



Arbeitsbedingungen, Arbeitssicherheit und Instandhaltung in den Betrieben der Braunkohlenindustrie

DR. NORBERT ROSKOPF
ROSKOPF VULKANISATION GMBH
www.roskopf-gmbh.com

Roskopf Vulkanisation GmbH, Aachen

- Instandhaltung von Fördergurten
- Wartung von Transportanlagen
- Personaldienstleistungen



Lieferungen und Leistungen

Montage, Reparatur und Endlosschließung von Stahlseil- und Gewebe Fördergurten in den Betrieben der RWE Power AG



Montage und Instandhaltung von Schüttgut-Förderanlagen

Personalgestellung im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung in den Betrieben der RWE Power AG

Eigenverantwortlicher Betrieb kompletter Anlagenkomponenten



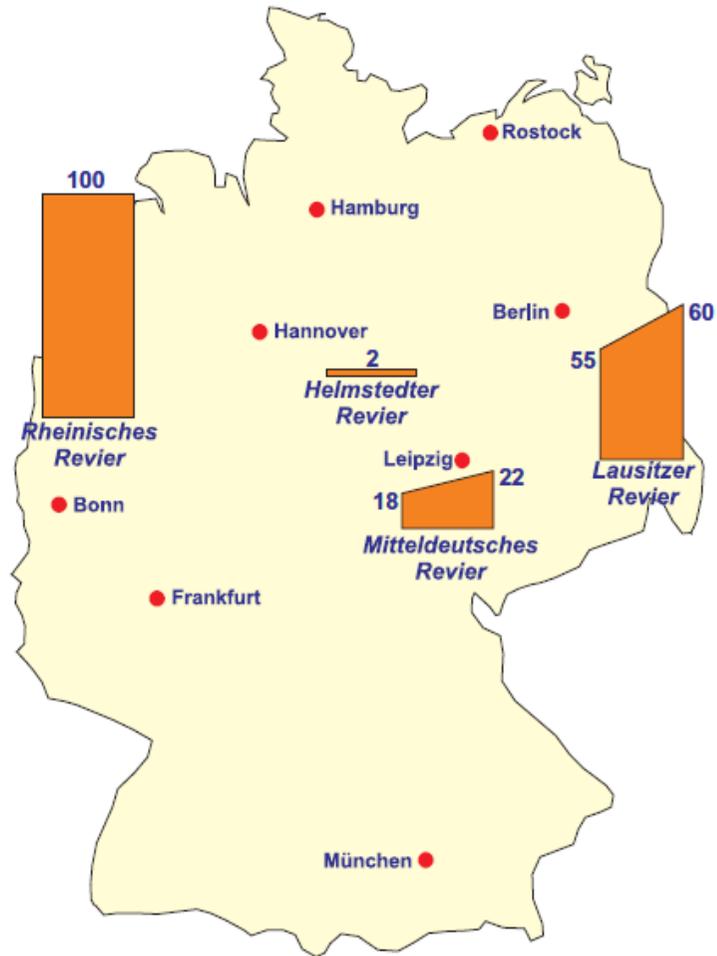
Rahmenbedingungen

Rheinisches Braunkohlenrevier:

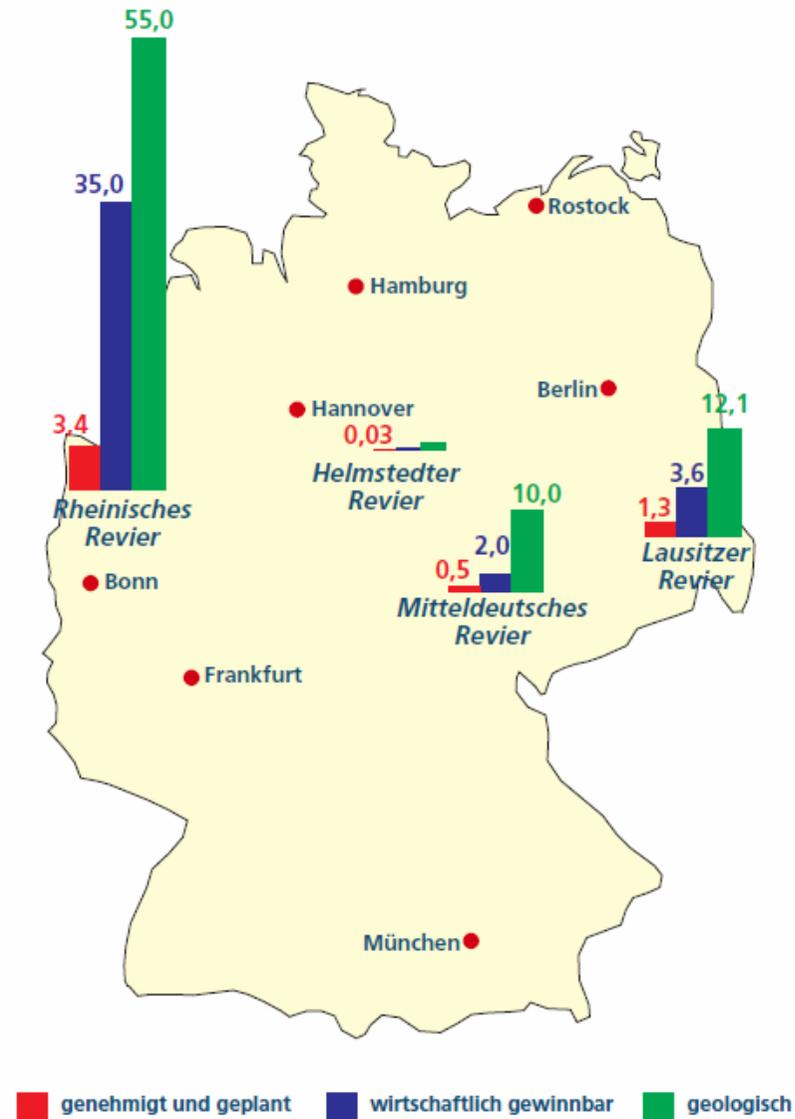
Regionale Betrachtung und Bedeutung



Kapazitäten der Braunkohlenreviere in Deutschland in Mio. t/a



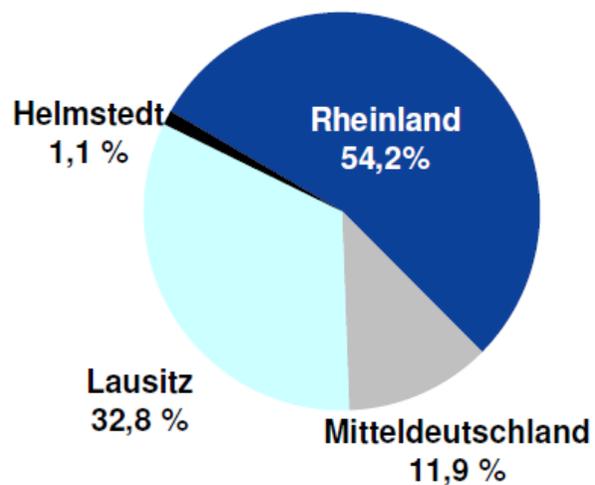
Braunkohlenvorräte in Deutschland in Mrd. t



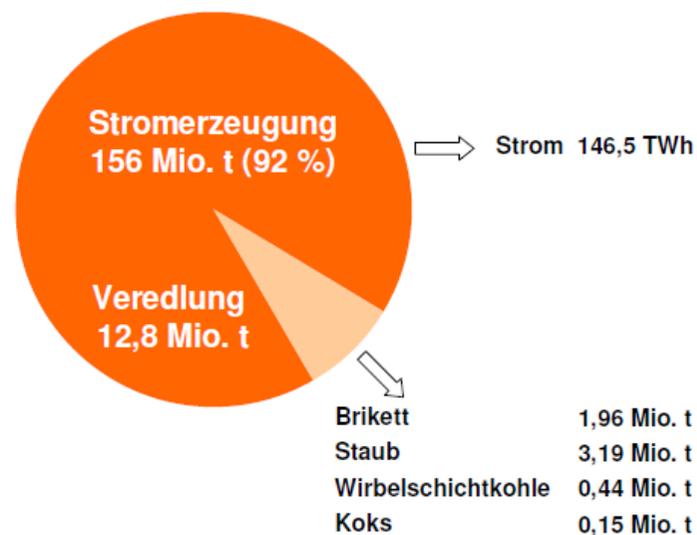
■ genehmigt und geplant ■ wirtschaftlich gewinnbar ■ geologisch

Braunkohlenförderung und –verwendung in Deutschland 2009

Förderung nach Revieren
169,9 Mio. t

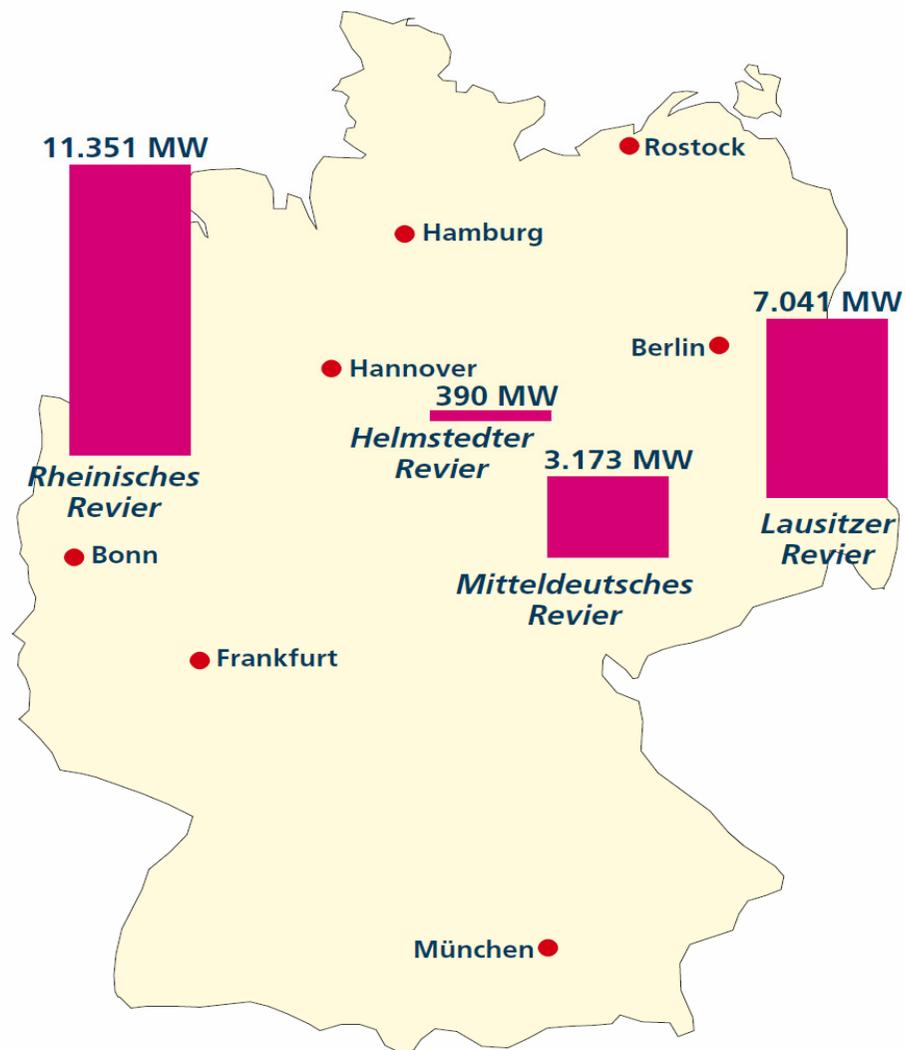


Verwendung

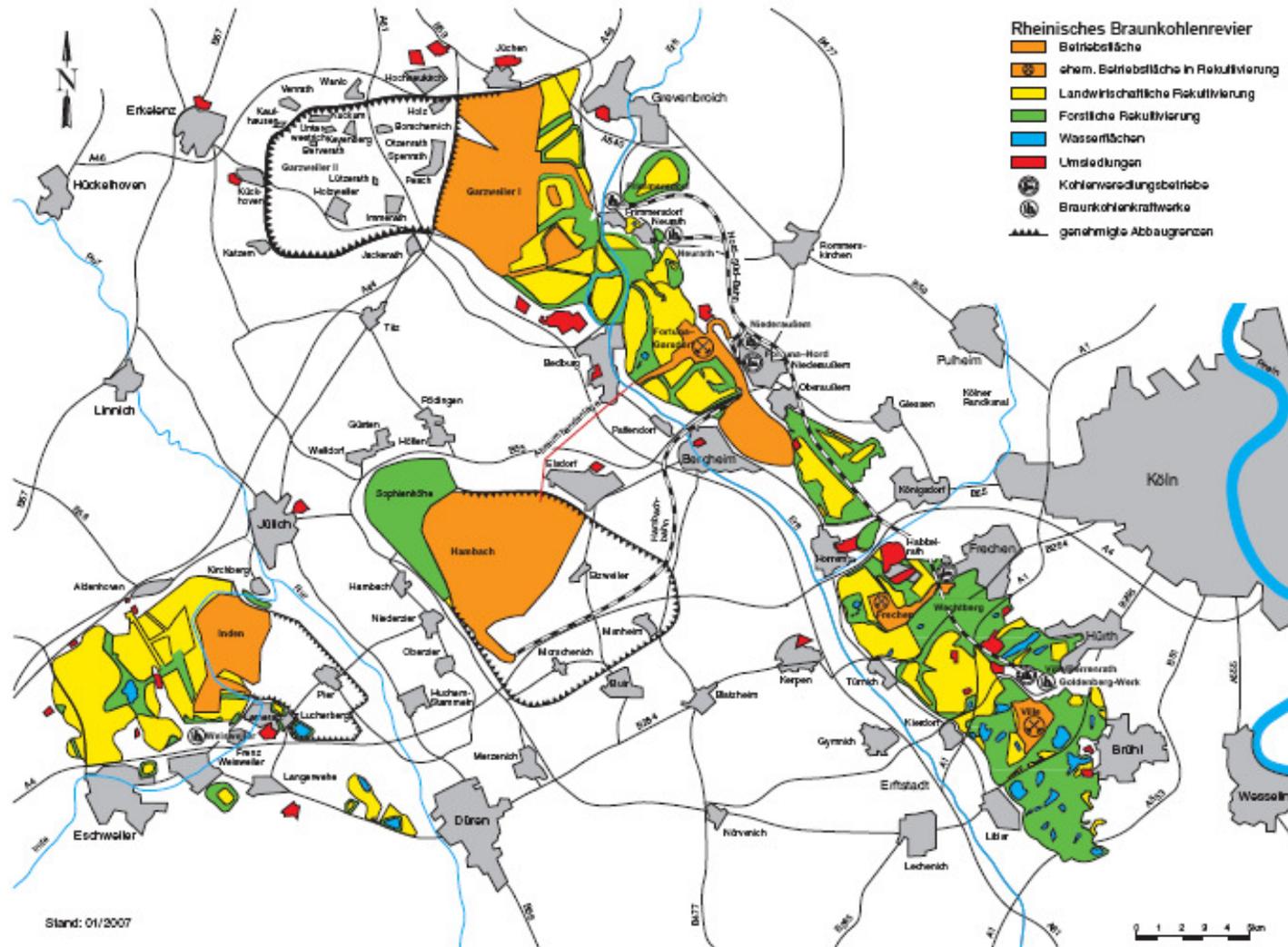


Angaben z. T. vorläufig – Stand: 01/2010

Braunkohlenkraftwerkskapazitäten



Revierkarte Rheinland



3 Tagebaue

5 Kraftwerke

3 Veredlungsbetriebe

Rahmenbedingungen

Rheinisches Braunkohlenrevier:

Regionale Betrachtung und Bedeutung

Substitution:

Eigenpersonal /
Fremdpersonal



Substitution: Eigenpersonal - Fremdpersonal

- Beginn: Mitte der 80', Anfang der 90' Jahre
- Zunehmende Fremdvergabe von Aufträgen
- Werkverträge – Arbeitnehmerüberlassung
- Eigenpersonal: Konzentration auf das „Kerngeschäft“
- Fachkompetenz wird vom Auftraggeber nachgefragt – Verantwortung wird auf den Auftragnehmer übertragen
- Abbau von fixen Personalkosten und (bis dato) „großzügigen“ betrieblichen Sozialleistungen
- Div. Vorruhestands-, Altersteilzeitregelungen
- (Montan-) Mitbestimmung
- **die Chance für Fremdfirmen !!!**

Rahmenbedingungen

Rheinisches Braunkohlenrevier:

Regionale Betrachtung und Bedeutung

Substitution:

Eigenpersonal /
Fremdpersonal

Wechsel:

Instandhaltungs-
strategien



Instandhaltung ... [Definition](#)

Kombination aller technischen und administrativen Maßnahmen während des Lebenszyklus eines Arbeitsmittels zur Erhaltung des funktionsfähigen Zustandes oder der Rückführung in diesen, so dass es die geforderte Funktion erfüllen kann.

TRBS (Technische Regeln für Betriebssicherheit) 1112 „Instandhaltung“, 14.10.2010

Instandhaltung

-  **Wartung** ... [Maßnahmen zur Erhaltung des Sollzustandes](#)
-  **Inspektion** ... [Maßnahmen zur Feststellung/Beurteilung des Istzustandes](#)
-  **Instandsetzung** ... [Maßnahmen zur Rückführung in den Sollzustand](#)

Instandhaltungsstrategien ... Philosophien

Vorbeugend

Zustandsorientiert

Störungsveranlaßt

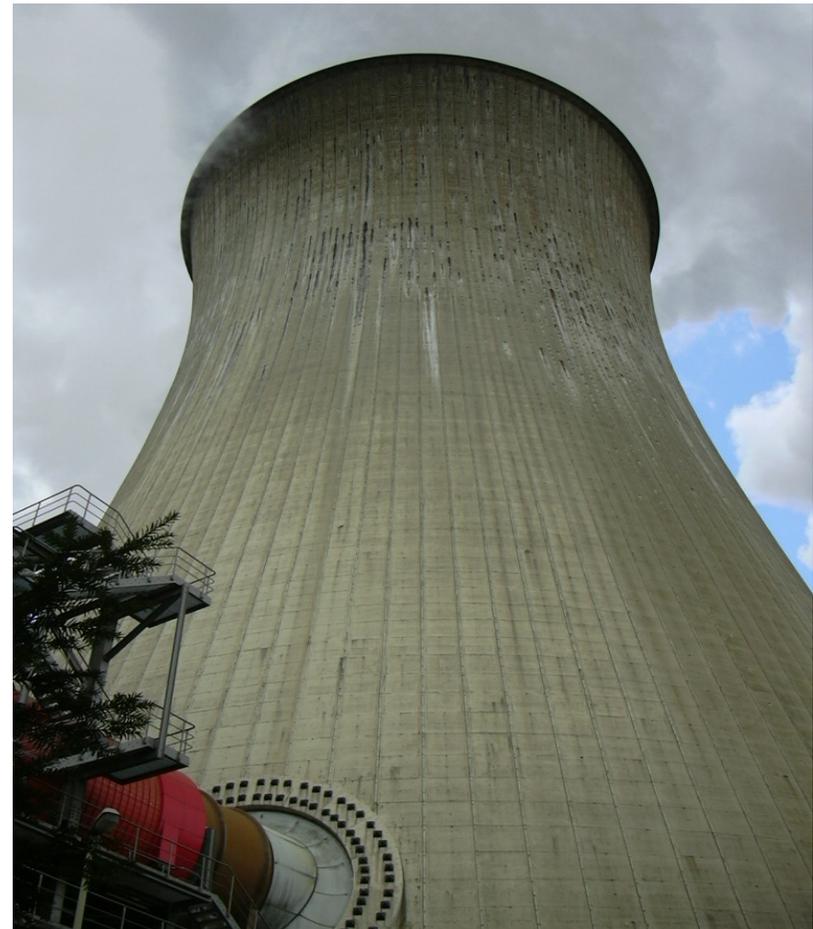
Tendenz (je nach Anlagenpriorität)

weg von „Vorbeugend“

hin zu „Störungsveranlaßt“

Auswirkungen auf den

Arbeitsschutz !



Einsatzbesonderheiten der Fremdfirmen

Baustellenorganisation:

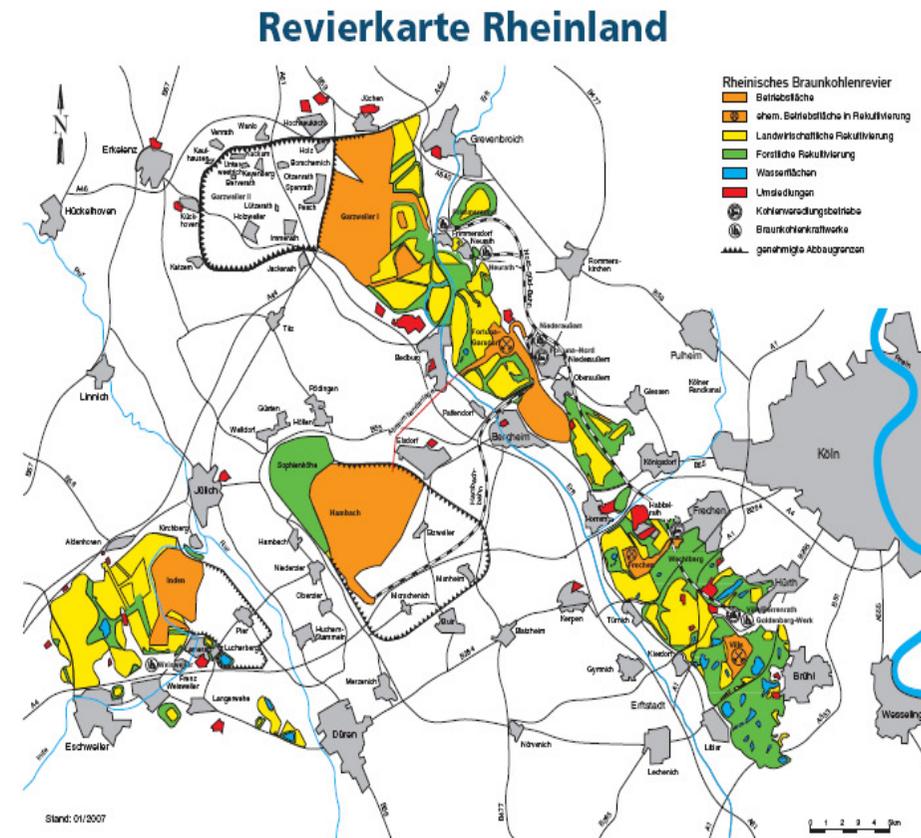
Dezentral

Baustellenbelegung:

Variiert je nach Anforderung

Arbeitszeiten:

kontinuierliche / diskontinuierlich



Klassifizierung der Unternehmen (Statistisches Bundesamt 2005)

<u>Größenklasse</u>	<u>Beschäftigte</u>	<u>Jahresumsatz</u>
Kleinstunternehmen	bis 9	und bis 2 Mio. €
Kleine Unternehmen	bis 49	und bis 10 Mio. €
Mittlere Unternehmen	bis 249	und bis 50 Mio. €
Großunternehmen	über 249	oder über 50 Mio. €

Verteilung der Unternehmen (in Deutschland)

KMU Unternehmen *	99.3%	60% der Beschäftigten	Umsatz 39%
Großunternehmen	< 1%	40% der Beschäftigten	Umsatz 61%

Montagearbeiten ... Versuch einer Definition

Montagearbeiten sind Tätigkeiten und Einsätze, die von Beschäftigten außerhalb des eigenen Unternehmens auf dem Betriebsgelände des Kunden (vorübergehend oder dauerhaft) ausgeführt werden.

Konsequenz:

Das Unternehmen als organisatorische, räumliche und soziale Einrichtung existiert in einer solchen Konstellation nicht, was hinsichtlich der Personalführung, der Kommunikation und der Wahrnehmung von Verantwortung und Interessen zu Problemen führen kann.

Montagearbeiten ... noch ein Versuch

Die Heterogenität der kleinen und mittleren Unternehmen erschwert generalisierende Aussagen ...

dennoch ergibt sich aus ihrer ökonomischen, organisatorischen und strukturellen Anfälligkeit, dem Fehlen gefestigter Management-Strukturen und dem Mangel an Ressourcen, dass diese Unternehmen auch im Hinblick auf das Management von Sicherheit und Gesundheitsschutz, der Beteiligung der Beschäftigten, der Nutzung der Präventionsdienste, dem Bewusstsein für Fragen des Arbeitsschutzes ... erhebliche Defizite aufweisen. (Larisch)

Probleme der Montagefirmen ... eine Auswahl

... zeitlich befristete Projektarbeit, geringe Betriebserfahrung, an-/ungelernte Mitarbeiter, unklare Zuständigkeiten, häufige Baustellenwechsel, Zeitverträge, hohe Personalfuktuation, fehlende Perspektiven, Schichtarbeit, soziale Probleme, kaum Routine, diskontinuierliche Beauftragung, mangelnde Orts- und Anlagenkenntnis, geringe Standardisierung der Abläufe, prekäre Arbeitsverhältnisse, Nachunternehmereinsatz, fehlende Bindung zu Kollegen und Vorgesetzten, Über-/Unterforderung, Leiharbeit, Kommunikationsprobleme, mangelnde Qualifikation, Verdichtung der Arbeitsprozesse, schwierige Orientierung in der Gruppe, Termindruck, Mangel an Ressourcen, geringe Motivation, ad-hoc Beauftragung, geringer persönlicher Planungshorizont, unklare Verantwortung, ...

Zusammenfassung

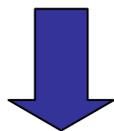
Regionale Rahmenbedingungen

Substitution: Eigenpersonal – Fremdpersonal

Wechsel der Instandhaltungstrategie

Einsatzbesonderheiten der Fremdfirmen

Charakteristiken der KMU



Auswirkungen auf den Arbeitsschutz der Fremdfirmen

Kontinuierliche Verbesserung des Arbeitsschutzniveaus

(§3 ArbSchG, Grundpflichten des Arbeitgebers)



Leitgedanke

„Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz sind in einer modernen Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft nicht nur ein Gebot der sozialen Verantwortung, sondern auch der wirtschaftlichen Vernunft.“

Gesunde, motivierte, leistungsfähige und qualifizierte Mitarbeiter sind das wichtigste Gut für ein Unternehmen, das im globalen Wettbewerb bestehen will.“

(BArb.BI. 10/1999 BMA)

Management – Voodoo

Man formuliert in wohlklingenden Worten,
wie man die Welt gerne hätte ...

Visionen, Leitbild, Führungsgrundsätze

vollführt einige rituelle Tänze ...

Workshops, Mitarbeiterversammlungen, Schulungen

bringt ein paar symbolische Opfergaben ...

Hochglanzbroschüren, Erinnerungskärtchen, Accessoires

und wartet dann auf das Eintreten des
gewünschten Ergebnisses

(Berner)

Reaktion auf den mangelnden

Wirkzusammenhang zwischen dem eigenem

Handeln (oder Unterlassen/Abwarten) und dem gewünschten Ergebnis

Begeisterung

Erwartung

Ernüchterung

Verbitterung

Zynismus

Leitsatz oder Leidsatz?

„Der Mensch steht im Mittelpunkt –
und damit allen im Weg.“

„Der Mensch ist Mittel. Punkt.“



„Wir müssen immer daran denken, dass es nichts Schwierigeres zu handhaben gibt, nichts unsicherer im Erfolg ist und nichts gefährlicher in der Durchführung als das Ingangsetzen von Veränderungen“

Niccolo Machiavelli (1469-1527), aus „Il Principe“ (Der Fürst)

GRUNDSÄTZE DER ARBEITSSICHERHEIT

Ziele der Arbeitsschutzpolitik

Schutz vor Unfällen und Erkrankungen ist ein vorrangiges Ziel
Arbeits- und Gesundheitsschutz ist Anliegen und Verpflichtung
Führungskräfte haben im Arbeits- und Gesundheitsschutz eine besondere Verantwortung
Mitarbeiter haben eine besondere Mitwirkungspflicht und ein hohes Maß an Selbstverantwortung

Leitsätze für Führungskräfte

Arbeits- und Gesundheitsschutz hat Vorrang

Gefährden Sie nicht die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter. Und auch Ihre eigene nicht

Sicherheit geht jeden einzelnen an

Jeder ist für das sicherheitsgerechte Ausführen seiner Arbeit selbst verantwortlich

Stärken Sie die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeiter

Überwachung von Vorschriften ist Führungsaufgabe

Erteilen Sie klare Aufträge. Sorgen Sie dafür, dass Anweisungen befolgt werden.

Greifen Sie bei Verstößen ein, reagieren Sie konsequent. Erkennen Sie sicherheitsgerechtes

Verhalten an - so fördern Sie gute Gewohnheiten

Vorgesetzte sind Vorbilder

Gehen Sie mit gutem Beispiel voran

Setzen Sie durch Ihr Verhalten den Maßstab für ein hohes Sicherheitsniveau

Risikovermeidung ist Unfallverhütung

Ein Unfall darf sich erst gar nicht ereignen. Messen Sie daher auch vermeintlich

kleinen Risiken die entsprechende Bedeutung bei

Richtige Planung erhält die Gesundheit

Berücksichtigen Sie den Arbeits- und Gesundheitsschutz bei der Planung von Maßnahmen ein.

So wird ein Höchstmaß an Sicherheit gewährleistet. Binden Sie Mitarbeiter, Fachkräfte für

Arbeitssicherheit und Betriebsärzte frühzeitig in Ihre Überlegungen ein

Aktuelle Informationen kennen und nutzen

Informieren Sie sich über neue Erkenntnisse im Arbeits- und Gesundheitsschutz

Leitsätze für Mitarbeiter

Arbeits- und Gesundheitsschutz steht an erster Stelle

Gefährden Sie nicht Ihre eigene Gesundheit. Tragen Sie immer Ihre persönliche Schutzausrüstung.

Halten Sie die Sicherheitsregeln in jeder Situation ein.

Sicherheit geht jeden an

Sie sind für das sicherheitsgerechte Ausführen Ihrer Arbeit selbst verantwortlich.

Nehmen Sie Ihre Verantwortung bewusst wahr.

Der Einzelne ist Vorbild für alle anderen

Tragen Sie durch Ihr Verhalten zu einem hohen Sicherheitsniveau bei. Handeln Sie vorbildlich und

unterstützen Sie Kollegen und Vorgesetzte. Geben Sie Ihre Informationen über festgestellte

Mängel und Gefährdungen sofort an den Vorgesetzten weiter.

Vorbeugen geht vor

Ein Unfall darf sich erst gar nicht ereignen. Messen Sie daher auch vermeintlich

kleinen Risiken die entsprechende Bedeutung bei

Wer richtig plant, kommt sicher zum Ziel

Berücksichtigen Sie den Arbeits- und Gesundheitsschutz schon bei der Planung Ihrer Tätigkeit.

Sicherheit muss Teil Ihrer täglichen Arbeit sein. Reden Sie mit Ihrem Vorgesetzten und Ihren

Kollegen über das Thema Sicherheit.

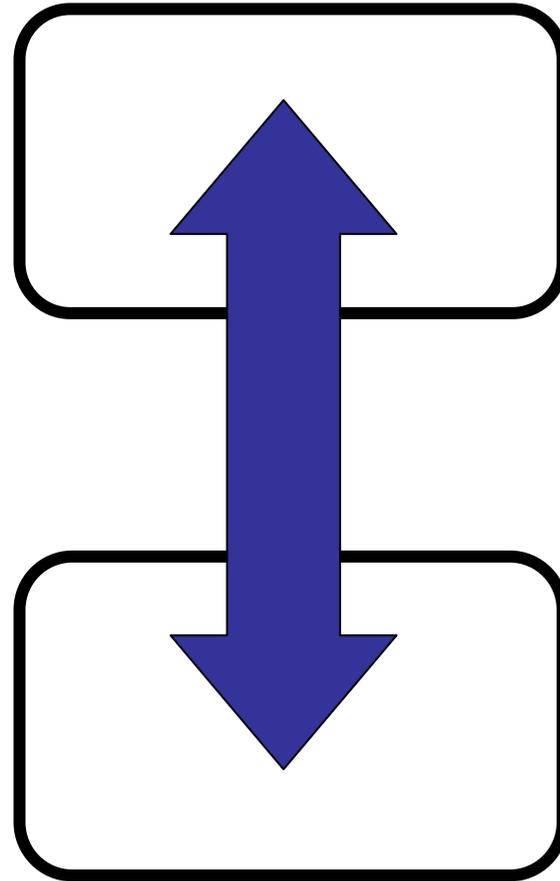
Informieren Sie sich über alle Risiken

Lernen Sie die Gefährdungen an Ihrem Arbeitsplatz kennen. Informieren Sie sich vor Arbeitsbeginn

über mögliche Risiken. Ihre Vorgesetzten, die Sicherheitsfachkraft und Sicherheitsbeauftragten

unterstützen Sie dabei.

Auftraggeber



Auftragnehmer

Gleiche Ziele im Arbeitsschutz ?

**Strategische
Ebene**

Unternehmensleitung

Betriebsleitung

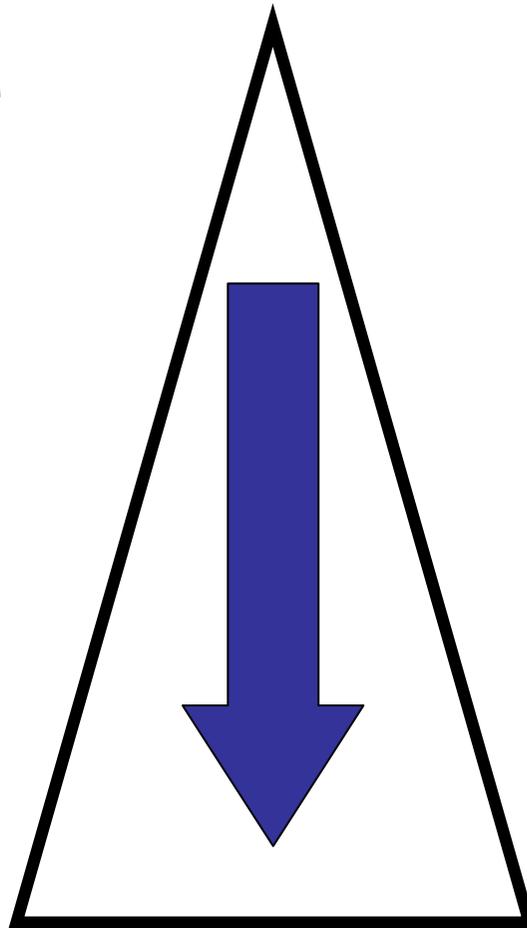
Baustellenleitung

Monteure

**Operative
Ebene**

Leiharbeiternehmer

(Nachunternehmer)



Gleiche Ziele im Arbeitsschutz ?

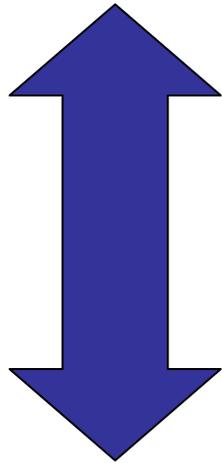
Individuum



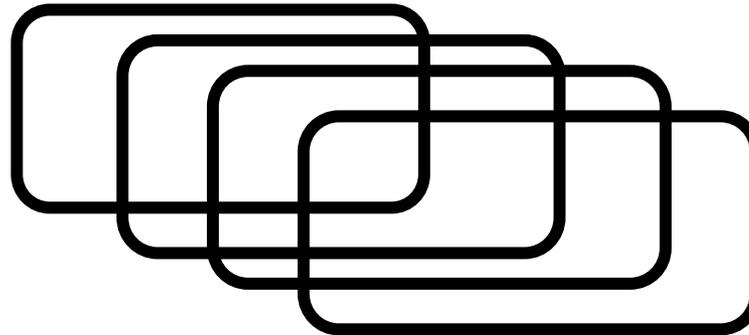
Kein Unfall

Gesund bleiben

Positive Arbeitsumwelt



Gruppe



Gleiche Ziele im Arbeitsschutz ?

Ziele ... geben dem Handeln Orientierung und
sind Instrument der Steuerung

Arbeitsschutz (ziele) ... ist der Arbeitsschutz
wirklich (jederzeit) Teil der (aller) Arbeitsabläufe ?

Zielkonflikte ... die Verwirklichung eines Ziels
schadet der Erreichung des anderen Ziels

Zielkonflikte ... eine tägliche Realität !

Zielkonflikte: Störfeuer für den Arbeitsschutz

primär auf der operativen Ebene

fehlende
Konfliktfähigkeit

fehlende Kontrolle

diffuse Ziele

schwierige
Kommunikation

ungenügende Planung

unklare Aufgabenzuweisung

Selbstüberschätzung, Ignoranz



mangelnde Beteiligung

kritische
Gruppenprozesse

fehlende Koordination

unklare Verantwortung

Mangel an Ressourcen
Zeit, Geld, Personal, ...

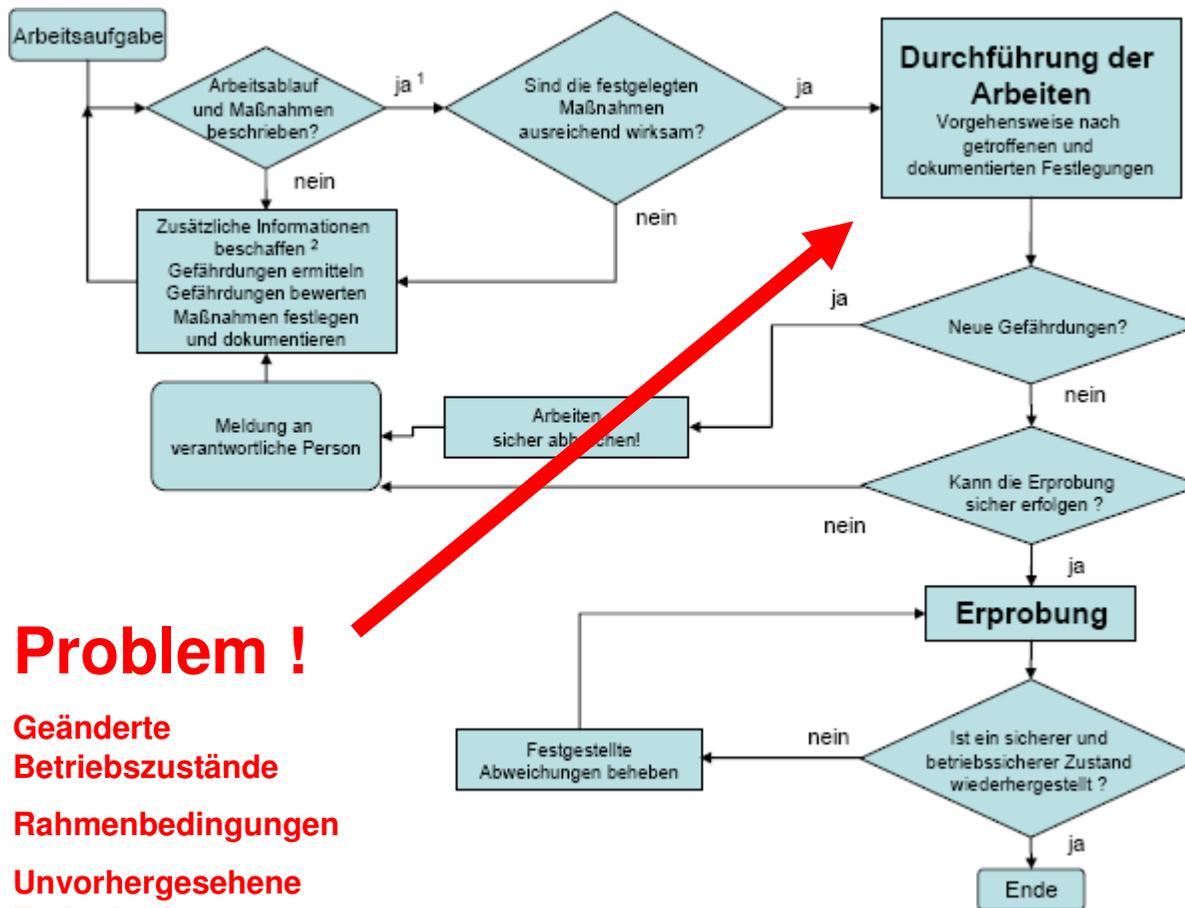
ungleiche
Prioritäten

unrealistische
Vorgaben

etc., etc.

Ablaufdiagramm:

Instandhaltung und Erprobung TRBS 1112, Anlage 1



Problem !

Geänderte Betriebszustände
Rahmenbedingungen
Unvorhergesehene Ereignisse
etc.

5. Durchführung der Arbeiten

5.1 (3) Werden bei Instandhaltungsarbeiten von der Gefährdungsbeurteilung abweichende Gefährdungen * festgestellt, so sind die Arbeiten unverzüglich, jedoch sicher, abubrechen und der die Instandhaltung durchführende Arbeitgeber oder von ihm nach § 13 Abs 2 ArbSchG beauftragte Personen zu informieren.

Diese haben die zusätzlichen erforderlichen Maßnahmen festzulegen, das Personal anzuweisen und die Gefährdungsbeurteilung anzupassen.

„Von Zäunen befreit“





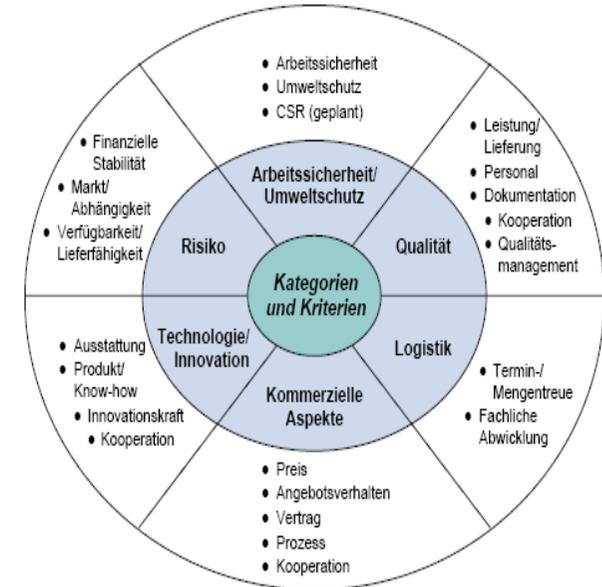
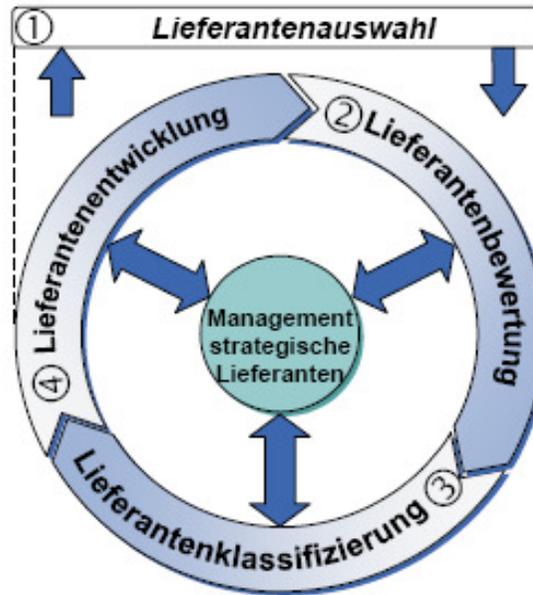
Lösungsansätze ...

Handlungsfeld für Auftraggeber



Forderungen des Auftraggebers

Arbeitsschutz - Fremdfirmen - Management



Effekt



Fremdfirma wird „getrieben“
(Maßnahmen zur Selbsthilfe)

Angebote des Auftraggebers

- ... die technisch-organisatorischen Strukturen und methodischen Vorgehensweisen zu nutzen
- ... eine breite Kommunikations- und Informationsplattform steht zur Verfügung
- ... Einladung zur Teilnahme an Projekten und Aktionen

Effekt



Fremdfirma wird „beteiligt“

Lösungsansätze ...

Handlungsfeld für Auftragnehmer



Führungsverantwortung im Arbeitsschutz

... ein Mannschaftsspiel

Anweisungen erteilen ... Spielregeln aufstellen

Jede gut geführte Organisation zeichnet sich dadurch aus, dass Anweisungen erteilt und Ziele vereinbart werden (**Klartext reden**).

Kontrollen durchführen ... Schiedsrichter beauftragen

Die Kontrolle erkennt nicht nur die Abweichung (**Regelverstoß**) sondern auch die Übereinstimmung (**Regeleinhaltung**).

Konsequenzen aufzeigen ... ggf. Platzverweis aussprechen

Eine Regel, deren Nichteinhaltung nicht unmittelbar sanktioniert wird ist überflüssig oder wirkungslos. (**Reagieren!**)

Wer sich den Gesetzen nicht fügen lernt, muss die Gegend verlassen, wo sie gelten.

(Goethe)

Arbeitsschutz als Führungsaufgabe

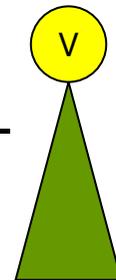
Der Unternehmer ...

- ist zur Durchführung der organisatorischen, sachlichen und personenbezogenen Maßnahmen zum Schutz der Beschäftigten bei der Arbeit verpflichtet.
- hat die in den Regelwerken des Arbeitsschutzes verankerten Verpflichtungen festzulegen, zu überwachen und auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen.

Diese Aufgaben des Unternehmers sind nicht übertragbar!

Übertragung der Unternehmerpflichten

Der Unternehmer kann die ihm obliegenden Arbeitsschutzpflichten zur eigenverantwortlichen Wahrnehmung auf zuverlässige und fachkundige Dritte (hier: Fremdfirmenaufsichten) übertragen. (§ 13 Abs. 2, ArbSchG, Verantwortliche Personen)



Für die Wahrnehmung dieser besonderen Führungsaufgabe müssen die Fremdfirmenaufsichten in geeigneter Weise ausgewählt, qualifiziert, gefördert, aber auch überwacht werden.

Handlungsfeld: Auswahl - Delegation - Kontrolle

Auswahl der Fremdfirmenaufsichten (1)

Zuverlässig ... wenn zu erwarten ist, dass die Mitarbeiter die Aufgaben des Arbeitsschutzes mit der gebotenen Sorgfalt ausführen

Fachkundig ... sind Mitarbeiter, die das einschlägige Fachwissen und die praktischen Erfahrungen aufweisen, um die ihnen obliegenden Aufgaben sachgerecht auszuführen

Diese Betrachtung allein genügt dem Gesetz!

Ist das aber ausreichend für die Auswahl?

Auswahl der Fremdfirmenaufsichten (2)

Persönliche Kompetenz ... ist eine nicht näher präzierte Auflistung menschlicher Eigenschaften, Fähigkeiten und Persönlichkeitszügen, deren ausgeprägtes Vorhandensein für die Befähigung einer Fremdfirmenaufsicht unerlässlich ist.

„Führungspotential“: Disziplin, Verantwortungsbereitschaft, Selbständigkeit, Belastbarkeit, Teamfähigkeit, Konsequenz, Eigeninitiative, Entscheidungsfähigkeit, Verbalkompetenz, Durchsetzungsvermögen, Konfliktfähigkeit, etc.

Delegation der Pflichten

Klartext reden !

Eine klare, knappe, eindeutige und praxisnahe Aufgabenbeschreibung dient ebenso der Orientierung (für Unternehmer und Beauftragten!) wie einer späteren Kontrolle.

Denn ...

das konkrete Wissen um die Verantwortung aus der Pflichtenübertragung und die tatsächliche „gefühlte“ oder empfundene Verantwortung ist in der Wahrnehmung der Aufsichtspersonen sehr unterschiedlich ausgeprägt.



Klartext reden und konsequent handeln

(d. h. die Einhaltung von Regeln durchsetzen)

**ist eine zentrale Führungskompetenz und zugleich
das häufigste Defizit im Agieren von Führungskräften
im Arbeitsschutz.**

(Giesel)

Kontrolle der Fremdfirmenaufsichten

Wer scheut die Kontrolle mehr: Unternehmer oder Mitarbeiter?

Einseitige, negative Belegung des Kontrollbegriffs:

Kontrolle = Misstrauen und dient primär der Feststellung von Mängeln und Fehlern

Definition des Kontrollbegriffs ... (ein Versuch):

Kontrolle ist eine nicht delegierbare Aufgabe von Führungskräften um positive wie negative Leistungen der Mitarbeiter wahrzunehmen und ist somit ein wichtiger Beitrag zum kreativen und konstruktiven Dialog.

Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperte

Das Potential der Mitarbeiter und der Interessenvertretung, mit ihrer Erfahrung und Kompetenz einen Beitrag zum Arbeitsschutz leisten zu können, wird kaum erkannt.

Den Mitarbeitern wird im Arbeitsschutz eine weitgehende passive Rolle zugewiesen. Sie werden als Informationsempfänger für Hinweise, Appelle und Ermahnungen betrachtet, verknüpft mit der Auffassung, dass Menschen sich dann richtig verhalten, wenn sie nur die richtigen Informationen erhalten.

Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperte

Das **Verhalten** des Menschen ist abhängig von seiner persönlichen Einstellung, seiner Überzeugung und Lebenserfahrung und kann nur bedingt durch Wissen von außen gesteuert werden.

Die **Motivation** zu sicherheitsbewusstem und risikoangepasstem Verhalten muss angeregt, geleitet und gefördert werden und findet im Spannungsfeld von „**Wollen**“ – „**Können**“ – „**Dürfen**“ statt.

Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperte

Wollen - Leistungsbereitschaft -

Eigeninitiative des Mitarbeiters

Grundlage für das spätere Engagement im ‚Arbeitsschutz‘

Wichtig !

Engagement und Freiwilligkeit können auf Dauer nicht durch äußere Anreize oder Vorteile geweckt werden.

Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperte

Können - Leistungsfähigkeit -

Persönliche Voraussetzungen

Körperliche und geistige Fähigkeiten –

Physisches und psychisches Wohlbefinden

Erworbene fachliche Qualifikationen –

Berufs- und Lebenserfahrung

Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperte

Können - Leistungsfähigkeit -

Ständige Weiterentwicklung und Qualifizierung zur Umsetzung der Handlungs- und Unterstützungspflichten ... (Rüstzeug)

(z. B. § 23 SGB VII, Aus- und Fortbildung)

Schwerpunkt: Veränderungsmaßnahmen des Verhaltens der Mitarbeiter vor Ort

Menschen entwickeln sich mit und an ihren Aufgaben (Malik)

Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperte

Dürfen - Handlungsrahmen -

Starre Vorgaben und Regeln sowie ein Denken in Hierarchieebenen verhindern eine Entwicklung zu mehr Eigeninitiative und Führungsverantwortung.

Die Rahmenbedingungen für individuelles Handeln (Handlungsinhalt /- umfang) müssen eindeutig definiert sein.

Mitarbeiterbeteiligung ... Teilen von Entscheidungskompetenz



Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperte

Wollen – Können – Dürfen

Leistungsbereitschaft – Leistungsfähigkeit – Handlungsrahmen

Eine positive Wirkung kann sich nur entfalten, wenn der nunmehr schlaue Mitarbeiter sein neu erworbenes

Wissen auch anwenden kann und darf.

(Giesel)

Arbeitsschutz der Fremdfirmen

Regionale Rahmenbedingungen
Eigenpersonal / Fremdpersonal
Instandhaltungsstrategien

Baustellenorganisation
Baustellenbelegung
Arbeitszeiten

Montagearbeiten
Montageunternehmen
Einsatzbesonderheiten

Leitsatz oder Leidsatz?
Veränderungen im Arbeitsschutzdenken

Ziele im Arbeitsschutz
Zielkonflikte – eine Realität

Handlungsfeld für Auftraggeber:
Forderungen und Angebote

Handlungsfeld für Auftragnehmer:
Arbeitsschutz als Führungsaufgabe
Übertragung der Unternehmerpflichten
Mitarbeiter als Arbeitsschutzexperten

und jetzt ...

... was bleibt zu tun

Auf der strategischen Ebene:

Zielkonflikte als tägliche Realität wahrnehmen

Auf der operativen Ebene:

Umgang mit Zielkonflikten im Vorfeld „üben“ (Prävention)

... mein Wunsch

Situation der Fremdfirmenaufsichten „vor Ort“ erkennen, Rückendeckung geben und Gewissheit vermitteln, dass im Falle eines Zielkonfliktes der „sichere Weg“ von allen Akteuren mit getragen wird



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!