

# **IMPULSPAPIER 2025**

## des Tourismusverbands Niedersachsen e.V.



IMPULSPAPIER  
**2025**



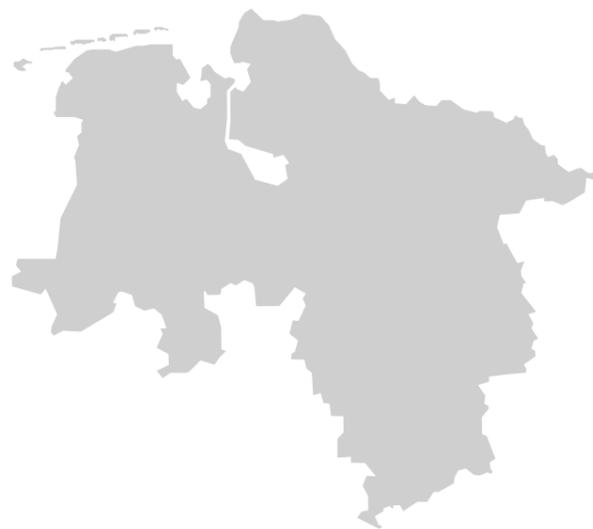
## Präambel

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 Kulturangeboten 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.

### 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 schon 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 innen-gerichteten 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 Arbeitskräftemangel, 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 Tourismuspolitik, 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 Impulskampagne** für die lokale Ebene.
- Es bedarf der Schaffung **beteiligungsorientierter und klarer Strukturen in der Tourismuspolitik**, 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 Fördersystem 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 Fördersystems 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 maßgeblichen 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 Fachkräfteinwanderungsgesetzes. Es gilt zudem, flexible und längere Arbeitszeiten umzusetzen.

- Konkret gilt es darüber hinaus, die **Ausbildungskonzepte in den touristischen Berufen** und denen des Gastgewerbes neuen, modernen Gegebenheiten anzupassen bzw. diese marktorientiert weiterzuentwickeln. Mit den unten genannten Partnern sind Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für Quereinsteiger zu konzipieren.
- Zur Effizienzsteigerung der Arbeitsabläufe in touristischen Betrieben sind **Innovationsnetzwerke** aufzubauen, die den Unternehmen durch fachliche Begleitung helfen, mittels Systematisierung, Digitalisierung und anderweitiger Lösungsansätze den Einsatz von Personal in bestimmten Dienstleistungsbereichen zu reduzieren und durch diese Entlastung für andere Bereiche einen Ressourcenzuwachs zu realisieren. Maßnahmen der Automatisierung und Digitalisierung werden hierbei erprobt und systematisch eingesetzt, siehe hierzu Kap. 3.1.
- Das Land wird gebeten, darauf hinzuwirken, dass für **Netzwerke einschlägiger Institutionen**, etwa der Arbeitsagentur, Wirtschaftsförderungsorganisationen, DEHOGA und IHKn, neue Kooperationsstrukturen gebildet und Ressourcen bereit gestellt werden.



### 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 Verstetigung 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. Leitungssysteme 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 Qualitätscontrollings 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 Ausgleichszahlungen 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 resilienter aufzustellen. Ziel ist es, nicht nur auf Krisen reagieren zu können, sondern **proaktiv 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 landesseitig 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 entzerren, 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 tourismuspolitischer 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/Holtrien (@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 Wackenhut – 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.