



# GESUNDHEITSTOURISMUS IN BRANDENBURG

LEITFADEN KURZ UND BÜNDIG

THE GERMAN CAPITAL REGION  
excellence in tourism

Wir laden Sie herzlich ein, mit anderen und uns gemeinsam aktiv den Gesundheitstourismus im Land Brandenburg voranzutreiben. In diesem Leitfaden finden Sie auf die Schnelle die wichtigsten Hinweise und Erkenntnisse für eine erfolgreiche Entwicklung als Kristallisationspunkt. Er richtet sich an alle, die schon im Gesundheitstourismus tätig sind, aber auch an diejenigen, die gerade erst anfangen.

### **Wir unterstützen Sie!**

Zur Entwicklung des Gesundheitstourismus engagieren sich im Land bereits unterschiedliche Initiativen, die Sie bei Ihrer Profilentwicklung und -umsetzung unterstützen:

#### **Clustermanagement Tourismus**

[www.tourismuscluster-brandenburg.de/gesundheits-tourismus](http://www.tourismuscluster-brandenburg.de/gesundheits-tourismus)

*Ansprechpartner: Dr. Andreas Zimmer,  
andreas.zimmer@reiseland-brandenburg.de*

#### **Cluster Gesundheitswirtschaft Berlin-Brandenburg**

[www.healthcapital.de/gesundheits-tourismus](http://www.healthcapital.de/gesundheits-tourismus)

#### **Der Brandenburgische Kurorte- und Heilbäderverband e. V.**

[www.kurorte-land-brandenburg.de](http://www.kurorte-land-brandenburg.de)

#### **Referat Tourismus des Ministeriums für Wirtschaft und Energie (MWE) des Landes Brandenburg**

[www.mwe.brandenburg.de](http://www.mwe.brandenburg.de)

## INHALT

Megatrend Gesundheit – Chancen für den Tourismus	3
Stärken in Brandenburg gemeinsam nutzen	4
Kristallisationspunkte mit klarem Profil entwickeln	5
<i>Fahrplan für den Gesundheitstourismus</i>	
<b>1. ANGEBOTE UND PRODUKTE</b>	<b>6</b>
<b>2. QUALITÄT UND QUALIFIZIERUNG</b>	<b>7</b>
<b>3. GESUNDHEITSTOURISTISCHE INFRASTRUKTUR</b>	<b>8</b>
<b>4. VERNETZUNG UND KOOPERATION</b>	<b>9</b>
<b>5. INNOVATION UND DIFFERENZIERUNG</b>	<b>10</b>
<b>6. KOMMUNIKATION UND VERTRIEB</b>	<b>11</b>
Packen Sie es an!	12

Machen Sie mit! Wir wollen mit Ihnen den Rahmen für gesundheits-touristisch interessierte Gäste gestalten und sie inspirieren, in der unberührten Natur Brandenburgs Ruhe und Kraft zu schöpfen.

# MEGATREND GESUNDHEIT – CHANCEN FÜR DEN TOURISMUS

Auch im Urlaub spielt das Thema Gesundheit für die Deutschen eine wichtige Rolle. Etwa 22 Millionen Deutsche über 14 Jahren unternehmen Gesundheitsreisen (vgl. Marktstudie Gesundheitstourismus © PROJECT M 2014). Damit sind Aufenthalte mit mindestens einer Übernachtung gemeint, bei dem der Reisende aktiv und bewusst etwas für seine Gesundheit tut. Sämtliche Entwicklungen und Rahmenbedingungen sprechen dafür, dass sich der Gesundheitstourismus weiterhin gut entwickeln wird.

## Treiber und Trends im Gesundheitstourismus

- **Wandel im Gesundheitsmarkt** (z. B. das neue Präventionsgesetz, die klassische Kur wird deutlich seltener durch Krankenkassen bezahlt)
- **Demografischer Wandel**
- **Zunahme von Zivilisationskrankheiten** (v. a. der Bewegungsapparat und die psychische Gesundheit)
- **Wertewandel** (Gesundheitsbewusste Menschen sind immer mehr dazu bereit, selbst Vorsorgemaßnahmen zu treffen, zu unternehmen und zu bezahlen)
- **Neue digitale Technologien** (Innovation und Kooperationen eröffnen neue Möglichkeiten)

## Vier zentrale Marktbereiche im Gesundheitstourismus

Die Bandbreite an möglichen Gästebedürfnissen und passenden Angeboten im Gesundheitstourismus ist sehr breit. Je nach Reisemotivation und Gesundheitszustand der Gäste können Sie vier grundlegende Bereiche im Gesundheitstourismus bedienen.

		Gesunde	Menschen mit Erkrankung
REISEMOTIVATION	<b>Urlaub und Reisen</b>	<b>1. Erholungsurlaub mit gesundheitlichen Mehrwerten</b> Gesunde Gäste, die in erster Linie einen schönen Urlaub verbringen möchten, z. B. Wellness- und Genussurlaub, Aktivurlaub	<b>4. Sorgenfreier Urlaub</b> Gäste mit Erkrankung, die in erster Linie einen schönen Urlaub verbringen möchten, z. B. für Personen mit chronischen Erkrankungen, etwa Mobilitätseinschränkung, Allergie, Diabetes
	<b>Gezielt gesundheitsorientierte Reisen</b>	<b>2. Primärprävention – Reisen zur Erhaltung und Verbesserung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit</b> Gesunde Gäste, die in ihrem Urlaub gezielt etwas für ihre Gesundheit tun möchten, z. B. Präventionsprogramme, sportmedizinische Angebote, betriebliche Gesundheitsförderung	<b>3. Sekundär- und Tertiärprävention – Reisen aus medizinisch-therapeutischen Gründen</b> Gäste mit Erkrankung, die in ihrem Urlaub gezielt etwas für ihre Gesundheit tun möchten, z. B. Linderung bestehender Krankheiten, Rehabilitation, Patientenreisen zur Heilung

Abbildung 1: Die vier Marktbereiche im Gesundheitstourismus,  
Quelle: PROJECT M 2017 und Potenzialstudie zum Gesundheitstourismus in Brandenburg und Berlin 2016.

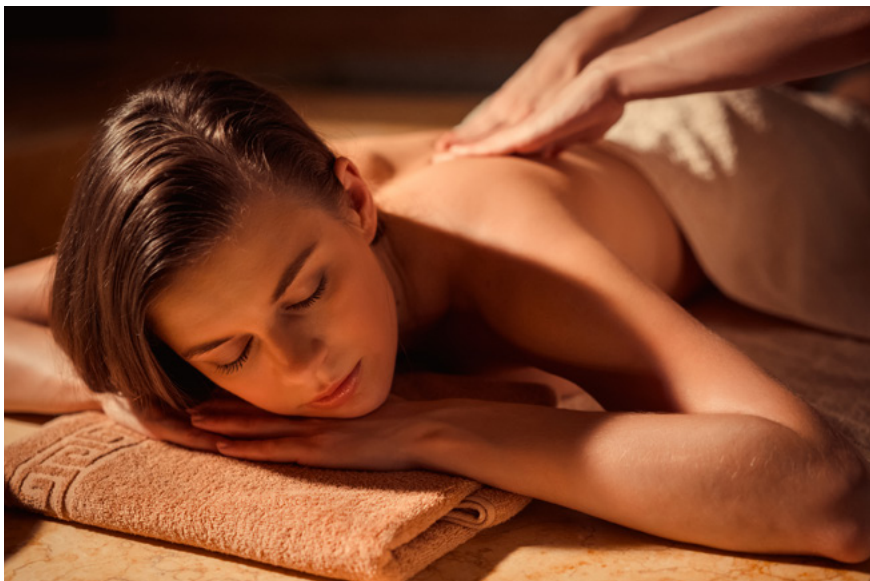
# STÄRKEN IN BRANDENBURG GEMEINSAM NUTZEN

Die Potenzialstudie zum Gesundheitstourismus in Brandenburg und Berlin hat eine gute Ausgangssituation für den Gesundheitstourismus bestätigt.

Gründe dafür sind insbesondere:

- **Hoch kompetente medizinisch-therapeutische Anbieter**, v. a. hinsichtlich der Behandlung von Erkrankungen des Bewegungsapparates und mentaler Gesundheitsförderung
- **Erstklassige Wellness- und SPA-Einrichtungen**
- **Attraktive Natur und gut ausgebaute Aktivinfrastruktur**, v. a. Radwege
- **Vergleichsweise weit entwickelte barrierefreie Infrastruktur und Services**

Speziell an der Schnittstelle von Tourismus und Gesundheitswirtschaft ist die Zusammenarbeit besonders wichtig – egal, ob Sie Beherbergungsbetrieb, Gastronom, Freizeiteinrichtung, Kommune, Klinik, Reha-Einrichtung, Arzt, Therapeut oder ein anderer wichtiger Anbieter in Brandenburg sind.



## Zwei Leitthemen für den Gesundheitstourismus in Brandenburg

Grundlage für die Entwicklung des Gesundheitstourismus sind die natürlichen Stärken Brandenburgs: Natur, Wasser und Weite. Darauf können Sie Gesundheitsangebote in den Themenbereichen Entspannung und Bewegung aufbauen:



Abbildung 2: Landesweites Konzept für den Gesundheitstourismus in Brandenburg  
Quelle: Potenzialstudie zum Gesundheitstourismus in Brandenburg und Berlin 2016

## KRISTALLISATIONSPUNKTE MIT KLAREM PROFIL ENTWICKELN

Der Gesundheitstourismus in Brandenburg wird sich ausgehend von ausgewählten Kristallisationspunkten weiterentwickeln. **Kristallisationspunkte sind Orte, regionale Zusammenschlüsse, Netzwerke und/oder Unternehmenskooperationen in einer unmittelbaren räumlichen Nähe zueinander.**

An diesen Punkten arbeiten die Branchen Gesundheitswirtschaft und Tourismus Hand in Hand und folgen einem gemeinsamen gesundheitstouristischen Profil. Ein Profil ist eine unverwechselbare, inhaltliche oder thematische Ausrichtung, welches die besonderen Stärken und Angebote sowie das Typische für die Region hervorhebt. Mit dieser Ausrichtung werden konkrete Zielgruppen bzw. gesundheitliche Bedürfnisse bedient. Wenn Sie Ihre Ausrichtung konsequent in Erlebnisse für den Gast umsetzen (z. B. durch Produkte, Services, Infrastruktur etc.), können Sie dadurch einen Wettbewerbsvorteil erreichen.

### Fahrplan für den Gesundheitstourismus

Zur Umsetzung Ihres gesundheitstouristischen Profils sind einige Punkte zu erfüllen, die Sie bei der Profilentwicklung bereits bedenken sollten. Im Zentrum der Umsetzung Ihres Profils in Gästelerlebnisse stehen Ihre konkreten Angebote und Produkte. Eng damit verknüpft sind die erforderliche Qualität, die Infrastruktur, Ihre Vernetzung untereinander, Innovation und die Vermarktung.

Ihre Umsetzung und Maßnahmen in den Handlungsfeldern füllen dieses Profil. Deshalb stehen Ihr gesundheitstouristisches Profil und die darunter liegenden Handlungsfelder (1.– 6.) zur Umsetzung in einer Wechselwirkung miteinander:

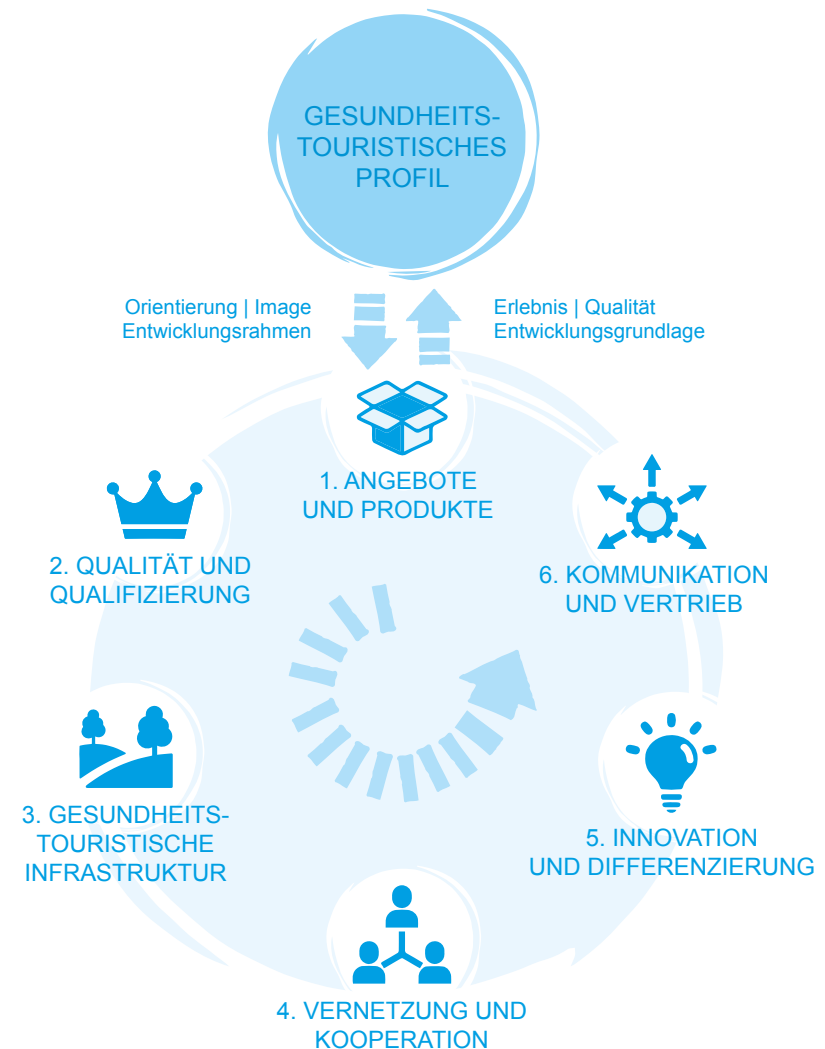


Abbildung 3: Ihr Weg zur gesundheitstouristischen Destination (Kristallisationspunkte mit Profil).  
Quelle: PROJECT M 2017.

Prüfen Sie Ihre Potenziale und finden Sie heraus, ob und wie Sie ein solcher Kristallisationspunkt sein können.

Checkliste: Können Sie ein Kristallisationspunkt sein?

Checkliste: Ihr Weg zum gesundheitstouristischen Profil.





# 1. ANGEBOTE UND PRODUKTE

Für ein Angebot im Gesundheitstourismus kombinieren Sie Leistungen aus Tourismus und Gesundheit. Die gesundheitstouristischen Kernleistungen bilden den roten Faden des Angebotes. Mit ihnen bedienen Sie das wichtigste Bedürfnis Ihres Gastes, z. B. Seminare zum Stressmanagement, Lauftraining zur Leistungssteigerung oder Check-ups. Die gesundheitstouristischen Kernleistungen ergänzen Sie um weitere passende Leistungen, z. B. ein ruhiges Hotel bei einem Stressmanagementseminar mit Wellness- und Entspannungsangeboten oder einen Aqua-Sportkurs in der Therme beim Lauftraining.

## Sieben Angebotsbereiche

In Brandenburg geben zum einen die beiden Themensäulen Entspannung und Bewegung eine Orientierung für die Angebotsentwicklung. Zum anderen lassen sich die Angebote für die unterschiedlichen Zielgruppen in verschiedene Bereiche – von dem Erholungsurlaub mit gesundheitlichem Mehrwert über Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention bis hin zu Angeboten für einen sorgenfreien Urlaub – gliedern. Somit ergeben sich sieben Angebotsbereiche, in denen Sie Ihre gesundheitstouristischen Angebote und Produkte in Brandenburg entwickeln können.

*Orientieren Sie sich bei der Entwicklung von attraktiven Angeboten und Produkten immer an den Bedürfnissen und Interessen einer bestimmten Zielgruppe.*

Checkliste: Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe genau.

Checkliste: Entwickeln Sie attraktive Angebote und Produkte.



Entspannung



Bewegung

Niederschwellig	1. Erholungsurlaub mit gesundheitlichem Mehrwert	<b>Passive Entspannung</b> (z. B. SPA, Massagen, Beauty)	<b>Erholungsorientierte, gesunde Bewegung</b> (z. B. Radfahren, Wandern)
	2. Primärprävention	<b>Aktive Entspannung</b> (z. B. Achtsamkeitswanderungen)	<b>Bewegung zur Leistungssteigerung</b> (z. B. Fitness, Coaching)
Höher schwellig	3. Sekundär- und Tertiärprävention	<b>Entspannungstechniken</b> (z. B. Yoga, Tai-Chi)	<b>Bewegungsangebote mit therapeutischer Anleitung</b>
	4. Sorgenfreier Urlaub	<b>Indikationsorientierte Angebote für Stressmanagement und Entspannung</b>	<b>Indikationsorientierte Angebote für den Bewegungsapparat</b> (z. B. Einstieg in den Sport nach Erkrankung, Gewichtsreduktion)
Service & Sicherheit		<b>Urlaub für Allergiker, Diabetiker, Sporturlaub mit körperlicher Einschränkung etc.</b>	<b>Barrierefrei Reisen</b>

Abbildung 4: Sieben Angebotsbereiche für den Gesundheitstourismus in Brandenburg.

Quelle: PROJECT M 2017 in Anlehnung an die Potenzialstudie zum Gesundheitstourismus in Brandenburg und Berlin.



## 2. QUALITÄT UND QUALIFIZIERUNG

Für erfolgreiche Angebote und Produkte sind – wie generell im Gesundheitstourismus – Vertrauen und Glaubwürdigkeit sehr wichtig. Ihre Angebote müssen daher eine hohe Qualität bieten und von qualifizierten Mitarbeitern durchgeführt werden. Einige Anforderungen gelten übergreifend und manche speziell für die Themensäulen Entspannung oder Bewegung.

### Angebotsqualität

Grundlage für den Gesundheitstourismus in Brandenburg ist die besondere Natur mit viel Wasser und Weite. Dies sollte stets Teil Ihrer Angebote sein. Um das Gesundheitserlebnis für Ihren Gast in dieser Umgebung perfekt zu machen, sind hochwertige Leistungen aus Tourismus und Gesundheit nötig.

Prüfen Sie zunächst, ob:

1. **qualifizierte** (v. a. medizinisch-therapeutische) **Anbieter** vorhanden sind,
2. diese **freie Kapazitäten** für gesundheitstouristische Angebote zur Verfügung haben und
3. für die **gemeinsame Entwicklung** gewonnen werden können.



### Qualifizierung Ihrer Mitarbeiter/-innen

Für erfolgreiche Angebote im Gesundheitstourismus benötigen Sie qualifizierte medizinische, therapeutische und sportwissenschaftliche Mitarbeiter. Diese sind jedoch gerade in ländlichen Regionen knapp. Sie haben in Brandenburg aber verschiedene Möglichkeiten, um geeignetes Personal zu aktivieren und zu qualifizieren.

*Beleuchten Sie die Qualität Ihrer Angebote (als Unterkunftsanbieter, als Gastronom, als Gesundheits- und Wellnessanbieter) und Mitarbeiter und orientieren Sie sich an landesweiten Qualitätsstandards.*

Checkliste: Überzeugen Sie mit Qualität.

Checkliste: Machen Sie Ihre Mitarbeiter fit.





### 3. GESUNDHEITSTOURISTISCHE INFRASTRUKTUR

Die gesundheitstouristischen Angebote und Produkte werden gestützt durch eine spezielle Infrastruktur. Auch diese muss auf die Bedürfnisse der Zielgruppe ausgerichtet sein und die Stärken Brandenburgs in Szene setzen, z. B. durch eine Verknüpfung mit Natur und Wasser oder die zentrale Einbindung von Fahrradwegen und -services. Auch kann es für Unterkunftsanbieter, Gastronomen und Gesundheitsanbieter erforderlich sein, besondere Ausstattungsmerkmale, einen optimalen Service und Mobilität für Ihre Zielgruppe zu schaffen.

*Achten Sie als Kristallisationspunkt beziehungsweise Ort auf die übergeordneten und speziellen Anforderungen an die gesundheitstouristische Infrastruktur, mit besonderem Augenmerk auf die Umsetzung in den Bereichen Entspannung und Bewegung.*



**Checkliste:** Untermauern Sie als Ort beziehungsweise Kristallisationspunkt Ihr Profil durch eine gesundheitstouristische Infrastruktur.







## 4. VERNETZUNG UND KOOPERATION

Bedenken Sie, dass in einem Netzwerk Organisationen und einzelne Anbieter zusammenwirken, die rechtlich und prinzipiell auch wirtschaftlich voneinander unabhängig sind. Gemeinsam können Sie als Partner spezielle Gästebedürfnisse, Interessen und dergleichen optimal bedienen.

Die Zusammenarbeit in örtlichen und regionalen Netzwerken ist im besten Falle ...

... auf das gemeinsame Thema oder Krankheitsbild bezogen.

... verbindlich.

... auf Dauer angelegt.

... nützlich für alle Netzwerkpartner.

Ergänzend zu der Vernetzung innerhalb Ihres Kristallisationspunktes spielt die Anknüpfung an regionale, landesweite und bundesweite thematische Netzwerke eine entscheidende Rolle. So kann die Wirkung der Positionierung eines Kristallisationspunktes ihre volle Wirkung entfalten.

### Bilden Sie gemeinsam die gesamte Servicekette ab

Hand in Hand können Sie als Netzwerkpartner ein hochwertiges Angebot sicherstellen und das entlang der gesamten Servicekette (von der Reisevorbereitung bis zur Erinnerung nach der Abreise). Dazu sollten Sie Ihre Servicekette ganz genau durchleuchten, Schwachstellen und Brüche identifizieren und gemeinsam auf vollständige Geschlossenheit hin optimieren.

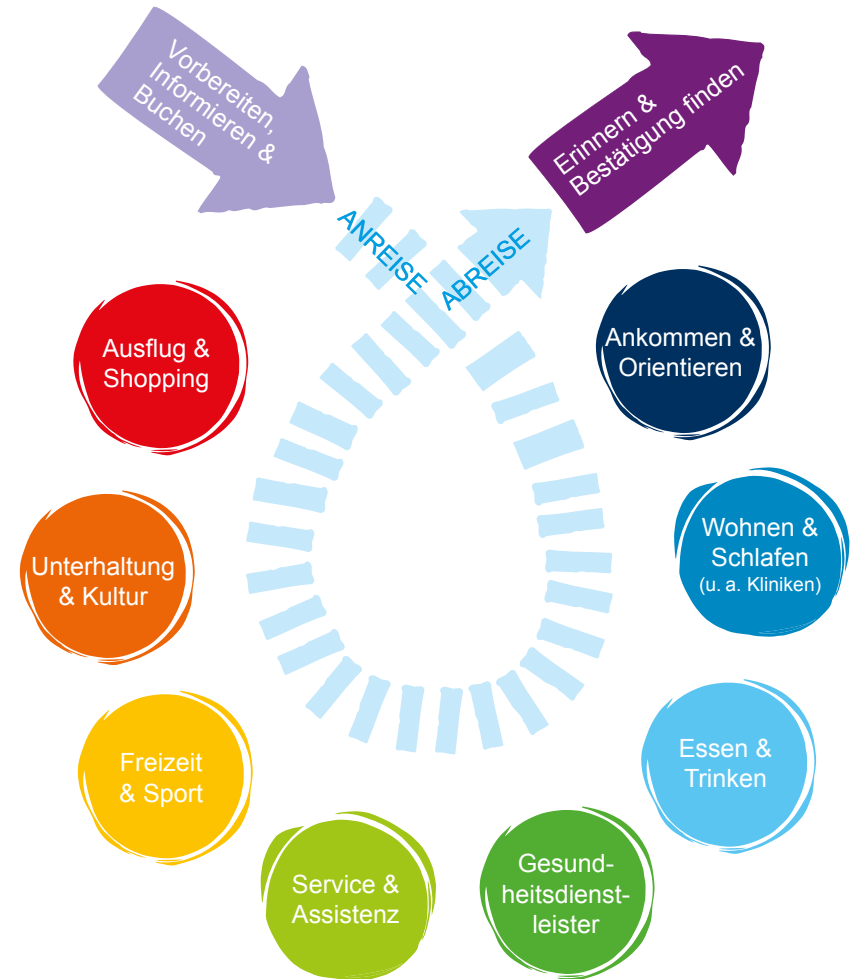


Abbildung 5: Servicekette im Gesundheitstourismus.  
Quelle: Eigene Darstellung PROJECT M 2017.

Beziehen Sie rechtzeitig alle Partner ein, die zusammenarbeiten können und wollen.

Checkliste: Bauen Sie Ihr Netzwerk erfolgreich auf.





## 5. INNOVATION UND DIFFERENZIERUNG

Innovation spielt in allen Handlungsfeldern des Gesundheitstourismus eine wichtige Rolle. Gäste erwarten immer wieder neue Erlebnisse, Services und gesundheitliche Wirkungen. Seien Sie stets einen Schritt voraus, um sich von der Konkurrenz abzuheben. Innovationen können aus vielerlei Quellen stammen und entstehen meist dann, wenn man über die üblichen Grenzen der eigenen Marktbearbeitung hinausdenkt.

### Digitale Services

Die digitale Transformation ist noch längst nicht abgeschlossen. Nutzen Sie diese Chancen entlang Ihrer gesamten Servicekette von Betreuung vor dem Aufenthalt, (z. B. Gesundheitsdaten am Wohnort aufzeichnen), über den Aufenthalt, (z. B. Aktivitäten vor Ort messen und auswerten), und darüber hinaus, (z. B. Nachbetreuung bei Videochat oder Onlineportal). Damit bieten Sie einen deutlichen Mehrwert für den Gast.

### Moderne Inszenierung der Heilmittel

Natürliche Heilmittel und -verfahren sind die Voraussetzung der Anerkennung von Heilbädern und Kurorten. Aber auch wenn Sie nicht in einem Heilbad oder Kurort liegen, gibt es vielleicht etwas, was Ihren Kristallisationspunkt besonders auszeichnet, z. B. regionale Wildkräuter? Sie können Ihre natürlichen Heilmittel als besondere Stärke und als Abgrenzungsmerkmal gegenüber anderen Gesundheitsdestinationen nutzen. Dazu müssen Sie die meist traditionellen Heilmittel zeitgemäß erlebbar machen.



### Medizinisch-therapeutische Kompetenz

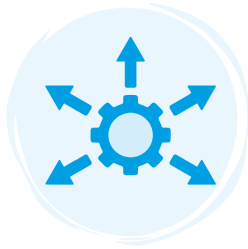
Innovation und Abgrenzung gegenüber Ihren Mitbewerbern können auf herausragenden medizinischen und/oder therapeutischen Angeboten beruhen. Die Suche nach solchen Potenzialen ist sehr individuell und kann je nach Kristallisationspunkt beziehungsweise Anbietern völlig unterschiedlich verlaufen. Eine Online-Recherche wird nicht ausreichen, vielmehr ist von Ihnen eine intensive und kreative Auseinandersetzung mit den örtlichen Leistungsträgern gefragt, um die tatsächlichen Besonderheiten herauszukitzeln.



*Lassen Sie sich zu neuen einzigartigen Angeboten für Ihren zukünftigen Gast inspirieren.*

**Checkliste: Setzen Sie Heilmittel modern in Szene.**

**Checkliste: Ermitteln Sie herausragende Angebote und Potenziale.**



## 6. KOMMUNIKATION UND VERTRIEB

Kommunikation und Vertrieb stehen theoretisch am Ende Ihrer Profilentwicklung – dann, wenn Sie Inhalte haben, die Sie sichtbar machen können. Sie sollten die folgenden Inhalte jedoch unbedingt im gesamten Entwicklungsprozess berücksichtigen. Oft kann es beispielsweise sinnvoll sein, mögliche Vertriebspartner bereits in die Angebotsentwicklung einzubinden.

### Erfolgsfaktor Glaubwürdigkeit

Zentraler Faktor für erfolgreiche Kommunikation und Vertrieb ist die Glaubwürdigkeit von Ihnen als Anbieter und Ihrer Angebote. Dies lässt sich über die folgenden drei Ebenen erreichen:

- **Vertrauen aufbauen:** Objektiv, neutral, kompetent und informativ kommunizieren, mehr Gesundheitskommunikation – weniger Tourismuswerbung.
- **Gästenutzen herausarbeiten:** Schwerpunkte und Besonderheiten der Kristallisationspunkte sowie ihrer Angebote und Produkte klar herausarbeiten und sichtbar machen.
- **Gästenutzen belegen:** Unabhängige Quellen und Experten einbinden, weniger direkte Werbung für die Leistungen, sondern mehr unabhängige Meinungsbildner und Multiplikatoren einbinden, die über die Angebote berichten und Glaubwürdigkeit schaffen, z. B. Ärzte, Verbände, regional bekannte Sportler etc.

### Zielgruppenspezifische Kommunikation und Vertrieb

Basis für den Aufbau der Kommunikation ist Ihre konkrete Zielgruppenbeschreibung. Auf diese Zielgruppe schneiden Sie alle Maßnahmen zu:

**Schritt 1:** Formulieren Sie messbare Ziele.

**Schritt 2:** Sprechen Sie Ihre Gäste glaubwürdig und zielgruppenspezifisch an.

**Schritt 3:** Zielgruppenbezogene Kommunikations- und Vertriebswege nutzen.

**Schritt 4:** Nehmen Sie die Vermarktung als gemeinsame Aufgabe wahr.

Besonders wichtig ist eine optimale Verzahnung der Kommunikations- und Vertriebsaktivitäten auf Anbieter-, Kristallisationspunkt-/Orts-, Regions- und Landesebene.

*Ermitteln und planen Sie, wie Sie potenzielle Gäste erreichen und auf sich aufmerksam machen möchten.*

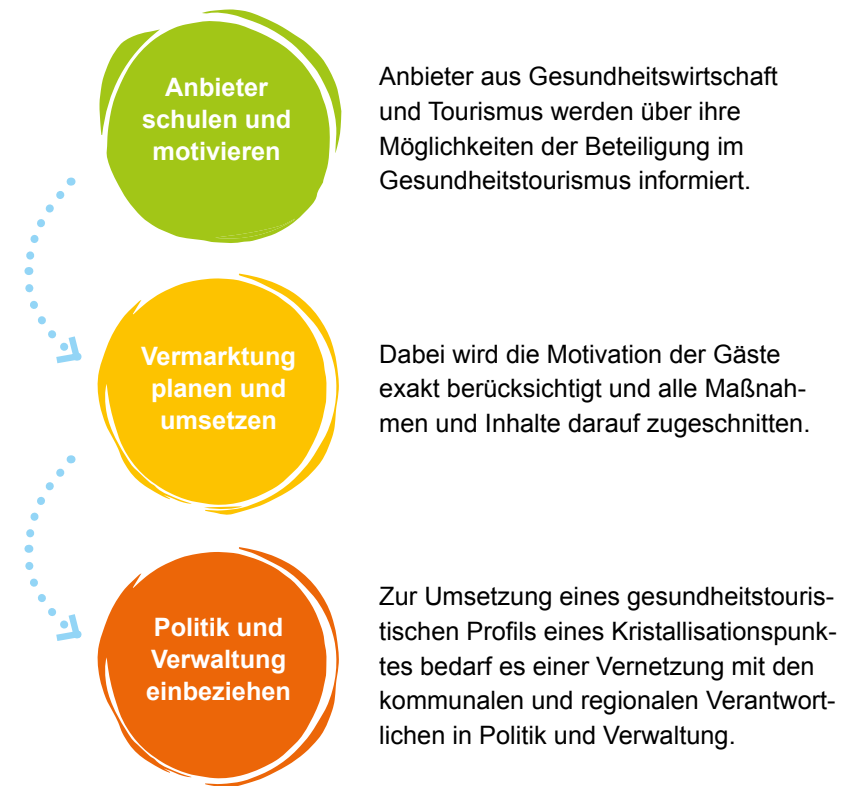
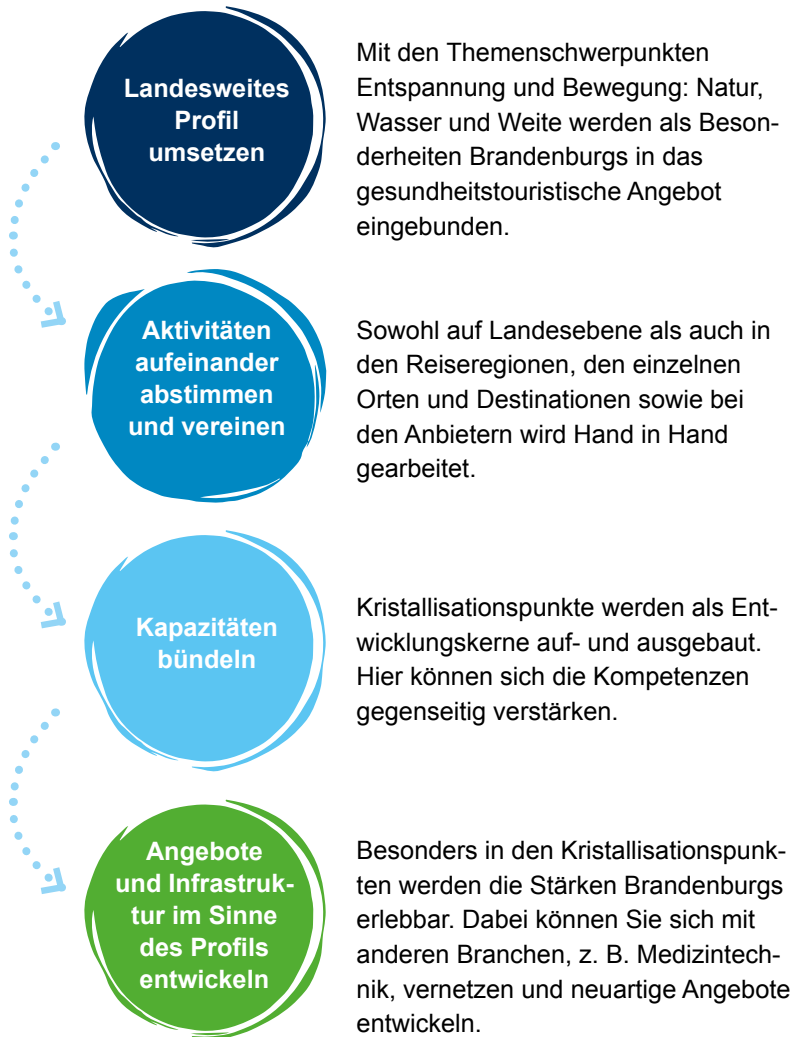
Checkliste: Kommunizieren Sie glaubwürdig – Wirksamkeit und deren Nachweis.

Checkliste: Setzen Sie messbare Ziele und überprüfen Sie deren Erreichbarkeit.

Checkliste: Stellen Sie Kompetenzen und Mehrwerte heraus.



## PACKEN SIE ES AN!



### Ziele im Gesundheitstourismus für Brandenburg

**Positives Image** für Brandenburg als Destination mit einem modernen gesundheitstouristischen Profil aufbauen.

**Nachfrage steigern**, das heißt, den Anteil der gesundheitlich motivierten Übernachtungen an allen Übernachtungen in den kommenden fünf Jahren steigern.

**Wertschöpfung** durch den Gesundheitstourismus erhöhen.

## IMPRESSUM

### Herausgeber

TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH  
Clustermanagement Tourismus  
Am Neuen Markt 1 – 14467 Potsdam  
[www.tourismuscluster-brandenburg.de](http://www.tourismuscluster-brandenburg.de)

### Fachliche Beratung und Redaktion

PROJECT M GmbH – Büro Hamburg  
Gurlittstraße 28 – 20099 Hamburg  
[www.projectm.de](http://www.projectm.de)

### Fotos

Titelbild: istockphoto/Csondy  
S. 4: istockphoto/Deklofenak  
S. 7: istockphoto/PeopleImages  
S. 8: fotolia/Sydia Productions  
S. 10: istockphoto/gerodenkoff

### Gestaltung

FISCHUNDBLUME Design GbR  
Yvonne Berthold & Katrin Hellmann  
[www.fischundblume.de](http://www.fischundblume.de)

### Stand

Juni 2018

### Hinweise zur Verwendung

Nachdruck – auch auszugsweise – und Nutzung von Abschnitten zu gewerblichen Zwecken bedürfen ausdrücklich der schriftlichen Genehmigung des Herausgebers. Die Nennung der Quelle ist unbedingt erforderlich. Belegexemplare erbeten.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beiderlei Geschlecht.



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Fonds für  
Regionale Entwicklung



HealthCapital  
BERLIN BRANDENBURG



BRANDENBURG