



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie



MITTELSTAND
GLOBAL
MARKTERSCHLIESSUNGS-
PROGRAMM FÜR KMU



ZIELMARKTANALYSE PORTUGAL 2019

Gesundheitstourismus,
inkl. Medizinreisen

Durchführer



Deutsch-Portugiesische
Industrie- und Handelskammer
Câmara de Comércio e Indústria
Luso-Alemã

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Text und Redaktion

AHK Portugal
Av. da Liberdade, 38 – 2º; 1269-039 Lissabon
Tel.: (+351) 213 211 200
Fax: (+351) 213 467 150
E-mail: info@ccila-portugal.com
Web: www.ccila-portugal.com

Abteilung Marktberatung und Marketing
Paulo Azevedo
Tel.: (+351) 213 211 204
Fax: (+351) 213 467 250
E-Mail: paulo-azevedo@ccila-portugal.com

Judita Aleksiejus, Paulo Azevedo,
Carolina Moreira Killmann, Aurel Deichmann

Gestaltung und Produktion

AHK Portugal

Stand

10. Dezember 2018

Bildnachweis

Shutterstock

Die Studie wurde im Rahmen des BMWi-Markterschließungsprogramms für das Projekt "Geschäftsanhahnung für deutsche Anbieter und Dienstleistungsunternehmen im Bereich des Gesundheitstourismus – inkl. Medizinreisen als Teilsegment in Portugal" erstellt und aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördert.

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Die Zielmarktanalyse steht der Germany Trade & Invest GmbH sowie geeigneten Dritten zur unentgeltlichen Verwertung zur Verfügung.

Sämtliche Inhalte wurden mit größtmöglicher Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Der Herausgeber übernimmt keine Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit, Vollständigkeit oder Qualität der bereitgestellten Informationen. Für Schäden materieller oder immaterieller Art, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen unmittelbar oder mittelbar verursacht werden, haftet der Herausgeber nicht, sofern ihm nicht nachweislich vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verschulden zur Last gelegt werden kann.



Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ist mit dem audit berufundfamilie® für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

Inhaltsverzeichnis

I. Tabellenverzeichnis.....	3
II. Abbildungsverzeichnis	3
III. Abkürzungen.....	4
IV. Executive Summary.....	6
1. Zielmarkt allgemein	7
1.1. Politischer Hintergrund.....	8
1.2. Wirtschaftsstruktur.....	9
1.3. Außenhandel.....	11
1.4. Wirtschaftsbeziehungen zu Deutschland.....	12
1.5. Arbeitsmarkt.....	13
2. Gesundheitstourismus in Portugal	15
2.1. Tourismussektor	15
2.1.1. Struktur und Entwicklung des Tourismussektors	15
2.1.2. Segmentierung des Tourismussektors.....	17
2.2. Struktur des Gesundheitswesens	18
2.2.1. Nationale Gesundheitsversorgung.....	18
2.2.2. Medizinische Einrichtungen	20
2.2.3. Personal im Gesundheitswesen	21
2.3. Gesundheitstourismus	22
2.3.1. Medizintourismus.....	23
2.3.2. Wellness-tourismus	25
2.3.3. Herausforderungen im Gesundheitstourismus.....	27
2.3.4. Aktuelle Projektbeispiele.....	31
3. Branchenspezifische Rahmenbedingungen	35
3.1. Politische und rechtliche Rahmenbedingungen.....	35
3.2. Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten	38
3.3. Öffentliche Ausschreibungen und Vergabeverfahren	42

4. Markteintritt in Portugal	44
4.1. Investitionsklima und -förderung	44
4.2. Markteintrittspotenziale	46
4.3. Markteintrittshemmnisse	47
4.4. Absatzpotenziale für deutsche Unternehmen.....	48
4.5. Markteinstiegsstrategien und Handlungsempfehlungen.....	49
5. Schlussbetrachtung inkl. SWOT-Analyse	52
5.1. SWOT-Analyse	52
5.2. Fazit.....	53
6. Quellenverzeichnis	54
6.1. Fachspezialisten	54
6.2. Publikationen und Vorträge	54

I. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Portugals Bruttoinlandsprodukt (in Mrd. Euro) 2016-2020 im Vergleich (in %)	10
Tabelle 2: Eckdaten der Regionen Portugals in den Jahren 2016 und 2017	10
Tabelle 3: Außenhandel Deutschland-Portugal 2014-2017 im Vergleich (in Mrd. Euro; in %)	12
Tabelle 4: Indikatoren der Tourismusbranche: Anzahl, Beschäftigte und Umsatz von Unternehmen der Tourismusbranche im Zeitraum 2014-2017 (in absoluten Zahlen; in %)	17
Tabelle 5: Gesundheitsausgaben von ausgewählten Ländern im Jahr 2017 (in % und in USD)	19
Tabelle 6: Ausstattung mit spezifischen medizinischen Technologien im Jahr 2016 (*Stand: 2015; absolut; in %)	21
Tabelle 7: Nutzung ausgewählter spezifischer medizinischer Technologien im Jahr 2016 (absolut; in %)	21
Tabelle 8: Wesentliche Unterscheidung zwischen Medizin- und Wellness-tourismus	23

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Regionen in Portugal (NUTS II)	7
Abbildung 2: Portugiesische Importe und Exporte nach den wichtigsten Warengruppen im Jahr 2017 (voraussichtliche Werte; in % des gesamten Imports bzw. Exports)	11
Abbildung 3: Deutsches Exportvolumen nach Portugal im Jahr 2017 in Kategorien (in % der Gesamtausfuhr)	13
Abbildung 4: Entwicklung der Arbeitslosenquote in Portugal 2008 - 2018 (in %)	14
Abbildung 5: Verteilung nach Unterkunftstyp und Hotels Portugals nach Kategorien im Jahr 2017, Anzahl der Unterkünfte (in %)	16
Abbildung 6: Einordnung des Medizintourismus und der Segmente des Wellness-tourismus	25
Abbildung 7: Alterspyramide der portugiesischen Bevölkerung nach Geschlecht in 2018.	29
Abbildung 8: Strategische Vermögenswerte der Wettbewerbsfähigkeit Portugals im Rahmen des strategischen Aktionsplans ET27	37

III. Abkürzungen

AICEP	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal Agentur für Investitionen und Außenhandel Portugals
ACSS	Administração Central do Sistema de Saúde Zentralverwaltung des Gesundheitswesens
ADI	Ausländische Direktinvestitionen
ADSE	Instituto de Proteção e Assistência na Doença Beamtenversicherung in Portugal
AHK Portugal	Deutsch-Portugiesische Industrie- und Handelskammer
ATP	Associação das Termas de Portugal Portugiesischer Thermenverband
BIP	Bruttoinlandsprodukt
CT	Computer-Tomograph
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
EG	Europäische Gemeinschaft
EHCI	European Health Consumer Index Verbraucherindex europäischer Gesundheitssysteme
EHIC	European Health Insurance Card Europäische Gesundheitsversicherungskarte
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme Umweltmanagement und Auditsystem
ET27	Estratégia Turismo 2027 Strategischer Aktionsplan Tourismus 2027
EU	Europäische Union
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
EY	Earnst & Young Unternehmensberatung
EZB	Europäische Zentralbank
FPG	Federação Portuguesa de Golfve Portugiesischer Golfverband
GTAI	Germany Trade and Invest Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Bundesrepublik Deutschland
HBO-Therapie	Hyperbare Oxygenierungs-Therapie
HCP	Health Cluster Portugal
INE	Instituto Nacional de Estatística Nationales Statistikinstitut
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
ISO	International Organization for Standardization Internationale Organisation für Normung
ITB	Internationale Tourismus-Börse
IWF	Internationaler Währungsfonds

JCI	Joint Commission International
Kfz	Kraftfahrzeug
KMU	Kleine und mittelständische Unternehmen
MRT	Magnetresonanztomograph
NAFTA	North American Free Trade Agreement Nordamerikanische Freihandelsabkommen
NATO	North Atlantic Treaty Organization Organisation des Nordatlantikvertrags
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa Afrikanische Länder mit Amtssprache Portugiesisch
PET	Positronen-Emissions-Tomograph
PO CH	Programa Operacional Capital Humano Nationales Verfahrensprogramm Humankapital
PO ISE	Programa Operacional Inclusão Social e Emprego Nationales Verfahrensprogramm zur Integration und Arbeit
PO SEUR	Programa Operacional Sustentabilidade e Utilização de Recursos Nationales Verfahrensprogramm zur Nachhaltigkeit und Nutzung von Ressourcen
PPP	Purchasing Power Parity Kaufkraftparität
PSD	Partido Social Democrata Sozialdemokratische Partei
ROI	Return on Investment Kapitalrendite
SNS	Serviço Nacional de Saúde Nationale Gesundheitsversorgung in Portugal
SWOT-Analyse	Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats Analyse Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
TICE	Tecnologias de Informação, Comunicação e Electrónica Informations- und Kommunikationstechnologie und Elektronik
ULS	Unidades locais de Saúde Gesundheitseinrichtungen einer Stadt oder Region zusammengefasst
UN	United Nations Vereinte Nationen
WHO	World Health Organisation Weltgesundheitsorganisation

IV. Executive Summary

Die im Rahmen des BMWi-Markterschließungsprogramms für KMU 2018 von der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer (AHK Portugal) im Zeitraum von Oktober bis November 2018 verfasste Zielmarktanalyse „Gesundheitstourismus, inkl. Medizinreisen“ hat das Ziel, deutschen Anbietern von Dienstleistungen, Equipment und Technologien im Bereich des Gesundheitstourismus einen Einblick in das portugiesische Marktgeschehen, spezifisch in der Tourismus- und Gesundheitsbranche, zu geben, sowie allgemeine Rahmenbedingungen für Investitionen darzulegen.

In den letzten Jahren hat sich Portugal als eine der beliebtesten Reisedestinationen weltweit etabliert. Portugal weist eine der höchsten Sonnenstundenzahlen Europas auf und geographisch betrachtet international äußerst gut strategisch positioniert. Die Tourismusbranche wächst seit Jahren und entwickelte sich zu einem wesentlichen Treiber für die gesamte Wirtschaft Portugals. Um der Nachfrage Portugals als Reisedestination gerecht zu werden, entwickelte sich ein Bedarf nach einer entsprechender Anpassung und Diversifizierung des Angebots, Positionierung und Bewerbung im internationalen Kontext sowie einer klaren und langfristigen Strategie von Unternehmen der Tourismusbranche, von denen noch viele Defizite in diesen Bereichen aufweisen.

Gleichzeitig verzeichnet das Segment Gesundheitstourismus weltweit einen maßgeblichen Zuwachs und birgt somit ein großes Wachstumspotenzial. Treiber wie z.B. neue Technologien, demographischer Wandel, Globalisierung, Zugang zu beispiellosen Informationsmengen sowie länderübergreifende und immer günstiger werdende Transportmöglichkeiten beschleunigen diesen Prozess zunehmend. Die Nachfrage nach hochwertigen Behandlungen im Bereich Gesundheit und Wellness steigt, weshalb die staatliche Tourismusförderagentur *Turismo de Portugal* diesen Bereich bei der Entwicklung des strategischen Aktionsplans für den Tourismus bis zum Jahr 2027 als eine Priorität identifiziert hat.

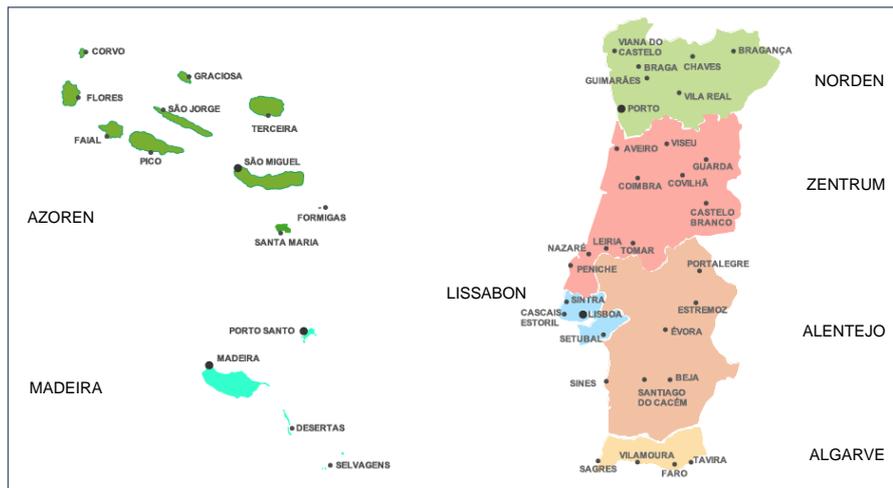
Portugal weist über moderne medizintechnische Einrichtungen, hochqualifiziertes Fachpersonal sowie ausgezeichnete Wellness- und Spa-Einrichtungen auf, die sowohl für Einheimische wie auch Touristen zur Verfügung stehen. Das portugiesische Gesundheitssystem ist sehr breit aufgestellt und bietet im Rahmen des Medizintourismus vielseitige Diagnosen, Behandlungen und Therapien an. In den nächsten Jahren werden weitere private und öffentliche Krankenhäuser mit internationalen Angeboten eröffnet. Neben Therapien und Kuren in speziellen Einrichtungen gibt es zahlreiche Hotels mit integrierten umfangreichen Spa-Bereichen, die im Rahmen des Wellness-tourismus der Erholung dienen. Gleichzeitig müssen viele Thermalbäder modernisiert und deren Angebote internationalisiert werden.

Basierend auf den genannten Punkten bestehen in Portugal sehr gute Aussichten für deutsche Anbieter von Dienstleistungen, Equipment und Technologien im Bereich des Gesundheitstourismus. Für ein besseres Verständnis der entsprechenden Branche in Portugal wird eine umfangreiche Analyse der Marktbedingungen durchgeführt, wobei die Analyse insbesondere auf die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eingeht und die Entwicklungen in der Branche Gesundheitstourismus, und im Konkreten Medizin- und Wellness-tourismus, darlegt.

1. Zielmarkt allgemein

Portugal ist der westlichste Staat Europas und liegt im Südwesten der Iberischen Halbinsel. Es bildet einen 281 km breiten und 576 km langen Streifen entlang der Atlantikküste mit einer Fläche von 92.212 km², wovon 620 km² Wasser ausmachen. Von diesem Gebiet entfallen rund 89.000 km² auf das Festland bzw. die fünf kontinentalen Regionen Norden, Zentrum, Lissabon, Alentejo und Algarve, 2.300 km² auf die autonome Inselgruppe der Azoren und 801 km² auf die Insel Madeira, die ebenfalls zum portugiesischen Staatsgebiet gehören (vgl. Abbildung 1). Im Westen und Süden wird Portugal durch den Atlantik und eine rund 943 km lange Küstenlinie begrenzt. Die einzige Landesgrenze, die seit 1297 existiert und damit die älteste Landesgrenze Europas darstellt, grenzt im Norden und Osten an Spanien.¹

Abbildung 1: Regionen in Portugal (NUTS II)



Quelle: Eigene Bearbeitung

Das portugiesische Festland ist an den Küsten vom milden atlantischen Meeresklima und im Landesinneren vom Kontinentalklima, welches große Temperaturschwankungen aufweist, geprägt. Der Süden des Landes (Algarve) gilt als mediterranes Gebiet. Während die Inselgruppe der Azoren von einem gemäßigten und milden Klima beeinflusst wird, zählt Madeira, vor der afrikanischen Küste liegend, zur subtropischen Klimazone. Als höchster Punkt Portugals gilt der Vulkan Ponta do Pico auf der gleichnamigen Insel Pico auf den Azoren. Die höchsten Gebirge des Festlandes reichen vom Zentrum (Serra da Estrela mit 1.993 m über dem Meeresspiegel) bis hin zum Norden. Sie bilden eine Gebirgskette, die den Regen eindämmt, weshalb die jährliche durchschnittliche Niederschlagsmenge auf dem Festland starken Schwankungen unterliegt. So fallen zwischen rund 400 bis 600 mm Niederschlag im weiten Flachgebiet des Landesinneren (Alentejo) und zwischen 2.000 bis 2.400 mm im Küstengebiet im Nordwesten Portugals. Die durchschnittliche Jahrestemperatur liegt bei 15°C und schwankt zwischen 8,9°C im Winter und 22°C im Sommer. Zwischen der Temperatur und der Niederschlagsmenge ist ein gegensätzliches Verhältnis zu erkennen: Dort, wo die größten Niederschlagsmengen fallen, nämlich im Norden Portugals, sind die durchschnittlichen Temperaturen niedrig (rund 13°C). In Regionen wie im Alentejo und an der Algarve, wohingegen wenig Regen fällt, liegt die durchschnittliche Jahrestemperatur mit über 18°C deutlich höher.²

Portugal zählt knapp 10,26 Millionen (Mio.) Einwohner. Zwischen 2012 und 2015 war eine jährliche Bevölkerungsabnahme von -0,5% zu verzeichnen, während diese sich 2016 und 2017 auf -0,3% abgeschwächt hat; 2019 wird mit einer Verringerung der Einwohnerzahl auf 10,23 Mio. gerechnet.³ Das Geschlechterverhältnis in der Bevölkerung ist mit einem Anteil von 52,7% Frauen und 47,3% Männern fast ausgeglichen.⁴ Mit lediglich 1,37 Kindern pro Frau weist das Land eine der geringsten Fertilitätsraten in ganz Europa auf, während das Durchschnittsalter von Frauen bei der ersten Geburt bei

¹ AICEP Portugal Global: Portugal - Ficha País Outubro 2017 (2017)

² Ferreira, A. M. P. J.: Dados Geoquímicos de Base de Sedimentos Fluviais de Amostragem de Baixa Densidade de Portugal Continental: Estudo de Factores de Variação Regional, Universidade Aveiro (2000); PORDATA: Temperatura média do ar (média anual) (2017)

³ PORDATA: Números de Portugal. Quadro-resumo (2018); AICEP Portugal Global: Portugal - Ficha País Outubro 2017 (2017); Statista: Portugal: Population growth from 2007 to 2017 (2018); Statista: Portugal: Total population from 2012 to 2022 (2018)

⁴ PORDATA: População residente: total e por sexo (2018)

30,3 Jahren liegt.⁵ Die durchschnittliche Lebenserwartung der Bevölkerung beträgt etwa 80,8 Jahre (Männer 77,7 Jahre, Frauen 83,4 Jahre).⁶ Die ethnische Zusammensetzung der portugiesischen Gesellschaft kann als relativ homogen bezeichnet werden; nur 3,9% der in Portugal lebenden Personen besitzen eine andere Staatsangehörigkeit.⁷ Die größte Zuwanderergruppe stammt aus Brasilien (20,3%), gefolgt von den Kapverden (8,3%) sowie der Ukraine (7,7%).⁸

Die Bevölkerung Portugals ist im Vergleich zur ethnischen Zusammensetzung durch eine eher heterogene Verteilung im Land charakterisiert. Es leben rund 2,8 Mio. Menschen im Großraum Lissabon (Stadt Lissabon: 504.718 Einwohner) und etwa 1,72 Mio. im Ballungsraum um Porto (Stadt Porto: 214.349) (Stand: 2016).⁹ Die Mehrheit der Einwohner Portugals wohnt in Städten, weshalb die Bevölkerungsdichte starke Schwankungen aufweist. So lag 2015 die durchschnittliche Bevölkerungsdichte in Portugal bei 111,7 Einwohner pro km²; im Großraum Lissabon mit ca. 937,7 Personen pro km² fiel sie dagegen deutlich höher aus, genauso wie im Ballungsgebiet um Porto mit 842,3 Personen pro km²; in der Stadt Lissabon leben 5.052,7 und in Porto 5.175,1 Einwohner pro km².¹⁰ Neben Lissabon, größte Stadt und Hauptstadt Portugals, sind auch die Küstengebiete stark besiedelt. Ländliche Regionen sind dagegen durch eine geringere Bevölkerungsdichte gekennzeichnet (im Alentejo: 22,6 Einwohner pro km²). Der Großteil der portugiesischen Bevölkerung ist katholischen Glaubens und gehört der römisch-katholischen Kirche an. Die Amtssprache des Landes ist Portugiesisch.¹¹

Portugal verfügt mit einem Straßennetz von insgesamt 14.313 km (davon 3.065 km Autobahnen) und einem Eisenbahnnetz von 3.621 km über gute Infrastrukturen und Verkehrslinien.¹² Die Verbindungen vom Norden bis zum Süden des Landes sowie nach Spanien werden von gebührenpflichtigen Autobahnen (*Autoestradas*) und gebührenfreien Hauptstraßen (*Itinerários Principais*) abgedeckt. Mit Lissabon, Porto und Faro hat Portugal (Festland) außerdem drei internationale Flughäfen (15 Flughäfen insgesamt), die von mehr als 47 Mio. Flugpassagieren pro Jahr genutzt und die von nationalen und internationalen Fluggesellschaften angefliegen werden.¹³ Sie fungieren als Drehkreuz zwischen Europa und dem afrikanischen sowie südamerikanischen Kontinent. Die autonomen Inselgruppen Madeira und die Azoren weisen ebenfalls gute und international angebundene Flugnetze auf. Die Wasserinfrastruktur wird mit 13 Containerhäfen bzw. 9 Seehäfen (davon ein Tiefseehafen in Sines), in denen internationale Handelswaren in die ganze Welt verschifft werden, komplettiert¹⁴. Von hier bestehen vor allem Seeverbindungen zu Häfen in Nord- und Südamerika, Afrika und Asien. Die Hafenstädte Lissabon, Madeira, Portimão (Algarve), Porto und Ponta Delgada (Azoren) werden durch ihre strategisch günstig gelegenen Anbindungen regelmäßig von internationalen Passagier- und Kreuzfahrtschiffen angefahren.

1.1. Politischer Hintergrund¹⁵

Portugal gehört zahlreichen internationalen Organisationen wie den Vereinten Nationen, *United Nations* (UN, seit 1955), und der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD, seit 1960), an. Zudem ist das Land Gründungsmitglied des Nordatlantikvertrags, *North Atlantic Treaty Organization* (NATO, seit 1949), und wurde 1986 Mitgliedsstaat der damaligen Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG), heute Europäische Union (EU).

Die fünf kontinentalen Regionen, sowie die beiden autonomen Regionen Azoren und Madeira sind in 18 administrative Distrikte (*Distritos*) unterteilt. Sie stellen nach der Regierung die höchste Verwaltungseinheit des Landes dar und diffe-

⁵ PORDATA: Indicadores de fecundidade: Índice sintético de fecundidade e taxa bruta de reprodução – Portugal (2018); PORDATA: Idade média da mãe ao nascimento do primeiro filho – Portugal (2018)

⁶ PORDATA: Esperança de vida à nascença: total e por sexo – Portugal (2018)

⁷ PORDATA: População estrangeira em % da população residente – Europa (2018)

⁸ SEF: Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo 2017 (2018)

⁹ PORDATA: BI das Regiões (2018)

¹⁰ PORDATA: Números dos municípios e regiões de Portugal – Quadro-resumo: Área Metropolitana de Lisboa (2018); PORDATA: Números dos municípios e regiões de Portugal – Quadro-resumo: Porto (2018)

¹¹ AICEP Portugal Global: Portugal - Ficha País Outubro 2017 (2017)

¹² PORDATA: Transportes (2018)

¹³ PORDATA: Tráfego de passageiros nos principais aeroportos (2018)

¹⁴ AICEP Portugal Global: Portugal - Ficha País Outubro 2017 (2017),

¹⁵ Dieses Kapitel basiert zum Großteil auf Landeskenntnis der AHK. Weitere Informationen können dem Länderblatt Portugal (Ficha País Outubro 2017) der AICEP Portugal entnommen werden.

renzieren sich abermals in einzelne Kreise (*Concelhos*) und Gemeinden (*Freguesias*). Die Verwaltungsgliederung Portugals ist als zentralistisch zu charakterisieren, lediglich die autonomen Regionen der Azoren und Madeira verfügen über eine eigene Regierung mit Präsident und Regionalparlamenten.

Die Portugiesische Republik wurde am 5. Oktober 1910 gegründet. Der Staatspräsident ist zugleich Staatsoberhaupt und kann, wie auch der Premierminister, nur einmal wiedergewählt werden. Seit Januar 2016 ist Marcelo Rebelo de Sousa, konservativer Jurist, Universitätsprofessor und ehemaliger Vorsitzende der sozialdemokratischen PSD, Staatspräsident. Das portugiesische Parlament (*Assembleia da República*) setzt sich aus einem Einkammerparlament mit 230 Abgeordneten zusammen. Sie werden alle vier Jahre in direkten Wahlen vom Volk gewählt. Das Parlament bildet die Legislative im Staat. Die Exekutivgewalt obliegt der Regierung. Das politische System Portugals lässt sich somit als parlamentarische Republik klassifizieren. Seit Oktober 2015 wird die Regierung von dem Premierminister und zugleich Regierungsoberhaupt António Costa geführt.¹⁶ Es handelt sich um eine Minderheitsregierung, bei der die Sozialistische Partei (*Partido Socialista*) vom Linken Block (*Bloco de Esquerda*), der Kommunistischen Partei (*Partido Comunista Português*) und der Grünen Partei (*Partido Ecologista „Os Verdes“*) unterstützt wird. Die Regierung hat bisher einige Reformen der vorangegangenen sozialdemokratischen Regierung aufgehoben, eingeleitete Sparmaßnahmen revidiert, sowohl die Renten als auch den Mindestlohn angehoben, Staatsangestellten das gestrichene Einkommen nachgezahlt und vier abgeschaffte Feiertage wiedereingeführt.¹⁷

Im Jahr 2011 stellte Portugal aufgrund seiner wirtschaftlichen Krisensituation ein Gesuch auf finanzielle Unterstützung. Die EU-Kommission, die Europäische Zentralbank (EZB) und der Internationale Währungsfonds (IWF), gemeinhin als Troika bezeichnet, stimmten schließlich einem Notkredit in Höhe von 78 Milliarden (Mrd.) Euro mit einer Laufzeit von drei Jahren zu. Im Rahmen dieser finanziellen Zuwendungen wurden unter dem sozialdemokratischen Premierminister Pedro Passos Coelho (Juni 2011 bis November 2015) zahlreiche Reformen wie eine grundlegende Reformierung des portugiesischen Arbeitsrechts (u.a. Flexibilisierung der Arbeitszeiten oder niedrigere Lohnnebenkosten) und Einsparungen in der staatlichen Gesundheitsversorgung des Landes eingeleitet. Darüber hinaus erfolgten Privatisierungen großer Staatsunternehmen und die Zahl der Beschäftigten im öffentlichen Dienst wurde gesenkt. Die restriktiven Reformen und Sparmaßnahmen waren erfolgreich, so dass Portugal im Mai 2014 die Hilfsmaßnahmen der Troika verlassen konnte, ohne dass von einem Übergangsplan Gebrauch gemacht werden musste.¹⁸

1.2. Wirtschaftsstruktur

Bei der Betrachtung der Entwicklung einzelner Wirtschaftskennzahlen wird deutlich, dass die portugiesische Wirtschaft seit einigen Jahren stabile positive Wachstumszahlen aufweist. Für 2017 wurde ein Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Höhe von 194,6 Mrd. Euro erwirtschaftet, was einem Wachstum von 2,6% im Vergleich zum Vorjahr gleichkommt.¹⁹ Den Schätzungen der portugiesischen Zentralbank, *Banco de Portugal*, zufolge ist das BIP in 2017 um 2,6% gewachsen und damit um deutlich mehr, als 2016 noch prognostiziert wurde (1,4%).²⁰ Dies deutet auf eine allgemeine Beschleunigung des Wirtschaftswachstums und eine positivere makroökonomische Entwicklung als bisher angenommen hin. Für die Jahre 2018-2020 nimmt die Bank positive jährliche Wachstumsraten um die 2% an.²¹ Auch das Haushaltsdefizit schrumpft weiterhin und lag 2016 bei 2,0% des BIPs (4,4% in 2015) und damit unter der für Portugal festgelegten Grenze von 2,5%.²²

Die bisherige Entwicklung sowie Prognosewerte hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung des portugiesischen BIPs von 2016 bis 2020 können der nachfolgenden Tabelle 1 entnommen werden (Stand: Dezember 2018).²³

¹⁶ Público: Marcelo ganha à primeira com dobro dos votos de Nóvoa (2016)

¹⁷ FAZ: In Portugal geht die Angst vor einer zweiten Rettung um (2016)

¹⁸ Observador: Os anos da troika. Portugal foi o único país a sair da crise com menos desigualdade (2017)

¹⁹ PORDATA: PIB (base=2011) (2018)

²⁰ Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2016 (2016); Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2017 (2017)

²¹ Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2017 (2017)

²² Eurostat: General government deficit/surplus (2018)

²³ AICEP Portugal Global: Portugal - Ficha País Outubro (2017); Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2017 (2017)

Tabelle 1: Portugals Bruttoinlandsprodukt (in Mrd. Euro) 2016-2020 im Vergleich (in %)

Jahr	BIP in Mrd. Euro	BIP-Veränderung in %
2015	179,8	
2016	185,4	+1,5
2017 (Schätzung)	193,1	+2,6
2018 (Prognose)	194,4	+2,3
2019 (Prognose)	198,1	+1,9
2020 (Prognose)	201,4	+1,7

Quelle: AICEP Portugal Global: Portugal Ficha Pais Outubro (2017), Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2017 (2017)

Die vorliegenden Zahlen zur Kaufkraftparität geben für 2017 ein portugiesisches BIP pro Kopf von 18.900 Euro an. Damit befindet sich Portugal im europäischen Vergleich wie auch in den Jahren zuvor an 17. Stelle; das durchschnittliche europäische BIP pro Kopf beträgt 30.000 Euro. Im Vergleich zum Vorjahr konnte das portugiesische BIP pro Kopf eine leichte Steigerung erzielen: 2016 belief es sich noch auf 18.100 Euro.²⁴

Die partielle Zusammensetzung des portugiesischen BIPs wurde 2017 vom Dienstleistungssektor dominiert. Dieser Sektor, in dem 68,9% der gesamten Bevölkerung Portugals tätig sind, hat einen Anteil von rund 75,3% am BIP. Dementsprechend lässt sich Portugal als eine auf Dienstleistungen ausgerichtete Wirtschaft bezeichnen. Der Industriesektor, der rund 24,7% der Bevölkerung beschäftigt, leistet einen Beitrag von 22,4% zum gesamtwirtschaftlichen BIP. Mit 2,3% erwirtschaftet der Agrar- und Forstsektor (6,4% aller Beschäftigten) den kleinsten Anteil am portugiesischen BIP.²⁵ Die Anteile am portugiesischen Bruttoinlandsprodukt spiegeln sich auch in der heterogenen Wirtschaftsstruktur im Land bzw. der einzelnen Regionen wider. Diese lässt sich geografisch betrachtet wie folgt charakterisieren: Der Norden Portugals ist von der Industrie, die autonomen Regionen der Algarve und Madeira vom Tourismus und die ländliche Region im Alentejo von der Agrar- und Forstwirtschaft geprägt. Diese heterogene Struktur ist auch in den volkswirtschaftlichen Kennzahlen der einzelnen Regionen wiederzuerkennen (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Eckdaten der Regionen Portugals in den Jahren 2016 und 2017

Region	Bevölkerung in Mio. (2017)	Aktive Bevölkerung in Mio. (2017)	BIP in Mrd. Euro (2016)	Anteil am BIP in % (2016)	BIP (2015/2016) in %	BIP pro Kopf in Euro (2016)
Portugal	10,29	5,22	185,2	100%	3,0%	17.934
Norden	3,58	1,83	54,5	29,4%	3,3%	15.153
Zentrum	2,23	1,15	35,3	19,0%	3,2%	15.677
Lissabon	2,83	1,40	66,5	35,9%	2,6%	23.614
Alentejo	0,71	0,35	12,2	6,6%	1,9%	16.864
Algarve	0,44	0,23	8,3	4,5%	5,4%	18.844
Azoren	0,24	0,12	3,9	2,1%	2,5%	15.995
Madeira	0,25	0,13	4,4	2,4%	2,7%	17.029

Quelle: INE: População residente por Local de residência (2018); INE: População activa por Local de residência (2018); INE: Produto interno bruto a preços correntes (2018); INE: Produto interno bruto por habitante a preços correntes (2018)

Die vorliegenden volkswirtschaftlichen Zahlen der einzelnen Regionen Portugals legen dar, dass insbesondere die Ballungsgebiete um Lissabon und Porto bei der Erwirtschaftung des BIPs dominieren. So wurden im Jahr 2016 knapp 36% des portugiesischen BIPs in der Region um Lissabon und fast 30% in Porto, der zweitgrößten Stadt Portugals, erwirtschaftet. Im Zentrum des Landes konnte etwa ein Anteil von 19% am BIP verbucht werden. Die Regionen Alentejo und Algarve erzielten gemeinsam lediglich 11% des nationalen BIP. Die restlichen 4% des nationalen BIPs entfielen auf die autonomen Inselgebiete der Azoren und Madeira.²⁶

Demgegenüber ist Portugals Unternehmenslandschaft durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) geprägt. So waren 2016 insgesamt 1.214.206 Unternehmen in Portugal verzeichnet (Stand: Februar 2018), von denen sich rund 99,9% als KMU identifizieren ließen.²⁷

²⁴ Eurostat: Gross domestic product at market prices (2018)

²⁵ PORDATA: Produto Interno Bruto na óptica da produção (2018) PORDATA: População empregada: total e por grandes sectores de actividade económica (2018)

²⁶ INE: Produto interno bruto a preços correntes (2018)

²⁷ PORDATA: Empresas: total (2018); PORDATA: Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão (2017)

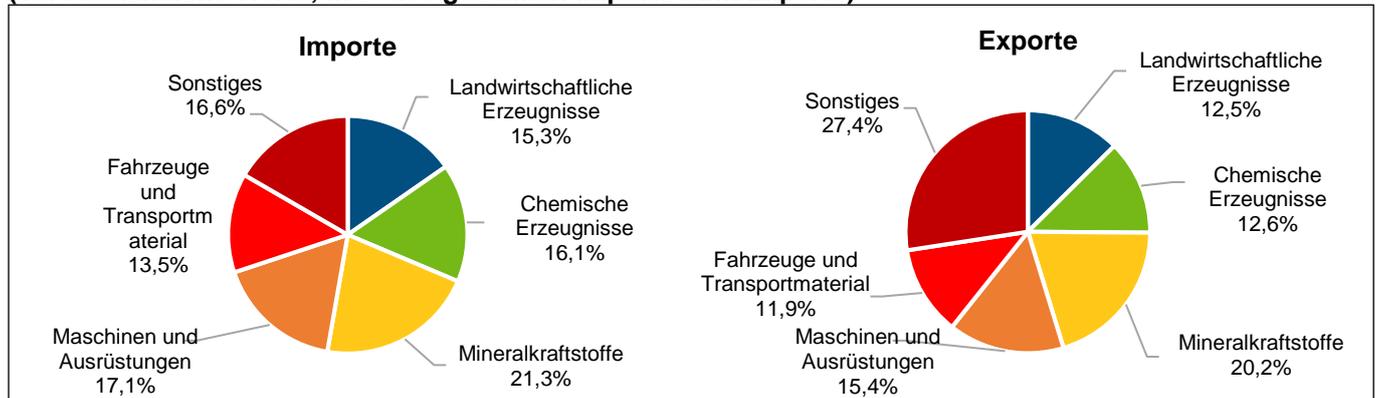
Lediglich 1.099 der in Portugal ansässigen Unternehmen stellten 2016 demnach Großunternehmen dar.²⁸ Die Großunternehmen, die 0,1% aller Unternehmen des Landes ausmachen, beschäftigen etwa 21,2% der Arbeitnehmer.²⁹ Sie erzielen einen Umsatzanteil von 42,6% gemessen am Gesamtumsatz sämtlicher Unternehmen.³⁰ Gleichzeitig verlangsamt die hohe Verschuldung portugiesischer Unternehmen ihr wirtschaftliches Wachstum. Die Schuldenlast der Firmen betrug 2017 etwa 123,9% des BIPs.³¹ Diese hat sich zwar in den letzten Jahren verringert, liegt aber Fachexperten zufolge immer noch etwa 20% über dem europäischen Durchschnitt.

1.3. Außenhandel

Im Jahr 2012 verzeichnete Portugal zum ersten Mal seit 1943 einen positiven Waren- und Dienstleistungsbilanzsaldo in Höhe von 229 Mio. Euro. Dieser positive Trend setzte sich auch in den Folgejahren fort und erreichte 2017 ca. 1,5 Mrd. Euro. Der Gesamtwert der portugiesischen Exporte an Waren und Dienstleistungen belief sich im selben Jahr auf etwa 84,3 Mrd. Euro (+2,0% im Vergleich zu 2016), während die Importe im Jahr 2017 eine Höhe von 80,8 Mrd. Euro aufwiesen (+1,8%). Die portugiesischen Warenexporte lagen 2017 bei 54,0 Mrd. Euro (+10,1% zum Vorjahr) und die Warenimporte bezifferten sich auf 66,2 Mrd. Euro (+12,6%), was das Handelsdefizit auf 12,2 Mrd. Euro steigen ließ.³² Betrachtet man die Dienstleistungsimporte, dann fällt auf, dass der Anteil des Tourismus etwa einen Drittel aller Importe ausmacht (29,3%). Bei den Dienstleistungsexporten hingegen machte der Tourismus einen Anteil von 50,1%, also die Hälfte, aus. Hier lässt sich die wichtige Rolle des Tourismus herauslesen, die im Kapitel 2.1. genauer beleuchtet wird.³³

Die wichtigsten Warengruppen des portugiesischen Imports stellten 2017, wie aus Abbildung 2 ersichtlich wird, Mineralkraftstoffe mit 21,3% (+25,4% im Vergleich zum Vorjahr), Chemieprodukte mit 16,1% (+8,6%), Maschinen und Ausrüstungen mit 17,1% (+14,0%), landwirtschaftliche Erzeugnisse mit 15,3% (+8,7%) sowie Fahrzeuge und Transportmaterial mit 13,5% (+10,1%) dar. Die Warengruppe Mineralkraftstoffe verzeichnete mit 25,4% im Vergleich zu 2016 das größte Wachstum, gefolgt von der Warengruppe der Maschinen und Ausrüstungen mit einem Plus von 14,0% gegenüber dem Vorjahr. Der portugiesische Export wies 2017 eine ähnliche Struktur auf: es dominieren Mineralkraftstoffe (20,2%), gefolgt von Maschinen und Ausrüstungen (15,4%), landwirtschaftlichen (12,5%) und chemischen Erzeugnissen (12,6%) sowie Fahrzeugen und Transportmaterial (11,9%).³⁴

Abbildung 2: Portugiesische Importe und Exporte nach den wichtigsten Warengruppen im Jahr 2017 (voraussichtliche Werte; in % des gesamten Imports bzw. Exports)



Quelle: PORDATA: Importações de bens: total e por tipo (2018); PORDATA: Exportações de bens: total e por tipo (2018)

Nach Angaben des Nationalen Statistikinstituts, *Instituto Nacional de Estatística* (INE), blieben die wichtigsten Exportdestinationen von portugiesischen Waren mit 74,1% auch im Jahr 2017 weiterhin die EU (-1,1% zum Vorjahr), gefolgt von

²⁸ PORDATA: Empresas: total e por dimensão (2017)

²⁹ PORDATA: Pessoal ao serviço nas empresas: total e por dimensão (2018)

³⁰ PORDATA: Volume de negócios das empresas: total e por dimensão (2018)

³¹ PORDATA: Endividamento das sociedades não financeiras privadas em % do PIB: total e por sector de actividade económica (2018)

³² PORDATA: Balança comercial (2018)

³³ PORDATA: Exportações de serviços: total e por tipo (2018)

³⁴ PORDATA: Importações de bens: total e por tipo (2018); PORDATA: Exportações de bens: total e por tipo (2018)

den Ländern des Nordamerikanischen Freihandelsabkommens (NAFTA-Länder) mit 6,2% und den portugiesisch-sprachigen Ländern des afrikanischen Kontinents (4,3%). Die Top-5-Exportdestinationen Portugals – Spanien (25,2%), Frankreich (12,5%), Deutschland (11,7%), Vereinigtes Königreich (6,6%) und USA (5,2%) – machten 2017 gemeinsam mehr als 60% der gesamten portugiesischen Ausfuhren aus.³⁵

Seit der Krise im Jahr 2011 konnte der portugiesische Export seine Leistung von knapp 35% (2011) auf rund 43,8% der Wirtschaftsleistung im Jahr 2017 erhöhen. Bis 2019 prognostiziert die Zentralbank einen weiteren Anstieg auf rund 46%.³⁶ Dieses Wachstum kann insbesondere durch die in der Krise eingeführten Arbeitsmarktreformen, den Einbruch der Inlandsnachfrage, der die Unternehmen zwang, sich auf den Export zu fokussieren, sowie die Verbesserung Portugals wichtigster Exportmärkte, u.a. Spanien, Deutschland und Frankreich, zurückgeführt werden.

1.4. Wirtschaftsbeziehungen zu Deutschland

Im Jahr 2017 fielen etwa drei Viertel des portugiesischen Außenhandels auf europäische Mitgliedsstaaten. Wie bereits aufgezeigt ist Deutschland bei den portugiesischen Importen als dritt wichtigster Handelspartner zu identifizieren. Die portugiesischen Importe und Exporte von Waren aus bzw. nach Deutschland lagen 2017 bei 11,7% und 13,7%.³⁷ Deutschland lässt sich somit sowohl als wichtiger als auch geschätzter Wirtschaftspartner des Landes ausmachen. Dies zeigt sich auch daran, dass deutsche Großunternehmen wie Bosch (mit fünf Tochterunternehmen), Siemens, Continental oder Volkswagen seit Langem in Portugal ansässig und erfolgreich tätig sind. Sie tragen den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge maßgeblich zum guten Ruf der deutschen Unternehmen als Garant für Stabilität in Portugal bei.

In Portugal waren den aktuellsten Zahlen zufolge im Jahr 2016 insgesamt 6.360 Filialen und Geschäfte ausländischer Unternehmen – ein Anteil von 1,7% sämtlicher nichtfinanzieller Unternehmen – zu verzeichnen (Stand: Dezember 2018). Sie beschäftigten ca. 422.430 Personen und erwirtschafteten ein Viertel (25,6%) des Umsatzvolumens der Unternehmen vor Ort. Knapp drei Viertel (73,7%) dieser ausländischen Filialen werden von Kapital aus EU-Ländern getragen. Unter den ausländischen Niederlassungen stellten 7,1% deutsche Unternehmen dar, was rund 450 Unternehmen entspricht. Sie machten insgesamt 13,9% der Bruttowertschöpfung ausländischer Unternehmen in Portugal aus. Nur französische Unternehmen mit 25,5% und spanische Unternehmen (15,0%) konnten einen höheren Anteil erzielen. Frankreich, Spanien und Deutschland stellen fast die Hälfte (54,4%) der Bruttowertschöpfung ausländischer Niederlassungen in Portugal dar. Im Industrie- und Energiesektor nehmen Unternehmen aus Deutschland mit einem Anteil von 21,6% den Spitzenplatz ein.³⁸

Der Außenhandel zwischen Deutschland und Portugal wies im Jahr 2017, wie bereits in den Jahren zuvor, einen positiven Saldo für die deutsche Seite auf, der bei 2,7 Mrd. Euro lag. Die nachstehende Tabelle 3 stellt die Entwicklung der Importe und Ausfuhren zwischen den beiden Ländern dar: Das Außenhandelsvolumen nimmt seit 2014 stetig zu und weist einen positiven Saldo für Deutschland auf.³⁹

Tabelle 3: Außenhandel Deutschland-Portugal 2014-2017 im Vergleich (in Mrd. Euro)

	2014		2015		2016		2017	
	in Mrd. Euro	in %						
Deutsche Einfuhren aus Portugal	5,2	1,9	5,5	6,1	5,7	3,2	6,2	9,5
Deutsche Ausfuhren nach Portugal	7,1	11,5	7,5	6,2	8,0	5,6	9	12,8
Außenhandelsvolumen DE-PT	12,3		13,0		13,7		15,2	
Saldo	1,9		2,0		2,2		2,7	

Quelle: GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt Portugal Nov. 2017 (2017); GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt Portugal Nov. 2018 (2018)

Die Abbildung 3 stellt die Anteile der verschiedenen deutschen Ausfuhrklassen 2017 (Zahlen bis einschließlich November) nach Portugal dar. Die wichtigsten Ausfuhrklassen waren demnach Maschinen und Apparate (28,3%), Kraftfahrzeuge (Kfz) und andere Transportmittel (27,7%), chemische Erzeugnisse (14,5%), Kunst- und Gummistoffe (5,9%) sowie

³⁵ INE: Exportações de bens por Local de destino (2018)

³⁶ PORDATA: Exportações de serviços: total e por principais países parceiros comerciais (2018); PORDATA: Exportações de bens: total e por principais países parceiros comerciais; PORDATA: PIB (base=2011) (2018)

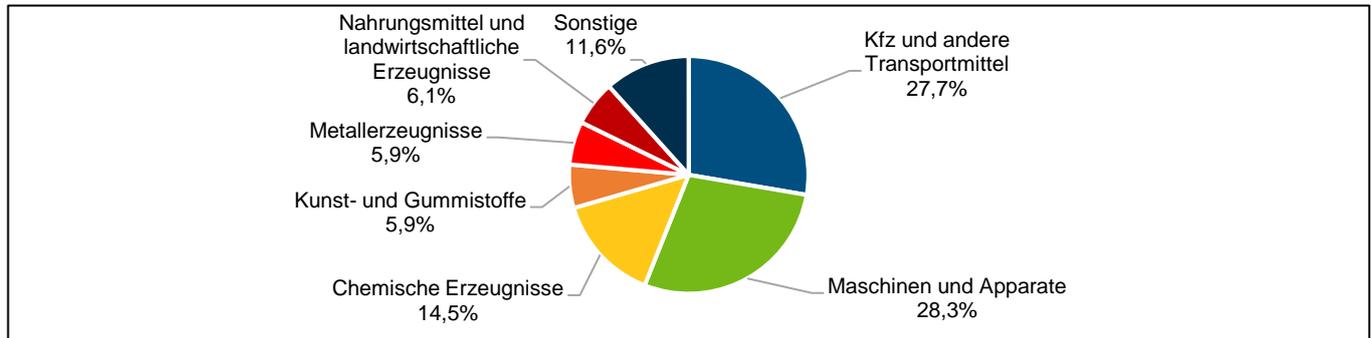
³⁷ INE: Exportações de bens por Local de destino (2018); INE: Importações (€) de bens por Local de origem e Tipo de bens (2018)

³⁸ INE: Destaque - Estatísticas da Globalização 2015-2016 (2017)

³⁹ GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt Portugal November 2018 (2018)

Metallerzeugnisse (5,9%). Deutschland importierte 2017 (Zahlen bis einschließlich November) aus Portugal insbesondere Maschinen und Apparate mit 31,6% (+8,3% zum Vorjahr), Kraftfahrzeuge und Transportmittel (18,8%), Kunst- und Gummistoffe (8,5%), Schuhe bzw. Schuhteile mit 6,2% sowie chemische Erzeugnisse (5,3%).⁴⁰

Abbildung 3: Deutsches Exportvolumen nach Portugal im Jahr 2017 in Kategorien (in % der Gesamtausfuhr)



Quelle: AICEP Portugal Global: Alemanha - Síntese País 2018 (2018)

Werden die gehandelten Produkte nach Intensität der Technologie betrachtet, so stellen den aktuellsten Angaben zufolge 2015 etwa 12,2% der nach Deutschland exportierten Waren elektrische High-Tech-Produkte dar (Stand: Dezember 2018). Von den importierten Waren machen diese rund 15,7% aus. Produkte mit niedriger Technologieintensität haben einen Anteil von 24,2% an den portugiesischen Exporten nach Deutschland bzw. 13,0% an den Importen. Bei weiteren Technologieimporten und -exporten handelt es sich um Produkte mittlerer technologischer Intensität.⁴¹

Insgesamt war Deutschland 2017 das dritt wichtigste Abnehmerland Portugals mit einem Anteil von 11,5% der portugiesischen Ausfuhren und nach Spanien das zweit wichtigste Lieferland mit einem Anteil von 13,7% der portugiesischen Einfuhren. 2016 lag Portugal beim deutschen Außenhandel als Lieferant und auch als Abnehmer auf Rang 31.⁴²

1.5. Arbeitsmarkt

Von den insgesamt 10,33 Mio. Einwohnern Portugals konnten 2016 knapp 5,2 Mio. zur aktiven Bevölkerung gezählt werden.⁴³ Den größten Anteil der etwa 4,8 Mio. Erwerbstätigen bildeten im 4. Quartal 2017 Personen zwischen 25 und 44 Jahren (47,1%), während mehr als ein Viertel (25,6%) zwischen 45 und 54 Jahre alt war.⁴⁴ Die meisten Beschäftigten verzeichnete der Dienstleistungssektor mit 68,9% aller in Portugal Beschäftigten. In der Industrie Portugals lag 2017 der Anteil bei 24,7%, was knapp 1,2 Mio. Personen entspricht, während in der Landwirtschaft (Primärsektor) insgesamt 304.400 Personen (6,4%) beschäftigt waren.⁴⁵

Die geringe Wirtschaftsdynamik, die die portugiesische Wirtschaft kennzeichnete, wurde durch die internationale Wirtschaftskrise verschärft und führte in den Krisenjahren 2008 bis 2013 zu einem starken Anstieg der Arbeitslosenzahl, von 8,5% im Jahr 2008 auf ein absolutes Rekordhoch von 17,7% im Mai 2013 (vgl. nachfolgende Abbildung 4). Seitdem ist sie jedoch stetig gesunken, so dass die Arbeitslosenquote bis Ende September 2018 bei etwa 6,6% lag.⁴⁶ So niedrig war die Arbeitslosenquote in Portugal seit September 2002 nicht mehr.⁴⁷ Somit weist das Land im europäischen Vergleich (die durchschnittliche Arbeitslosenquote für 2017 lag bei 7,6% für die 28 EU-Länder) die siebthöchste Arbeitslosenrate auf.⁴⁸

⁴⁰ AICEP Portugal Global: Alemanha - Síntese País (2018)

⁴¹ AICEP Portugal Global: Alemanha - Síntese País (2018)

⁴² AICEP Portugal Global: Alemanha - Síntese País (2018); GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt Portugal November 2017 (2017)

⁴³ INE: População residente por Local de residência (2017); INE: População activa por Local de residência (2017)

⁴⁴ PORDATA: População empregada: total e por grupo etário (2018)

⁴⁵ PORDATA: População empregada: total e por grandes sectores de actividade económica (2018)

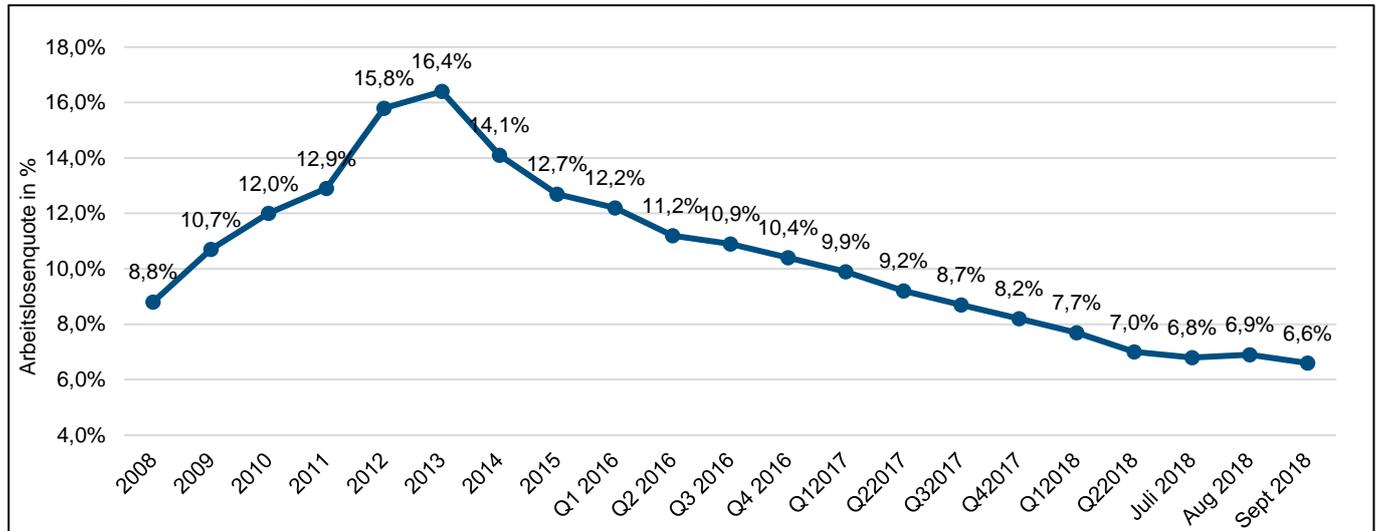
⁴⁶ Eurostat: Unemployment by sex and age - monthly average (2018)

⁴⁷ INE: A taxa de desemprego de julho manteve-se em 6,8% - Agosto de 2018 (2018)

⁴⁸ PORDATA: Taxa de desemprego: total e por grupo etário (2018)

⁴⁸ Eurostat: Unemployment rate - annual data (2018).

Abbildung 4: Entwicklung der Arbeitslosenquote in Portugal 2008 - 2018 (in %)



Quelle: Eurostat: Unemployment by sex and age – monthly average (2018)

Im Jahr 2017 lag die Arbeitslosenquote in Portugal laut INE durchschnittlich bei 8,9% (462.800 Arbeitslose). Im Vergleich zum Vorjahr (2016: 573.000 Arbeitslose) ging die Anzahl der Arbeitslosen demnach insgesamt um 19,2% zurück, was etwa 110.200 Personen gleichkommt. Bei den bis 25-Jährigen ging 2017 im Vergleich zum Vorjahr die absolute Zahl zurück (von 101.800 auf 88.600 Arbeitslose), prozentual betrachtet nahm die Arbeitslosenquote ebenfalls ab (von 28,0% auf 23,9%).⁴⁹

Der Arbeitsmarkt in Portugal war lange durch wenig Dynamik gekennzeichnet und galt als Hindernis für eine positive Entwicklung der Wirtschaft. Deshalb wurde im Rahmen der auferlegten Strukturreformen eine Liberalisierung des Arbeitsmarktes eingeleitet. Es wurden u.a. Kündigungsfristen für Mitarbeiter verkürzt und der Zeitraum für Lohnfortzahlungen nach der Kündigung verringert. Der Zugang zu bisher reglementierten Berufen wurde erleichtert, die Anzahl der Arbeitstage erhöht und die Auflagen für Wochenendarbeit verringert. Einige dieser Reformen wurden jedoch durch die Regierung unter Premierminister António Costa bereits wieder aufgehoben.

Laut OECD hat Portugal mit der Kürzung von Abfindungen und der Vereinfachung fairer Entlassungen (nur bei den Neueinstellungen) wichtige und zugleich unverzichtbare Reformen eingeleitet, ohne die eine wirtschaftliche Erholung nicht gelungen wäre. Festangestellte genießen in Portugal noch immer einen der arbeitnehmerfreundlichsten Schutzmechanismen, inkl. Arbeitsschutz, aller OECD-Länder. Es wird jedoch deutlich, dass in Portugal, wo der Anteil an Teilzeitarbeit im Vergleich zu anderen Ländern der OECD relativ hoch ist, ein weiterhin substanzieller Unterschied zwischen Festangestellten und Arbeitnehmern, die Zeitverträge haben, besteht.⁵⁰

In Portugal werden üblicherweise 14 Gehälter, d.h. 12 Gehälter sowie Urlaubsgeld im Juli/August + Weihnachtsgeld, ausgezahlt. Der Arbeitnehmer trägt einen Anteil von rund 11% von seiner Sozialversicherung; der Arbeitgeber beteiligt sich dabei zu 23,75%. 2016 lag das durchschnittliche Monatseinkommen eines Arbeitnehmers bei 924,90 bzw. 1.107,90 Euro (exklusive bzw. inklusive zusätzlichen Leistungen wie Essensgeld).⁵¹ Seit dem 1. Januar 2018 beträgt der gesetzliche Mindestlohn 580 Euro pro Monat.⁵² Bis zum Jahr 2019 soll der Mindestlohn auf 600 Euro erhöht werden.⁵³ Im Oktober 2017 erhielten etwa 21,6% aller Angestellten in Portugal den gesetzlichen Mindestlohn (Stand: Oktober 2018).⁵⁴

⁴⁹ PORDATA: Taxa de desemprego: total e por grupo etário (2018); PORDATA: População desempregada: total e por grupo etário (2018)

⁵⁰ OECD: Employment Outlook 2017 (2017)

⁵¹ PORDATA: Salário médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem: remuneração base e ganho (2018)

⁵² PORDATA: Salário mínimo nacional (2018)

⁵³ Observador: Salário mínimo sobe para 580 euros em 2018, não houve acordo na concertação social (2017)

⁵⁴ INE: Proporção de trabalhadoras/es por conta de outrem a tempo completo abrangidas/os pela Retribuição Mínima Mensal Garantida (2018)

2. Gesundheitstourismus in Portugal

In den letzten Jahren konnte sich Portugal als eine der beliebtesten Reisedestinationen weltweit etablieren. Das Wachstum der Tourismusbranche entwickelte sich daher zu einem wesentlichen Treiber für die gesamte Wirtschaft Portugals. Gleichzeitig steigt die Nachfrage nach hochwertigen Behandlungen im Bereich Gesundheit und Wellness, vor allem aufgrund des demographischen Wandels, weshalb die staatliche Tourismusförderagentur *Turismo de Portugal* diesen Bereich bei der Entwicklung des strategischen Aktionsplans *Tourismus 2027, Estratégia Turismo 2027 (ET27)*, als eine Priorität identifiziert hat. Portugal weist über hochqualifiziertes Fachpersonal, modernste medizintechnische Einrichtungen sowie ausgezeichnete Wellness- und Spa-Einrichtungen auf, die sowohl für Einheimische wie auch Touristen zur Verfügung stehen. Des Weiteren ist das portugiesische Gesundheitssystem sehr breit aufgestellt und bietet umfangreiche Behandlungen, Therapien und Kuren an. Portugal weist eine der höchsten Sonnenstundenzahlen Europas auf und geographisch betrachtet international äußerst gut strategisch positioniert. Gleichzeitig wächst die Zahl der Unterkünfte und modernen Hotels Jahr für Jahr, um der Nachfrage Portugals als Reisedestination gerecht zu werden. Dies alles sind Gründe, weshalb der Gesundheitstourismus in den strategischen Fokus Portugals gerückt ist.

2.1. Tourismussektor

Portugal zählt mittlerweile zu einer der international bekanntesten und hochgeschätzten touristischen Destinationen weltweit, was ebenfalls verschiedene Rankings bestätigen. So klassifiziert der *Travel & Tourism Competitiveness Index 2017* das Land als eines der 14 wettbewerbsfähigsten touristischen Ziele weltweit.⁵⁵ Bei den *World Travel Awards 2018* erreichte Portugal erneut die beiden Titel *World's Leading Destination 2018* sowie *World's Leading Tourist Board 2018*.⁵⁶

Gründe hierfür sind beispielsweise das milde Klima, ca. 3.000 Sonnenstunden pro Jahr oder eine 850 km lange Atlantikküste, die Portugal zum idealen ganzjährigen Reiseziel machen; auch die guten Infrastrukturen der Straßen- und Flugnetze, Unterkünfte in allen Preisklassen sowie die stark expandierten „Low Cost“-Anbindungen tragen zu diesen renommierten Anerkennungen bei. Seine hohe internationale Bekanntheit hat das Land ebenfalls seinem facettenreichen Tourismusangebot zu verdanken. Dieses erstreckt sich vom klassischen Strandurlaub über City Breaks und Kurztrips, bis hin zu Reisen im Bereich Kreuzfahrten, Wassersport oder Gesundheitstourismus. Aber auch im Segment des Sporttourismus weist Portugal eine Vielzahl von Angeboten auf, wie z.B. weltweit bekannte und geschätzte Golfanlagen. Das reiche Kulturangebot, hervorragende Gastronomie und Önologie komplettieren diese Vielfaltigkeit.

2.1.1. Struktur und Entwicklung des Tourismussektors

Portugal lässt sich in sieben verschiedene Regionen unterteilen: Porto und Norden, Zentrum, Lissabon, Alentejo und die Algarve auf dem Festland sowie die Insel Madeira und die Inselgruppe der Azoren. Jede dieser Regionen verfügt über eine eigene staatliche Tourismusförderungsagentur, *Agência Regional de Promoção Turística*.⁵⁷ Daneben existieren fünf regionale Tourismusverbände, *Associações de Turismo Regional*, auf dem Festland, die von den Stadtverwaltungen in Kooperation mit privaten Unternehmen aus dem Tourismussektor geführt werden. Diese staatlichen und halbstaatlichen Stellen sind der Motor für die Strukturierung und Bereicherung des lokalen touristischen Angebots, indem sie insbesondere Aktivitäten von ansässigen Unternehmen und staatlichen Agenten oder die Umsetzung des Nationalen Planes für die Bewerbung Portugals, *Plano Nacional de Promoção Externa*, fördern.

Der Tourismus erlebte im letzten Jahrzehnt einen stetigen und sehr positiven Verlauf: Im Jahr 2017 verzeichnete Portugal dem *Turismo de Portugal* zufolge knapp 20,7 Mio. Gäste (ein Zuwachs um 9,1% verglichen mit 2016) mit insgesamt 57,6 Mio. Übernachtungen (+7,6%), inkl. alternativer Übernachtungsmöglichkeiten wie Tourismus im ländlichen Raum, Ferien in Herrenhäusern und privaten Unterkünften, sowie Gesamteinnahmen aus Unterkünften und Gastronomie in Höhe von

⁵⁵ World Economic Forum: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017 (2017)

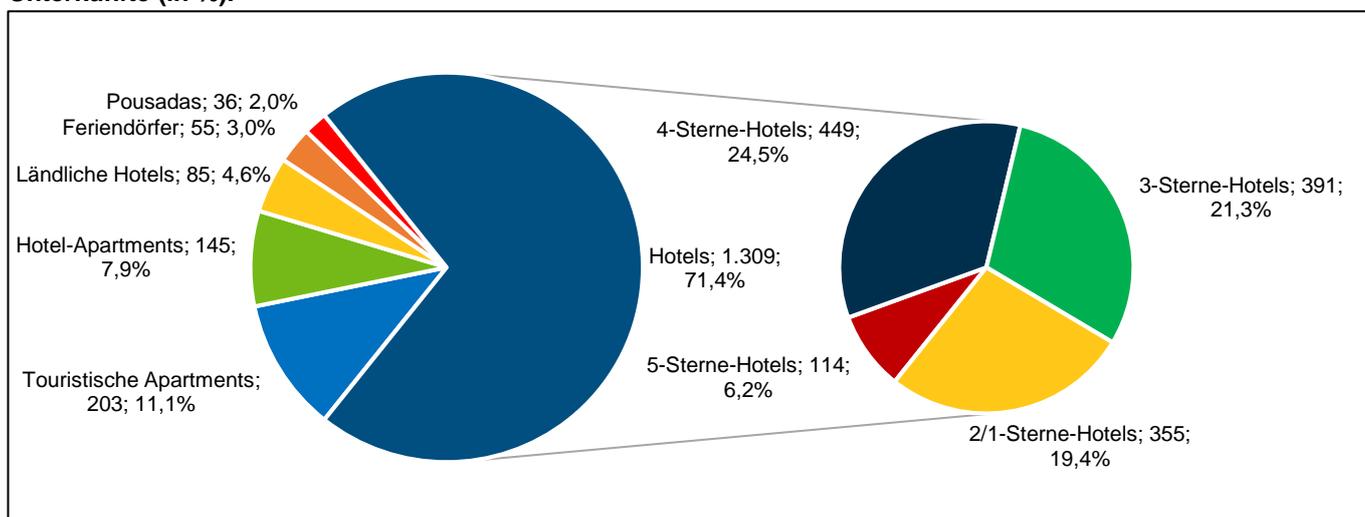
⁵⁶ World Travel Awards 2018: Winners (2018)

⁵⁷ Turismo de Portugal: Agências Regionais de Promoção (2018)

15,2 Mrd. Euro.⁵⁸ Im aktuellen EU-28-Vergleich der Zahl der Übernachtungen in- und ausländischer Gäste lag Portugal im Jahr 2017 damit an 9. Stelle⁵⁹; im Ranking der Bedeutung des Beitrags der Tourismusbranche zum BIP lag das Land weltweit an 30. Stelle⁶⁰.

Im selben Jahr konnten 5.840 Unterkünfte (+21,5%) gezählt werden, mit Kapazitäten von mehr als 402.800 Betten (+5,8%) und 175.100 Zimmern (+5,2%). Hierfür werden die Daten und Informationen von sämtlichen nationalen Hotels, touristischen Apartments, Hotel-Apartments, Feriendörfer, *Pousadas*⁶¹, ländlichen Hotels, Gasthöfen und lokalen Unterkunftseinrichtungen (*Alojamento Local*) betrachtet. Von sämtlichen touristischen Unterkünften machten dabei Hotels, Hotel-Apartments und touristische Apartments knapp ein Drittel (28,3%) aus, während lokale Unterkunftseinrichtungen mit 45,6% den größten Anteil darstellten. Es wurden knapp 1.309 Hotels (mit einem Anteil von 71,4%), 203 touristische Apartments (11,1%), 145 Hotel-Apartments (7,9%), 85 ländliche Hotels (4,6%), 55 Feriendörfer (3,0%) und 36 *Pousadas* (2,0%) gezählt. Dementsprechend macht die Hotellerie ungefähr 1.833 Unterkünfte, 138.173 Zimmer und 315.552 Betten aus. Der Großteil der Hotels liegt dabei in den Kategorien 3-Sterne und 4-Sterne (vgl. Abbildung 5).⁶²

Abbildung 5: Verteilung nach Unterkunftstyp und Hotels Portugals nach Kategorien im Jahr 2017, Anzahl der Unterkünfte (in %).



Quelle: INE: Estatísticas do Turismo - 2017 (2018)

Laut dem Atlas der Hotellerie, der jährlich vom Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen Deloitte verfasst wird, ist das Übernachtungsangebot Portugals breit gefächert. Etwa 39,9% der Anlagen, die mehr als 63% der Betten ausmachen, waren 2017 an Hotelgruppen gebunden. Die fünf größten Hotelketten in Bezug auf ihr Bettenangebot (*Pestana*, *Vila Galé*, *Accor*, *Hoti* und *Marriott*) verfügten 2017 mit 152 Hotelanlagen über 13,9% der Bettenkapazität des gesamten Angebots. Den 20 wichtigsten touristischen Hotelgruppen gehören insgesamt 15,6% der Unterkünfte und 29,7% der Betten; den kleineren Hotelketten noch immer 24,3% der Unterkünfte und 33,8% der Betten.⁶³ Die Unterkünfte Lissabons, an der Algarve und auf Madeira, die jedoch zusammen den größten Anteil des Tourismus empfangen (71,0% aller Übernachtungen; 56,7% aller Gäste in Portugal in 2017), haben im Schnitt über 100 Zimmer pro Hoteleinheit.

Den größten Anteil der Gäste machten im Jahr 2017 Touristen aus dem Ausland mit 61,4% aus; diese kamen vor allem aus den vier europäischen Ländern Großbritannien (15,3%), Spanien (13,6%), Frankreich (10,6%) und Deutschland (10,3%). Bei den Übernachtungen entfielen 72,4% auf Übernachtungen von ausländischen Gästen, davon 13,5% aus Deutschland.⁶⁴

⁵⁸ Turismo de Portugal: Turismo em números 2017 (2018)

⁵⁹ Eurostat: Nights spent at tourist accommodation establishments (2018)

⁶⁰ World Travel & Tourism Council: Travel & Tourism Economic Impact 2018 Portugal (2018)

⁶¹ Ehemals staatliche kleine Luxushotels in besonders schönen Gegenden Portugals, die oft in historischen Gebäuden untergebracht sind und die Charakteristiken der Region bewahren.

⁶² INE: Estatísticas do Turismo - 2017 (2018)

⁶³ Deloitte: Atlas da Hotelaria da Deloitte (2018)

⁶⁴ Turismo de Portugal: Turismo em números 2017 (2018)

Auch Unternehmen der Tourismusbranche verzeichneten in den letzten Jahren einen positiven Aufschwung, wie der nachfolgenden Tabelle 4 entnommen werden kann. Bei der Betrachtung der Unternehmen der Tourismusbranche bezieht das INE neben Unternehmen der Bereiche Unterkünfte und Gastronomie, auch Reisebüros und ähnliche touristische Dienstleistungen mit in die Berechnung ein. Im Jahr 2014 wurden noch knapp 87.000 Tourismusunternehmen gezählt, die 7,7% der gesamten Anzahl der Unternehmen in Portugal ausmachten. In den darauffolgenden Jahren verzeichnete die Branche einen Zuwachs um 18,7% – im Jahr 2017 wurden etwa 103.400 Unternehmen gezählt (Anteil von 8,5% an sämtlichen Unternehmen). Während die Zahl der Unternehmen in der Gastronomie nur leicht zunahm (+2,3%), wuchs die der Unterkünfte um mehr als das Doppelte (+138,9).⁶⁵ Auch die Anzahl der Beschäftigten wies ein positives Wachstum, von 280.000 Beschäftigten im Jahr 2014 (Anteil von 8,2% an sämtlichen Beschäftigten) auf 350.000 Beschäftigte im Jahr 2017 (9,2%), auf.⁶⁶ Sämtliche Unternehmen der Tourismusbranche in Portugal erzielten im Jahr 2017 einen Umsatz in Höhe von knapp 15,8 Mrd. Euro, was einen Anteil von 4,2% des Gesamtumsatzes ausmacht und einen Zuwachs um 40,8% seit 2014 darstellt. Dabei trugen Unternehmen der Gastronomie mit 55,1% mehr als die Hälfte dazu bei.⁶⁷

Tabelle 4: Indikatoren der Tourismusbranche: Anzahl, Beschäftigte und Umsatz von Unternehmen der Tourismusbranche im Zeitraum 2014-2017 (in absoluten Zahlen; in %)

Jahr	Unternehmen der Tourismusbranche		Unternehmen im Bereich Unterkünfte		Unternehmen im Bereich Gastronomie		Reisebüros & ähnliche Dienstleistungen	
	2017	2014-2017	2017	2014-2017	2017	2014-2017	2017	2014-2017
Anzahl	103.335	+18,7%	23.075	+138,9%	76.194	+2,3%	4.066	+39,7%
Beschäftigte	352.600	+24,3%	86.382	+47,2%	252.952	+17,9%	13.266	+29,7%
Umsatz (in Mio. Euro)	15.839,0	+40,8%	4.534,8	+58,8%	8.733,0	+37,9%	2.571,2	+24,9%

Quelle: INE: *Empresas por Atividade económica (2018)*, INE: *Pessoal ao serviço das Empresas por Atividade económica (2018)*, INE: *Volume de negócios das empresas por Atividade económica (2018)*

2.1.2. Segmentierung des Tourismussektors

Der Tourismussektor in Portugal bietet nationalen und internationalen Touristen ein breites und vielfältiges Angebot, das vielseitig ausgelegt ist und unterschiedliche Zielgruppen anspricht.

City Breaks bzw. Städtereisen weisen eine durchschnittliche Dauer von zwei bis vier Tagen auf; besonders beliebt sind dabei in Portugal vor allem die beiden Städte Lissabon und Porto. Durch gute und günstige Flugverbindungen wächst diese Marktsegment aktuell stark.

Die Hafenstädte Lissabon und Porto/Leixões sowie Madeira werden aufgrund ihrer strategisch günstig gelegenen Anbindungen von zahlreichen internationalen Passagier- und Kreuzfahrtschiffen angefahren. So erreichten 2017 etwa 1,3 Mio. Touristen das Land über den Seeweg.⁶⁸ Um dieses Segment weiter zu fördern, wurde in Lissabon im Jahr 2018 ein Terminal eigens für Kreuzfahrtschiffe eröffnet.

Unter Golfspielern gewann Portugal weltweit sehr große Bedeutung als Golfdestination, auch weil elf Golfplätze Portugals zu den 100 besten Europas gehören. So hat sich beispielsweise die Zahl der Golfplätze in den letzten Jahren verdoppelt; die portugiesische Golföderation, *Federação Portuguesa de Golfe* (FPG), wies 2018 u.a. 132 Golfclubs und 74 Golfanlagen auf.⁶⁹

Daneben gewinnt auch der Sporttourismus, insbesondere das Surfen, immer mehr an Bedeutung. Aufgrund seiner langen Küste ist Portugal ein beliebtes Ziel bei Surfern; Surfcamps, die Übernachtungsmöglichkeiten und Verpflegung mit der Vermietung von entsprechendem Equipment sowie Transfers zu interessanten Surfspots und Events, wie z.B. die weltweit größten Wellen in Nazaré, kombinieren, sind sehr gefragt.

⁶⁵ INE: *Empresas por Atividade económica (2018)*

⁶⁶ INE: *Pessoal ao serviço das Empresas por Atividade económica (2018)*

⁶⁷ INE: *Volume de negócios das empresas por Atividade económica (2018)*

⁶⁸ *Dinheiro vivo: Portugal bate recorde de escalas e turistas de cruzeiros (2018)*

⁶⁹ *Federação Portuguesa de Golf: Clubes (2018)*

Die traditionelle portugiesische Küche wird sowohl von Portugiesen als auch von ausländischen Gästen hochgeschätzt. Das kulinarische Spektrum und die hohe Qualität werden u.a. in den 26 Restaurants, die im Jahr 2019 mindestens einen Michelin-Stern vorweisen können, deutlich⁷⁰.

Ein ebenfalls wachsendes Segment des Tourismus ist der Gesundheitstourismus. Medizinische Einrichtungen weisen in Portugal einen sehr hohen Standard auf und bieten erstklassige medizinische Versorgung. Die Mehrheit der Hotels im Vier- und Fünf-Sterne-Segment verfügt über hochwertige und vollständige Spa-Angebote. Der portugiesische Kurverband, *Associação das Termas de Portugal* (ATP), zählte 2017 insgesamt 34 Kurbäder, die über ganz Portugal verteilt liegen. Dienstleister aus dem Gesundheitsbereich und dem Tourismussektor weisen strategische Partnerschaften auf.

Zudem verfolgt die portugiesische Regierung das Ziel der Gesundheitsförderung und Durchsetzung von Maßnahmen für ein nachhaltiges und effizientes Gesundheitssystem in Portugal im Rahmen des dritten EU-Gesundheitsprogramms 2014-2020, das eine Strategie zur Gewährleistung guter Gesundheit und medizinischer Versorgung festlegt und somit zur Strategie Europa 2020, die eine intelligente, nachhaltige und inklusive EU-Wirtschaft zum Ziel hat, beiträgt.⁷¹

Der Gesundheitstourismus wird ebenfalls im Aktionsplanplan für den Tourismus, *Estratégia para o Turismo 2027* (ET 27), der 2017 veröffentlicht wurde und für den Zeitraum bis 2027 in Portugal gültig ist, thematisiert. In diesem werden die strategischen Vorteile Portugals in vier Bestandteile unterteilt: (1) Übergreifende Bestandteile – Personen bzw. die Portugiesen; (2) Charakteristische Bestandteile – Klima und Licht, Geschichte und Kultur, Meer, Natur, Wasser; (3) Qualifizierende Bestandteile – Gastronomie und Wein, künstlerische und kulturelle, sportliche sowie geschäftliche Events; (4) Aufstrebende Bestandteile – Gesundheit bzw. Wohlergehen, Leben in Portugal. Auf diesen Grundpfeilern werden im Zeitraum von zehn Jahren vielfältige Strategien, Initiativen und Fördermaßnahmen eingeleitet, um die Qualifizierung der Arbeitnehmer, Innovationen, Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit im Tourismussektor Portugals zu fördern.

Die Tourismusbranche in Portugal ist breit aufgestellt und ist daher generationsübergreifend für Menschen aus aller Welt attraktiv. Ein Segment der Branche, welches aufgrund verschiedener, teilweise bereits erwähnter, Begebenheiten auch in Zukunft eine wichtige Rolle in Portugal spielen wird, ist der Gesundheitstourismus. Dem zugrunde liegt in erster Linie das Gesundheitswesen in Portugal, welches im nächsten Kapitel ausführlich behandelt wird.

2.2. Struktur des Gesundheitswesens

Die *Euro Health Consumer Index*-Studie (EHCI) aus 2017 setzt die Gesundheitsversorgung in Portugal auf Platz 14 von 35 in Europa.⁷² Dies stellt eine bedeutende Verbesserung in den letzten Jahren dar, nachdem sich Portugal 2008 in der Studie auf Platz 26 von 31 befand.⁷³ Insbesondere steht Portugal mit dem 14-ten Platz auch deutlich vor anderen südeuropäischen Ländern, wie Spanien (18) und Italien (21). Auch im *Health Access and Quality Index* legte Portugal im Verlauf der Jahre, von 1990 bis 2015, von einem Wert von 71,4 auf 80,5 zu (Referenzwerte für Deutschland: 1990: 83,5 bzw. 2015: 90,6).

2.2.1. Nationale Gesundheitsversorgung

Die Nutzung der von Staat durch Steuergelder finanzierten Nationalen Gesundheitsversorgung, *Serviço Nacional de Saúde* (SNS), ist grundsätzlich umsonst, jedoch fallen oftmals geringfügige Gebühren wie z.B. für die Notaufnahme (je nach Einrichtung 15-20 Euro) und für jede auf Station verbrachte Nacht (25 Euro) an, um das System vor Missbrauch zu schützen.⁷⁴ Bestimmte Gruppen wie z.B. Kinder oder Rentner sind jedoch von solchen Gebühren ausgenommen.⁷⁵

⁷⁰ Mesamarcada: Estrelas Michelin Portugal 2019 (oficial): um novo duas estrelas e três novos restaurantes com uma estrela (2018)

⁷¹ European Commission: EU-Gesundheitsprogramm (2018)

⁷² Health Consumer Powerhouse: Euro Health Consumer Index 2017 (2018)

⁷³ Health Consumer Powerhouse: Euro Health Consumer Index 2008 (2008)

⁷⁴ Serviço Nacional de Saúde: Retrato da Saúde 2018 (2018); Expatica.com: Hospitals in Portugal (2018)

⁷⁵ Expatica.com: Hospitals in Portugal (2018)

Grundsätzlich hat neben jedem portugiesischen Bürger auch jeder legal in Portugal wohnhafte Bürger anderer Länder Zugang zum SNS. Temporäre Besucher in Portugal müssen sich privat versichern, um das öffentliche Gesundheitssystem in Portugal in Anspruch zu nehmen. Kurzbesucher aus der EU, dem Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) und der Schweiz können das öffentliche Gesundheitssystem mit einer Europäischen Gesundheitsversicherungskarte, *European Health Insurance Card* (EHIC), in Anspruch nehmen. Bürger jener nicht-EU Länder, die ein gegenseitiges Gesundheitsversicherungsabkommen mit Portugal geschlossen haben, haben teilweise ebenfalls kostenlosen bzw. kostenreduzierten Zugang zur öffentlichen Gesundheitsversorgung. Notfälle werden auch ohne jegliche Versicherung behandelt, jedoch wird im Anschluss an die Behandlung zur Zahlung aufgefordert. Zahnärztliche Behandlungen sind grundsätzlich von der staatlichen Gesundheitsversorgung ausgenommen, müssen also privat gezahlt werden.⁷⁶ Auch hier gelten jedoch Ausnahmen für bestimmte Gruppen, wie z.B. Kinder und Rentner, deren Kosten vom SNS übernommen werden.⁷⁷

Neben dem SNS bestehen Gesundheits-Subsysteme, über die Angehörige bestimmter Berufe oder Organisationen, wie beispielsweise Arbeitnehmer im öffentlichen Dienst, versichert sind. Das Institut zum Schutz und Hilfe Krankheitsfall, *Instituto de Proteção e Assistência na Doença* (ADSE), ist mit ca. 1,2 Mio. Versicherten das größte öffentliche Subsystem, über das alle öffentlichen Angestellten versichert sind, die nicht einem anderen speziellen System unterstehen, wie beispielsweise Angehörige des Militärs. Insgesamt sind ca. 16% der Bevölkerung über solche Subsysteme versichert. Des Weiteren sind ca. 26% der Bevölkerung zusätzlich privat versichert. Diese Versicherung spielt in Portugal vor allem eine komplementäre Rolle.⁷⁸

Die private Gesundheitsausgaben lagen 2016 bei ca. 3,7% der Gesamtausgaben Portugals, während „Out-of-pocket“-Zahlungen im Jahr 2015 auf 28% anstiegen. Grundsätzlich sind die Nutzungsgebühren des portugiesischen Gesundheitssystems gering, sie machten 2010 etwa 0,74% und 2011 etwa 0,95% des Gesamtumsatzes aus. Nachdem sie 2012 angehoben wurden, stieg dieser Anteil auf 1,7% in 2012 bzw. 2% in 2015; woraufhin diese 2016 mit dem Ziel, dadurch die „Out-of-pocket“-Zahlungen zu verringern, wieder gesenkt wurden.⁷⁹

Die Staatsausgaben für das Gesundheitssystem in Portugal schwankten zwischen 2000 und 2015 zwischen 8,4% in 2000 und 2001, und 9,9% in 2009, mit einem Durchschnitt von ca. 9,1%, jeweils als Prozentsatz des BIP.⁸⁰ Für das Jahr 2017 schätzt die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) die Staatsausgaben für das Gesundheitssystem in Portugal auf 9,0% des BIP, was ca. 29,5 Mrd. USD bzw. Pro-Kopf-Ausgaben in Höhe von 2.888 USD entspricht. Die folgende Tabelle 5 zeigt die Ausgaben Portugals und einer Auswahl anderer OECD-Länder.

Tabelle 5: Gesundheitsausgaben von ausgewählten Ländern im Jahr 2017 (in % und in USD)

Land	Gesundheitsausgaben (in % des BIP 2017)	Gesundheitsausgaben (in USD, pro Kopf, PPP 2017)
Deutschland	11,3	5.728,5
Portugal	9,0	2.888,2
Frankreich	11,5	4.902,1
Spanien	8,8	3.370,9
Italien	8,9	3.541,7
Irland	7,1	5.449,4
Niederlande	10,1	5.385,7
Schweden	10,9	5.510,7
Norwegen	10,4	6.351,1
Großbritannien	9,6	4.245,5
USA	17,2	10.209,4

Quelle: OECD: Health expenditure and financing (2018), (All financing schemes - Current expenditure on health (all functions) - All providers – Share of gross domestic product / Per capita, current prices, current PPPs)

⁷⁶ Expat.com: Visiting the Dentist in Portugal (2018)

⁷⁷ SNS: Saúde Oral (2017)

⁷⁸ Health Systems in Transition: Portugal, Health System review (2017)

⁷⁹ WHO: Health System Review Portugal (2018)

⁸⁰ PORDATA: Current Expenditure on Healthcare as a % of GDP (2018)

Wie aus der Tabelle 5 zu erkennen ist, liegen die Staatsausgaben für Gesundheit relativ zum jeweiligen BIP leicht unter denen anderer mittel- und nordeuropäischer Staaten (mit Ausnahme von Irland) und liegen näher an den Ausgaben der anderen südeuropäischen Staaten Spanien und Italien. Die Pro-Kopf-Ausgaben liegen deutlich unter denen der mittel- und nordeuropäischen Länder, und auch unter den Ausgaben Spaniens und Italiens. Dieser Trend korreliert ungefähr mit der Verteilung der jeweiligen Pro-Kopf-Einkommen der Länder.

2.2.2. Medizinische Einrichtungen

In Portugal stellen Gesundheitszentren, *Centros de Saúde*, die primäre Gesundheitsversorgung für Patienten auf lokaler Ebene. Im Gegensatz zu Krankenhäusern bieten die Gesundheitszentren eine limitierte Bandbreite an Behandlungen an und sind genereller ausgerichtet. Es konnten 2018 insgesamt 225 Krankenhäuser gezählt werden, davon sind 107 in öffentlicher und 118 in privater Hand.⁸¹ Die privaten werden meist von größeren Konzernen betrieben, zu denen auch die vier „öffentlich-privaten-Partnerschaften“⁸² gezählt werden, in deren Rahmen das SNS private Krankenhäuser unter Vertrag nimmt, um eine öffentliche Gesundheitsversorgung anzubieten. Die Krankenhäuser sind in die vier Gruppen unterteilt: Es gibt lokale, regionale, zentrale und spezialisierte Einrichtungen.⁸³ Landesweit sind sämtliche Gesundheitszentren und Krankenhäuser einer Stadt oder einer Region in lokalen Gesundheitseinrichtungen, *Unidades locais de Saúde* (ULS), zusammengefasst.

Portugal setzt ebenfalls bei der internationalen Anerkennung des Gesundheitssystems auf internationale Akkreditierungen wie z.B. den *Joint Commission International*⁸⁴ (JCI), deren Zertifikat bereits 15 portugiesische Krankenhäuser und Institutionen erhalten haben. Diese Organisationen weisen demnach u.a. einen hohen Qualitätsstandard, Kundenzufriedenheitsfokus oder hohe Sicherheitsgarantie bei medizinischen Eingriffen und Verfahren auf. Im Vergleich finden sich in Deutschland zwei JCI-akkreditierte Einrichtungen.⁸⁵

Pro 100.000 Einwohner wies Portugal 2016 ca. 342,2 Krankenhausbetten auf. Von den insgesamt 35.337 Krankenhausbetten unterhält der private Sektor ca. 11.300, während ca. 1.700 Betten von öffentlich-privaten Krankenhäusern und über 22.000 Betten vom SNS unterhalten werden.⁸⁶

Im europäischen Vergleich liegt Portugal bei der Gesamtanzahl an Krankenhausbetten deutlich unter dem EU-Durchschnitt, der bei 513,7 Betten pro 100.000 Einwohner liegt. Die Anzahl der Betten für Rehabilitationszwecke liegt mit 5,7 Betten pro 100.000 Einwohnern nur bei ca. 12% des EU-Durchschnitts von ca. 47,6. Die Zahl der Betten in psychiatrischen Einrichtungen hingegen war lediglich leicht unterdurchschnittlich (Portugal: 64,1 Betten pro 100.000 Einwohner; EU-Durchschnitt: 71,2 pro 100.000 Einwohner).⁸⁷

Die nachfolgende Tabelle 6 veranschaulicht die Ausstattung der Krankenhäuser in Portugal mit spezifischen medizinischen Technologien als Indikator für den technologischen Stand des Gesundheitswesens in Portugal. Während die ersten sechs aufgezählten zur Diagnose genutzt werden, stellen Strahlentherapie-Einheiten und Gamma-Kameras spezifische Technologien dar, welche zur Behandlung von Patienten verwendet werden.

⁸¹ Serviço Nacional de Saúde: Retrato da Saúde (2018)

⁸² Diário de Notícias: Recorde de faturação nos grupos privados de saúde (2018)

⁸³ Expatica.com: Hospitals in Portugal (2018)

⁸⁴ Joint Commission International (JCI): JCI-Accredited Organizations (2018)

⁸⁵ Joint Commission International (JCI): JCI-Accredited Organizations (2018)

⁸⁶ Eurostat: Healthcare personnel statistics – beds (2018)

⁸⁷ Eurostat: Healthcare personnel statistics – beds (2018)

Tabelle 6: Ausstattung mit spezifischen medizinischen Technologien im Jahr 2016 (*Stand: 2015; absolut; in %)

Gerät	Anzahl der damit ausgestatteten Krankenhäuser	Anzahl an Einheiten in Portugal	Anzahl an Einheiten pro 100.000 Einwohner (in % des EU-Durchschnitts)
Angiografie	46	109*	1,1 (136%)
Computer-Tomographen (CT)	115	220	2,1 (103%)
Lithotripsie	27	30*	0,3 (78%)
Mammographie	112	115	1,1 (63%)
Positronen-Emissions-Tomographen (PET)	7	7	0,1 (56%)
Magnetresonanztomographen (MRT)	65	81	0,8 (53%)
Strahlentherapie	15	44*	0,4 (52%)
Gamma Kamera	n.a.	30	0,3 (38%)

Quelle: INE: Estatísticas da Saúde (2016), Eurostat: Healthcare resource statistics – technical resources and medical technology (2018)

Wie der Tabelle 6 zu entnehmen ist, sind Portugals Krankenhäuser im Vergleich zum europäischen Durchschnitt im Hinblick auf die meisten hier aufgeführten medizinischen Technologien unterdurchschnittlich. Jedoch lässt sich hieraus nicht unbedingt schließen, dass die Diagnose bzw. die Behandlung der Bevölkerung auch unter dem Durchschnitt liegt. Tabelle 7 beinhaltet Zahlen zur Nutzung drei ausgewählter medizinischer Technologien im Vergleich.

Tabelle 7: Nutzung ausgewählter spezifischer medizinischer Technologien im Jahr 2016 (absolut; in %)

Gerät	Anzahl Scans	Anzahl Scans pro 100.000 Einwohner (% des EU-Durchschnitts)	Anzahl Scans pro Einheit (% des EU-Durchschnitts)
Computer-Tomographen (CT)	1.848.780	17.905 (146%)	8404 (139%)
Positronen-Emissions-Tomographen (PET)	14.193	137 (49%)	2028 (139%)
Magnetresonanztomographen (MRT)	400.528	3879 (69%)	4945 (115%)

Quelle: Healthcare resource statistics – technical resources and medical technology (2018)

Alle drei Technologien werden, verglichen mit dem EU-Durchschnitt, pro Einheit stärker beansprucht. Die Anzahl an Scans pro 100.000 Einwohner mit einem Computer-Tomographen ist die vierthöchste in der EU. Scans durch PETs und MRTs sind im EU-Vergleich, trotz der überdurchschnittlichen Beanspruchung der einzelnen Geräte, relativ gering.

Im Bereich der Forschung und Entwicklung hat Portugal in den letzten Jahren und Jahrzehnten eine sehr große Entwicklung erfahren. Die Anzahl wissenschaftlicher Beiträge im Bereich Medizin und Gesundheitswissenschaften ist seit 1990 um ein 22-faches angestiegen. Dies liegt u.a. an den sich bessernden Rahmenbedingungen für innovative Forschung und Entwicklung sowie den bestehenden sehr guten wissenschaftlichen Institutionen und Wissenschaftlern. So wurden beispielsweise 13 von 24 portugiesischen Forschungseinheiten im Bereich *Life and Health Sciences* für sehr gut bis ausgezeichnet bewertet.⁸⁸

2.2.3. Personal im Gesundheitswesen

Im europäischen Vergleich liegt für das Jahr 2015 die Anzahl der in Portugal praktizierenden Ärzte mit 4,6 pro 1.000 Einwohnern (Platz 3) deutlich über dem EU-Durchschnitt von 3,6.⁸⁹ In den Statistiken zur Anzahl von Ärzten in Portugal werden jedoch sämtliche zum Praktizieren lizenzierte Ärzte eingeschlossen, selbst wenn sie nicht in der Medizin tätig sind. Somit ist die Anzahl von 4,6 pro 1.000 Einwohnern leicht verzerrt. Eurostat selbst schätzt die Überschätzung der Anzahl auf ca. 30%, was einen korrigierten Wert von ca. 3,5 bedeutet, und Portugal somit in dieser Statistik ungefähr auf den EU-Durchschnitt platziert.⁹⁰

⁸⁸ SNS Serviço Nacional de Saúde: Forum Nacional – Coordenação nacional para projetos inovadores em saúde (2017)

⁸⁹ Eurostat: Healthcare personnel statistics – physicians (2018)

⁹⁰ European Commission: State of Health in the EU, Portugal Country Health Profile (2017)

Bereits 1998 wurde in Portugal ein vier Jahre lang dauernder Studiengang zur Krankenpflege eingeführt; auch wurde damit begonnen, in jedem Bezirk eine öffentlich finanzierte Krankenpflegeschule zu eröffnen, was maßgeblich dazu beigetragen hat, dass die Anzahl an Krankenpflegern pro 1.000 Einwohner in den letzten zwei Jahrzehnten stetig angestiegen ist.⁹¹ Im Jahr 2015 lag die Anzahl der Krankenpfleger mit 6,5 pro 1.000 Einwohnern allerdings noch unter dem EU-Durchschnitt von 8,6.⁹²

Im Laufe der Finanzkrise und der im Anschluss daran durchgeführten Reformen im Gesundheitssystem senkte die portugiesische Regierung Gehälter im öffentlichen Gesundheitswesen, die daraufhin mit dem Privatsektor und im internationalen Vergleich nicht mehr konkurrenzfähig waren. Weitere Gründe waren zudem lange Arbeitszeiten sowie limitierte Karrieremöglichkeiten. Dies führte zu einer starken Abwanderung portugiesischer Arbeitskräfte ins private System und ins Ausland. Gut ausgebildete Krankenpfleger arbeiten besonders in Spanien und dem Vereinigten Königreich.

Auch bei den Ärzten ist diese Tendenz zu beobachten: Die steigende Anzahl an Medizin-Absolventen und die relativ geringe Anzahl an Ärzten, die sich in den Ruhestand begeben, führt aktuell zu einem Angebotsüberschuss an Ärzten. Aus diesem Grund, und durch die Suche nach höheren Gehältern, wandern Ärzte vor allem nach Brasilien, Spanien, das Vereinigte Königreich, Deutschland, die Schweiz, Frankreich und Irland aus.⁹³

Daher wird es für die portugiesische Regierung auch in nächster Zeit eine Herausforderung bleiben, durch attraktivere Arbeitsbedingungen gut qualifizierte Arbeitskräfte auch nachhaltig im öffentlichen Gesundheitswesen zu binden.⁹⁴

2.3. Gesundheitstourismus

Die Größe des globalen Gesundheitstourismusmarktes im Jahr 2018 wird von einer Studie mit ca. 36 Mrd. USD angegeben. Die erwarteten Wachstumsraten liegen bei ca. 20% pro Jahr. Anhand dessen prognostiziert die Studie ein Wachstum des Marktes auf 131,35 Mrd. USD im Jahr 2025.⁹⁵

Etwa 15% der Weltbevölkerung weist eine körperliche oder mentale Beeinträchtigung auf, wovon wiederum ca. 42% im Alter von 65 Jahren oder älter sind. Die Gesamtanzahl an Medizintouristen wurde 2015 auf rund 50 Mio. geschätzt; es wird davon ausgegangen, dass diese Zahl durch die demographische Entwicklung weiter steigen wird.

Rund 40% der Medizintouristen geben fortschrittlichere Technologien im Zielland, etwa 32% ein besseres Gesundheitssystem als im Heimatland und rund 15% lange Wartezeiten im Heimatland als ausschlaggebende Gründe für Gesundheitstourismus an. Lediglich 9% wählen die Behandlung im Ausland aufgrund von niedrigeren Kosten.

Portugal ist, wie bereits deutlich wurde, in der Lage, sein Potenzial als Tourismusdestination mit dem hohen Niveau des nationalen Gesundheitssystems zu kombinieren und damit ein attraktives Ziel im Gesundheitstourismus darzustellen. Aus diesem Grund wurde bereits 2012 eine staatliche Arbeitsgruppe zum Gesundheitstourismus durch die beiden Ministerien für Gesundheit sowie Wirtschaft gegründet, die im Jahr 2014 eine Studie zum entsprechenden Themenbereich veröffentlichte (vgl. Kapitel 3.1.). Im Rahmen dieser wurde der portugiesische Markt für Gesundheitstourismus analysiert und prognostiziert, in der z.B. für das Jahr 2017 ca. 20.000 bis 42.000 Gesundheitstouristen in Portugal erwartet wurden. Anhand einer durchschnittlichen Zahlung von 3.300 Euro pro Gesundheitstourist kommt die Studie somit zu einem Umsatzergebnis von 66 Mio. Euro bis 138,6 Mio. Euro in Portugal. Neuere, genauere Schätzungen liegen allerdings bisher (Stand: 2018) nicht vor.⁹⁶

Der gleiche Bericht bezieht sich zur Identifikation von Zielmärkten des portugiesischen Gesundheitstourismus vor allem auf die folgenden vier Kriterien: geographische Nähe zu Portugal; kulturelle Affinität; Beliebtheit Portugals als touristisches Ziel unter den Einwohnern des Herkunftslandes; sowie preisliche Konkurrenzfähigkeit im Vergleich zum Herkunftsland. Somit ergeben sich vor allem die Zielmärkte Europa und afrikanische Staaten mit Amtssprache Portugiesisch, *Países africanos de língua oficial portuguesa* (PALOP), auf die sich Portugal zuerst konzentrieren sollte, um in der Branche des

⁹¹ Health Systems in Transition: Portugal, Health System review (2017)

⁹² Eurostat: Healthcare personnel statistics – nursing and caring professionals (2018)

⁹³ WHO: Health System Review Portugal (April 2018); Health Systems in Transition: Portugal, Health System review (2017)

⁹⁴ Health Systems in Transition: Portugal, Health System review (2017)

⁹⁵ Research and Markets: Medical Tourism Market Size, Share & Trends Analysis Report By Country (Costa Rica, Mexico, India, Thailand, Malaysia, and Singapore), Competitive Landscape, and Segment Forecasts, 2018-2025 (2018)

⁹⁶ Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

Gesundheitstourismus Fuß zu fassen, zu wachsen und auch international an Bedeutung und Expertise zu gewinnen. Der Bericht empfiehlt, erst im Anschluss danach in weitere Märkte, wie z.B. die Vereinigten Staaten, zu expandieren.⁹⁷ In Europa zielt Portugal mit Hinblick auf seine Gesundheitstourismusbranche auf dieselben Länder ab, in welchen die Beliebtheit Portugals als Reiseland generell schon sehr hoch ist, namentlich Deutschland, Österreich, Frankreich, Niederlande, Irland und das Vereinigte Königreich. Die PALOP-Staaten bestehen aus Angola, Mosambik, Guinea-Bissau, São Tomé und Príncipe, sowie Kap Verde. Im Rahmen dieses Zielmarktes identifiziert die Studie vor allem osteuropäische Länder und die Türkei, sowie Mexiko, Brasilien und Südafrika als Portugals stärkste Konkurrenten.⁹⁸

Grundsätzlich lässt sich Gesundheitstourismus in die zwei Sparten Medizintourismus und Wellnesstourismus aufteilen. Während der zentrale Inhalt des Medizintourismus das Profitieren von einer medizinischen Behandlung, Diagnose oder Therapie ist, zielt der Wellnesstourismus vor allem darauf ab, einen persönlichen Vorteil aus bestimmten Aktivitäten zu ziehen, die physische bzw. psychische Harmonie hervorrufen oder verstärken. Die folgende Tabelle 8 veranschaulicht die Differenzen der beiden Sparten in der Art und Weise des Eingriffes bzw. der Behandlung. In den folgenden Kapiteln werden daher die beiden Segmente Medizintourismus und Wellnesstourismus mit Fokus auf Portugal näher betrachtet.

Tabelle 8: Wesentliche Unterscheidung zwischen Medizin- und Wellnesstourismus

	Medizintourismus	Wellnesstourismus
Art und Weise der Behandlung	Biomedizin	Komplementär zu Biomedizin
Einrichtungen	Krankenhäuser und Kliniken	Hotels, Resorts, Thermen, Thalassotherapiezentren
Input	Chirurgische Eingriffe, Medikamente	Wasser der Thermen, Meerwasser, Entspannung- und Meditationstechniken

Quelle: Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

2.3.1. Medizintourismus

Der Medizintourismus, als Teilgebiet des Gesundheitstourismus, wird zwischen reaktivem und proaktivem Medizintourismus unterschieden. Im Rahmen des reaktiven Medizintourismus lassen im Allgemeinfall von einem Arzt diagnostizierte Patienten eine nötige Behandlung vornehmen; im proaktiven Fall wird meist eine persönlich erwünschte, jedoch nicht zwingend nötige Behandlung vorgenommen, unabhängig davon, ob der Patient schon diagnostiziert wurde oder ein ärztlicher Rat besteht. Die Studie der staatlichen Arbeitsgruppe zum Gesundheitstourismus schätzt, dass ungefähr zwei Drittel aller Patienten dem proaktiven und ca. ein Drittel dem reaktiven Medizintourismus zugeordnet werden können. Dennoch ist zu erwähnen, dass sich beide Segmente in der Praxis immer wieder überlappen.⁹⁹

Die bestehenden Informationen zum Medizintourismus in Portugal sind komplementär zur Beschreibung des Gesundheitswesens Portugals. Wie bereits in Kapitel 2.2. aufgezeigt, bieten die zur Verfügung stehenden medizinischen Einrichtungen, Technologien und Arbeitspersonal sehr gute Voraussetzungen und ein großes Potenzial für ein Wachstum der portugiesischen Medizintourismusbranche. Insbesondere private Krankenhausgruppen, wie z.B. das CUF, Lusíadas, Luz Saúde oder das Hospital Particular Algarve, sind in dieser Branche bereits seit Jahren tätig und verzeichnen sowohl hohe Patientenzahlen wie auch Umsätze durch Medizintouristen. Die Krankenhäuser bieten spezifisch auf internationale Patienten ausgerichtete und wesentlich günstigere Behandlungen im Vergleich zu anderen Zielländern an, vor allem in den Bereichen Checkups, Kardiologie, Onkologie, Orthopädie, Dermatologie, Gynäkologie sowie plastischer oder roboterassistierte Chirurgie (vgl. hierzu Kapitel 2.3.4.).

Trotz guter Bewertungen des Gesundheitssystems in verschiedenen Vergleichen, und trotz einer wachsenden Anzahl von Auszeichnungen portugiesischer Wissenschaftler im Bereich der Medizin, ist der internationale Ruf der portugiesischen Gesundheitsbranche dennoch auf einem mittleren Niveau geblieben. Verbesserung hier ist von besonderer Wichtigkeit, um auch dem Medizintourismus nach Portugal einen besseren internationalen Ruf zu verleihen, und den Markt somit attraktiver und konkurrenzfähiger zu machen.

⁹⁷ Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

⁹⁸ Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

⁹⁹ Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

Aus diesem Grund wurde der nationale Koordinator für innovative Projekte im Gesundheitswesen durch den Erlass Nr. 11924/2016¹⁰⁰ vom Gesundheitsministerium mit den beiden Arbeitsbereichen „Neue Krankenhäuser“ und „Gesundheitstourismus“ beauftragt, wobei der letztere Arbeitsbereich konkret den Medizintourismus fokussiert. Ziele sind die Schaffung von Rahmenbedingungen für die Entwicklung des Gesundheitstourismus, die Förderung dessen Wachstums sowie die Anregung der Strukturierung und Förderung der beiden Bereiche Medizin und Tourismus.

Im Zuge dessen wurde ein Projekt unter der Marke „Medical Tourism in Portugal“ entwickelt, in dem ein Online-Portal zum Medizintourismus, das sowohl das medizinische als auch touristische Angebot in Portugal präsentiert, veröffentlicht wurde. In diesem wird ebenfalls aufgezeigt, welche Vielfalt an medizinischen Eingriffen und Behandlungen und wo diese genau in Portugal angeboten werden. Für den Gesundheitstourismus in Portugal sind vor allem die Fachbereiche Augenheilkunde, interventionelle Kardiologie und Herzchirurgie, Onkologie, Physiotherapie und Rehabilitation, Orthopädie, Zahnmedizin, plastische Chirurgie, künstliche Befruchtung, Fettleibigkeit und Check-ups relevant.¹⁰¹

Aus gesundheitstouristischer Sicht könnte die portugiesische Gesundheitsbranche besonders in zwei grundlegenden Bereichen sich von internationaler Konkurrenz abheben. Diese Bereiche sind einerseits der persönliche Kontakt und Umgang mit Patienten während ihres Aufenthaltes und ihrer Behandlung, sowie andererseits die objektive Qualität der Behandlung selbst.

Subjektive Wahrnehmung des Aufenthaltes

Da medizinische Eingriffe nicht selten außerhalb der Komfortzone und dem Kompetenzbereich des Patienten liegen und von besonderer Bedeutung sein können, ist es essentiell, dass der Patient dem behandelnden Team aus Ärzten und Krankenpflegern volles Vertrauen schenken kann und sich freundlich und professionell behandelt und umsorgt fühlt. Die subjektive Wahrnehmung des Patienten hat daher einen entscheidenden Einfluss auf seine Zufriedenheit in Bezug auf die gesamte Behandlung oder ob er in Erwägung zieht, das Ziel wieder aufzusuchen oder weiterzuempfehlen. Dies bedeutet, dass ein Aufenthalt auch dann Unzufriedenheit hervorrufen kann, wenn die medizinische Behandlung selbst zum gewünschten Ergebnis führte, der Patient jedoch nicht sich gut aufgenommen gefühlt hat. In diesem Zusammenhang wird medizinischen Einrichtungen und Krankenhäusern in Portugal regelmäßig eine äußerst angenehme und professionelle Gastfreundschaft attestiert.¹⁰²

Im Falle von Medizintourismus kann leicht eine Sprachbarriere hinzukommen, welche solches Vertrauen erheblich erschweren kann. In Portugal beherrscht ein Großteil der Bevölkerung neben Portugiesisch auch andere Sprachen, insbesondere Englisch und Spanisch.

Qualität der Behandlung

Die objektive Einschätzung der Qualität der Behandlung misst die Studie anhand von 5 grundlegenden Indikatoren. Diese sind die Qualität der Ausbildung des medizinischen Personals, die Ausstattung des Gesundheitseinrichtungen mit medizinischen Geräten, internationale Qualitätsakkreditierungen, der generelle Ausgang medizinischer Behandlungen und die internationale Nachfrage nach in Portugal ausgebildeten Arbeitskräften im Bereich der Medizin.¹⁰³

In Portugal werden Ärzte an acht Universitätsfakultäten ausgebildet. Die Aufnahmekriterien für angehende Medizinstudenten sind universitätsspezifisch. Während einige nach dem Numerus Clausus gehen, laden andere zu Vorstellungsgesprächen ein, in denen verschiedene Charaktereigenschaften und emotionale Intelligenz untersucht werden. Der Medizinstudiengang besteht aus je drei Jahren wissenschaftlicher Grundlagen sowie klinischem Programm und gilt insgesamt als anspruchsvoll und rigoros. Das portugiesische Weiterbildungssystem gilt als eines der am besten organisierten und am weitesten übernommenen in Europa.¹⁰⁴

Im Jahr 2017 gab es 50 Krankenpflegeschulen in Portugal, davon 31 öffentliche und 19 private. Krankenpfleger absolvieren eine 4-jährige Allgemeinausbildung auf Universitätsniveau und können im Anschluss überall im Gesundheitssystem als Krankenpfleger arbeiten. Auch können Krankenpfleger sich im Rahmen einer zweijährigen theoretischen wie auch praktischen Fortbildung in jeweils einem von sieben möglichen Teilgebieten spezialisieren.

¹⁰⁰ Diário da República: Despacho n.º 11924/2016 (2016)

¹⁰¹ SNS: Forum Nacional – Coordenação nacional para projetos inovadores em saúde (2017)

¹⁰² Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

¹⁰³ Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

¹⁰⁴ Researchgate: Medical Education in Portugal, Ribeiro, Donato, Massano, Marinho (2016)

Portugal wies im Jahr 2018 insgesamt 225 Krankenhäuser auf, von denen 107 öffentlich und 118 privat betrieben werden.¹⁰⁵ Im Jahr 2019 werden fünf neue öffentliche Krankenhäuser erwartet¹⁰⁶; bis zum Jahr 2020 sollen 300 Mio. Euro in 10 neue private Krankenhäuser investiert werden¹⁰⁷.

Insgesamt sind 15 aller Krankenhäuser und Institutionen bei der *Joint Commission International (JCI)* akkreditiert.¹⁰⁸ Der Großteil der Qualitätsmanagementsysteme der Krankenhäuser ist nach der Norm ISO 9001:2000 sowie durch akkreditierte Regulierungsbehörden geprüft.¹⁰⁹

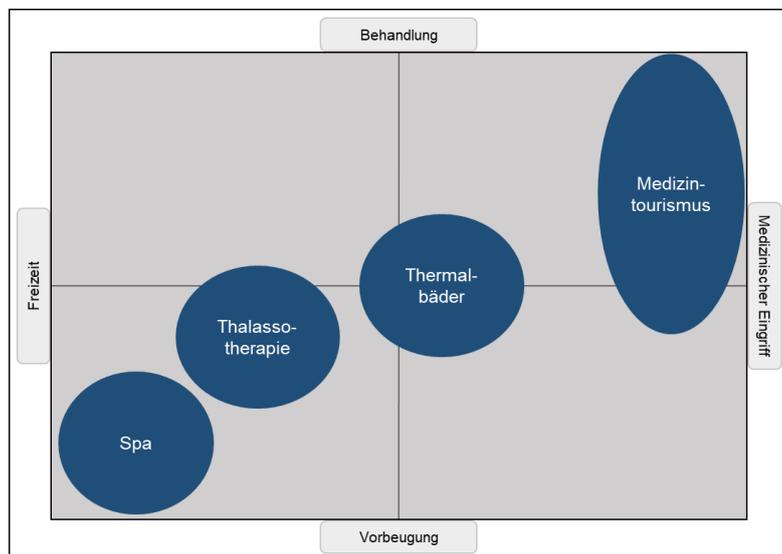
Die Ausstattung der Krankenhäuser ist ebenfalls ein wichtiger Faktor, der einen Einfluss auf die Qualität des Gesundheitssystems ausübt. Portugal verfügt über zahlreiche öffentliche wie auch private Institutionen, die neu gebaut oder renoviert wurden und mit modernsten Einrichtungen und Technologien ausgestattet sind. So wurden hohe Investitionen in medizinisches Equipment getätigt, u.a. für die Anschaffung von beispielsweise Magnetresonanztomographen, Überdruckkammern, Einrichtungen für Nuklearmedizin, bildgestützten Strahlentherapien oder roboter-assistierte Da-Vinci-Chirurgiesystemen.¹¹⁰

2.3.2. Wellnesstourismus

Der Begriff Wellness setzt sich aus den englischen Worten “Well-being” und “Fitness” zusammen und bedeutet ein ganzheitliches Wohlbefinden von Körper, Geist und Seele. Der Zustand des Wohlbefindens wird durch Selbstverantwortung, körperliche Fitness, gesunde Ernährung, Entspannung, geistige Aktivität und Umweltsensibilität erreicht. Immer mehr Personen widmen sich ihrer körperlichen und geistigen Gesundheit, auch im Urlaub oder Reisen. Der Wellnesstourismus gewinnt daher immer mehr an Bedeutung.

Wellnesstourismus kann als eine besondere Form des Gesundheitstourismus betrachtet werden, die die Erhaltung oder Verbesserung der eigenen Gesundheit zum Ziel hat. Dieser Tourismus-Trend konkurriert in der Regel nicht mit traditionellen Gesundheitsdestinationen, da es sich um einen komplementären Bestandteil des Angebots handelt, wie der Abbildung 5 zu entnehmen ist. Der Wellnesstourismus wird oftmals in die Segmente Thermalbäder, Thalassotherapie und Spa-Behandlungen eingeteilt, die im Folgenden kurz vorgestellt werden.¹¹¹

Abbildung 6: Einordnung des Medizintourismus und der Segmente des Wellnesstourismus



Quelle: Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

¹⁰⁵ Serviço Nacional de Saúde: Retrato da Saúde 2018 (2018)

¹⁰⁶ Diário de Notícias: Cinco hospitais novos anunciados por Centeno já estavam previstos (2018)

¹⁰⁷ Expresso: Mais 10 hospitais privados. Investimento de 300 milhões até 2020 (2017)

¹⁰⁸ Joint Commission International (JCI): JCI-Accredited Organizations (2018)

¹⁰⁹ SNS Serviço Nacional de Saúde: Forum Nacional – Coordenação nacional para projetos inovadores em saúde (2017)

¹¹⁰ Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

¹¹¹ Visit Portugal: Saúde e Bem-Estar (2018); Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

Thermalbäder

Die Benutzung von Thermalbädern ist besonders aufgrund ihrer regenerierenden und rehabilitierenden Wirkung der Naturquellen und Thermalwasser sowie im Rahmen der Gesundheitsvorsorge durch Entspannung beliebt. Das Nutzen von Thermalbädern zählt als einer der wichtigsten und ältesten Bereiche im Wellness-tourismus in Portugal, dessen Anfänge bis in die Zeit der Römer zurückführt. Sie nutzten als erste die zahlreichen mineralisierten Wasserquellen, die besondere Eigenschaften aufweisen. Trotz eines Bedeutungsverlustes unter der katholischen Kirche oder während des Einmarschs der Barbaren, gewannen Thermalbäder stets wieder an Wichtigkeit, z.B. unter den Arabern oder während der Monarchie im 18. Jahrhundert.

Im 19. und 20. Jahrhunderts wurden Thermalbäder mehr aufgrund der gesellschaftlichen Stellung besucht und weniger aufgrund der therapeutischen Wirkung. Erst im 20. Jahrhundert generalisierte sich das Interesse und führte zu ersten Studien über die heilenden Kräfte des Thermenwassers. Mit dem Ende des zweiten Weltkrieges gewann die Nutzung von Thermalbädern immer mehr Bedeutung auch im medizinischen Bereich. Thermalbäder werden als Behandlungsmöglichkeit für bestimmte Krankheiten angesehen, weshalb Kuraufenthalte daher anteilig von der Sozialversicherung bezuschusst werden.¹¹²

Aktuell zählt der Verband der Thermalbäder, *Associação das Termas de Portugal (ATP)*, insgesamt 35 Thermalbäder, von denen sich etwa die Hälfte im Zentrum Portugals befindet¹¹³; der Turismo de Portugal bezog 2017 weitere kleinere Einheiten mit ein und zählte mehr als 40 Thermalbäder in ganz Portugal¹¹⁴. Das Segment der Thermen wird zum größten Teil von der portugiesischen Bevölkerung besucht und ist im Ausland eher wenig bekannt. So waren den aktuellsten Zahlen nach zum Beispiel im Jahr 2014 von den knapp 93.400 Besuchern von Thermalbädern lediglich 6.500 ausländische Besucher. Sämtliche Besucher generierten wiederum im selben Jahr einen Umsatz in Höhe von mehr als 11,7 Mio. Euro¹¹⁵.

Fachexperten zufolge sind portugiesische Thermen in der Regel große, ansehnliche, jedoch renovierungsbedürftige Gebäude im ländlichen Raum, oftmals mit einem teilweise veralteten Angebot. Um die Anzahl von Thermalbädern sowie deren Angebot zu steigern und zu erweitern, rückt dieser Bereich immer mehr in den Fokus der portugiesischen Regierung. So beschäftigt sich eine staatliche Arbeitsgruppe zum Gesundheitstourismus bereits seit 2012 mit diesem Thema; auch im strategischen Aktionsplan *Tourismus 2027* (siehe hierzu Kapitel 3.1.) werden Thermalbäder als strategisch wertvoll für die weitere Entwicklung des Tourismus in Portugal angesehen.¹¹⁶ Gegensätzlich dazu steht der wachsende Bereich der qualitativen Wellness in modernen Resorts, Spas und Hotels.

Thalassotherapien

Das Wort Thalassotherapie setzt sich aus den griechischen Wörtern *thalassa* (Meer) und *therapeia* (Behandlung) zusammen. Es ist wissenschaftlich nachgewiesen, dass Meerwasser bei zahlreichen Krankheiten eine entzündungshemmende und heilende Wirkung entfaltet. Die Thalassotherapie umfasst daher Heilbehandlungen mit entweder kaltem oder auch erwärmtem Meerwasser und integriert dabei nicht nur die Sonne und Meeresluft, sondern auch Meeresprodukte wie Algen, Sand und Schlick. Bestandteile der Thalassotherapie sind, abhängig von den individuellen Bedürfnissen, u.a. Massagen, Hydrotherapien, Bäder und spezielle Duschen, Wassergymnastik oder Packungen mit Algen und Schlick.¹¹⁷

Obwohl das Baden im Meerwasser auch in Portugal eine lange Tradition vorweist, öffnete die erste Einrichtung für Thalassotherapien erst 1990 im Resort Vilalara in der Algarve. Dieses Zentrum wurde u.a. 2012 von der Zeitschrift *Condé Nast Traveller* zu einem der fünf besten Zentren für Thalassotherapie der Welt gewählt¹¹⁸. Mittlerweile bietet Portugal aufgrund der sich über das ganze Land erstreckenden Küste sowie dem warmen und sonnigen Klima nicht nur zahlreiche Möglichkeiten, sondern ein großes und umfassendes Angebot an Zentren für Thalassotherapien.

¹¹² Guerra, Ricardo Jorge da Costa: *Turismo de Saúde e Bem-Estar – Estratégia de Desenvolvimento Local para as Caldas da Cavaca* (2016)

¹¹³ *Termas de Portugal: Lista de Estâncias Termas* (2018)

¹¹⁴ *Turismo de Portugal: Termas, Spas e Talassoterapia* (2017)

¹¹⁵ *Turismo de Portugal: Termas em Portugal – Caracterização da oferta e da procura* (2014)

¹¹⁶ *Governo de Portugal: TP - Atividade Termal em Portugal: consulta pública até 17 de novembro* (2017); *Turismo de Portugal: Estratégia Turismo 2027* (2017)

¹¹⁷ *Visit Portugal: Talassoterapia, o bem que faz a água do mar* (2018)

¹¹⁸ *Talassoterapia em Portugal: Dos banhos salgados quentes à talassoterapia*

Spa-Behandlungen

Das Wort Spa hat den lateinischen Ursprung *salus per aqua* und bedeutet Gesundheit durch Wasser. Somit umfassen Spa-Behandlungen in der Regel Hydro- und Balneotherapien, Bäder und Duschen, Behandlungen mit mineralischem und natürlichem Wasser, aber auch Massageangebote, Saunas und Bereiche für Entspannung. Spa-Einrichtungen sind oftmals in Hotels oder Resorts integriert und werden hauptsächlich von Kunden aufgesucht, deren Ziele die Entspannung oder kosmetische Behandlungen umfassen.¹¹⁹

Es gibt keine offiziellen Statistiken zur Anzahl von Hotels und Resorts mit Spa-Bereich. Portugal wies im Jahr 2017 jedoch über 1.300 Hotels auf, von denen mehr als 560 im 4- und 5-Sterne-Segment liegen.¹²⁰ Den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge umfasst der Großteil dieser Hotels in der Regel eine Einrichtung mit Spa- oder Pool-Anlage, weshalb angenommen werden, dass die Anzahl von Hotels und Resorts mit einem Spa- bzw. Wellness-Bereich in Portugal zwischen 400 und 500 Hotels liegt. Laut den Travel & Hospitality Awards gewann außerdem das *Kalyan Spa im Marriot Praia D'El Rey Hotel*, welches als das bestes Luxus-Hotel Portugals gilt, in der Kategorie „Luxury Spa of the Year 2019 for Portugal“.¹²¹ Dieses und viele weitere Hotels sind ebenfalls international bekannt. So konnte beispielsweise das *Six Senses Douro Resort* den 10. Platz unter den 15 weltweit besten Wellnessresorts der Reader Choice Awards belegen¹²². Insgesamt stieg die Zahl von Hotels und Resorts mit Spa- und Wellness-Bereich in den letzten Jahren sehr stark an, weshalb auch von einer weiteren Zunahme der Nachfrage für dieses Segment im Wellness-tourismus ausgegangen werden kann.

Weitere Trends im Wellness-tourismus

Mit der wachsenden Globalisierung und steigenden Innovationskraft z.B. in den Bereich Medizin und Technologie, entwickeln sich neue, vielfältige Angebote, die über die klassischen Segmente hinausgehen. Auf der Global Wellness Summit werden daher jährlich neue Trends vorgestellt und diskutiert. In den letzten Jahren wurden Trends wie beispielsweise neuartige Saunas, gesundheitsförderliche Architektur, neue Schönheits- und Kosmetikkonzepte, Wellness und Krebs, gesunde Ernährung oder Glücksforschung vorgestellt, die in der weiteren Entwicklung des Wellness-tourismus eine große Rolle spielen könnten und daher beobachtet werden sollten.¹²³

2.3.3. Herausforderungen im Gesundheitstourismus

Die Infrastruktur des Tourismus in Portugal, in Kombination mit den klimatischen und geografischen Gegebenheiten, weist einen sehr guten Ausgangspunkt auf, bedarf jedoch einer konkreten Perspektive, die das Angebot und das Potenzial kombiniert und vollständig ausschöpft. Diese Punkte gliedern sich ebenfalls in den Strategierahmen des Aktionsplans für den Tourismus in Portugal ein, der u.a. die Förderung des Wohlbefinden- und Gesundheitssegments zum Ziel hat (vgl. hierzu auch Kapitel 3.1 der Zielmarktanalyse). Trotz der vielen Fortschritte und Entwicklungen im Bereich des Gesundheitstourismus bestehen noch immer Defizite, wie beispielsweise wenig internationale und digitale Vermarktung Portugals als Zielland für Medizin- und Wellness-Reisen, geringer Standard des Equipments und Anlagen, Schulungsbedarf von Personal, oder Schaffung eines breiteren Angebots. Diese Herausforderungen mindern das Potenzial, was gleichzeitig wiederum Ansatzpunkte für Optimierungsmaßnahmen bietet und damit interessante Geschäftsmöglichkeiten eröffnet.

Digitales Marketing und IT

Im Rahmen der internationalen digitalen Verknüpfung und der steigenden Relevanz des Internets sowie der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) bei der Reiseentscheidung konkurriert Portugal zeitgleich mit allen weiteren Ländern der Welt. Betrachtet man den *Travel & Tourism Competitiveness Index 2017* im Hinblick auf das IKT-Potenzial Portugals im Ranking von 136 Ländern, dann findet sich Portugal auf Platz 41 wieder¹²⁴. Gleichzeitig bestehen zahlreiche Gründe, weshalb die Relevanz der IKT im Einsatz im Gesundheitstourismus steigt.

¹¹⁹ Guerra, Ricardo Jorge da Costa: Turismo de Saúde e Bem-Estar – Estratégia de Desenvolvimento Local para as Caldas da Cavaca (2016)

¹²⁰ INE: Estabelecimentos hoteleiros (N.º) por Localização geográfica e Tipo (2018)

¹²¹ Publituris.Hotelaria: Kalyan Spa eleito o melhor Spa de luxo em Portugal nos Travel & Hospitality awards (2018)

¹²² Conde Nast Traveler: The 15 Best Wellness Retreats in the World (2017)

¹²³ Global Wellness Summit: 8 Wellness Trends for 2017 - and beyond – As identified at the Global Wellness Summit (2016); Global Wellness Summit: The 2018 Global Wellness Trends (2018)

¹²⁴ World Economic Forum: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017 (2017)

Potenzielle Kunden sind stark vernetzt und verfügen somit über sämtliche Vergleichsmöglichkeiten bestehender Angebote, sowohl im touristischen als auch im medizinischen Bereich. Die Möglichkeit der Informationsbeschaffung in der Vorbereitungsphase einer Reise erweitert einerseits die Kenntnisse über z.B. die medizinischen Leistungen, Wellness-Einrichtungen oder die touristischen Zielorte, kann andererseits jedoch die Erwartungen erhöhen. Daher muss sichergestellt werden, dass die zur Verfügung stehenden Informationen qualitativ hochwertig und attraktiv sowie interaktiv gestaltet sind. Sie sollten auf der eigenen Website, aber auch digitalen Netzwerken und Plattformen abrufbar sein.¹²⁵

Die Wahl des Reise- und Behandlungsziels basiert grundsätzlich auf einer Übereinstimmung der persönlichen Wünsche mit einem ansprechenden Angebot im Internet. Onlineaktivität ist daher nicht nur vor und während einer Reservierung relevant, sondern auch im Anschluss daran, da nach Reiseantritt in der Regel Bewertungen und Reviews vergeben werden. Insbesondere Reviews auf einschlägigen Bewertungsportalen und in sozialen Netzwerken sind ausschlaggebend und haben direkten Einfluss auf die Entscheidung des Kunden sowie auf die Erlöse der Reiseanbieter.¹²⁶

Gleichzeitig erscheinen zahlreiche neue Kommunikationskanäle, Reservierungs-, Bezahl- und Vergleichssysteme auf dem Markt. In der vom Turismo de Portugal verfassten Studie zum Thema *Tourismus 2020* und neue IKTs wird beispielsweise damit gerechnet, dass bis zum Jahr 2025 mehr als 70% der Reisenden Informationen online beziehen (im Jahr 2015 waren es noch knapp 50%) und über die Hälfte der Reisenden ihre Reise online buchen (2015: knapp unter 30%) wird.¹²⁷ Daher ist eine entsprechende Aufstellung von sämtlichen Anbietern, auch im Rahmen des Gesundheitstourismus, in Portugal von hoher Relevanz.

Die Präsenz Portugals als Tourismusdestination ist im Internet mittlerweile stärker, beispielsweise durch die intensive Arbeit des *Turismo de Portugal* sowie aufgrund der zahlreichen ausgezeichneten Positionierungen Portugals in internationalen Rankings¹²⁸. Dennoch ist das Marketing zum Thema Gesundheitstourismus, sowie in den Segmenten Medizin- und Wellness-tourismus, in vielen Herkunftsländern (wie z.B. Deutschland) und über das Internet noch kaum vorhanden oder weiter ausbaufähig. Der Einsatz von sozialen Netzwerken, Reiseseiten im Internet und Blogs hat sich zwar gebessert, gleichzeitig besteht noch immer ein sehr großes, noch nicht ausgeschöpftes Potenzial im Bereich Gesundheitstourismus. Auch haben oftmals kleinere Einheiten schwache IT-Infrastrukturen und keine spezifischen Softwarelösungen¹²⁹; Front- und v.a. Mid- und Back-Offices sind oftmals nicht optimiert.

Modernisierung der medizinischen Einrichtungen und Kuranlagen

Die medizinische Ausstattung sowie Technologien in portugiesischen öffentlichen wie auch privaten Krankenhäusern und Institutionen sind grundsätzlich auf einem guten Stand. Es gibt zahlreiche Verfahren und Therapiemöglichkeiten, die auch im internationalen Kontext Wettbewerbsvorteile darstellen und im Rahmen des Medizintourismus eingesetzt werden können. Neben MRT-Verfahren, HBO-Therapien oder einem Da-Vinci-Operationssystem ist ebenfalls der Einsatz von Nuklearmedizin und Strahlentherapien möglich¹³⁰.

Gleichzeitig sind nicht alle portugiesischen Krankenhäuser mit diesen und weiteren spezifischen medizinischen Technologien ausgestattet. In Bereichen wie Lithotripsie- und Mammographie-Einheiten, Positronen-Emissions-Tomographen (PET) oder Magnetresonanztomographen (MRT), aber auch Strahlentherapie-Einheiten oder Gamma-Kameras schneidet Portugal im europäischen Vergleich unterdurchschnittlich ab.

Bei der Einrichtung von Thermalbädern, Kur- und Spa-Anlagen im Bereich des Wellness-tourismus lassen sich zwei unterschiedliche Tendenzen feststellen.

Auf der einen Seite gibt es mittlerweile zahlreiche moderne und gut eingerichtete Spa- und Wellnessanlagen, die oftmals luxuriöse Spa- und Kosmetik-Behandlungen, aber auch spezielle Therapien, wie beispielsweise die Thalasso-Therapie, anbieten. Diese sind in der Regel in modernen Hotels integriert.

Auf der anderen Seite sind viele portugiesische Thermalbäder und Kuranlagen, die ebenfalls ein großes Angebot an Wellness- und Therapiebehandlungen anbieten, kaum bis gar nicht auf internationalen Wellness-Tourismus eingestellt. Sie

¹²⁵ Turismo de Portugal: *Turismo 2020 & TICE* (2015)

¹²⁶ PWC: *Desafios do Turismo em Portugal* (2014)

¹²⁷ Turismo de Portugal: *Turismo 2020 & TICE* (2015)

¹²⁸ World Economic Forum: *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017* (2017); *World Travel Awards 2018: Winners* (2018)

¹²⁹ INE: *Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nos Estabelecimentos Hoteleiros* (2011)

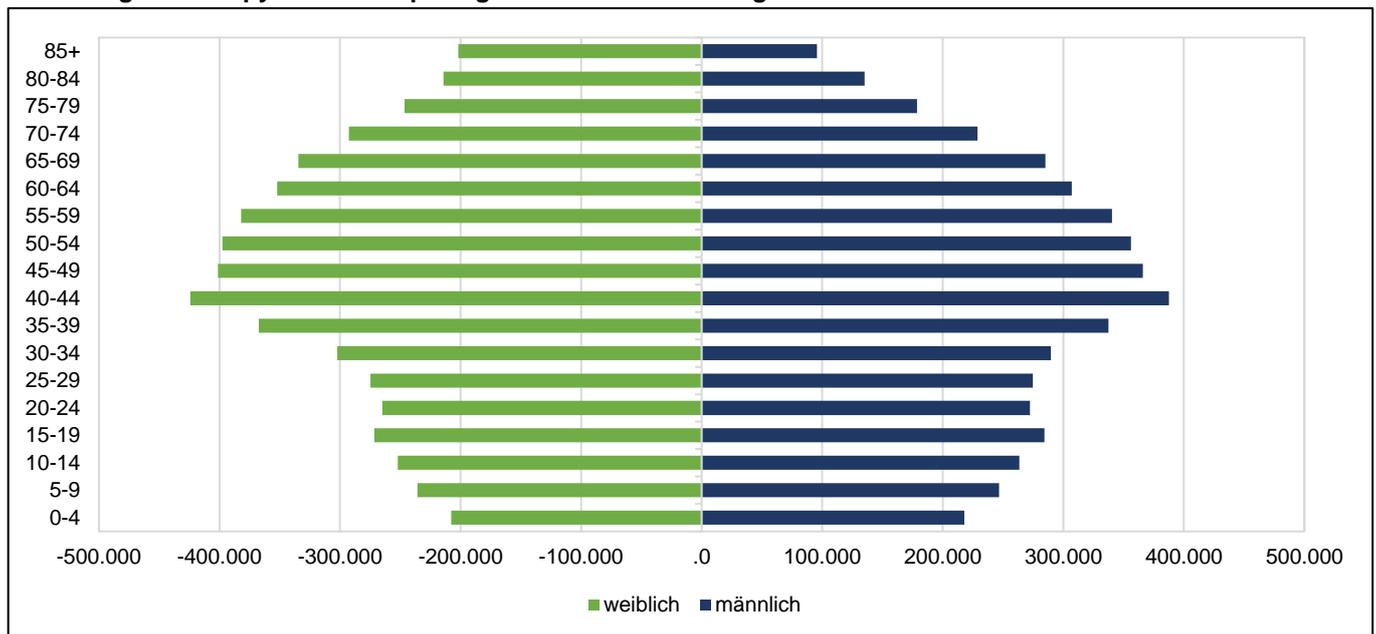
¹³⁰ Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial: "Turismo e Saúde" (2014)

müssen nicht nur saniert und modernisiert werden, sondern auch ihr Angebot weiter ausbauen, um den hohen Ansprüchen der Kunden gerecht zu werden. Fachexperten zufolge ist ein Grund dafür, dass diese Thermalbäder und Kuranlagen bisher meistens an den Bedarf von nationalen Gästen angepasst waren oder recht veraltet sind; auch weisen manche eher eine an ein Krankenhaus erinnernde Atmosphäre auf, welche für Wellnesstouristen nicht ansprechend sind.

Tourismus 50plus

Im Bereich des Gesundheitstourismus spielt das Alter der Zielgruppe eine entscheidende Rolle. Nicht nur der im Allgemeinen höhere Gesundheitsversorgungs- und Wellnessbedarf des Tourismussegments 50plus, sondern auch die zeitliche Flexibilität dieser Zielgruppe stellen für den Gesundheitstourismus Portugals einen Vorteil dar. Die demographische Entwicklung Europas zeigt eine wachsende Altersgruppe über 50 Jahre auf (vgl. Abbildung 6), die ihre Reisezeit das ganze Jahr über größtenteils flexibel gestalten kann und zu höheren Ausgaben bereit ist. Diese ist anspruchsvoller und schätzt Faktoren wie persönliche Begleitung, Qualität, Komfort und Service besonders stark.¹³¹

Abbildung 7: Alterspyramide der portugiesischen Bevölkerung nach Geschlecht in 2018.



Quelle: PORDATA: População residente do sexo masculino, estimativas a 31 de Dezembro: total e por grupo etário (2018); PORDATA: População residente do sexo feminino, estimativas a 31 de Dezembro: total e por grupo etário (2018)

Die Zielgruppe 50plus rückt zu Recht in den Fokus von touristischen Anbietern, da sie aus potenziellen *repeat visitors* besteht. In Portugal ist die Relevanz dieses Segments bereits erkannt; es wird regelmäßig eine internationale Konferenz zum Thema „Tourismus und Altern“ organisiert, zuletzt im Oktober 2016 mit über 300 Teilnehmern aus 12 Ländern¹³², auf der auch der Gesundheitstourismus thematisiert wurde. Auch hat sich die Situation an den Stränden in den letzten Jahren stark gebessert. Es bestehen gegenwärtig (Stand: 2017) 214 behindertengerechte Strände in Portugal, 189 davon auf dem Festland.¹³³ Diese verfügen über zugängliche Fußgängerwege, Parkplätze für Behinderte, Zugang zu den Badezonen, Gehwege auf dem Sand, behindertengerechte Toiletten, zugängliche Notplätze und Rettungsschwimmer.

Senioren können in Subsegmente aufgeteilt werden, da sie sich beispielsweise vom Alter und von den Interessen her unterscheiden. Im Hinblick auf das Alter ist es naheliegend, dass etwa 55-jährige im Vergleich zu 80-jährigen mobiler sind und daher individuelle Erholungs- oder Pflegebedürfnisse aufweisen. Unabhängig vom Alter weisen zudem Senioren unterschiedliche Interessen, wie beispielsweise nach aktivem Urlaub oder medizinischen Eingriffen, auf. Portugiesische Senioren reisen in der Regel weniger als ausländische und verfügen im Schnitt über ein niedrigeres Einkommen, weshalb anzunehmen ist, dass der 50plus-Tourismus in Portugal vorwiegend von Ausländern geprägt wird. Ein

¹³¹ Tourismus 50plus: Ältere Gäste begeistern mit Service, Qualität und Komfort (2011)

¹³² Instituto Universitário de Lisboa: Exhibition: Tourism & Ageing Conference (2016)

¹³³ Instituto Nacional para a Reabilitação: Praia Acessível – Praia para Todos! (2018)

Beispiel hierfür sind zahlreiche englische, niederländische und deutsche Rentner, die im Winter aufgrund des milden Klimas an die Algarve oder nach Madeira reisen.¹³⁴

Gleichzeitig bringt die Zielgruppe Herausforderungen mit sich, wie beispielsweise die Barrierefreiheit im weiteren Sinne oder Komfort durch spezifische Details, großgeschriebene Beschilderung und ergonomische Badewannen, auch wenn sie in der Tourismusbranche Portugals bereits thematisiert werden¹³⁵. Neue Hotelanlagen führender Hotelketten sind laut Fachexperten bereits konform mit den Bedürfnissen der 50plus-Zielgruppe und verfügen über mindestens ein behindertengerechtes Zimmer, während ältere Hotels noch über kein entsprechendes Angebot verfügen und entsprechende Anpassungen vornehmen müssen. Während medizinische Einrichtungen und Institutionen ebenfalls bereits an die Zielgruppe angepasst sind, haben Kur- und Thermalbäder Fachexperten zufolge Aufholbedarf. Die internationale Ausrichtung und das stetige Wachstum des 50plus-Segments hat direkte Auswirkungen auf das lokale Angebot, das entsprechende Investitionen tätigen muss, um sein Angebot den Anforderungen dieses anspruchsvollen Segments anzupassen.

Spezifische Ausbildung des Personals

Die Tourismusbranche Portugals besteht zum großen Teil aus Mikrounternehmen, die jeweils von praktisch orientierten Spezialisten geleitet werden. Oftmals fehlen ihnen theoretische Kenntnisse, um finanzielle Entscheidungen fundiert zu treffen, Marketing- und Werbemaßnahmen zu planen bzw. durchzuführen oder in Revenue-Management zu investieren. Die berufsbildende Ausbildung in der Tourismusbranche Portugals wurde – relativ betrachtet – erst vor kurzer Zeit eingeführt, von der ältere Angestellte des Sektors nicht profitiert haben.

Auch die hohe Saisonabhängigkeit der portugiesischen Tourismusbranche spielt eine wichtige Rolle und betrifft oftmals Angestellte mit niedrigerer Schulbildung und wenig differenzierten Tätigkeiten, wie beispielsweise im Bar- und Restaurant-service. Diese Mitarbeiter werden zu Beginn des Sommers eingestellt und arbeiten lediglich im Laufe der Hochsaison; im Anschluss daran werden sie wieder entlassen und beziehen in der Nebensaison Arbeitslosenunterstützung bis zur darauffolgenden Hochsaison. Fachspezialisten zufolge ist dies der Grund, weshalb die Arbeitslosigkeit Portugals jeden Sommer sinkt, um in der Nebensaison wieder anzusteigen.

Im Gegensatz dazu steigt vor allem bei großen nationalen und internationalen Hotelgruppen auch saisonunabhängig die Nachfrage nach qualifizierten Fachkräften. Als Reaktion darauf bestehen heutzutage in allen Regionen Portugals Schulen, die zahlreiche Fachausbildungen auf verschiedenen Niveaus im Tourismusbereich anbieten und vom *Turismo de Portugal* geleitet werden. Abgänger der bestehenden Kurse haben gute Einstiegsmöglichkeiten in das Berufsleben.

Für deutsche Unternehmen, die sich auf die Ausbildung in der Tourismusbranche spezialisiert haben, bestehen daher gute Kooperationsmöglichkeiten mit den verschiedenen Institutionen, die in diesem Bereich tätig sind, wie beispielsweise das Berufsbildungszentrum der AHK Portugal DUAL¹³⁶, *Turismo de Portugal* oder weitere Hochschulen. Darüber hinaus besteht Bedarf an einer hochqualifizierten Managementausbildung im Hotelsektor. In diesem Bereich bietet beispielsweise DUAL ein Angebot an fachrelevanten Deutschkursen für Hotelangestellte an.

Im Bereich Gesundheit bestehen zahlreiche und vielfältige Ausbildungs- und Studiengänge auf der Sekundarstufe, an spezialisierten Ausbildungszentren, an Schulen des *Turismo de Portugal* oder im Hochschulbereich, die die Kombination der beiden Bereiche Tourismus und Gesundheit anbieten. Beispielsweise wird seit dem Schuljahr 2017/18 ein weiterführender Hochschulkurs im Bereich Gesundheitstourismus angeboten.¹³⁷

Im OECD-Ländervergleich der meisten Medizin-Absolventen lag Portugal 2016 auf Platz 4 mit 16,4 Absolventen pro 100.000 Einwohner (OECD-Durchschnitt: 12,5)¹³⁸. Betrachtet man hingegen die Krankenpflege-Absolventen, dann erreicht Portugal nur Platz 28 mit 24,5 Absolventen pro 100.000 Einwohner, verglichen mit dem OECD-Durchschnitt von 46,6.¹³⁹ Auch in anderen Bereichen wie z.B. in Wellnesseinrichtungen benötigt das Personal Fachexperten zufolge spezifi-

¹³⁴ Cavaco, Carminda: Turismo sénior: perfis e práticas (2009)

¹³⁵ Guia de boas Práticas de Acessibilidade na Hotelaria, Turismo de Portugal (2014)

¹³⁶ DUAL: Home (2018)

¹³⁷ Escola Superior de Saúde da Cruz vermelha Portuguesa: ESSVP Virtual – Formação pós-graduada (2017)

¹³⁸ OECD: Medical graduates (2018)

¹³⁹ OECD: Health Care Resources (2018)

sche Ausbildungen, wie beispielsweise für die Durchführung der Balneo- oder Thalassotherapie. Durch die weiter steigende Anzahl ausländischer Medizintouristen steht ebenfalls das Personal oftmals vor interkulturellen und sprachlichen Herausforderungen. Entsprechende Schulungen und Fachausbildungen im Tourismus- und Gesundheitsbereich müssen daher angeboten bzw. angepasst werden, um den Bedürfnissen der Gäste und Kunden gerecht zu werden.

2.3.4. Aktuelle Projektbeispiele

Projektbeispiele im Segment Medizintourismus

Hospitais da CUF¹⁴⁰

Das CUF-Krankenhausnetzwerk, das 18 Krankenhäuser und Kliniken in Portugal umfasst, gehört zum Konzern *José de Mello*. Es wird von dessen Abteilung *José de Mello Saúde* geführt, welche vor über 70 Jahren gegründet wurde und in Portugal als führend in der Gesundheitsbranche angesehen wird. Heute komplementieren sich die verschiedenen CUF-Einrichtungen in ihrer Spezialausrichtung, sodass das Unternehmen insgesamt eine äußerst große Bandbreite an besonderen Behandlungen durchführen kann. Das CUF-Netzwerk verfügt ebenfalls über roboter-assistierte Chirurgesysteme wie das Da-Vinci-Operationssystem, mit dem minimalinvasive Chirurgie durchgeführt werden kann. Auch verfügt ein CUF-Krankenhaus als einziges Krankenhaus auf der Iberischen Halbinsel über ein „Gamma-Knife“, mit dem Radiochirurgie am Gehirn, Kopf oder Hals durchgeführt werden kann. Neben dem 2016 eröffneten Institut für Onkologie umfasst das CUF-Netzwerk auch Zentren für Orthopädie, Neurowissenschaften und Augenheilkunde. Darüber hinaus war es eine der ersten Institutionen, die dem Netzwerk „Medizintourismus in Portugal“ beitrug, welches sich als Ziel gesetzt hat, eine kritische Masse zu erreichen, um Portugal im Bereich Medizintourismus international zu Relevanz zu verhelfen. Im Jahr 2016 besuchten ca. 10.000 ausländische Patienten CUF-Einrichtungen, um Behandlungen in den Bereichen Kardiologie, allgemeine Chirurgie, Orthopädie, Gynäkologie und anderen Gebieten vornehmen zu lassen.¹⁴¹

Hospitais Lusíadas¹⁴²

Die im Jahr 1998 gegründete Gruppe *Hospitais Lusíadas* betreibt in ganz Portugal verteilt fünf Krankenhäuser und sieben Kliniken mit über 6.000 Mitarbeitern. Die Gruppe zeichnet sich durch hochqualitative medizinische Behandlungen, aber auch persönlichen Kontakt zu und individuellen Umgang mit Patienten aus, um zu gewährleisten, dass sich diese in besten Händen wissen. 2013 wurde die Gruppe von Amil, einer der größten Krankenhausgruppen Brasiliens, übernommen. Die Gruppe *Lusíadas* war die erste private Krankenhausgruppe, welche von der JCI akkreditiert wurde. Die Gruppe hat ein stetiges Wachstum an Patientenzahlen aus mehr als 30 Ländern erfahren. Als Antwort auf die steigenden Zahlen hat sie das Programm *International Patient Care* ins Leben gerufen, um beispielsweise Patienten bei der Suche nach einer Unterkunft oder bei einer Verlegung im Rahmen der Behandlung zu unterstützen, sowie mehrere Abkommen mit internationalen Versicherungen geschlossen. Die nachgefragtesten Bereiche bei internationalen Patienten sind die Kardiologie, Dermatologie, Pädiatrie, Gynäkologie und Geburtshilfe, Onkologie und künstliche Befruchtung.¹⁴³

Luz Saúde¹⁴⁴

Die Gruppe *Luz Saúde* besteht seit dem Jahr 2000 und zählt zu den größten Krankenhausgruppen in Portugal. Insgesamt betreibt sie 30 Einheiten, davon 14 private Krankenhäuser, 13 private Kliniken, 2 Seniorenheime und ein Krankenhaus in öffentlich-privater Kooperation mit der SNS. Die Gruppe verfolgt drei übergeordnete Ziele: 1) Entwicklung eines weitreichenden Gesundheitsnetzwerkes aus allgemeinen und spezialisierten Krankenhäusern sowie Ambulanz-Zentren; 2) enge Zusammenarbeit mit der SNS im Rahmen von öffentlich-privaten Kooperationen; sowie 3) Ausbau von Seniorenheimen. Speziell für internationale Patienten hat die Gruppe *Luz Saúde* das Programm *International Patient Services* aufgebaut, das ihnen helfen soll, eine Behandlung in einem der Luz-Krankenhäuser ausfindig zu machen und sich wohl und professionell behandelt zu fühlen; dabei vereinfachen Übereinkommen mit internationalen Versicherungen den Prozess. Im Jahr 2016 besuchten ca. 20.000 internationale Patienten Krankenhäuser der Luz-Gruppe in Lissabon und Porto. Diese Einrichtungen umfassen neben Notaufnahmen und Checkup-Segmenten insbesondere ein Zentrum für minimalinvasive roboter-assistierte Chirurgie, ein Herz-Kreislauf-Zentrum und eines der wichtigsten Zentren für Onkologie landesweit.¹⁴⁵

¹⁴⁰ CUF: Rede CUF (2018)

¹⁴¹ UP Magazine: Turismo de Saúde – Mens sana in Portugal sano (2017)

¹⁴² Lusíadas: Sobre nos: Quem somos (2018)

¹⁴³ UP Magazine: Turismo de Saúde – Mens sana in Portugal sano (2017)

¹⁴⁴ Luz Saúde: Quem somos (2018)

¹⁴⁵ UP Magazine: Turismo de Saúde – Mens sana in Portugal sano (2017)

Hospital da Prelada¹⁴⁶

Das Krankenhaus *Hospital da Prelada* wurde offiziell 1988 gegründet und wird von der *Misericórdia do Porto* betrieben. 2007 wurde es erstmals von der *Caspe Healthcare Knowledge Systems* (CHKS) akkreditiert und 2009, 2013 und 2016 überprüft und reakkreditiert. Mit Hinblick auf den Medizintourismus hat sich das Krankenhaus auf den Bereich der Hüften- und Kniearthroplastik spezialisiert, in welchem es landesweit führend ist. Die Krankenhausführung sieht in dem Bereich laut Webseite des Krankenhauses besonders Wachstumspotenzial und baut auf vorhandene Expertise in der Rekonstruktion und Rehabilitation von Gelenken.

Hospital Particular Algarve¹⁴⁷

Die *Hospital Particular Algarve* Krankenhausgruppe wurde 1996 gegründet. Sie betreibt an der Südküste Portugals, der Algarve, vier Krankenhäuser sowie ein weiteres auf Madeira. Daneben betreibt sie weitere 11 Kliniken an der Algarve und ein medizinisches Zentrum auf Madeira. Der Grundgedanke bei der Gründung bestand darin, durch ein dichtes Netzwerk an Gesundheitseinrichtungen an der stark touristisch besuchten Algarve eine zuverlässige, breit aufgebaute Gesundheitsversorgung zu errichten. Von Anfang an war es somit besonders auf die Behandlung von Touristen ausgerichtet. Internationale Patienten machen insgesamt 36% des Umsatzes der *Hospital Particular Algarve* Gruppe aus und fragen insbesondere spezielle Chirurgie und Premium-Checkups nach. Die Spezialisierungspalette in den Krankenhäusern der Gruppe, in denen über 390 Ärzte arbeiten, reicht von Herz-Lungen-Chirurgie über Sportmedizin, Endokrinologie und Onkologie bis zu plastischer Chirurgie.¹⁴⁸

José de Mello Residências e Serviços¹⁴⁹

Das Unternehmen *José de Mello Residências e Serviços*, das im Bereich Residenzen und Dienstleistungen tätig ist, gehört zu 70% zur Gruppe *José de Mello* und zu 30% zum nationalen Apothekenverband Portugals. Das Kerngeschäft des Unternehmens ist das betreute Wohnen älterer Menschen in eigenen Einrichtungen. Seit 2018 betreibt das Unternehmen zwei auf betreutes Wohnen ausgerichtete Heime (*Domus Vida*) in Lissabon sowie Parede, und entwickelt Konzepte zur häuslichen Betreuung (*Domus Care*) in den Großräumen Lissabon und Porto.

Die vom Unternehmen betriebenen Einrichtungen zum betreuten Wohnen sind von Grund auf für Menschen mit Beweglichkeitseinschränkungen konstruiert und ebenfalls auf die Aufnahme internationaler Patienten ausgerichtet. Das Unternehmen bietet in diesen Einrichtungen auch individuelle, detailliert geplante Rehabilitationsprogramme an. Das Programm kann Physiotherapie-, Hydrotherapie- Ergotherapie und Sprachtherapiestunden beinhalten und wird jederzeit von einem Physiotherapeuten begleitet. Es besteht aus zwei Sparten: dem funktionalen Rehabilitationsprogramm, welches auf die Steigerung der Funktionalität bei physiologischen und neurologischen Beschwerden oftmals nach Schlaganfällen abzielt, sowie dem orthopädischen Rehabilitationsprogramm, dass sich auf die Wiederherstellung der früheren Konditionen, oftmals nach chirurgischen Eingriffen, konzentriert.

Medical Port¹⁵⁰

Medical Port ist eine Medizintourismusagentur aus Portugal. Das Unternehmen agiert als zentraler Anlaufpunkt für Kunden weltweit, welche medizinische Behandlung, Diagnose, Rehabilitation oder Prävention suchen. Der Kunde kann über *Medical Port* ein Gesamtpaket inklusive Aufenthalt und medizinischer Behandlung zu buchen. Laut der Unternehmenseigenen Webseite arbeitet es für die Bereitstellung dieser Dienstleistungen mit den besten und mit modernster Medizintechnik ausgestatteten Gesundheitseinrichtungen Portugals zusammen. Neben der Qualität der Behandlung liegt dabei der Fokus auch auf einer freundlichen Umgebung und einem hohen Maß an Privatsphäre.

Projektbeispiele im Segment Wellnesstourismus**Grande Hotel de Luso¹⁵¹**

Das *Grande Hotel de Luso* wurde 1940 in einer Gegend eröffnet, welche in Portugal für seine Quellen und Wasserqualität bekannt ist. Es hat eine Kapazität von 132 Zimmern, inklusive 12 Suiten. Das Hotel umfasst ein Restaurant mit Bar, Schwimmbäder, Spa und verschiedene andere Freizeiteinrichtungen. Die Thermalbäder im Ort Luso wurden seit fast 300

¹⁴⁶ Portal da Saude: Hospital da Prelada: Institucional: o Hospital: Historia (2018)

¹⁴⁷ Grupo HPA: Apresentação (2018)

¹⁴⁸ UP Magazine: Turismo de Saúde – Mens sana in Portugal sano (2017)

¹⁴⁹ José de Mello Residências e Serviços: Residências Assistidas – DomusVida (2018)

¹⁵⁰ Medicalport: Portugal: O melhor destino para os seus tratamentos e procedimentos médicos (2018)

¹⁵¹ Grande Hotel de Luso: Hotel (2018)

Jahren zu medizinischen Zwecken genutzt und bieten heutzutage eine Vielzahl an Behandlungen, Therapien und Massagen an, um Besuchern zu vollständiger Entspannung und Wohlbefinden zu verhelfen. Das Angebot umfasst u.a. verschiedene Wasserzusammensetzungen in insgesamt 13 Abteilungen der Einrichtung.

H2otel Congress & Medical Spa¹⁵²

Das *H2otel Congress & Medical Spa* ist ein in Unhais da Serra, in der Nähe des Nationalparks Serra da Estrela, gelegenes Hotel, dessen moderne Architektur mit traditionellen Elementen sich in die Naturlandschaft optimal einfügt.

Es beherbergt das Wellnesszentrum AQUADOME, das in vier Bereiche aufgeteilt ist: AquaTermas ist Portugals modernstes Hydrotherapiezentrum, das auf Atemwegserkrankungen spezialisiert ist; Aquafisio ist ein umfassend ausgestattetes Physiotherapie- und Osteopathiezentrum; AquaCorpus ist ein Entspannungsbereich mit neuartigen Schönheitsbehandlungen und orientalischen Therapien; AquaLudic ist ein innovativer Wasserpark. Der Spa-Bereich umfasst Wasserfälle, Steinformationen und ein Schwimmbecken mit Außenbereich. Ein Klinikbereich mit Hydrologieärzten, Krankenpflegern, Physiotherapeuten und Ernährungsberatern ist ebenfalls im Hotelkomplex untergebracht.¹⁵³ Auf Wunsch kann mit Ernährungsberatern ein individueller Ernährungsplan ausgearbeitet werden, der vom Restaurant umgesetzt wird.¹⁵⁴

Spa Termal - Vidago Palace¹⁵⁵

Der *Vidago Palace* wurde bereits 1910 mit dem Ziel, eine luxuriöse Therapieeinrichtung von internationaler Bedeutung zu erschaffen, eröffnet. Heute umfasst das Hotel vier Restaurants, vier Bars, eine Bibliothek, einen Golfplatz, verschiedene Freizeiteinrichtungen, einen Spa-Bereich mit Hydrotherapie-Angeboten sowie Thermalbäder. Das Spa wird in Zusammenarbeit mit dem Institut Clarins, eines der führenden Unternehmen im Bereich Wellness in Europa, betrieben und umfasst, neben zwei Suiten und 18 multifunktionalen Räumen, auch 3 Schwimmbäder und ein Fitnessstudio. Das Quellwasser von Vidago ist sehr mineral- und eisenhaltig, weswegen dem Wasser therapeutische Eigenschaften zugesprochen werden. Es ist von Natur aus mit Kohlendioxid versetzt; es wird zum Teil unter der Erde gesammelt und in einigen Bereichen des Spa für exklusive Behandlungen genutzt.

Termas de Monte Real¹⁵⁶

Das Resort *Monte Real* gilt als größter und modernster Thermen-Resort Portugals, umfasst ein Gelände von 24 Hektar und liegt in Leiria. Im Jahr 2009 wurden die einzelnen Resorteinheiten Hotel, Spa und Thermalbad, das seit dem 12. Jahrhundert genutzt wird, vollständig restauriert. Das Hotel ist ein 4-Sterne-Hotel mit 101 Zimmern, 2 Tennisplätzen, einem Golfplatz, einem Restaurant, diversen Event- und Meetingräumen, einem Schwimmbad sowie einer Spa-Anlage. Das Thermalbad *Termas de Monte Real*, das 5.000 m² umfasst, wurde mit einer neuen Struktur, neuen Einrichtungen und Dienstleistungen, sowie 100 Behandlungsräumen für u.a. Massagen, Duschen, Inhalationen, Aerosole, Bäder und weitere Therapien ausgestattet. Das Wasser des Thermalbads ist reich an zahlreichen Mineralen und seltenen Elementen.

Thalasso Nazaré¹⁵⁷

Thalasso Nazaré ist ein modernes Thalassotherapiezentrum am Strand von Nazaré, direkt am atlantischen Ozean. Das Zentrum nutzt die therapeutischen Wirkungen des Meerwassers sowie die maritime Atmosphäre, um bei seinen Kunden einen Zustand des Wohlbefindens zu erreichen.¹⁵⁸ Es umfasst dabei eine Schwimmbad-Landschaft, zahlreiche Behandlungsräume für Massagen, Therapien, Schlammkuren, sowie weitere Angebote im Spa und Wellness. Das Thalassotherapiezentrum Nazaré erhielt Investitionen in Höhe von 2,2 Millionen Euro, bevor es im Jahr 2013 eröffnete.

The Yeatman¹⁵⁹

The Yeatman ist ein luxuriöses Weinhotel mit einem Zwei-Sterne-Restaurant und integriertem Spa-Bereich, das in Porto liegt und im Jahr 2010 eröffnet wurde. Das Hotel weist neben seinem Fokus auf den Weintourismus ebenfalls eine *Cau-*

¹⁵² H2otel: Hotel (2018)

¹⁵³ MAGG: H2otel: o paraíso na serra que os turistas ainda não descobriram (2018)

¹⁵⁴ Viagens Sapo: H2otel, o paraíso em plena Serra da Estrela (2018)

¹⁵⁵ Vidago Palace: Hotel (2018)

¹⁵⁶ Termas de Monte Real: Resort (2018)

¹⁵⁷ Thalasso Nazaré: O que é Talassoterapia (2018)

¹⁵⁸ APP: Inovador Centro de Talassoterapia faz renascer “banhos quentes” na Nazaré (2018)

¹⁵⁹ The Yeatman: The Yeatman (2018)

dalie Vinotherapie Spa-Behandlung an. In insgesamt 10 Therapieräumen können sich Gäste entspannen und verschiedenen Behandlungen unterziehen, die auf verschiedenen natürlichen Stoffen aus der Weinproduktion basieren und für ihre oxidationshemmende Eigenschaften geschätzt werden.

Vila Galé Sintra Resort Hotel, Conference & Revival Spa¹⁶⁰

Das *Vila Galé Sintra* ist ein Hotel der *Vila Galé* Hotelgruppe und unterscheidet sich durch ein innovatives, auf Familien ausgelegtes Gesundheitskonzept von den anderen Angeboten der Gruppe. Es umfasst neben Konferenzräumen und einer Veranstaltungshalle, auch Restaurants, ein Schwimmbad, ein Spa, sowie ein Fitnessstudio. Der besondere Fokus liegt auf verschiedenen Programmen, welche die mentale und körperliche Gesundheit der Gäste fördern sollen. Diese bestehen beispielsweise aus Ratschlägen für ausgewogene Ernährung, wie auch Beratung vor und bei medizinischen Behandlungen, wofür das Hotel mit dem Unternehmen *Cintramédica* aus der Gesundheitsbranche zusammenarbeitet. Neben dem traditionellen Hotelgewerbe bietet das Unternehmen auch Mietapartments für Touristen oder zum direkten Verkauf an, deren Bewohner ebenso wie die Hotelgäste den Hotelservice sowie die Einrichtungen und Programme nutzen können.

¹⁶⁰ Vila Galé Sintra Resort Hotel: Sobre o hotel (2018)

3. Branchenspezifische Rahmenbedingungen

Bei einem Markteintritt in Portugal dürfen branchenspezifische Rahmenbedingungen nicht vernachlässigt werden. Auf staatlicher Ebene gibt, wie bereits zuvor erwähnt, eine Arbeitsgruppe zum Gesundheitstourismus wichtige Impulse an die Branche und die zukünftige Entwicklung. Im Rahmen des Projekts „MT Portugal: Medizintourismus in Portugal - Gesundheit, Wellness und Tourismus in Portugal“ werden daher vom Health Cluster Portugal verschiedene Initiativen umgesetzt, die den Gesundheitstourismus in Portugal fördern. Diese Aktivitäten gliedern sich in den strategischen Aktionsplan *Tourismus 2027* ein, der u.a. Gesundheit, Medizin und Wellness unter dem Sammelbegriff „Wohlergehen“ als strategische Bestandteile identifiziert und entsprechend fokussiert. Des Weiteren werden in diesem Kapitel Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten, die für Projekte und Aktivitäten im Bereich Gesundheitstourismus in Frage kommen, vorgestellt. Hierunter fallen u.a. Finanzierungen im Rahmen des Subventionsprogramms *Portugal 2020* sowie Förderprogramme unter Einbindung des *Turismo de Portugal*. Schließlich wird auf das öffentliche Ausschreibungs- und Vergabeverfahren im Rahmen des nationalen Ausschreibungsgesetzes eingegangen, das bei Anschaffungen in öffentlichen Einheiten und Institutionen Anwendung findet.

3.1. Politische und rechtliche Rahmenbedingungen

Im europäischen Kontext liegen die beiden Verordnungen der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) Nr. 1408/71¹⁶¹ und Europäischen Gemeinschaft (EG) Nr. 883/2004¹⁶² als Basis dem Gesundheitstourismus zu Grunde. Portugal ist als EU-Mitgliedsstaat dazu verpflichtet, seinen Bürgern die Kosten für erforderliche Leistungen der Gesundheitsfürsorge unter bestimmten Voraussetzungen zu erstatten, auch wenn diese in einem anderen EU-Mitgliedsstaat entstanden sind. Demnach muss der Versicherte im Vorfeld einer Behandlung die Genehmigung, sich in einem anderen Mitgliedstaat eine seinem Zustand angemessene Behandlung zu erhalten, beim Träger bzw. der Krankenkasse einholen. Liegt eine Genehmigung vor, dann dürfen Krankenkassen die Kostenerstattungen nicht ablehnen, wenn vorgelegt werden kann, dass eine angemessene Behandlung des versicherten Patienten im Heimatland nicht rechtzeitig oder überhaupt nicht möglich ist. Der Versicherte erhält daraufhin Sachleistungen, die vom Träger des Aufenthaltsorts nach den für den Versicherten geltenden rechtlichen Vorschriften für die Rechnung des zuständigen Trägers erbracht werden, so als wenn er nach diesen Rechtsvorschriften versichert wäre. Dies hängt davon ab, ob die betreffende medizinische Behandlung zu den Leistungen gehört, die nach den Rechtsvorschriften des Wohnmitgliedstaats des Versicherten vorgesehen sind.

Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde¹⁶³

Staatliche Arbeitsgruppe zum Gesundheitstourismus

Auf nationaler Ebene rückte der Gesundheitstourismus in den letzten Jahren, vor allem mit der Bildung einer staatlichen Arbeitsgruppe zum Gesundheitstourismus, deutlich in den Fokus der portugiesischen Regierung. Diese Arbeitsgruppe besteht aus verschiedenen kooperierenden Institutionen und Einrichtungen, namentlich das Gesundheitsministerium, das Staatssekretariat für Tourismus, die Generaldirektion Gesundheit (*Direção Geral da Saúde*), die zentrale Verwaltung des Gesundheitssystems (*Administração Central do Sistema de Saúde*), die staatliche Tourismusförderagentur *Turismo de Portugal*, die Vereinigung des Tourismus in Portugal (*Confederação do Turismo de Portugal*), der *Health Cluster Portugal* sowie der Verband für Medizintourismus in Portugal (*Medical Tourism Association Portugal*). Besonders die letzten beiden Institutionen sollen internationales Branding betreiben und dienen darüber hinaus als Brückenbildungsinstrument zwischen dem ausländischen und portugiesischen Gesundheitssektor.

Die Intention, die die Arbeitsgruppe damit verfolgt, ist ein positiver Beitrag zur Strukturierung des Gesundheitstourismus sowie zur Steigerung der Touristenströme in den Bereichen Medizin, Thermalbäder und Wellness, insbesondere in der Nebensaison. Dafür wurde ein Aktionsplan entwickelt, der mehrere Ziele verfolgt: 1) Identifikation der Branche und derjenigen medizinischen Dienstleistungen, die zur Internationalisierung der Gesundheit-Wertschöpfungskette beitragen

¹⁶¹ Eurpäische Rat: Verordnung (EWG) Nr. 1408/71 (1971)

¹⁶² Europäisches Parlament & Rat der Europäischen Union: Verordnung (EG) Nr. 883/2004 (2004)

¹⁶³ Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014)

und die Nutzung von touristischen Dienstleistungen fördern; 2) Entwicklung qualitativ hochwertiger und international bewährter Produkte, um die entsprechenden Zielmärkte zu identifizieren; und 3) Identifikation von internen und externen, öffentlichen wie auch privaten, Partnerschaften, die Portugal als Ziel für Gesundheitstourismus bewerben und fördern.

Die Arbeitsgruppe schätzt Portugal als ein international mittelfristig attraktives Reiseziel für Gesundheitstourismus ein, das bereits über ein breites Angebot aufweist, jedoch noch wesentlich stärker beworben werden muss und einen entsprechenden rechtlichen Rahmen für die weitere Entwicklung der Aktivitäten benötigt. Als Zielmärkte konnten dabei Europa (Deutschland, Österreich, Frankreich, Niederlande, Irland, Großbritannien, Schweden) sowie den PALOP-Ländern aufgrund der geografischen bzw. kulturellen Nähe identifiziert werden.

Als die beiden zentralen Vorteile nennt die Arbeitsgruppe die portugiesische Gastfreundschaft sowie die hohe Qualität in Bezug auf die medizinische Ausbildung, Gesundheitsversorgung, hohe Nachfrage der portugiesischen Mediziner im Ausland, medizinischen Einrichtungen sowie akkreditierten Dienstleistungen. Schließlich wurde ein Aktionsplan vorgestellt, der 34 Aspekte, wie beispielsweise Werbekampagnen, PR, Events, aber auch Visaregelungen, Zertifizierungen oder Akkreditierungen, umfasst und dessen Umsetzung durch die öffentlichen Institutionen im Bereich Gesundheit und Wirtschaft sowie private Akteure seit 2015 erfolgt. Die staatliche Arbeitsgruppe wird Fachexperten zufolge auch nach dem Ministerwechsel im November 2018 weiterhin fortbestehen.

MT Portugal: Medical Tourism in Portugal - Health, Wellness and Tourism in Portugal¹⁶⁴

MT Portugal: Medizintourismus in Portugal - Gesundheit, Wellness und Tourismus in Portugal

Auf Basis der Ergebnisse der Arbeitsgruppe zum Gesundheitstourismus wurde das Projekt „MT Portugal: Medical Tourism in Portugal - Health, Wellness and Tourism in Portugal“ ins Leben gerufen. Im Vordergrund steht die Förderung Portugals als Zielland für den Gesundheits- und Medizintourismus im internationalen Kontext, das eine hohe Qualität im Bereich Kliniken und Technologie sowie hervorragende Krankenhäuser und Hotels mit bester gesundheitlicher Versorgung vorweisen kann.

Das Projekt vereinigt daher zwei grundlegende Zielsetzungen: 1) Förderung und Bewerbung Portugals sowie der Angebote im Bereich Gesundheitstourismus, um das Image sowie die internationale Reputation Portugals als Referenzzielort zu verbessern; und 2) Beitrag zur Bildung und Strukturierung von Partnerschaften zwischen den führenden Pflegedienstleistern, den wichtigsten Hoteleinheiten und allen weiteren Beteiligten. Des Weiteren werden im Rahmen dieses Projekts zusätzliche Vorteile auf der gesamten Gesundheits-Wertschöpfungskette, Synergien, Komplementarität und eine große Reichweite im Hinblick auf sowohl bereits bestehende Angebote, wie z.B. im Medizin- und Wellness-tourismus, wie auch neu entstehende Angebote, wie z.B. Sporttourismus, erwartet.

Aus diesem Grund wird das Projekt „MT PORTUGAL: Medical Tourism in Portugal - Health, Wellness and Tourism in Portugal“ im Rahmen des Subventionsprogramms Portugal 2020 und der Maßnahme COMPETE 2020 (vgl. hierzu Kapitel 3.2) mit einer Investition von 1,21 Mio. Euro unterstützt, was zu einer Förderung durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) in Höhe von 1,03 Mio. Euro führte. Seitdem wurden neben der Entwicklung einer Plattform zum Gesundheitstourismus in Portugal, die umfangreiche Informationen, medizinische Einrichtungen und Institutionen sowie Behandlungsbereiche listet, ebenfalls zahlreiche Aktivitäten, Workshops und Projekte zu den Themenbereichen Translationsforschung, Technologietransfer oder Dynamisierung regionaler Akteure im medizintouristischen Bereich durchgeführt.¹⁶⁵

Der Projektträger ist der Health Cluster Portugal (HCP), ein privater Verband ohne Gewinnerzielungsabsicht und ein landesweites Cluster mit mehr als 170 Mitgliedern, u.a. Forschungsinstitute, Universitäten, Krankenhäuser, zivilgesellschaftliche Organisationen und Unternehmen in den Bereichen Pharma, Biotechnologie, Medizintechnik, Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) sowie Dienstleistungen.

¹⁶⁴ Compete 2020: MT PORTUGAL: Medical Tourism in Portugal - Health, Wellness and Tourism in Portugal (2016); Medical Tourism in Portugal: Home (2018)

¹⁶⁵ Health Cluster Portugal: Projetos (2018)

Estratégia Turismo 2027 (ET27)¹⁶⁶**Strategischer Aktionsplan Tourismus 2027 (ET27)**

Der strategische Aktionsplan ET27, wurde im Jahr 2017 vom Turismo de Portugal als strategische Leitlinie für den Tourismussektor in Portugal für den Zeitraum 2017-2027 veröffentlicht.

Der Aktionsplan wurde dabei in einem partizipativen, umfassenden und kreativen Prozess entwickelt, in dem der portugiesische Staat die Verantwortung übernimmt und die Marktakteure wie auch die Gesellschaft mobilisiert, und der kurzfristige Aktionen auf der Basis einer langfristigen Vision vorsieht. Bei der Entwicklung des Aktionsplans wurden neben Unternehmen, Institutionen und Regionen auch internationale Märkte, Reise- und Fluggesellschaften berücksichtigt, die über technologische Plattformen, internationale Fokusgruppen, bilaterale Zusammentreffen, Interviews und in strategischen regionalen Arbeitsgruppen zum Thema Tourismus ihre Beiträge leisteten.

Als Herausforderungen für einen Aktionsplan ET27, der auf 10 Jahre ausgerichtet ist, wurden die folgenden herausgearbeitet: 1) Entwurf eines auf 10 Jahre ausgerichteten strategischen Referenzrahmens für den Tourismus Portugals; 2) Sicherstellung der Stabilität und Übernahme von Verpflichtungen bezüglich der strategischen Optionen für den Tourismus Portugals; 3) Förderung einer Integration der sektoriellen Politiken bzw. Strategien; 4) Generierung einer ununterbrochenen Verknüpfung zwischen den verschiedenen Akteuren der Tourismusbranche; und 5) Strategische Maßnahmenergreifung sowohl gegenwärtig als auch kurz- und mittelfristig.

Um eine wirtschaftliche, soziale und nachhaltige Entwicklung des Tourismus in Portugal zu gewährleisten, wurden zudem entsprechende Ziele hinsichtlich Zahl der Übernachtungen und Einnahmen, Tourismusentwicklung, Qualifizierung und Zufriedenheit der Bewohner, sowie Energie, Wasser und Abfall festgelegt.

Um diese zu erreichen, wurden 10 strategische Vermögenswerte definiert (vgl. Abbildung 8), die auf die Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Ziellandes Portugal abzielen. Zu den übergreifenden Vermögenswerten zählen Personen bzw. Portugiesen inkl. Kultur, Einstellung und Identität; zu den charakteristischen Vermögenswerten, die die Basis des portugiesischen Tourismusangebots ausmachen, zählen Klima und Licht, Geschichte, Kultur und Identität, Meer, Natur und Wasser; zu den qualifizierenden Vermögenswerten, die das Reiseerlebnis bereichern und den Wert eines Tourismusangebots steigern, zählen Gastronomie und Weine, sowie künstlerisch-kulturelle, sportliche und geschäftliche Events; und zu den neu aufkommenden Vermögenswerten, die international anerkannt werden und ein großes Wachstumspotenzial vorweisen, zählen das Wohlbefinden und das Leben in Portugal.

Abbildung 8: Strategische Vermögenswerte der Wettbewerbsfähigkeit Portugals im Rahmen des strategischen Aktionsplans ET27

Strategische Vermögenswerte		
Übergreifende Vermögenswerte		
1. Personen bzw. Portugiesen inkl. Kultur, Einstellung und Identität		
Charakteristische Vermögenswerte	Qualifizierende Vermögenswerte	Neu aufkommende Vermögenswerte
2. Klima und Licht 3. Geschichte, Kultur und Identität 4. Meer 5. Natur 6. Wasser	7. Gastronomie und Wein 8. Sportliche und geschäftliche Events	9. Wohlbefinden 10. Leben in Portugal

Quelle: Turismo de Portugal: *Estratégia Turismo 2027 (2017)*

Das Wohlbefinden wird im Aktionsplan als die Kombination aus Gesundheit, Medizin, gesunder Lebensweise, Wellness, Sport- und Naturaktivitäten definiert. Es umfasst dabei die Durchführung von Gesundheits- und Wellnessbehandlungen, die in Thermen und spezialisierten Zentren durchgeführt werden. Das Wachstum dieses Vermögenswertes beruht auf der relativ hohen Qualität der Infrastruktur der medizinischen Einrichtungen und Krankenhäuser, auf dem Preis-Qualitäts-

¹⁶⁶ Turismo de Portugal: *Estratégia Turismo 2027 (2017)*

Verhältnis, auf der internationalen Anerkennung des SNS, sowie der guten Positionierung der Indikatoren für Gesundheit des Landes. Hieraus wird die Relevanz des Gesundheitstourismus in und für Portugal deutlich. Es kann also in den nächsten Jahren mit einem großen Wachstum sowie verschiedenen Fördermaßnahmen gerechnet werden, was diesen Bereich daher für die an einem Markteintritt interessierten Unternehmen äußerst attraktiv macht.

Der Aktionsplan ET27 sieht die Kombination einer langfristigen Vision mit Handlungen bereits in naher Zukunft, im Zeitraum 2017-2020, vor. Daher wurden auf der Grundlage der Vermögenswerte fünf strategische Achsen für die operationale Umsetzung des Aktionsplans definiert: 1) Wertschätzung des Territoriums und der lokalen Gemeinden; 2) Förderung der Wirtschaft; 3) Erweiterung der Kenntnisse; 4) Generierung von Netzen und Konnektivität; und 5) Projektierung Portugals. Aufbauend auf diesen Zielen konnten konkrete Handlungslinien und Aktivitäten herausgearbeitet werden, die dazu dienen, in der ersten Operationalisierungsphase im Zeitraum 2017-2020 zu priorisierende Arten von Projekten festzulegen.

Diese Handlungslinien dienen der Konkretisierung der weiteren Aktivitäten und Arten von Projekten in den jeweiligen Bereichen und brechen die strategische Vision in kurz- und mittelfristige Maßnahmen herunter. Die Umsetzung des Aktionsplan ET27 läuft über die Implementierung der Projekte, die auf den Handlungslinien der fünf strategischen Achsen basieren; diesen liegen die definierten Zielsetzungen für die Entwicklung des Tourismus in Portugal sowie die Vermögenswerte zu Grunde. Der Tourismus soll langfristig die Rolle eines Hubs für die weitere wirtschaftliche, soziale und nachhaltige Entwicklung des Lands einnehmen, indem sich Portugal als einer der weltweit wettbewerbsfähigsten und nachhaltigen Tourismusziele positioniert.

3.2. Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten

Im Rahmen der Themenbereiche Gesundheit und Tourismus bestehen in Portugal unterschiedliche Förderprogramme, die verschiedene Maßnahmen und Ausschreibungen umfassen. Neben dem europäischen Finanzierungsinstrument Horizont 2020, das Fördermittel für Investitionen in den Gesundheitssektor zur Verfügung stellt, und Maßnahmen, die durch die nationale Tourismusförderagentur *Turismo de Portugal* verwaltet werden, können ebenfalls Förderungen für KMU aller Bereiche und Sektoren, in denen Maßnahmen zum Gesundheitstourismus berücksichtigt werden und die im Subventionsprogramm Portugal 2020 eingebettet sind, beantragt werden.

Allgemeine Finanzierungen im Rahmen des Finanzierungsinstruments Horizon 2020¹⁶⁷

Das größte europäische Finanzierungsinstrument für Forschung und Innovation, Horizon 2020, ermöglicht es, Fördermittel für Investitionen in den portugiesischen Gesundheitssektor zu beantragen. Das Gesamtbudget beläuft sich für den Zeitraum 2014-2020 auf über 77 Mrd. Euro und dient der Kofinanzierung von Forschungs-, Innovations- und Demonstrationsprojekten. Die Fördermittel werden über öffentliche Ausschreibungen mit unabhängigen Bewertungsprozessen vergeben.

Das Finanzierungsinstrument Horizon 2020 besteht aus drei Säulen, die unterschiedliche Ziele als Schwerpunkt haben: Die erste Säule thematisiert die „Wissenschaftliche Exzellenz“ (mit einem Anteil von ca. 32% am Gesamtbudget), die zweite Säule „Industrielle Führerschaft“ (ca. 22%) und die dritte Säule „Gesellschaftliche Herausforderungen“ (ca. 39%). Jede Säule umfasst dabei verschiedene Themenbereiche mit jeweils angepassten Arbeitsprogrammen, die entsprechende Themenkategorien sowie unterschiedliche Handlungen umfassen.

Die dritte Säule „Gesellschaftliche Herausforderungen“ mit dem Unterpunkt „Gesundheit, demografischer Wandel und Wohlbefinden“ verfügt über ein Budget von etwa 2 Mrd. Euro für Projekte im Zeitraum 2018-2020. Diese Fördermittel richten sich an Projekte in Bereichen wie u.a. personalisierte Medizin, innovative Industrie, Allgemeinmedizin, integrierte Pflegezentren, innovative Gesundheitssysteme, Umwelt und Gesundheit, sowie Digitalisierung, Big-Data-Lösungen und Cybersicherheit im Gesundheitssektor.

¹⁶⁷ GPPQ: Horizonte 2020 (2018)

Allgemeine Finanzierungen im Rahmen des Subventionsprogramms Portugal 2020¹⁶⁸

Das größte Subventionsprogramm der portugiesischen Regierung, Portugal 2020, läuft über den Zeitraum 2010-2020, dem sämtliche portugiesischen Finanzierungsprogramme unterstellt sind. Es hat die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der heimischen Wirtschaft mit Finanzbeiträgen im Rahmen der EU-Kohäsionspolitik zum Ziel, die verfallen, wenn die Subventionen nicht zugeteilt werden. Bis 2020 wird Portugal regionale Investitionsbeihilfen in Höhe von 25 Mrd. Euro von der EU-Kommission erhalten.

Die Förderung unterscheidet sich regional, da insbesondere Gebiete mit niedriger Dichte, d.h. weniger entwickelte Regionen, im Kontext der nationalen Förderprogramme stärker gefördert werden. Im Portugal 2020 erhalten diese Regionen daher eine positive Differenzierung etwa durch Ausschreibungen, die speziell für diese Regionen gültig sind, Bonifizierungskriterien bei der Evaluierung von Angeboten und Aufschläge bei Zuschüssen. Das Programm berücksichtigt hierbei Kriterien wie Bevölkerungsdichte, physische Eigenschaften des Gebietes und sozioökonomische Merkmale der Region. Seit einer Neuklassifizierung dieser Gebiete mit niedriger Dichte im Jahr 2015 zählen in Portugal 165 Gemeinden und 73 Kommunen hierzu. Diese liegen hauptsächlich im Landesinneren und erstrecken sich von der Algarve bis zum Norden über das ganze Land. Die bereits weiter entwickelten Gebiete im westlichen Küstenstreifen und angrenzenden Gemeinden wurden nicht in diese Liste aufgenommen.¹⁶⁹

Bis zum 30. September 2018 wurden bereits über 31.254 Projekte mit einem Gesamtwert von mehr als 14,9 Mrd. Euro genehmigt.¹⁷⁰ Diese Projekte, die zum Teil auch Investitionen in den Bereichen Gesundheit bzw. Tourismus unterstützen, werden sporadisch und für kurze Zeiträume ausgeschrieben. Die portugiesischen Begünstigten beauftragen in der Regel einen auf diese Form der Subventionierung spezialisierten Partner, der bei der komplexen Beantragung der Fördermittel Unterstützung leistet. Es wird deutschen Unternehmen, die in Portugal tätig sein wollen dazu geraten, dies ebenso zu tun.

Das Programm ist in vier Förderungsmaßnahmen gegliedert: COMPETE 2020 – Wettbewerbsfähigkeit und Internationalisierung (*Competitividade e Internacionalização*); PO ISE – Soziale Integration und Arbeit (*Inclusão Social e Emprego*); POCH – Humankapital (*Capital Humano*); PO SEUR – Spezifische Verordnung für Nachhaltigkeit und Ressourceneffizienz (*Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos*). Diese sind wiederum in Abteilungen untergliedert, die verschiedene Bereiche genauer spezifizieren. Für den Themenschwerpunkt der vorliegenden Zielmarktanalyse sind allgemeine Förderungsmaßnahmen im Rahmen des COMPETE 2020 relevant.

COMPETE 2020 – Wettbewerbsfähigkeit und Internationalisierung (Gesetzesverordnung Nr. 57-A/2015)¹⁷¹

ABTEILUNG I: Innovation und Gründung von Unternehmen im Rahmen der Öko-Innovation

Diese stellt Anleihen für Eröffnungen neuer Hoteleinheiten und touristischer Anlagen über acht oder zehn Jahre mit einer Karenzzeit von jeweils zwei bis drei Jahren. Finanziert werden der Erwerb von Maschinen und Ausrüstungen sowie Ingenieurdienstleistungen im Zusammenhang mit der Implementierung der Projekte, wie Studien, Diagnostik und Audits. Entscheidend ist, dass die Innovationen Geschäftsmöglichkeiten darstellen und der Umwelt dienlich sind und/oder diese schützen, bzw. dass sie die optimale Ressourcennutzung fördern.

Grundvoraussetzungen

Das Unternehmen muss rechtlich bestehen, darf weder eine Steuerschuld noch eine Verschuldung bei der Sozialversicherung vorweisen, muss über die notwendigen personellen und räumlichen Konditionen verfügen und einen finanziellen Autonomiekoeffizienten von mindestens 0,20 (für KMU: 0,15) vorweisen. Es darf in den zwei vorangegangenen Jahren kein weiteres Unternehmen in derselben Branche innerhalb der EU geschlossen haben bzw. dies anstreben. Das Projekt muss bei der Gemeinde angemeldet und idealerweise bereits genehmigt sein, sowie mit den nationalen und regionalen Strategien des Tourismussektors im Einklang stehen. Der Antrag muss vor Beginn der Arbeitsaufnahme bewilligt sein. Die Durchführung muss spätestens 6 Monate nach Kommunikation der Finanzierung erfolgen. Das Projekt muss wirtschaftlich und finanziell vertretbar sein. Außerdem muss es durch mindestens 20% Eigenkapital finanziert sein, wobei der Empfänger mindestens 25% der anfallenden Kosten ohne Rückgriff auf staatliche Unterstützung selbst tragen muss. Die Ausführung darf maximal 2 Jahre dauern.

¹⁶⁸ Portugal 2020: O que é o Portugal 2020 (2018)

¹⁶⁹ DGADR: Guia de apoio explorações agrícolas: Território Zonas Desfavorecidas (2018)

¹⁷⁰ Portugal 2020: Lista de Operações Aprovadas (2018)

¹⁷¹ Presidência Do Conselho De Ministros e Ministério Da Economia: Portaria n.º 57-A/2015 de 27 de fevereiro (2015)

Finanzierung

Eine Finanzierung ist für Investitionssummen zwischen 50.000 bis 3 Mio. Euro möglich. Die Unterstützung erfolgt durch ein zinsloses Darlehen über 8 Jahre (2 Jahre Karenzzeit). Der Basissatz liegt bei 35% der Investitionssumme; durch Hinzufügen verschiedener Boni kann sich der Satz bis maximal 75% erhöhen. Eine Umwandlung des Darlehens in nicht rückzahlbare Zuschüsse ist für Projekte, die unter 5 Mio. Euro liegen, ebenfalls möglich.

Zusätzliche Boni: 15% für KMU bei Projekten mit förderbaren Kosten über 5 Mio. Euro; 25% für Kleinbetriebe mit förderbaren Kosten bis zu 5 Mio. Euro; 10% für nachhaltige Projekte; 10% für Regionen mit niedriger Bevölkerungsdichte; 10% für die Verbreitung innovativer Lösungen und 10% für nachhaltigen Umgang mit Rohstoffen. Insgesamt können bis zu 40% zusätzlicher Boni erhalten werden.

ABTEILUNG II: Qualifizierung und Internationalisierung von KMU

Unterstützung bei der Weiterentwicklung bestehender Produkte und hochentwickelter Dienstleistungen, die auch mit Ausbildungsmaßnahmen verbunden sein können. Wichtig sind die Prinzipien der Öko-Effizienz und der Kreislaufwirtschaft. Das Programm macht es sich zum Ziel, eine effizientere Ressourcennutzung zu fördern und Verschwendungen sowie den Rohstoffabbau zu reduzieren. Inbegriffen sind die Zertifizierung von Systemen, Dienstleistungen und Produkten im Rahmen der Umwelt sowie die Zuteilung des Umweltzeichens und eine Zertifizierung nach dem Ökomanagement- und Audit-System EMAS. Finanziert werden Beraterdienstleistungen von externen Beratern, wie technische Dienste, Studien, Diagnostik und Audits sowie die Kosten für Zertifizierungsunternehmen.

Grundvoraussetzungen

Es werden Investitionen ab 25.000 Euro finanziert. Das Unternehmen muss rechtlich bestehen, darf keine Steuerschulden und keine Verschuldung bei der Sozialversicherung aufweisen. Das Projekt muss wirtschaftlich tragbar sein und einen finanziellen Autonomiekoeffizienten von mindestens 0,15 vorweisen. Unternehmen, die bei Antragstellung erst bis zu einem Jahr bestehen, müssen eine Finanzierung des Projektes durch Eigenkapital von mindestens 20% vorweisen können. Der Antrag wird vor Beginn der Arbeiten eingereicht. Die Durchführung muss spätestens sechs Monate nach Kommunikation der Finanzierung erfolgen und die Finanzierungsquellen müssen gesichert sein. Die Ausführung darf maximal zwei Jahre dauern.

Finanzierung

Es sind Finanzierungen möglich, die auf die Beschaffung neuer organisatorischer Mittel spezifisch für das Projekt abzielen: Dazu gehören beispielsweise Equipment, Software, Kosten der Einstellung von bis zu zwei Personen pro Projekt (Ausbildungsniveau VI oder höher), Teilnahme an Messen und Ausstellungen im Ausland, externes Consulting, Markterkundung, Anwerbung neuer Kunden, Promotionsaktionen und Marketingaktivitäten in ausländischen Märkten, Buchhaltungskosten bis zu 5.000 Euro pro Projekt, technische Unterstützung, Studien, Diagnostika und Audits, Zertifizierungskosten, Aufnahme von elektronischen Plattformen, IT-Applikationen und deren Einführung, Patente und Lizenzen, Personalausbildung sowie Gehaltskosten für die Einstellung von hochqualifiziertem Personal. Die Unterstützung ist rückzahlbar bis zu 45% der Investitionssumme und bis zu einem Maximalwert von 500.000 Euro.

Finanzierungen im Tourismussektor¹⁷²

Um spezifisch den Tourismus Portugals zu fördern, werden durch die Regierung und die EU verschiedene finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt. Unter Einbindung des *Turismo de Portugal* gehören hierzu u.a. folgende Förderprogramme:

Linha de Apoio à Qualificação da Oferta 2018-2019¹⁷³

Förderprogramm zur Qualifizierung des Angebots 2018-2019

Das Förderprogramm zur Qualifizierung des Angebots, das 90 Mio. Euro umfasst, dient der Finanzierung von mittel- und langfristigen Projekten und soll insbesondere Innovationen von Tourismusunternehmen, der Sanierung bestehender touristischen Einheiten, der Gründung und Entwicklung von touristischen Aktivitäten, der Verbesserung von Dienstleistungen

¹⁷² Turismo de Portugal: Programas e incentivos (2018)

¹⁷³ Turismo de Portugal: Linha de Apoio à Qualificação da Oferta 2018-2019 (2018)

gen sowie der Entwicklung von Projekten im Tourismusbereich unterstützen. Hierbei handelt es sich um eine Kooperation zwischen dem Turismo de Portugal und 12 Kreditinstitutionen. Liquidität und Risiko werden somit aufgeteilt, sodass Unternehmen auf eine Finanzierung mit moderaten Kosten und adäquaten Zeiträumen zurückgreifen können. Integriert ist ebenfalls ein spezifisches Förderprogramm für die Aufwertung der Algarve, das Investitionsprojekte fördert, die Unternehmen, Einrichtungen und Aktivitäten, die zur Aufwertung und Diversifizierung des touristischen Angebots der entsprechenden Region beitragen, fokussieren. Bewerbungen können bis zum 31. Dezember 2019 eingereicht werden.

Grundvoraussetzungen

Der Antragssteller muss mindestens 25% eines zugelassenen Projektes selbst finanzieren. Das Turismo de Portugal übernimmt bei KMUs 60% der Finanzierung und die Banken 40%; bei großen Unternehmen übernimmt der Turismo de Portugal 40% und die Banken 60%. Bei besonderen Projekten übernimmt das Turismo de Portugal 75% und die Banken 25%; hierzu gehören Projekte des Unternehmertums v.a. in den Bereichen Freizeitgestaltungsangebote, Gastronomie und Technologien im Tourismus, Projekte, die in Gebieten mit niedriger Dichte durchgeführt werden, sowie die Aufwertung und Sanierung von Einrichtungen mit der Bezeichnung „Historisches Geschäft“.

Finanzierung

Insgesamt stehen 90 Mio. Euro zur Verfügung, wobei pro Projekt der Turismo de Portugal mit höchstens 2 Mio. Euro beiträgt. Die Rückzahlung erfolgt innerhalb von 15 Jahren bei einer Karenzzeit von 4 Jahren. Die Finanzierung vom Turismo de Portugal ist zinsfrei, die Finanzierung der Banken erfolgt im Rahmen der vereinbarten Zinssätze. Die Anträge für die Projektfinanzierung werden direkt bei den Banken eingereicht.

Darüber hinaus ist es möglich, eine erfolgsorientierte Leistungsprämie zu erhalten: Bei Projekten, die in Gebieten mit niedriger Dichte durchgeführt werden und die mindestens einen zusätzlichen Arbeitsplatz schaffen, kann unter besonderen Umständen ein Teil des Finanzierungsanteils des Turismo de Portugal in einen nicht zurückzahlbaren Zuschuss umgewandelt werden. Hierzu müssen die folgenden Zielvorgaben erreicht und im dritten Rechnungsabschluss nach Anwendung der Förderung nachgewiesen werden: 1) Es müssen mindestens 90% des Umsatzvolumens und der Bruttowertschöpfung, die bei der Bewerbung angegeben wurden, erreicht worden sein (anteilig zu je 50%); 2) Es müssen vorgesehene Arbeitsplätze bei Mikro- und Kleinunternehmen bis zu 20%, bei mittleren Unternehmen bis zu 10% und bei großen Unternehmen bis zu 5% geschaffen worden sein.

Linha de crédito com garantia mútua | Programa REVIVE¹⁷⁴

Kreditlinie mit gegenseitiger Garantie | Programm REVIVE

Das Programm REVIVE verfolgt u.a. die folgenden Ziele: 1) Förderung und Optimierung der Verfahren der Rentabilisierung, Präservation und Valorisierung des öffentlichen, leerstehenden Immobilienvermögens, damit dieser für wirtschaftlich-touristische Zwecke genutzt werden kann; 2) Schaffung wirtschaftlichen Wohlstands und von Arbeitsplätzen; 3) Förderung der Attraktivität von regionalen Destinationen; 4) Dekonzentrationen der touristischen Nachfrage; sowie 5) Entwicklung verschiedener Regionen Portugals.

Grundvoraussetzungen

Das Programm richtet sich vorzugsweise an KMUs. Das Unternehmen muss rechtlich bestehen und gegenüber dem Turismo de Portugal, dem Finanzamt sowie der Sozialversicherung seinen steuer- und sozialrechtlichen Verpflichtungen nachgegangen sein. Es muss sich um ein neues Unternehmen handeln oder es dürfen nicht mehr als sieben Jahre nach der ersten registrierten Handelstätigkeit vergangen sein. Es darf keine strafrechtlichen Vorkommnisse aufweisen und am Entscheidungsdatum der Finanzierung nicht die Investition bereits abgeschlossen haben.

Finanzierung

Die Kreditlinie mit gegenseitiger Garantie resultiert aus einer Kooperation des Turismo de Portugal mit 12 ausgewählten Banken und stellt einen Gesamtbetrag von bis zu 150 Mio. Euro für die Förderung der Sanierung von Gebäuden, die Teil des Programms REVIVE sind, bereit. Die Anträge für die Projektfinanzierung werden direkt bei den Banken eingereicht. Es können pro Antrag bis zu 7,5 Mio. Euro gefördert werden. Der Rückzahlungszeitraum beträgt 20 Jahre bei einer Karenzzeit von 5 Jahren. Der Zinssatz wird mit der entsprechenden Bank vereinbart; der maximale Spread beträgt 3,5%.

¹⁷⁴ Revive: Sobre Revive (2018); Turismo de Portugal: Linha de crédito com garantia mútua | Programa Revive (2018)

Valorizar | Programa de apoio à valorização e qualificação do destino¹⁷⁵

Aufwertung | Förderprogramm für Destinationsaufwertung und -qualifizierung

Das Programm Aufwertung, *Valorizar*, ist ein Investitionsförderprogramm des *Turismo de Portugal* für die Förderung der Qualifikation von Tourismusdestinationen in Portugal mit dem Ziel, öffentliche und private Akteure, die im Tourismusbereich tätig sind, zu unterstützen. Es sieht finanzielle Unterstützungsleistungen für Investitionsprojekte und Initiativen mit den folgenden Schwerpunkten vor:

- Regenerierung und Renovierung von für den Tourismus relevanten öffentlichen Räumen
- Touristische Aufwertung des kulturellen Erbes und der Landesnatur durch Maßnahmen, die eine Dezentralisierung der touristischen Nachfrage fördern
- Reduzierung der Saisonalität
- Wertschöpfung

Im Rahmen des Programms wurden bereits mehr als 260 Projekte genehmigt, dessen Kreditlinie aufgrund des Erfolgs mittlerweile verdoppelt wurde.¹⁷⁶ Förderfähige Projekte und Initiativen sind in folgenden konkreten Förderprogrammen mit spezifischen Konditionen definiert:

- Förderprogramm zur Aufwertung des touristischen Angebots im Landesinneren (*Linha de Apoio à Valorização Turística do Interior*)
- Förderprogramm für Nachhaltigkeit (*Linha de apoio à sustentabilidade*)
- Finanzierungsunterstützung bei der Realisierung und Aufnahme von Kongressen und Events (*Programa de apoio financeiro à realização e captação de congressos e eventos*)
- Förderprogramm des barrierefreien Tourismus (*Linha de Apoio ao Turismo Acessível*)
- Förderprogramm zur Verfügbarkeit von Wi-Fi-Netzen (*Linha de Apoio à Disponibilização de redes Wi-Fi*)

Bei einigen Förderprogrammen ist die Ausschreibungsfrist bereits abgelaufen; in der Regel wird diese wieder zu einem späteren Zeitpunkt aufgenommen, jedoch gibt es keine Angaben zum Zeitraum. Aktuell können Projekte und Initiativen für das Förderprogramm für Nachhaltigkeit eingereicht werden, das im Folgenden erläutert wird.

Dieses Förderprogramm für Nachhaltigkeit, **Linha de Apoio à Sustentabilidade¹⁷⁷**, im Rahmen des Programms Aufwertung, *Valorizar*, hat die Unterstützung von Initiativen und Projekten, die die soziale und ökologische Nachhaltigkeit im Tourismus fördern, zum Ziel. Darunter fallen beispielsweise Initiativen und Projekte, die eine größere und bessere Integration zwischen Einheimischen und Touristen, die Lebensqualität von Einheimischen sowie eine große Wertschöpfung für die Gemeinschaft resultierend aus touristischen Aktivitäten fördern; die Förderung des Konsums lokaler Produkte durch Touristen; oder Initiativen und Projekte, die eine soziale und ökologische Ausbildung bzw. Sensibilisierung im Tourismus fördern, um vor allem das natürliche, historische und kulturelle Erbe zu schützen. Diese Projekte können bis zum 31. Dezember 2018 eingereicht werden. Die Finanzierung beträgt 80% der Ausgaben bis zu einem Höchstwert von 100.000 Euro im Falle von Unternehmen und 300.000 Euro im Falle anderer Projektdurchführer, wie beispielweise private gemeinnützige Einrichtungen.

3.3. Öffentliche Ausschreibungen und Vergabeverfahren

Grundsätzlich sind öffentliche Ausschreibungen und Vergabeverfahren von Gegenständen und Dienstleistungen wie auch die Registrierung von Medikamenten und Medizinprodukten in der Regel komplexe und langwierige Verfahren, die über besondere Kenntnisse der einzelnen Kriterien und Schritte erfordern. Daher ist es ratsam, im Einzelfall einen portugiesischen Partner hinzuziehen, der auf diese Form von Anträgen spezialisiert ist und dabei Unterstützung leistet.

¹⁷⁵ Turismo de Portugal: Valorizar | Programa de apoio à valorização e qualificação do destino (2018)

¹⁷⁶ Turismo de Portugal: Programa Valorizar – Projetos apoiados (2018)

¹⁷⁷ Turismo de Portugal: Linha de Apoio à Sustentabilidade (2018)

Código dos Contratos Públicos¹⁷⁸

Nationales Ausschreibungsgesetz

In Portugal unterliegen sämtliche öffentlichen Einheiten und Institutionen, wie z.B. die portugiesische Regierung, öffentliche Institute und Krankenhäuser, Stiftungen oder Verbände, dem nationalen Ausschreibungsgesetz, *Código dos Contratos Públicos* (CCP). Möchte eine dieser Einheiten eine Ware oder eine Dienstleistung erwerben, dann muss diese das öffentliche Vergabeverfahren durchlaufen, wenn keine freihändige Vergabe möglich ist. Eine freihändige Vergabe ist bei Erwerb, Miete oder Leasing von beweglichen Gegenständen oder Erwerb von Dienstleistungen bis zu einer Höhe von 20.000 Euro, bei Vergabe öffentlicher Bauaufträge bis zu 30.000 Euro oder bei anderen Arten von Verträgen bis zu 50.000 Euro möglich. Aufträge von unter 5.000 Euro können in Portugal hingegen direkt vergeben werden.

Wenn eine freihändige Vergabe nicht in Betracht fällt, so muss der Bedarf einer Ware oder Dienstleistung im offiziellen Bekanntmachungsmedium Portugals, *Diário da República*, öffentlich ausgeschrieben, und falls das ausgeschriebene Vertragsvolumen die gemeinschaftlichen Verarbeitungsschwellen der EU übersteigt, ebenfalls im Amtsblatt der Europäischen Union veröffentlicht werden. Im Anschluss daran können sämtliche Wirtschaftsteilnehmer ihre Angebote für den ausgeschriebenen Bedarf direkt bei der ausschreibenden Einheit sogleich online einreichen, die dann auf ihre technische bzw. finanzielle Leistungsfähigkeit hin geprüft werden. Schließlich erfolgt der Vergleich der konkurrierenden Angebote nach festgelegten Kriterien, bis das am besten geeignete Angebot ausgewählt werden kann.

Das öffentliche Ausschreibungs- und Vergabeverfahren ist relativ umfangreich und unterliegt diversen Spezifizierungen, die im einzelnen Fall geprüft werden müssen und daher an dieser Stelle nicht weiter ausgeführt werden. Weitere Informationen hierzu können daher dem Portal für öffentliche Ausschreibungen BASE¹⁷⁹ entnommen werden.

Infarmed – Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde¹⁸⁰

Nationale Behörde für Medikamente und Medizinprodukte

Bei einem geplanten Vertrieb von Medikamenten und Medizinprodukten, wie beispielsweise Instrumente, Apparate, Vorrichtungen oder Software, muss zunächst geprüft werden, ob eine Registrierung bei der Nationalen Behörde für Medikamente und Medizinprodukte Infarmed (*Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde*) nötig ist. Dies hängt von der Klassifizierung der jeweiligen Medizinprodukte ab, ob die Produkte ein geringes, mittleres oder hohes Risiko darstellen.¹⁸¹

Im Fall einer Notwendigkeit ist es gemäß der Verordnung 273/95¹⁸² des Gesundheitsministeriums Pflicht, Infarmed 60 Tage vor Aufnahme der jeweiligen Vertriebsaktivitäten darüber zu informieren. Dabei muss die Konformität des Produktes mit der CE-Kennzeichnung bestätigt sein, um auf dem europäischen Markt verkauft werden zu können. Bei Importen von Medizinprodukten müssen diverse Dokumente eingereicht werden, um diese zuzulassen, wie beispielsweise eine korrekte CE-Kennzeichnung, eine entsprechende Erklärung vom Hersteller zur Konformität oder ein Zertifikat. Die Anträge können online über die Plattform der Infarmed erfolgen.

Die Registrierung von Medikamenten und Medizinprodukten ist ebenfalls vom konkreten Produkt abhängig und wird daher im Rahmen dieser Zielmarktanalyse ebenfalls nicht detailliert ausgeführt. Informationen sowie sämtliche Unterlagen können auf dem Portal von Infarmed¹⁸³ angerufen werden.

¹⁷⁸ Diário da República: Decreto-Lei n.º 111-B/2017 (2017)

¹⁷⁹ BASE–Contratos públicos online: Perguntas frequentes (2018)

¹⁸⁰ Infarmed: Home (2018)

¹⁸¹ Infarmed: Classificação e Fronteiras (2018)

¹⁸² Diário da República: Decreto-Lei n.º 273/95 (1995)

¹⁸³ Infarmed: Entidades (2018)

4. Markteintritt in Portugal

Bei einem Markteintritt deutscher Unternehmen in Portugal ist grundsätzlich zu beachten, dass neben zahlreichen Potenzialen, die in der Gesundheitstourismusbranche bestehen, ebenfalls Hemmnisse vorzufinden sind, die einen positiven bzw. negativen Einfluss auf den Erfolg ausüben. Daher ist es wichtig, diese im Vorfeld zu analysieren und die Markteintrittsstrategie entsprechend anzupassen. Des Weiteren werden das grundsätzlich positive Investitionsklima in Portugal sowie grundsätzliche Absatzpotenziale für deutsche Unternehmen näher ausgeführt. Schließlich spricht die AHK Portugal auf Grundlage dieser Informationen unterstützende Markteinstiegsstrategien und Handlungsempfehlungen aus, die den Eintritt in Portugal leichter gestalten sollen.

4.1. Investitionsklima und -förderung

Portugal steht den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge Investitionen aus dem Ausland, vor allem größeren finanziellen Investitionen, die Arbeitsplätze schaffen, äußerst positiv und offen gegenüber. Die hierfür von Seiten des portugiesischen Staates entgegengebrachten Unterstützungsleistungen werden für gewöhnlich individuell mit den Investoren ausgehandelt. Als Mitglied der EU bestehen für Investitionen aus Deutschland keinerlei Beschränkungen. Zugleich können Investitionen im Rahmen der europäischen Regional- und Strukturförderung mit Konvergenzmitteln der EU unterstützt werden. Für die Förderung von ausländischen Investitionen und des Exports sowie die Internationalisierung der portugiesischen Unternehmen ist in Portugal die staatliche Agentur für Investitionen und Außenhandel AICEP zuständig.¹⁸⁴

Im Jahr 2017 betrug sämtliche ausländische Direktinvestitionen (ADI) nach Portugal 8,9 Mrd. Euro.¹⁸⁵ Die Anzahl der ausländischen Investitionsprojekte in Portugal stieg im Jahr 2017 auf 95 Projekte, was zu einem Anstieg der ADI um mehr als 60% führte und durch die mehr als 7.600 neue Arbeitsplätze geschaffen wurden. Der größte Anteil der Investitionsprojekte wurde dabei in den Bereichen Manufaktur (48% der Projekte; 41% der Arbeitsplätze) und Forschung & Entwicklung (18% der Projekte; 19% der Arbeitsplätze) umgesetzt, während die Hauptinvestoren aus den USA (18%), Frankreich (14%), dem Vereinigten Königreich (11%) und Spanien (11%) kamen. Diese Länder investierten 2017 in 49 Projekte und waren verantwortlich für mehr als 5.000 neu geschaffene Arbeitsplätze; Deutschland galt wiederum im selben Jahr als einer der wichtigsten Arbeitgeber im Vergleich zum Vorjahr. Insgesamt wies Portugal 2017 damit im europäischen Vergleich mit 207% die größte Wachstumsrate geschaffener Arbeitsplätze auf, während der europäische Schnitt bei 32% lag. Diese Entwicklungen haben einen positiven Einfluss auf den Attraktivitätsfaktor Portugals und damit auch auf den Optimismus und das Vertrauen ausländischer Investoren in Portugal.¹⁸⁶

Dieses konstante Vertrauen, das Portugal entgegengebracht wird, zeigt sich ebenfalls im Index der Beschränkung ausländischer Direktinvestitionen, dem sogenannten *Foreign Direct Investment Regulatory Restrictiveness Index*, der von der OECD erhoben wird. Hier belegte Portugal nach Luxemburg 2017 mit einem Wert von 0,007 (0=offen für Investitionen und 1=geschlossen) den zweiten Platz in der EU. Portugal sticht vor allem durch eine hohe soziale Stabilität und niedrige Lohnkosten im Vergleich zu anderen mitteleuropäischen Staaten positiv hervor.¹⁸⁷

Neben diesen positiven Aspekten lassen sich dennoch auch Problematiken hinsichtlich des Investitionsklimas und der Investitionsförderung erkennen. So sind beispielsweise die Finanzierungsbedingungen für KMU nachteilig. Dies lässt sich damit begründen, dass in Portugal die Zinsen für einjährige Kredite im europäischen Vergleich mit einem Kreditzinssatz von 2,79%¹⁸⁸ deutlich höher als der europäische Durchschnitt (2,0%¹⁸⁹) sind (Stand: Oktober 2018). Zugleich stellen jedoch für mehr als die Hälfte der KMU in Portugal Bankkredite das wichtigste externe Finanzierungsmittel dar. Diese Relevanz wird auch in der Zahl an (jungen) Unternehmen, die einen Antrag auf ein Darlehen stellten, deutlich: Die aktuellste Zahl stieg von 22% im Jahr 2015 auf 27% in 2016 (Stand: Februar 2018). Dieser Anstieg lässt sich zugleich auf verbesserte Rahmenbedingungen zurückführen: 2015 wurden rund 11% aller erbetenen Kredite abgelehnt. Ein Jahr später

¹⁸⁴ AICEP Portugal Global: Alemanha - Síntese País (2018)

¹⁸⁵ PORDATA: Balança financeira: investimento directo (Euro) (2018)

¹⁸⁶ EY: EY's Attractiveness Survey Portugal June 2018: The perception of Portugal leading FDI in Europe: recent hype or lasting trend? (2018)

¹⁸⁷ OECD: FDI Regulatory Restrictiveness Index (2018)

¹⁸⁸ ECB: Bank interest rates - loans to corporations with an original maturity of up to one year (outstanding amounts) - Portugal (2018)

¹⁸⁹ ECB: Bank interest rates - loans to corporations with an original maturity of up to one year (outstanding amounts) - euro area (2018)

beliebte sich die Ablehnungsrate nur noch auf 4% (europäischer Durchschnitt: 7%). Auch wenn nicht alle Unternehmen die volle Höhe des beantragten Kredites erhielten (42% in 2016), sind die grundlegenden Voraussetzungen deutlich besser als in den Vorjahren.

Die portugiesische Regierung bemüht sich, durch verschiedene Maßnahmen die Investitionen zu fördern und Investitionshemmnisse zu verringern. Andere bzw. alternative Finanzierungsmethoden wie beispielsweise Private Equity, Venture Capital, Crowdfunding oder Business Angels werden noch nicht regelmäßig, aber immer öfters in Betracht gezogen.¹⁹⁰

Aufgrund der verbesserten Finanzierungsbedingungen sowie eines anhaltenden positiven Wirtschaftswachstums prognostiziert die portugiesische Zentralbank auch für die kommenden Jahre eine positive Entwicklung im Hinblick auf die Investitionen im Land.¹⁹¹ Diese positive Entwicklung wurde auch im *EY's Attractiveness Survey Portugal June 2018*, einer von Ernst & Young durchgeführten Studie, die Aufschluss über die Attraktivität Portugals als Investitionsland gibt, angesprochen. So wurden die von Seiten der Troika initiierten Reformen, die eine Reduzierung der Staatsverschuldung und eine Stabilisierung des wirtschaftlichen Umfeldes zur Folge hatten, gemeinhin als erfolgreich und positiv eingeschätzt. Zudem nannten die befragten Unternehmen einige Faktoren, die nach ihrer Ansicht zur Erhöhung der Attraktivität Portugals für Direktinvestitionen beitragen können. Beispielsweise nannten 86% der Befragten die Stabilität des sozialen Klimas, 78% ein hohes Potenzial für Produktivitätssteigerung und 77% die (niedrigen) Arbeitskosten als attraktive Faktoren für Investitionen. Die Mehrheit der Befragten (rund 65%) nahm an, dass Portugal auch in Zukunft an Attraktivität als Investitionszielland hinzugewinnen wird.¹⁹²

Im Rahmen der Einschätzungen, die das World Economic Forum im *Global Competitiveness Report 2017-2018* im Hinblick auf das Investitionsklima abgegeben hat, erreichte Portugal 2017 im Ranking von 137 Ländern den 42. Platz, eine deutliche Verbesserung zu Platz 46 im Vorjahr (138 Länder). Damit zählte Portugal weiterhin zur Gruppe der sogenannten „*innovation-driven countries*“. Diese zeichnen sich durch profilierte Hersteller und Anbieter innovativer Produkte und Dienstleistungen (vor allem Wirtschaftsdienstleistungen) sowie eine relative Stabilität bei externen Schocks aus. Bereiche wie hohe Steuersätze (Rang 79) und ineffiziente Steuerregelungen (Rang 109), ineffiziente Regierungsbürokratie sowie restriktive Arbeitsvorschriften, die unzureichende Ausbildung der Arbeitnehmer und die Entwicklung des Finanzmarktes (Rang 116) wurden in Bezug auf Investitionen als schwierig eingestuft. Es gilt, insbesondere die hohe Staatsverschuldung (Rang 132) sowie das hohe Defizit (Rang 98) durch die bereits begonnenen Reformen zu verringern. Auch sollten laut dem World Economic Forum die Flexibilisierung und Liberalisierung des portugiesischen Arbeitsmarktes weitergeführt werden. Zudem sollen die Qualität der Ausbildung (Rang 34) sowie die Innovationskapazität (Rang 39) im Land verbessert werden, um die begonnene wirtschaftliche Transformation des Landes sicherzustellen.

Sehr positive Bewertungen erhält Portugal dagegen in den Bereichen Infrastruktur (Rang 18) und besonders Qualität des Straßennetzes (Rang 8). Darüber hinaus wirken sich Aspekte, die das Investitionsklima betreffen, wie z.B. die Geschwindigkeit, mit der ein neues Unternehmen eröffnen kann (Rang 19) oder die jährliche Veränderung der Inflationsrate (Rang 1), positiv auf die gesamte Bewertung aus.¹⁹³

Im *Ease of Doing Business Ranking*, das jährlich von der Weltbank veröffentlicht wird und die Wettbewerbsfähigkeit und Standortqualität von 190 Ländern misst bzw. untersucht, erhielt Portugal 2017 ebenfalls positive Bewertungen. Allgemeine Infrastruktureinrichtungen und gesetzliche Rahmenbedingungen werden hier als Messindikatoren herangezogen. Mit einer Score von 76,84 hat sich Portugal im Vergleich zum Vorjahr (76,55 Punkte) leicht verbessert und kann sich den 29. Platz im Gesamtranking sichern (Vorjahr Platz 34). Das Land platziert sich somit deutlich vor anderen mitteleuropäischen Staaten wie die Niederlande (Platz 32) oder auch die Schweiz (Platz 33). Insbesondere die erwähnte Geschwindigkeit, mit der neue Unternehmen in Portugal eröffnet sowie Baugenehmigungen erteilt werden, wirkt sich positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit und Standortqualität des Landes aus. Daneben trugen Maßnahmen wie die Herabsetzung der Körperschaftssteuer und die Einführung einer speziell reduzierten Körperschaftssteuerrate für KMU, die auf einen Teil der umsatzsteuerpflichtigen Gewinne angewendet wird, im Jahr 2014 maßgeblich dazu bei, dass Portugal seine Attraktivität für Investoren steigern konnte.¹⁹⁴

¹⁹⁰ European Commission: Country Report Portugal 2017 (2017)

¹⁹¹ Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2017 (2017)

¹⁹² EY: EY's Attractiveness Survey Portugal June 2018: The perception of Portugal leading FDI in Europe: recent hype or lasting trend? (2018)

¹⁹³ World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2017-2018 (2018)

¹⁹⁴ World Bank Group: Doing Business 2018 (2018)

4.2. Markteintrittspotenziale

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Portugal haben sich in den letzten Jahren sehr stark verbessert. Eine gute Konjunktur in der EU, die den wichtigsten Absatzmarkt für portugiesische Waren und Dienstleistungen darstellt, und die gestiegene Wettbewerbsfähigkeit begünstigen weiterhin Exporte sowie Anlageinvestitionen. Das Wachstum der Tourismusbranche entwickelte sich zu einem wesentlichen Treiber für die gesamte Wirtschaft Portugals. Auch ist das portugiesische Gesundheitssystem sehr breit aufgestellt und bietet umfangreiche Behandlungen, Therapien und Kuren, nicht nur für nationale, sondern ebenfalls internationale Patienten an. Durch die Identifizierung des Bereichs Wohlbefinden, Gesundheit und Erholung im Rahmen des Aktionsplans ET27 ist ebenfalls mit Unterstützungen des portugiesischen Staates zu rechnen. Im Folgenden werden ausgewählte Markteintrittspotenziale, spezifisch auf den Gesundheitstourismus bezogen, aufgeführt, die den portugiesischen Markt attraktiv gestalten.

Wachsende Tourismusbranche in Portugal

Portugal zählt zu einem der international bekanntesten und hochgeschätzten touristischen Destinationen weltweit, was zahlreiche Tourismus-Awards bekräftigen. Gründe wie das milde Klima, Sonne, Strände, gute Infrastrukturen sowie ein facettenreiches Tourismusangebot lassen auch in Zukunft mit wachsenden Touristenzahlen rechnen. Mit der Zunahme des Tourismus nimmt ebenfalls die Konkurrenz unter den Marktteilnehmern zu, weshalb hohe Investitionen in breitere Angebote, modernere Ausstattung, interaktive und onlinebasierte Bewerbung oder in eine strategische Ausrichtung von Unternehmen der Tourismusbranche erwartet werden.

Strategische Ausrichtung des Gesundheitstourismus

Das Gesundheitssystem in Portugal ist grundsätzlich mit modernen medizintechnischen Einrichtungen, hochqualifiziertem Fachpersonal, sowie ausgezeichneten Wellness- und Spa-Einrichtungen, die für Einheimische wie auch Touristen zur Verfügung stehen, bereits sehr gut aufgestellt. Auch wurde von der portugiesischen Regierung das große Potenzial erkannt, welches der Bereich des Gesundheitstourismus birgt. Eine strategische Bearbeitung, die u.a. die Entwicklung von Angeboten, die internationale Bewerbung Portugals oder Fördermechanismen vorsieht, soll das weitere Wachstum der Branche fördern. In den nächsten Jahren sind beispielsweise mehrere private und öffentliche Krankenhäuser mit einer Ausrichtung auf den Gesundheitstourismus geplant.

Zugang zu Finanzierungs- und Fördermitteln

Es bestehen vielfältige Möglichkeiten, finanzielle Förderungen für Projekte und Investitionen zu erhalten. Oftmals haben Investitionen, deren Amortisationsdauer eher kurz ist und die zu raschen Kosteneinsparungen führen, gute Absatzmöglichkeiten am portugiesischen Markt. Wie bereits dargelegt fallen grundsätzlich allgemeine Finanzierungshilfen für KMUs unter das Subventionsprogramm Portugal 2020. Weitere Fördermöglichkeiten bestehen spezifisch im Tourismusbereich unter Mitwirkung des Turismo de Portugal.

Dennoch sollten diese positiven Aspekte kritisch betrachtet werden, da erfahrungsgemäß keine kontinuierliche staatliche Förderung besteht oder die Ausschreibungsvorgaben den Zugang zu den Fördermitteln durch z.B. viele bürokratische Vorgaben, ein Bewertungsschema mit Raum für Auslegung oder die Involvierung privater Berater erschweren. Daher stellt der Zugang zu öffentlichen Finanzierungsmitteln im Rahmen einer allgemeinen Kreditrestriktion einen positiven Aspekt dar, der jedoch aufgrund der genannten Punkte von deutschen Anbietern nicht überbewertet werden und daher als Investitionskriterium nicht als ausschlaggebend, sondern als positiver Nebeneffekt behandelt werden sollte.

Ausländische Investoren

Portugal steht den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge ausländischen, und spezifisch deutschen, Investitionen äußerst offen gegenüber, vor allem wenn es sich um größere Investitionen handelt, die Arbeitsplätze schaffen. Beispielsweise kann ein neu gegründetes Unternehmen in Portugal gemäß dem *Global Competitiveness Report 2017-2018* des *World Economic Forum* mit einem relativ geringen bürokratischen Aufwand verhältnismäßig zügig eröffnet werden.¹⁹⁵

¹⁹⁵ World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2017-2018 (2018)

Hierarchische Distanz

In Portugal sind Distanzen in der sozialen Hierarchie grundsätzlich akzeptiert. Entscheidungen können von Führungspersonen getroffen werden, ohne dass sie von Mitarbeitern in Frage gestellt werden, weshalb sie schneller gefällt und umgesetzt werden. Für den Markteintritt bedeutet dies, dass Unternehmen bei der Suche nach beispielsweise Einkäufern sich um die Überzeugung einer einzelnen Führungsperson anstatt einer gesamten Einkaufsabteilung mit mehreren einflussnehmenden Personen kümmern müssen, was in der Regel die Überzeugungsarbeit erleichtert.

Sicheres Land

Im Kontext der internationalen gesellschaftlichen Umwälzungen und Herausforderungen kann Portugal als relativ ruhiges Land betrachtet werden. Einer 2018 veröffentlichten Studie vom portugiesischen Sicherheitsdienst zufolge zeigte sich Portugal 2015 als ein weithin sicheres Land mit relativ niedriger Kriminalität.¹⁹⁶ Portugal wird von vielen Touristen bevorzugt, welche Konkurrenzmärkte am Mittelmeer aufgrund der politischen Umwälzungen und der Angst vor Terrorismus seltener aufsuchen möchten.

4.3. Markteintrittshemmnisse

Die aktuelle wirtschaftliche Situation, wie beispielsweise eine relativ hohe Schuldenlast, setzt dennoch viele portugiesischen Unternehmen noch immer unter Druck und veranlasst diese dazu, in eher mittelfristigen Zeiträumen zu planen. Obwohl das zurzeit bedeutendste Subventionsprogramm „Portugal 2020“ z.T. hohe Finanzierungssummen vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen vorsieht, läuft die tatsächliche Vergabe der Subventionsmaßnahmen eher kompliziert ab. Ausschreibungen erfolgen oftmals ohne bzw. nur mit kurzfristiger Ankündigung und sporadisch mit kurzen und teilweise komplexen Bewerbungsmechanismen. Der Zugang zu Fremdfinanzierungsmitteln auf dem portugiesischen Kreditmarkt war in den letzten Jahren schwierig, allerdings bessert sich die Lage allmählich und es werden immer mehr Mittel aus Drittländern den portugiesischen Unternehmen zu günstigeren Konditionen angeboten. Neben den bereits aufgeführten Marktpotenzialen bestehen natürlich auch konkrete Markthemmnisse, die beim Eintritt in den portugiesischen Markt berücksichtigt werden müssen. Diese bestätigten sich gemäß der Erfahrung der AHK über die letzten Jahre und werden im Folgenden zum Verständnis kurz erläutert.

Finanzielle Situation touristischer Akteure

Als Folge der Wirtschaftskrise konnte sich der portugiesische Staat nicht mehr selbst finanzieren und erhielt Finanzhilfen. Verschiedene portugiesische Banken mussten in diesem Rahmen finanziell unterstützt werden. Zwar hat Portugal bereits 2014 den Rettungsschirm verlassen und kann sich seitdem wieder selbst am Markt finanzieren, dennoch ist der Finanzmarkt weiterhin geschwächt, was nach wie vor die Kreditaufnahme für portugiesische Unternehmen erschwert. Somit ist eines der größten Probleme im portugiesischen Tourismussektor der Mangel an *Cash-Flow* der Unternehmen. Mögliche Lösungen bieten der Rückgriff auf spezifische staatliche Finanzierungen zur Erhöhung des *Cash-Flow* und private Investmentfonds. Ist einmal das *Cash-Flow* Problem gelöst, ist nach Erfahrungen der AHK Portugal der Zugang zu den regulären Finanzierungsmechanismen gewährt.

Mangelnde Koordinierung der Marktteilnehmer

Der Tourismus ist eine komplexe Branche mit vielen unterschiedlichen privaten und öffentlichen Marktteilnehmern, die zum Teil stark von der Attraktivität ihrer Region und Bekanntheit auf Online-Plattformen und Kommunikationsmedien zur Anwerbung von Kunden abhängen. Die zahlreichen Marktteilnehmer müssten miteinander kooperieren, um ihre Region besser promoten zu können und eine übergeordnete Regelung durchzusetzen. Diese fehlt oftmals noch und wird als Hinderungsfaktor für die volle Ausschöpfung des Potenzials der Regionen aufgeführt. Gerade in der Kombination der Gesundheits- und Tourismusbranche sind aufgrund der Komplementarität der unterschiedlichen Angebote und Regionen Synergien notwendig.

¹⁹⁶ Sistema de Segurança Interna: Relatório Anual de Segurança Interna 2017 (2018)

Komplexe Finanzierungs- und Fördermechanismen

Obwohl zahlreiche öffentliche Finanzierungs- und Fördermechanismen bestehen, hängt deren Vergabe grundsätzlich von Ausschreibungen ab, die schubweise in konkreten Zeitfenstern erscheinen. Dies bedeutet, dass die Unternehmen konstant informiert sein und stets überprüfen müssen, ob Ausschreibungen auf den Kommunikationsportalen des z.B. Portugal2020 veröffentlicht wurden. Wie der AHK Portugal bekannt ist, sollte deren Bearbeitung hinsichtlich der Komplexität und der zeitlichen Aufwendung nicht unterschätzt werden.

Öffentliche Ausschreibungsverfahren

Grundsätzlich sind öffentliche Ausschreibungen und Vergabeverfahren von Waren und Dienstleistungen sowie die Registrierung von Medikamenten und Medizinprodukten komplexe und langwierige Verfahren. Sie erfordern besondere Kenntnisse der einzelnen Kriterien und Schritte, um als Mitbewerber eine realistische Aussicht auf den Gewinn der Ausschreibung zu haben. Daher ist es ratsam, im Einzelfall einen portugiesischen Partner hinzuziehen, der auf diese Form von Anträgen spezialisiert ist und bei deren Bearbeitung Unterstützung leistet. Abhängig von der Ausschreibung und der Investitionssumme kann dies wiederum ein langwieriger und kostenaufwendiger Prozess werden.

Ausbildung der Fachkräfte im Tourismus- und Gesundheitsbereich

Es gibt ein breitgefächertes Ausbildungsangebot im Bereich Touristik für verschiedene Schulausbildungsniveaus. Aufgrund der saisonalen Schwankungen werden jedoch Saisonarbeiter und ein hoher Anteil an Mitarbeitern ohne spezifische Ausbildung eingesetzt. Auch die Entscheidungsträger der älteren Generationen besitzen selten eine Fachausbildung. Somit fehlen laut Experten in vielen Einheiten grundlegende IT-, Management- und Marketing-Kenntnisse, die Angebote kritisch evaluieren und entsprechend vorausblickend Dienstleistungen und Ausstattungen beziehen. Gleichzeitig sind viele Krankenhäuser nicht in der Lage, ihr Angebot auf eine internationale Nachfrage auszurichten.

Kenntnisse über Verbraucher und Kommunikationskanäle

Produktkenntnisse der Endkunden hängen oftmals von Erfahrungen ab, weshalb der Vertriebskanal einen der wichtigsten Kommunikationskanäle darstellt. Dessen Teilnehmer informieren potenzielle Kunden über geeignete Lösungen und sprechen Empfehlungen aus. Um eine neue Lösung im portugiesischen Markt einzuführen ist es daher notwendig, zuerst den Vertriebskanal von den Vorteilen eines Produktes zu überzeugen. Zusätzlich sollten die relativ starken Branchenverbände in die Kommunikation einbezogen werden, die von politischen Institutionen und Entscheidungsträgern konsultiert werden und eine relativ erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit betreiben. Sie übernehmen eine wichtige Funktion als Multiplikatoren und sollten deswegen in einer Kommunikationsstrategie berücksichtigt werden.

Gering ausgeprägter Individualismus und hohe Unsicherheitsvermeidung

Im europäischen Vergleich ist Portugal eines der Länder mit dem am geringsten ausgeprägten Individualismus. Personen gehören Gruppen an, nach denen sie sich orientieren und mit denen sie sich stark identifizieren. Deshalb ist erst einmal jeder neue Marktteilnehmer jemand, der nicht zu einer existierenden Gruppe gehört. Es ist deshalb nach Erfahrungen der AHK Portugal für deutsche Anbieter wichtig, sich einen Anschluss an eine „Gruppe“ zu suchen. Dafür kommen beispielsweise Verbände, Forschungsinstitutionen, Konferenzen mit bekannten lokalen Marktspezialisten oder auch marktbedingte Vertriebspartner in Frage.

4.4. Absatzpotenziale für deutsche Unternehmen

In der Tourismusbranche ist Deutschland ein großes Sendeland und daher attraktiv für die Vermarktung Portugals. Um nicht nur die traditionellen Sektoren des Tourismus zu bedienen, und mit dem Vorteil der optimalen natürlichen Ressourcen und Rahmenbedingungen, hat Portugal internationalen Gästen im Bereich der Gesundheit sehr viel zu bieten. Die Erschließung des deutschen Gesundheitstourismusmarktes spielt für Portugal eine besondere Rolle und bietet gleichzeitig deutschen Unternehmen eine Vielzahl an Geschäftsmöglichkeiten, welche durch sehr geringe Marktzugangsschwellen und den gemeinsamen Binnenmarkt besonders interessant sind.

Es besteht eine Vielzahl an Absatzpotenzialen für deutsche Anbieter von Equipment sowie Dienstleistungsunternehmen, die im Bereich Gesundheitstourismus, konkret Medizin- und Wellness-tourismus, tätig sind.

Die Entwicklung des Tourismus in Portugal führt zu einer stetig steigenden Anzahl der Unterkünfte. Jährlich werden zahlreiche Hotels eröffnet, die nicht nur im Hinblick auf die Gestaltung von Zimmern, Aufenthaltsräumen, Wasch- und Wellness-Bereichen, sondern auch auf Gastronomie und Software von Grund auf geplant und eingerichtet werden müssen. Ältere Hotels wiederum müssen modernisiert und an ein älteres Klientel angepasst werden.

Wie bereits aufgeführt sind ebenfalls die Einrichtungen vieler Thermalbäder in Portugal eher spärlich ausgestattet, weshalb Bedarf nach modernem und neuartigem Equipment besteht.

Im Gesundheitsbereich spielt die Modernisierung des Equipments und Anlagen in Krankenhäusern sowie weiteren medizinischen Einrichtungen eine große Rolle.

Aus diesem Grund haben vor allem Anbieter mit dem Schwerpunkt auf Modernisierung und Installation von Equipment in Krankenhäusern, Spa- & Kur-Equipment und weiterer Tourismuseinheiten, Produkten wie Beschilderungen und ergonomische Produkte mit Spezialisierung auf das Segment 50plus sowie Anbieter von IT und fachspezifischen Softwarelösungen, wie z.B. Reservierungen, CRM, Finanzen, Einkauf, Personalmanagement oder Bestandsmanagement für sämtliche segmentspezifischen Einrichtungen ein hohes Absatzpotenzial in Portugal.

Mit dem wachsenden Tourismus und Hotelwesen nimmt ebenfalls die Nachfrage nach gut ausgebildetem Personal zu, was zu einem Schulungsbedarf von Personal und der Notwendigkeit der Schaffung eines breiteren Angebots führt.

Der Gesundheitssektor rechnet mit einer weiterhin steigenden Zahl von internationalen Medizin- und Wellness-touristen, die einerseits ein großes Dienstleistungsangebot und andererseits eine optimale Betreuung von Anfang bis Ende erwarten. Diese umfassen ebenfalls immer mehr neuartige Therapien und medizinische Techniken.

Im Bereich der Destinationsentwicklung mit Schwerpunkt Gesundheitstourismus sind oftmals Beratungsdienstleistungen im Hinblick auf die Neuausrichtung und Gestaltung von Destinationen oder die Umorientierung hinsichtlich der anzusprechenden Zielgruppen stark gefragt.

Daher haben ebenfalls Anbieter von Beratungsdienstleistungen zu den Themenbereichen Destination Marketing und Angebotskonzeption, Unterstützung bei der deutschen Markterschließung, Training & Consulting, aber auch Anbieter von Kursen in alternativer Medizin, neuste medizinische Techniken und Therapien, Massagen und Kosmetikbehandlungen, sowie von Fachausbildungen im Tourismus- und Gesundheitsbereich im Allgemeinen und spezifisch für das Segment 50plus gute Absatzchancen auf dem portugiesischen Markt.

4.5. Markteinstiegsstrategien und Handlungsempfehlungen

Aus Gesprächen mit Fachspezialisten und der Konsultierung einschlägiger Literatur geht hervor, dass grundsätzlich sehr gute Marktchancen im Bereich Gesundheitstourismus bestehen. Der Markt ist für deutsche Hersteller und Anbieter von Dienstleistungen besonders attraktiv, da diese in Portugal als EU-Land mit niedrigen Marktbarrieren rechnen sowie auf einem guten Ruf deutscher Produkte zählen können. Deutsche Unternehmen haben zudem Fachexperten zufolge das positive Image, langfristig in Portugal zu investieren und vertrauenswürdig zu sein.

Deutsche Hersteller sind Marktführer in vielen Bereichen, auch im Hinblick auf Equipment und Dienstleistungen im Gesundheitstourismus. Bei einem Markteintritt von deutschen Unternehmen mit relativ geringen Marktvolumina ist es Fachexperten zufolge jedoch sinnvoll, einen portugiesischen Partner zu finden, der Marktrecherchen durchführt, Kontakte zu potenziellen Kunden aufbaut oder sogar den Vertrieb übernimmt. In der Regel steigt das deutsche Unternehmen in einer späteren Phase als Spezialist in die Projektierungs- und Durchführungsphase ein.

Es können zwar keine konkreten Handlungsvorschläge für strategische Optionen sowie sämtliche Produkte und Dienstleistungen gegeben werden, dennoch lassen sich einige Empfehlungen ableiten, welche für alle deutschen Anbieter relevant sind und die beim Markteintritt in Portugal beachtet werden sollten.

Kultureller Kontext

Bei einem Markteinstieg deutscher Unternehmen ist es wichtig, auch den kulturellen Kontext zu beachten, um bei einer Zusammenarbeit mit portugiesischen Geschäftspartnern und Mitarbeitern ihre Verhaltensweisen richtig interpretieren und nachvollziehen zu können. Die Betrachtung der portugiesischen Kultur im Vergleich zur deutschen kann anhand des Kulturdimensionsmodells von Geert Hofstede¹⁹⁷ erfolgen, das Charakteristiken von Kulturen anhand von bestimmten

¹⁹⁷ Hofstede, Geert: Country Comparison Portugal-Germany (2018)

Parametern gegenüberstellt und Unterschiede aufzeigt. Die wichtigsten Dimensionen in diesem wirtschaftlichen Kontext sind dabei Machtdistanz, Individualität vs. Kollektivismus und Unsicherheitsvermeidung.

Distanzen in der sozialen Machthierarchie werden nach dem Kulturmodell von Hofstede in Portugal allgemein akzeptiert, was bedeutet, dass Personen, die mächtigere Positionen innehaben, auch Privilegien zugestanden bekommen. Beispielsweise können Entscheidungen von Führungspersonen getroffen werden, ohne von Mitarbeitern in Frage gestellt zu werden; so können diese schneller gefällt und umgesetzt werden. Für deutsche Unternehmen kann dies bei der Suche nach Vertriebspartnern in Portugal bedeuten, den direkten Kontakt zu Führungskräften zu suchen, um diese zu überzeugen. Da es sich in der Regel um eine Person handelt, die für alle Belange des Unternehmens als direkter Ansprechpartner zur Verfügung steht, lässt sich dessen Identifikation und Überzeugung relativ einfach gestalten; gleichzeitig kann jedoch die Führungskraft dementsprechend schwer verfügbar sein. Den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge bedeutet eine schwierige oder aufwendige Kontaktaufnahme daher nicht unbedingt Desinteresse des portugiesischen Partners.

Portugal ist im Vergleich zu anderen europäischen Ländern wie Deutschland ein Land mit einer stark kollektivistisch ausgeprägten Kultur, in der Personen Gruppen angehören, nach denen sie sich orientieren und mit denen sie sich stark identifizieren. Ein neuer Marktteilnehmer ist daher eine Person, die nicht der bestehenden Gruppe angehört. Wie der AHK Portugal bekannt ist, ist es für deutsche Anbieter aus diesem Grund wichtig, Anschluss an eine „Gruppe“ zu suchen. Beispiele hierfür sind, wie oben bereits erwähnt, Mitgliedschaften in Verbänden und Forschungsinstitutionen, Teilnahmen an Konferenzen mit lokalen Marktspezialisten oder die Kontaktaufnahme mit marktbekanntem Vertriebspartnern. Eine Marktbearbeitung von Deutschland aus ohne diese lokalen Partner ist dementsprechend schwieriger.

Portugiesen tendieren außerdem stark dazu, Unsicherheiten zu vermeiden. Daher sollte der AHK Portugal zufolge bei einer gemeinsamen Zusammenarbeit im entsprechenden Leistungspaket möglichst viel Unsicherheit ausgeschlossen und Vertrauen aufgebaut werden. Beispielsweise können Studien akkreditierter Auditoren vorgelegt werden, die belegen, dass eine bestimmte Investition in absehbarer Zeit Kostenvorteile hervorrufen wird. Zertifikate helfen bei der Auswahl von Zulieferern als Beleg der Zuverlässigkeit; außerdem legen portugiesische Kunden viel Wert auf Garantien für Reparaturen und weitere Dienstleistungen wie die Durchführung von Schulungen für Anwender und Installateure, Kundendienst oder ein Produkt- und Dienstleistungsportfolio, das Sonderleistungen enthält.

Diese Eigenschaften der Portugiesen manifestieren sich u.a. auch im alltäglichen Geschäftsgebaren. Fachexperten zufolge erfolgt die Vergabe von Projekten heute oft direkt durch den Endkunden oder auch durch einen Projektleiter. Portugiesische Entscheidungsstrukturen sind eher hierarchisch aufgebaut. Um niemanden zu übergehen und dadurch Reaktanz zu erfahren, ist es angebracht, sich zu Beginn einer geschäftlichen Interaktion direkt an den Verantwortlichen beispielsweise einer touristischen Anlage zu wenden. Sollte die Anlage groß genug sein und einen spezialisierten Ansprechpartner besitzen, wird man weitergeleitet und hat den hierarchischen Verpflichtungen Genüge getan.

Verkaufsstrategien

Gemäß den Erfahrungen der AHK Portugal, ist es im ersten Verkaufsschritt wichtig, den Nutzen in den Vordergrund zu stellen. Technische Informationen sind in dieser Phase für den portugiesischen Gesprächspartner noch nicht relevant. Wenn der Entscheidungsträger zudem Endkunde ist, ist das technische Kenntnisniveau wahrscheinlich gering. Zudem sind Verantwortungsträger offen für neue Vorschläge, wenn sie einen leicht verständlichen Nutzen sehen. In solchen Fällen sind kurzfristige Terminvereinbarungen für eine erste Produktvorstellung meist problemlos.

Im zweiten Schritt ist es wichtig, schnell vorzugehen, die Projektdetails im Unternehmen zu erfassen und ein Angebot, das dem Kunden den Produktnutzen auch finanziell darlegen kann, kurzfristig zu unterbreiten. Dauert der Prozess hingegen länger, kann das Interesse auf Kundenseite schnell nachlassen. Wer den potenziellen Kunden bei der Finanzierung unterstützen kann, besitzt einen eindeutigen Wettbewerbsvorteil. Aufgrund der angespannten finanziellen Situation sollten außerdem Projektvorschläge, die existierende Anlagen mit einbeziehen, erfolgreicher sein als solche, die eine komplette Umwandlung des Anlagenbestandes beinhalten.

Um in den Genuss der vollen Aufmerksamkeit eines Vertriebspartners zu kommen, sind Fachexperten zufolge Exklusivverträge sinnvoll. Nur dann würde ein portugiesischer Partner eigene finanzielle Ressourcen zur Verfügung stellen. Für

die Partnersuche, aufgrund der hohen Bedeutung von langfristigen Beziehungen, ist es in Portugal sinnvoll, einen erfahrenen Berater zu Rate zu ziehen, der schon über Kontakte im Markt verfügt. Dieser kann ein Unternehmen bzw. eine Technologie glaubhaft und direkt bei den Entscheidungsträgern vorstellen.

Auch wenn der Direktverkauf bei ausreichenden internen Ressourcen angebracht ist, stellen Partner ein bedeutendes Potenzial mit Hebelwirkung dar. Hierbei sind laut Fachexperten insbesondere branchenspezifische Berater zu empfehlen. Sie können auch als Multiplikatoren fungieren und somit mehr potenzielle Kunden erreichen, als dies im Direktverkauf möglich wäre. Deren Zustimmung ist aufgrund der technischen Orientierung meist leichter zu erlangen als beim Direktverkauf. Es sollte jedoch bei der Preisfestsetzung ein Mitspracherecht gewährleistet sein. Es besteht die Tendenz, zu hohe Margen zu verlangen, was einen erfolgreichen Projektabschluss verhindern kann.

Zuletzt sei darauf hingewiesen, dass Lieferanten und Installateure von technischen Systemen die gesamte technische Dokumentation auf Portugiesisch verfasst haben müssen. Deutsche Exportunternehmen sollten unbedingt ihr Marketingmaterial sowie die Gebrauchsanweisungen auch ins Portugiesische übersetzen lassen. Exportmanager sollten zumindest die englische Sprache beherrschen. Zur Verringerung des Kaufrisikos ist es bei der hohen Preissensibilität vorteilhaft, Kundenbetreuung anzubieten. Garantien, Zertifikate und ein guter Reparaturservice, der durch lokal anerkannte Anbieter gewährleistet wird, haben den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge bei portugiesischen Kunden einen sehr positiven Effekt auf das Vertrauen in das Unternehmen.

5. Schlussbetrachtung inkl. SWOT-Analyse

Um die Ergebnisse dieser Zielmarktanalyse zusammenzufassen und die Erfolgsaussichten für deutsche Anbieter von Dienstleistungen und Equipment im Bereich Gesundheitstourismus aufzuzeigen, werden abschließend die Ergebnisse in einer SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats) dargestellt, in der die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken aus Sicht der deutschen Unternehmen aufgezeigt werden.

5.1. SWOT-Analyse

Stärken (Strengths)

Im Bereich des Gesundheitstourismus erreicht der deutsche Markt einen vergleichsweise deutlich höheren Reifegrad und präsentiert sich daher als Leitmarkt, auf dem die aktiven Unternehmen umfassende Erfahrungen, Technologien und Produkte vorweisen. Portugiesische Unternehmen können somit Erfahrungen und Best Practices in zahlreichen Bereichen sammeln.

Deutsche Anbieter arbeiten auch für Portugals Mitbewerber und kennen aus diesem Grunde die Konkurrenz des portugiesischen Tourismus aus der Perspektive des deutschen Touristen. Sie können deshalb auch inhaltlich unterstützen und konkrete Lösungen aufzeigen, die sich bereits in anderen Ländern bewährt haben. Da der deutsche Tourismus eine relevante Zielgruppe darstellt, sind auch die Angebote deutscher Zuliefererunternehmen für portugiesische Touristikunternehmen eine potenziell interessante Investition.

Viele deutsche Produkte und Marken sind bereits auf dem portugiesischen Markt vertreten, was den weiteren Ausbau in den Segmenten Tourismus und Gesundheit vereinfacht. Aus portugiesischer Sicht repräsentieren deutsche Produkte Effizienz und Qualität; aus diesem Grund ist *Made in Germany* ein starkes Verkaufsargument.

Einen weiteren Wettbewerbsvorteil für deutsche Unternehmen stellen die finanziellen Engpässe portugiesischer Unternehmen dar. Deutsche Anbieter und Unternehmen, die in der Lage sind, diverse Finanzierungsmodelle anzubieten, haben einen klaren Vorteil gegenüber Konkurrenten. Da deutsche Investitionen in Portugal als langfristig geplant und stabil gelten, schaffen sie bei lokalen Kooperationspartnern und Kunden Vertrauen.

Schwächen (Weaknesses)

Portugal und der portugiesische Markt bringen Besonderheiten mit sich, die berücksichtigt werden müssen und eine Anpassung verlangen. Kulturelle Gepflogenheiten, spezifische Rahmenbedingungen und Marktregelungen müssen berücksichtigt und der Markteinstieg entsprechend angepasst werden. Es ist deshalb aus Sicht der AHK Portugal wichtig, vor Ort lokale Partner zu haben, die den Markt beherrschen und den Zugang zu den relevanten Gesprächspartnern gewähren. Das portugiesische Gesundheitswesen stellt für viele deutsche Unternehmen ein weitgehend unbekanntes Umfeld dar, was über Sprache und kulturelle Unterschiede hinausgeht.

Die vergleichsweise teureren deutschen Produkte und Dienstleistungen stellen oftmals aus finanzieller Sicht eine hohe Hürde für portugiesische Abnehmer dar, vor allem, wenn Fördermechanismen nicht effektiv genutzt oder keine spezifischen Finanzierungsmodelle erarbeitet werden. Um Zugang zu portugiesischen spezifischen Finanzierungen zu erlangen, sind deutsche Unternehmen oftmals auf portugiesische Experten angewiesen, die praktische Erfahrung im Hinblick auf Voraussetzungen, Antragstellung oder Verlauf vorweisen. Portugal ist außerdem ein vergleichsweise kleiner Markt, was das absolute Volumen des potenziellen Absatzes auf den ersten Blick begrenzt erscheinen lässt.

Marktneueinsteiger bringen selten spezifische Marktkenntnisse mit, haben keinen direkten Zugang zu den lokalen Vertriebsstrukturen oder verfügen über noch keine Kontakte zu Kunden und Multiplikatoren. Lokale Vertriebsstrukturen und mangelnde Expertise in Bezug auf die in Portugal bereits genutzten Technologien können daher Grenzen für deutsche Unternehmen darstellen.

Chancen (Opportunities)

Die externen Rahmenbedingungen Portugals stellen für deutsche Anbieter der Tourismus-, Gesundheits- und Wellnessbranche zahlreiche Möglichkeiten dar. Der deutsche Tourismus ist laut *Turismo de Portugal* und vielen Marktplayern ein wichtiger Zielmarkt für die Branche in Portugal. Eine relativ geringe Steigerung deutscher Touristen, die nach Portugal

gelenkt werden, stellt ein enormes Zuwachspotenzial für den portugiesischen Tourismus dar. Gleichzeitig ist dieser für die portugiesische Wirtschaft strategisch relevant, so dass die Branche mit finanziellen Unterstützungen rechnet. Durch die staatliche Arbeitsgruppe sowie die Thematisierung im strategischen Aktionsplan ET27 wurde der Fokus auf den Gesundheitstourismus sowie die damit zusammenhängenden Potenziale in Portugal gelenkt. In den kommenden Jahren werden zahlreiche Krankenhäuser und Kliniken im öffentlichen und privaten Bereich, die Behandlungen und Dienstleistungen an internationale Kunden richten, eröffnet. Gleichzeitig müssen viele medizinische Einrichtungen und Kuranlagen in Portugal modernisiert und entsprechend beworben werden.

Vielfältige finanzielle Förderungen für Projekte und Investitionen können von Unternehmen in Anspruch genommen werden. Darunter fallen beispielsweise allgemeine Finanzierungshilfen für KMUs unter dem Subventionsprogramm Portugal 2020 oder Fördermöglichkeiten spezifisch im Tourismusbereich unter Mitwirkung des *Turismo de Portugal*. Es bessern sich ebenfalls die Kreditkonditionen für Unternehmen, sodass immer mehr Kredite nicht nur beantragt, sondern auch genehmigt werden. Zwar erhalten nicht alle Unternehmen die volle Höhe des beantragten Kredites, dennoch sind die grundlegenden Voraussetzungen deutlich besser als in den Vorjahren. Die portugiesische Regierung bemüht sich, durch verschiedene Maßnahmen die Investitionen zu fördern und Investitionshemmnisse zu verringern.

Risiken (Threats)

Die allgemein noch immer eher unsichere politische und wirtschaftliche Lage auf internationaler Ebene hat auch auf Portugal einen negativen Einfluss, dessen gesamtwirtschaftliche Situation sich erst in den letzten Jahren stabilisiert hat. Daher ist der Planungshorizont von Staat und Unternehmen trotz der positiven Entwicklungen noch immer eher kurzfristig, weshalb Investitionen eine schnelle Amortisation aufweisen sollten. Die Staatsschulden sind noch immer vergleichsweise hoch, auch wenn sich eine positive Entwicklung abzeichnet.

Portugiesische Unternehmen haben Schwierigkeiten bei der Finanzierung von Projekten, so dass die Investitionskosten oftmals eine hohe Hürde darstellen. Die Zahlungsmoral in Portugal ist zudem ein Risiko, das einkalkuliert werden muss: Deutsche Unternehmen sollten Garantien einfordern und sich absichern, indem sie entsprechende Puffer in ihre Angebote einarbeiten. Bei den bestehenden Finanzierungsmöglichkeiten können ebenfalls die kurzen Antragsfristen bei Ausschreibungen eine Hürde darstellen, die nur durch den Rückgriff auf lokale Partner zu umgehen ist.

Spezifisch im Tourismussektor stellt die mangelnde Koordinierung der verschiedenen regionalen Institutionen ein gewisses Hindernis für die Durchführbarkeit einzelner Projekte dar. Auch kann ein zu hoher Anstieg des Tourismus in touristischen Destinationen zu einer ökologischen und soziokulturellen Überlastung führen, was die Attraktivität Portugals als Tourismusziel mindern würde.

5.2. Fazit

Nach Auswertung der SWOT-Analyse lässt sich feststellen, dass auf der einen Seite deutliche Chancen und ein großes Potenzial vorherrschen, auf der anderen Seite ebenfalls nicht zu vernachlässigende Hemmnisse und Risiken für deutsche Anbieter von Dienstleistungen und Produkten im Gesundheitstourismus bestehen. Aus Sicht der AHK Portugal lohnt sich jedoch der Markteinstieg aufgrund der Vorteile der Chancen. Der Tourismusmarkt wächst und es ist davon auszugehen, dass der deutsche Anteil an Touristen weiter steigen wird. In den Bereichen wie Wellness & Gesundheit, das Segment 50plus oder IT sieht die AHK Portugal ein großes Potenzial auf dem portugiesischen Markt. Durch eine klare Anpassung an den Markt mittels zurechtgeschnittener Lösungen und Zusammenarbeit mit lokalen Partnern bei Zugriff auf bestehende Finanzierungsmöglichkeiten können die bestehenden Chancen des boomenden Touristikmarktes, sowie das wachsende Potenzial des Gesundheitstourismus, wahrgenommen werden.

Zahlreiche Fachexperten, Marktrecherchen und Seminare lassen die AHK Portugal zu der Erkenntnis und Bestätigung kommen, dass der Themenbereich Tourismus, inkl. dem Gesundheitstourismus mit seinem Teilsegment Medizinreisen, eine herausragende Rolle in Portugal spielt. Eine Geschäftsanhaltungsreise mit dem Fokus „Gesundheitstourismus, inkl. Medizinreisen“ ist nach Auswertung sämtlicher Aspekte daher sehr opportun. Sie verfolgt das Ziel, das bereits bestehende Bild über die Situation in dieser Branche weiter auszubauen sowie neue deutsche interessierte Unternehmen bei der Überbrückung der Hemmnisse vor Ort zu unterstützen. Um dies zu gewährleisten, steht die AHK Portugal den teilnehmenden Unternehmen in allen Phasen der Geschäftsreise als beratender Ansprechpartner zur Seite.

6. Quellenverzeichnis

6.1. Fachspezialisten

Boquinhas, José Miguel – Nationale Koordination Innovative Projekte im Gesundheitswesen, Gesundheitsministerium

Cunha, Joaquim – CEO, Health Cluster Portugal

Drummond Borges, Luis – Administrator, Grupo Lusíadas Saúde (private Krankenhausgruppe)

Gaspar, Óscar – Präsident, Associação Portuguesa de Hospitalização Privada (Verband privater Krankenhäuser)

Leal, Victor – Präsident, Associação Termas de Portugal ATP (Portugiesischer Heilbäderverband)

Machado, Pedro – Präsident, Turismo do Centro (Regionale Tourismusförderagentur mit Referenzen im Gesundheitstourismus)

Rebelo de Almeida, Gonçalo – Administrador, Grupo Vila Galé (Hotelgruppe Vila Galé)

Veiga, Luís – Administrator, IMB Group (Gruppe mit mehreren relevanten Wellness-Einrichtungen in Portugal)

Vieira de Sousa, Paulo – Klinikdirektor, Grupo Hospital Particular do Algarve (Gruppe privater Krankenhäuser der Algarve)

6.2. Publikationen und Vorträge

AICEP Portugal Global: Portugal - Ficha País Outubro 2017 (2017).

<https://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/PortugalFichaPais.pdf>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

AICEP Portugal Global: Alemanha - Síntese País (2018).

<http://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/Paginas/Detalhe.aspx?documentId=1719618b-fdd4-48f7-b4e1-1d6c16ba4665>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

APP: Inovador Centro de Talassoterapia faz renascer “banhos quentes” na Nazaré (2018).

<http://app.regiaoocentro.net/sartigo/index.php?x=9957>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2017 (2017).

https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2017_p.pdf, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2016 (2016).

https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2016_p.pdf, , zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Banco de Portugal: Nota de Informação Estatística: Análise do Setor Turismo 2011-2016 (2016).

https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/documentos-relacionados/nie_estudo_17_2014.pdf, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

- BASE: Contratos públicos online: Perguntas frequentes (2018).
<http://www.base.gov.pt/Base/pt/PerguntasFrequentes>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.
- BASE: Perguntas frequentes (2018).
<http://www.base.gov.pt/Base/pt/PerguntasFrequentes>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- Cavaco, Carminda: Turismo sénior: perfis e práticas (2009).
<https://core.ac.uk/download/pdf/48576365.pdf>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- CCDRN: Comissão de Coordenação e desenvolvimento Regional do Norte: Plano de Acção para o Desenvolvimento Turístico do Norte de Portugal (2015).
<http://www.ccdr-n.pt/sites/default/files/planoaccaoturismo.pdf>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- Compete 2020: MT PORTUGAL: Medical Tourism in Portugal - Health, Wellness and Tourism in Portugal (2016).
http://www.poci-compete2020.pt/noticias/detalhe/Proj14291_MedicalTourism, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- Conde Nast Traveler: The 15 Best Wellness Retreats in the World (2017).
<https://www.cntraveler.com/gallery/the-best-wellness-retreats-in-the-world>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.
- CUF: Rede CUF (2018).
<https://www.saudecuf.pt/cuf/rede-cuf>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Deloitte: Atlas da Hotelaria da Deloitte (2018).
<https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/transportation-infrastructure/topics/th/atlas-hotelaria-2018.html>,
zuletzt abgerufen am 20.11.2018.
- DGADR: Guia de apoio explorações agrícolas: Território Zonas Desfavorecidas (2018).
<http://guiaexploracoes.dgadr.pt/index.php/territorio/zonas-desfavorecidas>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- Diário da República: Decreto-Lei n.º 111-B/2017 (2017).
<https://dre.pt/pesquisa/-/search/108086621/details/maximized>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.
- Diário da República: Decreto-Lei n.º 273/95 (1995).
<https://dre.pt/pesquisa/-/search/668483/details/maximized>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018
- Diário da República: Despacho n.º 11924/2016 (2016)
<https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/75468284/details/normal?q=11924%2F2016>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018
- Diário de Notícias: Cinco hospitais novos anunciados por Centeno já estavam previstos (2018).
<https://www.dn.pt/poder/interior/cinco-hospitais-novos-anunciados-por-centeno-ja-estavam-previstos-10008824.html>, zuletzt abgerufen am 30.11.2018.
- Diário de Notícias: Recorde de faturação nos grupos privados de saúde (2018).
<https://www.dn.pt/edicao-do-dia/01-jul-2018/interior/recorde-de-faturacao-nos-grupos-privados-de-saude-9533643.html>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Dinheiro vivo: Portugal bate recorde de escalas e turistas de cruzeiros (2018).
<https://www.dinheirovivo.pt/economia/portugal-bate-recorde-de-escalas-e-turistas-de-cruzeiros/>, zuletzt abgerufen am 21.11.2018.

DUAL: Home (2018).

<https://www.dual.pt/home.html>, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

ECB: Bank interest rates - loans to corporations with an original maturity of up to one year (outstanding amounts) - euro area (2018).

http://sdw.ecb.europa.eu/quickview.do?jsessionid=0E458C3B81C3DBEEDF028A221F20695A?SERIES_KEY=124.MIR.M.U2.B.A20.F.R.A.2240.EUR.O, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

ECB: Bank interest rates - loans to corporations with an original maturity of up to one year (outstanding amounts) - Portugal (2018).

https://sdw.ecb.europa.eu/quickview.do?SERIES_KEY=124.MIR.M.PT.B.A20.F.R.A.2240.EUR.O, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

Escola Superior de Saúde da Cruz vermelha Portuguesa: ESSVP Virtual – Formação pós-graduada (2017).

<http://www.esscvp.eu/consulta-virtual-pg/>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Eurpäischer Rat: Verordnung (EWG) Nr. 1408/71 (1971).

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A31971R1408>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Europäisches Parlament & Rat der Europäischen Union: Verordnung (EG) Nr. 883/2004 (2004).

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/ALL/?uri=CELEX%3A32004R0883>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

European Commission: Country Report Portugal 2017 (2017).

http://ec.europa.eu/info/files/2017-european-semester-country-report-portugal_en, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

European Commission: EU-Gesundheitsprogramm (2018).

https://ec.europa.eu/health/funding/programme_de, zuletzt abgerufen am 21.11.2018.

European Commission: State of Health in the EU, Portugal Country Health Profile (2017).

https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/state/docs/chp_pt_english.pdf, zuletzt abgerufen am 23.11.2018.

Eurostat: General government deficit/surplus (2018).

<http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/TECO0127>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Eurostat: Gross domestic product at market prices (2018).

<http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/product?code=tipsau20>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Eurostat: Healthcare personnel statistics – beds (2018).

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Healthcare_resource_statistics_-_beds, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Eurostat: Healthcare personnel statistics – Healthcare resource statistics – technical resources and medical technology (2018).

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Healthcare_resource_statistics_-_technical_resources_and_medical_technology, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Eurostat: Healthcare personnel statistics – nursing and caring professionals (2018).

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Healthcare_personnel_statistics_-_nursing_and_caring_professionals, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Eurostat: Healthcare personnel statistics – physicians (2018).

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Healthcare_personnel_statistics_-_physicians, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Eurostat: Nights spent at tourist accommodation establishments (2018).

http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_occ_ninat&lang=en, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Eurostat: Unemployment by sex and age – monthly average (2016).

http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=une_rt_m&lang=en, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Eurostat: Unemployment by sex and age - monthly average (2018).

http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=une_rt_m&lang=en, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

Eurostat: Unemployment rate - annual data (2018).

<https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tipsun20>, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

Expresso: Mais 10 hospitais privados. Investimento de 300 milhões até 2020 (2017).

<https://expresso.sapo.pt/economia/2017-02-10-Mais-10-hospitais-privados.-Investimento-de-300-milhoes-ate-2020>, zuletzt abgerufen am 30.11.2018.

Expatica.com: Hospitals in Portugal (2018).

https://www.expatica.com/pt/healthcare/Hospitals-in-Portugal_105249.html, zuletzt abgerufen am 28.11.2018.

Expatica.com: Visiting the dentist in Portugal (2018).

https://www.expatica.com/pt/healthcare/dentists-in-portugal_1125051.html, zuletzt abgerufen am 28.11.2018.

EY: EY's Attractiveness Survey Portugal June 2018: The perception of Portugal leading FDI in Europe: recent hype or lasting trend? (2018).

[https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-attractiveness-survey-portugal/\\$FILE/EY-attractiveness-survey-portugal.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-attractiveness-survey-portugal/$FILE/EY-attractiveness-survey-portugal.pdf), zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

FAZ: In Portugal geht die Angst vor einer zweiten Rettung um (2016).

<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/eurokrise/portugal/in-portugal-geht-die-angst-vor-einer-zweiten-rettung-um-14437012.html>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

Federação Portuguesa de Golf: Clubes (2018).

<http://portal.fpg.pt/membros/filiados/clubes/>, zuletzt abgerufen am 21.11.2018.

Ferreira, A. M. P. J.: Dados Geoquímicos de Base de Sedimentos Fluviais de Amostragem de Baixa Densidade de Portugal Continental: Estudo de Factores de Variação Regional, Universidade de Aveiro (2000).

http://www.lneg.pt/CienciaParaTodos/edicoes_online/teses/antonio_ferreira, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Global Wellness Summit: 8 Wellness Trends for 2017 - and beyond – As identified at the Global Wellness Summit (2016).

https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/8WellnessTrends_2017.pdf, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.

Global Wellness Summit: The 2018 Global Wellness Trends (2018).

<https://www.globalwellnesssummit.com/2018-global-wellness-trends/>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.

- Grande Hotel de Luso: Hotel (2018).
<http://www.hoteluso.com/c/hoteis/hotel>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Grupo HPA: Apresentação (2018).
<https://www.grupohpa.com/pt/hpa-saude/apresentacao/>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014).
<http://healthportugal.com/Quem%20somos/documentos/relatorio-do-grupo-de-trabalho-interministerial.pdf>,
zuletzt abgerufen am 29.11.2018.
- Governo de Portugal: TP - Atividade Termal em Portugal: consulta pública até 17 de novembro (2017).
<https://www.sgeconomia.gov.pt/destaques/tp-atividade-termal-em-portugal-consulta-publica-ate-17-de-novembro-.aspx>,
zuletzt abgerufen am 30.11.2018.
- Governo de Portugal: Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial – Turismo de Saúde (2014).
<http://healthportugal.com/Quem%20somos/documentos/relatorio-do-grupo-de-trabalho-interministerial.pdf>,
zuletzt abgerufen am 30.11.2018.
- GPPQ: Horizonte 2020 (2018).
<http://www.gppq.fct.pt/h2020/h2020.php>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt Portugal November 2017 (2017).
<https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/Wirtschaftsklima/wirtschaftsdaten-kompakt.t=wirtschaftsdaten-kompakt--portugal.did=1585018.html>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.
- GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt Portugal November 2018 (2018)
https://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/MKT/2016/11/mkt201611222095_159170_wirtschaftsdaten-kompakt---portugal.pdf?v=5,
zuletzt abgerufen am 06.12.2018.
- Guerra, Ricardo Jorge da Costa: Turismo de Saúde e Bem-Estar – Estratégia de Desenvolvimento Local para as Caldas da Cavaca (2016).
<https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/31370>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.
- Guia de boas Práticas de Acessibilidade na Hotelaria, Turismo de Portugal (2014).
<http://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/all-for-all/Guia%20de%20boas%20praticas%20%20turismo%20ativo%20ovfinal.pdf>,
zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- H2otel: Hotel (2018).
<http://www.h2otel.com.pt/?cix=197&lang=4>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Health Cluster Portugal: Projetos (2018).
<http://healthportugal.com/Quem%20somos/projetos>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.
- Health Consumer Powerhouse: Euro Health Consumer Index 2008 (2008).
<http://amministrazioneincammino.luiss.it/app/uploads/2010/03/EHCI-2008-report.pdf>, zuletzt abgerufen am
03.12.2018.
- Health Consumer Powerhouse: Euro Health Consumer Index 2017 (2018).
<https://healthpowerhouse.com/media/EHCI-2017/EHCI-2017-report.pdf>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Health Systems in Transition: Portugal, Health System review (2017).
http://www.euro.who.int/data/assets/pdf_file/0007/337471/HiT-Portugal.pdf, zuletzt abgerufen am
30.11.2018.

Hofstede, Geert: Country Comparison Portugal-Germany (2018).

<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/germany.portugal/>, zuletzt abgerufen am 30.11.2018.

INE: A taxa de desemprego de julho manteve-se em 6,8% - Agosto de 2018 (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUES-dest_boui=315406262&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

INE: Destaque - Estatísticas da Globalização 2015-2016 (2017).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUES-dest_boui=281343515&DESTAQUESmodo=2, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

INE: Empresas por Atividade económica (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorr-Cod=0006569&contexto=bd&selTab=tab2, zuletzt abgerufen am 22.11.2018.

INE: Estabelecimentos hoteleiros (N.º) por Localização geográfica e Tipo (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorr-Cod=0008574&contexto=bd&selTab=tab2, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.

INE: Estatísticas da Saúde (2016).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=277095050&PUBLICACOESmodo=2, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

INE: Estatísticas do Turismo – 2017 (2018).

https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=337818965&att_display=n&att_download=y, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

INE: Exportações de bens por Local de destino (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorr-Cod=0007675&contexto=bd&selTab=tab2, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

INE: Importações (€) de bens por Local de origem e Tipo de bens (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorr-Cod=0000008&contexto=bd&selTab=tab2, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

INE: Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nos Estabelecimentos Hoteleiros (2011).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUES-dest_boui=107941375&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

INE: Pessoal ao serviço das Empresas por Atividade económica (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorr-Cod=0006570&contexto=bd&selTab=tab2, zuletzt abgerufen am 22.11.2018.

INE: Produto interno bruto a preços correntes (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorr-Cod=0007824&contexto=pi&selTab=tab0&xlang=pt, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

INE: Produto interno bruto por habitante a preços correntes (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorr-Cod=0008839&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

INE: Proporção de trabalhadoras/es por conta de outrem a tempo completo abrangidas/os pela Retribuição Mínima Mensal Garantida (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006849&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

INE: População activa por Local de residência (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006136&contexto=pti&selTab=tab10&xlang=pt, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

INE: População residente por Local de residência (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008273&xlang=pt, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

INE: Volume de negócios das empresas por Atividade económica (2018).

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006587&contexto=bd&selTab=tab2, zuletzt abgerufen am 22.11.2018.

Infarmed: Autoridade de designação (2018).

<http://www.infarmed.pt/web/infarmed/entidades/dispositivos-medicos/autoridade-designacao>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Infarmed: Classificação e Fronteiras (2018).

<http://www.infarmed.pt/web/infarmed/entidades/dispositivos-medicos/classificacao-e-fronteiras>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.

Infarmed: Entidades (2018).

<http://www.infarmed.pt/web/infarmed/entidades>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.

Infarmed: Home (2018).

<http://www.infarmed.pt/>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.

Infarmed: Supervisão do mercado (2018).

<http://www.infarmed.pt/web/infarmed/entidades/dispositivos-medicos/supervisao-do-mercado>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Instituto Nacional para a Reabilitação: Praia Acessível – Praia para Todos! (2018).

<http://www.inr.pt/content/1/17/prai-a-cessivel-prai-a-para-todos>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Instituto Universitário de Lisboa: Exhibition: Tourism & Ageing Conference (2016).

<http://taconference2016.iscte-iul.pt/index.html>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Joint Commission International (JCI): JCI-Accredited Organizations (2018).

<https://www.jointcommissioninternational.org/about-jci/jci-accredited-organizations/?c=Portugal>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

José de Mello Residências e Serviços: Residências Assistidas – DomusVida (2018).

<http://www.jmellors.pt/>, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

José de Mello Saúde: Mensagem do Presidente (2018).

<https://www.josedemellosaude.pt/jose-de-mello-saude/mensagem-do-presidente>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Lusíadas: Sobre nos: Quem somos (2018).

<https://www.lusiadadas.pt/pt/sobrelusiadadas/Paginas/quemsomos.aspx>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Luz Saúde: Quem somos (2018).

<https://www.luzsaude.pt/pt/luz-saude/quem-somos/>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

MAGG: H2otel: o paraíso na serra que os turistas ainda não descobriram (2018).

<https://magg.pt/2018/04/18/h2otel-o-paraíso-na-serra-que-os-turistas-ainda-nao-descobriram/>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Medicalport: Portugal: O melhor destino para os seus tratamentos e procedimentos médicos (2018).

<https://www.medicalport.org/pt/portugal-turismo-medico.aspx>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018

Medical Tourism in Portugal: Home (2018).

<http://www.medicaltourisminportugal.com/en/>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Mesamarcada: Estrelas Michelin Portugal 2019 (2018).

<https://mesamarcada.blogs.sapo.pt/estrelas-michelin-portugal-2019-oficial-761684?thread=2413908>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Observador: Os anos da troika. Portugal foi o único país a sair da crise com menos desigualdade (2017).

<http://observador.pt/especiais/os-anos-da-troika-portugal-foi-o-unico-pais-a-sair-da-crise-com-menos-desigualdade/>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

Observador: Salário mínimo sobe para 580 euros em 2018, não houve acordo na concertação social(2017).

<http://observador.pt/2017/12/19/salario-minimo-sobe-para-580-euros-em-2018-nao-houve-acordo-na-concertacao-social/>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

OECD: Employment Outlook 2017 (2017).

<http://www.oecd.org/els/oecd-employment-outlook-19991266.htm>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

OECD: FDI Regulatory Restrictiveness Index (2018).

<http://www.oecd.org/investment/fdiindex.htm>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

OECD: Health expenditure and financing (2018).

<https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=SHA#>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

OECD: Medical graduates (2018).

<https://data.oecd.org/healthres/medical-graduates.htm>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Presidência Do Conselho De Ministros e Ministério Da Economia: Portaria n.º 57-A/2015 de 27 de fevereiro (2015).

http://www.poci-competete2020.pt/admin/images/P_57A_2015.pdf, zuletzt abgerufen am 04.12.2018

PORDATA: Balança comercial - Portugal (2018).

<http://www.pordata.pt/Portugal/Balan%C3%A7a+comercial-2594>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Balança financeira: investimento directo (Euro) (2018).

[https://www.pordata.pt/Europa/Balan%C3%A7a+financeira+investimento+directo+\(Euro\)-2743](https://www.pordata.pt/Europa/Balan%C3%A7a+financeira+investimento+directo+(Euro)-2743), zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

PORDATA: BI das Regiões (2018).

<http://www.pordata.pt/Municipios>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Current Expenditure on Healthcare as a % of GDP (2018).

<https://www.pordata.pt/en/Portugal/Current+expenditure+on+healthcare+as+a+percentage+of+GDP-610>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

PORDATA: Empresas: total (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total-2854>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Empresas: total e por dimensão – Portugal (2018).

<http://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2857>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Endividamento das sociedades não financeiras privadas em % do PIB: total e por sector de actividade económica (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Endividamento+das+sociedades+n%C3%A3o+financeiras+privadas+em+percentagem+do+PIB+total+e+por+sector+de+actividade+econ%C3%B3mica-3001>, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

PORDATA: Esperança de vida à nascença: total e por sexo – Portugal (2018).

[https://www.pordata.pt/Portugal/Esperan%C3%A7a+de+vida+%C3%A0+nascen%C3%A7a+total+e+por+sexo+\(base+tri%C3%A9nio+a+partir+de+2001\)-418](https://www.pordata.pt/Portugal/Esperan%C3%A7a+de+vida+%C3%A0+nascen%C3%A7a+total+e+por+sexo+(base+tri%C3%A9nio+a+partir+de+2001)-418), zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Exportações de bens: total e por principais países parceiros comerciais (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+bens+total+e+por+principais+pa%C3%ADses+parceiros+comerciais-2346>, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

PORDATA: Exportações de bens: total e por tipo (2018).

<http://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+bens+total+e+por+tipo-2327>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Exportações de serviços: total e por tipo (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+servi%C3%A7os+total+e+por+tipo-2352>, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

PORDATA: Exportações de serviços: total e por principais países parceiros comerciais (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+servi%C3%A7os+total+e+por+principais+pa%C3%ADses+parceiros+comerciais-2349>, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

PORDATA: Idade média da mãe ao nascimento do primeiro filho – Portugal (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Idade+m%C3%A9dia+da+m%C3%A3e+ao+nascimento+do+primeiro+filho-805>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

PORDATA: Importações de bens: total e por tipo (2018).

<http://www.pordata.pt/Portugal/Importa%C3%A7%C3%B5es+de+bens+total+e+por+tipo-2326>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Importações de serviços: total e por tipo (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Importa%C3%A7%C3%B5es+de+servi%C3%A7os+total+e+por+tipo-2351>, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

PORDATA: Indicadores de fecundidade: Índice sintético de fecundidade e taxa bruta de reprodução – Portugal (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Indicadores+de+fecundidade+%C3%8Dndice+sint%C3%A9tico+de+fecundidade+e+taxa+bruta+de+reprodu%C3%A7%C3%A3o-416>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Números de Portugal. Quadro-resumo (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Quadro+Resumo/Portugal-230616>, zulezt abgerufen am 20.11.2018.

PORDATA: Números dos municípios e regiões de Portugal – Quadro-resumo: Área Metropolitana de Lisboa (2018).

[https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Lisboa+\(Munic%C3%ADpio\)-9214](https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Lisboa+(Munic%C3%ADpio)-9214), zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Números dos municípios e regiões de Portugal – Quadro-resumo: Área Metropolitana de Porto (2018).

[https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/%c3%81rea+Metropolitana+do+Porto+\(NUTS+III\)-9187](https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/%c3%81rea+Metropolitana+do+Porto+(NUTS+III)-9187), zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Pessoal ao serviço nas empresas: total e por dimensão (2017).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Pessoal+ao+servi%C3%A7o+nas+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2896>, zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: PIB (base=2011) (2018).

[https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+\(base+2011\)-130](https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+(base+2011)-130), zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Produto Interno Bruto na óptica da produção (2018).

[https://www.pordata.pt/Portugal/Produto+Interno+Bruto+na+%C3%B3ptica+da+produ%C3%A7%C3%A3o+\(base+2011\)-2280](https://www.pordata.pt/Portugal/Produto+Interno+Bruto+na+%C3%B3ptica+da+produ%C3%A7%C3%A3o+(base+2011)-2280), zulezt abgerufen am 05.12.2018.

PORDATA: População desempregada: total e por grupo etário (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+desempregada+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-40>, zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: População empregada: total e por grandes sectores de actividade económica (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+grandes+sectores+de+actividade+econ%C3%B3mica-32>, zulezt abgerufen am 05.12.2018.

PORDATA: População empregada: total e por grupo etário (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-31>, zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: População empregada: total e por grandes sectores de actividade económica (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+grandes+sectores+de+actividade+econ%C3%B3mica-32>, zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: População estrangeira em % da população residente (2018).

<https://www.pordata.pt/Europa/Popula%C3%A7%C3%A3o+estrangeira+em+percentagem+da+popula%C3%A7%C3%A3o+residente-1624>, zulezt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: População residente do sexo masculino, estimativas a 31 de Dezembro: total e por grupo etário (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+do+sexo+masculino++estimativas+a+31+de+Dezembro+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-9>, zulezt abgerufen am 05.12.2018.

PORDATA: População residente do sexo feminino, estimativas a 31 de Dezembro: total e por grupo etário (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+do+sexo+feminino++estimativas+a+31+de+Dezembro+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-8>, zulezt abgerufen am 04.12.2018.

PORDATA: População residente: total e por sexo (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+total+e+por+sexo-6>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Saldo da balança de bens: total e por tipo (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Saldo+da+balan%C3%A7a+de+bens+total+e+por+tipo-2328>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Saldo da balança de serviços: total e por tipo (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Saldo+da+balan%C3%A7a+de+servi%C3%A7os+total+e+por+tipo-2813>, zuletzt abgerufen am 19.11.2018.

PORDATA: Salário médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem: remuneração base e ganho (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Sal%C3%A1rio+m%C3%A9dio+mensal+dos+trabalhadores+por+conta+de+outrem+remunera%C3%A7%C3%A3o+base+e+ganho-857>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

PORDATA: Salário mínimo nacional (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Sal%C3%A1rio+m%C3%ADnimo+nacional-74>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

PORDATA: Taxa de desemprego: total e por grupo etário (2018).

[https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+\(percentagem\)-553](https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+(percentagem)-553), , zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

PORDATA: Temperatura média do ar (média anual) (2018).

[http://www.pordata.pt/Portugal/Temperatura+m%C3%A9dia+do+ar+\(m%C3%A9dia+anual\)-1067](http://www.pordata.pt/Portugal/Temperatura+m%C3%A9dia+do+ar+(m%C3%A9dia+anual)-1067), zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

PORDATA: Transportes (2018).

<https://www.pordata.pt/Tema/Europa/Transportes-83>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

PORDATA: Tráfego de passageiros nos principais aeroportos: total, embarcados, desembarcados e em trânsito directo (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Tr%C3%A1fego+de+passageiros+nos+principais+aeroportos+total++embarcados++desembarcados+e+em+tr%C3%A2nsito+directo-3240>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

PORDATA: Volume de negócios das empresas: total e por dimensão (2018).

<https://www.pordata.pt/Portugal/Volume+de+neg%C3%B3cios+das+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2914>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Portal da Saúde: Hospital da Prelada: Institucional: o Hospital: História (2018).

https://portaldasaude.scmp.pt/pt-pt/hospital-da-prelada/historia_4, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Portugal 2020: Lista de Operações Aprovadas (2018).

<https://www.portugal2020.pt/Portal2020/OperacoesAprovadas>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Portugal 2020: O que é o Portugal 2020 (2018).

<https://www.portugal2020.pt/Portal2020/o-que-e-o-portugal2020>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Público: Marcelo ganha à primeira com dobro dos votos de Nóvoa (2016).

<https://www.publico.pt/2016/01/24/politica/noticia/marcelo-rebelo-de-sousa-eleito-presidente-1721277>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

- Publituris.Hotelaria: Kalyan Spa eleito o melhor Spa de luxo em Portugal nos Travel & Hospitality awards (2018).
<https://www.publiturishotelaria.pt/2018/11/23/kalyan-spa-eleito-melhor-spa-luxo-portugal-nos-travel-hospitality-awards/>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.
- PWC: Desafios do Turismo em Portugal (2014).
http://www.pwc.pt/pt_PT/pt/publicacoes/imagens/2014/pwc_desafios_do_turismo.pdf, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.
- Research and Markets: Medical Tourism Market Size, Share & Trends Analysis Report By Country (Costa Rica, Mexico, India, Thailand, Malaysia, and Singapore), Competitive Landscape, and Segment Forecasts, 2018-2025 (2018).
https://www.researchandmarkets.com/research/stndxz/medical_tourism?w=4, zuletzt abgerufen am 22.11.2018.
- Researchgate: Medical Education in Portugal, Ribeiro. Donato, Massano, Marinho (2016).
https://www.researchgate.net/publication/312137192_Medical_Education_in_Portugal, zuletzt abgerufen am 30.11.2018.
- Revive: Sobre Revive (2018).
<http://revive.turismodeportugal.pt/>, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.
- SEF: Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo 2017 (2018).
<https://sefstat.sef.pt/Docs/Rifa2017.pdf>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.
- Sistema de Segurança Interna: Relatório Anual de Segurança Interna 2017 (2018).
<https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=9f0d7743-7d45-40f3-8cf2-e448600f3af6>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.
- SNS: Saúde Oral (2017).
<https://www.sns.gov.pt/sns-saude-mais/saude-oral/>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- SNS: Retrato da Saúde (2018).
https://www.sns.gov.pt/wp-content/uploads/2018/04/RETRATO-DA-SAUDE_2018_compressed.pdf, zuletzt abgerufen am 27.11.2018.
- SNS: Forum Nacional – Coordenação nacional para projetos inovadores em saúde (2017).
https://www.sns.gov.pt/wp-content/uploads/2017/04/ProjetosInovadores_JMBoquinhas.pdf, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Statista: Portugal: Population growth from 2007 to 2017 (compared to previous year) (2018).
<https://www.statista.com/statistics/372137/population-growth-in-portugal/>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.
- Statista: Portugal: Total population from 2012 to 2022 (in million inhabitants) (2018).
<https://www.statista.com/statistics/372162/total-population-of-portugal/>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.
- Talassoterapia em Portugal: Dos banhos salgados quentes à talassoterapia(2018).
<https://talassoterapia.weebly.com/origens.html>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.
- Termas de Monte Real: Resort (2018).
<http://www.termasdemontereal.pt/hotel-overview.html>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.
- Termas de Portugal: Lista de Estâncias Termas (2018)
<http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermas/>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.

Thalasso Nazaré: O que é Talassoterapia (2018).

<https://thalassonazare.com/portugal-nazare-thalasso-spa-talasso-o-que-e-a-talassoterapia/>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

The Yeatman: The Yeatman (2018).

<https://www.the-yeatman-hotel.com/en/hotel-porto/>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Tourismus 50plus: Ältere Gäste begeistern mit Service, Qualität und Komfort (2011).

<https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/fachkraeftesicherung/leitfaden/tourismus-50plus/>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Turismo de Portugal: 10 Produtos Estratégicos para o desenvolvimento do Turismo em Portugal: Saúde e Bem Estar (2006).

Dokument aktuell online nicht aufrufbar.

Turismo de Portugal: Agências Regionais de Promoção (2018).

http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem_e_quem/Paginas/Agencias-Regionais-de-Promocao-Turistica.aspx, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Turismo de Portugal: Estratégia Turismo 2027 (2017).

http://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia_Turismo_Portugal_ET27.pdf, zuletzt abgerufen am 05.12.2018.

Turismo de Portugal: Linha de Apoio à Qualificação da Oferta 2018-2019 (2018).

http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/Linha-de-apoio-a-qualificacao-da-oferta.aspx, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Turismo de Portugal: Linha de Apoio à Sustentabilidade (2018).

<http://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/financiamento/Ficha-informativa-linha-de-apoio-a-sustentabilidade-fev-2018.pdf>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Turismo de Portugal: Linha de crédito com garantia mútua | Programa Revive (2018).

http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/Linha-de-credito-com-garantia-mutua-programa-revive.aspx, zuletzt abgerufen am 07.12.2018.

Turismo de Portugal: Programas e incentivos (2018).

http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/default.aspx, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Turismo de Portugal: Programa Valorizar – Projetos apoiados (2018).

<http://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/projetos-apoiados/candidaturas-aprovadas-desde-2016-valorizar-ago-2018.pdf>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Turismo de Portugal: Termas em Portugal – Caracterização da oferta e da procura (2014).

<http://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Documents/Turismo%20de%20Sa%C3%BAde/termas-portugal-2014.pdf>, zuletzt abgerufen am 30.11.2018.

Turismo de Portugal: Termas, Spas e Talassoterapia (2017).

Dokument aktuell online nicht aufrufbar.

Turismo de Portugal: Turismo em números 2017 (2018).

<http://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/HomePage.aspx>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

Turismo de Portugal: Turismo & TICE 2020, Estudo sobre a relevância das Tecnologias de Informação, Comunicação e Eletrónica aplicadas ao Turismo (2015).

<https://www.scribd.com/document/334186984/Turismo-2020-TICE>, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

Turismo de Portugal: Valorizar | Programa de apoio à valorização e qualificação do destino (2018).

http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/Valorizar-programa-de-apoio-a-valorizacao-e-qualificacao-do-destino.aspx, zuletzt abgerufen am 04.12.2018.

UP Magazine: Turismo de Saúde – Mens sana in Portugal sano (2017).

http://upmagazine-tap.com/pt_artigos/turismo-de-saude-mens-sana-in-portugal-sano/, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

Viagens Sapo: H2otel, o paraíso em plena Serra da Estrela (2018).

<https://viagens.sapo.pt/ficar/ficar-portugal/artigos/h2otel-o-paraiso-em-plena-serra-da-estrela>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Vidago Palace: Hotel (2018).

<https://www.vidagopalace.com/pt/hotel/>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Vila Gale: Sobre o hotel (2018).

<https://www.vilagale.com/pt/hoteis/costa-de-lisboa/vila-gale-sintra>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

Visit Portugal: Saúde e Bem-Estar (2018).

<https://www.visitportugal.com/pt-pt/experiencias/saude-e-bem-estar>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.

Visit Portugal: Talassoterapia, o bem que faz a água do mar (2018).

<https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/talassoterapia>, zuletzt abgerufen am 29.11.2018.

WHO: Health System Review Portugal (2018).

http://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0008/366983/portugal-review-report-eng.pdf, zuletzt abgerufen am 30.11.2018.

World Bank Group: Doing Business 2017 (2018).

<http://www.doingbusiness.org/en/data/doing-business-score>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

World Bank Group: Doing Business 2018 (2018).

<http://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>, zuletzt abgerufen am 06.12.2018.

World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2017-2018 (2018).

<https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

World Economic Forum: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017 (2017).

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/portugal2017.pdf>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

World Travel Awards 2018: Winners (2018).

<https://www.worldtravelawards.com/winners/2018/world>, zuletzt abgerufen am 03.12.2018.

World Travel & Tourism Council: Travel & Tourism Economic Impact 2018 Portugal (2018).

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/portugal2018.pdf>, zuletzt abgerufen am 20.11.2018.

