

Verehrte Gleichgesinnte!

Fast am Ende dieses ereignisreichen und spannenden Tages darf ich Ihnen mit diesem Vortrag einen kleinen Erfahrungsbericht rund um das Thema „Qualitätsmanagement“ schildern. Mir wurde gesagt, dass der überwiegende Anteil von Ihnen nicht aus meiner Branche stammt und so möchte ich mich vor allem auf Aspekte beziehen, die unsere Tätigkeitsbereiche vereinen.

Natürlich könnten wir uns jetzt lange, ausführlich und sicher auch interessant unterhalten über das, was wir schon wissen:

über den alltäglichen Wahnsinn des sogenannten Gesundheitswesens, das schwer – unheilbar? - erkrankt ist an Unbeweglichkeit und Starrsinn, ein Gesundheitswesen, das sein Unwesen als Moloch treibt, übersät von Metastasen der Vorschriften, Bürokratie und Lobbyismen.

Ich könnte Ihnen unser Leid klagen über eine Gesellschaft, die der Philosoph Odo Marquard einmal so umschrieb: „Nur diejenigen Menschen, die in der Lage sind, bei zunehmender **Verminderung** der Leidensquellen immer mehr zu leiden, die **und nur die** sind wirklich moderne Menschen.“

Und er führt dieses Prinzessin auf der Erbse-Syndrom weiter aus: „Was tut diese Prinzessin namens moderner Mensch, wenn – bei weiterem Fortschritt – auch noch die Erbse als Leidensquelle ausfällt? Dann beginnt sie unter den Matratzen und Daunen zu leiden und darunter, daß die Erbse fehlt.

So leiden die Menschen – wo ihnen andere Leidensmöglichkeiten genommen werden – zum Ersatz unter dem, was ihnen die Leidensmöglichkeiten nimmt und das Leiden erspart: also etwa unter dem Fortschritt und zwar gerade dann, wenn er erfolgreich ist. Denn je besser es den Menschen geht, desto schlechter finden sie das, wodurch es ihnen besser geht.“

Zitat Ende

Wenn , meine Damen und Herren, die Menschen nichts mehr haben, unter dem sie leiden können, dann schaffen sie sich und beschäftigen sie sich mit unerschöpflichen Leidensquellen wie behördliche Vorschriften und Reglementierungen.

Das ist die Ausgangssituation, oder besser das ist die Dauersituation, das ist der reglementierte Markt, in dem wir uns als Zahnärzte **befinden**, denn von Bewegungen kann hier weder theoretisch noch praktisch noch die Rede sein. Ich denke, den meisten von Ihnen werden die genannten Probleme nicht unbekannt sein.

Wir Mediziner sind oder sollten zumindest Experten sein im Umgang mit dem Leiden. Wir sollten aber nicht nur in der Lage sein, mit dem Leiden anderer Menschen umzugehen, sondern auch mit dem eigenen Leiden an der krankhaften Situation unseres Marktes.

Selbstkritisch sollte aber auch dies nicht verschwiegen werden: wir verstehen es in unserer Zunft oftmals gut, unser Leid zu klagen und vor allem darin zu verharren.

Vielleicht ist genau hier einer der Punkte zu finden, welcher die kleine Zahnarztpraxis aus Bielefeld, die ich heute vertreten darf, von anderen unterscheidet und mit Ludwig Erhard und Ihnen verbindet, mit Menschen, die den Sinn nicht darin sehen zu klagen, sondern aufzubrechen,

Menschen, die Lust und Leidenschaft verspüren, einen Beitrag zu leisten, etwas zu unternehmen, um voranzuschreiten, um zu gestalten und zu agieren statt in eingefahrenen Gleisen zu verharren, Menschen, die bestimmen statt sich bestimmen lassen zu wollen.

Die Aufgabe des Mediziners ist es ja auch nicht, mit dem Patienten zu klagen – auch nicht mit dem Patienten Gesundheitswesen -, sondern eine Diagnose zu stellen und eine Therapie zu finden und zu entwickeln, die zur Heilung beiträgt.

Warum sollten wir nicht dasselbe tun, wenn es um die betriebswirtschaftliche Seite der Praxis geht? Denn um nichts anderes geht es bei der Risikoprosperitätsanalyse als Erfolgsfaktor in einem, sprich in unserem reglementierten Markt. Ich möchte Ihnen heute lieber aus der Praxis berichten statt zu theoretisieren.

Zum Titel meines Vortrags: „Die Risikoprosperitätsanalyse als Erfolgsinstrument“. Hinzufügen könnte ich noch: „... als Erfolgsinstrument in einem stark reglementierten Markt“.

Verstehen Sie, was ich damit meine?

Um ehrlich zu sein: ich bin erstaunt, verwundert und natürlich erfreut, daß Sie trotz des voluminösen Titels dieses Vortrages gekommen sind, um mir zuzuhören.

Daß es zu diesem Titel gekommen ist, ist schnell erklärt: lange haben Herr Schöttelndreier und ich uns Gedanken darüber gemacht, welchen Beitrag wir zum Gelingen dieses Tages leisten können, was wir Ihnen berichten können, das Sie nicht längst wissen, was es rechtfertigt, Ihre Zeit in Anspruch zu nehmen.

Je mehr, je länger, je intensiver wir nachgedacht haben, wir versucht haben, uns dieses wichtige Forum vorzustellen, um so abstrakter sind wir geworden statt eben in der Praxis zu bleiben und uns zu fragen, was Sie wirklich interessiert, was wirklich wichtig ist. Und ich denke, Sie und uns bewegen zwei Fragen:

warum bewirbt sich eine Zahnarztpraxis aus Bielefeld um den Ludwig-Erhard-Preis?

Was können wir Ihnen berichten, was Sie vielleicht nicht kennen, was neu, wissens- und bedenkenswert ist?

Um mit der letzten Frage zu beginnen, verehrte Zuhörerinnen und Zuhörer: ich denke, wir wissen alle beinahe instinktiv, was richtig ist und was falsch. Aber oftmals fehlt uns das Instrumentarium, fehlt uns das Durchhaltevermögen und die Konsequenz, vielleicht auch der Mut, dieses Wissen umzusetzen.

Vielen von Ihnen werden die folgenden Sätze bekannt vorkommen

„Wir befinden uns im Jahre 50 vor Christus. Ganz Gallien ist von den Römern besetzt...ganz Gallien? Nein! Ein von unbeugsamen Gallieren bevölkertes Dorf hört nicht auf, dem Eindringling Widerstand zu leisten.“

So beginnen die Abenteuer von Asterix und Obelix, Majestix und Miraculix, Idefix, Troubadix und ihren Weggefährten.“

Was hat sich seitdem verändert?

Wir befinden uns im Jahr 2005. Ganz Europa ist von Bürokraten besetzt, die jede Bewegung hemmen, die jedem Unternehmen, jedem, der etwas unternehmen will, Schranken in den Weg stellen, jeden, der Veränderung und Fortschritt will, in die Schranken verweisen.

Und doch gibt es Inseln in diesem Europa so wie eine kleine Zahnarztpraxis in Bielefeld, die sich unbeugsam dem scheinbar Unvermeidlichen widersetzen.“

Ich muss und möchte mit Ihnen eine kurze rasante Reise durch die Zeit machen: es war das Jahr 1993, als Herr Schöttelndreier diese Praxis übernommen hat. Damals 43 qm gross haben wir uns zwischenzeitlich auf rund 350 qm erweitert.

Es war um das Jahr 1996, als sich Herr Schöttelndreier sagte: das kann es doch nicht gewesen sein. Ihn beschlich ein Gefühl der Unzufriedenheit, irgendetwas stimmte nicht, irgendetwas störte ihn. Alles ging seinen Gang, aber es lief irgendwie nicht rund.

Sie merken, liebe Zuhörer: irgendwie, irgendwas, irgendwo, nichts Greifbares. Damals begegnete er erstmals Begriffen wie dem Qualitätsmanagement. 1998 stieg ich in die Praxis ein, wir erfuhren auch von einer Ausschreibung für ein Pilotprojekt für Zahnarztpraxen, die sich am EFQM beteiligen wollten. Im Rahmen dieses Pilotprojektes lernten wir dann auch Frau Kaldschmidt kennen, die uns damals ebenso betreut hat, wie Sie es heute bei Ihnen tat.

Nun, gesagt, getan: wir beteiligten uns und schnell kristallisierte sich heraus, was das Irgendwie, das Irgendwas und Irgendwo konkret war. Wir spürten, mit EFQM ein Instrumentarium an die Hand bekommen zu haben, das es erlaubte, Ordnung ins geregelte Chaos zu bringen, klare Sicht zu bekommen.

Der Weg in die kontinuierliche Verbesserung, meine Damen und Herren, war mit diesem Instrumentarium frei, und wir konnten die verbesserten Prozesse beinahe wörtlich mit den Händen greifen. Ja, wir hatten wieder die Hände frei für das, was unser eigentlicher Beruf ist.

Wir bekamen einen richtigen Kick und die Praxis eine enorme Schubkraft. Wir machten nicht nur die Erfahrung, daß man es besser machen kann mit den richtigen Instrumenten und konsequenter Umsetzung.

Es machte auch viel mehr Spass: uns und unseren Mitarbeitern. Und dieser Schub, dieser Spass, diese Leidenschaft hält bis heute an.

In seinem Buch „De brevitae vitae“ schreibt Seneca sinngemäß: Unser Leben ist nicht kurz. Wir machen es kurz, indem wir unsere Lebenszeit an Dinge verschwenden, die nicht der Mühe wert sind.“

Aber Sie können es eben auch umdrehen: seine Lebenszeit in Dinge zu investieren, die der Mühe wert sind, verschafft Freiräume und mehr Lebenszeit.

Das EFQM-Modell hat uns nicht nur nachweislich enorm voran gebracht, es verschafft uns und dem gesamten Praxisteam auch dauerhaft ein gutes, ein sicheres Gefühl.

Und ein Element, meine Damen und Herren, in diesem Prozess ist eben die so schrecklich klingende Risikoprosperitätsanalyse.

Keine Angst, ich werde auch hier nicht von meinem Kurs abweichen aus der Praxis zu berichten statt zu theoretisieren.

Ich möchte vielmehr versuchen zu erläutern, was für einen Sinn eine solche Analyse in einem sehr kleinen Unternehmen wie dem unseren macht:

Fakt ist, Zahnarztpraxen werden – wie das kleine gallische Dorf – von vielen Faktoren bedrängt. Die kleine Welt muss in der grossen Welt und oft gegen diese bestehen.

Budgetierung, Regresse, kontinuierliche Punkteabwertung seit vielen Jahren, der enorme Zeitversatz zwischen Leistungserbringung und Kostenerstattung: dies sind nur einige Eckpunkte des reglementierten Marktes, der unser Geschäftsfeld ist.

Tatsächlich ist es so: 10 bis 20% aller Arzt- und Zahnarztpraxen stehen unter Fremdkontrolle sprich der Banken, und die betriebswirtschaftliche Seite wird oft fachfremden Beratern überlassen. Viele Praxen fügen sich der Situation, warten ab, was da kommt oder ob das nächste Gewitter vielleicht an ihnen vorüberzieht.

Diesem dauerhaften Unwohlsein und sich Fügen wollten wir entgegentreten. Wie für die Bewohner des kleinen gallischen Dorfes gilt auch für uns, daß man nur bestehen kann, wenn man nicht die Augen zukneift, sondern den Problemen ins Visier schaut.

Was für die Gallier der Zaubertrank von Miraculix, ist es für uns das EFQM-Modell, von dem wir zu behaupten wagen, daß es uns vielleicht nicht unbesiegbar macht, doch es läßt uns zumindest Spielraum für eigene Aktivitäten. Weil wir nicht nur an das Qualitätsmanagement glauben und von der Notwendigkeit und der Wirkung überzeugt sind, sondern weil wir es konsequent umsetzen.

Wir lassen uns nicht gerne überraschen: deshalb halten wir früh Ausschau nach potenziellen Risiken aber auch Chancen. Ja, wir sehen Risiken als Chance. Risiken machen vorsichtig, bieten die Chance neuer Erfahrungen und halten beweglich. Wir sind überzeugt, auch im Kleinen läßt sich durchaus agieren statt nur zu reagieren.

Aber Sie müssen die Risiken frühzeitig erkennen. Ein Frühwarnsystem und die Analyse sind dabei entscheidende Erfolgsinstrumente. Und ein solches Frühwarnsystem besteht aus vielen Faktoren.

So haben wir ein retrospektiv ausgerichtetes betriebswirtschaftliches Screening in Form finanzieller Ist-Analyse eingeführt.

Während der Einführung und der nachhaltigen Umsetzung des EFQM-Modells haben wir dann die Risikoprosperitätsanalyse als entscheidenden Erfolgsfaktor identifiziert, weiterentwickelt und dauerhaft umgesetzt.

Wir haben die Erfahrung gemacht, daß Instrumentarien von mittelständischen und Grossunternehmen heruntergebrochen auf kleine Unternehmen wie das unsere, viel Sinn machen solange man nicht nur einfach kopiert und abschaut sondern sinnvoll adaptiert und anpaßt.

Die Risikoprosperitätsanalyse dient uns als Methode und als Instrumentarium für eine vorausschauende Planung von zukünftigen Ablaufkorrekturen. Sie ist für uns ein wichtiges Element, das unsere Philosophie, unsere Qualitätspolitik und Strategie dingfest und praktisch umsetzbar macht.

Die Risikoprosperitätsanalyse unterstützt uns systematisch, alternative Technologien und Praxisabläufe zu identifizieren, einzuführen und umzusetzen. Sie trägt dazu bei, die unterschiedlichen Prozessabläufe von der Strategieentwicklung über die Mitarbeiterführung bis zur Patientenbehandlung zu vernetzen.

Zentrale und für unser gesamtes Praxisteam entscheidende Begriffe sind dabei Wandel und Erfolg. Nur wer beweglich ist, ist dauerhaft erfolgreich. Und Beweglichkeit beginnt bekanntlich – wie im Sport – im Kopf; Beweglichkeit beruht auf den Säulen Lust, Disziplin und Einsicht in die Notwendigkeit.

Die Risikoprosperitätsanalyse als Methode verschafft uns bei diesen Prozessen Sicherheit, sie ist Leitschnur, macht aus zufälligen zumeist von außen bestimmten Prozessen selbstbestimmte und kalkulierbare Abläufe.

Konkret bedeutet dies: erkennt ein Mitarbeiter unserer Praxis ein Risiko, - und wir motivieren dazu, sensibel und aufmerksam zu sein - schrillen die Alarmglocken und ein Risikoprofil wird erarbeitet.

Eigentlich etwas, das eigentlich gerade für Mediziner klar auf der Hand liegen müsste. Der Körper mit seinen Abwehrzellen tut bei einer Infektion sprich einem Risiko nichts anderes. Und wie der Körper wird auch in unserer Praxis das gesamte Team über diese Risiken informiert.

Jedes Teammitglied ist so in der Lage, Ideen für die Abwehr zu entwickeln. Wir orientieren uns hier streng am Excellence Gedanken, der besagt, dass exzellente Unternehmen in der Lage sind, erfolgreich auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren, daß das Risiko die Chance der Verbesserung beinhaltet.

Für die Medizin gilt nichts anderes als wie für den Markt. Der Erfinder des Bundesschatzbriefe, der Ökonomieprofessor Wilhelm Hankel formulierte es einmal so: „Wer das Marktthermometer abstellt, weiß weder, wie gesund, noch, wie krank er ist.“

Wir sind nicht losgelöst vom Markt und dem Marktumfeld, es gibt unverrückbare Determinanten. Aber wie wir auf diese reagieren, welche wir als unverrückbar anerkennen, welche wir verändern wollen, hängt von der Wahrnehmung ab.

Ein Instrument, diese Wahrnehmung zu schulen und zu systematisieren, vor allem aber die Grundlagen für Alternativen zu schaffen, ist eben die Risikoprosperitätsanalyse.

Ein Ihnen allen bekanntes Beispiel sind die Leistungseinschränkungen und Qualitätseinbußen in den letzten Jahren. Diese führen nicht nur zu einer notwendigen Steigerung der Eigeninitiative der Patienten. Sie müssten auch zu einer Steigerung der Eigeninitiative der Praxen und Zahnarztpraxen führen. Die Patienten erwarten Lösungen und zwar von uns.

Wir als Team der Praxis für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde Schöttelndreier und Dr. Rapsch können und wollen nicht warten, bis uns Lösungen angeboten werden. Zumal die Lösung in unserem Bereich offensichtlich ist. Die Zahnmedizin ist in der glücklichen Situation, 90-95% aller Erkrankungen durch zahnärztliche Prophylaxe verhindern oder zumindest reduzieren zu können.

Für uns liegt die Konsequenz auf der Hand: unsere Strategie ist auf Patienten ausgerichtet, die ein deutliches Eigeninteresse an ihren Zähnen haben und an Prophylaxemassnahmen interessiert sind.

Und so war es nicht mehr als folgerichtig, Prophylaxemassnahmen nicht nur für Einzelpatienten sondern auch für Unternehmen im Rahmen von Gesundheitstagen und Gesundheitsprogrammen anzubieten. Sie sehen, meine Damen und Herren, die Reglementierung des Marktes birgt viel Potenzial und neue Möglichkeiten.

Auch wissen wir sehr genau, in welchen Bereichen unsere Praxis Gewinn erwirtschaftet und in welchen wir defizitär arbeiten. In vielen Praxen findet überhaupt keine getrennte betriebswirtschaftliche Überprüfung der einzelnen Bereiche statt.

Wir hingegen betrachten die einzelnen Bereiche wie Prophylaxe, zahnärztliche Behandlung und Labor als Profit-Center. Um nun die Potenziale differenziert beobachten und bewerten zu können, nutzen wir die Risikoprosperitätsanalyse.

Und nur so gehen wir den Problemen an die Wurzel, um in unserer Sprache zu sprechen. Nur so können wir Risiken und ihre Relevanz für die Praxis sehr exakt bestimmen und frühzeitig Lösungskonzepte für verschiedene Szenarien entwickeln.

Die eigene Standortanalyse, der Vergleich mit dem Wettbewerb sind entscheidende Faktoren für Erfolg oder Mißerfolg. So wie der Zahnarzt dem Problem an die Wurzel geht, so muß er auch die Detailanalyse einer betriebswirtschaftlichen Gesamtbetrachtung vorziehen.

Ich möchte Ihnen ein Beispiel nennen:

Uns drohte im Bereich der Füllungstherapie eine Kürzung von 10% des Kassenanteils. Für uns Anlaß, eine RPA durchzuführen, sprich wir haben verschiedene Szenarien entwickelt, die reichten von Nichtreagieren oder das Inkaufnehmen von Umsatzeinbußen über Qualitätsverluste bis zur Alternative, höherwertige Leistungen anzubieten.

Diese Möglichkeiten haben wir im Team vorgestellt und erörtert. Der Entschluss wurde dann gemeinsam gefällt und getragen: wir haben eine Strategie entwickelt, eine wesentlich verbesserte Leistung als deutliche Alternative zur Kassenleistung anzubieten und zu kommunizieren. Wir haben die notwendigen Massnahmen schnell und unbürokratisch eingeleitet und umgesetzt.

So haben wir aus dem Risiko der drohenden Kürzung einen Mehrwert für unsere Patienten und unsere Praxis entwickelt. Die Ergebnisse:

Die Patienten müssen keine Qualitätseinbußen hinnehmen. Sie müssen zwar mehr investieren, haben aber auch einen erheblich höheren Nutzen als vorher.

Die Praxis wird ihrem Grundsatz „Gesunderhaltung der Patienten“ gerecht und erweitert ihr Leistungsspektrum. Der Umsatz wird gesteigert und die Einnahmen verschieben sich von der BEMA (eingeschränkter Kassenleistung) zur GOZ (freier Gebührenordnung für Zahnärzte) und führt zu einer Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Ergebnisse.

Und: wir haben einen deutlichen Wettbewerbsvorteil gegenüber Praxen, die nicht reagieren.

Sprich: trotz der sich ständig verschlechternden Rahmenbedingungen und den damit verbundenen Leistungseinschränkungen bieten eben diese Regulierungen und Reglementierungen Chancen. Um aber diese Chancen nutzen zu können, müssen die Risiken frühzeitig identifiziert und analysiert werden.

Das Rezept also ist vergleichsweise banal: aktiv Sensoren zur Risikoerkennung installieren und – das ist keineswegs so selbstverständlich wie es klingt – auch konsequent einsetzen, um dann ebenso aktiv, frühzeitig und konsequent zu reagieren.

Aber – um noch einmal den Vergleich zu den Galliern im kleinen gallischen Dorf zu wagen:

der Zaubertrank besteht eben aus mehr als nur einem Rezept, das in unserem Fall ja nicht einmal ein geheimes ist. Die Asterix-Fans unter ihnen erinnern sich an „Asterix bei den Briten“. In diesem Abenteuer wird das Faß Zaubertrank durch die Römer zerstört.

Aber unsere Helden lassen sich dadurch nicht nur nicht erschüttern, sie beweisen Phantasie und Kreativität: Sie scheinen offensichtlich die ersten gewesen zu sein, die den Excellence-Gedanken praktisch angewandt haben. Da Asterix und Obelix das Rezept für den Zaubertrank nicht kennen, nutzen sie das, was vorhanden ist, sie machen das Beste aus der Situation, sie entdecken ein anderes Getränk: den Tee.

Im Fall der Briten hat dieser dieselbe Wirkung wie der Zaubertrank. Warum? Weil die wichtigsten Bestandteile des Zaubertranks diese sind: Überzeugung, Wille, Konsequenz: kurz Leidenschaft.

Liebe hoffentlich Noch-Zuhörerinnen und Noch-Zuhörer: ich habe einen weiten Bogen gespannt von Asterix und Obelix zur Risikoprosperitätsanalyse und zurück.

Wie heißt es so schön: die wirklich wichtigen Dinge überdauern die Zeit. Wahrscheinlich konnte ich Ihnen nichts berichten, was Sie nicht wissen.

Mir war und ist es aber wichtig, Ihnen zu zeigen, daß es in Bielefeld eine kleine, unbeugsame Praxis gibt, die mit Leidenschaft und Strategie den Excellence-Gedanken lebt.

Und ich berichten Ihnen gerne und nicht ohne einen gewissen Stolz, in jedem Fall mit grosser Freude: auch in einer Zahnarztpraxis in Bielfeld funktionieren die EFQM-Prinzipien.

Auch in einer Zahnarztpraxis in Bielefeld ist „Wohlstand für alle“, den Ludwig Erhard postulierte, machbar: in diesem Fall für die Praxisinhaber, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Kunden sprich die Patienten.

Betrachten wir die widrigen Umstände, die um uns herum herrschen, doch positiv. Stellen wir doch weniger Ansprüche an andere und mehr an uns. Wie formulierte es Ludwig Erhard?

„Ich will mich aus eigener Kraft bewähren; ich will das Risiko des Lebens selbst tragen, will für mein Schicksal selbst verantwortlich sein. Sorge Du, Staat, dafür, dass ich dazu in der Lage bin.“

Verehrte Zuhörerinnen und Zuhörer, wir wissen aus eigener Erfahrung, es gibt sie, die Methoden und Instrumentarien, die das Risiko minimieren, die es ermöglichen, das eigene Schicksal oder das einer Praxis zu bestimmen. Eines davon ist, wie ich deutlich machen wollten, die Risikoprosperitätsanalyse in einem, in unserem reglementierten Markt.

Womit wir wieder bei den zwei eingangs gestellten Fragen angelangt wären, auf welche die Antworten implizit längst mitgeschwungen haben.

Weshalb sich eine Zahnarztpraxis aus Bielefeld um den Ludwig-Erhard-Preis bewirbt? Aus Ehrgeiz und Überzeugung: und dazu stehen wir.

Aber vielleicht auch deshalb, um Danke zu sagen, an Ludwig Erhard, an die Ludwig Erhard-Stiftung, an das EFQM: so wie ein guter Schüler sich auch durch eine gute Note beim Lehrer bedankt.“

Wir wissen, wir erfahren und machen jeden Tag die Erfahrung, das Medikament „Excellence“ wirkt: und die wichtigsten Ingredienzien sind Systematik und Leidenschaft!

Und das ist es, was für Sie sicher nichts Neues ist, aber das zu wiederholen und ständig ins Bewusstsein zu rufen, lohnt:

Leidenschaft und Systematik sind das, was erfolgreiche Unternehmen auszeichnet. Systematik und Leidenschaft sind keine Gegensätze sondern sie ergänzen sich hervorragend, ja ich behaupte: das eine ist ohne das andere nicht denkbar.

„Leidenschaften sind die Pferde am Wagen des Lebens“, sagte Karl Julius Weber. Und er fügte hinzu: „Aber wir fahren nur gut, wenn der Fuhrmann Vernunft die Zügel lenkt.“

In diesem Sinne danke ich Ihnen herzlich für Ihre Geduld und Aufmerksamkeit und bin gespannt auf Ihre Fragen, Anregungen und Ihre Kritik!