

„VUCA braucht Haltung – Der neue Benchmark von Unternehmen und Marken“

Thomas Fell, Geschäftsführer GS1 Germany GmbH

Dankeschön Herr Wieprecht, für die nette Ein- und Hinführung. Ja, das machst du auch nicht jeden Tag – nach der Kanzlerin reden. Das erzähle ich meinen Kids zuhause, aber was ich nicht sage ist, dass sie schon weg war. Aber den ersten Teil erzähle ich.

Sehr geehrter Herr Falke, sehr geehrter Köhler, sehr geehrte Damen und Herren, vielen Dank, dass Sie mich eingeladen haben, hier zu sprechen. Ich hoffe, Sie haben sich das gut überlegt, weil die Firma, die ich repräsentiere, sie ist ja so als Marke eigentlich gar nicht bekannt. Das ist ja eher immer so ein bisschen "GS-what? Wo kommst du her? Was ist das?" Also im Sinne von Markenbildung haben wir noch ordentlich Luft nach oben. Das Produkt allerdings, das wir verbreiten, das kennt jeder, weil das Biepen an der Supermarktkasse, das kennen Sie alle. Als Markenhersteller sind Sie da manchmal froh mit uns und manchmal nicht so froh, dass Sie die Strichlein auf Ihre Produkte bringen müssen. Von daher befriedet das vielleicht wieder ein bisschen die mangelnde Markenkompetenz.

Ich freue mich wirklich sehr, heute bei Ihnen sein zu dürfen. In Vorbereitung zu dem Thema stößt man im Internet auf so ein paar Studien und da steht, den deutschen Konsumenten wäre es völlig egal, wenn über Nacht 77 Prozent der Marken verschwinden würden. Das ist jetzt nicht postfaktisch, das ist angewandte Statistik, nach einer Befragung. Das heißt, da passiert eine ganze Menge und das treibt uns ja auch heute schon alle miteinander um, wie durch die Vorträge der Vorredner deutlich wurde. Auch die Kanzlerin hat es eben erläutert, gesellschaftlich, politisch ist vieles im Umbruch. Ich möchte da noch eine Facette hinzufügen. Es passiert auch eine ganze Menge technologisch um uns herum. Und es ist immer schwierig, diese technologische Entwicklung für uns Menschen zu fassen. Also die Tatsache, dass ein System sich heute in wenigen Minuten selber Schach spielen beibringen kann und danach den Weltmeister schlägt. Ich habe bei IBM, wo ich lange gearbeitet habe, noch Deep Blue miterlebt. Das war ein Aufwand, den damaligen Schachweltmeister Kasparow zu schlagen.

Da lernen Sie, dass sich Technologie exponentiell entwickelt. Wir können aber als Menschen immer nur linear denken. Wir denken in drei Prozent Umsatzwachstum und fünf Prozent Kostenreduktion. Immer schön linear. Ja, zu 70 Prozent wird das Wetter morgen wie es gestern war und solche linearen Dinge. Technologie entwickelt sich aber exponentiell und die Geschwindigkeit, die dahinter steckt, können wir uns leider nicht mehr so gut vorstellen. Vielleicht ein einziges Beispiel zur Illustration, was exponentiell bedeutet. Wenn ich jetzt hier auf dieser Bühne einmal von links nach rechts laufen würde und große Schritte mache, dann hätte ich so 30 Meter zurückgelegt. Wenn ich jetzt diese selben 30 Schritte exponentiell gehen würde, also im Sinne der Verdopplung – also ein Meter plus zwei Meter plus vier Meter plus acht Meter – wie weit würde ich dann kommen? Ich würde damit die Erde circa sechszwanzigmal umrunden. Mit 30 exponentiellen Schritten. Und das ist das Tempo, mit dem sich Technologie entwickelt, und das macht es uns so schwer. In dem gesamten politischen, gesellschaftlichen Kontext jetzt auch noch diese enorme Beschleunigung durch Technologie, das ist das, was im Anglo-amerikanischen mit der VUCA-Welt beschrieben wird. Eine Welt, die sehr volatil ist, die sehr unsicher, uncertainty, complexity, sehr komplex ist und ein ambiguity, mehrdeutig ist. Und das ist sie in der Tat. Sie ist sehr volatil, sie ist sehr schnelllebig, sie ist dadurch sehr instabil, Prognosen werden immer schwerer, Berechenbarkeit ist immer schwieriger, Ausschläge werden immer größer, ob das Börsenkurse oder Wetterphänome sind, es wird irgendwie immer extremer. Die Planung von Investitionen beispielsweise wird immer unsicherer und Prognosen zu Wachstum sind fast unmöglich. Und ich weiß nicht, wer von Ihnen noch Zehnjahrespläne macht? Wahrscheinlich hat er das das letzte Mal 2009 gemacht. Wir reden hier über Marke 2030 als Vision oder als Traum. Martin Luther King hat gesagt: „I have a dream“ , er hat nicht gesagt, I have a plan. Also Zehnjahrespläne machen wir, glaube ich, nicht mehr. Diese Unsicherheit, die auf die Ungewissheit dann logisch folgen muss, die wird durch die große Komplexität noch befeuert. Was ist die Ursache? Was ist die Wirkung? Die Probleme und deren Auswirkungen werden viel vielschichtiger und auch gar nicht mehr so linear zu überschauen. Und dann ist es auch noch mehrdeutig. Mehrdeutigkeit löst die Allgemeingültigkeit ab, tritt an die Stelle von universal und eröffnet eben diesen schon zitierten multioptionalen Interpretationsrahmen in

Da lernen Sie, dass sich Technologie exponentiell entwickelt. Wir können aber als Menschen immer nur linear denken. Wir denken in drei Prozent Umsatzwachstum und fünf Prozent Kostenreduktion. Immer schön linear. Ja, zu 70 Prozent wird das Wetter morgen wie es gestern war und solche linearen Dinge. Technologie entwickelt sich aber exponentiell und die Geschwindigkeit, die dahinter steckt, können wir uns leider nicht mehr so gut vorstellen. Vielleicht ein einziges Beispiel zur Illustration, was exponentiell bedeutet. Wenn ich jetzt hier auf dieser Bühne einmal von links nach rechts laufen würde und große Schritte mache, dann hätte ich so 30 Meter zurückgelegt. Wenn ich jetzt diese selben 30 Schritte exponentiell gehen würde, also im Sinne der Verdopplung – also ein Meter plus zwei Meter plus vier Meter plus acht Meter – wie weit würde ich dann kommen? Ich würde damit die Erde circa sechszwanzigmal umrunden. Mit 30 exponentiellen Schritten. Und das ist das Tempo, mit dem sich Technologie entwickelt, und das macht es uns so schwer. In dem gesamten politischen, gesellschaftlichen Kontext jetzt auch noch diese enorme Beschleunigung durch Technologie, das ist das, was im Anglo-amerikanischen mit der VUCA-Welt beschrieben wird. Eine Welt, die sehr volatil ist, die sehr unsicher, uncertainty, complexity, sehr komplex ist und ein ambiguity, mehrdeutig ist. Und das ist sie in der Tat. Sie ist sehr volatil, sie ist sehr schnelllebig, sie ist dadurch sehr instabil, Prognosen werden immer schwerer, Berechenbarkeit ist immer schwieriger, Ausschläge werden immer größer, ob das Börsenkurse oder Wetterphänome sind, es wird irgendwie immer extremer. Die Planung von Investitionen beispielsweise wird immer unsicherer und Prognosen zu Wachstum sind fast unmöglich. Und ich weiß nicht, wer von Ihnen noch Zehnjahrespläne macht? Wahrscheinlich hat er das das letzte Mal 2009 gemacht. Wir reden hier über Marke 2030 als Vision oder als Traum. Martin Luther King hat gesagt: „I have a dream“. Er hat nicht gesagt, I have a plan. Also Zehnjahrespläne machen wir, glaube ich, nicht mehr. Diese Unsicherheit, die auf die Ungewissheit dann logisch folgen muss, die wird durch die große Komplexität noch befeuert. Was ist die Ursache? Was ist die Wirkung? Die Probleme und deren Auswirkungen werden viel vielschichtiger und auch gar nicht mehr so linear zu überschauen. Und dann ist es auch noch mehrdeutig. Mehrdeutigkeit löst die Allgemeingültigkeit ab, tritt an die Stelle von universal und eröffnet eben diesen schon zitierten multioptionalen Interpretationsrahmen in

einem 360 Grad Handlungsspielraum. Schon schwierig genug, das auszusprechen, wir müssen aber alle darin arbeiten. Und diese VUCA-Welt, die geht auch nicht mehr weg und die macht das so schwierig. Einfache Antworten wird es auf diese Form von Problemen nicht mehr geben – weder im politischen Raum, wie wir immer wieder mal sehen, noch im gesellschaftlichen oder im unternehmerischen. Diese VUCA-Welt ist da und bleibt und der müssen wir begegnen. Was bedeutet das jetzt eigentlich für Marken? Als ich drüber nachgedacht habe, was ich hier erzähle, da ist mir eine Begegnung mit meinem Vater eingefallen – drei, vier Jahre zurück. Er ist Jahrgang 37 und war bei uns zu Besuch. Wir sind eine Familie mit drei Kindern und er sagte: "Wenn ich das hier so beobachte und mich zurückerinnere als ich zehn Jahre alt war, also 1947, und nach Hause kam, da habe ich meine Mutter gefragt, gibt's was zu Essen. Da hat man Verfügbarkeit gekauft und das gekauft, was da war, Verfügbarkeit. Als du nach Hause kamst", also ich in dem Fall als Zehnjähriger, also 1978, habe ich gefragt: „Mama, was gibt es zu essen?“ Und das war auch so die große Zeit der Marken, machen wir wieder Iglo-Fischstäbchen, als Beispiel, oder da hatte ja alles den Brand-Namen. Es gab ja auch nur solche Dinge. Also das war die große Zeit der Marken. Mein Vater sagte: "Wenn ich jetzt zu euch komme nach Hause" und meine Kinder waren damals auch zehn, elf Jahre alt, "dann fragt Ihr sie, was wollt Ihr essen und dann sagen sie, ach, irgendwas Veganes". Dieses Beispiel soll deutlich machen, dass heute die Attribute in den Vordergrund rücken. Wir hören nachher Herrn Kleber von Amazon, er wird sicherlich auch noch eine Menge zu der Attributifizierung der Artikel sagen können. Wenn wir online einen Flachbildfernseher suchen, dann geben wir ein: Diagonale 57, zwei HDMI-Anschlüsse, bap, bap, bap, bap, bap und klick, klick, klick, also Attribute und bekommen dann Vorschläge zu passenden Produkten. Wenn wir uns das Carsharing angucken, mir ist es doch, Entschuldigung, darf man hier nicht sagen, mir ist doch wurscht, welche Brand. Mich interessiert doch, wie weit ist das Auto weg, ist es vollgetankt, kann ich es zu viert nutzen, geht ein Dach auf, wenn Sonne ist. Ja, plötzlich ganz viele Attribute, die da eine Rolle spielen. Drängt das die Marken in den Hintergrund? Es ist sicherlich eine Fragestellung, die es wert ist zu beleuchten. Denn die Kunden von jetzt, die sind nicht mehr zwingend die Kunden von gleich. Und das Vertrauen spielt bei der Markenbildung schon eine ganz besondere Rolle.

Wenngleich ich sagen muss, dass der deutsche Verbraucher im Hinblick auf das Vertrauen in Marken, sagen wir mal, recht robust ist. So ist die Most Trusted Brand 2019 in der Kategorie Automobil Volkswagen. Diese VUCA-Welt hält viele Anforderungen an uns bereit, aber ich bin weit weg von Kulturpessimismus, denn ich glaube, jede Medaille hat zwei Seiten und so kann VUCA auch für etwas anderes stehen. VUCA kann auch stehen für Vision, für Understanding, für Clarity und Agility. Und bietet damit auch einen Lösungsrahmen, wie ich mich in dieser Welt bewege und wie ich mich in dieser Welt verhalten und entwickeln kann. Und gerade die Vision, wo wir hier auch Marke 2030 neu denken, die Vision, also die Frage nach dem Warum, wird auch immer wichtiger – wichtiger als die Fragen nach dem Wie und dem Was. Warum machen wir etwas? Und da sind gerade die Millennials, die ja jetzt ins konsumfähige Alter kommen, extrem. Sie fragen sehr schnell nach dem Sinn. Ist das sinnstiftend? Ich glaube, das ist ein Thema, was nicht nur die Millennials fragen werden, sondern wir alle. Macht das Sinn? Warum gibt es das? Was vertritt die Marke? Was verkörpert diese Marke? Und damit stellen wir auch alle höheren Anforderungen an die Marken, weil es eben in der Differenzierung weit über die Attribute dann doch hinausgeht.

Das zweite Thema, was heute auch schon sehr häufig angeklungen ist, zum Thema Understanding ist, ich muss den Kunden verstehen. Es langt nicht zu sagen, wir haben den jetzt in der Mitte auf unserer Folie. Der Kunde muss im Zentrum des Handelns stehen. Vom Kunden aus denken. Und die Kunden wollen mehr. Sie wollen personalisierte Angebote, sie wollen Unterhaltung, sie wollen monetäre Vorteile, sie wollen exklusive Informationen, alles gleich hier und jetzt und ohne zeitliche Verzögerung und die Usability, die steht dann auch noch als Überbegriff. An allen Touch Points wird auch erwartet, dass diese intuitiv sind. Einfach, ich meine, wer noch 300 Seiten Bedienungsanleitung für sein Produkt heutzutage drucken muss, der hat ein Problem. Also, verstehen Sie den Kunden.

Dann kommen wir zum Thema Klarheit, Clarity. Clarity auch im eigenen Sein und Tun. Man muss für Klarheit sorgen, wofür man mit der Marke steht und das geht aus meiner Sicht nur intrinsisch motiviert. Das muss aus einer echten Haltung heraus erfolgen und das kann nicht extrinsische durch Shareholder Value oder Anzahl Social Media-Einträge oder Börsenkurse

geschehen. Es muss intrinsisch mit der Marke verbunden werden, für was sie stehen will, für was dieses Unternehmen stehen will. Nur dann ist es am Ende glaubwürdig und man kann auch eine sehr klare Botschaft damit vermitteln.

Und der vierte Punkt Agility, der liegt mir besonders am Herzen. Wer nicht agil wird, der wird da schon ein Problem bekommen. Und einige der ganz großen Pioniere, die gibt es heute nicht mehr. Wir kennen alle Kodak. Kodak hatte eigentlich die Digitalfotografie erfunden, aber aus Angst davor, dass sie das analoge Fotografiengeschäft damit kannibalisieren, hat man das in den Giftschrank gelegt und hat es nicht auf den Markt gebracht. Und das Ergebnis kennen wir alle. 2012 musste der Konzern nach vielen Wirren dann endgültig Insolvenz anmelden. Deswegen hat mir der Vortrag von Markus Essing über Philip Morris so gut gefallen. Das musst du erstmal machen, in einer vollen Bilanz, wo alles top läuft, sagen, nein, das geht so nicht mehr. Diese Selbstzerstörung auch mal so anzugehen, da sag ich, Chapeau, also das muss man erstmal machen. Da gibt es mehr Beispiele in einer anderen Richtung, als in dieser. Und die Weltmarktführer von heute, die kannten wir vor ein paar Jahren ja kaum. Also das geht auch alles sehr schnell, da kommen sehr schnell neue Geschäftsmodelle auf den Markt, die komplett anders funktionieren. Google und Co beschäftigen keine Journalisten, Uber keine Taxifahrer, und AirBnB bietet zwar Hotelzimmer an, besitzt aber kein einziges Hotel. Für Marken heißt das auch was. Viele Marken vertikalisieren sich, wenn sie das können. Auch wenn sie es ursprünglich mal nicht so vorgehabt hatten. Philip Morris war auch ein Beispiel vorhin, um an allen Touch Points präsent zu sein mit ihrer Marke und diese zu vertreten und zwar seamless, auf all den Touch Points und Kanälen seamless verfügbar zu sein, ohne irgendwelche lästigen Unterbrechungen oder Medienbrüche. Und insofern passt das Zitat schon am Ende, raus aus der Komfortzone, im Sinne von „Über yourself before you get kodaked“, wie die Amerikaner sagen. Und das hat auch was mit Kultur im Unternehmen zu tun. Das geht ja nicht einfach so, wir machen jetzt mal einen auf agil. Das ist organisatorisch was völlig anderes, ein ganz anderes Zusammenarbeiten. Auch die Macht von Sprache zu berücksichtigen. Der Vorgesetzte, der einem vorgesetzt wurde, strahlt das sicherlich weniger aus, als eine Führungskraft, die mit Kraft führt. Und der Angestellte, den

ich morgens anstelle und abends abstelle und zwischendrin aufpasse, dass er nichts anstellt, ist sicherlich auch was anderes als der Mitarbeiter. Ja und zur Mitarbeit auffordern, wir brauchen Mitarbeiter und keine Bewohner. Das ist Kultur und gleichzeitig Revolution im Unternehmen. Und sich da aufzumachen und bevor es zu spät ist – also ohne Nahtod-Erfahrung, also rechtzeitig und gesteuert diesen Kulturwandel einzugehen und Einheiten zu bilden, die cross-divisional sind, Einheiten ja, nicht irgendwas abteilen, in Abteilungen. Und Sie merken, Sprache schafft da schon alleine eine Menge Wirklichkeit, wenn man durch unser Management-Vokabular geht. Darum geht, nach vorne raus. Und diese Haltung ist wichtig und da gibt es auch gute Beispiele. Es gibt viele Marken, die sich auf den Weg gebracht haben, weit hinaus über Produktattribute, zum Beispiel Dove mit ihrer "Liebe dich selbst"-Kampagne, die sehr stark auf das Individuum abgezielt hat und das in ihre wertebasierte Kommunikation aufgenommen haben. Oder Nike in der Kampagne mit dem Football Star Colin Kaepernick, der der erste war, der sich niedergekniet hat während der Nationalhymne in der amerikanischen League. Nike hat damit Haltung gezeigt, auch im politischen Raum. Wir haben das auch hier bei uns, die Bahn, die mit mehr Toleranz-Zeit und Integration wirbt. Das sind alles Themen, wo Marken weit über das normale Thema hinaus aktiv werden und Haltung zeigen, im politischen und im gesellschaftlichen Raum und nicht nur ausschließlich im ökonomischen. Es geht also um Haltung und das erwarten die Konsumenten auch von den Marken und sie werden es zunehmend mehr erwarten und von daher glaube ich auch, dass wir 100 Prozent in diese Themen setzen und investieren müssen. Und das bedeutet eben auch viel Veränderung für uns alle, um authentisch zu sein, um das zu sagen, was man meint und auch danach zu handeln, den Mut zu haben, Dinge zu tun, ja. Mut zu machen, auch mal etwas auszuprobieren, auch Experimente zu wagen und nicht die Bullerbü-Fehlerkultur. Also damit meine ich nicht, fünfmal denselben Fehler zu machen, das ist blöd, aber ihn einmal machen und daraus lernen, oder später auch drüber lachen, wie wir heute über die Reklamewerbung gelacht haben mit dem Schwangerschaftstest. Ich meine, wenn denen das fünfmal passiert wäre, dann hätten wir auch nicht mehr gelacht. Aber das aktiv zu nehmen und zu sagen, komm, das war daneben, daraus lernen wir. Das ist auch eine Form von Haltung.

Bei uns reden wir auch sehr viel über Experimente, auch das ist wieder Sprache. Projekte, Projekte dürfen bitteschön nicht scheitern, Projekte müssen klappen. Deswegen reiten auch viele tote Pferde. Experimente, das kennen wir aus der Schule, da darf auch mal was schief gehen, ist in der Schule auch mal schief gegangen. Machen Sie also Experimente, weniger Projekte, machen Sie mehr Experimente. Und der letzte Punkt, um all das zu machen, glaube ich, kann man nur gemeinsam tun. Auch die Kanzlerin hat das eben am Schluss ihrer Rede betont, lasst uns das gemeinsam machen. Das gilt im politischen Raum wie auch im unternehmerischen Dasein mehr und mehr. Es kann einfach keiner mehr alleine und es kann keiner mehr alles. Es gibt in Europa wahrscheinlich auch nur zwei Arten von Staaten. Es gibt kleine Staaten und es gibt kleine Staaten, die noch nicht realisiert haben, dass sie kleine Staaten sind. Das geht nicht mehr alleine, wir müssen das zusammen machen in Kollaboration, in der Zusammenarbeit. Dafür stehen wir auch als GS1. Seit über 45 Jahren ist GS1 die Plattform zur Kollaboration für Handel- und Industrievertreter, um gemeinsam an Themen arbeiten. Der GS1 Barcode ist nur eines der vielen Kollaborationsergebnisse, da gibt es noch vieles, vieles mehr. Von daher kann ich nur appellieren: Lassen sie uns gemeinsam nasse Füße bekommen, wenn wir mit 30 exponentiellen Schritten sechszwanzigmal die Welt umrunden und dabei eine Menge Mut haben zu handeln, zu erleben, zu experimentieren. Darauf freue ich mich mit Ihnen zusammen, vielen Dank.

Volker Wieprecht: Danke, Herr Fell. Also exponentiell, das Argument kannte ich. Ein Argument haben Sie nicht erwähnt und zwar Mindset. Ja, also das ist ja klassischerweise immer das, wir müssen unseren Mindset immer, Sie haben sehr attraktiv dafür beworben und geworben, auf eine andere Art und Weise denken und auch sprachlich genau hinzugucken, was man da eigentlich grade jeweils in die Welt setzt. Aber haben Sie auch instrumentale Mittel gefunden, tatsächlich den Mindset zu verändern?

Thomas Fell: Haltung in Bezug auf Mindset bedeutet, Impulse setzen, mit gutem Beispiel vorangehen, andere begeistern und mitnehmen. Das kann man nicht befehlen.

Volker Wieprecht: Ja, ich habe nur deshalb gefragt, weil Sie die Generation erwähnt haben. Manchmal ist es ja auch, dass man merkt, dass manche denken, es ist eine Frage von Generationen.

Thomas Fell: Ich glaube das nicht. Ich bin auch ein digitaler Migrant, weil ich ja vor 89 geboren bin, komme trotzdem irgendwie noch klar.

Volker Wieprecht: Und auch noch gut wie ich sehe. Alles klar, gut. Sie haben dann erwähnt, dass Brands tatsächlich an, sagen wir mal an Wirkung und Strahlkraft verloren haben und dass Attributisierung eigentlich immer stärker ist. Kann man das sozusagen rückkoppeln? Also sagen, ok, ich muss stärker auf Attribute setzen, damit meine Marke dann besser funktioniert oder funktioniert es auf diesem Weg genau nicht?

Thomas Fell: Attribute haben eine hohe Bedeutung, mehr als jemals zuvor. Aber genauso bedeutsam kann für Unternehmen das Haltungsthema sein, dass die Marke eben für etwas steht, dass die Marke einen Sinn hat. Die Marke mit etwas für den Konsumenten Sinnhaftem aufladen. Denn die Attribute sind in der digitalen Welt schnell zu vergleichen, klick, klick, klick wird gefiltert, bekommt der Kunde sein Ergebnis, selektiert durch die Attribute. Verbinde ich die Marke aber mit einem für mich wichtigen Thema, kann dies die Auswahl durch den Attributevergleich nach hinten stellen. Spannend wird es für Marken in Bezug auf die Sprachassistenten. Da werden wir eher nach Attributen fragen als nach Marken. Das wird eine Herausforderung.

Volker Wieprecht: Da ich kein Markenfabrikant und kein Markenproduzent bin, also kurze Frage eines Nicht-Fachjournalisten. Wie komme ich an Ihren Strichcode? Sind sie so etwas wie eine GEMA? Sind sie sowas wie ein Pflichtverein, in dem ich Mitglied werden muss und dann bekomme ich auch einen/ Sie lachen, also offensichtlich oder kann man auch bei Ihnen Nicht-Mitglied sein und man kann sich selber einen Strichcode machen?



Thomas Fell: Also, ja das kann man. Sie können sich auch selber einen Strichcode machen, den kann dann kein anderer lesen. Also wenn Sie das mit sich im eigenen Haushalt dann so tun, geht das wunderbar, aber wenn Sie gemeinsam mit anderen, über Unternehmensgrenzen hinweg kollaborieren wollen, gemeinsam zusammenarbeiten wollen, dann brauchen Sie eben weltweit eindeutige und überschneidungsfreie Idente. Das bekannteste Ident ist, der GS1 Barcode, der auf den meisten Produkten im Handel ist. Wir sind eine weltweite Organisation in 114 Ländern, die als Not-For-Profit-Organisation fungiert und im Prinzip Industrie und Handel gehört. Also uns gibt es nur, damit wir Ihnen helfen, Ihr Geschäft besser zu machen und so ist das in all den Ländern organisiert.

Volker Wieprecht: Und das ist, glaube ich, die Gelegenheit für alle anderen, hier noch mal danke zu sagen, für Ihre saubere Arbeit.

Herzlichen Dank. Danke, Herr Fell, Dankeschön.