

Rede zur Hauptversammlung

NORDEX SE | Rostock, 2. Juni 2015



Lars Bondo Krogsgaard

Vorsitzender des Vorstands
der NORDEX SE



„Aus meiner Sicht gehört es zur Nordex-DNA, neue Märkte frühzeitig zu entdecken und für sich zu öffnen.“

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine Damen und Herren,

im Namen des Vorstands heiße ich Sie herzlich zur
ordentlichen Hauptversammlung der Nordex SE will-
kommen.

Die Hauptversammlung ist immer etwas Besonderes für
uns, aber ich habe diesem Tag bis vor Kurzem sehr gelas-
sen entgegengesehen: Unsere Gesellschaft hat sich ja im
Berichtsjahr 2014 gut entwickelt. Und alles spricht dafür,
dass die positive Entwicklung im laufenden Jahr weiter-
gehen wird.

Entscheidend ist jedoch, heute bin ich in einer neuen
Rolle hier. Nicht mehr als langjähriger Vorstand für
unsere kundenbezogenen Aktivitäten, sondern als neuer
Vorsitzender des Vorstands, denn Herr Dr. Zeschky hat
sich dazu entschlossen unser Unternehmen zu verlassen.
Das macht mich nicht bange, aber es *ist* eine Verände-
rung und es macht natürlich den heutigen Tag zu einem

ganz besonderen Tag für das Nordex Team sowie auch für
mich persönlich.

Ich bin - wie Sie vielleicht wissen oder hören können -
Däne und hoffe, Sie haben Nachsicht sollte die Betonung
hier und da exotisch klingen oder die Grammatik nicht
100 % korrekt sein. Gleichzeitig bin ich mir sicher, dass
wir uns gut verständigen können. Daran ist mir und uns
als Unternehmen sehr gelegen.

So ist es mir besonders wichtig, dass Sie die jüngste
Veränderung im Vorstand nachvollziehen können. Zwei
Punkte sind dabei zentral:

1. Zum einen: Die Veränderung in der Führungsorga-
nisation in Richtung breiteres Top-Management
Team war schon seit einiger Zeit in Planung. Dem
Vorstand und dem Aufsichtsrat war deutlich, dass
mittlerweile ein Vorstand aus drei Personen bei dem
rasanten Wachstum und der Komplexität der Aufga-
ben an seine Grenzen stößt. So entstand das jetzt in

Umsetzung befindliche Konzept des „Executive Committee“ – also eines Führungsorgans aus Vorstand plus Leitungskräften der Kernbereiche. Dieses Konzept trägt meine Handschrift, die von unserem CFO, Bernard Schäferbarthold, sowie auch die von meinem Vorgänger und lieben Kollegen Jürgen Zeschky.

2. Damit komme ich zu Punkt zwei – den persönlichen Gründen, die Herrn Dr. Zeschky dazu veranlassen haben, sein Mandat niederzulegen. Herr Zeschky hat sich im Jahr 2013 nach vielen Jahren der Ehe von seiner Frau getrennt und jetzt eine neue Partnerin gefunden, mit der er in der Schweiz leben wird. Das war in erster Linie eine Entscheidung für sein privates Glück – nicht für oder gegen Nordex. Wir alle bedauern diese Entscheidung aber wir respektieren sie natürlich. Aus wiederum zwei Gründen ist Nordex diesem Wunsch zügig nachgekommen:
 - a. Erstens wollten wir Ihnen – unseren Aktionären – noch vor der Hauptversammlung die Möglichkeit geben, auf die Veränderung zu reagieren. Und wir wollten, dass Sie – auf der Hauptversammlung – die Möglichkeit haben über das Thema zu sprechen.
 - b. Zweitens wollten wir, dass die Einführung einer neuen Führungsorganisation zügig erfolgt – geführt von einem Vorstand, der mit einer längeren Perspektive an Bord ist, um unseren Erfolg zu gewährleisten.

Meine Damen und Herren,

soviel zum Hintergrund der jüngsten Ereignisse. Einige Geschäftspartner haben uns in den letzten Tagen gefragt, was das für die Strategie oder die Ziele von Nordex bedeutet. Die kurze Antwort lautet: Nichts Neues! Business as usual!

Wir halten an dem eingeschlagenen Weg fest, weil es aus unserer Überzeugung der richtige Weg ist. Der Umbau in der Führung dient vor allem dem Zweck, die Umsetzung der bestehenden Strategie konsequent weiter zu verfolgen. Das bedarf eines kompetenten Führungsteams, das in eine Richtung zieht und „breite Schultern“ hat. Und das ist so gegeben. Die sieben Leitungskräfte, die jetzt zusammen mit dem Vorstand das Executive Committee bilden, gehören zum Kreis derer, die die Neuausrichtung

mit dem Vorstand gestaltet haben. Sie bringen zentrale Fachkompetenzen mit: Über Produktentwicklung, Produktion, die Abwicklung von Projekten und über unsere Kunden.

Die Geschäftsführer der Regionen berichten zudem weiterhin an mich. Das ist in diesem Zusammenhang wichtig. Das Geld verdient Nordex durch Geschäfte mit unseren Kunden vor Ort in den Märkten. Auch in den Regionen arbeiten wir seit Jahren mit erfahrenen Führungskräften zusammen. Kollegen, die sehr viel Wind-Erfahrung haben und umfassende Kenntnisse in ihren Regionen.

In Summe ergänzt uns diese Lösung im Vorstand ideal. Wie Sie wissen, sind Herr Schäferbarthold und ich seit acht bzw. knapp fünf Jahren als Vorstände bei der Nordex in unterschiedlichen Funktionen verantwortlich. Mein Kollege ist schon einige Jahre länger als Bereichsleiter bei Nordex tätig gewesen. Ich habe meine Erfahrungen in der Branche zuerst auf Kundenseite beim dänischen Versorger Dong Energy, einem der größten Eigentümer und Betreiber von Windkraftanlagen, gesammelt. Danach war ich beim Nordex-Wettbewerber Siemens Wind Power für die on-shore Aktivitäten in Europa und Afrika zuständig.

Auf den Punkt gebracht: Ich werbe um Ihr Vertrauen in ein Führungsteam, das mit vielen Wassern vertraut ist. Wir stehen für Kontinuität und für den zurückliegenden Erfolgskurs von Nordex. Unser Ziel ist es, auf diesem Weg zu bleiben. Dazu gleich mehr.

Meine Damen und Herren,

der eigentliche Gegenstand meiner Rede soll und muss sich natürlich auf das zurückliegende Geschäftsjahr 2014 beziehen. Gefühlt liegt das schon eine ganze Weile zurück und ist inzwischen zum Teil von der guten Entwicklung im ersten Halbjahr 2015 überlagert. Was ist aber die Erfolgsgeschichte des Vorjahres?

In 2014 ist Nordex erneut in Geschäftsvolumen und Profitabilität deutlich gewachsen. Der **Umsatz** unserer Gruppe ist um mehr als 21 % auf über 1,7 Milliarden Euro gestiegen. Dieser Erfolg war erneut wesentlich von der Region EMEA (also Europa und Afrika) getragen. Hier hat Nordex rund 84 % seiner Umsätze realisiert. Bei einem zwar geringeren Geschäftsanteil stieg der Umsatz in der Region „Americas“, d.h. Nord- und Südamerika noch

rasanter, und zwar um 145 %. Dies geht auf Projekte in den USA und in neuen Märkten in Lateinamerika zurück.

Ein Spiegelbild der Umsatzentwicklung zeigte die **errichtete Leistung**, d.h. die Anzahl der Anlagen, die wir aufgestellt haben. Auch diese stieg weltweit zweistellig, konkret um knapp 19 %. Insgesamt installierte Nordex 603 Turbinen in 18 Ländern auf 5 Kontinenten. Mit einem Anteil von 79 % war wiederum EMEA die Kernregion unserer Aktivitäten.

Dabei konnten wir in einigen Fokusböden zweistellige Marktanteile gewinnen. Das erreichten wir etwa in Irland (47 %), Finnland (40 %), der Türkei (18 %), Südafrika (18 %), Uruguay (13 %) und in Pakistan (67 %). Auch im deutschen Markt, der im Vorjahr um über 50 % zulegte, ist Nordex stärker gewachsen als der Wettbewerb. Unser Zuwachs betrug 64 %!

All das unterstreicht unser gutes Momentum im Markt und die gute Marktposition.

Unser Erfolg beruht ganz wesentlich auf einer hohen Loyalität von Kunden. Wir haben viele „Wiederholungskäufer“ in unserem Kundenkreis. Kunden, die in der Vergangenheit gute Erfahrungen mit der Nordex-Mannschaft und unseren Produkten gemacht haben. Dazu muss ein Hersteller nicht nur eine gute Turbine haben, sondern auch eine gute Projektabwicklung und anschließenden Service. Eine klare Sprache spricht auch der deutlich gestiegene Absatz unserer neueren Anlagen, die unseren Kunden einen hohen zweistelligen Mehrertrag sichern. So lag der Anteil der N117/2400 bei den Errichtungen im Jahr 2014 bei 37 %. Die neue Delta-Generation kommt erst jetzt auf Stückzahlen, 2014 lag ihr Anteil mit 50 Turbinen noch bei gut 8 %.

Gut ein Viertel der Windkraftanlagen, die wir in 2014 aufgestellt haben, sind in Deutschland ans Netz gegangen. Das wirft die Frage auf, ob wir zu sehr von unserem Erfolg in Deutschland abhängen. Dazu folgendes:

Nordex hätte in Deutschland gut und gerne mehr Umsatz erzielen können, wenn wir alles auf eine Karte gesetzt hätten. Aber genau das machen wir nicht. Wir müssen mehr als nur einen Markt im Blick haben, um mögliche Schwankungen der Nachfrage ausgleichen zu können.

Gleichzeitig glaube ich an eine weiterhin gute Entwicklung in Deutschland. Im laufenden Jahr und in 2016

bestehen große Anreize, Projekte in die Genehmigung zu bekommen. Und selbst unter dem geplanten Ausschreibungssystem ab 2017, will die Bundesregierung ein hohes Ausbauvolumen von jährlich 2.500 MW neu ans Netz bringen. Und dazu kommt noch das Repowering – d.h. der Austausch von alten Windkraftanlagen durch neue effizientere Turbinen. Wir reden hier also allenfalls über eine Normalisierung des Marktes in Deutschland. Und das auf einem sehr hohen Niveau.

Diese Normalisierung in Deutschland wird zu einer etwas geringeren Anzahl von Neuerrichtungen in unserem Heimatmarkt führen. Davon müssen wir als Nordex, aber nicht betroffen sein. Warum?

Wir glauben unseren Marktanteil in Deutschland erhöhen zu können. Das ist durch die Stärkung unserer Wettbewerbsposition (im Segment IEC 1 und 2) mit der Anlagengeneration Delta möglich.

Zum anderen können wir den Effekt durch die Entwicklung neuer Märkte in Lateinamerika, Afrika oder auch in Europa (etwa im Baltikum) gut ausgleichen.

Bevor ich gleich auf die Ertragslage eingehe, möchte ich Ihnen noch einige wichtige operative Details geben. Die Leistungssteigerung im Jahr 2014 wurde möglich, weil viele Bereiche ihre Taktzahl erhöht haben. Ich möchte an dieser Stelle die **Produktion** und den **Service** hervorheben.

Zunächst **zur Produktion**: Durch die Einführung einer zusätzlichen Schicht und eine Optimierung unserer Prozesse stieg die Produktionsleistung in der Turbinenmontage um 6 % auf 1.417 MW oder 555 Turbinen. Um diese Kennziffer richtig zu bewerten, müssen Sie aber folgendes wissen:

- ▶ In 2013 haben wir phasenweise noch in China und in den USA produziert, beide Werke wurden inzwischen stillgelegt bzw. verkauft.
- ▶ Seit Sommer 2014 produzieren wir hier in Rostock zwei Turbinengenerationen parallel. Die etablierte Gamma und die neue Delta-Baureihe.

Einen deutlich sichtbaren Erfolg zeigte die Rotorblattproduktion, die in 2014 fast 60 % mehr Blätter gefertigt hat, das waren genau 519 Rotorblätter.

An dieser Stelle will auch erwähnen, dass wir im ersten Quartal 2015 eine geplante Delle in der Blattproduktion hatten. Dies hing mit dem Ausbau und der Modernisierung unseres „Leitwerks“ in Rostock zusammen, denn hier konzentrieren wir uns zukünftig auf die neuesten Produkte. Produktionsmittel für ältere Rotoren verlagern wir deshalb zu unseren Partnerfirmen. Und das hat natürlich kurzfristige Konsequenzen für den Output im Blattwerk.

Vielleicht haben Sie es im Foyer bereits gesehen: Wir werden in diesem Jahr wieder eine kurze Betriebsbesichtigung anbieten. Allerdings im Montagewerk, denn der Umbau in der Blattproduktion ist noch im vollen Gang, so dass wir Ihnen hier leider erst im nächsten Jahr einen Einblick bieten können.

Zum Service: Zentral für die Bindung unserer Kunden ist die professionelle Arbeit im **Service**. Nur wenn Kunden mit unseren Anlagen und durch unsere Dienstleistungen die erwartete Rendite erwirtschaften, kommen Sie erneut auf uns zu.

Und genau das passiert! Die Erneuerungsrate auslaufender Serviceverträge lag im Vorjahr bei 90 %. Dieser sehr erfreuliche Trend setzt sich fort und bestätigt die Wirksamkeit unserer Initiativen, den ertragsstarken Service zu stärken.

Zudem stieg der Umsatz im Service um 15 % auf 166 Millionen Euro. Ein weiteres Zeichen der guten Leistung war die Anlagenverfügbarkeit von 98 %. Unser strategisches Ziel ist es, den Service weiter auszubauen. Das gelingt uns gut. Wir freuen uns ganz besonders darüber, dass ein Großteil der Serviceverträge, die wir verkaufen, den Premium-Bereich betreffen. Dies sind also langfristige Verträge mit viel Wertschöpfung und Umsatz für die Nordex.

Damit komme ich zum **operativen Ergebnis**, das Nordex im Berichtsjahr erzielt hat. Vor Steuern und Zinsen stieg unser Ergebnis um 76 % auf 78 Millionen Euro. Das entsprach unseren Erwartungen und dem Gewinn, den wir Ihnen zu Jahresanfang 2014 in Aussicht gestellt hatten.

Ein entscheidender Einflussfaktor auf die gestiegene Profitabilität waren Mengeneffekte. Damit meine ich den unterdurchschnittlichen Anstieg der Strukturkosten von 3 % (Personal- und Sonstige betriebliche Aufwendungen) gegenüber einem hohen Zuwachs von 21 % im Umsatz.

Gegenläufig entwickelte sich die Materialkostenquote, die um 0,6 % stieg. Hintergrund hierfür war a) der ungeplant hohe Aufwand beim Serienstart der Delta-Generation und b) Ineffizienzen bei der Abwicklung einzelner Windparkprojekte. Beide Themen sind als strategische Projekte in der Bearbeitung. So erwarten wir im laufenden Jahr nur noch geringfügige Mehrkosten, die sich aus dem Serienstart der neuen Plattform ergeben.

Die Ineffizienzen auf einzelnen Baustellen sollen durch neue integrierte Prozesse und eine konsequente Ausrichtung der Gruppe auf Kundenprojekte beseitigt werden. Dieses Prinzip steht in Teilen gegen einzelne vorhandene Ansätze der Serienfertigung. Unter dem Strich geht es darum, die Vorteile beider Wertschöpfungssysteme für uns als mittelständischen Hersteller zu nutzen. Zu unseren Zielen für eine weitere Verbesserung der EBIT-Marge komme ich später.

Einen weiteren wichtigen Schritt haben wir bei der Verbesserung des **Konzern-Überschusses** erreicht. Dieser hat sich fast vervierfacht und stieg auf 39 Millionen Euro. Wesentlich war dabei auch das deutlich verbesserte Finanzergebnis. So gingen die Zinsaufwendungen auf Basis des in 2014 neu verhandelten Kreditvertrags um rund 35 % zurück. Neben den Konditionen konnten wir das Kreditvolumen auf 550 Millionen Euro erhöhen und die Laufzeit der Garantielinien bis Ende Juni 2017 verlängern.

Der Gewinn pro Aktie stieg damit auf 48 Eurocent.

Viele Aktionäre haben uns im Vorfeld der Hauptversammlung gefragt, ob Nordex nach dem guten Geschäftsjahr 2014 eine **Dividende** zahlen wird.

Diese Frage ist fair und ich kann sie gerade von langjährigen treuen Aktionären verstehen. Im Grundsatz werden wir uns dem Thema stellen. Und zwar wenn:

1. Wir eine nachhaltige Dividendenfähigkeit erreichen und
2. die Nordex SE als Muttergesellschaft einen relevant hohen Gewinn erzielt.

Das heißt, wir wollen keine einmalige Ausschüttung vornehmen und dann wieder pausieren. Zudem sollte der Gewinn nicht wesentlich durch die Verwaltungskosten aufgezehrt werden. Derzeit liegt der Überschuss der Nordex SE bei 3,2 Millionen Euro.

Bis dahin wird die Nordex auch weiterhin in ihre Zukunft investieren müssen, um weiter profitabel zu wachsen.

Dividende oder nicht. Nordex bleibt als Wachstumsunternehmen eine interessante Anlage. Das zumindest legt der Blick in die jüngere Vergangenheit nah:

Im Geschäftsjahr 2014 gehörte unser Wertpapier in Bezug auf seine relative Wertentwicklung mit einem Plus von 56 % zu den deutschen Spitzenwerten, im ersten Quartal 2015 ging es mit einem Plus von über 20 % positiv weiter.

Zu einer Prognose bin ich selbstverständlich nicht in der Lage. Der Aktienkurs wird vom Handel im Kapitalmarkt festgelegt. Was wir aber anstreben ist eine Verbesserung der operativen Geschäftszahlen.

Auch die **Bilanzstruktur** unserer Gesellschaft hat sich verbessert. So stieg die Eigenkapitalquote auf rund 32 %. Durch das konsequente Liquiditäts-Management und die positive Entwicklung im Neugeschäft erhöhte sich die Netto-Liquidität um 65 % auf 232 Millionen Euro, die Kapitalbindung im operativen Geschäft ging weiter zurück und erreichte eine vorläufige Bestmarke von minus 2,3 %. Der Free-Cash-flow – also der Kapitalfluss nach Investitionen – hat sich gut verdreifacht und betrug 88,7 Millionen Euro.

Meine Damen und Herren,

lassen Sie mich damit die Perspektive wechseln – ich würde gerne über die Zukunft sprechen. Hierfür haben wir im letzten Jahr gut vorgesorgt, allen voran mit **Investitionen** in Produkte und Technologie.

In Summe haben wir rund 76 Millionen Euro investiert. Der Schwerpunkt betraf dabei Entwicklungsaufwendungen für neue Produkte und Komponenten für unsere Windturbinen. Allein dieser F&E-Aufwand bezifferte sich auf 31 Millionen Euro.

Das Rotorblatt stellt eine Kerntechnologie dar, wenn es darum geht, die Effizienz neuer Turbinen zu erhöhen. Hier können und müssen wir uns vom Wettbewerb differenzieren. Und das verlangt Zugriff auf weite Bereiche der Wertschöpfung dieser Komponente. Unser Konzept, hier am GVZ ein Blattzentrum aufzubauen, ist also eine strategisch entscheidende Weichenstellung. Deshalb haben wir Mittel von mehr als 24 Millionen Euro für den

Ausbau und die Modernisierung unserer Blattproduktion verwendet.

Nicht weniger wichtig war die Entwicklung unserer Turbinengeneration Delta, die wir mit der N131/3000 vervollständigt haben. Die Zertifizierung wurde Ende 2014 in weiten Teilen abgeschlossen, so dass schon 28 Turbinen verkauft wurden, bevor die erste Turbine errichtet war. Das unterstreicht...

- ▶ ... zum einen: Dass das Design der Turbine für viele Kunden aufgrund hoher Ertrags Erwartungen sehr attraktiv ist. Das war auch der Grund für die Auszeichnung der Anlage als „Turbine des Jahres“ durch die Fachzeitschrift *Windpower Monthly*. Diesen Titel hat übrigens auch unser Verkaufsschlag N117/2400 getragen.
- ▶ ... zum anderen: Kunden vertrauen auf unsere inzwischen deutlich professionellere Produktentwicklung. Wir haben bewiesen, dass wir die erwarteten Leistungsdaten erreichen oder sogar übertreffen können.

Zu Beginn dieses Jahres haben wir die erste 131-Testanlage errichtet und können hier wichtige empirische Erfahrungen sammeln, bevor wir ab Sommer 2015 die Vor-Serie starten, die aus rund 40 Einheiten der N131/3000 bestehen wird.

Der starke **Auftragseingang** im Jahr 2014 hat die gute Umsatzentwicklung im Vorjahr möglich gemacht. Aber das ist nicht alles. Durch das positive Verhältnis von Auftragseingang zu Umsatz führte das auch zu einem gestiegenen Auftragsbestand. Die sogenannte „Book-to-Bill-Quote“ war positiv und unser Auftragsbuch erhöhte sich zu Ende 2014 um 16 % auf knapp 1,5 Milliarden Euro. Zu diesem Bestand im Neuanlagenbereich kommen noch laufende Serviceverträge im Wert von 771 Millionen Euro hinzu.

Konkret stieg der Wert der in 2014 fest vereinbarten und gesicherten Aufträge um rund 17 % auf 1,75 Milliarden Euro. Dabei zeichnete sich insbesondere die Region EMEA durch ihr Wachstum um 30 % aus. In Amerika lag der Zuwachs immerhin bei 14 %, während sich das Neugeschäft in Asien reduzierte.

Bezogen auf das Produktprogramm war die N117/2400 mit 42 % das meistverkaufte Modell. Erfreulich war aber auch der auf 19 % gestiegene Anteil für die neue Anlagengeneration Delta, die sich zunehmend am Markt durchsetzt.

Meine Damen und Herren,

wie Sie meinen Worten entnehmen konnten sind wir für unsere **Geschäftsaussichten in 2015** positiv gestimmt. Von kurzfristigen Sättigungstendenzen in unseren Kernmärkten in Europa ist auf breiter Front nichts zu spüren. Selbst namhafte Analysten, die zunächst für die Zukunft verhalten waren, sehen für 2015 ein weiteres Wachstum des Weltmarktes von 13 % als realistisch an. Auch für die Region Süd- und Osteuropa werden kurz- bis mittelfristig zweistellige Wachstumsraten erwartet. Das gleiche gilt für Afrika und auf längere Sicht für einige neue Märkte in Asien.

Diese Entwicklung haben wir auf unserem „Radar“. Aus meiner Sicht gehört es zur Nordex-DNA, neue Märkte frühzeitig zu entdecken und für sich zu öffnen. Das hat sich in den letzten Jahren in der Türkei und in Südafrika gezeigt, zuletzt in Finnland, Uruguay und im Baltikum.

Aber was heißt das alles für unsere Strategie und unsere konkreten Ziele im Geschäftsjahr 2015? Unsere Zielsetzung aus dem Herbst 2014 lautete: In Zukunft auf moderates Wachstum umzuschwenken und die Geschäftsprozesse mit mehr Ruhe zu optimieren, um die Ertragskraft zu erhöhen. Diese Linie haben wir in Teilen modifiziert. Das bedeutet:

- ▶ Wir nutzen das Momentum in unseren Märkten und wachsen auch in 2015 zweistellig.
- ▶ Gleichzeitig investieren wir in flexible Strukturen, das heißt etwa neue Mitarbeiter, in weitem Umfang mit zunächst befristeten Verträgen. Denn wir müssen uns

anpassen können, falls sich das jetzt sichtbare Wachstum wieder abschwächen sollte.

- ▶ Unberührt davon halten wir an unseren strategischen Initiativen fest, um die Ergebniskraft der Nordex schrittweise auf eine EBIT-Marge von 7 - 8 % zu heben. Das betrifft das Jahr 2017.

Die konkret angestrebten Kennziffern für das laufende Geschäftsjahr 2015 heißen:

- ▶ Auftragseingang: 1,8 - 2,0 Milliarden Euro
- ▶ Umsatz: 1,9 - 2,1 Milliarden Euro
- ▶ EBIT-Marge: 5 - 6 Prozent

Nach einem starken **Start in das Jahr 2015** wird dieses Szenario immer deutlicher.

- ▶ So ist der Umsatz im ersten Quartal um 17 % auf knapp 500 Millionen Euro. gestiegen
- ▶ der Auftragseingang erhöhte sich um über 14 % auf gute 642 Millionen Euro. Das führte zu einem Auftragsbestand von 1,66 Milliarden Euro (vor Serviceverträgen)
- ▶ und das operative Ergebnis stieg um mehr als 17 % auf fast 25 Millionen Euro.

Hiermit komme ich zum Ende meines Vortrags. Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und freue mich auf eine interessante Generaldebatte. Vielen Dank.