

Potenzialanalyse Fichtelgebirge

Kurzfassung

Studie im Auftrag des Bayerischen Landesamtes
für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit

Bayreuth, September 2020

Impressum



Autoren

PD Dr. Andreas Schmid (Projektleiter)

Sarah Günther

Irina Quandt

Marion Kramer

Jochen Baierlein

Oberender AG

Unternehmensberatung im Gesundheitswesen

Standort Bayreuth

Friedrichstraße 20

95444 Bayreuth

Standort München

Elsenheimerstr. 59

80867 München

Unter Mitwirkung von

Viktoria Geier

Dorothea Finzel

Sophia Fiedler

Claudius Nagler

Telefon: +49 (0)921 745443 - 0

Fax: +49 (0)921 745443 - 29

1 Hintergrund und Zielstellung

Der Gesundheitstourismus in seinen verschiedenen Facetten ist eine wichtige Säule der wirtschaftlich eher strukturschwachen Region Fichtelgebirge. Im Zentrum der Region befinden sich die hochprädikatisierten Kurorte Bad Alexandersbad, Bad Berneck und Bischofsgrün sowie die Stadt Weißenstadt, welche ein entsprechendes Prädikat anstrebt. In diesen löste im Jahr 2016 die Nachricht, dass die Höhenklinik Bischofsgrün, eine Rehabilitationsklinik der Deutschen Rentenversicherung (DRV) Nordbayern, im Jahr 2025 vom Standort Bischofsgrün nach Bayreuth verlagert werden soll, große Besorgnis aus. Mit ihren 200 Betten entfallen allein auf sie knapp 42%¹ der Übernachtungen im Heilklimatischen Kurort Bischofsgrün. Entsprechend hoch ist ihr Beitrag zur lokalen Wertschöpfung. Auch fällt für den Gesundheitstourismus ein medizinisches Aushängeschild mit wesentlichem Einfluss auf die Wahrnehmung der Region weg. Von der Lokalpolitik sowie der Bevölkerung wird die Schließung als schwerer Rückschlag und hohes Risiko für die weitere Entwicklung der Region wahrgenommen.

Das **Bayerische Staatsministerium für Gesundheit und Pflege** finanziert in diesem Zusammenhang die vorliegende **Studie**. Diese soll einen Beitrag dazu leisten, die **Zukunft der Kurorte im Fichtelgebirge sicherzustellen und Potenziale für eine nachhaltige Entwicklung der Kurmedizin und des Gesundheitstourismus darzulegen**. Ziel ist es, Wege aufzuzeigen, wie insbesondere auch die negativen Auswirkungen der Klinikschließung bestmöglich kompensiert werden können.

2 Vorgehen

Um das Ziel zu erreichen, enthält das Gutachten mehrere Kapitel mit eher deskriptivem sowie analytischem Charakter, welche eine detaillierte Bestandsaufnahme der Situation darstellen sowie Trends aufgreifen und vergleichbare Transformationsprozesse exemplarisch ausführen. Darauf aufbauend werden Profile für die einzelnen Orte und die Region in ihrer Gesamtheit sowie drei explizite Entwicklungsszenarien entwickelt und konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Neben umfassender **Auswertung von Literatur- und Datenbeständen** erfolgte eine Primärdatenerhebung in Form von **Interviews** unter anderem mit lokalen Vertretern des (Gesundheits-)Tourismus, der Kurbetriebe, einschlägiger Verbände und Institutionen sowie mit den Bürgermeister*innen der betroffenen Kommunen. Letztere sowie von ihnen benannte weitere Experten wurden ferner durch **diskursive Formate** und insbesondere durch drei **Workshops** intensiv in die Durchführung der Analyse eingebunden.

¹ Unter Annahme einer 95-prozentigen Auslastung und ganzjähriger Belegung.

Im Zuge der hierbei erfolgten Abstimmungen wurde beispielsweise festgelegt, wenn auf Basis der zwischenzeitlich gewonnenen Erkenntnisse eine Anpassung der Schwerpunkte zweckmäßig erschien. Alle wesentlichen Änderungen des Projektplans und der in der Potenzialanalyse behandelten Aspekte wurden auf diesem Weg konsentiert. Gleiches gilt für die Festlegung der im Weiteren erarbeiteten Szenarien und die Entscheidung, die Immobilie der Höhenklinik Bischofsgrün nicht vertieft zum Gegenstand des Gutachtens zu machen und kein eigenes Szenario zu entwickeln, um eine für die Bemühungen um eine Nachnutzung kontraproduktive Vorfestlegung zu vermeiden.

Insbesondere die vertretenen Bürgermeister konnten im Zuge der Workshops sowie in bei Bedarf durchgeführten bilateralen Austauschen Aspekte einbringen, die aus ihrer Sicht für ihre jeweilige Kommune von besonderer Bedeutung sind. Auch konnte so sichergestellt werden, dass in den Kommunen bereits laufende Planungen und Projekte aufgegriffen und Ideen der Autoren frühzeitig auf Plausibilität mit den Bedingungen vor Ort geprüft werden konnten.

3 Zentrale Ergebnisse und Empfehlungen

Ergebnisse zur Ausgangslage

Die **Region Fichtelgebirge** ist als eher **strukturschwach** einzuordnen. Dies **limitiert die Möglichkeiten der Kommunen**, im Bereich (Gesundheits-)Tourismus Akzente zu setzen, obwohl dieser für die wirtschaftliche Entwicklung der Region von großer Bedeutung ist. Dies ist bei der Entwicklung von Empfehlungen zu berücksichtigen. Den Kommunen kommt insbesondere eine moderierende und koordinierende Rolle zu.

Die **Schließung der Höhenklinik** hat **Konsequenzen** für die Region Fichtelgebirge und im besonderen Maße für die Gemeinde Bischofsgrün. Diese fürchtet neben direkten wirtschaftlichen Auswirkungen auch indirekte Konsequenzen für die Attraktivität als Wohnort wie auch negative externe Effekte auf die touristischen Angebote.

Mit 173 Mitarbeitern² ist die **Höhenklinik der größte Arbeitgeber der Gemeinde Bischofsgrün**, in welcher laut amtlicher Statistik rund 500 Beschäftigte ihren Arbeitsort haben. Die **Arbeitsplätze fallen** durch die Verlagerung nach Bayreuth **vor Ort weg**. Die Zahl der Arbeitsplätze in der Gemeinde reduziert sich allein durch diesen unmittelbaren Effekt **um ein Drittel**. Berücksichtigt man ferner die durch indirekte und induzierte Effekte bedingten Arbeitsplätze (grob geschätzt 70), von denen ein substantieller Teil auch der Gemeinde Bischofsgrün zuzurechnen ist, dürften in dieser **zusätzlich Arbeitsplätze im mittleren zweistelligen Bereich gefährdet** sein. Betrachtet man

² Stand 1.4.2020.

die Effekte auf einer regionalen Ebene, kommt es zunächst zu einer Verlagerung von Arbeitsplätzen. **Direkte Entlassungen** sind sowohl aufgrund entsprechender Zusicherungen der DRV wie unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen **nicht zu erwarten**. **Mittelfristig** könnten durch die **Kapazitätsreduktion am neuen Standort** Arbeitsplätze reduziert werden.

Kurzfristig dürften sich die direkten Konsequenzen des Arbeitsplatzwegfalls für die Gemeinde in Grenzen halten, was nicht bedeutet, dass nicht für eine Reihe von Beschäftigten **Härtefälle** entstehen könnten. **Mittelfristig** könnte der mit mindestens einem Drittel erhebliche Wegfall ortsnaher Arbeitsplätze die **Attraktivität als Wohnort** jedoch spürbar schmälern, wenn keine Gegenmaßnahmen ergriffen werden. Insbesondere bei personennahen Dienstleistungen des Gesundheitswesens lässt sich in dieser Hinsicht auch durch die Digitalisierung nur begrenzt Kompensationspotenzial identifizieren. Dies ist besonders relevant, wenn man die demographische Lage der betroffenen Region betrachtet, die von einer **überproportional stark alternden Bevölkerung** charakterisiert wird. Zuzug neuer Bürger sowie der Verbleib von Jungen und jungen Familien in der Region ist hier von essenzieller Bedeutung. Die Verfügbarkeit lokaler Arbeitsplätze ist dafür ein entscheidendes Argument.

Die **Höhenklinik** ist für den **Tourismus** im Fichtelgebirge ein **substanzieller Faktor**. So zählen die Patientenübernachtungen gemäß offizieller Definition zu den Übernachtungszahlen der Region. Übernachtungszahlen sind wiederum zwar nicht so sehr für den einzelnen Touristen aber dafür umso mehr für die Wahrnehmung auf Ebene der Vermarkter und Anbieter ein erheblicher Faktor. Die definierte Region Fichtelgebirge weist für das Jahr 2018 1.530.000 Übernachtungen aus. Davon entfallen rund 70 Tsd.³ auf die Höhenklinik. Für die **Gemeinde Bischofsgrün** bedeutet die Verlagerung jedoch einen **Wegfall von 40 % der insgesamt rund 167 Tsd. Übernachtungen**. Hierin sind die Übernachtungen besuchender Angehöriger noch nicht enthalten.

Ein besonders wichtiger Faktor ist die Funktion als **Leuchtturm** und **Multiplikator**. Im Vergleich zu anderen bayerischen Destinationen ist das Fichtelgebirge weniger bekannt. Eine hohe Frequenz von Reha-Patienten kann den Bekanntheitsgrad einer Region deutlich stärken. Nicht zuletzt trägt die Klinik den Namen Bischofsgrün im Namen. Die Relevanz der Mundpropaganda für das Tourismusmarketing der Region wurde auch in den durchgeführten Experteninterviews unterstrichen.

Da für die Region Fichtelgebirge der Gesundheitstourismus eine Säule ihrer Positionierung im Tourismusmarkt darstellt, kommt der Höhenklinik eine noch größere Rolle zu, als dies in anderen Tourismusregionen der Fall wäre. Für den **Heilklimatischen Kurort Bischofsgrün** sowie die **umliegenden (Kur-)Orte** gehören die **Patienten der Höhenklinik zur Kernzielgruppe**.

³ Unter Annahme einer 95-prozentigen Auslastung bei 200 Betten und ganzjähriger Belegung.

Eine umfassende Aufnahme der Strukturen vor Ort verdeutlicht, dass eine **Vielzahl an Ressourcen verfügbar** ist, beginnend bei den **ortsgebundenen Heilmitteln** über etablierte Anbieter und neu geschaffene Organisationsstrukturen. Zugleich ist ersichtlich, dass die **Voraussetzungen in den einzelnen Orten sehr unterschiedlich** sind und beispielsweise beim Angebot an Beherbergungsbetrieben im Vergleich zu Wettbewerbern noch Potenziale vorhanden sind. Ferner lässt sich am Beispiel Digitalisierung gut zeigen, dass in der Vergangenheit häufig isolierte Initiativen durchgeführt wurden, die jedoch durch eine mangelhafte Einbindung ihr Potenzial nicht entfalten konnten.

In der **jüngeren Vergangenheit** entstanden Kooperationsformen wie die „**ILE Gesundes Fichtelgebirge**“, die eine bessere Vernetzung und Abstimmung der Gemeinden erlaubt. In der Summe finden sich in der Region diverse sich **sehr gut ergänzende Strukturen**, die es bestmöglich zu integrieren gilt. Eine **Herausforderung** liegt in der **Fragmentierung der Region**, die sich nicht nur auf mehrere Gemeinden, sondern auch auf mehrere Landkreise erstreckt, was für die Zusammenarbeit kontinuierlich eine Herausforderung darstellt.

Dies gilt auch, wenn es beispielsweise um die **zukunftsichere Gestaltung der ambulanten Gesundheitsversorgung** geht. Im Bereich der niedergelassenen Ärzte ist das Durchschnittsalter sehr hoch, so dass mittelfristig Defizite in der Versorgung entstehen können, da sich die Nachbesetzung gerade in ländlich geprägten Regionen weiterhin als sehr schwierig darstellt.

Zu adressieren sind zudem Aspekte der **Altenpflege** und dabei insbesondere im Bereich der Kurzzeitpflege. Dies geht einher mit einer generellen **Verschiebung des Morbiditätsspektrums hin zu eher chronischen Erkrankungen**, zu denen beispielsweise auch vermehrt onkologische Indikationen zählen werden. Dies erhöht wiederum die Anforderungen an **die ortsnahe verfügbaren ambulanten Versorgungsstrukturen**.

Spezifika der einzelnen Kommunen sowie der Region insgesamt

Bad Alexandersbad steht vor der Herausforderung, die bereits angestoßen und zukunftsweisenden Großprojekte in der Umsetzung weiter voranzutreiben und die in Relation eher kleine Gemeinde weiter zu stärken. **Bad Berneck** sind über die Zeit für die Anerkennung als Kneipheilbad wichtige Säulen weggebrochen. Dies zu adressieren ist insbesondere im Lichte der anstehenden Rezertifizierung die zentrale Herausforderung für die Kommune. Zugleich gibt es viele Ressourcen, auf die aufgebaut werden kann. In **Bischofsgrün** hat sich in den letzten Jahren insbesondere die Säule „Freizeit- und Sporttourismus“ positiv entwickelt. Im inhaltlichen Kernbereich des Heilklimatischen Kurortes sind hier noch zu hebende Potenziale vorhanden. In **Weißstadt** sind wiederum durch größere Investitionen prägende Entwicklungen in Gang gesetzt worden, die sich bereits positiv auf den Tourismus auswirken. Potenziale liegen hier insbesondere in einer noch stärkeren Einbindung des Stadtkerns.

Die **Region** insgesamt profitiert vom Facettenreichtum seines Naturschatzes und den komplexeren ortsgebundenen Heilmitteln. In der Region ist wieder eine positive Selbstwahrnehmung vorhanden, das Selbstbewusstsein ist gewachsen. Bestehende Angebote sind jedoch noch nicht ausreichend verknüpft und leiden unter einer lückenhaften Infrastruktur. Mehrfach wird auf ein noch nicht optimal geschärftes Profil und Image hingewiesen.

Im Hinblick auf **äußere Trends** und **Faktoren** profitiert die Region von der gesteigerten Nachfrage nach Regionalität, Natur und gesundheitsfördernden Angeboten. Zugleich stellt die steigende Anspruchshaltung der Gäste – auch, aber nicht nur, in den Bereichen Beherbergung und Digitalisierung – und anhaltende Nachfolgeprobleme im Gastgewerbe eine Herausforderung dar. Auch ist die Abhängigkeit vom „Naturschatz“ ein Aspekt, der dazu führt, dass klimatisch bedingte Schäden oder Schädlingsbefall des Waldes ein Risiko für die Region darstellen können.

Profilbezogene Handlungsempfehlungen

Aufbauend auf den geschilderten Analysen werden Profile für die Region und für jeden der Orte erstellt, die eine Zielvision darstellen. Sie knüpfen an vorhandenen Ressourcen an, thematisieren spezifische Kompetenzen und Zielgruppen.

Für **Bad Alexandersbad** bietet es sich an, den osteopathischen Schwerpunkt weiter als Alleinstellungsmerkmal auszubauen. Ferner soll durch gezielte Maßnahmen die Besucherfrequenz auch aus dem näheren Umfeld erhöht werden. Darüber hinaus sollte das Augenmerk vorrangig auf der erfolgreichen Umsetzung der bereits auf den Weg gebrachten Projekte gelegt werden. Für **Bad Berneck** muss die Sicherung des Prädikats an oberster Stelle stehen. Hierzu muss ein tragfähiges Konzept entwickelt werden, das insbesondere die Basis für die Etablierung weiterer kurrelevanter Einrichtungen schafft. Aufbauend auf den vorhandenen Ressourcen gilt es neue Angebote zu schaffen, auch durch Einbindung der anderen Kur- und Erholungsorte der Region. Dauerthemen wie die Sanierung der Uferpromenade dürfen trotz aller Rückschläge nicht zurückgestellt werden. Um trotz der limitierten finanziellen Möglichkeiten möglichst breit tätig werden zu können, gilt es ein entsprechendes Momentum lokaler Initiativen aufzubauen. In **Bischofsgrün** sollte die Säule „Heilklimatischer Kurort“ neu konzeptioniert und inhaltlich aufgebaut werden. Derzeit dominiert die Säule Sport- und Freizeit deutlich. Ferner bietet eine gezielte Bearbeitung der Zielgruppe „Gesunde Familie“, die – auch in Kooperation mit den anderen Orten – deutliches Potenzial verspricht und gut auf bereits Vorhandenes aufbaut. Für **Weißensstadt** fokussiert die Empfehlung auf das stärkere Aneinanderwachsen von dezentralen Leuchttürmen am See und Stadtkern. Bezogen auf die gesamte **Region** sollte ein klarer Akzent auf die weitere Professionalisierung der Produkte gelegt werden. Hinzu kommt eine stärkere Nutzung der Synergien aus dem Verbund der vier Orte auch in der Produktentwicklung.

Szenarienbezogene Handlungsempfehlungen

Neben den als Zielvisionen formulierten Profilen für die einzelnen Orte und die Region wurden drei übergreifende Szenarien entwickelt, die unabhängig voneinander umsetzbar sind:

- Szenario 1: Mentale Gesundheit als (zusätzlicher) Schwerpunkt
- Szenario 2: Leuchtturmprojekte mit überregionaler Strahlkraft
- Szenario 3: Integrierte Gesundheitsregion mit lokalem Gesundheitszentrum

Das **erste Szenario** setzt einen inhaltlichen Akzent im Bereich „**mentale Gesundheit**“. Die Region hat bereits umfangreiche Angebote, die dieses Thema adressieren. Diese gilt es zu verknüpfen und in entsprechende Pakete zusammenzufassen. Von allen Szenarien ist dieses mit dem geringsten Ressourcenaufwand umsetzbar. Inhaltlich besteht auch ein Bezug zum psychosomatischen Schwerpunkt der Höhenklinik Bischofsgrün.

Das **zweite Szenario** adressiert die durch die Schließung des Standortes Höhenklinik verlorengehende **Leuchtturmfunktion**. Ziel war es hier, markante Einrichtungen zu skizzieren, die überregionale Wahrnehmung erzeugen. Zum einen wäre hierfür ein Healing Hotel denkbar, das stark die Themen Gesundheitsförderung und Prävention besetzt. Zum anderen könnte ein Pflege-Hotel forciert werden, welches eine wachsende Zielgruppe von Pflegebedürftigen und ihren pflegenden Angehörigen adressiert.

Das **dritte Szenario** firmiert unter dem Begriff „**Integrierte Gesundheitsregion**“. Dieses soll die Identifikation der Bevölkerung mit dem Thema Gesundheit und Gesundheitstourismus stärken und dadurch eine authentische Außendarstellung fördern. Ferner ermöglicht sie in der vorgeschlagenen Form konkrete Verbesserungen für die primärmedizinische Versorgung der Bevölkerung und erlaubt neben einem oder mehreren Ankerpunkten auch eine flächendeckende Versorgung der Region. Durch eine Ausgestaltung der Angebote, insbesondere im Bereich der Gesundheitsförderung und Prävention, die auch Touristen einen Zugang ermöglicht, kann für beide Gruppen ein breiteres Leistungsspektrum offeriert werden.

Auf die Unterlegung der Szenarien mit konkreten **Businessplänen** bzw. expliziten **Euro-Beträgen** musste **verzichtet** werden, da dies in einem derartig frühen Stadium der Planung nicht seriös möglich ist. Dafür wird in den Handlungsempfehlungen auf diverse Aspekte eingegangen, die über die Inhalte eines Businessplans deutlich hinausgehen. Wenn auf Ebene der Kommunen Entscheidungen zur Konkretisierung der diversen im aufgespannten Handlungsraum möglichen Optionen vorgenommen wurden, kann dann die Erstellung spezifischer Businesspläne erfolgen.

Ergebnisse zur Immobilie Höhenklinik

Ganz bewusst und in Abstimmung mit allen Beteiligten wurde für die **Immobilie Höhenklinik** keine explizite Rolle in den einzelnen Szenarien vorgesehen und auch kein eigenes Szenario

entwickelt. Im Verlauf der Analysen wurde deutlich, dass jedwede **Vorfestlegung** auf bestimmte inhaltliche Formen der **Nachnutzung** eine Investorensuche eher **erschweren** als befördern würde. Vielmehr adressieren die Szenarien zentrale negative Effekte der Schließung der Höhenklinik, z.B. hinsichtlich der Schaffung zukunftssicherer Arbeitsplätze in der Region oder eines möglichst weitgehenden Ersatzes der Funktion als Leuchtturm.

Um die **Chancen** auf eine erfolgreiche **Nachnutzung zu maximieren**, gilt es möglichst zeitnah den **Gesprächsfaden** zwischen der **Gemeinde Bischofsgrün** und der **DRV Nordbayern** wieder aufzunehmen. Eine Einbindung der **Regionalen Entwicklungsagentur des Landkreises Bayreuth** erscheint dabei sinnvoll. Ziel ist es, eine Übereinkunft zu finden, wie sich alle Stakeholder bestmöglich in den Prozess der Suche nach Nachnutzungsoptionen einbringen können. Die Auswertung vergleichbarer Transformationsprozesse zeigt, dass dieser Prozess möglichst zeitnah in Gang gesetzt werden muss, da selbst unter guten Rahmenbedingungen nicht mit schnellen Erfolgen gerechnet werden kann.

COVID-19

Es wird bewusst darauf verzichtet, die **Auswirkungen der Covid-19 Pandemie** zum Gegenstand dieses Gutachtens zu machen, da zum Zeitpunkt der Bearbeitung (Frühjahr und Sommer 2020) **noch nicht absehbar** ist, ob und ggf. in welchem Umfang weitere Wellen oder Einschränkungen durch Lockdowns erfolgen werden. Allerdings wurde für alle Szenarien sichergestellt, dass sie nicht offensichtlich im Widerspruch zu pandemiebedingt möglichen oder zu erwartenden Entwicklungen stehen. Andererseits dürfte die Verschlechterung der gesamtwirtschaftlichen Situation mittelfristig auch auf die Finanzkraft der Kommunen durchschlagen und deren Handlungsraum weiter einengen. Alle vorgestellten Handlungsempfehlungen binden in den Kommunen Ressourcen für die Koordination und Umsetzung der Maßnahmen, die es entsprechend zu personalisieren gilt. Mit dem Auftraggeber wurde vereinbart, im **Sommer 2021** eine **Untersuchung** zu den **Auswirkungen der Covid-19 Pandemie** auf spezifische, die **Potenzialanalyse betreffende Fragestellungen** durchzuführen.

4 Einordnung der Ergebnisse und Fazit

Die Zielstellung der Studie war es vor dem Hintergrund der Schließung der Höhenklinik Bischofsgrün im Jahr 2025 einen Beitrag zur Sicherung der Zukunft der Kurorte im Fichtelgebirge zu leisten und Potenziale für eine nachhaltige Entwicklung der Kurmedizin und des Gesundheitstourismus darzulegen. Keine der erarbeiteten Maßnahmen kann für sich den Wegfall der Höhenklinik vollständig und umgehend kompensieren. In der Summe zeigen sie jedoch das große Handlungsspektrum auf, welches jede Kommune für sich aber auch die Region in ihrer Gesamtheit hat, die negativen Auswirkungen aus der Standortschließung zu adressieren. Ganz unabhängig von der

konkreten Nachnutzung der Immobilie der Höhenklinik lassen sich die Kurorte durch die Umsetzung der Handlungsempfehlungen zielgerichtet entwickeln, was wiederum auch die Wirtschaftskraft der Region stärkt und zukunftssichere Arbeitsplätze erzeugt.

Eine Realisierung der hier beschriebenen Profile und Szenarien kann nur gelingen, wenn diese Vision von den politischen Verantwortlichen sowie der Bevölkerung mitgetragen und aktiv unterstützt wird. An vielen Stellen ist der skizzierte Weg nicht trivial, so müssen Hürden überwunden und auch Rückschläge in Kauf genommen werden. Um diese Strecke erfolgreich meistern zu können, ist ein gemeinsames Verständnis und eine breite Unterstützung des angestrebten Ziels wichtig.

Im weiteren Entwicklungsprozess müssen diverse Priorisierungen, Einschränkungen und Entscheidungen vorgenommen werden, die das Ergebnis prägen und die es kritisch zu hinterfragen gilt. Entsprechend ist es ein elementarer Schritt, dass sich die einschlägigen Gremien in den Gemeinden mit diesem Gutachten kritisch auseinandersetzen und auch in einen Diskurs mit der Bevölkerung treten.

Nicht ratsam ist in diesem Kontext eine pauschale Entscheidung für oder gegen die Empfehlungen in ihrer Gänze. Vielmehr sollten die einzelnen Aspekte diskutiert und in einen größeren Kontext gesetzt werden. Dabei können auch Anpassungsbedarfe deutlich werden. Sollte ein Punkt sich als nicht um- oder durchsetzbar erweisen, sollte jedoch stets versucht werden, diesen Punkt nicht zu streichen, sondern konstruktiv durch eine überarbeitete Version zu ersetzen. Dieses Vorgehen ist auf Ebene der Gemeinde und auf Ebene der Region erforderlich, um am Ende weiterhin ein konsistentes und abgestimmtes Gesamtkonzept zu verfolgen.

Die vier Kommunen Bad Alexandersbad, Bad Berneck, Bischofsgrün und Weißenstadt haben in den letzten Jahren bereits wichtige Schritte zur Weiterentwicklung ihrer Orte und der Region insgesamt in die Wege geleitet. Sie haben damit bereits viele Argumente geliefert, weshalb auch die künftige Entwicklung trotz aller Herausforderungen eine positive sein kann. Die vorliegende Studie gibt ihnen weiteres Material an die Hand, diesen Weg auch weiter erfolgreich zu beschreiten.