

N i e d e r s c h r i f t

über die 25. - öffentliche - Sitzung (auswärtige Sitzung)

des Unterausschusses „Tourismus“

des Ausschusses für Wirtschaft, Verkehr, Bauen und Digitalisierung

am 21. August 2025

in Schneverdingen

Tagesordnung: Seite:

1. Präsentation der Lüneburger Heide GmbH.....	3
2. Besichtigung der Osterheide	48

Anwesend:

Mitglieder des Unterausschusses:

1. Abg. Oliver Ebken (SPD), Vorsitzender
2. Abg. Christoph Bratmann (SPD)
3. Abg. Corinna Lange (i. V. d. Abg. Karin Emken) (SPD)
4. Abg. Frank Henning (SPD)
5. Abg. Björn Meyer (SPD)
6. Abg. Philipp Meyn (SPD)
7. Abg. Saskia Buschmann (CDU)
8. Abg. Axel Miesner (CDU)
9. Abg. Jonas Pohlmann (CDU)
10. Abg. Dr. Karl-Ludwig von Danwitz (i. V. d. Abg. Melanie Reinecke) (CDU)
11. Abg. Heike Koehler (i. V. d. Abg. Colette Thiemann) (CDU)
12. Abg. Nadja Weippert (i. B. d. Abg. Sina Maria Beckmann) (GRÜNE)
13. Abg. Tamina Reinecke (GRÜNE)
14. Abg. Thorsten Paul Moriße (i. V. d. Abg. Ansgar Georg Schledde) (AfD)

Von der Landtagsverwaltung:

Regierungsrat Biela.

Niederschrift:

Regierungsrat Dr. Ramm, Stenografischer Dienst.

Sitzungsdauer: 10:04 Uhr bis 13:54 Uhr.

Tagesordnungspunkt 1:

Präsentation der Lüneburger Heide GmbH

Anwesend:

- **Ulrich von dem Bruch, Geschäftsführer**

Präsentationsgrafiken: Anlage 1

Impulspapier 2025 des TVN: Anlage 2

Nach einer kurzen Einführung führt GF **von dem Bruch** (LHG) im Wesentlichen wie folgt aus:

Viele unserer Gäste finden die Heide inzwischen auch im Winter sehr reizvoll. Wir haben im vorletzten Jahr und auch in diesem Jahr erstmals jeweils über 1 Million Übernachtungen im ersten Quartal gezählt. So etwas hat es in der Lüneburger Heide zuvor noch nie gegeben. In den 17 Jahren meiner Tätigkeit hier war im Winter eigentlich immer alles geschlossen - mittlerweile aber verzeichnen wir einen deutlichen Nachfragedruck.

Die Heideblütenwoche und die Heideblütenfeste sind die Höhepunkte des Jahres, bei denen alle Beteiligten stark eingespannt sind. Wir erwarten bei dem schönen Wetter rund 30 000 bis 40 000 Besucherinnen und Besucher pro Tag. Erst startet das Fest in Amelinghausen mit der Krönung am Sonntag, in Schneverdingen beginnt es eine Woche später. Die Feste dauern jeweils eine Woche, mit großem Umzug und natürlich der Krönung der Heidekönigin als besonderem Highlight.

Sie werden im Anschluss von Herrn Sander Ausführungen zur Pflege des Naturschutzgebietes hören. Die Themen heute ergeben eine gute Synergie zwischen Tourismus und Naturschutz. Was würde passieren, wenn die Lüneburger Heide nicht mehr gepflegt oder nicht mehr blühen würde? Die Auswirkungen auf den Tourismus wären sofort spürbar. Die Geldsummen, die wir in die Pflege der Kulturlandschaft investieren müssen, sind enorm hoch und steigen stetig.

Ich möchte Ihnen zeigen, wie wir als Region arbeiten. Als wir vor 17 Jahren gegründet wurden, hatten wir das große Glück, dass es den Masterplan Lüneburger Heide vom Europäischen Tourismus Institut gab. Dieser erlaubte es uns, alle vorherigen Strukturen außer Acht zu lassen und ganz bewusst neu zu starten. Dazu gehörte auch die Entscheidung, einen Geschäftsführer einzusetzen, der nicht aus dem Deutschland-Tourismus kam. So bin ich hier gelandet.

Wir haben die GmbH wie ein Wirtschaftsunternehmen aufgebaut und nicht wie einen eingetragenen Verein, wie es im Deutschland-Tourismus oftmals der Fall ist. Ein Professor sagte mal: Das Einzige, was dem Deutschland-Tourismus im Weg steht, ist der Deutschland-Tourismus. - Geimeint ist die Struktur, in der vielerorts nicht professionell genug gearbeitet werden kann. Wir wollten daher einen anderen Weg gehen: Mit unseren Gesellschaftern haben wir vereinbart, dass allein der Wunsch des Kunden im Vordergrund stehen soll, nicht der des Bürgermeisters oder Landrats. Diese Philosophie ist ein wesentlicher Teil unseres Erfolges. Sie ermöglicht es, dass wir uns konsequent am Kunden ausrichten. Natürlich verändert das die üblichen Spielregeln: Manches wird dadurch einfacher, manches aber auch schwieriger.

Tourismus ist eine Leitökonomie

- ▶ „Die Tourismusbranche in Niedersachsen ist eine **Leitökonomie**, die fast 5 Prozent zur Wirtschaftsleistung beisteuert und über **330.000 Menschen** beschäftigt.“
Olaf Lies, Wirtschaftsminister
- ▶ Autoindustrie: **340.000 Beschäftigte** in Niedersachsen



Als die Folie erstellt wurde, ist Herr Lies noch Wirtschaftsminister gewesen. Die abgebildete Aussage ist aber nach wie vor aktuell und wichtig. Tourismus muss als Leitökonomie angesehen und auch als solche verstanden werden. Er ist ein Wirtschaftszweig wie andere auch.

Zum Thema Arbeitsplätze: Vorgestern habe ich bei VW erstmals an einer Werksführung teilgenommen. Dort wurde gesagt, in Wolfsburg gebe es etwa 63 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und insgesamt rund 70 000 bei den Lieferanten und Tochtergesellschaften. Die Autoindustrie in Niedersachsen hat insgesamt 340 000 Beschäftigte. Laut dem MW beschäftigt der Tourismus etwa 330 000 Menschen. Wir befinden uns also auf Augenhöhe. Allerdings hat die Autoindustrie einen völlig anderen Stellenwert als der Tourismus. Das müssen wir klar erkennen, und wir müssen daran arbeiten, zumindest gleichwertig wahrgenommen zu werden.

Wir betreiben bislang noch keine Lobbyarbeit, uns fehlen diesbezüglich also noch einige Möglichkeiten. Der Tourismusverband Niedersachsen, in dem ich unter dem Vorsitzenden Holger Heymann Mitglied bin, macht seit zwei Jahren allerdings große Schritte in dieser Hinsicht. Sie haben sich in Ihrer 23. Sitzung ja auch unter anderem mit Petra Rosenbach in Osnabrück ausgetauscht. In diesem Prozess kommen sehr viele verschiedene Perspektiven zusammen, was ausgesprochen positiv ist.



Lüneburger
Heide GmbH

- ▶ Gesellschafter sind die Landkreise Harburg, Heidekreis, Lüneburg, Celle und Uelzen, sowie die Städte Lüneburg und Bad Bevensen
- ▶ Zentrale in Lüneburg
- ▶ 2 Landkreis-Außenstellen in Hanstedt und Hermannsburg (LK Celle)
- ▶ 3 Tourist Informationen im LK Celle
- ▶ Aufgabe: Förderung des Tourismus in der Lüneburger Heide

Die Lüneburger Heide GmbH ist eine Gesellschaft der Landkreise Heidekreis, Lüneburg, Harburg, Celle und Uelzen sowie der Städte Lüneburg und Bad Bevensen. Die Stadt Celle war ursprünglich auch Teil davon, ist aber wieder ausgestiegen, woraufhin der Landkreis Celle ihre Stelle übernommen hat. Bei der Gründung bestand zunächst die Idee, alle privaten Gesellschaften in einem Verein zu organisieren und diesen als Gesellschafter einzubeziehen. Dies hatte aber nur kurzzeitig Bestand. Daraufhin integrierte man große Akteure wie das Heide Park Resort und den Serengeti-Park. Letztlich verunmöglichten jedoch EU-Vorschriften zur Inhouse-Vergabe diese Konstruktion, sodass wir die Struktur vollständig verändern mussten.

Zusätzlich zur Zentrale in Lüneburg gibt es zwei Außenstellen. Außerdem verfügen wir über drei eigene Tourist-Informationen, die wir damals übernommen haben. Als die Celler Gesellschaft damals in eine Krise geriet, haben wir uns entschieden, diese Einrichtungen zu retten. Dadurch dringen wir praktisch bis zur Basis durch. Das bedeutet: Wir kümmern uns sowohl um die Dachmarkenvermarktung als auch um die Basisarbeit in der Tourist-Information nah am Kunden - bis hin zur Frage, wo die nächste Wanderkarte erhältlich ist.

Lüneburger Heide



- ▶ Flächenmäßig größte Urlaubsregion Niedersachsens
- ▶ Die Lüneburger Heide liegt in Norddeutschland, zwischen den Metropolen Hamburg, Bremen und Hannover.
- ▶ Die Lüneburger Heide ist eine Zweiturlaubsdestination, in der die Urlauber im Schnitt 4 Tage bleiben.
- ▶ Verkehrsseitig ist die Lüneburger Heide erschlossen durch die A 7, die durch die Heide führt und eine schnelle und einfache Anreise der Gäste möglich macht. Die A 1 und A 39 (ehemals A 250) im Norden und die A 2 im Süden ergänzen das ideale Autobahn-Netz.
- ▶ Von den DB-Verkehrsknoten Hannover und Hamburg führen auf beiden Seiten der Heide Bahnlinien durch die Region.



Flächenmäßig sind wir die größte Reiseregion Niedersachsens. Nach Betten- oder Übernachtungszahlen liegt die Nordseeküste vorne, und wir sind die Nummer zwei. Die Heide profitiert von ihrer Lage im Dreieck Bremen, Hamburg und Hannover, was logistisch sehr vorteilhaft ist. Wir profitieren dadurch von drei Flughäfen; das ist ein Thema, auf das ich später noch zu sprechen kommen werde. Hinzu kommen die Bahnknotenpunkte in Hamburg und Hannover, die grundsätzlich eine gute Anreise ermöglichen.

Etwa 30 % unserer Gäste möchten inzwischen mit der Bahn anreisen, können dies aber nicht, weil die gesamte Bahnlogistik unzureichend ist und die Fahrzeiten häufig nicht ausreichend aufeinander abgestimmt sind. Wie in allen ländlichen Regionen haben wir zudem ein Problem mit dem öffentlichen Nahverkehr. Innerhalb der großen Fläche ist es oft nicht möglich, in angemessener Zeit von einem Ort zum anderen zu gelangen. Wer zum Beispiel von Lüneburg in den Weltvogelpark nach Walsrode fahren möchte, ist mit dem öffentlichen Nahverkehr fast den ganzen Tag unterwegs. Das ist nicht praktikabel, weshalb die Gäste in der Regel das Auto wählen.

Derzeit liegt die Anreisequote mit dem Auto in der Lüneburger Heide bei 97 %. Das würden wir gerne ändern, doch wir wissen alle, wie teuer ein leistungsfähiger öffentlicher Nahverkehr ist. Wir setzen deshalb auf Zukunftsprojekte - zum Beispiel auf selbstfahrende Busse, die Entlastung bringen könnten.

Darüber hinaus ist die Region verkehrlich über die Bundesautobahnen gut angebunden: Die A7 verläuft mitten durch die Lüneburger Heide, die A1 im Norden und die A2 im Süden.

Abg. Nadja Weippert (GRÜNE): Wir haben das erfolgreiche Projekt Heide-Shuttle. Als Bürgermeisterin der Gemeinde Tostedt und stellvertretende Landrätin im Landkreis Harburg kann ich sagen, dass dieses Angebot im Sommer sehr gut angenommen wird.

GF von dem Bruch (LHG): Der Heide-Shuttle - ein kostenloser Touristenbus - fährt mittlerweile auf sechs Ringbuslinien. In der Südheide gibt es zusätzlich den Südheide-Shuttle, der allerdings nur am Wochenende verkehrt. Dieses Konzept ist sehr erfolgreich, kann aber aus Kostengründen nur in der Hauptreisezeit von Anfang Juli bis Anfang Oktober angeboten werden. Das führt dazu,

dass in Monaten wie Mai, wenn die Heide durch Feiertage ebenfalls stark besucht ist, oder in den Osterferien kein vergleichbares Angebot besteht. Optimal wäre ein ganzjähriges Angebot. Außerdem sind noch nicht alle Teilräume der Region abgedeckt.

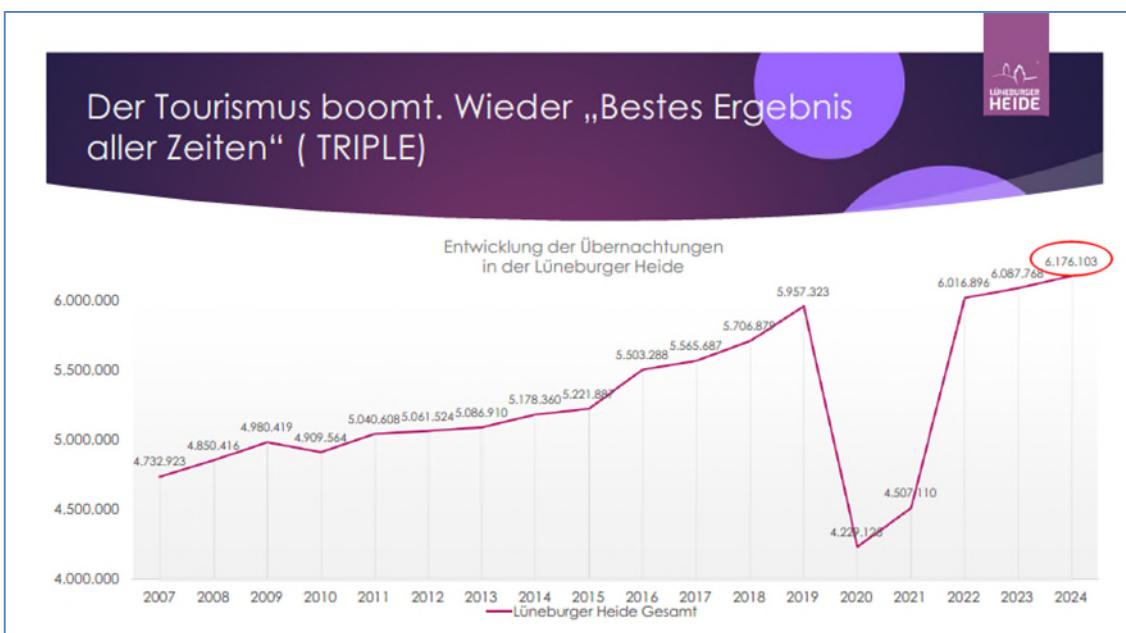
Trotzdem war der Start sehr erfolgreich, auch wenn das Projekt nicht günstig ist. Durch den Heide-Shuttle vermeiden wir fast 30 000 Autofahrten, was auch aus Umweltsicht ein großer Gewinn ist.



In eigener Sache: Wir haben den German Brand Award in Gold gewonnen. Das ist der wichtigste Marketingpreis in Deutschland, und zwar nicht nur im Tourismus, sondern branchenübergreifend. Ausgezeichnet wurden wir für unsere Glückspfade. Dabei handelt es

sich um ein neues Produkt, das achtsames Wandern in den Mittelpunkt stellt: den Kopf ausschalten, sich auf die Natur einlassen.

Die Wege sind mit besonderen Ideen und Achtsamkeitsübungen gestaltet. Sie führen zu markanten Punkten, an denen man innehalten kann - zu Kraftorten und ähnlichen Stationen. Dieses Angebot ist neu, sehr erfolgreich und wurde entsprechend mit dem German Brand Award ge-



würdigt.

Ein paar Zahlen zur Tourismusentwicklung in der Lüneburger Heide: Der Graph zeigt die Entwick-

lung seit unserer Gründung Ende 2007. Sie sehen, dass wir fast durchgehend positive Entwicklungen vermelden konnten. Manchmal fragt mich die Presse: Wann hast du denn auch mal ein Minus? Aber das gab es in der Lüneburger Heide bislang schlicht nicht.

Natürlich hatten wir während der Corona-Zeit einen Einbruch, wie auf der Grafik erkennbar ist. Doch dieser war längst nicht so gravierend wie in anderen Regionen. Wir waren schnell wieder auf dem Vorkrisenniveau, während andere noch die Zahlen von 2019 suchten.

Seit drei Jahren verzeichnen wir sogar absolute Übernachtungsrekorde - mehr Übernachtungen, als es jemals zuvor in der Lüneburger Heide gegeben hat. Das ist ein großer Erfolg, zumal er nicht auf Neuansiedlungen beruht. Die Bettenzahl ist über die Jahre nahezu konstant geblieben. Es sind einzelne Betriebe hinzugekommen oder weggefallen, insgesamt aber bleibt das Niveau stabil. Wir wachsen also im Bestand.

Das ist wirtschaftlich betrachtet sehr angenehm für die Betriebe. Sie erreichen eine bessere Auslastung, können die Personalkosten über das ganze Jahr verteilen und Mitarbeitende auch im Winter beschäftigen. Wie ich bereits sagte, haben wir inzwischen einen spürbaren Wintertourismus. Auch beim Einkauf ergeben sich neue Spielräume, womit eine Vielzahl an Vorteilen verbunden ist. Und alle Vorzeichen aus der Marktforschung lassen vermuten, dass sich dieser Trend fortsetzen wird.

Abg. **Heike Koehler** (CDU): Wie sieht es mit dem Altersschnitt aus? Kommen viele Familien in die Lüneburger Heide?

GF von dem Bruch (LHG): Später werde ich noch ausführlicher auf die Zielgruppen eingehen. Als ich meine Arbeit begonnen habe, haben wir den „typischen Lüneburger-Heide-Gast“ als Ausgangspunkt untersucht. Damals lag das Durchschnittsalter bei 63 Jahren. Die aktuelle Erhebung für 2024 zeigt: Heute liegt es bei 42 Jahren. Wir haben den Altersdurchschnitt also um 20 Jahre gesenkt. Das ist nicht allein unser Verdienst, sondern hängt auch mit allgemeinen Entwicklungen in der Bevölkerung zusammen. Besonders die Lust am Wandern, das mittlerweile auch in jüngeren Zielgruppen populär ist, führt viele Menschen in die Lüneburger Heide. Wir profitieren von Trends, für die wir als Naturregion mit einem autofreien Naturschutzgebiet sehr günstige Rahmenbedingungen bieten. Sie machen die Heide für Wanderinteressierte besonders attraktiv. Inzwischen kommen sogar 18- oder 19-Jährige, die sich bewusst für Wanderungen hier entscheiden.

Auch die Corona-Zeit hat dazu beigetragen. In dieser Phase, als Reisen nicht möglich war, haben viele Gäste die Region für sich entdeckt und gesagt: Dann lernen wir eben das kennen, was direkt vor unserer Haustür liegt. In dieser Zeit hatten wir allerdings auch viele „falsche Gäste“. Das war deutlich erkennbar. Ich war fast jedes Wochenende auf dem Wilseder Berg - unserem „Heide-Himalaya“ und Mittelpunkt der Region -, wo mir Menschen begegneten, die mit Badelatschen und Ibiza-Shirts unterwegs waren. Man merkte sofort, dass sie hier fehl am Platz waren. Tatsächlich haben viele von ihnen die Heide mit Müll verschmutzt. Es war offensichtlich, dass sie mit unserem Produkt nicht umgehen konnten.

Wir haben deshalb entschieden, ab der Corona-Zeit die Zielgruppen stärker zu segmentieren. Das bedeutet: Wir wollen bewusst auswählen, wen wir ansprechen. Über das Marketing lässt sich das gut steuern, indem man Angebote entwickelt, die für bestimmte Zielgruppen attraktiv

sind, für andere jedoch nicht. Auf diese Weise können wir die Gästestruktur steuern. Unser Fokus liegt klar auf Naturliebhabern. Der Erfolg dieser konsequenten Strategie ist in den letzten drei Jahren deutlich sichtbar geworden. Es geht dabei nicht um Masse, sondern um Qualität.

Abg. **Oliver Ebken (SPD)**: Nur zur besseren Einordnung: Basieren die präsentierten Zahlen auf eigenen Erhebungen, beziehen sie sich also auch auf kleinere Betriebe unter zehn Betten? Oder ist hier die amtliche Statistik ab dem zehnten Bett der Bezugspunkt?

GF von dem Bruch (LHG): Das ist die offizielle Statistik des Landesamtes Niedersachsen. Tatsächlich haben wir noch mehr Übernachtungen, denn die Heide ist eine sehr ländliche Region. Allein Ferienwohnungen haben wir zum Beispiel rund 1 000. Diese werden in der amtlichen Statistik nicht erfasst, da sie in der Regel weniger als zehn Betten haben. Realistisch liegt die Zahl der Übernachtungen also bei etwa 9 Millionen. Die offizielle Statistik berücksichtigt nur Betriebe ab zehn Betten, um die Vergleichbarkeit sicherzustellen. Bei der Wertschöpfung stellt sich die Situation ganz anders dar.

Die problematische Zehner-Grenze, die uns immer wieder Schwierigkeiten bereitet, lässt sich nicht ausblenden. Sie betrifft den gesamten Tourismus in Niedersachsen, weil die Strukturen fast überall ländlich sind. Der Harz hat das gleiche Problem, die Nordsee ebenso - überall gibt es zahlreiche Ferienwohnungen und Ferienhäuser, die in der offiziellen Statistik nicht erfasst und damit unsichtbar bleiben.

Wir haben glücklicherweise ein eigenes Buchungssystem. Dadurch kann ich deutlich mehr erkennen als viele meiner Kolleginnen und Kollegen des Wettbewerbs. Ich sehe, welche Häuser tatsächlich Buchungen haben, was genau gebucht wird und auch, zu welchen Zielgruppen die Gäste gehören. Wir sind in dieser Hinsicht sehr detailliert aufgestellt und können daraus Rückschlüsse ziehen - auch für die restlichen 37 %, die in den amtlichen Statistiken nicht sichtbar sind.



Nun komme ich zu den Tagesausgaben pro Guest in der Lüneburger Heide. Was bleibt tatsächlich in der Region? Als ich damals anfing, ergab eine Untersuchung, dass wir dem Guest 100 Euro zu

wenig abnehmen. Er fährt also mit 100 Euro in der Tasche wieder nach Hause, die er eigentlich auszugeben bereit wäre. Unsere Reaktion war: Das ist nicht sinnvoll, wir müssen mehr Angebote schaffen – mehr buchbare Touren, mehr Gästeführungen, insgesamt mehr Gelegenheiten, damit der Gast Geld ausgeben kann. Denn das will er, unter den damaligen Umständen war das aber kaum möglich.

Das haben wir geändert. Mittlerweile liegt der Durchschnittsausgabewert pro Person und Tag im Hotelbereich ab zehn Betten bei 131 Euro. Gleichwohl bewegen wir uns in der Heide nicht im Hochpreissegment, sondern im mittleren Bereich. Zum Vergleich: Eine Ferienwohnung an der Nordsee kostet heute oftmals 1 600 oder 1 700 Euro pro Woche - und das gilt dann schon als günstig. In der Heide hingegen liegt der Preis für eine vergleichbare Ferienwohnung bei etwa 800 Euro.

Das hat viele Gründe. Wir haben in der Region einen ausgeprägten Mittelstand, viele Immobilien sind schuldenfrei, was uns in der Corona-Zeit sehr geholfen hat. Niemand musste große Kredite abbezahlen, viele konnten auf bestehendes Eigentum zurückgreifen. Das ist eine völlig andere Situation, als wenn jemand eine Ferienwohnung oder ein Ferienhaus an der Nordsee hochfinanziert gekauft hat und dann in Schwierigkeiten gerät. Diese Stabilität ist einer unserer großen Vorteile. Sie ermöglicht es uns, mit unseren Preisen flexibel umzugehen und dennoch Vorteile zu haben. Gerade jetzt, wenn in Deutschland die Preise insgesamt stark unter Druck geraten, profitieren wir davon, dass wir unser Angebot etwas günstiger anbieten können als andere.

Die 28,50 Euro, die pro Tagestour im Durchschnitt ausgegeben werden, wirken auf den ersten Blick niedrig. In der Summe ist das Ergebnis jedoch enorm. In der Lüneburger Heide gab es im vergangenen Jahr rund 35 Millionen Tagestouren. Das bedeutet aber nicht, dass wir 35 Millionen einzelne Gäste haben. Viele Menschen kommen sieben- oder achtmal und geben jedes Mal etwa 28 Euro aus.



Insgesamt ist die Wertschöpfung durch Tagesstouren fast so hoch wie die durch Übernachtungen. Man darf dabei nicht aus dem Blick verlieren, dass der Tagestourist für uns häufig ein „Geist“ bleibt: Er parkt irgendwo, bricht zu seiner Tour auf und hinterlässt hierbei kaum Daten.

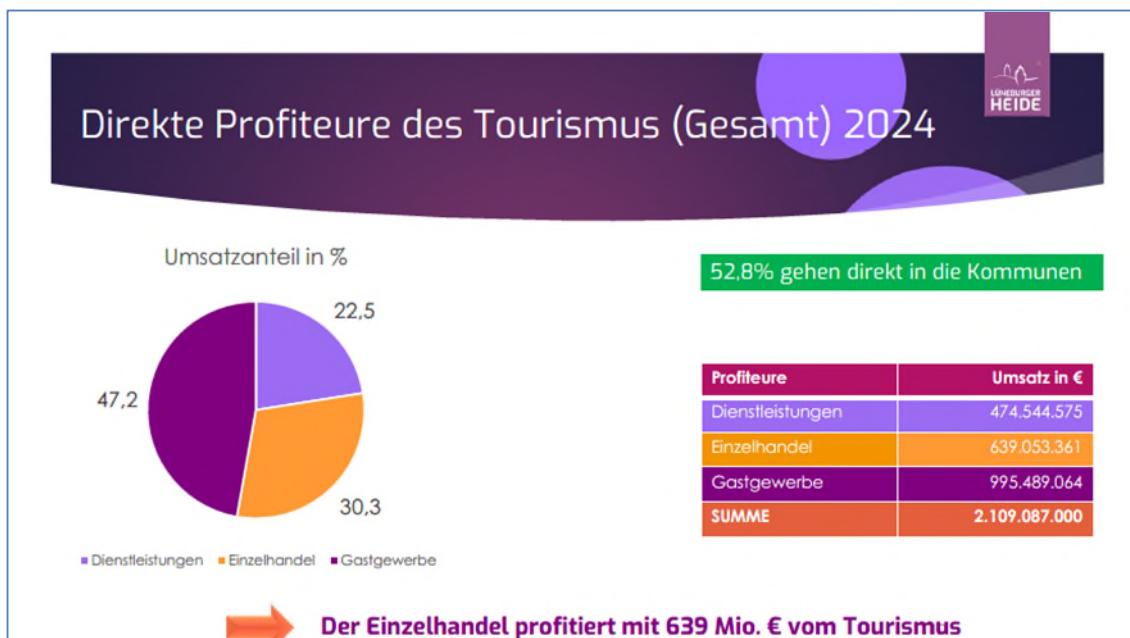
Gerade deshalb ist diese Gruppe besonders interessant und sollte genauer untersucht werden. Genau das haben wir getan.

Wir haben im Tourismus der Lüneburger Heide mittlerweile einen Umsatz von 2,1 Milliarden Euro erreicht, der sich direkt in Wertschöpfung umrechnen lässt. Dabei sind sämtliche Zulieferbetriebe und weitere vor- und nachgelagerte Leistungen noch nicht berücksichtigt. Es handelt sich allein um den Umsatz, den wir aus den Übernachtungen ableiten können.

Wie Sie sehen: Wir haben 9 Millionen Übernachtungen und 35 Millionen Tagestouristen.

Abg. **Philipp Meyn** (SPD): Bezieht sich das ausschließlich auf die Wandertouren in der Heide, oder sind damit auch Ausflüge nach Celle oder Lüneburg, also in das weitere Umland, gemeint?

GF **von dem Bruch** (LHG): Ich zeige Ihnen gleich im Anschluss, wie wir auf diese Zahlen gekommen sind. Wir haben das sehr detailliert mit einer neuen Methode untersucht. Das ist ein spannendes Thema, mit dem wir uns seit zwei Jahren befassen.



Angesichts der 2,1 Milliarden Euro Umsatz stellt sich die Frage: Wo gibt der Gast sein Geld tatsächlich aus? Viele nehmen an: im Gastgewerbe, in den Hotels. Das ist zwar richtig, dieser Bereich macht aber nur etwa die Hälfte aus. Der Rest fließt in den Einzelhandel und in den Dienstleistungssektor, etwa wenn Gäste in der Eisdiele einkehren oder bei Edeka einkaufen, weil sie eine Ferienwohnung in der Nähe haben.

Die Grafik zeigt, dass der Einzelhandel in der Heide mit rund 639 Millionen Euro massiv vom Tourismus profitiert. Ich nehme Egestorf als Beispiel: Direkt an der Autobahnausfahrt dieses kleinen Ferienorts liegt eine Tankstelle, die es nur wegen des Tourismus gibt. Der Betreiber sagt selbst, dass er 60 % seines Umsatzes mit Fahrzeugen mit auswärtigen Kennzeichen macht. Ohne Tourismus gäbe es diese Tankstelle nicht mehr.

Dasselbe gilt für viele Supermärkte, Bäckereien und andere Betriebe. Eine ganze Reihe von Infrastruktureinrichtungen wird nur durch den Tourismus aufrechterhalten. Ohne ihn gäbe es deutlich weniger Angebote. Gleichzeitig steigt dadurch die Lebensqualität der Anwohnenden: Sie müssen nicht weit zum nächsten Bäcker laufen, weil mehrere zur Verfügung stehen. Tourismus hat nachweislich ganz konkrete positive Effekte auf die Lebensqualität der Bevölkerung.



Lokale Strukturen stärken

Die mittelständischen Betriebe der Heide sind auch in schlechten wirtschaftlichen Zeiten konstante, verlässliche Steuerzahler.

Während Großkonzerne Steueroasen suchen, zahlt der Tourismusbetrieb vor Ort.

Eine Unterstützung des Tourismus ist also auch eine Unterstützung der eigenen Steuereinnahmen.

Die Lüneburger Heide ist vom Mittelstand geprägt. Wirklich große Hotels gibt es nur sehr wenige. Zwar gibt es auch Angebote wie das etwas größere Castanea Resort Hotel, ansonsten dominieren aber kleinere Häuser, die klassisch für die Region sind: authentisch, charmant und landestypisch; genau das, was unsere Zielgruppe schätzt. Große „Wellnessstempel“ gibt es nur vereinzelt. Gerade das ist auch ein Vorteil. Wir arbeiten hier direkt mit den Inhabern zusammen. Man muss keine Zentrale in Paris fragen, sondern kann Ideen auf kurzem Wege kommunizieren und sofort umsetzen. Dadurch haben wir in der Heide eine sehr hohe Umsetzungsgeschwindigkeit.

Sie alle kennen das Aldi-Reisemagazin. Die sagten zu mir: Uns ist ein Partner abgesprungen, wir müssen kurzfristig eine Seite füllen. Wir haben gehört, die Heide sei sehr schnell. Können Sie etwas liefern? Wir brauchen innerhalb von drei Stunden ein komplett buchbares Produkt. - Wir haben es in 15 Minuten geliefert, mit Texten, Bildern und sämtlichen Beschreibungen. Das ist das Tempo, das wir in der Heide beherrschen. Seitdem ruft mich das Aldi-Reisemagazin regelmäßig an, wenn es kurzfristige Ausfälle gibt. Wir erscheinen dort kostenlos, gewinnen Sichtbarkeit bei mehreren Millionen Menschen in Deutschland, und das nur, weil wir so schnell reagieren können. Ehrlich gesagt, will ich mich nicht zu sehr auf diese Zielgruppe fokussieren, aber die Reichweite ist in jedem Fall ein unschätzbarer Vorteil.

Abg. **Heike Koehler** (CDU): Bei uns wurde erst kürzlich die Gewerbesteuer erhöht. Die Kommunen befinden sich am finanziellen Limit. Wurde die Gewerbesteuer hier auch erhöht, oder ist sie konstant geblieben?

GF **von dem Bruch** (LHG): Das kann ich nicht für alle beantworten.

Abg. **Dr. Karl-Ludwig von Danwitz** (CDU): Die Kommunen im Umkreis bemühen sich, ihre Gewerbesteuerhebesätze möglichst nicht über die Grenze hinaus anzuheben, bis zu der eine Anrechnung auf die Einkommensteuer möglich ist, also etwa 400 bzw. 420 Prozentpunkte

GF **von dem Bruch** (LHG): Das Problem der Finanzierung aller Gemeinden betrifft uns im Tourismus genauso, da wir ja an diesem Tropf hängen. Wir sind durch Steuergelder finanziert, das Geld kommt von den Landkreisen. Wir versuchen natürlich - und das ist wiederum der Vorteil, den

wir durch den Mittelstand haben -, mehr Tourismus zu generieren, um dadurch auch mehr Steuereinnahmen zu erzeugen. Gerade der Mittelstand sucht keine Steuerschlupflöcher auf den Bahamas oder Ähnliches, sondern zahlt hier seine Steuern. Man kann klar sagen: Mehr Tourismus hilft der Kommune auf der Einnahmeseite.

Außerdem: In der Heide wird nur sehr vereinzelt eine Tourismusabgabe oder Bettensteuer erhoben. Sowas gibt es in wenigen Orten wie Lüneburg, aber keineswegs flächendeckend. Manchmal fragen uns Gäste: An der Küste muss ich überall 6 Euro pro Tag zahlen, wieso bei euch nicht?

- Auch das ist ein Finanzierungsthema, über das wir mit den Kommunen reden müssen; denn hier gäbe es die Möglichkeit, dass der Gast einen Anteil für die Leistungen, die er ja auch nutzt, bezahlt. Wenn die Höhe des Beitrags stimmt bzw. dem Produkt angemessen ist, ist das in meinen Augen ein faires Geschäft. Dann akzeptiert er das auch ohne Probleme. Im Gegenteil: Aktuell wundert er sich, dass wir das nicht machen. Insofern müssten wir soweas eigentlich sofort einführen.

Abg. **Saskia Buschmann** (CDU): Denken Sie hier an eine Steuer oder an eine Abgabe?

GF von dem Bruch (LHG): Ich will vor allem, dass wir einfach einmal diskutieren: Welche Möglichkeiten haben wir? Es ist der normale Weg, sich 100 000 Euro bei einer Kommune zu holen, aber man fragt sich viel zu selten, wie man sich das Geld zurückholen kann. Existieren Möglichkeiten, über die wir diskutieren können? Man kann soweas ablehnen, aber zuvor müsste man zumindest darüber diskutieren.

Abg. **Oliver Ebken** (SPD): Die Betriebe stehen unter großem Druck, was die Finanzierung angeht. Der Investitionsbedarf ist hoch, und dass die Häuser in einem guten Zustand sind, ist keine Selbstverständlichkeit.

Was mich an der derzeitigen Finanzierungsstruktur besonders stört - und das betrifft uns an der Küste deutlich stärker als Sie in der Heide -, sind die kleineren Betriebe mit weniger als zehn Betten. Ihre Gewinne und Einnahmen werden über die Einkommensteuer dort versteuert, wo die Eigentümer wohnen. Viele von ihnen leben jedoch nicht an dem Ort, an dem ihre Ferienwohnungen stehen. Damit entgehen uns Einkünfte in erheblicher Höhe. Aus meiner Sicht sollten Gewinne dort besteuert werden, wo sie tatsächlich entstehen. Denn letztlich tragen wir vor Ort die Kosten: für die Müllentsorgung, die Krankenhäuser, die ärztliche Versorgung, die Feuerwehr und die gesamte Infrastruktur. In Cuxhaven zeigt sich dieses Missverhältnis besonders deutlich: Auf eine große Zahl von Ferienwohnungen kommt ein vergleichsweise geringer Anteil an Hotels.

Tagestourismus



Problem des Tagestourismus:

- ▶ Gast lässt nirgendwo Daten: keine Buchung, keine Zahlung, kein Check in
- ▶ Er ist in sehr großer Menge in der Heide vorhanden, Untersuchungen ergaben über 30 Mio.
- ▶ Er ist ein großer Wirtschaftsfaktor für die Region, für den Einzelhandel, Umsatz 829 Mio.
- ▶ Der Tagestourist ist wie ein Geist



GF von dem Bruch (LHG): Nun komme ich zum Thema Bewegungsdaten. Wie gesagt, hat der Tagestourismus für uns einen hohen Stellenwert. Zugleich können wir Tagestouristinnen und -touristen aber kaum erfassen. Sie hinterlassen keine Daten, zahlen in der Regel nicht mit Kreditkarte und erscheinen in keiner Statistik. Man könnte höchstens Kennzeichen auf Parkplätzen automatisch auslesen. Doch diese Parkplätze liegen meist in Naturschutzgebieten, haben weder Stromanschluss noch Gebührenpflicht. Es fehlt also an der nötigen Infrastruktur, um solche Erhebungen durchzuführen.

Ziel



- ▶ Tagestourismus mengenmäßig erfassen
- ▶ Heimatort der Tagestouristen ermitteln
- ▶ Zielgruppen der Tagestouristen ermitteln
- ▶ Marketing verfeinern und Mittel noch genauer einsetzen

Aus Hochrechnungen - zum Beispiel der Freizeitparks - wussten wir bislang, dass es etwas mehr als 30 Millionen Tagestouren je Jahr gibt. Das Deutsche Wirtschaftswissenschaftliche Institut für Fremdenverkehr in München erstellt regelmäßig entsprechende Hochrechnungen.

indem es Besucherzahlen bestimmter Freizeitorte erfasst und daraus Gesamtschätzungen ableitet. Wir wissen also, dass der Tagestourismus ein erheblicher Wirtschaftsfaktor ist. Dennoch war der Gast für uns bisher ein „Geist“. Wir mussten eine Lösung finden, ihn mengenmäßig zu erfassen; denn er ist wichtig. Wir wollen ihn steuern können, wollen wissen, woher die Menschen kommen, welchen Zielgruppen sie angehören, und wir wollen unser Marketing gezielt auf sie ausrichten.

Bislang hieß es immer: Hamburg ist entscheidend, schließlich sind wir der Vorgarten von Hamburg. Oft wurde gesagt, die touristische Relevanz nördlich von Hamburg sei gering. Wir werden gleich aber sehen, dass das so nicht stimmt.

Unser Ziel ist es also, diese Tagestouristen gezielt ansprechen zu können. Zufällig habe ich in einem Fachmagazin gelesen, dass es nicht nur die Möglichkeit gibt, Bewegungsdaten zu erheben - das ist nicht neu; man konnte sie schon immer kaufen -, sondern, dass man diese Daten inzwischen mit den Sinus-Milieus - also Zielgruppeninformationen - und mit dem Herkunftsland der Gäste verknüpfen kann. Diese Möglichkeit gab es zuvor nicht.



Wir haben hierfür die fünf Landkreise der Heide eingegrenzt, wie Sie an der blauen Linie auf der Karte erkennen. Herausgerechnet wurden Schülerverkehre, Handwerkerfahrten sowie Bewegungen von Menschen, die mehr als 50 Mal in das Gebiet hinein- und hinausfahren. In diesen Fällen kann man davon ausgehen, dass es sich um gewerbliche Fahrten handelt. Anonyme Daten erlauben es natürlich nicht, herauszufiltern, wenn zum Beispiel jemand am Sonntag Verwandte in Lüneburg besucht. Aber typische, regelmäßige Verkehre lassen sich eliminieren, sodass ein sauberer Datensatz mit Bewegungsdaten für dieses Gebiet entsteht.

Erfasst wird jede Person, sobald sie im Gebiet ihr Handy benutzt. Schon beim Abrufen einer Wetter-App - und im Urlaub will man schließlich immer über das Wetter informiert sein - wird ein sogenannter Stempel gesetzt. Fast alle Wetter-Apps in Deutschland, die im Apple App Store oder im Google Play Store verfügbar sind, tracken Daten. Das ist Teil der AGBs. Ähnlich funktioniert es bei Google Maps: Dort lassen sich Staus vorhersagen, weil sichtbar wird, wie viele Nutzer unterwegs sind. Das Gleiche gilt für eine Vielzahl weiterer Anwendungen wie Nachrichten-Apps.

Diese Daten fließen bei der Deutschen Telekom zusammen, die sie zum Verkauf anbietet. Daraus entsteht bei uns dann ein Datensatz von etwa 20 bis 30 Millionen Einträgen, der nur mithilfe von Big-Data-Systemen, also leistungsfähigen Rechenzentren, ausgewertet werden kann.

Das Spannende daran: Wir reden hier zum ersten Mal nicht über Marktforschung, deren Basis ist, dass 1 000 Menschen befragt wurden, um die Ergebnisse auf 30 Millionen Menschen hochzurechnen - das ist ja sehr ungenau -, sondern über Daten von echten Menschen und echten Bewegungen. Rechnet man 15 bis 20 Millionen Daten auf 30 Millionen Menschen hoch, ist die Vorhersage von deutlich höherer Qualität. Natürlich werden damit nicht alle Menschen erfasst; denn wer keinen Empfang hat, ist nicht trackbar. Aber meist nutzen auch diese Personen irgendwann Apps, etwa um die Öffnungszeiten eines Restaurants zu prüfen.

Auf Basis dieser Daten lassen sich Bewegungsmuster sichtbar machen. So können wir erkennen, wie viele Menschen morgens um neun Uhr in das autofreie Naturschutzgebiet gehen oder wie viele mittags um zwölf Uhr in Lüneburg eine Kirche besuchen.

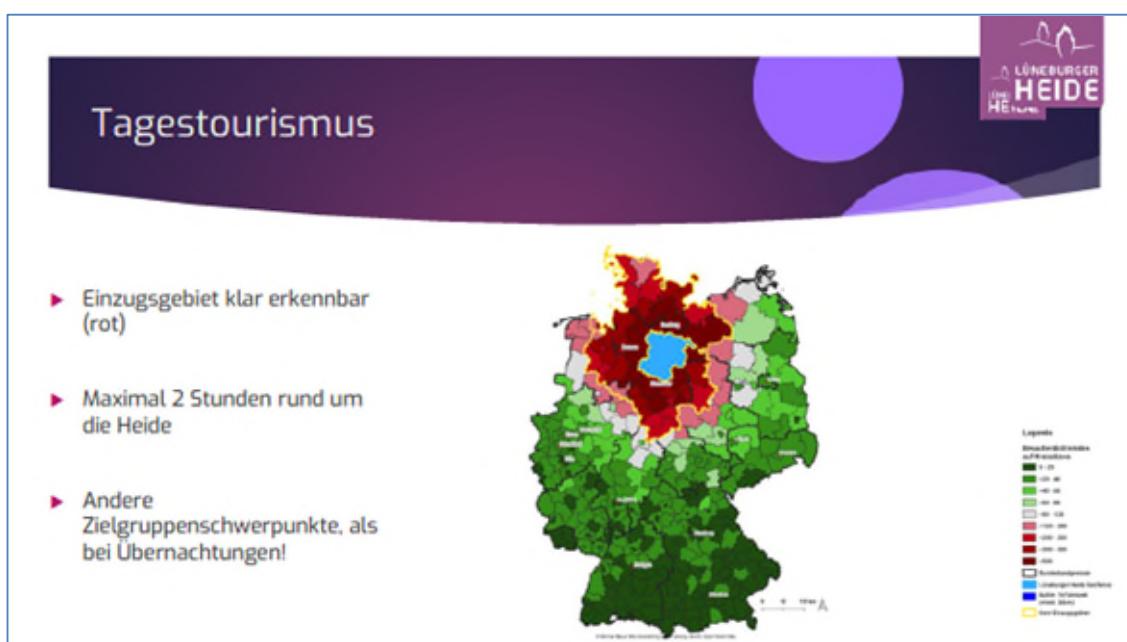
Abg. **Heike Koehler** (CDU): Die Lüneburger Heide hat keine eigene App. Das wäre aber eine Möglichkeit, um für die touristischen Angebote zu werben. Sowas zieht ja auch jüngere Menschen an.

GF **von dem Bruch** (LHG): Wir haben uns ganz bewusst gegen eine eigene App entschieden. Stattdessen setzen wir auf unsere Website, die rund 10 Millionen Zugriffe pro Jahr verzeichnet. Das ist eine beachtliche Zahl - mehr, als zum Beispiel die Robinson Club GmbH des TUI-Konzerns erreicht. Auf unserer Website ist das gesamte Angebot abgebildet.

Wir möchten vermeiden, dass Gäste erst eine App herunterladen müssen, die Speicherplatz beansprucht und am Ende des Urlaubs ohnehin wieder gelöscht wird. Stattdessen soll der Zugang so einfach wie möglich sein, etwa indem ein QR-Code gescannt wird, der direkt auf unsere Webseite führt. Umwege über Apps akzeptieren die Menschen heute nur noch ungern.

Abg. **Nadja Weippert** (GRÜNE): Allerdings nutzen einige Orte in der Heide Apps für sich. Doch diese sind nur auf die einzelnen Orte bezogen; es gibt keine Applikation für die komplette Heideregion.

Abg. **Axel Miesner** (CDU): Ich möchte an dieser Stelle ihr Marketing loben. Sie bedienen die sozialen Medien vorbildlich mit sehr ansprechenden Inhalten.



GF **von dem Bruch** (LHG): Wir haben auf Grundlage der Datensätze eine Karte erstellt, die zeigt, woher unsere Gäste kommen. Wie funktioniert das? Wenn Sie beispielsweise über eine Wetter-App getrackt werden, wird zugleich auch die sogenannte „Homezone“ erfasst, also der Ort, an den Sie regelmäßig zurückkehren und der daher als Wohnort festgelegt wird.

Auf der Folie sehen Sie die Heide in Blau. Die gelbe Linie um das rote Gebiet markiert das Haupt-einzugsgebiet des Tagestourismus. Bereits hier wird deutlich, dass die Gäste keineswegs nur aus dem Hamburger Raum stammen. Tatsächlich reisen Menschen sogar von Sylt oder aus Berlin für eine Tagestour an. Das unmittelbare Umfeld, das auf der Karte dunkelrot dargestellt ist, bleibt natürlich das stärkste.

Unser wichtigstes Learning daraus: Das Haupteinzugsgebiet des Tagestourismus umfasst nicht eine Stunde, sondern zwei Stunden Autofahrt rund um die Heide. Teilweise - etwa aus dem nördlichen Schleswig-Holstein - ist es sogar noch mehr. Das Einzugsgebiet ist also deutlich größer, als wir bisher angenommen hatten.

Wir haben die Auswertung zweimal vorgenommen: einmal für den Tagestourismus und einmal für den Übernachtungstourismus. Dabei haben sich tatsächlich unterschiedliche Zielgruppen-schwerpunkte ergeben.

Abg. **Philipp Meyn** (SPD): Ich nehme an, der Tagestourismus aus dem - durchaus großen - Heidegebiet selber ist ebenfalls beachtlich. Die Einkaufsstadt Lüneburg zum Beispiel ist auf den touristischen Zulauf aus diesem Kerngebiet sehr angewiesen.

GF **von dem Bruch** (LHG): Das ist korrekt. Die Frage, wie viele Einheimische eigentlich die touristischen Angebote nutzen, haben wir uns natürlich auch gestellt. Das lässt sich aber leider nicht ermitteln. Über das Tracking sind zwar die Bewegungen, nicht aber die Intentionen der Menschen einsehbar. Die Fahrt zum Supermarkt im nächsten Ort ist ja nicht touristisch motiviert. Wenn hingegen ein Düsseldorfer für drei Tage in die Heide kommt, ist eine touristische Motivation viel wahrscheinlicher.

Die Radargeräte in Lüneburg, die Bewegungen und auch Wetterdaten aufnehmen, liefern uns zumindest Daten über die Nutzung von Fußgängerzonen zu bestimmten Uhrzeiten, Witterungsbedingungen, in Verbindung mit Veranstaltungen etc. Auch daraus lassen sich Schlussfolgerungen ableiten.



Der Indexwert liegt für Deutschland im Durchschnitt immer bei 100. Hamburg erreicht als Herkunftsgebiet hier einen Wert von 5 400, woran Sie erkennen können, wie bedeutend Leute aus Hamburg für den Tagestourismus in der Heide sind.

Überraschend war, dass auf Platz zwei bereits die Region Hannover folgt. Bis zu diesen Ergebnissen wurde uns immer versichert, Bremen und Hannover seien gleichauf. Das stimmt jedoch überhaupt nicht: Bremen ist deutlich schwächer. Für meine Marketingabteilung ist das ein klarer Appell, in Bremen künftig präsenter zu sein.

Sie sehen außerdem: Selbst aus Berlin kommen Tagestouristen. Manche fahren morgens früh los, verbringen den Tag in der Heide und kehren abends wieder zurück. Grundsätzlich ist Berlin nach wie vor der größte Markt für die Lüneburger Heide, gefolgt von Nordrhein-Westfalen. In Bezug auf den Tagestourismus hatten wir Berlin bislang allerdings nicht auf dem Schirm.

Abg. Nadja Weippert (GRÜNE): Bei uns im Landkreis Harburg hat es im Büsenbachtal aufgrund des Overtourism einmal den Versuch gegeben, mit einer „Heideampel“ die Zahl der Besuchenden zu steuern. Diese wurde 2023 jedoch wieder abgebaut. Können Sie erläutern, warum das gescheitert ist?

GF von dem Bruch (LHG): Das Projekt ist schlicht an der lokalen Technik gescheitert. Es gab keine funktionierende Verbindung zwischen der Heideampel und dem Server. Grundsätzlich läuft dieses System zuverlässig - zum Beispiel an der Küste, wo Strandampeln eingesetzt werden. Die Technik ist also erprobt. Aber wir haben es in diesem Fall nicht hinbekommen.



Zusätzlich zu der Information, woher die Tagestouristen kommen, wollen wir auch wissen, zu welcher Zielgruppe sie gehören. Dafür nutzen wir das System der Sinus-Milieus, das in Europa Anwendung findet. Es umfasst zehn Gruppen, die nicht nach Alter oder Einkommen, sondern nach Lebensweisen, Erfahrungen und Werten unterschieden werden. Dieses Modell ist für uns

deutlich präziser und aussagekräftiger als andere Ansätze und wird daher in unseren Analysen berücksichtigt.¹

Wir unterscheiden im Prinzip drei große Zielgruppen. Alle der Farbe Grün zugeordneten Milieus mit einem Indexwert zwischen 0 und 80 spielen für die Lüneburger Heide keine Rolle. Diese Zielgruppen brauchen wir nicht gezielt ansprechen.

Was machen wir mit unserem Wissen über die Zielgruppen? Gäste mit einem ausreichend hohen Indexwert können wir direkt unseren Reisewelten zuordnen. Wer sich sowohl für Natur als auch für Städteurlaub interessiert, ist zum Beispiel für Lüneburg eine wichtige Zielgruppe. Die Gruppe, die in das Interessenfeld „Freizeitparks“ fällt, unterscheidet sich hingegen deutlich von den Naturinteressierten: Man möchte entweder Achterbahn fahren oder wandern. Das Themenfeld „Gesundheit“ wiederum wird in Bad Bevensen bedient. Hier fahren die Gäste in der Regel ganz gezielt hin, ohne es mit anderen Aktivitäten zu kombinieren.

Abg. **Heike Koehler** (CDU): Finden auch Schulausflüge hierher statt, etwa damit die Kinder die Natur erleben können oder die Klassengemeinschaft gestärkt wird?

GF von dem Bruch (LHG): Ja, es gibt sehr viele Klassenfahrten. Das war wohl auch einer der Gründe für die Anhebung der Wertgrenzen im Vergaberecht; denn plötzlich mussten die Schulen vermehrt Ausschreibungen für Klassenfahrten durchführen. Ein spürbarer Boom hat sich dadurch nicht ergeben: Unsere Jugendherbergen waren vorher voll und sind es bis heute. Es ist auch nicht erkennbar, dass die Schulen mehr reisen als früher.

Gruppenreisen - etwa per Bus, wozu auch Klassenfahrten gehören - finden insgesamt deutlich seltener statt. Früher kamen nacheinander 70 oder 80 Busse in die Heide, das gibt es heute in dieser Form nicht mehr. Busgruppen kommen mittlerweile vor allem aus Schweden und Dänemark, deutlich weniger aus Deutschland.

Abg. **Saskia Buschmann** (CDU): Gilt die Aussage nur für die Heide, oder ist sie allgemeingültig?

GF von dem Bruch (LHG): Für die Heide kann ich das auf jeden Fall bestätigen. Das ist seit der Corona-Zeit, als Busfahren wegen der Abstandsregelungen nicht und später nur mit Maske möglich war, ein Phänomen in der gesamten Branche. Die Bereitschaft, Bus zu fahren, schrumpft in Deutschland generell.

Wenn eine Zielgruppe definiert ist, bilden wir sogenannte Personas. Aus den Marktforschungsdaten entsteht ein umfassendes Bild, in das vieles einfließt: vom Mobilitätsverhalten und der Anreiseart über die Frage, ob eine Ladesäule benötigt wird, bis hin zum Aufenthaltsverhalten, der Hotelkategorie und dem Ausgabeverhalten. So können wir beispielsweise für Hamburg eine nahezu gläserne Persona entwickeln.

Die Datengrundlage erlaubt es, bis auf vier Hausnummern an eine Person heranzugehen. Das heißt, damit können wir Gäste gezielt bewerben, ohne die Streuverluste klassischer Kampagnen, die früher für ganze Städte wie Hamburg aufgesetzt wurden, in Kauf nehmen zu müssen. Heute identifizieren wir gezielt Straßenzüge, Viertel oder Orte, bei denen wir das Potenzial bereits im

¹ Die Grafiken der folgenden fünf Präsentationsgrafiken sind in gleicher Weise unkenntlich gemacht worden wie auf der Folie „Zielgruppen Tagesgäste 2022“ auf dieser Seite, weshalb sie nicht in den Fließtext integriert wurden, aber Teil der **Anlage 1** sind.

Vorfeld erkennen. Diese Erkenntnisse stellen wir den Akteuren der Heide kostenfrei zur Verfügung.

Zur besseren Anschaulichkeit haben wir den Personas Namen gegeben. Eine heißt „Sandra“, was - entsprechend dem Alter dieser Persona - in Deutschland vor 42 Jahren der beliebteste weibliche Vorname gewesen ist. So lässt sich der Fokus auf bestimmte Zielgruppen legen.

Wie setzen wir die Daten im Marketing um? Für jeden Landkreis in Deutschland können wir die Zielgruppen analysieren. Liegt der Indexwert über 100, ist das für uns ein wertvoller Markt. Liegt er darunter, überlegen wir, wie wir ihn steigern können. Zusätzlich zeigt uns ein Potenzialmodell, wie hoch der Anteil unserer Kernzielgruppe - Naturliebhaber - in einem Ort ist. Beispiel: So geraten Orte in unseren Fokus, die wir vorher nicht berücksichtigt hätten.

Wir können also erkennen, wie hoch das Potenzial in einzelnen Landkreisen ist und wie viel wir davon ausschöpfen. Aus der Differenz lassen sich Maßnahmen ableiten. Wenn es zu großen Abweichungen zwischen Potenzial und tatsächlichen Gästen gibt, schauen wir uns auch die umliegenden Landkreise an, um zu klären, ob es sich um ein regionales Problem oder ein lokales Phänomen handelt.

The screenshot shows a presentation slide with a dark blue header containing the word 'Beispiel'. In the top right corner of the header is a small logo for 'LÜNEBURGER HEIDE' featuring a stylized building icon. The main content area has a white background with black text. It starts with the heading 'Bonn hat einen unterdurchschnittlichen Besucherindex'. Below this are five numbered steps:

- Schritt 1:** Umliegende Kreise prüfen auf gleiches Verhalten
- Schritt 2:** Anteil relevanter Zielgruppen in Bonn prüfen. Lohnt es sich? Wie viele Naturliebhaber haben wir dort?
- Schritt 3:** Kaufkraft in Bonn prüfen. Passt sie zum Produkt?
- Schritt 4:** Wie viele männliche/weibliche Einwohner gibt es? Wegen der Ansprache/Bildsprache
- Schritt 5:** Konkrete Social Media Anzeige schalten nur in Bonn mit Produkt für nur diese Zielgruppe.

Entsprechend passen wir unsere Kommunikation an: Wenn es mehr weibliche als männliche Zielgruppen gibt, wird die Bildsprache „weiblicher“ gestaltet. Wir starten mit Social-Media-Kampagnen, die sich gezielt an Naturliebhaber in ausgewählten Regionen richten. Diese Zielgruppen haben meist einen Garten, fahren bestimmte Automarken, pflegen bestimmte Alltagsgewohnheiten etc. All diese Informationen lassen wir in unsere Kampagnen einfließen. Anzeigen werden ausschließlich in den relevanten Regionen ausgespielt - mit passenden Angeboten wie einem Hotelprodukt, das exakt auf Naturliebhaber zugeschnitten ist. Die Effizienz ist um ein Vielfaches höher als früher, der finanzielle Einsatz aber deutlich geringer.

Wir machen ausschließlich Social-Media-Marketing. Von uns werden Sie keinen Radiospot, keine Zeitungsanzeige und keine Fernsehwerbung sehen, was auch viel zu teuer wäre. Seit acht Jahren drucken wir auch keine Kataloge mehr. Der Grund: Social Media bietet uns einen Rückkanal.

Wenn wir eine Anzeige schalten, erhalten wir sofort Reaktionen - Kommentare, Fragen, Feedback. Dasselbe gilt für unsere Postings: Wird etwa zur Zeit der Heideblüte ein Wanderweg beworben und jemand kommentiert, dass dort ein Schild fehlt, nehmen wir direkt Kontakt auf, lassen uns den Ort beschreiben und geben die Information an die Gemeinde weiter. So entsteht ein unmittelbarer Verbesserungsprozess.

Wir verstehen Social Media nicht als reine Marketingfläche, sondern als Community-Plattform. Wir wollen nicht einfach eine Anzeige absenden, sondern mit den Menschen ins Gespräch kommen und aktiv Feedback einfordern. Das bringt enorm viel Arbeit mit sich: Wir haben allein fünf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Content-Management, die sich ausschließlich darum kümmern. Aber es lohnt sich.

Abg. **Philipp Meyn** (SPD): Mir fällt auf, die Beiträge auf Ihrer Instagram-Seite haben zwar 500, 1 000, 1 200 Likes, aber zum Beispiel nur sechs Kommentare.

GF **von dem Bruch** (LHG): Im Moment, während der Heideblüte, posten wir natürlich sehr häufig. Das bedeutet, es kommt viel Content zusammen, und die Menschen sind schnell gesättigt. Das muss man berücksichtigen. In dieser Zeit erreichen wir im Schnitt etwa 5 Millionen Aufrufe pro Woche über Facebook und Instagram.

Allerdings kommentieren und liken die Nutzer kaum noch, sondern sie swipen lediglich durch ihre Apps. Dadurch wächst die Diskrepanz zwischen der tatsächlichen Reichweite und den sichtbaren Reaktionen immer weiter. Diese Entwicklung lässt sich auch bei TikTok beobachten: In den Anfangszeiten gab es noch viele Kommentare, heute ist in den Kommentarspalten fast nichts mehr los.

Trotzdem sehen wir, dass die Informationen aufgenommen werden. Auch durch Gegenproben: Manchmal poste ich in einer naturaffinen Zielgruppe ein Angebot für den Heidepark - und sofort gibt es Proteste.

Abg. **Nadja Weippert** (GRÜNE): Es empfiehlt sich in der Tat, auf die Reels zu schauen. Einige von ihnen haben ca. 140 000 Aufrufe. Die Relevanz von solchen Videos ist mittlerweile viel höher als die von Fotos.

GF **von dem Bruch** (LHG): Genau. Wir bemühen uns um einen ausgewogenen Mix. Entscheidend sind längst nicht mehr die Likes, sondern die Abrufzahlen und die Verweildauer.

Es kann dabei Ausreißer geben: Manche Beiträge erreichen plötzlich 400 000 oder 500 000 Aufrufe, ohne dass man den Grund sofort erkennt. In solchen Fällen reagieren wir pragmatisch und wiederholen das Format in der folgenden Woche. Hinter all dem steht eine klare Strategie.

Interessanterweise bekommen wir während der Heideblüte, wenn die Menschen viel eigenen Content erstellen, weniger Rückmeldungen als im Winter. Im Winter haben die Leute mehr Zeit, sitzen auf der Couch und engagieren sich stärker. Im Sommer hingegen ist man abends eher draußen auf der Terrasse und hat das Handy seltener in der Hand. Entsprechend unterscheiden sich auch die Uhrzeiten der Interaktionen deutlich, je nach dem, ob Sommer und Winter ist.

Abg. **Björn Meyer** (SPD): In Gesprächen mit niedersächsischen Touristikern nehme ich immer wieder wahr, dass alle ähnliche Zielgruppen haben. Häufig richtet sich der Fokus auf die gehobenen Milieus, weil diese das größte Umsatzpotenzial haben. Da wir in Niedersachsen viel Natur haben, konzentrieren sich die Regionen zudem stark auf naturaffine Zielgruppen.

Das bedeutet im Umkehrschluss jedoch, dass viele andere Zielgruppen vernachlässigt werden, während alle Regionen um dieselben Gäste konkurrieren. Wird dieser Umstand diskutiert? Oder sagen Sie: Wir haben eine spezielle Zielgruppe, die beispielsweise die Nordsee oder der Harz nicht haben?

GF von dem Bruch (LHG): Man sollte Zielgruppen nicht isoliert betrachten, sondern immer auch das Urlaubsmotiv berücksichtigen. Warum will jemand in die Region fahren, und was möchte er dort erleben? Da gibt es starke Unterschiede.

So kann ich mit den Kolleginnen und Kollegen von der Nordsee zwar um denselben Kunden konkurrieren, wir geraten einander dabei aber nicht in die Quere. Denn wer sich für die Nordsee entscheidet, hat eine völlig andere Motivation als jemand, der in die Heide kommt. In der Heide möchte man durch stille Natur wandern, niemandem begegnen, Ruhe finden und gut essen. An der Nordsee werden diese Bedürfnisse zwar teilweise auch bedient, grundsätzlich steht aber ein anderes Erlebnis im Vordergrund. Innerhalb derselben Zielgruppe ergeben sich also Unterschiede.

Natürlich gibt es aufgrund der Landschaftsbilder auch Überschneidungen in Niedersachsen. Der Harz ist im Sommer ebenfalls ein Wanderprodukt. Dass wir in Teilen demnach um ähnliche Zielgruppen konkurrieren, lässt sich nicht vermeiden. Wir stimmen uns untereinander aber ab und achten darauf, nicht zur gleichen Zeit vergleichbare Kampagnen zu starten. So vermeiden wir, dass Gelder im innerniedersächsischen Wettbewerb verpuffen.

Stattdessen konzentrieren wir uns auf den Wettbewerb mit anderen Regionen, vor allem mit dem Schwarzwald, der unser wichtigster Mitbewerber ist. Diese Region in der Mitte Deutschlands nimmt uns die meisten Gäste ab, und umgekehrt. Wir beobachten uns gegenseitig sehr genau, verhalten uns in diesem Wettbewerb aber sportlich.

Abg. **Björn Meyer** (SPD): Aber nichtsdestotrotz kämpft man um die umsatzstarke Gruppe der gehobenen und oberen Mittelschicht - das finde ich als Sozialdemokrat immer bemerkenswert -, während Mittel- und Unterschicht vergleichsweise vernachlässigt werden. Marktwirtschaftlich ist das nachvollziehbar, andererseits ist es bedauerlich, dass Touristiker diese Menschen offenbar nicht so recht ansprechen wollen.

GF von dem Bruch (LHG): Wir sprechen fünf von insgesamt zehn sehr unterschiedlichen Zielgruppen an. Diese Zielgruppen reagieren jedoch sehr unterschiedlich auf das Thema Natur. Der konservativ-gehobene Typus bevorzugt ein Vier-Sterne-Hotel in der Lüneburger Heide, während die beiden anderen eher Ferienwohnungen wählen.

Die mittlere Zielgruppe - praktisch die Mitte der Bevölkerung, die nicht als wohlhabend bezeichnet werden kann - wird dagegen stark von Freizeitparks angesprochen. Sie füllen den Heide Park und den Serengeti-Park.

Besonders augenfällig ist der Wandel im Gesundheitstourismus. Hier zeigt sich, wie sich die Zielgruppen mit den Generationen verändern. Das Thema Gesundheit verliert deutlich an Bedeutung. Innerhalb der letzten fünf Jahre ist der Anteil der Bevölkerung, der hierfür empfänglich ist, von 20 % auf 4 % zurückgegangen. Damit wird die Zielgruppe für dieses Produkt immer kleiner. Viele klassische Kurorte wie Bad Bevensen stehen aufgrund der rapide schrumpfenden Zielgruppe vor einem Problem. Sie müssen ihr Angebot dringend verändern und jüngere Gäste ansprechen, sonst sterben sie mit der alten Zielgruppe aus.

Wer sich im Marketing allein auf die obere Mittelschicht konzentriert, wird nicht erfolgreich sein. Diese Gruppe ist in Deutschland zwar groß - gerade der Hamburger Raum ist in dieser Hinsicht interessant -, doch sie reicht nicht aus, um die gesamte Region zu füllen. Es ist keineswegs so, dass eine bestimmte Zielgruppe ungebrochen anreist, wenn die Werbung ausschließlich auf andere zugeschnitten ist. Im Gegenteil: Sie fühlen sich von bestimmten Botschaften abgeschreckt, zum Beispiel, wenn der Eindruck entsteht, es gebe vor allem Angebote im Hochpreissegment. Gleichzeitig lassen sich Zielgruppen aber auch bewusst steuern.

Abg. **Nadja Weippert** (GRÜNE): Nach meiner Wahrnehmung kommen tatsächlich Menschen aller Bevölkerungsschichten in die Lüneburger Heide. Die Anreize sind vielfältig. Beliebt ist es zum Beispiel, die Region für Hochzeitsfeierlichkeiten zu nutzen - es gibt zahlreiche attraktive Locations, die stark nachgefragt werden. Nach Corona hat das zwar deutlich abgenommen, inzwischen berichten die Betriebe aber von einer Erholung. Trotzdem werden im Marketing bewusst nur bestimmte Gruppen angesprochen.

Ein weiterer Vorteil ist die Heidebahn, die als Regionalbahn auch an kleinen Bahnhöfen hält. So können wir gezielt Touristen aus Hamburg oder anderen Orten abholen, die mit dem Deutschlandticket kostengünstig anreisen.

GF **von dem Bruch** (LHG): Wir können nicht 100 % der Menschen steuern, das funktioniert nicht; auch wenn ich das natürlich gerne tun würde. Deshalb richtet sich unser Marketing gezielt auf fünf Zielgruppen. Und wir wissen durch die Bewegungsdaten, dass diese Menschen tatsächlich auch kommen.

Andere Zielgruppen sind in geringerem Maße ebenfalls präsent, etwa bei besonderen Anlässen wie Hochzeiten oder bestimmten Angeboten. Hinzu kommt ein relativ großer Geschäftsreisebereich im Winter in der Lüneburger Heide, der überhaupt nicht steuerbar ist. Wenn ein Unternehmen beschließt, hier eine Tagung abzuhalten, geschieht das völlig unabhängig von unserem Marketing. Es gibt also Bereiche, die wir schlicht nicht beeinflussen können.

Was wir jedoch sehr bewusst tun, ist, im Marketing nur bestimmte Zielgruppen anzusprechen. Das bedeutet: Wir entwickeln ausschließlich Angebote im Naturbereich, die bestimmte Zielgruppen ansprechen. Natürlich gäbe es noch mehr Menschen, die sich für Natur interessieren könnten, die wir aber nicht direkt adressieren. Warum? Weil sie mit dem Produkt nicht adäquat umgehen. Sie wissen oft nicht, was Naturschutz bedeutet, und hinterlassen Abfälle in der Landschaft, weil sie die Infrastruktur nicht richtig nutzen. Das wollen wir vermeiden. Stattdessen wollen wir ganz gezielt Angebote für diejenigen machen, die das Produkt verstehen. Diese Entscheidung, bewusst auf bestimmte Zielgruppen zu verzichten, war anfangs hart. Rückblickend hat sie sich jedoch als sehr erfolgreiche Strategie erwiesen. Denn so entsteht ein klares Profil: Die Menschen verstehen, was wir anbieten, und entscheiden sich gezielt dafür. Wer es nicht versteht, kommt nicht.

Abg. **Axel Miesner** (CDU): Die Heide ist ein Klassiker. Wieso wird der traditionelle Mainstream nicht stärker davon angesprochen?

GF von dem Bruch (LHG): Das hat einfach mit der Generationsverschiebung innerhalb der Bevölkerung zu tun. Damit verändern sich auch die Werte. Die jungen Bürgerinnen und Bürger - die nachwachsende Zielgruppe Deutschlands - sprechen wir noch nicht in ausreichendem Maße an. Das ist unsere Aufgabe in den nächsten fünf Jahren, was auch bedeutet, dass wir die angebotenen Produkte grundlegend verändern müssen.

Problematisch ist es, wenn eine Feriendestination das nicht sieht. Dann wird konstant weiter der traditionelle Mainstream im Marketing adressiert, die Erfolge werden aber immer schmäler. Wir überprüfen das alle drei Jahre.

Abg. **Nadja Weippert** (GRÜNE): Wir sind mit der Heideschleife vor einer Woche auf Platz 2 beim Wettbewerb um den schönsten Wanderweg gelandet. Erwarten Sie, dass dadurch künftig mehr Menschen von außerhalb auf die Lüneburger Heide aufmerksam werden?

GF von dem Bruch (LHG): Klar, ein solcher Preis sorgt für große mediale Aufmerksamkeit. Der bundesweite Presserummel hat bereits stattgefunden. Das ist ein erster Schritt, auf den wir in den nächsten drei bis vier Jahren weiter aufbauen können. Gewinne bei solchen Wettbewerben werden wir immer wieder kommunizieren, denn sie unterstreichen die Qualität unseres Angebots. Das ist allerdings kein gesteuertes Marketing, sondern klassische Öffentlichkeitsarbeit, also PR.

The screenshot shows a slide with a dark blue header containing the text "Tagestourismus". Below the header, there is a purple decorative graphic with overlapping circles. To the right of the graphic is the logo for "LÜNEBURGER HEIDE". The main content area has a white background and contains the following text:
"Problem des Tagestourismus gelöst ✓"
A bulleted list follows:

- Der Geist hat ein Gesicht bekommen
- Der Geist hat jetzt eine Adresse
- Wir haben alle Informationen über den Geist

On the right side of the slide, there is a small circular inset image of a smiling person's face, which is part of a larger graphic element.

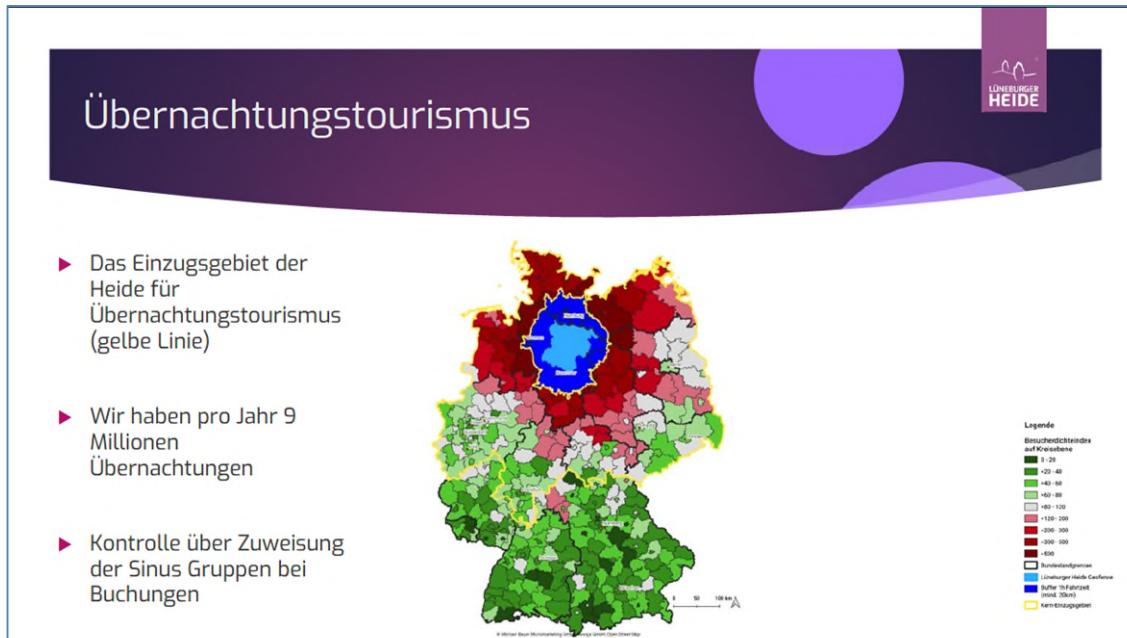
Wir wissen jetzt, wer unser Tagestourist ist: Wir kennen seinen Wohnort, wir wissen, zu welcher Zielgruppe er gehört, auf welchem Weg wir ihn am besten erreichen etc. Nächstes Jahr werden wir die Bewegungsdaten erneut erheben und prüfen, ob beispielsweise unser Marketing in Bonn dazu geführt

hat, dass mehr Bonner in die Lüneburger Heide kamen. Damit haben wir zugleich einen Kontrollmechanismus, der zeigt, ob unsere Arbeit eine positive Wirkung hat. Wenn nicht, muss man unmittelbar nach den Gründen dafür forschen.

Darüber hinaus können wir inzwischen auch Buchungsdatensätze mit Sinus-Milieus verknüpfen. Wenn jemand ein Hotelzimmer bei uns bucht, haben wir Adresse, Buchungsdatum und weitere Angaben. Mit Marktforschungswerkzeugen lässt sich prüfen, welcher Sinus-Zielgruppe diese Person zugeordnet wird. So lässt sich feststellen, ob es sich beispielsweise um einen Naturliebhaber handelt. Wird dann ein naturorientiertes Hotel aus unserem Portfolio gebucht, passt das exakt zu unserem Marketingziel, und wir sehen, dass die Naturliebhaber tatsächlich angekommen sind.

Umgekehrt erkennen wir auch, wenn die falsche Zielgruppe erreicht wurde. Dann lässt sich überprüfen, ob sich ein Hotel möglicherweise falsch positioniert hat - etwa durch unpassende Bilder oder Beschreibungen -, sodass dort keine Naturliebhaber anfragen, obwohl es eigentlich ein Naturhotel ist.

All das hat mittlerweile große Wichtigkeit. Deshalb sage ich: Man arbeitet heute nicht nur im Marketing, sondern im umfassenden Management, vor allem im Datenmanagement. Tourismusmarketing bedeutet längst nicht mehr, eine Karte zu drucken und die Gäste einfach wandern oder Rad fahren zu lassen. Das war die Praxis der 1970er-Jahre. Heute basiert Tourismusmarketing auf einer umfangreichen Datengrundlage.



Veränderungen in den Generationen



- ▶ Verschiebungen sind nicht nur in den Zielgruppen vorhanden, sondern auch in den Generationen
- ▶ Gen Z macht anders Urlaub
- ▶ Das Urlaubsangebot muss angepasst werden

Generationen in den Sinus-Milieus

Milieu	Generation Z (%)	Generation Y (%)	Generation X (%)	Generation Baby Boomer (%)	Generation Silent Generation (%)
ZukunftsMilieu	20	16	11	15	20
Traditioneller Mainstream	13	13	9	15	12
Generation "Z"	33%	25%	19%	20%	31%
Generation "Y"	8	9	7	13	12
Generation "X"	4	7	11	15	15
Generation "Baby Boomer"	10	6	6	13	11
Generation "Silent Generation"	4	1	1	4	7

Quelle: Ibp 2023 – 25.000 Fälle
 Bezeichnungen in Klammern:
 Angaben in %

KOG = Kontraktiv-Geburte
 PMA = Postmenopausal
 PER = Perimenopausal
 EPI = Expeditive
 NOB = Non-Osteoporotic
 ADA = Adaptive Pragmatische
 MED = Minimal Reduzierende
 PER = Permeable
 NOR = Nostalgisch-Bürgerliche
 TRA = Traditionelle

Hier sehen Sie, wie die verschiedenen Sinus-Milieus auf die Generationen verteilt sind. Bei der Silent Generation oder den Babyboomer, von denen bald die Letzten in Rente gehen, liegt der Anteil traditionell orientierter Gruppen noch bei rund 31 %. Naturorientierte Milieus machen etwa 9 % aus. Bei der Generation Z dagegen interessieren sich nur noch 8 % für traditionelle Themen, aber 33 % für Naturthemen. Genau diese Verschiebung meine ich, wenn ich sage, dass sich der Marketingfokus schrittweise verändert muss. Mit dem Verschwinden der älteren Zielgruppen verliert man automatisch die traditionellen Interessen. Wer sich im Marketing also nur auf diesen Bereich konzentriert, fokussiert eine Zielgruppe, die immer kleiner wird. Deshalb ist es entscheidend, dass die Verantwortlichen diese Entwicklungen kennen.

Die wichtigste Erkenntnis lautet: Man muss mit jeder Generation mitgehen und ihre Interessen genau untersuchen. Als ich in Soltau vor Sparkassendirektoren einen Vortrag über die Generation Z und den Arbeitsmarkt gehalten habe, kam die Frage auf, ob ein Sparkassendirektor aus der Babyboomer-Generation überhaupt eine Stellenanzeige formulieren kann, die für die Generation Z attraktiv ist. Meine klare Antwort: Das geht nicht.

Genau hier liegt der Konflikt. Häufig heißt es: Die Jungen sind faul und wollen nicht arbeiten. Tatsächlich sind die Wertvorstellungen der Generationen so unterschiedlich, dass sie kaum zueinanderfinden können. Ein Babyboomer kann die Generation Z nicht mit seinen Vorstellungen von Arbeit und Leben begeistern. Natürlich gibt es innerhalb jeder Generation Unterschiede, doch im Grundsatz ist der Konflikt unübersehbar. Wir kennen ihn alle aus unseren eigenen Familien.

Das ist also eine gesamtgesellschaftliche Entwicklung, die man unbedingt im Blick behalten muss. Sie betrifft alle Branchen, von der Autoindustrie bis zum Tourismus.

Nachdem die TMN zusammen mit dem MW das Vorhaben „Klimawandel anpacken - Anpassungsstrategien für den Tourismus in Niedersachsen“ entwickelt hat, hat sich unsere Region dieses Themas als erste angenommen. Unser Ziel war es, das Thema in die Region hineinzutragen und zu prüfen: Was passiert hier eigentlich vor Ort, und wie können wir Maßnahmen konkret umsetzen?

Der Anfang war sehr schwierig, weil es keinerlei Fördermodell dafür gegeben hat. Da diese Aufgabe zu unserer regulären Arbeit hinzukam, hatten wir schlicht keine finanziellen Mittel, um Beratung einzukaufen oder Strukturen aufzubauen. Wir waren damit zunächst komplett auf uns gestellt.

Zunächst hatten wir das Thema im Bereich „Nachhaltigkeit“ verortet, doch auch dort fehlte ein Fördermodell. Daraufhin haben wir gemeinsam mit der NBank ein halbes Jahr lang versucht, eine passende Grundlage zu finden, damit unsere Arbeit förderfähig wird. Die Vorlage, die die TMN und das MW erarbeitet hatten, war zwar hilfreich, doch die fehlenden Fördermöglichkeiten für die Umsetzung in den Regionen waren ein deutliches Hindernis. Dieses Problem konnten wir zum Glück lösen. Seit einem Jahr sind wir nun in dieser Sache aktiv und verwalten die Maßnahmen selbst.

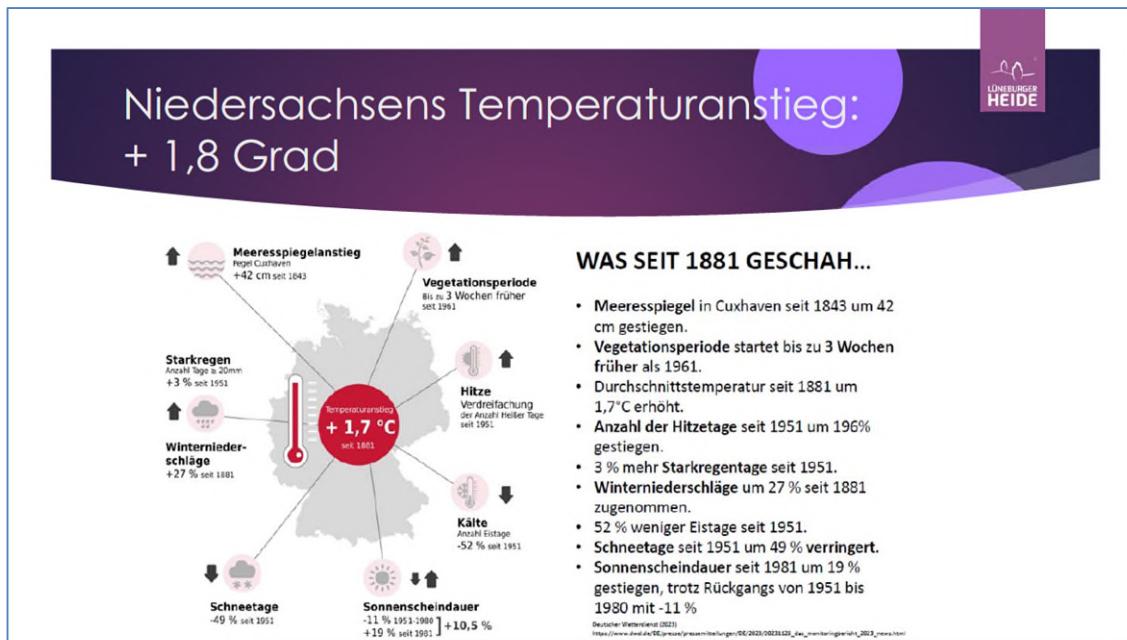
Die Einschläge sind schon da und belasten den Tourismus

LÜNEBURGER HEIDE

Ahrtal: Tourismus von heute auf morgen auf Null

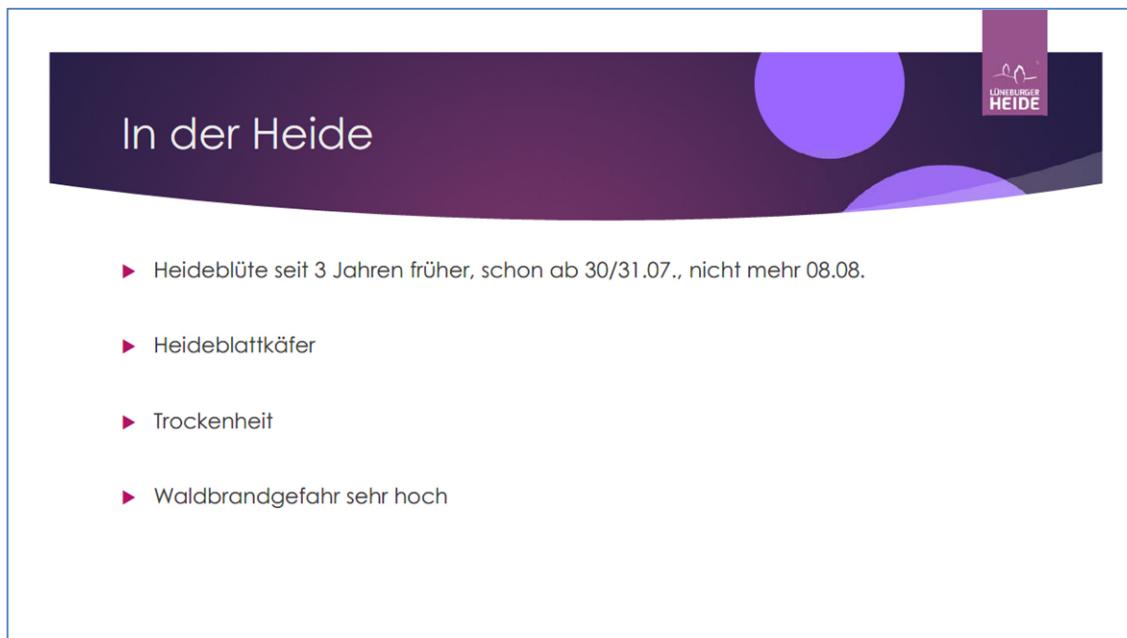
Harz: Tourismus mit massivem Rückgang

Auf der Folie sehen Sie zwei von uns gewählte „Schreckensbilder“, damit deutlich wird, worum es geht. Gott sei Dank ist es noch nicht so weit, dass die Heide in Flammen steht oder Ähnliches.



Diese Abbildung stammt vom Institut für nachhaltigen Tourismus aus dem Harz. Die Informationen waren für mich erschreckend. Dass der Meeresspiegel in Cuxhaven bereits um 40 cm gestiegen ist, war mir überhaupt nicht bewusst. Auch die massive Zunahme der Hitzetage und anderer Extremereignisse ist alarmierend. All diese Entwicklungen sind bereits Realität - wir reden hier längst nicht mehr nur von Prognosen.

In der Lüneburger Heide hat das zu einem echten Aha-Effekt geführt: Wir haben erkannt, dass erhebliche Herausforderungen auf uns zukommen.



Über viele Jahre galt die Faustregel, dass die Heideblüte vom 8. August bis zum 9. September dauert. Inzwischen beginnt die Blüte jedoch deutlich früher - bereits am 30. Juli. Seit drei Jahren verschiebt sich der Zeitraum kontinuierlich nach vorne. Auffällig ist zudem, dass die Blüte nicht auf allen Flächen gleich verläuft, sondern in bestimmten Bereichen früher einsetzt.

Ein weiteres Problem ist der Heideblattkäfer, der in der Lüneburger Heide ähnliche Schäden verursacht wie der Borkenkäfer im Harz. Bei warmem, feuchtem Sommerwetter vermehrt er sich stark und frisst die Heidepflanzen kahl, sodass sie vertrocknet wirken. Wir begegnen diesem Risiko durch gezielte Pflege - etwa das Abmähen der Flächen -, um die Pflanzen zu kräftigen. Damit lassen sich die Schäden wirksam begrenzen. Derzeit ist der Befall vergleichsweise gering. In weniger betreuten Flächen außerhalb der Lüneburger Heide kommt es dagegen immer wieder zu massiven Schäden, über die auch in der Presse berichtet wird.

Hinzu kommt die zunehmende Trockenheit. Die Heide benötigt in bestimmten Wachstumsphasen ausreichend Niederschläge, um eine stabile Blüte zu entwickeln. Wir haben uns in diesem Frühjahr große Sorgen gemacht, da die Blüten zunächst nicht die nötige Höhe erreichten. Wäre es dabei geblieben, wäre die Blühphase bereits nach zwei bis drei Wochen beendet gewesen. Zum Glück trat dieses Szenario nicht ein. Solche Unsicherheiten hat es in der Vergangenheit nicht gegeben.

Von großer Bedeutung ist zudem die Waldbrandgefahr. Tatsächlich gibt es in der Region mehr Wald als Heideflächen. Waldbrände stellen daher ein dauerhaftes Risiko dar, das wir genau im Blick behalten. Mit 35 Millionen Tagestouristen in der Region ist es im Ernstfall entscheidend, schnell Informationen über deren Aufenthaltsorte zu haben und gegebenenfalls auch Evakuierungen, etwa von Hotels, einzuleiten.

Umsetzung vor Ort notwendig

Niedersachsens Antwort
Strategie zur Anpassung an die
Folgen der Klimakrise

- Extremereignisse werden eine Gefahr für den Tourismus
- Bewusstsein für die spezifischen Herausforderungen unserer Region schaffen
- Entwicklung spezifischer Anpassungsstrategien notwendig
- Vorbereitung auf die Zukunft

Auch Hochwasserereignisse gehören zu den Risiken. Beim Sommerhochwasser im Aller-Leine-Tal mussten wir bereits Maßnahmen ergreifen, wobei unsere Strukturen zuverlässig funktioniert haben. Solche Schnittstellen sind fester Bestandteil unserer Klimaanpassungsstrategie. Im Ernstfall müssen wir vorbereitet sein.

Um von den Erfahrungen anderer Regionen zu profitieren, haben wir eine Exkursion in den Harz unternommen. Dort wurde uns geschildert, wie die Region von der Borkenkäferplage überrascht wurde und der Tourismus von einem Tag auf den anderen stark eingebrochen ist - mit Rückgängen von rund 30 % bei Gästen und Wanderern, teilweise bis heute. Wir wollten wissen: Welche Maßnahmen helfen in einer solchen Lage? Wie sollte kommuniziert werden? Welche Strukturen können besonders gut helfen?

Das ist ein zentraler Aspekt unserer Klimaanpassungsstrategie. Das Klima selbst können wir im Tourismus nicht verändern. Aber wir können lernen, mit den Folgen umzugehen - und wir können vorbereitet sein.

The infographic has a dark blue header with the title "Handlungsfelder für den Tourismus". Below it is a purple decorative graphic. The main content area lists six categories with icons:

- Naturlandschaft**: Schutz der Heide und Moorlandschaften
- Wassererlebnis**: Erhalt von Flüssen und Seen
- Touristische Wege**: Pflege und Sicherung von Wegen
- Kulturerlebnisse**: Auswirkung auf Open-Air-Veranstaltungen
- Angebot und Nachfrage**: Anpassung an veränderte Nachfrage

Wir haben uns zum Beispiel auch mit dem Thema „Naturlandschaft“ befasst. Welche Auswirkungen gibt es auf unsere Heideflächen und Moorgebiete? Wie steht es um das Wasser in der Lüneburger Heide? Viele wissen gar nicht, dass wir hier 67 Seen haben; wir verfügen also über erhebliche Wasserressourcen. Gleichzeitig wird

Wasser stark genutzt: Coca-Cola entnimmt in Lüneburg Wasser und füllt es in Flaschen ab, Hamburg bezieht Trinkwasser aus der Nordheide. Welche Effekte hat das, und wie lange ist das noch tragfähig? In der Region versiegen zunehmend die Wasserquellen - das muss berücksichtigt werden.

Ein weiteres Thema sind die Wege und unsere Verkehrsinfrastruktur. Welche Verantwortung ergibt sich aus den Wegesicherungspflichten, wenn beispielsweise trockene Bäume umstürzen? Welche Folgen hat es für Open-Air-Veranstaltungen, wenn bei Temperaturen von 39 °C Menschen auf offenen Flächen stehen? Brauchen wir Verschattungs- oder Wasserversorgungskonzepte? In der Lüneburger Heide finden mittlerweile sehr viele Open-Air-Veranstaltungen statt, sodass diese Fragen von großer Bedeutung sind.

Schließlich haben wir uns mit der grundlegenden Frage beschäftigt: Passt unser Angebot zur Nachfrage der Gäste? Ich habe Themen angesprochen, die wir zuvor nie auf der Agenda hatten.

The infographic has a dark blue header with the title "Es geht nur gemeinsam". Below it is a purple decorative graphic. The main content area contains a bulleted list and a small image:

- ▶ Förderprojekt
- ▶ Begleitung durch das Institut für Nachhaltigkeit
- ▶ Anforderungen auch von Gästen

At the top right is the Lüneburger Heide logo. Below the list is a snippet of a news article from the Landkreis Lüneburg website:

Landkreis Lüneburg - Kreisverwaltung •
Gestern um 09:00 ⓘ
Gemeinsam für mehr Klimaschutz! ⓘ
V... Mehr anzeigen

Below the news snippet is a photo of a group of people standing together, with a caption below it:

Erfolgreicher Auftakt
Gemeinsamer Startschuss für
noch mehr Klimaschutz in der Region

Am 1. Juli hat es eine Abschlussveranstaltung in Schneverdingen für den ersten Projektbereich „Klimapraxis“ gegeben. Ich habe mich sehr gefreut, dass sich so viele Menschen aus der Heide

eingebracht haben, die zuvor nicht im Tourismus aktiv waren. Alle haben erkannt: Diese Schnittstelle ist für uns alle wichtig. Vom Energieunternehmen über die Landkreise bis hin zu Nachhaltigkeitsbeauftragten und Gastgebern haben sich alle beteiligt.

Das Projekt ist noch nicht abgeschlossen. Wir gehen nun die nächsten Schritte an und prüfen die Möglichkeiten einer Anschlussförderung, um in die Umsetzung zu kommen. Unser Ziel ist es ausdrücklich nicht, ein weiteres Papier zu produzieren, sondern tatsächlich Maßnahmen umzusetzen - auch in kleinen Schritten. Wir wollen zeigen: Viele kleine Schritte können in der Summe eine große Wirkung haben. Auch die Akteure, die sich nicht gleich an die ganz großen Maßnahmen herantrauen, finden so einen leichteren Einstieg.



The screenshot shows the HeideXplorer app's main screen. At the top right is a logo for "LÖNEBURGER HEIDE". The main title "HeideXplorer" is centered at the top. Below it are two large purple circular icons. On the right side of the screen, there is a small inset showing a smartphone displaying the app's interface, which includes a photo of a canal scene and several menu items.

- Progressive Web App
- Digitale Touristinformation für die Gäste
- Standort freigeben: Ausflugsziele, Veranstaltungen usw. im Umkreis von 50 km
- Kostenlos für die Urlauber
- ET: Ca. Sept 2025
- Steuerungsmöglichkeiten für LHG
- Aus zentraler Datenbank „Heide Data“ mit Zugriff für alle Gemeinden/TIs/Betriebe

Das Thema „Besucherlenkung und Digitalisierung“ betrifft mittlerweile viele Regionen. Unser Ansatz dafür ist der HeideXplorer - eine Website, über die Gäste mit ihrem Standort arbeiten können. Sie geben an, in welchem Hotel sie übernachten, und erhalten dann Vorschläge für Aktivitäten im Umkreis von 20, 50 oder 100 km. Da die Region so groß ist, ist es kaum sinnvoll, das Angebot auszudrucken und zum Beispiel in Gästemappen bereitzuhalten, wie das in der Vergangenheit gemacht wurde.

Die Datenbasis dafür ist unsere zentrale Datenbank Heide Data, in der alle Tourist-Informationen, Gastgeber, Ausflugsanbieter und Führungen enthalten sind. Von dort aus speisen wir das gesamte Angebot.

Ein zentrales Motiv ist die Besucherlenkung, die wir anders angehen wollen als andere. Wir wollen keine roten Ampeln, wie man sie teilweise an den Küsten findet, wo Gäste durch ein Ampelsystem am Strandbesuch gehindert werden. Urlaub bedeutet Freiheit und Weite, nicht Restriktion. Unser Ansatz lautet: Lenkung durch das Produkt selbst. Dafür gibt es zwei Wege: Wir zeigen entweder nur bestimmte Teile des bestehenden Angebots, oder wir schaffen neue, besonders attraktive Angebote, die automatisch Gäste anziehen. Beispiel: Wenn es irgendwo in der Heide einen 3 m hohen Heidewacholder gibt, der bei Sonnenaufgang besonders eindrucksvoll wirkt, werden die Menschen gezielt dorthin gehen. So lenken wir die Ströme, ohne Verbote auszusprechen.

HeideXplorer zur Besucherlenkung

Häufig wird Besucherlenkung mit Ampeln, oder Verboten verbunden.

Das ist nicht unsere Lösung für Urlauber.

Wir wollen den Guest durch ein Produktangebot lenken



HeideXplorer zur Besucherlenkung

- Im HeideXplorer können wir die Reihenfolge der Sehenswürdigkeiten automatisch anpassen
- Z.B: wird vormittags der Parkplatz Niederhaverbeck für Touren in die Heide angeboten, nachmittags der Parkplatz Undeloh. Dadurch laufen die Urlauber eine andere Route.
- Wir können auch eine Auslastungssteuerung vornehmen: Ist ein Parkplatz zu voll, erscheint er nicht mehr in den Informationen



Mit dem HeideXplorer funktioniert das so: Wer in einem Hotel übernachtet, sieht unter „Ausflugsziele“ eine Liste aller Heideflächen. Wird eine Fläche zu stark frequentiert - erkennbar daran, dass sie übermäßig oft angeklickt wird oder die umliegenden Parkplätze überfüllt sind -, verschwindet sie automatisch aus der Liste. An ihre Stelle rückt eine andere, gleichwertige Fläche. Die meisten Gäste lassen sich dadurch lenken; nur wenige fahren direkt und unabhängig von unserem System an ein bestimmtes Ziel. Dieses Prinzip wenden wir auf alle Angebote wie Veranstaltungen, Ausflugsziele und Parkplätze an. Damit das funktioniert, messen wir Besucherströme, zum Beispiel über Lichtschranken an Parkplätzen. Sobald ein bestimmter Auslastungsgrad erreicht ist, wird die Fläche automatisch aus dem System genommen. Sinkt die Zahl wieder, erscheint sie erneut. Eine KI übernimmt diese Steuerung. Das ist für uns intelligente Besucherlenkung: Wir schreiben niemandem vor, was er darf oder nicht darf. Wir arbeiten ohne erhobenen Zeigefinger, sondern steuern allein über das Angebot.



HeideXplorer zur Besucherlenkung

- Da der Guest gibt, in welchem Hotel er wohnt, ist auch eine Steuerung über die Unterkunftsart möglich. z.B. Ferienwohnungen erhalten eine andere Liste von Sehenswürdigkeiten, als Hotelgäste.
- Über die Bewegungsdaten ist im Folgejahr erkennbar, ob die Ströme funktioniert haben

Damit das angenommen wird, setzen wir stark auf Verbreitung. In jedem Hotelzimmer, an Laternenmasten und auf Parkplätzen sind QR-Codes zu finden, die direkt zur Website führen. Wir bewerben das als kostenlosen digitalen Reiseführer für die Lüneburger Heide. Hilfreich ist dabei auch unser eigenes Buchungssystem: Sobald eine Buchung eingeht, sind wir ohnehin in Kontakt mit dem Guest und können ihm den QR-Code direkt zusenden.

Abg. **Björn Meyer** (SPD): Wir bringen Sie die Hotels dazu, da mitzumachen?

GF **von dem Bruch** (LHG): Wir haben lange über diese Frage nachgedacht. Letztendlich profitieren die Hotels ja davon; denn alle wollen sie ihre Wellnessbereiche füllen und ihre Abendessen verkaufen. Alle Hotels bekommen, sofern sie das wollen, eine eigene Oberfläche auf dieser Seite, wo sie ihre Informationen in Echtzeit einpflegen können - zum Beispiel, wenn es irgendwo abends noch einen freien Massageslot gibt. Je nachdem, in welchem Hotel man ist, wird die jeweilige Hotelseite als erstes angezeigt.

Abg. **Jonas Pohlmann** (CDU): Verfügen auch andere Regionen über ein ähnliches System, oder ist das aktuell noch exklusiv in der Heide?

GF **von dem Bruch** (LHG): Noch ist das exklusiv bei uns.

Abg. **Philipp Meyn** (SPD): Besteht ein Konkurrenzverhältnis zwischen den verschiedenen Hotels, aber auch den jeweiligen Touristinformationen in der Region mit Blick auf ihre Sichtbarkeit auf der Startseite des HeideExplorers?

GF **von dem Bruch** (LHG): Es gibt ein Agreement, weshalb das unproblematisch ist. Alle Stamm-daten der Anbieter sind theoretisch von überall abrufbar, sofern sich ein Anbieter nicht aktiv dagegen entscheidet. Daher sind alle Angebote grundsätzlich von überall aus buchbar. Aus datenschutzrechtlichen Gründen erhalten wir bestimmte Daten nicht, wenn zum Beispiel direkt über die Tourist-Information Lüneburg eine Buchung vorgenommen wird. Beim HeideXplorer, für dessen Gebrauch die Nutzenden der Freigabe des Standorts bestenfalls zustimmen, ist das anders. Alle konkreten Daten, zum Beispiel die Auslastungsgrenze für ein Rathaus, werden aber direkt von den regionalen Anbietern oder von den jeweiligen Tourist-Informationen eingespeist.

Nur, wenn es keine verantwortliche Tourist-Information für eine bestimmte Attraktion gibt, machen wir das.

Abg. **Philipp Meyn** (SPD): Bedeutet das im Umkehrschluss, es werden in relevantem Maße Buchungen über Ihre eigenen Plattformen getätigt und nicht nur über Booking.com?

GF **von dem Bruch** (LHG): Der deutlich überwiegende Anteil erfolgt tatsächlich über Booking.com. Interessanterweise konnten wir die Buchungen über unsere Plattform im letzten Jahr allerdings verdoppeln. Es scheint sich also ein gegenläufiger Trend zu entwickeln. Womöglich liegt das aber auch daran, dass bestimmte Produkte dort nicht mehr zu finden sind, da sich zahlreiche Hotels in Europa an einer Sammelklage gegen das Reiseportal beteiligten. Viele Ferienwohnungen entscheiden sich zum Beispiel auch aus Gründen der Aufwandsreduzierung gegen ein Angebot auf Booking.com. Wir sehen jedenfalls, dass die Anzahl der angebotenen Betten auf unserer Plattform sich deutlich erhöht hat. Es scheint also eine Abwanderung von irgendeinem anderen Portal bzw. von mehreren Portalen gegeben zu haben.

Abg. **Björn Meyer** (SPD): Immer wieder höre ich von Regionen wie zum Beispiel Celle oder dem Ammerland, sie wären im Vergleich zu den großen Touristenregionen wie Harz, Lüneburger Heide und Nordsee viel zu unsichtbar. Was erwidern Sie auf sowas?

GF **von dem Bruch** (LHG): Dieses Problem hatten wir damals auch. Unter meinem Vorgänger waren im touristischen Netzwerk der Lüneburger Heide Regionen vertreten, die geografisch bis nach Bremen reichten, also teilweise gar keinen Bezug zur Heide hatten. Gleichzeitig endete unsere Reichweite quasi auf Höhe von Braunschweig.

Die Folge war eine komplette Umstrukturierung: Wir mussten klären, welche Gebiete für den Gast tatsächlich relevant sind und deshalb in der Vermarktung im Vordergrund stehen sollten. Mit einer Lüneburger-Heide-Erfahrung in Bremen zu werben, ist weder ehrlich noch zielführend. Daher haben wir das Gebiet auf die heutigen fünf Landkreise eingegrenzt. Das war ein harter Prozess, aber inzwischen verstehen die Gäste das Produkt. Und die beteiligten Landkreise haben erkannt: Alleine schaffen wir es nicht, zusammen jedoch können wir uns erfolgreich vermarkten - auch wenn unsere Reichweite weiterhin in etwa bei Braunschweig endet.

Das ist eine Erkenntnis, die längst nicht überall in Niedersachsen angekommen ist. Genau darin liegt das Problem: Eigentlich bräuchten wir in Niedersachsen nur große touristische Organisationen, mit mindestens 15 Mitarbeitenden, einem soliden Budget und der Fähigkeit, Projekte wie die heute vorgestellten umzusetzen. Das gelingt uns, weil wir unsere Kräfte gebündelt haben und über ausreichende Mittel verfügen.

Um das Problem zu lösen, müsste sich zum Beispiel das Ammerland mit einer anderen Region zusammenschließen, um gemeinsam eine für den Tourismus relevante Destination aufzubauen.

Abg. **Björn Meyer** (SPD): Es gibt diese Art von Zusammenschluss ja bereits in Form der Tourismus-Agentur Nordsee (TANO).

Was würden Sie den Verantwortlichen in Celle antworten, wenn diese den Eindruck äußern, sie würden nicht ausreichend vom Tourismus in der Lüneburger Heide profitieren?

GF von dem Bruch (LHG): Das ist ganz einfach: Wir können anhand der Bewegungsdaten genau sehen, wie viele unserer Gäste durch Celle gegangen sind. Daraus lässt sich die tatsächliche touristische Wertschöpfung dort ableiten. Es reicht nicht, sich auf ein Gefühl zu berufen und dann zu klagen: „Ich habe nichts vom Kuchen abbekommen.“ Wir müssen mit tatsächlich erhobenen Daten argumentieren. Auch bestimmte Ranglisten zu diesem Thema sind immer mit Vorsicht zu genießen, solange man nicht weiß, welche Daten die Grundlage dafür waren.

Trotzdem stehen natürlich auch die einzelnen Orte in der Lüneburger Heide in Konkurrenz miteinander. Und wer auf der ersten Seite unserer Homepage ist, profitiert deutlich stärker als diejenigen auf den Folgeseiten. In der Regel kommen diejenigen nach vorne, die die besten Bilder und Texte haben. Insofern haben grundsätzlich alle die gleichen Chancen bei uns.

Des Weiteren bieten wir Hilfestellungen und Beratung an. Wenn ein Bürgermeister zu uns kommt und sich über Defizite im Tourismusmarketing beschwert, setzen wir uns mit ihm zusammen, um eine Lösung zu finden.

Abg. **Heike Koehler** (CDU): Der Umfang Ihrer Erhebungen ist beeindruckend. Das Netzwerk, das dafür notwendig ist, ist nicht selbstverständlich. Dadurch wird der ohnehin schon lebendige Tourismus noch stärker belebt. Ich nehme aus Ihrem Vortrag ganz viele Ideen mit, die man vielleicht auch in meinem Wahlkreis ausprobieren könnte. Chapeau!

Abg. **Axel Miesner** (CDU): Sie sprechen bewusst von „Produkt“, und das ist aus Marketingperspektive auch sehr richtig. Es ist genauso, wie Sie es gesagt haben. Die Orientierung am Kunden ist sehr wichtig. Und: keine Verbote, sondern eine geschickte Lenkung. So können Einschränkungen positiv besetzt werden. Ihr Konzept ist sehr überlegt und stimmt und entsprechend auch erfolgreich.

GF von dem Bruch (LHG): Wichtig ist, dass sich alle auf eine Strategie einigen können. Nach all den Jahren erlebe ich nun, dass die Landräte, die sich über den ganzen Tag hinweg mit den vielfältigsten Themen beschäftigen, wenn sie an einer Diskussion über den Tourismus teilnehmen, plötzlich den Kunden verteidigen. Dass in dieser Weise zielgruppenorientiert gedacht wird, war zuvor nicht vorstellbar. Mittlerweile sitzen wir alle in einem Boot, das alle gemeinsam in dieselbe Richtung steuern.

Dieser Erfolg ist allen Beteiligten zu verdanken. Der Aufsichtsratsvorsitzende Rainer Rempe zum Beispiel erfüllt seine Lenkungsfunktion hervorragend.

Abg. **Frank Henning** (SPD): Die Bewegungsdaten sind ja eine ihrer zentralen Grundlagen. Woher genau beziehen sie die?

GF von dem Bruch (LHG): Sobald jemand in der Lüneburger Heide sein Handy aus der Tasche nimmt, um Informationen übers Wetter zu erhalten, werden Daten produziert. Wenn zu einem späteren Zeitpunkt Nachrichten auf einem Newsportal gelesen werden, werden weitere produziert. Mit Zustimmung zu den AGBs wurde auch der anonymisierten Ermittlung dieser Daten zugestimmt. Dadurch wissen wir, wie lange sich ein Mensch an welchem Datum wo aufgehalten hat. So lässt sich letztlich die Reise eines Menschen erfassen. Die entsprechenden Datensätze können käuflich erworben werden. Wir wissen dadurch zusätzlich ungefähr, wo die anonymisierte Person wohnt und welchem Sinus-Milieu sie angehört.

Abg. **Thorsten Paul Moriße** (AfD): Wie regelmäßig und zu welchem Preis können diese Daten erworben werden?

GF von dem Bruch (LHG): Jedes Jahr. Die Kosten dafür sind nicht geringfügig; sie lassen sich - abhängig davon, wie viele Informationen Sie haben wollen - mit ungefähr 20 000 bis 30 000 Euro beziffern. Wir haben immer fünf oder sechs klassische Fragen: Woher kommt die Person, welchem Sinus-Milieu ist sie zugehörig? Handelt es sich um einen Tagestouristen oder übernachtet diese Person? Wie viele kommen im Winter, wie viele im Sommer?

Wir haben unsere Kollegen im Osnabrücker Land und im Harz mit dem Thema angesteckt. Auch sie erheben nun entsprechende Daten, und wir helfen ihnen dabei, indem wir unser Vorgehen und unsere Erfahrungen teilen. Das befindet sich gerade noch in der Startphase. Für den Harz werden die Daten aktuell zusammengestellt und im November präsentiert werden. Das hat auch finanzielle Hintergründe: Wenn wir bestimmte Sachen gemeinsam in Auftrag geben, schonen wir Budgets, da so keine doppelten Aufträge vergeben werden. Es hilft aber auch dabei, das Vorgehen in Niedersachsen zu professionalisieren. Der Harz ist nämlich nicht unser Gegner.

Künstliche Intelligenz

Die Zielgruppe der Lüneburger Heide mag Authentizität. Deshalb setzt die LHG künstliche Intelligenz nicht in Richtung Kunden ein.

Kein KI-Chat, sondern echte Menschen

Im Hintergrund für unsere Prozesse ist KI im Einsatz

Zum Thema KI: Eine wichtige Erkenntnis ist, dass unsere Zielgruppe keinen künstlichen Gesprächspartner möchte. Sie erwartet ein authentisches Lüneburger-Heide-Produkt. Das bedeutet auch: echte Bilder statt KI-generierter Motive.

Für uns ist das aufwändiger, weil wir Fotografen in die Region schicken müssen, statt Bilder am Computer zu erzeugen.

Auch die Anfragen, die über den Chat auf unserer Website eingehen, werden nicht von einem Chatbot beantwortet, sondern von einem Mitarbeiter unserer Zentrale, der außerdem telefonisch erreichbar ist. Das macht einen großen Unterschied. Viele Menschen glauben uns zunächst gar nicht, dass dort tatsächlich ein Mensch antwortet. Aber genau das sorgt für Qualität - unpassende oder unnatürliche Antworten einer KI gibt es bei uns nicht. Fakt ist: KI ist in dieser Hinsicht noch nicht so weit, den Menschen zu ersetzen.

Gleichzeitig nutzen wir KI im Hintergrund sehr wohl für viele Projekte - der HeideXplorer ist ein Beispiel dafür.

Ich habe anhand von 30 000 Buchungsdaten untersucht, wie zum Zeitpunkt der Buchung das Wetter am Wohnort des Gastes war. Mich interessierte, ob teurere Angebote gebucht werden, wenn es regnet. Wir wissen, was die Gäste buchen, wo sie ungefähr wohnen und auf die Sekunde genau, wann die Buchung erfolgt. Das Wetter zu diesem Zeitpunkt nachzuvollziehen, ist allerdings nicht immer einfach, weil nicht jeder Ort in Deutschland über eine Wetterstation verfügt. Von Schneverdingen aus ist die nächste Station beispielsweise in Soltau. Mit genügend Aufwand lassen sich die Daten aber ermitteln.



Künstliche Intelligenz

- Projekt 1:
- Prüfung, ob künstliche Intelligenz anhand historischer Wetter- und Buchungsdaten eine Abhängigkeit der Buchung von der Wetterlage findet. Z.B. Bei Nebel größerer Warenkorb.
- 30.000 Buchungsdaten mit Adresse und Buchungszeitpunkt
- Passende Wetterdaten suchen und ergänzen
- Muster erkennen

Wenn wir eine belastbare Verbindung zwischen Wetter und Warenkorb feststellen könnten, würden wir unser Marketing entsprechend anpassen. Das hieße beispielsweise: gezielt in den Städten werben, wenn es dort schneit. Bislang ist das noch eine Annahme, aber dank KI haben wir erstmals überhaupt die Möglichkeit, solche Fragen fundiert zu prüfen.

In Lüneburg werden bereits gezielt Daten erhoben. Wenn ein Gast dort durch die Fußgängerzone läuft, werden gleichzeitig die Wetterdaten ergänzt. So können wir ableiten, ob signifikant mehr Gäste kommen, wenn die Temperatur zum Beispiel 16 °C statt 14 °C beträgt, und wie wir unser Angebot mit diesem Wissen verbessern können.

Damit wird deutlich: Bewegungsdaten sind die Grundlage von allem. Ohne sie lassen sich solche Fragen nicht beantworten.

Abg. Tamina Reinecke (GRÜNE): Bezieht sich der Warenkorb vor allem auf die Beherbergungsbetriebe?

GF von dem Bruch (LHG): Ja, aber auch auf Weiteres wie Führungen.

Abg. Tamina Reinecke (GRÜNE): Wie kurzfristig werden die Übernachtungen in der Lüneburger Heide im Schnitt gebucht?

GF von dem Bruch (LHG): Das variiert von Jahr zu Jahr. In der Regel erfolgen die meisten Buchungen sechs bis acht Wochen im Voraus, vermutlich auch im Zusammenhang mit den Wettervorhersagen. Im vergangenen Jahr haben jedoch viele Gäste besonders früh gebucht, sodass bereits im Januar ein Großteil der Reservierungen vorlag.

Auf Nachfrage erklärten einige Gäste, sie seien im Sommer zuvor bei sehr hohen Temperaturen in der Türkei gewesen, wo es vielerorts gebrannt habe. Daher hätten sie beschlossen, die Reiseziele zu tauschen: In den Herbstferien solle es in die Türkei gehen, wenn das Klima milder ist, und im Sommer in die Lüneburger Heide. Ein Vorteil davon: Die Urlauber bleiben dadurch im Schnitt zwei Tage länger. Dieser Effekt lässt sich seit zwei Jahren beobachten.

Künstliche Intelligenz

LÜNEBURGER HEIDE

- Projekt 2:
 - Hochrechnung der Auslastung eines Ausflugsziels. Anhand verschiedener Parameter (Wetter, Jahreszeit, historische Daten usw.) soll 3 Tage vorher eine Prognose erstellt werden, wie voll das Ausflugsziel wird. Wir könnten dann Verkehrsströme besser managen/Überlastungen vermeiden.
 - Zur Prognose braucht man Daten. Wir haben Bewegungsdaten und Buchungsdaten.

Das zweite Projekt betrifft die Hochrechnung der Auslastung. Wie bereits erwähnt, wären für eine direkte Steuerung überfüllter Orte technische Lösungen wie Lichtschranken an Parkplätzen notwendig, was in

den Naturschutzgebieten aufgrund der genannten Gründe in der Regel aber nicht möglich ist.

In einem Gespräch mit einem Vertreter von Wetter.com entstand daher eine interessante Idee: Könnte man die Auslastung nicht anhand von Wetterprognosen hochrechnen? Dafür braucht es eine ausreichende Datenbasis. Je mehr historische Wetter- und Bewegungsdaten vorliegen und je besser deren Qualität ist - die mit der Zeit steigt -, desto verlässlicher werden die Prognosen.

Nach einem Abgleich von Wetter- und Bewegungsdaten könnten wir beispielsweise feststellen, wie stark eine bestimmte Heideattraktion besucht sein wird, wenn es bei 15 °C bewölkt ist. Unser Ziel ist es, in etwa einem Jahr drei Tage im Voraus vorhersagen zu können, wie viele Besucher ein bestimmtes Ausflugsziel haben wird. Mit diesem Wissen ließe sich die Steuerung erheblich verbessern - etwa durch die gezielte Platzierung von Foodtrucks oder eine verbesserte Steuerung der Fahrzeuge, um sie optimal auf Parkplätze zu verteilen.

Abg. Philipp Meyn (SPD): Heutzutage wird KI von vielen Menschen für nahezu alle Lebensfragen genutzt. Auch die Entscheidung für ein Urlaubsziel wird zunehmend an KI-Systeme delegiert. Können Sie das Antwortverhalten der Chatbots beeinflussen?

GF von dem Bruch (LHG): Über viele Jahre haben wir unsere Webseiten für Suchmaschinen optimiert. Das ist nun vorbei. Heute müssen sie für KI optimiert werden. Noch weiß niemand wirklich, welches Vorgehen dabei das beste ist. Sicher ist nur: Eine KI bevorzugt strukturierte Daten, die leicht ausgelesen werden können.

Man kann eine Website im Hintergrund technisch so aufbauen, dass Datenfelder klar gekennzeichnet sind - etwa Ort, Straße, Einleitung einer Hotelbeschreibung, Zimmerbeschreibung oder Angaben zum Wellnessbereich. Mit der richtigen Struktur kann eine KI die gewünschten Informationen schnell erfassen. Denn erst, wenn die Frage nach dem passenden Urlaubsziel gestellt wurde, beginnt die KI mit ihrer Recherche im Internet - die Antworten hat sie nicht auf Vorrat. Und wenn unsere Datenqualität besser ist als die des Schwarzwalds, werden unsere Inhalte bevorzugt.

Das ist allerdings ein harter Wettbewerb. Es ist notwendig, tief in technische Prozesse einzusteigen und kontinuierlich am Ball zu bleiben. Allein auf unserer Website gibt es 77 000 Beiträge, die jeweils entsprechend angepasst sein müssen. Die Optimierung für KI ist daher eine sehr große und zugleich sehr kostenintensive Aufgabe.

Abg. **Nadja Weippert** (GRÜNE): Wenn man dank einer Prognose bereits weiß, dass zum Beispiel das Büsenbachtal am Wochenende überlaufen sein wird - wovon auch die Anwohnerinnen und Anwohner betroffen sind -, würden dann gezielt andere Gegenden beworben werden, um die Besucherströme besser zu verteilen und so Overtourism zu mindern?

GF von dem Bruch (LHG): Genau das ist die Idee dahinter. Wenn wir wissen, wo der Andrang besonders groß sein wird, können wir entsprechend reagieren.

Damit das funktioniert, muss man natürlich auch das Gespräch mit den Kolleginnen und Kollegen in der Region suchen. Manche möchten vielleicht gar nicht, dass an dieser Stelle stark eingegriffen wird - und das ist legitim; denn je mehr Touristinnen und Touristen kommen, desto mehr Umsatz wird dort generiert. Die Diskussion, welche Bereiche gestärkt werden sollen und welche nicht, können wir nur gemeinsam führen. Schon allein die Erkenntnis, dass es an bestimmten Orten zu großen Besucherzahlen kommen könnte, ist für uns ein Gewinn.

Künstliche Intelligenz

• Projekt 3:

- Automatische Beantwortung von Google Bewertungen. Auswertung der negativen und Weiterleitung an Mitarbeiter für Produktverbesserungen

Projekt 3 befindet sich bereits in der Umsetzung. Pro Jahr erhalten wir mehrere tausend Google-Bewertungen, die ich bislang alle persönlich gelesen und beantwortet habe, was etwa drei Stunden pro Woche kostet. Hierbei setzen wir künftig KI ein: Sie

analysiert den Stil und die Tonalität, die ich in den letzten drei Jahren genutzt habe, und imitiert diese. So können die regulären Antworten auf sehr gute Bewertungen automatisiert erstellt werden.

Bewertungen unter vier Sternen werden dagegen gesammelt und mir einmal pro Woche per E-Mail vorgelegt. Diese Beiträge bearbeite ich persönlich. Wenn in einer Rezension zum Beispiel fehlende Beschilderung kritisiert wird, leite ich das an die jeweilige Gemeinde weiter. Die gesammelten Rezensionen werden dabei bereits mit einem Antwortvorschlag versehen, den ich annehmen oder ablehnen kann.

In der Regel gilt: Die Verfasserinnen und Verfasser der Bewertungen selbst lesen unsere Antworten selten. Viel wichtiger ist, dass andere Nutzerinnen und Nutzer erkennen, ob wir auf Bewertungen reagieren und uns kümmern. Für sie stehen die Inhalte der User-Bewertungen im Vordergrund; die Reaktionen von uns zeigen lediglich, dass wir aufmerksam sind. Dafür eignen sich automatisierte Antworten sehr gut.

Möglich wäre auch eine Automatisierung von Facebook- und Instagram-Kommentaren. Das werden wir jedoch nicht tun.

Abschließend kommen wir zu ein paar Prognosen für die Zukunft: Wie geht es weiter in der Lüneburger Heide? Der positive Trend wird aller Voraussicht nach anhalten. Das ist zugleich eine gute und

eine schlechte Nachricht. Warum? - Bei ungefähr 10 Millionen Übernachtungen in der Lüneburger Heide ist ein Limit erreicht. Ab diesem Punkt geraten wir in Konflikt mit der Bevölkerung, weil es an manchen Orten schlicht zu voll würde. Deshalb haben wir beschlossen: Wenn sich die Infrastruktur - die teilweise noch auf dem Stand der 1970er-Jahre ist - nicht grundlegend verändert, gilt diese Grenze von 10 Millionen Übernachtungen. Das ist unsere klare Strategie: kein unbegrenztes, sondern verträgliches Wachstum.

Eines unserer Versprechen ist, dass man durch die Lüneburger Heide gehen kann, ohne auf andere Menschen zu treffen. Dieses Versprechen können wir nur bis zu einem gewissen Punkt einhalten - und dieser Punkt ist bei 10 Millionen erreicht. Innerhalb dieser Grenze haben wir jedoch die Möglichkeit zu optimieren, zum Beispiel bestimmte Zielgruppen gezielter anzusprechen.

Warum hält der positive Trend an? Das hängt mit den Entwicklungen in der Gesellschaft zusammen. Der Wandertrend ist nach wie vor ungebrochen stark; die Umsätze der großen Outdoor-Marken sind enorm. All diese Menschen wollen die Natur auf unterschiedliche Weise erleben, etwa beim Stand-up-Paddling oder mit anderen modernen Freizeitprodukten. Hinzu kommen die internationalen Krisen, die den Deutschlandtourismus weiter ankurbeln - wenn auch nicht nachhaltig. Insgesamt zeigt sich: Es gibt einen klaren gesellschaftlichen Trend, der mit den Angeboten der Heide harmoniert.

The infographic features a dark purple header with the title 'Heide-Tourismus boomt weiter' in white. To the right is a logo for 'LÜNEBURGER HEIDE' with a stylized tree icon. Below the header is a list of three bullet points:

- ▶ Alle Daten unserer Zielgruppen weisen darauf hin, dass der Tourismus in der Lüneburger Heide weiter das hohe Niveau hält
- ▶ Durch aktuelle Entwicklungen (Inflation, Kriege, USA, Nachhaltigkeit) wird dieser Trend sogar noch beschleunigt.
- ▶ Die deutsche Bevölkerung entwickelt sich in die Richtung der heide-konformen Zielgruppen

Auch sehr interessant ist der internationale Tourismus. Die Lufthansa schafft es bis heute nicht, die Flieger wieder in dem Maße zu füllen wie vor Corona. In den Sommerferien starten Maschinen in die Türkei teilweise nur mit 60 bis 70 % Auslastung. Wo sind die Leute? Sie machen Urlaub in Deutschland, Österreich oder Skandinavien. Viele nutzen das Auto und verbringen ihre Sommerferien in Form von Kurzurlauben in der Nähe, während sie - wie schon gesagt - ihre Reisen

Intern. Tourismus verlagert sich

- ▶ Es wird mittelfristig wegen des Klimas Verschiebungen im weltweiten Tourismus geben
- ▶ Tausch Sommerferien – Herbstferien jetzt schon
- ▶ Coolcation: Flucht z.B. von Spanien wegen Sommerhitze aus dem eigenen Land in gemäßigtere Zonen (Flugreisen in die Heide?) Wir sind dran!

!

in Länder wie die Türkei oder Spanien zunehmend in die Herbstferien verlagern.

Dass sich in Südeuropa Hitzewarnungen und Waldbrände jedes Jahr verschärfen, verändert wiederum das Reiseverhalten der Menschen dort. Immer häufiger verbringen sie ihre

Sommerurlaube nicht mehr an den eigenen Küsten, sondern in Regionen mit gemäßigtem Klima; Skandinavien ist besonders gefragt. Aber auch die Lüneburger Heide gehört zu diesen gemäßigten Klimazonen.

Dafür muss der Tourismusbereich allerdings umgedacht werden. Wie bereits erwähnt, reisen 97 % unserer Gäste mit dem Auto an und sind daher extrem mobil. Für internationale Gäste gilt das nicht. Wer aus Spanien nach Frankfurt fliegt, muss erst ins Hotel gebracht und von dort aus weiter geführt werden. Man könnte diesen Gästen einfach einen Plan an die Hand geben. Man könnte das Ganze aber auch nach dem Mallorca-Prinzip aufziehen: ein Transfershuttle vom Flughafen ins Hotel, ein Ausflugsprogramm mit klarer Struktur - dienstags in den Heide Park, mittwochs in die Heide, donnerstags nach Hamburg etc. Welche Lösung die richtige ist, hängt von der Zielgruppe ab, die wir zunächst genau untersuchen müssen. Solche Investitionen sind erheblich, aber wenn dieser Markt wächst, wird das den Incoming-Tourismus maßgeblich verändern.

Und dass er wächst, ist angesichts der klimatischen Entwicklungen sehr wahrscheinlich. Das Hitzeproblem im Mittelmeerraum betrifft Italien, Spanien, die Türkei, Griechenland, Marokko, Tunesien - im Grunde alle Länder in dieser Region. Die touristische Flucht in gemäßigtere Klimazonen wird mit Sicherheit stattfinden. Wenn wir darauf strategisch reagieren, könnten wir neben den rund 9 Millionen Übernachtungen deutscher Gäste und einigen aus Dänemark und den Niederlanden künftig auch verstärkt Reisende aus diesen Ländern begrüßen. Das würde allerdings einen Wettbewerb um ein begrenztes Angebot bedeuten: Da wir nur 10 Millionen Übernachtungen zulassen wollen, würde die erhöhte Nachfrage zwangsläufig zu steigenden Preisen führen.

Aktuell ist das noch kein dominierendes Thema. Im TVN haben wir jedoch intensiv darüber gesprochen, ob sich erste Tendenzen bereits abzeichnen. In den amtlichen Statistiken ist zwar noch kein großes Wachstum im internationalen Bereich sichtbar, wohl aber eine Verschiebung in der Herkunftsstruktur der Gäste.

Wir wollen davon profitieren und starten deshalb im Winter erstmals Social-Media-Kampagnen mit niedrigem Budget in Spanien, um dort aufzuzeigen, wie angenehm das Klima hier ist. Wir

wollen prüfen, ob sich daraus neue Gästeströme entwickeln. Bisher warben wir im Ausland nur in Dänemark und den Niederlanden - von dort stammen 90 % unserer Auslandsübernachtungen.

Abg. **Björn Meyer** (SPD): Dann wäre es doch sinnvoll, wenn sich die verschiedenen Tourismusregionen darauf verständigen würden, dass eine zum Beispiel gezielt in Spanien wirbt und eine andere in Italien, um die Märkte aufzuteilen und Konkurrenz zu vermeiden. Die TANO beschäftigt sich derzeit intensiver mit der Schweiz, wo die Anreise per Nachtzug ein besonderer Vorteil ist.

GF **von dem Bruch** (LHG): Die Schweiz gehört zum traditionellen Markt, den wir in ganz Niedersachsen schon lange im Blick haben. Spanien, Marokko und ähnliche Länder hat dagegen bislang noch niemand auf der Agenda.

Im Moment ist es so, dass nur wir diesen Bereich angehen, während die anderen noch gar nichts tun. Wir sprechen gemeinsam darüber, um zu prüfen, was wir erreichen könnten. Die notwendige Internationalisierung in allen Bereichen wird für uns noch große Herausforderungen mit sich bringen. Schon die einfache Tatsache, dass an keiner Rezeption hier Spanisch gesprochen wird, zeigt den Handlungsbedarf. Deshalb ist es sinnvoll, gemeinsam daran zu arbeiten und nicht alleine.

Zunächst müssen wir jedoch klären, ob die Entwicklung bereits in entscheidendem Maße eingesetzt oder ob sie erst in zwei bis drei Jahren spürbar wird.

Abg. **Philipp Meyn** (SPD): Rostock, insbesondere Warnemünde, profitiert erheblich vom Kreuzfahrttourismus als wichtigem Ein- und Ausschiffungshafen in der Ostsee.

GF **von dem Bruch** (LHG): Genau!

Abg. **Heike Koehler** (CDU): Ich finde die Idee charmant. Aber Hamburg gehört nicht zu Niedersachsen. Mir ist ein klarer Fokus auf Niedersachsen wichtig, und in diesem Sinne möchte ich betonen: Auch die Landeshauptstadt Hannover hat ihren Reiz.

GF **von dem Bruch** (LHG): Da gebe ich Ihnen vollkommen recht. Aber man muss sich auch fragen: Was weiß ein Spanier über den Norden Deutschlands? Die klare Antwort lautet leider: International gibt es nur einen einzigen Leuchtturm in Norddeutschland, und das ist Hamburg. Im Ausland kennt man in der Regel weder Hannover noch die Lüneburger Heide.

Die große Herausforderung, die wir im Moment haben, ist das hohe Tourismusaufkommen, das auf eine Infrastruktur trifft, die schlicht zu alt und zu klein ist. Zur Paarungszeit färben sich die Moorfrosch-Männchen im Pietzmoor für kurze Zeit blau,

The graphic slide features a dark purple header with white text. Below the header is a large white text area containing a title and a bulleted list. The slide is framed by a thin blue border.

Erhaltung des aktuellen Urlaubsprodukts (Wege)

- Bestehende Wanderwege und Radwege müssen in hoher Qualität erhalten bleiben.
- Sie sind Grundlage des Tourismus in der Region.
- Wir können bestehende Wege mit mehreren Themen besetzen

In the top right corner of the slide, there is a small logo for the "LÜNEBURGER HEIDE" tourism board, featuring a stylized green and yellow design.

was Zehntausende Besucherinnen und Besucher anzieht. Doch es gibt nur sehr wenige Parkplätze. In der Folge werden Straßen und Einfahrten zugeparkt. Wenn wir die Verbesserung der touristischen Infrastruktur nicht angehen, verliert der Deutschlandtourismus insgesamt an Qualität, und dann profitieren andere Länder, die mehr Platz haben.

Besonders wichtig ist deshalb das Erhaltungsprogramm. Wir bauen heute kaum noch neue Wanderwege, weil niemand das Geld dafür hat. Stattdessen verwalten wir die bestehenden Wege. Für deren Erhalt gibt es allerdings keine Förderung - Fördermittel stehen nur für Neubauten zur Verfügung. Das ist ein großes Problem, weil wir so keine Qualitätssicherung gewährleisten können. Angesichts leerer kommunaler Kassen ist es ein erheblicher Aufwand, überhaupt noch genanzusteuern.

Es ist daher zu erwarten, dass sich die Qualität unseres touristischen Angebots tendenziell verschlechtern wird - und das betrifft nicht nur die Lüneburger Heide, sondern ganz Deutschland. Die Erhaltung des Produkts - und das ist ja das Minimum - wird immer schwieriger.

Abg. Nadja Weippert (GRÜNE): Apropos Infrastruktur: Die Anschaffung, Unterhaltung und Reinigung von Toiletten ist extrem teuer und sorgt in den Kommunen immer wieder für Debatten. Wie wird hier mit dem Problem umgegangen?

GF von dem Bruch (LHG): Diese Diskussion führen wir im Wesentlichen in den Naturschutzgebieten, weil die Unteren Naturschutzbehörden in den Landkreisen dort keine Toiletten zulassen.

Im Naturpark Südheide wird das anders gehandhabt: Dort steht an jeder Heidefläche eine Toilette. Möglich ist es also, es wird aber eine politische Entscheidung benötigt. 9 Millionen Touristinnen und Touristen können nicht ohne Toiletten an den relevanten Orten durchgeschleust werden. Das führt zwangsläufig dazu, dass die Menschen ihre Notdurft in der Natur verrichten - und dann regen wir uns alle darüber auf.

Abg. Nadja Weippert (GRÜNE): Wird in den Debatten auch mit den hohen Kosten argumentiert?

GF von dem Bruch (LHG): Natürlich argumentiert jeder so. Aber auf der anderen Seite gilt: Wenn Einnahmen aus dem Tourismus erzielt werden sollen, müssen auch entsprechende Investitionen erfolgen. Und das ist völlig in Ordnung, solange unterm Strich ein Plus bleibt. Genauso wenig können wir den Gästen nahelegen, Rad zu fahren, ohne Radwege bereitzustellen.

Abg. Dr. Karl-Ludwig von Danwitz (CDU): In der Praxis ist es häufig so, dass Kommunen zwar bereit sind, Toiletten zu bauen, aber nicht deren Unterhaltung übernehmen wollen. Ein Beispiel aus meiner Region: Neben einer kleinen Minigolfanlage wurde eine Toilettenanlage errichtet, deren Unterhaltung nun bei der Minigolfanlage liegt. Ähnlich ist es am Bahnhof, wo ein Kiosk die öffentliche Toilette betreibt.



Robotik wird in Hotellerie und Gastronomie einziehen

- Roboterküchen sind heute bereits in Betrieb
- Reinigungsroboter für Zimmer werden kommen (ca. 2 Jahre)
- Der Erhalt vieler Unterkünfte wird ohne Roboter nicht möglich sein

Zum Thema Robotik: Wenn man sich die aktuelle Arbeitsmarktsituation ansieht - gerade in Hotels und Küchen - stellt man fest: Es herrscht große Not. Erst kürzlich wurde ein Koch aus der Heide nach Hamburg abgeworben - für 6 500 Euro Monatsgehalt. Das zeigt deutlich, wie es um den Markt bestellt ist. Wenn die Gastronomie ihre Köche verliert, können die Küchen nicht mehr betrieben werden.

In Hamburg gibt es bereits ein asiatisches Roboterrestaurant, in dem das Essen vollständig ohne Menschen zubereitet wird. Ein automatisiertes System kocht die Gerichte der Karte und stellt die fertigen Speisen auf die Theke, von wo aus sie ausgeliefert werden. Menschen sind nur noch dafür zuständig, die Küche morgens aufzufüllen und abends zu reinigen.

Auch in der Lüneburger Heide läuft ein Experiment: Ein Anbieter bereitet Speisen in bester Bio-Qualität zu, schockfroset sie und liefert sie anschließend aus. So kann ein Restaurant ohne eigenen Koch betrieben werden. Die Servicekraft vor Ort erwärmt das Gericht, richtet es an und bringt es an den Tisch. Ich selbst habe eine Blindverkostung gemacht und den Unterschied nicht bemerkt - so gut ist die Qualität. Der Koch hat dabei geregelte Arbeitszeiten von 9 bis 17 Uhr und am Wochenende frei.

Das ist ein Bereich, in dem ein Umdenken erforderlich ist. Robotik wird uns nicht nur in der Küche begegnen, sondern auch im Bereich Cleaning, also bei der Zimmerreinigung. Dort gibt es ebenfalls einen massiven Fachkräftemangel. Schon heute stellt sich die Frage: Kann ein Hotel noch 200 Zimmer betreiben, wenn nur Personal für 100 Zimmer vorhanden ist? In einigen Häusern wurden deshalb nur 80 % der Kapazitäten genutzt.

Der erste Reinigungsroboter, der in der Lage ist, ein komplettes Hotelzimmer zu säubern - inklusive dem Glattziehen der Bettdecke, der Reinigung der Duschkabine und der intelligenten Umplatzierung von Gegenständen - steht kurz vor der Marktreife. Ich hatte kürzlich einen Termin mit einer Robotikfirma aus San Diego: Sie sind fast so weit. Alles funktioniert bereits, nur das Bettenmachen noch nicht. Doch auch das wird kommen. Erste Prototypen für sich selbst machende Betten gibt es bereits.

Angesichts dessen muss man sich die richtigen Fragen stellen: Wie kann man gewährleisten, dass Gäste im Urlaub nicht von Robotern auf den Fluren überrascht werden? Wie sieht ein Hotelzimmer der Zukunft aus, wenn es robotergestützt betrieben wird? Muss sich die Gestaltung ändern? Ein Vertreter der Kette Lieblingsplatz Hotels aus Hamburg, die auch Häuser in der Heide betreibt, erklärte mir, er stelle sich ein rundes Zimmer vor, von dem immer nur eine Hälfte für den Gast sichtbar sei. Wenn der Guest abreise, drehe sich das Zimmer, sodass die saubere Hälfte sichtbar werde, während die andere gereinigt werde. So lasse sich mehr Zeit für die Reinigung gewinnen. Dieses Konzept ist in Hamburg wegen der hohen Quadratmeterpreise sicher kaum umzusetzen, für die Heide theoretisch aber denkbar.

Diese Beispiele zeigen, wie groß die Not inzwischen ist, dass überhaupt über solche Konzepte nachgedacht wird. Wir sprechen oft über die Probleme am Arbeitsmarkt und den Fachkräftemangel, aber zu selten über die Lösungsansätze. Ich persönlich glaube, dass am Ende 30 % bis 40 % der Unterkünfte nicht mehr ohne Robotik betrieben werden können, weil es schlicht keine Mitarbeiter mehr geben wird. Das wird erhebliche Folgen haben, für die Kostenstruktur, die Krankheitsausfälle etc.

The infographic features a dark blue header with white text: "Flächendeckendes 5G-Mobilfunknetz". To the right is a small logo for "LÜNEBURGER HEIDE" with a stylized tree icon. Below the header, there are three purple circular icons. The main body of the slide is white with black text. It includes a bulleted list:

- Ist in der Lüneburger Heide immer noch nicht in allen Bereichen gegeben.
- Digitalisierung ist nicht machbar ohne Netz

Große Teile der Lüneburger Heide sind nicht mit 5G versorgt. In vielen Bereichen gibt es nicht einmal eine Mobilfunkabdeckung. In Niederhaverbeck - einem der zentralen Parkplätze, von dem aus man in das autofreie Naturschutzgebiet startet - gibt es gar keinen Empfang. Zwei Menschen sind dort gestorben, weil kein Rettungswagen gerufen werden konnte - schlicht, weil niemand telefonieren konnte. Ohne Mobilfunknetz ist es logischerweise auch nicht möglich, Bewegungsdaten aufzuzeichnen.

Uns wurde im vergangenen Jahr vom MW zugesagt, dass in diesem Jahr ein Mast errichtet werde. Das Jahr ist inzwischen weit fortgeschritten, aber es gibt immer noch keinen Mast.

Die Finanzierung des Tourismus ist nicht ausreichend



- Die aktuelle Finanzierung des Tourismus ist auf der Basis von 2008 (Masterplan Lüneburger Heide) entstanden.
- Die Kosten haben sich seitdem dramatisch entwickelt
- Die Möglichkeiten schrumpfen immer weiter, weil Finanzierung die Kosten nicht ausgleicht
- Problem „freiwillige Leistung“
- Problem Haushaltssituation der Landkreise

Wir kommen zum letzten Thema meines Vortrags: die Finanzierung. Wir sind auf Grundlage des „Masterplans Lüneburger Heide“ gegründet worden, in dem auch unsere Finanzierung festgelegt war. Die Hälfte der vorgesehenen Mittel haben wir damals erhalten, und dieser Zustand hält bis heute an. Seit 17 Jahren arbeiten wir mit einer konstanten Finanzierung. Nur ein einziges Mal gab es 70 000 Euro zusätzlich für internationale Vermarktung. Sie können sich vorstellen, wie stark das Budget angesichts der Inflation effektiv geschrumpft ist. Es drohten Entlassungen, Aufgaben mussten reduziert werden etc.

Gleichzeitig treten neue Anforderungen an uns heran: Wir sollen Klimaprojekte umsetzen, KI-Lösungen entwickeln oder eben Bewegungsdaten erheben. Das alles sind Aufgaben, die bislang gar nicht Teil unseres Portfolios waren. Eigentlich bräuchten wir dafür zusätzliche Mitarbeitende. Doch das Geld dafür ist schlicht nicht da.

In Osnabrück haben Sie von Holger Heymann Ähnliches gehört. Die Finanzierung ist in Niedersachsen derzeit ein äußerst sensibles Thema. Ich sage meinen Gesellschaftern immer wieder: Wenn das so weitergeht, gibt es uns in drei bis vier Jahren nicht mehr, weil wir schlicht nicht genügend Mittel erhalten.

Wenn man nur zusieht und diese Zeitspanne abwartet, wird es keine Tourismusorganisationen in Niedersachsen mehr geben. Dann fehlen Ihnen 2,1 Milliarden Euro in der Kasse. Deswegen wollen wir uns frühzeitig mit diesem Problem beschäftigen - nicht als Lüneburger Heide, sondern gemeinsam im TVN mit allen Regionen in Niedersachsen. Vor allem wollen wir konkrete, vernünftige Vorschläge auf den Tisch legen. In der Sitzung in Osnabrück haben wir Ihnen bereits ein Papier² präsentiert, in dem die benötigte Summe von 4,12 Millionen Euro aufgeschlüsselt wurde - und diese Summe ist das absolute Minimum. Für die Lüneburger Heide würde das rund 340 000 bis 400 000 Euro bedeuten. Das wäre ausreichend, um einige der genannten Projekte umzusetzen. Dabei haben wir bewusst nicht übertrieben oder Luftschlösser gebaut, sondern dargelegt, was wirklich notwendig ist.

² Dieses Papier ist der Niederschrift als **Anlage 3** beigefügt.

In diesem Sinne möchte ich Ihnen heute das Impulspapier 2025 des TVN überreichen (**Anlage 2**), in dem unsere Aufgaben und Bedarfe formuliert sind.

Abg. **Björn Meyer** (SPD): Danke für das Impulspapier. Als Touristiker stehen wir gewiss alle hinter Ihnen. Es ist wichtig, hierfür Lobbyarbeit zu leisten, weil es eben auch so viele andere Baustellen bei uns im Land gibt.

GF **von dem Bruch** (LHG): Wir werden jetzt auf Basis dieses Papiers unsere einzelnen Positionen natürlich energischer vertreten. Es wird dazu Pressegespräche und klare Forderungen geben. Wir haben unsere Positionen bewusst nicht als Bitten formuliert, sondern als Forderungen. Deswegen steht im Papier nicht „Darum bittet der TVN“, sondern „Das fordert der TVN“. Wenn wir gemeinsam und geschlossen auftreten und diese Forderungen laut vertreten, haben wir eine größere Chance, gehört zu werden, als wenn wir das allein machen.

Abg. **Nadja Weippert** (GRÜNE): Ein Thema, das gerade mit großer Regelmäßigkeit von der Presse begleitet wird, sind Infrastrukturprojekte quer durch die Heide, Stichwort: Bahntrasse und Autobahnprojekt. Wie stark könnte der Tourismus davon nachteilig betroffen sein?

GF **von dem Bruch** (LHG): Die Auswirkungen auf den Tourismus werden sehr groß sein. Immer dann, wenn das Produkt Naturregion durch so etwas zerschnitten wird, ist es verändert und kein touristisch „heiles“ Produkt mehr. Der Gast reagiert darauf, wenn er nicht nur schöne Landschaft, sondern auch Zugverkehr von einem Aussichtspunkt aus sieht. Das ist vergleichbar mit einem Küstenurlaub, bei dem man am Horizont nur noch Windräder sieht; auch das verändert das Erlebnis und damit das Produkt.

Abg. **Oliver Ebken** (SPD): Das stimmt grundsätzlich. Zum Thema Windräder muss man allerdings ergänzen, dass es auch viele Menschen gibt, die bewusst in Regionen reisen möchten, in denen der Klimawandel ernst genommen wird und die Energiewende sichtbar voranschreitet. Auch in Bezug auf Bahntrassen gibt es solche befürwortenden Perspektiven. Es gibt also nicht nur Schwarz und Weiß. Am Ende wird der Kunde entscheiden, und diese Entscheidung können wir nicht mit Sicherheit vorhersagen.

Abg. **Nadja Weippert** (GRÜNE): Vom Autobahnprojekt sind auch die Heidedörfer betroffen, über die wir hier gesprochen haben. Egestorf wurde genannt. Das wäre ein einschneidendes Ereignis für diese Ortschaften und hätte massive Folgen für den Tourismus.

Tagesordnungspunkt 2:

Besichtigung der Osterheide

Anwesend:

- **Marco Sander**, Geschäftsführer des Vereins Naturschutzpark e. V.

Der **Unterausschuss** tauscht sich anlässlich einer Kutschfahrt durch die Osterheide mit GF **Sander** (VNP) zu tourismuspolitischen und naturschutzfachlichen Fragen in Verbindung mit dem Naturschutzgebiet Heide aus.

Tourismus in der Lüneburger Heide - Vom Marketing zum Management

LÜNEBURGER HEIDE GMBH

21.08.2025



1

Tourismus ist eine Leitökonomie

- ▶ „Die Tourismusbranche in Niedersachsen ist eine **Leitökonomie**, die fast 5 Prozent zur Wirtschaftsleistung beisteuert und über **330.000 Menschen** beschäftigt.“

Olaf Lies, Wirtschaftsminister

- ▶ Autoindustrie: 340.000 Beschäftigte in Niedersachsen



2

Lüneburger Heide GmbH



- ▶ Gesellschafter sind die Landkreise Harburg, Heidekreis, Lüneburg, Celle und Uelzen, sowie die Städte Lüneburg und Bad Bevensen
- ▶ Zentrale in Lüneburg
- ▶ 2 Landkreis-Außenstellen in Hanstedt und Hermannsburg (LK Celle)
- ▶ 3 Tourist Informationen im LK Celle
- ▶ Aufgabe: Förderung des Tourismus in der Lüneburger Heide

3

Lüneburger Heide



- ▶ Flächenmäßig größte Urlaubsregion Niedersachsens
- ▶ Die Lüneburger Heide liegt in Norddeutschland, zwischen den Metropolen Hamburg, Bremen und Hannover.
- ▶ Die Lüneburger Heide ist eine Zweiturlaubsdestination, in der die Urlauber im Schnitt 4 Tage bleiben.
- ▶ Verkehrsseitig ist die Lüneburger Heide erschlossen durch die A 7, die durch die Heide führt und eine schnelle und einfache Anreise der Gäste möglich macht. Die A 1 und A 39 (ehemals A 250) im Norden und die A 2 im Süden ergänzen das ideale Autobahn-Netz.
- ▶ Von den DB-Verkehrsknoten Hannover und Hamburg führen auf beiden Seiten der Heide Bahnlinien durch die Region.

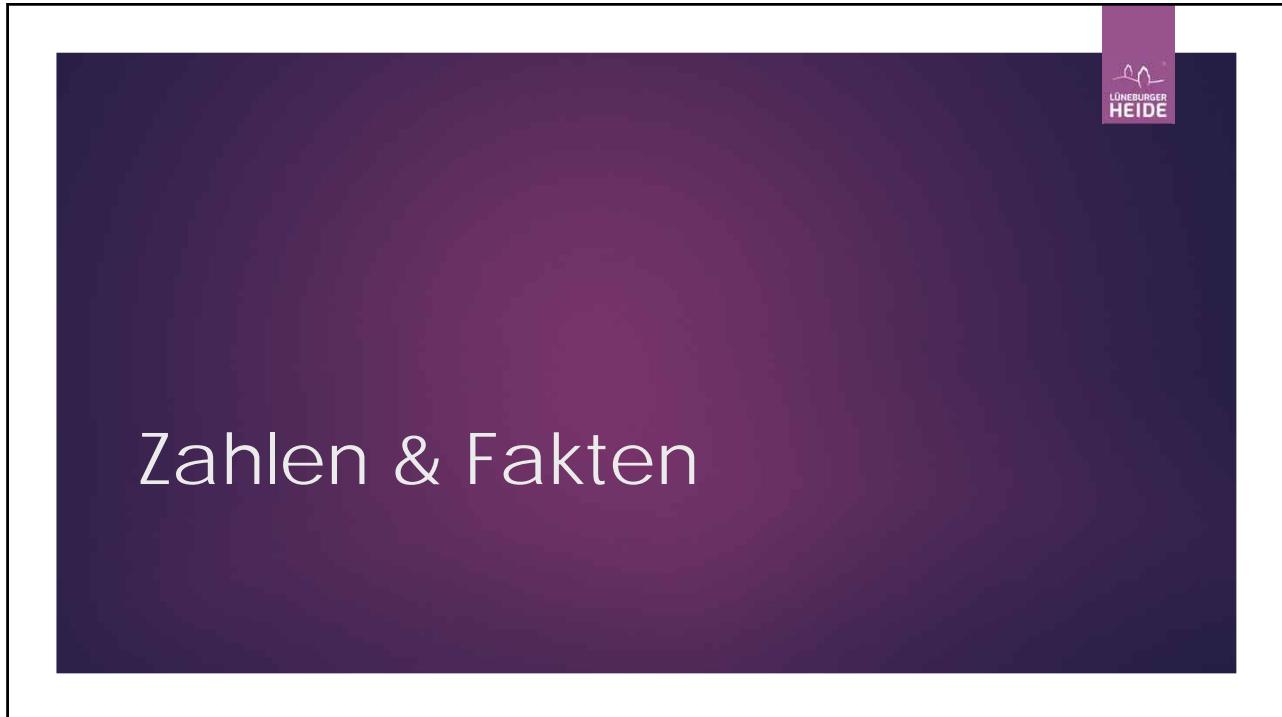


4

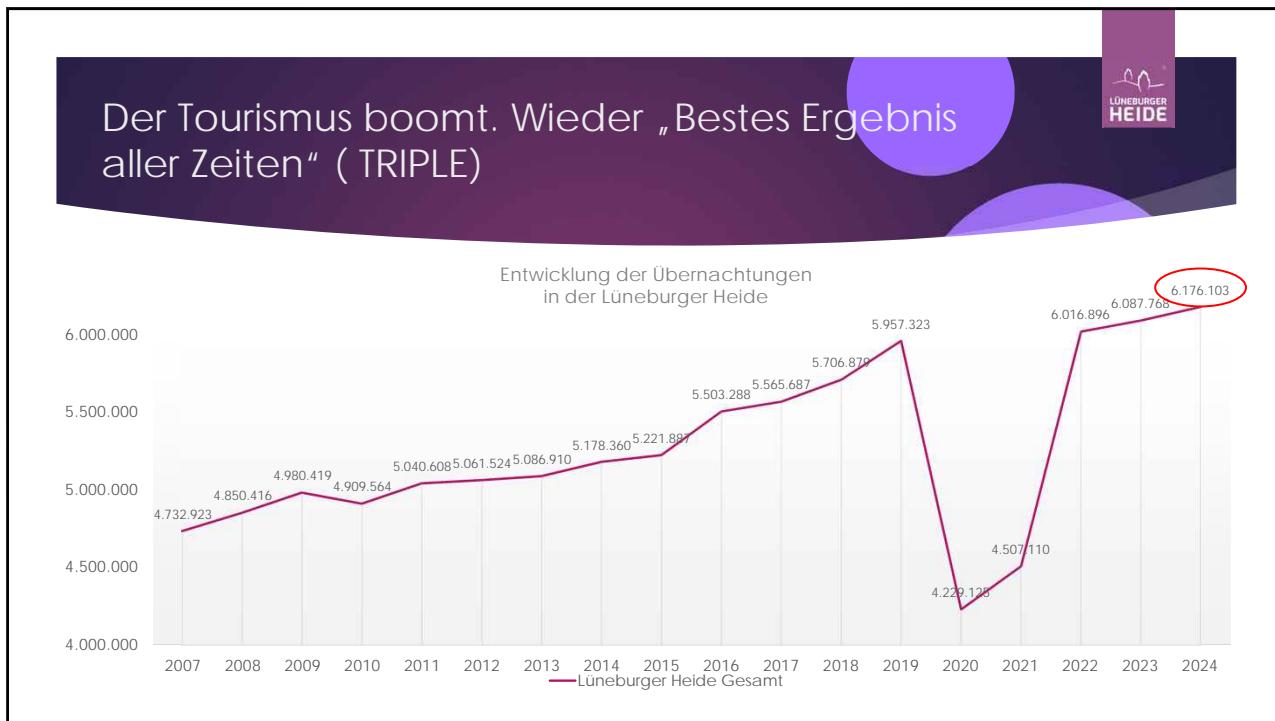
2



5



6



7



8

Touristischer Gesamtumsatz 2024



Der touristische Gesamtumsatz (Übernachtungen und Tagestourismus) betrug in der Lüneburger Heide 2024

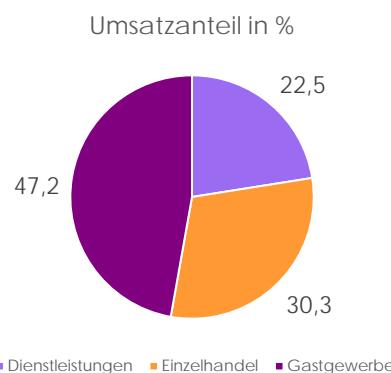
2,109 Mrd Euro

9 Millionen Übernachtungen
35 Millionen Tagestouren

9

9

Direkte Profiteure des Tourismus (Gesamt) 2024



52,8% gehen direkt in die Kommunen

Profiteure	Umsatz in €
Dienstleistungen	474.544.575
Einzelhandel	639.053.361
Gastgewerbe	995.489.064
SUMME	2.109.087.000

Der Einzelhandel profitiert mit 639 Mio. € vom Tourismus

10

Lokale Strukturen stärken



Die mittelständischen Betriebe der Heide sind auch in schlechten wirtschaftlichen Zeiten konstante, verlässliche Steuerzahler.

Während Großkonzerne Steueroasen suchen, zahlt der Tourismusbetrieb vor Ort.

Eine Unterstützung des Tourismus ist also auch eine Unterstützung der eigenen Steuereinnahmen.

11

Bewegungsdaten

12

Tagestourismus



Problem des Tagestourismus:

- ▶ Gast lässt nirgendwo Daten: keine Buchung, keine Zahlung, kein Check in
- ▶ Er ist in sehr großer Menge in der Heide vorhanden, Untersuchungen ergaben über 30 Mio.
- ▶ Er ist ein großer Wirtschaftsfaktor für die Region, für den Einzelhandel, Umsatz 829 Mio.
- ▶ Der Tagestourist ist wie ein Geist



13

Ziel



- ▶ Tagestourismus mengenmäßig erfassen
- ▶ Heimatort der Tagestouristen ermitteln
- ▶ Zielgruppen der Tagestouristen ermitteln
- ▶ Marketing verfeinern und Mittel noch genauer einsetzen

14

Bewegungsdaten für das Gebiet Lüneburger Heide

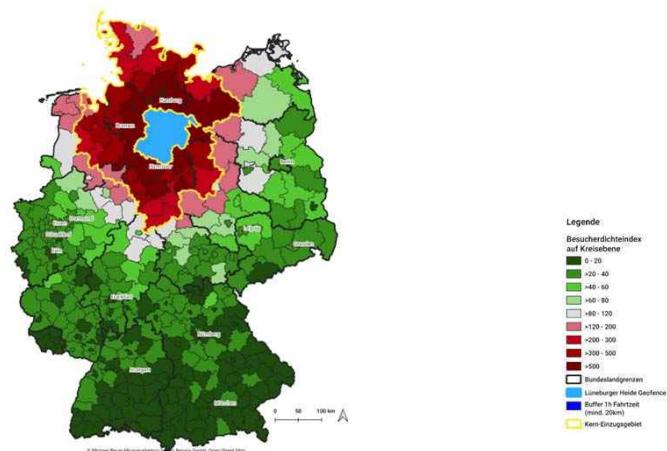


15

Tagestourismus



- ▶ Einzugsgebiet klar erkennbar (rot)
- ▶ Maximal 2 Stunden rund um die Heide
- ▶ Andere Zielgruppenschwerpunkte, als bei Übernachtungen!



16

Zielgruppen Tagesgäste



- ▶ Hamburg als klare Nr. 1 (Index 5467 !!)
- ▶ Überraschung: Hannover viel stärker als Bremen
- ▶ Tagesgäste aus Berlin

**Ranking der Kreise nach
absoluter Anzahl Tagesgäste
(INDEX)**

1. Hamburg	5.467
2. Region Hannover	2.872
3. Stade	1.346
4. Herzogtum Lauenburg	1.026
5. Rotenburg-Wümme	972
6. Berlin	792
7. Bremen	753
8. Gifhorn	710
9. Pinneberg	654
10. Stormarn	646

17

Zielgruppen Tagesgäste 2022



Soziale Lage
↓

Oberschicht /
Obere Mittelschicht

Mittlere
Mittelschicht

Untere Mittelschicht /
Unterschicht

Grundorientierung→



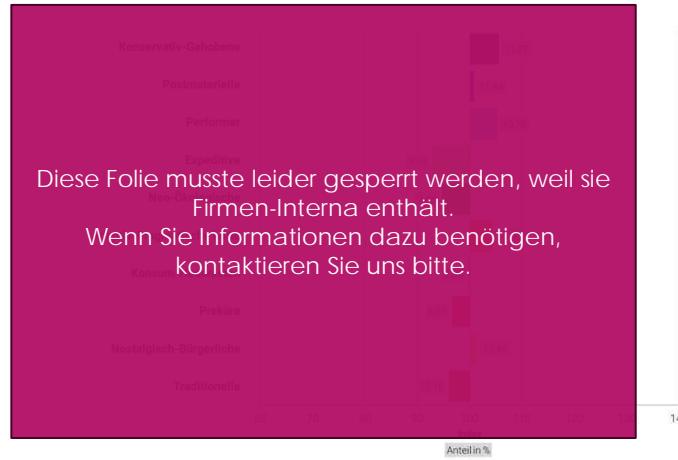
**Index gegenüber
Ø Basis**

- über 150
- 135 bis unter 150
- 120 bis unter 135
- 105 bis unter 120
- 95 bis unter 105
- 80 bis unter 95
- 65 bis unter 80
- 50 bis unter 65
- unter 50

Die Prozentzahlen beziehen sich auf den Anteil unter den Haushalten im Ziel

18

Tagesgäste 2022 index der Zielgruppen



19

Wissen pro Zielgruppe anwenden

Ernährungsverhalten von Sandra



- Wenn ich mit einer Marke zufrieden bin, dann bleibe ich dabei
- ...
- ...

Das macht Sandra im Urlaub



Diese Folie musste leider gesperrt werden, weil sie Firmen-Interna enthält.
Wenn Sie Informationen dazu benötigen, kontaktieren Sie uns bitte.

20

Verfeinerung im Marketing Besucherindex pro Landkreis

1

BESUCHER: IST



- REISEVERHALTEN / POTENTIAL: Pro Landkreis in Deutschland können wir den Besucherindex für die Lüneburger Heide sehen und im Marketing verarbeiten

Diese Folie musste leider gesperrt werden, weil sie Firmen-Interna enthält.
Wenn Sie Informationen dazu benötigen, kontaktieren Sie uns bitte.

21

Verfeinerung im Marketing Zielgruppen des Landkreises

1

The logo consists of a stylized white outline of two hills or dunes against a dark purple background.

POTENTIAL: Für jeden Landkreis in Deutschland können wir seine Zusammensetzung der Zielgruppen erkennen
Beispiel hier: Wohnorte der Naturliebhaber in Deutschland. Top Down

Diese Folie musste leider gesperrt werden, weil sie Firmen-Interna enthält.
Wenn Sie Informationen dazu benötigen, kontaktieren Sie uns bitte.

Diese Folie musste leider gesperrt werden, weil sie Firmen-Interna enthält.
Wenn Sie Informationen dazu benötigen, kontaktieren Sie uns bitte.

22

Verfeinerung im Marketing Kaufkraft des Landkreises



POTENTIAL

POTENTIAL: Für jeden Landkreis in Deutschland können wir die Kaufkraft erkennen

Kaufkraft 2023 in Deutschland

Stadt- und Landkreise – wichtigste Variablen

Als Excel-Datei können Sie die aktuellen Daten auf Stadt- und Landkreisebene für das Jahr 2023 zu einem Preis ab 170 Euro netto (im Rahmen eines Abonnements mit jährlicher Lieferung) erwerben.

MB-Research

Internationale Marktdaten

Diese Folie musste leider gesperrt werden, weil sie Firmen-Interna enthält.
Wenn Sie Informationen dazu benötigen, kontaktieren Sie uns bitte.

23

Beispiel

Bonn hat einen unterdurchschnittlichen Besucherindex

Schritt 1: Umliegende Kreise prüfen auf gleiches Verhalten

Schritt 2: Anteil relevanter Zielgruppen in Bonn prüfen. Lohnt es sich? Wie viele Naturliebhaber haben wir dort?

Schritt 3: Kaufkraft in Bonn prüfen. Passt sie zum Produkt?

Schritt 4: Wie viele männliche/weibliche Einwohner gibt es? Wegen der Ansprache/Bildsprache

Schritt 5: Konkrete Social Media Anzeige schalten nur in Bonn mit Produkt für nur diese Zielgruppe.

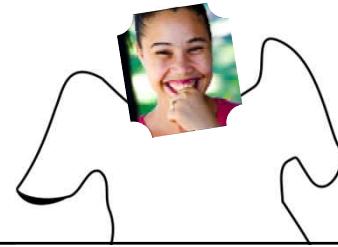
24

Tagestourismus



Problem des Tagestourismus **gelöst ✓**

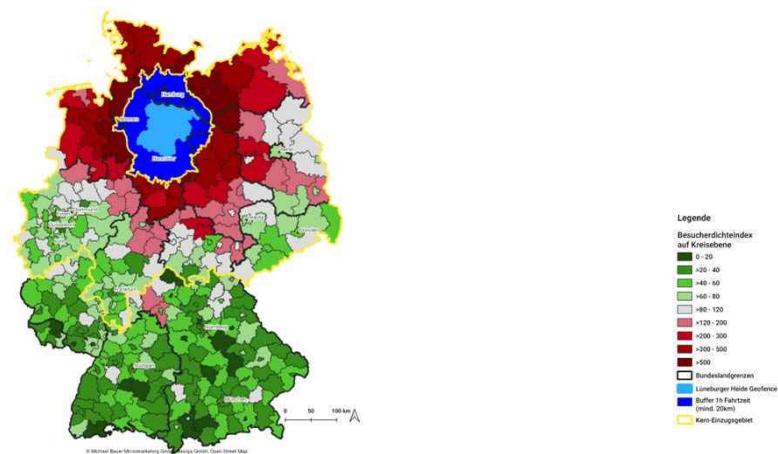
- Der Geist hat ein Gesicht bekommen
- Der Geist hat jetzt eine Adresse
- Wir haben alle Informationen über den Geist



25

Übernachtungstourismus

- ▶ Das Einzugsgebiet der Heide für Übernachtungstourismus (gelbe Linie)
- ▶ Wir haben pro Jahr 9 Millionen Übernachtungen
- ▶ Kontrolle über Zuweisung der Sinus Gruppen bei Buchungen

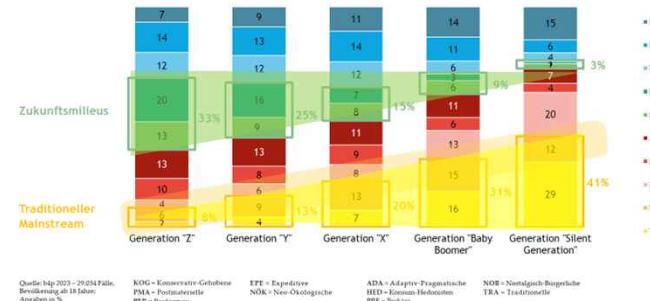


26

Veränderungen in den Generationen

- ▶ Verschiebungen sind nicht nur in den Zielgruppen vorhanden, sondern auch in den Generationen
- ▶ Gen Z macht anders Urlaub
- ▶ Das Urlaubsangebot muss angepasst werden

Generationen in den Sinus-Milieus

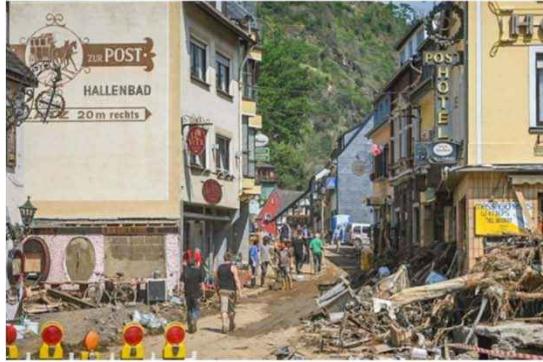


27

Klimaanpassungsstrategie

28

Die Einschläge sind schon da und belasten den Tourismus



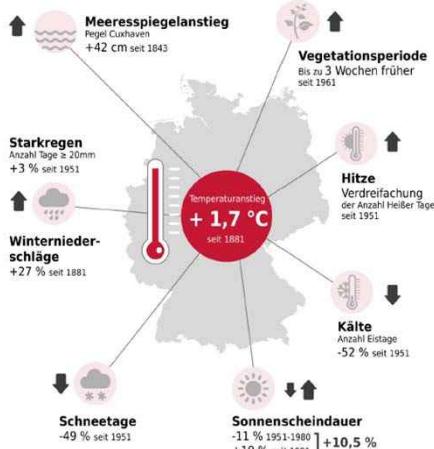
Ahrtal: Tourismus von heute auf morgen auf Null



Harz: Tourismus mit massivem Rückgang

29

Niedersachsens Temperaturanstieg: + 1,8 Grad



WAS SEIT 1881 GESCHAH...

- Meeresspiegel in Cuxhaven seit 1843 um 42 cm gestiegen.
- Vegetationsperiode startet bis zu 3 Wochen früher als 1961.
- Durchschnittstemperatur seit 1881 um 1,7°C erhöht.
- Anzahl der Hitzetage seit 1951 um 196% gestiegen.
- 3 % mehr Starkregentage seit 1951.
- Winterniederschläge um 27 % seit 1881 zugenommen.
- 52 % weniger Eistage seit 1951.
- Schneetage seit 1951 um 49 % verringert.
- Sonnenscheindauer seit 1981 um 19 % gestiegen, trotz Rückgangs von 1951 bis 1980 mit -11 %

Deutscher Wetterdienst (2023)
https://www.dwd.de/DE/presse/pressemeldungen/DE/2023/20231128_dsl_monitoringbericht_2023_news.html

30

In der Heide



- ▶ Heideblüte seit 3 Jahren früher, schon ab 30/31.07., nicht mehr 08.08.
- ▶ Heideblattkäfer
- ▶ Trockenheit
- ▶ Waldbrandgefahr sehr hoch

31

Umsetzung vor Ort notwendig



Niedersachsens Antwort Strategie zur Anpassung an die Folgen der Klimakrise



- Extremereignisse werden eine Gefahr für den Tourismus
- Bewusstsein für die spezifischen Herausforderungen unserer Region schaffen
- Entwicklung spezifischer Anpassungsstrategien notwendig
- Vorbereitung auf die Zukunft

32

Handlungsfelder für den Tourismus



Naturlandschaft

Schutz der Heide und Moorlandschaften

Wassererlebnis

Erhalt von Flüssen und Seen

Touristische Wege

Pflege und Sicherung von Wegen

Kulturerlebnisse

Auswirkung auf Open-Air-Veranstaltungen

Angebot und Nachfrage

Anpassung an veränderte Nachfrage

33

Es geht nur gemeinsam



- ▶ Förderprojekt
- ▶ Begleitung durch das Institut für Nachhaltigkeit
- ▶ Anforderungen auch von Gästen

Landkreis Lüneburg - Kreisverwaltung •
 Gestern um 09:00 ·
 Gemeinsam für mehr Klimaschutz! 🌎
[V... Mehr anzeigen](#)



Erfolgreicher Auftakt
Gemeinsamer Startschuss für
noch mehr Klimaschutz in der Region

34

Besucherlenkung durch Digitalisierung

35

HeideXplorer

- Progressive Web App
- Digitale Touristinformatio für die Gäste
- Standort freigeben: Ausflugsziele, Veranstaltungen usw. im Umkreis von 50 km
- Kostenlos für die Urlauber
- ET: Ca. Sept 2025
- Steuerungsmöglichkeiten für LHG
- Aus zentraler Datenbank „Heide Data“ mit Zugriff für alle Gemeinden/TIs/Betriebe



36

HeideXplorer zur Besucherlenkung

Häufig wird Besucherlenkung mit Ampeln, oder Verboten verbunden.

Das ist nicht unsere Lösung für Urlauber.

Wir wollen den Gast durch ein Produktangebot lenken



37

HeideXplorer zur Besucherlenkung

- Im HeideXplorer können wir die Reihenfolge der Sehenswürdigkeiten automatisch anpassen
- Z.B: wird vormittags der Parkplatz Niederhaverbeck für Touren in die Heide angeboten, nachmittags der Parkplatz Undeloh. Dadurch laufen die Urlauber eine andere Route.
- Wir können auch eine Auslastungssteuerung vornehmen: Ist ein Parkplatz zu voll, erscheint er nicht mehr in den Informationen



38

HeideXplorer zur Besucherlenkung

- Da der Guest gibt, in welchem Hotel er wohnt, ist auch eine Steuerung über die Unterkunftsart möglich. z.B. Ferienwohnungen erhalten eine andere Liste von Sehenswürdigkeiten, als Hotelgäste.
- Über die Bewegungsdaten ist im Folgejahr erkennbar, ob die Ströme funktioniert haben



39

Künstliche Intelligenz

40

Künstliche Intelligenz



Die Zielgruppe der Lüneburger Heide mag Authentizität. Deshalb setzt die LHG künstliche Intelligenz nicht in Richtung Kunden ein.

Kein KI-Chat, sondern echte Menschen

Im Hintergrund für unsere Prozesse ist KI im Einsatz

41

Künstliche Intelligenz



- Projekt 1:
 - Prüfung, ob künstliche Intelligenz anhand historischer Wetter- und Buchungsdaten eine Abhängigkeit der Buchung von der Wetterlage findet. Z.B. Bei Nebel größerer Warenkorb.
 - 30.000 Buchungsdaten mit Adresse und Buchungszeitpunkt
 - Passende Wetterdaten suchen und ergänzen
 - Muster erkennen

42

Künstliche Intelligenz

- Projekt 2:
 - Hochrechnung der Auslastung eines Ausflugsziels. Anhand verschiedener Parameter (Wetter, Jahreszeit, historische Daten usw.) soll 3 Tage vorher eine Prognose erstellt werden, wie voll das Ausflugsziel wird. Wir könnten dann Verkehrsströme besser managen/Überlastungen vermeiden.
 - Zur Prognose braucht man Daten. Wir haben Bewegungsdaten und Buchungsdaten.

43

Künstliche Intelligenz

- Projekt 3:
 - Automatische Beantwortung von Google Bewertungen. Auswertung der negativen und Weiterleitung an Mitarbeiter für Produktverbesserungen

44



Prognosen für die Zukunft

45

Heide-Tourismus boomt weiter



- ▶ Alle Daten unserer Zielgruppen weisen darauf hin, dass der Tourismus in der Lüneburger Heide weiter das hohe Niveau hält
- ▶ Durch aktuelle Entwicklungen (Inflation, Kriege, USA, Nachhaltigkeit) wird dieser Trend sogar noch beschleunigt.
- ▶ Die deutsche Bevölkerung entwickelt sich in die Richtung der heide-konformen Zielgruppen

46

Intern. Tourismus verlagert sich

- ▶ Es wird mittelfristig wegen des Klimas Verschiebungen im weltweiten Tourismus geben
- ▶ Tausch Sommerferien – Herbstferien jetzt schon
- ▶ Coolcation: Flucht z.B. von Spaniern wegen Sommerhitze aus dem eigenen Land in gemäßigtere Zonen (Flugreisen in die Heide?) Wir sind dran



47

Herausforderungen

48

Größere Mengen treffen auf zu kleine Infrastruktur



- Seit Corona verschmelzen Tourismus und Freizeitnutzung der Einwohner immer mehr.
- Die Infrastruktur (Parkplätze, Zufahrten, Toiletten, Wegbreite usw.) sind lange nicht angepasst worden und nicht für diese Mengen ausgelegt.
- Kurze Auszeiten in der Umgebung sind sehr gefragt und werden noch stärker.

49

Erhaltung des aktuellen Urlaubsprodukts (Wege)



- Bestehende Wanderwege und Radwege müssen in hoher Qualität erhalten bleiben.
- Sie sind Grundlage des Tourismus in der Region.
- Wir können bestehende Wege mit mehreren Themen besetzen

50

Robotik wird in Hotellerie und Gastronomie einziehen



- Roboterküchen sind heute bereits in Betrieb
- Reinigungsroboter für Zimmer werden kommen (ca. 2 Jahre)
- Der Erhalt vieler Unterkünfte wird ohne Roboter nicht möglich sein

51

Flächendeckendes 5G-Mobilfunknetz



- Ist in der Lüneburger Heide immer noch nicht in allen Bereichen gegeben.
- Digitalisierung ist nicht machbar ohne Netz

52

Die Finanzierung des Tourismus ist nicht ausreichend



- Die aktuelle Finanzierung des Tourismus ist auf der Basis von 2008 (Masterplan Lüneburger Heide) entstanden.
- Die Kosten haben sich seitdem dramatisch entwickelt
- Die Möglichkeiten schrumpfen immer weiter, weil Finanzierung die Kosten nicht ausgleicht
- Problem „freiwillige Leistung“
- Problem Haushaltssituation der Landkreise

53

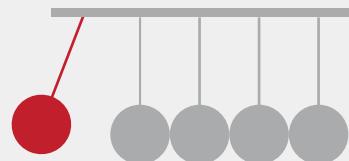
Bis zum nächsten Mal. Halten Sie die Heide im Herzen.

Danke für Ihre Zeit.

Ihre Lüneburger Heide GmbH

Ulrich von dem Bruch

54



IMPULSPAPIER 2025

des Tourismusverbands

Niedersachsen e.V.



**IMPULSPAPIER
2025**



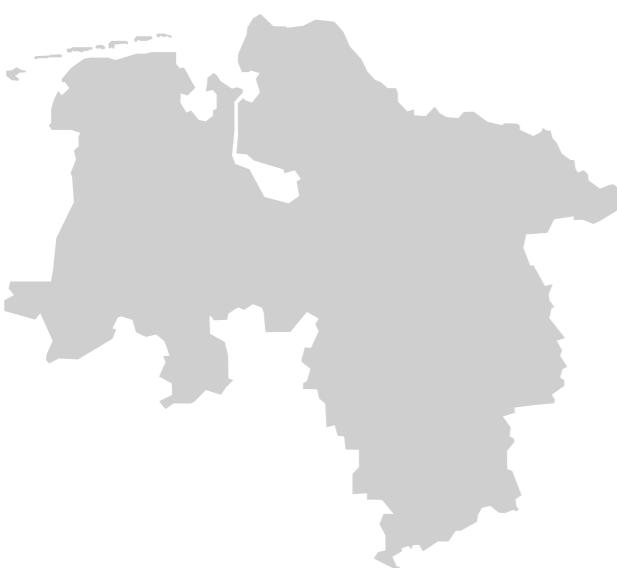
Präambel

Bereits im Positionspapier zur Landtagswahl 2022 hat der Tourismusverband Niedersachsen e.V. (TVN) den Tourismus in Niedersachsen als wichtige Leitökonomie verankert: Die Standortqualität der Unternehmen und die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger werden vom Tourismus entscheidend geprägt. Auch wenn diese Zusammenhänge in Politik und Gesellschaft inzwischen grundsätzlich anerkannt sind, sind daraus bislang kaum spürbare Konsequenzen gezogen worden.

Nach wie vor ist der Tourismus an vielen Stellen im Land unterfinanziert. Nicht zuletzt die Kostensteigerungen und Inflation der letzten Jahre haben zu einem real deutlichen Rückgang der verfügbaren Budgets geführt. Noch immer werden die Schnittstellen zwischen Standort- und Regionalmanagement und -marketing auf der einen und Tourismus auf der anderen Seite nicht konsequent gestaltet.

Nach wie vor verliert der Tourismus in Niedersachsen im Bundesvergleich in den vergangenen Jahren an Dynamik. Andere Bundesländer überflügeln das Land nicht nur im Hinblick auf die Wachstumsdynamik, sondern auch in Bezug auf das touristische Innovations- und Investitionsgeschehen sowie die Sicherung schlagkräftiger Strukturen. Nach wie vor dauern touristische Entwicklungsprozesse im Land deutlich zu lange – die schleppende Entwicklung der Landestourismusstrategie ist ein Beleg hierfür.

Der Tourismusverband Niedersachsen bringt vor diesem Hintergrund mit dem vorliegenden Papier drei zentrale Impulse ein:



- „**Umsetzung eines neuen Tourismusverständnisses**“:

Verständnis und Bedeutung des Tourismus müssen weiter gefasst werden. Die Bevölkerung soll gleichwertig als Nutzer bzw. Besucher und Anspruchsgruppe verstanden werden. Dem Tourismus kommt damit eine Schlüsselrolle nicht nur als Leitökonomie, sondern auch als sozialer und gesellschaftlicher Faktor für Freizeit, Naherholung sowie seelische und körperliche Gesundheit der Bevölkerung zu. Damit verschmelzen Tourismus, Freizeit, Naherholung und Gesundheit. Diese Zusammenhänge sollten die Inhalte der Landestourismusstrategie und die Aufgaben der touristischen Akteure für ihre Umsetzung bilden.

- „**Strategie als systematischer, agiler Prozess**“:

Die Landestourismusstrategie soll nicht als einmaliges Ereignis alle paar Jahre, sondern als dauerhafter, agiler Strategieprozess verstanden werden. Die Strategie muss zunächst als allgemeiner Handlungsrahmen zügig entwickelt werden. In einem konkreten, kontinuierlich fortzuschreibenden Maßnahmen- und Handlungsplan sollen dann Schlüsselprojekte, Prioritäten und Zuständigkeiten verankert werden. Die Umsetzung muss auf Basis einer gesicherten Finanzierung im Hinblick auf personelle und finanzielle Ressourcen erfolgen. Jährlich einmal muss auf Maßnahmenebene und alle drei Jahre systematisch auf Basis von Kennzahlen eine Evaluierung und Fortschreibung der Strategie bzw. des Handlungsplans erfolgen. Der TVN fordert zudem die Entwicklung und Umsetzung der Strategie in gemeinsamer Trägerschaft. Alle relevanten Akteure im Tourismus in Niedersachsen sind an diesem Prozess adäquat zu beteiligen. Es gilt weiterhin, ein Umsetzungsmanagement mit adäquaten Kapazitäten zu installieren, additiv zu den bestehenden Personalressourcen, nicht jedoch durch bereits vorhandenes Personal, das im Tagesgeschäft gebunden ist.

- „**Gesicherte Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen**“:

Die Umsetzung der Landestourismusstrategie ist ohne Einbindung und systematische, intensive Aktivität der Destination Management Organisationen (DMO) und Fachverbände in Niedersachsen unmöglich. Erfolgt diese Einbindung und Aktivierung weiterhin nicht adäquat, handelt es sich bei der aktuell entwickelten Strategie nicht um eine Landestourismusstrategie, sondern um einen Handlungsrahmen im Wesentlichen nur für das Wirtschaftsministerium und die Tourismus Marketing Niedersachsen GmbH (TMN) ohne hinreichend bindende Wirkung in der Fläche. Daher fordert der Tourismusverband eine tiefgehende Einbindung der DMO und Fachverbände sowie eine verlässliche, nachhaltige Grundförderung der DMO sowie der touristischen Fachverbände.

Der TVN fordert die Landesregierung dazu auf, die Herausforderungen entschlossen und zielgerichtet anzugehen. Der TVN fordert eine deutliche Veränderung der Tourismuspolitik und legt zur Untermauerung auf den folgenden Seiten seine Forderungen vor. Im Bewusstsein um die Herausforderungen des Landes ist der TVN selbstverständlich bereit, eine aktive Rolle und Mitarbeit zu übernehmen.



1 Für ein neues Tourismusverständnis.

1.1 Leitökonomie Tourismus als Querschnittsbranche

Der Tourismus in Niedersachsen ist in all seinen Facetten – vom (Kurz-)Urlaub über die Städtereise und den Kuraufenthalt, das Camping und die Tagesausflüge, bis hin zum Geschäftsreisetourismus inkl. des Tagungsgeschäfts und hinein in das Freizeit- und Naherholungsangebot sowie in den Kultur- und Veranstaltungsbereich – ein entscheidender Faktor für die **Wirtschafts- und Standortentwicklung** sowie für die **Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger**, auch in Hinblick auf sekundäre und tertiäre Effekte und Entwicklungen.

Auch die Konsumausgaben der Gäste in Höhe von 23,8 Mrd. Euro/Jahr, eine touristische Bruttowertschöpfung von 13,6 Mrd. Euro/Jahr und ein Arbeitsplatzäquivalent von 330.000 in Vor-Corona-Zeiten sprechen für sich (Quelle: TMN/TourismusSatellitenKonto TSA Niedersachsen 2019). Der Tourismus umfasst nicht nur den Freizeit- und Geschäftsreisetourismus, sondern auch den Gesundheitstourismus, der mehr als ein Drittel der touristischen Wertschöpfung im Land ausmacht.

Über diese beeindruckenden ökonomischen Effekte hinaus spielt der Tourismus maßgeblich eine zusätzliche Rolle: Er schafft für Gäste **Erlebnisqualität**, für die Bürgerinnen und Bürger **Lebensqualität**, für die touristischen Leistungsanbieter **Wertschöpfung und Arbeitsplätze** und für die Wirtschaftsunternehmen des Landes ist er mit seinen Freizeit- und Kulturan geboten maßgeblich für die **Standortqualität**.

Das fordert der TVN:

- Der Tourismus sollte ressortübergreifend in **Strategien und Grundlagen der Landesentwicklung und -planung** als eine der Leitökonomien definiert und verankert werden.
- Die **Tourismuspolitik** wird künftig ein wichtiger Bestandteil der Wirtschaftspolitik des Landes.
- Das **Tourismusbewusstsein** in Bevölkerung und Politik wird über systematische Binnenmarketingkampagnen ausgebaut.
- Bei Projekten anderer Branchen oder Vorhaben der Kommunen wird der **Tourismus grundsätzlich berücksichtigt**. Wenn Vorhaben in anderen Bereichen beschlossen werden, muss dem eine regelmäßige Prüfung vorausgehen, welchen Beeinträchtigungen diese für den Tourismus nach sich ziehen, welche Ausgleichsmaßnahmen ggf. getroffen werden können bzw. durch welche Maßnahmen der Tourismus die gewünschten Effekte eines Vorhabens verstärken kann.
- Die Bedeutung des Wirtschaftsfaktors Tourismus und seine Unterlegung mit konkreten Zahlen und Daten ist für die Argumentation auf landesweiter, regionaler und lokaler Ebene essenziell. Auf **Landesebene müssen entsprechende grundlegende Daten**, wie bspw. die Berechnung des Wirtschaftsfaktors Tourismus, die Ermittlung der Tourismusakzeptanz sowie Kennzahlen einer nachhaltigen Tourismusentwicklung mit allen relevanten Parametern, in einem wiederkehrenden Rhythmus von beispielsweise fünf Jahren zur Verfügung gestellt werden. Über eine entsprechende Koordination könnten sich DMO in diesen Zyklus einbringen und zusätzliche Berechnungen für die regionale oder lokale Ebene durchführen lassen.

- Die **Wirtschafts- und Tourismusförderung** sollte möglichst als Pflichtaufgabe der Kommunen sowie eingebunden in die Maßnahmen der Daseinsvorsorge in den kommunalrechtlichen Grundlagen verankert werden. Mindestens jedoch müssen die freiwilligen Leistungen der Städte und Gemeinden so gestaltet werden, dass die finanziellen Handlungsspielräume für den Tourismus erhalten werden.
- Der TVN fordert daher, den **finanziell gesetzten Rahmen** in Höhe von 3% der Ausgaben im Bereich der **freiwilligen Leistungen**, bezogen auf den Gesamthaushalt der Kommunen, auf mindestens 6% zu erhöhen.





1.2 Nachhaltigkeit ganzheitlich umsetzen: sozial, ökologisch und ökonomisch

Der übergeordnete Anspruch einer sozialen, ökologischen und ökonomischen **Nachhaltigkeit** stellt eine **zentrale Leitlinie** für den Tourismus in Niedersachsen dar. Weder ist die Verengung einer nachhaltigen Tourismusperspektive auf rein ökologische noch auf rein ökonomische Aspekte hilfreich.

In Bezug auf die soziale Perspektive gilt es, die Lebensqualität und die Lebenswelt der Einheimischen verstärkt in den Blick zu nehmen. Im Tourismus sollen die Lebensqualität und die Lebenswelt der Einheimischen in gleicher Weise berücksichtigt werden, wie die Bedürfnisse und Erwartungen der Besuchenden. Diese veränderte Perspektive auf den Tourismus ist in Kap. 1.3 mit dem System einer „**Visitor Economy**“ beschrieben.



Das fordert der TVN:

- Die neue Tourismusstrategie des Landes folgt der Leitlinie einer ausgewogenen ökologischen, ökonomischen und sozialen Nachhaltigkeit. Insbesondere mit Blick auf die soziale Nachhaltigkeit gilt es im Vergleich zu den bisherigen strategischen Grundlagen des Landes umfassend nachzulegen. Die **soziale Nachhaltigkeit** wird insbesondere durch ein verändertes Tourismusverständnis im Sinne der in Kap. 1.3 beschriebenen „**Visitor Economy**“ gestärkt. Der Tourismus ist nicht nur Selbstzweck, sondern muss auch systematisch als Instrument zur Verbesserung der Lebens- und Standortqualität erschlossen werden. Bedürfnisse aller Anspruchsgruppen an den Tourismus sind auszubalancieren, Inklusion und Diversität zu stärken und die lokale und regionale Identität sowie die Kultur durch den Tourismus zu fördern. Tendenzen zu Overtourism und Overcrowding muss entgegengewirkt werden.
- Der **ökonomischen Nachhaltigkeit** muss mehr Gewicht beigemessen werden. Es gilt, Zukunftsfähigkeit, Innovation und Unternehmertum im Tourismus systematisch zu fördern. Resiliente Geschäftsmodelle im Tourismus gilt es, im Wege des Wissenstransfers sichtbar zu machen und zu unterstützen, insbesondere über die Vermittlung und Nutzung der Optimierungsoptionen durch die Digitalisierung (siehe Kapitel 3.1). Zudem muss es gelingen, regionale Wirtschaftskreisläufe zu stärken, um die durch den Tourismus ausgelöste Wertschöpfung zu binden.
- Im Bereich der **ökologischen Nachhaltigkeit** ist der Beitrag des Tourismus zur Natur- und Umweltbildung noch stärker in den Blick zu nehmen. Bestehende Schutzräume sollen auch weiter verantwortungsvoll als Erlebnisräume genutzt werden. Ressourcenschonendes und energie-/abfallarmes Wirtschaften wird insbesondere auf betrieblicher Ebene gefördert. Den Folgen des Klimawandels ist auch weiterhin systematisch und vorausschauend entgegenzuwirken.

1.3 „Visitor Economy“: Einheimische und Gäste als gleichwertige Zielgruppen verstehen.

Das Tourismusverständnis in Deutschland und im internationalen Umfeld verändert sich umfassend und mit großer Dynamik. Tourismus wird, einem ganzheitlichen Nachhaltigkeitsverständnis entsprechend, systematisch als Instrument zur Verbesserung der Lebensqualität für die Bevölkerung und der Standortqualität für die Wirtschaft erschlossen. Es ist somit auch in Niedersachsen an der Zeit für ein **neues Tourismusverständnis**, das die **Bevölkerung** nicht mehr nur als eine Anspruchsgruppe begreift, deren Tourismusakzeptanz und -bewusstsein zu managen ist, sondern als eine echte **Zielgruppe**. Diese Zielgruppe schafft wichtige Wertschöpfung für die touristischen Betriebe. Für sie bietet der Tourismus Lebens- und Erlebnisqualität, Gesundheit und Wohlbefinden in einem übergreifenden Sinne.

Tourismus wird als ein soziales, kulturelles und wirtschaftliches Phänomen, das die Bewegung von Menschen in Länder oder Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung für persönliche oder geschäftliche/professionelle Zwecke umfasst, verstanden. Diese Menschen sind Besucherinnen und Besucher („Visitors“). Das können sowohl Touristen, Ausflügler als auch Einheimische sein.

Die „**Visitor Economy**“ beschäftigt sich somit mit dem gesamten Umfeld, in dem Besucherinnen und Besucher, Einheimische, Touristinnen und Touristen interagieren. Sie konzentriert sich auf die Elemente, die Besucher anziehen, sowie auf die Infrastruktur und Dienstleistungen, die ihren Besuch unterstützen. Zum Tourismus in Niedersachsen zählen damit nicht nur Übernachtungsaufenthalte von Gästen, Tagesreisen ohne Übernachtung sowie Besuche von Verwandten, Freunden und Bekannten bei Einheimischen, sondern auch die freizeittouristischen Aktivitäten und Aufenthalte der Niedersachsen selbst – über die schon bisher beinhalteten Tagesreisen hinaus – einfließen.

Das fordert der TVN:

- Die **Tourismusstrategie des Landes** muss von einem zeitgemäßen Tourismusverständnis als „**Visitor Economy**“ getragen sein. Dabei richtet sich der Tourismus in Niedersachsen **gleichgewichtig an den Bedürfnissen der Gäste und der Einheimischen** aus. Zielgruppendefinitionen für Gäste und Einheimische sollten hierbei vollumfänglich genutzt werden. Damit verbunden gilt es, die Bezüge der Tourismusstrategie zu übergeordneten Zielen und der Ausrichtung des Landes systematisch zu schaffen. Die Tourismusstrategie soll umfassend und im Detail als **Teil der allgemeinen Landesstrategie** erkennbar und auf sie bezogen sein.

- **Der Weiterentwicklung der Ziele, Kennzahlen und Messinstrumente** für den Tourismus in Niedersachsen kommt im Sinne dieses neuen Tourismusverständnisses eine besondere Bedeutung zu. Das bedeutet, dass auch die Wirkung auf die Lebens- und Erlebnisqualität der Einheimischen sowie auf die Standortqualität der gesamten Wirtschaft auf der Zielebene berücksichtigt sowie auf der Wirkungsebene mit Kennzahlen unterlegt und gemessen wird. U. a. sollen in die Berechnung der tourismusbedingten Wertschöpfung auch die freizeittouristischen Aktivitäten und Aufenthalte der Niedersachsen selbst – über die bereits bisher beinhalteten Tagesreisen hinaus – einfließen.



- **Ausrichtung und Aufgaben der touristischen Organisationen** im Land, insbes. auch der TMN, müssen entsprechend angepasst werden. Tourismus sowie Standort- und Regionalentwicklung und -marketing werden in die Kommunal-, Stadt-, und Landesentwicklung integriert und systematisch im Verbund umgesetzt. Auch die innengerichteten Managementaufgaben der Tourismusorganisationen in Niedersachsen, wie zum Beispiel Besuchendenmanagement und -lenkung sowie Wissensmanagement, sollen verstärkt und systematisch bearbeitet werden.
- Der Erschließung neuer **Partnerschaften mit der Wirtschaft** im Land kommt eine besondere Bedeutung zu. Hierzu gehören zum Beispiel ein gemeinsames und abgestimmtes Wirken im Standort- und im Tourismusmarketing, aber auch die Nutzung der Qualitäten des Tourismus für das allgemeine Fach- und Arbeitskräftemarketing Niedersachsens.



- Die **Marketing-Kommunikation nach innen**, ins Land hinein, richtet sich, dem Verständnis der „Visitor Economy“ entsprechend, auch auf die Einheimischen als Zielgruppe aus. Dies bringt strategische Veränderungen der regionalen Zielmarktstrategien sowie veränderte Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen mit sich.
- Zur **Finanzierung des Tourismus** sollte eine systematische und gerechte Beteiligung der Kommunen über Haushaltsmittel sowie der Gäste über Abgaben ermöglicht werden. Durch eine möglichst weitgehende Nutzung der Möglichkeiten der gesetzlichen Tourismusfinanzierung nach dem Niedersächsischen Kommunalabgabengesetz (NKAG) könnten Gäste und die Wirtschaft zur Finanzierung des Tourismus herangezogen werden. In der Bevölkerung würden dadurch ein neues Bewusstsein und ein anderes, positives Tourismusverständnis entstehen.

2 Für die Entwicklung und Umsetzung wirkungsvoller Strategien.

2.1 Die Tourismusstrategie des Landes in gemeinsamer Trägerschaft entwickeln und umsetzen.

Angesichts der rasanten Entwicklung gesamtgesellschaftlicher Themen wie Nachhaltigkeit, Klimaschutz und Klimafolgenanpassung, demographischer Wandel, Digitalisierung und dem Fach- und Arbeitskräfteangel, bedarf es einer neuen, konkreten Tourismusstrategie. Diese soll klare tourismuspolitische Ziele, von allen touristischen Akteuren **im Konsens definierte Handlungsfelder** sowie **gemeinsam abgestimmte und umsetzungsfähige Maßnahmen** beinhalten.

In diese Strategie fließen sämtliche im vorliegenden Papier beschriebene Grundlagen und Forderungen ein. Der Gesundheitstourismus wird als Querschnittsaufgabe in den Bereichen Tourismus, Gesundheit und Regionalentwicklung verankert.

Insbesondere soll ein **verändertes Tourismusverständnis** im Sinne einer „Visitor Economy“ in Niedersachsen umgesetzt werden. Der TVN hält dies für den Schlüssel zur Weiterentwicklung des Tourismus, aber auch seiner adäquaten Wahrnehmung und Verankerung im gesellschaftlichen und politischen Diskurs.

Die gegenwärtigen strategischen Grundlagen für die Tourismusentwicklung in Niedersachsen erfüllen die beschriebenen Anforderungen nicht hinreichend. Auch der bisherige Entwicklungsprozess der neuen Tourismusstrategie wird von Seiten des TVN und seiner Mitglieder nicht als hinreichend partnerschaftlich und auf Augenhöhe wahrgenommen. Die vorgenommene Online-Befragung beispielsweise wird vom TVN im Hinblick auf die Grundgesamtheit sowie die Teilnehmenden hinterfragt. Darüber hinaus plädiert der TVN dafür, die Ergebnisse der Befragung in Gänze offen zu legen.

Das fordert der TVN:

- Der TVN fordert die Entwicklung einer Tourismusstrategie für das Land, die in **gemeinsamer Trägerschaft von Land und Tourismuswirtschaft kurzfristig erarbeitet und umgesetzt** wird. Nur die gemeinsame Trägerschaft wird zu einem echten Veränderungsprozess in Niedersachsen führen. Der TVN ist bereit, sich als Träger der Tourismusstrategie einzubringen und gemeinsam mit seinen Mitgliedern ihre Umsetzung voranzutreiben.
- Die künftige Tourismusstrategie soll als ein **dauerhafter, agiler Prozess** verstanden werden. Das bedeutet, dass mindestens alle drei Jahre gemeinsam und transparent die Handlungspläne und Maßnahmen evaluiert, aktualisiert und gemeinsam konsequent umzusetzen sind. In diesen agilen Handlungsplänen werden Zuständigkeiten festgelegt und die Umsetzung finanziell ermöglicht. Es ist zudem wichtig, die Umsetzung der Maßnahmen konkret auf die vorhandenen bzw. zur Umsetzung bereit gestellten Ressourcen zu beziehen.
- Die Tourismusstrategie des Landes muss mit einem **schlagkräftigen Umsetzungsmanagement** unterlegt werden, das die vernetzte und transparente Realisierung der Maßnahmen in den definierten Handlungsfeldern sicherstellt. Das Umsetzungsmanagement soll eine konsequente, stringente, ziel- und strategieorientierte Kommunikation und Steuerung der Tourismusentwicklung vornehmen, basierend auf einem transparenten Umsetzungs- und Wirkungscontrolling. Es gilt, das Umsetzungsmanagement mit adäquaten Kapazitäten zu installieren, additiv zu bestehenden Personalressourcen, nicht jedoch durch bereits vorhandenen Personalressourcen, die im Tagesgeschäft gebunden sind. Das Umsetzungsmanagement kann auch mittels einer externen Vergabe durchgeführt werden.



- Die strategischen Vorgaben müssen konsequent **in Förderprogramme und -richtlinien integriert** werden, so dass die Förderung die Umsetzung der Strategie maßgeblich unterstützt.
- Auf Grundlage der Tourismusstrategie werden **die vorhandenen Strukturen** unterstützt, ihre Aufgaben auf Basis einer aufgabenadäquaten und sicheren Finanzierung zu erfüllen (siehe Kapitel 2.2). Die Strategie muss die Top-Destinationen als leistungsstarke Zugpferde fördern, aber zwingend auch die Bedeutung der kleineren oder touristisch noch zu entwickelnden Regionen berücksichtigen – ebenso wie generell den ländlichen Raum in Niedersachsen und seine dort wirkenden Akteure.

2.2 Touristische Organisations- und Kooperationsstrukturen für die Umsetzung der Tourismusstrategie stärken.

Eine der zentralen Herausforderungen für den Tourismus in Niedersachsen stellt die Finanzierung der touristischen Organisationen und ihrer Aufgaben dar. Nicht zuletzt um die Umsetzung der Tourismusstrategie in der Fläche zu gewährleisten, muss die Finanzierung der touristischen Organisationen und ihrer Aufgaben in der Strategie verankert werden.

Gleichzeitig geht es auch darum, die Strukturen in der Tourismuspriorisierung, in der Landesverwaltung aber auch in tourismusrelevanten Bereichen, wie Regionalentwicklung, Kultur u. a. m. zu optimieren. Es bedarf einer konsequenten, stringenten, ziel- und strategieorientierten Kommunikation und Steuerung der Tourismusentwicklung, basierend auf einem systematischen, transparenten Umsetzungs- und Wirkungscontrolling.

Das fordert der TVN:

- Es gilt, ein Förderprogramm zur Stärkung v. a. der DMO zu entwickeln. Der TVN fordert, die Unterstützung und Förderung der DMO-Strukturen gemäß dem in der Anlage befindlichen **Papier des TVN zur künftigen Förderung der touristischen Regional- und Fachverbände**. Dabei gilt es, DMO und touristische Fachverbände als Umsetzungspartnerinnen und -partner **künftig institutionalisiert finanziell zu fördern**. Damit wird ein durchgängiges System in Bezug auf Aufgaben sowie Mittelausstattung und Finanzierung auf der Ebene der Regional- und Fachverbände umgesetzt.
- Für eine wirkungsvolle Marktbearbeitung auf Landesebene fordert der TVN eine **personell und finanziell angemessene Ausstattung der TourismusMarketing Niedersachsen GmbH**.
- Auf der **lokalen Ebene** gilt es, die sehr heterogenen touristischen Strukturen weiter zu professionalisieren und effizienter aufzustellen. Die Möglichkeiten der gesetzlichen **Tourismusfinanzierung nach dem NKAG** sollen möglichst flächendeckend ausgeschöpft werden. Hierzu fordert der TVN eine **gemeinsame Initiative, Informations- und Impuls-kampagne** für die lokale Ebene.
- Es bedarf der Schaffung **beteiligungsorientierter und klarer Strukturen in der Tourismuspriorisierung**, möglichst unter Einsetzung eines Tourismusausschusses, der Prüfung des Einsetzens eines Staatssekretärs/einer Staatssekretärin für Tourismus sowie der Schaffung von Strukturen für ein interministerielles Arbeiten an der Querschnittsaufgabe Tourismus.
- Der TVN übernimmt die Rolle eines Tourismusrats, um die Themen und Zielsetzungen der Tourismusregionen in die Landespolitik einbringen zu können. Der TVN fordert in dieser **Funktion die Einrichtung eines Jour Fixes mit dem zuständigen Fachminister bzw. Staatssekretär**.



2.3 Gezielt fördern. Das Födersystem mit mehr Mitteln ausstatten und transparenter gestalten.

Die Förderpolitik im Tourismus in Niedersachsen soll künftig als **Gestaltungsinstrument im Sinne der Tourismusstrategie des Landes**, und damit deutlich konsequenter zur Steuerung des touristischen Systems, genutzt werden. Ebenso sollte die Förderpolitik auf eine möglichst weitreichende Verzahnung der Förderprogramme ausgerichtet sein. Das gilt für alle Ebenen: Kommunen, Land, Bund und EU.

Die Zugänglichkeit der Mittel **schneller und einfacher** zu machen und die Abwicklung zu erleichtern, ist dabei von großer Bedeutung. Hemmende Faktoren, wie ein zu hoher Differenzierungsgrad der Förderquoten oder manch gegenwärtig fragwürdige Ausschlusskriterien, sollten durch inhaltlich fundierte Kriterien gemäß der zu entwickelnden Strategie ersetzt werden. Es bedarf verlässlicher Förderprogramme über den gesamten Zeitraum der Förderperiode, die eine kontinuierliche und nachhaltige Bearbeitung notwendiger Maßnahmen ermöglichen.

Das fordert der TVN:

- **Veränderung der Fördermechanismen:** Es bedarf eines Födersystems für Tourismus mit definierten Schwerpunktfeldern im Sinne der zu entwickelnden Tourismusstrategie. Die Förderquoten müssen dabei so hoch sein, dass eine Co-Finanzierung durch die zu fördernden Kommunen und Betriebe bereitgestellt werden kann.
- Wie bereits oben angesprochen gilt es, DMO und Fachverbände als Umsetzungspartnerinnen und -partner der Tourismusstrategie **künftig mit einer Grundförderung** zu unterstützen. Eine weitere **Fokussierung der Förderung** auf zukunftsfähige touristische Infrastruktur sowie auf vernetzte und intermodale Mobilität, auf die Modernisierung, Qualitätsentwicklung und energetische Optimierung von touristischen Betrieben sowie auf die Ansiedlungsförderung und die Destinationsförderung ist erforderlich.

- Die **einzelbetriebliche Förderung** soll nicht nur auf große Betriebe oder Einrichtungen ausgerichtet werden, sondern auch vorbildhafte kleinere Maßnahmen fördern, die der Ausrichtung der zu entwickelnden Tourismusstrategie in besonderem Maße entsprechen. Maßgeblich für die einzelbetriebliche Förderung ist dann künftig nicht der Umfang der Maßnahme, sondern die inhaltliche Passfähigkeit zur Tourismusstrategie des Landes. Der TVN bittet das Land in diesem Zusammenhang, soweit möglich Einfluss auf die Einteilung der GRW-Fördergebiete zu nehmen, um eine stärkere Öffnung der Förderung zu erreichen.
- Der TVN steht mit diesen Forderungen insbes. auch im Einklang **mit dem niedersächsischen Heilbäderverband**. In Bezug auf die Vernetzung von Tourismus und Gesundheit sollten Innovationen, interdisziplinäre Netzwerke und Modellprojekte gefördert werden, z. B. im Bereich mentaler Gesundheit, gesunder Ernährung oder Bewegungsförderung.
- **Systematische Evaluation:** Eine systematische und transparente Evaluation aller Fördermechanismen mit Offenlegung der erreichten Ergebnisse und Wirkungen ist notwendig.

3 Für eine resiliente Tourismuswirtschaft.

3.1 Digitalisierung, Datenmanagement und Künstliche Intelligenz in den Mittelpunkt rücken.

Der Tourismus in Niedersachsen muss sich im Zuge der Digitalisierung und der digitalen Transformation weitreichenden Veränderungsprozessen stellen. Die touristischen Akteure und Unternehmen – meist kleine und mittlere Betriebe (KMU) – haben oft nicht die Ressourcen, um den digitalen Wandel in der Geschwindigkeit umzusetzen, die die Marktentwicklung erfordert. Um Niedersachsen systematisch zu einer digitalen Destination zu entwickeln, sind gezielte Impulse notwendig. Dabei spielen Technologien, wie **künstliche Intelligenz (KI)** und **Robotik**, eine zentrale Rolle.

Ziel sollte es sein, Niedersachsen nicht nur digitaler als bisher aufzustellen, sondern als **führendes Bundesland für den Einsatz innovativer Technologien im Tourismus** sichtbar zu machen – mit einem klaren Bekenntnis zu zukunftsweisenden Anwendungen in der gesamten touristischen Wertschöpfungskette.

Das fordert der TVN:

- In der neuen **Tourismusstrategie des Landes** gilt es, dem Bereich „Digitalisierung“ einen maßgeblicher Schwerpunkt zu widmen. Dies bedeutet auch die Integration der damit verbundenen Umsetzungsschritte und -maßnahmen in die tourismusrelevanten Förderprogramme.
- Die Tourismusstrategie soll zudem mit den **landesweiten Grundlagen, Strategien und Projekten** im Bereich „Digitalisierung“ systematisch verknüpft werden.
- Ein **landesweiter, systematischer Innovationsprozess** zur Unterstützung der Digitalisierung und der digitalen Transformation soll initiiert werden.
- Es bedarf der Unterstützung zur **Umsetzung von Schlüsselprojekten**, wie Gästekartensysteme, digitales Besuchendenmanagement und Besucherlenkung, Digitalisierung touristischer Prozessketten und Services – nutzerfreundlich entlang der gesamten touristischen Leistungskette und abgestimmt auf die Zielgruppen des Landes.
- KI sollte systematisch in Bereichen wie personalisierter Kundenansprache, automatisierter Buchungs- und Serviceprozesse, dynamischer Preisgestaltung und intelligenter Auswertung von Besuchendenfeedback erprobt und eingesetzt werden. Durch den **Einsatz von Robotik** gewinnt – insbesondere durch die Automatisierung von Reinigungs-, Logistik- oder Servicedienstleistungen – das Gastgewerbe an Effizienz, Effektivität und Qualität.
- Darüber hinaus gilt es das Datenmanagement und die Digitalisierung sämtlicher **“Points of Interest”** zu befördern und zu professionalisieren.
- Das **Meldewesen** sowie die **amtliche Landesstatistik** sind, ggf. unter Anpassung einschlägiger Regelungen im NKAG, zu digitalisieren. Die Landesstatistik kann dann perspektivisch nicht nur Zahlen der Vergangenheit schnell und zuverlässig aufarbeiten, sondern auch zeitnahe Kennzahlen, Echtzeit- und Trendanalysen liefern. Hierfür muss eine maßgebliche Weiterentwicklung des Statistischen Landesamtes erfolgen, das gerade im Vergleich zu anderen Bundesländern bislang keine hinreichende Weiterentwicklung erkennen lässt.
- Entscheidend ist zudem die Gewährleistung **adäquater Verbindungsqualitäten** durch den systematischen und konsequenten Breitbandausbau als Voraussetzung für die Tourismusentwicklung gerade auch in den ländlichen Räumen in Niedersachsen.



3.2 Dem Arbeits- und Fachkräftemangel gezielt entgegenwirken.

Der Tourismus in Niedersachsen leidet unter einem erheblichen Arbeits- und Fachkräftemangel. Der Mangel erstreckt sich inzwischen auf das komplette touristische Personal inklusive der Auszubildenden. Der Mangel ist inzwischen so gravierend, dass die Zukunft vieler Betriebe und Leistungsketten auf dem Spiel steht.

Das fordert der TVN:

- Der TVN fordert **Impulse zur Gewinnung oder Bindung von Arbeits- und Fachkräften** sowie zur Verknüpfung von Arbeits- und Lebenswelt. Hierbei sind Themen, wie Aus- und Weiterbildung, Wertschätzung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Tourismus, Einbindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Einschränkungen, solche mit Migrationshintergrund, Bürokratieabbau u. a. m., anzugehen. In diesem Zusammenhang bedarf es einer Weiterentwicklung des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes. Es gilt zudem, flexible und längere Arbeitszeiten umzusetzen.



3.3 Qualität und Infrastruktur auf allen Ebenen systematisch ausbauen.

Qualität und Infrastruktur in Niedersachsen müssen auf allen Ebenen systematisch ausgebaut werden. In den letzten Jahren haben sich die Fördervoraussetzungen zuungunsten des Tourismus verändert. Der Investitionsspielraum der Kommunen im Land für die freiwillige Aufgabe Tourismus wurde zunehmend geringer. Gleichzeitig haben andere Bundesländer, allen voran Schleswig-Holstein, massiv in die kommunale touristische Infrastruktur investiert und attraktive Innovationsvorhaben umgesetzt.

Vor diesem Hintergrund muss Niedersachsen die Weichen für den **qualitativen Ausbau des touristischen Angebots und der touristischen Infrastruktur** zukunftsorientiert stellen, um den Anschluss an den Wettbewerb nicht zu verlieren. Das Bewusstsein für Qualität zu fördern und zu erhöhen, nicht nur für Beherbergungsleistungen, sondern entlang der gesamten touristischen Leistungskette, ist dabei ein wichtiges Anliegen des TVN.

Das fordert der TVN:

- Entlang der gesamten touristischen Leistungskette muss das Bewusstsein für ein qualitativ hochwertiges und den Bedürfnissen der Zielgruppen entsprechendes Tourismusangebot geschaffen werden. Das **Qualitätsbewusstsein** soll auch für die **öffentliche touristische Infrastruktur** verstärkt werden, ebenso die **Investitionstätigkeit** in die touristische Infrastruktur. Dabei sei nochmals darauf verwiesen, dass bei der Ausrichtung der Infrastruktur eine **systematische Verknüpfung mit Bedarfen und Erwartungen der Einheimischen** erfolgt. Ziel ist dabei auch das Auslösen von Investitionen der Privatwirtschaft in Folge kommunalen Engagements.

- Hier bedarf es u. a. **Kommunikationsinitiativen**, die die touristischen Leistungsträger erreichen und ihnen die Mehrwerte von Investitionen in Qualitätsausbau und Verstärigung von Services, u. a. auch in die Prüfung anhand allgemeingültiger Qualitätskriterien unabhängiger Prüforganisationen, aufzeigen. Die Kommunikationsinitiativen müssen landesweit (durch die TMN) und in Abstimmung mit den touristischen Regional- und Fachverbänden organisiert sein und in der Fläche für alle nutzbar gemacht werden.

- Notwendig ist darüber hinaus ein ineinandergreifendes, abgestimmtes System von **Qualifizierungen und Zertifizierungen**. Dabei müssen nicht nur die Produkte und Angebote verbessert, sondern auch das Bewusstsein für Qualität und Nachhaltigkeit, nicht zuletzt auch Themen, wie **Barrierefreiheit** und **Internationalisierung**, verstärkt werden. Das ist ebenso auf die touristische Infrastruktur zu beziehen.

- Die Qualität der Infrastruktur ist verbunden mit der Forderung nach **Breitbandausbau** im ländlichen Raum. Die touristischen Betriebe brauchen für ihr wirtschaftliches Handeln und zum Erhalt ihrer Wettbewerbsfähigkeit eine gute Qualität der Internetverbindung.

- Auch hier gilt es in Bezug auf die neue Tourismusstrategie des Landes im Gesamtkontext zu den Tourismusstrategien der Destinationen gezielte **Förderprogramme für die einzelbetriebliche Förderung** aber auch für den qualitätsbezogenen Ausbau öffentlicher Infrastrukturen auf den Weg zu bringen. Diese müssen auch vor dem Hintergrund der schwierigen Finanzsituation sowohl in privaten Unternehmen der Tourismusbranche als auch in den kommunalen Tourismusorganisationen eine adäquate, markt- und qualitätsorientierte Weiterentwicklung der Angebots- und Infrastrukturen gewährleisten.

- Ökologisch notwendige Maßnahmen, wie z. B. Leistungssysteme für Energie, der Ausbau der Windkraft, finden oft in touristisch genutzten Räumen statt. Hierbei entstehen mitunter Nutzungskonflikte und Einschränkungen der touristischen Erlebnisqualität. Der TVN fordert in solchen Fällen **finanzielle Ausgleichsmaßnahmen** für entsprechende **ökologische Maßnahmen**.
- Um das **Qualitätsmanagement** zu strukturieren, bedarf es eines systematischen Qualitätscontrolings und -monitorings anhand zu definierender Kennzahlen.



3.4 Tourismusrelevante und touristische Mobilität bedarfsgerecht und nachhaltig gestalten.

Die tourismusrelevante und touristische Mobilität spielt eine zentrale Rolle bei der Reise- und Ausflugsplanung und -durchführung. Daher hängen die Attraktivität von Destinationen und ihre wirtschaftliche Entwicklung entscheidend von der Erreichbarkeit und der Binnenmobilität ab.

Gerade für den ländlichen Raum ist eine Verbesserung und Flexibilisierung der Mobilität von großer Bedeutung. Dabei gilt es insbesondere, die Belange des Klimaschutzes und der Nachhaltigkeit in den Fokus zu rücken und den straßengebundenen Verkehr zu entlasten. Moderne und landesweit vernetzte Besucherlenkungssysteme können zusätzlich zur Entzerrung der Reiseströme und zur Belebung von Angeboten außerhalb der touristischen Hotspots sorgen. Der Ausbau des elektrifizierten Schienenverkehrs, die Fahrradmitnahme im SPNV, die Aufenthaltsqualität an Bahnhöfen, ein integriertes ÖPNV-Angebot, Bürokratieabbau im Busverkehr und insbesondere die Gewährleistung der Mobilität auf der „letzten Meile“ werden hier als erste Stichworte genannt.

Das fordert der TVN:

- In Niedersachsen sollte eine **intermodale und nachhaltige Mobilität** mit nahtlosen und bedarfsgerechten Verbindungen verschiedener Verkehrsträger im Nah- und Fernverkehr etabliert werden. Dabei gilt es, **Alltags- und Urlaubsverkehr integriert** zu verstehen.

- Landesweit vernetzte regionale **Besuchendenleit- und -lenkungssysteme** inkl. Messpunkten für eine Echtzeitsteuerung der Verkehrsflüsse sollten umgesetzt werden.

- **Elektromobilität und Sharing Systeme** (Rad und PKW) inkl. Lade- und Service-Stationen gilt es, auszubauen und zu vernetzen.

- Durch die vorgegebene Tarifstruktur der Landesnahverkehrsgesellschaft sind die Preise für die Mitnahme von Fahrrädern viel zu hoch und insbesondere für Tagesreisende völlig uninteressant. Die **Radmitnahme im Schienenpersonennahverkehr** ist zu optimieren.





3.5 Natur- und Klimaschutz sowie Klimawandelfolgenanpassung vorantreiben.

Der Tourismus in Niedersachsen ist in hohem Maße von intakten natürlichen Ressourcen abhängig. Vor diesem Hintergrund fordert der TVN auch eine **ökologisch nachhaltige Ausrichtung des Tourismus im Land**, siehe hierzu Kap. 1.2. Vor diesem Hintergrund sind systematische Maßnahmen in den Bereichen Naturschutz, Klimaschutz und Klimafolgenanpassung unabdingbar. Niedersachsen hat sich hier bereits seit Jahren auf den Weg gemacht. Allerdings sind die vielen Einzelinitiativen und Maßnahmen nicht hinreichend miteinander verbunden.

Das fordert der TVN:

- Die vorliegende **Klimaanpassungsstudie der TMN mit Maßnahmen für die einzelnen Destinationen** begrüßt der TVN ausdrücklich. Diese gilt es – verzahnt mit den anderen Maßnahmenträgern in Bezug auf Klimaschutz und Klimafolgenanpassung – umzusetzen. Die Rahmenbedingungen dafür gilt es auch weiterhin systematisch zu schaffen. Besonders die touristischen Leistungsanbieter sollen im Hinblick auf Förderung, Qualifizierung, Vermittlung und Motivation in den Fokus genommen werden.
 - Die im Vergleich zu anderen, insbes. internationalen Destinationen, **klimabegünstigte Lage des Landes im touristischen Marketing** zu nutzen, wird als eine große Chance gesehen.
 - Lösungen zur **Kompensation und Nachfolge für Wintersportangebote** sollten geschaffen werden. Diese umfassen auch Sommernutzungen, bei denen naturschutzrechtliche Fragen oft im Weg stehen. Hier gilt es, besser auf einen Ausgleich der Interessenlagen hinzuwirken.
 - Naturschutzrechtliche Grenzen sind in Niedersachsen im Bundesländervergleich sehr eng gefasst. Hierdurch werden touristische Nutzungen erschwert. Die Landesregierung wird aufgefordert, auf im Ländervergleich **ausgewogene naturschutzrechtliche Regelungen** hinzuwirken. Der **Wald in Niedersachsen** ist eine wichtige touristische
- Ressource. Er ist in Folge von Trockensommern, Schädlingsbefall und Sturmeinwirkung gegenwärtig stark angegriffen, muss jedoch als Naturraum zur Erholungsnutzung unbedingt erhalten bleiben. Um dies zu erreichen, bedarf es u. a. neuer Lösungen für das hohe Konfliktpotenzial rund um den Wald in Niedersachsen. U. a. gilt es, im niedersächsischen **Waldgesetz** auf eine Reduzierung der hohen Vorgaben für Kommunen und Eigentümer einzuwirken. Dies umfasst auch die Duldung von Beschilderung, Möblierung und einen anderen Umgang mit Versicherungspflichten.
- Neue Hochspannungstrassen, Windenergie in Wäldern, Photovoltaik auf Hochmoorflächen u. a. m.: Niedersachsen ist einer der Hauptlastenträger der Energiewende. Der konsequente **Ausbau regenerativer Energien** wird seitens des Tourismus in Niedersachsen befürwortet. Allerdings hat dieser Ausbau einen großen Einfluss für die touristische Attraktivität des Landes. Dieser Zusammenhang muss künftig konsequent als Variable bei allen volkswirtschaftlichen Berechnungen eingebracht und im Wege von Ausgleichzahlungen berücksichtigt werden.
- Der Klimawandel führt in Niedersachsen zu mehr Hitze- und Regenperioden sowie Starkregenereignissen. Dem dadurch steigenden **Bedarf an Indoor-Angeboten** ist vor diesem Hintergrund Rechnung zu tragen.
- In Niedersachsen gibt es verschiedene **Schutzgebiete**, die, wie im Fall der Nationalparke und Naturparke, ein wichtiges **Rückgrat des Tourismus**, aber auch des Natur- und Umweltschutzes im Land sind. Bei der Vermarktung der Naturparke und ihrer Angebote und damit bei der Unterstützung vieler Kernaufgaben kommt den touristischen Strukturen, allen voran den DMO, eine große Bedeutung zu. Die Zusammenarbeit insbes. der DMO mit den Schutzgebieten muss daher in besonderem Maße unterstützt werden.

3.6 Resilienz und Krisenreaktionsfähigkeit im Tourismus stärken.

Der Tourismus in Niedersachsen ist seit Jahren zunehmend von externen Krisen und Schocks betroffen, von einer Pandemie über Extremwetterereignisse bis hin zu geopolitischen Krisen. Der TVN fordert daher, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, den Tourismus im Land resilenter aufzustellen. Ziel ist es, nicht nur auf Krisen reagieren zu können, sondern **proaktive Strukturen zu schaffen**, die die Widerstandsfähigkeit des Tourismus im Land langfristig sichern.

Das fordert der TVN:

- Landesweite, regionale und örtliche Krisenreaktionsstrukturen und -systeme sollten **systematisch mit dem Tourismus verknüpft** werden.
- Der **Aufbau belastbarer Kommunikationswege** zwischen Behörden und Kommunen, Tourismusorganisationen und Unternehmen der Tourismusbranche wird dabei landesweit initiiert und systematisiert.
- **Frühwarnsysteme, Notfallpläne, koordinierte Informationsflüsse** sowie klar definierte Verantwortlichkeiten auf allen Ebenen sind unter Einbindung des Tourismus auszuarbeiten und zu gestalten.
- **Digitale Tools und KI-gestützte Plattformen** werden aufgebaut, um Lagebilder in Echtzeit zu erfassen, Entscheidungen datenbasiert zu treffen und Maßnahmen aufeinander abgestimmt und automatisiert umzusetzen.



3.7 Der Dauerbrenner: Ferienzeitenregelung

Hier bleibt dem TVN nur, immer wieder auf die komplexe Situation, vor allem in den Sommerferien, aufmerksam zu machen. Eine größere Entzerrung ist nicht ausschließlich aus ökonomischen Gründen sinnvoll, damit die Betriebe die Chance haben, ihre Betten durch eine Saisonverlängerung optimal auszulasten.

Es geht auch darum, die Verkehrsströme zu entzernen, Gefahren der Überlastung zu vermeiden und der Nachhaltigkeit Rechnung zu tragen. Der TVN fordert daher die **Neustrukturierung der Sommerferienzeiten**, die auch die o. g. Aspekte berücksichtigt.



Impressum

Herausgeber

Tourismusverband Niedersachsen e.V.
c/o Landkreis Wittmund
Am Markt 9
26409 Wittmund

E-Mail: buero@tourismusverband-niedersachsen.de

Der Tourismusverband Niedersachsen e.V. (TVN) ist ein tourismuspoltischer Lobbyverband und dient seinen angeschlossenen Regional- und Fachverbänden als Interessenvertretung gegenüber Bund und Land. Darüber hinaus bietet er eine wichtige Plattform zum Informations- und Meinungsaustausch und unterstützt seine Mitglieder.

Mitglieder des TVN

Touristische Organisationen:

- TourismusRegion BraunschweigerLAND e. V.
- DümmerWeserLand Touristik e. V.
- Emsland Tourismus GmbH
- Grafschaft Bentheim Tourismus
- Harzer Tourismusverband e. V.
- Kooperationsverbund Nordsee-Elbe-Weser (Touristikagentur Teufelsmoor-Worpswede-Unterweser e. V.; Touristikverband Landkreis Rotenburg [Wümme] e. V., Tourismusverband Landkreis Stade / Elbe e. V.)
- Lüneburger Heide GmbH
- Mittelweser-Touristik GmbH
- Steinhuder Meer Tourismus GmbH
- Tourismus-Agentur Nordsee GmbH
- Tourismusgesellschaft Osnabrücker Land mbH
- Verbund Oldenburger Münsterland e. V.
- Weserbergland Tourismus e. V.
- Zweckverband Naturpark Wildeshauser Geest

Fachverbände:

- ADAC – Kooperation (ADAC Niedersachsen/Sachsen-Anhalt e. V., ADAC Hansa e. V., ADAC Weser-Ems e. V.)
- Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club / Landesverband Niedersachsen e. V. (ADFC Niedersachsen)
- BVCD-Landesverband Niedersachsen e. V.
- DEHOGA Niedersachsen
- Heilbäderverband Niedersachsen e. V.
- LandTouristik Niedersachsen e. V.

Hochschulen:

- Hochschule Emden/Leer
- Hochschule Harz
- Jade Hochschule
- Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften / Institut für Tourismus- und Regionalforschung

Erstellt durch die Mitglieder des TVN und PROJECT M GmbH
- Büro Hamburg - www.projectm.de

Bildnachweis

- Titelseite (v.l.n.r.): Nenndorf/Holtriem (©landkreis wittmund); Fahrradtour durch Niedersachsen (©Michael – stock.adobe.com); Rathaus Stadt Osnabrück (©sehbaer_nrw – stock.adobe.com); Möwe auf Spiekeroog (©landkreis wittmund); Sonnenaufgang Hohenstein Süntel (RuZi – stock.adobe.com)
- S. 2: Hochmoor Ewiges Meer (PhotoArt – stock.adobe.com); Zwischenahner Meer (ulikloes – stock.adobe.com); Wasserturm auf Langeoog (©landkreis wittmund)
- S. 7: Drachenwiese (©landkreis wittmund); Marktplatz in Einbeck (©Falko Göthel – stock.adobe.com)
- S. 8: Die Lüneburger Heide in voller Blüte in dem Gebiet um Bispingen, Wilseder Berg, Totengrund (©Jørgson Photography – stock.adobe.com)
- S. 10: Dike landscape with Pilsum lighthouse near Pilsum (©Jürgen Wackenhet – stock.adobe.com); Hameln (©landkreis wittmund)
- S. 12: Teufelsmoor (Loyloy Thal auf Pixabay); Hannover Ballhofplatz im Sommer, Altstadt (HMTG auf Pixabay)
- S. 16: Waitress carrying three plates with meat dish (MNStudio – stock.adobe.com)
- S. 18: Windkraftanlagen bei Eggelingen (©landkreis wittmund); Wadden-sea (dokumol auf Pixabay)
- S. 19: Solo backpacker traveler (Chan2545 – stock.adobe.com)
- S. 21: Business people meeting (amnaj – stock.adobe.com); AI technology and modern management concept (NongAsimo – stock.adobe.com)
- S. 22: Stau (©VRD – stock.adobe.com); Bauerngarten in Friedeburg (©landkreis wittmund)
- Rückseite: Alter Hafen Hooksiel (Markus Quabach – stock.adobe.com); Spiekeroog (©landkreis wittmund); Family roasting marshmallows while camping (Cavan for Adobe – stock.adobe.com); Ems-Jade-Kanal (©landkreis wittmund); Hameln an der Weser/Bäckerstraße am Abend (Stephanie Albert – stock.adobe.com)

Stand: Juli 2025



IMPULSPAPIER 2025
des Tourismusverbands
Niedersachsen e.V.

©2025

**Zukünftige Förderung der
Destination Management- und
Marketing Organisationen (DMO)
sowie der touristischen Fachverbände
in Niedersachsen**

Vorschlag des Tourismusverbandes Niedersachsen e.V.

- *Arbeitspapier und Diskussionsgrundlage*



Situation:

Nicht erst seit der Corona-Pandemie steht die Tourismuswirtschaft vor vielfältigen Herausforderungen. Die regionalen Tourismusorganisationen und touristischen Fachverbände sind zunehmend in ihrer Management-Funktion gefragt, um aktuelle Themenfelder wie Nachhaltigkeit, Klimaanpassung, Digitalisierung, Besucherlenkung, Mobilität oder Qualitätsmanagement strategisch zu entwickeln und im Netzwerk ihrer Mitglieder und Leistungsträger professionell zu managen und zu bearbeiten.

Immer mehr gerät auch das Thema der Tourismusakzeptanz und der Lebensraumentwicklung in den Fokus. Mit Blick auf die Querschnittsfunktion des Tourismus werden die damit verbundenen Tätigkeitsfelder ebenfalls vielfach den DMOs zugeordnet.

Klassische DMO-Aufgaben wie das Destinationsmarketing oder die innovative Angebots- und Produktentwicklung nehmen aber auch weiterhin umfangreiche Ressourcen in den Organisationen in Anspruch. Daher kann dem Zuwachs an Verantwortlichkeiten nicht mit einer Verlagerung innerhalb des Aufgabenportfolios begegnet werden.

Problem:

Weder die finanzielle noch die personelle Ausstattung der DMO's wird dem komplexen Aufgabenspektrum gerecht. Diese Basis hat sich nicht annähernd in vergleichbarer Dynamik entwickelt, wie die Anforderungen aus o.g. Themenbereichen. Die weitestgehend durch Kommunen getragenen Organisationen können mit Blick auf die knapper werdenden Mittel in Landkreisen, Städten und Gemeinden nicht auf den Ausbau ihrer Ressourcen hoffen.

Der „Strategische Handlungsrahmen für die Tourismuspolitik auf Landesebene“ soll zeitnah fortgeschrieben werden. Für die mittelfristige Erreichung der hier zu definierenden Zielstellungen bedarf es stabiler Managementstrukturen auf Landesebene wie auch auf regionaler Ebene. Ein strategisch abgestimmtes, gemeinsames Handeln im Bereich der aufgeführten Themenfelder ist existenziell für den Erfolg des Tourismus in Niedersachsen.

Um die damit verbundenen (neuen) Aufgabenfelder ihrer Bedeutung entsprechend adäquat bedienen zu können – und dies mindestens mittelfristig verlässlich und nachhaltig – bedarf es dringend einer entsprechenden finanziellen Unterstützung des Landes Niedersachsen. Andererseits droht der Wegfall der wichtigen Basisarbeit in diesen Themenspektren, was sich insgesamt negativ auf die Entwicklung des Tourismus in Niedersachsen auswirken wird.

Bisherige Förderkulisse:

Das Tourismus-Satellitenkonto Niedersachsen zeigt eindrucksvoll die Bedeutung des Tourismus als Standort- und Wirtschaftsfaktor wie auch die damit verbundenen Wertschöpfungs- und Beschäftigungseffekte. Dem wird die aktuelle Förderkulisse für regionale, touristische Organisationen (DMO's) – als wichtigste organisatorische Basis in den Tourismusdestinationen unterhalb der Landesebene (TourismusMarketing Niedersachsen GmbH) - nicht gerecht.

Wie in anderen Bundesländern bereits seit Jahren praktiziert, wünscht sich der Tourismusverband Niedersachsen e.V. für die DMO-Ebene wie auch die drei touristischen Fachverbände eine angemessene und verlässliche finanzielle Unterstützung, um den vielfältigen Aufgaben – die sich zum einen aus den aktuellen Marktentwicklungen und zum anderen aus der Weiterentwicklung des „Strategischen Handlungsrahmens für die Tourismuspriorität auf Landesebene“ ergeben - gerecht zu werden.

Angestrebt wird eine vergleichbare Förderkulisse, wie die der Trägerorganisationen der Natur- und Geoparke oder der Kurorte in Niedersachsen.

Zuwendungsempfänger:

Es ist zu definieren, wer als anerkannte DMO künftig Zugang zu den hier geforderten Fördermitteln erhält. Hierfür sollten entsprechende Parameter/ Kriterien fixiert werden.

Aus Sicht des Tourismusverbandes Niedersachsen e.V. sollten das Destination-Management und Marketing-Organisationen sein, die die tourismusbezogene Verantwortung in einer zuordenbaren, klar umgrenzten Destination tragen. Gefördert werden sollte stets nur die übergeordnete Organisationseinheit einer Destination. Als Basis der beigefügten Beispielrechnung dienen die von der TourismusMarketing Niedersachsen GmbH kommunizierten Tourismusregionen.

Einer Zersplitterung in kleinere touristische DMO-Einheiten sollte – auch im Sinne der Weiterentwicklung des Tourismus in Niedersachsen - unbedingt entgegengewirkt werden. Wir schlagen daher vor, die Festlegung der aktuell in Niedersachsen tätigen Destinations-Organisationen für die Laufzeit einer Richtlinie auf diesem Stand „einzufrieren“.

Förderinhalte:

Die Finanzierung sollte den DMO's – im Sinn der weiterentwickelten Tourismusstrategie des Landes Niedersachsen - für die Erfüllung strategischer Managementaufgaben in den Bereichen Nachhaltigkeit, Klimaanpassung, Digitalisierung, Besucherlenkung, Mobilität, Qualitätsmanagement oder KI zur Verfügung gestellt werden. Es soll der DMO freigestellt sein, ob die Mittel für zusätzliches Personal, die Erstellung strategischer und konzeptioneller Grundlagen, die Durchführung von Fortbildungs- und Schulungsmaßnahmen oder andere Maßnahmen zur Bearbeitung der genannten Themenfelder eingesetzt werden.

Darüber hinaus könnten Maßnahmen der innovativen Produkt- und Angebotsgestaltung, der Qualitätsverbesserung des touristischen Angebotes, der Entwicklung neuer Informationstools

und des Destinationsmarketings unterstützt werden. Auch hier sollten notwendige Ausgaben für das mit der Umsetzung der Projekte betraute Personal - wie es in anderen Bundesländern oder auch in den bereits genannten Förderungen des Landes Niedersachsen bereits möglich ist - förderfähig sein.

Eine Schwerpunktsetzung der zur Förderung beantragten Themenfelder sollte durch die DMO's selbst, entsprechend ihrer regionalen Tourismuskonzeptionen und im Einklang mit dem strategischen Handlungsrahmen Tourismus des Landes Niedersachsen, erfolgen.

Fördermechanismen und Fördersätze:

Die Förderung der DMO's sollte auf Basis noch zu erarbeitender Kriterien und unter Berücksichtigung der jeweiligen Größe des DMO-Gebietes festgesetzt werden. Der Fördersatz sollte – entsprechend bereits o.g. genannter Fördermodelle bspw. für die Trägerorganisationen der Natur- und Geoparke in Niedersachsen – bei 100 % liegen.

Rechenbeispiele:

Die beigefügte Tabelle zeigt ein Rechenbeispiel für die Mitgliedsorganisation des TVN (DMO's und touristische Fachverbände) auf Basis der von der TMN vermarkten Destinationen.

Vorschlag Basisfinanzierung 100.000 € für DMO's und Fachverbände
 zzgl. einer Förderung für DMO's in Abhängigkeit der Gebietskulisse

Bei den Übernachtungszahlen wurden die Werte des statistischen Landesamtes aus dem Vor-Corona-Jahr 2019 zugrunde gelegt. Sollte das Kriterium „Übernachtungen“ Eingang in eine zukünftige Richtlinie finden, schlagen wir vor, die Übernachtungszahlen des jeweils vorvergangenen Jahres zu berücksichtigen.

Bei diesem Berechnungsmodell würden ca. 0,03 % der jährlichen Bruttowertschöpfung der Tourismusbranche im Land Niedersachsen oder ca. 0,3 % der aus dem Tourismus erzielten Steuereinahmen in die gezielte Förderung des Tourismusmanagements fließen.

Die hiermit unterbreiteten Vorschläge dienen als erste Diskussionsgrundlage und orientieren sich zum einen an der Förderpraxis des Landes Niedersachsen in Bezug auf andere, vergleichbare Organisationsstrukturen, wie bspw. die Trägerorganisationen der Natur- und Geoparke oder auch die lokalen Tourismusorganisationen der Kurorte.

Sollte es gewünscht sein, die DMO-Förderung vorrangig auf größere Einheiten auszurichten, besteht die Möglichkeit, dass kleinere regionale Tourismusorganisationen Kooperationseinheiten zur gemeinsamen Bearbeitung grundlegender Themen bilden.

Die Mitglieder des TVN-Vorstandes erklären hiermit ihre Bereitschaft gemeinsam mit den Entscheidungsträgern der Landesebene, an einer für alle Seiten realisierbaren und gerechten Fördersystematik zu arbeiten. Ziel ist die Schaffung verlässlicher Strukturen auf DMO- und Fachebene, zur erfolgreichen Umsetzung der tourismusstrategischen Zielstellungen des Landes Niedersachsen.

Vorschlag

Mitglieder	Ü-Zahlen	Basis-förderung	Förderung in Abhängigkeit des DMO-Gebietes	Förderung Gesamt
Emsland Tourismus GmbH	2.191.435	100.000,00 €	150.000,00 €	250.000,00 €
Harzer Tourismusverband e.V.	3.874.740	100.000,00 €	240.000,00 €	340.000,00 €
Grafschaft Bentheim Tourismus	825.581	100.000,00 €	60.000,00 €	160.000,00 €
Mittelweser-Touristik GmbH	601.643	100.000,00 €	60.000,00 €	160.000,00 €
Weserbergland Tourismus e.V.	2.059.138	100.000,00 €	150.000,00 €	250.000,00 €
Tourismusregion BraunschweigerLand e.V.	2.310.405	100.000,00 €	150.000,00 €	250.000,00 €
Tourismus-Agentur Nordsee GmbH	16.048.322	100.000,00 €	990.000,00 €	1.090.000,00 €
Tourismusgesellschaft Osnabrücker Land	2.304.697	100.000,00 €	150.000,00 €	250.000,00 €
Region Unterelbe/ Unterweser (Touristikagentur Teufelsmoor-Worpswede-Unterweser, Tourismusverband Landkreis Rotenburg (Wümme) e.V., Tourismusverband Landkreis Stade/ Elbe e.V.)	1.194.011	100.000,00 €	90.000,00 €	190.000,00 €
Verbund Oldenburger Münsterland	857.487	100.000,00 €	60.000,00 €	160.000,00 €
DümmerWeserLand Touristik e.V.	300.000	100.000,00 €	30.000,00 €	130.000,00 €
Lüneburger Heide GmbH	5.993.658	100.000,00 €	360.000,00 €	460.000,00 €
Zweckverband Naturpark Wildeshauer Geest	484.342	100.000,00 €	30.000,00 €	130.000,00 €
LandTouristik Niedersachsen e.V.		100.000,00 €		100.000,00 €
DEHOGA Niedersachsen		100.000,00 €		100.000,00 €
BVCD Landesverband Niedersachsen		100.000,00 €		100.000,00 €
GEAMT				4.120.000,00 €

Berechnung Förderung nach Gebietskulisse:

Basisförderung 100.000 € zzgl. Förderung nach

Gebietskulisse:

pro angefangener 500.000 Übernachtungen - 30.000 €

Tourismusverband Niedersachsen e.V.
c/o Landkreis Wittmund, Am Markt 9, 26409 Wittmund,
buero@tourismusverband-niedersachsen.de