



Hochschule
für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde

Mit der Natur für den Menschen – seit mehr als 185 Jahren.

Smart und resilient – Nachhaltiges Destinationsmanagement

Prof. Dr. Hartmut Rein
Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde,
ZENAT Zentrum für Nachhaltigen Tourismus





Smart und resilient – Nachhaltiges Destinationsmanagement

Wie ich eigentlich beginnen wollte!



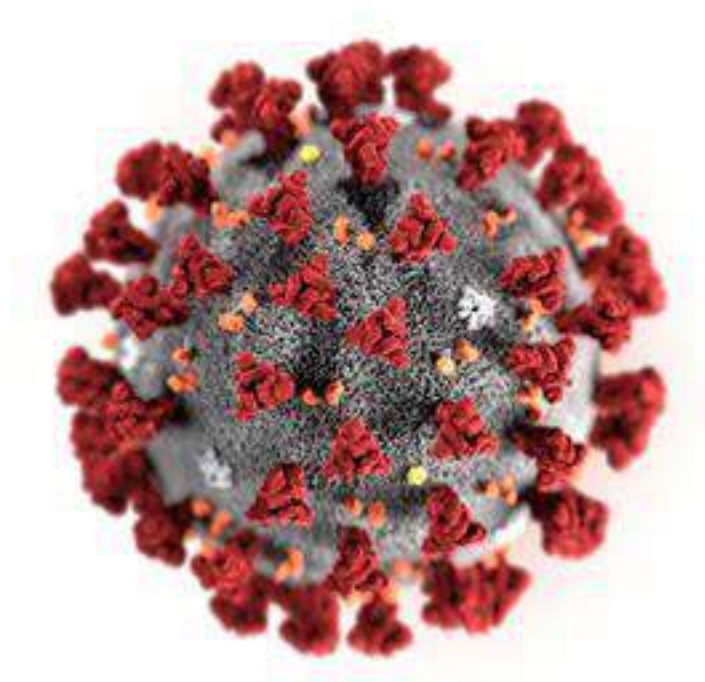
Die Welt im Wandel

- Globale Erwärmung & Klimawandel
- Zunehmende Umweltverschmutzung, vor allem der Meere
- Finanzkrise, weiter hohe Risiken im Finanzsystem
- Sinkende Wachstumsraten der alten Industrienationen
- Technologiegesteuerte Globalisierung
- Digitalisierung der Welt (Internet, Smartphones, Social Media etc.)
- Armut und ungleiche Verteilung von Wohlstand und Ressourcenzugang





Und dann kam das Coronavirus SARS-CoV-2*

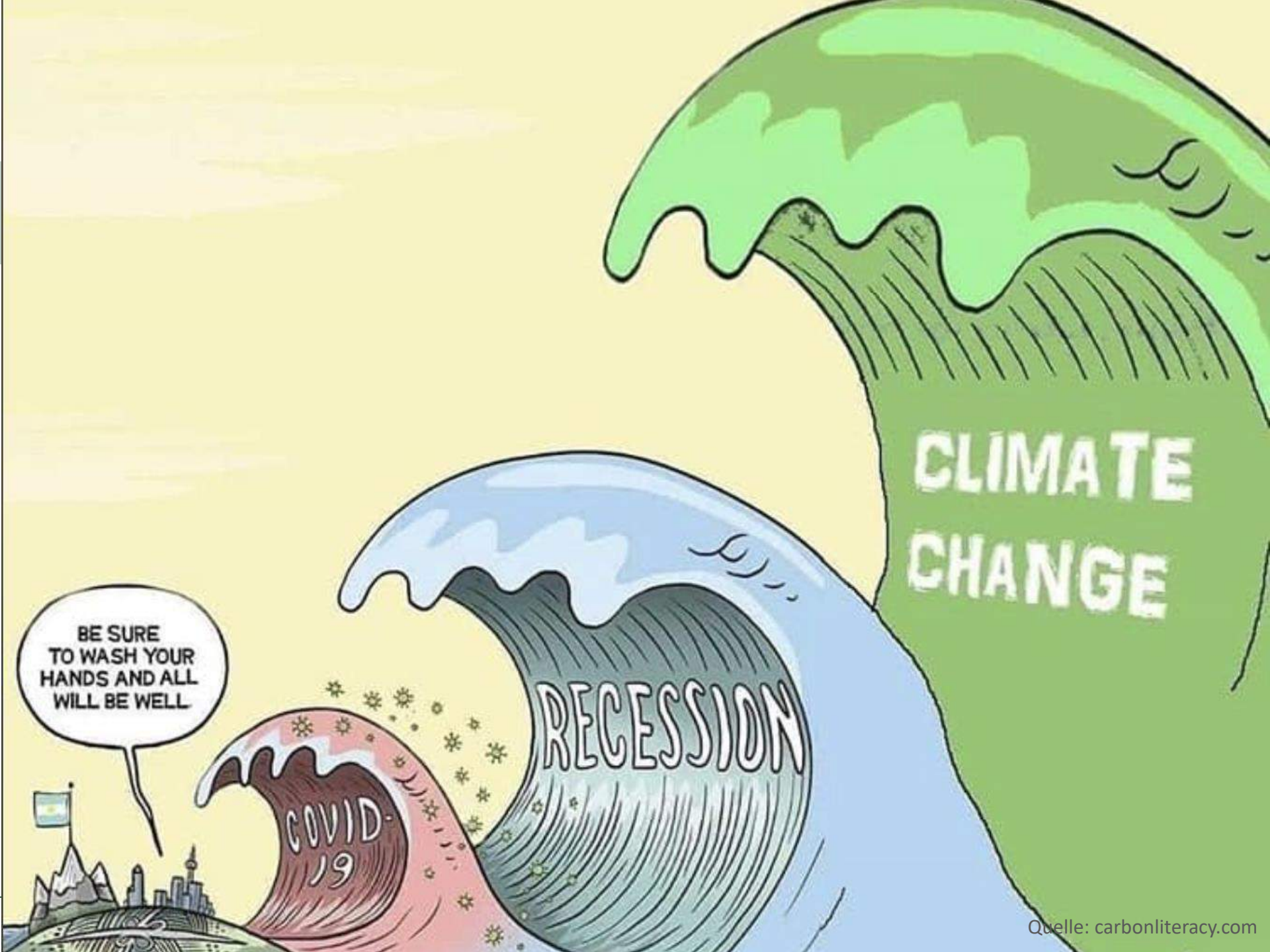


*Virus aus der Familie der Coronaviren, das die Krankheit Covid-19 auslösen kann.

Quelle: www.zdf.de

A person wearing a blue hoodie and striped shorts stands with their back to the camera on a path made of wooden logs. The path leads from the foreground towards the ocean. The sky is filled with dramatic, colorful clouds in shades of blue, white, and yellow, suggesting a sunset or sunrise. The ocean is visible in the distance, and the overall scene has a contemplative and serene atmosphere.

Wo stehen wir im November 2020?





Krisen werden die Zukunft bestimmen

- **Corona-Krise** hat u.a. Tourismus, Kultur und Eventbranche massiv betroffen. Diese Krise ist noch lange nicht überwunden. Die dritte Welle wird angekündigt.
- **Finanzkrise** ist nicht überwunden. Unternehmens-Insolvenzen und immense Schulden für die Corona-Staatshilfen zur Kompensation der Einkommensausfälle durch die Corona-Maßnahmen/ Lockdowns lassen eine neue **Rezession bzw. Finanzkrise** erwarten.
- Der **Klimawandel** schreitet weiter voran und wird immer merklicher. Eine schnelle Transformation zu einer **post-fossilen Gesellschaft** ist erforderlich.



Corona-Pandemie

Kultur, Tourismus und Freizeitwirtschaft

bisher am massivsten betroffen!



Massivste Folgen für den Tourismus und die Kultur

- Verbot touristischer Übernachtungen
- Gastronomieschließungen
- Reiseverbote
- Beförderungsbeschränkungen
- Veranstaltungsverbote
- Betriebsschließungen im Kultur- und Freizeitbereich
- Sperrstunden
- Kontaktbeschränkungen
- Hygienekonzepte
-



Quelle: www.wealthmorning.com_th.jpeg



Relevanz für das Infektionsgeschehen?

- *„Vielmehr haben die Auswertungen des Robert-Koch-Institutes in den vergangenen Monaten gezeigt, dass Reisen im In- und Ausland nicht zu einer erhöhten Verbreitung des Virus geführt haben“
(DRV/DTV Pressemitteilung vom 11.11.2020)*
- *„Das ist unbestritten: Es gibt keinen einzigen Nachweis dafür, dass sich auf irgendeiner Kulturveranstaltung jemand mit Corona angesteckt hat. Überall werden Hygienemaßnahmen eingehalten.“
(Peter Raue, Berliner Zeitung vom 5.11.2020)*
- *„Die coronabedingten Schließungen von Kulturorten wird deren Bedeutung nicht gerecht. Wer Kultur mit Freizeit gleichsetzt, zerstört die Fundamente der offenen Gesellschaft“
(Carsten Brosda, Zeit-Online vom 02.11.2020)*



Bisherige Folgen für den Deutschland-Tourismus

- Rund **46 Mrd. Euro Verlust** in den Destinationen in Deutschland durch die Auswirkungen der Corona-Maßnahmen im Zeitraum März bis August 2020.
- Jede Woche Stillstand kostet Umsatzeinbußen in Höhe von knapp **1,8 Mrd. Euro**.
- Weiterer Umsatzausfall in Höhe von **10 Mrd. Euro** durch den Lockdown im **November 2020**.

Quelle: dwif Corina-Kompass, Stand 05.11.2020

- Jeder **7. Gastronomiebetrieb ist insolvenzgefährdet**, rund 8.300 Restaurants, Gaststätten, Imbisse und Cafés (SPIEGEL, 29.10.2020)
- ***„Es geht mittlerweile um das blanke Überleben für die Unternehmen“***

Quelle: DTV Pressemeldung vom 18.11.2020: Infektionsschutzgesetz. Ohne sofortige Hilfe droht vielen Betrieben das Aus.



Betroffenheitsmatrix – Übernachtungstourismus/Gastgewerbe

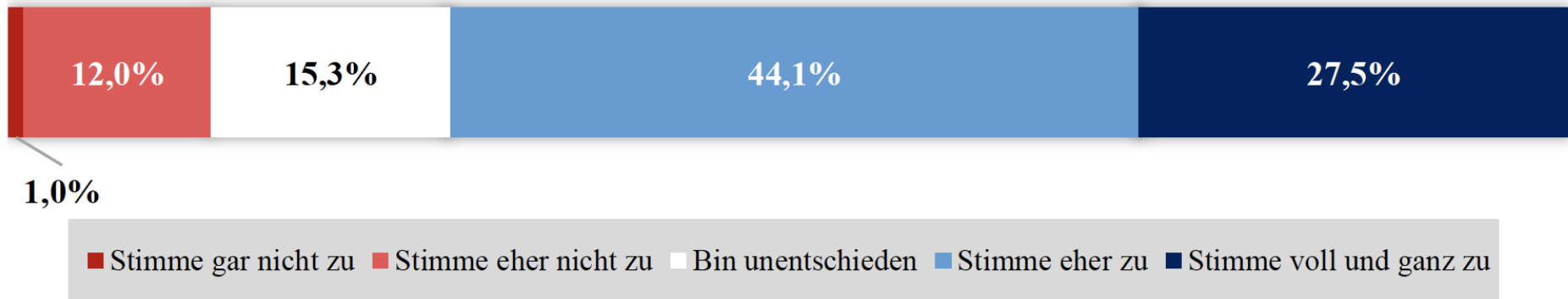
Betroffenheitsmatrix – Übernachtungstourismus/Gastgewerbe





Deutschlandtourismus wird beliebter

"Reisen im eigenen Land und in die Nachbarländer werden dauerhaft an Beliebtheit gewinnen. Darauf sollte sich die Tourismuswirtschaft durch entsprechende Angebote zukünftig einstellen."



N = 574

Quelle: Strasdas, W., Lund-Durlacher, D., Giraldo, M., Kück, F., Lehnert, S. (2020). Die Corona-Krise und ihre Implikationen für die nachhaltige Entwicklung des Tourismus. Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE).



Übernachtungsentwicklung im Deutschland-Tourismus, Juli 2020

Übernachtungsentwicklung im Deutschland-Tourismus



Quelle: dwif 2020, Daten: Statistisches Bundesamt. Kartengrundlage: GfK

Übernachtungsentwicklung Juli 2020 ggü. Vorjahresmonat nach Destinationen



Höchste Gewinne

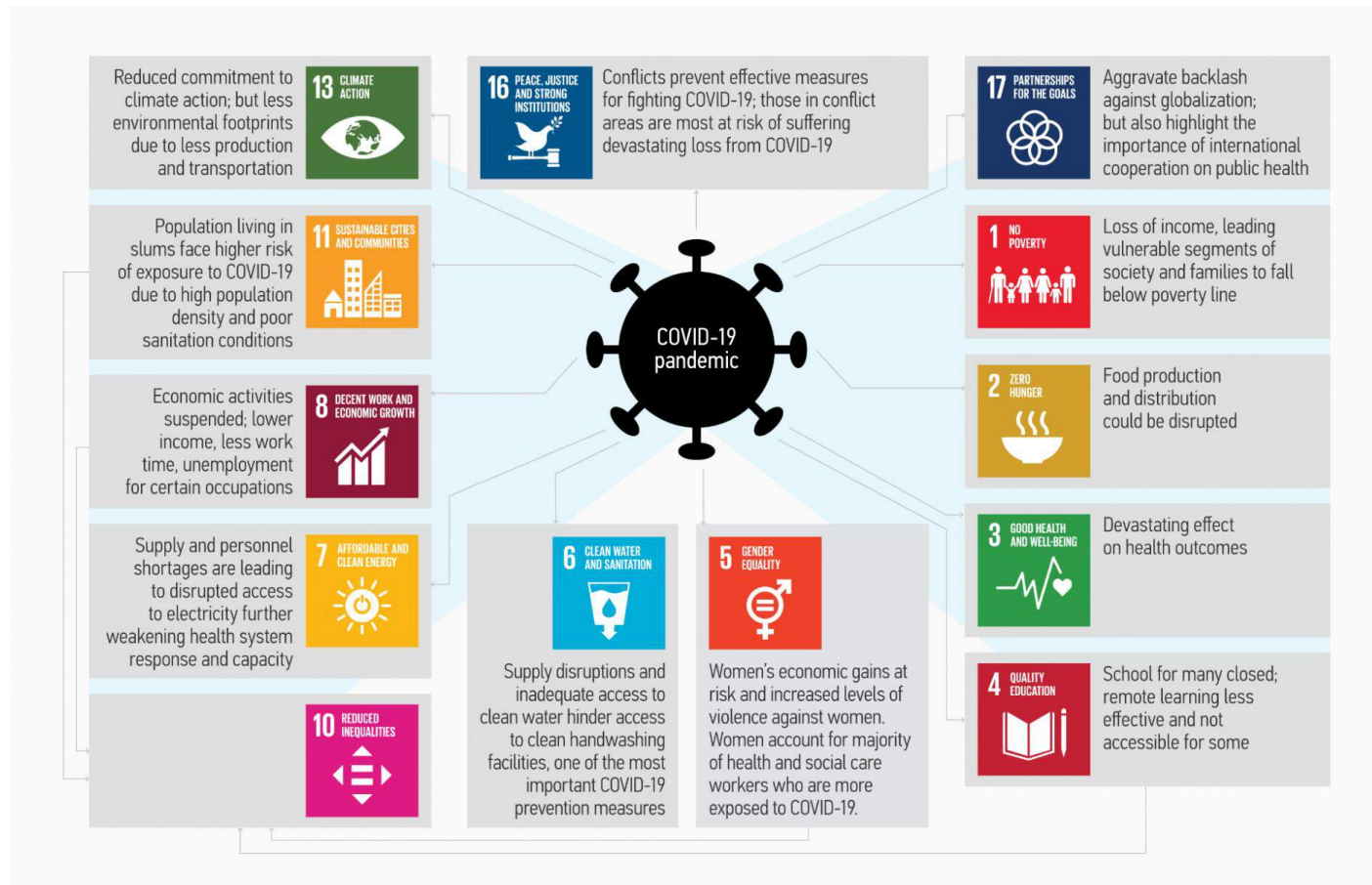
- 1 Sächsische Schweiz (14,3%)
- 2 Mosel-Saar (10,1%)
- 3 Lausitzer Seenland (4,5%)
- 4 Spreewald (4,1%)
- 5 Fränkisches Seenland (4,0%)

Größte Verluste

- 1 Düsseldorf und Kreis Mettmann (-64,7%)
- 2 Main-Taunus (-61,8%)
- 3 Berlin (-59,0%)
- 4 München (-58,7%)
- 5 Region Stuttgart (-54,0%)



Corona-Pandemie - Wirkungen auf die SDGs



Quelle: Morgan Stanley: The Butterfly Effect & Covid-19. In: www.finanzen.at, 14.05.2020



Krisenmanagement

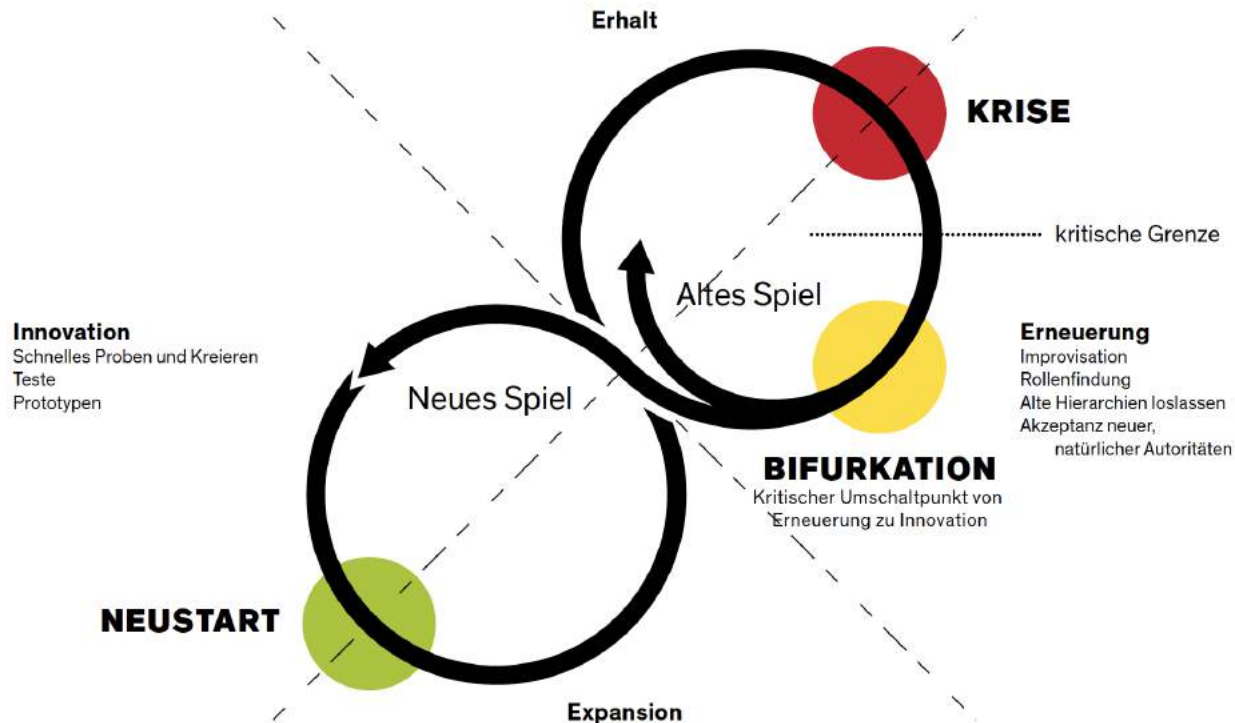
Umgang mit Corona-Schock?



Krise - Chaos/Zerstörung - Neustart

LAZY EIGHT: DER ADAPTIVE CYCLE ALS INSTRUMENT DER STUNDE

Im Adaptive Cycle, wegen seiner Form auch Lazy Eight genannt, lässt sich der Pfad der kommenden Monate bereits skizzieren.



Quelle: Zukunftsinstitut, 2020

Quelle: Zukunftsinstitut, April 2020

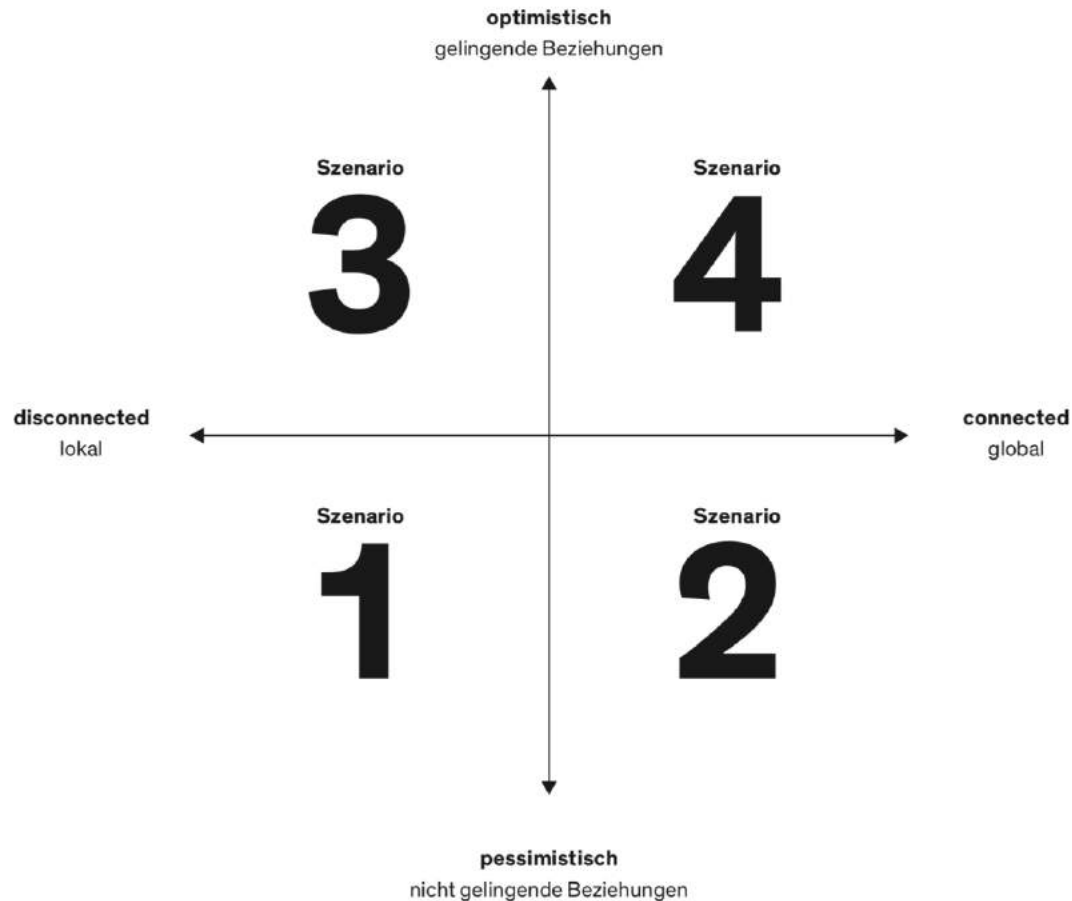


Die Grenzen des Wachstums sind erreicht? – Neustart?





Zukunftsszenarien des Zukunftsinstituts (März 2020)



Quelle: Zukunftsinstitut, März 2020



Zukunftsszenarien des Zukunftsinstituts (März 2020)

■ SZENARIO 1

Die totale Isolation: Alle gegen alle

Am Anfang war der Shutdown – und der Shutdown ist zur Normalität geworden. Es ist normal, beim Betreten der Metro den Chip im Handgelenk zu scannen oder sich vor dem ersten Date gegenseitig die Gesundheitsdaten zu schicken. Es ist normal, bei der Ausreise eine Genehmigung zu brauchen, für Länder außerhalb der EU muss sogar ein langwieriges Visumverfahren durchlaufen werden. Der globale Handel gehört weitgehend der Vergangenheit an, die Handelsabkommen einzelner Staaten untereinander gewährleisten die Grundversorgung.

Quelle: Zukunftsinstitut, März 2020



Zukunftsszenarien des Zukunftsinstituts (März 2020)



SZENARIO 4

Adaption: Die resiliente Gesellschaft

Die Weltgesellschaft lernt aus der Krise und entwickelt resiliente, adaptive Systeme. Gesellschaftliche Tiefenströmungen in Richtung Postwachstum, Wirkultur, Glokalisierung und Post-Individualisierung, die bereits vor der Krise existierten, werden durch die kollektive Corona-Erfahrung von der Nische in den Mainstream katapultiert.

Quelle: Zukunftsinstitut, März 2020



Resilienz = die neue Nachhaltigkeit?



Resilienz Definitionen

Unter anderem definiert als:

**Erhalt der *Anpassungsfähigkeit* von Regionen
an extern verursachten Krisen und Schocks**

Quelle: Raith, D.; Deimling, D., Ungericht, B., Wenzel, E. 2017: Regionale Resilienz. Zukunftsfähig Wohlstand schaffen. Marburg



Resilienz = die neue Nachhaltigkeit?

- Resilienz ersetzt nicht Nachhaltigkeit, sondern ergänzt diese u.a. um den Aspekt der **regionalen Krisenfestigkeit**.
- Resilienz wird als **Prozess** und laufende **Anpassungs-, Lern- und Selbsterneuerungsfähigkeit** eines Systems **unter Bedingungen unsicheren Wissens** verstanden.
- Resilienz beinhaltet nicht nur die Fähigkeit zur Wiederherstellung, sondern auch zur **Selbsterneuerung einer Region** in Bezug auf ihre Funktionen, Strukturen, Identität und Beziehungen bzw. Wechselwirkungen.
- Resilienz wird durch Eigenschaften wie **Diversität, Modularität, Redundanz und straffe Feedbacks/kurze Wege** gefördert.

Quelle: Raith, D.; Deimling, D., Ungericht, B., Wenzel, E. 2017: Regionale Resilienz. Zukunftsfähig Wohlstand schaffen. Marburg



Resilienz wird erhöht durch...

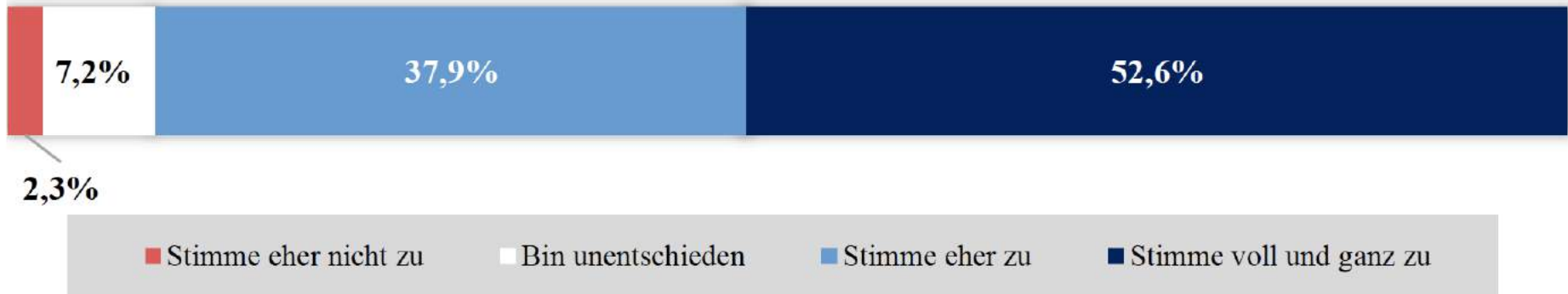
- **Ökonomisch:** Geringere Verschuldung, höhere Umsatzrendite, mehr Rücklagen
- „**Systemrelevante**“ Produkte
- **Diversifizierung** (Geschäftsmodelle, Volkswirtschaften), anstelle von Monostrukturen, *aber auch* vielfältige Ökosysteme
- **Flexibilität** (z.B. durch Modularität)
- **Anpassungsfähigkeit** (z.B. an den Klimawandel oder neue Kundenwünsche)
- **Lokale/regionale Lieferketten**
- **Geringeren Ressourcenverbrauch**
- **(Solidarische) Netzwerke**, z.B. in Destinationen oder entlang von Lieferketten
- **Höhere Mitarbeitenden-Zufriedenheit** (sinn- u. wertorientiertes Arbeiten)

Quelle: verändert nach Strasdas, 07.10.2020)



Solides Wirtschaften für Krisenresilienz

"Um gegenüber zukünftigen Krisen widerstandsfähiger zu sein, ist ein solides Wirtschaften auf lange Sicht und mit Substanz notwendig, auch wenn dies zu einem geringeren Wachstum führen würde."



N = 568

Quelle: Strasdas, W., Lund-Durlacher, D., Giraldo, M., Kück, F., Lehnert, S. (6/2020). Die Corona-Krise und ihre Implikationen für die nachhaltige Entwicklung des Tourismus. Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE).



Wertschätzende Unternehmenskultur



Grundsätze:

- Wertschöpfung durch Wertschätzung
- Führung ist Dienstleistung, nicht Privileg
- Potentialentfaltung statt Ressourcenausnutzung

Quelle: <https://www.upstalsboom.de>



Regionale Resilienz?

- Regionale Resilienz **rückt ab von** einer rein **expansiven Entwicklung**, die sich nicht in einer bloßen Anpassung an externe Krisen und Schocks erschöpft und die **transformativ angelegt** ist.
- Regionale Resilienz verfolgt die Vorstellung einer **Regionalisierung oder Re-Lokalisierung der Wirtschaft**, um damit – als Instrument - ökologische Folgelasten zu minimieren und das Leben zu verbessern.
- Regionale Resilienz misst **sozialen Innovationen** neben technologischen eine **zentrale Rolle** bei einem Übergang in eine nachhaltige post-fossile Zivilisation bei.



Was bedeutet regionale Resilienz für Destinationen?

- **Versorgungssicherheit und -souveränität, Autarkie und Subsistenz** im Tourismus – Bezug regionaler Produkte und Dienstleistungen, *Reduzierung von Fremdadhängigkeiten und Minimierung von Versorgungsrisiken*
- **Subsidiarität** im Tourismus, klare Aufgabenteilung z.B. zwischen den touristischen Organisationsebenen; „*different things clearly works best on different scales*“ (Leitsatz der Transition Bewegung, Hopkins 2011)
- **Multifunktionalität** – Diversität, Modularität und Redundanz im Tourismus, z.B. durch vielfältige touristische Angebotsstruktur, modulare und kombinierbare Angebotsbausteine, aber auch redundante Angebote, die sich gegenseitig ersetzen können – *als Kontrapunkt zur Entwicklung effizienter räumlichen Monostrukturen im Tourismus (z.B. im Skitourismus).*

Quelle: verändert nach Raith, D.; Deimling, D., Ungericht, B., Wenzel, E. 2017: Regionale Resilienz. Zukunftsfähig Wohlstand schaffen. Marburg



Was bedeutet regionale Resilienz für Destinationen?

- **Straffe (kleinräumige) Rückkopplungsschleifen** – Ursachen und Verantwortung für bestimmte Wirkungen sind eindeutig zurechenbar und führen zu unmittelbaren Feedbacks vor Ort. Fördern Verantwortung für das konkrete unmittelbare Lebensumfeld (*Einbindung der Einheimischen in die Tourismusentwicklung, Beispiel: Lebensraumkonzepte im Tourismus*).
- **Suffizienz, ressourcenleichter Lebensstil** – Ressourceneinsparung, weniger Verbrauch, intensivere, geteilte und längere Nutzung von Gütern – Sharingangebote, Genossenschaftsmodelle, individuell gemeint – im Tourismus als Vorbildfunktion der DMO und einzelnen Anbieter – (*Vermeidung von Reboundeffekten durch erhöhten Konsum „nachhaltiger“ Güter und Angebote*).

Quelle: verändert nach Raith, D.; Deimling, D., Ungericht, B., Wenzel, E. 2017: Regionale Resilienz. Zukunftsfähig Wohlstand schaffen. Marburg



Straffe, kleinräumige Rückkopplungsschleifen



Quelle: Kohl & Partner 2020



Suffizienz - Kauf weniger – Kampagne BIO COMPANY

BIO COMPANY®

ÜBER UNS REGIONALITÄT SORTIMENT MAGAZIN EVENTS REZEPTE

Suche



ZU VIELE WOLLEN ZU VIEL UND BRAUCHEN NUR WENIG.

Durch den ständigen Verbrauch der Konsumgesellschaft werden unsere eigenen Lebensgrundlagen geschädigt. Wichtige Ressourcen werden für Lebensmittel verbraucht, die am Ende niemand isst.

Wir wollen ein sinnvolles Wachstum.

Wir wollen eine nachhaltige Lebensweise.

Wir wollen ein vernünftiges Verhältnis zur Umwelt.

Wir wollen ein Bewusstsein schaffen gegenüber Lebensmitteln und Produkten.

Wir wollen jeden Einzelnen dazu einladen:

KAUF WENIGER

Quelle: <https://www.biocompany.de/kaufweniger/>



Suffizienz – Ressourcenleichter Lebensstil – VAUDE



Quelle: <https://fashionunited.de/nachrichten/business/greenpeace-vaude-ist-experte-fuer-nachhaltige-produkte/2017092622975>



Subsistenz: Lokalisierung, regionale Produkte

Lokalisierung mit **Authentizität** und Differenzierung des Angebotes als Gegentrend zur Globalisierung und Angleichung der touristischen Angebote.

Regionalität, Herkunft und **Genuss/Geschmack** werden immer wichtiger, auch im Tourismus.

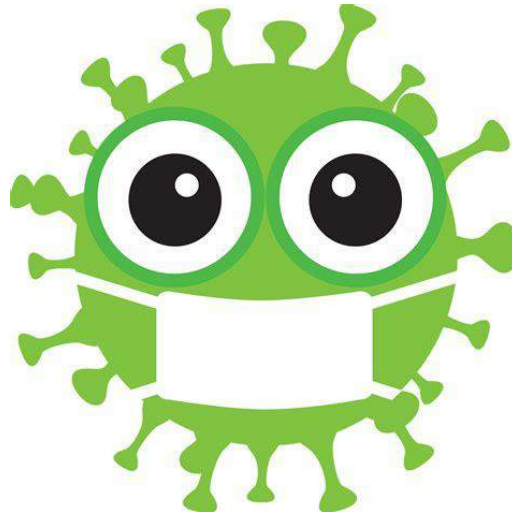
Herzlich Willkommen auf dem Slow Food - Marktplatz



Quelle: Bosshart/Kühne 2009, UNWTO 2000, Katzmann 2009

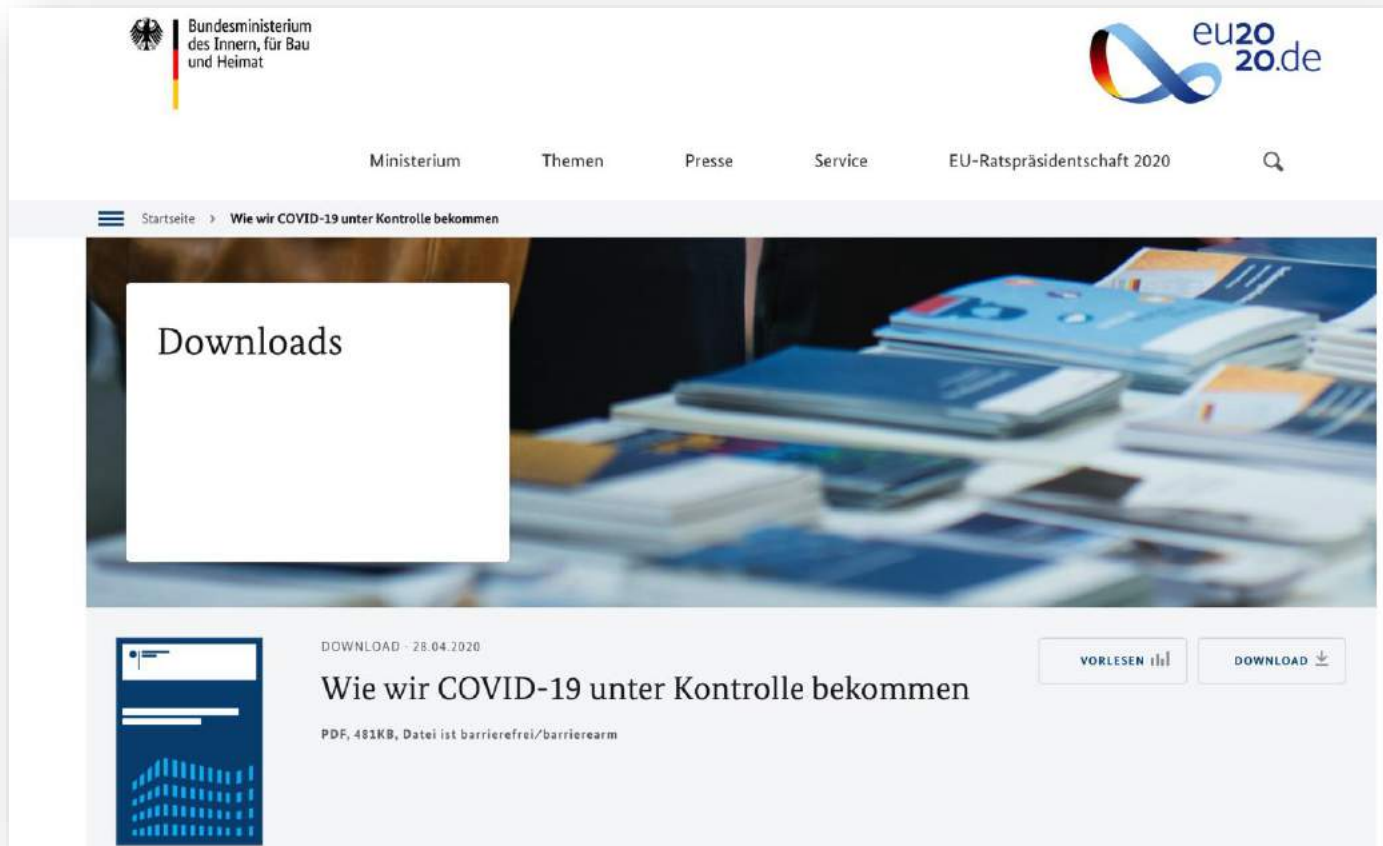


Umgang mit Schock und Angst?



Quelle: headonforestvets.com

Corona - Schock und Angst-Strategie (BMI, März 2020)



The screenshot shows the official website of the Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI). The header includes the BMI logo and the URL eu2020.de. The main navigation bar contains links for 'Ministerium', 'Themen', 'Presse', 'Service', and 'EU-Ratspräsidentschaft 2020'. A search icon is also present. Below the navigation bar, a breadcrumb trail indicates the current page is 'Startseite > Wie wir COVID-19 unter Kontrolle bekommen'. The main content area features a large image of a stack of documents with a white box overlaid that says 'Downloads'. Below this, a specific document is highlighted: 'Wie wir COVID-19 unter Kontrolle bekommen', dated 'DOWNLOAD - 28.04.2020'. The document is a PDF, 481KB, and is noted as being barrier-free. Two buttons are available: 'VORLESEN' (read aloud) and 'DOWNLOAD'.

Bundesministerium
des Innern, für Bau
und Heimat

eu2020.de

Ministerium Themen Presse Service EU-Ratspräsidentschaft 2020

Startseite > Wie wir COVID-19 unter Kontrolle bekommen

Downloads

DOWNLOAD - 28.04.2020

Wie wir COVID-19 unter Kontrolle bekommen

PDF, 481KB, Datei ist barrierefrei/barrierearm

VORLESEN

DOWNLOAD

Quelle: https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/2020/corona/szenarienpapier-covid19.pdf?__blob=publicationFile&v=6



Corona-Pandemie – Schock und Angst-Kommunikation (BMI, März 2020, S. 13)

Um die gewünschte Schockwirkung zu erzielen, müssen ... verdeutlicht werden („Holzhammermethode“):

- 1) ... **Schwerkranke** werden von ihren Angehörigen ins Krankenhaus gebracht, aber abgewiesen, und **sterben qualvoll um Luft ringend** zu Hause.
- 2) **Kinder** werden sich leicht anstecken, ... Wenn sie dann ihre **Eltern anstecken**, und einer davon qualvoll zu Hause stirbt und sie das **Gefühl haben, Schuld daran zu sein**, weil sie z.B. vergessen haben, sich nach dem Spielen die Hände zu waschen, ist es das Schrecklichste, was ein Kind je erleben kann.
- 3) **Folgeschäden**: ... Selbst anscheinend Geheilte ... können anscheinend jederzeit **Rückfälle** erleben, die dann ganz **plötzlich tödlich enden**, ... Dies mögen Einzelfälle sein, werden aber ständig wie ein Damoklesschwert über denjenigen schweben, die einmal infiziert waren. ...



Den Menschen Sicherheit und Vertrauen zurückgeben

Sicherheit und Vertrauen zurückgeben

Moderne Risikokommunikation: Beispiel Haie und Kokosnüsse

Olympische Spiele in Sydney, Australien

Wahrgenommenes *Risiko durch Haiangriffe* steht in Widerspruch zur Realität.

Jedes Jahr sterben etwa *150 Menschen durch herunterfallende Kokosnüsse*.

Dagegen gab es nur drei Todesopfer durch Haiangriffe in Australien (bei 10 Toten bei 79 Haiangriffen weltweit) im Jahr 2000.

Britische Reiseversicherer Club Direct initiiert eine Pressekampagne mit der Warnung an Urlauber sich nicht länger als notwendig unter Kokosnusspalmen aufzuhalten oder dort zu campen. Und versichert gleichzeitig, dass er sowohl für Schäden durch herabfallende Kokosnüsse als auch Haiangriffe aufkommt.



Quelle: Gläßer, D. (2005): Handbuch Krisenmanagement im Tourismus, S. 63



Moderne Risikokommunikation (zu Covid-19)

- Hervorheben positiver Entwicklungen, Positive Szenarien statt Horrorszenarien
- Positive Entwicklungen/Erkenntnisse
Beispiel Covid-19:
 - Generelles **Sterberisiko** extrem gering – IFR/Todesrate etwa 0,2%, sehr altersspezifisch (*WHO-Bulletin, 14.10.2020**)
 - Bisher keine **Übersterblichkeit** in Deutschland (*vgl. Statistisches Bundesamt 1-10/2020*)
 - **Mortalitätsrate** deutlich gesunken, Hospitalisierungsrate sinkt bzw. stabilisiert sich (*Prof. Dr. K. Püschel, MoPo vom 25.11.2020*)
 - **Intensivbettenkapazitäten** konnten abgebaut werden (KW 31 (31.07.) 33.335 IB; KW 47 (21.11.) 27.958 IB (*Quelle: DIVI Intensivbettenregister, Monate 7.-11.2020*))

CDC Centers for Disease Control and Prevention
CDC 24/7: Saving Lives. Protecting People™

Updated infection fatality - survival rates for COVID19:
Parameter Values vary among the five COVID-19 Pandemic Planning Scenarios.
CDC SCENARIO 5: 'Current Best Estimate'

AGE GROUP:	INFECTION FATALITY RATE:	SURVIVAL RATE:
0 -19	0.00003%	99.997%
20 -49	0.0002%	99.98%
50 -69	0.005%	99.5%
70 +	0.054%	94.6%

Quelle: Center for Disease Control and Prevention, 24/7/2020, USA

*Ausführliche Quelle: Bulletin of the World Health Organization, Type: Research, Article ID: BLT20.265892, John P. A. Ioannidis: Infection fatality rate of Covid-19 inferred from seroprevalence data. Meta-Research Innovation Center at Stanford (METRICS), Stanford University, USA, 14.10.2020



Touristische Angebote

zur Entspannung und zur Stärkung des Immunsystems



Dieser Wald kennt kein Corona!

Wir empfehlen gerade in diesen Zeiten den regelmäßigen Besuch unseres Heilwaldes – er kann viel für Ihre Gesundheit tun!

Lesen Sie mehr über »Die Gesund stärken – gegen Corona!«

Gesundheit tanken - Kur- und Heilwälder

KUR- UND HEILWALD
KAISERBÄDER INSEL USEDOM

Ihre Wald-APP

DE | EN

Aktuelle Veranstaltungen
Waldführungen, Therapie, Konzerte

Wald-Rezepte
Zum Ausprobieren

Der Kur- und Heilwald
Ostseebad Heringsdorf

Therapiewanderung im Sommer 2020

Übungen im Heilwald
Die Stationen im Überblick

Wald und Wissen
Übers Makroklima und mehr

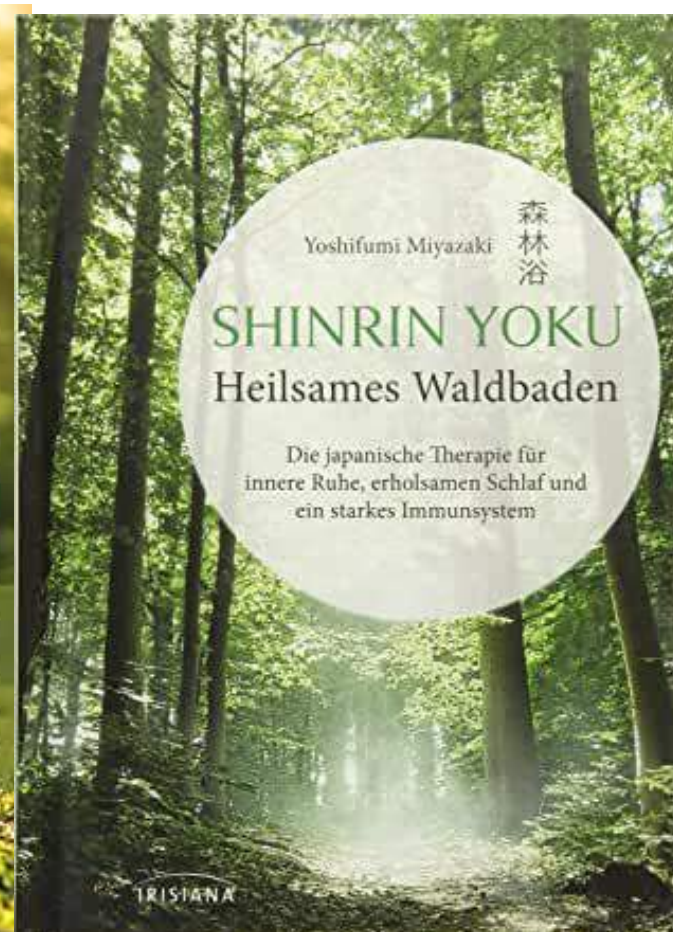
Mediensammlung
Videos und Töne

Die Kraft der Bäume im Herbst
Dieser Wald kennt kein Corona!

Weitere Themen
Fotowettbewerb
Quelle: www.heilwald-heringsdorf.de

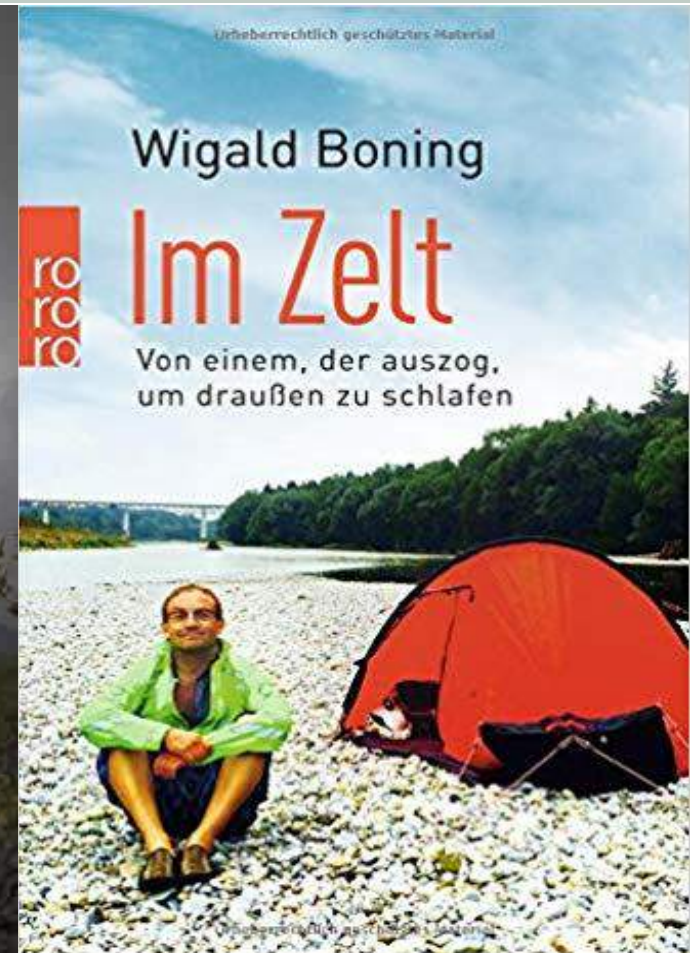
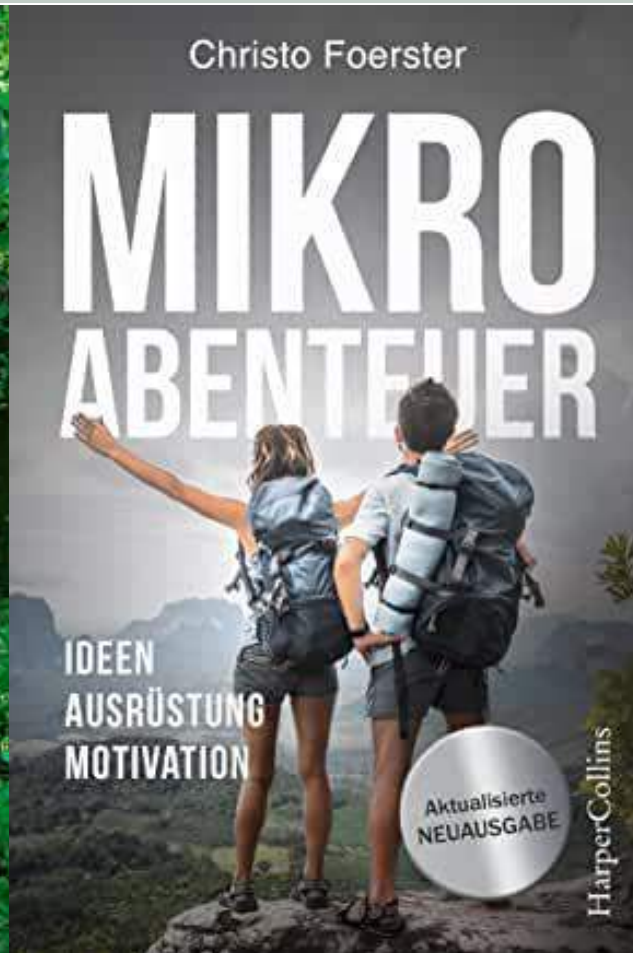


Stärkung Immunsystem - Waldbaden / Shinrin Yoku





Kleine Fluchten - Mikro Abenteuer





Hochschule
für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde

Körper- & Sinneserfahrungen - Baumwipfelyoga – Waldwellness





Hochschule
für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde

Stärkung und Inspiration in der Natur - Wandern und Trekken





Hochschule
für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde

Seelische Entspannung mit Tieren – z.B. Eselwandern



Quelle: Bundeswettbewerb nachhaltige Tourismusregionen 2012/13, © Kappest - TMU



Kulturelle Angebote

zur Entspannung und zur Stärkung des seelischen Wohlbefindens



Hochschule
für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde

Gemeinsamkeit erleben – Festivals



Quelle: www.tollwood.de



Hochschule
für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde

Inspiration & Kreativität tanken - Performative Kunst





Hochschule
für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde

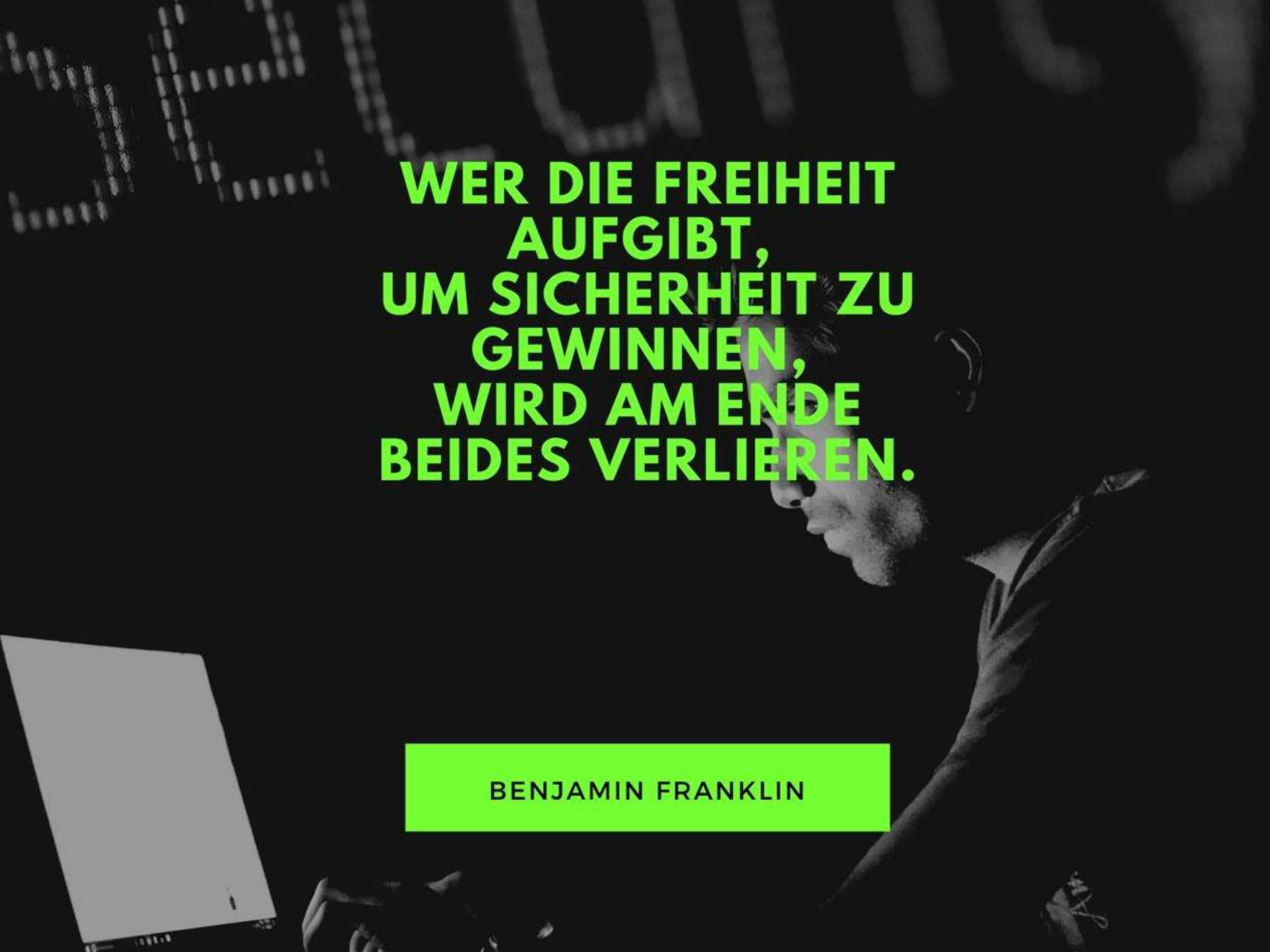
Zu sich finden – Stimme- und Klangerlebnisse

denn deine **STIMME** ist süß

ganz.kultur
Musik | Kunst | Tanz

Duo Vucedanza presents
KlangTanzWortLicht
Performance

20.& 21.
Mai 2016
19:00

A black and white photograph of a man in profile, looking down at a laptop screen. The background is dark and out of focus, showing some blurred lights. A large, bold, yellow-green quote is superimposed over the upper half of the image. A yellow-green rectangular box containing the name 'BENJAMIN FRANKLIN' is positioned at the bottom center.

**WER DIE FREIHEIT
AUGIBT,
UM SICHERHEIT ZU
GEWINNEN,
WIRD AM ENDE
BEIDES VERLIEREN.**

BENJAMIN FRANKLIN