

Technische Hochschule Deggendorf • Postfach 13 20 • 94453 Deggendorf

Deutscher Bundestag  
Ausschuss für Tourismus

Ihre Nachricht vom

Telefon-Durchwahl

Tel.: +49 991 3615-8844

E-Mail

georg.steckenbauer@th-deg.de

Unser Zeichen

Ort, Datum

Deggendorf,  
28.10.2024

## **Stellungnahme zur Anhörung „Wie fit ist der Gesundheitstourismus?“**

6. November 2024

Prof. Dr. Georg Christian Steckenbauer  
Professor Economy in Tourism Management

Sehr geehrte Mitglieder des Ausschusses für Tourismus des Deutschen Bundestages,  
sehr geehrte Damen und Herren,

ich bedanke mich für die Einladung zur Anhörung „Wie fit ist der Gesundheitstourismus“ am 6. November 2024. Ich darf wie gewünscht vorab zu den Themenschwerpunkten Stellung nehmen. Dabei erlaube ich mir, innerhalb der recht großen Bandbreite an Themen, die behandelt werden sollen, insbesondere auf jene näher einzugehen, mit denen ich mich im Zuge meiner Arbeit der letzten Jahre verstärkt beschäftigt habe.

### **Zur regionalen Bedeutung der örtlichen Kur- und Heilbäder**

Regelmäßige Befragungen von Besuchern in Heilbädern Niederbayerns, die wir in Zusammenarbeit mit der Niederbayerischen Thermengemeinschaft durchführen, liefern zwar keine repräsentativen Ergebnisse für die Branche aber doch Hinweise, welchen – hohen – Stellenwert die Betriebe regional haben.

Kurz zusammenfassend kann man sagen, dass rund 80 % der Aufenthaltsgäste der Region das Thermenangebot nutzen und es gleichzeitig für 80 % Besucherinnen und Besucher in den Thermen „ausschlaggebend“ für den Aufenthalt vor Ort ist (Quellen: CenTouris 2022, eigene Erhebungen). Dementsprechend häufig sind auch die Besuche während des Aufenthalts vor Ort: jedenfalls mehrfach, oft täglich. Es ist klar, dass insbesondere in (ländlichen) Regionen ohne andere touristische Schwerpunkte die Kur- und Heilbäder das „Rückgrat“ des örtlichen Tourismus – Tages- und Nächtigungstourismus – darstellen.

Die Einzugsgebiete spiegeln die Angebotsdichte der Region wider: Bei Tagesbesuchern können wir bei der Hälfte von Anfahrtszeiten bis zu einer halben Stunde ausgehen, die andere

Hälfte wäre ggf. bereit, auch längere Anreisezeiten in Kauf zu nehmen – abhängig von der Attraktivität der jeweiligen Angebote.

### **Erhöhung der Markt- und Wettbewerbsfähigkeit**

Ein Blick auf den 2011 vorgelegten Bericht „*Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland*“ (BMW 2011) zeigt, dass grundlegende Analysen und strategischen Empfehlungen auch 13 Jahre später noch aktuell sind: Erfolgsfaktoren gesundheitstouristischer Anbieter auf betrieblicher Ebene und Destinationsebene sind *Profilbildung und Spezialisierung, Qualitätsorientierung, systematisches Innovationsmanagement, Zielgruppen und Quellmarktspezialisierung, Netzwerkbildung* und zeitgemäßes *Marketing und Vertrieb*. Auch wenn es Anbietern gelingt – Best Practices beweisen das – zeitgemäße gesundheitstouristische Angebote erfolgreich auf den kompetitiven Märkten zu positionieren, ist vielerorts noch zu wenig Innovation und zu wenig Marktorientierung gegeben.

Die zentrale Herausforderung gesundheitstouristischer Anbieter lässt sich in folgender Frage ausdrücken: *Wie können gesundheitstouristische Anbieter am großen Markt für gesundheitsorientierte Leistungen und Produkte stärker als bisher partizipieren?*

#### *Gesundheitstourismus: Evidenzbasierung und touristisches Erlebnis*

Zukunftsfähigkeit des Gesundheitstourismus setzt voraus, dass Gesundheitskompetenz und Tourismuskompetenz stärker zusammengeführt werden: Gesundheitskompetenz bildet die Grundlage jedes seriösen Angebots, Tourismuskompetenz ist erforderlich, um attraktive Gesamterlebnisse zu bieten.

Jedes gesundheitstouristische Angebot ist ein Gesamtpaket, in dem die gesundheitsorientierte Dienstleistung wesentlicher Teil *neben* anderen wichtigen Elementen ist. Die medizinische Leistung und Qualität ihrer Erbringung sind damit Voraussetzung für den Erfolg, aber noch nicht ausreichend für ein positives Gesamterlebnis. Ebenso hohen Stellenwert haben *ergänzende Angebote der Aufenthaltsgestaltung*, also Freizeitaktivität, Beherbergung, Gastronomie. Dies setzt innerbetriebliche Qualitätsorientierung genauso voraus wie Netzwerkbildung in den Destinationen (vgl. oben). Zentrales Element dabei sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Betrieben – Näheres dazu weiter unten im Text.

Erfolgskriterien für die gesundheitstouristische Angebote mit hoher Erlebnisqualität konnten wir in einer Analyse von Angeboten ableiten (Steckenbauer et al. 2019), in denen Methoden touristischer Erlebnisinszenierung (Stichworte: *Themenorientierung, Storytelling, Nischenprodukte; Kernkompetenzen, Training von Mitarbeitern*) auf gesundheitstouristische Angebote angewandt wurden.

*Die Inszenierung des gesundheitstouristischen Aufenthalts als persönliches Gesundheitserlebnis muss viel stärker als bisher in den Fokus rücken.*

#### *Kundenzentrierung*

Die Ausrichtung an den Kundenbedürfnissen ist zentrales Erfolgselement. Im rehabilitativen Bereich ist dieses Bedürfnis von der medizinischen Indikation geleitet. Im präventiv orientierten Bereich ist die Situation komplizierter, da der Wahl eines Angebots immer ein Motivbündel zugrunde liegt: das Motiv, Gesundheit und Wohlbefinden möglichst lange zu erhalten, kann von sehr vielen Angeboten auf unterschiedliche Weise bedient werden: Die Frage: „Was hält gesund?“ kennt bekanntlich viele, sehr individuelle Antworten.

Demgemäß sollte Grundlage einer Angebotsentwicklung die Bedürfnisstruktur auf Kundenseite sind. Dazu können wir beispielsweise die Analyse der Lebensstile innerhalb der deutschen Bevölkerung heranziehen, wie sie durch das SINUS-Institut in den „Sinus-Milieus“

(SINUS-Institut 2024) beschrieben werden. Eine Auswertung aus 2019 (Stockmann 2019) zeigt bereits, dass die Bedeutungen von „Gesundheit“ lebensstil-spezifisch sind und von „Bodytuning“ über „Selbstoptimierung“ und „Fitness“ zu „Achtsamkeit“ reichen. Das heißt, entscheiden dafür, ob ein präventiv orientiertes gesundheitstouristisches Angebot Markterfolg bringt, ist nicht nur das konkrete Versprechen der Wirksamkeit einer einzelnen Anwendung oder Ressource, sondern ob das versprochene Paket den lebensstilspezifischen Vorstellungen von Gesundheit – Relaxation, Leistungssteigerung, Selbstfürsorge, Gemeinschaft – entspricht.

Und natürlich muss das angebotene Gesamtpaket an den Ansprüchen dieser Lebensstilgruppen ausgerichtet sein, von der Präsentation des Angebots über Design der Einrichtungen und der Hotelzimmer bis hin zum Rahmenprogramm in der Destination. Nur das perfekte Gesamtangebot ermöglicht ein positives Gesamterlebnis und damit zufriedene Kunden.

## **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gesundheitstourismus**

Eine enorme Herausforderung innerhalb der Tourismusbranche und insbesondere innerhalb der Gesundheitstourismusbranche ist der Mitarbeitermangel. Im Rahmen eines grenzübergreifenden Projekts (INTERREG VI-A Bayern-Österreich 2021-2027: WORK FORce HEALTH & TOURISM) suchen wir in enger Zusammenarbeit mit Destinationen und Betrieben aus Bayern und Österreich nach geeigneten Modellen.

Entscheidend sind „*Individuelle Arbeitsmodelle*“, die auf die aktuellen Lebensumstände und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Rücksicht nehmen. Die „*Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben*“ ist teils ein kritischerer Faktor als „Gehalt“.

Gesundheitstouristische Arbeitgeber müssen dabei Modelle finden, die folgende Entwicklungen berücksichtigen:

### *Erhöhung der Lebensqualität und Work-Life-Balance*

Arbeitnehmer legen heute mehr Wert auf Work-Life-Balance. Individuelle Arbeitsmodelle, wie flexible Arbeitszeiten, Homeoffice-Möglichkeiten oder Teilzeitarbeit, ermöglichen, Arbeit und Privatleben besser zu vereinbaren. Dies kann zu einer höheren Lebensqualität und Zufriedenheit führen, was für viele wichtiger ist als ein hohes Gehalt.

### *Demografischer Wandel und veränderte Lebensphasen*

Der demografische Wandel führt zu einer älter werdenden Belegschaft, bei der unterschiedliche Lebensphasen verschiedene Bedürfnisse mit sich bringen. Junge Eltern benötigen beispielsweise flexible Modelle, um Familie und Beruf zu vereinbaren, während ältere Arbeitnehmer möglicherweise Teilzeitmodelle bevorzugen, um den Übergang in den Ruhestand zu erleichtern. Individuelle Lösungen erlauben es Unternehmen, auf diese spezifischen Bedürfnisse einzugehen und Mitarbeiter langfristig zu binden.

### *Steigende Anforderungen an Arbeitgeberattraktivität*

Da qualifizierte Fachkräfte knapper werden, müssen Unternehmen attraktiver werden, um die besten Talente anzuziehen und zu halten. Flexible Arbeitsmodelle gelten dabei als wichtiger Faktor für die Arbeitgeberattraktivität. Unternehmen, die solche Optionen anbieten, können sich von der Konkurrenz abheben und haben bessere Chancen, Fachkräfte zu gewinnen.

### *Förderung von Motivation und Produktivität*

Wenn Mitarbeiter die Möglichkeit haben, ihre Arbeitszeiten und -orte an ihre persönlichen Bedürfnisse anzupassen, kann dies zu einer höheren Motivation und Produktivität führen. Sie fühlen sich wertgeschätzt und respektiert, was ihre Bindung an das Unternehmen stärkt und Fluktuation reduziert.

### *Veränderung der Wertvorstellungen*

Die jüngeren Generationen (wie Millennials und Generation Z) haben andere Vorstellungen von Arbeit und Karriere als frühere Generationen. Sie legen mehr Wert auf Selbstverwirklichung, Flexibilität und sinnstiftende Tätigkeiten. Für sie ist es entscheidend, dass Arbeit in ihr Leben passt und nicht umgekehrt.

Durchaus kritisch in diesem Zusammenhang kann man zahlreiche Projekte unter dem Titel „*Employer Branding*“ in Tourismusorten und -regionen sehen. Im Einzelfall werden diese zwar erfolgreich sein, können aber auch dazu führen, dass die Konkurrenz um Mitarbeiter innerhalb Deutschlands noch angeheizt wird, ohne die Branche insgesamt attraktiver für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu machen und deren Zahl insgesamt zu erhöhen. Dazu braucht es Zusammenarbeit zwischen Anbietern und Dienstleistern, Destinationen und Ausbildungseinrichtungen.

## **Jüngere Zielgruppen**

Im Rahmen der großangelegten Studie zu Lebenswelten Jugendlicher in Deutschland (Calm-bach et al. 2024) wird auch das Themenfeld Gesundheit bei 14- bis 17-jährigen abgehandelt. Dabei zeigt sich, dass das Thema „Gesundheit“ bei allen Befragten einen wichtigen Stellenwert hat, wichtiger als noch vier Jahre davor. Das zeigt, dass die zunehmende gesellschaftliche Bedeutung von Gesundheit – der „Megatrend“ – auch schon auf jüngere Altersgruppen durchschlägt, wir also erwarten können, dass diese Jugendlichen dem Thema auch in späteren Jahren höheren Stellenwert beimessen werden – und damit zu interessanten und wichtigen Zielgruppen werden können. Innerhalb unterschiedlicher Lebensstilgruppen hat Gesundheit unterschiedliche Ausprägungen (Fitness, Sport, Gesundheit für die Familie, mentale Gesundheit), wird aber insgesamt als Teil des „guten Lebens“ gesehen.

Am European Campus bieten wir seit 2015 ein Bachelor-Programm „International Tourism Management. Health and Medical Tourism.“ an und bilden damit Studierende im Schwerpunkt aus, die gleichzeitig auch selbst jüngere Zielgruppen (in diesem Fall junge Erwachsenen in ihren 20er-Jahren) repräsentieren. In Workshops und Projekten widmen wir uns dieser Altersgruppe deshalb auch als Zielgruppe.

Typische Ergebnisse aus solchen Projekten und Arbeiten mit aktuellen Studierenden in ihren 20igern lassen sich kurz zusammenfassen: Es besteht großes Interesse am Thema persönlicher Gesundheitsförderung, insbesondere an Pflege der mentalen Gesundheit in eigener Verantwortung. Dabei sind die Ansprüche an gesundheitsorientierte Angebote durch die typischen Lebenswelten junger Erwachsener geprägt: Aufbau auf traditionelle Heilmittel und -methoden wird begrüßt, allerdings in moderner, erlebnisorientierter Verpackung. Lange Wartezeiten, mangelnde Orientierung in den Einrichtungen, mangelnde Serviceorientierung und unzureichendes Eingehen auf persönliche Bedürfnisse (Allergien, Intoleranzen) wird kritisch beurteilt: Kurz gesagt erwartet man auch hier Serviceorientierung der Anbieter genauso wie in anderen Konsumbereichen. Ganzheitliche Sichtweisen auf Gesundheit, alternative Angebote, Schwerpunkte auf Erholung und Stressreduktion, Nachhaltigkeit und Angebote außerhalb des „typischen und gewohnten“, Gemeinschaft und Kontraste zum urbanen Leben sind schließlich Stichworte, die Wünsche jüngerer Zielgruppen beschreiben.

Zusammenfassend kann man die These aufstellen, dass jüngere Zielgruppen wenig Bezug zu einem Angebot entwickeln, das aktuelle in vielen Thermalbädern und gesundheitstouristischen Angeboten zu finden ist, dies oft mit nicht zeitgemäßem Service (mangelnde Digitalisierung der Prozesse, mangelnde Flexibilität, Wartezeiten) und (zu) „altbackenem“ Angebot assoziieren. Und wahrscheinlich auch kompromissloser in der Beurteilung von Angeboten, die nicht ihren qualitativen Erwartungen entsprechen, sind.

Also: Jüngere sind grundsätzlich sehr interessiert an Gesundheit und Selbstfürsorge und wohl auch bereit, hier Geld auszugeben. Um jüngere Zielgruppen zu erreichen, braucht es aber die Entwicklung attraktiver Produkte, die auf deren Bedürfnisse abzielen, eingebaut in zeigemäße Dienstleistungsketten (Stichwort Kundenorientierung und Digitalisierung) und dadurch ermöglicht einen Imagewandel der Branche. Nur dann besteht die Chance, dass gesundheitstouristische Angebote in den Lebenswelten Jüngerer (wieder) ihren Platz finden.

### **Innovation & Angebotsentwicklung**

Beispielhaft soll das Thema „Wald & Gesundheitstourismus“ genannt werden, das in den letzten Jahren besondere Aufmerksamkeit erlangt hat, und wo sich auch bereits etliche Projekte etablieren konnten. Als Vorreiter in Deutschland können hier die Entwicklung der Heil- und Kurwälder in Mecklenburg-Vorpommern ([www.kur-und-heilwälder.de](http://www.kur-und-heilwälder.de)) genannt werden; auch in Bayern wurden große Schritte gemacht (<https://www.bayerischer-heilbaeder-verband.de/zertifizierte-kur-und-heilwaelder-in-bayern>), um eine seriöse wissenschaftliche Basis zur gesundheitstouristischen Nutzung dieser Ressource und die Voraussetzung für die Angebotsentwicklung zu schaffen.

In Zusammenarbeit mit Partner aus Bayern und Österreich haben wir im Rahmen eines Interreg-Projekts Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren solcher Projekte untersucht, Pilotprojekte begleitet und in einem Leitfaden für Praktikerinnen und Praktiker publiziert (Netzwerk Gesundheitstourismus Wald 2022).

Dabei zeigt sich auch hier, dass gezielte Produktentwicklung, die auf medizinischem Wirkungsnachweis beruht und gleichzeitig die Ansprüche mitberücksichtigt, zielführend sein kann. Erlebnisqualität (gerade im Outdoor-Tourismus) und medizinischer Nachweis ergänzen sich und bedingen sich in diesem Ansatz des Evidenzbasierten Gesundheitstourismus (Steckenbauer et al. 2017) und liefern im besten Fall medizinisch abgesicherte, seriöse Produkte, die für den Kunden höchst attraktiv sind und ausreichend Anreiz bieten, ihnen einen gesundheitsorientierten Urlaub zu widmen.

Die Nutzung natürlicher Ressourcen erfordert auch einen sehr verantwortungsvollen Umgang mit diesen (Stichwort Overtourism, Übernutzung der Ressourcen) und Entwicklung örtlicher Infrastrukturen, die diese schadensminimierende Nutzung ermöglichen. Auch das ist Aufgabe der touristischen Angebotsentwicklung.

### **Zusammenfassend:**

Gesundheitstourismus stellt eine wesentliche Säule des touristischen Angebots dar: Gerade die gesundheitstouristischen Infrastrukturen (Kur- und Heilbäder) bilden das „Rückgrat“ des touristischen Angebots in vielen Regionen und Destinationen.

Um die Markt- und Konkurrenzfähigkeit zu erhalten und zu erhöhen, bedarf stärkerer Fokussierung: nur wenn gesundheitstouristische Angebote so gestaltet sind, dass sie kompatibel mit den Lebensstilen der Zielgruppen sind, können sie zielgerichtet vermarktet werden. Das beginnt bei der Frage, welche Stellenwert Gesundheit innerhalb des eigenen Lebensstils hat

(Entspannung, Optimierung, Fitness, Mentale Gesundheit...), reicht über die Frage, was attraktive Gesamtpakete enthalten müssen, bis hin zur Frage, wie Infrastrukturen gestaltet sein müssen.

Dabei bieten naturbasierte Angebote – Stichwort Wald – viel Potenzial, aber nur, wenn sie gleichzeitig auf seriöser medizinischer Basis aufbauen und hohe touristische Erlebnisqualität beinhalten: Angebote müssen so gestaltet sein, dass sie sich durch ihre Erlebnisqualität am Markt positionieren können und Nachfrage produzieren.

Für jüngere Zielgruppen gilt dies umso mehr: Gesundheit hat höhere Bedeutung als früher, bestehende Angebote müssen aber „fit“ gemacht werden, damit sie für diese jüngeren Zielgruppen attraktiv werden können.

Nicht zuletzt muss ein fundamentales Umdenken bei den Rahmenbedingungen erfolgen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geboten werden: nur, wenn es gelingt, diese – ebenso wie die Kundinnen und Kunden – in ihren Bedürfnissen ernst zu nehmen und adäquate Modelle zu bieten, wird es gelingen, die Mitarbeiterbasis in den Betrieben aufrecht zu erhalten.

Prof. Dr. Georg Christian Steckenbauer  
Professor Economy in Tourism Management  
Dekan der Fakultät am European Campus Rottal-Inn

Tel: + 49 991 3615-8844

Mail: [georg.steckenbauer@th-deg.de](mailto:georg.steckenbauer@th-deg.de)

Web: [www.th-deg.de/ecri](http://www.th-deg.de/ecri)

THD - Technische Hochschule Deggendorf

Max-Breiherr-Straße 32, 84347 Pfarrkirchen, Germany

#### *Quellen / Referenzen:*

BMWi - Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2011) *Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland. Leitfaden*. Berlin.

Calmbach, M., Flaig, B., Gaber, R., Gensheimer, T., Möller-Slawinsky, H., Schleer, C., & Wisniewski, N. (2024) *Wie ticken Jugendliche? 2024. Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland*. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

INTERREG VI-A Bayern-Österreich 2021-2027: WORK FORce HEALTH & TOURISM <https://www.interreg-bayaut.net/unsere-projekte/projekte-2021-2027/>. Abgerufen 27. 10. 2024.

Netzwerk Gesundheitstourismus Wald (2022) Wissen schafft Wege. Expertise bündeln. Zukunft nachhaltig gestalten. Leitfaden für Kooperationspartner: Gesundheitstouristische Nutzung von Wäldern in Österreich und Bayern. <https://netzwerk-gesundheitstourismus-wald.de/projektvorstellung/>. Abgerufen 27. 10. 2024.

SINUS-Institut (2024) *Sinus-Milieus*. <https://www.sinus-institut.de/sinus-milieus>. Abgerufen 27. 10. 2024.

Steckenbauer, G.C., Weisböck-Erdheim, R., Tischler, S., Pichler, C., & Hartl, A.J. (2019) *Nutzung und Inszenierung natürlicher Ressourcen im Gesundheitstourismus*. in: Wagner, D., Schobert, M., & Steckenbauer, G.C., (Hrsg.) *Experience Design im Tourismus – eine Branche im Wandel. Gestaltung von Gästelerlebnissen, Erlebnismarketing und Erlebnisvertrieb*. Wiesbaden: Springer. S. 83-102

Steckenbauer, G.C., Tischler, S., Hartl, A. & Pichler, C. (2017). *Destination and product development rested on evidence-based health tourism*. in: Smith M.K., & Puczko, L. (Hrsg.) *The Routledge Handbook of Health Tourism*. New York: Routledge. S. 315 -329

Stockmann, F. (2019) *Vom Bodytuning zur Achtsamkeit: Gesundheit und Fitness in den verschiedenen Sinus-Milieus*. In: markenartikel 10/2019. S. 35 ff