



**Rede von Herbert Diess, CEO Volkswagen AG,  
für die Hauptversammlung der Volkswagen AG am 12. Mai 2022**

- Es gilt das gesprochene Wort -

---

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren,

im Namen des gesamten Vorstands begrüße ich Sie herzlich zur virtuellen Hauptversammlung der Volkswagen Aktiengesellschaft.

Volkswagen ist im Jahr 2021 gut vorangekommen. Wir sind **finanziell robust** und unsere **Strategie** greift.

Unsere **Marken** sind stärker als je zuvor. Wir haben die richtigen Autos im Markt und konnten unsere Positionen in den **großen Regionen der Welt** verbessern.

Unser **Krisenmanagement** funktioniert. Das sehen wir auch aktuell wieder.

Im Februar hat Russland die Ukraine angegriffen. Die **Auswirkungen des Kriegs** sind verheerend. Die Bilder der Kriegsverbrechen in der Ukraine verstörend. Millionen Menschen mussten ihre Heimat verlassen.

Volkswagen hilft: An vielen unserer Standorte tragen die Beschäftigten Sachspenden zusammen. Wir stellen den Hilfsorganisationen Fahrzeuge zur Verfügung. Unsere Töchter VW Poznan, VW Motor Polska und ŠKODA unterstützen Familien auf der Flucht. Sie dolmetschen und helfen bei Visaverfahren.

In der Ukraine wird der Großteil der **Kabelstränge** für unsere Autos in Europa hergestellt. Unsere Task Force hat gemeinsam mit unseren Zulieferern schnelle, pragmatische Lösungen gefunden, um Lieferengpässe deutlich zu entschärfen. Eine starke Teamleistung!

Die Produktionsausfälle in Europa konnten wir weitgehend ausgleichen. Dazu haben wir unsere Fabriken in China und Südamerika kurzfristig hochgefahren. Parallel bauen wir in anderen Regionen die Kabelbaum-Fertigung für Europa aus.

Wir gehen davon aus, dass sich die Versorgungssituation auch bei einem länger anhaltenden Krieg normalisieren wird. Unsere Auftragslage ist gut. Deshalb haben wir nach einem erfolgreichen ersten Quartal unseren **Ausblick für das Gesamtjahr** bestätigt.

## 1. Volkswagen stärkt im Jahr 2021 seine Widerstandskraft

Auch im vergangenen Jahr haben wir solide Ergebnisse erwirtschaftet. Konzernweit konnten wir den **Umsatz um 12 Prozent auf 250 Milliarden Euro** steigern. Obwohl wir 2 Millionen Autos weniger gebaut haben als ursprünglich geplant.

Wir haben die Produktion auf unsere margenstarken Modelle umgestellt und Rabatte reduziert. Unsere Finanzdienstleistungen haben von den gestiegenen Preisen für Gebrauchtwagen profitiert. Und wir haben den amerikanischen Truck-Hersteller Navistar zum ersten Mal in unsere Bücher integriert.

Das **operative Ergebnis vor Sondereinflüssen** haben wir 2021 auf 20 Milliarden Euro knapp verdoppelt. Die operative Marge lag konzernweit bei fast 8 Prozent. Unsere Gemeinkosten haben wir im Vergleich zu 2019 um 10 Prozent reduziert. Damit haben wir unser Kostenziel früher erreicht als geplant. Der **Netto-Cashflow lag bei 8,6 Milliarden Euro**, eine Steigerung um 35 Prozent. Das ist die Voraussetzung, um den Konzernumbau auch 2022 kraftvoll voranzutreiben.

An der positiven Entwicklung wollen wir unsere Aktionärinnen und Aktionäre teilhaben lassen. Wir schlagen Ihnen eine **Dividende** von 7,50 Euro je Stammaktie und 7,56 Euro je Vorzugsaktie vor.

Wir haben im Jahr 2021 geliefert. Finanziell, indem wir unsere Widerstandskraft gestärkt haben. Aber auch strategisch.

Wir haben unsere Marken im vergangenen Jahr neu geordnet. In die **Markengruppen Premium, Volumen und Sport**. Das Ziel: Weniger Komplexität, mehr Kundenfokus. Neue Synergien durch Batteriezellen, Ladeinfrastruktur, Software und eine Einheitsplattform.

Unsere **Markengruppe Premium** hat 2021 besonders gut abgeschnitten. Das lag vor allem an der starken Nachfrage nach den Baureihen Q3 und Q5 von Audi. Auch die elektrischen Fahrzeuge haben sich gut verkauft. Allen voran die neuen Modelle Audi Q4 e-tron<sup>1</sup> und Audi e-tron GT.<sup>2</sup> Insgesamt hat Audi fast 60 Prozent mehr elektrische Fahrzeuge verkauft als im Vorjahr. Mit der Ankündigung, ab 2026 neue Modelle nur noch mit E-Antrieb auf den Markt zu bringen, ist Audi Vorreiter im Premiummarkt.

Bei den **Volumenmarken** haben wir zum ersten Mal eine klare Abgrenzung bei Design und Positionierung. Wir sprechen gezielter unterschiedliche Kundengruppen an: zeitlos fortschrittlich mit der Marke **Volkswagen**, modern und solide mit **Skoda**, jung und emotional mit **CUPRA**, freizeitorientiert mit den leichten **Nutzfahrzeugen**. Die technische Basis ist dabei immer gleich.

Auch für unsere regionalen Märkte haben wir jetzt passgenaue Modelle. Das Ergebnis: In den **USA** macht die Marke Volkswagen nach mehr als zehn Jahren wieder Gewinn.

---

<sup>1</sup> Q4 e-tron: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 18,2–15,8; CO<sub>2</sub>-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+

<sup>2</sup> e-tron GT – Stromverbrauch in kWh/100km: 19,6–18,8; CO<sub>2</sub>-Emissionen in g/km: 0; Effizienzklasse A+

2021 haben wir in Amerika so viele Autos verkauft wie seit 2013 nicht mehr. Atlas<sup>3</sup>, Taos<sup>3</sup> und Tiguan treffen den Geschmack unserer Kundinnen und Kunden.

Dasselbe gilt für **Südamerika**, wo Volkswagen 2021 den Turnaround geschafft hat. Besonders stolz sind die Kolleginnen und Kollegen auf den Nivus<sup>3</sup>. Zum ersten Mal haben wir ein Modell in Lateinamerika entwickelt, das wir auch in Europa produzieren. Die europäische Version heißt Taigo.

In **Indien** haben wir mit dem Skoda Kushaq<sup>3</sup> wieder ein attraktives **Model** im Markt. Die Verkäufe haben wir verdoppelt. In Zentral- und Osteuropa verkaufen sich die Modelle Rapid, Kamiq und Karoq erfreulich gut.

**SEAT und CUPRA** erreichen unsere junge Kundschaft. Mit Modellen wie dem SEAT Arona, dem SEAT Ibiza oder dem CUPRA Formentor konnten wir auf fast allen Märkten mehr Autos verkaufen als im Vorjahr. Mit CUPRA werden wir SEAT in die elektrische Zukunft bringen.

Im ersten Quartal haben wir unsere Zahlen erstmals nach Markengruppen berichtet. Dabei wird deutlich: Gerade im Volumen können wir noch mehr Synergien heben. Thomas Schäfer wird sich als neuer Leiter der Volumengruppe ab Juli dieser Aufgabe annehmen.

---

<sup>3</sup> Das Fahrzeug wird in Europa nicht verkauft

In der **Markengruppe Sport** haben wir Bugatti in ein Gemeinschaftsunternehmen mit Rimac eingebracht. Das Ziel: elektrische Hypercars. Damit hat sich die Marke Bugatti aus unserem Portfolio verabschiedet.

**Porsche** hat 2021 bewiesen, dass die Marke auch in der E-Mobilität funktioniert. Der Taycan<sup>4</sup> verkaufte sich sogar besser als der 911er. Die Umsatzrendite lag bei 16,5 Prozent. Der Zeitpunkt ist ideal für einen Börsengang. Deshalb haben wir einen Prozess zur Prüfung angestoßen. Porsche wird noch mehr unternehmerische Freiheit bekommen. Gleichzeitig werden Skaleneffekte und Synergien für Porsche erhalten bleiben.

Mit dem Zukauf des amerikanischen Truck-Herstellers Navistar hat unsere Lkw-Sparte **Traton** ihren Umsatz 2021 um ein Drittel gesteigert. Traton ist jetzt ein globaler Spieler mit einer führenden Marktposition in Europa und Nord- und Südamerika.

## **2. Der Hochlauf der E-Mobilität verläuft nach Plan**

Bereits vor fünf Jahren haben wir entschieden, unser Modell-Portfolio auf E-Mobilität umzustellen, um die Klimaziele zu erreichen. Heute können unsere Kundinnen und Kunden zu fast allen Modellen eine elektrische Alternative kaufen. Damit ist unsere Auswahl an Elektroautos größer als bei jedem anderen Autokonzern.

---

<sup>4</sup> Taycan: Stromverbrauch in kWh/100 km (WLTP): 23,9 – 19,6 (kombiniert), CO<sub>2</sub>-Emissionen in g/km: 0; Effizienzklasse A+

Der ID.3<sup>5</sup> ist die elektrische Alternative zum Golf. Der ID.4<sup>6</sup> das Pendant zum Tiguan. Ab nächstem Jahr werden wir auch eine elektrische Alternative zum Passat anbieten.<sup>7</sup> Der ID.5<sup>8</sup> und der ID.6<sup>9</sup> vervollständigen die ID.Familie. Und mit dem ID.Buzz<sup>10</sup> haben wir jetzt eine elektrische Alternative für den T7.

Vor zwei Monaten haben wir den **ID.Buzz**<sup>10</sup> der Welt vorgestellt. Schon als ich 2015 bei Volkswagen angefangen habe, wollte ich den Bulli wieder auf die Straße bringen. Weil er alles verkörpert, wofür die Marke Volkswagen steht: Leidenschaft. Freiheit.

Verlässlichkeit. Sympathie. Den Aufbruch in eine neue Zeit.

Für die Neuauflage des legendären T1 wurden vorher bereits viele Studien erstellt. Keine hat es zur Marktreife gebracht. Erst mit der E-Mobilität konnten wir die Idee des Kult-Klassikers in die heutige Zeit übertragen. Denn der Elektromotor nimmt viel weniger Platz ein als ein Verbrennungsmotor. Der ID.Buzz<sup>10</sup> ist ein Innenraumwunder mit neuen Formen und modernem Design. Die Reaktionen sind überwältigend.

Der ID.Buzz<sup>10</sup> zeigt: Es geht um mehr als um einen Antrieb. Wir definieren das Auto neu.

---

<sup>5</sup> ID.3: Stromverbrauch in kWh/100 km (NEFZ): 14,0-13,7 (kombiniert); CO2-Emission in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++

<sup>6</sup> ID.4: Stromverbrauch in kWh/100 km (NEFZ): 15,6-16,3 (kombiniert); CO2-Emission in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++

<sup>7</sup> Konzeptfahrzeug

<sup>8</sup> ID.5: Stromverbrauch in kWh/100 km (NEFZ): 16,2 (kombiniert); CO2-Emissionen in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.

<sup>9</sup> Das Fahrzeug wird in Europa nicht verkauft

<sup>10</sup> Das Fahrzeug ist eine seriennahe Studie und wird noch nicht zum Verkauf angeboten

In Europa kam 2021 jedes vierte Elektroauto aus dem Volkswagen Konzern. In Zwickau produzieren wir sechs E-Modelle von Volkswagen, Audi und SEAT CUPRA. Die Werke in Hannover und Emden rüsten wir aktuell auf Elektro um.

In **Wolfsburg** soll 2024 die Produktion für den ID.3<sup>11</sup> anlaufen. Ab 2026 wollen wir den Volkswagen Trinity in Wolfsburg bauen. Eine Limousine, flach, mit hoher Reichweite und einer Software-Architektur, die autonomes Fahren ermöglicht. Letztes Jahr haben wir entschieden, den Trinity in einer eigenen Fabrik zu bauen. Damit setzen wir neue Maßstäbe. Außerdem investieren wir 800 Millionen Euro in ein neues Entwicklungszentrum. Es wird das modernste in Deutschland sein.

In den **USA** kamen rund 8 Prozent aller EVs – so heißen dort die elektrischen Fahrzeuge – aus dem Volkswagen Konzern. Damit ist unser Marktanteil doppelt so hoch wie bei den Verbrennern. Den ID.4<sup>12</sup> haben wir fast 17.000 Mal verkauft. Mehr als zwei Drittel der Käufer sind Neukunden. Dieses Jahr werden wir bereits acht E-Modelle anbieten.

In **China** haben wir im vergangenen Jahr 93.000 E-Autos verkauft. Viermal so viel wie im Jahr davor. Mittlerweile bieten wir fünf E-Modelle der ID.Familie an. Wir haben mit unseren ID. City Stores über 120 neue Filialen in den Innenstädten eröffnet.

---

<sup>11</sup> ID.3: Stromverbrauch in kWh/100 km (NEFZ): 14,0-13,7 (kombiniert); CO<sub>2</sub>-Emission in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++

<sup>12</sup> ID.4: Stromverbrauch in kWh/100 km (NEFZ): 15,6-16,3 (kombiniert); CO<sub>2</sub>-Emission in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++

Auch Audi hat 2021 zwei E-Autos auf den chinesischen Markt gebracht: Den e-tron<sup>13</sup> und den e-tron Sportback<sup>14</sup>.

Der Hochlauf der **E-Mobilität verläuft nach Plan**: Im letzten Jahr haben wir von Quartal zu Quartal mehr E-Autos verkauft. Die Nachfrage steigt. Bis Ende März haben wir fast 100.000 Fahrzeuge ausgeliefert. 65 Prozent mehr als im Vorjahr.

Wir gehen davon aus, dass das Geschäft mit der E-Mobilität schon **früher als geplant so profitabel** sein wird wie unser Verbrennergeschäft. Weil wir unseren Baukasten für die E-Mobilität breit ausrollen, immer mehr Werke umrüsten und unsere Technologie auch an Wettbewerber wie Ford verkaufen. Im Februar haben wir unsere Partnerschaft mit Ford vertieft.

### 3. Volkswagen treibt den Wandel voran

Auf der Hauptversammlung vor zwei Jahren habe ich davon gesprochen, dass Volkswagen sich wandelt. Weg vom Automobilkonzern, der mit leidenschaftlicher Ingenieurskunst Autos faszinierender Marken baut und über Händler verkauft. Hin zum Unternehmen, das die Mobilität von morgen gestaltet: voll vernetzt, mit immer neuen Features, sicher und nachhaltig. Immer in direktem Kontakt mit den Kundinnen und Kunden.

---

<sup>13</sup> e-tron: Stromverbrauch kombiniert: 24,3–21,4 kWh/100 km; CO<sub>2</sub>-Emissionen: 0 g/km; Effizienzklasse A+

<sup>14</sup> e-tron Sportback: Stromverbrauch kombiniert: 24,0–20,9 kWh/100 km; CO<sub>2</sub>-Emissionen: 0 g/km; Effizienzklasse A+

Unsere Wettbewerber heißen heute Tesla, BYD, Foxconn, CATL, Uber oder Cruise.

Wir haben mit „**NEW AUTO**“ im vergangenen Jahr eine neue Konzernstrategie vorgestellt. Das Auto wird zum komplexesten und attraktivsten digitalen Endgerät. Durch das autonome Fahren entstehen neue Umsätze und Ertragspotentiale.

Dafür entwickeln wir eine neue **Einheitsplattform**, auf der wir ab 2026 mehr als 40 Millionen Autos bauen werden.

Das zentrale Nervensystem der Plattform ist die **Software**. Im vergangenen Jahr hat unsere Software-Einheit 1.000 zusätzliche Entwicklerinnen und Entwickler eingestellt. Sie arbeiten daran, die Software für das autonome Fahren selbst zu entwickeln. Wir haben den Kamera-Softwarehersteller Hella Aglaia integriert und weitere Tech-Unternehmen übernommen. Von Bosch haben wir für mehrere hundert Millionen Euro Patente gekauft. Bosch hat in den vergangenen Jahren viel Expertise im autonomen Fahren aufgebaut. Wir haben ein gemeinsames Team gegründet, um noch mehr Geschwindigkeit aufzunehmen.

Schon heute können unsere ID. Kundinnen und Kunden die neuesten Software-Updates herunterladen, ohne dass sie dafür in die Werkstatt müssen. Mit unserem aktuellen Update passt das Auto das Tempo jetzt nicht nur automatisch an die Geschwindigkeitsbegrenzung an. Es fährt auch automatisch langsamer durch Kurven und Kreisverkehre. Und es wechselt sogar allein die Spur.

Die Software-Entwicklung vollständig ins Unternehmen zu bringen, ist ein völlig neuer Ansatz, der zwei Lebenszyklen dauern wird. In der Automobilindustrie sind das 15 Jahre. Wir haben im vergangenen Jahr wichtige Weichenstellungen vorgenommen und gehen jetzt in die Umsetzung.

In Europa werden wir sechs **Batteriefabriken** bis 2030 bauen. Nach Salzburg und Schweden haben wir gerade den dritten Standort im spanischen Valencia entschieden. Gemeinsam mit der spanischen Regierung bauen wir das Land auf Elektromobilität um. Volkswagen investiert 7 Milliarden Euro: in die Batteriezellfertigung, die Umrüstung zweier Werke und den Ausbau der Ladeinfrastruktur. Unsere deutschen Standorte haben wir mit E-Autos der Golf- und Tiguan-Klasse elektrifiziert. Den spanischen Automarkt elektrifizieren wir mit den Klein- und Kompaktwagen.

Wir haben in Europa ein einheitliches Preismodell für das Laden eingeführt. Mit nur einer Karte haben Sie jetzt Zugang zu einem Netz von über **300.000 Ladepunkten**. In Düsseldorf haben wir gemeinsam mit BP die erste Aral-Tankstelle mit flexiblen Schnell-Ladesäulen eingeweiht. Bis Ende 2024 sollen es 4.000 Ladesäulen sein.

Mit dem **ID.Buzz AD**<sup>15</sup> haben wir gemeinsam mit ARGO AI den Testbetrieb unserer autonomen Shuttles in München begonnen. Damit haben wir einen wichtigen Meilenstein erreicht. Ab 2025 wollen wir in Hamburg die ersten autonomen Shuttle-Dienste anbieten.

---

<sup>15</sup> Konzeptfahrzeug

Bis Ende Juni wollen wir die Übernahme von **Europcar** abschließen. Unser Ziel: Eine Plattform für alle Mobilitätsbedürfnisse. Egal, ob Sie sich kurz von A nach B fahren lassen, Carsharing nutzen oder ein Auto für längere Strecken mieten. Mit Stationen an den wichtigsten Verkehrsknotenpunkten wie Bahnhöfen oder Flughäfen.

\*\*\*

Den größten Anteil am Verkehr wird auch 2030 die individuelle Mobilität haben. Als einer der größten Automobilkonzerne der Welt treiben wir den **Kampf gegen den Klimawandel** voran.

2021 haben wir unseren **CO2-Fußabdruck** weiter verkleinert. Konzernweit konnten wir die CO2-Emissionen um 1,7 Tonnen pro Neufahrzeug senken. Dabei beziehen wir den CO2-Ausstoß auf die gesamte Lebensdauer eines Autos.

In der Produktion haben wir uns noch ambitionierte Ziele gesetzt: Bis 2030 wollen wir die klimaschädlichen Gase in unseren Fabriken um die Hälfte senken. Die unabhängige Klimaschutzinitiative STBI hat gerade bestätigt, dass wir damit zum Erreichen des 1,5 Grad-Ziels beitragen.

Mit unser Tochter **MAN Energy Solutions** helfen wir auch anderen Unternehmen, klimaneutral zu werden. Im vergangenen Jahr haben wir für ein norwegisches Zementwerk Kompressoren geliefert. Ab Sommer 2024 werden dort 400.000 Tonnen CO2 abgeführt, zusammengepresst, verflüssigt und unterirdisch gelagert.

#### 4. Volkswagen setzt weiter auf eine globalisierte Welt

Meine Damen und Herren,

der Ukraine-Krieg hat unsere Weltordnung in Frage stellt. Die Hoffnung, den Krieg mit harten Sanktionen schnell zu beenden, hat sich nicht erfüllt. Die westliche Staatengemeinschaft hat bisher keine wirksamen Antworten auf Putin.

Dennoch: Der frühzeitige Abgesang auf das Modell „Wandel durch Handel“ greift zu kurz. Blockbildung kann nicht unsere Antwort sein. Im Gegenteil: Die Verflechtung der Wirtschaftsräume sorgt dafür, dass wir miteinander reden. Globale Herausforderungen wie die Klimakatastrophe können wir nur gemeinsam lösen.

Die Globalisierung hat uns über Jahrzehnte Frieden, Wohlstand und technologischen Fortschritt gebracht. Gerade Europa und Deutschland sind mit ihrem exportorientierten Geschäftsmodell abhängig von offenen Märkten und freiem Handel. Unsere Wirtschaftskraft hat uns in den vergangenen Jahrzehnten eine gewichtige Stimme in der Welt verliehen.

Volkswagen setzt auf die Globalisierung und baut seine Präsenz in den größten Regionen der Welt weiter aus.

**China** ist der Automobilmarkt der Zukunft. Mit über 90.000 Mitarbeitern vor Ort und über 40 Werken ist die Volkswagen Group China eindeutiger Marktführer. Und mit 16 Prozent Marktanteil sind wir der erfolgreichste Automobilhersteller. Auch in China stellen wir konsequent auf E-Mobilität um. Die weitere Öffnung der Wirtschaft nutzen

wir, um unsere Position in der E-Mobilität auszubauen - mit mehrheitlich durch uns geführten Unternehmen wie Volkswagen Anhui und Audi-FAW in Changchun.

Unseren Standort in Anhui bauen wir zur Drehscheibe für die E-Mobilität aus, mit einem hochmodernen Entwicklungszentrum. In der Provinz Anhui haben wir uns zur Absicherung der Batterieversorgung am Zellhersteller Gotion beteiligt. Die Zahl unserer Software-Experten verdoppeln wir auf 1.200. Sie sollen kundenspezifische Anwendungen für China entwickeln.

Ab Sommer haben wir im innovationsstärksten Automarkt der Welt auch wieder einen Konzernvorstand vor Ort: Ralf Brandstätter wird unser erfolgreiches Geschäft in die elektrische und autonome Zukunft führen.

In den **USA** kann Volkswagen mit der Umstellung auf die E-Mobilität zum relevanten Anbieter im zweitgrößten Automarkt der Welt werden. Dazu investieren wir in den nächsten fünf Jahren 7,1 Milliarden US-Dollar: in neue Elektroautos, mehr Forschung und Entwicklung vor Ort und die Erweiterung der Produktion. Die Elektrifizierung bietet auch die Gelegenheit, in den USA in den Pick-Up Markt einzusteigen. Dafür beleben wir die amerikanische Kultmarke Scout wieder. Der Aufsichtsrat hat gestern grünes Licht gegeben, dass wir einen elektrischen Pick-up Truck und einen elektrischen Geländewagen in den USA entwickeln. Dazu gründen wir ein eigenes Unternehmen.

\*\*\*

Meine Damen und Herren,

lassen Sie mich zusammenfassen:

Volkswagen hat 2021 seine **Widerstandskraft** bewiesen. Wir sind finanziell gut aufgestellt. Mit unserem **Krisenmanagement** sind wir stärker aus der Krise gekommen als wir hineingegangen sind.

Unsere strategischen Weichenstellungen der vergangenen Jahre zeigen Erfolg: In den Schlüsselregionen **Süd- und Nordamerika** sind wir heute wieder profitabel. Der Hochlauf der **E-Mobilität** verläuft nach Plan.

Die gute Verfassung brauchen wir. Vor uns steht die größte Veränderung in der Geschichte des Automobils. Das Auto wird schon sehr bald zum wichtigsten Digital Device werden. Und es wird selbst fahren. Mit NEW AUTO haben wir die richtige Strategie, um auch in der neuen Welt der Mobilität eine führende Rolle zu spielen.

Auch im Jahr 2022 werden wir den Umbau kraftvoll vorantreiben, trotz geopolitischer und wirtschaftlicher Herausforderungen. Unsere Teams haben Lust darauf, die Welt der Mobilität zu verändern.

Ich danke Ihnen, unseren Anteilseignern, dafür, dass Sie uns auf den bisherigen Stationen dieses Wegs begleitet haben.

Und ich freue mich darauf, dass Sie uns weiter begleiten werden. Vielen Dank!