

Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert

Praxisleitfaden zur infrastrukturellen Neuausrichtung
von Heilbädern und Kurorten



„Kurort der Zukunft“

Demografischer Wandel, zunehmender Bevölkerungsrückgang, knappe öffentliche Kassen und steigende Unterhaltskosten für öffentliche Infrastruktur – Herausforderungen, denen sich nicht nur die Heilbäder und Kurorte in NRW stellen müssen.

Auch gestiegene Qualitätsansprüche und der Wertewandel in der Gesellschaft machen es zunehmend erforderlich, dass sich prädikatisierte Kurorte zu gesundheitsorientierten Kompetenz- und Versorgungszentren sowie attraktiven Lebensmittelpunkten in ländlichen Räumen entwickeln.

Der moderne „Kurort der Zukunft“ – ein gesunder Wohn-, Lebens- und Wirtschaftsstandort für Bevölkerung und Unternehmen, gesunder Aufenthaltsort für Gäste und Patienten und zugleich Leuchtturm für innovative Entwicklung und Vernetzung von Gesundheits- und Tourismuswirtschaft. Um dieses Ziel zu erreichen, haben sich sieben Kurorte in Südwestfalen als ARGE „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“ zusammengeschlossen und möchten Ihnen gerne die Ergebnisse dieser gemeinsamen Arbeit mit den Schwerpunkten Infrastruktur und Versorgungsfunktion präsentieren. Ferner freuen wir uns sehr darauf, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen. Denn wir verstehen uns auch als Impulsgeber und Vorreiter für andere Kur- und Gesundheitsorte in der Region und darüber hinaus.

Ihre ARGE „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“



”
Inhalt
“

Vorwort	2
1 Einführung	4
2 Kurorte im Wandel und Folgerungen für kurörtliche Infrastruktur	8
2.1 Heilbäder und Kurorte als gesundheitliche Kompetenz- und Versorgungszentren im ländlichen Raum	8
2.2 Infrastruktur als Wettbewerbs- und Profilierungselement	12
2.3 Ausgangssituation in den Heilbädern und Kurorten in Südwestfalen	19
3 Infrastrukturentwicklung als strategisches Handlungsfeld	24
3.1 Eckpunkte der regionalen Entwicklungsstrategie	24
3.2 Profildarstellung für Heilbäder und Kurorte	30
4 Optimierung der Schlüsselinfrastruktur für Kurorte und Heilbäder in Südwestfalen	34
4.1 Kurpark als zentrale Begegnungsstätte und Gesicht des Ortes	34
4.2 Häuser des Gastes als moderne „Welcome-Center“	39
4.3 Thermen und Bäder als Kristallisationspunkte für Freizeit und Gesundheitsförderung	42
4.4 Aktiv-Wegeinfrastruktur als erlebnisorientierte Verbindungsachsen	46
5 Organisations- und Managementstrukturen	50
5.1 Interkommunale Kooperation in der Infrastrukturentwicklung	50
5.2 Öffentlich-Private Partnerschaften im Betrieb kurörtlicher Infrastruktur	52
6 Fazit und Empfehlungen	56
Ansprechpartner	58

1 Einführung

Damit sich Heilbäder und Kurorte auch in Zukunft erfolgreich auf dem gesundheitstouristischen Markt etablieren können, muss ein Konzept zur alleinstellungsfähigen und nachhaltigen Positionierung angestrebt werden.

Wachsender Wettbewerb der Heilbäder und Kurorte – Infrastruktur als Differenzierungselement

Die rund 350 Heilbäder und Kurorte in Deutschland stehen vor großen Herausforderungen, insbesondere im Hinblick auf kurörtliche Infrastruktur. Viele von ihnen müssen sich für die Zukunft neu positionieren, um erfolgreich im Wettbewerb um Fachkräfte, Unternehmen und Gäste bzw. Patienten bestehen zu können. Dabei gilt es Antworten auf folgende zentrale Fragen zu geben:

- > *Wie kann im Überangebot eine Abgrenzung vom Wettbewerb erfolgen?*
- > *Für welche Marktsegmente soll die Zukunftsausrichtung erfolgen? Welche Konsequenzen und Notwendigkeiten sind damit verbunden?*
- > *Wie kann die medizinisch-therapeutische Standortqualität gehalten und auf die Zukunft hin neu ausgerichtet werden?*
- > *Wie können touristische Leistungsanbieter für die Neuausrichtung unter einem veränderten Verständnis von Gesundheit motiviert und eingebunden werden?*
- > *Welche Investitionen sind notwendig, um die oft nicht mehr marktgerechte kurörtliche Infrastruktur auf die zukünftigen Marktbedürfnisse auszurichten?*

Heilbäder und Kurorte in Südwestfalen als gesunde Lebens-, Wohn- und Arbeitsstandorte sowie touristische Zentren im ländlichen Raum

Um Antworten auf diese Fragen zu geben, haben sich im REGIONALE 2013-Projekt „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“ Ende 2012 die sieben südwestfälischen Heilbäder und Kurorte Bad Berleburg, Bad Laasphe, Bad Sassendorf, Brilon, Olsberg, Schmallenberg und Winterberg zu einem interkommunalen Kooperationsprojekt zusammengeschlossen. Sie gehören zur jüngsten von sechs anerkannten Gesundheitsregionen in NRW. Die zugehörigen Destinationen Sauerland und Siegerland-Wittgenstein zählen mit jährlich rund 8,2 Mio. Übernachtungen zu den wichtigsten Tourismusregionen des Bundeslandes. Den hochprädisierten Kurorten und Heilbädern kommt dabei mit ca. 4 Mio. Übernachtungen eine hohe touristische Bedeutung mit grundlegendem Stellenwert zu.

Doch die Heilbäder und Kurorte verstehen sich dabei mit ihrer Infrastruktur und ihren Angeboten nicht nur als touristische Zentren für Gesundheits- und Aktivreisende, sondern auch als Wohn-, Arbeits- und Versorgungsstandorte für die Bevölkerung im ländlichen Raum. Vor diesem Hintergrund stellt die zukunftsfähige Neuausrichtung der Heilbäder und Kurorte in der Region, aber auch darüber hinaus, eine umfassende, dauerhafte Aufgabe der Regional-, Stadt- und Ortsentwicklung dar.



”

Heilbäder und Kurorte verstehen sich nicht nur als touristische Zentren für Gesundheits- und Aktivreisende, sondern auch als Wohn-, Arbeits- und Versorgungsstandorte für die Bevölkerung im ländlichen Raum.

“

Marktgerechte Weiterentwicklung kurörtlicher Infrastruktur als eine zentrale Zielsetzung

Hauptziel des zum Januar 2014 begonnenen und nun abgeschlossenen REGIONALE-Projektes war die Verbesserung der infrastrukturellen Rahmenbedingungen auf örtlicher und regionaler Ebene sowie die Vernetzung von Gesundheits- und Tourismuswirtschaft. Im Wesentlichen wurden dabei drei zentrale Zielsetzungen verfolgt:

1. *Die Neuausrichtung des Tourismus mit gesundheitlichen Aspekten*
2. *Die Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels*
3. *Die Weiterentwicklung der Potenziale und kurörtlichen Infrastruktur*

Weiterhin galt es im Rahmen des interkommunalen Kooperationsprojektes insgesamt sechs Teilziele zu erreichen:

4. *Entwicklung örtlicher Infrastrukturkonzepte und regionale Abstimmung dazu*
5. *Entwicklung innovativer gesundheitstouristischer Angebote*
6. *Verbesserung der Vernetzung der gesundheitstouristischen Anbieter*
7. *Bessere Einbindung der kurörtlichen Infrastruktur in betriebliche Angebote zur Attraktivierung und Verbesserung der Wirtschaftlichkeit der Einrichtungen*
8. *Bessere Integration der aktivtouristischen Infrastruktur in gesundheitstouristische Angebote und Programme*
9. *Regionale Zusammenführung der konzeptionellen Ansätze und Ergebnisse und Entwicklung einer regionalen Entwicklungsstrategie*

Infrastrukturentwicklung als ein erfolgsentscheidendes Handlungsfeld

Zusammengefasst ging es in dem Projekt um die profilbezogene Erarbeitung innovativer und auch übertragbarer Lösungen für Infrastruktur und Angebote unter Einbindung bereits vorhandener Infrastruktureinrichtungen und Netzwerke. Vorrangiges Ziel war es, die Kosten- und Nutzen-Relation für die Träger der kurörtlichen Infrastruktur zu optimieren und die Nachhaltigkeit von Investitionen zu erhöhen.

Im Ergebnis der örtlichen und regionalen Entwicklungsstrategien wurden folgende erfolgskritische Handlungsfelder für die zukunftsgerichtete Entwicklung von Heilbädern und Kurorten herausgearbeitet:

- > *Fachkräftegewinnung und -bindung*
- > *Qualifizierung und Netzwerkbildung*
- > *Produktentwicklung, Marketing und Vertrieb*
- > *Infrastrukturentwicklung*
- > *Prädikatisierung*

Als spezifisches Handlungsfeld wurde die marktorientierte und auf den Ergebnissen des Projektes basierende Weiterentwicklung der Prädikatisierungsrichtlinien benannt.

Der hiermit vorgelegte Leitfaden beleuchtet vordergründig das Handlungsfeld der Infrastrukturentwicklung.

Modellprojekt zur Entwicklung innovativer Ansätze kurörtlicher Infrastruktur

Die im interkommunalen REGIONALE 2013-Projekt herausgearbeiteten Produkt- und Prozessinnovationen können und sollen Vorbildcharakter für weitere Heilbäder und Kurorte in NRW und darüber hinaus haben.

Das Projekt wurde auch als Teil einer Gesamtstrategie auf Landesebene NRW angelegt und eng vernetzt mit den parallel laufenden und speziell auf betriebliche Belange ausgerichteten landesweiten Projekten, wie dem „Kompetenznetzwerk Gesundheit“, dem Erlebnis.NRW-Projekt „Präventionswerkstatt“, der Landesproduktmarke „NRW Gesund“. In Ergänzung zielt es auf die Verbesserung der infrastrukturellen Rahmenbedingungen und der Vernetzung von Gesundheitswirtschaft und Gesundheitstourismus auf örtlicher und überörtlicher Ebene ab.

In den Prozess waren auf regionaler Ebene die Partner Südwestfalen Agentur GmbH, die Brancheninitiative Gesundheitswirtschaft sowie die beiden regionalen Tourismusorganisationen Sauerland-Tourismus e.V. und Touristikverband Siegerland-Wittgenstein e.V. fest und kontinuierlich eingebunden.

Die Projektarchitektur des rund 17-monatigen intensiven mehrstufigen Beteiligungsprozesses mit den drei aufeinander aufbauenden Phasen Analyse, Konzeption und Ergebnis und den wesentlichen Arbeitsschritten ist dem nachfolgenden Schaubild (s. Abb. 1, S.7) zu entnehmen. Mit der Realisierung des Projektes wurde die auf die Entwicklung von Heilbädern und Kurorten spezialisierte Unternehmensberatung PROJECT M GmbH gemeinsam mit seinem Partnernetzwerk Casparius Architekten & Ingenieure, Deyle Management GmbH, KECK medical GmbH und Planungsbüro Stephan Ritter beauftragt. ☺

Projektarchitektur



Ortsebene	<p>Analyse Gesamtsituation</p> <p>Begehung und Bewertung kurörtlicher Einrichtungen</p> <p>SWOT-Profil</p> <p>Workshops und World Café mit lokalen Akteuren</p> <p>Benchmark-Analyse</p>	<p>Entwicklungswerkstätten mit Akteuren:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Leitlinie mit Profil > Einrichtungskonzeptionen > Analyse von Entwicklungsflächen <p>»Produktkliniken« mit Akteuren:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Themen und Zielgruppen > profilbezogene Anforderungen > Produktrahmen und -ansätze 	<p>Umsetzungsfahrpläne mit:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Positionierungskonzept > Maßnahmenkatalog > Pilotprojekten 
	<p>Regelmäßige Lenkungsgruppensitzungen</p> <p>Arbeitstreffen zur regionalen Vernetzung</p> <p>Arbeitsrunde mit Experten auf Fach- und Landesebene</p>		<p>Regionale Entwicklungsstrategie</p> <p>Öffentliche Ergebnispräsentation:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Regionale Zukunftskonferenz > Internationale Zukunftskonferenz > schriftlicher Leitfaden mit Check-Liste

Abb. 1 Projektarchitektur · Quelle: Eigene Abbildung PROJECT M GmbH, 2015



DETAILINFORMATIONEN ...

... zum jetzigen und künftigen Profil sowie den wesentlichen Infrastrukturprojekten der einzelnen sieben am Projekt beteiligten Heilbäder und Kurorte finden Sie unter www.kurorte-in-suedwestfalen.de

2 Kurorte im Wandel und Folgerungen für kurörtliche Infrastruktur

Veränderte Rahmenbedingungen und der moderne gesundheitstouristische Markt stellen neue Anforderungen an Heilbäder und Kurorte, die im Wesentlichen eine erlebnis- und bedürfnisgerechte Neuausrichtung der kurörtlichen Infrastruktur erforderlich machen.

2.1 Heilbäder und Kurorte als gesundheitliche Kompetenz- und Versorgungszentren im ländlichen Raum

Rahmenbedingungen und Markttreiber mit Potenzialen für Heilbäder und Kurorte

Es lassen sich im Wesentlichen fünf Rahmenbedingungen und Markttreiber als Entwicklungsfaktoren für die Zukunft der Heilbäder und Kurorte herausarbeiten:

DEMOGRAFISCHER WANDEL mit einer Zunahme alterstypischer Erkrankungen, einem steigenden Nachfragevolumen, einer besseren Ansprechbarkeit für das Thema gesundheitliche Prävention im Allgemeinen sowie gesundheitstouristischer Dienstleistungen im Speziellen, aber auch veränderten Ansprüchen und Bedürfnissen.

WANDEL DER LEBENSSTILE UND -GEWOHNHEITEN mit neuen Indikationen und Krankheitsbildern, gezielter Suche nach Erholung vom Alltagsstress, dem Vorbeugen vor Burn-Out-Symptomen und dem Einüben nachhaltiger Strategien zu einer besseren Work-Life-Balance. Bewegungsmangel, mentaler Stress sowie Gelenkbelastung durch falsches Sitzen bilden typische Symptome, denen es durch Prävention und gesundheitsförderliches Verhalten vorzubeugen gilt.

WERTEWANDEL mit verschiedenen Entwicklungen in der Gesellschaft, wobei die Gesundheit laut TNS Infratest¹ den wichtigsten Stellenwert, noch vor Freiheit, Erfolg und Familie, einnimmt. Gesundheit wird für den Großteil der Bevölkerung zum Synonym für Wohlbefin-

den, Leistungsfähigkeit, Fitness und Attraktivität und damit zur Säule eines bewussten Lebensstils. Damit verbunden ist ein wachsendes Gesundheitsbewusstsein, eine zunehmende Zahlungsbereitschaft und der sog. „Healthstyle“ mit einer wachsenden Zahl an Selbstoptimierern im Bereich mentale Stärke/Balance und/oder körperliche Leistungsfähigkeit und Funktionalität.

WANDEL DER RAHMENBEDINGUNGEN mit einer zunehmend offenen Marktstruktur, einem veränderten Gesundheitssystem und Verständnis von Sozialversicherungen, wachsender Bedeutung von Setting-Ansätzen in der Prävention (Kindergärten, Schulen, Pflegeeinrichtungen, Unternehmen – Stichwort: Betriebliches Gesundheitsmanagement) sowie einer damit verbundenen deutlichen Steigerung der Selbstzahler-Nachfrage.

”

Gesundheit wird für den Großteil der Bevölkerung zum Synonym für Wohlbefinden.

“

WANDEL AUF DER ANBIETERSEITE mit enormen medizinisch-technologischen Entwicklungen (Technologisierung und Digitalisierung), z.B. im Bereich der Präventions- und Sportmedizin, die zunehmend endkunden- und auch touristen-

mustauglich (e-Health, m-Health) sind und somit völlig neue Trainings- und Beratungsformen ermöglichen, neuen Netzwerken, Plattformen und Kooperationen zwischen Tourismus- und Gesundheitswirtschaft sowie völlig veränderte Anbieterstrukturen.

Marktsegmente des modernen Gesundheitstourismus mit unterschiedlichen Anforderungen an Infrastruktur und Anbieter

Der moderne Gesundheitstourismus lässt sich bedingt durch diese Entwicklungsfaktoren in verschiedene Segmente mit gänzlich unter-

¹ TNS Infratest, „Werte-Index“, 2014



schiedlicher Marktbearbeitung und veränderten Anforderungen an die Leistungsfähigkeit der Infrastruktur untergliedern:

URLAUB FÜR GESUNDE MIT GESUNDHEITLICHEN MEHRWERTEN, wobei die klassische Urlaubsmotivation der Erholung (Urlaub im Kurort), Wellness- und Genussurlaub oder der sportlichen Betätigung im Vordergrund steht und Gesundheit als wichtiger Mehrwert gesehen und erwartet wird.

URLAUB FÜR GESUNDHEITLICH EINGESCHRÄNKTE PERSONENGRUPPEN, wobei auch hier die klassische Urlaubsmotivation für die Betroffenen im Vordergrund steht, jedoch eine spezialisierte gesundheitliche Versorgung und Servicestruktur am Urlaubsort entsprechend der Einschränkung zur Absicherung Voraussetzung ist, wie z. B. barrierefreier Urlaub für Personen mit Mobilitätseinschränkungen oder chronisch Kranke.

PRIMÄR GESUNDHEITSORIENTIERTE REISEFORMEN mit klar definierter medizinisch-therapeutisch geprägter Motivation und den Segmenten Prävention, Regeneration, Rehabilitation, Heilung und Linderung, Leistungsfähigkeit und Attraktivität – ohne Indikation oder indikationsbezogen.

Die Auswirkungen dieser Marktentwicklungen zeigen sich bereits im Markt, wie die von PROJECT M im Jahr 2014 durchgeführte repräsentative „Marktstudie Gesundheitstourismus“ zeigt (s. Infobox rechts): So ist eindeutig ein von Jahr zu Jahr steigendes Interesse an Gesundheitsreisen zur aktiven Gesundheitsförderung und eine wachsende Zahlungsbereitschaft zu verzeichnen. Insbesondere gesundheitliche Gründe werden dabei als Hauptmotivation von Gesundheitsreisenden angeführt. Heilbäder und Kurorte sind dementsprechend für den größten Teil der Gesundheitsreisenden wichtige Reiseziele.

Abb. 2 Rahmenbedingungen und Markttreiber mit Potenzialen für Heilbäder und Kurorte · Quelle: Eigene Abbildung PROJECT M GmbH, 2013



MARKTSTUDIE GESUNDHEITSTOURISMUS

Rund 1/3 der bundesdeutschen Bevölkerung hat in den letzten 3 Jahren eine Gesundheitsreise unternommen – 3/4 davon hat Interesse an weiteren Gesundheitsreisen in den nächsten 3 Jahren.

Darüber hinaus beabsichtigt zusätzlich 1/3 der Befragten in den nächsten 3 Jahren eine solche Reise zur aktiven Gesundheitsförderung zu unternehmen, sofern die passenden Angebote bestehen.

54% der Gesundheitsreisenden finanzierten ihre Gesundheitsreisen selbst – 52% sind bereit dazu eine erneute Gesundheitsreise selbst zu finanzieren.

85% der Gesundheitsreisenden reisten mindestens einmal in ein Heilbad oder einen Kurort – im Durchschnitt rund 1,5 Gesundheitsreisen pro Reisenden.

Verändertes Reiseverhalten mit zusätzlichen Anforderungen

Ergänzend stellt das generell veränderte Reiseverhalten im Deutschlandtourismus die Heilbäder und Kurorte vor Herausforderungen. Hierbei stehen folgende Faktoren im Mittelpunkt:

- > Erwartungshaltung ist durch eine umfassende Reiseerfahrung geprägt, daher mehr qualitäts- und preisbewussteres Reisen
- > zunehmende Entzerrung der Saisonalität und ganzjährige Reisenachfrage, insbesondere durch das ganzjährige Reiseverhalten der „Best Ager“
- > durch den zunehmenden Anteil älterer Menschen v. a. die Affinität für Natur, leicht-sportliche Aktivitäten, die ländliche Kultur und Gesundheit – bei Familien und Jüngeren v. a. aus Städten und Verdichtungsräumen ein hohes Bedürfnis nach Ruhe und Erholung bzw. sportlichen Aktivitäten
- > kürzere und häufigere Reisen, Zunahme der Kurzreisen bzw. kurzen Auszeiten
- > Streben nach Entschleunigung und die Suche nach möglichst authentischen, sinn geladenen Erlebnissen sowie den Werten Tradition, Heimat und Natur
- > zunehmendes Umwelt- und Nachhaltigkeitsbewusstsein
- > flexibleres, spontaneres und kurzfristigeres Buchungsverhalten durch zunehmende Transparenz auf dem Reisemarkt, in sozialen Medien, Onlineportalen und Buchungsplattformen

Entwicklungshemmnisse in vielen Heilbädern und Kurorten erschweren die Nutzung der Potenziale

Die meisten Heilbäder und Kurorte haben mit folgenden Herausforderungen und Entwicklungshemmnissen zu kämpfen, die ein Profitieren von den Marktchancen erschweren:

DEMOGRAFISCHER WANDEL

- > Überalterung, Bevölkerungsrückgang und Abwanderung speziell jüngerer Höherqualifizierter in Verdichtungsräumen

GROSSES ANGEBOT AN KURÖRTLICHER BZW. TOURISTISCHER INFRASTRUKTUR

- > Sanierungs- und Investitionsstau im öffentlichen wie im privaten Bereich
- > geringe Erlebnisqualität und Fokussierung auf traditionell geprägte, jedoch kaum mehr vorhandene Kurgäste
- > austauschbare Angebote mit Qualitätsdefiziten und zum Teil fehlender Profilierung
- > hoher Grad an Kapitalbindung für den Erhalt und Betrieb mit teils veralteten Strukturen

KLEINTEILIGE UNTERNEHMENSSTRUKTUR IM TOURISTISCHEN BEREICH

- > geringe Schlagkraft und oftmals Qualitätsdefizite sowie ein geringer Grad an Kooperation und Vernetzung
- > teils zu geringe Qualifikation („Semiprofessionalität“) und Wissensdefizite sowie starke Beharrungskraft auf traditionellen Mechanismen
- > Nachwuchsprobleme und Fachkräftemangel zur Zukunftssicherung

STRUKTUR- UND FINANZIERUNGSPROBLEME DER ÖFFENTLICHEN HAND

- > knappe öffentliche Haushalte
- > Probleme in der Tourismusfinanzierung
- > Doppel- und Mehrfachstrukturen
- > Kannibalisierung statt interkommunaler Kooperation
- > rückläufige Fördermöglichkeiten speziell für die touristische Infrastruktur

STRUKTURWANDEL IN DER KLINIKSTRUKTUR

- > oftmals fehlende Bereitschaft oder/und Fähigkeit sich auf die Bedürfnisse und Erwartungen von Selbstzahlern einzurichten

Anforderungen an Heilbäder und Kurorte gehen weit über den Tourismus hinaus

Heilbäder und Kurorte müssen ihre Entwicklung zukünftig noch deutlicher als bisher an drei wesentlichen Anspruchsgruppen und deren Bedürfnissen ausrichten, um ein attraktiver und zukunftsfähiger Lebens-, Wirtschafts-, Gesundheits- und Tourismusort zu sein:

BEVÖLKERUNG mit langfristiger Sicherstellung der Funktionen zur kommunalen Daseinsvorsorge (z. B. Bildung, Arbeiten, Erholung, Gesundheit), Angeboten der Prävention und Gesundheitsförderung bzw. -versorgung sowie Services und Infrastruktur unter Berücksichtigung des demografischen Wandels

WIRTSCHAFT mit der Sicherstellung von Fachkräften (Neugewinnung und Konsolidierung des Vorhandenen), Unternehmensbindung und Ansiedlung neuer Betriebe sowie einem positiven Standortimage und hoher Bekanntheit

GÄSTE UND PATIENTEN mit umfassenden Aktivitäts-, Erlebnis- und Gesundheitsangeboten unter Berücksichtigung der gestiegenen Marktanforderungen entlang der gesamten Leistungs- und Servicekette sowie entsprechender attraktiver Infrastruktur

Übergreifend ist somit eine **Positionierung** notwendig als

- > (Gesundheits-)Kompetenzzentrum mit eindeutig wahrnehmbarem und gelebtem Profil durch gezielte Standortentwicklung und gezieltes -management & -marketing
- > Versorgungszentrum für das Umland bzw. den Verflechtungsbe- reich im ländlichen Raum mit Vorhalten wesentlicher Angebote der Grunddaseinsvorsorge

Dementsprechend sind Kurorte der Zukunft zugleich als „gesunde Urlaubs- und Aufenthaltsorte“ für Gäste und Patienten sowie als „ge- sunde Wohn-, Lebens- und Wirtschaftsstandorte“ für Bevölkerung und Unternehmen zu entwickeln.

Als Projektergebnis wurden die folgenden zehn grundlegenden Aspek- te für eine Neuausrichtung und Positionierung von Heilbädern und Kurorten herausgearbeitet (s. Abb. 3 unten):

- > Profil – eindeutig, wahrnehmbar und im Ort von möglichst allen Akteuren gelebt
- > Angebote & Produkte – ganzjährig verfügbar, bedürfnis- und zielgruppengerecht

- > kurörtliche Infrastruktur – erlebnisorientiert, generationenübergreifend, barrierefrei
- > private Infrastruktur – zukunftsfähig, marktgerecht und vielfältig
- > Management- und Finanzierungsstrukturen – nachhaltig, partnerschaftlich, ökonomisch ausgeglichen
- > Versorgungssicherung – alle Elemente der Grunddaseinsvorsorge und Subsidiarität
- > Bedürfnisorientierung – konsequent, ökologisch sinnvoll und für alle Anspruchsgruppen
- > Zugänglichkeit für alle – übergreifende Barrierefreiheit nicht nur auf Bewegungseinschränkungen und Infrastruktur bezogen
- > Identität und „Wir-Gefühl“ von Politik, Wirtschaft, Vereins- und Sozialwesen sowie Bürgerschaft

Im hier vorliegenden Leitfaden wird speziell auf die Themen profilierte Infrastruktur (öffentlich und privat) sowie diesbezügliche Manage- ment- und Finanzierungsstrukturen eingegangen. Wohlwissend, dass alle zehn Punkte für eine ganzheitlich ausgerichtete Entwicklung der Heilbäder und Kurorte von Bedeutung sind. ☺



2.2 Infrastruktur als Wettbewerbs- und Profilierungselement

Die aufgeführten Marktveränderungen, Rahmenbedingungen und Anforderungen der verschiedenen Anspruchsgruppen der Heilbäder und Kurorte führen zu einem erheblichen Veränderungsdruck speziell mit Blick auf die kurörtliche Infrastruktur.

Umfassendes Verständnis kurörtlicher Infrastruktur – Basis-, Supra- und Aktivitätsinfrastruktur als sich ergänzende Teilbereiche

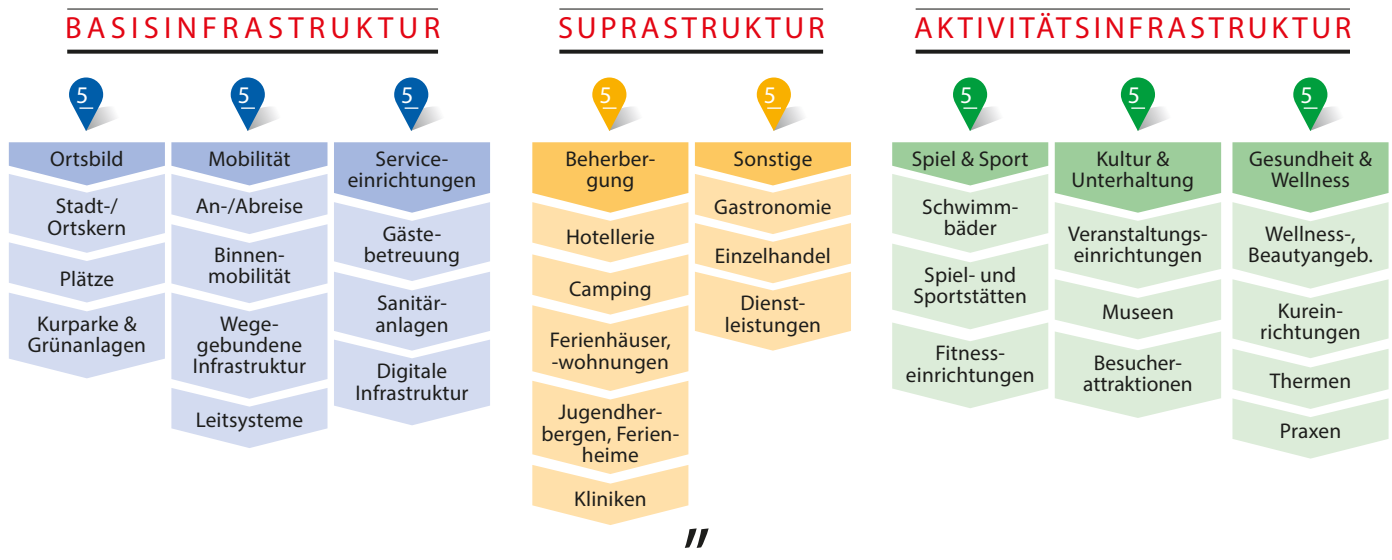
Die Infrastruktur prägt neben dem Image, dem Leistungsspektrum und dem Naturpotenzial maßgeblich das wahrgenommene Angebotsprofil der Heilbäder und Kurorte sowie der Region auf den drei Qualitätsebenen Funktionalität, Atmosphäre und Symbolik (z. B. Ortsbild, Profilierung). Darum ist für die Erarbeitung von Entwicklungs- und Profilierungskonzepten zur Optimierung und zukunftsorientierten Aufstellung der kurörtlichen Infrastruktur ein umfassendes Verständnis von Infrastruktur notwendig.

Sowohl in der Praxis als auch in der Lehre kommen höchst unterschiedliche Definitionen zur Anwendung. Für das Projekt wurde die auf langjähriger Erfahrung von PROJECT M basierende Einteilung in drei sich ergänzende Bereiche herangezogen, nämlich in die Basisinfrastruktur, die Suprastruktur und die Aktivitätsinfrastruktur (siehe Abb. 4 unten). Der Aufgabenstellung entsprechend stand dabei die überwiegend in öffentlicher Verfügungsgewalt stehende Basisinfrastruktur im Vordergrund der Betrachtung. Sie umfasst die gemeinschaftlich nutzbare Grundausrüstung für jegliche Form touristischer Aktivitäten, d. h.

- Ortsbild, geprägt durch z. B. Stadt- und Ortskerne bzw. Zentren, dem Kurgebiet, den Zufahrten zum Ort und im Speziellen durch die Kurparke und Grünanlagen
- Mobilität, in Form der An- und Abreise, Binnenmobilität (ÖPNV, Shuttle-Verkehr, ...) sowie wegegebundene Infrastruktur (Wander-, Radwege, ...) und das Besucherleitsystem vor Ort
- Serviceeinrichtungen in den Kurorten wie Gästeinformations- und Gästebetreuungseinrichtungen, Sanitäreinrichtungen, aber zunehmend auch digitale Infrastruktur wie (kostenfreie) W-LAN Anbindungen o. ä.

Die Basisinfrastruktur ist ein wichtiges Steuerungsinstrument, um die Wettbewerbsfähigkeit der Heilbäder und Kurorte und der relevanten Wirtschaftszweige zu steigern und damit die Wertschöpfung zu erhöhen.

Doch erst durch die Hinzunahme der Aktivitätsinfrastruktur (Segmente Spiel & Sport, Kultur & Unterhaltung, Gesundheit & Wellness) und der überwiegend privat betriebenen Suprastruktur (Beherbergung, Gastronomie, Einzelhandel, Dienstleistungen und Transport) erhält man ein vollständiges Bild des für den Gast wichtigen, kurörtlichen infrastrukturellen Angebotes. Zur Aktivitätsinfrastruktur können auch besondere Knotenpunkte der Wegeinfrastruktur gezählt werden (Bewegungsarenen) und die meist kommunal geführten Schwimm- und Erlebnisbäder.



Anzahl, Qualität, Funktion und Gestaltung der touristischen Infrastruktur ist abhängig von den jeweiligen Potenzialen sowie dem angestrebten Markenprofil des Ortes

Abb. 4 Systematisierung der kurörtlichen Infrastruktur - Quelle: Eigene Darstellung PROJECT M GmbH, 2015



Infrastruktur als zentrales Wettbewerbs- und Profilierungselement

Die kurörtliche bzw. touristische Infrastruktur stellt für die Heilbäder und Kurorte einen zentralen Wettbewerbsfaktor und ein Profilierungselement dar. Eine attraktive, zukunftsgerechte und wirtschaftlich tragfähige Infrastruktur ist für moderne Heilbäder und Kurorte in mehrfacher Hinsicht von Bedeutung:

- sie rückt die Heilbäder und Kurorte ins Blickfeld der Reiseentscheidung der Gäste und schafft die Grundlage für ein positives Image
- sie ist ein wesentlicher Identifikations- und Kontaktpunkt des Ortes für den Gast entlang der gesamten Leistungs- und Servicekette
- sie schafft die Grundlage für ein gelungenes Reiseerlebnis und Kundenbindung
- sie ist das Fundament für Wiedererkennung, Identifikation und Wiederholung.
- sie bietet bei entsprechender Angebotsstruktur die Möglichkeit zur Erschließung neuer Zielgruppen (z. B. Familien) und bei indikationsbezogener Ausrichtung die Gewinnung spezifischer Gruppen, wie z. B. Allergiker oder Diabetiker
- sie bildet den Rahmen für die Entwicklung von Angeboten und Produkten und damit für Nachfragezuwächse bei Betrieben der Tourismus- und Gesundheitswirtschaft
- sie bringt den Ort ins Bewusstsein bei Investoren, Entwicklern und Betreibern
- sie löst Nachahmungseffekte und Qualitätsverbesserungen im Ort und in der Region aus
- sie sichert die Beschäftigung in der Tourismus- und Gesundheitswirtschaft und schafft zusätzliche Arbeitsplätze

Exkurs: Der „Bilbao-Effekt“ –

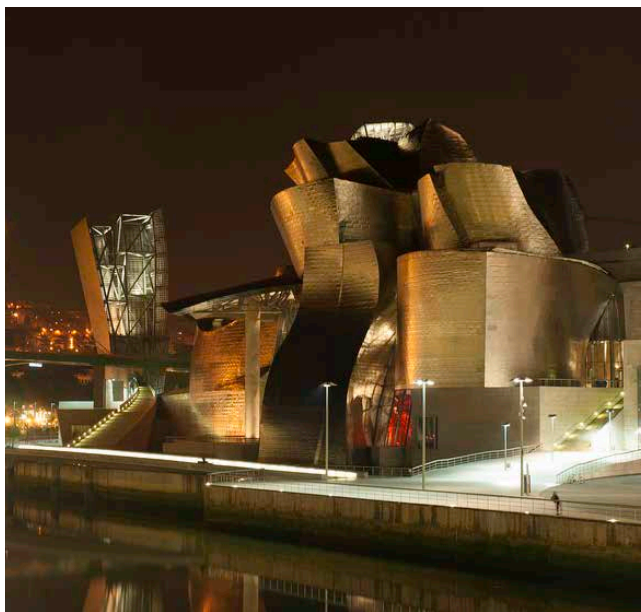
Belebung von Destinationslebenszyklen

Im Zuge des Projektes „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“ wurden auch außerhalb Südwestfalens gelegene Destinationen mit Entwicklungsstrategien für die touristische Infrastruktur untersucht. Überall dort, wo solche Strategien zielgerichtet und nachhaltig umgesetzt wurden, haben sich Gäste- und Übernachtungszahlen sowie das Image der Destinationen deutlich positiv entwickelt. Ähnlich dem Produktlebenszyklus können durch Ansiedlung und Optimierung touristischer Infrastruktur Destinationslebenszyklen ausgelöst werden. Viele Beispiele mehr stehen für diese Entwicklung:

Bilbao (Kulturinfrastruktur) · Nordrhein-Westfalen/Ruhrgebiet (Industriekultur) · Mecklenburg-Vorpommern (Seebäderarchitektur) · Münsterland (Radtourismus) · Costa del Sol – Costa del Golf (Golfinfrastruktur) · Vierländereck (Weingüter mit moderner Architektur) · Vorarlberg, Österreich (Zeitgenössische Architektur) · Andalusien (Weiße Dörfer) · Oberes Mittelrheintal (Schlösser, Kultur, Wein) · Dubai, Orlando (Hotel- und Freizeitinfrastruktur) u. v. m.

BEISPIEL FÜR ENTWICKLUNGSSTRATEGIEN FÜR TOURISTISCHE INFRASTRUKTUR

Bilbao – kulturelle, touristische und architekturprägte Stadtentwicklung



Guggenheim Museum Bilbao

Seit der Eröffnung des Guggenheim Museums in Bilbao im Jahr 1997, in das kommunale und regionale Mittel in Höhe von 90 Mio. Euro investiert wurden, haben sich die Gäste- und Übernachtungszahlen in der früheren baskischen Industriestadt fast verdreifacht. Heute erreicht Bilbao eine Zahl von rund 1,4 Mio. Übernachtungen. Mittlerweile werden 40 Mio. zusätzliche Steuereinnahmen jedes Jahr erzielt und es hängen 5.000 Arbeitsplätze vom Tourismus ab. Doch der „Bilbao-Effekt“ steht für mehr als den spektakulären Bau eines Star-Architekten. Dieser war letztlich nur ein Schlüsselprojekt, die Initialzündung im Rahmen der Transformation eines Industriestandortes in eine kulturelle und touristische Metropole. Es folgten Bahnhöfe, Brücken, weitere Museen, eine Universität und zahlreiche privatwirtschaftliche Investitionen in Beherbergung, Gastronomie und Einzelhandel. Viele der Bauten wurden wiederum von berühmten Architekten entworfen. Es entstand neben den touristischen Effekten auch eine neue Identität und ein Selbstwertgefühl der Bevölkerung.

Eigens gegründete, städtische Projektentwicklungsgesellschaften führen frei gewordene innerstädtische Flächen einer neuen Nutzung zu, mit dem Ziel die Stadt aufzuwerten und wiederzubeleben. Die Finanzierung erfolgt durch Inwertsetzung und anschließenden Verkauf von Bauflächen. Bis 2004 wurden allein 377 Mio. Euro an Investitionen getätigt.



BEISPIEL FÜR ENTWICKLUNGSSTRATEGIEN FÜR TOURISTISCHE INFRASTRUKTUR

Bad Aibling – touristische Aufwertung eines traditionellen Kurortes durch Schlüsselinvestition Thermalbad in Verbindung mit städtebaulicher Modernisierung

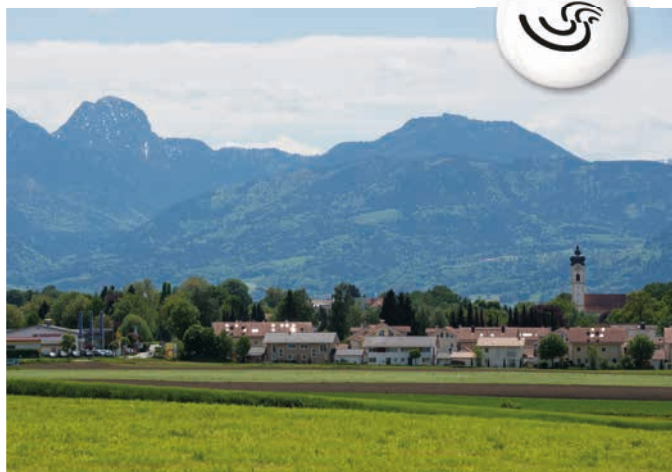
Bad Aibling (Oberbayern) setzt als Moor- und Thermalheilbad (ältestes Moorheilbad in Bayern) seit langer Zeit auf Tourismus als wichtigsten Wirtschaftsfaktor. Auf Grundlage negativer Entwicklungen in den Ankunfts- und Übernachtungszahlen sowie einer allgemein negativen Stimmung unter den Akteuren im Jahr 2005 (z. T. aufgrund der hohen Leerstandsproblematik, belastendem Verkehrsaufkommen sowie eines fehlenden Zukunftskonzeptes), entschied sich Bad Aibling nach erfolgreich abgeschlossener Bohrung nach Thermalwasser, die vorhandene Quelle durch eine neue architektonisch besondere Therme touristisch in Wert zu setzen. Die Eröffnung der Therme erfolgte im Jahr 2007. Flankiert wurde der Bau durch unterschiedliche städtebauliche Maßnahmen, welche in ihrer Gesamtheit zu einer Modernisierung des Stadtbildes beigetragen haben. Grundlage war ein neuer Stadtentwicklungs- und Grünplan, ein Verkehrskonzept mit der Verbannung des Durchgangsverkehrs aus der Stadt und eine Umgehungsstraße. Ergänzend wurde eine innovative Marke mit einer daraus abgeleiteten Corporate Identity-Linie entwickelt und im Rahmen einer kompromisslosen Markenführung eingesetzt.

Im selben Zeitraum, insbesondere jedoch in den Folgejahren der Eröffnung der Therme bis heute, wurden enorme Investitionen im Beherbergungsgewerbe und in bestehende Kliniken getätigt, verbunden mit einer Ansiedlung neuer Kliniken und Gesundheitsdienstleister. Außerdem erfolgte eine sukzessive Modernisierung des Stadtbildes.

Im Jahr 2014 kann Bad Aibling gegenüber dem Stand vor der infrastrukturellen Erneuerung im Jahr 2004 eine Verdopplung der Gästeankünfte und eine Steigerung um fast 50% der nicht touristischen Übernachtungen verbuchen. Als weitere positive Faktoren verzeichnet der Kurort heute eine hohe Frequenz an Tagesgästen, in der Innenstadt finden sich fast keine Leerstände mehr, in der privaten Wirtschaft herrscht eine hohe Investitionsbereitschaft und die Bevölkerungszahlen wachsen weiter an.

FAZIT: Bad Aibling ist, ausgehend von der Errichtung der Therme sowie einer zeitgleich stattfindenden umfassenden städtebaulichen Aufwertung und touristischer Markenentwicklung, eine erfolgreiche Neupositionierung und das Erzeugen einer Aufbruchstimmung gelungen.

Quelle: AIB-KUR Gesellschaft für Kur & Tourismus Bad Aibling mbH & Co. KG



Gäste	2004	2014		
Gesamt	19.079	41.553	↑	117,79%
Klinik	6.353	6.542	↗	2,97%
Frei	12.736	35.011	↑	174,9%

Nächte	2004	2014		
Gesamt	233.705	275.991	↗	18,09%
Klinik	148.907	151.411	↗	1,68%
Frei	84.798	124.580	↑	46,91%

Quelle: AIB-KUR Gesellschaft für Kur & Tourismus
Bad Aibling mbH & Co. KG



Öffentliche kurörtliche Infrastruktur als Katalysator und Impulsgeber

Es zeigt sich an den aufgeführten Beispielen, dass es nicht nur auf die private Beherbergungs- und Freizeitinfrastruktur ankommt, um am Markt zu bestehen. Gerade die öffentliche touristische Infrastruktur löst Impuls- und Qualitätseffekte aus und führt im besten Fall zu enormen Folgeeffekten und Investitionen in der Privatwirtschaft. Sie umfasst die gemeinschaftlich nutzbare Grundausstattung für jegliche Form von Aktivitäten, d. h.:

- > öffentliche Erschließungsmaßnahmen, wie z. B. Straßen und Wegenetze
- > Maßnahmen der Ortsgestaltung in den Orten, z. B. Plätze, Grünanlagen, -achsen und Kurparke
- > überbetriebliche Einrichtungen als Ergänzung zum gewerblichen Angebot, wie z. B. Bäder/Thermen, Gästeinformations- und Gästebetreuungseinrichtungen, Museen

KURZUM Die öffentliche touristische Infrastruktur ist das wichtigste Einfluss- und Steuerungsinstrument für die Kommunen, die Rahmenbedingungen für private Investitionen zu verbessern und neue Gäste anzuziehen.

Gäste- und Nutzererwartungen als Grundlage kurörtlicher Infrastrukturentwicklung

Das Reiseverhalten und die veränderten Erwartungen der unterschiedlichen Nutzer- und Zielgruppen haben in vielerlei Hinsicht Einfluss auf den Infrastrukturbedarf und die Infrastrukturnutzung in den Heilbädern und Kurorten. Je nach Art des Aufenthaltes, Bedürfnissen und ggf. vorhandenen Einschränkungen des Gastes, der Aktivitäten während des Aufenthaltes, der ggf. begleitenden Personen oder der Verkehrsmittel für An- und Abreise sowie der Mobilität während des Aufenthaltes unterscheidet sich der Infrastrukturbedarf erheblich.

Aus Nachfragesicht gibt es in vielen Heilbädern und Kurorten kaum Bedarf an zusätzlicher öffentlicher Infrastruktur, doch gleichwohl bedingt durch die Veränderung der Ansprüche und Erwartungen entsteht ein enormer Bedarf im Hinblick auf Qualität, Service und Nutzbarkeit. Dies betrifft grundsätzlich wiederum sämtliche Arten von Infrastruktureinrichtungen (Basis-, Supra- und Aktivitätsinfrastruktur).

Passende „Customer Journey“ mit Erlebnissen „aus einem Guss“

Entscheidend für eine möglichst hohe Nutzerzufriedenheit ist das ganzheitliche Erlebnis „aus einem Guss“. In allen Phasen der Reiseentscheidung, -durchführung und -bewertung, also vor, während und nach dem Aufenthalt, kommt der Gast in ganz unterschiedlichen Bereichen in Berührung mit dem Ort, den dort vorhandenen Angeboten/Produkten, den Menschen/Gastgebern, der Kommunikation, den Services und eben den Infrastruktureinrichtungen (▷ *Details hierzu s. Infobox rechts*). Nur wenn hier alles harmonisch zusammenpasst, wird der Gast auch gegenüber Bekannten positiv über seinen Aufenthalt berichten und im Idealfall wiederkommen.

CUSTOMER JOURNEY

Jeder Gast durchläuft entsprechend der Customer Journey („Kundenreise“) mindestens fünf Phasen der Reiseentscheidung und -durchführung mit jeweils spezifischen Kontaktpunkten zum Ort. Von der Inspiration über Information, Buchung, den eigentlichen Aufenthalt bis hin zur nachträglichen Reflexion.

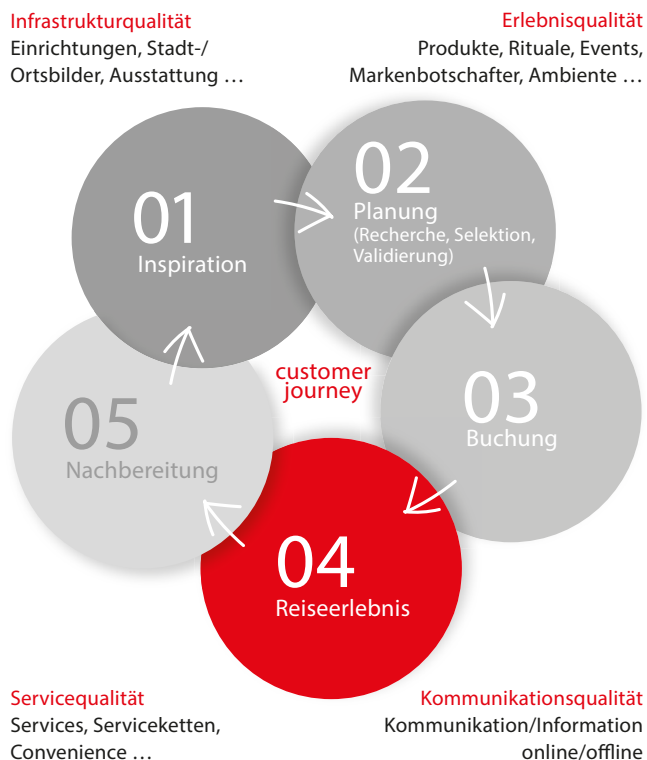
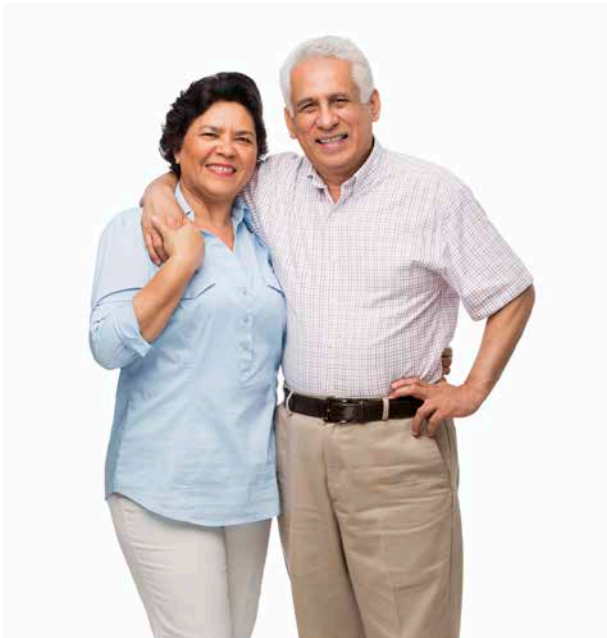


Abb. 5 Customer Journey · Quelle: Eigene Darstellung PROJECT M, 2014 GmbH in Anlehnung an IC-Tourismus

Exemplarisch werden nachfolgend die Infrastrukturanforderungen der folgenden für Heilbäder und Kurorte grundsätzlich interessanten Zielgruppen dargelegt. Die Orientierung erfolgt dabei am Zielgruppenkatalog der Landestourismusstrategie NRW:

- > *Bodenständige Best Ager*
- > *Aktive Best Ager*
- > *Erwachsene Paare*
- > *Familien*

Darüber hinaus erfolgt beispielhaft eine Darstellung der Erwartungen und Ansprüche der indikationsbezogenen Zielgruppe der *Allergiker* an die Infrastruktur.



BODENSTÄNDIGE BEST AGER

Suche nach Ruhe und Sicherheit, Barrierefreiheit, gesundheitsorientiert und traditionsbewusst

Die bodenständigen Best Ager sind in der Regel über 60 Jahre alt und leben in Haushalten ohne Kinder unter 18 Jahren. Sie haben ihr Arbeitsleben bereits hinter sich und verfügen über alles, was sie brauchen. Wenn sie Geld ausgeben, sollte es zweckgebunden und sinnvoll sein.

Die Zielgruppe reist ganzjährig – entweder allein oder zu zweit und bevorzugt die Sommermonate und den frühen Herbst. 81% reisen mit dem PKW an. Bodenständige Best Ager verweilen vergleichsweise lange an einem Ort. Im Zentrum ihrer Aktivitäten stehen Ruhe und Entspannung, sanfte Bewegung an der frischen Luft, traditionelle Gesundheitsangebote wie Schwimmen, Sauna und Ausflüge in die Cafés der Umgebung. Sie sind traditionsbewusst, suchen das Gewohnte und brauchen ein hohes Sicherheitsgefühl ohne große Ablenkung.

> BEHERBERGUNG:

überwiegend 3–4* Hotels mit solider Qualität und Service oder Reha-Kliniken, bevorzugt in ländlicheren Regionen

> ANGEBOTSIHALTE:

traditionelle Gesundheitsangebote, Schwimmen/Baden, Wellnessangebote und ruhige Verweilorte (Parkanlagen, Cafés)

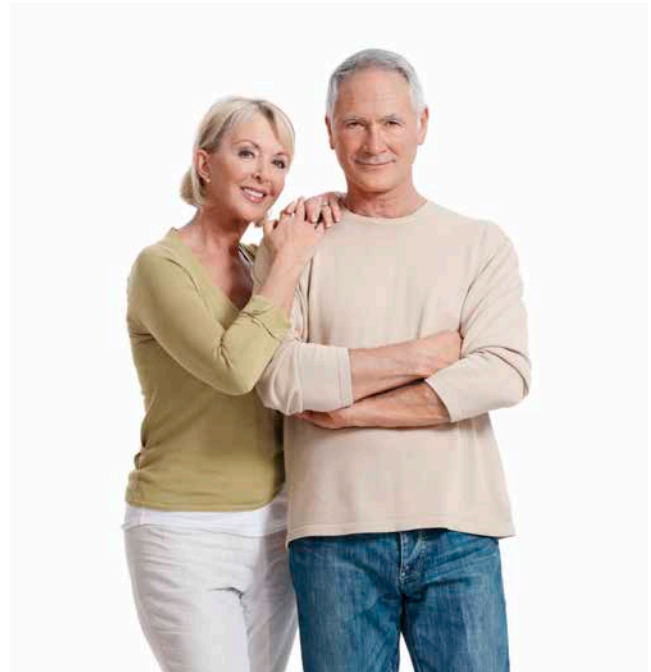
> ANBINDUNG:

gute Parkplatzsituation, gute Anbindung an das örtliche und überörtliche öffentliche Verkehrsnetz

> ANSPRÜCHE AN SERVICE:

Einfachheit, Berücksichtigung ethischer & ökologischer Grundsätze

Quelle: In Anlehnung an Tourismus NRW e.V.



AKTIVE BEST AGER

Gesundheitsbewusst, unternehmungslustig, Ruhe und Harmonie

Die aktiven Best Ager sind in der Regel über 60 Jahre alt und leben in Haushalten ohne Kinder unter 18 Jahren. Sie waren bis vor kurzem noch beruflich erfolgreich und sind finanziell gut abgesichert. Ein Großteil weist einen akademischen Hintergrund auf.

Diese Zielgruppe genießt es, selbst zu bestimmen und bleibt gerne unabhängig. 88% der Aktivreisenden reisen deshalb mit dem eigenen PKW an. Aktiv und vital zu sein, ist zunehmend wichtig. Neben einem ausgiebigen Bewegungs- und Unterhaltungsangebot lassen sie sich gerne auch verwöhnen. Am wohlsten fühlen sie sich in einer stilvollen und eleganten Umgebung. Die aktiven Best Ager bevorzugen sowohl ländlichere Regionen als auch das städtische Flair. Sie sind bereit, mehr zu zahlen, wenn ihre Ansprüche erfüllt werden.

> BEHERBERGUNG:

3–5* Hotels mit gehobenem Ambiente und themengerechter Ausstattung (z. B. Wanderhotels)

> ANGEBOTSIHALTE:

gut ausgebaute Aktivitätsinfrastruktur zum Wandern und Radfahren, Entspannungsangebot (Spa, Wellness, Therme), Stadtführungen, Veranstaltungsangebote und kulinarische Erlebnisse

> ANBINDUNG:

überschaubare Leitsysteme und kurze Wege zur leichten Orientierung im Ort

> ANSPRÜCHE AN SERVICE:

hohe Ansprüche an Servicequalität & Effizienz

Quelle: In Anlehnung an Tourismus NRW e.V.



ERWACHSENE PAARE

Abwechslung vom Alltag, Stil und Komfort, technische Innovationen, sorgenfrei genießen

Erwachsene Paare sind in der Regel 30–59 Jahre alt und haben keine Kinder unter 18 Jahren im Haushalt. Sie sind gut ausgebildet und zu 90% berufstätig. Sie weisen einen guten Verdienst auf und sind auch bereit für schöne Dinge mehr zu zahlen.

Diese Zielgruppe ist sehr leistungsorientiert, interessiert und weiß was sie will. 80% reisen mit dem eigenen PKW an, 6% der Aktivreisenden per Wohnmobil und 9% per Bus & Bahn. Auf Reisen suchen sie vor allem Entspannung vom stressgeplagten Alltag. Sie reisen gerne zu zweit oder auch mit Freunden. Raus in die Natur zum Wandern, Radfahren oder einfach in der Therme verwöhnen lassen, werden ebenso gesucht wie Shopping oder Stadtführungen. Hohe Qualität und Innovation in allen Bereichen ist das wichtigste Kriterium.

> BEHERBERGUNG:

3–4* Hotels mit Stil und Komfort, Ferienwohnungen und -häuser

> ANGEBOTSMHALTE:

Aktivangebot und Naturattraktionen, Entspannung und Erholung (Spa/Wellness, Therme), umfassend und hochwertig, innovativ

> ANBINDUNG: komfortable Parkplatzsituation

> ANSPRÜCHE AN SERVICE:

hohe Qualität, persönliche Beratung, leistungsorientiert, Rund-um-Versorgung, digitale Infrastruktur, Angebote für romantische Stunden zu zweit

Quelle: In Anlehnung an Tourismus NRW e. V.



FAMILIEN

Spaß, Erlebnis und Authentizität, Sicherheit, Barrierefreiheit

Die Familien bestehen in der Regel aus einem Elternpaar (Durchschnittsalter 35 Jahre) und mindestens ein bis zwei Kindern. Die Eltern sind meist Doppelverdiener und zu 68% berufstätig. Für qualitätsvolle und imageträchtige Produkte zahlen sie gerne mehr.

Familien haben in der Regel drei Wochen Urlaub und verbringen diese gerne gemeinsam im Sommer, meist in ländlicheren Regionen. Ihnen ist es wichtig, das familienorientierte Leben auch im Urlaub zu pflegen. Sie suchen nach Spaß, Abenteuer, Einzigartigkeit und Toben in der freien Natur. Funktionale Aspekte sind dabei wichtig, wie z. B. verkehrsberuhigte Zonen, Extrawege für Radfahrer, Abpflanzungen zwischen Fußweg und Straße, wenige hohe Bordsteine. Hinzu kommen innovative und sichere Spielbereiche und Spielplätze. Sowohl Kinder als auch Eltern brauchen eigene Rückzugsräume, möglichst mit persönlicher Betreuung der Kinder – ganz nach dem Motto: Kinder spielen, während die Eltern relaxen.

> BEHERBERGUNG:

3–4* Hotels, Ferienwohnungen, -häuser (Mittel- bis Luxusklasse), Jugendherbergen mit kindergerechter Ausstattung

> ANGEBOTSMHALTE: erlebnisorientierte (Natur-)Attraktionen und Freizeiteinrichtungen, abwechslungsreiche und spontan buchbare Angebote, witterungsunabhängig

> ANBINDUNG:

Parkplatzangebot und öffentliche Anbindung (Bus & Bahn)

> ANSPRÜCHE AN SERVICE:

kinderfreundlich, persönliche Betreuung, Trend-orientiert

Quelle: In Anlehnung an Tourismus NRW e. V.

Indikationsbezogene Spezialzielgruppe ALLERGIKER

*Gesundheitsorientiert, Sicherheitsgefühl,
kompetente Versorgung und Beratung*

Jeder fünfte Erwachsene gehört zur Gruppe der Allergiker und leidet mindestens an einer Allergie, am häufigsten an Asthma, Heuschnupfen oder Kontaktekzemen. Stress, falsche Ernährung, Umwelt- oder Luftverschmutzung sind meist die Ursachen.

Allergiker suchen trotz gesundheitlicher Einschränkungen nach Möglichkeiten zu einem stressfreien Erholungs- und Aktivurlaub. Ruhe und Erholung vom eingeschränkten Alltag stehen im Vordergrund. Dafür verweilt diese Zielgruppe gerne länger am Aufenthaltsort. Der Urlaub dient dabei als Möglichkeit zur gezielten Vorbeugung und Therapie der Erkrankung. Auch sportliche Bewegung wird bewusst zur Stärkung des Immunsystems gesucht. Um eine höchstmögliche Versorgung durch spezialisierte Angebote zu erhalten, ist der Allergiker gerne bereit mehr auszugeben. Aufgrund der geringeren Belastung an naturbedingten Allergenen verbringt der Allergiker seinen Urlaub gerne im gesunden Mittel- und Hochgebirgsklima oder am Meer. Er sucht dabei nach ruhigen, naturnahen Orten mit möglichst allergenarmer Infrastruktur (z. B. pollenarme Bepflanzung im öffentlichen Raum) und Dienstleistungen zum Erholen und Entspannen.

**> BEHERBERGUNG:**

allergikergerechte Unterkünfte mit allergen- und keimarmer Ausstattung, Verpflegung und Gesundheitsangebot, qualitätsgerechte Hotels und Ferienwohnungen

> ANGEBOTSIHALTE:

Gesundheits- und Entspannungsangebote zum „Durchatmen“ mit Erlebniswert (Therme mit Soleinhalation, Heilstollen, Gradierwerke, Salzgrotten), Ernährungsangebote, Gesundheits- und Wanderwege in der Natur, ruhige Verweilorte (Parkanlagen, Naturattraktionen)

> ANSPRÜCHE AN SERVICE:

ECARF-Zertifizierung v. a. in Beherbergung und Gastronomie, Fach-/Komplementärmedizinische Beratung und Betreuung, betreute und sanfte Bewegungsprogramme in der Natur (u. a. Atem-Coaching), Bewegungsunterstützende (und herzkreislaufschonende) E-Mobilität

CHECKLISTE

Leitfragen für Heilbäder und Kurorte
zur kurörtlichen Infrastruktur

Die nachfolgende allgemeine Checkliste ermöglicht eine erste Prüfung und Einschätzung der Gesamtsituation der kurörtlichen Infrastruktur. Einen Ansatz bieten die folgenden Leitfragen:

✓ **BLICK ÜBER DIE ORTS- UND LANDESGRENZEN:** Hält Ihre touristische Infrastruktur einem Vergleich mit gut profilierten und im jeweiligen Feld am Markt erfolgreichen Heilbädern und Kurorten im Land oder darüber hinaus stand?

✓ **RENOVIERUNGSSTAU – JA ODER NEIN:** Ist die touristische Infrastruktur in Ihrem Ort ansprechend und modern – oder herrscht der Charme der Bausünden der 70er und 80er Jahre?

✓ **ORTSBILD MIT ODER OHNE BAUKULTUR:** Wirkt das Ortsbild atmosphärisch und architektonisch-gestalterisch wie aus einem Guss – oder wird es durch Stückwerk geprägt?

✓ **ERKENNBARE ALLEINSTELLUNGSMERKMALE:** Haben Ortsbild und kurörtliche Infrastruktur Alleinstellungscharakter? Würde ein Gast zu Ihrem Ort sagen: „So sieht es nur hier aus, das ist typisch für diesen Ort, das gefällt mir an diesem Ort besonders!“

✓ **QUALITÄT FÜR IHRE TOURISTISCHEN ZIELGRUPPEN:** Inwiefern entspricht Ihre kurörtliche Infrastruktur den Anforderungen Ihrer Zielgruppen bzw. im Falle von NRW den dort definierten Kernzielgruppen der Aktiven oder bodenständigen Best Ager, den erwachsenen Paaren oder den Familien? Sind Sie auf deren Bedürfnisse eingestellt?

✓ **ERWARTUNGEN DER GÄSTE:** Deckt sich die Gestaltung Ihres Ortes mit dem Bild, das sich die Gäste von einem modernen Heilbad und Kurort machen? Würden Ihre Gäste sagen: Das ist „typisch“ für ein Heilbad oder einen Kurort?



✓ **DER LETZTE EIGENE URLAUB:** Versetzen Sie sich in Ihren eigenen letzten Urlaub zurück – sind die kurörtliche Infrastruktur und das Ortsbild Ihres letzten Tourismusortes attraktiver oder bietet Ihr Heilbad oder Kurort mehr?

Quelle: PROJECT M GmbH, 2015 auf Grundlage von Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein/Tourismusverband Schleswig-Holstein e.V.: Optimierung der touristischen Infrastruktur. Ein Leitfaden für Kommunen, 2009



2.3 Ausgangssituation in den Heilbädern und Kurorten in Südwestfalen

GESAMTSTRUKTUR Hohes Natur-Aktivpotenzial jedoch fehlende Profilierung und geringe Erlebnisqualität kurörtlicher Infrastruktur

Zusammenfassend lässt sich für die sieben am Projekt „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“ beteiligten Heilbäder und Kurorte Bad Berleburg, Bad Laasphe, Bad Sassendorf, Brilon, Olsberg, Schmallenberg und Winterberg folgendes übergreifendes Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Profil (SWOT-Profil) feststellen:

 STÄRKEN/CHANCEN	 SCHWÄCHEN/RISIKEN
<ul style="list-style-type: none"> > hohes Naturpotenzial mit hochwertiger Angebotsstruktur und besondere klimatische Bedingungen durch die überwiegende Mittelgebirgslage > Bekanntheit und Tradition als Tourismus- & Gesundheitsstandorte > Nähe zum Quellmarkt Ruhrgebiet sowie der Region BeNeLux 	<ul style="list-style-type: none"> > Bevölkerungsrückgänge und Folgen demografischen Wandels (Fachkräftemangel) und Überalterung (Nachfolgeproblematik) > eher stagnierende Übernachtungs- und Bettenzahlen (Ausnahme: Winterberg) > fehlende alleinstellungsfähige Profilierung und Inszenierung der Orte > knappe kommunale Haushalte sowie geringes Angebot an spezifischen gesundheitstouristischen Produkten und Angeboten

Bezogen auf die kurörtliche Infrastruktur in den Orten (öffentlich und privat) zeigen sich folgende SWOT-Profile:

BASISINFRASTRUKTUR Ortsbild, Mobilität, Services	
 STÄRKEN/CHANCEN	 SCHWÄCHEN/RISIKEN
<ul style="list-style-type: none"> > kompakte Orte mit Tradition und „kurzen Wegen“ > in Umsetzung befindliche Grünachsen- sowie Stadtentwicklungskonzepte bzw. städtebauliche Rahmenplanungen > teils attraktiv ausgestaltete Verbindungsachsen zwischen Ortsmitte und Einrichtungen > zunehmende Berücksichtigung von Aspekten der Barrierefreiheit als Qualitätsanspruch bei den laufenden Planungen und Umsetzungen > hochwertiges Netz an gut ausgeschilderten Qualitäts- und Themenwegen (Wander-, MTB- und Radwege) > weitläufige und sehr gut gepflegte Kurparkanlagen mit zusammenhängenden offenen und bepflanzten Flächen 	<ul style="list-style-type: none"> > oftmals fehlende einheitlich gestaltete Besucherleitsysteme – Ausnahme: Wander- und Radwegebeschilderung > deutliche Defizite im Bereich des ÖPNV, speziell hinsichtlich innerörtlicher Mobilität, z. B. zwischen Kliniken und touristischen Einrichtungen sowie zwischen Teilorten und Kernstadt – auch überregional > teilweise Gestaltungsmängel im Ortsbild, speziell im Ortszentrum, verbunden mit Leerständen und geringer Erlebnisvielfalt > geringe Erlebnisqualität der öffentlichen kurörtlichen Infrastruktur, Ausrichtung auf frühere Kurgäste und hohe Defizite, speziell Kurparke und Häuser des Gastes/Kurzentren > oftmals fehlende Barrierefreiheit speziell bei Wegen und teils bei kurörtlichen Einrichtungen > überwiegend hoher Investitionsstau – v. a. fehlende energetische Sanierung bei Gebäuden > meist fehlende Berücksichtigung der Belange von Einheimischen – symbolisiert allein schon über die Namensgebungen (Kurpark, Kurzentrum, Haus des Gastes) > meist Konzentration von spezifischen Erlebniselementen auf einen Knotenpunkt ohne Verbindung zu weiteren Bereichen

SUPRASTRUKTUR **Beherbergung, Kliniken, Gastronomie, Einzelhandel**

STÄRKEN/CHANCEN

- > teilweise herausragende und innovative größere Beherbergungsbetriebe
- > in allen Orten zumindest einzelne hochwertige und zertifizierte Qualitätsbetriebe in Beherbergung und Gastronomie
- > überwiegend hohe medizinisch-therapeutische Qualität mit breitem Leistungsspektrum
- > vereinzelt renommierte und moderne Fachkliniken und/oder Medizinische Versorgungszentren


SCHWÄCHEN/RISIKEN

- > insgesamt eher kleinteilig strukturierte Betriebe mit zum Teil großem Investitionsstau
- > überwiegend fehlende gesundheitstouristische Leitbetriebe mit spezifischer Gesundheits- und Wellnessangebotsstruktur
- > fehlende konsequente Umsetzung der bisherigen örtlichen Profilierung in den Betrieben der Beherbergung, Gastronomie und des Einzelhandels
- > teilweise gravierende Strukturveränderungen im Klinikmarkt – in Einzelfällen Wegbrechen der Klinikstruktur
- > Kliniken: kaum Angebote für den Selbstzahlermarkt und oftmals fehlende Bereitschaft oder Fähigkeit sich in die touristische Entwicklung einzubringen

AKTIVITÄTSINFRASTRUKTUR Schwimmbäder/Thermen, Spiel- und Sportanlagen, Veranstaltungseinrichtungen, Museen sowie SPA-, Wellness- und Gesundheitsanlagen

STÄRKEN/CHANCEN

- > großteils hochwertige Freizeit- und Sportinfrastruktur (z. B. Sportplätze, Hallen, Nordic-Aktiv-Zentren, Wintersportangebote, ...) – Schwerpunkt Outdoor-Bereich
- > in fast allen Orten Freizeitbäder und Thermen mit gutem Sportangebot und großteils höherwertigem Saunabereich
- > vereinzelt Alleinstellungsmerkmale (USP) mit Vorbildcharakter (z. B. WisentWelt-Wittgenstein, Skiliftkarussell Winterberg, Salzwelten Bad Sassendorf)


SCHWÄCHEN/RISIKEN

- > meist fehlende attraktive Indoor-Freizeit- und Erlebnisanlagen, auch Erlebnismuseen oder thematische Informationszentren – speziell für Familien
- > überwiegend fehlende Gesundheits- und Kursangebote in den Freizeitbädern sowie fehlende höherwertige SPA- und Wellness-Bereiche mit Anwendungen für Selbstzahler
- > große Betriebsdefizite speziell der Schwimmbäder und Thermen – damit verbundener Investitionsstau in zahlreichen Anlagen sowie oftmals wenig zeitgemäße Ausstattung von Freizeit-, Bäder- und Saunaeinrichtungen
- > Veranstaltungseinrichtungen oftmals hinsichtlich Bausubstanz und Ausstattung veraltet, geringe Flexibilität in der Nutzbarkeit und Defizite durch zu geringe Auslastung

**PROFILBEZOGENE INFRASTRUKTURENTWICKLUNG
als Schlüssel zur besseren Nutzung der Potenziale des gesundheits(touristischen) Marktes**

ZWISCHENFAZIT Insgesamt wurden bislang die Chancen des modernen Gesundheitstourismus bzw. der Entwicklung im Gesundheitsmarkt in Südwestfalen zu wenig genutzt, was sich an einer stagnierenden Angebots-Nachfrage-Entwicklung zeigt. Die größten Herausforderungen für die Orte liegen in den Bereichen Profil und Markenentwicklung, Produkt und kurörtliche Infrastruktur sowie zukunftsweisendes Marketing mit Einbindung der sehr guten Aktivinfrastruktur in gezielte Programme.



URSACHEN UND GRÜNDE FÜR DIE AKTUELLE SITUATION DER KUR- ÖRTLICHEN INFRASTRUKTUR IN HEILBÄDERN UND KURORTEN

- > **INFRASTRUKTURELLE VORGABEN** durch teils nicht marktgerechte Kriterien zur Prädikatisierung von Heilbädern und Kurorten mit der Notwendigkeit des Vorhaltens einer großen Angebotsbreite,
- > **INTERKOMMUNALES WETTBEWERBSDENKEN.** Dies bedingt zu geringe Anstrengungen hinsichtlich einer kooperativen Auslastung und Erreichbarkeit der kommunalen Aktivitätsinfrastruktur,
- > **UNZUREICHENDE BZW. AUF GESETZLICH VORGESCHRIEBENE MASSNAHMEN** begrenzte Instandhaltungstätigkeit und zu geringe Rücklagenbildung (sofern überhaupt) durch Betreiber kurörtlicher Einrichtungen, selbst in wirtschaftlich guten Zeiten,
- > **KNAPPE KOMMUNALE HAUSHALTE** und rückläufige Fördermöglichkeiten speziell für Sanierungen von kurörtlicher Infrastruktur,
- > **FEHLENDE (ÖFFENTLICHE) SCHLÜSSELINVESTITIONEN** als Initialzündung zugunsten einer Aufbruchstimmung und von damit verbundenen Nachahmeffekten,
- > **GERINGE LOKALE UND AUCH REGIONALE ERLEBNISDICHTEN** durch flächenhaft verteilte Einrichtungen unterschiedlicher Qualität,
- > **FINANZIERUNGSENGPÄSSE** durch die restriktive Haltung von Kreditinstituten bei der Bewilligung neuer bzw. der Prolongierung laufender Darlehen im Falle privater Investitionen,
- > **FEHLENDE ORTSPROFILE UND GESAMTKONZEPTE** mit klarer Zielgruppen- und Themenausrichtung als Leitlinie und Rahmensetzung für private und öffentliche Investitionstätigkeiten,
- > **NICHTKENNTNIS ODER MANGELNDER HANDLUNGSSPIELRAUM** zur Umsetzung der tatsächlichen Notwendigkeiten aus Sicht der angestrebten sowie der bereits vorhandenen Zielgruppen oder
- > **ZUM TEIL FEHLENDE EXPERTISE** zur Realisierung von Projekten in öffentlich/privater Partnerschaft, in der die Trägerschaft und das Investitionsrisiko, auch von privaten Partnern, übernommen wird bzw. übernommen werden kann



1



2

1 Möhnetal-Radweg 2 Sauerland Radrिंग



FALLBEISPIEL FÜR GANZHEITLICHE UMSETZUNG DER INFRASTRUKTURMASSNAHMEN

Bad Reichenhall

Bad Reichenhall ist seit mehr als 150 Jahren ein besonderer Ort für atemwegs- und lungenkranke Patienten. Um Bad Reichenhall mit Bayerisch Gmein auf Basis der erkannten Kernkompetenzen des Ortes noch stärker als Atem-Ort zu positionieren, wurde rund um das Thema „Atemung“ ein interdisziplinäres Netzwerk von Atemdienstleistern – bestehend aus Kliniken, Ärzten und Kureinrichtungen gegründet, um so eine ganzheitliche Profilierung gewährleisten zu können. „Durchatmen im Alpenklima“ ist das Leitmotiv, mit dem sich Bad Reichenhall – zielgruppenspezifisch und touristisch – überregional profiliert.

Profilunterstützende Infrastruktur:

- > SoleTherme – Solebrunnen
- > SalzAlpenSteig als zertifizierter Premiumweitwanderweg
- > zahlreiche, neuartige Therapiebehandlungen mit AlpenSole
- > Angebote zu AtemGesundheit und AtemPrävention, zur AtemKur und akuten Lungenmedizin
- > Einbindung des Einzelhandels
- > eigene Produktlinien

Zahlreiche „Atemkompetenzpartner“ aus Medizin, Hotellerie und sonstigen Leistungsanbietern setzen die Kernkompetenz des Ortes um.



1



FALLBEISPIEL FÜR GANZHEITLICHE UMSETZUNG DER INFRASTRUKTURMASSNAHMEN

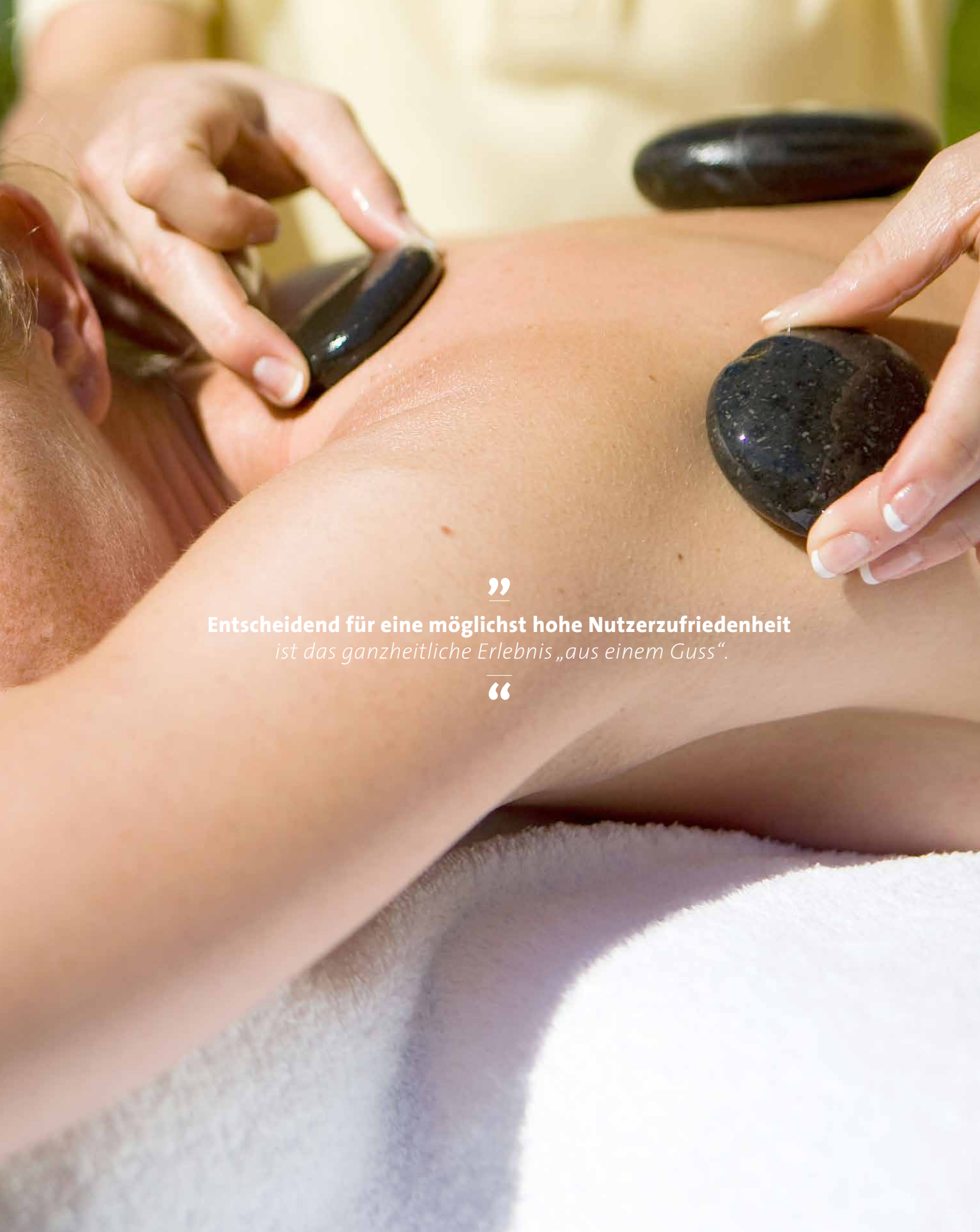
Winterberg „Oversum Vital Resort“ (NRW) als Kristallisationspunkt

Winterberg im Hochsauerlandkreis mit rund 1 Mio. Übernachtungen pro Jahr hatte im Jahr 2000 einen enormen Sanierungsstau. Dieser betraf im Besonderen fünf Sport- und Freizeitbäder, die Eissporthalle und das Kurmittelhaus. Eine Sanierung der Einzelanlagen wäre sehr kostenintensiv gewesen und hätte keinen neuen Besuchermagneten geschaffen. Die Stadt beabsichtigte eine zentral im Kurpark gelegene Angebotsbündelung, die gleichzeitig Servicefunktion für Gäste (Tourist-Info), Bad (Sportbad primär mit Schul- und Vereinsschwimmen), Medical Center (Sicherung der Gesundheitsversorgung), Fitness- und Diagnostik und Stadthalle als multifunktionales Veranstaltungszentrum sowie ein hochwertiges Hotel, welches einschließlich Gastronomie und Wellness- bzw. Saunabereich beinhaltet. Im Jahr 2012 wurde das gemeinsam mit einem privaten Partner errichtete Zentrum eröffnet.

Das Projekt in Verbindung mit größeren städtebaulichen Investitionen führte dazu, dass sich ein größerer Ferienparkbetreiber in Winterberg ansiedelte, massive Investitionen der örtlichen Hotellerie in Qualität getätigt und auch neue – eher lifestyle-orientierte – Zielgruppen gewonnen werden konnten. Die Einrichtung bildet darüber hinaus einen wesentlichen Kristallisationspunkt für die profilorientierte Entwicklung im Bereich Bewegungserlebnis und Selbsterfahrung in der Natur als bewusster Lifestyle und wird derzeit durch Attraktivierungsinvestitionen weiter profiliert.



2



”

Entscheidend für eine möglichst hohe Nutzerzufriedenheit
ist das ganzheitliche Erlebnis „aus einem Guss“.

“

3 Infrastrukturentwicklung als strategisches Handlungsfeld

Die kurörtliche Infrastruktur ist ein wichtiger Imageträger und entscheidendes Handlungsfeld zur zukunftsgerichteten Positionierung von Heilbädern und Kurorten, die durch entsprechende Investitionen Leuchtturmfunktion für einen Ort erreichen kann.

3.1 Eckpunkte der regionalen Entwicklungsstrategie

Die kurörtliche Infrastruktur stellt hinsichtlich der Kosten für Betrieb, Unterhalt und Abschreibung einen großen finanziellen Faktor im kommunalen Haushalt dar. Gleichzeitig ist sie aber auch ein entscheidender Schlüssel zur zukunftsgerichteten Entwicklung der Heilbäder und Kurorte, da alle Anspruchsgruppen über sie bzw. durch deren Nutzung den Ort wahrnehmen, erleben und im Idealfall positiv nach außen tragen. Sie ist ein wichtiger Imageträger und kann positive Entwicklungsimpulse setzen. Somit bildet sie für die Zukunft ein wesentliches strategisches Handlungsfeld. Dabei gilt es standortspezifische Kombinationen mehrerer sich ergänzender Teilstrategien für öffentliche und private Partner zu realisieren.

Langfristig angelegte Infrastrukturentwicklungskonzepte als Rahmen

Die Grundlage der strategischen Entwicklung der Heilbäder und Kurorte bildet ein langfristig angelegtes örtliches und möglichst auch regionales Infrastrukturentwicklungskonzept. Es dient als Rahmen für öffentliche und private Investitionstätigkeiten und enthält übergreifende sowie auf Handlungsfelder bezogene konkrete Vorgaben hinsichtlich der angestrebten Ziele, Themen, Zielgruppen, Strategien und Maßnahmen mit Leitprojekten und ergänzenden Maßnahmen – einschließlich der Bewertung und Empfehlung zu für Investitionen in Frage kommenden Standorten.

Schwerpunkte und Impulse setzen – zielgruppenbezogene Definition von Schlüsselinfrastruktur

Jeder Ort sollte zunächst auf Basis einer gezielten Analyse definieren, welches die aus Sicht des angestrebten Profils und der zu erreichen-

den Ziel- und Anspruchsgruppen wesentliche Schlüsselinfrastruktur darstellt. Auf Seiten der **öffentlichen Basisinfrastruktur** sind dies meist die folgenden Einrichtungen bzw. Angebote:

- Ortsbild, geprägt durch den Ortskern/-zentrum bzw. das Kurgebiet und hier insbesondere die Kurparke mit der Erlebbarmachung des ortsgebundenen Heilmittels und möglichst des Ortsprofils
- Services mit der Tourist-Information bzw. einem der Ausrichtung des Ortes entsprechenden „Welcome Center“ mit kompetenten Ansprechpartnern, Informations- und Buchungsmöglichkeiten. Hinzu kommt in jüngerer Zeit die digitale Infrastruktur wie kostenfreies W-LAN möglichst im gesamten Ort, zumindest jedoch an zentralen Anlaufpunkten.
- Mobilität mit dem Aspekt der Erreichbarkeit und speziell dem (Bus) Bahnhof, den Möglichkeiten der Binnenmobilität zur Unterkunft bzw. zu den einzelnen Erlebnispunkten, dem innerörtlichen und möglichst einheitlich gestalteten Besucherleitsystem sowie insbesondere der (Aktiv-)Wegeinfrastruktur mit einem gut vernetzten und ausgeschilderten – möglichst auch kategorisierten Wander- und Radwegesystem

Im Bereich der **Suprastruktur** kommt den Beherbergungsbetrieben und Kliniken eine wesentliche Bedeutung zu. Sie sind mittlerweile ein zentraler Kontaktpunkt für den Gast im Vorfeld des Besuchs und oft zumindest mitentscheidend für die Wahl des Heilbades oder Kurortes. Versorgungseinrichtungen, wie die Gastronomie, der Einzelhandel und die (gesundheitsbezogenen) Dienstleistungen, haben zudem eine wichtige Bedeutung für den Erlebniswert im Ort. Bedingt durch die zunehmende Zahl an chronischen Erkrankungen bzw. (Mobilitäts-)



◊ Naturnahe Aktivwegeinfrastruktur

Einschränkungen müssen auch diese Einrichtungen entlang der Leistungs- und Servicekette auf die Bedürfnisse des Gastes ausgerichtet sein (z.B. Nahrungsmittelunverträglichkeiten, Atemwegserkrankungen, Diabetes, Mobilitätseinschränkung, ...).

Bezüglich der **Aktivitätsinfrastruktur** kommt den folgenden Einrichtungen eine Schlüsselfunktion zu:

- > **SCHWIMMBÄDER UND THERMEN** als gesundheitsbezogene Bündelungseinrichtungen mit möglichst Sportschwimm-, Sauna-, SPA/Wellness- und einem zumindest wassergebundenen Kursangebot. Bei Orten ohne eine solche Einrichtung kann die Funktion auch durch öffentlich zugängliche SPA/Wellness-Angebote in Hotels oder auch modernen Kurmittelhäusern bzw. Kliniken erfüllt werden.
- > **SPORTINFRASTRUKTUR** im Sinne von Sportplätzen und -hallen sowie speziell qualitativ hochwertigen Fitnessstudios bei einem auf Sportmedizin bzw. Steigerung der Leistungsfähigkeit im Bereich der „Lifestyle-Gesundheit“ ausgerichteten Ort
- > **VERANSTALTUNGSEINRICHTUNGEN** mit einem abwechslungsreichen zielgruppenbezogenen Kultur- und Unterhaltungsprogramm, aber auch thematische **BESUCHERINFORMATIONSZENTREN** wie z. B. Natur-Infozentren sind beliebte Attraktions- und Anziehungspunkte

Bei der Entwicklung dieser Einrichtungen gilt es wirkliche Ausrufezeichen durch „Leuchtturmprojekte“ zu setzen, sie strategisch gut im Ort zu platzieren, möglichst Funktionen zu bündeln und Alleinstellungsmerkmale zu entwickeln. Im Vordergrund muss stets der Nutzen für den Besucher/Gast und die langfristige Tragfähigkeit der Einrichtung stehen.

Prioritätensetzung bei der Investition und Unterhaltung von Schlüsselinfrastruktur

Bedingt durch die überwiegend knappen kommunalen Haushalte gilt es weg zukommen von alten, überkommenen Investitions- und Unterhaltungsschwerpunkten – hin zur zielgruppenbezogenen Schlüsselinfrastruktur. In touristischen Bädern, Museen, Gästebetreuungs- und Veranstaltungseinrichtungen sowie Kurmittelhäusern sind heute die meisten finanziellen Mittel der Heilbäder und Kurorte gebunden. Diese Investitions- und Unterhaltungsschwerpunkte gilt es kritisch zu prüfen und ggf. neu zu bewerten. Müssen es unbedingt zwei oder drei im Unterhalt aufwändige Kurparke sein, von denen keiner den modernen Ansprüchen genügt? Benötigt jeder kleine Teilort eine eigene Tourist-Information, die meist nur wenige Stunden am Tag und am Wochenende überhaupt nicht besetzt ist?“ Es besteht somit nicht nur eine Notwendigkeit zur marktorientierten Anpassung dieser wichtigen Schlüsselinfrastrukturen, sondern macht zugleich eine Anpassung der im jeweiligen landesbezogenen Kurortegesetz formulierten Prädikatisierungsanforderungen zwingend erforderlich.

Die finanziellen Mittel der Kommunen sollten künftig in die zielgruppenbezogene wesentliche Schlüsselinfrastruktur investiert werden (s.o.). Defizitträger, die nicht unbedingt zur Gewährleistung einer funktionierenden Service- und Leistungskette, der Customer Journey, notwendig sind, müssen ab- bzw. rückgebaut und künftig nur noch als regionales Angebot vorgehalten werden. Besser in gewissen unkritischen Bereichen kein Angebot vorhalten als ein nicht marktgerechtes Angebot. Die Prioritätensetzung kann und sollte unter dem Blickwinkel der angestrebten Prädikatisierung erfolgen (▷ s. hierzu *Kapital* 3.2, S. 30).



CHECKLISTE

Investitionsstau durch konstante (Weiter-)Entwicklung

- ✔ **DEFINITION LANGFRISTIGER ZIELE** und potenziell dauerhaft erreichbarer Zielgruppen mit ihren konkreten Bedürfnissen (Sichtung von Trend- und Marktforschungsdaten, gegebenenfalls erhältlich bei der regionalen oder landesweiten Tourismusorganisation)
- ✔ **WETTBEWERBSANALYSE VOR ORT**
(vor der Investition und während des laufenden Betriebes)
- ✔ **KOMPATIBILITÄT** zu regionalen oder lokalen Entwicklungskonzepten (Themen/Marken) und weiteren infrastrukturellen Einrichtungen
- ✔ **PRIORITÄTENSETZUNG** entsprechend des angestrebten Profils (zielgruppenspezifische Schlüsselinfrastruktur)
- ✔ **BEDARFSERMITTLUNG:** Art/Umfang/Ausstattung der Infrastruktureinrichtung, dabei Prüfung und Neubewertung der (gegebenenfalls vorhandenen) Infrastruktur in baulich-technischer und finanzieller Hinsicht (Pflege, Unterhalt und Betrieb), Entscheidung „modernisieren/erweitern/reduzieren“
- ✔ **MACHBARKEITSUNTERSUCHUNG/WIRTSCHAFTLICHKEITSBERECHNUNG** und Entwicklungskonzept inklusive Aussagen zu Betreiber und Finanzierung, gegebenenfalls Partnerakquise
- ✔ **INNOVATIONSBEREITSCHAFT:** Realisieren von „special locations“, Einsatz neuer, gegebenenfalls besonders nachhaltiger (Bau-) Technologien, auffälliger Architektur, Aufgreifen aktueller Trends und höchster Qualitätsstandards für besondere Erlebnisse beim potenziellen Gast (unter grundsätzlicher Berücksichtigung möglicher privater Beteiligungen bzw. Betriebsmodelle)
- ✔ **GEBENENFALLS EINBEZIEHUNG ÖFFENTLICHER FÖRDERMITTEL** oder Kreditierung (Risikoabsicherung durch finanzielle Puffer einrechnen!)
- ✔ **RÜCKLAGENBILDUNG**, z. B. für fortlaufende Modernisierungen und Anpassungen
- ✔ **REGELMÄSSIGE FORTBILDUNG** zu Trends, Zielgruppen und betriebswirtschaftlichen Fragen
- ✔ **FORTLAUFENDE ANPASSUNG** gemäß Bedarf, Trends, regionalen Strategien

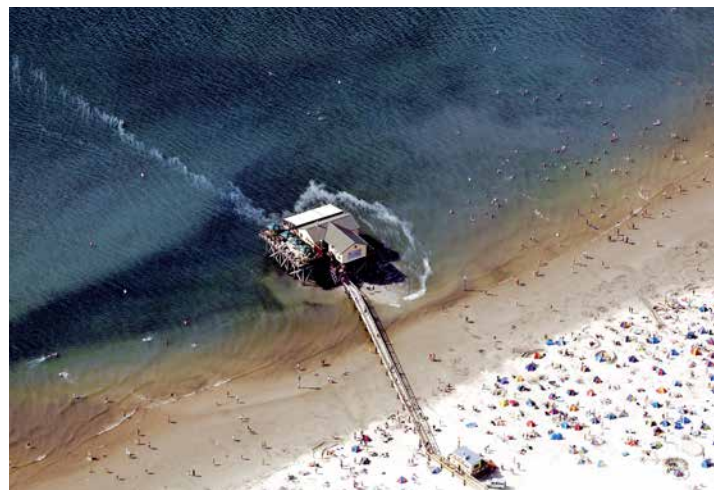
Quelle: In Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi): *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen, Band 7: Kurzreport Infrastruktur und Investitionsmanagement, 2013*

Ganzheitliche Ortsentwicklung nach den Grundsätzen des Erlebnisraumdesigns

Die Rolle eines emotionalen, authentischen Ambientes und der Atmosphäre des Ortes ist herausragend für die Gästezufriedenheit, aber auch die Identifikation der Bevölkerung mit dem Ort. Zusätzlich zu den Anforderungen der Zielgruppen an die Infrastruktur gilt es den Ort zu einer echten „Perle“, einer „Wohlfühloase“ in Form einer Gegenwelt zum Alltag der Menschen zu entwickeln: ortstypisch und charakteristisch, aufgeräumt und sauber, einzigartig und authentisch.

Einer gezielten Ortsentwicklung und -gestaltung, die das Ortsbild sowie die Erschließungs-, Orientierungs- und Leitsysteme umfasst, kommt eine große Bedeutung zu. Neben funktionalen Verbesserungen geht es vor allem darum, vitale, lebendige und attraktive Orte mit Wohlfühlambiente/-atmosphäre zu schaffen und das jeweils eigene, gewachsene Ortsprofil zu erhalten. Das fängt bereits bei der Ortseinfahrt an und zieht sich durch den gesamten Ort. Hierzu bedarf es einer vorausschauenden Ortsentwicklungs- und -gestaltungsplanung nach modernen Grundsätzen des „Erlebnisraumdesigns“ (s. Infobox S. 27) unter Bildung von zielgruppenbezogenen Erlebnisarealen. Die Ortsentwicklung sollte sich dabei an einem ganzheitlichen Erlebnisbegriff ausrichten und zusätzlich zur optischen Qualität die zielgruppenbezogene Funktionalität der Infrastruktur, die thematische Inszenierung und Profilierung des jeweiligen Ortes sowie die Leitung des Gastes durch den Ort und dessen Orientierung im Ort selbst umfassen.

Erlebnisraumdesign benötigt Leitlinien, Regeln, Aufgaben, Handlungsanweisungen und Ideen für ein abgestimmtes Handeln. Aus einzelnen (infrastrukturellen) Attraktionen werden so Ensembles, die als Geschichten erzählt und wahrgenommen werden.



Strandbrücke St. Peter-Ording



ERLEBNISRAUMDESIGN

Die systematisch zielgruppenbezogene Entwicklung von Destinationen zu Erlebnisräumen wird als „Erlebnisraumdesign“ bezeichnet. Der von Gästen bzw. Anspruchsgruppen genutzte Raum wird durch das Erlebnisraumdesign zum systematisch entwickelten Abbild der Destinations-/Ortsmarke (Positionierung, Markenstory, Themen, Zielgruppen).

Erlebnisraumdesign ist die Übertragung dessen, was in Themenparks, Shopping-Malls und in der modernen Stadtplanung systematisch betrieben wird, auf touristische Destinationen und Orte. Beispiele sind alle systematisch entwickelten Themenparks, das CentriO, Las Vegas, Wolfsburg, kulturell inszenierte Räume (z.B. die documenta), gewachsene/geplante Räume (z.B. Regierungsviertel Berlin, Hafencity Hamburg, Ruhrgebiet (RUHR.2010), Venedig, historische Innenstädte, Österreichs Wanderdörfer, (Süd-)Tirol, Vorarlberg, Bayern (Naturräume), Bodensee). Innovationsführer in Deutschland ist die Metropolregion Ruhr.

Von der herkömmlichen Landschaftsarchitektur und/oder der Stadtplanung/-gestaltung unterscheidet sich das Erlebnisraumdesign durch den strategischen Ansatz, nämlich die bewusste Vermittlung von Markenwerten (Branding) und das bewusste Schaffen von Konsumanreizen.

Ein Erlebnisraum ruft bei seinen Nutzern – gewollt oder ungewollt – zentrale Emotionen und Erlebnisse hervor. Bei Erlebnisräumen kann es sich um großmaßstäbliche oder kleinteilige Räume (Region vs. Restaurant), reale oder virtuelle Räume (Ortskern vs. Simulation), geplante oder organisch gewachsene Räume (Freizeitpark vs. europäische Stadt) handeln. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie von ihren Nutzern einheitlich wahrgenommen werden: Die Nutzer haben ein inneres Bild des Raumes im Kopf. Große, vielschichtige Erlebnisräume können dabei aus vielen Kleineren bestehen.

Eine entscheidende Bedeutung kommt dabei neben der Festlegung der Raumstrukturen, der attraktiven wegebegleitenden Verknüpfung einzelner Erlebnisareale/Teilräume/Atraktionen untereinander in Form von Achsen, Knoten und Verbindungen sowie der ansprechenden Gestaltung der definierten Ein- und Ausgänge bzw. Zu- und Ausfahrten zu. (Details hierzu s. Checkliste „Erfolgsfaktoren und Elemente von Erlebnisräumen“, S. 28)



Abb. 6 Erlebnisraumdesign · Quelle: Eigene Darstellung PROJECT M GmbH, 2015
 1 Wandelhalle Bad Salzungen 2 Kurgastzentrum Bad Salzungen
 3 Theater Bad Salzungen



FALLBEISPIEL FÜR GANZHEITLICHE ORTSENTWICKLUNG

Ortsprofil St. Peter-Ording

Relaunch eines der bekanntesten Nordseebäder durch Schlüsselinfrastruktur und Erlebnisraumdesign. Naturräumliche Lage als Ortsprofil.






DÜNEN-THERME 2005: Einbettung in die Natur, Wellness- und Gesundheitszentrum, Pfahlbauseauna mit Dünen- und Meerblick

STRANDGUT RESORT 2007: Lifestylehotel an der Strandpromenade (Auslösen von weiteren Investitionen: Strandbrücke, Brückenvorplatz, Promenade etc.)

ERLEBNISPROMENADE 2008: Wasserläufe, geschwungene Linien, wechselnde Farbgebung und Pflasterung, Aktions- und Ruheflächen bestimmen das Bild – Klanggarten mit verschiedenen Spielelementen, Heckenlabyrinth, Wasserwellen, Aussichtsplattform, Holzdeck, Restaurant, Strandfackeln – Natur-Seebrücke – Stelzenhäuser – innerörtliche Entwicklung

ERFOLGSMechanismen: klare Zielgruppenorientierung – Ortsleitbild mit Herausarbeitung des genetischen Codes des Ortes – ganzheitliche, bis ins letzte durchdachte Planung – einheitliche, einzigartige Umsetzung im „Orts-CD“

**CHECKLISTE****Erfolgsfaktoren und Elemente von Erlebnisräumen**

-  **GRUNDLAGEN:** Benötigt wird ein Leitthema, welches das Dach für die Angebots- und Infrastrukturgestaltung darstellt. Dabei gilt es, jedes Angebotselement spezifisch einzubeziehen. Ein Inszenierungskonzept plant und koordiniert die Umsetzung durch verschiedene Erlebnisbausteine.
-  **STRUKTUREN:** Eindeutiger Beginn (Eingang), der dem Nutzer aufzeigt, dass hier ein neues Erlebnis (ein neuer Erlebnisraum) beginnt, Verbindungen bzw. Achsen zwischen den Erlebnisbausteinen und die Knoten, an denen sich Achsen kreuzen.
-  **BESUCHERLENKUNG:** Mit Hilfe dieses Instruments werden Gästeströme durch den gekonnten Ablauf von Attraktionen, Aktivitäten und Ruhezeiten dramaturgisch durch Erlebnisketten gelenkt.
-  **ERLEBNISBAUSTEINE UND ATTRAKTIONEN:** Diese lösen die zentralen Emotionen (bzw. ein entsprechendes Einzelerlebnis) aus. Insbesondere kommt es auf den richtigen Mix aus Kern-/Ankerattraktionen und dezentralen Erlebnispunkten an.
-  **SZENERIE UND WOHLFÜHLMANAGEMENT:** Das ästhetische Element von Erlebnisräumen umfasst dramaturgische und atmosphärische Elemente, die das Gesamterlebnis unterstreichen (z. B. Beleuchtung, Bepflanzung). Zum Wohlfühlmanagement gehört es, die Grundbedürfnisse der Gäste (Essen, Trinken, Versorgung, Erholung) zu decken und Aspekte der Sicherheit zu gewährleisten.

Quelle: PROJECT M GmbH, 2015 auf Grundlage von Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein/Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V.: Optimierung der touristischen Infrastruktur. Ein Leitfaden für Kommunen, 2009

Kristallisationspunkte schaffen um Reiseanlässe zu generieren und Folgeinvestitionen auszulösen

Bei Neuinvestitionen sollte möglichst eine Bündelung sich ergänzender privater und öffentlicher Einrichtungen an einem Standort angestrebt werden. Details hierzu (s. Checkliste „Leistungsbündelung und Kristallisationspunkte“ S. 28), z. B. Therme oder/und Veranstaltungseinrichtung mit Hotel. Das Ziel besteht darin möglichst vollständige Angebots- und Serviceketten für den Gast unter einem Dach zu ermöglichen. Dadurch können Synergien genutzt und ein möglichst dauerhafter Betrieb ermöglicht werden. Im Idealfall nimmt eine solche Einrichtung eine „Leuchtturmfunktion“ im Rahmen der gesamtörtlichen Profilierung und Markenstrategie ein. Dabei gilt es private Partner möglichst für Investition und Betrieb zu gewinnen, was entweder über Verpachtungen einzelner Einheiten oder mittels eines umfassenden Öffentlich-Privaten-Partnerschaftsmodells (ÖPP/PPP) erfolgen kann (s. Details s. Kapitel 5.2, S. 52).

**CHECKLISTE****Leistungsbündelung und Kristallisationspunkte als Basis für Folgeinvestitionen**

-  **GEEIGNETER STANDORT** für die Bündelung verschiedener kommunaler und/oder privater touristischer Leistungen hinsichtlich Grundstücksgröße, Lage (zentral), Erreichbarkeit und Verfügbarkeit vorhanden
-  **FESTLEGUNG DER GEEIGNETEN UND GEWÜNSCHTEN ZU BÜNDELNDEN LEISTUNGEN** in einem langfristig ausgerichteten Konzept – gegebenenfalls als ÖPP/PPP-Projekt
-  **BEREITSCHAFT VON PARTNERN** an einem zentralen Punkt gemeinsam mit anderen ihre Leistungen zu kombinieren und langfristig „unter einem Dach“ anzubieten
-  **AKTIVE INVESTORENUNTERSTÜTZUNG DURCH LOKALE WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG:** Betreiberakquise, Klärung von Grundstücksfragen, Aufbau unterstützender Partnernetzwerke vor Ort
-  **INTENSIVE EINBINDUNG ALLER PARTNER** in die Konzeption des Objekts von Anfang an (Planung aus Betreibersicht!)
-  **ERWEITERBARKEIT** beziehungsweise Platz für Folgeinvestitionen am Standort selbst oder in unmittelbarer Nähe vorhanden
-  **EINBINDBARKEIT DER INVESTITION** in regionale/lokale Strategien und kritische Masse an Partnern vor Ort (Synergien auch über das konkrete Objekt hinaus!)
-  **STRAHLKRAFT DER GEBÜNDELTEN LEISTUNGEN** als Motivation für vorhandene Betriebe in die Qualität zu investieren und/oder externe Investoren für eine Investition im Ort bzw. der Region zu gewinnen („Leuchtturmfunktion“)

Quelle: In Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi): Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen, Band 7: Kurzreport Infrastruktur und Investitionsmanagement, 2013

Barrierefreiheit als Qualitäts- und Komfortmerkmal muss zur Selbstverständlichkeit werden

Barrierefreiheit stellt u. a. bedingt durch den demografischen Wandel einen grundsätzlichen Qualitätsanspruch an die vorhandene und noch zu entwickelnde Infrastruktur dar. Sie besitzt speziell für die Kernzielgruppen der Heilbäder und Kurorte zunehmend wettbewerbsdifferenzierende Relevanz und bietet zusätzliche Marktchancen mit wachsender Tendenz. Fast 10% der bundesdeutschen Bevölkerung sind laut statistischem Bundesamt schwerbehindert und damit auf entsprechende Unterstützungen und Serviceleistungen angewiesen. Doch auch Familien, älteren Menschen und

Personen mit z.B. vorübergehenden Unfallfolgen kommt der Aspekt Barrierefreiheit zugute. Außerdem profitiert die regionale Bevölkerung in Form steigender Lebens- und Aufenthaltsqualität davon. Somit stellt sie für 100% der Menschen ein Komfortmerkmal dar.

Dabei geht es nicht nur um bauliche Barrieren für mobilitätseingeschränkte Personengruppen, sondern auch um sensorische Barrieren für z.B. seh- oder hörbehinderte Menschen. Exemplarisch geht es in Bezug auf die Infrastruktur um stufenlose Wege und Zugänge zu möglichst allen Einrichtungen und Anlagen, kontrastreiche Leitsysteme sowie Audiosysteme zur Unterstützung. Speziell in ländlich geprägten Regionen stellen die Kleinteiligkeit der Angebotsstruktur und speziell in den Mittelgebirgslagen die Topographie besondere Herausforderungen dar, weshalb die Umsetzung von Barrierefreiheit nur schrittweise erfolgen und strategisch zu entwickeln ist. In manchen Regionen wird sie wahrscheinlich auch nie vollständig zu realisieren sein.

Folgende Erfolgsfaktoren haben sich in der Praxis bewährt²:

- > inhaltliche und räumliche Konzentration – räumliche Schwerpunktsetzungen
- > strategische markt- und potenzialorientierte Planung – Analyse, Definition von Leitprojekten, Aufstellung eines Umsetzungsfahrplans mit der Festlegung von Maßnahmen
- > verantwortliche Koordination auf lokaler und idealerweise regionaler Ebene
- > Netzwerkbildung sowie Sensibilisierung, Qualifizierung und Wissenstransfer – Einbindung touristischer und kommunaler Leistungsträger
- > einheitliche Zertifizierung für möglichst hohe Transparenz und Qualitätssicherung

Nachhaltigkeit als Herausforderung

Das Ziel einer nachhaltigen Entwicklung besteht im Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen (Ökologie), einer möglichst hohen regionalen Wertschöpfung (Ökonomie) und stabilen gesellschaftlichen Strukturen im Ort (Soziales), damit auch für nachfolgende Generationen eine gesicherte Existenzmöglichkeit besteht. Durch eine nachhaltige Entwicklung wird das Bewusstsein für den Ort und damit die Identität der Bevölkerung mit dem Ort gestärkt, Abwanderung kann verhindert und Fachkräfte können längerfristig stärker gebunden werden.

Übertragen auf die kurörtliche Infrastruktur bedeutet dies exemplarisch:

ÖKOLOGIE: Optimierung des Flächenverbrauchs, Versorgung von Einrichtungen und Anlagen auf Grundlage regenerativer Energien – möglichst durch Verbund- und Nahwärmenetze bzw. dezentrale Systeme; Durchführung energetischer Sanierungen im Altbestand zur Senkung der Verbräuche; Verwendung qualitativ hochwertiger, langlebiger und regionaler sowie möglichst natürlicher bzw. naturnaher Baustoffe, ökologische Bewirtschaftungsformen, umweltfreundliche Mobilitätskonzepte, ...

ÖKONOMIE: Lebenszyklusbetrachtung bei Neuprojekten und Sanierungen, langfristige Tragfähigkeit und nachhaltige Finanzierungsstrukturen, ausreichend Rücklagen für Reattraktivierungen schaffen, Kosten-Nutzen-Abwägungen bei Objektentscheidungen, Konzentration auf wettbewerbsentscheidende Einrichtungen und ggf. Rückbau bzw. Umnutzung aus Marktsicht nicht mehr notwendiger Objekte; möglichst Einbindung regionaler Handwerker, Lieferanten und Dienstleister, Stärkung des Ehrenamts, ...

SOZIALES: Einbindung von Bevölkerung und weiterer Nutzergruppen in die Planung; transparente Planungsprozesse; Schaffung von Treffpunkten/Begegnungsstätten für Gäste, Tagesbesucher und Einheimische gleichermaßen; Berücksichtigung von Tradition und lokaler Identität; konsequente Umsetzung der Aspekte Barrierefreiheit und Zugänglichkeit für alle sowie Mehrgenerationentauglichkeit, ...
(*Details s. Infobox S. 29*)

Insbesondere bei baulichen Maßnahmen sollten sich die Orte an den etablierten und bewährten Kriterien- und Zertifizierungssystemen zum Thema „Nachhaltiges Bauen“ orientieren.



MASSNAHMEN ZUR SENSIBILISIERUNG VON BEVÖLKERUNG UND LEISTUNGSTRÄGERN

EINBINDUNG DER BEVÖLKERUNG: Durchführung von Schulprojekten mit Schwerpunkt Gesundheitsförderung, Bevölkerungsbefragung zur Ermittlung der wahrgenommenen Stärken und Schwächen im Ortsbild bzw. der Angebotsstruktur

AKTIONEN MIT SYMBOLCHARAKTER: Frühjahrsputz, Reinemachen nach der Saison o.ä., Durchführung von regelmäßigen Begehungen unter Einbindung der zuständigen Gremien durch einen Ortsbegeher

DURCHFÜHRUNG ÖRTLICHER/REGIONALER GESTALTUNGSWETTBEWERBE: Ausrichtung von Wettbewerben bei geplanter Gestaltung von öffentlichen Schlüsseleinrichtungen wie z.B. Kurpark, „Welcome Center“ oder zentralen Plätzen

EINRICHTUNG VON GESTALTUNGSBEIRÄTEN: Besetzung von Gestaltungsbeiräten mit externen, unabhängigen Fachexperten und Einbindung relevanter Vertreter der Tourismus- und Gesundheitswirtschaft zur Beratung in ortsgestalterischen und architektonischen Fragen

² Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi): *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen, Band 7: Kurzreport Infrastruktur und Investitionsmanagement, 2013; Deutsches Seminar für Tourismus (DSFT) Berlin e.V., „Reisen für alle“, 2013*

3.2 Profildbildung für Heilbäder und Kurorte

Profil als Markenversprechen nach innen und außen

Um sich im Wettbewerb der Heilbäder und Kurorte behaupten zu können, ist ein eindeutiges, wahrnehmbares und gelebtes Profil in Form eines Markenversprechens Voraussetzung. Dadurch sorgt der Ort für Vertrauen beim Gast, Sicherheit für den Leistungsträger/Unternehmer und im Falle einer gewissen Einzigartigkeit für eine möglichst hohe Marktdurchdringung. Entscheidend ist es, dass der Gast den Ort mit einer besonderen, emotional ansprechenden, stimmigen und authentischen Geschichte („Story Telling“) verbindet.

Ein solches Profil gilt es konsequent auf den lokalen Stärken, der Identität und wesentlichen Themen- und Zielgruppenpotenzialen unter Berücksichtigung der Marktchancen konsequent aufzubauen. Im Einzelnen geht es dabei um folgende Punkte:

- > Identifikation von alleinstellungsfähigen Werten, Kultur und des Selbstverständnisses
- > Ableitung von Kernzielgruppen, Quellmärkten und des konkreten Leistungsversprechens
- > Entwicklung eines Produkt-, Infrastruktur- und Qualitätskonzeptes gemäß den Zielgruppenansprüchen und der Markenwerte als Handreichung für Leistungsträger mit konkreten Umsetzungshilfen
- > Definition spezifischer und nachprüfbarer Kriterien für die lokalen Akteure, um das Profil erlebbar zu machen
- > Gestaltung eines einheitlichen visuellen Auftritts sowie eines schlüssigen Marketing- und Vertriebskonzeptes

- > hinzu kommt eine Anpassung der Organisationsstruktur auf Grundlage der mit dem Profil zusammenhängenden personal- und budgetrelevanten Anforderungen

Für die sieben Heilbäder und Kurorte in Südwestfalen wurden im Rahmen des Projektes „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“ die folgenden gesundheitsbezogenen Profile bzw. Schwerpunktsetzungen erarbeitet. Sie bilden zugleich die Grundlage der Konzeptionen zu den jeweiligen Infrastrukturprojekten sowie des gesamten Umsetzungsfahrplans mit Maßnahmenpaket. (s. Abb. 7 unten)

Profilbezogene Infrastrukturentwicklung als Erfolgsfaktor

Als differenzierende Potenziale und Alleinstellungsmerkmale kommen auch Infrastruktureinrichtungen wie z. B. Kliniken, Hotels, Thermen/Bäder, Wegeinfrastruktur oder/und Besuchererlebniszentren in Frage. Das Profil bildet aber auch genauso die Grundlage für die Infrastrukturentwicklung selbst – sowohl hinsichtlich der Auswahl und Priorisierung der zu tätigen Investitionen in profilrelevante Einrichtungen als auch als Leitlinie für die konkrete Ausgestaltung der Infrastruktur.

Die folgende Unterscheidung der Infrastruktureinrichtungen in einzelne profilbezogene Kategorien hat sich in der Praxis bewährt:



Abb. 7 Kompetenzprofile mit individuellen gesundheitsbezogenen Schwerpunkten und der profilierenden Infrastruktur - Quelle: Eigene Darstellung PROJECT M GmbH, 2015

PROFILIERENDE INFRASTRUKTUR

- > Infrastruktur, die die angestrebte Profilierung in hohem Maße stützt
- > mit besonders einzigartiger thematischer Ausrichtung, besonders intensiver Zielgruppenansprache und besonderer Architektur oder Gestaltung
- > sie ist sehr wichtig für Neukundengewinnung und Kundenbindung

PROFIL STÜTZENDE INFRASTRUKTUR

- > korrespondiert mit den Erlebniswelten des Profils (z. B. Gesundheit, Kultur), stellt aber keine thematische Besonderheit dar
- > eine gewisse Angebotsbreite „stützt“ dabei die Glaubwürdigkeit der örtlichen Profilbildung

ERGÄNZENDE INFRASTRUKTUR

- > ihr kommt eine Bedeutung für die Kundengewinnung und -bindung zu, wobei diese vom Reisemotiv abhängig ist: Erholung/Wellness, Prävention oder Heilung/Linderung

Beispiele für **PROFILIERENDE INFRASTRUKTUR** in Abhängigkeit des jeweiligen örtlichen gesundheitsbezogenen Profils sind am Beispiel von Südwestfalen zu entnehmen. (s. Abb. 7 unten)

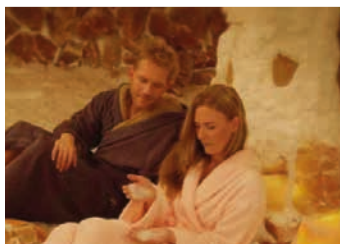
Zu Einrichtungen mit **profilstützendem Charakter** lassen sich im Bereich der kurörtlichen Infrastruktur folgende Einrichtungen zählen:

- > Aktiv-Wegeinfrastruktur – zertifiziert und prädikatisiert (z. B. Premium-Wege)
- > Kurparke mit profilbezogener Ausrichtung (z. B. Heilmittel, Indikationen und spezifische Aktiv- und Entspannungsangebote)
- > „Welcome Center“ mit profilbezogener Informations-, Beratungs- und Servicefunktion
- > Bäder und Thermen (gesundheitsorientiert) mit spezifischen profilbezogenen Anwendungs- und Erlebnismöglichkeiten
- > Kliniken und medizinisch-therapeutische Einrichtungen, aber auch Gesundheitshotels bzw. -resorts, die profilbezogene Angebote und Leistungen vorhalten
- > Veranstaltungseinrichtungen, wie z. B. Kurhäuser oder Tagungs- und Kongresszentren mit z. B. gesundheitsorientiertem Seminar- und Veranstaltungsprogramm

Der Übergang zwischen den Kategorien ist dabei fließend, da z. B. eine Therme an einem Standort durch ihre Angebotsstruktur profilierend wirken kann, wobei sie an einem anderen Standort aufgrund der individuellen Angebotsstruktur eher dienenden bzw. stützenden Charakter aufweist.

Zur ergänzenden Infrastruktur zählen exemplarisch die Mobilität, das Besucherleitsystem, die digitale Infrastruktur, die gesamte Suprastruktur sowie die eher unspezifische Aktivitätsinfrastruktur. ☺

BAD SASSENDORF



Salz & Sole

SoleTherme
Salzwellen
Gradierwerk
Westfälische Salzwellen

BRILON



Therapeutische Landschaft & e-Health

Landschaftstherapeutischer Weg
Krankenhaus Maria Hilf mit e-Health-Angeboten

OLSBERG



Kneipp modern – natürliches Kneipperlebnis

Aqua Olsberg mit Kneipp-Box einschließlich Außenbereich
Olsberger Kneippweg
Kurpark Dr. Grüne (Ortshistorie)

WINTERBERG



Bewegungserlebnis & Selbsterfahrung in der Natur als bewusster Lifestyle

Vital Resort Winterberg als Aktiv- und Servicezentrum
Spitzensportanlagen
Bikepark und Trailpark
Landschaftstherapiepfad

**CHECKLISTE****Ganzheitliche profilbezogene Ortsentwicklung in Heilbädern und Kurorten****INFRASTRUKTURELLES UND GESTALTERISCHES****LEITBILD DER ORTSENTWICKLUNG**

- ✓ Herausarbeitung eines alleinstellungsfähigen Profils des Ortes
- ✓ Festlegung der aus Gästesicht relevanten profilierenden, profilstützenden und ergänzenden Infrastruktur
- ✓ Ableitung einer übergeordneten Gestaltungsleitlinie mit wesentlichen Kriterien für Städtebau, Basisinfrastruktur, Ortsmöblierung usw.
- ✓ Frühzeitige Einbindung der wesentlichen Akteure im Ort und der Bevölkerung im Rahmen eines partizipativen Prozesses zur Erreichung einer hohen Identifikation
- ✓ Ggf. Entwicklung eines regionalen Infrastrukturkonzeptes auf Basis sich ergänzender Profile von Kooperationsorten

STADT-/LANDSCHAFTSPLANERISCHES RAHMENKONZEPT

Umsetzung des Ortsleitbildes in einem Rahmenkonzept nach den Grundsätzen des Erlebnisraumdesigns:

- ✓ Umsetzung des Profils in eine „story“ als Roter Faden der Inszenierung
- ✓ Bestimmung einer Kernattraktion (zentraler Ankerpunkt wie z. B. Kurpark, Therme/Bad, Besuchererlebniszentrum)
- ✓ Zielgruppenbezogene und thematische Ensembles bzw. Erlebnisareale mit optischer Abgrenzung, Eingangssituationen und Übergängen als Orte für Veranstaltungen und Inszenierungen, Belebung durch Außen-gastronomie, Kommunikationszonen, Märkte etc., z. B.:
 - > Natur- und Bewegungsmeilen (Naturerlebniseinrichtungen, naturnah gestaltete Areale, Naturbeobachtungspunkte, Themenwege, Qualitätswanderwege, Nordic-Aktiv-Zentren etc.)
 - > Sport- und Gesundheitsmeilen (z. B. Gesundheitswege, Kurpark, Schwimmbad/Therme, Kurmittelhäuser, Sportschule, Sportshops, Fitness-/ Trainingsstrecken für Laufen & Walking etc.)
 - > Genussmeilen (hochwertige Gastronomie, Lounge-Konzepte, Wellness , Shopping, Kultur, Unterhaltung etc.)
 - > Familienmeilen (Spielplatz, Indoor-Spieleinrichtung, familienfreundliche Gastronomie, kleinkinderfreundliche Sanitäranlagen etc.)

- ✓ Gezielte Herstellung der Bezüge zum örtlichen Heilmittel bzw. gesundheitstouristischen Profil (Historie, Quelle, Gewinnungsprozess, Anwendungen, Erfolge etc.)
- ✓ Umsetzung von gestalterischen Maßnahmen zur Schaffung von Ambiente und Atmosphäre entsprechend dem Ortsprofil, Identitätsmerkmale (Symbole, Begrünung, Möblierung, Beleuchtung, Beflaggung etc.)
- ✓ Gezielte gestalterisch und inhaltlich naturnahe Umsetzung aller Maßnahmen
- ✓ Entwicklung gestalterischer Maßnahmen für private Immobilien, in Verbindung mit der Umsetzung der Planung in örtliche Gestaltungsrichtlinien
- ✓ Verbesserung der Verkehrssituation in den Heilbädern und Kurorten: Umgehungsstraßen, Umlenkung des Durchgangsverkehrs, gezielte Verkehrsberuhigung von Erlebnisarealen
- ✓ Möglichst durchgehende Realisierung von Barrierefreiheit für mobilitätseingeschränkte Menschen, aber auch als genereller Qualitätsanspruch
- ✓ Realisierung nachhaltigkeitsoptimierter Ortsentwicklungsplanungen (Natur- und Umweltschutz, Energieeffizienz, beispielhafte Maßnahmen unter Thematisierung des Klimawandels, Sozialverträglichkeit etc.)

GÄSTELEIT-/ORIENTIERUNGSSYSTEM ALS SICH SELBST ERSCHLIESSENDE BESUCHERFÜHRUNG („MENTAL MAPPING“)

- ✓ Durchgängiges System zur Gästeführung mit Beschilderung unter Nutzung kreativer Orientierungszeichen, Symbole und Markierungen (z. B. Straßenbeläge, Zäune, Fassaden, Straßenbegrenzungen, Papierkörbe ...), Schaffung von Erlebnispfaden/-routen
- ✓ Erlebnisorientierte Übersichts-/Panoramakarten an zentralen Plätzen (Hotellerie, Eingangstore, Parkplätze, Haltestellen, öffentliche Räume ...)

Quelle: PROJECT M GmbH, 2015 auf Grundlage von Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein/Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V.: Optimierung der touristischen Infrastruktur. Ein Leitfaden für Kommunen, 2009



”

Ein Erlebnisraum ruft bei seinen Nutzern

– gewollt oder ungewollt –

zentrale Emotionen und Erlebnisse hervor.

“

4 Optimierung der Schlüsselinfrastruktur für Kurorte und Heilbäder in Südwestfalen

Im Rahmen einer Neuausrichtung der Kurorte und Heilbäder sind insbesondere vier kurörtliche Infrastrukturbereiche von Bedeutung.

4.1 Kurpark als zentrale Begegnungsstätte und Gesicht des Ortes

Ausgangssituation: Zentraler Ruhe- und Erholungsraum mit Sanierungsstau, hohen Unterhaltskosten und geringem Erlebnischarakter

Kurparke sind trotz landschaftsgärtnerischer Fülle und Schönheit häufig durch eine veraltete, sanierungsbedürftige und wenig erlebnisorientierte Kurparkinfrastruktur geprägt. Hinzu kommen hohe Pflege- und Unterhaltskosten mit geringen Refinanzierungsmöglichkeiten. Eine begrenzte Aufenthalts- und Verweilqualität mit zum Teil fehlenden witterungsunabhängigen Attraktionen sind hierbei keine Seltenheit. Im Vordergrund steht primär das Thema Ruhe und Landschaftskulisse mit „klassischen“ Angebotselementen (Grünflächen, Kurmuschel, Wassertretbecken, Kurteich etc.), orientiert am früheren Kur- und Erholungsgast.

Sie präsentieren sich oft ohne erkennbaren spezifischen bzw. profilbezogenen Erlebniswert und Anker-Attraktionen wie z.B. generationenübergreifende Spiel-, Bewegungs- und Kommunikationsflächen. Auch das freizeittouristische Potenzial, z.B. als Veranstaltungsort, wird häufig nicht ausgeschöpft und eine einheitliche ortstypische Gestaltungslinie fehlt. Die außerdem fehlende oder eingeschränkte Berücksichtigung der Barrierefreiheit und damit der Zugänglichkeit für alle, stellt aktuell noch vielerorts ein weiteres Defizit dar (z.B. Fußgängerbrücken, Treppen, wassergebundene Wege etc.). Potenzielle Zielgruppen wie zum Beispiel Radfahrer, Familien mit Kindern oder Menschen mit Gehhilfen werden dadurch auch ausgegrenzt.

Des Öfteren vorzufinden sind außerdem: teils deutlich verbesserungswürdige Wegeführungen, kein Besucherleitsystem bzw. Kennzeichnung besonderer Attraktionen, nicht energieeffiziente Beleuchtung des Parks bei Dunkelheit. Ferner werden vorhandene Infrastrukturelemente zum Teil nicht genutzt bzw. dürfen auch nicht betreten werden (brachliegende weitläufige Grünflächen).

Bedeutung: Ankerattraktion für das Markenprofil und das Gesicht eines Kurortes

Der Kurpark an sich stellt dabei eine Schlüsselinfrastruktur zum Erleben des Profils eines Heilbades oder Kurortes dar und hat das Potenzial zum „modernen Gesicht eines Kurortes“ zu werden. Er bietet optimale Einsatzmöglichkeiten für Erholung, Therapie und Prävention in räumlich gebündelter Form in naturnahem Umfeld. Er spielt eine große Rolle für die einheimische Bevölkerung (als Naherholungsraum) sowie für Gäste aller Art – nicht nur für Kurgäste.

Kurparke von heute werden den Trends des modernen Gesundheitstourismus wie Besinnung, Balance, Achtsamkeit und Selbstfindung in der Natur gerecht und stellen als naturnahe Kristallisationspunkte sowohl Erholungsraum als auch Kommunikations- und Erlebnisraum für alle Generationen dar. Gleichzeitig handelt es sich um einen authentischen Treff-, Gesundheits- und Aktivraum für Gäste und Bevölkerung.

Moderne Kurparke zeichnen sich durch ihre vielseitigen Nutzungsmöglichkeiten aus. So können diese beispielsweise als Veranstaltungsort, zur Ruhe und Entspannung oder als außerschulischer Lernort genutzt werden.



◊ Möhnetal-Radweg

Der moderne Kurpark kann sowohl einen Profilierungsfaktor als auch eine symbolträchtige Ankerattraktion darstellen:

- > für das Markenprofil und das Gesicht eines Kurortes
- > als „therapeutischer Park“ zur Vermittlung der örtlichen Heilmittel und der Indikationsschwerpunkte des Kurortes
- > zur Gewinnung und Bindung der Zielgruppen durch attraktive Angebotsgestaltung
- > als Impulsinvestition für privatwirtschaftliche Investitionen im Umfeld des Kurparks und im gesamten Ort

Die Natur- und Landschaftserfahrung entfaltet nachweislich eine nachhaltige und umfassende gesundheitsfördernde Wirkung, weshalb der Kurpark auch eine „therapeutische Landschaft“ darstellen kann, die ganz gezielt den Trend zu Besinnung, Balance, Achtsamkeit und Selbstfindung in der Natur aufgreift: Natur und Landschaft als physischer, sozialer und psychischer Wirkungsraum.

Herausforderungen: Bewertung und gezielte Aufwertung als generationenübergreifender naturnaher Erlebnis- und Erholungsraum für alle

Ziel muss es sein, ein integratives und übergeordnetes Erlebnisraumkonzept für den Kurpark zu entwickeln, das eine Nutzung des Parks sowie einen Erholungs- und Erlebniswert für alle Generationen ermöglicht. Die Voraussetzung hierzu bildet zunächst eine gezielte Be-

wertung der Infrastruktur unter Berücksichtigung langfristiger Trends und Entwicklungen sowie des angestrebten Profils einschließlich der Themen und Zielgruppen. Daraus gilt es ein alleinstellungsfähiges und nachhaltiges Konzept unter Einbindung von zumindest den ortsgelunden bzw. ortstypischen Heilmitteln, relevanten Indikationen und der Tradition des Ortes zu entwickeln. Bei aller Steigerung der Erlebnisvielfalt und -qualität, muss jedoch die zentrale Funktion als

”

Kurparke von heute werden den Trends des modernen Gesundheits-tourismus gerecht und stellen einen Erholungsraum, als auch Kommunikations- und Erlebnisraum für alle Generationen dar.

“

naturnahe Ruhe-, Entschleunigungs- und Erholungseinrichtung beibehalten werden. In den meist sehr weitflächigen Anlagen sollten entsprechend unterschiedliche Erlebnisräume mit jeweils spezifischen Funktionen gebildet werden.

In der Umsetzung gilt es die wirklich notwendige Kurparkinfrastruktur zu sanieren und zu attraktivieren bzw. zu ergänzen, mit dem Ziel der Erhöhung des Aufenthalts- und Erlebniswertes, der Inwertsetzung des naturräumlichen und kulturellen Potenzials, der Schaffung einer Zugänglichkeit für alle sowie als Rahmensetzung für die Umfeldgestaltung (z. B. Kurhäuser, Veranstaltungshallen, Ortszentren etc.).

Die Kurparkentwicklung muss dabei vor allem die langfristigen Trends aufnehmen und zugleich auch die Bedürfnisse der Einheimischen einbinden. Der Kurpark stellt meist ein sehr sensibles und emotionales Thema für die Bevölkerung dar, weshalb eine gezielte und frühzeitige Information sowie ggf. Einbindung der Bürger einen wichtigen Erfolgsfaktor darstellt.



In Ausstattung und Gestaltung müssen vor allem die gesellschaftlichen und technologischen Veränderungen berücksichtigt werden:

- **DEMOGRAFISCHER WANDEL:** ganzheitliche barrierefreie Gestaltung, Schaffung von Kommunikationsflächen und Aktivangeboten, Konstellation „Großeltern & Enkelkind“ berücksichtigen, Angebotsanpassung an „Silver Ager“
- **WERTEWANDEL UND NACHHALTIGKEIT:** qualitativ hochwertige Materialien, moderne zeitlose Gestaltung, Gesundheitserlebnis an Aktiv- und Erlebnisstationen, ökologische Bewirtschaftungsmethoden
- **TECHNOLOGISCHER WANDEL:** umweltfreundliche Mobilitätskonzepte, Tele-Mentoring, Personalisierung und Selbstbeobachtung der eigenen Leistung durch Apps, QR-Codes an Stationen, GPS-Touren, internetbasierte Diagnostik

Wesentlicher Erfolgsfaktor ist die Positionierung des Kurparks als möglichst authentisches und entspannendes Erlebnisangebot:

- **REGIONALITÄT & AUTHENTIZITÄT:** regionaltypischer Baustil, Glaubwürdigkeit vermitteln durch lokale Identität, Integration regionaler Produkte (z. B. Pflanzen), Gäste, aber auch Einheimische und Unternehmer emotional einbinden und aktiv beteiligen
- **THERAPEUTISCHE LANDSCHAFT:** vielseitige, gesundheitsorientierte Angebote (z. B. Wellness-, Gesundheitswandern mit Yoga), Nutzbarmachung der Landschaft zur Aktivierung und Entspannung, Service- und Anlaufstellen, Entzerrung des Geräuschpegels statt Konzentration aller Angebote an einem Ort
- **STORYTELLING & ERLEBNISRAUMDESIGN:** Wiedererkennungswert durch kreative Inszenierung von thematischen Erlebnisstationen, thematischer roter Faden („StoryTelling“), Gestaltung nach den Grundsätzen des Erlebnisraumdesigns (siehe hierzu Kapitel 3.1, S. 24)

Durch entsprechende Zonierungen kann die Ansprache von mehreren Zielgruppen und die Möglichkeit von Ruhe und Entspannung bei gleichzeitiger Erlebnisorientierung für alle Generationen gewährleistet werden.

Eine weitere wichtige Anforderung an den modernen Kurpark ist die Schaffung von Aufenthalts- und Standortqualität in Symbiose mit dem Umfeld. Dafür ist eine standortübergreifende, themenbezogene, städtebauliche Entwicklung verbunden mit einer Schaffung von Verbindungskorridoren im Ort erforderlich. Um die oftmals hohen Investitionskosten einer Neuausrichtung für die Kommune zu verringern und gleichzeitig die Besucherfrequenz zu erhöhen, könnten eintrittspflichtige Teilbereiche mit profilspezifischen Angeboten geschaffen werden, die jedoch einen deutlichen Mehrwert für den Besucher aufweisen müssen.

BEST-PRACTICES – ERFOLGSBEISPIELE AUS DER PRAXIS

Kurpark Bad Nauheim

Kurparke als sich ergänzende Erlebniseinheiten – generationenübergreifend und aktivierend

Sechs thematische Parkanlagen und Gärten ergänzen sich als generationenübergreifende und aktivierende Erlebniseinheiten. Idyllisch und weitläufig lädt der historische Kurpark zu ausgedehnten Spaziergängen ein, während der Goldsteinpark durch seine moderne Gestaltung besonders reizvoll für Familien ist. Der Südpark bildet die grüne Oase mit Gradierbauten. Der Rosengarten überzeugt als Sinneserlebnis, der Skulpturenpark hingegen durch eine Symbiose aus Kunst und Natur. Auf dem Planetenwanderweg lässt sich die Erdgeschichte durchlaufen und der Gesundheitsgarten beheimatet interaktive Stationen wie Barfußwege, Summsteine, Kräutergarten und Partnerschaukel. Als zentrale Besonderheit kann das vielfältig genutzte Gelände zur Entspannung und Entschleunigung kombiniert mit aktivierenden Familien- und Naturerlebnisangeboten gesehen werden.

Kurpark Bad Reichenhall

Kurgarten als innerörtlicher Erlebnisraum

Als „innerörtlicher Erlebnisraum“ besticht der 40.000 Quadratmeter umfassende Kurgarten in Bad Reichenhall (Bayern) durch eine konsequente Ausrichtung auf das Thema „Durchatmen und Erleben“.

Eine Besonderheit bildet das 160 m lange Gradierhaus, welches Europas größtes Freiluft-Inhalatorium beinhaltet. Als weitere Module mit Bezug zum Thema „Sole“ können Touristen eine AlpenSole-Lounge mit AlpenSole-Springbrunnen sowie eine AlpenSole Kneipp-Anlage nutzen.





CHECKLISTE

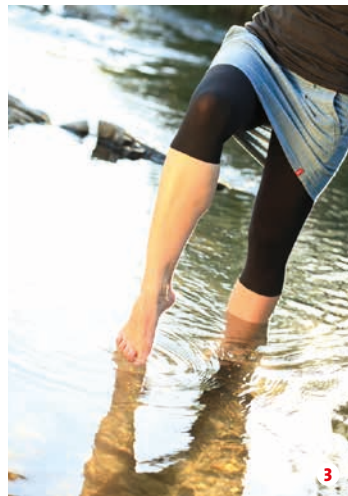
Zukunftsfähiger Kurpark

- ✓ Analyse und Bewertung der Infrastruktur unter Einbindung des direkten Umfeldes aus Sicht von Profil, Themen, Zielgruppen und ggf. vorhandener Besonderheiten bzw. Alleinstellungsmerkmalen
- ✓ Definition der profilbezogenen, therapeutischen und nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen an die Kurparkentwicklung
- ✓ Erarbeitung einer ganzheitlichen Konzeption auf Grundlage der Anforderungen, bestehend aus
 - › Erlebnisraumkonzept mit Bildung von Raumstrukturen und Übergängen, Definition von Zugangsmöglichkeiten, thematischer Zonierung und Schaffung von Verknüpfungen mit dem direkten Umfeld („Außenwelt“) und der umgebenden Infrastruktur
 - › Gestaltungskonzept mit Leitlinie und Gestaltungslinie, Vereinbarkeit von Nutzung und Gestaltung, Festlegung hinsichtlich Formen, Materialien und Stilelementen
 - › Angebots- und Kommunikationskonzept mit Definition der Themen und Zielgruppen, der themen- und profilspezifischen Angebote, der Kommunikationsmittel und Vermittlungswege sowie der spezifischen Nutzungszuschreibung von Räumen
- ✓ Zonierung des Parks in spezifische Bereiche für Ruhe und Erholung, Kommunikation, Erfahrung und Erlebnis sowie Veranstaltungen (möglichst auch witterungsunabhängig) – für alle Generationen
- ✓ Herausarbeiten einzelner Ankerattraktionen mit gewissem Alleinstellungscharakter als Frequenzbringer (z. B. Erlebnisgradierwerke, Wandelhallen, etc.)
- ✓ Einbindung der ortstypischen Aspekte, Heilmittel, Indikationen und kurörtlichen Historie in die Gesamtgestaltung
- ✓ Berücksichtigung der Möglichkeiten und Nutzung der gesundheitsfördernden Effekte des Kurparks als sog. „therapeutische Landschaft“, z. B. mit gesundheitsfördernden Stationen zur Selbsterfahrung
- ✓ Schaffung von Rückzugs- und Entspannungsräumen, z. B. Relax-Wiesen mit Landschaftssofas und witterungsunabhängigen Aufenthaltsbereichen
- ✓ Gewährleistung einer barrierefreien Erreichbarkeit und Nutzbarkeit des gesamten Kurparks mit möglichst allen Elementen – Berücksichtigung auch von seh- und hörgeschädigten Personengruppen bei der Gestaltung
- ✓ Barrierefreie Kurparkwege zur ganzjährigen Begehbarkeit und Nutzbarmachung als „Bewegungspfade“ mit unterschiedlichen Längen- und Schwierigkeitsgraden
- ✓ Beleuchtungskonzept mittels innovativer LED-Technik und ggf. gezielte Nutzung von Beleuchtungen zur Betonung spezifischer Elemente
- ✓ Gezielte Nutzung und Implementierung von Kunstelementen bzw. Kunstwerken
- ✓ Gezielte Information und ggf. Einbindung der Bevölkerung in den Entwicklungsprozess

Quelle: Eigene Darstellung PROJECT M GmbH, 2015



1 Gesundheitsgarten Bad Nauheim 2 Historischer Kurpark Bad Nauheim 3 Solebrunnen im Kurpark Bad Reichenhall



1 Kurpark Brilon 2 Waldsofa am Rothaarsteig Brilon 3 Natürliches Kneipp-Tretbecken in Olsberg 4 Gradierwerk Bad Sassendorf

BEST-PRACTICES – ANSÄTZE AUS DEM PROJEKT „NETZWERK ZUKUNFT: KURORTE – NEU PROFILIERT“

Bad Sassendorf

Kurpark 3.0: Prävention, Interaktion und Inklusion

Der bestehende Park wird zum „inkluisiven“ Kurpark für alle Sinne weiterentwickelt. Es werden dabei modellhaft die Belange von mobilitäts-, seh- und hörgeschädigten Personengruppen Berücksichtigung finden. Entsprechend der lokalen Profilierung „Salz & Sole“ werden thematisch definierte Aktiv-, Treff-, Kommunikations-, Aufenthalts- und Rückzugsorte für alle Generationen geschaffen.

Die attraktivitätssteigernde Neuausrichtung wird durch insgesamt 14 Module erreicht, die u. a. eine Modernisierung der vorhandenen Infrastruktur (witterungsunabhängig, barrierefrei) vorsehen. Als Kernmaßnahmen sind der Bau eines Gradierwerkes, die Schaffung einer Veranstaltungsfläche und einer Relax-Wiese mit Strand sowie eines die Module verbindenden Barfußpfades geplant.

Brilon

Therapiegarten und therapeutische Landschaft

In direktem Klinikumfeld wird eine Gartenanlage realisiert, die therapeutisch wirksame Beschäftigungs- und Erfahrungsmöglichkeiten in der Natur bietet. Der künftige Therapiegarten zeichnet sich durch drei verschiedene Schwerpunktflächen aus, die jeweils unterschiedliche Zielgruppen ansprechen. Zu den Kernelementen des Parks gehören Übungsflächen zum Lauf- und Bewegungstraining sowie gartentherapeutische Schulungen und nach menschlichen Sinnen unterteilte Stationen im Kräutergarten. Zur Stützung des Ortsprofils „Therapeutische Landschaft und e-Health“ werden zusätzlich digitale Infostationen zur Nutzung telemedizinischer Apps eingerichtet.

Generationenpark Olsberg

Kneipp-Zentrum für „Bewegung“

Die kneippspezifischen Elemente des Generationenparks orientieren sich an der örtlichen Profilierung „Kneipp modern“ und bieten Naturerlebnis und Gesundheitsprävention für alle Generationen.

Die Kernelemente des Parks, dessen Gestaltung nach den Grundsätzen des Erlebnisraumdesigns erfolgt, werden in drei verschiedene Angebotsbereiche zониert. Hierzu zählen Spiel- und Bewegungserlebnisse für Kinder, ein Fitness- und Bewegungsparcours sowie Orte der Kommunikation und Entspannung durch Landschaftssofas.

4.2 Häuser des Gastes als moderne „Welcome-Center“

Ausgangssituation und Herausforderungen: Bedarf an energetischer Sanierung und kundenorientierten Öffnungszeiten

Häuser des Gastes bzw. „Begegnungsstätten“ gehören laut Kurortegesetz zur Grundvoraussetzung eines Kurortes. Als eine solche öffentliche Begegnungsstätte und „Ort der Information und Kommunikation mit Angeboten zur Gesundheitserziehung und Freizeitgestaltung für alle Altersgruppen“ hatten sie zum Ziel, Kurgästen eine zentrale Anlauf- und Aufenthaltsstätte für Erholung, Lesen oder lokale Kulturveranstaltungen zu bieten. Die meist in den 1970er und 1980er erbauten Häuser des Gastes werden jedoch den heutigen Ansprüchen des aktiven und erlebnissuchenden Gastes nur noch selten gerecht. Ausstattung und Angebot lassen insbesondere in den Bereichen Aufenthalts- und Erlebnisqualität, einladende Wohlfühlatmosphäre sowie Serviceangebot erheblich zu wünschen übrig.

Aufgrund des entstandenen Investitionsstaus durch die in den letzten Jahren immer knapperen kommunalen Haushalte und fehlenden Fördermöglichkeiten, genügen die Einrichtungen auch nicht mehr den aktuellen energetischen Anforderungen und erzeugen z. T. hohe Energiekosten. Ein steigendes Umwelt- und Nachhaltigkeitsbewusstsein in der Gesellschaft verstärkt den Handlungsdruck im Hinblick auf eine ökologische Bauweise bzw. erfordert die Umsetzung einer meist kostenintensiven energetischen Sanierung. Wegen dem Kostendruck sind die Öffnungszeiten in vielen Fällen wenig kundenfreundlich bzw. nicht bedarfsorientiert.

Darüber hinausgehend wurde das Thema Barrierefreiheit in früheren Zeiten kaum berücksichtigt. Dementsprechend ist bei mehrgeschossigem Aufbau z. T. der Zugang zu den oberen Etagen für Menschen mit Gehbehinderung, Senioren sowie Familien mit Kinderwagen nicht möglich oder mit erheblichem Aufwand verbunden. Auch die Außenanlagen sind nicht komplett barrierefrei begehbar.

Veraltete (Beleuchtungs-)Technik und Innenausstattung sowie unattraktives Mobiliar erfordern oftmals einen hohen Modernisierungs-/ Sanierungsbedarf. Die teils zu geringen oder gar fehlenden Mieteinnahmen verstärken diese Situation. Hohe Kostenbelastungen für den Erhalt und Betrieb entwickeln sich zu einer zunehmenden Herausforderung und die erforderlichen Investitionen können durch kommunale Haushalte kaum mehr gestemmt werden.

Weitere zentrale Herausforderungen leiten sich aus den allgemeinen gesellschaftlichen und touristischen Trends ab. Eine Notwendigkeit stellt das Aufgreifen innovativer und moderner Technologien in Verbindung mit einem entsprechenden Dienstleistungsangebot dar (z. B. digitale Infopoints außerhalb der Öffnungszeiten). Schließlich erfordert ein steigendes Qualitätsbewusstsein seitens der Zielgruppen in Verbindung mit einer sich wandelnden Bevölkerungsstruktur ein nachfragegerechtes Angebot.

Bedeutung: Zentrale Anlaufstelle und Knotenpunkt für Gäste und Einheimische

Häuser des Gastes sind oftmals die erste Anlaufstelle beim Eintreffen des Gastes. Er will informiert und beraten werden, zugleich aber auch Möglichkeiten vorfinden, ein attraktives Freizeitangebot in Anspruch zu nehmen.

Das moderne Haus des Gastes ist ein „Welcome Center“, in dem Aufenthaltsqualität, Service, Information und Veranstaltungserlebnis gleichermaßen geboten werden. In dieser Hinsicht fungieren moderne Häuser des Gastes als zentrale, generationenübergreifende Orte für Kommunikation und Information. Als Multifunktionsgebäude konzipiert, vereint das moderne „Welcome Center“ viele für den Gast und auch den Einheimischen wichtige Einrichtungsfunktionen und Dienstleistungen und schafft somit einen zentralen Knotenpunkt an einem Standort.

Foyer und Eingangsbereich bieten durch ansprechende Loungemöblierung eine angenehme Wohlfühlatmosphäre und dienen somit als „öffentliches Wohnzimmer“ des Ortes. Gäste, wie auch Einheimische finden hier in attraktiv gestalteten Rückzugs- und Aufenthaltsbereichen einen interessanten Ort für Kommunikation, Begegnung und Entspannung vor. Daneben überzeugt ein zeitgemäßes „Welcome Center“ durch ein zumindest kleines gastronomisches Angebot, welches etwa in Form eines Bistros oder einer Cafeteria unter Einbindung lokaler Betriebe umgesetzt werden kann. Um seiner Funktion als Informationsort gerecht zu werden, bildet eine Tourist-Info mit Service-Center,

Infotheke und kleinem Shop-Bereich (mit lokal-/regionaltypischen Produkten) einen weiteren, unverzichtbaren Baustein. Eine hohe Dienstleistungsqualität mit Buchungsmöglichkeiten von (profilbezogenen) Angeboten und Produkten bildet hierbei ein zentrales Qualitätskriterium, um den wachsenden Ansprüchen der Zielgruppen gerecht zu werden.

Im Sinne eines integrierten „Seminarzentrums“ schaffen modern ausgestattete Veranstaltungsräume außerdem den Rahmen für das Angebot eines attraktiven Kultur- und Gesundheitsprogramms. Ein Verleih, Kurse und Shops sowie ggf. Gesundheitsbehandlungen ergänzen das Angebot eines „Welcome Centers“ von heute.

Zur Erhöhung der Aufenthalts- und Erlebnisqualität sollte ein modernes Haus des Gastes in einem ansprechenden, einheitlichen und an der Orts- bzw. Regionalmarke ausgerichteten Corporate Design gestaltet sein. Die Verwendung einprägsamer Namen bietet ferner die Möglichkeit, einen Wiedererkennungswert zu schaffen, vor allem in Orten die von einer Teilorte-Situation geprägt sind. Auf der Grundlage einer den zeitgemäßen Gestaltungsgrundsätzen entsprechenden Angebotsentwicklung, kann das „Welcome Center“ eine profilunterstützende Funktion einnehmen. Voraussetzung hierfür ist, dass die Umsetzung im Rahmen eines stimmigen Gesamtkonzeptes zur Steigerung der Aufenthaltsqualität im Ort erfolgt.

”

Häuser des Gastes als zentrale, generationenübergreifende Orte für Kommunikation und Information
und somit „öffentliches Wohnzimmer“ des Ortes.

“



CHECKLISTE

Moderne Welcome Center

- ✓ **ANALYSE UND BEWERTUNG** auf Grundlage von Profil, Themen und Zielgruppen anhand eines Kriterienkatalogs mit Blick auf Nachhaltigkeit (z. B. Energieeffizienz, Barrierefreiheit, Tragfähigkeit), Angebotsstruktur, Servicequalität, Nachfrageorientierung etc.
- ✓ **DEFINITION DES ANSPRUCHES** an die Einrichtung und Entscheidung über Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit generell
- ✓ **MODERNISIERUNG DER ÖFFENTLICHEN EINRICHTUNG** mit einem attraktiven Angebotsbündel aus den Leistungen Information, Beratung, Buchung, Service und Veranstaltungen. Ergänzt um ggf. privaten Betrieb von Gastronomie, Seminar-, Kurs- und Behandlungsangeboten, Verleih, Shop etc.
- ✓ **ANFORDERUNGSKATALOG** mit folgenden wesentlichen Kriterien
 - > innerörtliche, möglichst zentrale Lage im Kurgebiet unter Einbindung des direkten Umfeldes mit guter Erreichbarkeit
 - > „Lounge des Ortes“ – Treffpunkt, Veranstaltungs- und Kommunikationsort für Einheimische und Gäste
 - > modernes und einheitliches Corporate Design und Branding auf Basis der Orts- und Regionalmarke mit Wiedererkennungswert durch einprägsamen Namen
 - > Energieeffizienz und an Aspekten der Nachhaltigkeit ausgerichtete Konzeption, z. B. vollständige Barrierefreiheit, auch in den Außenanlagen
 - > hochwertige technische Ausstattung unter Berücksichtigung des Aspektes digitaler und frei nutzbarer Infrastruktur (z. B. freies W-LAN, Infoterminals, große Flatscreens mit Informationen)
 - > Multifunktionalität der Räume und möglichst flexible Möblierung
 - > ansprechende Präsentation der Ortsgeschichte, z. B. durch Zitate von Elementen, Bildern und/oder Geschichten aus dem Ort
- ✓ **PROFESSIONELLES MANAGEMENT** unter gezielter Einbindung ehrenamtlicher Kräfte für den Betrieb und zur Beispielung der Einrichtung – konsequente Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Nachfrager auch hinsichtlich der Öffnungszeiten
- ✓ **UMSETZUNG** im Rahmen eines stimmigen Gesamtkonzeptes zur Steigerung der Aufenthaltsqualität im Ort



- 1** Infozentrum AlpSeeHaus Immenstadt
- 2** Erlebnisausstellung Immenstadt
- 3** Erlebnisinfrastruktur im Außenbereich der modernen Welcome Center, wie die geplante Kneippinsel in Bad Berleburg
- 4** Moderne Rezeption mit Loungekonzept als Anlaufstelle für Gäste und Einheimische, wie im geplanten Kurhaus Bad Fredeburg
- 5** Gesundheitsbezogene Kurs- und Bildungsangebote, wie im Gesundheitsbildungszentrum Bad Laasphe



BEST-PRACTICES – ERFOLGSBEISPIELE AUS DER PRAXIS

AlpSeeHaus · Immenstadt (Allgäu)

Modernes Infozentrum und Natur-Erlebnisareal

Das AlpSeeHaus besticht durch seine umweltbewusste Bauweise mit regionalen, gesunden Baustoffen und minimalem Energieverbrauch. Als modernes Zentrum für Umweltbildung und -kommunikation vereint das AlpSeeHaus mehrere erlebnisorientierte und generationenübergreifende Angebote. Entsprechend seiner Funktion als Informationszentrum können Besucher im integrierten Infozentrum Mitmach- und Naturerlebnisprogramme wie geführte „Berge für Einsteiger“-Touren buchen, Kartenmaterial ausleihen, Erlebnisausstellungen besuchen, regional erzeugte Produkte und Souvenire erwerben sowie den „klassischen“ Gästeinformationsservice nutzen.

Das eingegliederte Bund Naturschutz Naturerlebniszentrum bietet Kindern, Jugendlichen sowie Erwachsenen die Möglichkeit, die Natur der Nagelfluhkette erlebnispädagogisch zu erleben, entdecken und erforschen.



BEST-PRACTICES – ANSÄTZE AUS DEM PROJEKT

„NETZWERK ZUKUNFT: KURORTE – NEU PROFILIERT“

Kurhaus Bad Fredeburg (Schmallenberg)

Modernes Welcome Center und Multifunktionsgebäude

Das Kurhaus Bad Fredeburg soll künftig als modernes „Welcome Center“ und Multifunktionsgebäude fungieren und dabei sowohl die Funktion als zentrale Anlaufstelle für Gäste und Einheimische als auch eines multifunktionalen Veranstaltungsortes übernehmen. Neben einer generellen umfassenden Sanierung (z. B. energetischer Sanierung, Optimierung der Beleuchtungssituation,) erfolgt der Ausbau hin zu einer integrierten Tourist-Info mit digitaler Multimediastation (z. B. virtuelles Geländemodell, animierte Stollenführung etc.). Im Kontext eines geplanten innerörtlichen Ferienparks wird das modernisierte „Welcome Center“ darüber hinaus als zentrale Rezeption eine Anlaufstelle für Beratung, Buchung sowie Verkauf genutzt. Zugleich ist eine zukünftige Nutzung als „lebendiger Ort“ mit einem ganzjährig genutzten Veranstaltungs-/Kursbereich für Gästebegrüßung, Gesundheitstage, Abend- und Kinderprogramm etc. vorgesehen.

Gesundheitsbildungszentrum Bad Laasphe

Zentrum für Aus-, Fort- und Weiterbildung

(Prävention & Gesundheitsvorsorge)

Das Gesundheitsbildungszentrum Bad Laasphe stellt eine innovative Schlüsselinvestition zur Profilierung der Stadt als Gesundheitsstandort dar. Die Einrichtung bietet künftig Bildungsangebote mit dem Ziel der Prävention und Gesundheitsvorsorge sowohl für Einheimische als auch Gäste und Unternehmen. Die Realisierung des Gesundheitsbildungszentrums soll im Haus des Gastes erfolgen, das entsprechend optisch und technisch saniert wird. Als relevante Maßnahmen sind u. a. die Schaffung von Lehr-, Seminar- und Anwendungsräumen sowie optional eine Erweiterung der Gastronomie und Bettenkapazität vorgesehen.

Kommunikationszentrum am Markt Bad Berleburg

Multifunktionsgebäude als zentrale Begegnungs- und Veranstaltungseinrichtung

An einem zentralen Standort des Markplatzes in Bad Berleburg ist die Schaffung eines multifunktionalen Gebäudes für Veranstaltung, Aufenthalt, Kommunikation und Information geplant. Es soll als zentrale kurörtliche Begegnungsstätte für Einheimische und Gäste dienen und eine Erhöhung der Frequenz und Aufenthaltsqualität bewirken.

Als wesentliche Maßnahmen sind im Innenbereich die Einrichtung eines modernen Info-Terminals (Touchscreen) sowie beleuchtete Exponate und ein Medienraum inkl. Multivisionstechnik geplant. Im Außenbereich wird das Gebäude durch eine ganzheitliche „Kneippinsel“ mit öffentlich zugänglichen Anwendungsmöglichkeiten zur Bewegungsförderung ergänzt.

Elkeringhausen (Winterberg)

Digitaler Infopoint

Das Haus des Gastes im Winterberger Teilort und heilklimatischem Kurort Elkeringhausen ist energetisch und optisch in die Jahre gekommen und nur mit großem Aufwand zu modernisieren. Unter Vorbehalt der Änderung der Prädikatisierungsrichtlinien ist angedacht, das Gebäude einer anderen Nutzung zuzuführen und die Informationsleistung für Gäste alternativ z. B. durch einen digitalen Infopoint oder in einem örtlichen Hotel am Standort vorzuhalten. Aufgrund der Nähe zur Kernstadt Winterberg mit seinem umfassend ausgestatteten „Welcome Center“ im Vital Resort Winterberg sowie den vorhandenen Veranstaltungsmöglichkeiten in der Schützenhalle könnte daher auf das Haus des Gastes verzichtet werden. Damit ergeben sich am jetzigen Standort unter Berücksichtigung der unmittelbaren Nähe zum Kurpark neue Perspektiven für die Immobilie.

4.3 Thermen und Bäder als Kristallisationspunkte für Freizeit und Gesundheitsförderung

Ausgangssituation: Funktionale oder spaorientierte Bäderstrukturen mit geringem Profil und fehlender gesundheitstouristischer Angebotsstruktur

Als wichtige Freizeit-, Erholungsstätte, aber auch zur aktiven Gesundheitsförderung kommt den Thermen und Bädern in den Heilbädern und Kurorten eine hohe Bedeutung zu. Der Bädermarkt ist dabei oftmals geprägt von in den 80er und 90er Jahren entstandenen und auf die damalige Zeit ausgerichteten eher monofunktionalen Einrichtungen. Sie wurden entweder eher funktional als Grundversorgungsbad zum Baden und Schwimmen oder als Freizeit- und Spaßbad mit größeren Wasserflächen und Attraktionen konzipiert. Der laufende Betrieb der primär kommunal betriebenen Bäder muss zur Kostendeckung in der Regel mit einem zumindest mittleren 6-stelligen Betrag pro Jahr bezuschusst werden und stellt den größten Kostenfaktor der kurörtlichen Infrastruktur dar. Hauptkostenträger sind dabei Personal, Energie sowie regelmäßige Wartung/Instandhaltung der aufwändigen Wasser- und Gebäudetechnik. Aufgrund zu geringer bzw. gar nicht vorhandener Rückstellungen für regelmäßig notwendige Attraktivierungs- und Sanierungsmaßnahmen liegt mittlerweile ein hoher Investitionsstau vor, der die Kommunen vor die Frage der Aufrechterhaltung, Privatisierung oder gar Schließung stellt.

Zahlreiche Bäder und Thermen aus dieser Zeit besitzen kein eindeutiges gesundheitstouristisches Profil und bieten außer dem obligatorischen „Bewegungsbad“ oder einer ebenfalls funktional ausgerichteten Sauna kaum spezifische Angebote in den Bereichen SPA/Wellness und Regeneration an. Zusammengefasst besteht oft folgende Situation:

- > austauschbare Angebote ohne Zielgruppenfokus
- > keine konsequente Gesundheits- und Wellnessausrichtung mit Anwendungs- und Kursangeboten
- > spürbare Qualitätsdefizite bezüglich der heutigen Gästeerwartungen in Angebot (v. a. in Sauna- und Anwendungsbereichen) und Service (v. a. hinsichtlich Gastronomie und Kursen)
- > falls vorhanden: Keine durchgängige Bespielung und Präsentation regionaler Themen und Potenziale (wie z. B. Salz/Sole oder Kneipp) in allen Bereichen

Die Einrichtungen weisen auch in der Infrastruktur erhebliche Mängel auf. Oftmals liegen ein größerer Sanierungsstau sowie veraltete Ausstattungselemente mit geringer Attraktivität und teils eingeschränkter Funktionalität vor:

- > unmodernes Ambiente durch (teilsanierte) Altbaustrukturen mit eher steril und lieblos wirkender Ausstattung in anspruchslosem Umfeld und wenig zeitgemäßen Attraktionen ohne Erlebniselemente
- > Becken- und gästerelevante Nutzungsbereiche in Bade-, Sauna- und Behandlungsbereichen fehlen oder sind zum Teil falsch dimensioniert und angeordnet, z. B. fehlende oder mangelhafte Kommunikations- und Rückzugsbereiche

- > Zugänglichkeit bei Becken, Saunen und Wegeführung nicht für alle Personengruppen gewährleistet
- > Kapazitätsengpässe durch eine unzureichende Dimensionierung (z. B. Zahl an Spinden, Umkleiden oder hinsichtlich Sitzplatz- und Liegeangebot in Bad oder Sauna)

Auch ist die Wegeführung innerhalb dieser Einrichtungen sowie im Außenbereich teils umständlich, räumlich überdimensioniert und bisher meist ohne klare Besucherlenkung. Darüber hinaus sind die einzelnen Bereiche oftmals nur mangelhaft miteinander verbunden und kaum über geschützte Übergänge zu erreichen. Auch eine mangelnde räumliche oder thematische Trennung oder Mehrfachnutzung von Nutzungsbereichen ist oft zu beobachten. So werden Ruhebereiche teils als Lagerflächen genutzt. Beispielsweise sind Behandlungsbereiche oft noch wenig schallisoliert getrennt („Kabinen“) oder Ruheräume nicht von anderen (lärm erzeugenden) Bereichen abgeschottet.

Auch interne Prozesse müssen in Bädern und Thermen betrachtet werden, die eine Abstimmung verschiedenster Interessengruppen erforderlich macht. Eine geringe Offenheit gegenüber Innovationen ist hierbei häufig zu beobachten. Kommunale und politische Strukturen erschweren den Management-Prozess.

Das Bäderwesen unterliegt stark dem Fachkräftemangel sowie Restriktionen der öffentlichen Hand. Die teils unzureichende Qualifikation der Mitarbeiter führt so zu einer Art „Semiprofessionalität“ im Bäder-, Sauna-, Wellness- und Gesundheitsbereich. Auch hohe Unterhaltskosten für einen unwirtschaftlichen Betrieb und kostenaufwendige Personaleinstellungen sind aufgrund der kommunalen Betriebsführung ohne hinreichende Managementkompetenz schwierig möglich.

Bedeutung: Bündelung und Kristallisationspunkt gesundheitsbezogener Angebote – Kurmittelhaus 3.0

Thermen und Bäder sichern als zentrale Gebäudekomplexe eine hohe Gesamtattraktivität der Kommune, indem sowohl die Standortqualität als auch das Standortimage gesteigert werden können (Lebens-, Wohn- und Aufenthaltsqualität). Durch diese Einrichtungen werden verschiedene Gesundheits- und Versorgungsangebote bereitgestellt, wovon in erster Linie der Regionalmarkt profitiert. Speziell Wirtschaft (Stichwort: Betriebliche Gesundheitsförderung) und Bevölkerung nutzen bei passender Qualität die angebotenen Aktivitäts-, Erlebnis-, Erholungs- und Gesundheitsangebote. Damit wird die Grundda-seinsfunktion und der Gesundheitsförderungsaspekt unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten in einer Destination gestärkt.

Thermen sind auch als Zentrum für die regionale Gesundheitsentwicklung zu sehen: Sie können zu Kristallisationspunkten mit umfassendem Angebot zur gezielten Gesundheitsförderung entwickelt werden. Verschiedene Dienstleistungen konzentrieren sich an einem Standort (Kompetenz- und Funktionsbündelung). Sie erfüllen somit eine Leuchtturmfunktion mit großer Strahlkraft in ihrer Destination, was Folgeinvestitionen auslösen kann. Die Einrichtungen sind damit Impulsgeber für die Entwicklung örtlicher Beherbergungsbetriebe, Gastronomie, Einzelhandel aber auch der gesamten Ortsentwicklung.



◀ Außenbecken AquaOlsberg

- › Entwicklung und Umsetzung eines Gastronomiekonzeptes im Rahmen des Gesamtkonzeptes mit Speisen- und Getränkeangebot in einer Erlebnis- und Lounge-Gastronomie
- › konsequente Geräuschkopplung und Sichtschutz zwischen den Bereichen
- › energetische Sanierungen alter Ausstattung an Maschinen mit langgedienter Wasser- und Entlüftungstechnik oder mangelhafter Dämmung

Entsprechend der Zielgruppe muss die Infrastruktur weiter angepasst werden. Bei einer Ausrichtung auf Familien müssen beispielsweise Mutter-Kind-Bereiche, Wickeltische, Spiel- und Animationsflächen mit attraktiver Ausstattung zur Verfügung gestellt werden.

Neben diesen Maßnahmen müssen auch entsprechende Angebote und Produkte bereitgestellt werden:

- › Entwicklung eines zeitgemäßen Programm- bzw. Kursangebotes
- › Schaffung von Freizeit- und Erlebnisangeboten
- › zusätzliche Anwendungs- und Wellnessangebote
- › ggf. Mehrgenerationen-Angebote für alle Altersgruppen, besonders für Familien

Durch diese Maßnahmen können sowohl die Gesamtattraktivität der Anlage verbessert als auch die Gästezahlen und die Aufenthaltsdauer gesteigert werden. Im Idealfall kann ein Hotel- bzw. Übernachtungsbetrieb oder eine Klinik per Bademantelgang direkt an die Therme angebunden werden, um zusätzlich eine Grundauslastung zu sichern sowie ggf. neue Zielgruppen anzusprechen.

Die Erreichbarkeit der Betriebe stellt eine weitere Hürde dar. Die Außenkennzeichnung mit Hinführung und Erkennbarkeit muss bei vielen Betrieben optimiert werden. Darüber hinaus ist die (ÖPNV-) Anbindung an wichtige Punkte wie Bahnhof oder Ortskern oder eine bequeme Parkplatzsituation zu gewährleisten.

Auch das Management des Betriebes steht vor verschiedenen Herausforderungen: Eine betriebswirtschaftliche Unternehmensführung mit der Optimierung von Kosten und Aufwand, Marketing und Vertrieb sowie Personal und Vernetzung ist in jedem Unternehmen unumgänglich. Hinzu kommt eine Intensivierung der Arbeit im Bereich der Außenkommunikation zur gezielteren Besuchergruppenansprache. Nicht vergessen werden dürfen Systeme zur Mitarbeitermotivation und -entwicklung mit Prämien, Qualifizierung, Aus- und Weiterbildung.

Daneben ist nach außen eine überörtliche Abstimmung notwendig, um regionale Kannibalisierungseffekte zu verhindern. Kooperationen mit der Gesundheitswirtschaft (z. B. örtlichen Therapeuten, Kliniken) ergänzen das Angebot und stärken die regionale Verflechtung.

Herausforderungen

Die Probleme bei der Situation der Einrichtungen machen deutlich, dass die Thermen und Bäder vor großen Herausforderungen stehen. Der Wandel des Gesundheitsmarktes und die Wettbewerbssituation machen Veränderungen und Investitionen in die Einrichtungen notwendig. Die Erwartungen der Gäste sind wie dargestellt gestiegen, womit die (veraltete) Ausstattung zahlreicher Einrichtungen nicht mehr zukunftsfähig ist:

- › zunehmender Qualitätsanspruch
- › verstärkte Suche nach Authentizität, Tradition, Heimat, Natur
- › steigendes Umwelt- und Nachhaltigkeitsbewusstsein
- › Streben nach Entschleunigung und Gesundheit unter Einbeziehung von Wasser- und Schwitzbadeangeboten

Ein zielgruppenorientiertes Planen für eindeutige Profilschärfe des Bades wird dadurch notwendig. Um die hohe Erwartungshaltung des heutigen Gastes erfüllen zu können, müssen Thermen- oder Bäderanlagen verschiedene Angebote zentral vereinen. Ein für den Gast erkennbares Konzept mit themenbezogenen Angeboten muss bereitgestellt werden. Mit diesem „Leitfaden“ kann die Infrastruktur modernisiert und attraktiviert werden, um das Nutzungsangebot ziel-fokussiert zu verbessern und damit eine deutliche Aufwertung der bestehenden Angebotsketten für Gäste und Einheimische zu erreichen:

- › Neukonzeption und Attraktivierung der Bereiche mit konsequenter thematischer Ausrichtung (z. B. Eingangs-, Foyer-, Empfangs-, Shop-, Behandlungs- und Wellnessbereich)
- › zeitgemäße Liege-, Aufenthalts-, Kommunikations- und Funktionsbereiche
- › Möblierungs- und Ausstattungskonzept mit durchgängiger Profilorientierung
- › zusätzliche Aufenthalts- und Verweilflächen bereit stellen
- › Erstellung und Umsetzung eines durchgängigen Konzeptes in Bezug auf die Barrierefreiheit, nicht nur im Bereich Infrastruktur, sondern auch bei Angebot und Kursanzahl



CHECKLISTE

Themen und Bäder als Kristallisationspunkte

- ✓ **ZENTRALE REZEPTION UND ANLAUFSTELLE** mit Foyer und Beratung: „Welcome Center“ mit Empfang, Beratung, Service und Verkauf
- ✓ **LOUNGE- UND RELAXBEREICH** als gehobener Entspannungsbereich mit Gastronomie und hochwertigen Anwendungsbereichen zur Steigerung der Aufenthaltsdauer
- ✓ **THERMENBISTRO UND -BAR:** Gestalterisch und kulinarisch anspruchsvolles Gastronomiekonzept mit Aufenthaltsqualität
- ✓ **MODERNER FUNKTIONSBEREICH** (Umkleiden, Duschen, Sanitär, ect.) mit qualitativer Ausstattung und zeitgemäßem Design
- ✓ **FUNKTIONALES/THEMATISCHES SAUNAANGEBOT** mit aufgewerteten Bestandselementen und vereinzelt Attraktionsbausteinen für ein abwechslungsreiches Saunaerlebnis
- ✓ **SCHAFFUNG VON ATTRAKTIONEN** in vorhandenen Außenbecken (z. B. Sprudelliegen, Geysire)
- ✓ **THERAPIE- UND ANWENDUNGSBEREICH** mit Gesundheitsförderungsangeboten für die Individualprävention und betriebliches Gesundheitsmanagement
- ✓ **MEDIZINISCH-THERAPEUTISCHE EINRICHTUNG** in Zusammenarbeit mit Kliniken und Therapeuten
- ✓ **MODERNE/SANIERTE TECHNIK** wie beispielsweise Wassertechnik, Heizung (z. B. BHKW), Dämmung, Elektrik (z. B. Gebäudeleittechnik) zur höchstmöglichen Energieeffizienz
- ✓ **CONTROLLING-SYSTEM** mit betriebswirtschaftlichen Kennziffern zur Analyse, Steuerung und Optimierung folgender Management- und Unternehmensprozesse: Personaleinsatz und -kosten, Energieverbrauch und -optimierung, Marketing, Vertrieb und Kooperation, Einnahmen- und Kostenstruktur
- ✓ **ERGÄNZEND UND STUFENWEISE MÖGLICH**
 - > Gesundheits- & Fitnessstudio, Kurmittelzentrum, Physiotherapie
 - > Saunadort mit SPA/Wellnessbereich
 - > Wellness-, Sport- & Gesundheitshotel
 - > Veranstaltungszentrum

Quelle: Eigene Darstellung PROJECT M GmbH, 2015



BEST-PRACTICES – ERFOLGSBEISPIELE AUS DER PRAXIS

Spreewald Therme Burg im Spreewald

Das Solebad in der Natur

Die Gesundheitstherme mit angeschlossenem und per Bademantelgang verbundenem Thermenhotel weist ein ganzheitlich orientiertes und integriertes Neubau-Konzept mit regionalem Bezug auf. Es umfasst dabei die drei Facetten: Bewegung, Entspannung und Genuss. Die Ausrichtung liegt dabei klar auf Entspannung in modernem und hochwertigem Ambiente. Die Einrichtung dient mit ihren sechs Modulen als Kristallisationspunkt für gesundheitstouristische Programme und Aktivitäten: Das SoleBad nimmt regionale Besonderheiten auf und bietet unter anderem Soleinhalation oder ein Dampfbad im Gurkenfass an. Ergänzt wird dies durch weitere Module, wie dem Saunagarten, einer WellnessGalerie, dem FitnessPanorama oder einem themenbezogenen Thermen-Resaurant.



Bodetal Therme Thale (Harz)

Gesundheitstherme

Als Gesundheits- und Kurmittelzentrum mit ortsgebundenem Heilmittel (Hubertussole) besticht die Bodetal Therme Thale mit einer ganzheitlichen Gesundheits- und SPA-Ausrichtung. Ein saisonübergreifendes Ganzjahresprogramm bietet zielgruppenorientierte Angebote mit clubtouristischem Charakter: Familienangebote für Bad und Sauna sowie regionale Produkte im (Erlebnis-) Gastronomiebereich.

Konzipiert als PPP-Projekt mit der Kommune bietet die Therme ein vielfältiges gesundheitsbezogenes Angebot über Wellness- und Sole-Anwendungen, Prävention, Regeneration und Rehabilitation (mit Sauerstoff-Sole-Inhalationen, Schmerz-, Elektrotherapie, Krankengymnastik, etc.) sowie Kneipp'sches Wassertreten.



BEST-PRACTICES – ANSÄTZE AUS DEM PROJEKT „NETZWERK ZUKUNFT: KURORTE – NEU PROFILIERT“

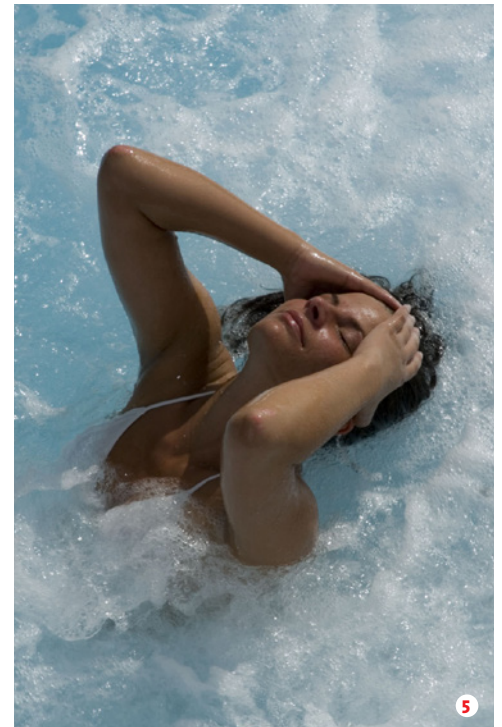
SoleTherme Bad Sassendorf
Themenbad für Salz und Sole

Für die in die Jahre gekommene SoleTherme wurde die Idee entwickelt, diese durch ein umfassendes SoleResort mit höherwertigem Gesundheitshotel sowie Tagungs- und Kongresszentrum in zentraler Lage am Rand des Kurparks zu ersetzen. Darin soll das örtliche Profilthema „Salz & Sole“ in Verbindung mit einem ebenfalls neu zu schaffenden ErlebnisGradierwerk für den Gast umfangreich erlebbar werden. Neben einem attraktiven Sauna- und Badeangebot liegt der Fokus auf Anwendungs- und Kursangeboten, modernem Fitness- und Wellnessbereich sowie einer höherwertigen Gastronomie.

AquaOlsberg, Olsberg

Ganzheitlich orientiertes und generationenübergreifendes
Kneipperlebniszentrum

Das bereits bestehende AquaOlsberg soll künftig ein Zentrum der regionalen Gesundheitsvorsorge darstellen, das ein Wohlfühl-Kneipperlebnis für alle Generationen bietet. Die konsequente Kneipp-Ausrichtung soll durch Modernisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen erreicht werden. Hierzu zählen u. a. die Schaffung eines Therapie- und Anwendungsbereiches sowie die Optimierung der Kneipp-Box und der Anbau multifunktionaler Kurs- und Entspannungsräume. Perspektivisch geplant ist darüber hinaus eine grundsätzliche Neugestaltung und Attraktivierung des Außenbereiches (Außenbecken und Saunabereich).



1 Holzbadewanne Spreewald Therme 2 Solebad Spreewald Therme 3 Roßtrappenbecken Bodetal Therme Thale (Harz) 4 SoleTherme Bad Sassendorf 5 AquaOlsberg

4.4 Aktiv-Wegeinfrastruktur als erlebnisorientierte Verbindungsachsen

Ausgangssituation und Herausforderungen: Dichtes unübersichtliches Netz an Wander- und Radwegen ohne thematische Bezüge

Heilbäder und Kurorte verfügen aufgrund ihrer Lage in ländlichen Räumen meist über ein dichtes Netz an Wander- und Radwanderstrecken in attraktiver und „malerischer“ Naturkulisse. Diese bilden eine wichtige Grundlage zur (gesundheits)touristischen Entwicklung der Orte und bieten ideale Möglichkeiten zur Nutzbarkeit zumindest für niederschwellige Gesundheitsangebote. Die früher oftmals als „Kurterrainwege“ angelegten Wegenetze bilden heute als generationenübergreifendes und erlebnisbezogenes Aktivwegenetz ein zentrales Angebot für Gäste und Bevölkerung.

Die sukzessiv entstandenen Wege wurden in der Vergangenheit teilweise ohne Themen- und Erlebnisbezug, ohne Berücksichtigung von Zielgruppenbedürfnissen oder einer konkreten Ausrichtung am Ortsprofil errichtet. Sie gestalten sich für den anspruchsvollen Gast in einigen Orten teils sehr unübersichtlich. Ein Grund hierfür ist zum einen in der teils zu hohen Anzahl von nicht klassifizierten bzw. qualifizierten oder einem Qualitätsweg zuzuordnenden Wegen zu sehen. Kurze Tageswanderungen mit dem selbem Start- und Endziel sind in vielen Regionen für den Gast nur mit größerem Aufwand möglich. Zum anderen besteht häufig ein Mangel an übersichtlicher Beschilderung und Wegeführung.

Veraltete Möblierung entlang der Wegstrecken lassen kaum Erlebniswert und einzigartige Erfahrungen aufkommen. Auch die bestehende Gesundheitsinfrastruktur wie z. B. Tretbecken, Armbecken oder Trimm-Dich-Geräte entsprechen oft nicht mehr dem zeitgemäßen Qualitätsanspruch des heutigen naturaktiven Gastes.

Gerade in ländlichen Räumen stellt die Bereitstellung barrierefreier Naturerlebnisse eine weitere große Herausforderung dar. Eine einfache und familiengerechte Gestaltung von (thematischen) Kurzrundwegen wird deshalb zunehmend von Nachfrageseite erwartet. Auch eine teils mangelnde Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr erschwert die Erreichbarkeit ohne PKW und bietet kaum Möglichkeiten für einen individuellen Einstieg entlang der Routen.

Knappe kommunale Budgets hemmen die notwendige themenrechte Weiterentwicklung und Investitionen zur Attraktivierung dieser Wege. Somit wird oft nur das Mindestmaß an Maßnahmen zur Instandhaltung dieser öffentlichen Infrastruktur umgesetzt. Auch das stetig abnehmende ehrenamtliche Engagement aus Wandervereinen verstärkt das Problem der mangelnden finanziellen Tragfähigkeit zur Pflege dieser weitläufigen Wegenetze.



Bedeutung: Thematische Vernetzung und Erlebnisadern in der Natur für unterschiedliche Ansprüche der Aktivgäste

Attraktive Naturaktivwege, ob Wander- oder Radwege, bieten eine ideale Möglichkeit zur Vernetzung von touristischen Anlaufstellen eines Ortes und seiner Umgebung. Sie werden zu wichtigen Verbindungsachsen, um profilbezogene Themenstationen, Naturattraktionen und Informationspunkte zu vernetzen und die Orientierung für den Gast zu erleichtern. Attraktive und themenbezogene Wegemöblierung und Infotafeln steigern den Erlebniswert und bieten einen Ansatz zur Charakterisierung von Wegen (z. B. Atemerlebnisweg, Salzroute, Kneippaktivweg etc.).

Erlebnisgastronomie in Form von Wander-/Vesperhütten als zusätzlicher Frequenzbringer und Versorgungsmöglichkeit entlang des Weges ermöglicht es, die Verweildauer zu erhöhen und

zugleich private Betreiber zur Investition und zum Erhalt der Wege zu motivieren. Die Inwertsetzung von modernen Natur-Aktivwegen sollte dabei keineswegs allein über infrastrukturelle Maßnahmen erfolgen. Auch das Angebot von Naturerlebnisführungen oder die Nutzbarmachung für Gesundheitsdienstleister mit zumindest niederschweligen Angeboten (z. B. Gesundheitscoaching oder therapeutisches Wandern, Kneippwanderungen, Kräuterseminare, Outdoor-Bewegungskurse wie Trailrunning, Nordic Walking, Cross Shaping etc.) bieten einen wichtigen Vorteil und Profilierungschance gegenüber Wettbewerbern.

Ziel muss sein, die Vielzahl von bestehenden (und teils unattraktiven) Wegen gemäß einer Themen- und Zielgruppenausrichtung zu priorisieren und zugunsten einer qualitätsgerichteten Entwicklung in Anzahl und Länge, auch zugunsten einer Anbindung an regionale Wegenetze, zu reduzieren. Zertifizierte Qualitätswege sowie die besondere Kenn-

”
Ziel muss es sein, die Vielzahl von Wegen zu priorisieren und zugunsten einer qualitätsgerichteten Entwicklung zu reduzieren.
 “

Erlebnisbezogene Aktivwegeinfrastruktur

zeichnung der Leistungsanforderungen und Schwierigkeitsgrade stellen wichtige Auswahlkriterien für den kritischen Gast dar. Denn die Auswahl an Wanderrouten in Deutschland ist groß! Deshalb muss sich das in den anderen Infrastrukturbereichen (s. o.) bereits angeführte „Story Telling“ mit Bezug zum Ortsprofil auch im Wegenetz wiederfinden.

Eine erlebnisorientierte Aufwertung und Gestaltung der Wege kann dabei ideal durch Berücksichtigung von relevanten Themen erfolgen, z. B.

- > Wasser (z. B. Einbindung von Tretbecken oder Naturtretstellen, Wasserspielplätzen, Trinkbrunnen)
- > Bewegung (z. B. Fitnessgeräte, Barfußparcours, Balancierelemente, Ausweisung verschiedener Teilstrecken mit unterschiedlichem Belastungsprofil zu Trainingszwecken)
- > Abenteuer und Entdecken (z. B. erlebnispädagogische Lehr-, Entdeckungs- und Experimentierstationen, Baumwipfelpfade, Abenteuerspielplätze, Kletterfelsen)
- > Entspannen und Besinnen (z. B. Sinnesparcours und -gärten, Aussichtspunkte und Ruheinseln zum „Durchatmen“, Yoga-Stationen, spirituelle Kraftorte einbinden)

Um eine markt- und trendgerechte Weiterentwicklung zu erzielen, muss kurz- bis mittelfristig eine technologische Inwertsetzung der Wege mittels digitaler Infrastruktur erfolgen. Digitale Info- und Probierstationen, Abruf von AR-/QR-Codes an Infotafeln oder die Nutzbarmachung für gesundheitliche Dienstleistungen (e-Health), z. B. als „überwachtes“ Wandern per Telemedizin, bieten dazu innovative Ansätze, um einem größeren Kreis an interessierten Personengruppen Möglichkeiten zu bieten.

Auch eine übersichtliche Beschilderung mit thematischem Bezug zum Ortsprofil sowie eine einfache Symbolik (unter Berücksichtigung des ortsindividuellen Corporate Designs) ermöglicht eine durchgängige und konsequente Sichtbarkeit des Profils. Eine verbesserte Erreichbarkeit, aber auch ein vereinfachter und individueller Einstieg in das Wegenetz kann durch ein durchdachtes Mobilitätskonzept (z. B. Shuttle-Systeme, bessere Anbindung an den ÖPNV) gewährleistet werden. ☺

CHECKLISTE

Wegenetzoptimierung

- ✓ Die Region oder der Standort verfügt über eine klare Zielsetzung und Strategie einschließlich Zielgruppen hinsichtlich der zukünftigen Profilierung im Aktivtourismus.
- ✓ Es gibt ein ausreichendes Nachfragepotenzial, das die Investitionen in die Infrastruktur rechtfertigt (Marktdaten ermitteln und prüfen!).
- ✓ Das vorhandene Wegenetz wurde vollständig erfasst und anhand nachvollziehbarer Kriterien bewertet (z. B. baulicher Zustand, Beschilderung, Möblierung, Attraktionen und Leistungsträger am Weg, ...).
- ✓ Vorhandene Wegenetze sind weitestgehend in die Planung einbezogen.
- ✓ Es besteht eine „kritische Masse“ an Partnern, Netzwerken, Vereinen, z. B. Wandervereinen und Anbietern, entlang der Wege mit Bereitschaft zur Mitwirkung (Grundlage für Angebotsgestaltung).
- ✓ Die vorhandenen Wege wurden einer Priorisierung anhand von Kategorien (z. B. Marktattraktivität oder Bedürfnisse der potenziellen Zielgruppen) unterzogen.
- ✓ Ein einheitliches und übersichtliches Beschilderungs- und Möblierungskonzept wurde erarbeitet (möglichst in Abstimmung mit den Nachbarregionen).
- ✓ Die dauerhafte Pflege, Qualitätssicherung und Instandsetzung der priorisierten Wege durch die Gemeinden oder etablierte ehrenamtliche Strukturen ist gewährleistet.
- ✓ Als wenig attraktiv und für Reinvestition als nicht lohnenswert eingestufte Wege werden zurückgebaut („entschildert“) und aus der Pflege und Vermarktung herausgenommen.
- ✓ Es bestehen finanziell und personell gesicherte Organisations- und Vermarktungsstrukturen.

Quelle: In Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi): *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen, Band 7: Kurzreport Infrastruktur und Investitionsmanagement, 2013*



BEST-PRACTICES – ERFOLGSBEISPIELE AUS DER PRAXIS

Meditationsweg

Ammergauer Alpen (Bayern)

„Entspannung und Besinnlichkeit“ bilden das Kernthema dieser Themenerlebnisroute und stellen zugleich ein wichtiges Angebot zur körperlichen und zugleich mentalen Gesundheitsförderung dar. Durch die Kombination aus Wandern und Meditation soll der Wanderer bewusst vom Alltag abschalten. An 15 ausgewählten Erlebnisstationen und Kraftorten sowie auf 14 Teiletappen erhält der Wanderer die Möglichkeit dies aktiv und in zeitlich komfortablen Tageswanderungen zu erfahren. Die technologische Aufbereitung des Weges für Handy-Apps unterstützt bei der Navigation und gibt Hinweise zum Wanderweg und Sehenswürdigkeiten per Audio-Funktion. Körpertherapeuten und Pilgerführer begleiten bei Bedarf die Wanderungen und geben Hilfestellung zu Körperübungen und meditative Impulse.

Atem Rhythmus Aktiv Weg

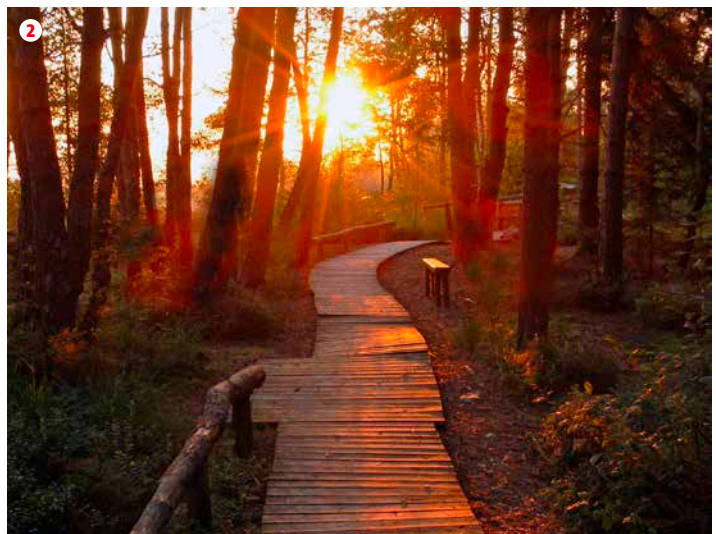
Kneipp Aktiv Park (Steiermark, Österreich)

Der „besondere Weg für die ganze Familie“ verbindet auf 5 km insgesamt 12 Stationen, an denen jeweils spezielle Atemübungen an Infotafeln angeboten werden. Bei einer Gehzeit von ca. 2 Stunden sollen die Teilnehmer auf dem Rundweg ihren eigenen Rhythmus finden und die entlang des Weges aufgestellten Übungsbereiche und Sitzgelegenheiten zur Therapie nutzen. Ergänzt wird dieses niederschwellige Gesundheitsangebot durch Beschreibungstafeln. Der Weg nimmt dabei die Kneipp Thematik auf und ergänzt nahegelegene Angebote, wie den Herzrythmusschlag oder den Kneipp-Bewegungsturm. Er ist Teil des sich über 13 Orte erstreckenden Kneipp-Aktiv-Parks Mittleres Feistritztal mit weiteren gesundheitsfördernden Stationen und Anlagen.

Barrierefreie Wanderwege

Bad Feilnbach (Bayern)

Das Moorheilbad im oberbayerischen Landkreis Rosenheim bietet neben diversen Gesundheitsdienstleistungen und Veranstaltungen eine Reihe von Wanderwegen an. Neben Kurterrainwegen können Gäste auch barrierefreie Wanderwege nutzen. Diese rollatorfreundlichen Angebote zeichnen sich durch eine kurze Distanz von ca. 2 km bei einem Höhenunterschied von maximal 30 m aus. Die Wege sind in knapp einer Stunde auch bei geringer Technik und Kondition zu bewältigen und führen unter anderem entlang durch den Ort zum Naturpark/Jenbachparadies. Erlebniswert bieten „auflockernde Sprüche“ an Wegetafeln mit „Geh langsam o (geh es langsam an)“ und „Auszeit“, welche die Entspannungsthematik aufgreifen und auf innovative Weise festhalten.





BEST-PRACTICES – ANSÄTZE AUS DEM PROJEKT „NETZWERK ZUKUNFT: KURORTE – NEU PROFILIERT“

Heilklimaerlebnisweg als ortsverbindender „Kurterrainweg“ Winterberg

Der Heilklimaerlebnisweg schafft als ortsübergreifender „Kurterrainweg“ eine räumliche und thematische Verbindung der Teilorte Winterberg, Altastenberg und Elkeringhausen. Durch gezielte Bespielung der Elemente „Bewegung & Entspannung“, die abwechselnd in Form aktiver und passiver Übungsstationen aufgegriffen werden, entsteht eine Verknüpfung zum übergreifenden gesundheitsbezogenen Schwerpunkt des Ortes „Bewegungserlebnis & Selbsterfahrung in der Natur als bewusster Lifestyle“.

Die themenorientierte Gestaltung soll u. a. durch die Schaffung digitaler Info- und Themenstationen mitlebnismöbliert werden. Als weitere Maßnahmen sind die Einstufung des Weges aus leistungsphysiologischen und bioklimatischen Gesichtspunkten sowie die Einrichtung eines Hop-on/Hop-off-Systems zur besseren Erreichbarkeit vorgesehen.

Olsberger Kneippweg Olsberg

Der geplante Olsberger Kneipp-Kurweg dient als innerstädtischer barrierefreier Rundweg, der verschiedene kneippspezifische Erlebnisräume und Grünflächen miteinander verbindet. Zu den Stationen, die thematisch auf die fünf Säulen der Kneipplehre ausgerichtet sind, zählt u. a. der Generationenpark als Kneipp-Zentrum für „Bewegung“ sowie der Kurpark Dr. Grüne als „Naturnaher Sinnerlebnispark“. Der Olsberger Kneippweg stellt darüber hinaus einen Qualitätswanderweg dar, der das Thema Kneipp auch außerhalb des Ortes und in der Natur aufgreift. Durch Integration natürlicher Tretstellen sowie gesundheitstouristischer Programmangebote und Führungen durch Kneippanimateure erfolgt eine konsequente Ausrichtung auf das Thema Kneipp.



- 1 Meditationsweg Ammergauer Alpen 2 Barrierefreie Wanderwege Bad Feilnbach 3 Barrierefreie Aktivwegeinfrastruktur Bad Feilnbach
4 Weiterentwicklung des Heilklimapark-Ansatzes in Winterberg
5 Geführte Wanderung mit Olsberger Kneippanimateuren

5 Organisations- und Managementstrukturen

Um Kannibalisierungseffekte in Infrastruktur und Angebot zu vermeiden, Synergien regional besser zu nutzen und eine stärkere Wahrnehmung und Positionierungskraft auf dem Markt zu erzielen, bilden sich zunehmend interkommunale Kooperationen zwischen Heilbädern und Kurorten.

5.1 Interkommunale Kooperation in der Infrastrukturentwicklung

Kannibalisierung statt interkommunaler Zusammenarbeit

In der Vergangenheit agierten die meisten Heilbäder und Kurorte hinsichtlich ihrer Infrastrukturentwicklung ohne regionale bzw. interkommunale Abstimmung. Die Ursache ist darin zu sehen, dass sich die Orte als eigenständige Produkte betrachteten, die dem Gast eine Gesamtpalette der touristischen Infrastruktur bieten müssen. Dies wird durch die Vorgabe seitens der landesbezogenen Prädikatisierungsrichtlinien bestärkt, nach denen eine vollständige kurörtliche Infrastruktur je Ort vorgehalten werden muss.

Im Ergebnis weist jeder höherprädikatisierte Ort nahezu identische und oftmals wenig individuell profilierte Einrichtungen in der kurörtlichen Basisinfrastruktur auf, die ihn kaum von seinem Nachbarn unterscheiden. Unterhalt und Pflege der Einrichtungen belasten die kommunalen Haushalte in hohem Maße und lassen wenig finanziellen Spielraum für die notwendige zielgruppen- und marktbezogene Attraktivierung. Zu nennen sind v. a. touristische Bäder, Kurhäuser bzw. Veranstaltungszentren sowie Einrichtungen zur Gästebetreuung. Diese einzelörtliche Betrachtungsweise steht im Widerspruch zum Verhalten der Gäste, die im Falle von Bädern bzw. Thermen dazu bereit sind, auch eine Fahrtstrecke bis zu 45 Minuten zurückzulegen. Gleiches gilt bei entsprechendem Veranstaltungsangebot o. ä.

Mindestanforderung: Information und Mobilität zum regionalen Infrastrukturangebot

Damit die in der Region vorhandenen Angebote auch vom Gast genutzt werden, muss er auf einfachem Wege Kenntnis über die in erreichbarer Nähe zu findenden Attraktionen erlangen können. Ergänzend zur Information gilt es auch die Mobilität des Gastes, der zunehmend auch ohne eigenen PKW reist, zu unterstützen. Meist sind jedoch die Fahrtzeiten des ÖPNV-Angebotes nicht mit den Öffnungszeiten der Einrichtungen abgestimmt bzw. ist die Erreichbarkeit nur durch (mehrmaliges) Umsteigen und somit enormen Zeitaufwand gegeben. Hier gilt es spezifische Lösungen durch die Zusammenarbeit von Verkehrsplanung und Tourismus zu erarbeiten.

Interkommunale Kooperationen in der Infrastrukturentwicklung als Notwendigkeit und Chance

In den letzten Jahren sind aus der skizzierten Problemlage heraus interkommunale Kooperationen von Heilbädern und Kurorten entstanden. Befördert wird dies durch veränderte Anforderungen der Fördermittelgeber, wonach interkommunale bzw. regionale Entwicklungskonzepte wichtige Voraussetzungen für den Erhalt öffentlicher Fördermittel sind.

Die Kooperationen reichen in der Praxis von einzelfallbezogenen Abstimmungen, über Kooperationsvereinbarungen mit klaren Regeln bis hin zur Bildung institutionalisierter Lokaler Tourismus Organisationen (LTO) durch verbindliche Zusammenarbeit mehrerer Städte und Gemeinden. Das Aufgabenspektrum erstreckt sich über die Bereiche Marketing, Gästewesen, Verwaltung, aber auch zunehmend Planung und Entwicklung, – in Einzelfällen auch – Betrieb und Bewirtschaftung touristischer Infrastruktur mit dem Ziel bestmöglicher Synergien und gemeinsamer Marktbearbeitung.



BEST-PRACTICES ZU INTERKOMMUNALER ZUSAMMENARBEIT

Osnabrücker Land – Neue Perspektiven
für touristische Infrastrukturkooperation



1

Die vier Bäder Bad Essen, Bad Iburg, Bad Laer und Bad Rothenfelde im Osnabrücker Land haben gemeinsam beschlossen, die vorhandenen gesundheitstouristischen Potenziale in Form von Zusammenarbeit effizienter zu nutzen. Gemeinsam mit Vertretern der Orte, dem Landkreis Osnabrück sowie dem ansässigen Tourismusverband wurde eine Neuausrichtung der Zusammenarbeit im Gesundheitstourismus erarbeitet. Im Kern der Weiterentwicklung stehen u. a. der Aufbau einer gesundheitstouristischen Produktlinie beim Tourismusverband, Erkennung von Nutzensynergien und eine systematische Abstimmung der touristischen Infrastruktur als verbindliche und transparente Grundlage für alle Kooperationspartner.

Im Zuge dieser Vereinbarung unterliegen Vorhaben und Veränderungen im laufenden Betrieb einem strengen Abstimmungs- und gegenseitigen Informationsprozess, um Synergien zu nutzen und die Konkurrenz untereinander zu minimieren (z. B. Thermen, Veranstaltungszentrum, Hotelansiedlung). Auch wesentliche Belange für die Profilbildung der Region (z. B. regionsweites Wandersportzentrum) sowie relevante Projekte bzgl. touristischer Vernetzung der Region (z. B. Rad- und Wanderwegenetz) werden gemeinsam diskutiert. Ziel dieser Abstimmung ist die Konsensbildung über die einzelörtlichen Schwerpunkte der touristischen Infrastruktur. Derzeit wird die Umsetzung der Ergebnisse vorbereitet.



BEST-PRACTICES ZU INTERKOMMUNALER ZUSAMMENARBEIT

GesundLand Vulkaneifel –
Kooperation im Tourismus



2

Die drei Verbandsgemeinden Daun, Manderscheid und Ulmen mit den Kurorten Bad Bertrich, Daun und Manderscheid und einer Einwohnerzahl von 41.000 verlassen die traditionellen „Einzelwege“: als Gesundheitsregion GesundLand Vulkaneifel präsentieren sie sich nun gemeinsam auf dem Markt. Ziel ist eine profilbezogene Entwicklung zum Themenfeld „Therapeutische Landschaft“, in der Naturerlebnisse und gesundheitsfördernde Programme kombiniert werden.

Um den ganzheitlichen Ansatz der gemeinsamen Neuausrichtung erfolgreich und effizient umsetzen zu können, ist intensive Zusammenarbeit gefragt. So wird das Projekt einerseits aus öffentlicher Hand, also von den drei Verbandsgemeinden, die sich zur GesundLand Vulkaneifel GmbH i. G. vereint haben, organisiert. Sie kümmert sich primär um die operative Umsetzung. Auf der anderen Seite stehen die touristischen und medizinischen Leistungsträger, die als Gesundheitslandschaft Vulkaneifel eG die Aufgaben der „Wissensbündelung“ übernehmen. In gemeinschaftlicher, interkommunaler Zusammenarbeit werden profilbezogene Produkte entwickelt, das regionale Marken- und Marketingkonzept abgestimmt und Qualifizierungsprogramme erarbeitet. Das aktive „Mitmachen“ aller Leistungsanbieter (Kliniken, Ärzte, Hotellerie, Gastronomie, Schulen etc.) der drei Gemeinden ist Voraussetzung für ein erfolgreiches Marketing im GesundLand Vulkaneifel.



BESTANDTEILE DER ÜBERÖRTLICHEN BZW. REGIONALEN INFRASTRUKTURPLANUNG

- > Festlegung der individuellen Ortsprofile unter Einbindung der regionalen Ausrichtung und Ableitung der in den beteiligten Orten aus Gästesicht relevanten Infrastruktur
- > Aufzeigen von Dopplungen und Überschneidungen, anschließend Bereinigung und Aufteilung von künftig überörtlich bzw. regional vorzuhaltender Infrastruktur (z.B. gesundheitstouristische Bäder/Thermen, Gesundheitseinrichtungen, Veranstaltungs- und Betreuungseinrichtungen, Erlebniseinrichtungen etc.)
- > Bestimmung zusätzlicher zielgruppenbezogener Ankereinrichtungen und „Leuchtturminfrastruktur“ entsprechend der tourismusstrategischen Ausrichtung und räumlichen Verteilung innerhalb der Region
- > Abstimmung zur Entwicklung privatwirtschaftlicher Infrastruktur (v. a. größere Beherbergungseinrichtungen)
- > Festlegung regionsvernetzender Infrastruktur (z.B. abgestimmte Wegenetze, Leit- und Beschilderungssysteme)
- > im Falle eines Marketingverbundes: Maßnahmen zur Kenntlichmachung der Region, z. B. Kennzeichnung der Zuwegung in die Kooperationsregion durch einheitliche Hinweisbeschilderung, Beflaggung oder symbolische Gestaltungsobjekte, Kennzeichnung von Attraktionen, Sehenswürdigkeiten und Einrichtungen

Quelle: PROJECT M GmbH, 2015 auf Grundlage von Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein/Tourismusverband Schleswig-Holstein e.V.: Optimierung der touristischen Infrastruktur. Ein Leitfaden für Kommunen, 2009

Qualifizierter und anerkannter „Kümmerer“ vor Ort

Die Koordinationsaufgabe selbst ist durch einen dafür zuständigen und mit adäquaten Ressourcen ausgestatteten „Kümmerer“ zu übernehmen. Die Aufgabe umfasst die aktive Initiierung von und Beteiligung an Abstimmungsprozessen, Impulsgebung für Entwicklungen, Fördermittelmanagement und Know-How-Vermittlung sowie Schnittstellenfunktion zu regionalen und überregionalen verantwortlichen Stellen (Landkreis, Regional-/Landesplanung und benachbarten Kommunen bzw. Kooperationen).

5.2 Öffentlich-Private Partnerschaften im Betrieb kurörtlicher Infrastruktur

Tradition von ÖPP-Modellen in Deutschland geht bis ins 19. Jahrhundert zurück

Bedingt durch immer weiter steigende Marktanforderungen an die kurörtliche Infrastruktur mit immer kürzeren Investitionszyklen und zur generellen Entlastung der angespannten kommunalen Haushalte, sind Heilbäder und Kurorte auf der Suche nach (ergänzenden) privaten Partnern für Investition und/oder Betrieb.

Diese als Öffentlich-Private Partnerschaften (ÖPP) oder Public-Private-Partnership (PPP) bekannten Ansätze in der kommunalen Infrastruktur stellen jedoch keinen gänzlich neuen Ansatz dar. So gab es beispielsweise bereits 1862 im württembergischen Biberach einen auf 40 Jahre angelegten Konzessionsvertrag zu Planung, Bau und Betrieb der Gasbeleuchtung und einer vertragsgemäßen Übernahme der Anlagen nach Abschluss des Vertrages durch die Stadt Biberach. Weitere erfolgreich verlaufene internationale Beispiele sind der Suez Kanal (1869), die transsibirische Eisenbahn (1891) oder die Wasserversorgung durch die Gebr. Perrier (1589). Wiederentdeckt wurde der Ansatz der ÖPP/PPP in Deutschland Ende der 1990er Jahre mit dem Ziel der finanziellen und aufgabenbezogenen Entlastung der öffentlichen Hand.

Breites Spektrum an möglichen Leistungsbeziehungen in der kurörtlichen Infrastruktur

Die Bandbreite der Zusammenarbeit reicht dabei im Bereich der kurörtlichen Infrastruktur von üblichen Spenden bzw. Sponsoring (z. B. für Sport-, Gesundheitsanlagen, Mobiliar, Infotafeln) über Patenschaften (z. B. Pflege von Beeten, Aktivwegen), Finanzierungsunterstützungen bis hin zu komplexen und langfristig angelegten Partnerschaften mit umfassendem Leistungsaustausch.

Nachfolgend werden die zuletzt genannten langfristig angelegten „wirklichen“ ÖPP-Ansätze hinsichtlich ihrer Möglichkeiten und Grenzen beleuchtet. Mit dem Ziel einer besseren wirtschaftlichen Erfüllung öffentlicher Aufgaben bestehen in der Praxis unterschiedliche Ausprägungen und Modelle solcher Partnerschaften:

- > **ERWERBERMODELLE**, wobei Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb eines Objektes gegen Entgelt durch den privaten Partner erfolgen und das Eigentum nach vereinbarter Zeit an die öffentliche Hand übergeht
- > **VERMIETUNGSMODELL**, wobei der private Partner einen Teil oder das gesamte Gebäude an die öffentliche Hand zur Nutzung vermietet, hierbei geht nach vereinbarter Laufzeit das Objekt zum Restwert an die öffentliche Hand über
- > **INHABERMODELL**, wobei hier der Eigentumsübergang unmittelbar nach der Inbetriebnahme an die öffentliche Hand erfolgt und diese auch das Objekt in Eigenverantwortung betreibt

- **KONZESSIONSMODELL**, wobei der Private das Recht von der öffentlichen Hand zur Erhebung eines Nutzungsentgeltes in einem von ihm geplanten, gebauten, finanzierten und im Eigentum befindlichen Objekt erhält

Zu erwähnen sind noch Betriebsführungsmodelle, z.B. Managementvertrag mit einem Privaten zum Betrieb einer von öffentlicher Hand gehaltenen Therme ohne Übertragung der Betriebsverantwortung sowie Kooperationsmodelle z.B. in Form von gemischtwirtschaftlichen Unternehmen mit Gesellschaftern aus Kommunen und Privatwirtschaft.

ÖPP ist keine Privatisierung sondern eine langfristige zweckgebundene Partnerschaft

Zu beachten ist dabei immer, dass es sich bei diesen Modellen NICHT um eine Privatisierung, sondern um eine auf Zeit angelegte zweckgebundene Partnerschaft mit klar definierten Rechten und Pflichten für beide Partner handelt. Damit verbunden ist ÖPP weder ein Abwälzen aller Risiken auf den Privaten noch ein Bauen und Sanieren der öffentlichen Hand ohne Geld. Der Schwerpunkt der Finanzierung für die öffentlichen Leistungsbausteine obliegt in der Regel, aufgrund der besseren Konditionen, dem öffentlichen Partner.

Anwendung finden ÖPP-Modelle beispielsweise bei Verkehrsinfrastruktur (Straße, Schiene, Flughäfen), sozialer Infrastruktur (Schule, Kindergarten, Verwaltung), kommunalen Ver- und Entsorgung oder städtebaulichen Entwicklungsprojekten, speziell auch im touristischen Bereich wie Thermen/Bäder, Stadthallen/Kurhäuser o. ä.

Private Partner müssen wirtschaftlichen bzw. zumindest gesellschaftspolitischen Vorteil generieren können


Die Einbindung privater Partner in Investition und Betrieb von kurörtlicher Infrastruktur funktioniert nur, wenn der private Partner in angemessenem Maße von seinem Engagement profitieren kann. Die Bandbreite an Möglichkeiten, wie sich Private zur Unterstützung der Gemeinschaft in den Heilbädern und Kurorten einbringen können ist dabei grundsätzlich groß, doch nur wenige Einrichtungen der kurörtlichen Infrastruktur eignen sich für ein auf Langfristigkeit ausgerichtetes Kooperationsmodell:

- Einzelbetriebliche, ansatzweise wirtschaftlich betreibbare Einrichtungen der **AKTIVITÄTSINFRASTRUKTUR**, wie z. B. Thermen/Bäder, Veranstaltungseinrichtungen, Besuchererlebniszentren mit auskömmlichem Betriebskostenzuschuss bzw. anderen Kompensationsmöglichkeiten möglicher Verluste
- **KRISTALLISATIONSPUNKTE** mit einem Leistungsbündel aus primär öffentlichen Leistungen (Information & Service, Schul- und Vereinsschwimmen, Kulturveranstaltungen etc.) in Verbindung mit privatwirtschaftlichen Leistungen wie Übernachtung, Gastronomie, SPA/Wellness-Anlagen und/oder medizinisch-therapeutischen Leistungen für Selbstzahler usw. Dabei kommen meist Vermietungen einzelner Einheiten durch den jeweiligen Eigentümer oder Nutzungsrechte zur Anwendung.

Professionalität, Vertrauen, Transparenz und offene Kommunikation sind wesentliche Erfolgsfaktoren von ÖPP-Modellen

Wesentliche Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung einer langfristig angelegten zweckgebundenen Partnerschaft sind



- > **WIRTSCHAFTLICHKEITSVERGLEICH** mit „Best- & Worst-Case-Betrachtung“ zwischen Eigeninvestition und -betrieb gegenüber einem ÖPP-Modell auf Basis der kumulierten Lebenszykluskosten mit Kapitalwertbetrachtung unter Berücksichtigung von Kapitaleinsatz, Zinskosten, Diskontierungssätzen, Laufzeiten der Bau- & Betriebsphase
- > **TESTIERTE WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNGSFÄHIGKEIT** seitens der öffentlichen Hand, das Projekt auch ohne den privaten Partner finanzieren und langfristig betreiben zu können
- > **NEUTRALE MARKT- UND POTENZIALANALYSE DES OBJEKTES** mit realistischer Einschätzung der wirtschaftlichen Möglichkeiten und dem damit verbundenen Anreiz für einen privaten Partner zur Festlegung von machbaren Leistungen und notwendigen Gegenleistungen (bereits vor der Entscheidung)
- > **AUF BREITE MEHRHEIT GESTÜTZTER POLITISCHER WILLE** mit eindeutiger Bereitschaft der öffentlichen Hand eine langfristige Partnerschaft mit einem privatwirtschaftlichen Unternehmen einzugehen
- > **DETAILLIERTE DEFINITION** der gewünschten und erwarteten Leistungen des angestrebten ÖPP-Modells sowie der Möglichkeiten der Gegenleistung (z. B. Mieten, Betriebskostenzuschüsse, Schuldbeiträge, ...) als Grundlage einer Ausschreibung zur Gewinnung des geeigneten Partners
- > **AUSGEWOGENER RISIKOTRANSFER** zwischen öffentlicher Hand und privatem Partner entsprechend der jeweiligen Risiko-Management-Kompetenz (z. B. Privater für Planung, Ausführung, Gebäudemanagement – Öffentliche Hand für Genehmigung, Planänderung, Auslastung)
- > **PROFESSIONELLES PROJEKT- UND PROZESSMANAGEMENT** auf Seiten der öffentlichen Hand von der Grundidee über die Ausschreibung, Ausführung bis zum Betriebsbeginn – zusätzlich: Einrichtung eines Beirates zur Begleitung des Prozesses über die gesamte Laufzeit
- > **FRÜHZEITIGE INFORMATION UND PROFESSIONELLE ÖFFENTLICHKEITSARBEIT** zur Gewinnung der Akzeptanz für die gewählte Lösung in der Bevölkerung und Unternehmerschaft 



AUSGEWÄHLTE STÄRKEN UND SCHWÄCHEN VON ÖPP-MODELLEN

↑ STÄRKEN

- > wirtschaftlichere Aufgabenerfüllung und administrative Entlastung der öffentlichen Hand
- > Erweiterung der Modernisierungsmöglichkeiten ausgewählter kurörtlicher Infrastruktur trotz angespannter finanzieller Lage bei rückläufigen Fördermöglichkeiten
- > Entlastung der öffentlichen Hand von Termin-, Kosten-, Qualitäts-, Unterhaltungs- und Betriebsrisiken
- > hohes Maß an Bau- und Betriebskostensicherheit sowie Planungs- und Investitionssicherheit durch konstante Leistungsraten
- > Kostenoptimierung über den gesamten Lebenszyklus einer Immobilie
- > höhere Flexibilität in der immer kurzfristigeren Anpassung der Leistungserbringung an veränderte Marktanforderungen – Betrieb und Unterhalt der Anlage

↓ SCHWÄCHEN

- > Letztverantwortung bleibt beim Scheitern des Projektes bei der öffentlichen Hand, z. B. wenn sich der private Partner übernommen hat
- > hohe Transaktionskosten in der Phase vor dem Vertragsabschluss durch langwierige Ausschreibungsverfahren
- > lange Vertragsdauer und meist nur geringe Anpassungsmöglichkeiten während des Vertragszeitraums
- > sehr langfristige Planung der Gegenleistungen der öffentlichen Hand mit Belastungen für künftige Generationen
- > kritische Grundhaltung von Bevölkerung, Wirtschaft und (in Teilen) Politik aufgrund medial im Vordergrund stehender Negativbeispiele – speziell im Bereich der tourismus- bzw. freizeitorientierten Infrastruktur
- > nur bestimmte grundsätzlich wirtschaftlich betreibbare Einrichtungen bzw. Angebote eignen sich als Kooperationsgegenstand

”

**Die angebotene Leistung muss sich an den Bedürfnissen
von Bevölkerung, Wirtschaft und Gästen ausrichten.**

“



6 Fazit und Empfehlungen

Heilbäder und Kurorte sind mehr als nur gesundheitstouristische Standorte. Eine zukunftsfähige Aufstellung dieser Orte stellt eine umfassende und dauerhafte Aufgabe der Regional-, Stadt- und Ortsentwicklung dar, um sie als attraktive Wohn-, Arbeits- und Lebensmittelpunkte für Einheimische sowie als profilierte Gesundheitskompetenzzentren zu entwickeln.

Die kurörtliche Infrastruktur stellt als wesentlicher Kosten- aber auch Imageträger und wichtiger Kontaktpunkt der Gäste ein entscheidendes Handlungsfeld zur zukunftsgerichteten Positionierung von Heilbädern und Kurorten dar. Sie unterstützt im Wesentlichen bei der Erfüllung der Aufgabe als

1. Versorgungszentrum für das Umland bzw. das Verflechtungsgebiet im ländlichen Raum
2. Profiliertes Gesundheitskompetenzzentrum

Die Ausgestaltung der Infrastruktur sollte dabei grundlegend profil- und marktorientiert sowie an den Grundsätzen Erlebnisraumdesign, Nachhaltigkeit und Barrierefreiheit erfolgen. Dies betrifft die gesamte Infrastruktur entlang der Leistungs- und Servicekette und damit öffentliche und private Anbieter gleichermaßen. Die angebotene Leistung muss sich an den Bedürfnissen von Bevölkerung, Wirtschaft und Gästen ausrichten. Öffentliche Schlüsselinvestitionen wirken zudem erfahrungsgemäß als Impulsgeber und Rahmen für private Investitionen.

Grundlage für die zukunftsfähige Entwicklung bildet ein ganzheitliches und für den ganzen Ort erarbeitetes Entwicklungskonzept mit langfristig angelegtem Umsetzungsfahrplan. Das Konzept sollte unter Einbindung relevanter Akteure aus Politik, Verwaltung, Gesundheits- und Tourismuswirtschaft sowie Sozialwesen formuliert und von der Mehrheit getragen werden. Neben der profilbezogenen Infrastruktur- und Erlebnisqualität („Hardware“) ist auch eine durchgängige Sichtbarkeit und Erlebbarkeit des Profils durch passende Angebote und Produkte, Netzwerke sowie eine gesicherte Service- und Kommunikationsqualität („Software“) erfolgsgesetzend.

Die ortsbezogene Strategie sollte zudem Teil einer regionalen Entwicklungs- bzw. Markenstrategie sein. Wichtiger Bestandteil der Ent-

wicklungsstrategie sind regelmäßige Abstimmungen zu überörtlich relevanten Entwicklungen speziell in der Aktivitäts- und Suprastruktur. Dadurch sollen Kannibalisierungseffekte vermieden und Synergien besser genutzt werden.

Private Partner können und sollten bei entsprechender Eignung und Akzeptanz zur Entlastung der öffentlichen Hand und ehrenamtlicher Strukturen sowohl in die Investition als auch in den Betrieb ausgewählter kurörtlicher Infrastruktureinrichtungen eingebunden werden. Dabei reicht die Bandbreite von Spenden und Sponsoring, Patenschaften über Betriebsführung einzelner Bereiche bis hin zu komplexen, langfristig angelegten Vertragsbeziehungen. Wesentliche Erfolgsfaktoren bilden dabei Professionalität, Vertrauen, Transparenz und offene Kommunikation.

Zum Erhalt, zur Sanierung und Weiterentwicklung der kurörtlichen Infrastruktur sind öffentliche Fördermittel bzw. Unterstützungen auch in Zukunft dringend erforderlich. Dabei sollten zwingend strategische Entwicklungskonzepte die Grundlage der Förderung bilden. Desweiteren unterstützen sie den Erhalt bzw. die Sanierung sowie die qualitätsorientierte Entwicklung der Heilbäder und Kurorte. Dabei sollte ferner eine Anpassung der gesetzlichen Anforderungen an die kurörtliche Infrastruktur den Marktgegebenheiten entsprechend erfolgen.

Die Umsetzung des Entwicklungskonzeptes mit allen relevanten Handlungsfeldern muss unter intensiver Einbindung der örtlichen Akteure und in Abstimmung mit überörtlichen Strukturen durch den sog. „Kümmerer“ vor Ort professionell gemanagt werden. Dabei gilt es zur Motivation der Akteure kurzfristig wirksame und sichtbare Maßnahmen ebenso wie langfristig ausgerichtete strategische Maßnahmen im Fokus zu haben. ☺

”

Heilbäder und Kurorte

sind mehr als nur gesundheitstouristische Standorte.

“



Ansprechpartner

Projekträger und -begleitung

ARGE „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“

Vertreten durch: Winterberg Touristik und Wirtschaft GmbH
 Michael Beckmann
 Am Kurpark 4 | 59955 Winterberg
 Tel. +49 (0) 2981 9250 11
 michael.beckmann@winterberg.de
 www.kurorte-in-suedwestfalen.de

PROJECT M GmbH

Detlef Jarosch
 Senior Consultant
 Wilhelm-Kuhnert-Straße 26 | 81543 München
 Tel. +49 (0) 89 614 66 080
 detlef.jarosch@projectm.de
 www.projectm.de

Projektpartner aus den südwestfälischen Tourismusregionen

Stadt Bad Berleburg und BLB-Tourismus GmbH

Regina Linde
 Poststraße 42 | 57319 Bad Berleburg
 Tel. +49 (0) 2751 93 633
 r.linde@bad-berleburg.de
 www.blb-tourismus.de

Bad Berleburg | Naturparadies
 in Südwestfalen

TKS Tourismus, Kur und Stadtent- wicklung Bad Laasphe GmbH

Dr. Torsten Spillmann
 Wilhelmsplatz 3 | 57334 Bad Laasphe
 Tel. +49 (0) 2752 898
 T.Spillmann@bad-laasphe.de
 www.tourismus-badlaasphe.de



Tagungs- und Kongresszentrum Bad Sassendorf GmbH

Olaf Bredensteiner
 An der Rosenau 2 | 59505 Bad Sassendorf
 Tel. +49 (0) 2921 9433430
 bredensteiner@badsassendorf.de
 www.badsassendorf.de



BWT – Brilon Wirtschaft und Tourismus GmbH

Rüdiger Strenger
 Derkere Straße 10a | 59929 Brilon
 Tel. +49 (0) 2961 96 990
 r.strenger@brilon.de
 www.brilon-tourismus.de



Touristik und Stadtmarketing Olsberg GmbH

Elisabeth Nieder
 Ruhrstraße 32 | 59939 Olsberg
 Tel. +49 (0) 2962 97 370
 Elisabeth.Nieder@olsberg.de
 www.olsberg-touristik.de



Kur- & Freizeit GmbH Schmallerberger Sauerland

Hubertus Schmidt
 Poststraße 7 | 57392 Schmallerberg
 Tel. +49 (0) 2972 9740 0
 schmidt@schmallerberger-sauerland.de
 www.schmallerberger-sauerland.de



Winterberg Touristik und Wirtschaft GmbH

Ann Kathrin Meier
 Am Kurpark 4 | 59955 Winterberg
 Tel. +49 (0) 2981 9250 32
 annkathrin.meier@winterberg.de
 www.winterberg.de



Sauerland-Tourismus e. V.

Thomas Weber
 Johannes-Hummel-Weg 1 | 57392 Schmallerberg
 Tel. +49 (0) 2974 202 190
 thomas.weber@sauerland.com
 www.sauerland.com



Touristikverband Siegerland-Wittgenstein e. V.

Roswitha Still
 Koblenzer Straße 73 | 57072 Siegen
 Tel. +49 (0) 271 3331 020
 r.still@siegen-wittgenstein.de
 www.siegerland-wittgenstein-tourismus.de



Kooperationspartner von PROJECT M*Casparius Architekten & Ingenieure*

Prof. Joachim Casparius
Geschäftsführer
Michaelisstraße 46 | 99084 Erfurt
Tel. +49 (0) 361 219 26 880
architekten@casparius.de
www.casparius.de

Deyle Management GmbH

Markus Bloching
Vice President Development and Operation
Krötenweg 13 | 70499 Stuttgart
Tel. +49 (0) 711 9866 00
m.bloching@deyle.de
www.deyle.de

*KECK medical concepts and
business management GmbH*

Dr. med. Andreas Keck
Geschäftsführer
Kurze Mühren 1 | 20095 Hamburg
Tel. +49 (0) 40 555 659 333
info@keck-medical.com
www.keck-medical.com

Planungsbüro Stephan Ritter

Stephan Ritter
Geschäftsführer
Walchenseestraße 2 | 82194 Gröbenzell
Tel. +49 (0) 173 3542921
ritter-relax@t-online.de

Impressum*Herausgeber und Projektträger*

ARGE „Netzwerk Zukunft: Kurorte – neu profiliert“ –
Vertreten durch: Winterberg Touristik und Wirtschaft GmbH
Am Kurpark 4 | 59955 Winterberg | Telefon +49 (0) 2981 9250 11
michael.beckmann@winterberg.de | www.winterberg.de

Vereinsregister: Amtsgericht Amtsgericht Arnberg
Geschäftsführer: Michael Beckmann, Tourismusdirektor
Inhaltlich Verantwortlicher gemäß §55 Abs. 2 Rundfunkstaatsvertrag:
Michael Beckmann, Tourismusdirektor

Text und Redaktion

PROJECT M GmbH (Detlef Jarosch, Karin Spisla)
www.projectm.de

Gestaltung und Produktion

FISCHUNDBLUME DESIGN Yvonne Berthold & Katrin Hellmann GbR
www.fischundblume.de

Bildnachweis

Winterberg Touristik und Wirtschaft GmbH (Cover), Winterberg Touristik und
Wirtschaft GmbH/Susanne Schulten (S. 2), Sauerland-Tourismus e.V./Oliver Franke
(S. 5), Yuri Arcurs/Fotolia.com (S. 9: l. o.), Robert Kneschke/Fotolia.com (S. 9: r. o.), Garsya/
Shutterstock.com (S. 9: 1. v. l. u.), Sven Hoppe/Shutterstock.com (S. 9: 2. v. l. u.), Denys
Prykhodov/Fotolia.com (S. 9: 3. v. l. u.), Electro-Jot/Fotolia.com (S. 11: l. u.), Picture-
Factory/Fotolia.com (S. 11: r. u.), Marillo/Fotolia.com (S. 13), AIB-KUR GmbH (alle S. 14),
aldomurillo/istockphoto (S. 16: l. o.), kuplicoo/istockphoto (S. 16: r. o.), Squaredpixels/
istockphoto (S. 17: l. o.), londoneye/istockphoto (S. 17: r. o.), Drubig-Photo/Fotolia.com
(S. 18), Sauerland-Tourismus e.V./Dennis Stratmann (S. 21: oben), Sauerland-Tourismus
e.V./Manfred Stromberg (S. 21 unten), Kur-GmbH Bad Reichenhall/Bayerisch Gmain
(S. 22: l. u.), Oversum Hotel GmbH (S. 22: r. u.), Sauerland-Tourismus e.V./Tanja Evers
(S. 23), Südwestfalen Agentur GmbH (S. 25), Tourismus-Zentrale St. Peter-Ording (S. 26),
Staatsbad Salzuflen GmbH (alle S. 27), Sport + Freizeit Bernd Dreisbach (S. 30: 1. v. l.
u.), Kur- & Freizeit GmbH Schmallenberger Sauerland (S. 30: 2. v. l. u.), LuckyImages/
Shutterstock.com (S. 30: 3. v. l. u.), Saline Bad Sassendorf (S. 31: 1. v. l. u.), Brilon Wirtschaft
und Tourismus GmbH (S. 31: 2. v. l. u.), Olsberg Touristik & Stadtmarketing GmbH (S. 31: 3.
v. l. u.), Winterberg Touristik und Wirtschaft GmbH (S. 31: 4. v. l. u.), Sauerland-Tourismus
e.V./Sabrina Voss (S. 33), Sauerland-Tourismus e.V./Dennis Stratmann (S. 35), Bad
Nauheim Stadtmarketing und Tourismus GmbH (alle S. 36), Kur-GmbH Bad Reichenhall/
Bayerisch Gmain (S. 37), Brilon Wirtschaft und Tourismus GmbH (S. 38: o. l., m. l.), Olsberg
Touristik & Stadtmarketing GmbH (S. 38: m. r.), Gäste-Information Bad Sassendorf (S. 38:
u. l.), Stadt Immenstadt (S. 40: 1. v. o.), Thomas Gretler (S. 40: 2. v. o. l.), Jenny Sturm/
Fotolia.com (S. 40: 2. v. o. r.), krsmanovic/Fotolia.com (S. 40: 3. v. o.), Drubig-Photo/Fotolia.
com (S. 40: 4. v. o. l.), AquaOlsberg (S. 43), SPREEWALD THERME GmbH (alle S. 44),
Therme Thale Betriebsgesellschaft mbH + Co. KG (S. 45: 1. v. l.), Gäste-Information Bad
Sassendorf (S. 45: 2. v. l.), AquaOlsberg (S. 45: 3. v. l.), Sauerland-Tourismus e.V./Tanja Evers
(S. 46), Ammergauer Alpen GmbH/Gemeinde Oberammergau/Foto: Daniela Blöching
(S. 48: 1. v. o.), Kur- und Gästeinformation Bad Feilnbach (S. 48: 2.+3. v. o.), Winterberg
Touristik und Wirtschaft GmbH (S. 49: 1. v. o.), Gesund in NRW Sauerland Tourismus/
Ketz (S. 49: 2. v. o.), Yuri Arcurs/Fotolia.com (S. 51: 1. v. l.), GesundLand Vulkaneifel (S. 51:
2. v. l.), Sauerland-Tourismus e.V./Sabrina Voss (S. 53), Sauerland-Tourismus e.V./Dennis
Stratmann (S. 55), Brilon Wirtschaft und Tourismus GmbH (S. 57)

”
www.kurorte-in-suedwestfalen.de
“

Gefördert durch

Ministerium für Gesundheit,
Emanzipation, Pflege und Alter
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

Ziel2.NRW
Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung