

Wahlperiode 2011/2016

Drucksache Nr. 86

Landkreis Osterode am Harz
Der Landrat
- BWR -

Osterode am Harz, 22.08.2012

Beteiligt: Finanz-und Wirtschaftsausschuss
--

V o r l a g e

für den Kreisausschuss

Projekt der Initiative Zukunft Harz (IZH):

Gesundheitstourismus - Betriebliche Gesundheitsreisen im Westharz

Anlage 1 Businessplan

I. Erläuterung

1. Errichtung einer Agentur „Gesund im Harz (GiH)“ e.V.

Das Projekt „Weiterentwicklung und Vermarktung des Gesundheitstourismus im Harz“ ist eines von 5 Handlungsfeldern der Initiative Zukunft Harz, welches in enger Zusammenarbeit mit dem Nds. Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr und unter Begleitung einer externen Beratungsgesellschaft im Projektzeitraum vom 01.11.2010 bis zum 29.02.2012 entwickelt worden ist. Dieses Projekt soll in den Landkreisen Osterode am Harz und Goslar eine Aufbruchstimmung erzeugen und zu wirtschaftlichem Wachstum sowie Beschäftigung in der Westharzregion führen.

Verschiedene Entwicklungen, vor allem der demographische Wandel und steigendes Gesundheitsbewusstsein, führen dazu, dass das Thema Gesundheitsvorsorge und Prävention einen immer größeren Stellenwert in unserer Gesellschaft einnimmt. Der Anstieg älterer Arbeitnehmer und die damit verbundene Zunahme von Erkrankungen einerseits sowie erhöhte Anforderungen in der heutigen Arbeitswelt (Leistungs- und Zeitdruck) andererseits können zu hohen krankheitsbedingten Fehltagen in deutschen Betrieben führen und haben dadurch erhebliche Kosten aus direktem Krankenstand für die Unternehmen zur Folge.

Aus diesem Grund gewinnt das Thema „Betriebliche Gesundheitsförderung“ für immer mehr Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Zahlreiche Betriebe führen Maßnahmen durch, die zur Gesunderhaltung beitragen und die Motivation sowie Zufriedenheit der Mitarbeiter erhöhen sollen. Ein Teil der betrieblichen Gesundheitsförderung sind betriebliche Gesundheitsreisen. Hinsichtlich dieser Gesundheitsreisen gibt es vielversprechende Wachstumsprognosen.

Der Westharz besitzt hierbei aufgrund seiner medizinischen und touristischen Infrastruktur großes Potential. Diese Region, vor allem der Standort Bad Lauterberg, ist hervorragend mit Kliniken aufgestellt, die nicht nur über ein breites Behandlungsspektrum verfügen, sondern bundesweit auch einen sehr guten Ruf haben. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die zentrale Lage des Westharzes im Bundesgebiet, so dass die Region schnell zu erreichen ist und somit ein ideales Ziel für Reisen im Rahmen betrieblicher Gesundheitsförderung darstellt.

Um dieses Vorhaben zu realisieren, ist die Gründung der Agentur „Gesund im Harz“ (GiH) e.V. geplant. Diese Organisation soll ab Januar 2013 die Arbeit aufnehmen, d.h. die Gesundheitsreisen an Unternehmen professionell vermarkten. Dazu ist ein Netzwerk aus Kliniken, Hotels und weiteren Anbietern von Gesundheitsleistungen notwendig, die gemeinsam entsprechende Gesundheitsangebote für Unternehmen entwickeln.

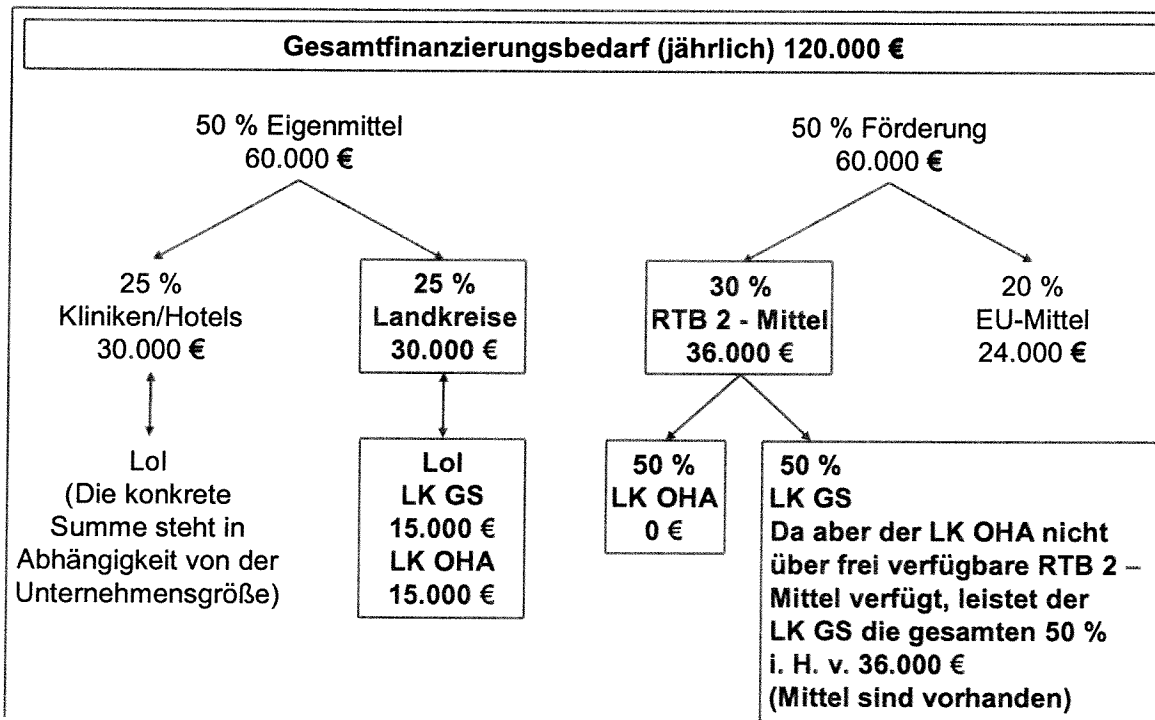
Ziel des Projektes ist es, die Kliniken und Hotels stärker auszulasten und somit vor allem für die Hotels an den nicht abgedeckten Wochentagen höhere Übernachtungszahlen zu erreichen. Darüber hinaus wird angestrebt, weitere Arbeitsplätze im Gesundheits- und Tourismusbereich zu schaffen. Insgesamt soll der Ruf des Harzes als Gesundheitsdestination verbessert und bundesweit bekannt gemacht werden.

2. Finanzierung

Zur Gründung der Organisation „Gesund im Harz“ (GiH) ist eine Anschubfinanzierung in Höhe von 120.000 Euro notwendig. Dabei strebt die IZH eine zweijährige Startfinanzierung über das Förderprogramm Regionale Wachstumsprojekte durch die NBank an. Hierfür ist innerhalb des Förderzeitraums 2013-2014 eine finanzielle Eigenbeteiligung der Kliniken und Hotels in Höhe von 30.000 Euro/Jahr notwendig. Für diesen Zeitraum ist seitens der Landkreise Goslar und Osterode am Harz die jährliche Bereitstellung von insgesamt 30.000 Euro (25% der Gesamtkosten) vorgesehen. Die Förderung durch die NBank beträgt für 2 Jahre 60.000 Euro pro Jahr.

Neben den Beiträgen der Kliniken und Hotels ist wesentlich die kommunale Finanzierung

STAND: 11.07.2012



Quelle: Initiative Zukunft Harz

6

Der Landkreis Osterode am Harz müsste demzufolge eine Summe in Höhe von 15.000 Euro/Jahr für die Jahre 2013 und 2014 für dieses Projekt zur Verfügung stellen. Für 2013 können nicht verausgabte Mittel aus 2012 übertragen werden. Ein zusätzlicher Haushaltsansatz für 2013 ist daher nicht erforderlich sondern nur für 2014. Die Abgabe dieses Antrages bis spätestens zum 01.09.2012 ist die letzte Möglichkeit, im o. g. Förderzeitraum entsprechende Fördermittel zu erhalten, um das Projekt erfolgreich realisieren zu können.

Sowohl die privatwirtschaftlichen Unternehmen als auch die Gebietskörperschaften haben ihr Interesse und ihre finanzielle Beteiligung in Form einer schriftlichen Absichtserklärung zugesagt.

II. Beschlussvorschlag

Der Kreisausschuss beschließt die Realisierung des Projekts „Weiterentwicklung und Vermarktung des Gesundheitstourismus im Harz“ einschließlich der Gründung der Agentur „Gesund im Harz (GiH) e.V.“ Die Haushaltsmittel für den Anteil des Landkreises Osterode am Harz werden in Höhe von 15.000 € im Haushalt 2014 zur Verfügung gestellt.

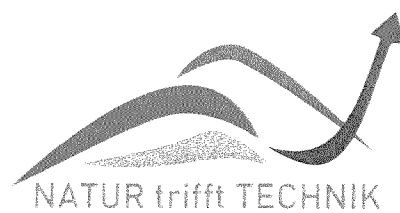
In Vertretung

Mintz i.v.

Anlage zu Punkt 4 des Antrages auf Förderung des Regionalen Wachstumsprojektes „Gesund im Harz e.V.“

Gesund im Harz e.V.

Businessplan



Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung.....	3
2. Projektträger und -management.....	5
3. Projekt.....	8
4. Marktanalyse	13
5. Wettbewerbsanalyse.....	21
6. Marketing	23
7. Mitarbeiter	24
8. Zukunftsaussichten und Risiken des Projekts.....	25
9. Ausgaben- und Finanzplanung	25

1. Zusammenfassung

Die Förderung von betrieblichen Gesundheitsreisen für Unternehmens- und Betriebsangehörige in den Westharz liegt im Fokus des zu realisierenden eingetragenen Vereins *Gesund im Harz* (GiH).¹ Hierfür entwickelt ein von ihm koordiniertes Netzwerk aus Hotels, Kliniken, Physiotherapeuten, Psychologen, Heilpraktikern, medizinischen Dienstleistungszentren und kommunalen Einrichtungen gesundheitliche Präventionsmaßnahmen, die der GiH e.V. zunächst an Unternehmen im Harzer Umland² und später überregional vermittelt.

Der GiH e.V. baut auf der etablierten medizinischen und touristischen Infrastruktur des Westharzes auf. Er nutzt die zentrale Lage in Deutschland als Einzugsgebiet und wird mit seinen Angeboten der länger werdenden Lebensarbeitszeit für Arbeitnehmer sowie der Zunahme sogenannter moderner Krankheiten, wie Burn-Out und Diabetes, gerecht.

Die Hauptaufgaben des GiH e.V. werden im Sinne eines „Netzwerkknotens“ bestehen aus:

(1) Netzwerkarbeit, die Anbieter touristischer und medizinischer Dienstleistungen im Westharz zusammenbringt, um neue, mitarbeiterorientierte Gesundheitsprodukte zu entwickeln und um Synergien zwischen den Netzwerkpartnern zu generieren;

(2) Vertrieb von Gesundheitsreisen an Unternehmen (b2b-Ansatz). Hierbei geht der GiH e.V. zum Einen direkt und persönlich auf die Unternehmen zu, zum Anderen wird sie mithilfe von Krankenkassen und weiteren Kooperationspartnern, wie der Wolfsburg AG, zusätzliche Wege zur Bekanntmachung der Gesundheitsreisen nutzen;

(3) Vermarktung des Westharzes als (er-)lebenswerte Gesundheitsdestination und

(4) Beratung von (zukünftigen) Gästen zu Gesundheitsthemen sowie zum Ablauf der Gesundheitsreisen.

Entstehen soll die *Gesund im Harz*-Organisation als eingetragener Verein. Gründungsmitglieder werden die Netzwerkpartner sein, Ende August 2012 sind es 18 Akteure, zu denen weitere hinzukommen werden. Starten soll der GiH e.V. mit 1,5 Personalstellen, die sich zusammensetzt aus einem Gesundheitstourismus-Manager sowie einer halben Assistenzstelle, mittelfristig strebt der Verein einen personellen Ausbau auf mindestens zwei Stellen an. Das Personal wird in einem von der Stadt Bad Lauterberg zugesagten Büro agieren, weil sich in dieser Stadt die meisten Netzwerkpartner befinden.

Der Westharz ist für die zu realisierende Einrichtung besonders geeignet. Zum Einen zeichnet er sich aus durch eine ausgeprägte Hotel- und Gastgewerbeinfrastruktur mit hochwertigen Anbietern. Zum Anderen befinden sich hier eine große Zahl von renommierten Kliniken und weiteren Einrichtungen für medizinische Dienstleistungen. Als Gesundheitszentren für Präventivmaßnahmen bieten sich für die GiH-Organisation im Landkreis Goslar die Städte Bad Harzburg und Braunlage sowie im Landkreis Osterode am Harz die Stadt Bad Lauterberg und die Bergstadt Bad Grund an. Die Städte Bad Harzburg, Bad Lauterberg und Braunlage verfügen über Kliniken und Anbieter medizinischer Dienstleis-

1 In diesem Businessplan wie auch in den zum Förderantrag gehörenden Dokumenten wird der Verein „Gesund im Harz“ genannt. Hierbei handelt es sich um einen vorläufigen Arbeitstitel, der sich bei der Gründung des Vereins im Oktober 2012 geändert haben wird. Der endgültige Name wird mit den Gründungsmitgliedern abzustimmen sein, „Vital im Harz“ wird eine Option sein.

2 Zum Beispiel in Hannover, Braunschweig, Wolfsburg, Göttingen, Magdeburg und Erfurt.

tungen, die sich mit ihren fachlichen Schwerpunkten³ ideal ergänzen. In Bad Grund gibt es mit dem Gesundheitszentrum und dem Heilstollen bereits vielversprechende Anbieter, die als Partner des GiH e.V. ebenfalls ihre Erfahrungen einbringen können.

Des Weiteren eignet sich der Westharz für betriebliche Gesundheitsreisen aufgrund seiner Zentralität in Deutschland und damit auch wegen seiner räumlichen Nähe zu vielen Betrieben. Insgesamt 2,1 Millionen Arbeitnehmer erreichen den Westharz in weniger als 3 Autostunden, über 1.700 Betriebe mit jeweils mehr als 500 Arbeitnehmern befinden sich in dem gleichen Radius.⁴

Gleichzeitig bedeutet der Gesund im Harz e.V. für den Westharz eine große Gelegenheit. Die Region kann sich als moderne Tourismusdestination mit innovativen Produkten – eben betrieblichen, fachlich breit aufgestellten Gesundheitsreisen – etablieren. Indem die Menschen als Mitarbeiter im Rahmen der Reisen die vielen Vorzüge im Westharz wahrnehmen, wie die Hotellerie, die medizinische Kompetenz, die kulturell-historische Attraktivität oder die Landschaft, werden sie mit ihren Familien als Privatpersonen zum Beispiel zur Erholung wiederkommen. Die betrieblichen Gesundheitsreisen selber, aber auch die angestrebte Wiederkehr der Gäste werden zu einem Anstieg von Arbeitsplätzen im Hotel- und Gastgewerbe beitragen; rund 55 Arbeitsplätze sollen alleine die Gesundheitsreisen generieren.

Darüber hinaus profitiert die Region auch von der Arbeit des GiH e.V., da es sich hierbei um ein regional abgestimmtes Vorhaben handelt. Das heißt, hier kommen Partner aus Bad Harzburg zum ersten Mal mit Kollegen aus Bad Lauterberg beispielsweise zusammen. So entsteht zunehmend nicht nur eine regionale und befruchtende Zusammenarbeit, sondern auch eine neue Westharz-Identifikation.

Der GiH e.V. wird in einem Markt mit zunehmender Nachfrage tätig sein. Mehrere gesellschaftliche und politische Entwicklungen unterstreichen diese Prognose:⁵

1. Alterung der Gesellschaft (demographischer Wandel) und längere Arbeitszeiten für Arbeitnehmer („Rente mit 67“);
2. Wertewandel – Steigendes Bewusstsein für Bedeutung von Mitarbeitergesundheit seitens der Arbeitgeber *und* –nehmer;
3. Wandel der Rahmenbedingungen – Ein verändertes Gesundheitssystem führt zu einem höheren Anteil von Selbstzahlern;
4. Wandel der Anbieter – Markteintritt und –präsenz der großen Tourismuskonzerne und Krankenkassen.

Diesen Entwicklungen werden die Partner des Gesund im Harz e.V. entgegen gehen. Sie sehen das Potenzial für sich, den Westharz und selbstverständlich für die Unternehmen und deren Wettbewerbsfähigkeit dank gesunder, ausgeglichener und motivierter Mitarbeiter.

³ Als Gesundheitsthemen seien beispielsweise Herz-Kreislauf, Diabetes, psychische Erkrankungen, ungesunde Ernährung sowie orthopädische Beschwerden genannt.

⁴ Vgl. Initiative Zukunft Harz: Betriebliche Gesundheitsreisen im Westharz, GfK Geomarketing; McKinsey Research.

⁵ Vgl. Initiative Zukunft Harz: Betriebliche Gesundheitsreisen im Westharz, Leitfaden innovativer Gesundheitstourismus – Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie; Welt am Sonntag, 06.03.2011, Nr. 10, S. WR2, Oasen für "gestresste Performer", fvw Nr. 18 vom 27.08.2010 Seite 028, DESTATIS: 12, koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung.

2. Projektträger und -management

Initiiert wurde das Konzept eines Gesund im Harz e. V. von der Initiative Zukunft Harz (IZH), einem Projekt der Landkreise Goslar und Osterode am Harz mit dem Ziel der wirtschaftlichen Optimierung des Westharzes. Diese existiert seit November 2010 und wurde durch das Beratungsunternehmen McKinsey unterstützt sowie durch das Wirtschaftsministerium des Landes Niedersachsen gefördert.

Bis Februar 2012 hatten McKinsey-Berater das Potenzial in der Entwicklung betrieblicher Gesundheitsreisen für den Westharz identifiziert⁶ und das Konzept der Gesund im Harz-Organisation entworfen. Seit März 2012 hat das Projektteam der IZH, das aus zwei Mitarbeitern aus dem Landkreis Osterode am Harz, einem Mitarbeiter aus dem Landkreis Goslar sowie einem Mitarbeiter aus der Wirtschaftsförderung Region Goslar (WiReGo) besteht, Hotels, Kliniken, Physiotherapeuten, Kommunen und die Landkreise über die Konzeption des GiH e.V. informiert und sie davon überzeugt. In sämtlichen Gesprächen wurde die mit der GiH-Organisation verbundene Dynamik im Westharz begrüßt.

Als Folgeschritt kamen am 23. Juli 2012 in Clausthal-Zellerfeld 12 an der Mitgliedschaft im GiH e.V. interessierte Unternehmen zusammen und sicherten ihre fachliche sowie finanzielle Unterstützung zu:

1. Gesundheitszentrum, Bad Grund
2. Parkhotel Flora, Bad Grund
3. Kur- und Sporthotel Alter Römer, Bad Grund
4. Professional Personal Trainer Herr Brink, Bad Harzburg
5. Vitalhotel am Stadtpark, Bad Harzburg
6. Kirchberg-Klinik, Bad Lauterberg
7. Klinik Dr. Muschinsky, Bad Lauterberg
8. Vitalium Dr. von Plachy, Bad Lauterberg
9. Revita-Hotel, Bad Lauterberg
10. Parkhotel Weber-Müller, Bad Lauterberg
11. Kneipp-Bund-Hotel Heikenberg, Bad Lauterberg
12. Mutter-Kind-Klinik Haus Waldmühle, Braunlage

Des Weiteren bot die Wolfsburg AG, die in der Arbeitssitzung mit ihrer zehnjährigen Erfahrung in der Gesundheitswirtschaft auf die Bedeutung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements hingewiesen hatte, eine Kooperation mit dem GiH e.V. an.

⁶ Die Tourismus- und Gesundheitsbranche im Westharz beschäftigen im bundesweiten Vergleich überdurchschnittlich viele Arbeitnehmer und tragen erheblich zur Bruttowertschöpfung im Westharz bei. Vgl. McKinsey & Company, 2010: Initiative Zukunft Harz, 2. Sitzung des Lenkungsausschusses, unveröffentlicht.

Außerdem konnten folgende Partner nicht an dem Treffen teilnehmen, haben aber ihre Unterstützung ebenfalls zugesagt:

1. Hotel Am Eichenberg, Bad Harzburg
2. Diabeteszentrum, Bad Lauterberg
3. Stadt Bad Lauterberg

Seit dem Treffen haben weitere Partner aus Bad Harzburg ihre Teilnahme und Unterstützung zugesichert:

1. KortexMed – Institut für medizinische Bildung
2. Outdoor Sports
3. Bad Harzburger Sole-Therme

Bis zum Start der Gesund im Harz-Einrichtung im Januar 2013 wird das IZH-Team weitere potenzielle Partner ansprechen, darunter Krankenkassen⁷, Psychologen, Ärzte, Apotheker, Fitnessstudios und Heilbäder, Wirtschaftsförderungen und die kommunalen Touristik-Informationen. Selbstverständlich können auch nach dem Start des Gesund im Harz e.V. Unternehmen dem Verein beitreten, es handelt sich bei ihm um ein offenes Netzwerk.

Einige der oben genannten Kliniken verfügen über Erfahrung im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) für Führungskräfte namhafter deutscher Unternehmen⁸. Von dieser Stärke wird die GiH-Organisation profitieren. Darüber hinaus entwickelt sie Angebote für Mitarbeiter aller Hierarchieebenen.

Abgesehen von der besagten Dynamik für den Westharz sehen die Hotels, Kliniken und medizinischen Dienstleistungszentren in der Gesund im Harz-Einrichtung zusätzliche Chancen:

- Der GiH e.V. erschließt für **Kliniken** und **medizinische Dienstleistungszentren** strukturiert ein neues Kundensegment mit hohem gewerblichem Potenzial, eben Unternehmensmitarbeiter unterschiedlicher Hierarchieebenen.
- Außerdem begrüßen **Kliniken** und **medizinische Dienstleistungszentren** den Austausch mit anderen Gesundheitsakteuren, die sich aufgrund unterschiedlicher fachlicher Schwerpunkte im Wesentlichen ergänzen und von ähnlichen Standortfaktoren im Westharz betroffen sind.
- **Hotels** können die Unternehmensgäste während der Reisen von ihrer Qualität überzeugen, um sie so als Privatgäste mit Familie oder Freunden wieder zu empfangen. Die gleiche Chance trifft auch auf die **Kommunen** der Kliniken und Hotels im Westharz zu.
- Des Weiteren können **Hotels** ihre Übernachtungszahlen erhöhen, insbesondere in Zeiten, in denen die Nachfrage bisher aufgrund der Arbeitswoche tendenziell geringer ausgeprägt ist, also von montags bis freitags.

Darüber hinaus ergeben sich durch den GiH e.V. Wirkungen, die indirekt zur Geltung kommen und nicht eindeutig nachzuvollziehen sein werden. Denn die durch den GiH e.V. verkörperte und kommu-

⁷ Mit dem AOK-Institut und der BKK Audi hat es bereits erste Kontakte gegeben.

⁸ Von der Aufzählung entsprechender Beispiele wird aufgrund des Datenschutzes vorerst abgesehen.

nizierte Dynamik im Westharz trägt zu einem neuen, innovativen Image der Region als Gesundheits- und Tourismusdestination bei. Dies macht sie nicht nur für die Gäste und Unternehmen attraktiv, sondern auch für das Fachpersonal. Der GiH e.V. leistet also einen Beitrag zum drohenden Ärztemangel, wovon nicht nur die Firmengäste, sondern auch die Bewohner des Westharzes profitieren.

Der strukturierte Erfahrungs- und Ideenaustausch wird innerhalb des Netzwerks eine zentrale Rolle für die Innovationsfähigkeit des GiH e.V. spielen. Aus diesem Grund wird der Verein für die Mitglieder regelmäßige und themenspezifische Arbeitssitzungen organisieren und moderieren.⁹ Eine Diskussion der Netzwerkpartner während des erwähnten Treffens am 23. Juli 2012 verdeutlicht die Potenziale, die in dem Netzwerk stecken: Ein Physiotherapeut hatte die Frage aufgeworfen, ob der GiH e.V. Teambuilding-Maßnahmen in sein Portfolio aufnehmen sollte.

Hieran wird erstens deutlich, dass Kliniken und Hotels von den Ideen eines einzelnen Engagierten profitieren können. Zum Anderen kann der Physiotherapeut durch den Austausch mit unterschiedlichen Partnern schneller Interessierte und Geeignete für die Realisierung seiner Idee finden und gleichzeitig einen Kontakt zu möglichen Westharzer Standorten aufbauen, was ohne Netzwerk erheblich schwieriger wäre. Nicht zuletzt kann er mit den Kapazitäten der Hotels und Kliniken ein viel größeres Publikum betreuen. Der GiH e.V. und das durch ihn koordinierte Netzwerk dienen insofern als ein Hebelinstrument für neue Projekte. Er bringt Betriebe unterschiedlicher Größe und Fachrichtung zusammen, wovon diese profitieren werden.

Der GiH e.V. bietet also aufgrund der möglichen Zusammenarbeit und des Austausches der Netzwerkpartner für den Westharz und für sie selbst eine große Gelegenheit. Gleichzeitig ergänzen sich die Teilnehmer hinsichtlich ihrer Dienstleistungen sowie bezüglich ihrer räumlichen Differenzierung. Die Kliniken verfolgen größtenteils unterschiedliche Behandlungsschwerpunkte, so dass der GiH e.V. mit einem großen Portfolio auf die individuellen Bedürfnisse der Unternehmensmitarbeiter eingehen kann. Folgende „Gesundheitsbereiche“ können die Kliniken und die medizinischen Dienstleistungszentren des GiH e.V. präventiv behandeln:

- Herz-Kreislauf (Kirchberg-Klinik)
- Rücken/Bewegung (Klinik Dr. Muschinsky, Personaltrainer Brink, Sole-Therme Bad Harzburg)
- Ernährung (Klinik Dr. Muschinsky, Kirchberg-Klinik, Personaltrainer Brink)
- Diabetes (Diabeteszentrum)
- Orthopädie (Klinik Dr. Muschinsky)
- Lunge, Atem, Asthma (Gesundheitszentrum Bad Grund)
- Psychologische Therapie, Burn-Out (Kirchberg-Klinik, Mutter-Kind-Klinik Haus Waldmühle)
- Traditionelle Chinesische Medizin und Qigong Yangsheng (KortexMed)
- Ganzheitliche Ayurvedabehandlung (Heilpraktikerin im Hotel Am Eichenberg)
- Nordic Walking, Aqua Fitness (Outdoor Sports, Sole-Therme Bad Harzburg)
- Entgiften, Naturheilkunde (Vitalium Dr. von Plachy)

⁹ Näheres zu den regelmäßigen Arbeitssitzungen siehe Kapitel 3.

Auch die Unterkünfte für die Gäste stellen durch ihre Sterne-Kategorisierung und räumliche Lage ein ausgewogenes Gesamtbild dar. Sie alle werden durch Qualität und hauseigene Wellnessangebote zu einem erholsamen Aufenthalt beitragen.

- 3 Sterne: Kur- und Sporthotel Alter Römer, Bad Grund
- 3+ Sterne: Parkhotel Flora, Bad Grund; Vitalhotel am Stadtpark, Bad Harzburg; Hotel Am Eichenberg, Bad Harzburg; Kneipp-Bund-Hotel Heikenberg, Bad Lauterberg
- 4 Sterne: Parkhotel Weber-Müller, Bad Lauterberg
- 5 Sterne: Revita-Hotel, Bad Lauterberg

Sämtliche Involvierte sollen durch ihr Engagement an dem GiH e.V. einen nachhaltigen Mehrwert erzielen. Diesen Mehrwert werden auch die Betriebe realisieren, die ihre Mitarbeiter im Rahmen ihres BGMs mit einer Gesundheitsreise¹⁰ in den Westharz fördern. Denn sie sparen mit dieser Investition zeitlichen und monetären Aufwand, da Präventionsmaßnahmen günstiger ausfallen, als langwierige Reha-Maßnahmen.¹¹ Hinzu kommen sinkende krankheitsbedingte Fehltage und schlicht gesunde und motivierte Mitarbeiter, die die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe und ihre eigenen Fähigkeiten, wie zum Beispiel die Konzentration, positiv beeinflussen. Außerdem werden diejenigen Betriebe als attraktiver Arbeitgeber von den Fachkräften gesehen, die ihre Mitarbeiter ganzheitlich, also sowohl ihre fachlichen Kompetenzen als auch ihre Gesundheit, betrachten.

Die medizinischen Dienstleistungsanbieter sowie die Hotellerie können mithilfe des GiH e.V. ihre Kapazitäten weiter auslasten und mit Arbeitnehmern ein neues Kundensegment betreuen. Aufgrund der zu erwartenden stetig steigenden Nachfrage nach betrieblichen Gesundheitsreisen aber auch darauf aufbauend mittel- und langfristig nach Erholung und Erlebnis im Westharz wird der GiH e.V. eine erhebliche Entstehung zusätzlicher Arbeitsplätze bewirken.¹²

3. Projekt

Ziel des GiH e.V. ist, den Gesundheitstourismus im Westharz zu fördern. Gesundheitstourismus ist dabei als eine Verbindung präventiv-medizinischer Maßnahmen mit Tourismus zu verstehen und schließt damit die Lücke zu bestehenden Nachsorgemodellen wie zum Beispiel Reha- und Kur-Aufenthalten. Das Konzept baut so auf der ausgeprägten Infrastruktur im Gesundheits- und Tourismusbereich auf sowie auf der zentralen Lage des Harzes mit einem Einzugsgebiet von 27,7 Mio. Menschen im Umkreis von 300 Kilometern. Da der GiH e.V. mit seinen Zielen und Aktivitäten und insbesondere seiner Zielgruppe (b2b-Ansatz) einmalig ist, wird er entsprechende Aufmerksamkeit erlangen und diese auch zu nutzen wissen.

¹⁰ Mitarbeiter könnten die Gesundheitsreisen zum Beispiel als Gratifikation erhalten, sie könnten sie aber auf diesem Wege auch Überstunden abbauen. Es gibt unterschiedliche Modelle, wie die Gesundheitsreisen im Unternehmen „verrechnet“ werden, was freilich auch von der Unternehmensphilosophie abhängt. Mit der Entwicklung von betrieblichen Investitionsmodellen für die Gesundheitsreisen wird sich das Projektteam in Abstimmung mit Partnern wie der WOB AG, der Initiative Gesundheit und Arbeit sowie Krankenkassen bis 2013 noch intensiv befassen.

¹¹ Der ökonomische Nutzen von präventiven Gesundheitsmaßnahmen ist belegt, hängt jedoch individuell von den zu behandelnden Beschwerden ab. Vgl. IGA-Report 13, 2008: Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention, S. 58. Vgl. auch Schaubild 7, S. 18.

¹² Die entsprechende Prognose befindet sich in Kapitel 3.

Die Hauptaufgaben des Vereins werden sein:

- **Netzwerkarbeit** vor Ort, die Anbieter unterschiedlicher touristischer und medizinischer Dienstleistungen zusammenbringt;
- **Persönlicher Vertrieb** von Gesundheitsreisen an Betriebe;
- **Vermarktung** des Westharzes als Gesundheitsdestination sowie Koordination der Zusammenarbeit zwischen Anbietern vor Ort und großen Reiseveranstaltern;
- **Beratung** von (zukünftigen) Gästen zu Gesundheitsthemen und zu Reisefragen.

Die Aufgaben der GiH-Organisation und deren jeweiliger Mehrwert sind im Folgenden detailliert dargestellt:

Netzwerkarbeit zur Erarbeitung von gesundheitstouristischen Leistungen

Der GiH e.V. wird mithilfe der Verknüpfung der Hotel- und der Gesundheitsbranche im Westharz und über Bündelung und Vermarktung der bestehenden Angebote die vorhandenen Potenziale für betriebliche Gesundheitsreisen ausschöpfen. Darüber hinaus kann er über regelmäßige organisierte und moderierte Arbeitsreffen Synergien zwischen den unterschiedlichen Partnern¹³ bewirken, so dass diese sich programmatisch und kapazitiv ausbauen werden können. Der GiH e.V. wird die Westharzer Potenziale für betriebliche Gesundheitsreisen nicht nur ausschöpfen, sondern diese auch ausweiten.

Um erstens die vorhandenen Potenziale zu generieren, geht der GiH e.V. auf die Netzwerkpartner zu und sammelt regelmäßig Angebote in Bezug auf Behandlungsschwerpunkt, vorhandene Kapazitäten, Dauer und Kosten. Diese Sammlung könnte mittelfristig auf elektronischem Wege mittels Eingabemasken für die notwendigen Informationen erfolgen. Im zweiten Schritt stellt er die möglichen Gesundheitsreisen professionell dar und geht daraufhin auf die Betriebe zu, hier insbesondere auf die Geschäftsführung und gegebenenfalls den Betriebsarzt.

Der zweite wesentliche Zweck der GiH-Netzwerkarbeit liegt in der Entwicklung von Synergien zwischen den Partnern. Die Folgen des Austausches untereinander konnten exemplarisch anhand der Diskussion über die Aufnahme von Teambuilding-Maßnahmen ins GiH-Portfolio dargestellt werden.¹⁴ Betriebe unterschiedlicher Größe und Fachrichtung tauschen sich aus und der GiH e.V. schafft den Rahmen dafür durch Organisation und Koordination.

Dieser Austausch wird regelmäßig erfolgen, denkbar sind vierteljährliche Arbeitssitzungen neben der jährlichen Hauptversammlung. Bei diesen regelmäßigen Workshops wird es voraussichtlich drei Themengruppen geben, wobei sich eine Gruppe mit einem der drei Bereiche Produktentwicklung, Marketing und Qualitätsmanagement befassen wird.

¹³ „Unterschiedliche Partner“ in Bezug auf Unternehmensgröße sowie fachliche Ausrichtung.

¹⁴ Siehe Seite 7.

Die Aufnahme von Teambuilding-Maßnahmen ins GiH-Portfolio könnte ein Beispielthema der Gruppe Produktentwicklung sein, die Entwicklung von Darstellungsstrategien könnte im Marketing-Workshop behandelt werden.

Nicht zuletzt sollte die Entwicklung, Vereinbarung, Umsetzung und Begutachtung gemeinsamer Qualitätsstandards ein zentraler Bestandteil des Gesund im Harz e.V. sein. Denn um die Nachhaltigkeit des betrieblichen Gesundheitstourismus im Westharz sowie die Etablierung des GiH e.V. selber sicherzustellen, ist das Einhalten von hohen Qualitätsstandards von allen Netzwerkpartnern entscheidend. Die Gewährleistung dieser Standards durch sie wird positive Effekte erzielen: Die Anbieter akzeptieren die von ihnen entwickelten Qualitätsstandards und durch die kontrollierende Begleitung der Gruppe verhindert der GiH e.V., dass einzelne Anbieter mangelhafte Leistungen anbieten. Eine Beschädigung des Markenimages für sämtliche Partner sowie für den Westharz als Gesundheits- und Tourismusdestination kann somit vermieden werden. Des Weiteren kann ein gemeinsames Qualitäts-Bekenntnis einen Beitrag zu einer neuen Westharz-Identifikation leisten.

Die Moderation der Arbeitssitzungen wird der GiH e.V. außerdem durch fachliche Ideen und Impulse anregen. Letztendlich stellen idealerweise die Kliniken und Hotels den selbstständigen Physiotherapeuten ihre räumlichen und instrumentellen Kapazitäten zur Verfügung, wodurch die Physiotherapeuten und weiteres Fachpersonal ihre innovativen Maßnahmen einer größeren Gästezahl vermitteln können. Alle Beteiligten profitieren davon – kapazitiv der Selbstständige, programmatisch die Hotels und Kliniken, der Westharz und das Land Niedersachsen aufgrund neuer Arbeitsplätze und eines innovativen Markenimages sowie die Unternehmen aufgrund gesunder Mitarbeiter.

Ein weiteres konkretes Beispiel verdeutlicht, inwiefern die GiH-Organisation dazu beitragen wird, das Potenzial der Netzwerkpartner zu erhöhen, also Synergien zu schaffen: Das Bad Harzburger Institut für medizinische Bildung KortexMed, mit einem Schwerpunkt in der Ausbildung von Physiotherapeuten, hatte bisher keine geschäftlichen Kontakte in den Landkreis Osterode am Harz. Über den Austausch innerhalb der GiH-Treffen entsteht nun eine Bewusstseinsweiterung für KortexMed und die Auszubildenden, da sie die Gesundheitsanbieter im Landkreis Osterode am Harz wahrnehmen. Das heißt, die Wahrscheinlichkeit steigt, dass examinierte Physiotherapeuten eine Anstellung im Westharz aufnehmen, so dass sie der Region erhalten bleiben, was schon allein volkswirtschaftlich zu begrüßen ist.

Persönlicher Vertrieb von Gesundheitsreisen an Betriebe

Der Vertrieb von Gesundheitsreisen an Betriebe soll einen Markt bedienen, der großes Potenzial verspricht, jedoch bislang von keiner bekannten Gesundheitsdestination gezielt bedient worden ist. Hier kann der Harz seine zentrale Lage mit großem innerdeutschem Einzugsgebiet nutzen und Unternehmen als Kunden gewinnen, für die die betriebliche Gesundheitsvorsorge wichtig ist. Dafür ist es notwendig, die Unternehmen persönlich und individuell anzusprechen und ihnen bedarfsgerechte Angebote zu erstellen. Bei diesen Unternehmensansprachen wird der GiH e.V. auf die Bandbreite an möglichen betrieblichen Gesundheitsreisen aufmerksam machen, den individuellen Bedarf der Betriebe aufnehmen und sich damit an die in Frage kommenden Anbieter wenden. Letztendlich fungiert der GiH e.V. im Sinne eines Netzwerkknotens als Vermittler, um passgenaue Gesundheitsreisen zu entwickeln. Dabei wird sich der GiH e.V. mit seiner Flexibilität gegenüber den Unternehmen auszeichnen, da seine Gesundheitspartner ein großes Spektrum von Gesundheitsrisiken behandeln kön-

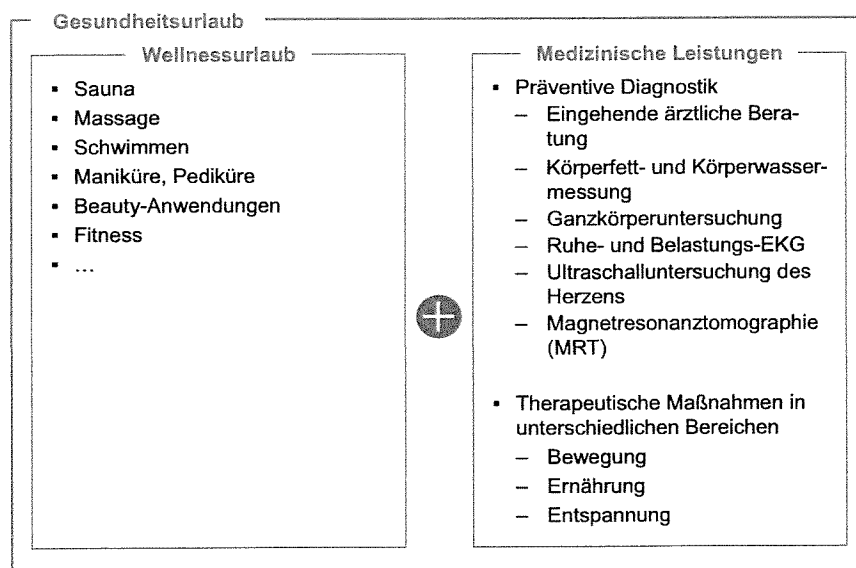
nen und auch seine Unterkünfte bezüglich der Sternenkategorisierung und der räumlichen Lage breit aufgestellt sind.

Je nach Bedarf und betrieblicher Investitionsbereitschaft können die betrieblichen Gesundheitsreisen bestehen aus Diagnosen („Check-Ups“), Präventionsmaßnahmen, Schulungen und gegebenenfalls Therapien eben zu einem bestimmten Diagnose- oder Behandlungsbereich (vgl. Schaubild 1). Die Maßnahmen sollen die Mitarbeiter in die Lage versetzen, langfristig in ihrem beruflichen Alltag den sich andeutenden Beschwerden vorzubeugen.

Vermarktung und Netzwerkarbeit der Partner bedingen einander für den Netzwerkknoten GiH. Beide Aufgabenbereiche werden quantitativ und qualitativ erfolgreich sein, so dass der Westharz und der GiH e.V. in dem Bereich der betrieblichen Gesundheitsreisen langfristig bestehen und somit neue Arbeitsplätze entstehen.

Schaubild 1

Über die Leistungen von Wellnessreisen hinaus bieten Gesundheitsreisen echten medizinischen Mehrwert



Quelle: Initiative Zukunft Harz

Vermarktung des Westharzes als Gesundheitsdestination

Um den Westharz sowohl bei Privatkunden als auch bei Betrieben stärker als Ziel von Gesundheitsreisen bekannt zu machen, ist geplant, mit dem Harzer Tourismusverband Aktivitäten im Bereich des Destinationsmarketings zu entwickeln. Dadurch soll die Marke „Gesund im Harz“ grundsätzlich gestärkt und folglich die Buchungszahlen langfristig gesteigert werden.

Für die Vermarktung wird ein Mix aus offline und online Medien genutzt. Klassische Wege des Marketings sind Präsentationen auf Messen sowie die Förderung der Präsenz in Katalogen von Reisever-

anstellen. Bei Letzteren agiert der GiH e.V. als Kontaktstelle zwischen Anbietern im Harz und Reiseveranstaltern mit Fokus auf Gesundheitsreisen wie z.B. TUI Vital, Mediaplus, Akon und Dr. Holiday. Essenziell sind aber ebenso eine Präsenz im Internet mit einem übersichtlichen Informationsangebot, leicht zugänglichen Buchungsmöglichkeiten und einem aktiven Auftreten in sozialen Netzwerken. Daneben werden Kanäle entwickelt, die auf den Gesundheitstourismus zugeschnitten sind. Hierzu zählen z.B. Ärzte, Krankenkassen, Krankenverbände und Fachzeitschriften.

Beratung von (potenziellen) Gästen zum Thema Gesundheit und zu Reisefragen

Erfolgreiche Gesundheitsdestinationen berichten übereinstimmend von der hohen Relevanz der Beratung von Gästen und potenziellen Gästen zu Gesundheitsthemen. Der GiH e.V. wird daher einen telefonischen Beratungsservice anbieten. Weiterhin sollten die Mitarbeiter der Touristik-Informationen in den Orten der GiH-Partner über die Angebote und die damit verbundenen Behandlungsschwerpunkte des Vereins informiert werden, so dass sie über solides Wissen im medizinischen Bereich verfügen und adäquat auf etwaige Anfragen der Gäste reagieren können.

Wirkung auf Wachstum und Beschäftigung

Der Gesund im Harz e.V. wird sich auszeichnen im Westharz, weil er dessen medizinischen und touristischen Stärken bündelt und durch das Zusammenbringen unterschiedlicher Betriebe neue Synergien in Form neuer Gesundheitsprogramme schaffen wird. Durch den GiH e.V. werden direkt durch die Nachfrage nach betrieblichen Gesundheitsreisen und indirekt durch die Wiederkehr der Unternehmensgäste als Privatmenschen Arbeitsplätze und Wirtschaftswachstum entstehen. Der innovative Charakter der Gesundheitsreisen wird das Image des Westharzes aber auch des Landes Niedersachsen als Reiseland zusätzlich aufwerten. Nicht zuletzt profitiert auch der Westharz von eigenen gesünderen Mitarbeitern und einer gesteigerten Wettbewerbsfähigkeit, da freilich auch sie an den Präventionsmaßnahmen zum Beispiel über Inhouse-Schulungen teilnehmen sollen und können.

Der Gesund im Harz e. V. wird sich auszeichnen gegenüber den Betrieben im Harzer Umland¹⁵, weil ihre Mitarbeiter aufgrund der zentralen Lage zügig in der Erholungs- und Erlebnisregion Westharz gesundheitliche Präventionsmaßnahmen erlernen und somit unter anderem gesund und motiviert die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens stärken. Außerdem werden sie nach einer erfolgreichen Gesundheitsreise mit Freunden und Familie den Westharz wieder besuchen, um die erfahrene Vielfalt und Qualität erneut zu erleben.

Durch die betrieblichen Gesundheitsreisen wird der Arbeitsplatzeffekt im Westharz erheblich ausfallen. Zwar sieht die Organisation selbst zum Start 1,5 Mitarbeiterstellen vor. Allein im Gastgewerbe können aber rund 55 sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze entstehen. Hinzu kommen sekundäre Arbeitsplatzeffekte in weiteren Branchen, zum Beispiel bei Lieferanten und Handwerkern, die die Hotels, Kliniken und weitere Anbieter betreuen.

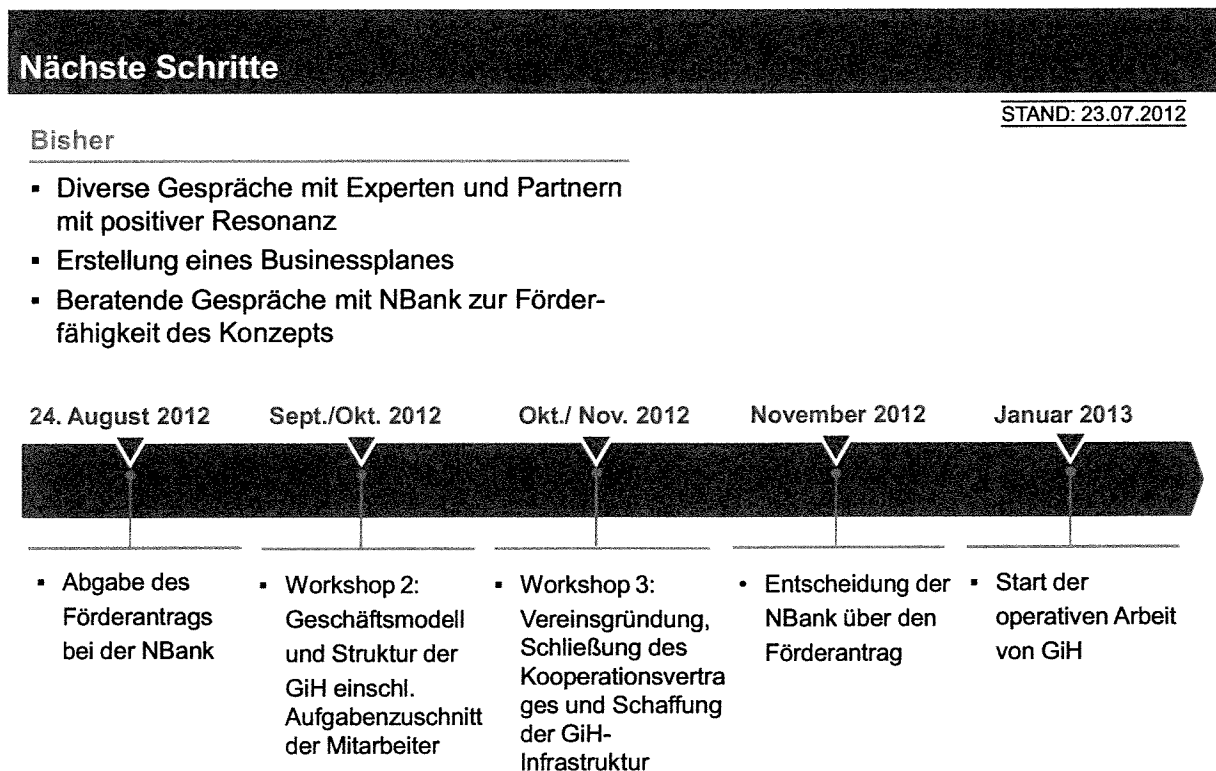
Die Schätzung von rund 55 sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen basiert auf der Annahme,

¹⁵ Auch die Mitarbeiter der Betriebe der Landkreise Goslar und Osterode am Harz können die gesundheitlichen Präventionsmaßnahmen erlernen, nur rückt für sie die Reise aufgrund der räumlichen Nähe in den Hintergrund.

dass ein Potenzial von 48.000 zusätzlichen Übernachtungen durch den GiH e.V. ausgeschöpft wird. Damit können die Übernachtungszahlen in der Region im Vergleich zu 2010 um 1,6 Prozent gesteigert werden. Die Erhöhung der sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze im Gastgewerbe (im Dezember 2010: 3.527) um denselben Faktor resultiert in der Beschäftigungszunahme in Höhe von 55 Arbeitsplätzen.

Ab Januar 2013 wird der Gesund im Harz e.V. seine operative Arbeit aufnehmen. An der Buchung von Gesundheitsreisen wird er sich messen lassen, eine Zielmarke werden die Vereinsmitglieder für das erste und das zweite Betriebsjahr festlegen. Ebenso wird sich der Verein an der inhaltlichen und organisatorischen Qualität der Gesundheitsreisen messen lassen. Dafür werden die Bewertungen der Unternehmensgäste entscheidend sein. Darauf aufbauend wird sich der Verein ebenfalls an der Entstehung der erwähnten zusätzlichen Arbeitsplätze messen lassen sowie an der Gewinnung neuer Vereinsmitglieder und dem weiteren Engagement der bisherigen.

Schaubild 2



Quelle: Initiative Zukunft Harz

4. Marktanalyse

Gesundheitsreisen sind eine Verbindung des Angenehmen (Urlaub) mit dem Nützlichen (medizinisch-präventive Leistungen). Der GiH e.V. greift damit ein Thema auf, das bundesweit in Unternehmen und in der Gesellschaft an Bedeutung gewinnt und gewonnen hat. Dies unterstreicht die Prognose für den Fremdenverkehr in Niedersachsen bis 2025 im Tourismusbarometer 2012 des Sparkassenverbands Niedersachsen. Demnach gelte für die Betriebe, sich auf eine alternde Belegschaft einzu-

stellen und die Arbeitsbedingungen entsprechend zu gestalten. Insbesondere solle sich das Reiseland Niedersachsen mit seinen Gesundheits- und Wellnessangeboten auf Erwachsene mittleren Alters konzentrieren.¹⁶ Das Potenzial des Westharzes für die betrieblichen Gesundheitsreisen wird schon hieran deutlich.

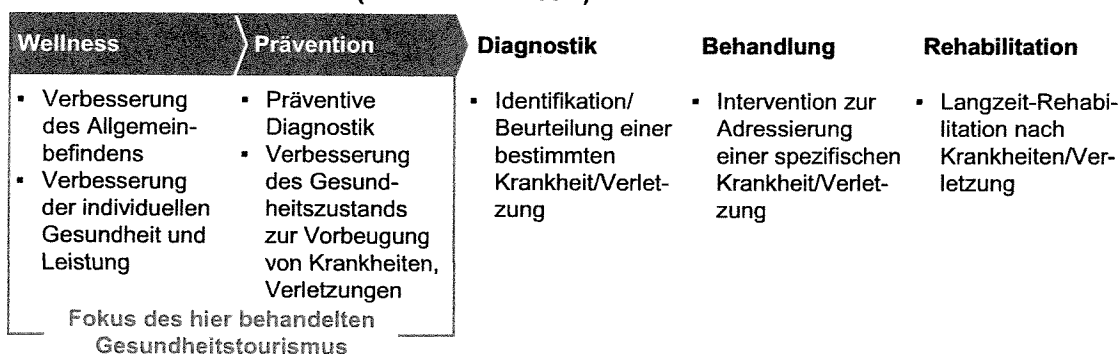
Im Pfad von Gesundheitsservices wird durch Gesundheitsreisen nahezu die gesamte Bevölkerung angesprochen, da sie schon vor dem Auftreten von Krankheitssymptomen durchgeführt werden können (vgl. Schaubild 3). Wellness und medizinische Leistungen werden kombiniert, um durch präventive Maßnahmen – inklusive Diagnostik – Krankheiten im Vorhinein zu verhindern.

Der Bedarf nach Maßnahmen im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ist vorhanden. 2008 musste die deutsche Wirtschaft 456,8 Mio. Arbeitsunfähigkeitstage hinnehmen, was zu volkswirtschaftlichen Folgekosten von 43 Milliarden Euro führte (vgl. auch Schaubild 4).¹⁷

Schaubild 3

Wellness und Prävention bilden den Eintrittspunkt in den Gesundheitsmarkt und können nahezu alle Personen betreffen

Pfad von Gesundheitsservices ("Krankheitsverlauf")



Relativer Anteil betroffener Individuen in Prozent

100% < 5%

- Wellness und Prävention bilden den Eintrittspunkt in den Gesundheitsmarkt
- Wellness und Prävention sprechen nahezu alle Personenkreise an, von vollständig gesunden bis hin zu sehr kranken – andere Schritte des Gesundheitspfades (wie z.B. Behandlung und Rehabilitation) sprechen dagegen nur diejenigen Personen an, die eine spezifische medizinische Indikation aufweisen

Quelle: Experteninterviews; Web sites; McKinsey; Initiative Zukunft Harz

¹⁶ Vgl. Sparkassen-Tourismusbarometer Niedersachsen – Jahresbericht 2012.

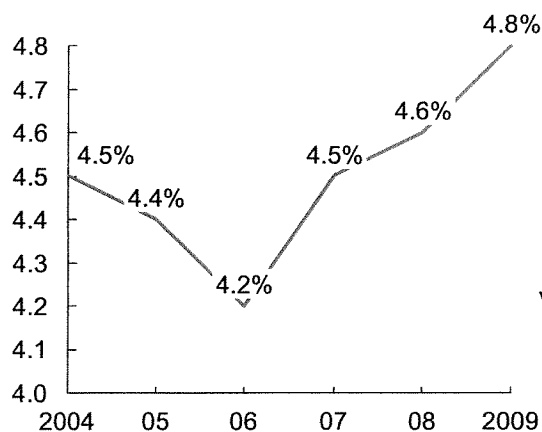
¹⁷ Vgl. Wissenschaftliches Institut der AOK: www.wido.de/praevention.

Schaubild 4

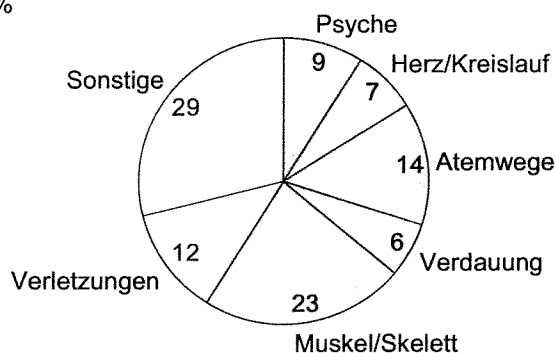
Fehlzeiten steigen seit 2007 kontinuierlich an, ein Großteil der Indikationen ist durch Prävention zu beeinflussen

- Hohe Wirksamkeit von Präventionsmaßnahmen
- Eingeschränkte Wirksamkeit von Prävention

Krankenstand der AOK-Mitglieder
In Prozent



Arbeitsunfähigkeit nach Krankheitsarten
In Prozent, 2009



Quelle: Wissenschaftliches Institut der AOK: Fehlzeitenreport 2010 und Fehlzeitenreport 2011; Initiative Zukunft Harz

2010 wurden 4,3 Mio. Reisen mit Gesundheitsförderung als Ziel unternommen, davon waren 1,9 Mio. primär Gesundheitsreisen. Gemessen an der Zahl der gesamten Urlaubsreisen (69,5 Mio. mit wenigstens 5 Übernachtungen) ist diese Zahl relativ gering, jedoch birgt sie großes Potenzial: In den Jahren 2011-2013 kommen Gesundheitsreisen für 21 Prozent der Bevölkerung in Frage (vgl. Schaubild 5).¹⁸ Bis 2020 wird ein jährlicher Zuwachs der Zahl der Gesundheits- und Wellnessreisen um 4,6 Prozent prognostiziert (vgl. Schaubild 6).¹⁹ Mehrere gesellschaftliche und politische Trends lassen auf ein zukünftiges Nachfragewachstum schließen:²⁰

1. Der demographische Wandel und längere Lebensarbeitszeiten erfordern gesunde Arbeitnehmer
2. Wertewandel – Steigendes Bewusstsein für Bedeutung von Mitarbeitergesundheit seitens der Arbeitgeber *und* –nehmer, denn gesunde Mitarbeiter stärken die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sowie ihre persönlichen Abwehr- und Ausdauerkräfte
3. Wandel der Rahmenbedingungen – Ein verändertes Gesundheitssystem führt zu einem höheren Anteil von Selbstzahlern
4. Wandel der Anbieter – Markteintritt der großen Tourismuskonzerne (z.B. TUI mit ihrer Produktlinie TUI Vital) und –präsenz der Krankenkassen

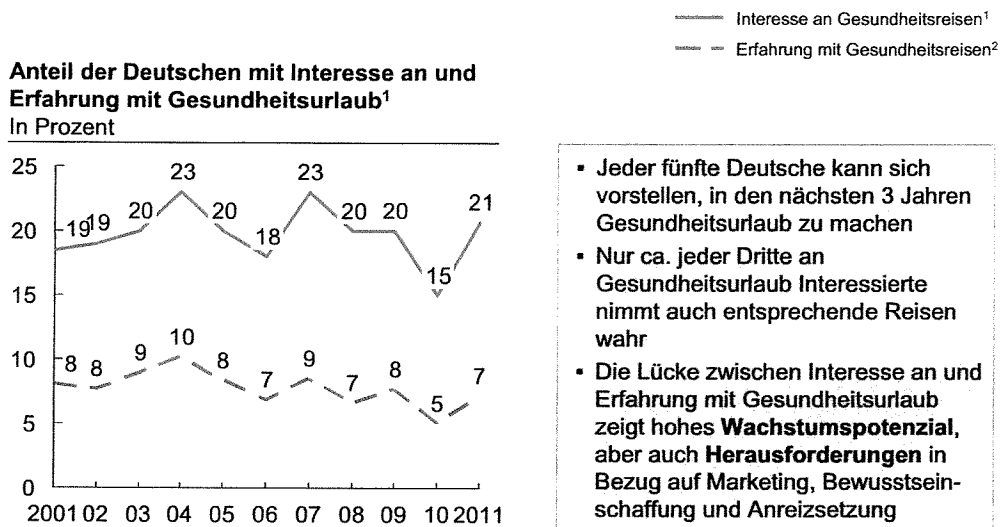
¹⁸ Vgl. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V., 2011: Reiseanalyse 2011; McKinsey Research.

¹⁹ Vgl. IFF, 2008: Der Gesundheitstourismus der Deutschen bis 2020; McKinsey Research.

²⁰ Vgl. Initiative Zukunft Harz: Betriebliche Gesundheitsreisen im Westharz, Leitfaden innovativer Gesundheitstourismus – Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie; Welt am Sonntag, 06.03.2011, Nr. 10, S. WR2, Oasen für "gestresste Performer", fw Nr. 18 vom 27.08.2010 Seite 028, DESTATIS: 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung.

Schaubild 5

Interesse an Gesundheitsreisen ist stabil hoch – die Herausforderung ist, dieses Potenzial zu nutzen



¹ Anteil der Befragten, die in den kommenden 3 Jahren ziemlich sicher Gesundheitsurlaub machen wollen oder für die Gesundheitsurlaub in den kommenden 3 Jahren generell in Frage kommt

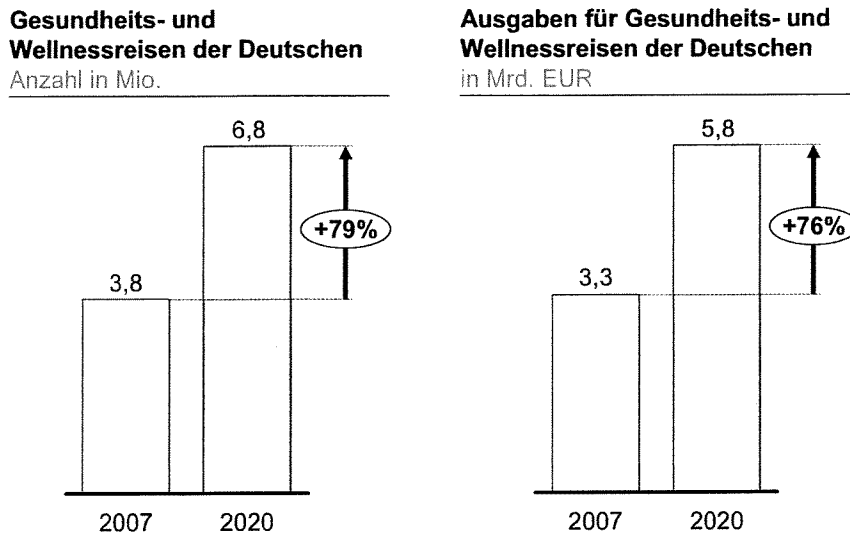
² Anteil der Befragten, die in den vergangenen 3 Jahren einen oder mehrere Gesundheitsurlaube unternommen haben

Quelle: FUR, 2011: Gesundheitsorientierte Urlaubsformen; Initiative Zukunft Harz

Unterstrichen wird das sich wandelnde Bewusstsein der Arbeitgeber für die Bedeutung der Mitarbeitergesundheit von einer Umfrage der Initiative Gesundheit und Arbeit aus dem Jahr 2011. Demnach sieht eine deutliche Mehrheit von Geschäftsführern und Personalleitern die Verantwortung für die Mitarbeitergesundheit bei der Unternehmensführung liegen. 79 Prozent der Befragten aus 500 vorrangig westdeutschen Unternehmen jeglicher Größe gaben sogar an, dass sich die Unternehmer über die gesetzlichen Vorgaben hinaus um die Gesundheit der Arbeitnehmer kümmern sollen.²¹

²¹ Vgl. iga.Report 20, 2011: Motive und Hemmnisse für Betriebliches Gesundheitsmanagement, S. 10.

Starkes Wachstum für Gesundheits- und Wellnessreisen prognostiziert



Quelle: Institut für Freizeitforschung, 2008: Der Gesundheitstourismus der Deutschen bis 2020

Gesundheitstourismus im Westharz

Der Harz ist als nördlichstes deutsches Mittelgebirge in der Mitte des Bundesgebietes gelegen und von ca. 7,4 Mio. Menschen innerhalb von zwei Stunden und sogar von 27,7 Mio. Menschen innerhalb von drei Stunden Autofahrt zu erreichen. Im selben Umkreis liegen mehr als 1.700 Betriebe mit je über 500 Arbeitnehmern und insgesamt über 2,1 Mio. Arbeitnehmern. Für kurze Aufenthalte, wie sie im hier beschriebenen Gesundheitstourismus üblich sind, ist die schnelle Erreichbarkeit von hoher Bedeutung, da längere Fahrzeiten eher ins Gewicht fallen. Entsprechend verbringen die Deutschen 58 Prozent ihrer Gesundheitsreisen im Inland, während dieser Wert bei normalen Urlaubsreisen bei lediglich 31 Prozent liegt.²² Für Unternehmen mit Sitz im näheren Umkreis des Harzes kommt hinzu, dass sie im Rahmen der „Corporate Citizenship“ auch Interesse an einer Stärkung der regionalen Wirtschaft und einem Bekenntnis zu ihr haben. Zu diesen Unternehmen, die als Kunden für Gesundheitstourismus im Rahmen des BGMs in Frage kommen, zählen Konzerne wie die Volkswagen AG, die Continental AG, die Talanx AG, die Salzgitter AG und die Nord/LB.

Der Westharz ist auch angebotsseitig gut positioniert, um eine herausragende deutsche Gesundheitsdestination zu werden. Sowohl die wirtschaftliche Ausrichtung der Region, als auch die geographische Lage tragen zu den positiven Voraussetzungen bei. Beispielhaft für die medizinische Kompetenz der Region stehen die Kirchberg-Klinik mit besonderen Stärken bei Herz-Kreislaufkrankungen und die Orthopädieklinik Klinik Dr. Muschinsky in Bad Lauterberg.

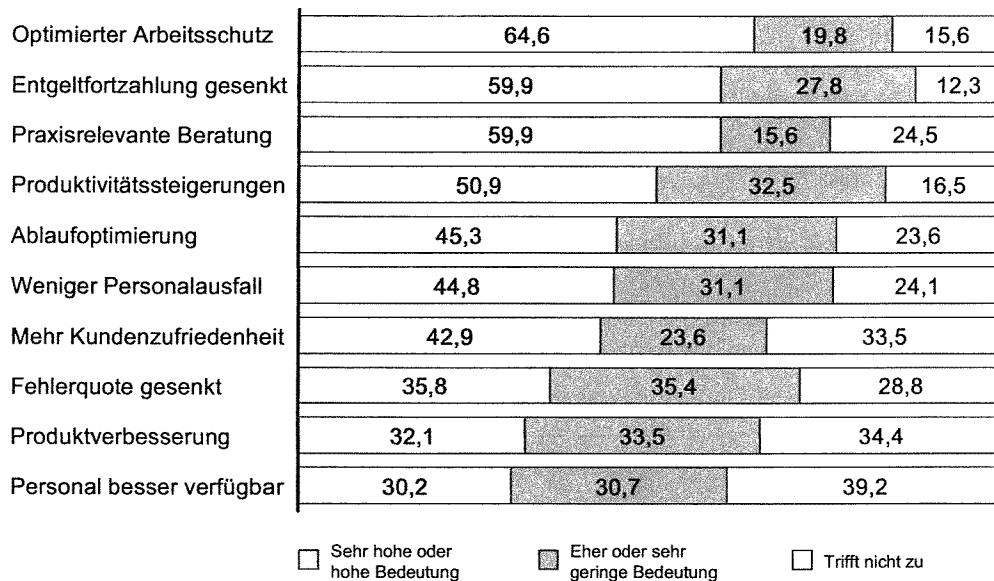
²² Vgl. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V., 2011: Reiseanalyse 2011; Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V., 2011: Gesundheitsorientierte Urlaubsformen; McKinsey Research.

Betriebliches Gesundheitsmanagement spielt zumindest in Großbetrieben häufig bereits eine wichtige Rolle. Dies ist nicht überraschend angesichts der Tatsache, dass die direkten Kosten aus dem Krankenstand sich deutschlandweit pro Jahr auf 38,4 Mrd. Euro belaufen. Die Kosten der Prävention sind im Vergleich zu den Kosten von Krankheiten deutlich geringer. Ein wesentlicher Effekt des BGM ist geringere Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall. Indirekte Ersparnisse sind zum Beispiel höhere Produktivität der Mitarbeiter und höhere Personalverfügbarkeit (vgl. Schaubild 7). Betriebe, die BGM fördern, berichten von Ersparnissen, die die Kosten um das Drei- bis Vierfache übersteigen (vgl. Schaubild 8). Daneben hilft eine entsprechende Personalpolitik, einen Betrieb als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren – gerade in Zeiten des Fachkräftemangels kann dies ausschlaggebend für langfristigen Unternehmenserfolg sein. Die Finanzierung von Gesundheitsreisen durch Betriebe, gegebenenfalls unterstützt durch Finanzierungsanteile der Versicherungsträger sowie eine Selbstbeteiligung der Arbeitnehmer, ist daher für das Wohlbefinden der Arbeitnehmer und die wirtschaftliche Entwicklung der Arbeitgeber förderlich.

Schaubild 7

Nutzen von Projekten zum betrieblichen Gesundheitsmanagement hat viele Facetten

Antworten befragter Unternehmen; in Prozent



Quelle: AOK-Bundesverband (2007): Wirtschaftlicher Nutzen von Betrieblicher Gesundheitsförderung aus der Sicht von Unternehmen

Schaubild 8

Betriebe sparen durch betriebliches Gesundheitsmanagement 3-4 mal so viel, wie sie dafür ausgeben

Ergebnisse einer Unternehmensbefragung der AOK

Branche	Betriebsgröße in MA	ROI¹
▪ Stadtverwaltung	8.500	3 : 1
▪ Öffentliche Verwaltung	280	3 : 1
▪ Gesundheitswesen	150	4 : 1
▪ Maschinenbau	2.100	4 : 1
▪ KFZ-Handel + Reparatur	14	3 : 1

**Betriebliches
Gesundheitsmanage-
ment lohnt sich für
Betriebe, da es deutlich
höhere Ersparnisse als
Kosten verursacht**

¹ Return on Investment – hier Definiert als Kosteneinsparung

Quelle: AOK-Bundesverband (2007): Wirtschaftlicher Nutzen von Betrieblicher Gesundheitsförderung aus der Sicht von Unternehmen; Initiative Zukunft Harz

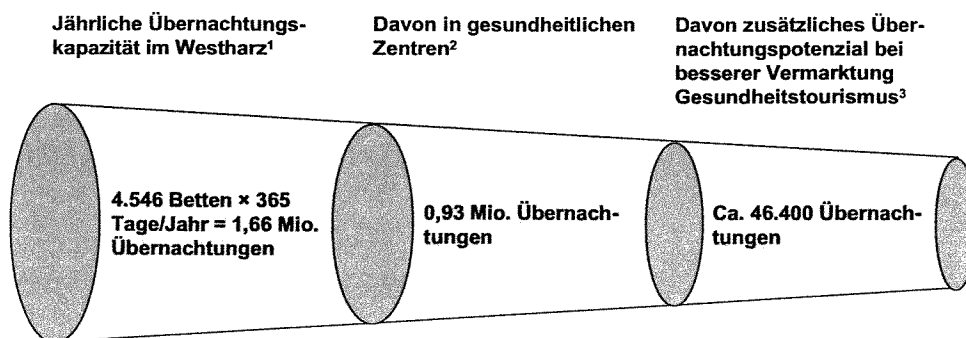
Zur Abschätzung des Potenzials des Gesundheitstourismus im Westharz wurden zwei Arten von Kalkulationen durchgeführt. Die angebotsseitige Marktschätzung geht von bestehenden Hotelkapazitäten in Orten aus, die für den Gesundheitstourismus besonders geeignet erscheinen. Die nachfragebasierte Schätzung bezieht sich hingegen auf das Einzugsgebiet der Region und das dortige Kundenpotenzial.

Angebotsseitige Marktschätzung

Bei der angebotsseitigen Marktschätzung wurde, ausgehend von der vorhandenen Kapazität der Hotels, ein Potenzial für 46.400 zusätzliche Übernachtungen durch höhere Auslastungen ermittelt (vgl. Schaubild 9).

Schaubild 9

Potenzial für 46.400 zusätzliche Übernachtungen bei integrierter Vermarktung des Gesundheitstourismus



¹ Hotels mit mindestens 4 Sternen oder Wellness-Ausrichtung

² Bad Lauterberg, Bad Harzburg, Braunlage und Bad Grund

³ Annahme: Steigerung der Hotelauslastung um durchschnittlich 5 Prozentpunkte – konservative Schätzung bei momentaner Vollaustattung von Hotels mit starker Aktivität im Gesundheitsbereich

Quelle: Initiative Zukunft Harz

Nachfrageseitige Marktschätzung

Die nachfrageseitige Marktschätzung ergibt ein Potenzial von ca. 48.000 zusätzlichen Übernachtungen, die bei Privatkunden und Betrieben langfristig pro Jahr generiert werden können. Bei den 1.750 Betrieben mit je über 500 Beschäftigten besteht ein Potenzial von 38.000 Übernachtungen, während die Erfahrungen der vergleichbaren Gesundheitsregion am Tegernsee auf ein Potenzial von 10.000 Übernachtungen bei privaten Gesundheitstouristen schließen lassen (vgl. Schaubild 10 und Schaubild 11).

Schaubild 10

Potenzial für gut 38.000 Übernachtungen durch den Vertrieb von Gesundheitsreisen an Betriebe

Gesundheitsreisen im Rahmen von BGM

Potenzial Unternehmen als Kunden		Potenzial jährliche Übernachtungen	
Unternehmen (>500 MA im Einzugsbereich)	1.750	Unternehmen als Kunden	164
Bei Ansprache alle 2 Jahre	⊗ 0,5	Durchschnittl. Mitarbeiterzahl	⊗ 1.170
Quote Beratungsgespräche/angesprochene Unternehmen	⊗ 15%	Davon jährlich Teilnehmer an Gesundheitsreisen	⊗ 4%
Erfolgsquote Beratungsgespräche	⊗ 25%	Anzahl Gesundheitsreisen	⊖ 7.675
Jährlich neu akquirierte Unternehmen	⊖ 32	Durchschnittl. Übernachtungen/Gesundheitsreise	5
Davon Kunde im Folgejahr	80%	Potenzial jährliche Übernachtungen	38.376
Langfristige Anzahl Unternehmen als Kunden	164		

Langfristig Potenzial für gut 38.000 Übernachtungen durch Angestellte aus 164 Unternehmen aus dem Einzugsgebiet des Harz aus dem Vertrieb von Gesundheitsreisen an Betriebe

Quelle: Interviews; Initiative Zukunft Harz

Schaubild 11

Potenzial für 10.000 zusätzliche Übernachtungen privater Gesundheitstouristen

Erfahrungen Gesundes Land am Tegernsee

- Bis zu 5.000 vermittelte Übernachtungen/Jahr
- Mit GiH vergleichbare Schlagkraft
- Annahme: Auf jede registrierte vermittelte Übernachtung kommt eine, die durch die Organisation generiert, jedoch über die Hotels gebucht wird

Prognose des Instituts für Freizeitwirtschaft

- Anstieg der Zahl der Gesundheits- und Wellnessreisen von 3,8 Mio. 2007 auf 6,8 Mio. 2020
- Jährliches Wachstum von 4,6%

- Langfristiges Potenzial von 10.000 Übernachtungen privater Gesundheitstouristen, die von GiH generiert werden können
- Potenzialwachstum von 4,6% jährlich erwartet

Quelle: Interview; Initiative Zukunft Harz

5. Wettbewerbsanalyse

Der GiH e.V. nutzt nicht nur sein Alleinstellungsmerkmal aufgrund der vorhandenen Kompetenzen im Westharz, sondern er geht auf eine bisher nicht in der Breite angesprochene Zielgruppe, den Arbeitnehmern, ein (b2b-Ansatz). Außerdem sensibilisiert er mit den betrieblichen Gesundheitsreisen ein Bewusstsein der Arbeitgeber für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter.

In den vergangenen Jahren haben sich in und um Deutschland verstärkt Regionen zum Gesundheitstourismus bekannt und entsprechende Netzwerke geschaffen.²³ Im Fokus stehen die Bündelung von Angeboten, die Beratung von Gästen sowie die Vermittlung oder der Vertrieb von Gesundheitsreisen. Netzwerke von Anbietern medizinischer und touristischer Leistungen wurden etwa bei „Gesundes Land am Tegernsee“ und „Gesundheitsinsel Rügen“ geschaffen. Es liegt jedoch keine der für Gesundheitstourismus bekannten Regionen in der Nähe des Harzes. Hier wird der GiH e.V. eine wichtige und attraktive Lücke im Zentrum der Bundesrepublik Deutschland schließen.

Anstrengungen zur Vernetzung werden auf unterschiedlichsten geographischen Ebenen unternommen. Während viele Anbieter wie Hotels oder Kliniken eigenständig um Gäste werben, haben sich teilweise mehrere Anbieter zusammengetan, um ihr Produktportfolio gemeinsam zu vermarkten.²⁴ Andernorts wird mit öffentlicher Unterstützung auf Gemeinde- und Landkreisebene ein breites Netzwerk von Anbietern medizinischer und touristischer Leistungen geschaffen. Dort werden nicht nur Produkte entwickelt und vermarktet, sondern auch die Region als Ganzes beworben.²⁵ Weiterhin werden Anstrengungen unternommen, ganze Bundesländer als Gesundheitsdestinationen zu vermarkten, so etwa durch die „IchZeit“ in Rheinland-Pfalz und die Kampagne „MV tut gut“ in Mecklenburg-Vorpommern.

Durch die Analyse von bestehenden Gesundheitsdestinationen – inklusive Interviews mit deren Managern – wurden eine Reihe von Erfolgsfaktoren ermittelt, die in der Entwicklung des GiH e.V. berücksichtigt werden:

- Auf- und Ausbau der Netzwerke vor Ort/starke Einbindung der privaten Partner (Hotels, Kliniken, Ärzte);
- Kompetente Beratung potenzieller Gäste: Bereitstellung einer kostenlosen Telefonhotline sowie Schulung der Mitarbeiter in Touristik-Informationen und Hotels;
- Bereitstellen einer verständlichen Internetseite mit komfortabler Buchungsmöglichkeit;
- Enge Abstimmung mit dem Tourismusverband der Region.

In den Schaubildern 12 bis 14 werden drei Beispiele von Regionen dargestellt, die sich schon heute auf die Stärkung des Gesundheitstourismus konzentrieren.

²³ Siehe beispielsweise: www.deutsche-gesundheitsregionen.de.

²⁴ Zum Beispiel bei der „Xundheitswelt“ in Niederösterreich.

²⁵ Zum Beispiel bei der „Gesundheitsinsel Rügen“ und der „Gesundheitslandschaft Vulkaneifel“.

Schaubild 12

Beispiel: Gesundheitsinsel Rügen

Ziel	Organisation	Aktivitäten
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bildung eines Netzwerks zur Verbindung von Gesundheit und Tourismus sowie der Abstimmung der beiden Bereiche aufeinander ▪ Profilbildung der Insel Rügen als Destination für Erholungsurlaub mit professionellem medizinischen Service 	<p>Aufstellung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eingetragener Verein mit eigener Geschäftsstelle ▪ 1,75 Stellen <p>Mitglieder (72)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hotels ▪ Kliniken ▪ Ärzte ▪ Physiotherapeuten ▪ Einzelhandel ▪ ... <p>Finanzierung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitgliedsbeiträge (zwischen EUR 25 und EUR 1.000 pro Jahr; ausreichend für 1 Stelle) ▪ Werbeeinnahmen ▪ Provisionen (10% der vermittelten Reiseerlöse) ▪ Zum Start in 2004 hoher Anteil von EU-Förderungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Koordination der Entwicklung von Angeboten, zum großen Teil auf lokaler Ebene <ul style="list-style-type: none"> – Gesundheitschecks für Manager – Familienurlaub mit pflegebedürftigen Kindern – Gesundheitswochen für Diabetiker – ... ▪ Vermarktung der Gesundheitsinsel Rügen sowie Vermittlung der Reiseangebote (in Zusammenarbeit mit der Tourismuszentrale Rügen) <ul style="list-style-type: none"> – Bundesweite Vermarktung über Ärzte und Kliniken durch die Zusammenarbeit mit den SANA-Kliniken (Mitglied und Förderer des Vereins)

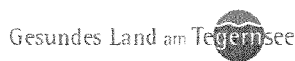


Quelle: Interview; BMWi – Innovativer Gesundheitstourismus in Deutschland; gesundheitsinsel-ruegen.de; Initiative Zukunft Herz

Schaubild 13

Beispiel: Gesundes Land am Tegernsee

Ziel	Organisation	Aktivitäten
<p>Rückgang des traditionellen Gesundheitstourismus (Kuren) auffangen durch moderne Präventionsangebote</p>	<p>Gesundes Land GmbH</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Initiative ausgehend von einem Hotel ▪ Heute Teil der Tegernseer Tal Tourismus GmbH <p>Mitglieder (50)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hotels ▪ Ärzte ▪ Pensionen ▪ Fitnessstudio ▪ Krankentransport <p>Finanzierung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tourismusverband (1 Stelle) ▪ Mitgliedsbeiträge (EUR 30 pro Monat) ▪ Provisionen bei Reisevermittlung (10 - 13%) ▪ Keine EU-Förderung ("zu aufwendig") 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Netzwerkbildung vor Ort ▪ Beratung (potenzieller) Gäste über 0800er-Hotline ▪ Reiseveranstaltung und -verkauf <ul style="list-style-type: none"> – Keine vorsorgliche Buchung von Kontingenten sondern Hotelanfragen bei Bedarf ▪ Kontaktvermittlung zwischen großen Reiseveranstaltern und Hotels ▪ Keine umfangreichen Aktivitäten im Betriebl. Gesundheitsmanagement, jedoch wird der Bereich als vielversprechend angesehen



Quelle: Interview; Initiative Zukunft Herz

Beispiel: Xundheitswelt – Das Waldviertler Wanderparadies (Österreich)

Ziel	Organisation	Aktivitäten
Angebot von Leistungen rund um Erholung, Vorbeugung, Behandlung und Rehabilitation im Urlaub	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zusammenarbeit zwischen Moorheilbad, Herz-Kreislauf-Zentrum sowie sieben Beherbergungsbetrieben ▪ Gemeinsame Mitarbeiter-Fortbildungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gemeinsame Vermarktung und Vertrieb von Gesundheits- und Reiseangeboten, z.B. Vitalwoche oder Rückenwoche ▪ Co-Marke Xundwärts – das Lauf- und Bewegungszentrum ▪ Gemeinsame Mitarbeiter-Fortbildungen



Quelle: BMWi – Innovativer Gesundheitslourismus in Deutschland; xundheitswelt.at; Initiative Zukunft Herz

6. Marketing

Die Marketingaufgaben des GiH e.V. sind drei Dimensionen zuzuordnen – der persönliche Direktvertrieb von Gesundheitsreisen an Unternehmen, die grundsätzliche Vermarktung des Westharzes als Gesundheitsdestination sowie über die bestehenden Vertriebskanäle der GiH-Partner. Beim Vertrieb steht die Direktansprache von Betrieben im Fokus des GiH e.V. aber auch das Herantreten an Krankenkassen, Ärzte, Kooperationspartner und weitere medizinische Dienstleister.

Der Gesundheitstourismus-Manager wird mit der Direktansprache von Betrieben eine Aufgabe wahrnehmen, die bislang in keiner der bekannten Gesundheitsdestinationen einen zentralen Bestandteil ausmacht. Der Westharz hat somit die Chance, seine zentrale Lage mit einem großen innerdeutschen Einzugsgebiet zu nutzen und aufgrund seiner Betreuungsqualität viele wie auch attraktive Unternehmen als Kunden zu gewinnen.

Die Vermarktung des gesundheitstouristischen Angebots im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements wird der GiH e.V. über folgende Aktivitäten vorantreiben:

- Identifikation von Unternehmen;
- Ansprache von und Besuche bei Unternehmen zur Erarbeitung bedarfsgerechter Programme für Gesundheitsreisen der Belegschaft;
- Zusammenarbeit und Absprache mit Unternehmen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der betrieblichen Gesundheitsprogramme. Die Nachbereitung von Gesundheitsreisen wird mindestens so wichtig sein wie deren Vorbereitung.

Darüber hinaus wird der GiH e.V. den Westharz als Gesundheitsdestination manifestieren. Damit verfolgt er das Ziel, die neue Marke „Gesund im Harz“ zu stärken und somit einen Beitrag zu langfristig steigenden Buchungszahlen zu leisten. Diese Markenbetonung verfolgt drei Zwecke in Bezug auf potenzielle Kunden:

- Imagestärkung, um damit das Selbstverständnis der Kunden positiv zu beeinflussen;
- Höhere Informationseffizienz, da die Marke Wiedererkennungswert hat und Orientierung bietet;
- Risikoreduktion, da der potenzielle Kunde der Marke aufgrund von Kontinuität und gehaltene Wertversprechen vertraut.

Für die Vermarktung wird ein Mix aus Offline- und Online-Medien genutzt (vgl. Schaubild 15). Eine hochwertige und verständliche Präsenz im Internet ist essenziell, da sich hier circa 50 Prozent der Deutschen über Reisen informieren und rund ein Drittel von ihnen diese auch über das Internet buchen.²⁶ Weiterhin können über Kooperationen mit medizinischen Dienstleistern neue Kanäle erschlossen werden, da die Kunden sich auf deren Kompetenz und Erfahrung setzen.

Schaubild 15

Zur Kommunikation nutzt die GiH eine Vielzahl von Kanälen

Kommunikationskanäle für Gesundheitstourismus im Westharz

Offline	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prospekte und Flyer (Gesamtangebot sowie zielgruppenspezifische Publikationen) ▪ Medien (Presse, insb. Fachzeitschriften) ▪ Spezialisierte Reiseveranstalter ▪ Medizinische Dienstleister (Ärzte, Kliniken, Krankenkassen, Krankenverbände) ▪ Präsenz auf Messen ▪ Mund-zu-Mund Propaganda
Online	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sektion beim HTV (harzinfo.de) ▪ Dedizierte Homepage (z.B. gesund-im-harz.de) mit komfortabler Buchungsfunktion ▪ Homepages der Anbieter, speziell Hotels und Reiseveranstalter ▪ Medienwebseiten, auch zielgruppenspezifisch ▪ Soziale Netzwerke ▪ Anwendungen (Apps) für Smartphones und Tablet-PCs

Quelle: McKinsey; Initiative Zukunft Harz

7. Mitarbeiter

Der GiH e.V. fördert den Gesundheitstourismus im Westharz ab Januar 2013 zunächst mit 1,5 Stellen. Eine ganze Stelle wird durch einen Gesundheitstourismus-Manager (m/w) besetzt, während die halbe Stelle für eine Beratungs-/Bürokraft vorgesehen ist. Letztere sollte bei Erfolg der Arbeit der Gesellschaft und entsprechend hoher Arbeitsbelastung auf eine ganze Stelle ausgeweitet werden.

²⁶ Vgl. FUR, 2011: Reiseanalyse 2011; McKinsey Research.

Der Gesundheitstourismus-Manager engagiert sich im Vertrieb von Gesundheitsreisen an Betriebe sowie in der Netzwerkorganisation in der Region. Die Vertriebstätigkeit umfasst dabei die Ansprache von potenziellen Kunden, Beratungsgespräche an deren Sitz, das Erstellen und Vermitteln individueller Angebote sowie letztendlich den Vertragsabschluss. Aufgrund der Management-Aufgaben sollte der Gesundheitstourismus-Manager als formale Qualifikation zumindest über eine kaufmännische Ausbildung verfügen, Praxiserfahrung im Tourismus- oder Gesundheitsbereich gesammelt haben, seine Organisations- und Kommunikationsfähigkeit unter Beweis gestellt haben und idealerweise mit dem Westharz vertraut sein.

Die Beratungs-/Büroassistentin steht als ständiger Ansprechpartner für Gäste der betrieblichen Gesundheitsreisen im Bad Lauterberger GiH-Büro zur Verfügung. Sie ist für die telefonische Beantwortung der Gästefragen, für die Organisation und Durchführung von Marketingaktivitäten sowie für die operative Unterstützung des Managers verantwortlich.

Für diese Aufgaben sollte die Stellenbesetzung als minimale formale Qualifikation über eine kaufmännische bzw. touristische Ausbildung oder über gleichwertige Berufserfahrung verfügen. Auch bei dieser Stellenbesetzung sollte sich die Person mit dem Westharz identifizieren.

8. Zukunftsaussichten und Risiken des Wachstumsprojekts

Mit der Vertriebsfokussierung auf Betriebe, die ihren Mitarbeitern den Gesundheitsurlaub zumindest teilweise finanzieren, beschreitet der Verein in der Funktion als Marketing- und Vertriebsorganisation einer Gesundheitsdestination Neuland. Aufgrund der positiven Aussichten für den Markt wird der GiH e.V. für den Westharz durch seine Tätigkeit eine signifikante Zahl an Übernachtungen generieren. Die prognostizierten Zahlen zu erreichten Betrieben und erfolgreich verkauften Reisen wurden ermittelt auf Basis konservativer Annahmen. Dennoch besteht das Risiko, dass die Annahmen zu optimistisch sind und schlicht weniger Unternehmen auf den Gesundheitstourismus im Westharz reagieren.

9. Ausgaben- und Finanzplanung

Es wird erwartet, dass sich der GiH e.V. langfristig aus Mitgliedsbeiträgen von privatwirtschaftlichen Partnern sowie erwirtschafteten Provisionen selbst tragen wird. Bis dahin wird er zur Finanzierung seiner Aktivitäten zum Anschlag auf Zuwendungen der öffentlichen Hand angewiesen sein. Die Landkreise Osterode am Harz und Goslar stellen jeweils 15.000 Euro sowohl für 2013 als auch für 2014 zur Verfügung. Sollte der Verein jedoch in den ersten beiden Jahren Erträge erwirtschaften, wird sich der Beitrag der beiden Landkreise entsprechend reduzieren.

Weiterhin ist eine 50-prozentige Förderung der Aufwendungen vom Start im Januar 2013 bis einschließlich 2014 durch EFRE- und RTB-Mittel für die nachhaltige Entwicklung des GiH e.V. entscheidend. Während die Mitgliedsbeiträge in den Anfangsjahren hoch sind, wird die Finanzierung ab 2015 stärker auf Provisionen umgestellt. Außerdem wird es darauf ankommen, dass die Leistungen der GiH-Organisation sowohl bestehende Vereinsmitglieder überzeugen und somit auch neue Partner zur Teilnahme reizen. Gleichzeitig ist es freilich notwendig, dass die Partner qualitativ hochwertige Gesundheitsreisen durchführen, damit die Unternehmen diese immer wieder nachfragen und der

Westharz als Gesundheitsdestination sich ein Renommee erwirkt.

Die Aufwandsseite des GiH e.V. hat die wesentlichen Posten Personalkosten, Marketingaufwand und weitere Sachkosten. Die Zahl der Stellen soll zum Start des GiH e.V. mit 1,5 Stellen besetzt sein. Das Gesamtbudget des GiH e.V. wird sich in den Jahren 2013 bis einschließlich 2016 jeweils auf 109.200 Euro belaufen.

Es wird erwartet, dass Unternehmen, die als Kunden gewonnen werden, zum großen Teil über mehrere Jahre wiederholt Gesundheitsreisen für Mitarbeiter nachfragen werden. Die erstmalige Akquise eines Kunden ist jedoch relativ aufwendig und wird sich aus mehreren Gründen nur langfristig entwickeln:

- Lerneffekte in der Organisation;
- Verbesserte Reputation und Markenbekanntheit des GiH e.V.;
- Steigendes Bewusstsein für Gesundheitsmanagement in den Betrieben.

Die einzelnen Positionen basieren auf folgenden Berechnungen bzw. qualifizierten Schätzungen:

Aufwand

Personalaufwand: Erfahrungswerte anderer Gesundheitsregionen; Statistisches Bundesamt; Schätzwerte McKinsey & Company und Erfahrungswerte der Initiative Zukunft Harz.

Sachkosten: Erfahrungswerte anderer Gesundheitsregionen; Schätzwerte McKinsey & Company und Erfahrungswerte der Initiative Zukunft Harz.

Ertrag

Schätzwerte von McKinsey & Company.

Übernachtungen privat: Erfahrungswerte anderer Gesundheitsregionen; Institut für Freizeitforschung, 2008: Der Gesundheitstourismus der Deutschen bis 2020.

Übernachtungen betrieblich: Daten der Unternehmen im Einzugsbereich; Interviews mit potenziellen Kunden.

Preise/Preisentwicklung: Statistisches Bundesamt; Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V., 2011: Gesundheitsorientierte Urlaubsformen.

Mitgliederentwicklung und Werbeeinnahmen: Erfahrungswerte anderer Gesundheitsregionen.