

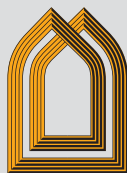


Kyrgyz Republic

Land of the Tien Shan



Der Kirgisische Weg zur «Marke» (The Kyrgyz Way to Branding)



Oasis on
the Great
Silk Road

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(The Kyrgyz Way to Branding)

**Corporate Design Hand- und Lehrbuch
für das Standort- und Tourismus-Marketing
der Kirgisischen Republik**

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

1. Auflage März 2002

Copyright © 2002 by Max Haberstroh

Finanzierung: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - Centrum für Internationale Migration und Entwicklung (GTZ/CIM), Biosphären-Territorium Issyk-Kul, Deutsche Botschaft Bishkek, Reemtsma Bishkek
Herausgeber, Autor von Text und Fotos: Max Haberstroh, GTZ/CIM-Tourismusberater beim Präsidenten der Kirgisischen Republik und beim Kirgisischen Reiseveranstalter-Verband

Design: Dmitry Kukharev (Microservice Ltd., Bishkek), Dmitry Lysogurov;

Herstellung: Hans-Matthias Bechstein, Microservice Ltd.

Sprachfassungen: Russisch, Deutsch; zusätzlich in Englisch vorgesehen

Printed in the Kyrgyz Republic 0,5/03.02

ISBN 9967-21-157-1

Fotos

Titelseite: Kinder bei den Feiern zum Unabhängigkeitstag der Kirgisischen Republik am 31. August 2001 in Bischkek

„Travel News,“ Seite 72: Der Merzbachersee, Zentral-Tien-Schan

Webseite, Seite 75: Fallschirmspringer auf einem Übungsgelände bei Bischkek; im Hintergrund der Kirgisische Ala-Too, ein Ausläufer des Tien-Schan-Massivs

CD Adventure of Mountains, Seite 76: Der Burana-Turm bei Tokmak, Überrest eines Minarets - hier stand im 10. Jahrhundert die Karakhaniden-Hauptstadt Balasagun; davor eine Ansammlung von „Babylons“, Grabsteinen aus der vorislamischen Zeit

Videokassette Adventure of Mountains, Seite 77: Blick von einem kirgisischen Friedhof bei Bischkek auf den Kirgisischen Ala-Too; im Vordergrund das Ehrenmal des Volkshelden Baitik-Khan

Investment Guide, Seite 81: Auf dem Inyltschek-Gletscher, Zentral-Tien-Schan; im Vordergrund ein Bergsteiger-Basislager

Sales Guide, Seite 82: Kirgisischer „Khan“ im Festtagsgewand bei den Feierlichkeiten zum 1000 jährigen Jubiläum des Volksepos Manas (1995)

Annual Report 2001, Seite 83: Blick ins Ala-Artscha-Tal bei Bischkek

Travel Map 1 : 1000 000, Seite 84: Tasch-Rabat bei Naryn; eine restaurierte Karawanseraï aus den Zeiten der Großen Seidenstraße

Discovery, Seite 85: Traditionelle Adler- und Falkenjagd

Travel Themes, Seite 86: Auf Trekkingtour durch Kirgistan; ein Satellitentelefon hält Verbindung zur Außenwelt

Events, Seite 87: Tanzgruppe bei den Feierlichkeiten zum kirgisischen Nationalfeiertag auf dem Ala-Too-Platz, Bischkek

Faltprospekt Adventure of Mountains, Seite 90: Jurtzelt im Ala-Artscha-Tal bei Bischkek

Travel Tips, Seite 91: Das Grabmal Gumbek-Manas bei Talas; hier wird der kirgisische Volksheld Manas verehrt

Sightseeing Bishkek, Seite 93: Blick auf das Regierungsgebäude

Sightseeing Osh, Seite 94: Der Suleiman-Too, der heilige Berg der Stadt

Sightseeing Issyk-Kul, Seite 95: Weißer Dampfer auf dem Issyk-Kul-See, dem zweitgrößten Gebirgssee der Welt

Accommodation, Seite 96: Vor allem in der kirgisischen Hauptstadt Bischkek sind in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre neue, ansprechende Hotels gebaut worden

Membership Benefits, Seite 97: Kirgisische Charaktere in Ton

Poster, hochformatig, Seite 98: Adlerjagd bei Bischkek

Poster, querformatig, Seite 99: Blick von Dschety-Ogus zum Issyk-Kul-See

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Jeder Weg ist nur ein Weg, und es ist kein Verstoß gegen sich selber oder andere, ihn aufzugeben, wenn dein Herz es dir befiehlt... Sieh dir jeden Weg scharf und genau an. Versuche ihn so oft wie nötig. Dann frage dich, nur dich allein:...Ist es ein Weg mit Herz? Wenn ja, dann ist es ein guter Weg; wenn nicht, ist er nutzlos.

Carlos Castaneda¹: Die Lehren des Don Juan
(Quelle: Das Tao der Physik, Fritjof Capra, 1997)

¹Carlos Castaneda; zeitgenössischer US-amerikanischer Anthropologe und Schriftsteller

*Für Irina -
"und das ist keine Drohung!"*

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Inhalt

• Dankeswort 10

SEKTION (A) 11

• Teil I: Einführung 11

- (1) Die Kirgisische Republik - Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße (Vorwort von Präsident Akajew) 11
- (2) Über das CD Hand- und Lehrbuch: Design allein ist nicht "Sein" 13
- (3) Was bringt Ihnen das CD Hand- und Lehrbuch „Der Kirgisische Weg zur „Marke“? - 12 Vorteile 17

• Teil II: Tourismus-Marketing - wozu? 19

- (1) Austauschbarkeit ist tödlich oder: Was heißt Marketing? 19
- (2) „Anders sein und besser werden“ Über Identität (Corporate Identity), Stil, Erscheinungsbild (Corporate Design) und Markenpolitik für Staat und Unternehmen 22
- (3) Positiv auffallen (zwei Grundsätze; wir wollen wahrgenommen werden; Stationen Auf dem Weg zu einem Corporate Design) 26

• Teil III: Das touristische Erscheinungsbild (Corporate Design) 32

- (1) Wesentliche Elemente (Logo, Titel, Bild, Text, Format) 32
- (2) Die Bedeutung des Erscheinungsbildes (Corporate Design) im Büroalltag (Briefbogen, Presseinformation) 34

• Teil IV: Wesentliche Elemente des touristischen Erscheinungsbildes der Kirgisischen Republik 42

- (1) Tourismuslogos (offizielles Tourismus-Logo, „Tunduk“-Signet, Staatsnamen,

- Slogan, Qualitätsmarke 42
- (2) Anwendung im Büroalltag 51

• Teil V: Medienarbeit und Kommunikationsmittel 69

- (1) Kommunikationsinstrumente im Tourismus - Marketing 69
- (2) Zehn-Punkte-Plan zur Gestaltung von Marketing-Kommunikationsmitteln 71
- (3) „Klassische“ Öffentlichkeitsarbeit (Pressemappe, Overheadfolie, Anzeige) 72
- (4) Elektronische Kommunikationsmittel (Webseite, CD-ROM, Video) 75
- (5) Printmedien (Investitionshandbuch, Verkaufshandbuch, Jahresbericht, Reise-Landkarte, Image-Broschüre, Reisetemen, Ereignis-Broschüre, Faltprospekt, Reisetips, Service-Karte, Sightseeing, Unterkunftsverzeichnis, Mitgliedsbroschüre, Poster) 78
- (6) Sonstige Werbe- und Informationsmittel (touristischer Wegweiser, Informations-Symbol, Anschlagtafel, Banderole, Fahrzeugwerbung) 100
- (7) Werbeartikel, Messen und Ausstellungen 106

SEKTION (B) 110

• Teil VI: Warum das alles? 110

- (1) Der Tourismus lockt (Was ist Tourismus?, Über das Wesen des Reisens, Die Aufgaben des Staates, Vom „Guerilla-Marketing“ zur „Strategie der touristischen Führungspartnerschaft von Regierung und Privatwirtschaft“) 110
- (2) Das „Dreigestirn des Erfolgs“ im Dienstleistungsgewerbe (Dienen, Kooperation, Integration) 117
- (3) Image und Vertrauen durch Tourismus (die GUS, Image nur ein Modewort?) 124
- (4) Die Kirgisische Republik und ihr größter Engpaß (Von der Natur lernen ..., „Kirgistan“: „Kurdistan“ - oder was?) 127
- (5) Kirgisische Republik - warum? 133

- (6) Gutes tun und darüber sprechen (lassen)
(Leitbild oder Staatsphilosophie?,
Entzünden, was in Dir brennt, „Alles PR?“, Die
Resonanz der guten Tat) **138**
- (7) Zwanzig „Meilensteine“ zur
Problemlösung-Erfolgskontrolle
für den Nutzer **147**

• Teil VII: Anhang **147**

- (1) Textdokumente (Seidenstraßen-Doktrin;
Was tun die anderen?) **148**
- (2) Über den Herausgeber **150**
- (3) Stimmen zum CD Hand- und Lehrbuch **151**
- (4) Literaturnachweis **152**

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Dankeswort

“Was Du mit Geld nicht bezahlen kannst, bezahle wenigstens mit Dank“, so lautet das Sprichwort. Der Dank des Verfassers für die tatkräftige Unterstützung und Hilfe bei der Herstellung dieses Corporate Design (CD) Hand- und Lehrbuches richtet sich von ganzem Herzen an...

- *Präsident Askar Akayev*; er nahm sich immer viel Zeit für unseren Gedankenaustausch, vor allem zum Thema Tourismus und Regionalpolitik, und widmete uns sein Vorwort zum CD Hand- und Lehrbuch;
- *Dmitry Lysogurov*, Designer der ersten Stunde; mit ihm haben wir den grafischen Grundstein für dieses CD Hand- und Lehrbuch gelegt;
- *Dmitry Kukharev*, Chefdesigner bei Microservice Ltd., Bischkek, und seine Kollegin *Elena Volkova*; sie machten sich mit großer Hingabe an die Feinarbeit und erarbeiteten praktikable grafische Lösungen;
- *Hans-Mattias Bechstein*, Microservice Ltd., Bischkek, produzierte das CD Hand- und Lehrbuch als Hardcopy und CD-ROM zu einem Vorzugspreis;
- *Gerhard Schelenz*, *Herbert Walchshöfer* und *Manfred Zeltner* von der Firma Schelenz & Partner, Institut für Marke und Produkt, Nürnberg; sie investierten mehrere Stunden lebhafter Diskussion in das CD Hand- und Lehrbuch;
- *Peter Zimmer*, Geschäftsführer FUTOUR, München, und *Andreas Oettinger*, Student für Kommunikationsdesign an der Fachhochschule Würzburg; sie überließen dem Herausgeber mustergültige CD-Handbücher aus eigener Entwicklung;
- *Ernst K. Meysel*, Geschäftsführer der Forum Messe & Design GmbH; sein Designerbüro entwarf einen originellen Messestand für die Kirgisische Republik;
- *Michael Weber*, Städt. Verkehrsdirektor, Cong-ress- und Tourismus-Zentrale Nürnberg; er hatte immer ein offenes Ohr für Fragen über Corporate Identity und touristische Organisationsformen;
- *Armin Fach*, GTZ-Projektleiter, Bischkek, seine Frau *Huberta Fach*, Deutschlehrerin, und *Karin Füeg*, Programmdirektorin Helvetas Kyrgyzstan; sie besorgten das Lektorat des deutschen Originaltextes in verschiedenen Etappen;
- *Irina Pissarenko*, meine langjährige Mitstreiterin und Projektmanagerin im Tourismus-Koordinationsbüro des Kirgisischen Reiseveranstalter-Verbandes, Bischkek; sie besorgte das Lektorat der russischen Sprachfassung, verfaßte den Pressedienst und sorgte für die Veröffentlichung in den kirgisischen Medien;
- *Baktygul Satybaldieva*, Lehrerin an der Tourismu-sakademie Bischkek; mit den Studentinnen *Tansilya Nadirshina*, *Margarita Kolosova*, *Alesya Shablenko*, *Oksana Fyodorova* und den Studenten *Nikolai Mordolyuk* und *Almas Mainayev* bildete sie ein Team zur Übersetzung des CD Hand- und Lehrbuches ins Russische;
- *Asel Abdurahmanova*, Leitende Assistentin bei der Europäischen Bank, Bischkek; sie fertigte eine kirgisischsprachige Version des Vorwortes an;
- *Botschafter Klaus Achenbach*, *Eduard Rausch*, General Manager Central Asia Reemtsma Kyrgyzstan JSC, und *Kurt Straub*, General Manager Hyatt Regency Bishkek; sie unterstützten tatkräftig die Herausgabe des CD Hand- und Lehrbuchs;
- die vielen *Freunde und Bekannten* in der Kirgisischen Republik und Deutschland, mit denen der Verfasser das Corporate Design getestet und besprochen hatte;
- und schließlich an alle unsere *kirgisischen Partner* für die lange Zeit des Wartens, bis das CD Hand- und Lehrbuch „Der Kirgisische Weg zur ‚Marke‘“ endlich fertig war.

SEKTION (A)

Teil I: Einführung

(1) Die Kirgisische Republik - Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße

Vorwort des Präsidenten

Liebe Leserin, lieber Leser,

in unserem Manas-Epos heißt es: "Jeder kann ein Gast sein."

Manas lehrt uns,

- ethnische Barrieren zu überwinden,
- unseren Anschluß an die weite Welt zu finden,
- Freundschaften zu schließen.

Das kirgisische Volk hat eine traditionelle, originelle und liebenswerte Art, Gastfreundschaft zu gewähren. Und diese unaufdringliche Herzlichkeit kommt bei unseren ausländischen Gästen gut an. Die Kirgisische Republik ist ein Land fast ohne Bodenschätze und Industrie, aber mit einem Überfluß an Naturschönheit. Warum sollen wir den Menschen aus aller Welt nicht das bieten, was ihnen am meisten gefällt? Das Abenteuer „Berge und Natur“ an der Großen Seidenstraße?

Straßen verbinden, zuweilen führen sie nur auf Umwegen und über Höhen und Tiefen zum Ziel, vorausgesetzt man hat eines. Jeder muß seinen individuellen Weg suchen. Damit es leichter geht, sollte er sich mit anderen zusammentun und dabei auch die eigene, individuelle Straße finden.

Mit der Doktrin "Die Diplomatie der Großen Seidenstraße" (siehe Textdokument im Anhang) appellieren wir — und darin finden wir auch die Zustimmung unserer Nachbarvölker - an die Wiedergeburt der Großen Seidenstraße auf einer vollkommen neuen Grundlage, ausgerichtet

an den Idealen von Humanismus und Toleranz. Wir erinnern uns an die einstmals friedliche Koexistenz religiöser Ideen und kulturellen Lebens während der Blütezeit der Großen Seidenstraße und daran, wie die Welt von den Ideen und Werken der größten Philosophen, Gelehrten und Staatsmänner aus Zentralasien erfuhr und wie Reisende und Forscher die Länder und Völker der Großen Seidenstraße erkundeten. Die Kirgisische Republik bekennt sich zu ihrer Mittlerfunktion in Zentralasien und steht damit ganz in der Tradition der Großen Seidenstraße; denn sie hatte einst Ost mit West verbunden.

Freundschaften zu schließen ist ein wesentliches Element des Tourismus. Wer aber versteht, daß auch zahlende Kunden mit ihren verschiedenartigen Bedürfnissen Menschen sind, aus denen dauerhafte Geschäftsfreunde werden können, der hat einen ersten wichtigen Schritt in Richtung "Servicebewußtsein" getan.

Von tatkräftigen Bürgerinnen und Bürgern, kreativen Jugendlichen und engagierten Beamten unserer Republik wird es abhängen, wie wir in Zukunft *mit* der Natur leben, die uns geschenkt worden ist, und nicht gegen sie - zum Nutzen unserer eigenen Bevölkerung und unserer Gäste. Gemeinsam werden wir es in sozialer, kultureller, ökologischer und ökonomischer Verantwortung schaffen, daß unsere Gäste zu begeisterten Botschaftern ihres Urlaubslandes werden und unsere sprichwörtliche Gastfreundschaft in alle Welt tragen. Wir wollen, daß der Tourismus den Menschen in der Kirgisischen Republik eine solide Lebensgrundlage bietet und unserem Land zu einem hervorragenden Image verhilft.

Wir alle, die Vertreter von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft, tragen eine große Verantwortung als Vorbilder. Schließlich soll unser Land das sympathische, freundliche, freie Zentralasien verkörpern, das Land des Tien-Shan, eine wirkliche Oase an der alten Seidenstraße.

Daß die Kirgisische Republik so klein ist, ist ihr Trumpf in der Region, daß sie so schwach scheint, ist ihre Stärke: Gemeinsam wollen wir

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

unsere Fähigkeiten nutzen und in aller Bescheidenheit einen Modellstaat in Zentralasien errichten; einen modernen, gastfreundlichen Staat im Geiste der Großen Seidenstraße. Der Tourismus weist uns den Weg.

Askar Akajew
Präsident der Kirgisischen Republik



**Unterschiedliche Gleichheit: Von wenigen hängt es ab, wohin die Reise geht.
Zeichnung: Klaus Böhle**

(2) Über das CD² Hand- und Lehrbuch: Design allein ist nicht Sein

An wen richtet sich dieses CD Hand- und Lehrbuch?

- Generell an Staat, Gesellschaft und Wirtschaft in der Kirgisischen Republik
- An öffentliche und private Entscheidungsträger gleichermaßen, die sich mit Kommunikation befassen, sie im Berufsalltag praktizieren, lehren oder lernen; also auch an Lehrer, Fachberater und Studenten
- An alle, die sich mit den Grundfragen von Staats- oder Unternehmensidentität beschäftigen
- An alle, die sich mit Tourismus beschäftigen.

Wie heißt unser Leitspruch, der sich wie ein roter Faden durch dieses CD Hand- und Lehrbuch zieht?

"Gutes tun und darüber sprechen (lassen)." Über das Wie? will dieses CD Hand- und Lehrbuch Aufschluß geben.

Worauf konzentrieren wir uns in diesem CD Hand- und Lehrbuch?

Da die kirgisische Staatsführung entschlossen ist, mit dem Tourismus in sozialer und ökologischer Verantwortung die Zukunft ihres Landes entscheidend zu gestalten, konzentrieren wir uns auf den Anspruch der Kirgisischen Republik als *Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße*. Wir unterbreiten konkrete Vorschläge zu einem durchgängigen touristischen Erscheinungsbild, einem Corporate Design für das nationale Tourismusmarketing (= Destinationsmarketing)³ der Kirgisischen Republik.

Design allein aber ist nicht „Sein“: Darum sehen wir das Corporate Design nicht isoliert, sondern von Anfang an eingebunden in eine „Corporate Identity“⁴. Sie definiert in einem besonderen

Leitbild (oder gar einer „Staatsphilosophie“) das Selbstverständnis der Kirgisischen Republik als Reiseland und ist entscheidend für die Bildung einer „Tourismus-Marke“ und damit eines positiven nationalen Images nach innen und außen.

Was steckt hinter dem Anspruch „Freies Tourismusland“?

1. Reisende wollen Grenzen überwinden, Neues erleben, den eigenen Horizont erweitern. Die Begriffe *Freiheit* und *Freizeit* liegen nahe beisammen; viele füllen sie durch das Reisen mit Inhalt. Ist nicht die Idee des Reisens die Freiheit schlechthin? Diesen Denkansatz könnte die Kirgisische Republik auch dadurch ausdrücken, daß sie ausländische Gäste unbürokratisch mit „schnellem Visa“ an den Grenzen oder gar visafrei einreisen läßt und ihnen den „Traum vom einfachen Leben in Freiheit“ von Anfang an erfüllt.
2. Ähnlich wie sich Ansprüche auf Werte wie Freiheit und Gleichheit, absolut gesetzt, gegenseitig ausschließen, so können auch Reiseerleichterungen und Sicherheitsbedürfnisse miteinander in Konflikt geraten. Reiseerleichterungen müssen dort zurückstehen, wo Sicherheitsbedürfnisse überwiegen; das private und öffentliche Sicherheitsbedürfnis darf aber nicht zur Rechtfertigung von Kontrollwillkür und Schikanen mißbraucht werden. Der polizeistaatliche Eindruck, den Reisende von anderen Staaten Zentralasiens haben, bestätigt sich in der Kirgisischen Republik nicht.
3. Schon zum Zeitpunkt ihrer Selbständigkeit hat sich die Kirgisische Republik für eine Politik der Offenheit ausgesprochen; sie hat die in der zentralasiatischen Region umfassendsten Reformen in Politik und Wirtschaft eingeführt. Selbst bei mancherlei negativen Begleiterscheinungen war dies an sich schon eine Pionierleistung.
4. Den Anspruch, ein freies und demokratisches Land zu sein, könnte die Kirgisische Republik auch in ihrem Selbstverständnis als Reiseland

²Corporate Design = Erscheinungsbild eines Unternehmens, einer Organisation, eines Staates

³Destinationsmarketing = Zielgebietsmarketing, Marketing für ein Land

⁴Corporate Identity = Identität eines Unternehmens, einer Organisation, eines Staates

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

dokumentieren und der einheimischen Bevölkerung und den Gästen des Landes gleichermaßen „Bewegungsfreiheit“ gewährleisten; schließlich verkörpert der überaus erfolgreiche „Dschailloo“-Tourismus⁵ geradezu die Kombination von Natur und Freiheit.

5. Das Ziel der Tourismusförderung auf Kommunalebene („community-based tourism“) ist es, daß sich gerade Individualreisende in der Kirgisischen Republik frei bewegen und damit auch in der Provinz bedient werden können. Alles in allem hieße dies freilich auch, Schlagbäume und Sperrgebiete nur in begründeten Ausnahmen (etwa Naturschutzgebiete) zuzulassen.
6. Das Wörtchen „frei“ gehört in der Werberbranche zu einem Dutzend von Schlagworten, die überaus positive Assoziationen hervorrufen und deshalb angenehme Gefühle auslösen (die anderen Worte sind: neu /Neuheit, jetzt/ gleich, wünschen, ankündigen, wie ... bekommen, gewinnen, garantieren, einfach, leicht, Sie, sparen, endlich; Quelle: frei aus „A Baker's Dozen of Headline Words“, Murray Raphel⁶, 1991).

Was bedeutet „international“, was heißt „fernes“, was „nahes Ausland“ für die Kirgisische Republik?

Wenn in diesem CD Hand- und Lehrbuch mitunter eine internationale Sichtweise mit unverkennbar europäischem Akzent durchschimmert, so bezieht sich diese immerhin auf jenen Quellmarkt, aus dem zwei Drittel der ausländischen Gäste der Kirgisischen Republik (außer der GUS) kommen. Dabei ist zu beachten, daß „international“ gleichgesetzt wird mit der russischen Definition „fernes Ausland“; unter dem „nahen Ausland“ versteht man dagegen die Länder der früheren Sowjetunion (Gemeinschaft Unabhängiger Staaten GUS plus Baltikum).

⁵Dschailloo -Tourismus = Urlaub bei den kirgisischen Nomaden in den Hochtälern

⁶Murray Raphel; US-amerikanischer Geschäftsmann und renommierter Trainer für Direkt-Marketing

Wie sollen internationale Gäste und GUS-Besucher angesprochen werden?

Unsere Erfahrungen haben gezeigt, daß diese beiden „Großgruppen“ - internationale Reisende und Reisende aus der GUS - vollkommen verschieden angesprochen werden müssen: beim Reisemotiv, bei den Angebotsinhalten und natürlich sprachlich.

Welche Positionierung wählen wir?

Für die internationalen Reisenden setzen wir auf *Abenteuer Natur und Berge* und die regionale Einbindung der Kirgisischen Republik in die Zentralasiatische Seidenstraße und schlagen vor, das Land als *Freies Abenteuer-Tourismusland an der Großen Seidenstraße* zu positionieren. Darauf haben wir im gesamten CD Hand- und Lehrbuch auch unseren Akzent gesetzt.

Für die potentiellen Badeurlauber am Issyk-Kul-See, die hauptsächlich aus der GUS und den Nachbarländern kommen, setzen wir dagegen eher auf das Merkmal Freizeit, Erholung und Vergnügen und regen an, für sie die Kirgisische Republik allgemein als „*Freies Tourismusland*“ zu positionieren. In beiden Fällen bleibt die Aussage „frei“ von herausragender Bedeutung.

Spielt die unterschiedliche Gästeansprache bei der Darstellung der eigenen Identität eine Rolle?

Die unterschiedliche Gästeansprache darf sich nicht auf das eigene Selbstverständnis (= Identität) und seine Darstellung (= Erscheinungsbild, Corporate Design) auswirken. Im Klartext: Die Kirgisische Republik sollte sich davor hüten, in verschiedene Rollen zu schlüpfen. Aus diesem Grund ist es wichtig, das gewählte Logo mit dem Doppel-Slogan „*Land of the Tien Shan - Oasis on the Great Silk Road*“ (siehe Seite 43) konsequent anzuwenden.

Inwiefern haben wir uns in diesem CD Hand- und Lehrbuch um Objektivität bemüht?

Von den Anfangsentwürfen bis zur reifen Endvorlage haben wir möglichst viele Meinungen und Kommentare eingeholt und die Zusammenarbeit gesucht: bei Profis und Laien, Unternehmern und Privatpersonen in der Kirgisischen Republik und im Ausland (siehe Dankeswort am Anfang).

Wie sehen wir unsere Mittlerfunktion?

Das CD Hand- und Lehrbuch ist gespickt mit Zitaten von Menschen aus verschiedenen Epochen, Kulturkreisen und sozialen Schichten. In frischer Unvoreingenommenheit ausgewählt, lassen diese Zitate erkennen, daß gerade der *Griff in den Lebensalltag* weit mehr Gemeinsames als Trennendes zutage fördert, gleichgültig, in welchem Kulturkreis man sich gerade aufhält. Wir verstehen uns deshalb auch als Mittler, die Synergien⁷ schaffen wollen, und greifen gerne auf die „geistige Wahlverwandtschaft“ eines weitgestreuten Personenkreises zurück, von dem wir alle lernen können.

Wie versteht sich dieses CD Hand- und Lehrbuch?

Im Wort *Handbuch* steckt an und für sich schon die Aufforderung zum Handeln. Daher versteht sich dieses CD Hand- und Lehrbuch in erster Linie als *Planungsinstrument* zur Herstellung professionell gestalteter Kommunikationsmittel für die Kirgisische Republik. Es kann auch als Grundlage eines künftigen Tourismus-Masterplans für die Kirgisische Republik dienen und bezieht sich hierbei ganz besonders auf das Kyrgyzstan Tourism Development Framework des Aga Khan Development Networks (AKDN) vom April 2001 (siehe Band II, „The Master Plan for Integrated Destination Resorts“).

Darüber hinaus will es aufzeigen, wie die Kirgisische Republik ihr Selbstverständnis als Reiseland finden, ihre *Zukunftsvision* und ihr *Leitbild*

(„Staatsphilosophie“) dazu definieren und eine konsequente *Markenpolitik*⁸ verfolgen könnte.

Schließlich will dieses CD Hand- und Lehrbuch auch zu *Lehrzwecken* in der touristischen Aus- und Weiterbildung dienen und ist entsprechend methodisch aufgebaut. Die *Fragen zur Diskussion* beziehen sich allerdings nicht nur auf den Lesestoff selbst, sondern sollten am besten unter fachlicher Moderation in der Gruppe durchgearbeitet werden.

Eine kurze *Übersicht* in Form eines Vorspanns leitet die einzelnen Kapitel ein. Zur theoretischen Erfolgskontrolle dienen die Lernziele jedes einzelnen Kapitels, zur praktischen Kontrolle die *Vorschläge zur Anwendung* und die „Marksteine“ zur *Problemlösung Erfolgskontrolle für den Nutzer* im Teil VII.

Wozu dient der aktuelle Bezug an verschiedenen Stellen dieses CD Hand- und Lehrbuches?

Wer sich in einem Hand- oder Lehrbuch auf Aktuelles bezieht, riskiert zwar, daß diese Textstellen verhältnismäßig schnell überholt sind. Andererseits wird das Buch dadurch lebendiger und konfrontiert den Benutzer nicht nur mit allgemeinen Aufgaben, sondern sehr speziellen, zeitgenössischen Problemen. *Diesen Problemen sollte sich der Nutzer dieses CD Hand- und Lehrbuches, der in der Verantwortung steht, ohnehin möglichst bald annehmen.* Der jeweilige Sachstand der Umsetzung ist dabei leicht nachzuprüfen und sollte auf den letzten Seiten des CD Hand- und Lehrbuches eingetragen werden. Dies ist besonders wichtig bei den Fragen um Identität und Image sowie Leitbild („Staatsphilosophie“) und Vision.

Inwiefern kann dieses CD Hand- und Lehrbuch zu einer „Markenpolitik“ verhelfen?

„Design“ läßt sich auch mit „Entwurf, Plan“ übersetzen. In diesem Sinne könnte dieses CD

⁷Synergie = Wertzuwachs durch Kooperation (die Gesamtheit ist mehr wert als die Summe ihrer Teile); vom griechischen Wort *synergos* = zusammenarbeiten)

⁸ Markenpolitik = eine Politik, die dem Aufbau einer Destinations- oder Zielgebiets-„Marke“ für die Kirgisische Republik dient

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Hand- und Lehrbuch der Kirgisischen Republik sogar als „Grand Design“, als „Großer Entwurf“ für die Bildung einer eigenen Identität auf der Grundlage des Tourismus dienen und, flexibel angewandt, dem Land zu einer „Markenpolitik“ verhelfen.

Warum messen wir in diesem CD Hand- und Lehrbuch einer Markenpolitikso große Bedeutung bei?

Markenpolitik will zur Bildung einer unverwechselbaren, qualitativ hochwertigen und attraktiven Produktmarke führen (= „branding“). Ein „No-Name“-Erzeugnis kann dann zu einem Markenprodukt werden, wenn es gelingt, ihm eine emotionale Dimension zu geben, mit der sich die Menschen identifizieren können. Interessant ist, daß neben vielen Unternehmen mit ihren Produkten immer mehr Staaten, Regionen und Städte nach einem eigenen Markenwert streben. Eine „Marke“ bildet Vertrauen, und Vertrauen wirkt anziehend, nicht zuletzt auf Investoren.

Warum sind in diesem CD Hand- und Lehrbuch „Staats“- und „Unternehmensidentität“ fast immer gekoppelt?

Das Begriffspaar „Staats-/ Unternehmensidentität“ taucht immer wieder auf. Es will einerseits die Notwendigkeit des Zusammenwirkens von Staat und Privatwirtschaft herausstellen, andererseits uns vor Augen führen, daß das Prinzip einer Identität beim Staat, bei Unternehmen und auch bei Individuen immer das gleiche ist: die Selbsterkenntnis in der Übereinstimmung von Wort und Tat, von Schein und Sein.

(3) Was bringt Ihnen das CD Hand- und Lehrbuch „Der Kirgisische Weg zur ‚Marke‘“?

Zwölf Vorteile:

1. Das CD Hand- und Lehrbuch stellt ein konkretes *Erscheinungsbild* (*Corporate Design*) für das nationale Tourismusmarketing der Kirgisischen Republik vor (= *Destinationsmarketing*). Die aufgeführten Kommunikationsmittel (= Werbe- und Informationsmittel) sind *empfohlene Musterbeispiele*, wie man Reisewillige dazu bringen kann, in die Kirgisische Republik zu reisen - als einfache *Touristen*, *Geschäftsleute* oder *Investoren*.
2. Das Konzept des CD Hand- und Lehrbuches folgt der Maxime Lao-tses: "Der Weg ist das Ziel." Es ist uns daher vor allem daran gelegen, darzustellen, *warum* man ein durchgängiges und schlüssiges Erscheinungsbild braucht und wie man dazu kommt. So gesehen, kann das CD Hand- und Lehrbuch auch zur kritischen Auseinandersetzung mit den eigenen bisher angewandten Mitteln und Methoden anregen.
3. Die Kirgisische Republik dürfte noch längere Zeit ein Nischenmarkt bleiben; das heißt, die klassischen Mittel der Massenwerbung treten zunächst in den Hintergrund. Um so wichtiger werden dagegen das *Direkt- oder Dialogmarketing* und die *Medienarbeit*. Das CD Hand- und Lehrbuch gibt Tips für die Briefgestaltung und das Abfassen von Werbebotschaften und Pressemeldungen.
4. Die elektronischen Kommunikationsmittel, vor allem das *Internet*, sind für Nischenmärkte wie geschaffen, da sie mit verhältnismäßig wenig finanziellem Aufwand weltweit Kontakte ermöglichen. Das CD Hand- und Lehrbuch geht auf die Gestaltung einer Webseite für die Kirgisische Republik ein und gibt auch Querverweise auf andere Webseiten.
5. Trotzdem bleiben persönliche Verbindungen und Bindungen gerade im Tourismus wichtig. Nicht umsonst wachsen internationale Messen und Ausstellungen nach wie vor stetig. Das CD Hand- und Lehrbuch zeigt und erläutert den Entwurf zu einem Musterstand für die Kirgisische Republik.
6. Parallel zum Boom der elektronischen Kommunikationsmedien verteidigt Gedrucktes hartnäckig seine Stellung. „*Leaders are Readers*“, heißt es in den angelsächsischen Ländern. Journalisten greifen ohnehin gern zum Lesestoff, und Geschäftspartner und Reisewillige wollen letztendlich doch Gedrucktes sehen. Sogar im Verhältnis zum Fernsehen gewinnen die Printmedien wieder an Boden. Um die Entscheidung zu erleichtern, haben wir die in diesem CD Hand- und Lehrbuch aufgeführten Kommunikationsmittel ihrer Bedeutung entsprechend mit Sternchen (*) versehen.
7. Obgleich der Herausgeber dieses CD Hand- und Lehrbuchs schon über sieben Jahre in der Kirgisischen Republik lebt und arbeitet, steht es ihm als Gast und Berater nicht zu, sein Gastland über dessen Identität zu belehren. Er will sich auch keineswegs aktiv in die Politik der kirgisischen Regierung einmischen. Dagegen will er alle Beteiligten anspornen, mitzudenken und mitzuhandeln.
8. Dieses CD Hand- und Lehrbuch versucht, die Bedeutung von *Identität* (= Selbstbild) und *Image* (= Fremdbild) eines Staates am Beispiel der Kirgisischen Republik zu veranschaulichen. Es liefert ein detailliertes *Rezept* - kein fertiges *Konzept* - zur Erarbeitung einer touristischen *Corporate Identity*, einer *Destinations- „Produktmarke“*, einer *Zukunftsvision* und eines *Leitbilds* (*Staatsphilosophie*) für die Kirgisische Republik. Ein umfassendes Konzept darüber zu erstellen und dazu die besten Köpfe des Landes zusammenzurufen, dies bleibt die Aufgabe der kirgisischen Staatsführung.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

9. Das CD Hand- und Lehrbuch will den Verantwortlichen in Staat und Wirtschaft Denkanstöße geben, auf welche Art und Weise sie leichter zum Ziel kommen, ohne trügerischen Hoffnungen nachzujagen und in Aktionismus zu verfallen. Über allgemeine Anregungen hinaus spricht das CD Hand- und Lehrbuch sehr spezielle, zeitgenössische Probleme an. Wir empfehlen auch hierbei die Gruppenarbeit unter fachlicher Leitung.
10. Dank seinem weltweiten Wachstum und seinen Verzweigungen in andere Wirtschaftsbranchen bietet der Tourismus heute eine der aussichtsreichsten Möglichkeiten zur *Imagebildung* und erreicht damit auch potentielle *Investoren* außerhalb dieser Branche. Gerade auf diese wichtige Zielgruppe kann sich die konsequente Anwendung des CD Hand- und Lehrbuches in besonderem Maße positiv auswirken. Es wird damit zum unerläßlichen *Werkzeug eines umfassenden Standortmarketing* für die Kirgisische Republik.
11. Das CD Hand- und Lehrbuch erscheint in zwei gesonderten Sprachfassungen: Russisch und Deutsch; zusätzlich ist eine englischsprachige Fassung vorgesehen. Es erreicht damit eine große Zahl von Anwendern auf allen Hierarchiestufen im Beruf und in der Ausbildung. Zur besseren Übersicht haben wir uns bei den abgebildeten Kommunikationsmitteln auf die englischsprachige Version beschränkt. Die Farbfotos zeigen die schönsten Seiten der Kirgisischen Republik, der Text will informieren, unterhalten (= „*Infotainment*“)⁹ und zur Diskussion anregen.
12. Dieses CD-Hand- und Lehrbuch ist in seiner Art als „Gebrauchsanleitung“ und Lehr-/Lernmittel wirklich *exklusiv*.

Zur Kooperation verdammt

Der Unterschied zwischen Produktion und Handel einerseits und Tourismus andererseits besteht darin, daß das *Tourismus-Produkt* (= die Reise-destination) nicht zum Kunden kommt, sondern der

Kunde zum Tourismus-Produkt kommen muß, wenn er es „kaufen“ will, und daß der Kunde das Tourismus-Produkt selbst nicht kauft, sondern ein Bündel von Dienstleistungen (Reiseangeboten) und Waren (zum Beispiel Souvenirs), die sich auf das Tourismus-Produkt beziehen.

Unser *gemeinsames Tourismus-Produkt* ist die Kirgisische Republik als *Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße*, eingebettet in die umliegende *Region Zentralasien*. Die regionale Einbindung ist besonders wichtig; denn im Reiseverhalten zeigt sich: Viele Gäste wollen nicht nur die Kirgisische Republik besuchen, sondern auch das eine oder andere Nachbarland.

Ungeachtet aller Einwände, Staaten wie Unternehmen lebten in Konkurrenz zueinander, sind wir daher zur *Kooperation* geradezu verdammt, wollen wir langfristig erfolgreich sein: die Staaten untereinander, der Staat mit der Privatwirtschaft, die Verbände und Organisationen miteinander, die einzelnen Privatunternehmen, Abteilungen, Personen. Daniel Goeudevert¹⁰ spricht von einer „Allradantrieb-Organisation“ mit gleichrangigen Antriebszentren und Initiatoren, die zusätzlich noch lenken (Quelle: Mit den Träumen beginnt die Realität, Daniel Goeudevert, 1999).

Das *Gebot der Zusammenarbeit* und die Entscheidung der Kirgisischen Republik, sich der Welt als *Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße* zu öffnen, wie auch der Anspruch, in der Welt so wahrgenommen zu werden, wie sich das Land selbst gern sieht - das sind die Hauptgründe, weshalb wir dieses *Corporate Design Hand- und Lehrbuch* für den Tourismus in der Kirgisischen Republik herausgegeben haben.

Wir wünschen dem Nutzer des CD Hand- und Lehrbuches „Der Kirgisische Weg zur ‚Marke‘“ vergnügliche Lektüre, viel Erfolg bei der Verwirklichung seiner Unternehmens- oder Staatsziele und alles Glück im Leben.

⁹Infotainment = Information plus Entertainment (Information, auf unterhaltende Weise vermittelt)

¹⁰Daniel Goeudevert (geb. 1942); ehem. Vorstandsvorsitzender der deutschen Ford-Werke und Mitglied des Konzernvorstands von VW, heute Berater des Generaldirektors der UNESCO und Vizepräsident von FEDRE (Fondation pour l'Économie et le Développement durable des Régions d'Europe)

Teil II: Tourismus-Marketing - wozu?

(1) Austauschbarkeit ist tödlich - oder: Was heißt Marketing?

Lernziele:

- Erklären können, was Marketing bedeutet und warum es sich zu allererst am Kundenproblem orientieren und sich nicht auf das eigene Produkt fixieren soll;
- Die gängigsten Akteure kennenlernen, die im Tourismusmarketing mitmischen;
- Den Zusammenhang von „Anders sein“ und der notwendigen Konzentration auf sogenannte *Nischenmärkte* darstellen können;
- Erläutern können, warum sich beim „Nischenmarketing“ mit weniger Geldaufwand potentielle Reisende in die Kirgisische Republik finden lassen als bei einer pauschalen Werbeanzeige an Massenmärkte.

Übersicht:

Weit verbreitet ist die Meinung, das Marketing müsse sich vor allem am Produkt und seinem Verkauf orientieren und oberstes Unternehmensziel sei die Gewinnmaximierung. Dem ist nicht so. Erfolgreiche Unternehmen richten sich stattdessen nach den Bedürfnissen ihrer Kunden und schaffen darüber hinaus eine sogenannte *unübliche Marktpräsenz*; das heißt, sie fallen auf (möglichst positiv). Austauschbarkeit ist tödlich. Anders sein ist Voraussetzung, um besser zu werden. Das Ergebnis solcher Anstrengungen kann sich für alle Akteure im Tourismus in mehr Kunden, größeren Umsätzen und höheren Gewinnen niederschlagen.

Marketing bedeutet *marktorientiert* zu denken und zu handeln und dem Kunden (= Gast) optimale *Problemlösungen* anzubieten. Seine Bedürfnisse,

Wünsche, Wahrnehmungen und Vorlieben sind grundsätzlich maßgebend. Sogar das Tourismus-Produkt selbst (konkret: das Reiseziel) tritt zunächst in den Hintergrund zugunsten seiner *Funktion*, die ein *Bedürfnis befriedigen* soll.

Beispiele:

- Der Gast will sich erholen - *darum* macht er Urlaub;
- Der Gast will etwas erleben - *darum* bucht er einen Abenteuer-Urlaub;
- Der Gast will die Natur erleben - *darum* geht er in die Berge;
- Der Gast will sich schnell und bequem fortbewegen *darum* mietet er ein Auto.

Der Touristiker sollte auf die Wünsche des Gastes eingehen und zum Problemlöser werden - *dafür* gibt der Gast schließlich sein Geld aus; je besser und freundlicher der Service desto mehr Gäste, mehr Stammgäste, mehr Umsatz, mehr Gewinn.

Das Unternehmensziel darf daher nicht lauten: Gewinnmaximierung, sondern *optimale Problemlösung*. Gewinne sind das Resultat guter Arbeit, nicht eigentliches Unternehmensziel.

Als *Touristiker* bezeichnet man alle Profis, die in der Tourismuswirtschaft arbeiten, gleichgültig, ob auf staatlicher oder privater Seite; hierzu gehören vor allem: Reiseveranstalter, Reisemittler (Agenten), Leistungsträger, Gastronomen und Hoteliers, manchmal auch Privatzimmervermieter und die Betreiber von Campingplätzen (wenn sie „professionell“ arbeiten); des weiteren die Vertreter und Mitarbeiter in internationalen Tourismus-Organisationen und Tourismus-Ministerien, in nationalen, regionalen oder kommunalen Tourismus-Zentralen, Touristen-Informationsbüros, Tourismus-Fachmedien und Marketing-agenturen; im weiteren Umfang auch die Beschäftigten an touristischen Forschungsinstituten und in Ausbildungsstätten, bei Messen und Ausstellungen, in Kur-, Kongreß- und Tagungszentren, bei Verkehrsbetrieben. Eng mit dem Tourismus verbunden sind Natur- und Erholungs-

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

parks, Freizeitbetriebe aller Art, Souvenir-geschäfte.

Wichtig ist die Zusammenarbeit und der Informationsaustausch. Im Tourismus-Ministerium oder bei der Tourismus-Zentrale laufen in der Regel die Fäden gemeinsamer Marketinginitiativen für den sogenannten *Incoming-Tourismus*¹¹ zusammen.

Das deutsche Nachrichtenmagazin "Der Spiegel" nannte vor Jahren die Touristiker auch "Detektive des Lebensgefühls" (Quelle: Der Spiegel Nr. 52/1992). Dabei beachte man, daß sich die Wertvorstellungen in der Leistungs- und Wohlstandsgesellschaft der hochentwickelten Industrieländer (Quellmärkte der Kirgisischen Republik) zunehmend ändern: Die Menschen suchen das Echte und Klare, das Natürliche und Ursprüngliche, nicht einen synthetischen Halbzeit-Trost in der Mitte eines Arbeitsjahres. Die *individuelle Sinnfrage* wird immer mehr gestellt, eine Antwort suchen manche im Urlaub.

Derartige Bedürfnisse kann der Massentourismus freilich kaum befriedigen. Die als „sekundäres System“ zwischen Mensch und Mitwelt geschaltete Technik hat dort mittlerweile einen Teufelskreis geschaffen, den der deutsche Psychoanalytiker Wolfgang Schmidbauer prägnant zusammengefaßt hat: „Die Vögel singen nicht mehr, aber die Musik aus der Stereoanlage wird immer perfekter. Das Leben ist öde, aber die Filme sind spannend“ (Quelle: Blicke, Till Bastian; Zeitmagazin 22.11.1996). Vielleicht ist dies überzeichnet, doch sei auch hier die Frage erlaubt: Kommt es darauf an, wie die Welt tatsächlich ist oder vielmehr, wie wir sie empfinden?

Das wachsende Bedürfnis, weg von Masse und hin zu „Klasse“ hat darüber hinaus bewirkt, daß Durchschnittliches zunehmend als mittelmäßig und *profillos* erlebt und mehr und mehr gemieden wird. Dafür ist "anders sein" gefragt. Der amerikanische Professor für Politikwissenschaft Samuel P. Hun-

tington schreibt in seinem vieldiskutierten Buch *The Clash of Civilizations / Kampf der Kulturen*: "Menschen definieren sich über das, was sie in einem bestimmten Kontext von anderen unterscheidet." Unternehmen und Reisedestinationen tun dies auch und Staaten ebenso. Austauschbarkeit ist tödlich. Jeder strebt nach einer eigenen, unverwechselbaren Identität.

Eben diese Identität sollte man auch jenem zugestehen, den man gerne als Gast sehen würde. Die Kirgisische Republik sollte sich von der Vorstellung trennen, wahllos Menschen-„Massen“ ins Land zu locken, sondern vielmehr Menschen-„Gruppen“ *identifizieren*, die zur Kirgisischen Republik auch passen und die das Land zahlenmäßig verkräftet. Für die Kirgisische Republik ist es deshalb wichtig, sich in ihrer Marketing-Kommunikation auf „Nischenmärkte“ zu konzentrieren und dort zu versuchen, mit individuell zugeschnittenen, originellen Angeboten "Begehrtheit zu wecken" (nach Kleiber-Wurm, Agentur für Kommunikation, München).

Das Instrument dafür heißt *Direkt-* oder auch *Dialog-Marketing*. Es basiert auf einer kontinuierlichen persönlichen Beziehung zum Gast und favorisiert den *Dialog* - im Gegensatz etwa zum Monolog, der für die Massenwerbung charakteristisch ist.

Der erste, der mit Erfolg den Monolog durch den Dialog ersetzte, war übrigens kein geringerer als Sokrates. Und das war lange her¹².

Sokrates wanderte einst durch Athen, über die Märkte und zu Begegnungsstätten und zeigte, wie Dialog funktioniert: Er sprach Menschen aller Berufe an und fragte sie nach ihrer Arbeit und ihrer Meinung. Was sie auch gerade taten, sie mußten einen Grund dafür haben, sei es nun richtig, gerecht oder nur angenehm und schön. So lenkte er das Gespräch auf die Bedeutung dieser Worte. Er betonte, daß es nicht ausreiche, einfach „Überzeugungen auszuborgen“ (Quelle: Eine intime Geschichte der Menschheit, Theodore

¹¹ Reiseverkehr vom Ausland in die Kirgisische Republik

¹² Sokrates; griechischer Philosoph, 470 v. Chr. - 399 v. Chr.

Zeldin, 1997). Man müsse sie für sich selber erarbeiten - und sich auch daran halten.

Sokrates war ein Lehrer, wie es noch nie einen zuvor gegeben hatte. Er weigerte sich zu „dozieren“ und „Lektionen zu erteilen“; er bestand darauf, genauso unwissend zu sein wie seine Schüler und daß der Weg, den Sinn des Lebens zu finden, das Führen von Gesprächen sei. Sokrates zeigte mit seinem Erscheinen auf Athens Marktplätzen im wahren Sinne des Wortes eine „unübliche Markt-Präsenz“: - Er war unverwechselbar.

Eine *Unübliche Markt-Präsenz* - oder auch *Unique Marketing Proposition (UMP)* - das wäre ein gutes Rezept gerade für die kleine Kirgisische Republik. Um unverwechselbar zu werden, muß sich das Land aber klar *positionieren* (= sein Angebot und den Nutzen für die Gäste herausstellen) und sich mit einem *eindeutigen, durchgängigen, sympathischen*¹³ und in sich *schlüssigen Erscheinungsbild (Corporate Design)* präsentieren.

Fragen zur Diskussion:

1. Welche Bedürfnisse haben internationale Reisende Ihrer Meinung nach, wenn sie sich die Kirgisische Republik als Urlaubsziel ausgesucht haben? Welche Bedürfnisse haben im allgemeinen Reisende aus der GUS?
2. Was bedeutet für Sie der weltweit zu beobachtende Trend von „Masse“ zu „Klasse“? Geben Sie Beispiele.
3. Wodurch unterscheidet sich die Kirgisische Republik von anderen vergleichbaren Reisezielen?
4. Wodurch unterscheidet sich Ihr Unternehmen von der Konkurrenz?
5. Wodurch unterscheidet sich Ihr Angebot von dem der Konkurrenz?

¹³Sympathie ist ein wichtiges Merkmal im Tourismus-Marketing; wird gerne mit „klein“ assoziiert, weshalb beispielsweise Kinder als ausgezeichnete Sympathieträger gelten

Vorschläge zur Anwendung:

- Pflegen Sie Ihre Kundendatei. Notieren Sie nicht nur Adresse, Telefon, Fax und E-mail/ Webseite, sondern auch Geburtstag des Kunden, letzter Kontakt und Thema, Vorlieben. Sie möchten schließlich möglichst viele und treue Stammkunden gewinnen, oder? Dabei wissen Sie, daß auch Stammkunden heute flexibler geworden sind, „flatterhafter“, und ihre Reiseentscheidung durchaus auch mal ändern. Eines gilt nach wie vor: Jeder Kunde wird um so schneller zum Stammkunden, je aufmerksamer und individueller er von Ihnen betreut wird - in der Hoch- und Nebensaison, als Gruppen- und Einzelreisender!
- Erarbeiten Sie einen Fragebogen für Ihren nächsten Messeauftritt mit dem Ziel, Ihre Kunden und deren Wünsche und Pläne besser kennenzulernen. Bieten Sie dem Kunden, der den Bogen ausfüllt, einen passenden „Nutzen“, also ein Entgegenkommen in irgendeiner Form, für seine Mitarbeit an.
- Prüfen Sie Ihr Angebot noch einmal genau. Sehen Sie sich in Ihrem Unternehmen um. Rufen Sie Ihr Team zu einem *Workshop* zusammen. Ihr Ziel ist es, Ideen zu entwickeln, wodurch Sie sich im Angebot und als Unternehmen von der Konkurrenz abheben. Denken Sie dabei auch an die sogenannten „Sekundärtugenden“¹⁴ Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit, Fleiß; sie sind für Ihr Unternehmen und Ihre Angebote womöglich das einzige - aber ausschlaggebende - Unterscheidungsmerkmal zur Konkurrenz! Das gilt übrigens auch für den Staat.

¹⁴Als „Sekundärtugenden“ gelten Charaktermerkmale einer „anständigen inneren Grundhaltung“, als „Primärtugenden“ Merkmale der „Außenwirkung“ (Kreativität, Initiative, Führungsstärke, Charisma). Zu Unrecht waren die Sekundärtugenden in den Jahren der Jugendprotest-Bewegung im Westen als spießig verschrien; heute greift man wieder verstärkt auf sie zurück

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(2) "Anders sein und besser werden" - Über Identität (Corporate Identity), Stil, Erscheinungsbild (Corporate Design) und Markenpolitik für Staat und Unternehmen

Lernziele:

- Die Grundgedanken von Identität (Corporate Identity), Stil, Erscheinungsbild (Corporate Design) und Markenpolitik für Staat und Unternehmen darlegen können;
- Begründen können, warum diese Kriterien gerade für eine langfristige Staats-/ Unternehmenspolitik so wichtig sind (mit Beispielen);
- Die besonderen Merkmale einer „Marke“ anhand von Beispielen aus Politik, Gesellschaft und Wirtschaft herausarbeiten können;
- Erklären können, warum Identität (Corporate Identity) weit mehr ist als eine Reihe von Schlagworten und warum ein Erscheinungsbild (Corporate Design) mehr ist als ein Staatssymbol oder Firmenzeichen.

Übersicht:

Die Notwendigkeit von Identität, Stil, Erscheinungsbild und Marke für Staat und Unternehmen ergibt sich aus der logischen Konsequenz des Anders-Sein-Wollens. Dahinter steckt die Erkenntnis, daß die Gesamtleistung einer Einheit mehr ist als die Summe der Einzelleistungen ihrer Glieder. Man spricht auch von einem *Synergie-Effekt*. Ihn machen sich nicht nur Unternehmen immer mehr zunutze, sondern zunehmend auch Staaten.

Identität (Corporate Identity - CI) im Innen- und Außenverhältnis

„Jedes Unternehmen (jedes Land) ist *einzigartig*. Die Identität eines Unternehmens (eines Landes) muß so klar sein, daß sie zum Maßstab für seine Leistung und sein generelles Handeln wird. Identität

muß sichtbar, erlebbar und allumfassend sein. Zweck und Zugehörigkeit sind die beiden Hauptaspekte der CI“ (Quelle: Think different. Get confidence. Institut für Marke und Produkt/Schelenz & Team KG, Nürnberg, 2000).

Corporate Identity ist die strategisch geplante und operativ eingesetzte Selbstdarstellung und Verhaltensweise eines Staates oder Unternehmens nach innen und außen auf der Grundlage einer festgelegten Philosophie (= Leitbild), einer langfristigen Zielsetzung und eines definierten (Soll-) Images (nach Haedrich, 1992).

„*Corporate Identity* umschreibt die ‚Persönlichkeit‘ eines Unternehmens, einer Institution, Organisation, Reisedestination, einer Regierung - und damit unter Umständen sogar eines Staates oder einer Nation“ (D. Head: "Made in Germany. The corporate identity of a nation", London 1992).

Im *Innenverhältnis* liegt der „Persönlichkeit“ des Staates oder Unternehmens ein *ganzheitliches Systemverständnis* zugrunde und damit die Einsicht, daß seine Gesamtleistung als Einheit mehr ist als die Summe der Einzelleistungen seiner Glieder. Das heißt: Auf jeder Zerlegungsebene gehen Eigenschaften des Gesamten verloren oder andersherum: Auf jeder Vereinigungsebene kommen neue Eigenschaften hinzu.

Beispiele:

- Ein Auto ist mehr als die Summe seiner Bestandteile;
- Ein Satz ist mehr als die Summe seiner Wörter;
- Der Wert eines Orchesters als Klangkörper ist höher als die Summe seiner einzelnen Instrumente;
- Urlaub bedeutet mehr als Transport, Unterkunft, Verpflegung;
- Ein Baum ist mehr als Stamm / Wurzeln, Äste und Blätter

Im *Außenverhältnis* hingegen, etwa mit Blick auf die kulturelle Vielfalt einer ganzen Region, geht es

anders herum: Die unterschiedlichen Teile dieser Region sind mehr als das zusammengefaßte Ganze; anders gesagt: „Das Ganze ist das Unwahre“ (Th. W. Adorno; Quelle: Mythos Entwicklungshilfe, Dirmoser/Gronemeyer/Rakelmann, 1991).

Dies erklärt auch auf einfache Art und Weise eine von vielen als paradox empfundene Entwicklung: Danach strebt die Menschheit in zwei Richtungen auseinander: einerseits, der effizienteren Leistung wegen, hin zu einer *weltweiten Struktur* von Kommunikationsnetzen (zum „globalen Dorf“), andererseits in kleinere *kulturelle Fragmente*, die mit ihrer Eigenständigkeit nicht hinterm Berg halten - ganz auf Linie der These, daß man *anders ist als andere* und dies auch kundtun will.

Für einen Staat, ein Unternehmen, eine Organisation, Institution oder eine Reisedestination bedeutet dies, sich über das eigene Selbstverständnis, die Identität, Klarheit zu verschaffen - einmal, um (im Innenverhältnis) den Wert der eigenen Leistung zu erhöhen, zum andern, um sich (im Außenverhältnis) klar erkennen geben zu können und damit Profil zu gewinnen.

"Die Identität des Unternehmens muß so klar sein, daß sie zum Maßstab wird für seine Produkte, für sein generelles Handeln wie für einzelne Maßnahmen. Das heißt, Identität kann nicht bloß ein Slogan sein, eine Reihe von Schlagworten; sie muß vielmehr sichtbar, greifbar und allumfassend sein" (nach W. Olins: Corporate Identity - Strategie und Gestaltung, Frankfurt/Main, 1990).

Stil

Der Stil ist integrierter Bestandteil der *Corporate Identity*, das heißt des einheitlichen Auftretens eines Staates, einer Reisedestination oder eines Unternehmens im Erscheinungsbild (*Corporate Design* - CD), in der Kommunikation (*Corporate Communications* - CC) und im Geschäftsverhalten (*Corporate Behaviour* - CB)¹⁵.

¹⁵ Aus Gründen der thematischen Eingrenzung geht dieses CD Hand- und Lehrbuch vor allem auf das Corporate Design ein, aber auch auf wichtige Aspekte der übergeordneten Corporate Identity

„... Stil ist Antlitz, sichtbare Eigenart unsichtbarer Geistes- und Seelenkonstruktion, vom Innersten im Menschen bestimmt und daher untrennbar mit der Einmaligkeit einer Persönlichkeit verbunden. Wo es an schöpferischer Originalität fehlt, fehlt es auch an Stil ...“, schreibt die lettische Schriftstellerin Zenta Maurina (Quelle: Dostojewskij Menschengestalter und Gottsucher, Zenta Maurina, 1993/1939).

Erscheinungsbild (Corporate Design)

Auf gestalterischer Ebene unterstützen wir den Aufbau oder die Korrektur eines Images, indem wir ein schlüssiges, stimmiges und unverwechselbares Erscheinungsbild (*Corporate Design*) mit hohem Wiedereerkennungswert schaffen. Der Adressat lernt eine Botschaft leichter, wenn wir bestimmte optische Signale wiederholen: Logos, gleichbleibende grafische Elemente, Farben und Typografie.

Im Idealfall ist das Corporate Design so eigenständig und unverwechselbar, daß es schon alleine aus sich selbst heraus zu einem unverwechselbaren Gesamtimage beiträgt. Doch dies zu erreichen kostet Zeit und verlangt Kreativität und professionelles Können. Nur zu leicht ist man versucht, sich als „Trittbrettfahrer“ über schon vorhandene Design-Vorbilder womöglich selbst ans Werk zu machen. Die Ergebnisse sind „Me-too“-Lösungen, von Laienhand erstellt; sie teilen in der Regel das Los aller Kopien: Der Kunde erinnert sich an das *Original*!

Ein Corporate Design ist sinnlos, wenn es sich nur auf den Entwurf eines „netten Firmenzeichens“ beschränkt oder als Einzelaktion betrachtet und nicht in den Gesamtzusammenhang einer „Corporate Identity“ gesetzt wird. Dies ist leider oftmals der Fall, auch bei kirgisischen Unternehmen. „Corporate Designs sind straff disziplinierte und organisierte Selbsthilfe-Vorgänge, um meine eigene Arbeit anderen Personen (der Öffentlichkeit) verständlich, übersichtlich, übersehbar näherzubringen“, sagt der deutsche CD-Buchautor Olaf Leu.

Ein gutes Firmenlogo überlebt alle Zeitläufte nahezu unverändert, paßt sich höchstens gering-

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

fügig an den geänderten Zeitgeist an. Wie verhält es sich aber mit dem Corporate Design insgesamt? - Dazu Olaf Leu: „Ein Corporate Design wächst, verändert sich mit dem Leben, der Zeit, auch der Zeit der Unternehmung. Corporate Designs gleichen Gärten: sie wollen bepflanzt, gepflegt, gestutzt und gejätet werden. Sie leben - wenn sie gut sein sollen“ (Quelle: Corporate Design Corporate Identity, Olaf Leu, 1994).

Ein in sich stimmiges, nach innen und außen konsequent gelebtes und profiliertes Erscheinungsbild (*Corporate Design*) signalisiert Stärke und Glaubwürdigkeit, schafft Vertrauen und Wettbewerbsvorteile - Voraussetzung für ein hohes Qualitätsniveau und damit letztlich für eine erfolgreiche *Markenpolitik*.

Markenpolitik

In den „wilden“ sechziger Jahren waren sich Fachleute darin einig: Der VW-Käfer, von Professor Ferdinand Porsche¹⁶ lange vor dem Zweiten Weltkrieg entworfen, war hoffnungslos veraltet, im Vergleich zu Konkurrenzmodellen eng und laut, und außerdem hatte er einen schlechten CW-Wert¹⁷. Trotz alledem: Bill Bernbach, begnadeter Werbeprof aus den USA, positionierte den Käfer unglaublich raffiniert jenseits aller Nützlichkeitsaspekte „auf einem Sockel von Humor und Dreistigkeit“ (Quelle: Capital 12/1998), skizzierte die Rückenansicht des Käfers auf ein blendend weißes Ei vor kohlrabenschwarzem Hintergrund und schrieb darunter: „Es gibt Formen, die man nicht verbessern kann.“

Die Menschen aber liebten den Käfer trotz - und nicht wegen - seiner Eigenschaften! Seinen Riesenerfolg verdankt die VW-Unternehmensführung einer Werbung, die vor über dreißig Jahren lief und vor allem auf das *Emotionale* abhob. Dies

hatte ganz wesentlich zum *Kultstatus* des alten Käfers beigetragen.

Am besten versteht man unter einer *Marke* die Idee des Kunden vom Produkt. Die *Marke* steht für eine „Plattform gleicher Erlebniswelten“ (Herbert Maro, PR- und Werbeagentur Maro & Partner, München). Sie bietet dem Kunden - oder Bürger Orientierungshilfe und wirkt daher imagebildend.

„Marken sind Verkehrsschilder der Wirtschaft“, ergänzt Andreas Unger, Chef der Hamburger Agentur Enterprise IG: „Man muß sie nicht erst lesen, um die Aussage zu begreifen. Es reicht, sie wahrzunehmen“ (Quelle: Die Woche, 3.8.2001). Die „größtmögliche Verdichtung einer Unternehmensbotschaft“ ist für Unger mit ein Grund, warum sorgfältig gepflegte Marken immer wichtiger werden: „Wenn nur noch ein Wort fallen muß, um beim Kunden ganze Ketten aus Assoziationen, Erfahrungen, Informationen und Sehnsüchten auszulösen, ist die höchste Kommunikations-effizienz erreicht.“

Eine Marke verdankt ihren Erfolg immer in erster Linie einer starken Idee und erst in zweiter Linie dem Beherrschen von Techniken. „Die große Idee multipliziert den Nutzen des Markenetats um ein Vielfaches, die schwache Idee vernichtet Geld“ (Quelle: Capital 12/1998).

Bezeichnend ist ein neuer Trend, wonach mehr und mehr auch die hohe Politik den Verlockungen einer Markenführung erliegt und ihre Vertreter selber zur „Marke“ werden wollen. Dabei ist diese Idee nicht neu: Der „Kaffee-Haag“-Schöpfer Ludwig Roselius hatte die Markenstrategie bereits 1915 für die deutsche Kriegspropaganda empfohlen und den Kaiser als „Markenartikel“ für das Deutsche Reich vorgeschlagen. Heinz Domizlaff, legendärer Markentechniker in der Zigarettenbranche („Reemtsma“) definierte in den zwanziger Jahren „Markenreklame“, „Firmenzeichen“ und Unternehmensidentität („*Corporate Identity*“) als Kern seiner „Propagandamittel der Staatsidee“. Es geht um nichts anderes als Ab-

¹⁶ Ferdinand Porsche (1875 bis 1951); deutscher Autokonstrukteur; baute zahlreiche Rennwagen; besonders bekannt als Konstrukteur des Volkswagens

¹⁷ CW-Wert = Strömungswiderstand; kennzeichnet die aerodynamische Güte einer Fahrzeugform hinsichtlich ihres Luftwiderstands

straktes zu konkretisieren, eine Idee zu „personalisieren“ und ihr - wie x-beliebigen Produkten und Dienstleistungen - einen emotionalen Wert zu geben, mit dem sich die Menschen identifizieren können.

So sind etwa Singapur oder Irland nicht länger mehr einfach nur „Länder“, die man in einem Atlas sucht. Sie sind zu „Marken-Staaten“ geworden („brand states“; Quelle: Peter van Ham, Foreign Affairs Magazine, September/October, 2001), deren geografische und politische Bedeutung weit zurückbleibt hinter ihrer emotionalen Resonanz bei den Menschen; sie stellen sich so dar, wie die Außenwelt sie tatsächlich wahrnimmt, Identität und Image sind im Gleichklang.

Wir alle wissen: „Amerika“ steht für individuelle Freiheit und Wohlstand, französischer Wein und französische Küche verkörpern genußvolle Lebensart, BMW und Mercedes-Benz appellieren an deutsche Effizienz und Zuverlässigkeit, und die Europäische Union positioniert sich eifrig als „Leitstern für Zivilisation und Wohlstand“ in einer ansonsten ungeordneten und orientierungslosen Welt. *New Labour* in Großbritannien machte aus der alten imperialen Hymne „Rule Britannia“ ein zeitgeistgemäßes „Cool Britannia“, und Winzlingsstaaten wie Estland streichen die Bezeichnung „postsowjetisches Land“ aus ihrem Vokabular und verzichten auch auf das Prädikat „baltisches Land“ - zugunsten einer neu empfundenen Zugehörigkeit als „skandinavisches Land“. Oft vermischen sich Produktmarken und ihre Herkunftsländer im Bewußtsein der Menschen: So gehören Microsoft, CNN, Coca-Cola und McDonald's zu Amerikas sichtbarsten „Diplomaten“, ähnlich verhält es sich bei Nokia mit Finnland.

„Kein Sinnesorgan ist wie das Auge“, schreibt der Anthropologe Alexander Schuller. „Seine Dominanz in unserer physiologischen Ausstattung, seine Bedeutung in der Erfassung und Strukturierung unserer Welt, bis hinein in Metaphorik und Mythos, ist unvergleichlich. Sehen und Gesehenwerden sozialisieren uns, plazieren uns, definieren unsere Identität und unser Selbstwertgefühl, begründen die Kategorien, mit denen wir Wissen

und Welt organisieren“ (Quelle: Blicke, Till Bastian; Zeitmagazin, 22.11.1996).

Fragen zur Diskussion:

1. Was versteht man unter Corporate Identity?
2. Welche Elemente beeinflussen den Stil oder das Auftreten eines Unternehmens/Staates?
3. Was soll ein Corporate Design signalisieren?
4. Was bedeutet Markenpolitik?

Vorschläge zur Anwendung:

- Versuchen Sie, die charakteristischen Merkmale Ihres Unternehmens/des Staates herauszuarbeiten und sie in Einklang mit dem von Ihnen gewünschten Selbstbild (Identität) zu bringen. Gibt es Diskrepanzen? Wenn ja, stellen Sie ein Konzept einschließlich Aktions- und Zeitplan auf, um diese Diskrepanzen zu beseitigen.
- Überzeugen Sie die leitenden Mitarbeiter Ihres Unternehmens/die führenden Politiker und Funktionäre des Staatsapparats von den Vorteilen, eine „Marke“ für das Gesamtangebot ihres Unternehmens bzw. für das Reiseland Kirgisische Republik zu schaffen.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(3) Positiv auffallen

Lernziele:

- Den Grundsatz „Gutes tun und darüber sprechen (lassen)“ anhand von Beispielen konkretisieren können und ihn im Arbeitsalltag nach der „Drei-K-Regel“ anwenden (siehe dazu auch das Textdokument im Anhang „Was tun die anderen?“);
- Die Erkenntnisse der Lese- und Blickverlaufsforschung und des Orientierungsreflexes, die „Hierarchie“ der Betrachtungsweise in ihren Grundzügen und die Formel zur Ansprache der unterschiedlichen Sinneskanäle wiedergeben können und im Arbeitsalltag beachten;
- Erklären können, was ein Marketing-Mix ist und wie man ihn im eigenen Unternehmen anwenden möchte;
- Wissen, wie man schrittweise vorgeht, um ein neues Corporate Design einzuführen.

Übersicht:

Unternehmen/ Staaten sollten sich natürlich nicht einfach nur unterscheiden, sondern möglichst positiv auffallen. Dazu gibt es wertvolle Erkenntnisse aus der Psychologie. Diese sollten gerade für die touristische Symbolik der Kirgisischen Republik zunutze gemacht werden. Das übereinstimmende Sympathie-Urteil lautet: „Rund vor eckig“.

Vor allem, wenn Produktqualität, Kundennutzen und Unternehmensleistung bei zwei Alternativen nahezu gleichwertig sind, kann das *Erscheinungsbild* (Corporate Design) den Ausschlag geben. Große Bedeutung für das Corporate Design haben das Logo (Bild-, Grafik-, Wortmarke) und die Typografie. Bei der Gestaltung der Kommunikationsmittel sollten emotionale Faktoren und Aufmerksamkeitswerte einfließen. Visuelle Geschlossenheit der Unternehmenssymbolik ist ganz besonders von Bedeutung im Rahmen kooperativer Marketingmaßnahmen und für die Profi-

lierung nach innen wie gegenüber den Partnerorganisationen.

Zwei Grundsätze:

Allgemeiner Grundsatz:

„Gutes tun und darüber sprechen (lassen)“; es gibt kaum eine kürzere und einprägsamere Produktions- und Marketingphilosophie.

Spezieller Grundsatz für die Kirgisische Republik: „Rund vor eckig!“ Schließlich sind die wichtigsten kirgisischen Symbole rund: die Jurte, das Tunduk (Jurtenöffnung), die typische dreisaitige Gitarre („Komus“), ja, die gesamte kirgisische Ornamentik besteht aus lauter Rundungen (übrigens: auch in der Form des VW-Käfers überwog das Runde).

In der Natur kommt die runde Form am meisten vor – schon allein der Stabilität wegen; und wer würde es leugnen: Die ganze Anatomie des Menschen ist eine einzige Huldigung an Rundungen! Was wunder, daß die Menschen im allgemeinen *runde Formen sympathischer* finden als eckige – eine glatte Abfuhr an unsere heutige allzu „kubistische“ Lebensform, die durch nichts augenscheinlicher symbolisiert wird als durch die rechteckigen, phantasielosen Wohn- und Hotelblocks in Großstädten und internationalen Urlaubszentren.

Wir wollen wahrgenommen werden

Wir alle wollen beachtet werden, wir sind keine „No-Names“. Dasselbe gilt für das, was wir zu sagen haben: Unsere Botschaft lebt von ihrer Resonanz. In Zeiten, wo die Menschen von Informationen geradezu überschüttet werden, ist dies eine Herausforderung. Besondere *Kreativität* ist notwendig, aber auch eine ausgeprägte Konsistenz, um wahrgenommen zu werden.

„Sein ist Wahrgenommen werden“, lautet die Theorie des Iren George Berkeley¹⁸. Was uns nicht bewußt ist, existiert für uns nicht. Das gilt ganz besonders für die noch weithin unbekannte Kirgisische Republik.

¹⁸ George Berkeley (1685 bis 1753); irischer Philosoph und Theologe

Zu den Regeln, die das Risiko, übersehen zu werden, drastisch reduzieren, gehört vor allem die „Drei-K-Regel“: Das erste „K“ steht für Kontinuität (Regelmäßigkeit), das zweite „K“ für Konzentration (nur wenige Medien und Maßnahmen einsetzen) und das dritte „K“ für Konsequenz (die Gestaltung langfristig nicht verändern). Die Drei-K-Regel zeigt, daß jede Form von Tourismuswerbung auf einen Lernprozeß hin ausgerichtet ist – beim potentiellen Kunden.

Auch nach den Erkenntnissen der Lese- und Blickverlaufsforschung wird unsere Aufmerksamkeit zunächst auf alles Runde gelenkt: Wir betrachten Kreise, Halbkreise oder Ellipsen meist vor allen anderen graphischen Elementen. Ursachen sind ihre harmonischen Formen. Außerdem hat sich folgende „Hierarchie“ der Betrachtungsweise herausgebildet (Quelle: Mehr für weniger, Heinrich Happel, Werbeberater, touristik management 3/97):

Bilder:

1. Bilder vor Schriften;
2. Große Bilder vor kleinen Bildern;
3. Mehrfarbige vor einfarbigen Bildern;
4. Gerundete Bilder vor quadratischen Bildern;
5. Bilder mit Personen vor allen anderen Bildmotiven;
6. Porträts vor Ganzaufnahmen;
7. Augenmotive vor Porträts;
8. Bilder mit vielen Menschen vor solchen mit wenigen Menschen;
9. Kinder vor Erwachsenen.

Motive:

10. Helle Motive vor dunklen;
11. Bewegte Bildmotive vor ruhenden;
12. Bilder ohne Hintergrund (freigestellt) vor solchen mit Hintergrund;
13. Bildfolgen (Sequenzen) vor Einzelbildern;
14. Vertraute Bilder vor nicht vertrauten Bildern; diese Erkenntnis spricht für eine durchgängige Gestaltung aller Maßnahmen;
15. erotische Bilder vor nicht erotischen.

Schriften:

16. Große Schriften vor kleinen Schriften;
17. Handschriften vor Druckschriften. Aber Vorsicht: Zu viel Handschriftliches erschwert das Leseverhalten!
18. Groß- und Kleinschreibung bei gleicher Schriftgröße und Schriftstärke vor VERSALIEN;
19. Positivschriften (dunkle Buchstaben auf hellem Hintergrund) vor Negativschriften (helle Buchstaben auf dunklem Hintergrund);
20. Schriften auf hellem vor Schriften auf dunklem Untergrund.

Text und Satz:

21. Bildunterschriften vor Bildüberschriften;
22. Rechts neben dem Bild platzierte Erläuterungen vor links platzierten;
23. Texte in Blocksatz vor Texten, die auf Mitte gesetzt sind (Flattersatz);
24. Nach rechts flatternde Texte vor nach links flatternden;
25. Unterstrichene Texte vor nicht unterstrichenen;
26. Gerahmte Texte vor nicht gerahmten;
27. Warme Farbtöne (zum Beispiel Gelb oder Rot) vor mittleren und kalten.

Die wesentlichen Erkenntnisse über die assoziativen Wirkungen von Farbe in Anzeigen stammen aus der Wahrnehmungspsychologie. Für die Wahrnehmung entscheidend ist der Orientierungsreflex. Seine Entdeckung spielt in der Psychologie ungefähr dieselbe Rolle wie die Entdeckung der Schwerkraft in der Physik. Entdeckt hat ihn 1927 der russische Verhaltensforscher Iwan P. Pawlow bei seinen Konditionierungsexperimenten mit Hunden¹⁹.

Im wesentlichen gibt es drei Auslöser für diesen Orientierungsreflex (Quelle: Die anderen in den Schatten stellen, Wolfgang J. Koschnick, freier Medienjournalist, touristik management 9/96):

¹⁹Iwan Petrowitsch Pawlow (1849 bis 1936); russischer Physiologe; bekannt durch den sogenannten „Pawlowschen Reflex“: Allein beim Anblick der Speise wird die Magen-sekretion ausgelöst

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

1. Alles was neu und überraschend ist, führt zu Orientierungsverhalten. Was im gewohnten Trott verläuft, provoziert nur müdes Gähnen;
2. Alles was für den Menschen wichtig ist und ihm sehr angenehme oder sehr unangenehme Erlebnisse verheißt;
3. Und vor allem: Alles was laut, schrill, grell, groß oder farbig ist. Besonders stark wirken die Farben Gelb, Orange und Rot.

Der Erfolg unserer Kommunikationsmittel ist insgesamt von ihrer originellen Darstellung abhängig und von der Art und Weise, wie sie unterschiedliche Sinneskanäle beim Empfänger ansprechen. Die Gestaltungsgrundsätze sind in der AIDAS-Formel beschrieben:

A - Attention/ Aufmerksamkeit	Werbung soll die Aufmerksamkeit des Umworbenen erzielen
I - Interest/ Interesse	Sie soll beim Umworbenen Interesse für die Reisedestination/ das Produkt wecken
D - Desire/ Drang	Sie soll beim Umworbenen den Reise- oder Kaufdrang/-wunsch auslösen und verdichten
A - Action/ Aktion	Der Reise- /Kaufwunsch des Umworbenen soll realisiert werden
S - Sympathy/ Sympathie	Beim Kunden soll ein angenehmer Eindruck zurückbleiben

Ganz wichtig erscheint uns das „S“ für „Sympathie“; es bleibt in vielen Lehrbüchern aus völlig unerklärlichen Gründen zumeist unberücksichtigt. Dabei ist doch gerade das „Mit-Gefühl“ eine Eigenschaft, ohne die es keine richtige Zuwendung, keinen herzlichen „Service“ geben kann. Der schottische Philosoph und Historiker David Hume²⁰ vergleicht die Sympathie mit Saiten, die beim Erklängen anderer Saiten ebenfalls in Schwingungen geraten (Quelle: Wie wir überleben können, Albert Schweitzer, 1993). Sympathie ist daher auch ein Zeichen von Resonanz.

²⁰David Hume (1711 bis 1776)

Um das Kundenverhalten zu beeinflussen, arbeiten wir mit einer aufeinander abgestimmten Kombination sogenannter *Marketinginstrumente* wie der Marktforschung, der Produkt- und Preispolitik, der Vertriebs- und Kommunikationspolitik. Diese Abstimmung heißt *Marketing-Mix*. Dazu zählen *Medienarbeit*, *Öffentlichkeitsarbeit/ Public Relations* (heute auch *Beziehungs- oder Reputation Management* genannt), *Werbung*, *Verkaufsförderung*.

Wichtig ist die Erkenntnis, daß Marketing keine Wissenschaft ist: Was gestern funktioniert hat, kann heute schon ein Flop werden. Politische Krisen, Naturkatastrophen oder ganz einfach Modetrends können die bestabgestimmte Marketingkampagne ins Leere laufen lassen. Auf schnelles Reagieren kommt es an - und auf eine ganz unprätentiös wirkende Tätigkeit: das „Herumprobieren“, um neue Kundenbedürfnisse zu wecken: Oder haben Sie schon einmal gehört, daß Cola, Gummibärchen oder Aufkleber aufgrund von Kundenwünschen erfunden worden wären?

Stationen auf dem Weg zu einem Corporate Design

Grundsätzlich gibt es drei Möglichkeiten, ein Corporate Design zu schaffen:

1. Man überarbeitet ein bereits vorhandenes Corporate Design (= „einfaches“ Re-Design). Dies empfiehlt sich dann, wenn sich das bisherige Design bewährt hat und nur einer veränderten Geschmacksrichtung angepaßt werden muß.
2. Man erweitert ein bereits vorhandenes Corporate Design um wesentliche neue Elemente (= „erweitertes“ Re-Design), gibt sich also „einen gänzlich neuen visuellen Auftritt“ (Quelle: Corporate Design Corporate Identity, Olaf Leu, 1994).
3. Man fängt bei Null an (= „totales“ Corporate Design). Dies ist im Falle der Kirgisischen Republik gegeben.

Für die konsequente Anwendung eines Corporate Designs geht man am besten wie folgt vor:

1. Das Logo sollte in der Farb- und Schwarz-weiß-Version und in verschiedenen Größen abgebildet werden. Damit wird klar, daß sich die äußere Form nicht verändert.
2. Das Logo sollte in den gebräuchlichsten Anwendungen des Büroalltags gezeigt werden, auf Hindernisse und Schwierigkeiten sollte man hinweisen und Lösungen anbieten, die den verbindlichen Charakter des Corporate Designs respektieren.
3. Das gleiche gilt für die Anwendung des Corporate Designs auf Visitenkarten, Namensschildern, Tischkarten und dergleichen. Damit wird unter Umständen auch gleichzeitig die kleinste Logo-Version veranschaulicht.
4. Die Anwendung des Corporate Designs in Farb- und Schwarzweiß-Anzeigen und auf den Titelseiten von Geschäftsberichten, Broschüren, Prospekten und anderem Werbe- und Promotionmaterial demonstriert die kreativen Spielräume, die innerhalb des verbindlichen Rahmens möglich sein sollen.
5. In der Architektur, auf dem Messestand oder bei der Fahrzeugwerbung erfährt das angewandte Corporate Design eine neue Dimension. Dabei gilt es, Lösungsvorschläge aufzuzeigen.
6. Staatsflaggen und -wappen in ihrer Originalversion eignen sich zumeist nur sehr bedingt gleichzeitig auch für touristische Logos von Reisezielen; sie müssen in der Regel „ihrer amtlichen Anmutung entledigt“ und auf „sympathische Verspieltheit“ phantasievoll getrimmt werden. Die Schweiz zum Beispiel faßt ihr weißes Kreuz auf rotem Grund in ein Edelweiß, Österreich wählt zwei rote Pinselstriche mit weißem Zwischenraum, Deutschland läßt sein Schwarz-Rot-Gold am weiten Horizont über einem offenen Tor flattern, und bei Großbritannien umschließt

der Union Jack ein abstrakt gemaltes Geschenkpaket (siehe Skizze Seite 30). Für die Kirgisische Republik schlagen wir das „Tunduk“ in einer außergewöhnlichen Variante vor (siehe Teil IV).

Ein Corporate Design besteht aus

- Logo
- Schriften
- Farben
- Bildern
- Formen

Fragen zur Diskussion:

1. Welche Bedeutung hat das Unternehmens-/Staatslogo für das gesamte touristische Corporate Design?
2. Welche emotionalen Kriterien würden Sie bei der Gestaltung von Kommunikationsmitteln ganz besonders einfließen lassen und warum?
3. Wie können Sie sich als Unternehmen bei gemeinsamen Marketingaktionen (zum Beispiel Messeauftritt) von der Konkurrenz abheben, obwohl Ihr Produkt (= das Reiseland Kirgisische Republik) identisch ist, Ihre Angebote möglicherweise sehr ähnlich sind und Ihr Messestand ein Gemeinschaftsstand ist?
4. Auf welche Art und Weise mindern Sie bei öffentlichen Präsentationen, bei denen sich auch andere darstellen, als Vertreter Ihres Unternehmens oder Staates das Risiko übersehen zu werden?
5. Welche geometrischen Formen werden bevorzugt betrachtet und warum?
6. Welche drei Auslöser bewirken einen sogenannten Orientierungsreflex?
7. Was versteht man unter der „AIDAS“-Formel und wie verbinden Sie sie beim Entwerfen und beim Einsatz von Kommunikationsmitteln (Marketing-Mix) mit dem Anspruch an Originalität?
8. Was müssen Sie bei der Schaffung eines neuen Corporate Designs grundsätzlich beachten und wie gehen Sie im einzelnen vor?



Servus in **Austria** Servus in **Österreich**

Endlich Ferien. Ihre Schweiz. 



Vorschläge zur Anwendung:

Prüfen Sie Ihre gegenwärtigen Kommunikationsmittel: Berücksichtigt ihr Design ausreichend die Zusammengehörigkeit Ihrer Kommunikationsmittel im Sinne einer "Promotion-Familie"? Erfüllt jedes einzelne Ihrer Kommunikationsmittel die Merkmale der "AIDAS"-Formel? Inwieweit sind sie originell und heben sich von denen der Konkurrenz ab?

Diese Frage gilt für Unternehmen wie für den Staat: Was zum Beispiel unterscheidet grundsätzlich eine Broschüre Kasachstans, die für den Issyk-Kul-See und den Zentral-Tien-Schan als ihr regionales Einzugsgebiet wirbt, von einer Broschüre, die die Kirgisische Republik in der gleichen Absicht herausgibt? Überschneidet sich die Grundaussage Ihrer Kommunikationsmittel zumindest in Teilen mit der Konkurrenz? Wenn ja, suchen Sie allein aus Gründen der Kostenersparnis eine "strategische" Kooperation mit einem oder mehreren Konkurrenten und beschränken Sie sich bei gleichen Inhalten auf ein gemeinsames Kommunikationsmittel. Einsparungen bedeuten mehr Gewinn!

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Teil III: Das touristische Erscheinungsbild (Corporate Design)

(1) Wesentliche Elemente

Lernziel:

Die wichtigsten Anforderungen an Logo, Titel, Bild, Text und Format in ihrem Zusammenhang bestimmen können.

Übersicht:

Das Corporate Design umfaßt Logo, Titel, Bild, Text und Format der Kommunikationsmittel. Dabei sind wichtige Anforderungen zu beachten.

Das Logo

Das Logo ist "ein visuelles Stenogramm, das daran erinnert, wer Sie sind und was Sie tun" (Quelle: Das Guerilla Marketing Handbuch, Jay Conrad Levinson, Seth Godin, 1996). Um einen hohen Wiedererkennungswert gegenüber ähnlichen Produkten zu erreichen, sollte das Logo in Stil und Farbgebung die Gestaltung aller Kommunikationsmittel beeinflussen.

Im Logo verdichtet sich die *Corporate Identity* am stärksten: "Wenn die Rose selbst sich schmückt, schmückt sie auch den Garten" (Quelle: "Welt und Ich", Friedrich Rückert, Gedicht, 1834).

Das Logo sollte sein:

- * prägnant
- * unterscheidbar (individuell, einmalig)
- * lernbar (in der Bedeutung leicht zu entschlüsseln)
- * zeitlos
- * leicht reproduzierbar, um überall eingesetzt werden zu können

Der Titel

Der Titel ist die beste *Verkaufsseite* und soll den Betrachter animieren, sich das Kommunikationsmittel genauer anzusehen. Um als Öffner zu dienen, sollte der Titel bereits ein *Nutzenver-*

sprechen enthalten. "Erstaune mich - ich warte, sagte einst der russische Ballett-Impresario Sergej Diaghilew zu Jean Cocteau²¹ (Quelle: Deutsch fürs Leben, Wolf Schneider, 1994).

Neben dem Logo und der Schlagzeile bestimmt im wesentlichen eine Abbildung mit starker emotionaler Wirkung den Aufmerksamkeitswert des Titels. "Titelseiten mit einem einzigen, in sich geschlossenen, prägnant platzierten Bildmotiv bleiben deutlich besser in Erinnerung" (Prof. Dr. Claus-Dieter Barg, *touristik management*, 1992). Die Bildmotive sollten ein gewisses "Flair" ausstrahlen, Atmosphäre schaffen. Einzelheiten sind dazu unter Umständen besser geeignet als die Gesamtansicht.

Der Titel soll Aufmerksamkeit erregen, einstimmen oder neugierig machen, aber am besten gleich verkaufen.

Das Bild

Ein Bild sagt mehr als tausend Worte; das gilt ganz besonders für touristische Kommunikationsmittel. Untersuchungen des Leseverhaltens haben ergeben, daß der Blick eines normalen Betrachters zunächst den Blickfang, nämlich das Bild, fixiert. Im allgemeinen gilt auch hierbei: Ein einziges großes Foto auf einer einzigen Seite macht einen weitaus stärkeren Eindruck als zwei oder mehrere kleinere. Beachtet werden sollte allerdings die Aktualität des Fotos. Mit Ausnahme des Titelbildes sollte jedes Foto eine Bildunterschrift tragen. Fotos und Erklärungen sollten Geschichten erzählen, Atmosphäre schaffen, Erwartungen und Neugier wecken, persönlich ansprechen.

Der Text

Der Text richtet sich gezielt an den Leser und versucht, ihn zu interessieren, ja, seine Sehnsucht und Phantasie zu beflügeln. Grundsätzlich sollte die Sprache klar und sachlich sein, kurz und aktiv,

²¹ Jean Cocteau (1889 bis 1963); französischer Schriftsteller, Maler, Graphiker, Filmregisseur und Komponist

persönlich, appellierend und verbindlich. Bereits zu Beginn sollte der Nutzen des Tourismusangebotes herausgestellt werden.

Die Text-Zeilenbreite sollte den Lesegewohnheiten entsprechen (40 bis 50 Anschläge pro Zeile, Flattersatz linksbündig), um den Text schneller erfassen zu können. Sowohl im Fließtext als auch bei längeren Überschriften sollte man durchgängig Versalien vermeiden. Auch sind Negativschriften schwieriger als Positivschriften zu lesen. Längere Texte sollte man übersichtlich strukturieren.

Für ein langfristiges strategisches Konzept ist eine sorgfältige Schriftenauswahl ebenso wichtig wie die Entwicklung eines Firmenlogos. Typografie, Strukturierung und Sprachstil sollten den Anforderungen eines *Corporate Designs* entsprechen und für alle Kommunikationsmittel durchgängig angewandt werden.

Im vorliegenden *Corporate Design* für die Kirgisische Republik empfehlen wir generell die Verwendung von Grotesk-Schriften für Titelsatz (Kopfzeilen, Untertiteln) und Fließtext. Der Grund: Grotesk-Schriften (dazu gehört auch die in diesem CD Hand- und Lehrbuch verwendete "Hausschrift" Futura_Light-Normal) werden gerne mit Modernität und Fortschrittlichkeit assoziiert. Außerdem wirken Grotesk-Schriften wie Futura, Helvetica, Arial, Franklin, Univers im Fettdruck besonders auffällig und erlauben eine optimale Druckwiedergabe auch in sehr kleinen Schriftgrößen.

Das Format

Die Wahl des Papier- und Katalogformats hängt ab...

- vom Corporate Design
- von der gewünschten Werbewirkung
- vom Vertriebsweg (Portokosten beim Versand; Maße der Regalfächer in Reisebüros)
- vom Umfang des darzustellenden Angebots
- von der optimalen Ausnutzung von Papierformat und Druckmaschine

Fragen zur Diskussion:

1. Wie interpretieren Sie den Satz: "Wenn die Rose selbst sich schmückt, schmückt sie auch den Garten", auf ein Logo gemünzt?
2. Welche Eigenschaften sollte ein Logo haben?
3. Welche Funktion hat der Titel?
4. Welche Anforderungen werden an das Bild gestellt?
5. Was bezweckt der Text?
6. Welches Format und welche "Hausschrift" wählen Sie für Ihre Kommunikationsmittel und warum?

Vorschlag zur Anwendung:

Prüfen Sie Ihre bisherigen Kommunikationsmittel hinsichtlich der wichtigsten Anforderungen an Logo, Titel, Bild, Text, Schriftart(en) und Format. Welche Konsequenzen ziehen Sie daraus?

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

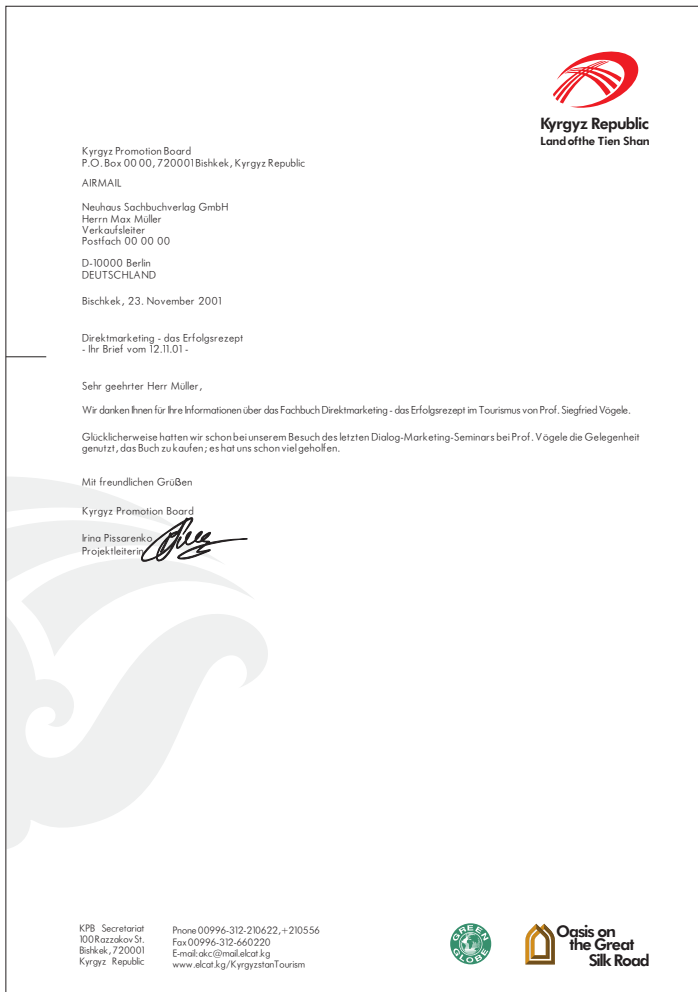
(2) Die Bedeutung des Erscheinungsbildes (Corporate Design) im Büroalltag und einige Tips zum Direktversand

Lernziele:

Die theoretischen Kenntnisse über ein Corporate Design auf die Bedarfsmittel des Büroalltags anwenden können;
Werbebrief und Presseinformation verfassen können.

Übersicht:

Zum Büroalltag gehört die Korrespondenz. Der Werbebrief verdient dabei unsere ganz besondere Aufmerksamkeit; er ist schließlich Ausgangspunkt jeglichen Kundendialogs. Was freilich dem Direktadressaten der Werbebrief, ist dem Redaktionsbüro einer Zeitung oder Zeitschrift die Presseinformation. Zu beiden gibt es wichtige Tips.



Der Brief

Das Logo ist im Briefkopf (Schriftzug und Signet oben rechts) ein unverzichtbares Wiedererkennungsmerkmal; außerdem sollte es sich auf allen anderen Kommunikationsmitteln wiederfinden. Konsequenz sollten Sie die im Corporate Design definierte "Hausschrift" verwenden (in unserem Fall Futura Light Normal, empfohlen: Flattersatz linksbündig). Persönliche Anrede und Unterschrift schaffen Verbindlichkeit. Der Brief sollte klar, überzeugend und interessant sein, die Eigenschaften des Produkts sind in Vorteile für den Kunden zu übersetzen (Positionierung!). Adjektive sollten sparsam verwendet werden, aktive Verben schaffen Vertrauen, wobei wir einen einflussamen Schreibstil empfehlen.

Auch bei der Wahl des Papiers und der farblichen und typografischen Gestaltung sollte man auf die Übereinstimmung mit dem touristischen Angebot achten. So verlieren etwa Bekenntnisse zu einem ökologisch verantwortlichen Tourismus an Glaubwürdigkeit, wenn die Drucksachen auf chlorgebleichtem oder Hochglanzpapier gedruckt sind. Das gilt ganz besonders auch für die Kommunikationsmittel der Kirgisischen Republik.

Der Brief folgt einer international gebräuchlichen Gliederung:

Über dem Anschriftfeld steht die Wiederholung der Postadresse des Absenders (Postfach); die Hausanschrift steht entweder im Briefkopf oder in der Fußzeile. Das Anschriftfeld hat Raum für 9 Zeilen, beginnt links bei Grad 10 und endet bei Grad 40. Zur Gestaltung des Anschriftfeldes, der Betreffzeile und der Anrede siehe Briefmuster Seite 36. Die verwendeten Namen, Adressen und sonstigen Angaben sind fiktiv.

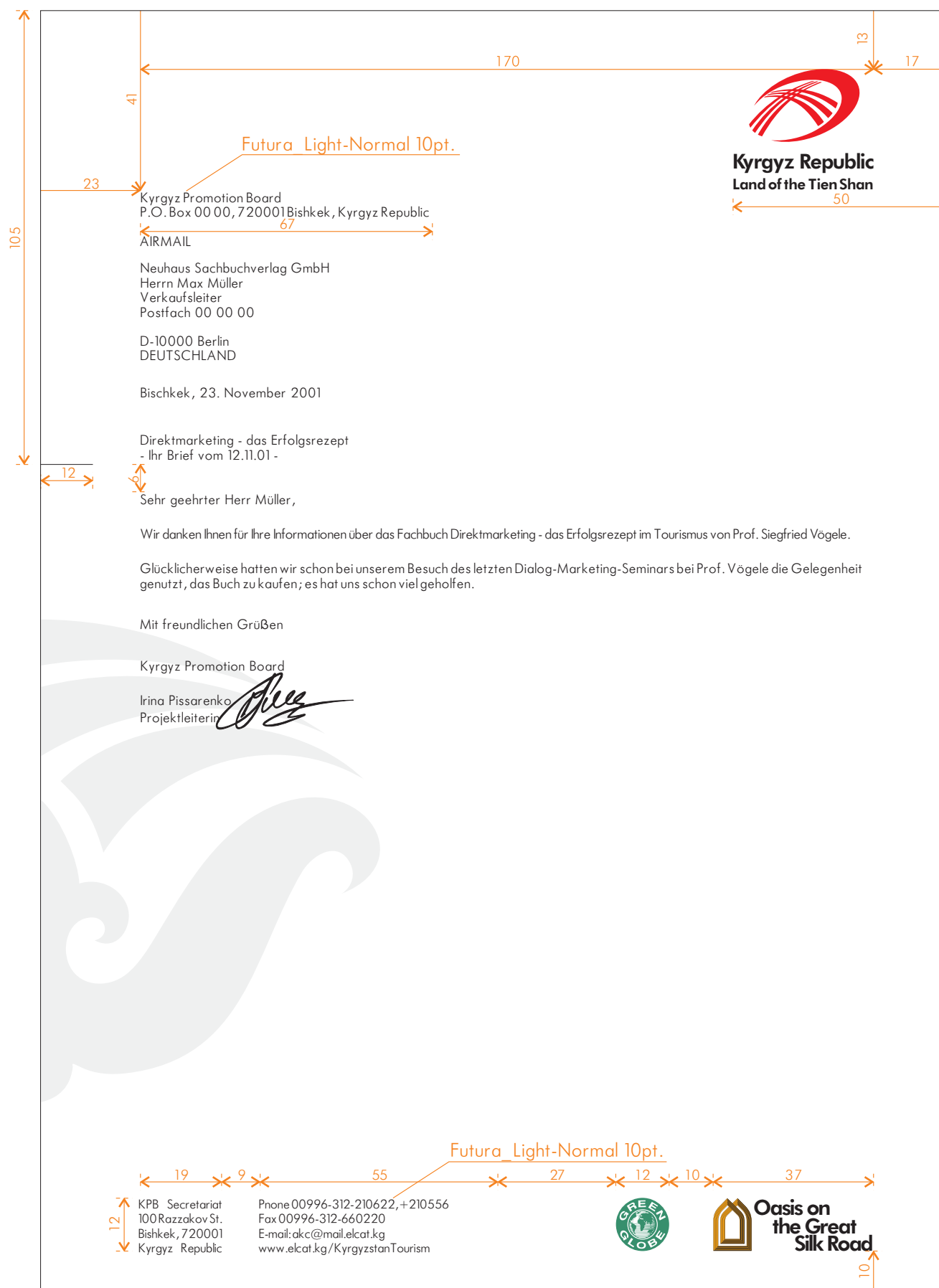
Durch Fixationspunkte (Unterstreichungen oder hervorgehobene Schrift) soll der Leser innerhalb von Sekunden beim bloßen Überfliegen des Briefes eine Antwort auf folgende Fragen finden:

- Wer schreibt mir?
- Warum schreibt man gerade mir?
- Worum geht es?
- Welchen Vorteil habe ich?
- Was soll ich tun?

Bei Werbebriefen ("Direct Mailing", eine Variante im Direkt-Marketing) wird gerne der sogenannte "P.S.-Trick" angewandt, das heißt die wichtigste Aussage wird im Post Scriptum (P.S.) wiederholt, und zwar deshalb, weil sie in 90 Prozent aller Fälle gelesen wird. Untersuchungen zufolge beschreibt das Auge beim ersten Betrachten eines Briefes eine Acht, ehe der Brieftext voll gelesen wird (siehe Briefmuster Seite 38).

Letter Setting

Схема построения страницы



Grundregeln für den Erfolg im Direkt-Marketing:

1. Fragen Sie sich: Was wollen Sie mit Ihrem Brief bezwecken?
2. Versichern Sie sich der korrekten Anschrift und Anrede des Empfängers.
3. Stellen Sie die Vorteile für den Empfänger heraus (als "Fixation" oder Blickfang).
4. Achten Sie darauf, daß Darstellung und Inhalt zueinander passen (zum Beispiel: Öko-Inhalte und Hochglanzpapier für Broschüren sind widersprüchlich).
5. Erleichtern Sie dem Empfänger die Entscheidung.
6. Wiederholen Sie Ihre Kernaussage im Briefftext (fassen Sie zusammen: schaffen Sie "Redundanzen").
7. Vergessen Sie nicht das "P.S." am Schluß.
8. Fassen Sie nach, prüfen und analysieren Sie Ihre Direktversandaktion.

Direct Mail: Ein paar Tips

1. Strukturieren Sie Ihren Brief; Beispiel: Briefkopf, erster Absatz, Herausstellung der Vorteile für den Empfänger, Nachweise, Grund, warum der Empfänger den Kontakt suchen oder gar buchen soll.
Schreiben Sie wie an einen Freund - mit Begeisterung! Denken Sie nicht an all Ihre Kunden, denken Sie nur an den einen. Schreiben Sie nur ihm - entzünden Sie in ihm ein Feuer!
3. Probieren Sie mehrere Kopfzeilen aus und wählen Sie die beste.
4. Zählen Sie in lebhafter Form alle Kunden vorteile auf.
5. Konkretisieren Sie Ihr Angebot.
6. Zählen Sie nach, wie oft Sie das Wörtchen "Sie" oder "Ihr" verwendet haben. Benutzen Sie es so oft wie möglich.
7. Schreiben Sie in der Gegenwart und im Aktiv, nicht im Passiv.
8. Schreiben Sie einfache, kurze Sätze.
Zitieren Sie andere, die Ihr Angebot schon
9. kennen und begeistert sind (Zufriedenheit

bieten andere auch, Sie müssen "begeistern" und auch damit *anders sein als andere*).

10. Drängen Sie beim Empfänger auf sofortige Aktion.

Direct Mail: Was Sie beachten sollten

1. Warten Sie nicht auf irgendeine Inspiration. Schreiben Sie.
2. Übertreiben Sie nicht.
3. Verwenden Sie keine Modewörter.
4. Verwenden Sie keine ausgelatschten Redensarten.
5. Stellen Sie sich nicht gönnerhaft.
6. Geben Sie Ihrem Mail nicht den Anschein einer Massendrucksache.
7. Versuchen Sie nicht zu ironisieren oder "humorig" zu schreiben.
8. Stellen Sie sich Ihren Adressaten als Verkäufer vor, nicht als einfachen Postempfänger.
9. Glauben Sie nicht, daß jeder weiß, was Sie meinen; seien Sie präzise und erinnern Sie an Vergangenes.
10. Geben Sie nicht auf.

Auf der Folgeseite:

Muster eines Werbebriefs - mit Fixationen und angedeutetem Blickverlauf

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Neuhaus Sachbuchverlag GmbH, Postfach 00 00 00, D-10000 Berlin

LUFTPOST

Kyrgyz Promotion Board
Frau Irina Pissarenko

Projektleiterin
100 Razzakov St.

720001 Bishkek
KYRGYZ REPUBLIC

Berlin, 12. November 2001

Direktmarketing - das Erfolgsrezept

Sehr geehrte Frau Pissarenko,

Ein neues Fachbuch ist erschienen: **Direktmarketing - das Erfolgsrezept im Tourismus** - von Deutschlands renommiertestem Direktmarketing-Spezialisten Prof. Siegfried Vögele. Sichern Sie sich jetzt Ihr Vorabexemplar (Bestellkarte liegt bei).

Sicherlich haben Sie sich auch schon gefragt: Warum bekommen wir auf unsere Mailings so wenig Rücklauf? - Dazu müssen Sie wissen: 90 Prozent aller Werbebriefe werden geöffnet und bis zu vier sogenannten "Wegwerfwellen" ausgesetzt, bevor der Empfänger reagiert.

Das Schicksal eines Werbebriefts entscheidet sich dabei schon zwanzig Sekunden nach Öffnung des Umschlags; meist landet der Brief im Papierkorb. Erfahrungswerten zufolge ist bei mindestens **2.000 Aussendungen** die Hälfte aller Rückläufe nach einem durchschnittlichen sogenannten Halbwertszeitpunkt von fünf bis 15 Tagen eingegangen. Die Rücklaufquote eines guten Mailings kann 10 Prozent betragen, gewöhnlich rechnet man mit mindestens 3 Prozent, Positiv- und Negativ-Reaktionen eingeschlossen.

Erfolgreiche Mailings gelingen Ihnen mit dem Wissen um wertvolle Tips wie pfiffige Darstellung, zugkräftige Schlagzeile, Übersicht, persönliche Anrede, das Wichtigste an den Anfang, Hervorhebungen, Redundanz am Schluß, Unterschrift in blau, das kleine aber wichtige "P.S." - kurz: etwa 10 sogenannte Fixationen pro A-4-Seite, Antwortkarte, eventuell Anlage, das alles möglichst sympathisch.

Haben Sie noch Fragen? Greifen Sie zu **Direktmarketing - das Erfolgsrezept im Tourismus**.

Herzliche Grüße

Neuhaus Sachbuchverlag GmbH


Verkaufsleiter

P.S.: **Bestellen Sie** **Direktmarketing - das Erfolgsrezept im Tourismus** **jetzt**. Einfach Antwortkarte abschicken oder bestellen per Fax (0049-000- 00 00 0-000) oder E-mail (xyz@t-online.de). - Und vergessen Sie nicht Ihren Absender.

Presseinformation



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

Die Kirgisische Republik auf der Internationalen Tourismusbörse 2001

Das Engagement der Kirgisischen Republik auf der ITB war auch im "Jahr des Tourismus - 2001" erfolgreich, seine Finanzierung so außergewöhnlich wie seine Darstellung: Zu knapp zwei Dritteln hatten die zwölf Partnerunternehmen den ITB-Messestand finanziert, zu etwas über einem Drittel Sponsoren. Dafür hatte die Kirgisische Republik den originellsten Stand aller zentralasiatischen Länder auf der ITB.

Den Mittelpunkt des 80-qm-Standes, den das neue "Tunduk"-Tourismuslogo schmückte, bildete eine Filzjurte im Festtagsschmuck. Bis zu ihrem Einsatz auf der ITB wurde sie von einer kirgisischen Hirtenfamilie bewohnt und stand in den Sommermonaten auf dem Hochplateau des Son-Kul-Sees. Die Inneneinrichtung wurde hinzugekauft.

Auch in diesem Jahr durfte sich das kirgisische Standteam - wieder einmal - auf hohen Besuch freuen: Berlins Regierender Bürgermeister Eberhard Diepgen und seine Delegation wurden herzlich begrüßt von Staatssekretär Osmonakun Ibraimov, Tourismusminister Okmotbek Almakuchukov, dem Botschafter der Kirgisischen Republik in Deutschland Apas Jumagulov und dem kirgisischen Gesandten Tolendy Makeyev. Diesmal allerdings ließ es sich Diepgen nicht nehmen, "echt kirgisisch" mit Mantel und "Kalpak" vor die Medien zu treten.

Außerdem trafen sich Francesco Frangialli, Generalsekretär der Welttourismus-Organisation (WTO) und Staatssekretär Ibraimov zu Gesprächen in der Jurte; weiterhin kamen Dr. Ralf Corsten, Mitglied der Geschäftsleitung der Preussag AG, Dr. Jochen Martin, Geschäftsführer des Deutschen Reisebüro- und Reiseveranstalter-Verbandes, Vertreter des Bundesministeriums für Wirtschaftliche Zusammenarbeit, des Bundeswirtschaftsministeriums und des Auswärtigen Amtes, dazu ein paar verwegene Extrem-Reisende und neue potentielle Geschäftspartner aus der internationalen Reisebranche, aber auch treue Stammesbesucher; schließlich war die Kirgisische Republik schon zum siebtenmal in Folge auf der ITB.

20.3.2001

Verantwortlich:

Max Haberstroh, Kyrgyz Promotion Board
Tel. 00996-312-297929, Fax +681004
E-mail max@gtz.bishkek.su
www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism

KPB Secretariat
100 Razzakov St.
Bishkek, 720001
Kyrgyz Republic

Phone 00996-312-210422, +210556
Fax 00996-312-460220
E-mail akc@mail.elcat.kg
www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism



Oasis on
the Great
Silk Road

Die Presseinformation

Wie ist eine Presseinformation strukturiert?

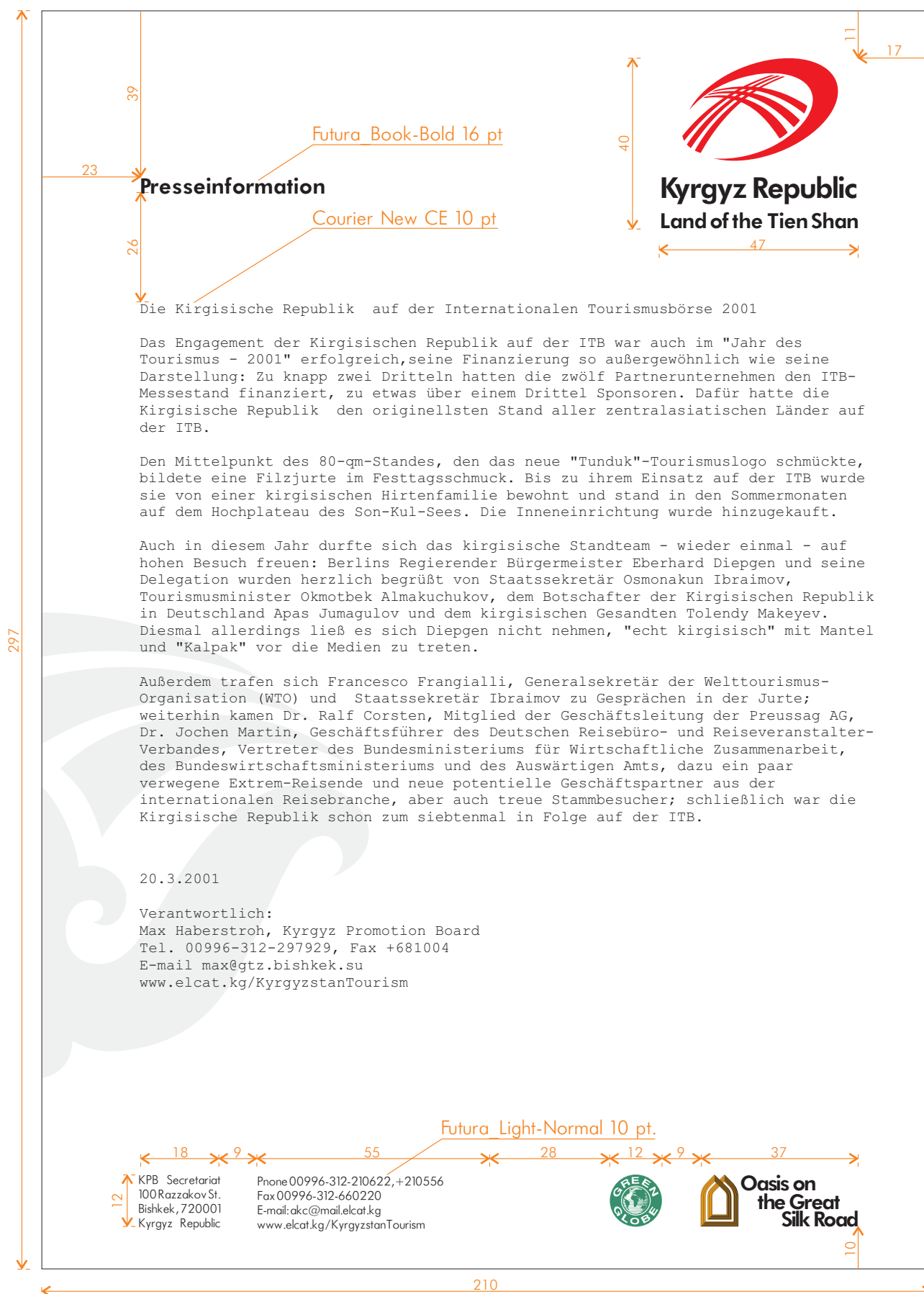
- Briefkopf
- Vermerk: Presseinformation
- Überschrift: Dachzeile/Titel
Hier sind alle wichtigen Fakten enthalten
- Informationskern
- Erläuterungen
- Details
- Zwischentitel
Sie lockern längere Presseinformationen auf
- Ort und Datum
- Ansprechpartner
- Unternehmensadresse
- Telefon, Telefax, E-mail, Webseite

In der Presseinformation wird üblicherweise nicht die im Corporate Design für alle Printmedien definierte Hausschrift (im Blocksatz) angewandt, sondern eine "Courier"-Schrift (im linksbündigen Flattersatz). Diese "Antiqua"- oder "Serifen"²²-Schrift ist der früheren Standardschrift für Schreibmaschinen "Pica" nachempfunden und selbst im Ausdruck eines einfachen Neun-Nadel-Druckers noch lesbar. Für eine typografisch hochwertige Gestaltung eignet sich diese Schrift allerdings nicht, es sei denn Sie beabsichtigen ein gewisses Understatement.

²²Serifen = Abschlußstriche am Kopf oder Fuß der Zeichen; Merkmal von Antiqua-Schriften

Letter Setting

Схема построения страницы



Fragen zur Diskussion:

1. Was versteht man unter der „Positionierung“ eines Werbebriefes?
2. Auf welche Fragen des Adressaten sollen die sogenannten „Fixationspunkte“ eingehen?
3. Warum empfiehlt sich bei Werbebriefen im allgemeinen ein „P.S.“?
4. Aus welchen Gründen verschickt man einen sogenannten „Pressediens“?

Vorschläge zur Anwendung:

- Verschicken Sie aus gegebenem Anlaß einen Werbebrief an Ihre (potentiellen) Kunden. Wie fassen Sie nach?
- Verschicken Sie desgleichen eine Presseinformation an ausgewählte Medien im In- und Ausland.
- Richten Sie einen kontinuierlichen Informationsdienst für Ihre (potentiellen) Kunden und die Medien ein. Bleiben Sie am Ball.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Teil IV: Wesentliche Elemente des touristischen Erscheinungsbildes der Kirgisischen Republik

(1) Tourismuslogos

Lernziele:

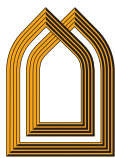
- Symbolik und praktischen Nutzwert der vorgeschlagenen Bild-Wort-Marken bewerten können und über ihre Verwendung für den Tourismus in der Kirgisischen Republik entscheiden;
- Die vorgeschlagene Bild-Wort-Marke „Kyrgyz Republic - Land of the Tien Shan Oasis on the Great Silk Road“ als Symbol für die Positionierung als Gebirgsland an der Großen Seidenstraße verstehen und darüber entscheiden;
- Gegebenenfalls ein eigenes Unternehmenslogo gemeinsam mit einem guten Grafiker entwerfen und auf analoge Weise definieren können.

Übersicht:

Die Besonderheit des Reiseziels Kirgisische Republik, die beiden Merkmale Gebirgsland (= „Land des Tien-Schan“) und „Oase an der Großen Seidenstraße“ gleichermaßen zu berücksichtigen, stellt eine hohe Anforderung an eine Bild-Wort-Marke. Wir haben das Problem der besseren Übersicht wegen mit einem Doppel-Logo gelöst, konzipiert als dominierende Kopf- und nachgeordnete Fußzeile („Tunduk“- und „WTO-Seidenstraßen“-Signet mit jeweiligem Zusatz). Darüber hinaus schlagen wir eine erweiterte Verwendung des „Tunduk“-Signets und eine offizielle Qualitätsmarke vor, die einem Teilaspekt des „Tunduk“-Signets entspricht.



Kyrgyz Republic Land of the Tien Shan



Oasis on
the Great
Silk Road



Offizielles Tourismus-Logo (Bild-Wort-Marke)

Das vollständige Tourismus-Logo der Kirgisischen Republik versteht sich als Einheit, bestehend aus folgenden Elementen:

- 1 "Tunduk"-Signet
- 2 Erstzusatz "Kyrgyz Republic - Land of the Tien-Shan"
- 3 WTO-Seidenstraßen-Signet
- 4 Zweitzusatz "Oasis on the Great Silk Road"

Gesamtaussage:

Kyrgyz Republic - Land of the Tien-Shan - Oasis on the Great Silk Road

Einzelheiten:

Zentrales Element (auf den Kommunikationsmitteln oben, einschließlich der Briefumschläge) ist ein stilisiertes Tunduk in rot mit Schriftzug *Kyrgyz Republic - Land of the Tien-Shan* (Futura_Light-Normal) in schwarz.

Zusätzliches Element (auf den Kommunikationsmitteln unten) ist das WTO-Seidenstraßen-Signet in hellbraun, daneben, gestuft nach rechts abfallend, der Schriftzug *Oasis on the Great Silk Road* (Futura_Light-Normal), ebenfalls in schwarz. Das zusätzliche Element erscheint nicht auf Briefumschlägen.

Die jeweilige Grundfarbe ist weiß.

Das "Tunduk"-Signet:

Drei im Tunduk-Kranz verankerte Spannbogen kreuzen sich, leicht nach außen gewölbt, jeweils im rechten Winkel.

Das Tunduk krönt jede kirgisische Jurte: Es gilt als Symbol nomadischer Freiheit, sorgt für die Belüftung, dient als Rauchabzug, spendet Licht und gibt den Blick frei zum Sternenhimmel.

Das aus dem Tunduk stilistisch abgewandelte "Tunduk"-Signet könnte als Tourismussymbol der Kirgisischen Republik gelten. Es ist stark nach rechts geneigt und nimmt dadurch die Form einer Ellipse an. Die Spannbogen berühren aus ästhetischen Gründen den Tunduk-Kranz nicht. Dieser ist in Form eines stark geschwungenen Halbmonds angedeutet und begrenzt das "Tunduk"-Signet rechts. Nach links ist das "Tunduk"-Signet offen.

Die Farbe des "Tunduk"-Signets ist ein kräftiges Rot. Rot ist in ganz Asien die Farbe der Freude und steht für Lebenskraft und Glück. Auch die kirgisische Nationalflagge ist rot.

Colors, Silk Road Logo Цвета

Der Staatsnamen:

Um sich von den anderen "-stan"-Ländern abzuheben, hat man sich kirgisischerseits zur Verwendung des vollen Staatsnamens "Kyrgyz Republic", also Kirgisische Republik, auch für die Tourismuswerbung entschlossen. Über eine Kurzform, etwa "Kirgisien", sollten die Verantwortlichen eine Entscheidung treffen; die Kurzform wäre für Marketingzwecke der Langversion vorzuziehen.

Zur Zeit bezieht sich die Adresse der Webseite www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism noch auf die Bezeichnung "Kyrgyzstan".

Der Slogan:

Die Kirgisische Republik ist das Kernland des Tien-Schan-Gebirges. Deshalb auch der Erstzusatz unter dem "Tunduk"-Signet: "Kyrgyz Republic - Land of the Tien Shan".

Der Zweitzusatz "Oasis on the Great Silk Road", dem das WTO-Seidenstraßen-Signet (zwei ineinander verschlungene, nach oben spitz zulaufende Tore in hellbraun) voran gestellt ist, zielt vor allem auf zusätzliche Breitenwirkung mit dem Hinweis auf die Seidenstraße. Außerdem berücksichtigt dieser Zweitzusatz auch Empfindlichkeiten im Süden der Kirgisischen Republik; immerhin verliefen einst zwei Hauptverkehrsadern der Großen Seidenstraße durch das Gebiet der heutigen Kirgisischen Republik, davon die bedeutendere im Süden. Architektonische Zeugen sind zwar vorhanden, schlummern aber zum Großteil noch in der Erde.

Daher ist die Bild-Wort-Marke "Oasis on the Great Silk Road" berechtigt, obgleich die Bezeichnung "Silk Road", also "Seidenstraße", in den Quellmärkten Assoziationen wecken könnte, denen die Kirgisische Republik kaum gerecht wird: mit timuridischer Architektur oder den Ruinen von Wüstenstädten.

Auf internationaler Ebene positioniert sich die Kirgisische Republik als *Freies Abenteuer-Tourismusland an der Großen Seidenstraße* und damit als ideale Ergänzung etwa zu Usbekistan oder China.

Color printing



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

Colors:
Red - Pantone 186 C
Black - Pantone Black 6 C



B/W- printing



50% Black

Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

100% Black



B/W- printing



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan





Tourism Logo Combinations

Варианты фирменного знака

Erweiterte Verwendung des "Tunduk"-Signets als Bild-Wort-Marke

"Tunduk"-Signet in rot mit Schriftzug (Futura_Light-Normal), diesmal rechts daneben in schwarz:

- Kyrgyz Promotion Board
- Kyrgyz Association of Tourism
- Kyrgyz Silk Road Promotion Initiative
- www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism
- Sonstige Organisation

Bei Verwendung der vollständigen offiziellen Tourismus-Bild-Wort-Marke der Kirgisischen Republik ("Tunduk"-Signet und Logo "Land of the Tien Shan") auf den Kommunikationsmitteln erscheint der Name der jeweiligen Organisation auf der Titelseite oder auf dem Briefkopf weniger auffällig (etwa als Absenderangabe), ohne das "Tunduk"-Signet voranzustellen.



**Kyrgyz
Promotion
Board**



**Kyrgyz
Association
of Tourism**



**Kyrgyz Silk
Road Promotion
Initiative**



www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism



**Other
Organization**



**Kyrgyz Republic
Welcome Service**



Die Offizielle Qualitätsmarke (Bild-Wort-Marke)

Die vollständige Qualitätsmarke der Kirgisischen Republik versteht sich als Einheit, bestehend aus folgenden Elementen:

- 1 der kirgisischen "Lilie"
- 2 dem Zusatz "Kyrgyz Republic Welcome Service"

In der kirgisischen "Lilie" erscheint ein wiedererkennbares Ausschnitt-Element aus dem "Tunduk"-Signet, Farbe ebenfalls ein kräftiges Rot, Schriftzug (Futura Light-Normal) in schwarz darunter: "Kyrgyz Republic Welcome Service".

Auf allen Kommunikationsmitteln (außer dem Fenstercouvert C 6) erscheint zur Hälfte am linken Rand stark abgeschattet die "Lilie" - als dekoratives Element aus der kirgisischen Ornamentik.

Die Zuerkennung der Qualitätsmarke sollte auf freiwillig vereinbarten Qualitätskriterien beruhen und auf Vorschlag eines künftigen "Kyrgyz Promotion Board" von einer dazu ermächtigten Stelle verliehen werden (etwa eines Tourismusverbandes, einer privaten Tourismus-Stiftung, des Kyrgyz Promotion Boards selbst oder auch eines Tourismusministeriums in treuhänderischer Funktion). Auf keinen Fall dürfen Qualitätskriterien in ein starres Vorschriftenkorsett gepreßt und "von amts wegen" verordnet werden. Der Handel hatte sich schließlich seit Seidenstraßen-Zeiten schon immer selbst "reguliert".

Empfehlung an die Tourismuswirtschaft: Durch Gästenumfragen Servicemängel aufdecken, aus den Ergebnissen einen Kriterienkatalog erarbeiten, individuell branchenbezogen (Reiseveranstalter, Hotel, Leistungsträger, Transportunternehmen ...). Umweltaspekte berücksichtigen; einmal im Jahr Details nachprüfen, alle zwei Jahre den gesamten Kriterienkatalog überarbeiten.

Concept of Logo

Концепция знака

Idee für Tourismus- und Qualitätslogos

Beide Logos haben wir aus der kirgisischen Staatsflagge entwickelt, die ja in einer strahlend gelben Sonne auf rotem Grund ein ebenfalls rotes Tunduk aufweist (siehe Abbildung).

Für das Tourismuslogo haben wir das Tunduk zunächst um etwa 45 Grad nach links gedreht, es danach perspektivisch nach rechts ausgerichtet und ihm eine dynamische Form gegeben. Auch das dreistrahlige Element des Qualitätslogos entwickelt sich aus dem Tunduk.



Kyrgyz National Flag
Флаг Кыргызской Республики



Futura Book Bold:

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890
абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 12'

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890
абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 10'

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890
абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Futura Book Normal:

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890
абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 12'

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890
абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 10'

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890
абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Helvetica:

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890

абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 12'

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890

абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 10'

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890

абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Futura Light Normal:

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890

абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 12'

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890

абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ

Size 10'

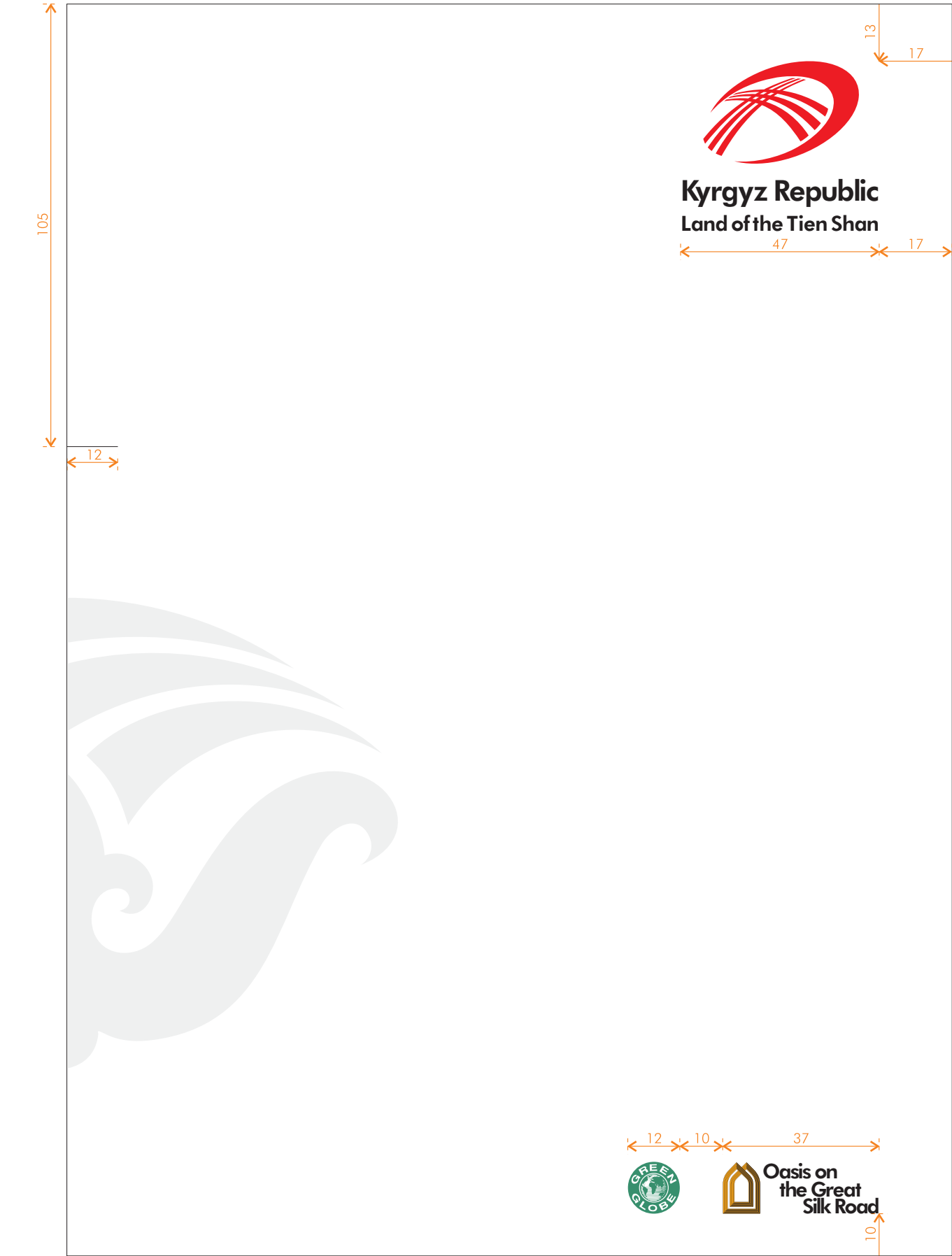
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890

абвгдежзийклмнопрстуфхцчшщэюя
АБВГДЕЖЗИЙКЛМНОПРСТУФХЦЧШЩЭЮЯ



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan







Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

Telefax

KPB Secretariat
100 Razzakov St.
Bishkek, 720001
Kyrgyz Republic

Phone 00996-312-210622, +210556
Fax 00996-312-660220
E-mail: okc@mail.elcat.kg
www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism



Oasis on
the Great
Silk Road

62

24

Telefax

13

17



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

47

17

23

18

9

46

36

12

10

37

KPB Secretariat
100 Razzakov St.
Bishkek, 720001
Kyrgyz Republic

Phone 00996-312-210622, +210556
Fax 00996-312-660220
E-mail: akc@mail.elcat.kg
www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism





**Oasis on
the Great
Silk Road**

10

Invitation



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

KPB Secretariat
100 Razzakov St.
Bishkek, 720001
Kyrgyz Republic

Phone 00996-312-210622, +210556
Fax 00996-312-660220
E-mail: akc@mail.elcat.kg
www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism



**Oasis on
the Great
Silk Road**

- ☐ Zu Ihrer Information
- ☐ Zum dortigen Verbleib
- ☐ Bitte rufen Sie uns zuruck
- ☐ _____

Kyrgyz Promotion Board
P.O. Box 0000, 720001, Bishkek, Kyrgyz Republic

Abcsef Ghiklmno
Tourism Development Agency
503, Frunze St.

720001 Bishkek

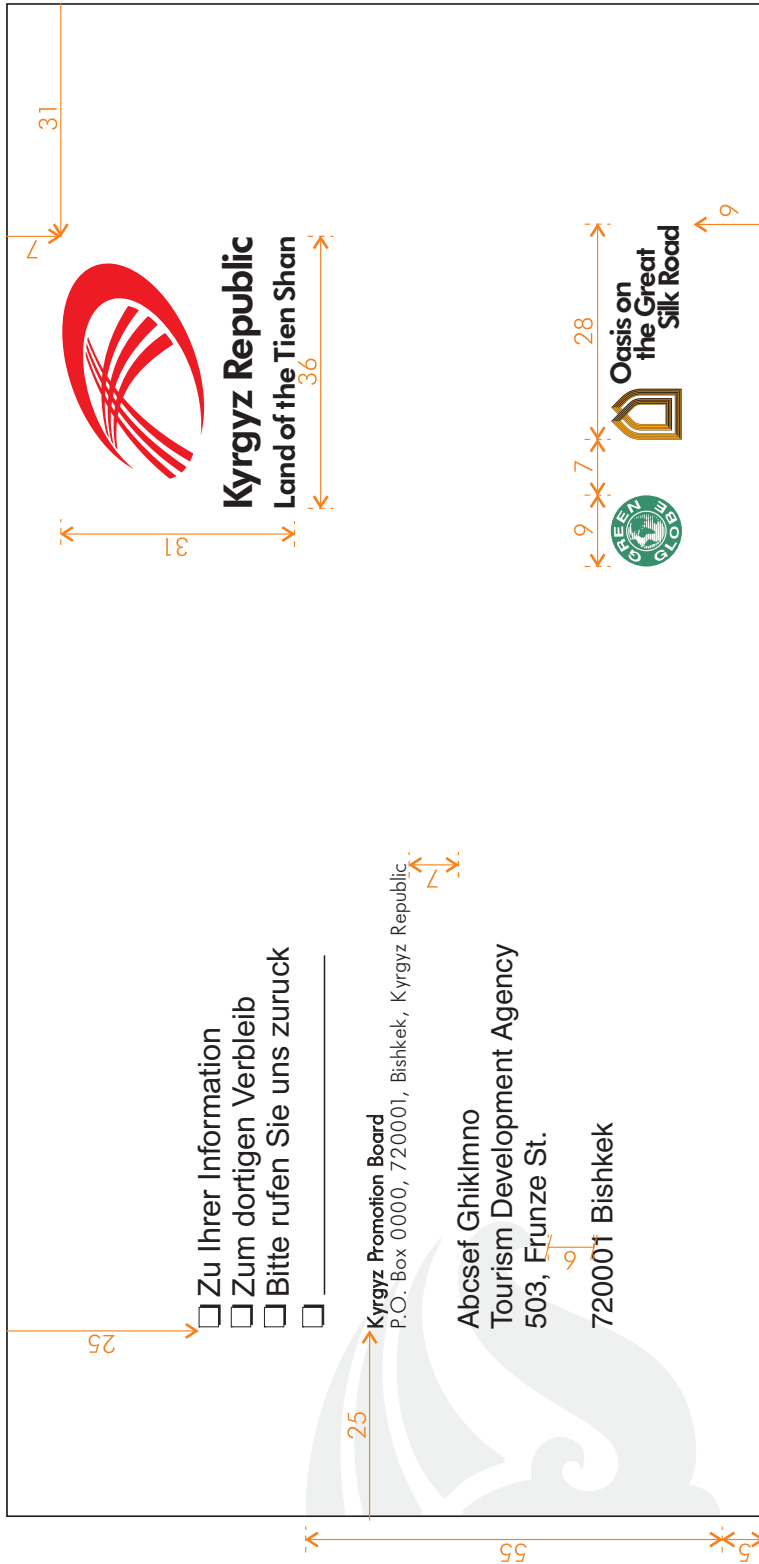


Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

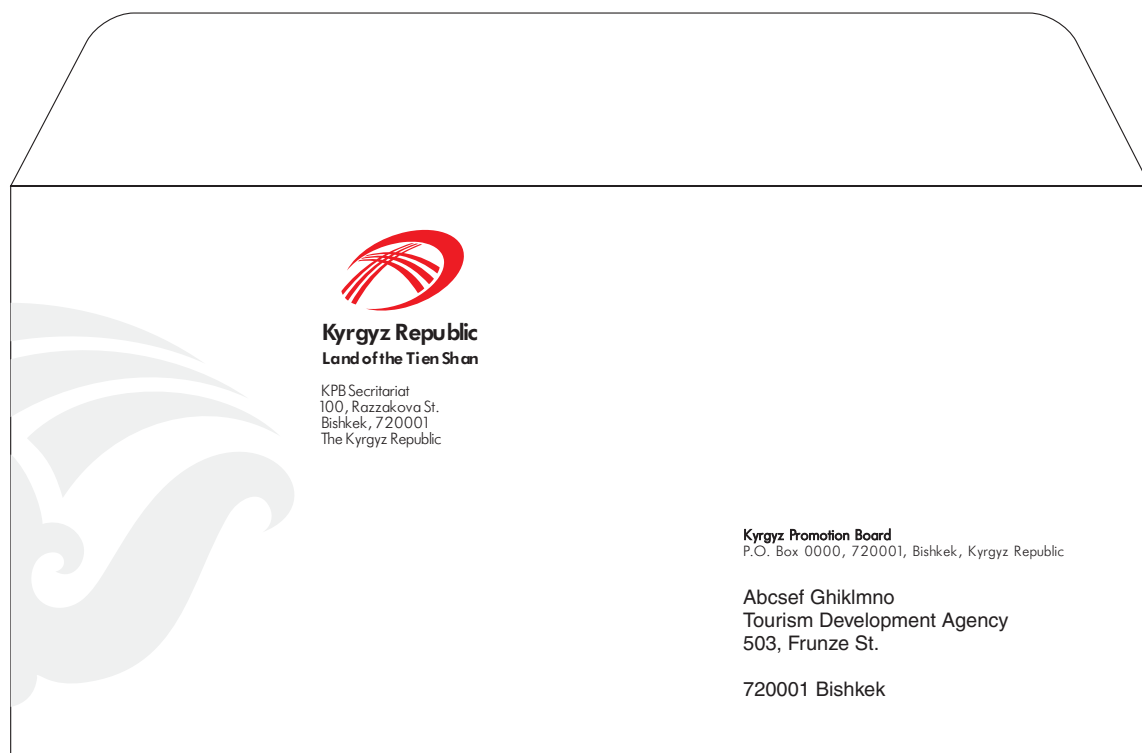
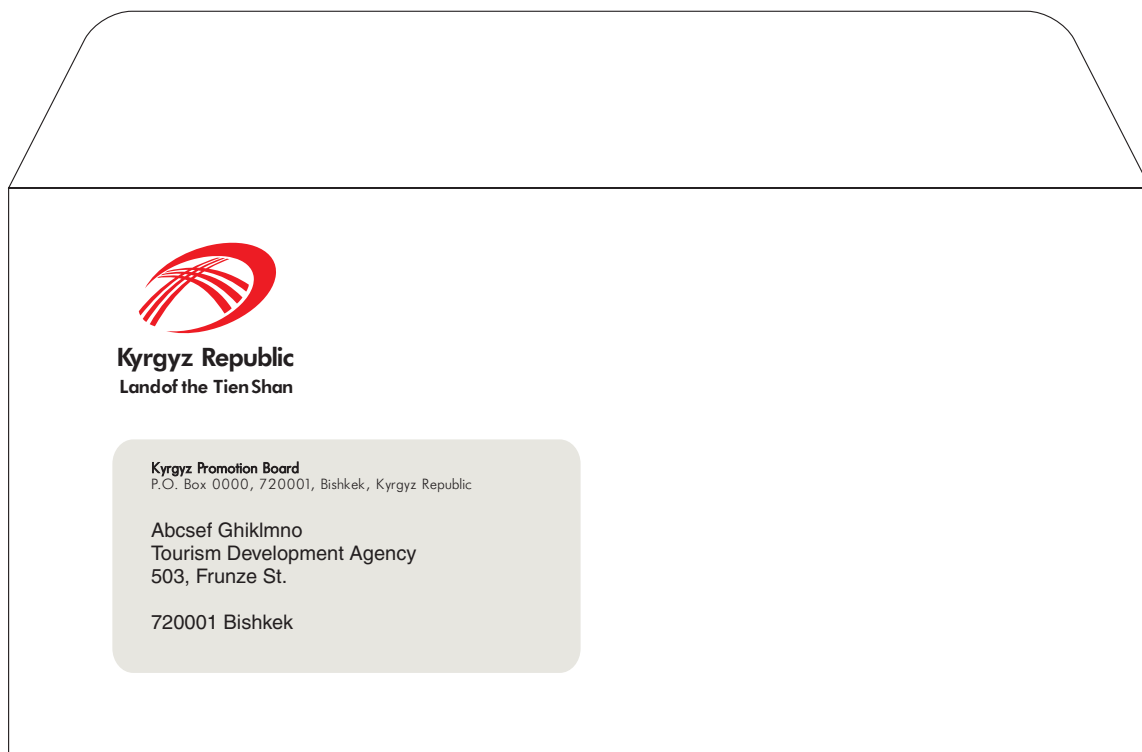


**Oasis on
the Great
Silk Road**

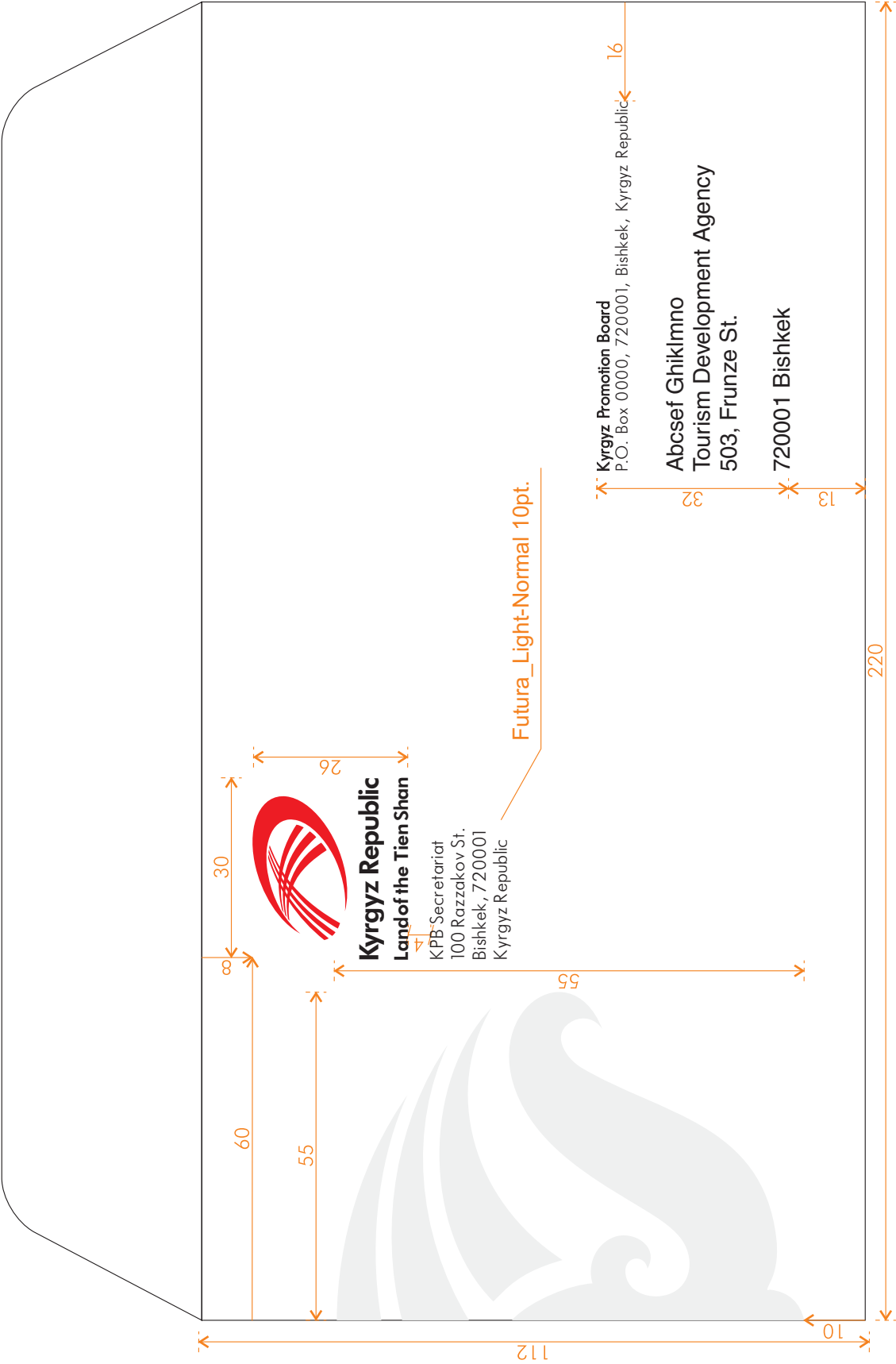




Standart Envelop Стандартный конверт







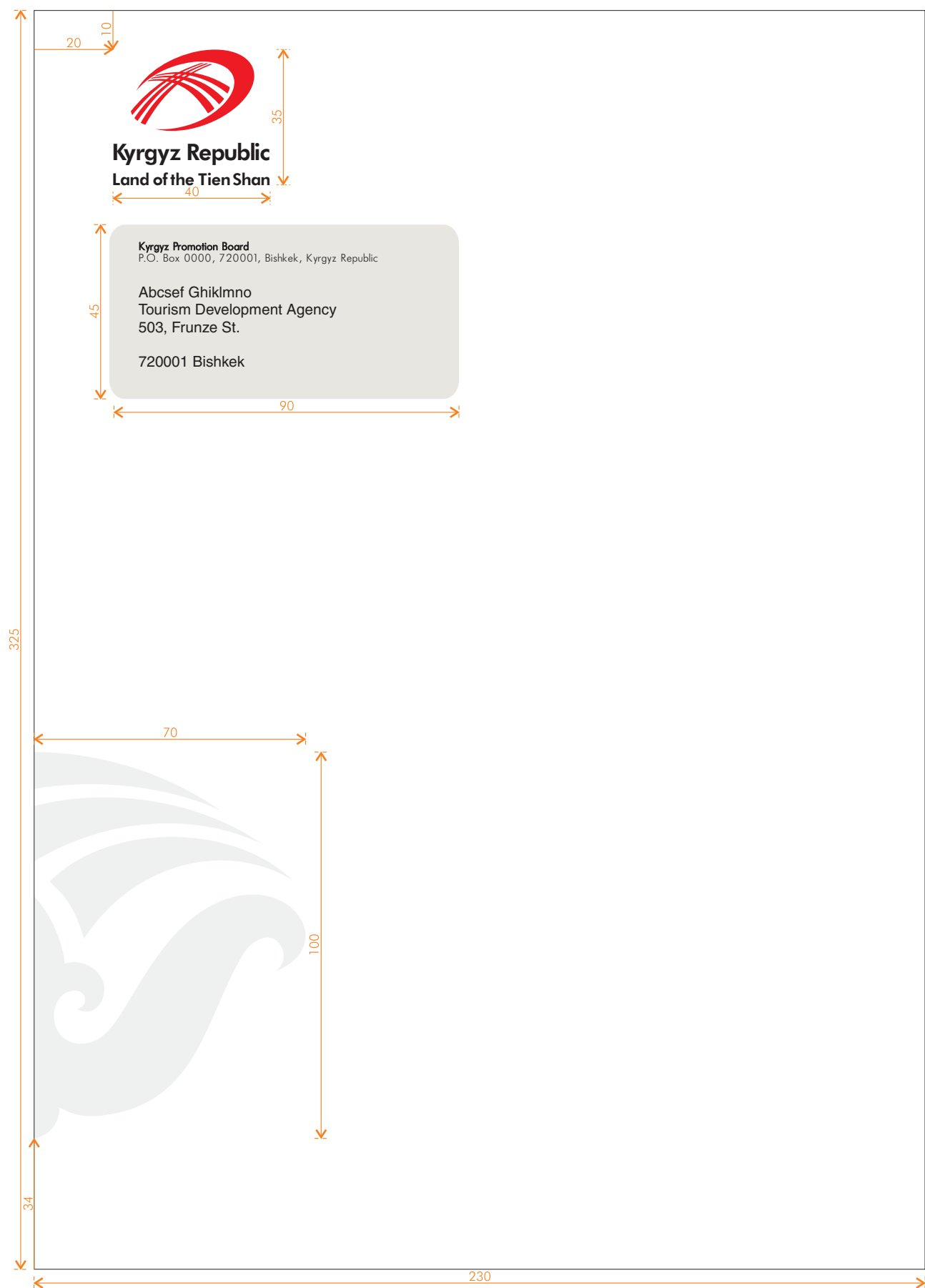


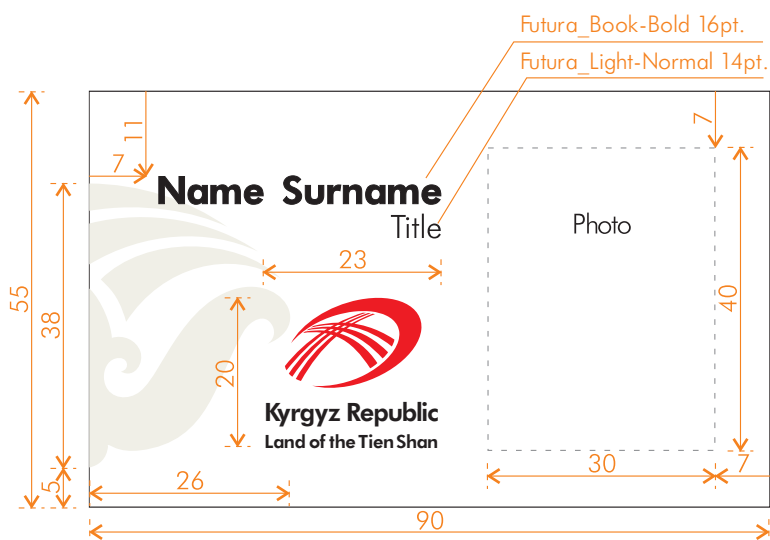
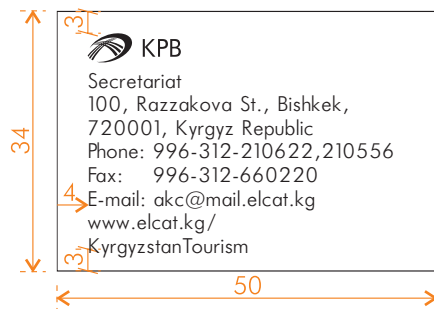
Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

Kyrgyz Promotion Board
P.O. Box 0000, 720001, Bishkek, Kyrgyz Republic

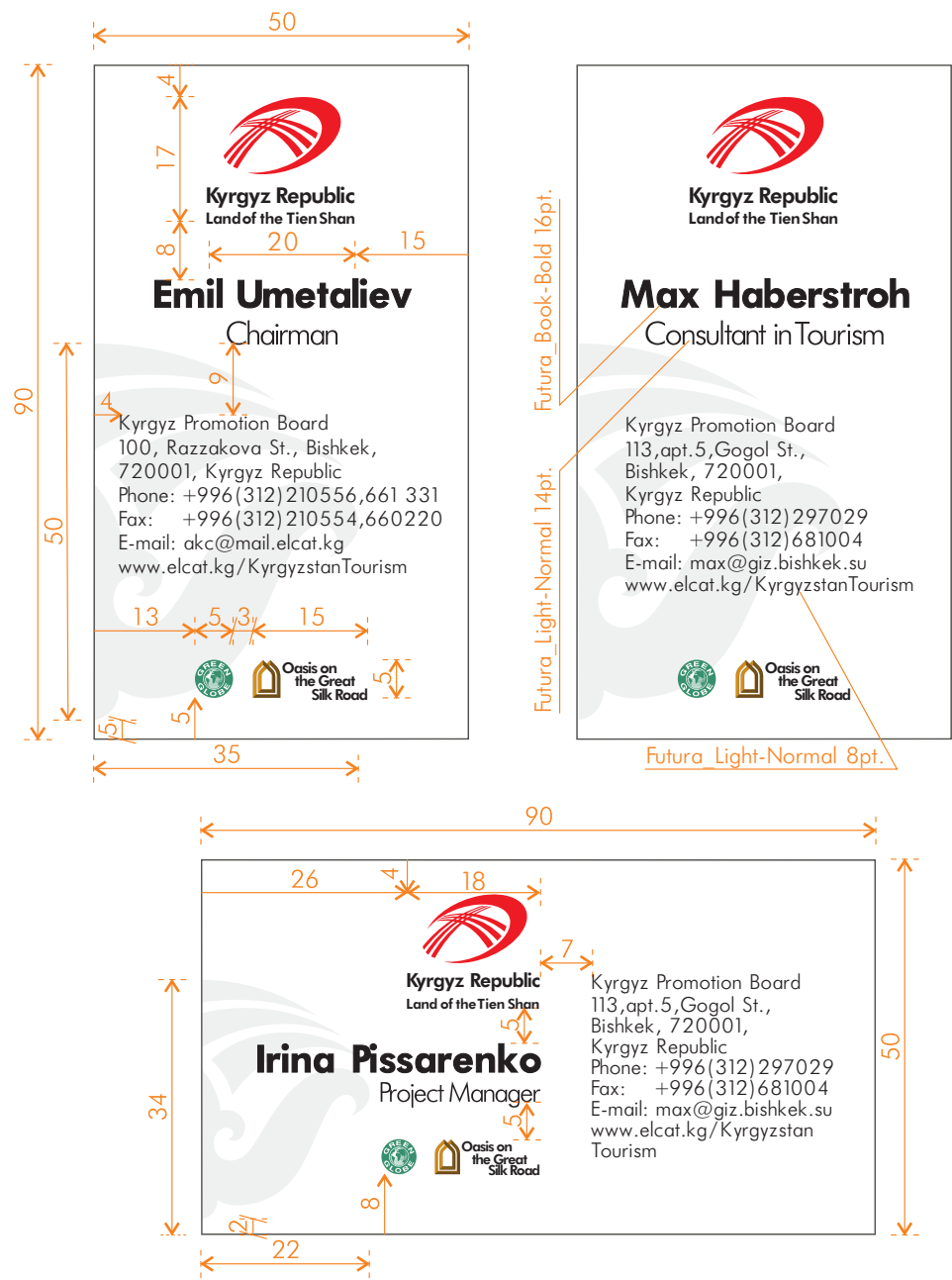
Abcsef Ghiklmno
Tourism Development Agency
503, Frunze St.
720001 Bishkek

Envelope C4
Конверт C4





Business Card
Визитная карточка



Kyrgyz Promotion Board

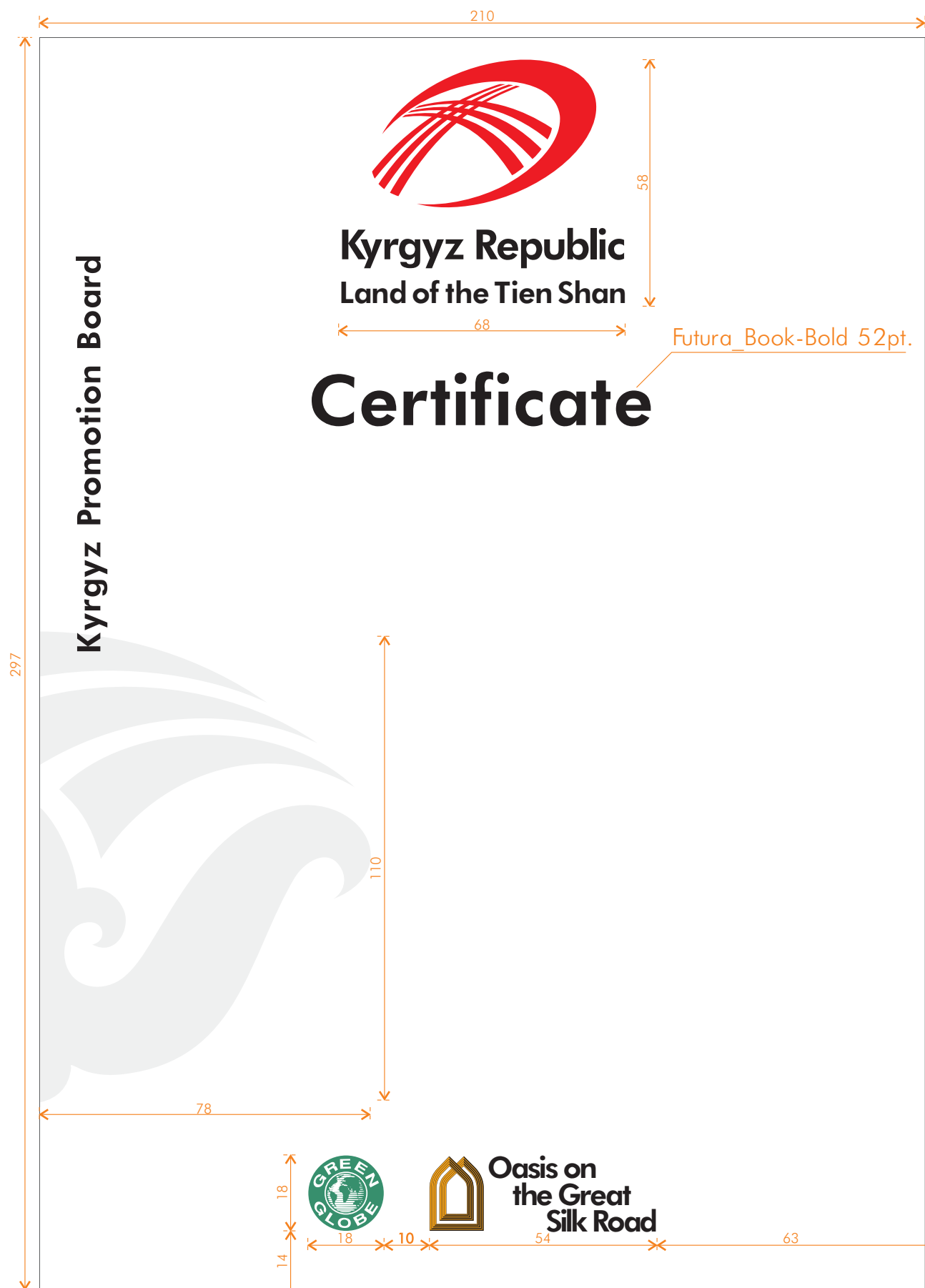


Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

Certificate

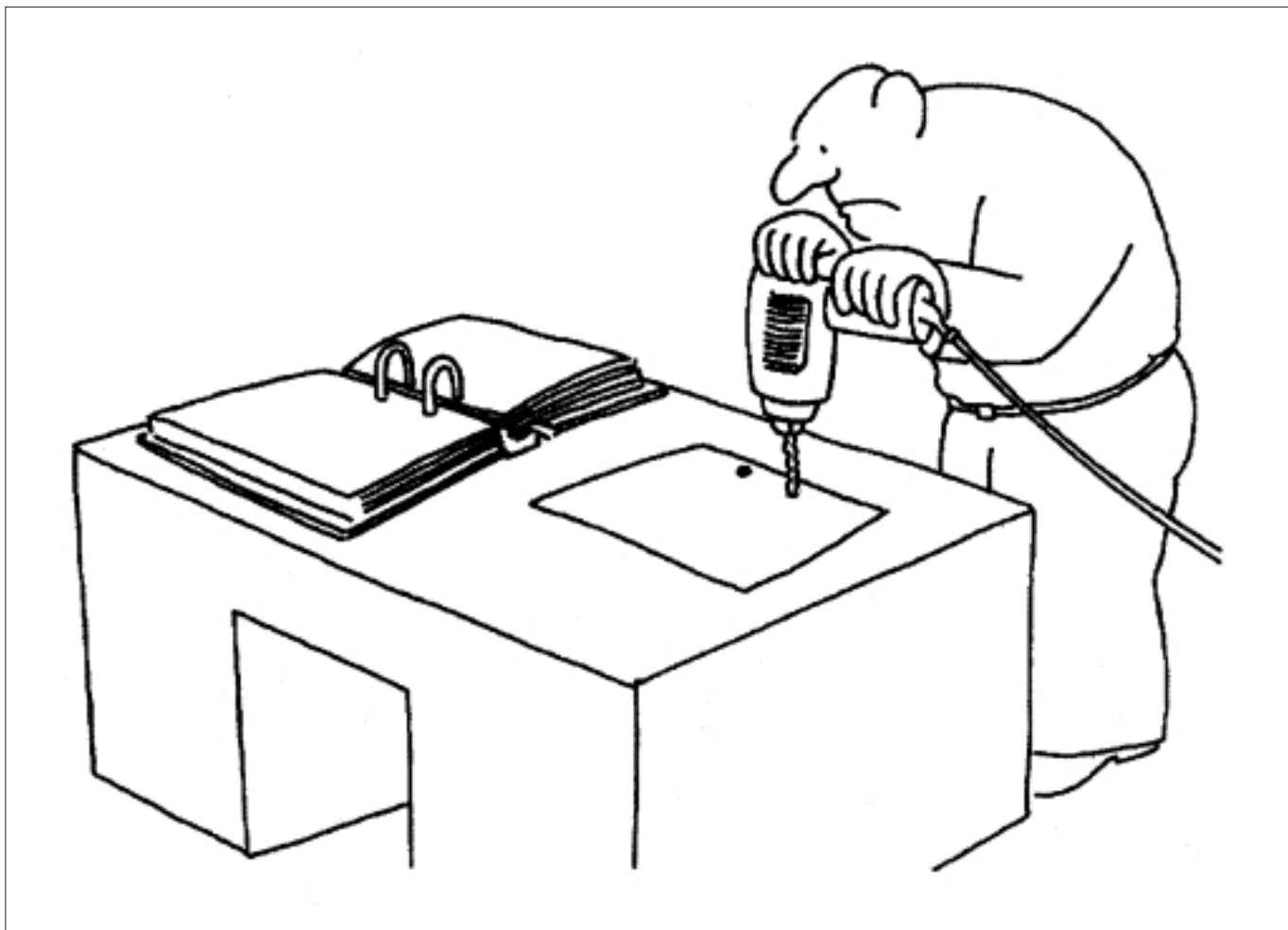


Oasis on
the Great
Silk Road



(2) Anwendung im Büroalltag

Typografie
Leerseite mit Logo
Faxvordruck
Einladung, Kurzbrief
Standard-Briefumschlag mit und ohne Fenster
Briefumschlag C 4 mit und ohne Fenster
Rundstempel, Adressenstempel, Namensschild
Visitenkarte, quer- und hochformatig
Zertifikat



Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Fragen zur Diskussion:

1. Warum wäre es vorteilhaft für das Reiseland Kirgisische Republik, wenn das „Tunduk“-Logo auf der Fußzeile aller Kommunikationsmittel kirgisischer Tourismus-Incomingunternehmen abgedruckt würde - gefolgt von dem WTO-Seidenstraßen-Signet?
2. Weshalb ist die vorgeschlagene Positionierung der Kirgisischen Republik als *Freies Abenteuer-Tourismusland an der Großen Seidenstraße* berechtigt?
3. Warum müssen Qualitätskriterien auf dem Grundsatz der Freiwilligkeit beruhen?

Vorschlag zur Anwendung:

- Eines einheitlichen Marketingauftritts wegen empfiehlt es sich, das offizielle Tourismuslogo, gefolgt vom Seidenstraßen-Signet, auch auf den Kommunikationsmitteln kirgisischer Tourismus-Incomingunternehmen, bei Messeauftritten, besonders an einem Gemeinschaftsstand, und auf allen offiziellen Kommunikationsmitteln des Standortmarketings (Investitionsförderung) zu verwenden.

Teil V: Medienarbeit und Kommunikationsmittel

Lernziele:

- Die wichtigsten Kommunikationsinstrumente des Tourismus-Marketing aufzählen und ihre Verwendung erklären können;
- Den Zehn-Punkte-Plan zur Gestaltung von Marketing-Kommunikationsmitteln verstehen und umsetzen können;
- Grundsätzlich unterscheiden können zwischen Informationsmitteln und Werbemitteln („Promotion-Material“);
- Die Vielfalt der Kommunikationsmittel anhand der dargestellten Beispiele erfassen und (angepaßt an die Bedürfnisse im eigenen Unternehmen oder nach und nach an die Erfordernisse des Tourismusmarketing der Kirgisischen Republik) konkret umsetzen.

Übersicht:

Neben der Frage „Wie macht man's?“ gehen wir auf Beispiele für einzelne Kommunikationsmittel detailliert ein, wobei wir angesichts finanzieller Engpässe im einzelnen Prioritäten gesetzt haben. Unterteilt haben wir in die Mittel für „klassische“ Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations), die elektronischen Kommunikationsmittel, die Printmedien, die sonstigen Werbe- und Informationsmittel (Beschilderung, Außenwerbung, Fahrzeugwerbung, Werbeartikel, Messen und Ausstellungen). Berücksichtigt ist auch das Standortmarketing (Investitionsförderung) und die Verbandsarbeit mit der Mitgliederwerbung.

(1) Kommunikationsinstrumente im Tourismusmarketing

Kommunikation ist das A und O im Tourismus; denn schließlich wollen Sie die Kirgisische Republik als Reiseziel bekannter machen und neue Kunden gewinnen. Die Werkzeuge, die Sie dazu benötigen, sind Teil eines umfassenden Marketing-Instrumentariums und heißen

Kommunikationsinstrumente: Medienarbeit, Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations PR), Kundenbeziehungen (Customer Relations), Werbung, Verkaufsförderung. Ihren aufeinander abgestimmten Einsatz in der Praxis bestimmt der *Kommunikations-Mix*, also die Mischung der einzelnen Instrumente.

Man kann dieses Vorgehen auch mit einem Konzert vergleichen, dessen Spieler unter einem Dirigenten zwar individuell spielen, aber aufeinander abgestimmt musizieren, um einen Gleichklang zu erzielen. Diesem Gleichklang entspricht der optimale Einsatz von Kommunikationsinstrumenten im Marketing.

Wie können Sie sich das Wesen dieser Kommunikationsinstrumente leicht merken?

Beobachten Sie einmal einen Mann, der um eine Frau wirbt:

- Versichert er der Frau, er sei der Beste, Schönste, Reichste, Treueste, dann macht er „klassische Unternehmenswerbung“. Tourismusunternehmen würden mit einer appetitanregenden Image-Broschüre aufwarten.
- Zeigt er der Frau, was er schon alles geleistet hat, von der Doktorarbeit bis zur Goldmedaille im Preisboxen, und was er sonst noch alles kann ..., dann mischt er Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) für sein Unternehmen mit klassischer Produktwerbung. Im Tourismus kämen Unternehmens-Infomappe (bei Journalisten: Pressemappe), und Angebotskatalog (bei Wiederverkäufern: Verkaufshandbuch, eventuell sogar Jahresbericht) zum Zug.
- Schreibt er seiner Flamme einen Brief, worin er alle seine Vorzüge und die Hoffnung auf Erwidern seiner Liebe zu ihr ausdrückt ..., dann betreibt er Kundenbeziehungen (Customer Relations). Dem entspräche im Tourismus ein Werbebrief.
- Himmelt er die Frau auf der nächsten Fete an und sagt seinen Freunden (und ihr natürlich), wie toll er sie findet, dann macht er Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) *für sie!*

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

- Setzt er eine Glückwunschanzeige zum Geburtstag der Angebeteten in die Zeitung und verbindet dies mit einem persönlichen Telefonanruf, wobei er sagt: „Ich liebe Dich“ und sich auf den obigen Werbebrief bezieht, so betreibt er eine Mischform aus Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) - für beide! - und Kundenbeziehungen (Customer Relations) in Form einer Direkt-Nachfaßaktion. Im Tourismus spräche man von Anzeigen-PR mit Telefon-Nachfaß, dem Beginn eines möglichen „Handlungsstranges“.

Wichtig: „Handlungsstränge“ müssen sorgfältig aufeinander abgestimmt sein, um ihre Wirkung nicht zu verfehlen. Hierzu dienen Marketing- und Mediapläne; sie bestimmen die Dosierung des gesamten *Marketing-Instrumentariums* (= *Marketing-Mix*) und damit auch der Kommunikationsmittel im Verlauf eines bestimmten Zeitraums.

Die fünf „Goldenen Regen“, die etwa Greenpeace in der Medienarbeit immer eingehalten hat, sind laut Richard Titchen, dem früheren Leiter von Greenpeace Communications in London, folgende:

„Zuallererst muß man *vertrauenswürdig* sein, indem man die Wahrheit sagt, nicht übertreibt, aktuell ist und wissenschaftlich fundiert arbeitet. Als zweites muß man kommunikationstechnische *Professionalität* beweisen, um den Medien hochwertiges Material zur Veröffentlichung anbieten zu können. Die dritte notwendige Serviceleistung an die Medien ist *Exklusivität*, die dadurch erreicht wird, daß Greenpeace selbständig journalistisch recherchiert und die fertige Story den Medien anbietet. Goldene Regel Nr. 4 ist die *Einfachheit*, in der die Umweltbotschaften formuliert und optisch verpackt werden müssen ... Eine fünfte Goldene Regel ist eine sich aus den vier bereits erwähnten ergebende, nämlich möglichst gute *persönliche Kontakte* zu den Medien unterhalten“ (Quelle: Das Geheimnis von „Greenpeace“, Bernhard Knappe, 1993).

(2) Zehn-Punkte-Plan zur Gestaltung von Marketing-Kommunikationsmitteln

1. Bestandsaufnahme

Was soll im Kommunikationsmittel vorgestellt werden? Angebote, Einrichtungen, Termine?

2. Vertriebswege

Was wie vermarkten? Über Veranstalter? Als komplette Reisepakete? Über Reisebüro? Direkt? Über das Internet?

3. Wie wirbt die Konkurrenz?

Wie wollen wir uns unterscheiden?

4. Äußere Form der Marketingmaßnahme

Katalog? Spezialprospekt? Faltprospekt? Video, Sonstiges?

5. Finanzen

Ist ein Budget im Haushaltsplan bereits berücksichtigt? Welche Einnahmen sind durch Anzeigen oder Gemeinschaftsaktionen voraussichtlich zu erwarten?

6. Versand/Einsatz

Wieviel wird gebraucht? Werden Kommunikationsmittel eventuell gegen Schutzgebühr abgegeben? Wenn ja, warum und wie hoch?

7. Rohkonzept abstimmen (Innenmarketing)

Bevor Aufträge an die Experten gehen, sollten intern ein oder mehrere Text- und Layout-Entwürfe (= "Scribbles") verabschiedet werden.

8. Zeitplan

Mit 8 bis 12 Wochen sollte man zwischen *Scribble* und Druckschluß immer rechnen. Dazu muß die interne Zeit für die Verteilung berücksichtigt werden. Zu beachten ist der richtige Zeitpunkt; die Prospektherausgabe ist mit der Anzeigenschaltung abzustimmen.

9. Aufträge erteilen

Zunächst ist mit einem Grafiker das Design insgesamt festzulegen, dann sind die Termine mit der Lithoanstalt, Setzerei und Druckerei abzustimmen. Diese Aufgaben sind heute dank PC im allgemeinen in einer Druckerei zusammengelegt.

10. Controlling

Die Prospektandrucke sind genau zu prüfen und zu korrigieren. Bei der Druckerei sollte der Auftraggeber sich rechtzeitig vor Liefertermin rückversichern, nach Lieferung Qualität und Stückzahl prüfen, eventuell reklamieren und Neulieferung in die Bestandskartei aufnehmen. Die Bestandskartei gewährleistet die rechtzeitige Nachbestellung.

Denken Sie daran, in die Haut des Empfängers zu schlüpfen; denn "der Wurm soll dem Fisch schmecken, nicht dem Angler!" Animieren Sie, statt nur zu erklären, denken Sie an „Information + Emotion“, an „Infotainment“ (= information + entertainment), wecken Sie Neugier, sensibilisieren und propagieren Sie; bringen Sie den Empfänger Ihrer Kommunikationsmittel zur gewünschten Reaktion; geben Sie Zwischenbescheide und fassen Sie nach.

Es gilt, aus Fehlern zu lernen! Die bisherigen Marketing-Kommunikationsmittel sollten Sie zunächst auf ihre Wirksamkeit hin prüfen:

- Ist der Titel verheißungsvoll?
- Schaffen Bild und Text die gewünschte Atmosphäre?
- Was wird in den Vordergrund gestellt?
- Entspricht dies überhaupt der eigentlichen Marketing- (Werbe-, PR-,)-idee?

Entsprechend der Priorität, Nischenmärkte zu bedienen (Direkt-/Dialog-Marketing/Internet) und auf Grund geringer Finanzmittel haben wir in der Folge das jeweils bezeichnete Medium mit Sternen bewertet:

- ***** 5 Sterne = höchste Priorität
- **** 4 Sterne = hohe Priorität
- *** 3 Sterne = mittlere Priorität
- ** 2 Sterne = wenig Priorität
- * 1 Stern = keine Priorität

Farbklima: weiß; helle Grundfarben im Sinne eines „Farbleitsystems“²³.

²³Farbleitsystem: Bei diesem Konzept wird der gesamten Kommunikationsmittel-„Familie“ eine bestimmte Schlüsselfarbe (oder Farbkombination) zugeordnet, die die Zusammengehörigkeit der Kommunikationsmittel sichtbar macht

(3) "Klassische" Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)

**** Die Pressemappe

Charakteristik:

Umfaßt aktuelle Pressemeldungen, Basis-Informationen (Fact Sheet), Prospekte, Fotos, Visitenkarte, eventuell reproduzierfähiges Logo, gegebenenfalls (geringwertige aber originelle) Werbeanhänger. Zielgruppen: Journalisten.

Empfehlungen:

- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeige auf der Umschlag-Rückseite, Beilagen
- Vertriebswege: Pressekonferenzen, Pressegespräche, Messen und Ausstellungen, Journalistenreisen, Interviews.





*** Overheadfolie oder "Power-Point"-Seite über den PC

Charakteristik:

Visuelles Medium für Seminarzwecke und Fachpräsentationen aller Art.

Empfehlungen:

- Querformat verwenden; groß und in Druckbuchstaben schreiben; nicht mehr als 6 Zeilen pro Seite beschriften.

** Die Anzeige

Charakteristik:

Reine Image- oder Angebotsanzeige (oder Mischform)
Schlagzeile: Sie ist Auftakt und sollte dem Leser eine Problemlösung oder einen Vorteil anbieten und sich möglichst auf nur ein einziges Thema konzentrieren.
Zielgruppen: Touristiker oder Endverbraucher.

Empfehlungen:

- Die Adresse am besten (unauffällig) kodieren, um den Rücklauf zu kontrollieren
- Der Slogan sollte neben der Kopfzeile als Imageaussage oder Produktversprechen stehen
- Textanzeigen mit Grafik sind in der Regel besser als kombinierte Bild/-Textanzeigen. Diese wirken erst ab einer gewissen Größe
- Im allgemeinen sollte man möglichst nur in Publikationen mit eigenständigem Reisetitel annoncieren, mindestens dreimal hintereinander. Anzeigen werden nach einem frühzeitig festgelegten Mediaplan geschaltet.

Kyrgyz Promotion Board

Lust auf Außergewöhnliches zum
"Jahr der Berge - 2002"?

"Grenzgänger-Abenteuer"
von der Kirgisischen Republik
nach Kasachstan

Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan

ramatische Landschaften, atemberaubende Aussichtspunkte, bizarre Naturformen,
echtes Nomadenleben, wunderbare Menschen.

Im Grenzgänger-Abenteuer steckt:

**1 Woche Abenteuer-Trekking zu Pferd,
zu Fuß und im Pkw mit Vierradantrieb.**

Darin enthalten sind:

- Wildwasserfahrten auf dem Tschui-Fluß
- Kreuzfahrt auf dem legendären Issyk-Kul-See
(neunmal so groß wie der Bodensee!)
- Wunderschöne Panoramablicke von den Bergen aus zum Issyk-Kul-See
- Überquerung des Ak-Suu Gletschers (4.100 m hoch)

...und eine Stadtführung in Bischkek, Sauna, Folkloreabend; natürlich alle
Transfers, Übernachtung (2 x im Hotel, sonst in Zelten) und Verpflegung,
Softdrinks, Trekkingführer, Fahrer, Koch, Reiseformalitäten in der Kirgisischen
Republik, Eintrittsgebühren, Informationsmaterial einschließlich Trekking-Karte
und Trekking-Zertifikat. Nicht enthaltend der Hin- und Rückflug von Ihrem
Heimatland in die Kirgisische Republik und die Visagebühren.

Preis:

€ 550,- pro Person
(bei 8 bis 12 Teilnehmern im Doppelzimmer oder Zwei-Personen-Zelt)

Unser Angebot gilt von Juni bis August 2002

Kontakt:
KPO, Frau Irina Pissarenko
Bischkek / Kirgisische Republik
Tel. 00996-312-297929
Fax 00996-312-681004
E-mail max@gtz.bishkek.su
Besuchen Sie uns doch vorab mal:
www.elcat.kg&KyrgyzstanTourism

[Kodierung]



(4) Elektronische Kommunikationsmittel

***** Webseite:

Kyrgyzstan - Land of the Tien Shan - Oasis on the Great Silk Road

Charakteristik:

Elektronische Reiseinformation im Internet; für Reiseprofis und Endkunde gleichermaßen.

Empfehlungen:

- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch; einfacher Aufbau mit Navigationsleiste und Farbleitsystem; darin enthalten: ggf. "Porträt" der kirgisischen Tourismusstruktur, inklusive "virtuelles Pressebüro", worin alle Pressemitteilungen abgelegt sind; Verzweigungen zu Partnerunternehmen, Institutionen und Verbänden vor Ort

- Seitenzahl: 10 bis 20

- Formen der finanziellen Beteiligung:

Redaktioneller Beitrag, Links, Product Placement auf der Titelseite, Bannerwerbung, Einklinker "Webseite mit freundlicher Unterstützung von ...", im Impressum: Gefördert von

- Vertriebswege: Suchmaschinen, Partner-Domänen, Crosslinks zu internationalen Reiseveranstaltern mit Abenteuer-Reisen im Angebot und Verbänden für Abenteuer-Tourismus und Themen der Großen Seidenstraße; Tourismus-Fachmagazine, Reise-Illustrierte, PC-Fachzeitschriften, alle eigenen Druckerzeugnisse

- Laufzeit: Laufend aktualisieren.

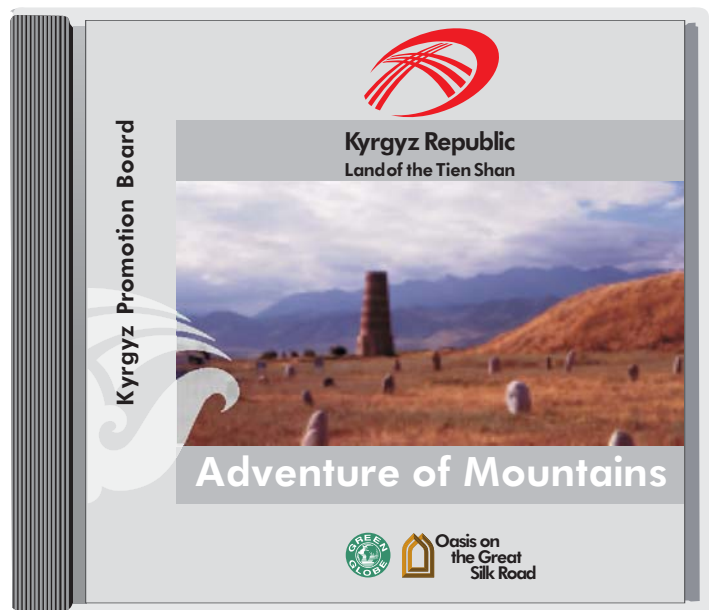
**** CD *Adventure of Mountains*

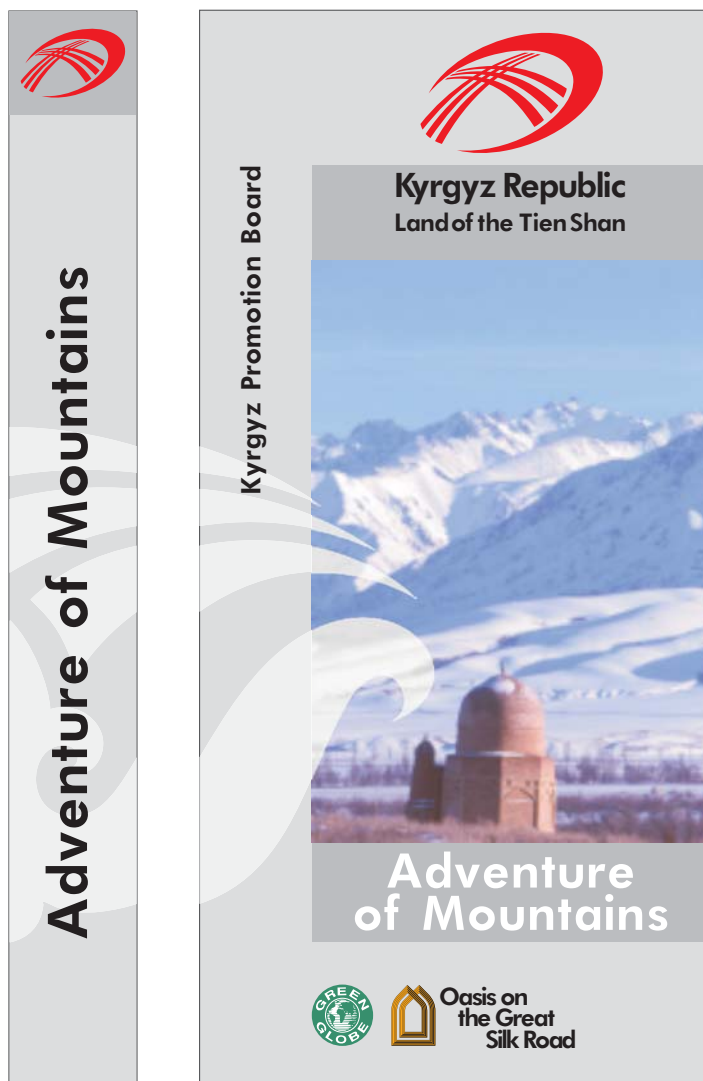
Charakteristik:

Werbemittel mit Langzeit-Informationen; Links zum Internet.

Empfehlungen:

- Sprachfassungen: Englisch: Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch
- Formen der finanziellen Beteiligung: Redaktioneller Beitrag, Link, Product Placement auf der Titelseite, Bandwerbung, Titeleinklinker "CD mit freundlicher Unterstützung von ...", im Impressum: Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebsweg: Verkauf an Reisende, Messen und Ausstellungen, Workshops und Fachpräsentationen
- Laufzeit einer Auflage: 3 Jahre.





****** Video Adventure of Mountains**

Charakteristik, Sprachfassungen, finanzielle Beteiligung, Vertriebsweg und Laufzeit analog CD.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(5) Printmedien

Stimmigkeit in Qualität und Aufmachung

Um die Zusammengehörigkeit unserer Printmedien optisch sichtbar zu machen, sollten sie inhaltlich, dem Schreibstil nach und in der äußeren Form einen "Firmenstil" (Erscheinungsbild/ Corporate Design) erkennen lassen. So lassen sich unsere Kommunikationsmittel auf den ersten Blick an Logo, Typographie und fotografischer Gestaltung erkennen und zueinander in Bezug bringen.

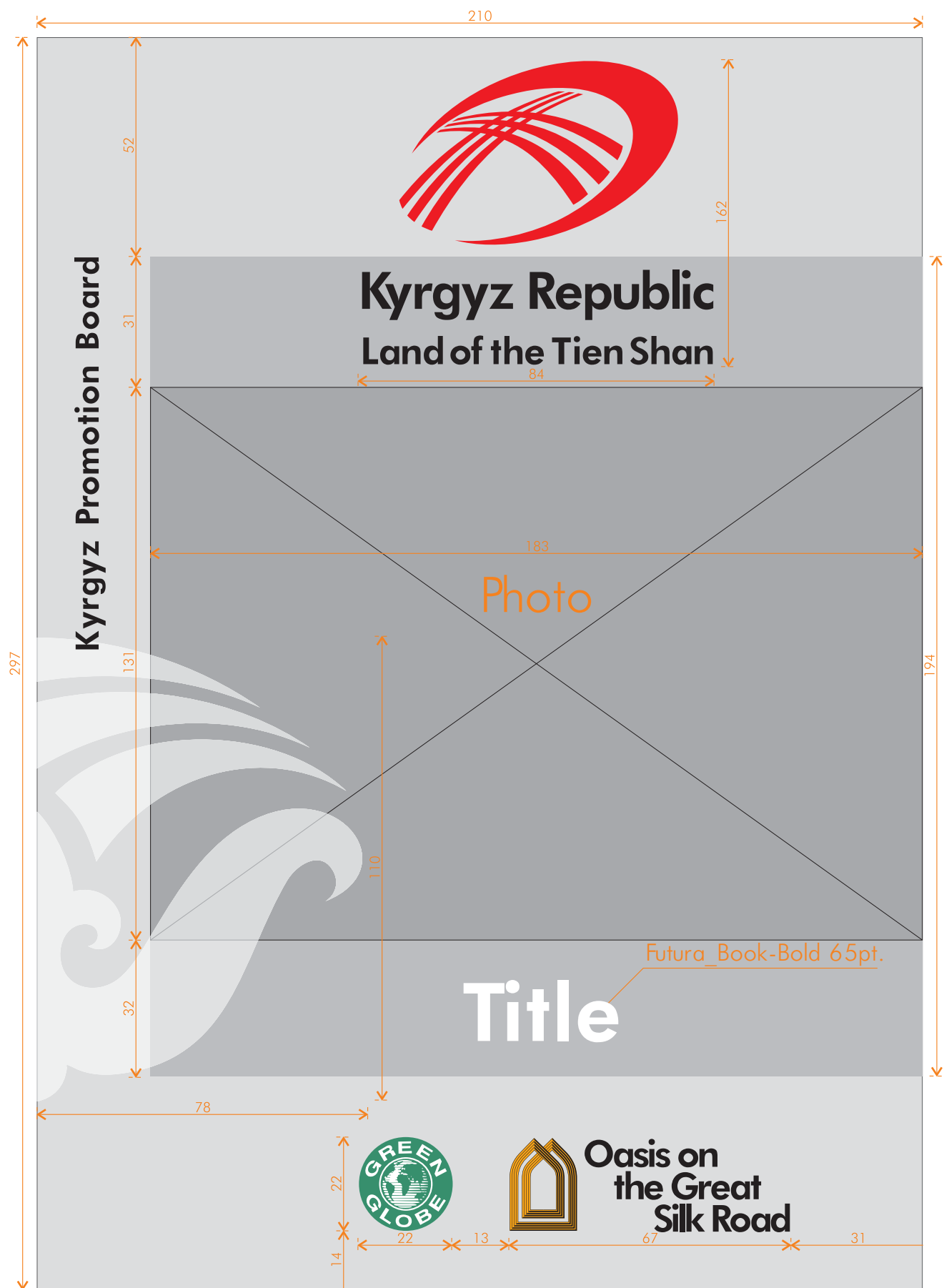
Wirkungsbereiche von Printmedien

Printmedien können - bedingt durch Farben, Raumangebot, Falzung - den wichtigen Informationen für den Leser besondere Wirkung verschaffen. Folgende Elemente sollen eine positive Reaktion hervorrufen (= "responsewirksam" sein) :

1. Der Aufmacher (Bild/Überschrift)
2. Bilder und Bildunterschriften
3. die Falzung
4. das Format
5. der gesteuerte Leseablauf
6. Zwischenüberschriften als Kurzantworten auf Leserfragen
7. ausführliche Texte, response-typische Elemente.



Layout A4
Построение титульной страницы A4





Prospektlayout A 4 - 297 x 210 mm

******* Investitionshandbuch: Investment Guide to the Kyrgyz Republic - The Official Guide for Potential Investors**

Charakteristik:

Heft mit den wichtigsten Informationen über Investitionsmöglichkeiten, -vorteile und -bedingungen in der Kirgisischen Republik: Investitionsgesetz, ausgeschriebene Objekte, Hinweise auf Lagepläne; Informationen über das Land: Lage, Geografie, Geschichte, Kultur, Sehenswürdigkeiten; wichtige Adressen öffentlicher Einrichtungen, potentieller Partnerunternehmen (evtl. Kurzcharakterisierung); Hotels und Restaurants; Anschriften und nähere Angaben zu Freizeitbetrieben, Tagungs- und Kongressanlagen, Verkehrsbetrieben, Autovermietungen; Serviceleistungen des offiziellen Tourismusbüros (Kyrgyz Promotion Board/Tourist Information), Öffnungszeiten; Einkaufsmöglichkeiten; Blick in die Umgebung. Druck: Schwarzweiß mit Farbbildteil. Zielgruppen: internationale Investoren.

Empfehlungen:

- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Französisch, Japanisch
- Seitenzahl: 40 bis 80 Seiten
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeige, Product Placement auf der Titelseite, - Titeleinklinker "Investment Guide - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebswege: Direktvertrieb, in Teilen über die Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Informationsreisen
- Laufzeit einer Auflage: 2 Jahre.

Sales Guide

Справочник для специалистов

***** Verkaufshandbuch: *Sales Guide to the Kyrgyz Republic - The Official Guide for Travel Agents and Tour Operators*

Charakteristik:

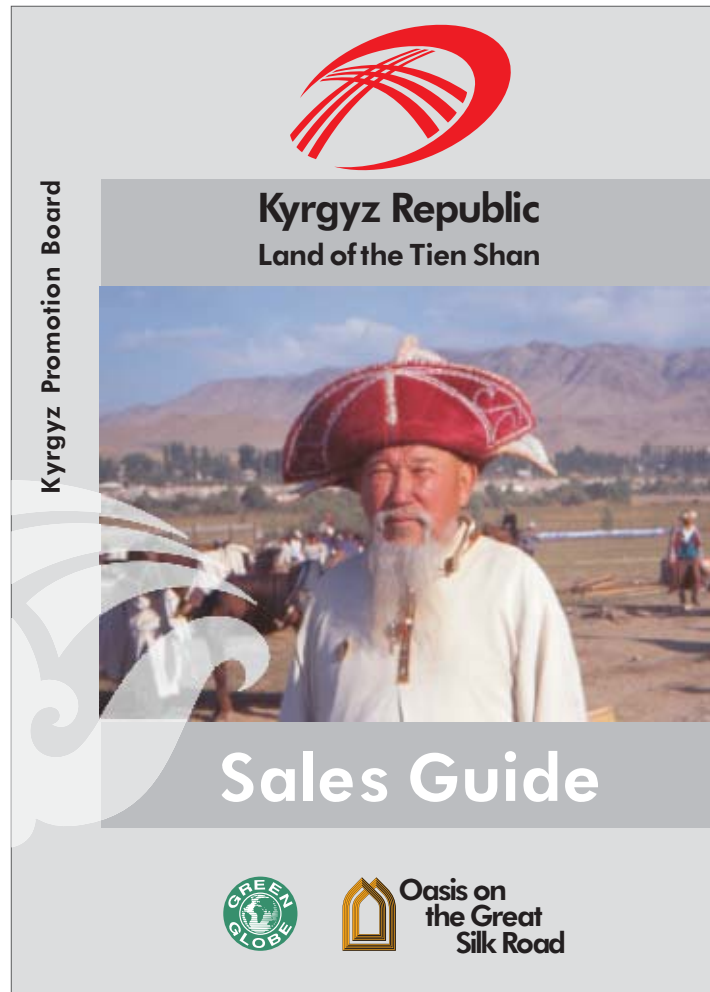
Heft mit den wichtigsten Informationen über die Kirgisische Republik: Lage, Geografie, Geschichte, Kultur; Zielgruppen, Sehenswürdigkeiten und einzigartige Reiseargumente ("Unique Marketing Propositions"); Veranstaltungen aus Kultur und Wirtschaft, wichtige Adressen öffentlicher Einrichtungen, potentieller Partnerunternehmen (evtl. Kurzcharakterisierung), Hotels und Restaurants; Anschriften und nähere Angaben zu Freizeitbetrieben, Tagungs- und Kongreßeinrichtungen, Verkehrsbetrieben, Autovermietungen; Serviceleistungen des offiziellen Tourismusbüros (Kyrgyz Promotion Board/Tourist Information), Öffnungszeiten; Einkaufsmöglichkeiten; Blick in die Umgebung; Verzeichnis der Kommunikationsmittel mit Bestellmöglichkeit. Im Verkaufshandbuch stehen auch konkrete Reiseangebote mit Nettopreisen ("confidential tariffs")

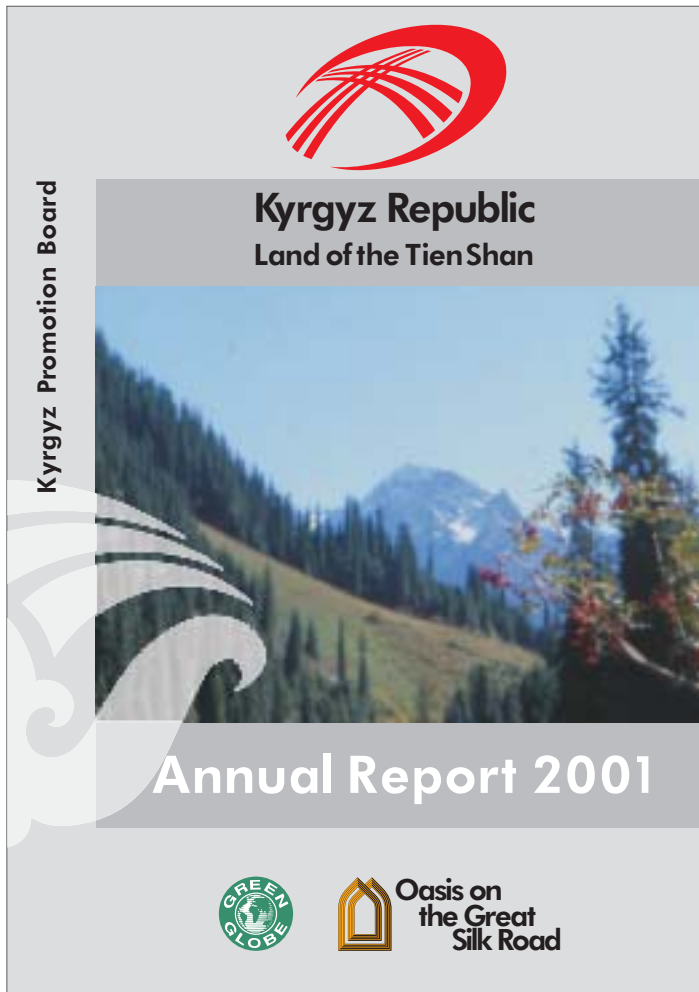
Druck: Schwarzweiß mit Farbbildteil

Zielgruppen: internationale Reisebranche wie Reiseveranstalter, Reisebüros, Verkehrsträger, Journalisten.

Empfehlungen:

- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Französisch, Japanisch
- Seitenzahl: 40- bis 80 Seiten
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeige, redaktioneller Beitrag, Product Placement auf der Titelseite, Titeleinklinker "Sales Guide - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebswege: Direktvertrieb, in Teilen über die Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Informationsreisen (Famtrips)
- Laufzeit einer Auflage: höchstens 1 Jahr.





******* Jahresbericht - Annual Report**

Charakteristik:

Heft mit den wichtigsten Informationen über die Tourismusentwicklung innerhalb eines Jahres, einschließlich der relevanten Entscheidungsgremien, Verbände, Organisationen und ihrer Mitglieder.

Empfehlungen:

- Druck: Schwarzweiß mit Farbbildteil
- Zielgruppen: Vertreter der einheimischen und internationalen Tourismusbranche, Entscheidungsträger in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, Journalisten
- Sprachfassungen: Englisch, Russisch
- Seitenzahl: ca. 20 Seiten
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeige, Product Placement auf der Titelseite, Titeleinklinker "Annual Report" - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ..."
- Vertriebswege: Direktvertrieb, in Teilen über die Webseite, Fachpräsentationen, spezielle Informationsreisen (Famtrips).

Travel Map

Туристическая Карта

***** Reise-Landkarte: **Travel Map 1:1 000 000**

Charakteristik:

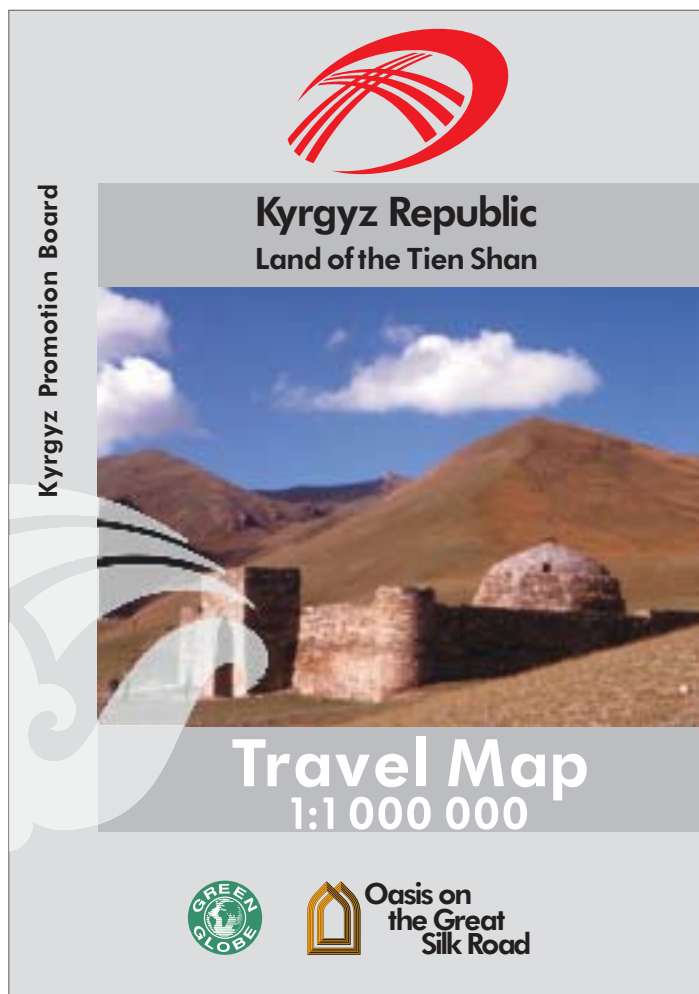
Karte mit Trekkingrouten und Ausflugsstrecken,
ergänzend zur Reisetemen-Broschüre; unentbehr-
licher Begleiter für unterwegs

Druck: Farbdruck

Zielgruppen: Reisebranche und Endkunden.

Empfehlungen:

- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Japanisch
 - Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen, Extramarkierungen in der Karte, Product Placement, Einklinker "Reise-Karte - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ..."
 - Vertriebswege: Direktvertrieb, Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 3 Jahre.





*** Image-Broschüre: **Discovery- Nature, Mountains, Nomads**

Charakteristik:

Die Broschüre stellt detailliert das Reisezielgebiet vor und versteht sich hauptsächlich als "ausführlicher Appetizer"; immer öfter erscheint sie auch als gemischte Image- und Angebotsbroschüre oder auch in Verbindung mit dem Unterkunftsverzeichnis als kompletter Reisekatalog.

Empfehlungen:

- Druck: Farbdruck
- Zielgruppen: Reisebranche und Endkunden gleichermaßen
- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch
- Seitenzahl: 8 bis 16 Seiten
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen, Product Placement auf der Titelseite, Titeleinklinker "Discovery - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebswege: Direktvertrieb, Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 5 Jahre.

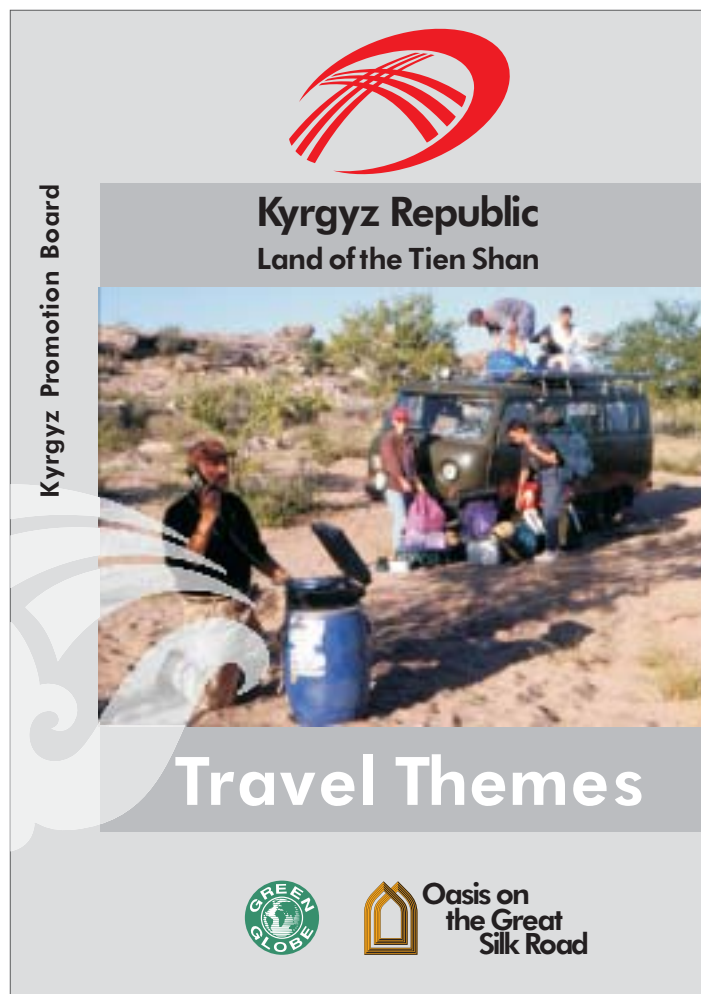
*** Reisetemen: *Travel Themes - On the Tracks of Famous Explorers*

Charakteristik:

Reisekatalog über die schönsten thematischen Reiserouten, etwa "Auf den Spuren von Dschingis Aitmatows Romanfiguren" oder "... von Semjonow-Tienschanskij".

Empfehlungen:

- Druck: Schwarzweiß und Farbe
 - Zielgruppen: Reisebranche und Endkunden
 - Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch
 - Seitenzahl: 16 Seiten
 - Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen, Product Placement auf der Titelseite, Titeleinklinker "Travel Themes - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
 - Vertriebswege: Direktvertrieb, Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 3 Jahre.





**** Ereignis-Broschüre: Events
- History, Culture, Sports**

Charakteristik:

Veranstaltungsübersicht mit Höhepunktbeiträgen.

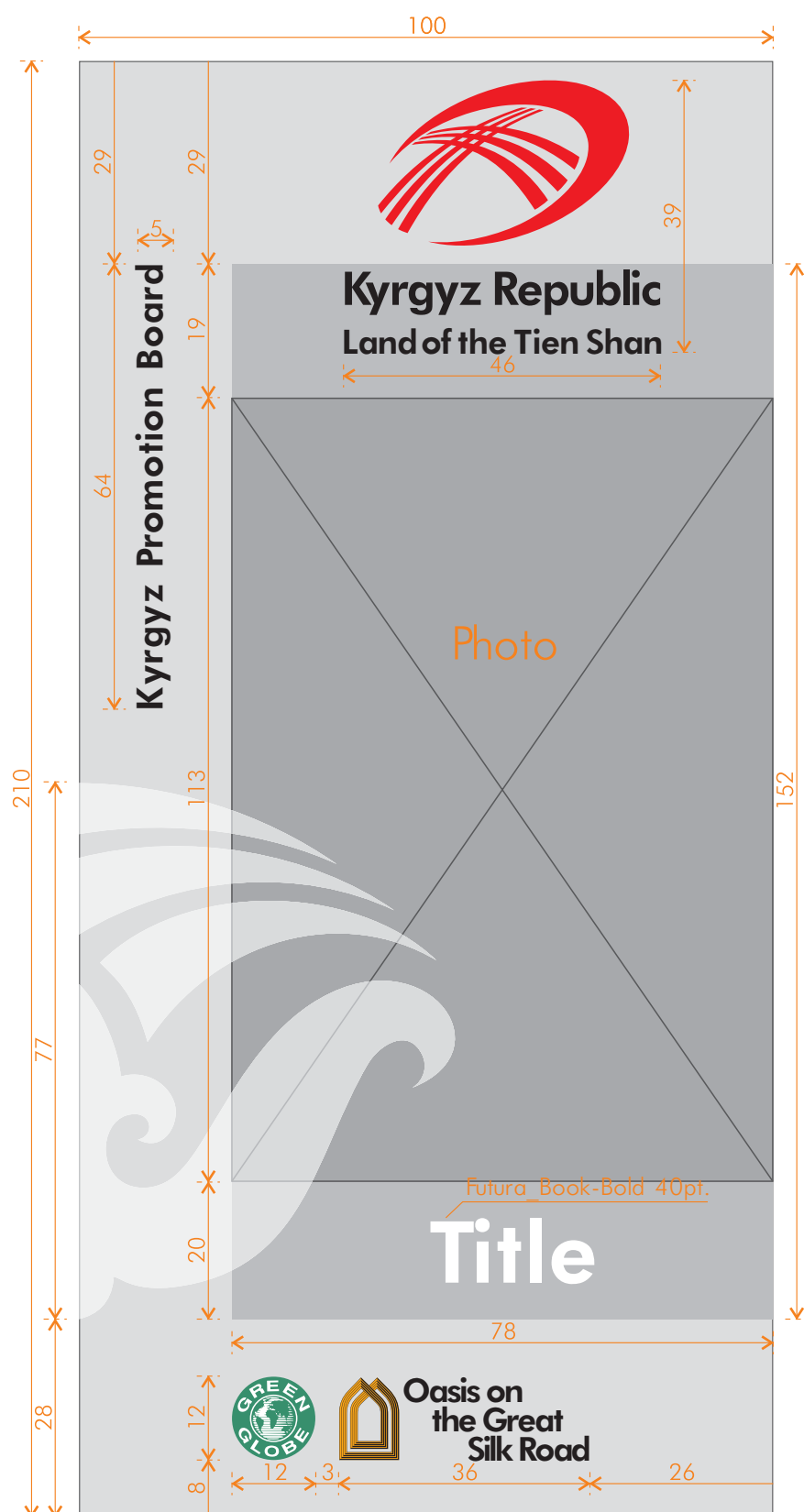
Empfehlungen:

- Druck: Schwarzweiß und Farbe
- Zielgruppen: Reisebranche und Endkunden
- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch
- Seitenzahl: 8 Seiten
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen, Product Placement auf der Titelseite, Titeleinklinker "Events - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebswege: Direktvertrieb, Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 1 bis 2 Jahre

Messe-Trick:

Für bestimmte (manchmal kurzfristig anberaumte) Veranstaltungen bieten sich Handzettel an, vor allem bei großen Publikumsmessen und -ausstellungen. Der kostspieligen, oft beklagten und kaum wirksamen Herausgabe von teurem, hochwertigem Prospektmaterial kann Einhalt geboten werden, wenn man Interessenten auf dem Handzettel auffordert, ihren Wunsch nach Werbeprospekten schriftlich zu äußern.





Prospektlayout 99 x 210 mm

**** **Faltprospekt *Adventure of Mountains***

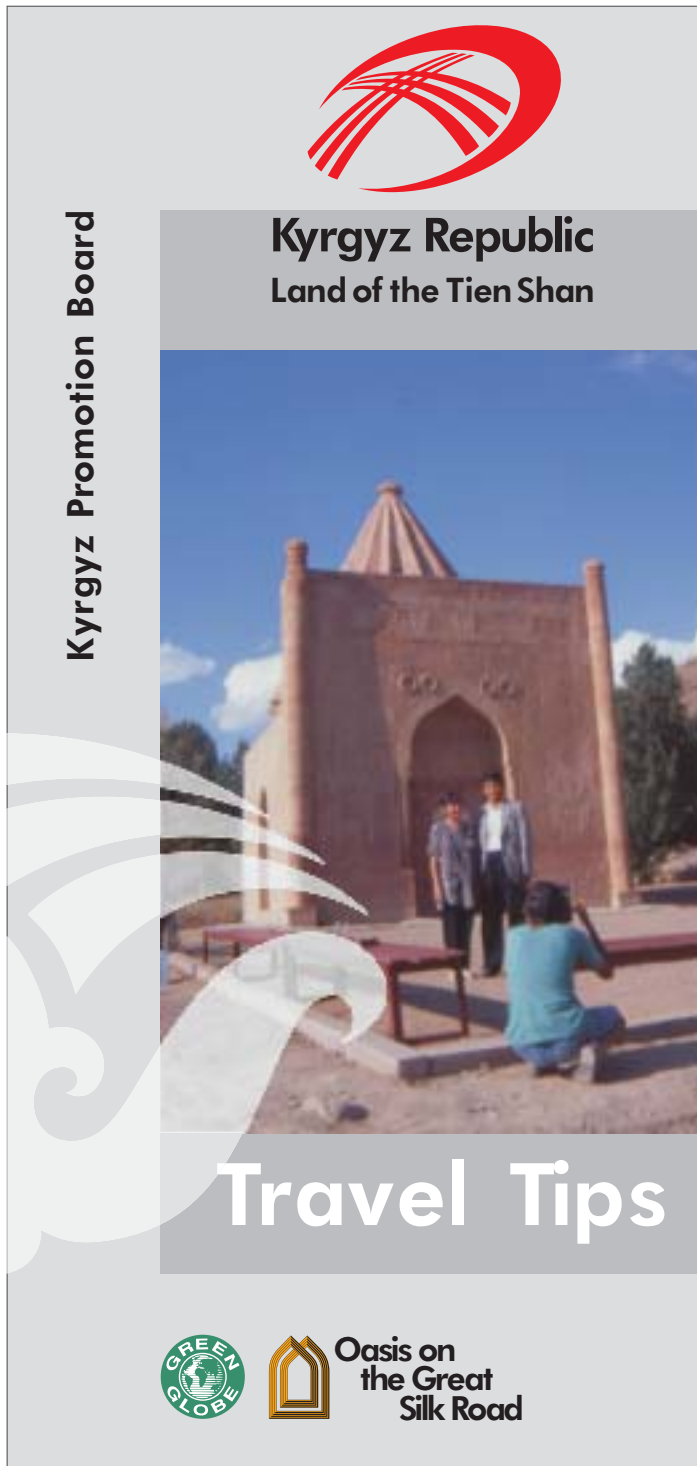
Charakteristik:

Streuprospekt; stellt in komprimierter Form die Besonderheiten des Reiseziels oder des touristischen Angebots heraus; korrespondiert mit CD und Video.

Empfehlungen:

- Druck: Farbdruck
 - Zielgruppen: Reisebranche und Endkunden
 - Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch
 - Seitenzahl: I bis 1,5 A-4-Seite, gefalzt
 - Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen (es sei denn, der Faltprospekt stellt ausgewählte Angebote als redaktionelle Beiträge vor), Product Placement auf der Titelseite, Bandwerbung, Titeleinklinker "Adventure - mit freundlicher Unterstützung von ...", im Impressum: Gefördert von ...", Beilagen
 - Vertriebswege: Direktvertrieb, Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 3 bis 5 Jahre.





***** Reisetips: Travel Tips -
Nature, Mountains, Nomads**

Charakteristik:

"Imagebroschüre im Westentaschenformat" als Streuprospunkt für aktuelle Angebote.

Empfehlungen:

- Druck: Farbe und schwarzweiß
- Zielgruppen: Reisebranche und Endkunden
- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch
- Seitenzahl: 1 bis 1,5 A-4-Seite, gefalzt
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen, Product Placement auf der Titelseite, "Titeinklinker "Travel Tips - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebswege: Direktvertrieb, Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 1 Jahr.

Service Card

Сервисная карта

*** Service-Karte mit Info-Faltblatt - Kyrgyz Service Card

Charakteristik:

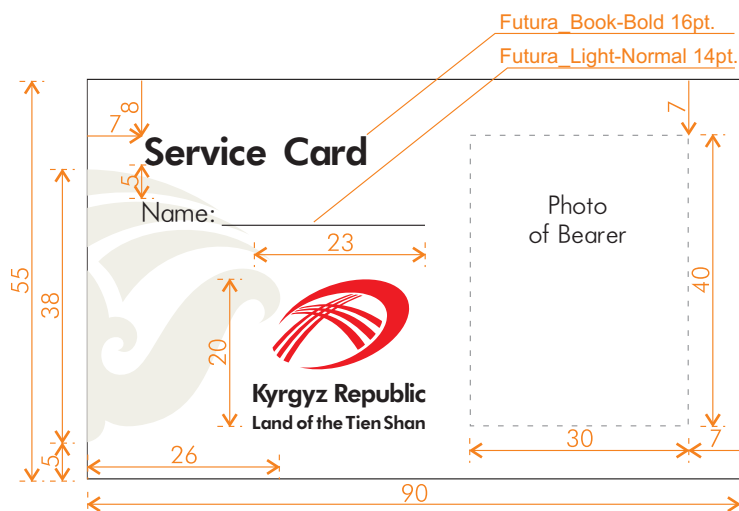
Gästekarte für Preisermäßigungen bei Eintrittsgebühren in Naturparks, Museen und für Lizenzen; für den Service von touristischen Privatunternehmen (Hotels, Restaurants); Grundsatz der freiwilligen Beteiligung von staatlichen und privaten Einrichtungen.

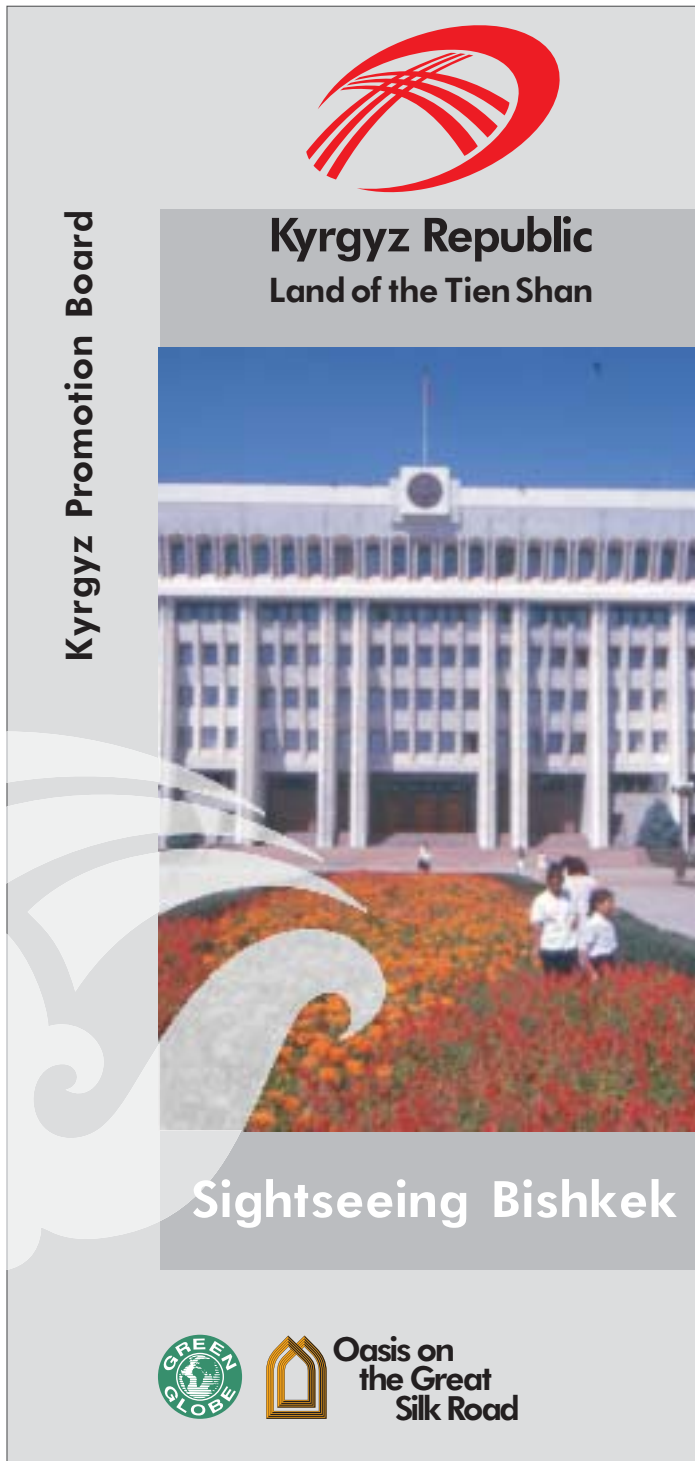
Empfehlungen:

- Druck: Farb- oder Schwarzweißdruck
- Zielgruppe: alle Reisenden
- Format: Scheckkarte mit beigelegtem Faltblatt für Einzelinformationen

Sprachfassungen: Englisch, Russisch

- Formen der finanziellen Beteiligung: Fußzeile für Sponsoreintrag
- Vertriebsweg: Direktvertrieb
- Laufzeit: 1 Jahr.





**** Prospekte zu Besichtigungen: *Sightseeing Bishkek, Osh, Lake Issyk-Kul***

Charakteristik:

Stadtbesichtigungen und Ausflüge; sogenannter "Betreuungsprospekt" für die Verwendung vor Ort.

Empfehlungen:

- Druck: Farb- oder Schwarzweißdruck
- Zielgruppen: Einzelreisende
- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Japanisch
- Seitenzahl: 1 bis 1,5 A-4-Seite, gefalzt
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen, Product Placement auf der Titelseite, Titeleinklinker "Sightseeing - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebsweg: Verteilung an Gäste vor Ort
- Laufzeit einer Auflage: 3 bis 5 Jahre.



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan



Sightseeing Osh



Oasis on
the Great
Silk Road

Kyrgyz Promotion Board



Kyrgyz Republic
Land of the Tien Shan



Sightseeing Lake Issyk-Kul



Oasis on
the Great
Silk Road

Accomodations Места размещения

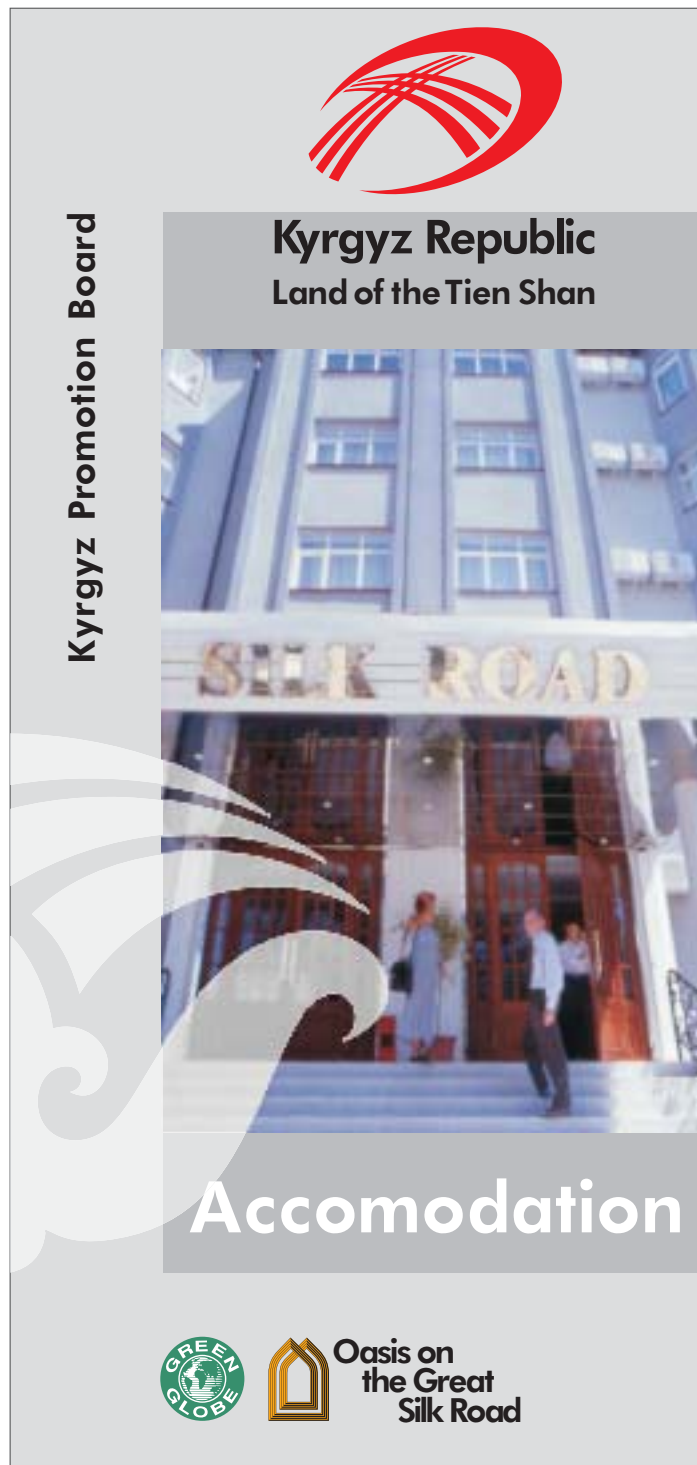
**** Unterkunftsverzeichnis: *Accomodation;* Hotels, Bed and Breakfast, Yurts**

Charakteristik:

Detaillierte Darstellung der Angebotskategorien Hotels, Sanatorien, Pensionen, Privatunterkünfte und Campingplätze, inklusive Sonder-Serviceleistungen; eventuell in Verbindung mit einem Imageteil.

Empfehlungen:

- Druck: Schwarzweiß oder /und Farbe
- Zielgruppen: Reisebranche und Endkunden
- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Japanisch
- Seitenzahl: 8 bis 16
- Formen der finanziellen Beteiligung: Anzeigen oder Abbildung (Farbe, schwarzweiß), Product Placement auf der Titelseite, Titleinklinker "Hotels - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebswege: Direktvertrieb, Webseite, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 1 Jahr.



Membership Benefits (Example) Флаер членства (пример)



***** Mitgliedsbroschüre des Kirgisischen Tourismusverbandes - **Kyrgyz Association of Tourism - Membership Benefits**

Charakteristik:

Broschüre zur Mitgliederwerbung; vor allem werden die Vorteile einer Mitgliedschaft in der Kyrgyz Association of Tourism herausgehoben. Im Anhang: Anmeldeformular.

Empfehlungen:

- Druck: Schwarzweiß
- Zielgruppe: (Potentielle) Mitglieder
- Sprachfassungen: Russisch, Kirgisisch, Englisch
- Seitenzahl: 8 bis 16
- Formen der finanziellen Beteiligung: Titeinklinker "Benefits" - mit freundlicher Unterstützung von ...", Bandwerbung, im Impressum: "Gefördert von ...", Beilagen
- Vertriebsweg: Direktvertrieb
- Laufzeit einer Auflage: 3 bis 5 Jahre.

Plakate, Poster

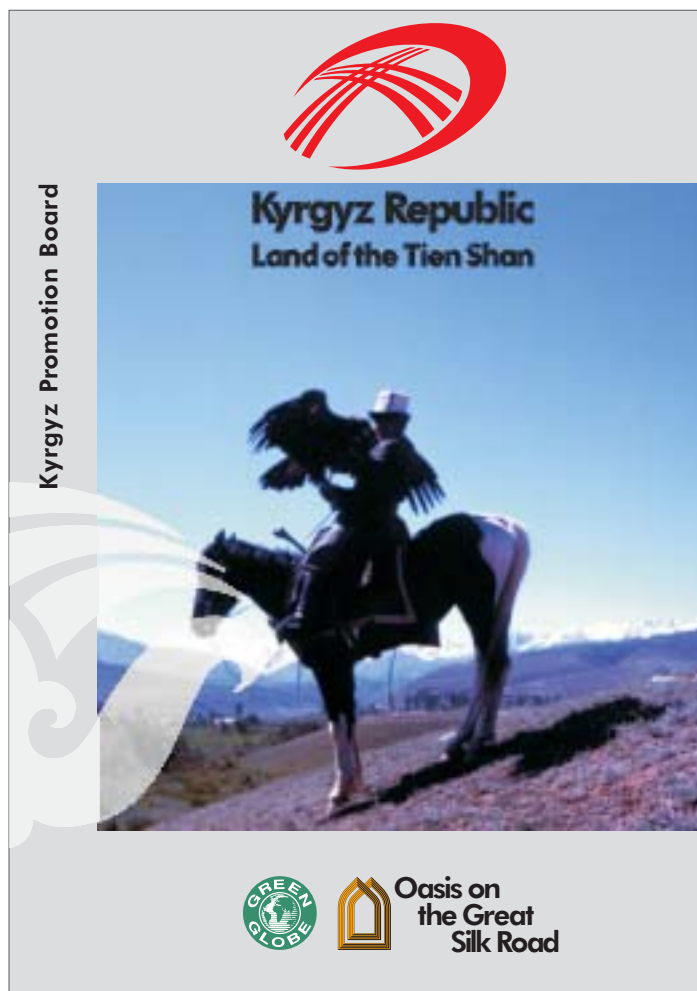
** Poster, hoch- und querformatig

Charakteristik:

Schaufensterdekoration für Reisebüros, Souvenir für Reisende; Darstellung mit dem offiziellen Tourismus-Logo.

Empfehlungen:

- Druck: Farbdruck
- Zielgruppen: Reisebranche, Endkunden
- Sprachfassungen: Englisch, Russisch, Japanisch
- Formen der finanziellen Beteiligung: Product Placement, Bandwerbung
- Vertriebswege: Direktvertrieb, Messen und Ausstellungen, Workshops, Fachpräsentationen, Famtrips
- Laufzeit einer Auflage: 5 Jahre.



A1 (840x594mm)



A1 (840x594mm)

(6) Sonstige Werbe- und Informationsmittel

Beschilderung in Form eines Leitsystems; Außenwerbung

Hierbei weisen wir auf das standardisierte Beschilderungssystem der Welttourismus-Organisation (WTO) hin. Darin sind mehr als 60 internationale Symbole aufgeführt, die von der Internationalen Organisation für Standards (ISO) empfohlen worden sind und sich in der Vergangenheit bewährt haben. Auskunft: WTO, E-mail omt@world-tourism.org.



***** Touristischer Wegweiser

Charakteristik:

Macht auf Aussichtspunkte, "Themen-Routen", Sehenswürdigkeiten, Hotels und Freizeiteinrichtungen sowie sonstige touristisch wichtige Gegebenheiten aufmerksam.

Empfehlungen:

- Zielgruppen: Autofahrer, Trekkingreisende
- Gestaltung: Grundfarbe entsprechend dem WTO-Seidenstraßen-Symbol, Piktogramm und Schrift (Futura) in weiß, links das Tunduk-Symbol in der Originalfarbe rot
- Formen der finanziellen Beteiligung: Sponsorenhinweis am unteren Rand
- Vorgehensweise:
 - = Anwendung eines sogenannten "Informations-Leitsystems" mit leicht verständlichen Piktogrammen, die die Orientierung erleichtern; dies durchgängig von der Ausschilderung von ("Themen"-) Reiserouten bis zu individuellen Stadtrundgängen;
 - = Zunächst die schönsten (und am leichtesten erreichbaren) Aussichtspunkte entlang der Strecken Bischkek - Torugart-Paß und rund um den Issyk-Kul-See markieren; danach das gleiche an der Überlandstraße Bischkek - Osch;
 - = danach die wichtigsten Sehenswürdigkeiten und touristischen Einrichtungen in den Städten Bischkek, Osch, Karakol, Tscholpon-Ata, Naryn, Dschalalabad, Talas;
 - = danach die Feinbeschilderung und Markierungen in anderen Orten.



***** Internationales "i"-Symbol für das Büro der *Tourist Information*

Charakteristik: Blickfang für die Bezeichnung von "Tourist Information" - Büros und bei touristisch wichtigen Informationen aller Art.

Empfehlungen:

- Zielgruppen: alle Reisenden - Gestaltung: ein kleines "i" (in einer Times-Schrift) in weiß
- Formen der finanziellen Beteiligung: Sponsorenhinweis am unteren Rand
- Verwendung: Zusätzliche Markierung von "Tourist Information" - Büros; Verwendung bei Informations-säulen, allgemeinen und speziellen Anschlagtafeln; bei Tagungen, Kongressen, Messen und Ausstellungen, Workshops, Pressekonferenzen, Pressegesprächen, kulturellen Anlässen, Festlichkeiten.

Blank for Tourist Information Бланк для туристической информации

**** **Anschlagtafel** für Tourismus-Informationen

Charakteristik:

Bekanntmachung wichtiger Informationen für Reisende.

Empfehlungen:

Zielgruppen: alle Reisenden - Gestaltung: Am oberen Rand Tunduk-Symbol in der Originalfarbe rot, dahinter "Information" (Futura Light-Normal) in schwarz, dahinter das Informations-**"i"** in weiß auf mittelbraunem Grund
Formen der finanziellen Beteiligung: Sponsorenhinweis am unteren Rand

Verwendung: bei "Tourist Information" - Büros, auf Flughäfen, Bahnhöfen und öffentlichen Plätzen; bei Tagungen, Kongressen, Messen und Ausstellungen.



Information





**** Tourismus- Werbefahne**

Charakteristik:

Blickfang bei Veranstaltungen.

Empfehlungen:

- Zielgruppen: Veranstalter touristisch relevanter Ereignisse im Inland; Vertreter der Kirgisischen Republik bei touristisch relevanten Ereignissen im Ausland
- Gestaltung: Tunduk-Symbol in der Originalfarbe rot, darunter "Kyrgyz Promotion Board" in schwarz; alles auf weißem Grund
- Formen der finanziellen Beteiligung: Zusätzliches Gestaltungselement des Sponsoren, passend integriert
- Verwendung: bei Tagungen, Kongressen, Messen und Ausstellungen, Workshops, Pressekonferenzen, Pressegesprächen, kulturellen Anlässen, Festlichkeiten.

Banderole mit Motto / Anlaß (z.B. "Jahr des Tourismus - 2001")

Charakteristik:

Blickfang und Deko drinnen und draußen.

Empfehlungen:

- Zielgruppen: die Öffentlichkeit, Veranstaltungsteilnehmer
- Gestaltung: Grundfarbe weiß, "Tunduk"-Logo in rot, daneben das Motto in schwarz
- Formen der finanziellen Beteiligung: Sponsorenhinweis am unteren Rand oder zusätzliches Sponsoren-Logo.



Year of Tourism 2001



Fahrzeugwerbung

***** Fahrzeug-Aufschrift**

Charakteristik:

Blickfang auf Fahrzeugen des Kyrgyz Promotion Boards.

Empfehlungen:

- Zielgruppen: Vertreter des Kyrgyz Promotion Boards bei touristisch relevanten Ereignissen im In- und Ausland
- Verwendete Fahrzeuge: Dienst-Pkw, Werbebusse (für Roadshows) und Transporter
- Gestaltung: Tunduk-Symbol in der Originalfarbe rot, dahinter "Kyrgyz Promotion Board", darunter www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism, beides in schwarz; Farbe der Fahrzeuge: weiß
- Formen der finanziellen Beteiligung: Zusätzliche Werbeflächen/Gestaltungselemente der Sponsoren auf den Fahrzeugen
- Verwendung: im Arbeitsalltag; bei Tagungen, Kongressen, Messen und Ausstellungen, Workshops, Pressekonferenzen, Pressegesprächen, kulturellen Anlässen, Festlichkeiten im In- und Ausland.

(7) Werbeartikel, Messen und Ausstellungen

**** Werbeartikel

Charakteristik:

Gebrauchsartikel als Werbeträger, Sammelstücke wie Tee-/Kaffeetasse, Papier-/Plastiktasche, T-Shirt, Krawatte, Bleistift, Kugelschreiber, Schirm, Anstecknadel und Aufkleber "Kyrgyz Republic"; Postkarten.

Empfehlungen:

- Zielgruppen: Reiseprofis und Verbraucher
- Gestaltung: Tunduk-Symbol in der Originalfarbe rot, alternativ darunter "Kyrgyz Republic" oder daneben www.elcat.kg/KyrgyzstanTourism in schwarz; alles auf weißem oder hellfarbenem Grund
- Formen der finanziellen Beteiligung: Zusätzliches Gestaltungselement des Sponsoren, passend integriert;
- Verkaufsförderung: bei Verkauf durch die Herausgabe von Serien (nach Farbe oder Jahr), um die Sammlerleidenschaft zu erwecken
- Verwendung: bei Tagungen, Kongressen, Messen und Ausstellungen, Workshops, Pressekonferenzen, Pressegesprächen, kulturellen Anlässen, Festlichkeiten.





Entwurf: Forum Messe&Design GmbH

Exhibition Stand

Оформление стенда

Messen und Ausstellungen

***** Messeauftritt

Charakteristik:

Messen sind "ein Fest für die Sinne" (Claus-Dieter Barg, touristik management), "die höchstmögliche Konzentration von Angebot und Nachfrage auf engstem Raum in kürzester Zeit" (Karl-Ferdinand von der Heyde; Quelle: DVVA 86/1995).

Empfehlungen:

1. Messen meßbar machen durch konkrete Ziele.
2. Messen als Aktionsprogramm zur Realisierung der Marketing- und Vertriebsziele interpretieren. Achtung: Unbeschwertes Prospekteverteilen ist kein Marketing- oder Vertriebsziel!
3. Die wechselseitigen Beziehungen und Synergien zu anderen Marketinginstrumenten berücksichtigen.
4. Von der produkt- zur problemlösungs- und damit kundenorientierten Philosophie wechseln (Positionierung!).
5. Interesse wecken für die Fortsetzung eines Dialogs, keine tiefen Informationen auf dem Stand (Quelle: DVVA 86/1995).
6. Kooperationen unter einer regionalen Destinationsmarke *Zentralasiatische Seidenstraße* eingehen.

Standpersonal:

Entscheidend bei einem Messeauftritt sind vor allem ein qualifiziertes und motiviertes Standpersonal, der Service am Stand und das Standprogramm.

Ziele:

Beispiel für Messeziele von Ausstellern

(größte Bedeutung = Wert 120)

- Die Reisedestination vorstellen - 90
- Für das Image werben - 79
- Für das Produkt/Angebot werben - 60
- Persönliche Kontakte pflegen - 56
- Neue Kontakte machen - 53
- Den Verkauf fördern - 39
- Neuheiten erfahren - 30
- Kunden beobachten - 25
- Erfahrungen sammeln - 18
- Neue Märkte erschließen - 15
- Verträge abschließen - 15
- Die Konkurrenz beobachten - 10

***** *Medaillon-Element*

Charakteristik: Blickfang über dem Messe- oder Ausstellungsstand der Kirgisischen Republik.

Empfehlungen:

- Zielgruppen: alle Messe- oder Ausstellungsbesucher
- Gestaltung: Auf der Vorder- und Rückseite Tourismus-Logo (Tunduk-Symbol in der Originalfarbe rot, darunter "Kyrgyz Republic - Land of the Tien Shan"; wiederum darunter das hellbraune WTO-Seidenstraßen-Symbol mit dem Zusatz "Oasis on the Great Silk Road"; Zusätze in schwarz); Grundfarbe des Medaillon-Elements: weiß
- Verwendung: auf Messen- und Ausstellungen im In- und Ausland.

Fragen zur Diskussion:

1. Welchen Kommunikations-Mix würden Sie bei schmalem Budget empfehlen und warum?
2. Warum empfehlen wir den Repräsentanten einer Reisedestination (des Staates), ihr Rohkonzept für die Herausgabe von Kommunikationsmitteln immer mit Vertretern aus den verschiedenen Sektoren des Tourismus abzustimmen?
3. Interpretieren Sie den Satz „Der Wurm soll dem Fisch schmecken, nicht dem Angler“;
4. Wie könnten Sie für Ihre Gäste eine „Kyrgyz Service Card“ nutzen?
5. Welche konkreten Ziele haben Sie für Ihren nächsten Messeauftritt?
6. Warum ist „unbeschwertes Prospektverteilen“ kein Marketingziel?

Vorschläge zur Anwendung:

- Entscheiden Sie sich für ein neues Corporate Design Ihres Unternehmens? Wenn ja, für ein einfaches Re-Design, ein erweitertes Re-Design oder ein „totales“ Corporate Design und warum? Wenn nein, warum bleiben Sie bei Ihrem bisherigen Corporate Design? Interpretieren Sie Ihr Corporate Design im eigenen Handbuch.
- Entscheiden Sie sich als Vertreter der privaten Tourismusverbände für verstärkte Profilierung und Mitgliederwerbung? Für besseren Mitglieder-Service? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht? Eine Mitgliedsbroschüre „*Member Benefits*“ könnte der Anfang sein.
- Die Kirgisische Republik sollte schnell handeln. Verstärktes „Nischen“-Marketing in den internationalen Quellmärkten, Initiativen zu Reiseerleichterung und Verwaltungsvereinfachung, die Beschilderung

von touristisch wichtigen Punkten und die Eindämmung des Machtmißbrauchs durch die Vertreter des Staates sind dringender als kostspielige infrastrukturelle Maßnahmen oder gar reine Prestigeobjekte. Ausländische und internationale Geberorganisationen (erfaßt im Kyrgyz Tourism Network „TourNet“) wie auch die Tourismusverbände sind die Partner des Staates.

- Die wichtigsten Kommunikationsmittel für den Staat sind: Webseite, Investitionshandbuch *Investment Guide to the Kyrgyz Republic*, Verkaufshandbuch *Sales Guide to the Kyrgyz Republic*, Reise-Landkarte; es folgt die Beschilderung, die Einrichtung einer Tourist Information, Anschlagtafeln im Internationalen Flughafen Manas zur Information der Reisenden; Design für den Messeauftritt.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

SEKTION (B)

Teil VI: Warum das alles?

(I) Der Tourismus lockt

Lernziele:

- Die Bedeutung des Tourismus weltweit und für das eigene Land einschätzen können;
- Welttourismus-Organisation (WTO) und WTTC kennenlernen;
- Einen Einblick in die Geschichte des Reisens im Quellmarkt Europa bekommen;
- Über die Aufgaben des Staates beim nationalen Tourismusaufbau Bescheid wissen;
- Sich über die Entwicklung des Tourismus in der Kirgisischen Republik nach ihrer Unabhängigkeit und die besondere Rolle des Privatsektors informieren.

Übersicht:

Im Vordergrund steht die Information über die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus in unserer Zeit, seine Spitzenorganisationen, seine Anfänge im alten Europa und in der jungen unabhängigen Kirgisischen Republik. Ihr gelten auch die Hinweise auf die staatlichen Aufgaben im Tourismus.

Was ist Tourismus?

Tourismus ist die Gesamtheit aller Erscheinungen, die mit dem Reiseverkehr zu tun haben. Nach Angaben der *Welttourismus-Organisation (WTO)* reisten 2000 weltweit 698 Millionen Menschen (zum Vergleich: 25 Millionen in 1955), und 476 Milliarden Dollars wurden eingenommen. Die fünf wichtigsten Reisedestinationen waren Frankreich, Spanien, die USA, Italien und China; die fünf wichtigsten Quellstaaten waren die USA, Deutschland, Großbritannien, Japan und Frankreich.

Auch "weiße Industrie" genannt, ist der Tourismus heute weltweit der wichtigste Wirtschafts-

zweig, noch vor der Auto- und der chemischen Industrie. Mit 230 Millionen direkt oder indirekt geschaffenen Arbeitsplätzen stellt er 10 Prozent des Arbeitsmarktes, erzeugt 12 Prozent des Bruttosozialprodukts, des Investitionsaufkommens und der Steuereinnahmen aller Länder und wird bis zum Jahr 2010 voraussichtlich 100 Millionen weiterer Arbeitsplätze schaffen (Quelle: *World Travel and Tourism Council, WTTC, 1998*).

Zwei wichtige Organisationen fördern die Zusammenarbeit im Tourismus weltweit und liefern wichtige Daten: die Welttourismusorganisation (WTO) und der World Travel and Tourism Council (WTTC).

Die WTO ist eine Agentur, die im Rahmen eines Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen gegründet wurde. Die Organisation hat Mitglieder aus 113 Ländern sowie 170 assoziierte Mitglieder aus dem Reise- und Tourismussektor. Die WTO ist die einzige zwischenstaatliche Einrichtung, die dem operativen Geschäft offensteht.

Der WTTC ist eine aus 65 Topmanagern aller Wirtschaftsbranchen bestehende Vereinigung mit dem Ziel, "die Regierungen davon zu überzeugen, welchen enormen Beitrag der Tourismus für die nationale wie für die internationale Wirtschaftsentwicklung leistet, sowie die Expansion des Reise- und Touristikmarkts auf umweltschonende Weise zu fördern und Wachstumshemmnisse abzubauen."

Aufschlußreich ist die *Vision*, das große Ziel des WTTC zum Jahrtausendwechsel:

1. Der Tourismus genießt weltweit strategische wirtschaftliche Priorität.
2. Der Tourismus bewegt sich auf offene und wettbewerbsfähige Märkte zu.
3. Der Tourismus fördert die nachhaltige²⁴ Entwicklung (das heißt er soll nicht nur die

²⁴Die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung definiert „Nachhaltigkeit“ als „eine Entwicklung zugunsten des Bedarfs in der Gegenwart, ohne die Fähigkeit künftiger Generationen zu beeinträchtigen, ihren eigenen Bedarf zufriedenzustellen“ (Quelle: Kyrgyzstan Tourism Development Framework, AKDN, 2001)

Interessen der Reisenden berücksichtigen, sondern auch der Bewohner in den Zielgebieten, und die Natur achten).

4. Der Tourismus überwindet Grenzen und dient dem Wachstum.

Über das Wesen des Reisens

In ihrem Buch „Turkestan Solo: Eine Frau reist durch die Sowjetunion“ (Originalausgabe: „Des Monts Célestes aux Sables Rouges“, 1934) erläutert die Schweizerin Ella Maillart in ihrer Einführung den Grund, „warum ich reise“:

„Jedesmal, wenn ich für längere Zeit von zu Hause Abschied nahm, hatte ich das Gefühl, ich würde die Welt erobern; oder sogar, in Besitz nehmen, was mir zustehe, was mein Erbe sei ... Wenn wir diesen Planeten bereist haben, werden wir unseren grauen Alltag, unser unwirtliches Klima mit neuen Augen sehen. Ich mußte erst in der Wüste leben, um das Gras in einem grünen Graben richtig zu schätzen. Aus meiner eigenen Erfahrung möchte ich folgende Definition wagen: Der wahre Reisende ist derjenige, der sowohl aus physischen, ästhetischen und intellektuellen als auch aus geistigen Gründen sich getrieben fühlt, umherzuwandern ... Ja, man reist auch, um alles hinter sich zu lassen. Aber das ist die große Illusion; es funktioniert nicht, weil man sich selbst immer dabei hat ...“

Worauf ist der Drang des Reisens - früher sagte man „Wanderlust“ - gerade bei Europäern zurückzuführen?

Nach dem Zerfall des Karolingerreiches im 9. Jahrhundert sah es in Europa finster aus:

„Der geistige Horizont der Zeitgenossen war begrenzt, betraf nur die Ereignisse des übersehbaren Kreises. Kontakte über den engsten Verband hinaus ergaben sich nicht. Interessen, die über das praktisch Notwendige hinausgingen, konnten sich nicht herausbilden. Fremdes, Unbekanntes übte keine Anziehung aus, Neugier, die später aufkommende *Curiositas*, war kein Motiv, das die Zeitgenossen in Bewegung setzen konnte.

Kaum wußte man, daß hinter dem Berge noch Menschen wohnten. Kosmopolitische Vorstellungen konnten sich nicht entwickeln. Es bestand kein Bedarf und keine Möglichkeit.

Seit Mitte des 11. Jahrhunderts änderte sich fast schubartig das Bild. Auf Zeiten der Stabilität und Gleichförmigkeit folgten Wandel und Bewegung. Europas Genie, Charisma und Charme besteht in der schöpferischen Unruhe seiner Völker, die langwährende Ruhelagen so wenig ertragen wie unabänderliche Oberherrschaften. Die Europäer sind wissens-, neuerungs- und freiheitsdurstig. So begannen sie zu Anfang des zweiten Jahrtausends, aus den festgefügtten sozialen Formen und Denkvorstellungen auszubrechen. *Mobilität* wurde zur *Signatur des Zeitalters* (Hervorhebung durch den Verfasser). Aus einer scheinbar ewig geltenden wurde ... eine ‚Aufbruchsgesellschaft‘ ... Das Doppelgesicht des Begriffs Abenteuer (ad ventura = unsicheres, unregelmäßiges Einkommen einerseits, Suche nach Neuem andererseits ...) nimmt hier seinen Ausgang“ (Quelle: Weltbürger, Peter Coulmas, 1990).

Heute ist das Reisen eine kulturelle Errungenschaft geworden. Die uns vertrauten Erscheinungsformen des Tourismus haben sich nach und nach im Laufe der letzten 250 Jahre herausgebildet: die Natur genießen, die Lust am Baden, die Freude am Wandern, an schönen Ausblicken und malerischen Landschaften, die Entdeckung von Sehenswertem. Das Reisen, so die Hauptthese des schwedischen Ethnologen Orvar Löfgren in seinem Buch „On Holiday. A History of Vacationing“, habe wesentlich zur Herausbildung der modernen Sensibilität beigetragen (Quelle: Seele, flieg; Christoph Henning, Die Zeit Nr. 18/2001).

Anschaulich zeigt der Autor, wie sich die Leidenschaft für das Malerische entwickelte, die noch heute die touristische Wahrnehmung formt „die andere Seite der Modernität, eine Reaktion gegen Routine und Rationalität, die Sehnsucht nach dem Ungeplanten, dem Irrationalen, dem Emotionalen.“ Und vor allem: die Sehnsucht nach dem Neuen.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Die Geschichte des Reisens entwickelte sich im Zusammenhang von räumlicher und seelischer Bewegung (*motion* und *emotion*). Reisen wird mitunter auch als Phantasietätigkeit charakterisiert, die Tourismuswirtschaft als eine „Kultur-industrie, die symbolisch Kapital, Moden und Trends produziert“ (Christoph Hennig).

Symbolisch? - Nur „Trends“?

Da gab's doch noch etwas von ganz anderem Kaliber, eine politische Entwicklung, die im Laufe der Jahre gleichsam wie auf Samtpfoten daher geschlichen kam und am Ende schlagartig über die Welt hereinbrach: die Wiedervereinigung Deutschlands. Wer denkt heute noch daran, daß ausgerechnet bürokratische Reisebeschränkungen wesentlich dazu beigetragen hatten, daß die Menschen der DDR mehr und mehr in Opposition zur Regierung traten, 1989 zuerst die Berliner Mauer fiel und ein Jahr später die ganze DDR zusammenbrach?

Welches sind die Aufgaben des Staates zum Aufbau einer eigenen Tourismuswirtschaft?

Wenn wir bedenken, in wieviele Bereiche der Tourismus hineinreicht und wieviele Kräfte den Tourismus wiederum beeinflussen, welche Umsätze der Tourismus inzwischen weltweit erwirtschaftet und wie gut er sich gerade zur Mittelstandsförderung eignet - aber auch wie schnell der Tourismus in Krisenzeiten in Mitleidenschaft gerät, dann ist es für den Staat im eigenen Interesse zwingend notwendig, die „weiße Industrie“ nach Kräften zu unterstützen und sie als integrativen Teil der Gesamtwirtschaft zu sehen - und für die private Tourismusindustrie ist es wichtig, mit dem Staat zusammenzuarbeiten.

Die Aufgabe, die Tourismusentwicklung in die Gesamtwirtschaft zu integrieren, bezieht sich nicht allein auf sektorübergreifende oder interdisziplinäre Interessen, sondern umfaßt auch Aspekte wie:

- Räumliche Integration von Arbeitsplatz und Wohnort
- Integration in eine Mehrfachform der Flächennutzung
- Geografische Integration
- Integration von Stadt und Land
- Soziale und wirtschaftliche Integration unterschiedlicher Gesellschaftsgruppen
- Integration der strategischen, operationalen, sektoralen und raumbezogenen Planung
- Integration und Koordination der institutionellen Aufgaben
- Integration verschiedener Entwicklungsprozesse wie Planung, Management, Umsetzung, Monitoring und Erfolgskontrolle
- Integration der Entwicklungsinformation.

Integrative Tourismusplanung stellt eine Synthese obiger Elemente dar, bezogen auf die Tourismusindustrie wie auch auf die Gesamtentwicklungsplanung des Landes. Sie enthält starke Bezugspunkte zu anderen Wirtschaftszweigen wie etwa zur Landwirtschaft, zum verarbeitenden Gewerbe, zur Bauwirtschaft, zum Sektor Transport und Verkehr und zum Dienstleistungsgewerbe (Quelle: Kyrgyzstan Tourism Development Framework, The Aga Khan Development Network AKDN, 2001).

Fast achtzig Prozent aller Unternehmen in den USA sind Kleinbetriebe mit zwanzig oder weniger Angestellten. Ähnlich verhält es sich in den westeuropäischen Industrieländern. Kleine Unternehmen, die von innovativen Führungskräften und Managern geleitet werden, sind allen anderen Mutmaßungen zum Trotz offenbar immer noch die Hoffnung und Stärke entwickelter Volkswirtschaften.

Auf den Staat (hier: die Kirgisische Republik), der den Tourismus vor allem anderen fördern will, um neue Arbeitsplätze zu schaffen, entfallen demnach wichtige Aufgaben:

- Der Staat sorgt für die notwendige Infrastruktur (Verkehrswege, Kommunikationseinrichtungen, Energie- und Wasser-

versorgung; Notfallvorsorge; Müll- und Abwasserentsorgung).

- Der Staat fördert einen nachhaltigen Tourismus, das heißt vor allem, er erstellt einen Flächennutzungsplan, in dem touristisch nutzbare Flächen wie auch Naturschutzgebiete ausgewiesen sind und entsprechend verwendet oder geschützt werden.
- Der Staat ist verantwortlich für die politische Stabilität im Lande, für Sicherheit, eine saubere Umwelt, ein gutes Investitionsklima und günstige Rahmenbedingungen (Gesetze und Verordnungen) und dafür, daß sich Ministerien und Behörden über Investitions- und Tourismusfragen gegenseitig informieren und untereinander abstimmen.
- Dem Staat obliegt es, seine Steuerpolitik und Zollvorschriften investitions- und tourismusfreundlich zu gestalten.
- Der Staat führt Reiseerleichterungen ein (bei Visa-, Zoll- und polizeilichem Anmeldeverfahren; durch Touristen-Informationsstellen, allgemeine und tourismusspezifische Beschilderung).
- Der Staat ist verantwortlich für die Schaffung einer „Identität“ für die Reisedestination („Corporate Identity“), einer Vision und eines (Tourismus-) Leitbildes (gegebenenfalls sogar: Staatsphilosophie), eines Tourismus-Bewußtseins bei seiner Bevölkerung und für die Pflege seines Images. Hierzu soll ihn die Privatwirtschaft unterstützen.
- Der Staat finanziert zu mindestens 80 Prozent ein nationales Marketingbüro („Kyrgyz Promotion Board“); die Restfinanzierung trägt sich durch Beiträge von Gesellschaftern oder Mitgliedern und Anschließen und durch eigene wirtschaftliche Tätigkeiten. - Dieses Büro erstellt eine Marketingkonzeption und ist - im Falle der Kirgisischen Republik im Vorgriff auf die Zukunft - zuständig für das Standortmarketing (hinsichtlich der Investitionsförderung), für die

Tourismusförderung (Destinationsmarketing und seine regionale Integration in die „Zentralasiatische Seidenstraße“), für die Imagewerbung der Kirgisischen Republik und für die Bildung einer „Destinationsmarke Kirgisische Republik“.

- Das „Kyrgyz Promotion Board“ operiert aus Flexibilitätsgründen außerhalb der Staatsbürokratie. Es arbeitet als eine Art „öffentlich-private Agentur“ vollkommen autonom. Seine Aufgaben sind *öffentlich orientiert*, seine Unternehmensform ist *privatrechtlich*. Es berichtet dem Präsidenten oder Premierminister und kooperiert mit den Fachministerien, der Privatwirtschaft (insbesondere den Fluggesellschaften, Reiseveranstaltern, Hotels, Freizeiteinrichtungen), den Kulturträgern und Nicht-Regierungsorganisationen (NGO). Des weiteren koordiniert das „Kyrgyz Promotion Board“ einzelne Aktionen (Marketingkampagnen) und Vertriebswege, führt, gemeinsam mit der Privatwirtschaft, Regie bei der „Markenbildung“ für die Reisedestination und ergreift - ebenfalls zusammen mit der Privatwirtschaft (aber auf freiwilliger Basis) - Initiativen zur Qualitätsverbesserung des Tourismusprodukts (Zertifizierung, Standardisierung, Qualitätszeichen).
- Über das „Kyrgyz Promotion Board“ betreibt der Staat Marktforschung und Marktbeobachtung, hält nach neuen Markt-„Nischen“ Ausschau, tauscht Informationen mit dem Ausland aus, führt Statistiken und wertet sie aus und erstellt eine Jahresbilanz sowie einen jährlichen Erfolgsbericht über die Investitions- und Tourismusentwicklung.
- Zur besseren Marktnähe richtet der Staat in seinen Hauptquellmärkten touristische Auslandsvertretungen ein und weist darüber hinaus die kirgisischen diplomatischen, konsularischen und Handelsvertretungen im Ausland an, über die Kirgisische Republik Basisauskünfte zu geben und Kontakte herzustellen.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

- Im Krisenfall koordiniert der Staat Schritte zur Schadensverhinderung oder -eindämmung und informiert die in- und ausländischen Medien rechtzeitig, umfassend und wahrheitsgemäß.
- Der Staat bahnt neue zwischenstaatliche Partnerschaftsbeziehungen an und engagiert sich seinerseits in öffentlich-privaten Partnerschaftsprojekten (Public-Private Partnerships - PPP).
- Der Staat unterstützt den Mittelstand, besonders bei der Aus- und Weiterbildung von Jugendlichen und Erwachsenen, der Verbreitung neuer Arbeitstechniken und der Entwicklung neuer Ideen.

Zusammengefaßt: *Der Staat ist dazu da, die Privatwirtschaft zu fördern, nicht etwa umgekehrt. Die Privatwirtschaft ihrerseits kooperiert in eigenem Interesse mit dem Staat, besonders bei gemeinsamen Aktionen im In- und Ausland.*

Privatwirtschaft und Staat betreuen ein und dasselbe touristische Produkt - das Reiseland Kirgisische Republik: Die Privatwirtschaft vermarktet die Reiseangebote, der Staat sorgt für günstige Rahmenbedingungen und ist Hauptverantwortlicher für das gute Image des Landes. Auch die Privatwirtschaft ist in die Imagepflege eingebunden, vor allem im Service und bei der Wahrnehmung von Verantwortung für die Umwelt. Dies trifft auf jedes einzelne Unternehmen zu wie auch auf die privatwirtschaftlichen Interessenverbände im Tourismus.

Vom „Guerilla-Marketing“ zur „Strategie der touristischen Führungspartnerschaft von Regierung und Privatwirtschaft“

Für die Kirgisische Republik war der Startschuß ins touristische Zeitalter im September 1994 gefallen - auf dem ersten Internationalen Tourismussymposium in Bischkek. Die Vision einer künftigen "Schweiz Asiens" - gleichwohl nicht

unumstritten - gehört seitdem zum Standard-Vokabular von Politikern und Touristikern gleichermaßen.

Zeitgleich mit dem Tourismussymposium begann die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), mit dem Integrierten Fachkräfteprogramm des Centrums für Internationale Migration und Entwicklung (CIM) den Tourismus in der Kirgisischen Republik aufbauen zu helfen.

Einigkeit besteht immerhin bis heute unter den verschiedensten Gutachtern:

Die Kirgisische Republik hat hervorragende Voraussetzungen für Abenteuer tourismus im Hochgebirge, es mangelt jedoch an guter Erreichbarkeit, Bekanntheit, ausreichender touristischer Infrastruktur und geschultem Servicepersonal. Das touristische Potential liegt unzweifelhaft in seiner überwältigenden Natur, seiner Nomadenkultur und seinen freundlichen Menschen. Notwendig sind deshalb Gesetze und ihre Durchsetzung zur Unterstützung des touristischen Mittelstandes und zur Bewahrung einer intakten Umwelt, gezielte Investitionsförderung, Garantie für Eigentum, Bürokratieabbau, die Klärung von Zuständigkeiten, Zoll- und Steuererleichterungen, verstärktes Zielgebiets-Marketing und dafür ein offizielles Werbebüro, etwa ein "Kyrgyz Promotion Board".

1995 kam es zum Zusammenschluß aktiver Tourismusunternehmen, vor allem von Reiseveranstaltern, in der Kyrgyz Association of Tour Operators. Mit ihrer sogenannten "Guerilla-Marketing-Strategie" (einer Bezeichnung, die wir seit den Rebellen-Übergriffen in Batken, aber vor allem seit den Terrorangriffen in den USA nicht mehr so unbesehen verwenden würden) baute sie den privatwirtschaftlichen Tourismus konsequent von der Basis her auf und propagierte einen ökologisch und sozial verantwortlichen "Nischen"-Tourismus.

Die Zielgruppen sind: Trekker, Bergsteiger, Natur-Abenteurer, Floßfahrer, Reiter, Foto-

grafen; weltoffene, gebildete, aber keine zimperlichen Menschen, die das Irreguläre lieben, wenig Wert auf Komfort legen und einen sozial- und ökologisch verantwortbaren Tourismus schätzen.

Im Laufe der Jahre hat sich die Zusammenarbeit kirgisischer Tourismusunternehmen auf lokaler und regionaler Ebene immer mehr intensiviert, vor allem bei der Teilnahme an internationalen Messen und Ausstellungen und in der Ausbildung.

In folgerichtiger Einschätzung der Möglichkeiten, die der Tourismus dem Land in Zukunft eröffnen könnte, hat Präsident Askar Akajew einen Tourismus-Koordinationsrat bei der Regierung einberufen, ein Zehnjahresprogramm zur Tourismusentwicklung erlassen, der Kyrgyz Association of Tour Operators den direkten Draht zur Staatsführung verschafft und das Jahr 2001 zum Jahr des Tourismus erklärt – eine wichtige „Binnen“-Maßnahme, um das Land auf die gewachsene Bedeutung des Tourismus einzustimmen.

Die positive Tourismusentwicklung in den vergangenen Jahren hat auch dazu geführt, daß inzwischen immer mehr internationale Entwicklungshilfe-Organisationen, ausländische Institute und Privatinitiativen die Tourismusförderung in ihre Projekte mit einbeziehen, darunter die Schweizer Organisationen für Internationale Zusammenarbeit Helvetas und SDC, die Asiatische Entwicklungsbank (ADB), die Weltbank, die International Finance Corporation (IFC), UNDP, TACIS und die amerikanische Entwicklungshilfe-Organisation USAID; hinzu kommen Universitäten und Institutionen aus den USA, Finnland, den Niederlanden, Großbritannien, Frankreich, Japan und der Türkei. Zur besseren Abstimmung der Projekte untereinander hat das GTZ/CIM-Koordinationsbüro der Kyrgyz Association of Tour Operators das sogenannte *Kyrgyz Tourism Network* (*TourNet*) ins Leben gerufen, ein informelles Kommunikationsnetz von Vertretern internationaler Organisationen und ihren kirgisischen Partnern (Listserv-Adresse: tournet-l@listserv.iatp.kg).

„Wenn es um die Armutsbekämpfung geht“, sagt Weltbank-Präsident James D. Wolfensohn, „müssen wir den Tourismus ins Visier nehmen.“ Das heißt nicht, einer „touristischen Monostruktur“ das Wort zu reden, dazu ist der Tourismus zu krisenanfällig. Für die Kirgisische Republik bedeutet dies indes eine gemeinsame Kraftanstrengung aller Beteiligten weit über das hinaus, was mit einem Minimum an Personal und Finanzmitteln bis heute unter „Guerilla-Marketing“ im Rahmen der GTZ/CIM-Initiative zur Tourismusförderung gemeinhin möglich war.

Diese bisher erfolgreiche Marketingstrategie der Privatwirtschaft sollte von einer *„Strategie der touristischen Führungspartnerschaft von Regierung und Privatwirtschaft“* abgelöst werden (*„Leadership Tandem of Public-Private Partnership“*). Im Interesse eines regional eingebundenen Destinationsmarketings – nennen wir es ruhig auch *„nationales Tourismusmarketing“* – sollte sich die Privatwirtschaft weiterhin auf ihre *Angebotswerbung* konzentrieren, der Staat aber auf *Imagewerbung* und *Rahmenbedingungen*.

„Tourismus, richtig verstanden, ist nicht nur Unterkunft und Verpflegung, sondern auch Agrarpolitik, Verkehrspolitik, Umweltpolitik, wobei alle Entscheidungen vom Maßstab abhängen. Der Verlust dieses Maßstabs vor allem – der Versuch, aus Ehrgeiz oder Habgier oder falschem Konkurrenzdenken zu überdimensionieren – war es, der mehr vernichtet als verbessert hat“ (Theodor Geus, Leiter der Reiseblatt-Redaktion der Frankfurter Allgemeinen Zeitung). Die FAZ meint damit viele Reiseziele im Westen und anderswo. Es liegt ganz an den Verantwortlichen, alles zu unternehmen, damit dies eines Tages nicht auch auf die Kirgisische Republik zutrifft.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Fragen zur Diskussion:

1. Wie erklären Sie sich den Aufstieg des Tourismus zum weltweit wichtigsten Wirtschaftszweig?
2. Welche Alternativen wirtschaftlicher Tätigkeit außer Tourismus stehen der rohstoffarmen Kirgisischen Republik außerdem offen? Wie könnte die Verzahnung mit dem Tourismus am Einzelbeispiel aussehen?
3. Warum könnte die WTTC-Vision zum Jahrtausendwechsel für die Kirgisische Republik in der Zukunft von großem Interesse sein?
4. Welches sind die wichtigsten Aufgaben des Staates in der Tourismusentwicklung, welches ist die jeweilige Rolle von Staat und Privatwirtschaft?
5. Für welche Hauptaufgaben wäre ein zukünftiges „Kyrgyz Promotion Board“ verantwortlich?
6. Welche sind die internationalen Zielgruppen für das Reiseland Kirgisische Republik?
7. Warum ist es wichtig, daß sich die touristischen Privatunternehmen in einem Verband/ in Verbänden zusammenschließen?
8. Warum sollte sich die Kirgisische Republik angesichts ihrer erklärten Priorität der Tourismusentwicklung vor einer Monokultur hüten?
9. Welche Wirtschaftsbranchen und Lebensbereiche berühren den Tourismus oder werden von ihm beeinflusst?

- Äußern Sie sich zur Tätigkeit Ihres Tourismusverbandes. Inwiefern ist er Ihren Bedürfnissen als Mitglied nachgekommen, inwiefern schlecht oder gar nicht? Welchen Nutzen erwarten Sie als Mitglied von Ihrem Verband? Stellen Sie einen Wunschkatalog auf, berücksichtigen Sie dabei auch die Lobbyarbeit Ihres Verbandes und äußern Sie sich darüber, auf welche Art und Weise und in welchem Umfang Sie sich selber persönlich engagieren würden.
- Unterstützen Sie die Initiative zur Gründung eines „Kyrgyz Promotion Board“ nicht nur, weil verschiedene ausländische Berater dies für gut erachten und auch die Studie des Aga-Khan Development Networks (AKDN) über Tourismusentwicklung im Issyk-Kul-Gebiet einen solchen Schritt empfiehlt - sondern vor allem, weil ein personell und finanziell gut ausgestattetes „Kyrgyz Promotion Board“ das Investitions- und Tourismusmarketing, die Imagepflege und die Markenpolitik kraftvoll bündeln könnte.

Vorschläge zur Anwendung:

- Denken Sie über branchenübergreifende Initiativen nach (auch Initiativen der internationalen wirtschaftlichen Zusammenarbeit/Entwicklungshilfe), in denen der Tourismus eine Rolle spielt. Welche Rolle sehen Sie dabei für den Staat/Ihren Verband/Ihr Unternehmen? Entwickeln Sie ein entsprechendes Kurzkonzept für jede Ihrer Ideen.

(2) Das Dreigestirn des Erfolgs im Dienstleistungsgewerbe:

- **Service: der Wille zum Dienen**
- **Partnerschaft: der Wille zur Kooperation**
- **Sinn-Gemeinschaft: der Wille zur Integration**

Lernziele:

- Den Satz „Dienen kommt vor dem Verdienen“ verstehen und interpretieren können;
- Die Rollen von Gast und Gastgeber definieren können;
- Möglichkeiten und wechselseitige Vorteile der Zusammenarbeit im Innern und grenzüberschreitend aufzählen können und schrittweise anpacken;
- Sich aus eigener Überzeugung heraus zum Aufbau und zur Mitarbeit an dauerhaften Netzwerken bereiterklären und dies begründen können.

Übersicht:

Dienst am Nächsten (= Service = Kundenorientierung), Freundlichkeit, Zusammenarbeit und Integration sind die grundlegenden Voraussetzungen für den Erfolg im Tourismus. Dabei geht es zunächst weniger um technisches Können; es geht um die innere Einstellung jedes Einzelnen, im kleinen wie im großen. Die zentralasiatischen Staaten, denen die Unabhängigkeit nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion plötzlich wie eine reife Frucht in den Schoß fiel, tun sich ungeheuer schwer mit gutnachbarlicher Kooperation - allen gegenteiligen Verbalbeteuerungen zum Trotz. Doch gerade in der privaten und staatlichen Zusammenarbeit läge eine große Chance für die Region: die Chance einer Integration.

Service: der Wille zum Dienen

Wie oft haben wir es schon erlebt: Da kommt eine Bedienung an den Tisch, steht stumm da, um

die Bestellung aufzunehmen, und würdigt den Gast kaum eines Blickes; dreht danach wortlos ab zur Küche, kommt nach einiger Zeit wieder, knallt den Teller auf den Tisch, läßt das inzwischen leere Glas unbeachtet stehen und ist - husch! - verschwunden. Guten Appetit? - Nein, danke.

Nach mehreren Ansprechversuchen kassiert sie in statuenhafter Blutleere zum Schluß ab. Statt Service: Abfertigung; statt Lächeln: Mundwinkel nach unten kein Bitteschön, - kein Dankeschön, kein Auf Wiedersehen; aber auch: kein Trinkgeld.

Dabei wäre alles so einfach, würde der Dienst am Kunden nicht etwa als servile Unterwürfigkeit mißverstanden, sondern als Zeichen der Hinwendung geübt und gelehrt - auch wenn es „bloß“ ums Geld geht, ja, gerade dann. Wem die frühere Selbstverständlichkeit, sich freundlich zu *bedanken*, heutzutage nicht mehr so geläufig ist, der sollte sich diese Gewohnheit als eine Art „*kategorischen Imperativ für Service-Profis*“ zum eigenen Vorteil neu zulegen. Ein chinesisches Sprichwort sagt: Mord mag verziehen werden, Unhöflichkeit nie.

Nach siebzig Jahren kommunistischer Gleichmacherei müssen viele Menschen wieder lernen, daß *Dienen vor dem Verdienen kommt*, wollen sie in einem Dienstleistungsgewerbe wie dem Tourismus erfolgreich sein. Das Argument „Die kommen sowieso bloß einmal“ (gemeint sind die Gäste) ist barer Unsinn; denn „die“ werden nicht selten zu Stammgästen, und die bilden gerade in Krisenzeiten den Bodensatz, auf den man sich mehr als auf Neukunden verlassen kann: Sie reisen auch dann in ihre „zweite Heimat“, wenn andere nicht mehr reisen. Außerdem betreiben sie als *touristische Botschafter der Kirgisischen Republik* positive oder negative Mundpropaganda zu Hause. Und der wird weit mehr geglaubt als dem schönsten Hochglanzprospekt oder Reisevideo, der kreativsten Webseite oder schönsten Fernsehsendung.

Es gibt Menschen, die Herzensgüte ausstrahlen. Sie haben es leichter, gerade im Service; denn sie

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

erwecken von vornherein Sympathie, mehr noch: Sie können sich viel eher Fehler erlauben, und ihnen wird gern verziehen. „Wer nicht lächeln kann“, sagt ein anderes chinesisches Sprichwort, „sollte kein Geschäft eröffnen.“ Das heißt für die Praxis: Wenn man schon Mist baut, dann sollte man wenigstens freundlich sein.

Zugegeben, nicht allein die Reisenden haben Rechte, sondern auch die sogenannten „Bereisten“. Ihr Recht auf *persönliche Identität* und *kulturelle Eigenart* ist am besten dadurch durchzusetzen, daß sie sich nicht als Domestiken anbiedern, sondern wie selbstbewußte Gastgeber auftreten und sich als gleichwertige, zuverlässige Partner ihrer Gäste verstehen (jetzt kämen wieder die „Sekundärtugenden“ ...).

Wie ein Unternehmen seine Mitarbeiter behandelt, so behandeln diese die Kunden; wie ein Staat mit seinen Bediensteten umgeht, so gehen diese mit den Bürgern und Gästen um. - Wie behandeln Beamte der Kirgisischen Republik ihre Bürger, wie die Gäste ihres Landes? Hat man nicht mitunter den Eindruck: die einen wie Rekruten und die anderen wie Freiwild?

Wer Schlechtes erlebt hat, behält dies nicht für sich im Gegenteil. Negative Propaganda ist von Natur aus weit effektiver als positive. Was bleibt den Bürgern eines Staates mit einem schlechten Regierungs-„Apparat“? - Sie gehen auf die Straße, wählen die Regierung bei nächster Gelegenheit ab oder kündigen dem Staat langfristig einfach ihre Solidarität auf. - Und was bleibt den Gästen? Da sie kein Wahlrecht im Gastland haben, stimmen sie mit ihren Füßen ab - und gehen im Zweifelsfall künftig woanders hin. Vor allem aber, sie warnen ihre Verwandten, Freunde und Bekannten: „Geh bloß nicht dorthin. Wenn Du Dich auf die verläßt, dann bist Du verlassen!“ Gemeint sind zum Beispiel Reiseveranstalter, Fluggesellschaften, Hotels, Restaurants, Behördenstellen - aber auch Städte, Urlaubsgegenden, ja Länder ...

Partnerschaft: der Wille zur Kooperation - Schlüssel zum Erfolg

Nicht erst seit dem Zehntagesausflug des amerikanischen Millionärs Dennis Tito zur russischen Weltraumstation Mir im Jahr 2001 spricht man von Weltraum-Tourismus; Spezial-Reiseveranstalter füttern ihre Datenbanken schon seit Jahren mit potentiellen Kunden für zukünftige Aufenthalte im Kosmos.

Das bringt uns auf die Gedanken an die Profis im Weltraum, die Astronauten und Kosmonauten: Warum, hatte man sich immer wieder gefragt, haben eigentlich die Amerikaner und nicht die Sowjets den Wettstreit um die Landung auf dem Mond gewonnen?

Das Buch des Berliner Raumfahrtexperten Harro Zimmer „Der rote Orbit“, eine Zusammenfassung von Interviews mit Veteranen der sowjetischen Raumfahrtindustrie, hatte 1996 aufsehenerregende Gründe ans Licht gebracht: Schuld an dem Hintertreffen der Sowjets waren nicht etwa die Ingenieure, sondern „die politische Führung, die im Weltraum-Wettlauf mit den Amerikanern ihre Techniker permanent zu größerer Eile antrieb. Immer wieder waren die Raketenbauer gezwungen zu improvisieren“ (Quelle: Dummes Ende, Der Spiegel 32/1996). Hinzu kamen schlechte Koordination unter den Konstruktionsbüros und persönliche Rivalitäten der Raumfahrtchefs. „Die russischen Raketenbauer wären durchaus imstande gewesen, vor den Amerikanern einen Mann auf den Mond zu bringen“, analysiert Zimmer, „wenn sie sich nicht gegenseitig das Wasser abgegraben hätten.“

Ähnlichen Unfug hat man auch anderswo gemacht, macht man wohl immer wieder. Nehmen wir das Beispiel Zentralasien:

Wie die Kirgisische Republik mit ihren verschiedenen Völkerschaften, so sind auch die anderen zentralasiatischen Länder jeweils für sich ein Spiegelbild des gesamten ethnischen

„Flickenteppichs“ Zentralasiens, wo einstmal nomadische Mobilität herrschte und jede Ethnie ihre eigene kulturelle Identität hatte.

Nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion ließen sich die Zentralasiaten diesen Teppich allerdings auseinanderreißen - durch das übernommene Modell der Nationalstaaten - gewohnheitshalber in den aufgepfropften Grenzen von Stalins Gnaden und quer durch „identische Muster“, um beim Teppich-Vergleich zu bleiben. Mit dem Bedürfnis, sich kulturell zu unterscheiden, hatte das wohl wenig zu tun, eher schon mit dem Willen der Regierenden, zu teilen und zu herrschen.

Damals wäre noch Gelegenheit gewesen, es besser zu machen, hätte es denn jemanden gegeben, der zum Beispiel an die Unabhängigkeit der Vereinigten Staaten von Amerika erinnert hätte und auf weitsichtige Politiker in Zentralasien gestoßen wäre: 1776 sagten sich die dreizehn Kolonien in Nordamerika vom Mutterland England los; im „gemeinsamen amerikanischen Haus“ freilich sind sie geblieben!

So weit zurück bräuchten wir gar nicht zu gehen: In Mittelamerika bringt gerade der Tourismus seit ein paar Jahren die zwischenstaatliche Kooperation vehement voran: Mit viel gutem Willen gelang es, für Staaten mit ansonsten unterschiedlichen Kulturen ein gemeinsames Ziel zu formulieren: Staat und Privatwirtschaft setzen eine regionale Strategie zur Förderung eines nachhaltigen Tourismus gemeinsam um und erarbeiten dafür eine gemeinsame regionale *Corporate Identity*.

Beteiligt sind die Länder Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panama; das Projekt heißt „Fodestur“ (Fomento al Desarrollo Sostenible mediante el Turismo en Centroamérica), die Projektorganisation nennt sich SICA (Sistema de la Integración Centroamericana), und finanzielle Zuwendungen kommen von der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ; Quelle: Vortragsunterlagen von Frau Karola Maria Tippmann, GTZ-Regionalkoordinatorin Zentralamerika, 1999).

„Jeder sechste Arbeitsplatz - 15,8 Prozent aller Jobs - in der Karibik hängt heute von der Reise- und

Tourismusbranche ab“, schrieb der amerikanische Trendforscher John Naisbitt schon Anfang der neunziger Jahre. „... Auch die kommunalen Regierungen arbeiten heute in allen Fragen, die den Tourismus betreffen, eng zusammen, um so den Herausforderungen eines Sektors gerecht zu werden, der ein Jahreswachstum von 6 bis 8 Prozent verzeichnet“ (Quelle: Global Paradox, John Naisbitt, 1994).

Beispiele für Zusammenarbeit:

Gute Zusammenarbeit setzt Vertrauen voraus.

Mangelt es für eine mögliche *regionale Kooperation* in Zentralasien an Vertrauen? An Ideen jedenfalls nicht:

- Einführung von Tourismus-Informationssystemen und Informationszentren;
- Gemeinsame Vermarktung über elektronische Medien;
- Gemeinsames Krisenmanagement;
- Einführung von gemeinsamen Tourismus- und Umweltsiegeln/Logos bei gleichzeitiger freiwilliger Qualitätskontrolle;
- Modernisierung von Beherbergungsstandards;
- Grenzüberschreitende Trekkingrouten nach Themen;
- Konzeption und Organisation gemeinsamer Veranstaltungen;
- Herstellung mehrsprachiger themenorientierter Reiseführer, inkl. Restaurant-Teil;
- Erarbeitung gemeinsamer regionaler Themen-Reisepakete und Erstellung gemeinsamer Angebotskataloge;
- Schaffung besserer Erreichbarkeit touristischer Attraktionspunkte und ihre Ausschilderung;
- Ausweisung grenzüberschreitender Erholungsgebiete;
- Sanierung kulturhistorisch bedeutsamer Gebäude, eventuell nach dem BOT-Modell (*"build-operate-transfer"*): Privatunternehmen übernehmen die Sanierung, kassieren danach über einen festgesetzten Zeitraum hinweg Eintrittsgelder und geben das Objekt nach Einnahme der Investitionssumme plus Gewinn kostenlos an den Staat zurück;
- Gezielte Förderung des Agro- und Lokaltourismus (*rural and community-based tourism*);
- Schaffung einer *regionalen "Produktphilosophie"*, etwa auf Grundlage der *Diplomatie der Großen*

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Seidenstraße („Seidenstraßen-Doktrin“) des Präsidenten der Kirgisischen Republik;

- Erstellung eines gemeinsamen flexiblen Masterplans auf Grundlage „integrativer Konzepte“ (= vernetzte Konzepte) für die Marketingregion Zentralasien.

Synergien schaffen ohne zu raffen!

Das Postulat, „Synergien“ zu schaffen, zieht sich heutzutage wie ein roter Faden durch Unternehmensleitlinien und Managementkonzepte. Was sich kompliziert anhört, ist dabei so einfach - und gleichzeitig so unerhört gerecht!

Mann stelle sich vor: Zwei Parteien lassen sich auf einen Handel ein und sind hinterher beide glücklich! - Warum? - Weil sie ein Geschäft gemacht haben, das beiden zugleich von Nutzen ist; es gab zwei „Gewinner“ und keinen „Verlierer“, es wurden Synergien geschaffen. Vereinfacht ausgedrückt, heißt das: $1 + 1 = 3$; aus zwei Teilen entsteht etwas gänzlich Neues. Es ergeben sich neue Geschäfte, Mehrwert wird geschaffen für alle, es entsteht eine langfristige Geschäftsbeziehung auf der Grundlage von Einigkeit und Vertrauen: jeder hält sich an die Spielregeln.

Menschen, die schon sehr viel mitgemacht oder erlebt haben, neigen gerne zu einer Art „Synergismus - dem Wunsch, daß die Dinge für einen selbst und andere gut laufen“ (Quelle: Prognose Hoffnung, Dr. med. Bernie Siegel, 1996).

„Die Gesellschaft ist ein Positiv-Summenspiel“, sagt der österreichische Ökonom Egon Matzner, das heißt durch Zusammenarbeit gewinnen alle (Quelle: Die gute Gesellschaft, Nikolaus Piper, Die Zeit Nr. 29/1996). Der britische Zoologe und Soziobiologe Matt Ridley sieht in dieser „instinktiven Kooperationsbereitschaft ... das wesentliche Merkmal der Menschheit, das sie von allen anderen Gattungen unterscheidet“ (Quelle: Die Biologie der Tugend, Matt Ridley, 1997).

Kooperation - instinktiv?

Der Russe Peter Kropotkin²⁵ hält dagegen die Kooperationsbereitschaft schon in der Tierwelt für einen angeborenen Instinkt. In seinem Buch *Gegenseitige Hilfe* schreibt er: "Wenn wir ... die Natur fragen, wer sind die Tüchtigsten: jene, die ständig miteinander im Krieg liegen, oder jene, die einander unterstützen?, so sehen wir sofort, daß jene Tiere, die die Gewohnheit gegenseitiger Hilfe erworben haben, zweifellos die lebensfähigsten, bestangepaßten sind. Sie haben mehr Überlebenschancen, und sie bringen es auf ihrer jeweiligen Stufe zum höchsten Entwicklungsgrad der Intelligenz und der Körperorganisation."

Stephen Jay Gould, ein bekannter amerikanischer Entwicklungsbiologe, Geologe und Wissenschaftshistoriker, schließt daraus: „Vielleicht ergeben sich aus dem Kampf ums Dasein viel häufiger als man denkt Zusammenarbeit und gegenseitige Hilfe“ (Quelle: Die Entdeckung des Chaos, Briggs/Peat, 1993).

Rückschlüsse für die Tourismuspraxis

Wenn daher kirgisische Reiseunternehmen für ihre Angebote im Ausland werben, dann sollten sie ihre Energien bündeln und sich im eigenen Interesse einer verbandsweise organisierten und im Idealfall staatlich unterstützten gemeinsamen Angebots- und Imagewerbung anschließen. Oberster Grundsatz ist in jedem Fall die *Freiwilligkeit*.

Das würde auch im Falle einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit unter der Destinationsmarke *Zentralasiatische Seidenstraße* gelten, zunächst vielleicht in Form sogenannter *Produktclubs*, also lockerer, spontaner Kommunikations- und Kooperationsnetze, später eventuell langfristiger Zusammenschlüsse. Die zusätzliche Wortmarke im kirgisischen Tourismus-Logo "Oase an der Seidenstraße" kommt diesem Anspruch nach.

²⁵Fürst Peter Kropotkin (1842 bis 1921); russischer Offizier; Vertreter des kommunistischen Anarchismus; erstrebte die Abschaffung des Privateigentums und des Staates

Natürliche Partner einer Zusammenarbeit mit einem nationalen Werbebüro ("*Kyrgyz Promotion Board*") sind vor allem Reiseveranstalter, Fluggesellschaften, Hotels, Ausbildungsstätten.

Dabei lohnt immer wieder der branchenübergreifende Blick auf Handel, Handwerk und Industrie, Kultur, Natur- und Umweltschutz und Energiewirtschaft (zum Beispiel bei der Vermarktung nichtfossiler Energien); Kooperation mit den öffentlichen Medien, mit Nicht-Regierungsorganisationen (Non-Government - Organisations NGO), aber auch mit Regierungsstellen, in deren Zuständigkeit touristische Belange fallen.

Ziel ist die Bildung von *Kooperationsnetzen* (Networks) zu bestimmten Themen, aus besonderen Anlässen oder zur Verbesserung von Produkt- und Angebotsqualität. Nach und nach kann es zu einer *strukturierten Vernetzung* in Form *strategischer Geschäftseinheiten* kommen (siehe Skizze Seite 122).

Ein Beispiel ist das *Kyrgyz Tourism Network* (TourNet), ein Kooperationsnetz ausländischer und internationaler Organisationen, die ihre Tätigkeiten koordinieren und den Informationsaustausch fördern.

Sinngemeinschaft: der Wille zur Integration

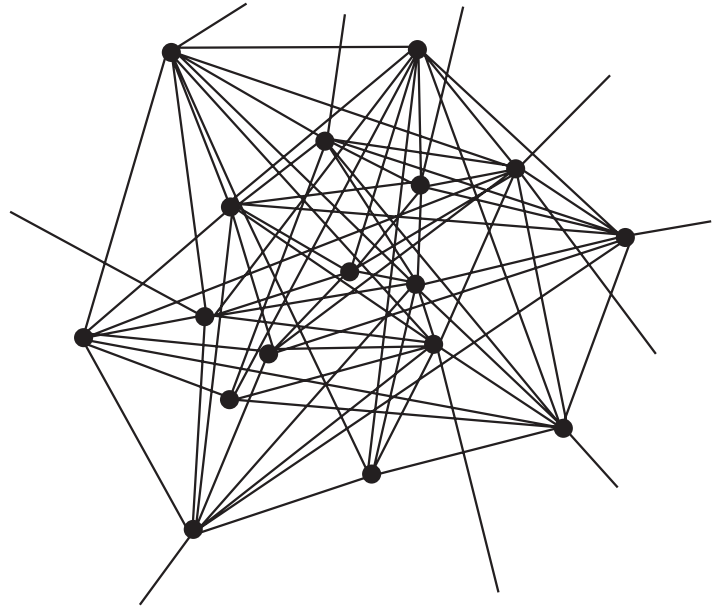
Gutes Marketing setzt „Wir-Denken“ voraus, eine Eigenschaft, die gute Vorgesetzte, aber insbesondere Marketingleute auszeichnet. Hubert Straub, einer der profiliertesten deutschen Werbeberater, meint dazu: „Werbeleute dürfen keine Ich-Menschen, sie müssen Wir-Menschen sein. Sie müssen sich fragen können: Was begegnet dem anderen gern? Man muß den Bedarf und das Bedürfnis kennen und muß wissen: Bewegt sich das auf deine Ware zu? Es muß die Verbindung mit dem Leben da sein: Wenn du aber alles nur durch Werbung und Kommunikation erreichen willst, wie das heute oft geschieht, dir aber nichts entgegen kommt, dann bist du ein ganz armer Hund. Wenn ich einen Auftrag angenommen habe, ... bin (ich) in die

Leute hineingekrochen“ (Quelle: *Ins Gehirn der Masse kriechen*, Rainer Gries/Volker Ilgen/Dirk Schindelbeck, 1995; Interview mit Hubert Straub, 1989).

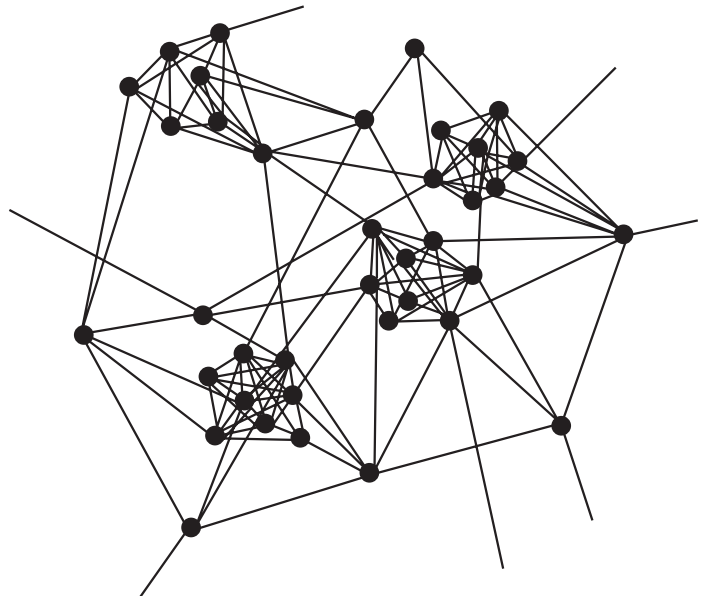
Fragen zur Diskussion:

1. Welche innere Einstellung spiegelt sich in dem Satz „Dienen kommt vor dem Verdienen“?
2. Welche Klischeevorstellungen können das Verhältnis zwischen Gast und Gastgeber belasten?
3. Welche hauptsächlichen Erfahrungen zwischen Staat und Bürger belasten das Verhältnis zueinander?
4. Welche mentalen „Erblasten“ aus Sowjetzeiten behindern heutzutage immer noch das gesellschaftliche und wirtschaftliche Vorwärtkommen und führen zu Mißverständnissen zwischen Einheimischen und Auswärtigen, die nicht aus den Ländern der ehemaligen Sowjetunion kommen?
5. Welche Beispiele für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit wären Ihrer Meinung nach von besonderer Bedeutung?
6. Nennen Sie Beispiele für ein sogenanntes „Null-Summenspiel“ und zeigen Sie auf, wie es auch im Tourismus im Einzelfall dazu kommen kann. Belegen Sie danach, warum es sich beim Tourismus (wie übrigens auch im Handel) eigentlich um ein „Positiv-Summenspiel“ handelt und damit um die Schaffung von Synergien.
7. In welchen Fällen (Beispiele) sollte man es bei kurzfristigen Zusammenschlüssen bewenden lassen, in welchen auf längerfristige Kooperation hinarbeiten?
8. Wie stellen Sie sich eine Zusammenarbeit zwischen Tourismus und den Trägern alternativer Energien vor, besonders wenn es um entlegene Gebiete geht?
9. Was bedeutet „Wille zur Integration“?
10. Welchen Zweck hat das *Kyrgyz Tourism Network* (TourNet) und was heißt dies für Ihr Unternehmen/für den Staat?

Unstrukturierte Vernetzung



Strukturierte Vernetzung



Vorschläge zur Anwendung:

- Besuchen Sie innerhalb einer Woche drei bis fünf Restaurants unterschiedlicher Preisklasse; gehen Sie zum Basar und in ein Kaufhaus; stellen Sie sich bei Behörden an und bitten Sie um Rat; fragen Sie bei Hotel-Rezeptionen nach einem vermeintlichen Gast. - Erzählen Sie danach von Ihren Erlebnissen zum Thema „Service“. Erarbeiten Sie Vorschläge, wie man das Servicebewußtsein kurz-, mittel- und langfristig verbessern könnte.
- Bei welchen Gelegenheiten arbeiten Sie mit anderen zusammen - und warum?
- Sie praktizieren Gruppenarbeit, um auf möglichst kreative Art und Weise Probleme zu lösen. Dabei beschränken Sie sich auf etwa 7 Personen. Diese setzen sich interdisziplinär (aus unterschiedlichen Bereichen) und heterarchisch (alle Kaderstufen sind vertreten) zusammen. Ideen sind gefragt, von allen. Der gute Wille muß von unten und oben kommen. Entwerfen Sie ein konkretes Kooperationsprojekt (im Inland, grenzüberschreitend oder im Ausland), an dem Sie sich maßgeblich engagieren würden. Stellen Sie Ihr Wunsch-Team zusammen und begründen Sie Ihre Entscheidung.
- Welche Vorhaben aus den „Beispielen für Zusammenarbeit“ planen Sie in nächster Zukunft umzusetzen und wie begründen Sie die Rangfolge Ihrer Priorität?
- Profis sollen sich auch um die Nachwuchsausbildung kümmern. Inwieweit kooperieren Sie als Vertreter des Staates oder Ihres Unternehmens mit den Tourismus-Ausbildungsinstituten und bilden selber aus?

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(3) Image und Vertrauen durch Tourismus

Lernziele:

- Verstehen und an Beispielen aufzeigen können, warum gerade der Tourismus imagebildend wirken kann;
- Beispiele von Unterschieden zwischen Image und Wirklichkeit geben und darlegen können, warum die Imagepflege für Tourismusdestinationen so wichtig ist;
- Die wichtigsten Eigenschaften aufzählen können, was ein gutes Image leisten muß.

Übersicht:

Daß die Staaten der früheren Sowjetunion ein Imageproblem haben, ist nichts Neues. Die sogenannten „-stan“-Länder sind seit Terroranschlägen und Afghanistan-Krieg besonders hart betroffen. Ein schwacher Trost, daß sich auch andere Regionen und Städte mit ihrem schlechten oder „Non-Image“ herumschlagen müssen. Wo sollte die Kirgisische Republik zur Problemlösung ansetzen und warum?

Die Länder der GUS - hilft der Tourismus ihrem Imageproblem?

„Wenn der Tourismus in den GUS-Staaten weiterhin nur im Schatten dahinvegetiert, wird es schwierig sein, unsere ehrgeizigen program-matischen Ziele zur Entwicklung der Seidenstraße zu erreichen. Dies wäre eine verpaßte Gelegenheit.

Die Welttourismusorganisation (WTO) und andere internationale Organisationen wie UNDP (United Nations Development Programme) sind immer mehr davon überzeugt, daß gerade der Tourismus neuen Ländern zu internationalem Ansehen und zur eigenen Identität verhelfen kann. Für diese Länder hätte der Tourismus einen doppelten Nutzen als vielversprechender Wirtschaftsfaktor und zur Bildung von Vertrauen und Image“ (Quelle: Silk Road Tourism - Current Issues"; WTO-Bericht zur dritten Tagung

der Seidenstraßen-Länder in Tiflis, Georgien, November 1998).

Diese Argumentation ist verständlich, wenn man bedenkt, in welchem Umfang gerade der Tourismus es ermöglicht, auf allen Ebenen Verbindungen herzustellen, Neues kennenzulernen, Sehnsüchte zu kultivieren, dem Reisen eine Form, den Beschäftigten Geld und der Stadt, der Region, dem Land ein Image zu geben.

Image - nur ein Modewort?

Der dänische Philosoph Kierkegaard²⁶ soll gesagt haben, daß der Mensch nicht das sei, was er von sich halte, sondern was er tatsächlich darstelle - wir würden sagen: Es ist sein *Image*. Das Image wird also durch die *"individuelle Anmutung"* geprägt, die Menschen subjektiv von einem anderen haben: einem Menschen, einem Land oder einem Unternehmen. Deshalb ist es wichtig, kontinuierlich am eigenen Image zu arbeiten. Man nennt dies auch *strategisches Imagemanagement*.

Das Image ist darin ablesbar, wie Menschen auf die Nennung eines Namens reagieren. Ein gutes Image erfordert andauernde Pflege; es entsteht nach und nach. Ein schlechtes Image ist dagegen auch schneller zu haben - wen wundert's?

„Hieraus ergibt sich eindeutig die zunächst vielleicht verblüffende Folgerung, daß es unsinnig ist, ein bestimmtes Image ... als solches konstruieren zu wollen, etwa durch eine gezielte Werbe- und PR-Kampagne. Das Image kann ... also nicht etwa ‚gemacht‘ werden. Würde man letzteres versuchen, so käme dies offenbar dem Versuch gleich, durch Manipulation des Barometers Schönwetter zu machen“ (Quelle: Ausfahrt Zukunft, Frederic Vester, 1990).

Die Imageforschung hat zu aufschlußreichen Ergebnissen geführt. So bedeutet das gute Image einer Reisedestination nicht unbedingt, daß dort tatsächlich *alles* zum besten steht; die Gäste haben lediglich eine in der Werbung *gut positionierte* und für sie sehr bedeutsame *Eigenschaft*

²⁶ Sören Kierkegaard (1813 bis 1855)

positiv bewertet, so daß andere, weniger positiv beurteilte Eigenschaften kaum in die Waagschale fallen.

Da ist zum Beispiel die bekannte Inselrepublik Sri Lanka: Trotz dem Tamilen-Problem ist sie ein nach wie vor höchst beliebtes Reiseziel. Ihrem Image als tropisches Paradies entsprechend „kann es dort eigentlich für Touristen kaum Probleme geben“.

Das bedeutet, Menschen neigen dazu, ihre Meinung über etwas, das sie wegen einer einzelnen für sie wichtigen Eigenschaft positiv beurteilen, auch auf andere, weniger positive Eigenschaften zu übertragen.

Dies gilt allerdings auch umgekehrt: So konnte zum Beispiel Deutschlands Ruhrgebiet trotz Imagekampagnen in Millionenhöhe („Das Ruhrgebiet - ein starkes Stück Deutschland“) touristisch nicht auf die Beine kommen; sein Image war geprägt von „Industrie, Kohle und Luftverschmutzung“. Daß dies schon seit den 80er Jahren nicht mehr zutraf, mehr noch, daß sich Naherholungslandschaften herausgebildet hatten und vormals berüchtigte Bergbaustädte wie Essen heute überwiegend grün wirken, konnte das negative Urteil der Umworbenen für lange Zeit kaum beeinflussen: Das Ruhrgebiet - es blieb das Kohlerevier im Bewußtsein der Menschen.

Dies ist auch der Grund, weshalb weniger die objektive Qualifikation einer Reisedestination die Marktrealität bestimmt, sondern ihre Imageleistung.

Für die Kirgisische Republik bedeutet dies:

1. Unter der geläufigen Bezeichnung „Kirgistan“ ist die Kirgisische Republik ein „-stan“-Land, also sicherheitsmäßig eher bedenklich, wie vielfach behauptet wird.
2. Die Kirgisische Republik ist ein GUS-Land, das heißt bürokratisch, in Service und Infrastruktur mangelhaft und unzuverlässig in Eigentumsfragen.

3. Die Kirgisische Republik ist weitgehend unbekannt, ein „No-Name“; das heißt, auch wenn sich, wie in Batken geschehen, politische Unruhen nur auf einen kleinen Zipfel im Südwesten des Landes beziehen, werden Ausländer es meiden, in die Kirgisische Republik zu reisen, und stattdessen ein im Prinzip eng eingegrenztes regionales Sicherheitsproblem auf das ganze Land projizieren.

Was muß ein gutes Image leisten (Quelle: Standortmarketing, Kotler/Haider/Rein, 1994)?

1. Es muß Gültigkeit besitzen;
2. Es muß glaubwürdig sein;
3. Es muß einfach sein;
4. Es muß reizvoll sein;
5. Es muß sich abgrenzen.

Der Kirgisischen Republik bleibt nichts anderes übrig, als sich klar zu positionieren, und zwar nach innen und nach außen. Schließlich geht es darum, die eigenen Bürger von der Auswanderung abzuhalten und ausländische Besucher Freizeiturlauber, Geschäftsreisende und Investoren - ins Land zu locken. Das heißt vor allem, die *Hauptvorteile* („*comparative advantages*“) herauszustellen, die die Kirgisische Republik ihren Bürgern wie ihren Gästen bietet und die beide anderswo nicht oder nur schwer finden können. Die enge Verzahnung von Innen- und Außenmarketing auf nationaler Ebene wird anhand dieser Aufgabe besonders deutlich: Die Kirgisische Republik *muß sich ernsthaft fragen, womit sie anderen ganz besonders nützlich sein kann.*

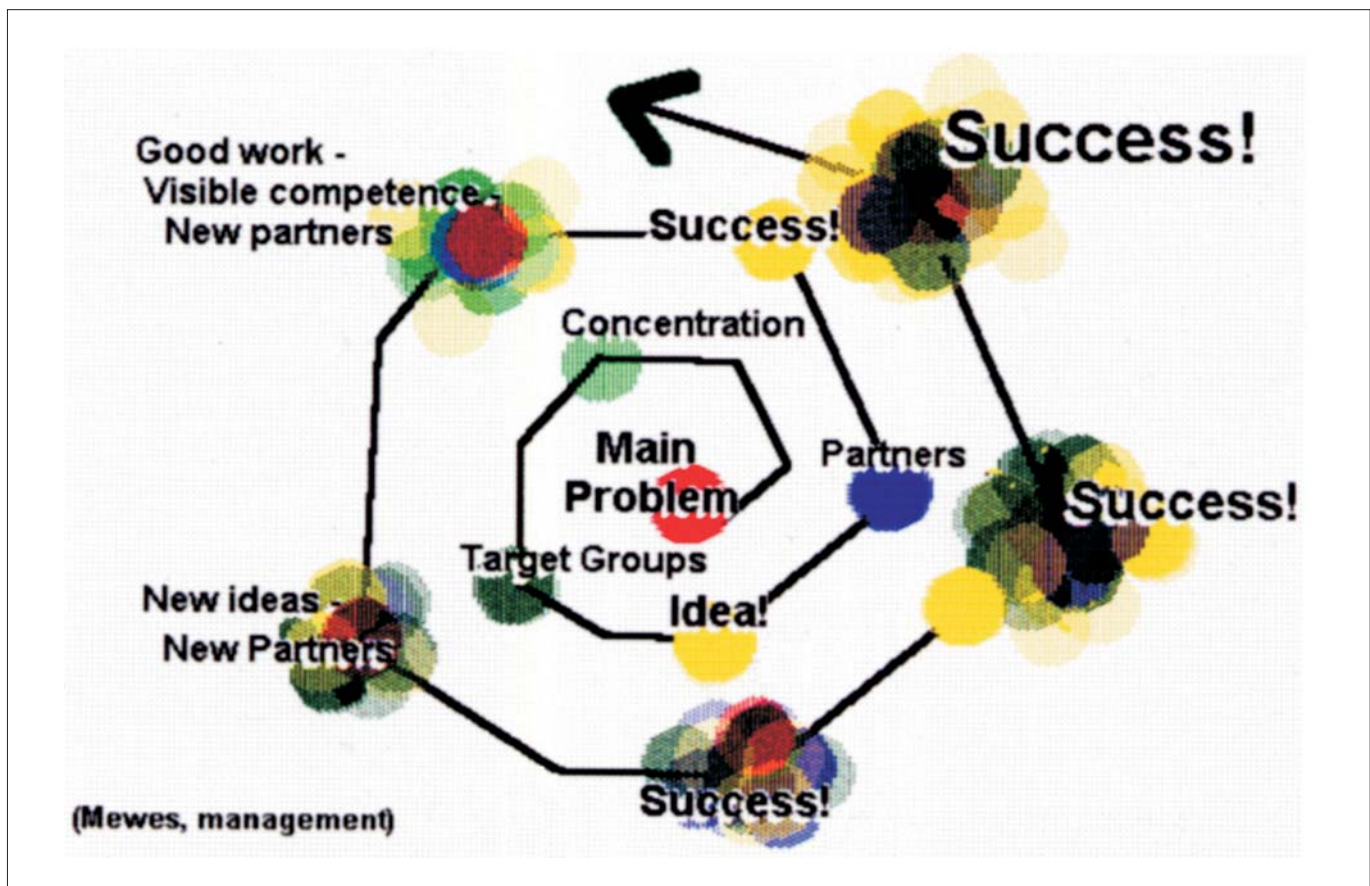
Fragen zur Diskussion:

4. Was bedeutet „Image“?
5. Wie erklären Sie sich Widersprüche zwischen Image und Wirklichkeit? Geben Sie Beispiele.
6. Was muß ein gutes Image leisten?
7. Die Kirgisische Republik muß sich fragen, womit sie anderen besonders nützen kann. Was hat diese Behauptung mit dem Image des Landes zu tun?

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Vorschläge zur Anwendung:

- Auch Unternehmen haben ein Image. Wie schätzen Sie das Image Ihres Unternehmens ein (im Inland und bei Ihren ausländischen Kunden)? Auf welcher Grundlage beruht Ihre Einschätzung? Ergreifen Sie gegebenenfalls Maßnahmen (welche?) zur Imagekorrektur.
- Das Innen- und Außenmarketing auf nationaler Ebene sollte „verzahnt“ werden. Dazu wäre das Instrument eines von Fachleuten besetzten „Kyrgyz Promotion Board“ eine der wichtigsten Voraussetzungen. Erklären Sie, warum?
- Mit welchen Problemen muß die Kirgisische Republik fertig werden, wenn sie ein positives Image bekommen will? Wie würden Sie vorgehen?



The Spiral to Success. Спираль успеха

(4) Die Kirgisische Republik und ihr größter Engpaß

Lernziele:

- Die Analogie von biologischen und gesellschaftlichen Prozessen grundsätzlich verstehen und sie durch die Verknüpfung von Justus von Liebig's These von der „minimum-orientierten Düngung“ mit der Aussage vom „größten Engpaß“ der Kirgisischen Republik erklären können;
- Schlüssig begründen können, warum die „nationale Perspektive“ („Vision“) der „Nährstoff“ ist, woran es der Kirgisischen Republik am meisten fehlt;
- Die Analogie der Beziehungen Staat/ Bürger und Unternehmen/Kunden, das Selbstverständnis der Beteiligten und ihre damit verbundenen Rechte und Pflichten erläutern und Fehlentwicklungen aufzeigen können;
- Beispiele für immaterielle Werte geben können, die sehr wertvoll sind, aber nur schwer mit Geld „bewertet“ werden können;
- Den Widerspruch von „globalem Dorf“ und kultureller Fragmentierung und das damit einhergehende Bedürfnis nach eigener Identität erklären können (Beispiele).

Übersicht:

Immer wieder können wir uns bei der Lösung eines Problems an Mustern orientieren, die die Natur uns vorgibt. So fällt es uns nicht schwer, zwischen Justus von Liebig's Entdeckung der „minimum-orientierten Düngung“ und dem größten „Engpaß“ der Kirgisischen Republik - dem Fehlen einer nationalen Perspektive, also eines „großen Ziels“ - eine Analogie herzustellen. Entscheidend ist dabei seltsamerweise nur allzu oft der immaterielle Gehalt einer Idee, der zu höchster Motivation anspornen kann. Eine solche „Vision“ kann dann aber dennoch - als Ergebnis der eigenen Leistungen den - gewünschten materiellen Ertrag abwerfen, mitunter sogar mehr. Der Gewinn, so lautet die Schlußfolgerung, sollte deshalb nicht oberstes Unternehmensziel

sein, sondern als das *Ergebnis* unternehmerischen Handelns betrachtet werden. Diese für manchen vielleicht überraschende These gilt für Unternehmen und Staat gleichermaßen. Ihren angestammten Platz in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft finden damit vielleicht wieder Werte wie Gemeinsinn, Toleranz, Zugehörigkeitsgefühl, Identität und Identifikation - Werte, die - im Gegensatz zu „Economics“ - als sogenannte „Softnomics“ nur schwer mit Geld zu „bewerten“ sind, aber deren großer Wert wieder mehr und mehr erkannt wird.

Von der Natur lernen - gewinnen lernen!

Vor über 150 Jahren entdeckte der Biologe Justus von Liebig²⁷ die sogenannte „minimum-orientierte Düngung“, das heißt: Solange die für das Wachstum notwendigen Mineralien in ihrer Umwelt vorhanden sind, entwickelt sich eine Pflanze völlig automatisch, ihre Entwicklung stoppt, wenn eines der Mineralien, nehmen wir an, Phosphorsäure, aufgebraucht ist. Ist aber dieser Engpaß beseitigt, also mit dem fehlenden Mineral nachgedüngt worden, gedeiht die Pflanze von selbst wieder, bis ein neuer Engpaß, angenommen Stickstoffmangel, auftritt und ihr Wachstum von neuem hemmt.

Unternimmt man jetzt gar nichts, wächst die Pflanze langsamer und langsamer. Wird dann aber wieder mit Phosphorsäure nachgedüngt, weil dieses Mittel zuvor schon so erfolgreich war, so wird aus dem ursprünglichen Mangel ein Überschuß. Die Anstrengung ist überflüssig, weil es nicht an Phosphorsäure fehlt, sondern an Stickstoff.

Ergebnis: Phosphorsäure übersäuert den Boden und vergiftet ihn; je mehr sich der Landwirt anstrengt, desto mehr geht sein Ertrag zurück und vergrößert sich die Umweltvergiftung. Düngt er dagegen mit Stickstoff, steigt nicht nur sein Ertrag, sondern wird ein eventueller Phosphorüberschuß in Wachstum umgesetzt und aufgebraucht.

²⁷Justus Freiherr von Liebig (1803 bis 1873); deutscher Chemiker

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Die Erkenntnis daraus lautet: „Das Wachstum einer Pflanze richtet sich nach dem Nährstoff, der in der geringsten Menge vorhanden ist“ (Quelle: Das Praktische Gartenbuch, Köhler, 1965). Umgekehrt heißt das: Man braucht nur diesen Nährstoff (= Minimumfaktor oder Engpaß) hinzuzufügen, dann setzt sich die Entwicklung der Pflanze automatisch fort. Jeder Kräfteinsatz bleibt dagegen nicht nur wirkungslos, sondern erhöht Disharmonie und Umweltvergiftung.

Wenn dieses Gesetz, das sich hier in der Entwicklung der Pflanzen zeigt, auch in der beruflichen Entwicklung des Menschen und der wirtschaftlichen Entwicklung von Staaten/Unternehmen gilt, verhalten sich viele Staaten, Unternehmen, Organisationen und Menschen *falsch*: Entweder tut man nichts und wartet stattdessen, bis etwas passiert - und es passiert nichts - oder man probiert vieles zugleich und verfällt in *Aktionismus*; dabei bräuchte man nur den „Engpaß“ aus dem Weg zu räumen.

Ist der „Nährstoff“, woran es der Kirgisischen Republik heute am meisten fehlt, nicht schlichtweg Zukunftsperspektive? - eine wirtschaftliche Zukunftsperspektive vor allem? Oder mehr noch: eine *nationale Perspektive*, ein großes Ziel (= Vision) - und damit ein als sinnvoll empfundener Daseinszweck für Staat und Gesellschaft, für den es lohnen würde, sich einzusetzen?

Es scheint paradox, ist aber wahr: Einerseits ist die staatliche Garantie des Eigentums Eckpfeiler für eine gesunde wirtschaftliche Entwicklung und wesentliches Element jeder freiheitlichen Gesetzgebung. Andererseits wird früher oder später orientierungslos, wer sich ausschließlich und unmittelbar am Materiellen orientiert. Wie sagt doch Einstein: „Nicht alles, was in Zahlen erfaßbar ist, zählt, und nicht alles, was zählt, ist in Zahlen erfaßbar“ (Quelle: Deutscher Vertriebs- und Verkaufs-Anzeiger Nr. 132/1999).

1738 veröffentlichte der Schweizer Mathematiker und Physiker Daniel Bernoulli²⁸ in den Dokumenten der Kaiserlichen Akademie der

Wissenschaften in St. Petersburg einen Essay mit der Kernaussage: „Der Wert einer Sache darf nicht auf ihrem Preis beruhen, sondern auf dem *Nutzen*, den sie abwirft“ (Quelle: *Against the Gods*, Peter L. Bernstein, 1998).

Nur ein Land, das seine *Staats-Symbole* nicht zu *Status-Symbolen* seiner Funktionärsschicht verkommen läßt, weckt Vertrauen - ein hoher Wert in unseren Tagen - und wirkt daher dauerhaft auch auf Investoren anziehend; es baut sich seinen Reichtum und Einfluß auf der Grundlage seiner eigenen Leistung auf und schätzt darüber hinaus lebensnotwendige Werte, die nur schwer mit Geld zu bewerten aber nichtsdestoweniger höchst *nützlich* sind - wie zum Beispiel *Zukunftsperspektive* und *Zugehörigkeitsgefühl*, *Identität* und *Image*.

Wenn helfen schadet

Was nach zehn Jahren staatlicher Unabhängigkeit in der Kirgisischen Republik weitgehend verschüttet zu sein scheint - wenn es sich denn nach siebzig Jahren „Unterhaltszahlungen aus Moskau“ überhaupt erst hat entfalten können - , ist das *Bewußtsein*, daß man sich *den eigenen Fortschritt* in erster Linie selbst erarbeiten, ja „*ver-dienen*“ muß und daß internationale Unterstützung die Eigeninitiative zur Problemlösung nicht ersetzen kann, sondern allenfalls fördert.

Daß Moskau beansprucht hat, auf seine Weise Zentralasien den Fortschritt der Zivilisation gebracht zu haben, mögen die Völker der Region im Laufe der Zeit je nachdem dankbar oder gleichgültig quittiert haben; einen legitimen *Anspruch* auf Dankbarkeit jedenfalls konnte Moskau nicht erheben, nicht zuletzt deshalb, weil die zentralasiatischen Völker Moskau nie um die Segnungen seines zivilisatorischen Fortschritts gebeten haben: Rußland und später die Sowjetunion hatten das Gebiet zwischen Kaspischem Meer und Tien-Schan einfach unterworfen.

Seit dem Zusammenbruch der Sowjetunion versucht wiederum auf seine Art vor allem der Westen, nicht zuletzt über die Entwicklungshilfe, das technologische und, zumindest versuchsweise, auch das demokratische Feuer des Pro-

²⁸ Daniel Bernoulli (1700 bis 1782)

metheus²⁹ nach Zentralasien zu bringen. Ob dafür, von Einzelfällen abgesehen, Dankbarkeit zu erwarten ist, sei dahingestellt. Denn auch westliche Hilfe ist meist nicht akute Notfall-Hilfe, sondern eine Hilfe zur langfristigen Behebung eines Defizits - und in diesem Zusammenhang meist mit dem Streben nach Macht und Einfluß verknüpft.

Hinzu kommt: Im Angesicht eines nicht selten dünnhäutig daherkommenden ausländischen Geber-Staates oder einer internationalen Geber-Organisation wird der Empfänger-Staat alsbald zum „Sozialfall“ und damit unweigerlich zum Feind seines eigenen Wohltäters. Der französische Agronom René Dumont, ein streitbarer Warner vor den Folgen ungehemmten Wachstums, spricht gar vom „mal-développement“, dem „Entwicklungs-Übel“ (Quelle: Les excessives vérités de René Dumont, Le Monde, 20-11-2001). Daran ändert auch das vorgeschobene Postulat „Hilfe zur Selbsthilfe“ nicht viel.

Begrenzt werden kann der Schaden nur durch gegenseitiges Einfühlungsvermögen von Gebern und Nehmern, doch das braucht Zeit - mehr Zeit als ein durchschnittliches Hilfsprojekt dauert.

Wir unterstellen der Entwicklungshilfe im Kern eine gute Absicht. Oft ist die gute Absicht jedoch das Gegenteil von gut, und helfen schadet, wo vermitteln reicht. Denn in gleichem Maße, wie ausländische und internationale Geberorganisationen versucht haben, die Entwicklung zumal in der Kirgisischen Republik vor allem mit Finanzhilfe in Form von Zuschüssen und Krediten voranzutreiben, haben sie zu einem wesentlichen Teil auch zur Staatsverschuldung beigetragen und einer bemerkenswerten *Subventionsmentalität* Vorschub geleistet.

Ihr „Feuer des Prometheus“, wenn dosiert verabreicht wohlstandsfördernd, hat vielerorts nur neue Begehrlichkeiten geweckt: Kurzfristiges „Haben“ rangiert heute vor langfristigem „Sein“, wohl auch weil man sich eines dauerhaften Besitzes ohnehin nie sicher ist. *Schnelles Geld* und schneller Konsum scheinen so zumindest implizit zum obersten

Ziel aufgerückt, zum individuellen Daseinssinn schlechthin geworden, die Zauberworte dazu heißen „Grant“ und „Credit“. Der „zivilisatorische Fortschritt“ erschöpft sich in unrealistischen Konsumerwartungen - das Augenmaß geht verloren, und der „gefesselte“ wird in einem sehr negativen Sinn unversehens zum „entfesselten Prometheus“³⁰. Vielbeschworene ideelle Werte wie Demokratie und Freiheit gerinnen zu bloßen Lippenbekenntnissen, und die Glaubwürdigkeit bleibt auf der Strecke. - War's das?

Gewinn - Ziel oder Ergebnis?

Wen wundert es, daß viele Menschen hierzulande vergessen haben - oder sich gar noch nie dessen bewußt geworden sind, daß das Geld eigentlich nur ein Mittel ist, um den Wert einer Ware oder Dienstleistung, die man kaufen oder verkaufen will, zu *quantifizieren* - im Kern: *um mit Hilfe einer Zahl zu bewerten, wie gut ein Problem gelöst wurde.*

Es ist falsch, etwa Gewinnmaximierung als oberstes Unternehmensziel oder Steuereinnahmen als ein staatliches Hauptziel zu postulieren. Geldeinnahmen sind vielmehr das *Ergebnis*, man kann auch sagen, der in Zahlen ausgedrückte Wert unternehmerischer oder staatlicher Tätigkeit.

Dauerhaft erfolgreiche Unternehmen und Staaten richten sich nach ihren Kunden und Bürgern - und nicht etwa umgekehrt. Oder sie büßen es früher oder später.

Der deutsche Politiker Carlo Schmid³¹ sagte einmal: „Mein Ziel war es immer, gegen die Verstaatlichung des Menschen und für die Vermenschlichung des Staates einzutreten“ (Quelle: Exotische Posten, Peter Scholz, 1997). Oberstes Ziel muß daher sein, „die konstanten Grundbedürfnisse einer Zielgruppe zu befriedigen“ (Wolf-

²⁹ Prometheus; Gestalt der griechischen Mythologie

³⁰ Prometheus knetete aus Lehm und Wasser die ersten Menschen, denen er das von Zeus gehütete Feuer brachte. Aus Rache wurde er an einen Felsen geschmiedet („gefesselt“). Herakles hatte ihn schließlich befreit („entfesselt“). Prometheus wird gerne bezeichnet als „der, welcher vorausdenkt“.

³¹ Carlo Schmid (1896 bis 1979)

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

gang Mewes, Urheber der Engpaßkonzentrierten Strategie - EKS), um damit die Lebensfähigkeit des Unternehmens oder eben des Staates zu sichern. Diese konstanten Grundbedürfnisse müssen sich in West und Ost keineswegs decken; „importierte“ Systeme gilt es daher den örtlichen Gegebenheiten anzupassen.

In allen Kulturen gleichermaßen bedeutet dies für den Staat: Er sollte seinen Bürgern und den herbeigerufenen Investoren aus dem Ausland genügend Freiraum zur wirtschaftlichen und persönlichen Entfaltung gewähren.

Dazu zählen vor allem gesicherte Eigentumsverhältnisse. Eigentum verpflichtet, heißt es, und dazu gehört auch, Steuern in angemessener Höhe zu zahlen. Dafür muß der Staat seinerseits für das Gemeinwohl Aufgaben übernehmen, die - übrigens ganz im Sinne des „Subsidiaritätsprinzips“³² - die Privatwirtschaft gar nicht oder nur schlecht erbringen könnte: *Steuern* sind für den Staat daher nicht einfach nur Einkommensmaximierung; sie dienen vielmehr der Reinvestition in Wirtschaft und Gesellschaft und sind ein „Steuer“-Instrument, um günstige Rahmenbedingungen etwa für Privatinvestitionen zu schaffen. Daraus erwächst ein „öffentlicher Dienst“, den der Staat seinem Volk - und dies muß er ihm glaubhaft vermitteln - als *Ergebnis* der Leistungen seiner arbeitsfähigen Bürger überhaupt erst bieten kann.

Der französische Journalist Jean-Jacques Servan-Schreiber führte die amerikanische Überlegenheit schon in den sechziger Jahren auf drei Wettbewerbsvorteile zurück: auf die Kooperationsbereitschaft und einen Grundkonsens zwischen Regierung und Unternehmen; auf ein den neuen Erfordernissen angepaßtes Schulsystem; und auf einen Managementstil, der wenig Wert auf prestigegeladenes Verwalten legt, aber dafür viel auf praktisches Zupacken.

Die Wirtschaft ist für vieles ausschlaggebend, gewiß. Aber sie ist nicht alles. Der Amerikaner

Jeremy Rifkin, Buchautor und Aktivist gegen den jeweiligen Zeitgeist, sagt: „Wir haben immer gedacht, die Ökonomie sei die Grundlage. Aber die kulturelle *Identität liegt viel tiefer*“ (Quelle: Die Woche, 3.8.2001).

Rifkin hat wohl recht: Nichts konnte uns dies brutaler vor Augen führen als die Terrorismus-Anschläge auf New York und Washington am 11. September 2002, in denen der Newsweek-Kolumnist Fareed Zakaria³³ die Notwendigkeit sieht, die Welt unter einem neuen Paradigma zu sehen: „Politics is back, culture is back, ideology is back and, above all, government is back“ („Politik ist wieder gefragt, Kultur ist gefragt, Ideologie ist gefragt, und vor allen Dingen ist die Regierung gefragt“; Quelle: A Plan for Global Security, Fareed Zakaria, Newsweek, Special Davos Edition, 12/2001- 02/2002). - Für „Ideologie“ sollten wir besser „Identität“ setzen.

„Kirgistan“: „Kurdistan“ - oder was?

Eine eigene Identität wird für viele Völker und Staaten offenbar immer wichtiger. Erinnern wir uns: Unser Zeitalter ist durch zwei auseinanderlaufende Richtungen der Entwicklung gekennzeichnet: Zum einen bringt die Globalisierung unsere Welt strukturell immer enger zusammen, zum anderen zerfällt sie in immer kleinere kulturelle Fragmente, die auf Eigenständigkeit pochen. In der Verlorenheit weltweiter Vernetzung suchen daher viele Länder nach der *Nestwärme einer vertrauten Umgebung*.

Am Anfang jeder Identitätssuche steht die Erinnerung: ohne Herkunft keine Zukunft. Denn „die Menschen leben nicht von der Vernunft allein. Sie können erst dann ihr Eigeninteresse klären und rational verfolgen, wenn sie sich selbst definiert haben. Interessenspolitik setzt Identität voraus“ (Quelle: The Clash of Civilizations/Kampf der Kulturen, Samuel P. Huntington, 1997). Um die eigene Identität zu finden, sich selbst zu entdecken und zu definieren und damit auch die Umwelt immer wieder neu zu erkennen und sie so

³² Subsidiaritätsprinzip = ein Grundsatz, nach dem die jeweils kleinere Gruppe alle Aufgaben übernehmen soll, die noch von ihr bewältigt werden können (so die Familie vor der Gemeinde, die Gemeinde vor dem Staat)

³³ Fareed Zakaria, einer der „Global Leaders for Tomorrow“ im Weltwirtschaftsforum

mitzugestalten, bedarf es der *Kreativität*. Auf die Frage „Was ist Kreativität?“ hat einmal jemand geantwortet: „Sehen, was andere auch sehen, dabei aber denken, was andere nicht denken.“

Die Kirgisische Republik - wo liegt dieses Land? Islamisch oder islamistisch? Krieg oder Frieden? Kurdistan? Quatsch, liegt in der Türkei (obgleich nicht nur ...) - Jurten stehen dort? Aha, wie in der Mongolei, nicht? Ein Teil Rußlands? Auf keinen Fall. Also: GUS? Ja doch, aber besser „Seidenstraße“ und „Schweiz Asiens“ - Hilfe, ein Ableger! - Wie hieß das Land gleich nochmal: Kirgistan, Kirgisistan, Kyrgyzstan, Kyrgystan, Kirgisische oder Kyrgysische Republik? Irgendein Privatunternehmer überschlug sich gar in seinem Bemühen, sein Tourismusprodukt von dem zweifelhaft gewordenen Image sogenannter „-stan-Länder“ zu trennen, und kam auf den Kunst-Namen „Kyrgyzland“. Da ist „Disneyland“, „Adventureland“, „Phantasyland“ wirklich nicht mehr weit. Die Kirgisische Republik - nichts weiter als ein Freizeitpark?

Bleibt die Frage, ob der Verzicht auf den Kurznamen „Kirgistan“, der sich mittlerweile im In- und Ausland eingebürgert hat, für das positive Image des Landes wirklich so bedeutend wäre. Wir sind eher der Meinung, daß im Alltagsgebrauch der Name „Kirgistan“, womöglich auch „Kirgisien“, überlebt.

So hieß das Land schließlich unter den Sowjets - doch gerade das hätte Folgen: Es dürfte dann logischerweise keine „Kirgistanis“ mehr geben, sondern nur noch kirgisische Staatsbürger, Kurzform: „Kirgisien“ - so wie anderswo eben nur die Staatsangehörigkeit entscheidend ist und die ethnische Zugehörigkeit Privatsache bleibt.

Eine befriedigende Lösung setzt voraus, daß der Kirgisischen Republik erst einmal bewußt wird, was sie eigentlich ist und was sie nicht ist, was sie war und wohin sie gehört; das heißt, daß sich die Kirgisische Republik über ihre eigene Identität ein klares Bild verschafft.

Hört man sich um (der Herausgeber dieses CD Hand- und Lehrbuchs hat immer gerne mit Taxifahrern diskutiert), so sind sich viele Menschen in der Kirgisischen Republik der Existenz ihres kleinen Landes in seiner demographischen und territorialen Dimension wohl bewußt. Sie würdigen den großen Schriftsteller Tschingis Aitmatow und Zentralasiens demokratischsten Präsidenten Askar Akajew als äußerst positive Imagebildner für die Kirgisische Republik im Ausland.

Die staatliche Unabhängigkeit selbst allerdings scheint kaum als „Geschenk“ wahrgenommen und geschätzt worden zu sein, und wenige nur zeigen sich von Optimismus beseelt - im Gegenteil. In Gesprächen mit Einheimischen kann man sich des Eindrucks nicht erwehren, daß unter der Sowjetmacht fast alles besser gewesen sein muß und daß sich die Kirgisische Republik auch nach zehn Jahren Unabhängigkeit immer noch als Zufallsprodukt aus der sowjetischen Konkursmasse wähnt - streng genommen als eine Art „Quasi-Staat“ (Quasi-States: Sovereignty, International Relations and the Third World, 1990) und Nation, „deren Existenz zu jedem beliebigen Zeitpunkt in Frage gestellt werden kann, die verschwinden kann und dies auch weiß“ (Zitat von Milan Kundera; Quelle: Le souverainisme des Québécois ; Le Monde, 10-2-2001).

Der frühere Präsident von Air France, Christian Blanc, sagt dazu: „Il n'y a de déclin ou de fatalité que s'ils sont par avance acceptés“ („Verfall oder Schicksalsergebenheit gibt es nur dann, wenn sie im voraus akzeptiert werden“; Quelle: La France ne sait pas où elle va, Le Monde 14-4-2001).

Manchmal helfen Vorbilder. In der Kirgisischen Republik sieht man bevorzugt nach dem fernen Europa, und da ganz besonders auf die Schweiz. Aber warum wirft man nicht zwischendurch einen Blick etwa nach Slowenien? Slowenien ist das Land, das von allen Ländern des ehemaligen Jugoslawien am besten dasteht. Slowenien hat sich - geöffnet und hat es geschafft! Es dürfte eines der ersten EU-Beitrittsländer Südosteuropas sein.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Eine Öffnung nach außen birgt Chancen wie Risiken. Will sich die Kirgisische Republik in der Welt emanzipieren, so bleibt ihr nichts anderes übrig als zu einer „eigenständigen Persönlichkeit“, einer „Charakter-Marke“ zu reifen. Heute ist die Bewahrung der eigenen Identität nicht mehr wie früher ein Hindernis für Öffnung und Kommunikation, ganz im Gegenteil: Eine eigene Identität ist geradezu Voraussetzung dazu. Je mehr sich ein Land öffnet, desto ausgeprägter sollte seine Identität sein, sonst läuft es Gefahr, wie eine Stecknadel im Heuhaufen unterzugehen. Wir verweisen an dieser Stelle auch auf das Innen- und Außenverhältnis von Corporate Identity (Seite 22).

Manche Politiker geraten ins Schwärmen: „Wir brauchen nicht viele Besucher, uns reichen wenige, aber dafür zahlungskräftige „Elite“-Touristen“, meinen sie. Wie diese sogenannten „Elite“-Touristen zufriedenzustellen sind, kümmert sie wenig. Doch solange Ausbildungsstand und Infrastruktur in der Kirgisischen Republik „Elite“-Bedürfnissen nicht entsprechen, bleiben „Elite“-Touristen in der Kirgisischen Republik im besten Fall einfach „Irrläufer“ - im realistischeren Fall werden aus ihnen massive Beschwerdeführer mit großem Einfluß auf die Meinungsbildung ihrer Umgebung zu Haus.

Andere pseudovisionäre Politiker sehen neben Europa lockende Quellmärkte direkt vor der Haustür, etwa im Osten der Kirgisischen Republik: Dort liegt China mit 1,3 Milliarden Menschen, im Süden Indien mit einer Milliarde. „Wenn jeweils nur ein Prozent jener Massen von Menschen die Kirgisische Republik besuchen würden?“ fragen sie sich. Sie fragen sich aber nicht: „Was sollte ein Chinese, ein Inder dazu bewegen, ausgerechnet in die Kirgisische Republik zu reisen?“

Fragen zur Diskussion:

1. Wie lautet die These Justus von Liebig von der „minimum-orientierten Düngung“ und warum läßt sich damit eine Analogie zur Aussage vom „größten Engpaß“ der

Kirgisischen Republik - dem Fehlen einer „nationalen Perspektive“ - herstellen?

2. Welchen Charakter kennzeichnet derzeit die kulturelle Entwicklung im „globalen Dorf“? Nennen Sie Beispiele.
3. Vergleichen Sie: Was haben Länder wie die Kirgisische Republik, Tadschikistan, Nepal, die Schweiz und Slowenien gemeinsam - was unterscheidet sie?
4. Was bedeutet es für die Kirgisische Republik, eine „eigenständige Persönlichkeit“ zu erlangen?
5. Warum ist eine eigene Identität für ein Land heute Voraussetzung für eine erfolgreiche Öffnung nach außen?
6. Warum ist die Kirgisische Republik noch nicht reif für einen sogenannten „Elite“-Tourismus?

Vorschläge zur Anwendung:

- Warum kann Entwicklungshilfe bei Gebern wie Nehmern zu „*mental*en Haltungsschäden“ führen, wie etwa zu einer *gönnerhaften Herablassung* der Geber oder einer Art *Subventionsmentalität* bei den Nehmern? Wie könnte man die Wirksamkeit von Entwicklungshilfe steigern? - Machen Sie Vorschläge, was aus Ihrer Sicht die Beteiligten unternehmen könnten.
- Modelle von Regierungsformen und Verwaltungssystemen lassen sich nicht ohne weiteres von einem Kulturkreis in den anderen kopieren. Die Kunst liegt in der Anpassung. - Welche Gemeinsamkeiten aber auch Unterschiede zwischen „westlichen“ und „östlichen“ Konzepten müßten Ihrer Meinung nach mehr berücksichtigt werden - nun, da das kirgisische Volk erwartet, seine *konstanten Grundbedürfnisse* in der Demokratie befriedigt zu sehen?
- In der Welt kennt man die Mongolei oder Kasachstan, aber auch Georgien, die Baltischen Staaten, Laos oder Paraguay besser als die Kirgisische Republik. - Wie wäre dies Ihrer Meinung nach ohne allzu hohe Kosten zu ändern?

(5) Kirgisische Republik - warum?

Lernziele:

- Anhand der „Brücken“-Metapher darstellen können, warum man sich vor Klischeevergleichen, abgedroschenen Wortbildern und diffusen Denkschablonen hüten sollte;
- Den Unterschied zwischen einem reinen Vermittler und einem *gestaltenden Mittler* erklären können;
- Den Nutzen zielorientierten Managements verstehen und imstande sein, gemeinsame konkrete Ziele und eine „Vision“ - ruhig auch die eigene persönliche - zu formulieren und umzusetzen;
- Identität und Vision der Kirgisischen Republik - oder des eigenen Unternehmens - in Gruppenarbeit formulieren können; eine eindeutige Positionierung bestimmen und ein eindeutiges Profil ausarbeiten können.
- Eine Lösung finden, wie man das negative „-stan“-Image positiv „ummünzen“ könnte.

Übersicht:

Die Kirgisische Republik sieht sich gerne als Mittlerin zwischen Ost und West und zwischen den Nachbarn - eine „Brückenfunktion“, wie die Metapher so schön heißt. Was aber steckt dahinter, welchen Einfluß will, welchen kann das Land in Zukunft ausüben? - In welcher Rolle sieht sich die Kirgisische Republik selbst, wie kann sie der Welt nutzen, und welche „Vision“ verfolgt das Land - hat es überhaupt eine? - Voraussetzungen dazu sind vorhanden, nur zu gerne sprechen die Vertreter von Politik und Wirtschaft von „Potentialen“.

„Kirgistan - warum?“

Diese Frage stand auf einer Werbetafel am kirgisischen Messestand auf der Internationalen Tourismusbörse in Berlin (ITB) 2001. Sie wollte

wohl auf günstige Reiseangebote hinweisen. Im Kern jedoch berührt sie das Selbstverständnis der Kirgisischen Republik gleich in zweifacher Hinsicht: einmal als Heimat für ihre eigenen Bürgerinnen und Bürger und zum anderen als Reiseziel für auswärtige Gäste. Politisch sieht sich die Kirgisische Republik auch gerne als Brücke in der Region, gar als Brücke zwischen Ost und West.

Da gibt es allerdings verschiedene Vorstellungen:

Erstens: Für Samuel P. Huntington ist eine Brücke „ein künstliches Gebilde, das zwei Orte miteinander verbindet, selbst aber zu keinem von beiden gehört“ (Quelle: *The Clash of Civilizations*, deutsche Ausgabe: *Kampf der Kulturen*, Samuel P. Huntington, 1997). - Will die Kirgisische Republik, daß man einfach über sie hinweggeht? Sieht sich das Land nur als „Bindestrich“ zwischen zwei Welten? Als ein „Bindestrich“, der nur den Bedürfnissen anderer dient?

Zweitens: Ob sich die Kirgisische Republik damit zufrieden gibt, eine wackelige Hängebrücke zu sein, der man sich nur widerwillig anvertraut, oder lieber eine Brücke, die „neutraler Boden“ ist und worauf sich Händler niederlassen und Geschäfte machen?

Drittens: Oder sieht sich die Kirgisische Republik gar selbst als Brückenbauerin, als kreative Mittlerin, um Synergien zu schaffen, etwas ganz Neues hervorzubringen, als eine Art „Katalysator“?

„Wie ein Katalysator zu wirken, ist ein sehr anspruchsvolles Vorhaben für die Menschen, die die Welt im ständigen Wandel begriffen sehen, und die, ohne zu glauben, sie könnten diesen Wandel beherrschen, doch seine Richtung beeinflussen möchten“ (Quelle: - *Eine intime Geschichte der Menschheit*, Theodore Zeldin, 1997).

Wie könnte die Kirgisische Republik, ohne den Wandel zu beherrschen, mithin seine Richtung beeinflussen? - Halten wir es mit Goethe: „Sage einem Menschen das Warum, und er wird immer

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

das Wie finden“ (Quelle: Mit Träumen beginnt die Realität, Daniel Goeudevert, 1999).

Wohin soll es gehen?

31. August 2001: Die Hauptstadt Bischkek feiert den zehnten Tag der kirgisischen Unabhängigkeit mit einem farbenfrohen Umzug. Wie jedes Jahr, so haben sich die Bühnenbildner auf dem Ala-Too-Platz auch diesmal sichtlich bemüht, die überdachten Tribünen für die Politprominenz sinnfällig aufzustellen - in gehörigem Abstand zu der schwarz emporragenden Lenin-Statue, die den weitläufigen Platz seit Sowjetzeiten beherrscht und mit ausgestrecktem Arm geradeaus zeigt, wohin spielt keine Rolle mehr.

Die Kirgisische Republik steht zu ihrer Vergangenheit, heißt es, und deshalb habe es nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion bei allseitigem Bekenntnis zu Demokratie und Freiheit keinen Bildersturm gegeben.

Hatte man das muntere Defilee am Tag der Unabhängigkeit mit eigenen Augen verfolgt, so war es gleichwohl schwierig, die Leninsatue einmal nicht ins Blickfeld zu bekommen. Lenin, das *personifizierte Symbol* eines - wenngleich gescheiterten - Programms, beherrscht nach wie vor den zentralen Platz der kirgisischen Hauptstadt.

Keine dreißig Meter entfernt steht die Antwort der modernen Kirgisischen Republik auf Lenins schwarzes Kolossalbildnis: ein von zwei Gardisten bewachter Obelisk, an dessen Spitze für das Auge wenig mehr als taschentuchgroß die kirgisische Flagge schlaff herunterhängt. Ist die junge Kirgisische Republik zehn Jahre nach der Unabhängigkeit mit ihrer „Antwort auf Lenin“ etwa schon am Ende der Fahnenstange angelangt?

Erinnert sei daran, daß Symbole nur so stark sein können wie ihr Inhalt, ihre Zielrichtung und die Art und Weise ihrer Darstellung.

Sokrates sagt: „Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will, für den ist kein Wind ein gün-

stiger“, und der Koran pflichtet dem bei: „Wenn man das Ziel nicht kennt, ist kein Weg der richtige“. Schlimmer noch: „Wer selbst kein Ziel hat, arbeitet automatisch für die Ziele anderer“ (Quelle: Spreng Deine Grenzen, Jürgen Höller, 1999).

Gerade ein junges Land wie die Kirgisische Republik muß wissen, wohin es steuert; es braucht ein großes Ziel, eine Vision, einen „Großen Entwurf“ (= „Grand Design“), der über das Was? und das Warum? Auskunft gibt, und eine Strategie, die die Frage nach dem Wie? beantwortet.

Diese Vision fehlt offenbar - oder sie ist zu wenig bekannt - , und es wird die große gemeinsame Aufgabe der Staatsführung und den Vertretern von Wirtschaft und Gesellschaft sein, eine solche zu formulieren und unter Volk zu bringen.

Wer ein Buch schreibt, beginnt ja auch nicht mit ein paar bloßen Gedanken, in der Hoffnung, weitere Eingebungen würden schon folgen, und am Ende ergäben die zusammengeschriebenen Einzelheiten wohl doch ein schönes Ganzes - Inschallah.

O nein, nicht aus einem Sammelsurium von Einfällen wird ein Ganzes, sondern aus dem Ganzen, das der Autor in seiner Vorstellung schon hat, ergibt sich notwendigerweise und organisch alles Einzelne. So gesehen, ist die Vorstellung eines Autors von seinem Werk gleich der Vision einer Staatsführung von ihrem Land zu einem festgesetzten Zeitpunkt in der Zukunft.

Das amerikanische *Committee for Economic Development* liefert die folgende Definition: „Eine effektive Vision kann spezifische Aktionen der Regierung zusammenführen und in die richtige Richtung leiten; sie hilft, die Fallen und Verführungen der Sofortlösungen zu umgehen, die eine dauerhafte Verbesserung unterminieren“ (Quelle: Standortmarketing, Kotler/Haider/Rein, 1994).

Grundlagen für eine Vision und damit auch Identität der Kirgisischen Republik als *Freies Aben-*

teuer-Tourismusland an der Großen Seidenstraße, ihr angestrebtes Image, ihre touristische Positionierung, Marketingstrategie und regionale Integration könnten sein:

- Die unverfälschte Gastfreundschaft des kirgisischen Volkes in seinen verschiedenen Ethnien und Religionen;
- der Geist kirgisischer Volksweisheit im Epos Manas;
- die demokratische Verfassung der Kirgisischen Republik;
- die Zweisprachigkeit des Landes;
- die Diplomatie der Großen Seidenstraße („Seidenstraßen-Doktrin“) des Präsidenten der Kirgisischen Republik (Zusammenfassung siehe Anhang);
- das „Issyk-Kul-Forum“
- das Comprehensive Development Framework of the Kyrgyz Republic bis 2010 einschließlich der sich darauf beziehenden Rede des Präsidenten „A New National Spirit“ vom 8. Dezember 2000;
- der Global Code of Ethics for Tourism (World Tourism Organization);
- die Werke des Schriftstellers Dschingis Aitmatow, des berühmtesten Sohnes der Kirgisischen Republik in der Gegenwart.

Die Kirgisische Republik muß so schnell wie möglich aus dem Stadium eines wurzellosen „Basars der Ideen“ (Zitat: Antoine de Saint-Exupéry³⁴, Die Stadt in der Wüste) heraustreten, sollte planen, was sie bis wann erreicht haben will; ihr Volk braucht eine Perspektive, und ihre Gäste, die fremd sind im Land, verlangen nach Orientierung.

- Es gibt Politiker, die sich in allen Farben ausmalen, wie eines Tages Millionen Touristen ins Land reisen. Dies ist jedoch keine „Vision“ von dem, was die Kirgisische Republik künftig sein soll (*qualitatives Kriterium*), sondern höchstens eine unausgegrenzte Idee davon, was es haben möchte (*quantitatives*

Kriterium); es ist bloßes Wunschdenken. Will die noch junge Kirgisische Republik auf dem gedanklichen Niveau eines Halbwüchsigen stehenbleiben?

- Vernünftigerweise sollte sich die Kirgisische Republik als *Freies (Abenteuer-) Tourismusland an der Großen Seidenstraße* positionieren und profilieren, auf internationaler Ebene mit dem Akzent auf „Abenteuer“. Das mittlerweile so oft verwendete Wort Reise-„*Destination*“ läßt sich nicht nur mit Reise-„*Ziel*“ übersetzen; in „*Destination*“ steckt auch der Begriff *Bestimmung*. – Erkennt die Kirgisische Republik ihre Bestimmung und die damit verbundenen Chancen, aber auch Konsequenzen, ein *international begehrtes Freies Reiseland für ökologisch verantwortbaren Abenteuer-Tourismus an der Großen Seidenstraße* zu werden wenn ja, bis wann will das Land dieses Ziel erreicht haben?
- Was will die Kirgisische Republik unternehmen, um dieses Ziel zu erreichen, worauf will sie verzichten?
- Womit will sie (wann) anfangen, welches sollen die „*strategischen Wegmarken*“ sein?

„Erste Strategische Wegmarken“ könnten etwa folgende sein:

- Der Präsident nimmt die Funktion eines *Interpreten der Sehnsüchte* wahr (im Sinne des islamischen Mystikers Ibn al-Arabi; Quelle: Im Schatten Allahs, Bassam Tibi³⁵, 1994) und schlüpft in die Rolle des *Obersten Promoters der Kirgisischen Republik als Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße*; damit verbunden wäre eine „*Strategie der touristischen Führungspartnerschaft von Regierung und Privatwirtschaft*“.

³⁴ Antoine de Saint-Exupéry (1900 bis 1944); französischer Schriftsteller und Flieger; bekanntestes Werk: „Der kleine Prinz“

³⁵ Bassam Tibi (1944); deutsch-libanesischer Professor für Internationale Politik in Göttingen; plädiert für eine offensive Verteidigung des demokratischen Prinzips gegen die fundamentalistische Bedrohung

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

- Feste feiern: Das „Ala-Too“-Frühlingsfest als offizieller Saisonauftakt wiedereinführen und den Welttourismustag (27. September) zu einem offiziellen kirgisischen Feiertag aufwerten.
- *Die Kirgisische Republik - Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße* als „Marke“ kreieren. Dazu gehört auch, sich über eine *volkstümliche Version des Markennamens* Klarheit zu verschaffen und darüber nachzudenken, ob es nicht andere Mittel und Wege gibt, das negative „-stan“-Image loszuwerden, als sich von der eigenen „-stan“-Nachsilbe in der Kurzform des Landesnamens zu verabschieden.
- Eine Anregung: Wie wäre es, wenn sich die Verantwortlichen in der Kirgisischen Republik weniger um die derzeitigen Nachteile von „-stan“ sorgen und stattdessen die Vorteile dieser Nachsilbe aufspüren würden? - Es wären dies beispielsweise die allgemeine Akzeptanz der Kurzversion „Kirgistan“, die besseren Marketingmöglichkeiten mit einem Kurznamen, die gedankliche Verbindung mit „Exotik“ in den Quellmärkten und ein Ausdruck regionaler Gemeinsamkeit. - Stoff genug für eine geistige Vorreiterrolle der Kirgisischen Republik in der Region.

Der kirgisische Schriftsteller Tschingis Aitmatow³⁶ stellt den Bezug seines Landes zur ganzen Welt gar auf eine kosmopolitische Basis. Er sagt: „Für jeden Menschen ist zwar wichtig, die einzelnen Wurzeln aufzuspüren, heute braucht aber die Welt, nach meiner Ansicht, vordringlich den *Kosmopolitismus*; der Mensch muß in breitere Sphären hinaustreten und den Rahmen des rein nationalen Selbstbewußseins sprengen“ (Quelle: Begegnungen am Fudschijama, Tschingis Aitmatow/Daisaku Ikeda, 1994).

Das bedeutet: Nachdem die Welt der Kirgisischen Republik in den Anfangsjahren geholfen hat, ihre Unabhängigkeit zu bewältigen, sollte diese sich

ihrerseits daran machen, der Welt - und dadurch letztlich sich selbst - nützlich zu sein, vor allem, indem sie sich in der Region engagiert, anstatt zu warten, wie ihr die Regionalmächte mitspielen. Dies betrifft auch den Tourismus und ist die vordringliche Aufgabe für die Staatsführung eines kleinen Landes, das, isoliert gelegen und immer noch wenig bekannt, weder seine regionale noch gar eine eigene *kosmopolitische* Rolle definiert hat, die es als *begehrtes Freies (Abenteuer-) Tourismusland an der Großen Seidenstraße* spielen könnte.

Fragen zur Diskussion:

1. Wie beurteilen Sie die eigene Sicht der Kirgisischen Republik als „Brücke“ und seine Möglichkeiten als „Mittlerin“, heute und in Zukunft? - Wie beurteilen Sie die bisherige Leistung der Kirgisischen Republik in ihrer Mittlerfunktion? Worauf gründet sich Ihr Urteil?
2. Hat die Kirgisische Republik Ihrer Meinung nach eine „Vision“, wenn ja, welche und warum ist nur so wenig davon bekannt; wenn nein, warum nicht und welche Schritte schlagen Sie vor?
3. Welches wären wichtige Grundlagen für die Identität der Kirgisischen Republik als *Freies Tourismusland an der Großen Seidenstraße*?
4. Warum soll man die eigene Identität immer auch konsequent und schlüssig vertreten?
5. Wie sollte sich die Kirgisische Republik ihren internationalen Gästen gegenüber positionieren, wie im Verhältnis zu ihren Gästen aus den Staaten der früheren Sowjetunion?
6. Schließt die Entscheidung, einen ökologisch verantwortbaren Tourismus zu fördern, von vornherein alles aus, was zu „Massen“-Tourismus führen würde? - Wenn ja, warum, wenn nein, warum nicht? Wo liegen Beschränkungen?

³⁶Tschingis Aitmatow (geb. 1928)

Vorschläge zur Anwendung:

- Formulieren Sie im Entwurf *Identität* und *Vision* der Kirgisischen Republik oder/und Ihres eigenen Unternehmens. Definieren Sie das *Profil* und die *Positionierung*.
- Positionieren Sie die Kirgisische Republik angesichts zweier grundverschiedener Kundengruppen - internationaler Gäste und Gäste aus der Ex-Sowjetunion - vor dem Hintergrund Ihrer ausformulierten Identität, des Profils und der Vision der Kirgisischen Republik.
- Formulieren Sie Einzelziele auf dem Weg zur *Vision*; nehmen Sie dazu die verschiedenen Studien ausländischer und internationaler Organisationen zu Hilfe.
- Entscheiden Sie sich! Wie heißt Ihr Land als zukünftiges Reiseziel: Kirgisische Republik, Kirgistan oder Kirgisien? - Denken Sie bitte daran: Die Vereinigten Staaten von Amerika heißen für Reisende „Amerika“ oder „USA“; die Sowjetunion war umgangssprachlich zumeist identisch mit „Rußland“, desgleichen sagt man heute zur „Russischen Föderation“ - „Rußland“; der Name „Kirgisien“ ist zwar kurz und ohne „-stan“, erinnert aber an die alte Sowjetrepublik, und die Bezeichnung „Kirgisische Republik“ ist lang: Millionen reisen gerne nach „Frankreich“, nicht in die „Französische Republik“, und die „Dominikanische Republik“ ist ein traditionell beliebtes Fernreiseziel, mittlerweile allerdings abgekürzt als „Domrep“ in aller Munde. Wie ersparen Sie der Kirgisischen Republik langfristig ein Akronym wie etwa „Kirep“?

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(6) Gutes tun und darüber sprechen (lassen)

Lernziele:

- Das Prinzip von Führungskraft verstehen und anhand von Beispielen veranschaulichen können;
- Die Bedeutung von Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) und Motivation als Führungsmittel verstehen und erklären können;
- Die Bedeutung von Vertrauensbereitschaft als Führungsmittel verstehen und erklären können;
- Die Bedeutung von „Wort und Tat als ‚Marke‘“ für die Staats-/Unternehmensführung und ihr Zusammenhang mit Vertrauensbildung verstehen und erklären können;
- In Gruppenarbeit ein *Unternehmensleitbild* beziehungsweise *Nationales Tourismusleitbild* formulieren können.

Übersicht:

Bei der Entwicklung der Kirgisischen Republik zum Tourismusland ist in erster Linie die Staatsführung gefordert, aber auch die Privatwirtschaft und die ausländischen und internationalen Geberorganisationen sind aufgerufen mitzuwirken. Identität und Vision, Profil und Positionierung lassen sich am besten im „öffentlich-privaten Tandem“ formulieren, inszenieren und umsetzen. Leitlinien zeigen den Weg. Das Endergebnis wäre ein „Nationales Tourismus-Leitbild“. Es sollte alle Marketingsparten abdecken, die für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung des Landes wichtig sind: das Tourismus- und Standortmarketing (Investitionsförderung), die Pflege von Image, das Schaffen von Tourismusbewusstsein bei der Bevölkerung und die Markenpolitik. Ihrer Bedeutung wegen sollten diese Aufgaben ganz oben bei der Staatsführung angesiedelt werden (siehe auch „Die Aufgaben des Staates – das ‚Kyrgyz Promotion Board‘“, Seite 112).

Leitbild oder Staatsphilosophie?

Nach der Pionierarbeit der kirgisischen Privatwirtschaft ist jetzt vor allem die Politik gefragt,

die Rolle der Kirgisischen Republik nach innen und außen zu definieren und zu propagieren. Dazu braucht man ein *Leitbild* oder gar eine *Staatsphilosophie* als Grundlage.

Für den deutsch-libanesischen Professor Bassam Tibi beziehen sich Kulturen auf „Gebilde lokaler Sinnproduktion“ (Quelle: Krieg der Zivilisationen, Bassam Tibi, 1998). Länder wie die Kirgisische Republik, wo Menschen aus unterschiedlichen Kulturen leben, benötigen mehr als andere eine gemeinsame *Leitkultur*. Dabei handelt es sich um einen allgemein verbindlichen Normen- und Werte-Katalog, aus dem sich das Selbstverständnis einer modernen Nation überhaupt erst nährt. Das hat nichts mit „Kultur-Chauvinismus“ etwa einer ethnischen Mehrheit, eines „Staatsvolks“, zu tun, sondern betont lediglich die Notwendigkeit, sich auf *gemeinsame Grundwerte und Normen*³⁷ zu einigen und für diese dann auch geradestehen nach innen und außen.

Wo gemeinsame Grundwerte und Normen fehlen, ist das Ergebnis eine „Verdachtskultur, in der das Mißtrauen sprunghaft lauert. Ein Klima, das Verantwortung oligopolisiert und dadurch Initiative und Ideenentfaltung lähmt, in dem schlechtes Informationsverhalten, einsame Entscheidungen und Cliquenwirtschaft die Tagesordnung bestimmen, in dem alles geregelt ... wird“ (Quelle: Mythos Motivation, Reinhard K. Sprenger, 1992).

Leitbilder oder *Leitlinien* sind zukunftsgerichtete Zielsetzungen. Sie geben die allgemeine Entwicklungsrichtung vor und prägen das Verhalten auf dem Weg zum Ziel. Sie sind eng verzahnt mit den Begriffen Corporate Identity, Vision, Szenario, Unternehmens-beziehungsweise Staatsphilosophie und -kultur und ihren Inhalten.

Weitsichtige Führungspersönlichkeiten in Staat und Gesellschaft identifizieren, artikulieren und resümieren Konzepte, die andere motivieren sollen. Was aber das Wichtigste ist, sie reduzieren ihr Gedankengebäude auf eine allgemein verständliche Idee: Sie bringen es auf

³⁷ Werte geben an, was für uns wichtig ist; Normen zeigen, wie wir damit umgehen sollen

den Punkt - sie tun etwas und sind dabei bereit, auch unübliche Wege zu gehen, konsequent zu agieren, flexibel zu reagieren und ihre Strategie erforderlichenfalls zu ändern. Der Franzose Jean Cocteau hat einmal gesagt: „Ein Idiot, der sich bewegt, ist wichtiger als zehn Intellektuelle, die dasitzen und reden“ (Quelle: Mit Träumen beginnt die Realität, Daniel Goeudevert, 1999).

Eine visionäre Führung setzt zum Beispiel auf den langfristigen Aufbau eines sozial und ökologisch verantwortbaren Tourismus. Auf ihrer von der Vernunft bestimmten Gesinnungsethik basieren die Eigenschaften „sozial“ und „ökologisch verantwortbar“. Richtlinien oder auch *Leitlinien* sind für eine visionäre Führung die „Spielregeln“ und Führungsinstrumente; sie sollen handlungsorientiert sein; ihr Zweck ist nicht, die persönliche Entfaltung einzuzengen, sondern das Risiko einzudämmen, indem sie einen Handlungsrahmen stecken: Rundet ein schöner Rahmen ein schönes Bild nicht erst ab? Schützt ein solide gebauter Damm nicht vor Überflutung?

Nur in diesem Sinne sollte der Staat „einschränken“ als legitime zusätzliche Stimulanz für ein großes Ziel, für eine Vision.

„Nur wer ein festes (gleichwohl nicht starres) Weltbild besitzt, wer nach Grundprinzipien handelt, wer Leitlinien für sein Wahrnehmen und Denken besitzt, wird große Aufgaben meistern und Sozialsysteme leiten können“ (Philosophie-Splitter für das Management, Heiner Müller-Merbach, 1992). Vergleichbare Organisationen - Orchester, Religionsgemeinschaften, Krankenhäuser arbeiten deshalb erfolgreich, weil Führung und Geführte die Grundprinzipien kennen und nach ihnen leben.

Vorrangiges Ziel für die *Kirgisische Republik als Freies (Abenteuer-) Tourismusland an der Großen Seidenstraße* wäre die Formulierung einer *strategischen Vision*, die Begeisterung weckt und Kräfte mobilisiert und ein Zugehörigkeitsgefühl entfacht. Den Weg weisen sollte ein unverwechselbares, positives und vor allem *allgemein verständliches Tourismusleitbild* (je nach Gewich-

tung auch *Staatsphilosophie* genannt), eine „heitere Aktionsphilosophie“ (Quelle: Diogenes - Die Botschaft aus der Tonne, Carl Wilhelm Weber, 1987), die sich auf die Straße und unters Volk trauen kann und ganz im Geist kirgisischer Volksweisheit verfaßt ist. Das Tourismusleitbild müßte von der Elite des Landes propagiert, aber auch vorgelebt werden, damit es von der Bevölkerung mitgetragen wird.

Ein großer Fehler wäre es, ein *Nationales Tourismusleitbild* oder eine *Staatsphilosophie für die Kirgisische Republik als Freies (Abenteuer-) Tourismusland an der Großen Seidenstraße* etwa mit einer Art neuer Ideologie zu verwechseln; vollmundige ideologische Sprachhüllen locken kaum mehr jemanden hinter dem Ofen hervor. Tschingis Aitmatow hat auch schon darüber nachgedacht: „Ich verspüre an mir selbst, daß die langen Jahre der Lüge an keinem Menschen spurlos vorübergegangen sind. Das erfordert eine Reinigung von Gehirn und Blut, die frühere Ideologie hat sich darin eingenistet“ (Quelle: Begegnungen am Fudschijama, Tschingis Aitmatow/Daisaku Ikeda, 1994).

Statt einerseits Ideologisierung und Drill oder andererseits Gleichgültigkeit und Laissez-faire³⁸ brauchen wir Erziehung und Ausbildung. Eine banale Erkenntnis, die durch den weisen Satz des griechischen Dichters und Philosophen Aristophanes³⁹ Gestalt gewinnt: „Menschen zu erziehen ist in keinem Fall, Wasser in eine Vase zu gießen, Menschen zu erziehen ist, ein Feuer anzuzünden“ (Quelle: Wie ein Vogel im Aquarium, Daniel Goeudevert, 1996).

Entzünden, was in Dir brennt

Glauben versetzt Berge, sagt ein Sprichwort. Der Russe Wladimir Solowjew⁴⁰ stellt den Glaubens-

³⁸ Laissez faire, laissez passer (frz.); „laßt geschehen, laßt gehen“, Grundsatz des Liberalismus, der ursprünglich das Nichteingreifen des Staates in die Wirtschaft forderte

³⁹ Aristophanes (ca. 455 bis 385 v. Chr.); griechischer Komödiendichter

⁴⁰ Wladimir Sergejewitsch Solowjew (1853 bis 1900); russischer Religionsphilosoph

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

menschen dem Tatsachen-Menschen gegenüber und sagt: "Die Tatsachen-Menschen leben von fremdem Leben, und sie sind es nicht, die Leben schaffen. Das Leben wird geschaffen von den Glaubensmenschen. Man nennt sie Träumer, Utopisten und Narren, sie sind aber die Propheten, die wahrhaft Besten unter den Menschen und die Führer der Menschheit" (Quelle: Dostojewskij⁴¹ - Menschengestalter und Gottsucher, Zenta Maurina, 1993/1939). Wenn Menschen hartnäckig ein großes Ziel, eine Vision verfolgen, spricht man auch von Visionären. Ihnen verdanken wir viele unserer Mythen.

Politik mag vielleicht die Kunst des Möglichen sein, und gute Technokraten beherrschen gewiß die handwerkliche Seite dieser „Kunst“. Führen jedoch ist die Kunst, das Unmögliche wahr zu machen. „Mahatma Gandhi“⁴², Martin Luther King⁴³ und Abraham Lincoln⁴⁴ waren in erster Linie Führer, dann erst Politiker“ (Quelle: Sprengende Grenzen, Jürgen Höller⁴⁵, 1999). Politiker, die nicht führen, sind nur Verwalter, richtige Führer aber sind Gestalter, weil sie motivieren können. Augustinus⁴⁶ sagt: „Du kannst nur das in anderen entzünden, was in dir selber brennt.“

Menschen, die nur befahlen, sind im allgemeinen weniger angesehen als Menschen, die Mut machen. Eine visionäre Staats- oder Unterneh-

mensführung vertraut dem Bürger oder Mitarbeiter, indem sie in ihm nicht den Untertan sieht, sondern den Schöpfer seines eigenen Schicksals. Sie kultiviert ihn anstatt ihn zu unterwerfen, sie fördert sein Wachstum anstatt Gehorsam zu fordern und handelt insofern ganz im Sinne eines Gärtners. Einer solchen Führung vertrauen die Menschen auch in kritischen Situationen - dann, wenn „kultivieren“ allein nicht mehr ausreicht und der „Gärtner“ wirklich führen muß.

Eine visionäre Staats-/Unternehmensführung ist nicht autoritär, hat aber Autorität; denn sie verfügt über eine kräftemobilisierende Idee, lebt nach festen Werten und Normen (= Staats-/Unternehmenskultur; Leitkultur), übernimmt Verantwortung und entscheidet. Sie kann es sich sogar leisten, Verantwortung zu delegieren. "Autorität zu gewähren, heißt seinen Talenten zu Hebelwirkung zu verhelfen" (Quelle: Jesus Christus, Manager; Laurie Beth Jones, 1997).

Unter einer visionären Staats-/Unternehmensführung kann sich eine *Sinngemeinschaft* bilden - eine Art „esprit de corps“. Der islamische Philosoph Ibn Khaldun⁴⁷ verwendete dazu den Ausdruck „Asabiyya“; den Niedergang von Gemeinwesen, ja Zivilisationen, führt er auf einen gravierenden Mangel an Asabiyya zurück (nach Bassam Tibi, Europa ohne Identität?, 2001).

Der französische Philosoph und Politiker Alexis de Tocqueville⁴⁸ war schon Mitte des 19. Jahrhunderts überzeugt: „Der wahre Grund, die eigentliche Ursache, welche Männer der Macht verlustig gehen läßt, ist der: sie verlieren sie, wenn sie unwürdig geworden sind, sie zu tragen.“ Seine Zeitgenossen wußten, worauf Tocqueville anspielte: Die alte Monarchie sei gestürzt worden, weil „die damals regierende Klasse durch ihre Gleichgültigkeit, ihren Egoismus und ihre Laster unfähig und unwürdig zur Regierung geworden war“ (Quelle: Alexis de Tocqueville, Karl Piza, 1986).

⁴¹Fjodor Michailowitsch Dostojewskij (1821 bis 1881); russischer Schriftsteller; wegen revolutionärer Betätigung 1849 zum Tode verurteilt, dann zur Zwangsarbeit nach Sibirien begnadigt. Seine psychologisch tiefdringenden Romane behandeln religiös-philosophische Fragen der Gegenwartsthematik

⁴²Mahatma Gandhi (1869 bis 1948), „Große Seele“; indischer Politiker und Reformator; kämpfte für die gewaltlose Befreiung seines Landes von der britischen Herrschaft

⁴³Martin Luther King (1929 bis 1968); Bürgerrechtler in den USA; wollte ohne Gewalt und durch passiven Widerstand die Rassenschränken zu Fall bringen

⁴⁴Abraham Lincoln (1809 bis 1865); 16. Präsident der USA; proklamierte 1862 die Sklavenbefreiung

⁴⁵Jürgen Höller; einer der derzeit führenden deutschen Management-Trainer

⁴⁶Aurelius Augustinus (354 bis 430); Kirchenlehrer aus Tagaste (Nord-Afrika); eines der Hauptwerke „De Civitate Dei“ („Vom Gottesstaat“)

⁴⁷Abd ar-Rahman Ibn Khaldun (1332 bis 1406); arabischer Geschichtsschreiber

⁴⁸Alexis Clérel Graf von Tocqueville (1805 bis 1859); französischer Historiker, Politiker und Philosoph; analysierte die Entwicklung der Demokratie am Beispiel der amerikanischen Gesellschaft

Alles PR?

Alexander von Humboldt⁴⁹ war der erste, der versuchte, in seiner Forschungsarbeit eine Verbindung zwischen *Wissen und Gefühl* herzustellen, zwischen dem, was die Menschen in der Öffentlichkeit glauben und tun, und dem was sie im Privaten beschäftigt. Für Descartes⁵⁰ ist der Mensch ein denkendes Wesen, für Dostojewskij aber ein fühlendes. Auch George Bernard Shaw⁵¹ hat erkannt: „Es ist das Gefühl, das den Intellekt entzündet, und nicht der Intellekt, der das Gefühl entfacht“ (Quelle: Deutscher Vertriebs- und Verkaufs-Anzeiger Nr. 108/1997), und Goethe⁵² scheint dem beizupflichten: „Wenn ihr's nicht fühlt, ihr werdet's nicht erjagen“, spricht er im Urfaust.

„Die Idee des Rechts ist die Freiheit“, sagt Hegel⁵³. Gute Ideen bedürfen jedoch auch einer guten Propaganda - mit Absicht sagen wir *„Propaganda“* und verstehen darunter die *publikumswirksame Verknüpfung von Information und Emotion*.

Ein Musterbeispiel dafür gibt die Umweltschutzorganisation Greenpeace. Antworten auf die Frage, warum eigentlich ausgerechnet Greenpeace zum Mythos geworden ist, gibt es viele; darunter auch die, daß es die Organisation geschafft habe, der Öffentlichkeit Träume zu verkaufen und der ganzen Welt verständlich zu machen, daß ein Mensch Wale retten kann. Von An-

fang an hat Greenpeace bei seinen Kampagnen symbolkräftig auf das Kampf-Transportmittel „Schiff“ und eine ausgeklügelte Medienarbeit gesetzt. Und die Öffentlichkeit? Sie hat Greenpeace geglaubt.

Wer das meint, was er sagt, und es in schöpferisches Handeln umsetzen will, sollte auf die Adressaten eingehen, sich einer schlüssigen und auffälligen aber möglichst einfachen Symbolik bedienen und die Menschen aus ihrer Aufgabe oder gar *Mission* heraus motivieren. Der bekannte marxistische Historiker Fan Wenlan⁵⁴ geht noch weiter und zitiert in seiner mehrbändigen „Geschichte Chinas“ ausdrücklich den Ausspruch des Tang-Kaisers⁵⁵: „Wem man etwas nehmen will, dem muß man erst etwas geben“ (Quelle: Strategeme, Harro von Senger, 1990).

So soll Napoleon⁵⁶ erklärt haben: „Tout soldat français porte dans sa giberne le bâton de maréchal de France“ („Jeder französische Soldat trägt in seinem Tornister den Stab eines Marschalls von Frankreich“). Man merke: Der einfache französische Soldat fühlt sich nicht mehr wie der letzte Dreck, sondern wird hier symbolisch mit dem Marschallstab, das heißt mit dem Symbol oder der *Qualitätsmarke* eines „Marschalls von Frankreich“, geehrt!

Nach dem furchtbaren Terroranschlag in New York und Washington im September 2001 machten Amerikas Präsident und die US-Meinungsbildner Feuerwehrleute und Polizisten flugs zu „neuen Helden der Nation“, und beim Benefizkonzert im New Yorker Madison Square Garden sang Alt-Beatle Paul McCartney⁵⁷ vor begeistertem Publikum „We will fight for the right

⁴⁹ Alexander Freiherr von Humboldt (1769 bis 1859); deutscher Naturforscher; Begründer der physischen Geographie; Forschungsreisen nach Mittel- und Südamerika und Zentralasien

⁵⁰ René Descartes (1596 bis 1650); französischer Philosoph, Mathematiker und Naturforscher; Philosophie eines strengen Rationalismus („Kartesianismus“)

⁵¹ George Bernard Shaw (1856 bis 1950); englisch-irischer Schriftsteller

⁵² Johann Wolfgang von Goethe (1749 bis 1832); größter deutscher Dichter („Faust“)

⁵³ Georg Wilhelm Friedrich Hegel (1770 bis 1831); deutscher Philosoph; einer der bedeutendsten Denker des deutschen Idealismus

⁵⁴ Fan Wenlan (1893 bis 1969)

⁵⁵ Tang-Dynastie: 618 bis 906 n. Chr.; Blütezeit der altchinesischen Kunst und Kultur

⁵⁶ Napoléon Bonaparte (1769 bis 1821); Kaiser der Franzosen; Anspruch auf Hegemonie in Europa, weltpolitische Pläne; scheiterte militärisch, hat aber in Verwaltung und Rechtsprechung (Code Civil) das moderne Frankreich entscheidend geprägt

⁵⁷ Paul McCartney (geb. 1942); britischer Rocksänger, Liedertexter und Produzent; Mitglied der „Beatles“; höchst erfolgreicher Popkomponist

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

to live in freedom („Wir werden für das Recht kämpfen, in Freiheit zu leben“). Gewiß, Amerika hatte seiner Toten gedacht; die Initiatoren freilich, sie dachten wohl auch an die „Marke Amerika“.

Alles PR? – Vielleicht; aber PR ist nur solange gut wie die Menschen daran glauben. Im Madison Square Garden taten sie dies ohne Zweifel.

Vier Monate später versammeln sich 200 Vertreter aller Weltreligionen und kleinerer Glaubensgemeinschaften in der italienischen Stadt Assisi, um ein leidenschaftliches Bekenntnis zu Frieden und Gerechtigkeit abzugeben – eine „Gegenvision“ zum Terrorismus, die unter der Regie des PR-erfahrenen Gastgebers Papst Johannes Pauls II auch durch die Medien wirkungsvoll inszeniert war. Die Autorin Carola Hoßfeld von der Deutschen Welle kommentierte das Ereignis: „Da wäre zum einen das bunte, harmonische Bild zu nennen, das die Vertreter der Weltreligionen in Assisi abgaben. Aber mehr noch die Symbolik. Die gemeinsame Zugfahrt nach Assisi: Ein Hinweis auf das gemeinsame *Unterwegssein* der Religionen ...“ (Quelle: <http://dw-world.de>, 24.1.2002; Hervorhebung durch den Herausgeber).

“Trittbrettfahrer des Unsinns“

Ein deutscher Journalist hatte die Metapher „Land ohne Gegenwart“ benutzt, weil man in der Kirgisischen Republik seiner Meinung nach der Vergangenheit nachtrauert, der Zukunft mißtraut und darüber die Gegenwart vergißt.

Wann fängt die Kirgisische Republik an, ihre freiheitlich-demokratischen Vorzüge, gerade im Vergleich mit ihren Nachbarn, im Innern und nach außen besser herauszustellen und ihre Beamten entsprechend zu unterweisen und zu motivieren? Wann erkennt sie und zieht die Konsequenzen daraus, daß kaum eine andere Idee augenfälliger für die Freiheit steht als das *Unterwegssein* in der *Idee des Reisens*?

Irgendwann wurde vorgeschlagen, der Präsident der Kirgisischen Republik als oberster Tourismus-Promoter solle, wichtige Minister und die öffentlichen Medien im Gefolge, durch sein Land reisen – im eigenen Land „*unterwegs sein*“, an markanten Punkten rasten und dabei den Kirgisen ihr Land wirkungsvoll in Szene setzen. Schließlich ist erwiesen, daß viele Bürgerinnen und Bürger der Kirgisischen Republik ihr eigenes Land nicht oder nur sehr schlecht kennen. – Was läge näher, als dem Volk auf originelle Art und Weise das eigene Land näherzubringen? Wann erkennen die Verantwortlichen, daß nicht Bedenkenträger den Weg in die Zukunft weisen, sondern Menschen mit Ideen, Talent, Experimentierfreude und Tatendrang?

Im Jahre 629 machte sich ein junger Mönch von Chinas Hauptstadt Chang'an (heute: Xi'an) nach Indien auf. Weder kaiserliche Reiseverbote konnten ihn davon abhalten, noch Raubüberfälle, noch die berüchtigten Wüstenstürme der Taklamakan, noch die Eiskälte des Tien-Schan, Pamir und Hindukusch. Nach 17 Jahren kehrte er mit 657 Sanskritrollen im Gepäck von Indien zurück und entzifferte und übersetzte sie in seinen noch verbliebenen 19 Lebensjahren. Sein Ziel war, wie es Richard Bernstein von der New York Times in seinen Reiseaufzeichnungen ausdrückte, „die tiefsten Wahrheiten über die menschliche Natur und menschliche Identität zu finden“ (Quelle: The Oriental List/ Oxiana One List, 27.9.2001), und er erlangte Weltruhm. Sein Name war Hsuan-tsang.

Obwohl weniger bekannt als Marco Polo, hat Hsuan-tsang nichts von seiner Faszination verloren, sein Mythos ist ungebrochen, und es gibt noch heute, fast 1.400 Jahre später, Menschen wie Richard Bernstein, die sich entlang der Reiseroute des Wandermönchs Hsuan-tsang auf Spurensuche begeben – und manchmal sich dabei selbst erst finden.

Vor Jahren machte die Kirgisische Republik vielversprechende Anfänge als Gastgeberin für internationale Tagungen. Man wählte eine Gegend, die auch der Wandermönch Hsuan-tsang durchschritten und in seinen Notizen beschrieben

hatte: - die Gegend um den Issyk-Kul-See. Beim „Issyk-Kul-Forum“ trafen sich herausragende regionale und internationale Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens, um über die zukünftige Rolle Zentralasiens und seiner Völkerschaften vor allem in religiöser und kultureller Hinsicht nachzudenken. - Was waren die Ergebnisse? Warum berichteten die Medien nur so verhalten darüber, warum gab es keine sichtbaren Nachfaßaktionen und wann werden solche zukunftsweisenden und PR-trächtigen Tagungen den hehren Elfenbeinturm akademischer Exklusivität mit mehr Volksnähe eintauschen?

Zu Zeiten Hsuan-tsangs herrschte in Indien der große Kaiser Harsavardhana (606-647). „Seine Regierung“, sagt Hsuan-tsang, war gerecht und human. ... In den Städten und Dörfern, an Straßen- und Wegkreuzungen ließ er Häuser der Wohlfahrt errichten, in denen Nahrungsmittel, Getränke und Arzneien bereitgestellt wurden, um sie den Reisenden, Armen und Bedürftigen als Almosen zu geben' (Quelle: Die Reise nach Westen, René Grousset, 1929/1994).“ - Warum tut man sich 1.400 Jahre später hierzulande in ähnlichen Dingen so schwer - von der öffentlichen Beschilderung bis zur Investitionspolitik?

Steht die Kirgisische Republik nach zehn Jahren Unabhängigkeit überhaupt „mit Herz“ hinter ihrer jungen Demokratie und ist bereit, für sie und die Freiheit offensiv einzustehen, ihre Bürger zu überzeugen und zu unterstützen, ihre Gäste auch von staats wegen willkommen zu heißen und ihren Anspruch als *Freies (Abenteuer-) Tourismusland an der Großen Seidenstraße* wie ein Markenprodukt zu positionieren, das es in Zentralasien nur einmal gibt?

Warum hört man allseits immer noch, von der Kirgisischen Republik und den anderen zentral-asiatischen Staaten werde im Hauruck-Verfahren das verlangt, wozu Europa Jahrhunderte gebraucht hat - unter anderem offene Grenzen?

Warum nimmt sich die Kirgisische Republik statt der negativen nicht die positiven Seiten anderer Länder zum Vorbild? Nur weil die anderswo

schon gemachten Fehler eigene Mängel und Versäumnisse leichter rechtfertigen lassen oder weil es sich in der Rolle als „Trittbrettfahrer des Unsinns anderer“ am unbeschwertesten herumwurschteln läßt?

Wann untermauert die Kirgisische Republik ihre eigenen guten Ideen mit guten Taten?

“Wenn ich mich um meinen Charakter kümmere...”

Gute Ideen, über die man schweigt, sind höchstens gut gemeint, aber letztlich nicht gut, weil unnütz.

Erst aus einer gut *propagierten*, wenngleich der Wahrhaftigkeit verpflichteten Botschaft kann sich ein fairer Dialog zwischen Staat/Unternehmen und gesellschaftlichen Gruppen entwickeln. Diesen Dialog nannte man früher auch *Öffentlichkeitsarbeit* (*Public Relations - PR*). Seitdem wir uns jedoch immer weniger an eine „breite Öffentlichkeit“ wenden und uns stattdessen den individuellen Ansprüchen von Gruppen und Grüppchen einer sogenannten „Konfettigesellschaft“ anpassen müssen (auch „Nischen“ genannt), ist die Bezeichnung Beziehungs- oder auch Reputationsmanagement (*Reputation Management*) aufgekommen. Aus rein praktischen Gründen bleiben wir jedoch bei der Abkürzung PR.

PR beeinflusst wesentlich die Glaubwürdigkeit und damit das Image. Darauf kommt es bei Produktmarken wie bei „Marken-Staaten“ an. Der Werbefachmann Franz Ronneburger spricht vom Versuch, „das Wohlwollen der Öffentlichkeit durch Darstellungen der eigenen Leistungen zu erwerben“ (Quelle: Kommunikationspolitik, Band I, Franz Ronneburger, 1978). Eine nationale Idee kann gut sein, wenn sie nicht in Nationalismus umschlägt; ein Staat, von der Welt als einzigartige „Produktmarke“ identifiziert, geachtet, geliebt - und daher gebraucht! - , trägt zu Verständnis und Frieden zu Haus und in der Welt bei.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Gandhi hat den Satz formuliert: „If I take care of my character, my reputation will take care of itself“ („Wenn ich mich um meinen Charakter kümmere, kümmert sich meine Reputation um sich selber“). Es gibt keine *Produktpersönlichkeit*, also keine „Marke“, ohne *Unternehmerpersönlichkeit*; einfacher gesagt: „Wie der Herr, so's G'scherr“.

Dafür gibt es Beispiele von Menschen, deren gute Taten große Resonanz fanden: Der Urwalddoktor *Albert Schweitzer*⁵⁸ etwa oder der Staatsmann *Mahatma Gandhi*. Sie kämpften beide mit friedlichen Mitteln - und dies durchaus publikumswirksam: dieser für die Befreiung Indiens, jener um das Leben der Patienten seines Urwaldhospitals in Afrika. Zwei starke „Marken“.

Die Resonanz der guten Tat

Der berühmte elsässische Urwalddoktor Albert Schweitzer schreibt: „... Wissend und ernst geworden bedenken wir, was man gewöhnlich nicht bedenkt: daß alles irgendwie öffentliche Wirken es nicht nur mit Tatsachen, die im Interesse der Kollektivität zu verwirklichen sind, zu tun hat, sondern auch mit Schaffung von *Gesinnung*, die der Kollektivität förderlich ist. Die Schaffung von solcher Gesinnung ist wichtiger als das, was unmittelbar in Tatsachen erreicht wird. ... Wer in überpersönlicher Verantwortung, wo es geboten scheint, einfach Menschen und Glück von Menschen opfert, erreicht etwas. Aber er gelangt nicht zur Höchstleistung. Er hat nur äußere, aber keine geistige Macht. Geistige Macht haben wir nur, wenn die Menschen uns anmerken, daß wir nicht kalt nach ein für allemal festgelegten Prinzipien entscheiden, sondern in jedem einzelnen Falle um unsere Humanität kämpfen. ... Darum hat der in überpersönlicher Verantwortung wirkende Mensch sich nicht nur dem durch ihn zu verwirklichenden Erfolge, sondern auch der zu schaffenden Gesinnung verantwortlich zu fühlen“ (Quelle: Wie wir überleben können, Albert Schweitzer, Hrsg. Harald Schützeichel, 1994).

⁵⁸ Albert Schweitzer (1875 bis 1965); deutscher Theologe, Musikwissenschaftler, Mediziner und Philosoph; begann 1913 seine Tätigkeit im Urwaldhospital bei Lambaréné (Gabun)

Der andere Meister seines Fachs war *Mahatma Gandhi*. Gandhi hatte nie ein Regierungsamt, war nicht wohlhabend und befehligte keine Armee - aber er konnte Millionen von Menschen mobilisieren. Worauf beruhte Gandhis Macht? Sie beruhte allein auf der Bereitschaft der Menschen, seiner Führung zu folgen. Seine „Markensymbolik“ bestand aus Spinnrad und Lendenschurz, seine spektakulären Aktionen galten der Befreiung Indiens von der Kolonialmacht und der Linderung der Armut. Die Menschen waren bereit, ihm zu dienen, weil er ihnen diente - und sie ihm glaubten und an ihn glaubten.

Aber war Gandhi nicht die große Ausnahme, eine Lichtgestalt, die nur in einem ganz speziellen Umfeld reüssieren konnte, deren Mittel im praktischen Politik- und Geschäftsalltag eigentlich nicht funktionieren?

Politik, sagen viele, sei ein Geschäft, bei dem die Hände nicht sauber bleiben können, bei dem der Redliche gar früher oder später dem Untergang geweiht ist - so sieht es Macchiavelli⁵⁹. Lügen, Heucheln und Betrügen gehörten zum Handwerkszeug des Fürsten; milde und aufrichtig zu sein sei schädlich, aber den *Ruf* der Redlichkeit solle der Fürst sich unbedingt verschaffen (Quelle: Die Sieger, Wolf Schneider, 1992).

Macchiavelli schreibt in seinem berühmten Buch vom Fürsten (Urübersetzung): „Denn da die Menschen fast immer in gebahnten Wegen gehen, und in ihren Handlungen Andre nachahmen, so muß bei allem Unvermögen denen gleichzukommen, die man nachahmt, ein Mann von Geist doch immer sich die edelsten Muster vorsetzen, damit er wenigstens, wenn seine Tugenden gleich das Ziel nicht erreichen, doch einigen Wohlgeruch von sich gebe.“

Bekannterweise ist es langfristig allein mit Worten und Halbheiten nicht getan. Die Menschen durchschauen Schlitzohrigkeit und Quacksalberei

⁵⁹ Niccolò Macchiavelli (1469 bis 1527); italienischer Staatstheoretiker und Geschichtsphilosoph. Mit seinem bekanntesten Werk „Il Principe“ („Der Fürst“) wurde er zum Begründer einer Wissenschaft über Politik.

verhältnismäßig schnell, der Etikettenschwindel fliegt auf, und aus Macchiavellis „Wohlgeruch“ wird „Stallgeruch“; das gilt für Unternehmer wie für Politiker.

„Wenn der Verstand eines Politikers offen genug ist wahrzunehmen, daß eine bestimmte Politik dem Eigeninteresse schadet, statt ihm zu nützen“, schreibt Barbara Tuchman in ihrem bekannten Politik-Klassiker *Die Torheit der Regierenden von Troja bis Vietnam* (1989), „wenn er genügend Selbstvertrauen besitzt, eine Wahrnehmung ernst zu nehmen, und wenn er weise genug ist, diese Politik zu ändern, dann ist der höchste Gipfel der Regierungskunst erreicht.“

Und weiter: „Die seltenste Art der politischen Besinnung – die eines Regierenden, der erkennt, daß eine bestimmte Politik nicht dem Eigeninteresse dient, und der es wagt, daraufhin eine Kehrtwendung von 180 Grad zu vollziehen – ist uns, historisch gesehen, erst gestern begegnet. Ich meine den Schritt, mit dem Präsident Sadat die fruchtlose Feindschaft gegenüber Israel aufgab und, der Entrüstung und den Drohungen seiner Nachbarn zum Trotz, nach einem konstruktiven Verhältnis zu Israel suchte. Sowohl das Risiko als auch der potentielle Gewinn machen diesen Schritt, der gesunden Menschenverstand und Mut an die Stelle eines gedankenlosen Beharrens auf Konfrontation setzte, zu einer einsam dastehenden, hohen historischen Leistung, die in ihrer Bedeutung auch nicht durch die darauffolgende Tragödie des Attentats geschmälert wird.“ –

Unternehmen und Staaten – diese beiden Begriffe haben wir im CD Hand- und Lehrbuch fast immer in einem Atemzug genannt. Daraus hätte der Anschein entstehen können, als ob Staaten am besten genau so wie Unternehmen zu führen wären. Dem ist natürlich nicht so, obgleich bewährte Management- und Marketingmethoden aus der freien Wirtschaft gerade der Staatsbürokratie zur Nachahmung empfohlen sind.

Unternehmen arbeiten zu ihrem eigenen wirtschaftlichen Vorteil, und das ist gut so, denn dadurch erzeugen sie Mehrwert und können

Arbeitsplätze schaffen. Darin liegt gleichzeitig ihr Hauptanteil an gesellschaftlicher Verantwortung. Unbestreitbar spielt die Wirtschaft eine Schlüsselrolle bei der Gesamtentwicklung eines Landes, und Investitionen könnten zu wirtschaftlichem Aufschwung beitragen, wenn die Investoren nicht nur betriebswirtschaftlich vernünftig, sondern auch gesellschaftlich verantwortlich handeln.

Staaten dagegen haben nicht nur wirtschaftliche Aufgaben zu erfüllen, sondern in ungleich größerem Maße als Unternehmen auch soziale und kulturelle. Wehe dem Staat, der sich einzig und allein auf die Lösung wirtschaftlicher, sprich: materieller Probleme konzentriert und nicht merkt, daß eine abfallende Wirtschaftsleistung auch symptomatisch sein kann für ein weit größeres Problem, etwa eine allgemeine Orientierungskrise.

Es gibt eine alte Weisheit, wonach zwischen der Wüste und dem Garten nicht das Wasser den Unterschied macht, sondern der Gärtner. Viel umfassender noch als die Wirtschaft trägt die Staatsführung Verantwortung für die Gesellschaft und darf gerade das nicht außer acht lassen, was Vertrauen in die Zukunft schafft, den Gemeinsinn fördert und damit die Solidarität der Bürgerinnen und Bürger mit ihrem Staat festigt: *die Vision*, man kann auch sagen: das „Große Design“. In dem Maße, wie Politiker Vorbilder sind, Optimismus verbreiten, Perspektiven eröffnen und „dienend führen“, blüht oder welkt auch ein Gemeinwesen, entsteht oder vergeht „*Corporate Identity*“. Nie waren diese Eigenschaften notwendiger als in der heutigen Zeit beschleunigter Globalisierung.

„Führen ist nicht eine Technik; es ist eine Lebensphilosophie – von der Familie bis zum höchsten Staatsamt. Macht und Privilegien, die mit der Führungstätigkeit einhergehen, haben (jedoch) das Potential, eine Führungskraft zu korrumpieren. *Treuhänderschaft* ermöglicht es einem Führenden, Macht mit dem Geist des Dienens in Einklang zu bringen...

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

Eine der großen Herausforderungen an die Führung besteht darin, einen Einklang zwischen Dienst und Macht zu entwickeln. ... Das Ideal ist einzig vom Dienen abgeleitete und nur zum Zweck des Dienens ausgeübte Macht. Dies ist die Macht, die Jahrhunderte überdauert. Es ist die Art von Macht, welche den Geist der Menschheit bewegt (Quelle: Führen durch Vorbild - Lehren aus dem Leben Gandhis, Keshavan Nair, 1997).

Es ist auch die Art von Macht, die kleine Länder auf größere ausüben können - die Macht, welche die Herzen der Menschen bewegt - die Macht der „Marke“.

Fragen zur Diskussion:

1. Was sind Leitbilder oder Leitlinien?
2. Wozu dient ein Unternehmensleitbild? Wozu verhilft ein „Nationales Tourismus-Leitbild“?
3. Warum müssen beide nicht nur formuliert, sondern auch inszeniert und vorgelebt werden? Von wem vor allem?
4. Was bedeutet eine *gemeinsame Leitkultur*?
5. Was heißt „führen“?
6. Inwiefern sind Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) und Motivation Führungsinstrumente?
7. In welchem Zusammenhang stehen Vertrauen und „Wort und Tat als ‚Marke‘“?
8. Warum nutzt Symbolik nichts ohne das Vertrauen in das, was sie repräsentiert?
9. Nennen Sie Beispiele für „starke Marken“ (das können Personen, Reiseziele, Unternehmen oder Produkte und Dienstleistungen sein) und begründen Sie, warum Sie sie für stark halten.

Vorschlag zur Anwendung:

- Gut Ding will Weile haben, heißt ein Sprichwort. Dies trifft besonders bei der Formulierung eines Leitbildes zu. Formulierungen mit anspruchsvollem Inhalt und Langzeit-Gültigkeit müssen reifen. Warum, glauben Sie, ist dies so wichtig?

- Formulieren Sie in Gruppenarbeit ein *Unternehmensleitbild* beziehungsweise *Nationales Tourismusleitbild für die Kirgisische Republik*. Suchen Sie sich dazu die besten und verantwortungsvollsten Entscheidungsträger Ihres Unternehmens beziehungsweise aus Staat und Wirtschaft aus. Denken Sie an die Prinzipien kreativer Gruppenarbeit. Schaffen Sie eine Atmosphäre kooperativen Engagements. Lassen Sie Ihr Leitbild reifen, aber bleiben Sie am Ball.
- „Jeder Weg ist nur ein Weg, und es ist kein Verstoß gegen sich selber oder andere, ihn aufzugeben, wenn dein Herz es dir befiehlt ... Sieh dir jeden Weg scharf und genau an. Versuche ihn so oft wie nötig. Dann frage dich, nur dich allein: ... Ist es ein Weg mit Herz? Wenn ja, dann ist es ein guter Weg; wenn nicht, ist er nutzlos“ (Carlos Castaneda). - Dieser Satz, der schon am Anfang dieses CD Hand- und Lehrbuches steht, besagt, daß auch ein Leitbild Änderungen unterliegen kann - inhaltlich oder in der Umsetzung - wenn wichtige Umstände dies gebieten. Schließlich haben Sie Ihre Thesen ja nicht im „luftleeren Raum“ aufgestellt, sondern beeinflusst von Ihrem Umfeld, Ihren Vorstellungen und Gefühlen. Doch die Zeit ändert sich: Prüfen Sie daher Ihr Leitbild nochmals: Ist es eher dogmatisch und starr ausgerichtet - „engherzig“ - oder eher „weitherzig“: im Grundsatz zwar fest aber trotzdem flexibel, wenn äußere Einflüsse zum Umdenken zwingen?
- Wenn Ihr Leitbild „ein Weg mit Herz“ ist, dann ist es auch gut. Inszenieren Sie es im Innern und nach außen und leben Sie danach.

(7) Zwanzig Meilensteine zur Problemlösung - Erfolgskontrolle für den Nutzer dieses Corporate Design Hand- und Lehrbuchs

- (1) Welche Initiativen haben Sie ergriffen, um Ihr Unternehmen beziehungsweise das Reiseland Kirgisische Republik zu positionieren und zu profilieren („anders sein...“)?
- (2) Wie lautet die nunmehr verbindliche Kurzform für den Staatsnamen der Kirgisischen Republik? - Wenn Sie diese Frage nicht selbst entscheiden, was wäre Ihr Vorschlag - und warum?
- (3) Haben Sie einen ausreichenden Marketing-Etat? Wenn nicht, wie kommen Sie an zusätzliche Finanzmittel?
- (4) Verfügt die Kirgisische Republik über ein „Kyrgyz Promotion Board“? - Wenn ja, welche Auswirkungen sind schon sichtbar? - Wenn nein, warum nicht?
- (5) Zu welchen Ergebnissen haben Ihre Initiativen zur Schaffung einer zukünftigen „Produktmarke (Abenteuer-) Reiseland Kirgisische Republik“ geführt?
- (6) Wie sind Sie mit der Umsetzung Ihrer „Corporate Identity“ voran gekommen, wie haben Sie Skeptiker überzeugt und was haben Sie gegen Verzögerungen unternommen?
- (7) Auf welche Art und Weise haben Sie die nötigen Grundlagen (welche?) geschaffen, um der Kirgisischen Republik das Selbstverständnis einer Reisedestination mit einem positiven Image nach innen und außen zu geben? - Welches waren Ihre Einzelziele?
- (8) Welches „große Ziel“ (Vision) haben Sie sich gesetzt und wie sieht Ihr Unternehmens-Leitbild/Ihr staatliches Tourismus-Leitbild („Staatsphilosophie“... ?) aus? - Wie sind Sie vorgegangen?
- (9) Wie motivieren Sie Ihre eigene Bevölkerung zur Bildung eines Tourismusbewußtseins?
- (10) Wie weit sind Sie mit der Herausgabe von Kommunikationsmitteln? - Wie setzen Sie sie ein und worauf beruht Ihr Marketing-Mix?
- (11) Wie verwenden Sie die Mittel des Direkt-Marketing?
- (12) Welches sind Ihre primären Messeziele und wie wollen Sie Kunden zu Stammkunden machen?
- (13) Welche Rolle spielt bei Ihrer Kundenbetreuung das Beschwerde-Management?
- (14) Wie haben Sie sich den einheitlichen Marktauftritt beim Tourismus-Marketing, Standortmarketing, bei der Imagepflege und Produkt-Markenbildung gesichert und wie stimmen Sie Marketingmaßnahmen aufeinander ab?
- (15) Inwiefern hält Ihr Innenmarketing mit Ihrem Außenmarketing Schritt?
- (16) Wie steht es um Ihre branchenübergreifende / länderübergreifende Zusammenarbeit?
- (17) Wie steht es um die Integrität der „Zentralasiatischen Seidenstraße“? - Wie engagiert sich die Kirgisische Republik (Staat und Privatwirtschaft) dafür?
- (18) Wie steht es um Reiseerleichterungen und Bürokratie-Abbau? Wie sieht es bei den Investitionen aus? Sind Sie zufrieden mit dem Fortschritt? Wenn nein, warum nicht und was unternehmen Sie dagegen?
- (19) Denken Sie im Zusammenhang mit Tourismusverbänden auch an Ihre Mitgliederwerbung und -betreuung: Ist das „Verbandsklima“ gut? - Was haben Sie veranlaßt?
- (20) Was unternehmen Sie zur Förderung des Nachwuchses im Tourismus? Wie steht es um Ihre Mitarbeiter-Förderung?

VII. Anhang

(1) Textdokumente

Präsident Akajews Doktrin der Großen Seidenstraße (Zusammenfassung)

Bei seinem Deutschlandbesuch im Jahr 2000 hat Präsident Akajew seine Doktrin über "Die Diplomatie der Großen Seidenstraße" vorgetragen, die große Beachtung gefunden hat. Welches sind die zentralen Inhalte?

In seiner Doktrin propagiert der kirgisische Präsident die Wiedergeburt der Großen Seidenstraße auf einer qualitativ neuen Grundlage, ausgerichtet nach den Ideen von Humanismus und Toleranz.

Die Doktrin unterstreicht die einstmals friedliche Koesistenz religiöser Ideen entlang der Großen Seidenstraße und sieht die Kirgisische Republik als Brücke der Freundschaft und Bindeglied zwischen den verschiedenen Ländern und Kulturen an der Großen Seidenstraße. Sie schildert, wie die Welt von den Ideen und Werken der größten Philosophen, Gelehrten und Staatsmänner aus Zentralasien erfuhr und wie Reisende und Forscher die Länder und Völker der Seidenstraßen erkundeten.

Präsident Akajew bringt darin auch den Staatsgedanken "Kirgistan - unser gemeinsames Haus" zur Sprache und drängt auf die dringend notwendige Stimulanz der Wirtschaft, vor allem des Klein- und Mittelunternehmertums.

Hervorgehoben werden der Bedarf der Kirgisischen Republik an modernen Kommunikationsmitteln, Kommunikationsformen und Verkehrsformen zur Ausdehnung des Handels in Zentralasien und die Förderung zwischenmenschlicher Kontakte im Wissenschafts- und Bildungsbereich sowie die Erweiterung des Horizonts durch das Reisen.

Die Prinzipien zur Umsetzung dieser "Seidenstraßen-Doktrin" gründen auf Gleichberechtigung, wechselseitigen Nutzen, Vielseitigkeit und langfristige Perspektive.

Den vollen Wortlaut der Doktrin erhalten Sie bei <http://gov.bishkek.su/gov/doctrina.htm>

Was tun die anderen?

12-4-2001

Immer mehr Länder sehen im Tourismus eine Haupterwerbschance für ihre Bevölkerung. Neueinsteiger versuchen sich im Tourismus allgemein, traditionelle Urlaubsziele richten sich auf ihre vielschichtige Kundschaft professionell ein.

So steht Griechenland drei Jahre vor den Olympischen Spielen in Athen vor einer tiefgreifenden Modernisierung seiner Tourismuswirtschaft und sieht sein Produkt nicht länger mehr aus der Einheit Sonne und Meer. In der neuen Marketingstrategie sollen dagegen Kultur-, Gesundheits- und Naturtourismus im Vordergrund stehen. Darüber hinaus sollen staatliche Anreize touristische Betriebe zur technischen Modernisierung anregen.

Auch die Mittelmeerinsel Malta hat die Arbeiten zur Neupositionierung abgeschlossen. Der Inselstaat will ebenfalls weg von der Ausrichtung auf Sonne und Sand und strebt einen höherwertigen Tourismus an, der sich an Kultur- und Studienreisende sowie Kurz- und Aktivurlauber richtet. Daneben soll der Konferenz- und Incentive-Tourismus weiter ausgebaut werden.

Das zentralamerikanische Nicaragua will mit günstigen Steuer- und Zollbestimmungen mehr ausländische Geldgeber für den Ausbau der Infrastruktur gewinnen. Auf Grund des neuen Tourismusförderungsgesetzes sollen nicht nur Kooperationen staatlicher Institutionen verstärkt, sondern auch Investitionen in die Tourismusindustrie unterstützt werden, zum Beispiel in die Hotellerie, Marinas, Transportwege und Nationalparks sowie in die Versorgung von Wasser und Elektrizität in allen Regionen des

Landes. Nicaragua wirbt für sich mit Öko- und Strandtourismus, Kultur und Natur.

Auch die Dominikanische Republik hat eine Kehrtwendung beschlossen, weg vom Image eines typischen Strand- und Badeziels für Massentourismus und hin zu mehr Qualität in Produkt und Service. Besonderes Augenmerk richtet die Regierung auf verbesserte Verkehrsverbindungen. Aktivurlauber und Kulturinteressierte werden in Zukunft primär angesprochen.

Dem Trend in Richtung Qualitätsförderung hat sich auch Trinidad/Tobago angeschlossen. Dies betrifft besonders die Hotellerie und den Gesundheitstourismus. Geplant ist zudem ein dritter Golfplatz, um mehr gut zahlende Gäste zu bekommen.

Guatemala will künftig mit neuen Projekten die lokale Bevölkerung stärker in den Tourismus einbinden, der mit Einnahmen von rund 700 Millionen US-Dollar im Jahr wichtigster Wirtschaftsfaktor des Landes geworden ist. Geplant sind kleinere Hotels mit insgesamt 600 Zimmern, die für Ökotouristen in verschiedenen Regionen gebaut werden sollen.

Auch für den Karibikstaat Barbados ist der Tourismus die wichtigste Einnahmequelle. Deshalb soll er weitere Impulse erhalten. Die Regierung stellt dazu Mittel in Millionenhöhe bereit. Allein 150 Millionen Dollar sind für den Ausbau des internationalen Flughafens von Bridgetown eingeplant, der zum Drehkreuz für karibische Ziele entwickelt werden soll.

Thailand und Kambodscha gehen in der Tourismuswerbung künftig gemeinsame Wege unter dem Motto: "Zwei Königreiche - ein Ziel." Zweck ist die Förderung der Mekong-Region zum allseitigen Nutzen. Die Mekong-Region soll Urlaubsziel Nummer Eins in Südostasien werden.

Die Initiative ging von der Thailandischen Tourismuszentrale aus. Kambodschas Tourismusminister zeigte sich auf der ITB erfreut über die Nach-

barschaftshilfe und versichert, daß sich sein Land dem Tourismus weiter öffnen werde. So stünden bis zu 200 Millionen Dollar in den nächsten zwei Jahren für den Ausbau des Straßennetzes und die Modernisierung der Flughäfen bereit.

Außerdem arbeiten die Länder daran, die Einreisebedingungen für Touristen nach Kambodscha zu vereinfachen. Derzeit benötigen Urlauber für die Einreise ein Visum, das bei der Ankunft auf den Flughäfen erhältlich ist.

Thailand setzt bei seinen Marketing-Bemühungen nach wie vor auf seine eigenen Regionen und vermarktet zusehends noch schwach besuchte Gebiete wie den Südosten des Landes und Teile des Südens.

Vietnam will sich unter den Top-Destinationen in Südostasien etablieren. Dazu hat die Regierung das Thema Tourismus - wörtlich - "zur Chefsache erklärt". Dem neuen Masterplan zufolge sollen weltweit Tourismusbüros eröffnet werden.

Daneben kündigt das Land den weiteren Ausbau des Straßennetzes an, vor allem zu den Nachbarländern Laos, Kambodscha und Thailand.

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(2) Über den Herausgeber

Max Haberstroh (49) arbeitet seit über sieben Jahren im Auftrag des Centrums für Internationale Migration und Entwicklung (CIM) und der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) als Tourismusberater in der Kirgisischen Republik.

Schon länger als 22 Jahre läßt sich sein wechselvoller Werdegang im Tourismus zurückverfolgen, zuletzt als Marketingleiter bei der Congress- und Tourismus-Zentrale Nürnberg. Die Verbindung zu Asien stammt freilich noch aus der zweiten Hälfte der siebziger Jahre. Damals war er auf Posten als Botschaftsangestellter in Vietnam, Laos, Thailand, Singapur und Irak.

In der Kirgisischen Republik unterstützte Haberstroh zunächst die Gründung der *Kyrgyz Association of Tour Operators* und half so, den Tourismus von der Basis her aufzubauen. Schon bald zeigte sich erster Erfolg, und der Verband machte immer mehr von sich reden. Daraufhin ernannte ihn Präsident Askar Akajew zu seinem persönlichen Berater für Tourismus.

Der Tourismusverband könnte sich mittelfristig unter dem neuen Namen *Kyrgyz Association of Tourism* als Partner der Regierung beim weiteren Aufbau des Tourismus profilieren. Aus dem „Guerilla“-Tourismus-Marketing der Anfangszeit soll ein „Führungs-Tandem von Staat und Privatwirtschaft“ die Kirgisische Republik in eine vom Tourismus geprägte Zukunft führen.

Über die Grundlagen und Voraussetzungen dafür schreibt Max Haberstroh im CD Hand- und Lehrbuch „Der Kirgisische Weg zur ‚Marke‘“ und wendet sich an die Entscheidungsträger aus Staat und Privatwirtschaft wie auch an die Leiter von Aus- und Weiterbildungsinstitutionen im Land und an ihre Studenten. Dabei geht er weit über das rein Handwerkliche eines Corporate Designs hinaus. Schlüsselbegriffe sind: Corporate Identity, Zukunftsvision, Leitbild und „Produktmarke“ - die

Kirgisische Republik als „Freies Abenteuer-Tourismusland an der Großen Seidenstraße“.

Das wichtigste Instrument zur Umsetzung aber bleibt die Idee eines „*Kyrgyz Promotion Board*“; es soll ganz oben bei der Staatsführung angesiedelt werden, aber autonom arbeiten können, die Aufgaben des Tourismus- und Investitionsmarketings übernehmen und Regie bei der Umsetzung von „Markenpolitik“ und Imagepflege für das Reiseland Kirgisische Republik führen. Haberstroh weiß: Ohne finanzielle Starthilfe in Form eines Projekts der Technischen Hilfe wird dies kaum zu verwirklichen sein.

(3) Stimmen zum CD Hand- und Lehrbuch „Der Kirgisische Weg zur ‚Marke‘“:

“...habe ich - mit großem Vergnügen - Ihr ‚Hand- und Lehrbuch ...‘ gelesen. Um es gleich zu sagen bzw. schreiben: Ich finde es ausgesprochen gelungen! Gleichmaßen informativ wie unterhaltsam. ... nachdem ich einmal mit dem Lesen begonnen hatte, war mein Interesse so geweckt, daß ich gleich drangeblieben bin, weil ich wissen wollte, wie es weitergeht ... (Huberta Fach, Deutschlehrerin).“

„ ... Mir hat das Lesen ausgesprochen Spaß gemacht ... (Baktygul Satybaldieva, Lehrerin bei der Tourismusakademie Bischkek).“

„ ... Das Hand- und Lehrbuch liest sich leicht, zum Teil süffig, amüsant, ist aber auch verständlich für den Laienleser. Ich finde vor allem die praktischen Kapitel lehrreich und einfach zum Anwenden (Karin Füg, Programmdirektorin Helvetas Kyrgyzstan).“

Der Kirgisische Weg zur "Marke"

(4) Literaturnachweis

Bücher

- Against the Gods, Peter L. Bernstein, 1998
- Alexis de Tocqueville, Karl Pisa, 1986
- Ausfahrt Zukunft, Frederic Vester, 1990
- Begegnungen am Fudschijama, Tschingis Aitmatow/Daisaku Ikeda, 1994
- Bertelsmann Universal Lexikon (CD-ROM)
- Business Mind Mapping, Tony Buzan/Vanda North, 1999
- Corporate Charisma, Dr. Paul Temporal/Dr. Harry Adler, 1999
- Corporate Design Corporate Identity, Olaf Leu, 1994
- Corporate Identity, Dieter Herbst, 1998
- Das Geheimnis von „Greenpeace“, Bernhard Knappe, 1993
- Das Guerilla Marketing Handbuch, Jay Conrad Levinson/Seth Godin, 1996
- Das Tao der Physik, Fritjof Capra, 1997
- Dauertropf Entwicklungshilfe, Werner G. Keweloh, 1997
- Denkanstöße 98, Heidi Bohnet-von der Thüsen (Hrsg.), 1997
- Deutsch fürs Leben, Wolf Schneider, 1994
- Die Biologie der Tugend, Matt Ridley, 1997
- Die Entdeckung des Chaos, John Briggs/F. David Peat, 1993
- Die Kreativität der Langsamkeit, Fritz Reheis, 1996
- Die Kunst des wilden Denkens, Wes „Scoop“ Nisker, 1992
- Die Kunst vernetzt zu denken, Frederic Vester, 1999
- Die Peter-Pyramide, Laurence J. Peter, 1990
- Die Reise nach Westen (Oder wie Hsuan-tsang den Buddhismus nach China holte), René Grousset, 1929/1994)
- Die Sieger, Wolf Schneider, 1992
- Die Torheit der Regierenden Von Troja bis Vietnam, Barbara Tuchman, 1989
- Die Welt als Wille und Vorstellung - Schopenhauer für Anfänger, 1998
- Dostojewskij - Menschengestalter und Gottsucher, Zenta Maurina, 1993/1939
- Eine intime Geschichte der Menschheit, Theodore Zeldin, 1997
- Erfolgsfaktor Kreativität, Karl-Heinz Brodbeck, 1996
- Exotische Posten, Peter Scholz, 1997
- Führen durch Vorbild - Lehren aus dem Leben Gandhis, Keshavan Nair, 1997
- Global Paradox, John Naisbitt, 1994
- Guerilla Marketing Online, Jay Conrad Levinson/Charles Rubin, 1996
- High Tech High Touch, John Naisbitt, 1999
- Im Schatten Allahs, Bassam Tibi, 1994
- Ins Gehirn der Masse kriechen, Gries/Ilggen/Schindelbeck, 1995
- Jesus Christus, Manager; Laurie Beth Jones, 1997
- Kommunikationspolitik, Band I, Franz Ronneburger, 1978
- Kreativität entdecken, Daniel Goleman, 1999
- Krieg der Zivilisationen, Bassam Tibi, 1998
- Management by Joy, R. S. Tomek, 1991
- Megatrends Asien, John Naisbitt, 1995
- Mit den Träumen beginnt die Realität, Daniel Goeudevert, 1999
- Mohammed und der Koran, Rudi Paret, 1980
- Mythos Entwicklungshilfe, Dirmoser/Gronemeyer/Rakelmann, 1991
- Mythos Motivation, Reinhard K. Sprenger, 1992
- New Management - Mythos und Zukunft inszenieren, Hans von Bergen, 1991
- Philosophie-Splitter für das Management, Heiner Müller-Merbach, 1991
- PR im Netz, Kommunikation heute und morgen, Fuchs/Möhrle/Schmidt-Marwede, 1999
- Pressearbeit und PR, Martin Goldmann/Gabriele Hooffacker, 1996
- Prognose Hoffnung, Dr. med. Bernie Siegel, 1996
- Public Relations, Dieter Herbst/Olaf Leu, 1994
- Spreng Deine Grenzen, Jürgen Höller, 1999
- Standortmarketing, Kotler/Haider/Rein, 1994
- Strategeme, Harro von Senger, 1990
- The Clash of Civilizations/Kampf der Kulturen, Samuel P. Huntington, 1997
- Thinking Big - Von der Vision zum Erfolg, Brian Tracy, 1999
- Tourism - Principles and Practice, Longman, 1999
- Tourismus und nachhaltige Entwicklung, Becker/Job/Witzel, 1996
- Umweltorientiertes Tourismusmanagement, Waldemar Hopfenbeck/Peter Zimmer, 1993
- Weltbürger, Peter Coulmas, 1990
- Wie ein Vogel im Aquarium, Daniel Goeudevert, 1996
- Wie wir überleben können, Albert Schweitzer, Hrsg. Harald Schützeichel, 1994
- Zeitungs- und Zeitschriften-Layout, Peter Brielmaier/Eberhard Wolf, 1997

Zeitungen, Zeitschriften, Internet

- Blicke, Till Bastian; Zeitmagazin 22.11.1996
- Capital 12/1998
- Der Spiegel Nr. 52/1992
- Deutscher Vertriebs- und Verkaufs-Anzeiger - DVVA 132/1999 und 86/1995
- Die anderen in den Schatten stellen, Wolfgang J. Koschnick, freier Medienjournalist, touristik management 9/96
- Die gute Gesellschaft, Nikolaus Piper, Die Zeit Nr. 29/1996
- Die Woche, 3.8.2001
- Dummes Ende, Der Spiegel 32/1996
- L'ami public - le courage dans l'action, Christian Blanc, www.amipublic.com/vee/cbnews_9juillet01.htm
- La France ne sait pas où elle va, Le Monde 14-4-2001
- Le souverainisme des Québécois"; Le Monde, 10-2-2001
- Les excessives vérités de René Dumont, Le Monde, 20-11-2001
- A Plan for Global Security, Fareed Zakaria, Newsweek, Special Davos Edition, 12/2001-02/2002
- Mehr für weniger, Heinrich Happel, Werbeberater, touristik management 3/97
- Oriental List/Oxiana One List, 27.9.2001 (siehe auch „Ultimate Journey“)
- Peter van Ham, Foreign Affairs Magazine, September/October, 2001
- Seele, flieg; Christoph Henning, Die Zeit Nr. 18/2001
- The Rise of the Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation, Peter van Ham, Foreign Affairs, www.foreignaffairs.org/articles/VanHam0901.html
- Think different. Get confidence. Institut für Marke und Produkt/Schelenz & Team KG, Nürnberg, 2000
- „Ultimate Journey“: Fotprints in the Sand, Impressions Upon the Heart; by Donald S. Lopez Jr. on Richard Bernstein's book „Ultimate Journey“, 21-3-2001/27-9-2001; <http://college1.nytimes.com/guests/articles/2001/03/21/832135.xml>
- Weltfriedensgipfel der Religionen in Assisi, Deutsche Welle, <http://dw-world.de>, 24.1.2002

Tagungs- und Seminarunterlagen sowie sonstige Quellen

- A Baker's Dozen of Headline Words, Murray Raphel, 1991
- Das schriftliche Verkaufsgespräch, Prof. Siegfried Vögele, 1991
- Kyrgyzstan Tourism Development Framework, The Aga Khan Development Network - AKDN, 2001
- Silk Road Tourism - Current Issues"; WTO-Bericht zur dritten Tagung der Seidenstraßen-Länder in Tiflis, Georgien, November 1998
- Vortragsunterlagen von Frau Karola Maria Tippmann, GTZ- Regionalkoordinatorin Fodestur, Zentralamerika, 1999
- „Welt und Ich“, Friedrich Rückert, Gedicht 1834
- World Travel and Tourism Council, WTTC, 1998