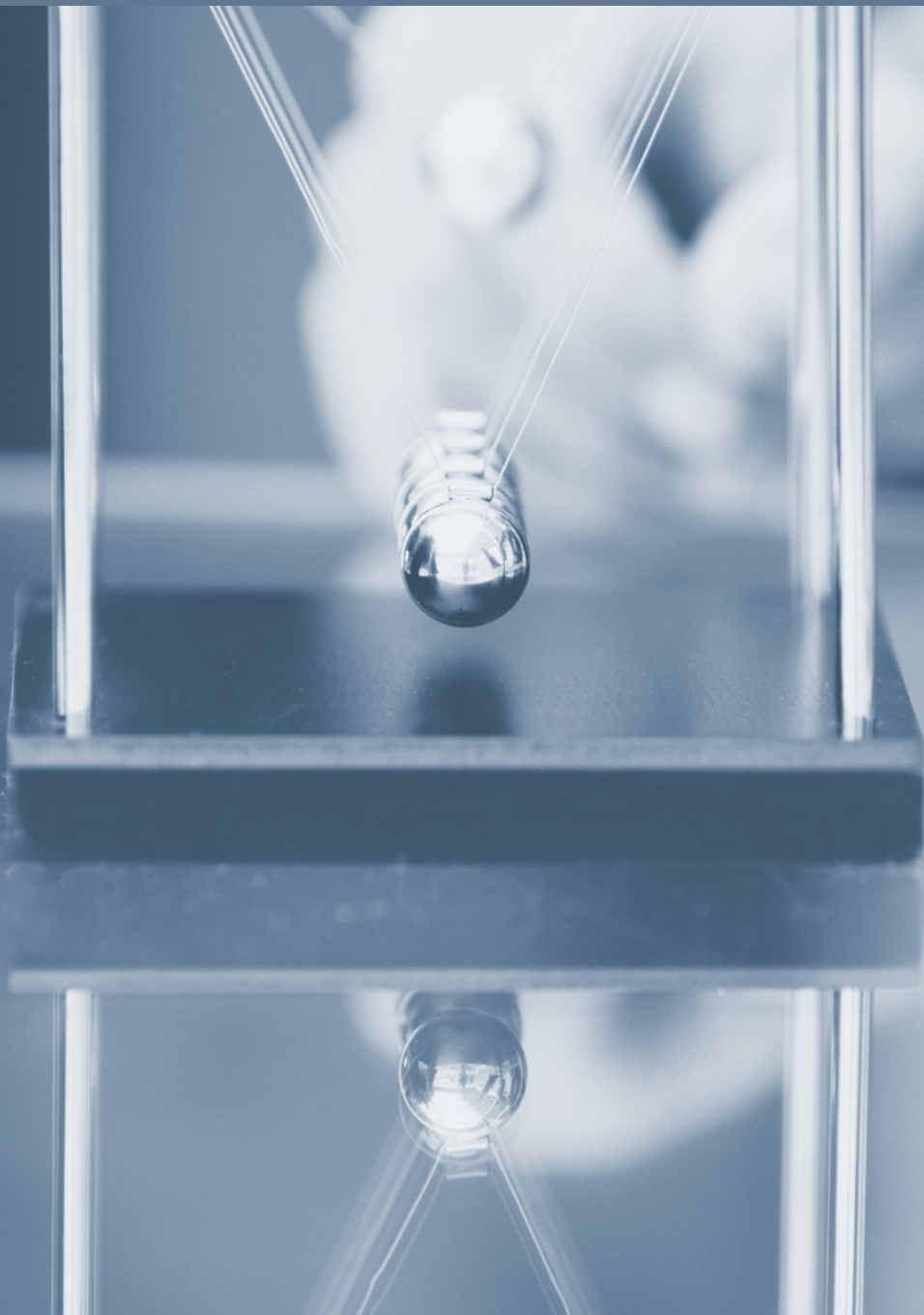
Anzahl der Beiträge, die über Hinweise in neun bundesweit durchgeführten Zukunftskonferenzen, durch Experteninterviews sowie Recherchen erfasst und für die weitere Auswertung im Projekt genutzt wurden.



n = 395 Mehrfachzuweisung möglich

¹ Veranstalter, Bildungseinrichtungen, Krankenkassen, Kosmetikindustrie, sonst. Verbände

3. Best Practices und innovative Ansätze im Gesundheitstourismus



3.1 Kurorte und Heilbäder



Marktsituation

Viele Kurorte und Heilbäder verfügen traditionell über eine breite und qualitativ hochwertige gesundheitstouristische Anbieterlandschaft, die sehr gute Potenziale für den „Neuen Gesundheitstourismus“ bietet. Entscheidend ist die Motivation zur Aktivierung der gesundheitstouristischen und gesundheitlich-medizinischen Anbieter für Angebotsformen des „Neuen Gesundheitstourismus“. Diese ist in einer ganzen Reihe von Kurorten und Heilbädern aufgrund bestehender Netzwerke und damit auch aufgrund vertraglicher Verpflichtungen sowie bedingt durch nicht vorhandene Freikapazitäten im Übernachtungssegment schwer umsetzbar. In der Folge wird ein Teil der Kurorte und Heilbäder sofort sehr erfolgreich am Markt agieren können. Ein anderer Teil wird den Herausforderungen u. a. mit den im Leitfaden dargestellten innovativen Beispielen begegnen müssen, um sich am Markt zu behaupten.



Typisierung der Entwicklung von Kurorten und Heilbädern

► **Typ 1:** Gesundheitstouristisch gut, teilweise exzellent aufgestellte, marktaktive Kurorte und Heilbäder mit einer starken, markenartigen Profilbildung. Diese verfügen über konsequente Initiativen in Richtung Qualität, Service, Infrastruktur und innovativer Produkt-/Angebotsentwicklung nebst klarer Spezialisierungen auf einzelne Marktsegmente.

► **Typ 2:** Touristisch allgemein gut aufgestellte Kurorte und Heilbäder mit weniger ausgeprägten gesundheitstouristischen Aktivitäten. Hierbei handelt es sich oftmals um Orte in See- oder Gebirgslagen mit gut nutzbaren natürlichen Potenzialen. Einige dieser Orte arbeiten inzwischen auch an der Entwicklung eines ergänzenden gesundheitstouristischen Profils – oft getrieben durch vorhandene kommunale Infrastruktur und/oder Bestrebungen für eine ganzjährige Auslastungsoptimierung.

► **Typ 3:** Sowohl allgemein touristisch als auch gesundheitstouristisch schwächer aufgestellte Kurorte und Heilbäder mit Defiziten in Qualität, Service, Infrastruktur, Produkt-/Angebotsentwicklung. Diese Orte befinden sich häufig in weniger begünstigten Lagen, was die natürlichen Potenziale angeht. Hier stellen sich grundsätzliche Fragen im Hinblick auf die künftige Ausrichtung und Schwerpunktsetzung sowie den entsprechenden Ressourcenansatz.



Erfolgreiche Entwicklungen und aktuelle Impulse

Ein Schwerpunkt liegt auf der **Spezialisierung** entlang der gesamten Dienstleistungskette mit entsprechender Netzwerkbildung der touristischen Leistungsanbieter, z. B. auf bestimmte Indikationen, Zielgruppen oder Unternehmen:

Praxisbeispiele: Indikationen

► *Glutenfreies Scheidegg* (Ausrichtung der gesamten Dienstleistungskette auf Nahrungsmittelunverträglichkeiten) ► *Atemort Bad Reichenhall* (interdisziplinäres Netzwerk von Kliniken, Ärzten und Kureinrichtungen zum Thema) ► *Allergikerfreundliches Bad Hindelang* oder *Ostseebad Baabe* (ECARF-Zertifizierung der Gemeinde mit dem Qualitätssiegel „Allergikerfreundliche Produkte und Dienstleistungen“)

Praxisbeispiele: Zielgruppen

► Senioren in *Bad Mergentheim* (u. a. Haus-zu-Haus-An- und Abreisesevice aus den Hauptquellgebieten)
 ► Betreutes Reisen für Senioren in *Bad Salzuflen* (➔ www.betreutes-reisen.de) ► Gesundheitsangebote für Reisemobiltouristen in *Bad Königshofen* (➔ www.frankenthaltherme.de) ► *Bad Kreuznach* bietet im Themenfeld Mentale Gesundheit/Stress innovative Kurzurlaube mit Anti-Stress-Coaching und Online-Nachbetreuung (Stresshelfer-Pakete) an (➔ www.stress-helfer.de)

Praxisbeispiele: Unternehmen und Verbände

► Betriebliches Gesundheitsmanagement in *Bad Pyrmont* (u. a. Managementschulungen in gesundheits-

bezogener Führung in Unternehmen > 3.000 Mitarbeiter) ► *Business Health Campus Bad Reichenhall* (innovatives Veranstaltungskonzept, bei dem Wissen zu beruflicher und körperlicher Fitness miteinander verbunden werden (➔ www.business-health-campus.de))

Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der zeitgemäßen Aktivierung von Alleinstellungen und ortsgebundenen Heilmitteln. Dieser Ansatz bedeutet einen Relaunch der Kernkompetenzen des jeweiligen Ortes vorzunehmen und diesen mit einer konsequenten Spezialisierung im o. g. Sinne zu verbinden. Beispiele für solche Bestrebungen finden sich u. a. bei den Konzepten ► *Vino Sanitas Bernkastel-Kues* ► *Thalassinsel Norderney* ► *Kneipp & Thermal Bad Wörishofen* ► *Thermal-Heilkräuter-Zentrum Wiesenbad*

In einigen Kurorten findet sich eine konsequente Qualitätsorientierung, z. B. ► *Treffpunkt Gesundheit/Prophylaxecenter Bad Füssing* oder ► „Club-Ort“ *Bad Dürrhein*. Die Qualitätsorientierung scheint auch mit der Fähigkeit der Kurorte und Heilbäder in Verbindung zu stehen, innovative Ansätze zu erarbeiten. Dort, wo Qualitätsprozesse unternehmens- und ortsweit Anwendung finden, wurden oftmals auch innovationsfördernde Prozesse erfolgreich umgesetzt.

Eine vierte bemerkenswerte Entwicklung ist die deutliche **Zunahme interkommunaler Kooperationen**, umgesetzt z. B. in der ► *Gesundheitslandschaft Vulkaneifel*, im ► *Bäderland Bayerische Rhön* oder in den ► *Vitalbädern im Osnabrücker Land*. Hier ist das Bestreben, ressourceneffizienter, aber auch wirkungsvoller zu arbeiten, indem die Anbieter- und Angebotspotenziale miteinander vernetzt werden.

Die Herausforderungen

Die Herausforderungen, mit denen Kurorte und Heilbäder in Deutschland umzugehen haben, werden geprägt von der grundsätzlichen Veränderung des Marktes von einem ehemals kurgeprägten Anbietermarkt zu einem Nachfragermarkt:

► Langfristiger, starker Professionalisierungsdruck in Richtung konsequenter Kundenorientierung entlang der gesamten Dienstleistungskette

- ▶ Spezialisierung und Ausrichtung auf profilierungs- und alleinstellungsrelevante Schwerpunkte
Netzwerkbildung/Kooperation im Ort sowie thematisch und regional überörtlich
- ▶ Qualitätsgewinnung und Qualifizierung bei allen Leistungsanbietern hinsichtlich aller Komponenten der Dienstleistungskette
- ▶ Auslastung, Desinvestition bzw. Um-/Nachnutzung kommunaler, ehemals kurorientiert ausgerichteter Infrastruktur (z. B. Verkauf)

- ▶ Anpassung an neue Vertriebsstrukturen und Erschließung neuer Vertriebswege

- ▶ Ansprache ausländischer Quellmärkte – auch Kurorte mit hochspezialisierten Angeboten können von der zunehmenden Internationalisierung im Medizintourismus profitieren

Inventionen und Ansätze für künftige Innovationen

Entsprechend der aufgezeigten Marktentwicklungen bestehen die Ansätze für eine innovative Marktbearbeitung durch Kurorte und Heilbäder künftig in folgenden Bereichen:

- ▶ Spezialisierung auf indikationsorientierte Zielgruppen in Prävention, Heilung/Linderung, Rehabilitation und Verbindung mit natürlichen Potenzialen und ortsgebundenen Heilmitteln
- ▶ konsequentes Total Quality Management (TQM) – umfassende Verstärkung der Qualitätsinitiativen und –investitionen, Ziel: Einführung und Umsetzung eines Qualitätsmanagementsystems, z. B. EFQM, DIN ISO 9000 ff. Viele Leistungsbringer wie z. B. Kliniken sind gesetzlich gebunden, Qualitätsmanagementsysteme einzuführen. Ziel sollte es sein, dass alle Leistungserbringer bestehende Qualitätssysteme wie z. B. Service-Q nutzen.
- ▶ Zuspitzung der Qualität auf die durch Indikationen und Heilmittel geprägten Spezialisierungen des Kurortes



- ▶ Qualitätssicherung in indikationsbezogenen Netzwerken und Initiativen, bspw. durch Zusammenarbeit mit Ärzte- und Patientenverbänden

- ▶ Einführung systematischer innovationsfördernder Maßnahmen und Prozesse, bspw. durch regelmäßige interne Innovationsworkshops und –wettbewerbe. Hierdurch können auch Qualitätsgewinne erreicht werden.

Langfristige Entwicklungen und Trends

- ▶ auf Produktentwicklung, Markttest sowie Markteinführung und -durchdringung ausgerichtete Kooperation mit wissenschaftlichen Organisationen und Unternehmen der Kommunikations-/Medizintechnik
- ▶ neue Angebotskombinationen und Vertriebspartnerschaften mit wohnortnahen Anbietern (z. B. Fitness-/Gesundheitsstudios, Ärztehäusern) und Unternehmen
- ▶ Kooperationen von mehreren indikationsbezogenen spezialisierten Kurorten und Heilbädern: Qualitätssicherung, Infrastruktur, Vertrieb, Forschung & Entwicklung, Qualifizierung
- ▶ Spezialisierung und Markenbildung für den jeweiligen Kurort

3.2 Beherbergungsanbieter

Marktsituation

Gesundheitstouristische Angebote werden im Segment der Beherbergungsanbieter derzeit vor allem durch die gehobene (Gesundheits-)Hotellerie mit ergänzender Wellnessinfrastruktur angeboten, die auch außerhalb von Kurorten liegen können. Andere Beherbergungsformen kommen insbesondere durch die Vernetzung von medizinischen und therapeutischen Angebotsmodulen, v. a. in Kurorten, ins Spiel oder sind, weitaus seltener, Träger eigener Angebote (z. B. Ferienappartements, Feriendörfer etc.).

Erfolgreiche Entwicklungen und aktuelle Impulse

Zu den etablierten Beherbergungsanbietern der letzten Jahre gehören v. a. **zahlreiche „Full-Service“-Gesundheitszentren**, die durch die Hotellerie im gehobenen Segment oder durch spezialisierte Privatkliniken (siehe auch Abschnitt 3.3 Angebotssegment Kliniken) mit touristischer Ausrichtung abgedeckt werden. Erfolgsfaktoren sind die **Anwendung höchster touristischer und medizinisch-therapeutischer Qualitätsstandards** und eine touristisch attraktive Lage. Die Programme richten sich u. a. auf die Schwerpunkte Check-Ups, Fitness und Leistungsoptimierung, mentale Programme (Anti-Burnout, Aufbau nach Stressphasen) oder die Gewichtsreduzierung. Die Leistungen finden meist gebündelt inhouse statt und werden häufig mit Wellnessangeboten kombiniert.



Gesundheit und Nachhaltigkeit als Lebensstil:

Zunehmend mehr Anbieter orientieren sich am Trend für einen ganzheitlichen, gesunden Lebensstil mit Schwerpunkt Bio, Natur, Gesundheit und Entschleunigung und verbinden dies in gesundheitstouristischen Programmen. Sie zielen v. a. auf die Zielgruppe der LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) ab, beispielhaft erwähnt sei die wachsende Zahl von Hotels der Kooperation ▶ „Biohotels“ mit Gesundheitsangeboten (▶ www.biohotels.info). Je stärker die Virtualisierung und Technisierung des Lebens voranschreitet, desto mehr wächst auch die Sehnsucht nach dem Handfesten, Authentischen und der Bezug zur Natur. Jeder Trend verursacht auch einen Gegen-trend.

Berücksichtigung der Bedürfnisse von Gästen mit Allergien und Nahrungsmittelunverträglichkeiten: Immer mehr Gäste sehen sich mit Nahrungsmittelunverträglichkeiten (ca. 15-20 % der Gesamtbevölkerung sind z. B. von einer Laktose-Intoleranz (d. h. Milchzuckerunverträglichkeit) betroffen) oder Allergien konfrontiert. Tourismus- und Beherbergungsanbieter können sich dahingehend spezialisieren und zusätzliche Services anbieten, indem sie anerkannte Qualitätssysteme einsetzen und ihr Profil entsprechend ausrichten.

Praxisbeispiele: Allergiefreundliche Hotellerie

▶ Die *Europäische Stiftung für Allergieforschung (ECARF)* an der Charité Berlin vergibt mit bestimmten Kriterien das Qualitätssiegel „Allergikerfreundliche Produkte und Dienstleistungen“ an Hotels, Restaurants etc. Voraussetzung: Anbieter bieten kontrollierte Sicherheit mit dem Ziel einer verbesserten Lebensqualität für Allergiker. Z. B. bei einzelnen Häusern der Hotelketten Maritim, Hilton oder Mercure (▶ www.ecarf.org)

▶ Gesundheitsurlaub für Allergiker und Asthmatiker in zertifizierten Partnerbetrieben (Beherbergung) in einem vorbildlichen Destinationsnetzwerk *Tauern Health e. V.* (▶ www.hohe-tauern-health.at)

Praxisbeispiel: Nahrungsmittelunverträglichkeit

▶ Über 30 *Ringhotels* in Deutschland bieten auf dem Frühstücksbuffet laktosefreie Produkte an und bieten damit auch Allergikern ein breites Frühstücksangebot (▶ www.ringhotels.de/de/kooperation/Lactosefrei)



Diese Ansätze sind vorbildlich und auch auf andere Indikationen übertragbar. Kooperationen mit Patientenverbänden, die bei der Entwicklung von Qualitätssystemen unterstützen, können zielführend sein. Die **Spezialisierung auf bestimmte Indikationen oder Themen** und damit auf spezifische Zielgruppen bietet für Beherbergungsanbieter weitere Chancen. Wichtig ist, dass überschaubare, authentische und auf ein Thema/Indikation zugespitzte „Gesundheitsportfolios“ angeboten werden, die Gesundheitsurlauber nicht überfordern.

Praxisbeispiele: **indikationsorientierte Beherbergung**

- ▶ Auf Indikationen spezialisierte Vermarktungs- und Vertriebskooperationen wie die *Vitalkonzept Diabetikerhotels* mit eigenen Qualitätskriterien für diabetikergerechte Übernachtungsmöglichkeiten und Services (➤ www.diabetikerhotels.com)
- ▶ Medical Wellness und ambulante Venenchirurgie: Gesundheits- und Venenzentrum im *Lindner Alpine & Country Spa Hotel* (➤ www.lindner.de)
- ▶ Spezialisierung zum Thema „Gesunder Schlaf“: „Gesund Schlafen“ kann man im *Nordseebad Friedrichskoog* auch in Ferienappartements lernen (➤ www.sh-gesundheit.de)
- ▶ Angebote des *Tomesa Gesundheitszentrums und Hotels* richten sich an Gäste mit Hautproblemen wie Psoriasis, Neurodermitis oder Rosacea (➤ www.tomesa.de)
- ▶ *Lot Spa Hotel*: Hotel mit integrierter Klinik am Toten Meer für Erkrankungen u. a. der Haut, der Atemwege, des Bewegungsapparates, Spezialzentrum für Klimatherapie (➤ www.lothotel.com)

Die Herausforderungen

Kooperationen sind auch in Zukunft von herausragender Bedeutung. Insbesondere dann, wenn hohe Anforderungen der medizinisch-therapeutischen Qualität erfüllt werden müssen, die kleinere touristische Anbieter allein nur schwer realisieren können. Angebotskooperationen der Beherbergungseinrichtungen mit Kliniken oder Gesundheitsdienstleistern organisieren vor allem einzelbetriebliche und örtliche Netzwerke. Die Kurorte können dabei eine zentrale Koordinationsfunktion übernehmen und künftig noch mehr die notwendige Veranstalterrolle einnehmen. Weiteres Potenzial bieten überregional angelegte, **branchenübergreifende** oder auf **Marketing** fokussierte Kooperationen.

Praxisbeispiele: **Kooperationen und Plattformen Beherbergung**

- ▶ Diabetes-Kooperation: *Valbella Diabetes-Prophylaxezentrum im Hotel Valbella* als Kooperation zwischen Pharmaunternehmen und Hotel (➤ www.valbellainn.ch bzw. www.novonordisk.ch)
- ▶ Kooperation von sieben Betrieben, die u. a. unter der Marke „*Xundwärts*“ und „*Xund genießen*“ mit hochwertigen Qualitätskriterien Vorsorge-, Gesundheits- und Sportangebote anbieten (➤ www.xundheitswelt.at)
- ▶ Ferien und Gesundheit für Beherbergungsbetriebe: Plattform *Sanushotels* mit Online-Info-, Buchungsplattform, Community (➤ www.sanushotels.com)
- ▶ Gesundheitsreisen für die spezialisierte Wellnesshotellerie inkl. Reisen zur betrieblichen Gesundheits-

förderung durch die *Wellness Hotels Deutschland* ([↗ www.gesundheitsreisen-wellnesshotels.com](http://www.gesundheitsreisen-wellnesshotels.com))

Die stark wachsende Zahl der älteren Zielgruppen und speziell der Hochbetagten erfordern Assistenz- und Sicherungssysteme, die unauffällig im Hintergrund während des Urlaubes arbeiten. Als barrierefreie Aspekte werden daher vor allem mehr Sicherheit und Komfort verstanden. Darauf müssen sich Beherbergungsanbieter einstellen.

Praxisbeispiele: Zielgruppenfokus Hochbetagte und Mehrgenerationen und barrierefreier Tourismus

- ▶ Dienstleistungen, Sicherheit und Komfort (barrierefrei) für 70plus Gäste: *Hotel Pension Sonnenhügel, Bad Bevensen* ([↗ www.sonnenhuegel-bevensen.de](http://www.sonnenhuegel-bevensen.de))
- ▶ Barrierefreies Vier-Sterne-Generationenhotel mit angegliedertem Pflegezentrum, Naturheilzentrum und Privatklinik *Alte Dorfschule* ([↗ www.hotel-alte-dorfschule.de](http://www.hotel-alte-dorfschule.de))
- ▶ Assistenzsysteme wie der *BUTLER®* mit Telecare-Funktionen, z.B. Überwachung und Monitoring ([↗ www.fonium.de](http://www.fonium.de)) oder Möglichkeiten des barrierefreien Informationsabrufs bzw. der Einsatz barrierefreier Technologie auf Reisen wie bei *Hogaware* ([↗ www.cw-soft.de](http://www.cw-soft.de)) bieten Services, die in der gesundheitstouristisch orientierten Beherbergung oder in anderen Einrichtungen zum Einsatz kommen können.

Inventionen und Ansätze für künftige Innovationen

Wellness-Programme werden weiterentwickelt und zunehmend mit medizinisch-gesundheitlichen Kompetenzen aufgeladen. Insbesondere die spezialisierte Hotellerie wird im Rahmen von Medical Wellness weiter aufrüsten. Zu beachten ist, dass hierfür notwendige Qualitätssysteme nicht nur einzelne Einrichtungen abdecken. Touristische und medizinisch-therapeutische Standards müssen vielmehr gesamte Programme gegenüber dem Gast qualitativ sicherstellen, da diese oft mit verschiedenen Partnern kooperativ realisiert werden.

Der **Anspruch** der Gäste auf **Nachhaltigkeit und Mehrwert** wird gleichermaßen wachsen. Gerade bei hohen Investitionen in explizite Gesundheitsurlaube werden die Messbarkeit der Erfolge unter dem Motto „Was kostet mich 1 kg Gewichtsreduzierung?“ und die Wirksamkeit der Maßnahmen zum wichtigen Kaufkriterium. Innovative Ansätze, die die Nachhaltigkeit und somit den Erfolg unterstützen und gleichzeitig zur Kundenbindung genutzt werden, bieten sich auch unter Nutzung neuer Technologien an:

Praxisbeispiele: Nachbetreuung und Nachhaltigkeit

- ▶ *Lebensresort Ottenschlag*: Online-Portal auf das sich Gäste von zu Hause einloggen und ihren Therapieerfolg nachhaltig überwachen können ([↗ www.lebensresort.at](http://www.lebensresort.at))
- ▶ Einsatz modernster Technologie zur Stressmessung im Rahmen touristischer Präventionsangebote, die auch von Laien bedient werden können: z. B. der *Stresspilot der Biocomfort Diagnostics GmbH & Co. KG*: mobiles Biofeedbackgerät für Herzkohärenztraining, das z. B. während eines Gesundheitsurlaubes im Hotel erlernt und zu Hause fortgeführt werden kann ([↗ www.biocomfort.de](http://www.biocomfort.de))
- ▶ *XX-Well*: Online Beratung und Coaching in Ernährungs-, Fitness-, Diät- und Raucherberatung zur Integration in Programme z. B. in der Gesundheitshotellerie, Softwarelösungen können nahtlos in jeden Online-Auftritt integriert werden ([↗ www.xx-well.com](http://www.xx-well.com))





Langfristige Entwicklungen und Trends

Wie in anderen Branchen schon stärker ausgeprägt (Konsumgüter/Nahrungsmittelindustrie) nehmen auch im Tourismus gesundheitliche Aspekte zunehmend Einfluss. In Zukunft werden unter dem Stichwort „**Soft Health**“ die unterschiedlichsten Bereiche im Beherbergungsgewerbe weiter gesundheitlich und unter Wohlfühlaspekten aufgeladen: Essen/Ernährung, Atmosphäre/Entspannung, Musik, Farben, Olfaktorik. Langfristig gesehen werden gesundheitsorientierte Module zum Standard in der Hotellerie gehören.

Der Zukunftstrend „**Selfness**“ und damit die „Reisen zum Ich“ werden zu immer stärker nachgefragten Reiseformaten. Selbstreflexionen, das unaufhörliche Neuerfinden, Wiederfinden der inneren Balance sind Schlüsselressourcen für kreative und belastbare Menschen in der künftigen Dienstleistungsgesellschaft, die auch in gesundheitstouristischen Programmen über Coachings bspw. in der Hotellerie aufgegriffen werden können. (➤ Literaturtipp Hotel der Zukunft: Studie als Download unter www.zukunftsinstitut.de)

Der **Gesundheitstourismus der Zukunft** wird vor allem von zwei Angebotspolen gekennzeichnet:

1. „Urbaner Gesundheits- und Medizintourismus“ in Städten mit den Schwerpunkten High-Tech-Medizin, Check-Ups, verbürgte medizinische Qualität, Zeiteffizienz und Markenbildung

2. „Gesundheitstourismus in naturnahem Ferienambiente“, präventionsorientiert, Wellness-Bausteine als Basis, Nutzung der gesundheitsfördernden Wirkung von Landschaft, Programme zur Gewichtsabnahme, mentale Gesundheit/Stress, Bewegung, gesundheitstouristische Module sind Standard in Destinationen und in der Hotellerie

Übergreifender Erfolgsfaktor: ein attraktives touristisches Angebot im Umfeld der Programme - ob urban oder in der peripheren Natur.



3.3 Kliniken, Gesundheitszentren sowie medizinisch-therapeutische Dienstleister

Marktsituation

Der Wettbewerb um Patienten mit standortfernem oder sogar ausländischem Wohnort wird kontinuierlich stärker. Kliniken investieren in **Patientenzimmer mit hotelgleichem Standard**, bieten sowohl Therapie als auch Medical Wellness für bestimmte Erkrankungen und gründen **International Departments** für die Akquise von ausländischen Patienten und deren optimale Versorgung während ihres Aufenthaltes. Die Ansätze machen deutlich, dass es keinen „Königsweg“ gibt, der für alle Gesundheitsdienstleister generell gilt. So haben viele grenznahe Kliniken die Gunst ihrer Lage genutzt und sich einen Markt im **benachbarten Ausland** erschlossen. Kliniken der Maximalversorgung in der Nähe von Flughäfen haben wiederum ihre herausragenden Angebote erfolgreich in **Osteuropa oder auch in den arabischen Staaten** positioniert. Rehabilitationskliniken in landschaftlich attraktiven, aber dünnbesiedelten Regionen werden nach gezielter Zuweiserkommunikation (in der Regel durch Akutkliniken und Arztpraxen) von Patienten aus entfernt gelegenen (inländischen) **Ballungsräumen** frequentiert.

Die meisten Akquiseinstrumente und Servicestrukturen sind erst seit wenigen Jahren am Markt und noch in der Etablierungsphase.

Erfolgreiche Entwicklungen und aktuelle Impulse

Die Anbieter haben begonnen, die Grenzen zwischen Urlaub und Krankenhaus- bzw. Rehabilitationsaufenthalt zunehmend aufzulösen. Die Angebote sind dabei in der Regel auf **spezielle Erkrankungsgruppen** hin ausgerichtet. Diese Spezialisierung wird häufig durch **Kooperationen mit Partnern aus der klassischen Gesundheitswirtschaft** erreicht. Auch die Grenzen zwischen der Betreuung in der Klinik bzw. Praxis und am Wohnort werden aufgeweicht: Moderne Telekommunikation ermöglicht die Beratung vor oder im Anschluss an den therapeutischen oder diagnostischen Aufenthalt.

Praxisbeispiele: Spezifische Urlaubs-Gesundheitsprogramme für chronisch Kranke

Diagnostik, Therapie und indikationsorientiertes Lebensstiltraining in urlaubstypischem Ambiente und mit urlaubstypischem Service

- ▶ *Hora@Intensivwoche für Parkinsonpatienten, Segeberger Kliniken* (↗ www.segebergerkliniken.de)
- ▶ Herzprogramme im *Herz-Kreislauf Zentrum Groß Gerungs* (↗ www.herz-kreislauf.at)

Praxisbeispiel: Therapie im Hotel

Klinikhotels in enger räumlicher und organisatorischer Anbindung an die Kernklinik, enge Zusammenarbeit zwischen Hotel- und Klinikpersonal

- ▶ das „Klinikhotel“ an der *Kaiser-Karl-Klinik, Bonn*: 5-Sterne Ambiente mit fachärztlicher Betreuung (↗ www.eifelhoehen-klinik.de/cms/kkk)

Praxisbeispiel: Betriebliches Gesundheitsmanagement

Präventivmedizinische Angebote für Unternehmen/spezielle Berufsgruppen, eingebettet in ein touristisches Netzwerk

- ▶ Kooperation *Arbeitsmedizin Detmold, Actiwell, Staatsbad Pyrmont* (↗ www.phoenixcontact.de/personal/4131_6978.htm)

Praxisbeispiel: Telemedizin

Über die Aufenthaltsdauer hinausgehendes Gesundheitscoaching

- ▶ Individuelles Gesundheits-Management via Internetportal in *Bad Füssing* (↗ www.bad-fuessing.de)

Die Herausforderungen

Kooperationen zwischen der klassischen Gesundheitswirtschaft und dem Tourismus ermöglichen erhebliche Synergieeffekte: Sie ermöglichen die **Bündelung der Gesundheits- und Servicekompetenz** in einem Angebot. Ebenso ist im Rahmen der Professionalisierung des spezifischen Vertriebes für die inländisch-überregionale und ausländische Akquise die gezielte **qualitäts- und serviceorientierte Public Relations** wesentlicher Erfolgsfaktor. Umfassende Kommunikation der hervorragenden medizinischen Angebote, der optimalen Logistik und der menschlichen Betreuung, insbesondere im Ausland auch im Vergleich zu konkurrierenden Standorten anderer Länder, sind die Voraussetzung für die Erschließung der neuen Geschäftsfelder.

Praxisbeispiel: Industriekooperation

► Qualitätsoptimierung durch medizinisch fokussierte Kooperation mit pharmazeutischer Industrie im Diabetes-Prophylaxezentrum im *Hotel Valbella* ([↗ www.valbellainn.ch](http://www.valbellainn.ch)) bzw. ([↗ www.novonordisk.ch](http://www.novonordisk.ch))

Praxisbeispiele: Vertriebs- und Servicenetzwerke Netzwerke zur Qualitätsoptimierung, Servicegestaltung und zum Vertrieb

- *Network for better medical care, Berlin* ([↗ www.nbmc-berlin.de](http://www.nbmc-berlin.de))
- *Bonn medical partners* ([↗ www.bonnmedicalpartners.de](http://www.bonnmedicalpartners.de))

Inventionen und Ansätze für künftige Innovationen

Die **Abstimmung der Prozesse** zwischen den Gesundheits- und Service- und Logistikdienstleistern erfordert eine **komplexe Steuerung** und damit **leistungsfähige Steuerungsinstrumente**. So muss beispielsweise bei bewegungseingeschränkten Patienten der Transport und der Service während des Transportes von der Haustür bis zur Klinikpforte perfekt abgestimmt werden.

Die zielgerichtete **internationale Vermarktung** medizinischer Angebote mit **weltweit hohem Alleinstellungsmerkmal** und ihre Einbindung in geschlos-

sene Service- und Logistikketten wird sowohl für die jeweiligen Anbieter als auch für den **Medizinstandort Deutschland** einen unabdingbaren Positionierungsfaktor im Sinne eines „Leuchtturmeffektes“ darstellen. Medizinische Alleinstellungsmerkmale, z. B. Klinikabteilungen mit besonderen Spezialisierungen, können, wenn sie in Bezug auf Service und Ambiente adäquat aufbereitet sind, als gesundheitstouristische „Visitenkarte“ einer ganzen Region genutzt werden.

Praxisbeispiel: Hochinnovative Therapie

► Partikeltherapie mit Kohlenstoffionen: *Heidelberger Ionenstrahl-Therapiezentrum, Partikeltherapiezentrum Marburg* (im Aufbau): Die Partikeltherapie ist nur an wenigen Orten weltweit verfügbar und ermöglicht eine sehr präzise und wirksame Behandlung von Krebserkrankungen. Ein Tumor lässt sich punktgenau bestrahlen, wodurch das umliegende gesunde Gewebe geschont wird. Nach bisherigen Erfahrungen treten bei den Patienten keine oder wenig Nebenwirkungen auf. Therapeutische Möglichkeiten auf diesem, auch international gesehen, äußerst wettbewerbsfähigem Niveau können zu einer (patienten-)touristischen Nachfrage in der Region (z. B. im Rahmen von Rehabilitation, Wellness und Angehörigenaufenthalt) führen. ([↗ www.ukgm.de/ugm_2/deu/umr_ptz/index.html](http://www.ukgm.de/ugm_2/deu/umr_ptz/index.html))

Langfristige Entwicklungen und Trends

Spezielle, international wettbewerbsfähige Klinikabteilungen für Patiententourismus, **Auslandsambulanzen** und **regionale Marketing- und Serviceoperationen** werden den Wettbewerb zunehmend prägen. Kooperationen mit **ausländischen Versicherern** werden ebenfalls einen wesentlichen Faktor in der internationalen Positionierung darstellen.

Eine zunehmende Zahl leistungsstarker Kliniken wird den Patiententourismus als eigenes Geschäftsfeld etablieren und in Kooperation mit dem Tourismus wettbewerbsfähige Angebote vermarkten. In diesem Zusammenhang werden beispielsweise Wohlfühlangebote im verantwortbaren medizinisch-therapeutischen Rahmen schon in der Klinik integriert und die medizinische Betreuung auch im nachfolgenden Hotelaufenthalt aufrechterhalten.

3.4 Medizintechnik / Kommunikationstechnologie



Marktsituation

Die rasch zunehmende Verbreitung von **Smartphones** hat den Einsatz komplexer gesundheitsorientierter Technologie bereits für unzählige Menschen zum Alltag werden lassen. Diabetiker führen ihre Dokumentation auf speziellen Applications und senden diese an ihren Arzt, Läufer dokumentieren per GPS ihre Laufstrecke und lassen parallel ihren Energieumsatz berechnen. Viele dieser Anwendungen kommen ursprünglich aus dem **medizintechnischen Bereich** und sind zwecks **Alltagstauglichkeit** modifiziert worden.

Im Gesundheitstourismus ist der gezielte Einsatz dieser bei den Gästen bereits weit verbreiteten Technologien noch die Ausnahme. Die meisten Anwendungen beziehen sich auf die Navigation bzw. das Auffinden spezieller Orte. Wenn **spezifische gesundheitsorientierte Technologien** eingesetzt werden, beschränkt sich dies in der Regel auf Insellösungen (ein Beherbergungsbetrieb) und nicht auf Netzwerke.

Anders als in vielen anderen optimierungsfähigen Bereichen des Gesundheitstourismus scheint jedoch in diesem Bereich die Dynamik hinsichtlich spezifischer Neuentwicklungen sehr hoch zu sein. So ist bereits im Jahr 2012 eine wesentlich höhere Bedeutung gesundheitsorientierter Technologien im Tourismus zu erwarten.

Erfolgreiche Entwicklungen und aktuelle Impulse

Die laiengerechte, **leicht verständliche in-time Darstellung physischer Prozesse** (z. B. Echtzeit-Darstellung und unmittelbare Auswertung von Kreislauf-Parametern) wird von vielen Herstellern bereits in Form von Konsumartikeln erfolgreich vermarktet. Aktuell werden diese Produkte überwiegend auf dem **Fitnessmarkt**, seltener im mental orientierten (Entspannung, Stress) Markt vertrieben.

Als weiteres rasch wachsendes Feld hat sich der Bereich der **selbstständigen Dokumentation von Gesundheitswerten** durch Laien gezeigt. Ebenso wird die **Erhöhung der gesundheitlichen Sicherheit** durch die Anwendung miniaturisierter Geräte geboten.

Praxisbeispiel: **Monitoring während des Sports**

Dokumentation der physischen Aktivität und Optimierung des Konditionstrainings durch bewegungssensitive Sensoren und GPS-Tracking per Smartphone

- ▶ *SenseWear*, Armband zur Messung des Energieumsatzes (↗ <http://sensewear.bodymedia.com>)
- ▶ *RunKeeper-Smartphone Application* u. a. zur Dokumentation von Outdoor-Fitnessaktivitäten und zur Berechnung des Energieumsatzes (↗ www.runkeeper.com)



Praxisbeispiel: Biofeedback

Messung des Stresslevels und der Wirksamkeit von Entspannungsmethoden ▶ *Stresspilot*, mobiles Gerät zum Herzkohärenztraining (➔ www.biocomfort.de/stress-pilot.html). Die Anwendung z. B. im Rahmen von Entspannungskursen könnte durch eine bessere Selbstkontrolle zu einer höheren Wirksamkeit führen

Praxisbeispiel: Gesundheitliche Sicherheit durch Technologie

Transportable gesundheitsorientierte multifunktionale Caresysteme ▶ *Butler®*, u. a. mit Notfallortung, Telecare, Sturzmelder, Medikamententimer. Die Verfügbarkeit des Gerätes kann auch die Sicherheit in der zunächst fremden Umgebung eines Hotels erhöhen (➔ www.fonium.de)

Die Herausforderungen

Die mit Abstand größte Herausforderung im gesundheits- bzw. medizintouristischen Kontext besteht **nicht** in der Optimierung der Technologie sondern in der **Technologieintegration**. Die Integration der Medizintechnik und der gesundheitsorientierten Kommunikationstechnologie in die **gesundheitstouristische Wertschöpfungskette** scheint noch ein wesentliches Hindernis darzustellen. Ein **Mangel** an entsprechender, die Kompetenzfelder übergreifender **Qualifikation** kann dabei eine der Ursachen darstellen. Es **fehlt an qualifiziertem Personal** an den Schnittstellen der jeweiligen Geschäftsfelder und den mittlerweile sogar **bedienerfreundlichen technischen Systemen**.

Praxisbeispiel: Individuelles Gesundheitsmanagement auf telemedizinischer Basis

▶ Kooperation *Vitaphone* und *ADAC* mit dem Ziel, gestützte Präventionsprogramme für die mehr als 16 Millionen Mitglieder und rund 8.200 Mitarbeiter des Mobilitäts-Dienstleisters zu entwickeln. Vitaphone bietet u. a. die Erfassung von Gesundheitsdaten und -werten (z. B. Blutdruck, Gewicht, EKG) und die drahtlose Datenübermittlung in die elektronische Akte des Telemedizinischen Service Centers. Ein Einsatz dieser Technologie im Gesundheitstourismus könnte beispielsweise das Erfolgsmonitoring eines Fitnessangebotes sein (➔ www.vitaphone.de/unternehmen/partner.html)

Inventionen und Ansätze für künftige Innovationen

Der Einsatz hochentwickelter miniaturisierter Medizintechnik (vor allem aus der Sensorik) und medizinischer Forschungsergebnisse im Tourismus kann durch Ausweitung des Angebotsportfolios völlig neue Geschäftsfelder für den Gesundheitstourismus erschließen. So kann z. B. der Einsatz von gesundheitsorientierten **Ambient-Assisted-Living (AAL)**-Technologien zur einer umfassenden Erhöhung der Sicherheit im Urlaub (Mobiler Notruf, Sturzsensoren) führen. Unter Ambient Assisted Living werden Produkte und Dienstleistungen verstanden, die neue Technologien und soziales Umfeld miteinander verbinden und verbessern mit dem Ziel, die Lebensqualität für Menschen in allen Lebensabschnitten zu erhöhen ([↗ www.aal-deutschland.de](http://www.aal-deutschland.de)). Ebenso kann z. B. die **medizinische Sensorik in Textilien** für das Gesundheitsmonitoring und das Trainingsmanagement eingesetzt werden.

Praxisbeispiel: Technologie zur umfassenden Unterstützung im Alter

► Projekte des *Fraunhofer Institutes* zur Entwicklung von AAL-Technologien, u. a.: *PoxiDai* – Autonomer Pulsoximetriesensor mit drahtloser Anbindung an mobile Geräte des Nutzers (Messung des Sauerstoffs im Blut ohne Hautverletzung), *BAN* – Body Area Network. Fraunhofer internes Projekt mit dem Fokus der Realisierung von Funkschnittstellen zur Kommunikation in körpernahen Netzen (Überwachung von Körperfunktionen mit mehreren Sensoren, die bestimmte Körperfunktionen wie Blutzucker, Blutdruck, Herzfrequenz, Augen und vorhandene Implantate überwachen), *Ein sicheres Leben im Alter* (Ubiquitous Security für die älter werdende Generation) ([↗ www.vde.com/de/technik/aal/steckbriefe/Documents/Fraunhofer_izm_steckbrief.pdf](http://www.vde.com/de/technik/aal/steckbriefe/Documents/Fraunhofer_izm_steckbrief.pdf))

Praxisbeispiel: Monitoring durch Integration in Textilien

► *Biotex-Projekt*: Ziel des Projekts ist die Entwicklung eines „Biochemical-Sensing“-Systems, das in Textilien integriert werden kann. Diese innovativen Sensoren werden eingesetzt für Patienten, die unter medizinischer Beobachtung stehen, bei Brandopfern, für Leistungskontrolle beim Sport, für Patienten in Quarantäne oder für chronisch Kranke ([↗ www.altium.com/successes/testimonials/medical/de/csem.cfm](http://www.altium.com/successes/testimonials/medical/de/csem.cfm))

Langfristige Entwicklungen und Trends

Eine **Verlagerung eines Teils der Wertschöpfung in das Internet** wird ein umfassendes **web-basiertes individuelles Gesundheitsmanagement** ermöglichen. So wird beispielsweise durch das mobile Internet die Durchführung von **präventivmedizinischen Motivations- und Trainingskonzepten** deutlich erleichtert und auch wirksamer werden. Parallel dazu wird die in die **Internetstruktur integrierte miniaturisierte Sensorik** die weitere **Individualisierung der gesundheitsorientierten Maßnahmen** fördern.

3.5 Flächendestinationen



Marktsituation

Die Destinationen, und hier sind vor allem die touristischen Regionen und Reisegebiete gemeint, entdecken zunehmend den Gesundheitstourismus als eigenständiges Themenfeld. Marktchancen tun sich in der zunehmenden Verwischung der Grenzen zwischen Erholungs- und Gesundheitstourismus auf, was sich auch an vielen Beispielen mit Schwerpunkt Primärprävention zeigt. Der Angebotsschwerpunkt liegt auf **nicht-indikationsorientierten Angebotsformen des Erholungstourismus**, die mit „gesundheitlichen Mehrwerten“ aus der Prävention Profil gewinnen.

Erfolgreiche Entwicklungen und aktuelle Impulse

Bemerkenswerte Impulse erfolgen derzeit durch die **gesundheitstouristische Aufladung** bedeutender **touristischer Themen mit großen Nachfragevolumen** wie Radfahren und Wandern. Zum Teil erfolgt sogar eine Spezialisierung auf Indikationen und die Integration modernster Technologien.

Praxisbeispiele: Bündelung von Präventionsangeboten in Gesundheitsreiseportalen von Flächendestination

► *WellVital* bzw. *WellVital Präventiv* in Bayern (► www.rein-ins-gesunde-leben.de) ► oder die *IchZeit* in Rheinland-Pfalz mit dem Schwerpunkt mentale Gesundheitsförderung sind beispielhafte Plattformen mit Gesundheitsangeboten der Primärprävention und darüber hinaus (► www.ichzeit.info)

Praxisbeispiele: Gesundes Wandern und Radfahren - gepaart mit dem Einsatz technischer Innovationen

Beispielhaft zu nennen sind die ► *TeutoVitalWanderwelt* koordiniert durch die *OstWestfalenLippe Marketing GmbH* (► www.vitalwanderwelt.de) oder ► die *GesundheitsPfade Wanderherz* (Schüchtermann-Klinik in Kooperation mit Bad Rothenfelde und dem Tourismusverband Osnabrücker Land), die sowohl auf primärpräventive als auch indikationsorientierte Angebotsformen setzen (z. B. Herz-Kreislauf). Spezielle Wanderwegenetze für Gesundheitswanderer werden mit technischen Innovationen im Bereich der Telemedizin gekoppelt (► www.schuechtermann-klinik.de/sportwanderwochen_auf_gesundheitspfaden/index_ger.html)



► Forschungsprojekt *Gesunde Radrouten NRW* der Deutschen Sporthochschule Köln, Telemedizinische Betreuung: individuelle, online-gestützte Begleitung und Belastungssteuerung sowie Empfehlung von Routen und Geschwindigkeiten; ein übertragbarer Ansatz auch für andere Destinationen (➔ www.gesunde-radrouten.de)

Die wachsende Bedeutung der **psychosozialen bzw. mentalen Gesundheit** greifen Destinationen ebenfalls erfolgreich auf, bietet sich doch die Kombination der authentischen natürlichen und landschaftlichen Ressourcen mit gesundheitlichen Maßnahmen wie Entspannung und Bewegung geradezu an.

Praxisbeispiele: **Trend Mentale Gesundheit**

► Auf dem *Meditationsweg Ammergauer Alpen* wird Wandern, Pilgern und Meditation in Eigeninitiative oder geführt angeboten, ergänzend gibt es Pauschalen zu integrativem Coaching oder „Natur gegen Stress“ mit professioneller therapeutischer Anleitung (➔ www.ammergauer-alpen.de)

► *IchZeit Rheinland-Pfalz* mit einer gesundheitstouristischen Landesstrategie mit Schwerpunkt mentale Gesundheit (➔ www.ichzeit.info)

Herausforderungen

Neue **Netzwerke** medizinisch-therapeutischer und gesundheitstouristischer Anbieter entstehen. Sie zielen darauf ab, die gesamte Dienstleistungskette qualitativ optimal, zielgruppen- und indikationsorientiert zu organisieren. Oft stehen die Netzwerke aber erst am Anfang und Erfolge zeigen sich zunächst punktuell. Erfolgsfaktor ist meist ein zentraler „Kümmerer“

oder Koordinator, der auch auf die unterschiedlichen Bedürfnisse von Touristikern und Partnern der Gesundheitswirtschaft eingehen kann, um bspw. Angebotskooperationen zu initiieren.

Praxisbeispiele: **Netzwerke in Destinationen**

► Auf der *Gesundheitsinsel Rügen* ist das Ziel, den bewährten, individuellen Erholungsurlaub mit einem professionellen, medizinischen Service zu verknüpfen. Im Netzwerk arbeiten, koordiniert von einer eigens eingerichteten Geschäftsstelle, Gemeinden, Hoteliers, Apotheken, Ärzte, Kliniken, Krankenkassen und Anbieter der Ernährungswirtschaft zusammen, um die gesundheitliche Versorgung der Inselbevölkerung mit attraktiven Angeboten zu verbessern und vor allem den Gesundheitstourismus der Destination weiterzuentwickeln (➔ www.gesundheitsinsel-ruegen.de) ► *Gesundes Land Tegernsee* als Netzwerk von Gesundheitsspezialisten in einer Destination (➔ www.gesundesland.de) oder die sich im Aufbau befindliche ► *Gesundheitslandschaft Vulkaneifel* mit drei Kurorten und der angestrebten Organisationsform einer Genossenschaft (➔ www.gesundheitslandschaft-vulkaneifel.de)

Schon heute bieten Destinationen und Leistungsträger viele gute gesundheitstouristische Programme. Oft fehlt es aber noch an passenden Marketing- und Vertriebskanälen und Plattformen, über die die Kunden erreicht werden können. Herkömmliche touristische Vertriebswege haben gerade bei indikationsorientierten Angebotsformen nur geringe Chancen. Sollen beispielsweise Diabetiker adressiert werden, sollten diabetikerspezifische Kommunikationsplattformen (u. a. Diabetikerzeitungen, Portale) genutzt werden.

Praxisbeispiele: Marketing und Plattformen

- ▶ branchenübergreifende Marketingkooperation der bayerischen Plattform *WellVital-Präventiv* und *VITALIFE* (Sportgeräte), das WellVital-Rückenposter kombiniert eine Urlaub- und wohnortnahe Umsetzung (➔ www.rein-ins-gesunde-leben.de)
- ▶ *Der Gesundheitsberater* auf der Gesundheitsplattform der Destination *Burgenland* bindet Expertenwissen (u. a. Mediziner) über einen Blog ein (➔ <http://gesundheits.burgenland.info/>)
- ▶ Das *Berchtesgadener Land* macht sich intensiv Gedanken zur Entwicklung und Vermarktung der regionalen Spa-, Wellness- und Gesundheitsangebote. Die offensive Einbindung von Social Media ist nur eine der neuen Strategien, die auf einem der ersten "Barcamps" (offene Tagungen, deren Ablauf und Inhalte von den Teilnehmern selber entwickelt werden) zu den Themen Spa und Gesundheit im Netzwerk diskutiert werden (➔ www.berchtesgadener-land.com bzw. www.spacamp.de)

Inventionen und Ansätze für künftige Innovationen

Mit der zunehmenden Verwischung der Grenzen zwischen Gesundheits- und Erholungstourismus bietet die Aufladung von bewegungsorientierten Angebotsfeldern (Wandern, Rad, Walking etc.) neue Möglichkeiten in der Produktgestaltung. Eine gesundheitlich geprägte **Erlebnis-Inszenierung** von ganzen Destinationen bzw. deren Teilräume kann dabei viele Facetten umfassen. Konsequente Umsetzungen, die dabei sowohl Markenbildung, Infrastruktur, Qualitäts- und Serviceentwicklung zu einem (gesundheitlichen) Thema beinhalten, sind erfolgversprechend. Ein Gestalten des gesamten Erlebnisraums (Erlebnisraumdesign) kann gesundheitsorientierten Kunden, z. B. beim Naturerleben in therapeutischen Landschaften, den entscheidenden Mehrwert geben.

Auch die Nutzung von neuen **technologischen Entwicklungen** und deren Integration in das Destinationsportfolio birgt künftig große Chancen. Dazu zählen z. B. auch gesundheitstouristisch nutzbare Navigationslösungen und Dienste für mobilitätseingeschränkte oder auch sehbehinderte oder blinde Gäste.

Praxisbeispiele: Integration neuer Technologien

- ▶ Entwicklung einer touristischen Plattform unter Berücksichtigung der Belange blinder und sehbehinderter Menschen mit Schwerpunkt auf die *Region Soest* (Rundgänge mit Hilfe von GPS, Nutzung ÖPNV, geführte Tandemradrouten mit mobilen Endgeräten etc.). Ein Ansatz, der auch auf gesundheitstouristische Programme übertragbar ist (➔ www.guide4blind.de)
- ▶ Stärkere Nutzung der E-Bike-Technologien mit weitreichenden Potenzialen für den Gesundheitstourismus (Bewegungs- und Radfahreinsteiger, Radfahren für Risikogruppen, Einsatz der E-Bikes in Verbindung mit einem Monitoring der Vitalfunktionen der Nutzer, z. B. über neue Sensoren etc.)

Langfristige Entwicklungen und Trends

Mittel- und langfristig wird der technologische Fortschritt in der Medizintechnik und in der Kommunikation weitere Innovationen und neuartige Produkte im Gesundheitstourismus ermöglichen, die auch für Destinationen interessant sein können. Dazu zählt z. B. die Erstellung von Trainingsplänen während des Urlaubs und Telecoaching am Wohnort oder der Einsatz miniaturisierter Sensorik in Verbindung mit präventiven Tourismusformen wie Wandern, Radfahren, Walking etc. Diese Maßnahmen bieten ebenfalls Potenzial zur Kundenbindung und in Verbindung mit mobilem Internet auch Chancen auf neue Vertriebswege.

3.6 Städtedestinationen



Marktsituation

In Städtedestinationen findet der Gesundheitstourismus vorwiegend im Bereich des Patiententourismus statt. Die Positionierung erfolgt in erster Linie durch die Hervorhebung der in Kliniken oder Großpraxen befindlichen, hochqualitativen medizinischen Angebote. Übergreifende Service- und Vertriebsstrukturen befinden sich noch im Aufbaustadium. Vertriebsmaßnahmen finden derzeit hauptsächlich auf der Basis individueller Kontakte der Medizinzentren selbst und über Patientenvermittler statt.

Erfolgreiche Entwicklungen und aktuelle Impulse

Medizintouristische Angebote für internationale Patienten haben sich bspw. in München bereits etabliert. Im Aufbau begriffen sind **neue Netzwerke** wie bspw. in Köln oder Berlin. Auch die *Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT)* bewirbt im Themenjahr 2011 „Wellness- und Gesundheitsreisen in Deutschland“ ([↗ www.deutschland-tourismus.de](http://www.deutschland-tourismus.de)) u. a. die vier größten Zentren für Medizinreisen: Berlin, Hamburg, München und Düsseldorf. Darüber hinaus bemühen sich auch weitere Regionen und Städte mit hochspeziellen **medizinischen Zentren und einem interessanten touristischen Umfeld** vor allem um ausländische, aber auch um inländische Gäste. An letztere richten sich neue **hochspezialisierte Check-Up-Angebote**. Hinzu kommt, dass das gesamte Spektrum im Gesundheitstourismus - von (Medical)Wellness und Prävention, über Gesundheitschecks und Städteurlaub bis hin zu Eingriffen in Spezialkliniken und Begleit-

programmen für Angehörige - von den touristischen Marketingorganisationen der größeren Städte zunehmend beworben werden. Die Verbindung der touristischen Stärken (Kultur, Shopping, Sightseeing, etc.) mit der medizinischen Kompetenz ist dabei einer der Erfolgsfaktoren.

Praxisbeispiele: Städteurlaub, Vorsorge und Check-ups

- ▶ Das *Centrovital* in Berlin stellt eine Synthese aus hochspezialisiertem medizinischen Angebot und Wellness-Hotel dar: z. B. Programme mit spezieller Diagnostik und Therapie, Gesundheitschecks, Prävention und fachärztliche Betreuung sowie Sightseeing, Kultur, Unterhaltung ([↗ www.centrovital-berlin.de](http://www.centrovital-berlin.de))
- ▶ Präventionszentren in urbanem Ambiente: das *Medizinische Präventionszentrum Hamburg* bietet Check-Ups mit hochspezialisierter Technologie, enger universitärer Anbindung, optimierten Prozessen für kurze Aufenthalte und Hotelambiente an ([↗ www.mpch.de](http://www.mpch.de))
- ▶ Das *European Prevention Center (EPC)* in Berlin vereint ärztliche Kompetenz der Vorsorgemedizin mit High-Tech-Diagnostik sowie einer Lounge ([↗ www.epc-checkup.de](http://www.epc-checkup.de))
- ▶ *Swiss Prevention Center* mit dem Spezialangebot „Gesund in Luzern“. Bewerbung über Luzern Tourismus, bei Übernachtungsbuchung gibt es Spezialpreise für den Gesundheitscheck ([↗ www.luzern.com](http://www.luzern.com))



Praxisbeispiel: Bewegungsangebote und Sightseeing

► Unter dem Motto „Stadtrundlauf statt Doppeldeckerbus“ gibt es in mehreren Städten *Sightjogging*-Angebote mit professionellen Lauftrainern, die Bewegung und Sightseeing kombinieren, u. a. in Hamburg, Berlin, Essen, Frankfurt, Freiburg, Mainz. Kostenlos werden die Touren bspw. für Gäste der Hilton Hotels in München angeboten. In Wien gibt es Sightjogging sogar in Verbindung mit dem Citymarathon.

Praxisbeispiel: Gesundheits- und medizintouristische Städtedestinationen

► Einstieg des Tourismusmarketings von *Berlin* in den Medizin- und Gesundheitstourismus (↗ www.visitberlin.de/de/erleben/gesundheit): das Vermarktungsspektrum reicht von Gesund bleiben (Check-ups, Fitness), Gesund werden (Eingriffe, Behandlung in spezialisierten Kliniken) bis hin zu Wellness und einem Expertenpool (Informationen für Fachkräfte im Gesundheitswesen, Kongressstandort Berlin). Hinzu kommt die Bewerbung innovativer Serviceangebote für Endkunden, z. B. *call a doc - first class aid* als zentrale Rufnummer für die Vermittlung von (fremdsprachigen) Ärzten für Gäste. Ein beispielhafter Ansatz gesundheitlicher Servicequalifizierung, der übertragbar ist.

Die schrittweise Verzahnung unterschiedlicher Initiativen ist im Prozess

► Eine medizintouristische regionale Zielmarktspezifizierung in einer gesundheitstouristischen Städtedestination streben *Koblenzer Kliniken und die Koblenz Touristik* an: Marketingaktivitäten werden auf die Zielgruppe britischer Medizintouristen ausgerichtet und Vertriebswege gemeinsam bearbeitet

► *International Patient Service München*: Vermarktung und Serviceunterstützung der Klinikangebote in München, umfassendes Serviceangebot inkl. umfassendem interkulturellem Service in 7 Sprachen, organisiert vom Klinikum der Stadt München (↗ www.klinikum-muenchen.de/international0/international/)

Herausforderungen

Die Kernleistungen der Akquise, wie die Identifikation der Zielgruppen und deren regionale Zuordnung, müssen im wesentlichen von den Gesundheitsdienstleistern selbst verantwortet werden und können nur zum geringsten Teil an die Destination delegiert werden. Erste Aufgabe auf der Ebene der Destination ist es, ein Gesamtprofil der Zielgruppen aller Gesundheitsanbieter der Destination zusammenzustellen und auf dieser Basis ein Positionierungs-, Vermarktungs- und Vertriebskonzept zu erarbeiten.

Die Umsetzung erfordert in der Regel eine Zusammenarbeit verschiedener Unternehmen, u. a. der Kliniken, der Touristik und diverser Servicedienstleister (Logistik, Dolmetscher etc.). Ziele der Kooperation sind die Positionierung als Gesundheitsdestination und die Optimierung der Serviceleistungen in allen Belangen sowohl für die Patienten als auch für Mitreisende während des gesamten Aufenthaltes. Insbesondere in den ausländischen Zielregionen sollte sich die Destination, wenn es den Gegebenheiten entspricht, als leicht erreichbarer Standort der Spitzenmedizin mit perfektem Service und hohem touristischen Wert überzeugend darstellen.

Praxisbeispiel: Kooperation der Gesundheitsdienstleister einer Destination

► *HealthCologne* bietet im Rahmen einer Kooperation von ca. 20 Gesundheitsdienstleistern (Kliniken, Großpraxen etc.) eine gemeinsame Marketingplattform und Services wie Transport, Übersetzung, Exkursionen an (► www.health-cologne.de)

Inventionen und Ansätze für künftige Innovationen

Wesentliche Entwicklungen auf der Destinationsebene betreffen insbesondere Prozess- und Strukturinnovationen. Dazu gehören in erster Linie die Konzeption, Umsetzung und Kontrolle von Qualitätsstandards für den nicht-medizinischen Teil der Patienten- und Mitreisendenbetreuung.

Praxisbeispiel: Vertriebs- und Servicenetzwerk auf Destinationsebene

► Netzwerk zur Qualitätsoptimierung, Servicegestaltung und zum Vertrieb z. B. *Network for better medical care*, Berlin (► www.nbmc-berlin.de)

Langfristige Entwicklungen und Trends

Destinationen werden gemeinsam mit ihren überregional wettbewerbsfähigen Gesundheitsdienstleistern nationale und internationale Vertriebsnetzwerke aufbauen, die direkt vor Ort zunehmend über Kooperationen mit örtlichen Gesundheitsdienstleistern, ausländischen und internationalen Versicherungen sowie vereinzelt auch eigenen Ambulanzen Patienten akquirieren. Es wird eine geschlossene Servicekette bis zur Haustür des ausländischen Patienten geboten werden. Die Betreuung wird per Telemedizin lange vor der Anreise beginnen und auch nach der Rückkehr fortgesetzt werden können. Einzelne Destinationen mit besonders herausragenden Angeboten werden sich diesbezüglich international positionieren („Mekka“ für bestimmte spezialisierte Angebote).

Auch die Städtetouristen der Zukunft werden von altersbedingten Erkrankungen betroffen sein. Unter dem Aspekt eines **sicheren Städtetrips** können für Gäste mit größeren gesundheitlichen Risiken die gewünschten Reisen mit Hilfe modernster Medizintechnik (z. B. Telemedizinisches Monitoring) sicherer und komfortabler durchgeführt werden.

3.7 Gesundheitsregionen



Marktsituation

Auch in der Medizin- und Gesundheitsbranche insgesamt vollzieht sich derzeit ein grundlegender Perspektivwechsel. Sie entwickelt sich immer stärker zu einer Wachstumsbranche und einem Innovationstreiber für viele Regionen in Deutschland. Diese Entwicklung hat eine Reihe von Regionen in Deutschland dazu gebracht, ihre Kernkompetenzen zu identifizieren, auszubauen und nach innen und außen zu profilieren.

Dabei entstehen sog. „Gesundheitsregionen“, die auf gesundheitlich-medizinisches Innovationsmanagement, Verbesserung der gesundheitlichen Lebensqualität und Versorgung in den Regionen, Verbesserung der Wirtschaftlichkeit in den gesundheitsbezogenen Einrichtungen und Unternehmen sowie entsprechende Netzwerkbildung und Informationsaustausch abzielen.

In Deutschland existieren – nach eigenen Erhebungen – rund 60 Gesundheitsregionen unterschiedlicher Größe, Struktur und inhaltlicher Ausrichtung, angesiedelt auf Ebene der Wirtschaftsförderungsregionen, Landkreise und teils auf Bundeslandsebene. Oftmals

sind die regionalen Gebietsstrukturen an Verwaltungseinheiten orientiert und entsprechen nicht den an den Kundenwahrnehmungen orientierten Gebietsabgrenzungen touristischer Destinationen.

Herausforderungen, erfolgreiche Entwicklungen und aktuelle Impulse

In der Regel entstehen Gesundheitsregionen nicht in erster Linie aus gesundheitstouristischen Motivlagen, sondern aus Medizin, Wissenschaft und Gesundheitswirtschaft. Immer mehr Gesundheitsregionen erkennen jedoch inzwischen auch den Gesundheits- und Medizintourismus als Chance und wichtiges Handlungsfeld. Oft sind die Aktivitäten dann auf internationale Quellmärkte und Nachfrage nach gesundheitsbezogenen Angeboten gerichtet. Aus gesundheitstouristischer Perspektive existieren zwei zentrale Erfolgsfaktoren für Gesundheitsregionen:

Netzwerke und Organisationsstrukturen

Hier sind möglichst feste Netzwerkstrukturen, ein „Kümmerer“, der das Netzwerk systematisch entwickelt sowie eine mittel-/langfristig abgesicherte Finanzierung, von größter Bedeutung. Insbesondere zu Beginn einer Gesundheitsregion geht es darum, das Netzwerk in binnen- und außengerichteten Plattformen und Medien aufzubereiten und kenntlich zu machen, sowie das Netzwerk durch regelmäßige Aktivitäten (binnengerichtete Veranstaltungen und Kommunikation) weiter zu entwickeln.

Praxisbeispiele: Plattformbildung und Netzwerkentwicklung

- ▶ *Gesundheitsregion Rostock*: neuer gesundheitstouristischer Ansatz der Region Rostock Marketing Initiative e. V., Gewinner des Ideenwettbewerbs Gesundheitswirtschaft 2010 der Landesregierung Mecklenburg-Vorpommern
- ▶ *Gesundheitstourismus in der Metropolregion Bremen-Oldenburg*: Vernetzung themenspezifischer Arbeitsgruppen auf der Grundlage moderierter Online-Foren
- ▶ *Brancheninitiative Gesundheitswirtschaft Südwestfalen*: Entwicklung des Gesundheitstourismus in einem Netzwerk von 48 Unternehmen, Kliniken und Dienstleistern

Zielgruppen- und/oder Quellmarktspezialisierung

Oftmals ist das Profil von touristisch initiativ handelnden Gesundheitsregionen auf die Gewinnung von Gästen/Patienten im internationalen und nationalen Maßstab ausgerichtet. Im Vordergrund stehen dann die Angebote und Potenziale der medizinisch-gesundheitlichen Anbieter, die es entsprechend heraus zu arbeiten gilt. Der Schlüssel für die Entwicklung von Gesundheitsregionen ist die Beteiligung von Partnern vorwiegend aus dem medizinischen/Gesundheitssektor, die sich mit wettbewerbsfähigen Angeboten und Profilsitzen einbringen.

Entsprechend den über diese Angebote und Profilsitzen adressierten Zielgruppen ergibt sich die Notwendigkeit, die gesamte Qualitäts- und Servicekette konsequent zu strukturieren. Von Information und Beratung vorab, über die An-/Abreise und die medizinischen Behandlung bis zur Beherbergung und dem Rahmenangebot: Es gilt, sich auf die Bedürfnislagen und Anforderungen der Gäste/Patienten und oftmals ihrer Begleiter auszurichten. Darüber hinaus stellen

sich die Aufgaben des gesundheitstouristischen Vertriebs deutlich differenzierter dar als dies den üblichen Gepflogenheiten des Tourismusmarketings entspricht.

Praxisbeispiele: Zielgruppen- und Quellmarktspezialisierung

- ▶ *Medical City Cologne*: internationale Vermarktung und Serviceunterstützung des Angebotes von Akutkliniken, Tageskliniken und Praxen, umfassendes Serviceangebot inkl. Personensicherheit und psychologischer Betreuung (↗ www.cologne-tourism.com/city-experience/health-well-being/medical-city.html)
- ▶ *Bonn Medical Partners*: Vermarktung des Gesundheitsstandortes Bonn im Ausland, verschiedene Service u. a. bezüglich Einreise, Logistik (↗ www.bonnmedicalpartners.de)

Inventionen und Ansätze für künftige Innovationen

Die Bedeutung des Gesundheitstourismus ist in vielen Gesundheitsregionen gegenwärtig noch nicht ausgeprägt. Dies liegt daran, dass Gesundheitswirtschaft und Medizin gegenwärtig noch der Zugang zum Gesundheitstourismus fehlt. Dem Tourismus mangelt es oftmals gänzlich am Zugang in Gesundheitsregionen, was an der mangelnden Bedeutungszuschreibung, jedoch oftmals auch an mangelnden Kenntnissen und Initiativen aus dem Tourismus liegt.

Gerade im Neuen Gesundheitstourismus liegen jedoch die wichtigsten und größten Chancen für Innovation, Angebotsqualität, Profil und Alleinstellung in der Beteiligung von Partnern aus dem medizinischen/Gesundheitssektor. Für den Tourismus stellt es sich als zentrale Aufgabe, die Brücke zum medizinischen/Gesundheitssektor – d. h. zu Wissenschaft und Forschung, Gesundheitswirtschaft sowie Medizin – zu entwickeln. Die aktive Einbindung touristischer Akteure und Strukturen in Gesundheitsregionen ist daher Notwendigkeit und Chance zugleich.

4. Fazit: Erfolgsfaktoren im "Neuen Gesundheitstourismus"



Gesundheitstourismus mit deutlichen Wachstumspotenzialen – aber keine Garantie für die Anbieter

Angesichts des wachsenden Gesundheitsbewusstseins und in Folge des demographischen Wandels stehen die Chancen gut, dass sich die Nachfrage im Gesundheitstourismus positiv entwickelt. Zahlreiche sich verändernde Rahmenbedingungen wirken zudem begünstigend:

Mehr Eigenverantwortung für die Gesundheit ergibt sich aus dem stetigen Rückzug der Sozialversicherungsträger. Betriebe investieren zunehmend in die Gesundheit ihrer Mitarbeiter. Neue Möglichkeiten können sich zudem durch den Einsatz neuer Technologien im Gesundheitstourismus ergeben: Präventivdiagnostik mittels HighTech Check-ups, Einsatz von Telemedizin, Nachbetreuung gesundheitstouristischer Aufenthalte am Wohnort etc.

Das heißt Gesundheit im Urlaub erhält allgemein eine immer höhere Bedeutung. Es ergeben sich zahlreiche Möglichkeiten für die Akteure, Angebote zu entwickeln und zu platzieren. Zu beobachten ist dabei eine deutliche Verschiebung der Koordinaten im Gesundheitstourismus zugunsten einer stärkeren Indikations-, Bedürfnis- und Nutzenorientierung: der medizinische Aspekt nimmt an Bedeutung zu. Dies gilt für alle Bereiche des Gesundheitstourismus, ob indikationsbezogen (Programme der Sekundär- und Tertiärprävention, der Rehabilitation sowie ferner Behandlungen von Erkrankungen zur Heilung & Linderung) oder nicht indikationsbezogen (Angebote der Primärprävention, zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit sowie zur Erhöhung der Attraktivität).

Günstige Rahmenbedingungen und neue Nachfragepotenziale bedeuten jedoch nicht automatisch eine Erhöhung der Nachfrage. Die Ergebnisse des Projektes haben zwar gezeigt: viele Anbieter und Kooperationen bearbeiten den neuen Markt bereits erfolgreich. Deutlich wurde aber auch, dass sich der „Neue Gesundheitstourismus“ insgesamt noch in einer frühen Marktphase befindet. Tourismus und Gesundheitswirtschaft fangen erst an, Synergien systematisch zu nutzen. Die Gesundheitswirtschaft ist zwar medizinisch-therapeutisch hochinnovativ, jedoch im Servi-

cebereich oft innovationsresistent. Im Gesundheitstourismus gibt es zwar häufig Produktvariationen, aber noch wenig echte Innovationen bei Produkten und Prozessen.

Herausforderungen und Konsequenzen

Die Potenziale und Nischen werden erst zum Teil genutzt, um das latent vorhandene Nachfragepotenzial abzuschöpfen. Worin bestehen die größten Herausforderungen? Worauf müssen sich die Marktteilnehmer einstellen?

- ▶ Steigender Wettbewerbsdruck: Bedeutungszuwachs für medizinisch-therapeutische Alleinstellungsmerkmale sowie Ambiente und Service.
- ▶ Gesundheitstourismus wird medizinischer: mehr gesundheitstouristische Präventionsangebote und Medizintourismus, Bedeutungszuwachs medizinisch-therapeutischer Qualitätskriterien, messbare Ergebnisse und Wirkungsnachweise werden zunehmend gefragt.
- ▶ Zuspitzung: hohe Indikations- und Zielgruppenspezialisierung, im internationalen Maßstab auch auf interkulturelle Bedürfnisse abgestimmt.
- ▶ Passgenauigkeit: jeweils sehr spezifische und den Bedürfnislagen und Indikationen angepasste Angebote, Services und Produkte.
- ▶ Nachhaltigkeit: Angebote, die den gesundheitstouristischen Urlaubsaufenthalt und den Wohnort verbinden wachsen in ihrer Bedeutung, z. B. Paketangebote, die über den Urlaubsaufenthalt hinaus gehen.
- ▶ Vermarktungs- und Vertriebswege: im Gesundheitstourismus gelten oftmals nicht die im Tourismus gängigen Marketing- und Vertriebsmechanismen. Neue Lösungen, die sich z. B. nach unterschiedlichen Indikationen differenzieren und attraktive (Online-) Plattformen sind erforderlich.

Erfolgsstrategien

Die in dieser Dokumentation aufgeführte Auswahl an Beispielen zeigt: Es gibt bereits erfolgreiche Angebote und neue, innovative Ansätze. Wodurch zeichnen sich diese aus? Was sind die Erfolgsstrategien? Allgemeingültige Lösungen gibt es aufgrund der hohen Ausdifferenzierung der Programme und vielfältigen Angebotsmöglichkeiten im Gesundheitstourismus nicht. Letztlich gilt bei allen Ansätzen: Nicht kurzfristige Maßnahmen sondern langfristige Initiativen sind zur Potenzialerschließung des Zukunftsmarktes Gesundheitstourismus erforderlich.

fördernden Maßnahmen (z. B. durch Studien belegt) erhöht die Kundenakzeptanz.

► Zu beachten ist, dass aber nicht nur die Kerndienstleistung, sondern auch das gesamte Ambiente und die Serviceleistungen in der Produktstrategie berücksichtigt werden müssen. Erfolgreiche Destinationen oder auch einzelne gesundheitstouristische Anbieter setzen die Schwerpunktbildung zu einem Thema (kann eine bestimmte Indikation sein) ganzheitlich um, was sowohl die gesamte Markenbildung als auch die Produkt-, Infrastruktur-, Qualitäts- sowie Serviceentwicklung umfasst.



Weitere branchenspezifische Handlungsempfehlungen, detaillierte Praxisbeispiele und Erfolgsfaktoren erscheinen ab Ende Mai 2011 als kostenfreie Downloads auf www.innovativer-gesundheitstourismus.de sowie beim **BMW** unter www.bmwi.de.

1 Profilbildung und Spezialisierung

Deutlich positionierte Angebote mit einem greifbaren Profil lassen sich besser verkaufen. Hierbei ist es erforderlich, sowohl die touristischen als auch die medizinischen Kernkompetenzen des Anbieters oder der jeweiligen Partner herauszustellen. Das lokale touristische Profil in Kombination mit dem medizinischen Profil der Anbieter ergibt das gesundheitstouristische Profil! Bei der Produktentwicklung sollte eine klare Ausrichtung auf den Kundennutzen im Vordergrund stehen:

- Spezialisierung und Ausrichtung auf Schwerpunkte, Zielgruppen und Alleinstellungspotenziale, z. B.: Indikationen, medizinische Nischen, lokale oder regionale Besonderheiten, Heilmittel etc. Wichtig ist, dass überschaubare, authentische und auf ein Thema z.B. Indikation zugeschnittene Produkte angeboten werden. Unübersichtliche und wenig glaubwürdige „Bauchwarenläden“, die den Gesundheitsurlauber verwirren, sind zu vermeiden.
- Eindeutige Positionierung mit Inwertsetzung der jeweiligen medizinisch-therapeutischen Kernkompetenzen. Ein nachweislicher Nutzen der gesundheits-

2 Qualitätsorientierung

Die Glaubwürdigkeit und eine qualitative Absicherung von Angeboten ist sehr wichtig. Qualifizierungen und Qualitätsinitiativen (DIN ISO u. a.) werden immer bedeutsamer als auch auf Destinationsebene benötigt:

- Erfolgsfaktoren sind die Anwendung anerkannter touristischer und medizinisch-therapeutischer Qualitätsstandards. Dabei ist auch zu beachten, dass neben dem Präventionsleitfaden (siehe Infobox S. 14) im Bereich der primären Prävention in allen weiteren Bereichen der Medizin ebenfalls anerkannte Leitlinien zu beachten sind.
- Nicht nur einzelne Angebotsbestandteile sind zu berücksichtigen, sondern die Qualitätssicherung des gesamten Programms bzw. Aufenthaltes ist relevant. Das heißt die Berücksichtigung von Struktur- (Ausstattung und Personalqualifikation), Prozess- (Betreuung vor, während und nach dem Aufenthalt, Kombination von gesundheitstouristischen Urlaubs- mit Wohnortangeboten) und Ergebnisqualität (Zielerreichung, „Hat mir der Aufenthalt gesundheitlich etwas gebracht?“) ist erforderlich. Qualitätsmanagementsysteme geben bei der Umsetzung die Richtung vor - bis hin zum Einsatz von Total Quality Management (TQM).
- Auch für den Gesundheitstourismus gilt: Anbieter mit einem grundlegend attraktiven Umfeld und touristisch qualitativ gutem Angebot (sowohl in attraktiven ländlichen Regionen mit hohem landschaftli-

chem Wert und Ruhepotenzial als auch in kulturell überzeugenden urbanen Städtedestinationen) haben klare Wettbewerbsvorteile. Das gilt sowohl in attraktiven ländlichen Regionen mit hohem landschaftlichem Wert und Ruhepotenzial als auch in kulturell überzeugenden urbanen Städtedestinationen.

3 Vermarktung und Vertrieb gemäß der gesundheitstouristischen Kundenmotivation

Angebotsentwicklung, Vermarktung und Vertrieb müssen aufgrund der starken Spezialisierung gesundheitstouristischer Produkte von Anfang an noch enger verbunden werden. Neue Wege für die gesundheitstouristische Vermarktung und Vertrieb sind erforderlich:

- ▶ Auf Kundengruppen zugeschnittene Kanäle bedienen, die sich je nach medizinisch-therapeutischer Intensität der Programme unterschiedlich darstellen können, z. B. auf Gesundheit oder sogar Indikationen spezialisierte Reiseveranstalter. Andere Kanäle können sein:
 - ▶ Im Bereich Primärprävention: Kooperationen mit Fitness- und Ausrüstungsanbietern oder mobilen Kommunikationsplattformen, z. B. Fitness und Gesundheitsapps für das mobile Internet/Smartphones
 - ▶ Im Bereich Sekundär/Tertiärprävention, Heilung und Linderung: Online-Diskussionsforen, Selbsthilfegruppen, Ärzte, Mitarbeiter von Unternehmen (Betriebliche Gesundheitsförderung), Kooperationen mit der Pharmabranche, Medizintechnik, Apotheken etc.

Transparenz und Glaubwürdigkeit haben im Gesundheitstourismus höchste Relevanz. Das gilt auch für die werbliche Darstellung. Zu den **Erfolgsfaktoren in der Kommunikation** gesundheitstouristischer Angebote zählen insbesondere:

- ▶ Offensive Integration der medizinisch-therapeutischen Kompetenzen in die Außendarstellung der Programme und Anbieter: transparente Darstellung der Kompetenzen und Qualifikationen, möglichst perso-

nalisiert. Wenn es um Gesundheit geht, müssen Vertrauen und Sicherheit bedient und überzeugende Mehrwerte kommuniziert werden! Hierbei können gerade Möglichkeiten im Online-Marketing (Websites, Blogs, Social Media mit der Einbindung sowohl medizinisch-therapeutischer als auch touristischer Experten etc.) genutzt werden.

- ▶ Klare Herausstellung der Alleinstellungsmerkmale und Nennung für den Kunden/Gast/Patienten relevanter nachprüfbarer Fakten. Die Nutzung von glaubwürdigen Testimonials, insbesondere im indikationsorientierten Bereich und die transparente Darstellung von Abläufen sind von Vorteil.
- ▶ Trotz Technisierung und ernsthafte medizinischer Kompetenzen: Die Vermittlung von Lebenslust, Spaß und Genuss sollte nicht nur bei Programmen der Prävention, sondern bei allen gesundheitsorientierten Angeboten berücksichtigt werden.

4 Netzwerke und Kooperationen zwischen Tourismus und Gesundheitswirtschaft

Die Initiierung und Förderung von Anbieternetzwerken ist eine erfolgskritische Größe im Gesundheitstourismus. Gerade für solitäre und kleinere Anbieter sind Kooperationen mit medizinisch-therapeutischen Leistungsträgern oder Partnern aus anderen Bereichen unabdingbar. Hier können Netzwerke helfen, Markteintrittshürden bei der Produktentwicklung und Qualitätssicherung zu überwinden.

Bei den sehr unterschiedlich geprägten Branchen Gesundheitswirtschaft und Medizin auf der einen und Tourismus auf der anderen Seite ist es eine große Herausforderung, eine entsprechende Kooperationskultur aufzubauen, um auch die Vorteile differenter Sichtweisen und Systeme zu nutzen. Viele gesundheitstouristische Netzwerke befinden sich noch am Anfang. Kooperationen sind auf unterschiedlichen Ebenen möglich und sinnvoll:

- ▶ Initiierung von Kooperationen, die die gesamte gesundheitstouristische Dienstleistungskette bedienen, sind besonders bei lokalen Anbieternetzwerken wichtig (z.B. in Kurorten).

- ▶ Interkommunale Kooperationen von Orten und Destinationen können Ressourcen in der Marktbearbeitung und -wahrnehmung (z. B. im Marketing) bündeln und auch eine Kompetenzverstärkung erwirken.
- ▶ Überregionale thematische, z. B. indikationsspezifische Kooperationen zur Optimierung der Marktbearbeitung können auch einzelne Betriebe organisieren.
- ▶ Initiierung von branchenübergreifenden Kooperationen (z.B. Pharma- oder Fitnessindustrie, Medizin- und Kommunikationstechnik) sowie Zusammenarbeit mit Forschung und Bildung.
- ▶ Erfolg fördernd, gerade in größeren Netzwerken, sind ein oder mehrere starke „Kümmerer“, die sowohl mit den Akteuren der Gesundheitswirtschaft als auch der Touristik auf Augenhöhe stehen.
- ▶ Insbesondere Kooperationen zwischen medizinisch-therapeutischen Einrichtungen (Kliniken, Arztpraxen etc.) und der Touristik erfordern eine Strategie, die nicht auf schnelle Erfolge, sondern auf langfristige Zusammenarbeit und Produktqualität ausgerichtet ist.

5 Einführung eines systematischen Innovationsmanagements in den Tourismusstrukturen

Ein systematisches Innovationsmanagement stellt ganz allgemein im Tourismus einen zentralen Wettbewerbsfaktor für die Zukunft dar. An der permanenten Einführung von Neuerungen wird man künftig erfolgreiche von nicht erfolgreichen Anbietern unterscheiden können. In deutlichem Kontrast hierzu stehen Ausmaß und Qualität des Innovationsmanagements im Deutschlandtourismus.

Die Bedeutung von Innovationen gilt erst recht für den Gesundheitstourismus: Hier besteht sowohl eine große Notwendigkeit als auch eine noch größere Chance für innovative Produkte. Zielgruppen und Indikationen im Gesundheitstourismus bieten hierfür, wie dargestellt, eine Fülle von Ansatzpunkten. Gerade aus der Zusammenarbeit mit Medizin und Gesundheitswirtschaft können, nicht zuletzt aufgrund des hohen Standards in Deutschland, ganz neue Anknüpfungspunkte und Impulse für den Tourismus entstehen.

Daher stellt sich für gesundheitstouristische Anbieter insbesondere die Herausforderung, eine Innovationskultur im eigenen Unternehmen/in der Destination zu schaffen. Insbesondere ist zu nennen:

- ▶ Systematisierung von Innovationsprozessen, beispielsweise durch Einbindung in das interne Prozess- und Qualitätsmanagement
- ▶ Bereitstellung von Mitteln für Innovationsprozesse und Innovationsmanagement
- ▶ Schaffen von Anreizen für das Neu- und Querdenken
- ▶ Gewährleistung von Spielräumen und Rückendeckung im Rahmen einer „tolerierten Fehler-Kultur“
- ▶ Förderung einer innovationsbezogenen Qualifizierung von Mitarbeitern
- ▶ Initiierung von Kooperationen und Netzwerken mit Medizin und Gesundheitswirtschaft
- ▶ Schaffung von Plattformen für Kommunikation und Präsentation, wie z. B. Ideenbörsen und Barcamps (offene Tagungen, deren Ablauf und Inhalte von den Teilnehmern im Tagungsverlauf selber entwickelt werden), Online-Plattformen zur Präsentation innovativer Ansätze und Beispiele

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) und der Deutsche Tourismusverband e.V. (DTV) bedanken sich bei den VertreterInnen aus Tourismus und Gesundheitswirtschaft, die als Fachbeirat mit konstruktiver Unterstützung dem Projekt zur Seite standen:

Michael Altewischer, Wellness-Hotels-Deutschland GmbH

Bernd Beyrle, Techniker Krankenkasse

Staatssekretär a.D. Tilo Braune, Hamburger Gesellschaft zur Förderung der Demokratie und des Völkerrechts

Ute Dicks, Deutscher Wanderverband

Prof. Rudolf Forcher, Deutscher Heilbäderverband e.V.

Sabine Gerhard, DERTOUR GmbH & Co. KG

Claudia Gilles, Deutscher Tourismusverband e.V.

Birgit Grauvogel, Tourismus Zentrale Saarland GmbH

Dieter Hütte, TMB - Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH

Dr. Christian Kirchner, Stadtverwaltung Bad Belzig, Kurortkoordinator

Renate Klein, AOK Bundesverband GbR

Dr. Rüdiger Leidner, Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie

Lutz Lungwitz, Deutscher Medical Wellness Verband e.V.

Arne Mellert, Heilbäder und Kurorte Marketing Baden-Württemberg GmbH

Leitender Ministerialrat Dr. Peter Mandler, Wirtschaftsministerium des Landes Baden-Württemberg

Bürgermeister Volker Popp, Gemeindeverwaltung Timmendorfer Strand - Tourismusverband Schleswig-Holstein

Prof. Dr. Monika Rulle, Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald

Andrea Schallenkammer, Staatliche Kurverwaltung Bad Brückenau

Dr. Achim Schloemer, Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH

Werner Schlösser, aachen tourist service e.v.

Dr. Achim Schmidt, Deutsche Sporthochschule Köln - Institut für Natursport und Ökologie

Markus Schneid, Deutscher Heilbäderverband e.V.

Vilma Siodla, co.don AG

Claudia Maria Staedele, Dr. Holiday AG

Norbert Tödter, Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.

Sabine Weinhardt, Bayern Tourismus Marketing GmbH

Henry Witusch, Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie

Projekträger

Deutscher Tourismusverband e. V. (DTV)

Bertha-von-Suttner-Platz 13

53111 Bonn

Projektkoordination: Claudia Gilles

www.deutschertourismusverband.de

Auftragnehmer für die Projektdurchführung

Das Projekt wurde durchgeführt unter Leitung der

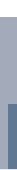
Beratungsunternehmen PROJECT M GmbH und

KECK MEDICAL GmbH, unter wissenschaftlicher

Mitwirkung des Instituts für Tourismusforschung

in Nordeuropa (N.I.T.) und des Europäischen Tourismusinstituts

(ETI) und mit PR-Begleitung durch die Agentur COMEO



Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie herausgegeben. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.