

Heute mal wieder zu Gast der Professor, Unternehmer, Investor, Project A-Gründer Florian Heidemann.

Für qualifizierte Inder, Osteuropäer und so weiter ist Deutschland einfach kein wahnsinnig populärer Standort.

Das muss man so sehen und das ist wahrscheinlich unser größtes Problem.

Weil wenn du jetzt eben sagst, du hast eine alternde Bevölkerung,

wir sparen viel und erwirtschaften wenig als Gesellschaft,

weil wir falsch sparen, viel zu wenig Equity,

wir haben keinen Staatsfonds, der Dinge gestalten kann.

Wir haben einen Kanzler, der sagt, Aktien sind zu riskant, also Wahnsinn.

Und da kann man natürlich, es gibt jetzt nicht so wahnsinnig viele Dinge,

die jetzt glaube ich gerade in die richtige Richtung laufen.

Keine ganz lange Vorrede, wir saßen in Berlin auf der Konferenz von Project A,

also dem VC-Fonds, den der Flo mitgegründet hat und haben dort in seinem Kinosaal diskutiert über die großen Themen der Digital- und Handels- und Marketingwelt aktuell.

Ich habe also eine Rundreise probiert, mal wieder mit Florian Heidemann,

die zweite glaube ich dieses Jahr.

Am Ende hat es den Leuten vor Ort zumindest gefallen.

Einige der Aussagen vom Flo zum Birkenstock-IPO zum Beispiel

scheinen sich auch in den ersten Tagen danach als stichhaltig zu erweisen.

Mal gucken wie es weitergeht, jetzt aber direkt rein ins große Heidemann-Update.

Herzlich willkommen zum OMR Podcast Live aus der Kulturbrauerei in Berlin von Deiner Konferenz Flo.

Ja, von meiner ist es nicht unbedingt, aber genau, da ist primär andere Leute hier,

aber genau, Project A macht eine Konferenz und wir machen das alles selbst auch,

also es ist vielleicht auch aufgefallen, es ist wirklich ein Teameffort,

also wenig Externe, sondern wirklich von Project A für sozusagen das Berliner Ökosystem

und darüber hinaus. Und ihr gebt euch immer jedes Jahr einen Motto

und dieses Jahr heißt das Motto The Obvious und ich dachte dann frage ich auch natürlich

die Obvious-Question bei der Konferenz, mit der man zum Lernen kommt, was hast du heute gelernt?

Ja, also ich habe eine Reihe von Dingen mir angeguckt, ich hatte einen Panel,

was ich mir angeschaut habe, die Kollegen, die die Defense-Tech und Dual-Use-Tech machen

und das ist mein Partner Uwe, den ihr auch sehr gut kennst, recht federführend unterwegs

und man muss schon sagen, es haben ja immer Themen, einen gewissen Rückenwind

und das Thema hat eben gerade einfach massiven Rückenwind aufgrund der geografischen Gegebenen

oder sozusagen geopolitischen Gegebenheiten, die wir gerade im Markt haben und da waren ja

mehr Vertreter dabei und ich glaube, das Thema wird leider, muss man eben auch sagen,

es hat ja jetzt etwas traurigeren Hintergrund, dass so ein Thema jetzt auch relevanter wird.

Da hat einfach massiven Rückenwind gerade und es wäre natürlich schön, wenn diesen Rückenwind

eher der Climate-Tech hätte als jetzt so ein Thema, aber ja, das wird auf jeden Fall auch

eine investierbare Kategorie und wie gesagt, wir als Project A versuchen uns da auch sehr

konstruktiv

an dem Thema zu nähern und ich denke, dass das für die nächsten Jahre auch so bleiben wird. Das war nochmal so ein Takeaway für mich. Anderes Thema war sicherlich das ganze Thema, wie kann ich Efficient Growth, also das ist sozusagen ein Motto hier oder ein Mantra hier, was sich durch viele Vorträge zieht. Wie mache ich eine Firma? Wir sind ja hier im Wachstums-Business, das heißt, Techfirmen müssen wachsen, die sind der Regel unprofitabel, das heißt, die müssen wachsen, sonst sind sie im Prinzip wertlos, aber die Frage ist eben sozusagen, wie stark können die eigentlich wachsen und wie viel Ineffizienz ist okay, wie viel Ineffizienz kann man in Kauf nehmen, eben vorfinanziert durch Venture Capital, aber was ist dann eben auch nicht mehr okay? Und ich glaube, wir kommen aus einer Zeit, wo halt die Wachstumsraten so ausgestaltet waren, dass sie eben nicht mehr okay waren, aber das ist jetzt eben die Frage, wie wächst man noch schnell genug, um im Prinzip attraktiv zu sein als Wachstumsunternehmen und viel von dem, was jetzt hier heute besprochen wurde, dreht sich um dieses Thema in Efficient Growth. Also wie kann ich Kosten rausnehmen, wie kann ich effizient agieren und mit weniger noch ein gewisses Wachstum erreichen? Wie viel Prozent muss man denn wachsen heutzutage? Ja, das ist eben natürlich so die nächste Frage. Also wir hatten das Thema jetzt gerade so, als war im Wachstumsbereich und da siehst du eben schon, dass du in einer Series BC man eben schon noch 50, 75 Prozent wachsen musst als Firma, das ist also gar nicht so, also da bist du ja schon auf einem gewissen Level. Fast eine jährliche Verdopplung, ne? Genau. Und aber vor 2021 jetzt halt gesagt, wenn ich 150 Prozent wachsen kann für 10 Millionen Mittel einsetze, dann mache ich das auch wenn ich sozusagen 50 Prozent wachsen kann für zwei, dann ist es trotzdem sozusagen der wertstiftende Weg sozusagen 150 Prozent für 10 Millionen zu wachsen. So und die Frage beantwortet sich halt jetzt ein bisschen anders, wo ich halt jetzt mir überlegen muss, okay, was ist wirklich sozusagen, was sind die Grenzkosten meines Wachstums? Das eigentlich zu verstehen und da ein Verständnis dafür aufzubauen, wenn ich jetzt einen gewissen Hebel ziehe, wie sehr senken sich dann vielleicht auch meine Aufwände. Aber das heißt 70 Prozent, 75 Prozent Wachstum, das muss es schon auch sein. Das ist im Prinzip, so lange ich unprofitabel bin, ne? Wenn ich jetzt in dem Moment, wenn ich mich profitabel drehe, dann kann es natürlich sinken, aber auch erst in der späteren Phase, also in den frühen Phasen, die Frühphasen-Startups, die wir sehen, da bist du immer noch bei 100 Prozent plus, weil du natürlich auch erst mal eine ganz kleine Basis hast. Also kein Mensch ist halt uninteressiert, ist halt interessiert an Firmen, die die letztendlich auf einer zu kleinen Basis sich bewegen und dann 10, 20 Prozent wachsen. Also wenn du 2, 3 Millionen Umsatz machst und 10 Prozent wächst, damit wirst du halt nie ein VC-Case. Also das sogenannte Power Law, den wir ja unterliegen, das heißt also, kannst du jetzt drüber streiten, aber wir sind nicht in der 2080-Welt, wo 20 Prozent der Firmen, 80 Prozent der Returns machen, wir sind eher in einer 5 bis 10 Prozent 90, 95-Welt, also 5 Prozent, 10 Prozent der Firmen machen 90, 95 Prozent der Returns. Das heißt und das geht halt nur mit Outlayern und das kannst du immer noch nicht aushebeln. Da ganz kurz zu eurem Portfolio. Auch da sprechen wir regelmäßig

drüber.

Aktuell, wenn du nachts ins Bett gehst oder wenn du jetzt hier vor allen Dingen auch dein eigenes Investoren ja so ein bisschen reden und Antwort stehen musst, wer macht dir am meisten Hoffnung, dass diese 5 Prozent ist bei euch, der das alles deternt? Ja, ich glaube, es hat sich immer noch nicht großartig geändert. Ich glaube, es ist auch nochmal ganz wichtig hier, hier so, da komme ich gleich drauf zu auf die Fragen und vielleicht mal vorne weg. Und das darf man eben bei allen Valuations-Diskussionen und so weiter nicht vergessen. Das Wichtigste ist halt das Firmen operativ gut performen. Firmen, die operativ gut performen und wachsen und kapitaleffizient wachsen, die werden immer einen Wert haben. Die Frage ist halt nur, welchen Wert genau? Und die Firmen, die das bei uns sind, hat sich eigentlich nicht großartig geändert. Also es steht immer noch Trade Republic relativ weit vorne. Kollege Graf mit Spryker setzt sich immer noch große Hoffnungen rein, genauso wie auch in Sender. Da kommen in der zweiten Reihe so ein paar Firmen wie jetzt Quantum Systems zum Beispiel. Aber das ist eben, wir sind ein hitgetriebenes Business und das hat sich auch nicht geändert. Das heißt, bei allem effizienten Wachstum darf das eben nicht dazu führen, dass Firmen auf eine mittelmäßige Wachstumstrektoree kommen. Los vielleicht auch nochmal einen ganz wichtigen Aspekt dabei. Und das war auch das Riesenproblem dieser 2020-21-Phase. In dem Moment, wenn du als Zugkapital ineffizient wächst und das ist ja, führt das halt dazu, dass du sehr viel Geld aufnehmen musst. Und wenn du sehr viel Geld aufgenommen musst, dann hast du halt einen sehr hohen Liquidations-Preference-Stack vor dir als Gründer. Und das siehst du jetzt ja bei einigen, ich will jetzt keine Namen nennen. Aber da hast du halt das Problem, wenn du einmal eine Milliarde Liquidation-Preference-Stack vor dir hast, dann muss die Firma halt schon wirklich erfolgreich sein, damit bei den Frühphaseninvestoren jetzt gerade auch noch Geld ankommt oder bei den Gründern oder bei den Mitarbeitern. Das wird ja auch nochmal ein sehr spannendes Thema. Wenn du halt Firmen hast, sozusagen die hunderte von Millionen gerastet haben und dann werden sie für 300 Millionen verkauft, dann kriegen de facto, kriegt da halt keiner Geld, außer den allerletzten, die da Geld investiert haben. Und deswegen ist es, glaube ich, auch so wichtig, diese Kapital-Effizienz immer am Auge zu behalten, weil dann ist natürlich der Liquidations-Preference-Stack, den ich aufbaue, ist geringer. Und ich habe einfach deutlich mehr Möglichkeiten gegeben, falls auch nicht, weil nicht jede Firma ist für ein, zwei Milliarden gebaut, sondern es gibt Firmen, die sind sehr gut, die können aber einfach nicht größer werden als zwei, 250, 300 Millionen, was ja eine riesen Firma ist. Aber wenn du dafür natürlich 300 Millionen gebraucht hast, ist die Firma de facto für viele der Handel in Person wertlos. Und ich glaube, das ist eben ganz wichtig, auch als Gründer. Weil ich glaube, vielen Gründern ist das auch nicht immer so hundertprozentig klar, da sind wir auch nicht hundertprozentig allein. Also wir als VCs und die Gründer, weil für uns als VCs sind ja eigentlich die Firmen nur wertvoll, wenn sie zu diesen 5 oder 10 Prozent gehören. Das heißt, wir haben eigentlich immer den Anreiz, die Gründer zu einem maximalen Hit bestreben zu bringen. Und das ist für die Gründer natürlich gar nicht unbedingt immer gut, wenn sie halt

erkennen,

wow, unser Wachstum wird einfach zu ineffizient, wenn wir zu stark aufs Gaspedal treten. Für uns wäre

es eigentlich besser, wenn wir vielleicht halt nur 30 Prozent wachsen oder 20. Und dann werden wir vielleicht in zehn Jahren mit 200 Millionen Firmen. Ist auch super. Wenn wir dahin mit 20 Millionen gekommen sind, ist es ein Riesen-Affox-Case. Was ist denn das letzte Jahr für euch das schwierigste seit es Project A gibt? Das schwierigste, was es für Project A gibt, also auf der Portfolio-Seite

ja, für uns als Firma war wahrscheinlich das schwierigste Jahr, als wir es geschafft haben, sozusagen unseren ersten unabhängigen Fore-Raisen. Das ist jetzt ehrlicherweise eher so eine Insider-Geschichte. Wir waren ja mit Otto und Springer, hatten wir einen Fore-Raced und wir hatten drei Jahre Track record. Und dann mussten wir mit diesen drei Jahren Track record einen neuen,

unabhängigen Fore-Raisen, wo zwar Otto und Springer noch dabei waren, aber im Prinzip eben nicht mehr

die großen Investoren. Das heißt, wir mussten im Prinzip 140 Millionen Foren zusammensammeln, 2015, da war ja auch noch nicht so viel Geld im Markt. Und das war wahrscheinlich die als Organisation größte Herausforderung, dann 140 Millionen Euro von eben verschiedenen neuen Investoren. Das war auch als Project A wahrscheinlich die größte Herausforderung, die wir es jetzt hatten. Auf der Portfolio-Seite, ganz klar jetzt, muss man sagen. Weil ihr auch Abschreibungen habt im

Prinzip. Ja, und das ist ja vielleicht auch nochmal ganz interessant. Als normalerweise schreibst du als VC-Fonds ab, wenn die nächste Finanzierungsrunde stattfindet. Dann sprich, wenn die nächste

Runde eine sogenannte Downround ist, dann würdest du die Bewertung unternehmen. Das anders als bei

Private Equity. Bei Private Equity kommt jedes Quartal der Wirtschaftsprüfer und guckt quasi, was ist die Firma wert. Und dann verhandeln die so ein bisschen mit dem PE und dann schreiben die Firma rauf runter. Bei uns ist es im Prinzip immer die letzte Finanzierungsrunde. Davon sind viele Fondsabgewicht jetzt in der Krise, wir auch. Das heißt, wir haben proaktiv gesagt, gewisse Firmen, da haben wir jetzt nur die sehr wertvollen Angeschaut, sind weniger wert. Weil wir halt gesehen

haben, wir hatten gestern den Kollegen von Economist von Goldman bei unserem AGM, das ist unsere Hauptversammlung sozusagen. Da hat der Kollege von Goldman berichtet, dass der Index der

Non-profitable Tech Stocks, also Public Stocks, die nicht profitabel sind, ist vom Höchststand Februar 2021 bis heute 75% gefallen. Zwischendurch war er 90% gefallen, jetzt ist er wieder auf minus 75% hoch, vergleichens im Höchststand. Das heißt, nicht profitabel Tech Stocks, und das ist ja das, was wir zu 90% der Portfolio haben, haben einfach im Schnitt sehr viel an Wert verloren. Und wir haben einfach gesagt, wir passen proaktiv diesen Wert an, fairerweise auch, und das ist die Schwierigkeit im WC, ist jetzt ein bisschen nördig. Ich weiß gar nicht, ob das für eure Audience so relevant ist. Aber du hast ja sozusagen bei uns das Problem, bei einem Trade Republic hast du ja nicht nur uns drin, sondern da hast du Crayonum drin, Excel, Founders Fund, Sequoia, Thrive, TCV, so. Das heißt, du hast da ganz viele verschiedene Investoren, die dann ja alle eigentlich so ein bisschen synchron die Bewertung anpassen. Und das haben wir versucht, also wir haben uns mit

dem wesentlichen Investoren abgestimmt und haben bei einer Reihe von Assets auch wirklich relevante

Abschreibungen durchgeführt. Also wir reden dann von 20, 30% oder noch mehr? Zwar wir sind noch mehr.

Nicht weil die Firmen operativ schlecht laufen, sondern weil wir einfach gesagt haben, die Public Market Comparables, und das ist ja der beste Referenzwert, den du hast, sind halt einfach um 30, 40, 50% eingebrochen und dann passen wir unsere Bewertung proaktiv an. Das hätten wir nicht gemusst, also Best Practice. Und daran sieht man auch, dass WC immer noch eine

relativ junge Industrie ist, dass es da eigentlich keinen klaren Standard gibt.

Wann kommt dir der nächste Exit bei euch? Ja, das ist, wenn ich das wüsste. Also das ist ja so ein bisschen auch die Schwierigkeit im VC, im PE-Bereich kannst du euch immer verkaufen. Da ist nur die Frage, was ist halt dein Multiple? Eine profitable Firma kannst du immer verkaufen.

VC hast du halt immer ein Fenster. Wir haben gerade auch über IPO's gesprochen. Es gibt ein IPO-Fenster. Wenn du das nicht nutzt, dann dauert es erst mal wieder 2, 3 Jahre. Und genauso ist es auch bei den relevanten Exits. Also man kann immer Exits herbeiführen. Also wenn man sehr günstig verkauft und das machen wir auch gerade, das natürlich schon und das ist auch eine Entwicklung, die wir gerade im Markt sehen, dass schon Firmen, die zum Teil auch wirklich gut sind aus unserem Portfolio, aber auch aus anderen, dass die letztendlich in der Art Exit getrieben werden zu einem ja wirklich suboptimalen Zeitpunkt. Warum? Weil halt klar ist, dass die nächste Finanzierungsrunde, die stattfinden wird, sehr wahrscheinlich nicht von internen Investoren getragen werden kann und das Interesse von extern auch überschaubar sein wird. Und deswegen sind sie quasi gezwungen, den Exitprozess herbeizuführen. Und das führt natürlich gerade zu einem besonders guten Resultat. Und das machen wir jetzt gerade an einigen Stellen. Da sind wir nicht alleine mit. Da musst du dich aber natürlich immer abstimmen. Das ist natürlich immer die Problematik. Man denkt ja immer, das höre ich auch, hoffe ich, treibt ihr jetzt euer Portfolio, verkauft ihr jetzt da irgendwas? Wir können ja, wir sind 10%-iger Shareholder, 12%-iger, wenn es hochläuft, mal 20%. Aber wir können nie sagen alleine, wir wollen etwas verkaufen. Das geht ja nicht, sondern du musst im Prinzip immer im Gesellschafterkreis eine Einigkeit herstellen. Und die ist natürlich gerade sehr schwer, das herzustellen. Warum? Weil in dem

Moment, wenn du jetzt eine Firma, die du mit 20 Millionen in deinen Büchern hast wert, wenn du die jetzt für 5 Millionen verkaufst, realisierst du quasi eine Abschreibung. Und das ist natürlich etwas, was viele auch nicht unbedingt wollen. Und die Zahl der Investments ist auch untergegangen in den letzten Monaten? Ja, die Zahl, also im Frühphasenbereich geht. Also wir sind auch weiterhin recht aktiv. Generell die Frühphase ist recht aktiv. Wir sind ein bisschen langsamer. Ich würde mal sagen, dass wir machen sonst so vielleicht 15 Investments im Jahr, wir machen 14, wir machen jetzt vielleicht gerade 10. Warum? Weil letztendlich aus mehreren Überlegungen. Ich weiß nicht, wer das von euch auf den Schirm hat. Die kürzeste Investmentperiode, die ich so gesehen habe, im professionellen Investieren war Tiger Global 2021, wo sie halt in einem Jahr einen kompletten Fonds-Deployed haben. Aus Risk-Diversification-Gesichtsfunk natürlich komplett bescheuert. Also in einem

Vintage-Jahr, einen kompletten Fonds-Deployen macht eigentlich gar keinen Sinn. Und früher war es eigentlich üblich, dass die Investmentperiode, früher 40 Jahren so wie nach dem Krieg, also

venture capital ist ja doch gar nicht so alt, also vor zehn Jahren war es eigentlich üblich, dass Fonds vier Jahre Laufzeit hatten im Frühphasenbereich. Das heißt, dass du über vier Jahre investiert hast, über verschiedene Themen hinweg. Das hat sich so ein bisschen verkürzt. Wir waren auch auf zweieinhalb runter, zwei Jahre. Und wir gehen jetzt vielleicht wieder auf drei, dreieinhalb Jahre

hoch. Und das hast du eigentlich bei vielen, das hast du bei Cherry oder so, siehst du das eigentlich auch. Das heißt, die Investmentperiode verlängern sich und dadurch reduziert sich gefühlt die Anzahl der Investments. Das größere Problem oder die größere Zurückhaltung siehst du eigentlich gerade im später Phasenbereich. Also auch wenn du dir irgendwelche Crunch-Bage-Statistiken

oder so anguckst, Frühphasen ist eigentlich ganz okay. Spätere Phase ist das Problem. Warum? Weil natürlich dort, solange wir so eine Unsicherheit haben, was das neue Bewertungsniveau ist, das ist halt noch nicht ganz fest etabliert. Was haben denn die Typen von Birkenstock richtig gemacht?

Oder so ist die Investoren. Die haben jetzt irgendwie ja, während wir sprechen quasi IPO und zwar innerhalb

von Einstieg von dem Fonds, also der Fonds ist ja das Geld von dem R&D, also dem LWM-Asch-Chef oder

Eigentümer. Und die haben das, ich glaube, übernommen vor vier Jahren, auf fünf Jahren für vier Milliarden, vier Kommandos Milliarden und jetzt ist irgendwie IPO heute fast neun Milliarden. In diesen Zeiten sind da allen, da können die Zeiten ja gar nicht so viel zum Thema. Wenn ich das sehe, dann denke ich mir, okay, besser geht es doch gar nicht. Ja, das stimmt. Und das ganz ohne Gen AI und

so weiter, das ist eigentlich ganz gut. Ja, sollte einem auch zu Denken geben ab und zu. Ja, also genau. Erstmal vielleicht El Ketterten ist der Fonds sozusagen ursprünglich nur reines Anno-Geld. Anno kennt er ja, also reichster Mann der Welt immer so mit Jeff Bezos und Elon Musk, je nachdem, wie der Aktienkurs steht. Aber Rock Solid, also für den Franzosen echt unglaublich, da stehen die wirklich sehr gut da und haben ja im Prinzip ihr Geld verdient, dadurch, dass sie Luxusmarken zusammengekauft haben. Und El Ketterten, das machst du natürlich so,

das ist also ein eigener PE-Fonds, das ist sozusagen, also wenn die Yacht nicht mehr reicht, dann machst du sozusagen, oder nicht zum Maß fliegen willst, weil du sagst, ne, ist irgendwie zu weit, dann machst du halt einen eigenen Large Cap PE-Fonds. Und das hat die Familie Anno gemacht,

da können aber auch Dritte investieren. Also wenn ihr mit Anno investieren wollt, könnte das scheinen ganz gut zu laufen. Und die haben sich ja sehr stark spezialisiert auf Konsumenten Plays. So, und die sind aber im Prinzip ein normaler Private Equity Fund. Das heißt, was machen die? Die gehen rein und das ist schon eben sehr wirkungsvoll, holen in der Regel ein neues Management. Das haben sie auch bei Birkenstock auch gemacht, was sie wirklich bis an die Halskrause incentivieren. Also das ist ja sozusagen das Private Equity Playbook. Du holst dir fünf, sechs, sieben neue Leute, die wahnsinnig gut auch bezahlt werden, wenn das richtig gut funktioniert. Also du kannst als, wäre mir jetzt relativ sicher, ohne dass ich jetzt die Details kenne, die das Management, was dort jetzt gerade aktiv ist, die entscheidenden fünf, sechs, sieben Leute werden alle zweistelligen Millionenbeträge da jetzt verdienen. Und das ist ja auch völlig

okay. Die haben ja richtig viel Wert geschaffen. Was passiert in der Regel noch? Die arbeiten natürlich mit Fremdenkapital. Das heißt, also du hast nicht nur, das ist schon nochmal etwas, was viele Leute unterschätzen. Man könnte ja sagen, 4,5 Milliarden gekauft, jetzt ist es neuen Wert, haben sich verdoppelt. Wahrscheinlich haben die sich eher verdrehen halbfacht, weil natürlich der Fremdenkapitalhebel, ihr kennt das von eurer immobilien eigenen Wohnung, die ihr kauft, ist ja ein Hebel. Das ziehen die in der Regel auch. Das kannst du nur bei profitablen Firmen, das wird da funktioniert haben. Das heißt, die werden, wäre meine Schätzung zwischen 30 und 50 Prozent Fremdenkapital eingesetzt haben, was natürlich die Rendite noch mal steigert und was sie natürlich super machen. Und das ist eben so LWM Ash Playbook at its best. Hat man auch schon bei Remova gesehen, ziehen Preispunkt hoch, machen die Distributionen exklusiver. Also haben wir am Prinzip auch Remova quasi das sehr schön zu beobachten, haben im Prinzip bei gleichbleibender Kofferqualität einfach mal den Preis um 60 Prozent gesteigert und die Distributionen deutlich exklusiver gemacht. Und aus irgendwelchen Gründen, die ich wirklich nur, wo ich nur mal einen Hut ziehen kann, funktioniert das. Weil wenn du sozusagen in der Lage bist, seinen Preis hochzuziehen bei gleichbleibender Produktqualität, bist du natürlich unfassbar profitabel. Und das ist eben auch das, was du ja bei LWM Ash sehr schön sehen kannst, weil die es halt geschafft haben, dass Menschen Handtaschen für 8000 Euro kaufen, die halt Materialwert von 200 Euro haben. Das ist natürlich ein super Business. Und warum Menschen das tun, erschließt sich mir jetzt nicht. Aber es gibt offenbar genug, die das tun und bei Birkenstock ist natürlich nicht ganz so extrem, weil natürlich die Preispunkte da deutlich niedriger sind. Aber auch da haben sie es halt geschafft, ein Stück weit diese Premium-Strategie zu fahren, eine Distributionen und Produkt. So, Barbie ist natürlich auch ein Faktor. Darfst du nicht vergessen, auch ein Riesenfaktor beim IPO. Und weil es ja diese Barbie-Birkenstocks da irgendwie gab. Und das hat in USA für Riesenhype gesorgt. Und was ja auch spannend ist, hier hatten wir gerade den Kollegen von der Deutschen Börse hier. Eigentlich ist natürlich auch ein Witz, das ist ein deutsches Familienunternehmen, was ja irgendwie der Herr Birkenstock oder wie er hieß, wahrscheinlich vor... Vor 150 Jahren hat sich das gemacht. Also, dass die halt in einer nice New York Stock Exchange Listen. Und ich weiß hier, ob ihr's gesehen habt, die werden halt irgendwie so mit 20 mal ebit bewertet. Also das ist halt ein Text-Doc, als schon beeindruckend. Also insofern, da passt schon alles zusammen. Storytelling, Equity-Story, Incentivierung des Managements, FK-Einsatz. Also insofern... Aber das passiert nicht immer bei Elkaternten. Also Elkaternten macht auch mal komische Sachen. Aber das war jetzt offenbar, kann man nur einen Hut ziehen, wobei, das muss man immer sehen, man könnte ja meinen IPO total super, ist ja auch grundsätzlich super. Die Problematik und deswegen machen Private Active Fonds eigentlich gar nicht immer so gerne IPOs. Du musst natürlich auch raus aus dem Ding. Das heißt, wenn jetzt wirklich Herr Anno ist, ist wahrscheinlich relativ geduldig, was seinen Cashflow angeht. Aber normale Investoren würde jetzt natürlich sagen, jetzt ist das Ding neuer Milliarden wert. Jetzt will ich aber auch an mein Cash. Und jetzt muss natürlich Elkaternten das Kunststück vollbringen, wenn sie nicht Shareholder bleiben wollen,

sukzessive Gelder abzuverkaufen. Weil das ist ihnen die Schwierigkeit jetzt bei normalen Private Active Fonds, wenn die Wasser in die Börse bringen. Die haben gewisse Laufzeiten, dann müssen sie ihren Investoren als Geld zurück spielen. Dazu musst du halt Dinge an der Börse abverkaufen. Wir hatten jetzt heute ja gerade in Murko Kasper hier, wo die geschätzten Freunde von Goldman gerade in größterem Teil Mr. Spex Aktien verkauft haben und damit den Aktienkurs nochmal von 4 Euro auf 3 Euro gedrückt haben. Und das passiert dir natürlich bei Birkenstock nicht so schnell, weil du dann natürlich einen viel größeren Enterprise Value hast und dadurch auch einen größeren Free-Float. Das heißt, du bist in der Lage, relativ schnell größere Mengen Aktien zu verkaufen. Aber trotzdem wird das Monate dauern, bis die ihre Positionen da relevant reduzieren können. Aber deswegen ist natürlich ein Trade fail besser, wo du einfach sagst, ich verkaufe 8 Milliarden Cash-Bumms und dann kriege ich der Anose an Geld und gut ist. Habe ich jetzt zwischen den Zeilen richtig rausgehört, dass du jetzt dort nicht investieren würdest als Aktionär? Also mir fehlt so ein bisschen das Abseilpotenzial, ehrlicherweise. Aber vielleicht unterschätzt das auch. Vielleicht kommt jetzt irgendwie der Grossbusters, Birkenstock und es wird irgendwie der nächste Riesenhit. Man ist ja teilweise erstaunt, wo die Nachfrage herkommt. Deswegen, USA ist mittlerweile der größte Markt für Birkenstock. Und wenn sie es irgendwie schaffen oder Jay-Z fängt an, Birkenstock zu tragen. Da passieren ja teilweise wundersame Dinge, die dann zur Nachfrage führen. Da kennst du dich ja besser aus, wie aus irgendwie relativ wenig relativ viel Hype entsteht. Also jetzt nicht, dass das bei dir so wäre. Aber du triffst ja sehr regelmäßig Menschen, die das sehr gut konnten. Und das gelingt ihnen jetzt vielleicht auch. Also so Influencer und Deutschrapper und so. Hast du die Biografie von Ilmask gelesen, von dem Walter Isaacs von?

Nein, leider nicht. Eine vorherige auch nicht gelesen?

Nein. Hast du die Biografie von Sam Beckmann Fried gelesen, von Michael Lewis?

Nein, leider auch noch nicht.

Es gibt es doch gar nicht. Ich habe vier Kinder. Ich lese nicht so viel, ehrlich aber.

Und dann der letzte X-Post ist auch, jetzt zwei Jahre her habe ich gesehen.

Ja, ja.

Ist das schon so ein bisschen so, du hast geahnt, was kommt und willst da nicht mehr da drauf sein?

Ich bin ja gerade so ein bisschen in der Tech-Leute. Ich habe jetzt höflicher gesehen, dass auch Tech-Leute sagen, X, da bin ich nicht mehr mit dabei. Ist das bei dir auch schon so?

Nee, also ich versuche ja immer, die Dinge sehr unideologisch irgendwie zu sehen. Also vom Grundsatz wäre das schon okay. Aber auch mein letzter LinkedIn-Post ist leider wieder vier, fünf Monate her. Also ich bin einfach nicht so ein Social-Media-Typ, muss man sagen.

Aber du, es hat jetzt keine tiefergrenen, sozusagen, Überlegungen, die dahintersteht, dass ich jetzt nicht, also ich unterstütze Elon Musk nicht oder so. Also das ist jetzt nicht mein Problem. Also wenn ich, es ist einfach bei mir selten so auf der Priorität-Liste, dass ich sage, ich verbringe jetzt viel Zeit bis Social Media und ich habe irgendwie kein gutes Gefühl dabei, dass irgendwie jemand anders für mich machen zu lassen. Deswegen muss ich dann immer

mit Podcast Präsenz vorliebt nehmen. Verfolgst du denn trotzdem so die Aktivitäten von Elon Musk seit Tage so? Ehrlicherweise auch nicht so. Nee. Okay. Das ist charmant. Klemmer, was ist denn da rausgekommen? Und ich nehme an, auch das zweite große Thema, das ich gerade schon hatte, dass das Trial von Sam Beck mit Freed verfolgst du auch nicht so? Ja doch,

das schon ein bisschen mehr. Weil natürlich schon, dass wieder total relevant ist in der Gestalt, dass natürlich die Frage ist, was passiert mit Krypto perspektivisch und wie wird eine Regulierung da ausfallen und welche Rolle wird Krypto spielen? Also wird sozusagen, wird das doch wieder stärker in den Mainstream kommen. Also die Krypto ohne Schiff, hat nach meinem Verständnis ja doch in der Bevölkerung wieder ein Stück weit, also potentiell etwas abgenommen. Klar, das ganze Thema Tokenization und ICOs und so sowieso. Und ich meine, was ja kommen muss, das ist glaube ich relativ klar, dass du in irgendeiner Weise eine starke Regulierung in dem Bereich brauchst. Und ich würde vermuten, dass das, wie jetzt das hier verläuft und was auch doch alles noch bei rauskommt, sehr stark beeinflussen wird, wie eben die USA darauf reagieren wird, regulatorisch. Und das wird natürlich sehr wichtig sein für dafür, wie sich dieser Markt insgesamt weiterentwickelt. Und das ist ja wiederum für uns jetzt ein relevantes Thema, weil ich bin, wie gesagt, ich versuche auch da wieder, die Sachen nicht ideologisch zu sehen, sondern einfach zu sagen, zurzeit hast du schon Blockchain-Anwendungen, die du auch bei verschiedenen Portfoliefirmen eher unter der Haube siehst. Aber du hast jetzt ja noch nicht die breite Killer-App als B2C-Use-Case außer eben Kryptowährung. Aber für uns ist es natürlich schon wichtig, alert zu sein, um zu verstehen, was passiert da, was könnte da kommen. Und da ist natürlich jetzt Bankment-Free deutlich relevanter oder was daraus kommt. Insofern verfolge ich das ein Stück weit. Wie eng verfolgst du AI-Entwicklung, was du gerade schon mal erwähnt, muss man wahrscheinlich, wie sie dieser Tage wahrscheinlich ist, auch jeder pitcht bei euch schlecht mehr vor, ist irgendwas mit AI drin? Viele. Nee, das verfolge ich, versuche ich deutlich genauer zu verstehen aus verschiedenen Blickwinkeln. Ich bin ja recht aktiv auch im deutschen Mittelstand, was so Digital-Beirats-Beirats-Geschichten angeht. Und da ist das natürlich über ein Riesenthema, ist aber natürlich auch für unser Portfolio ein Riesenthema operativ und ist natürlich auch potentiell für uns als Investmentbereich ein Riesenthema. Aber ich glaube, man muss eben wirklich diese Bereiche separieren. Ich glaube, als Entwickler oder im Bereich Marketing oder im Bereich Customer Service gibt es ja jetzt schon sehr, sehr viele Use Cases, die wir da bei uns praktisch im Portfolio sehen, die jeden Tag passieren. Und das macht, glaube ich, total Sinn, sich damit auseinanderzusetzen und da auch ein gewisser Vorreiter gedanklich irgendwie zu sein als Gründer. Also ich glaube, da die Möglichkeit zu verstehen macht total Sinn, als Investmentfeld deutlich schwieriger zu sagen, wo kann ich jetzt da wirklich als VC investieren? Was macht da wirklich Sinn? Unser Tee sehen wir auch so ein bisschen, dass man auf diesem Application Layer sehr genau schauen muss. Passiert da wirklich etwas, was eben, wir nennen immer das Competitive Mode, also gibt es da irgendwas, was wirklich verteidigbar wird? Was zum Beispiel sowas sein kann, wie ein vertikal integrierte Ansatz in einer gewissen Funktion oder ein vertikal integrierte Ansatz in einer gewissen Industrie, wo du dann wirklich in der Lage bist, durch eine Spezialisierung auf ein Vertical oder Spezialisierung auf eine Funktion in der Lage bist, auch vielleicht ein proprietäres Datenset zu generieren in dem Tool. Und das erzeugt dann die Verteidigbarkeit. Also ich denke immer so Themen wie jetzt so ein Just-By-AI, was ja relativ viele nutzen oder auch so ein Mid-Journey oder so. Würde ich halt sagen, mir ist wahrscheinlich für uns jetzt kein Investitions-case, weil ich jetzt nicht sehe, dass du dort über fünf bis zehn Jahre und das ja unser Heutzont, dass du da wirklich eine

Systematschverteidigbarkeit herstellen kannst. Warte, wer mittelt schon Angst vor AI? Was heißt Angst? Ja, also mein Eindruck ist schon, die sind aufgeregt. Der Mittelstand ist aufgeregt. Und sieht schon, dass das total relevant ist irgendwo für Sie und natürlich auch irgendwo Effizienzthemen hebt und vielleicht auch sozusagen beim Fachkräftemangel hilft und so weiter. Aber du siehst eben schon sehr unterschiedliche Ansätze, wie man eben als Corporate oder etabliertere Organisationen jetzt diese Themen reintreibt. Und viele haben natürlich auch so ein bisschen Angst, dass daraus das nächste Big Data wird. Also Big Data war ja so ein bisschen, da hast du irgendwelche Typen, die sitzen auf irgendeinem, mein Lieblingsbeispiel ist immer der Terradata Cluster. Ich sage jetzt nicht von welcher Firma, aber da gab es immer ein Terradata Cluster bei einer größeren Firma, wo wir sehr involviert waren. Und dann die Leute waren total excited über ihren Terradata Cluster. Aber nur die Typen, die mit dem Terradata Cluster gearbeitet haben, weil alle anderen haben von diesem Terradata Cluster oder dem, was daraus gekommen ist, eigentlich nie irgendwas gesehen. Das heißt, die operative Relevanz von Big Data war dann doch nicht so richtig spürbar. Also der Spruch muss man offiziell zu sagen, ich habe das über Jahre auch auf Konferenzen immer gehört, Daten sind das neue Öl. Der Spruch war falsch. Ja, also potenziell schon, aber die Grube war halt da hinten und es ist halt nicht gelungen, das Rohr irgendwie da zu verlegen, um das Öl aus diesem Ding herauszuholen. Und das soll halt diesmal nicht passieren. Und ich glaube, was halt jetzt die Herausforderung sein wird, ist, du willst ja das möglichst viele Leute AI nutzen und ChatGPT nutzen und so weiter. Gleichzeitig musst du immer natürlich sicherstellen, dass du sozusagen in eine gewisse Vorauswahl triffst, welche Tools sollten wir verwenden? Welche Daten laden wir da rein? Was holen wir da wieder raus? Was muss ich jetzt eine eigene Instanz aufsetzen von ChatGPT, wo halt nur gewisse Daten über eine API reingegeben werden, aber eben ich ganz genau kontrollieren kann, was da fließt. Weil wenn du jetzt anfängst, alle deine sensiblen Daten in ChatGPT einfach ungefiltert reinzuladen, das kann es auch nicht sein. Das heißt, du wirst wahrscheinlich, um auch nicht so, ich nenne das immer so, AI-Silos zu erzeugen in irgendwelchen Bereichen, musst du wahrscheinlich in irgendeiner Weise eine konsistente, sozusagen Konzept oder Struktur finden. Wie kannst du es eben schaffen, dass gewisse Tools vorausgewählt werden, dass das auch eine Art Produktmanagement dann eingeführt wird? Und die Frage ist halt, wer tut das in den Korpen? Wer verdient denn jetzt an der ganzen Sache bislang Geld, außer unser heute fehlender Freund Sascha Lobo als Vortragsredner zu dem Thema AI? Wer, wer, wo ist der da, also der Mittelstand, wen geben die Geld schon aus? Ja, also erst mal die Berater natürlich, die jetzt dabei helfen, also die verdienen auf jeden Fall schon mal Geld. Und du siehst schon klar Entwicklerproduktivität, siehst du ganz klar, du siehst auch bei uns jetzt im Portfolio, aber auch in diversen Sachen, die ich sonst so sehe, dass auf einmal sehr viel Content generiert wird, mithilfe von AI, Übersetzung, so. Es wird auch lustigerweise, das ist jetzt mit AI nicht zu verwechseln, aber das führt häufig so in einem Zug, du hast eine sehr starke Zunahme an Automatisierung. Also wir haben ja auch hier die Kollegen von Make als Sponsor, aber es gibt natürlich auch Sepia und wenn es da noch alles gibt, dass die Leute auf einmal anfangen, ihre Prozesse zu automatisieren, was jetzt ja mit AI gar nicht so viel zu tun hat, sondern einfach eine Ablaufautomatisierung. Aber dass eben solche Themen natürlich schon dazu beitragen, dass du eine Effizienz gewinn hast. Also so ein Peak AI haben wir jetzt noch nicht,

man könnte argumentieren, die Zugriffszahlen auf Chatchi PT und all diese ganzen Sachen gehen ja schon wieder stark zurück, also der erste Neugier Rush ist durch und gleichzeitig ist jetzt noch nichts, zumindest bis heute nicht so richtig greifbar, wo man sagt, okay wow, da verdient es aber einer richtig Geld und das ist jetzt wirklich Impact auf zahlreiche Firmen, ist mir noch nicht so bekannt. Ja, aber wie gesagt, also eingesetzt wird es schon an vielen Stellen, gerade im Bereich Customer Service, Content-Erstellung, Marketing, Entwickler, also fast jeder Entwickler, wo ich jetzt zumindest das mitbekomme, auch jetzt beim Project AI nutzt halt ein GitHub, Co-Pilot in gewissen Teilen und das steigert auch die Produktivität, also ganz klar. Und auch jetzt alles im Bereich Steuern oder also einfache Verträge erstellen und wie gesagt, ganzes Thema, Produktdaten, also es gibt schon sehr konkrete, konkrete Use Cases per Gen AI, die auch funktionieren und wie large-scale die dann immer sind, muss man sehen, aber klar, also erst mal wer sicher Geld verdient, das sind natürlich sozusagen jetzt die Googles und Amazon und so weiter, innerhalb deren Cloud-Infrastruktur die Sachen laufen, was auch so spannend ist, dass zum Beispiel in Bloomberg hat ein eigenes LLM auch wirklich wohl from scratch, also ein large-language-Model gebaut, auch nicht mit Dritttechnologie, sondern wirklich wohl komplett, wo sie halt sagen, wir haben so viel proprietäres Wissen, das es halt Sinn macht für unseren Finanzbereich quasi ein eigenes Modell zu bauen, vielleicht würde man das heute auch nicht mehr in einer dritte, in einer eigene Technologie komplett bauen, sondern vielleicht würde man jetzt irgendwie ein Open Source-Model nehmen, was ja auf Facebooks-Strategie ist oder Metas, also man sagt man nimmt ein Lama-Basis und packt da halt Bloomberg-Wissen rein und hat dann natürlich in dem Bereich natürlich auch eine sehr hohe Zahlungsbereitschaft, also Bloomberg ist ja ein Riesenladen, weil sie natürlich sehr finanzkräftige Kunden haben und den kann man natürlich auch sehr schön jetzt noch quasi einen LLM verkaufen, weil das natürlich oder eine Oberfläche dazu, weil das natürlich die Zugänglichkeit der Bloomberg-Daten nochmal oder das Bloomberg-Wissens nochmal deutlich erhöhen würde. Also wird schon eine Reihe von Newscases geben, die glaube ich sehr konkret sind und die Firmen realisieren können, wo sie sofort wert schaffen. Also das glaube ich schon so. Aber man muss natürlich eine gerichtete Entwicklung in den Unternehmen erreichen, weil ich glaube, wenn jetzt jeder anfängt, irgendwelche Sachen da, seine E-Mails vorschreiben zu lassen und so weiter, das hilft zwar vielleicht auch so ein bisschen und ist auch gut, weil die Leute dann Interesse daran haben, aber es wäre natürlich gut, wenn man da auch ein Stück weit Top-Down vorgibt und sagt so, wir verfolgen jetzt das im Customer Service, wir fliegen nicht mehr nach Südafrika, machen irgendwelche Shootings, sondern das wird jetzt alles per Mit-Journey gemacht und die Übersetzung, wir sorgen jetzt mal dafür, dass wir für unsere 50.000 Produkte in 47 Sprachen vernünftige Produkttexte haben. Das machen wir jetzt so und so, was natürlich auch toll ist, die ganzen Live-Übersetzungsvideos, die du jetzt erstellen kannst. Aber klar, du brauchst immer Leute, die das einmal vordenken und wie immer. Aber die Killer-Applikation ist noch nicht da. Glaubt viele kleine. Aber in deinem außerdem Large-Language-Model an sich und das kostet jetzt primär natürlich Open AI mal eine Menge Geld. Aber wenn du, ich weiß nicht, ob ihr schon mal gesehen habt, jetzt den Co-Pilot in

Word oder in Powerpoint, da gibt es jetzt die ersten Beta-User, lustigerweise natürlich auch wieder nicht in Deutschland, die das nutzen, aber wenn du da so die Videos siehst, wie das jetzt deine Powerpoint-Experience verbessert, das ist schon cool. Also generell glaube ich, Co-Pilot ist ein Begriff, den man sich merken muss. Also die Häufigkeit, der ich das Wort Co-Pilot oder Co-Pilot in den letzten Wochen gehört habe, hat sich stark erhöht, vielleicht zu den Jahren vorher. Und ist ja auch ganz spannend. Warum ist das so spannend jetzt nicht nur, weil alle jetzt so Co-Pilot machen, sondern auch sozusagen, was heißt das? Wir haben jetzt so ein bisschen von der Vollautonomie verabschiedet. Also das ursprüngliche Versprechen von künstlicher Intelligenz war ja autonomes Fahren. So, wir fahren jetzt alle dann. So, das klappt ja so semi-gut, sondern was heißt das letztendlich? Co-Pilot ist ja nichts anderes als die Erkenntnis oder das Anerkenntnis, dass die Vollautomatisierung überproportional viel Geld kosten würde, sondern die Anerkennung ist ja der effizienter Einsatz von künstlicher Intelligenz, egal ob jetzt generativ oder predictive oder so, ist halt eher die eines Co-Piloten, eines hybriden Einsatzes, wo halt auch noch irgendwie einen Mensch mitdenkt und ist halt diesen Mensch unterstützt. Und das scheint ja jetzt irgendwie so, dass das Prinzip zu sein, was sich durchsetzt, nicht Vollautomatisierung um jeden Preis, sondern Teilautomatisierung. Und das ist ja letztendlich, weil die deutlich günstiger, erreichbar ist. Und das entspricht dann eben konzeptionell diesem Co-Pilotengedanken. Okay, aber wir halten mal fest, so generell, du als Mittelstandsexperte mittlerweile, da hast du ja ein großes Portfolio an Firmen, bei denen du irgendwie beteiligt, also nah bist, ich glaube, Edgar und Henkel und Fresnab und Körber und also viele, die da kennst, aber es gibt keinen Grund zu übertriebener Sorge, Sorge vielleicht zur Hoffnung. Deswegen will ich schon mal weitergehen zu einem anderen Feld, wo du auch nah bist und warst, E-Commerce, Zerlande und Bautier irgendwie mitgeprägt. Ich verfolge jetzt so die Diskussion, die du auch mit Alexander Graf führst im Kassenzonen-Podcast oder Alex Graf irgendwie ab und zu äußert sich da mal hier und da. Und da ist jetzt schon die Sorge groß, dass diese Firmen vielleicht ganz schwere Zeiten vor sich haben, gar nicht der Wegen AIs und Erwegen wegen China. Ja, also es ist eigentlich ja recht erstaunlichen, also ich gehe davon aus, dass hier das viel auf dem Schirm haben, aber dass so Firmen wie Temu oder SkiInn, also die schon eher so H&M Größenordnung erreichen. Also das ist jetzt nichts irgendwie irgendeine D2C-Brand, die jetzt keinen Menschen interessiert, sondern das ist schon wirklich Milliarden-Umsätze. Und gerade Temu hat eben gerade eine explosionsartige Entwicklung und viele tun das so ein bisschen ab und sagen, ja, das ist nicht nachhaltig, jetzt auch im ökologischen Sinne, aber auch nicht nachhaltig im ökonomischen. Und das mag alles sein, also im ökologischen glaube ich völlig klar, aber im ökonomischen sind wir uns halt aktuell nicht so sicher, ob das nicht deutlich nachhaltiger ist und was wir sehen oder was das spannende an so etwas wie Temu, vielleicht auch vom Konzeptionellen, dass wer das noch nicht für sich gesehen hat, was Temu ja erreicht oder auch ein SkiInn sozusagen auch ein Stück weit pioniert hat, ist die lassen halt relativ viele Konsumenten, Varianten zeigen die in der App den Konsumenten, dann reagiert der Konsumenter drauf, kauft, schaut sich an und so weiter und auf Basis dessen wird dann mehr von den Varianten produziert, die halt beim Konsumenten besonders gut ankommen,

entweder

durch sozusagen Engagement mit diesen Varianten oder durch tatsächlichen Kauf. Und das ist ja schon mal total cool eigentlich vom Grundgedanken. Warum? Weil das wisst ihr wahrscheinlich, aber

traditionelle Fashionindustrie ist ja im Prinzip so, du hast zwei Saisons und dann wird Ware produziert

und du hast eine Vororder und eine Nachorder und du hast eigentlich immer von den Sachen, die gut laufen zu wenig und von den Sachen, die die schlecht laufen viel zu viel und dann wird irgendwann rabattiert. Das war im Prinzip der Witz bei Sarah und H&M, dass sie diesen Zyklus im Prinzip verkürzt haben. Also wir haben nicht mehr diese zwei Saisons, sondern Fast Fashion. Das heißt, ich Sorge im Prinzip dafür, dass Designs eine kürzere Halbwertszeit haben und dadurch reduziere ich idealerweise den Ausschuss. Und die treiben das ja nochmal eine Spur weiter, indem sie halt sagen, ich verbinde im Prinzip das Konsumentenverhalten direkt mit dem produzierenden

Fabriken. Der Grundgedanke ist ja gar nicht doof. Problem ist natürlich nur, die schippen den Kram direkt auch relativ viel per Luftfracht, werden da irgendwelche 30 Euro, 10 Euro Teile aus China hierhin geflogen, auch innerhalb kürzester Zeit. Also nur, was ich fenomenal fand, zum Beispiel ein sehr schönes Beispiel. Und da ist eben China schon wahnsinnig beeindruckend. Die haben halt wirklich es geschafft, als die Queen gestorben ist. Also natürlich wahnsinnig trauriges Ereignis. Aber innerhalb von 24 Stunden waren halt Queen-Devotionalien mit dem Todestag der Queen im Container auf

dem Weg nach Europa. Und da ist halt H&M-Lichtjahre von entfernt. Und diese Dinge kommen halt gerade

massiv eben über Temu in China auf uns zu. Wie gesagt, einen China in Deutschland ist wahrscheinlich größer als ein Bonbrie in Deutschland mittlerweile. Also das nimmt den Leuten ernsthaft

Marktanteile weg, gerade natürlich eher im unteren Segment, also im unteren Preissegment. Aber es gibt

keinen Grund, struktureller Natur, warum jetzt diese Produkte nicht auch in höheren Preissegmenten relevant sein soll. Also ich glaube, das ist ja auch das Prinzip von Temu, da bist du ja nicht noch befassen. Und deswegen glaube ich, ist so dieses, das ist nur Schrott aus China, was nicht nachhaltig hier nach Deutschland oder nach Europa oder in den USA kommt, greift glaube ich zu kurz,

weil ich glaube, die grundsätzlichen Wirkmechanismen, die da genutzt werden, ist so ein bisschen auch

so ein Moment, wie damals als About You quasi die Mobile-App eingeführt hat. Und das einfach besser war als Zalando in der Mobile-Welt, weil Zalando war ein search-zentriertes System. Und dann kommt ein Browse-basiertes System auf Mobile und das war eben dann About You und deswegen waren

sie in dem Bereich besser. Und das ist jetzt eben nochmal eine Disruption, quasi das Konsumentrat. Also hast du, aber hast du jetzt Angst konkret, um einen About You, heute bei AXIDEN Commerce gelesen, da stand schon so ein Post von dem Johann Krisch, About You hat noch 129 Millionen Euro Cash, also so ein bisschen wie so eine Drohung schon ist da. Und da dachte ich, okay, so habe ich jetzt da noch nicht darauf geguckt. Also ich glaube, About You, das darf man immer nicht

vergessen, der About You oder auch Zalando, das ist ja nur ein Bruchteil des europäischen Fashion Handels. Also der Markt ist ja viel größer. So, ja, da wird auch ein About You in Mitleidenschaft gezogen oder auch ein Zalando, aber das Problem, wer leidet da zuerst drunter, ist jetzt nicht ein Zalando oder die leiden da auch drunter, aber die sind ja vergleichsweise wehrhaft. Das wird natürlich sozusagen den abgesagen auf quasi den kleinen und mittleren Fashion Handel nochmal verstärken. Und ich glaube, es ist halt wichtig, dass wir verstehen, auch Leute wie Deichmann und andere große Händler in dem Bereich, dass die halt verstehen, wie machen die das eigentlich. Weil dieses Prinzip der direkten Anbindung von Fabriken mit dem Konsumentenverhalten und das intelligenter zu vernetzen. Das ist ja ein sehr komplexes Thema. Da musst du die Fabriken entsprechend anpassen, Produktionszüge und so weiter. Da hängt ja viel mehr dran. Also Leute denken immer so, da wird so ein bisschen billiger Scheiß aus China hingeschifft. Aber das grundsätzliche Prinzip ist halt hochkompliziert. Und ich glaube, das zu verstehen als deutscher, europäischer, amerikanischer Einzelhändler, das ist, glaube ich, total gut. Weil wenn wir dieses Prinzip hier, gerade für Dinge, die du nicht so brauchst, also Fashion, ja, man braucht Kleidung, aber das ist jetzt nichts lebensessenzielles, dass das jetzt wahnsinnig toll aussieht oder so. Aber gerade bei solchen Dingen wäre es natürlich toll, wenn wir dieses Prinzip auch hier stärker beherzigen würden, vielleicht auch mit näher dran liegenden Fabriken, ehrlicherweise, wo halt die Wege nicht so lang sind, dass sozusagen die eine Komponente hier dran ist und was du halt auch wieder siehst. Und das ist schon spannend. Das siehst du ja auch ehrlicherweise schon bei Amazon-Sellern, die ja zum Teil sich einfach an keine Mehrwertsteuerregeln und so weiterhalten, Produkthaftungsthemen und wo natürlich auch ein europäischer Regulator und auch ein amerikanischer Regulator sich überlegen muss. Was lasse ich da eigentlich zu? Weil du hast mehrere Komponenten dabei. Wir subventionieren derzeit billige Pakete laut Weltpostvertrag, die jetzt hier nach Deutschland kommen. Also da ist Revolution klar gewünscht. Absolut. Und natürlich auch gewisse Mindeststandards, was Produkte angeht und so weiter. Du hast auch eine andere Politiker, sprich mal darüber. Klar, aber es ist natürlich jetzt nicht wie on top of mind, was eigentlich natürlich, also siehst jetzt schon, dass der Lobbyismus der Händler aufgewacht ist. Die sind leider nicht so professionell wie die Finanzlobby oder Versicherungslobby oder Autolobby, die da deutlich besser aufgestellt sind, um solche Themen anzugehen. Also siehst schon, ein wisses Aufwachen hast du auch bei Tarek, glaube ich, wahrgenommen. Also da läuft, glaube ich, schon hinter den Kulissen einiges. Aber eigentlich ist es natürlich ein Witz, dass wir es zulassen, dass solche Produkte auf dem Weg unabhängig davon, ob das jetzt beeindruckend ist vom Prinzip, dass wir das zulassen. Und eigentlich hat das keiner so richtig am Schirm. Also ihr habt schon mit diversen Politikern auch gesprochen, wenn du denen sagst, kennen sie eigentlich Themenu, kenne ich nicht. Und vielleicht noch mal einen Aspekt. Dahinter steht halt hier Pinduoduo, also börsennotierte chinesische Firma, mehrere hundert Milliarden wert trotz sozusagen jetzt chinesischem Kapitalmarktsabschlag. Also chinesischem Kapitalmerk, da haben wir gerade einen massiven Abschlag wegen des politischen Risikos. Das heißt, die werden Themenu weiterhin

ordentlich finanzieren. Immer Geld für Marketing aus. Absurd. Und Themu ist gerade die Equity Story

von Pinduoduo. Das heißt, die sozusagen gegenüber dem Markt zeigen, unser eigentliches Modell krenkelt so ein bisschen, aber jetzt haben wir das da. And that's the fastest growing e-commerce play. Und was natürlich auch schade ist, ist natürlich auch, was mich immer, was mich auch ärgert. Du hast natürlich einerseits Konsumenten, die mehr Nachhaltigkeit fordern und Friday is for Future und so weiter. Und dann hast du aber sozusagen die am stärksten mit Abstand, stärksten wachsenden e-commerce Konzepte in der letzten fünf bis zehn Jahre, sind halt Chines und Themu. Nachhaltigkeit ist vollfällig jetzt. Und das ist natürlich schon auch, ich verstehe das ein Stück weit, dass wir natürlich jetzt gerade in der aktuellen Krise das Konsum, Zurückhaltung und so weiter, dass man da spart, das verstehe ich. Aber das ist natürlich

schon, also in der Masse muss man wahrscheinlich, wenn man, ich versuche ja immer ideologiefrei auf Sachen drauf zu gucken, kann man jetzt nicht feststellen, dass sich der Konsument viel, viel nachhaltiger verhält über die Zeit. Also sie ist ja auch beim Konsum von Bio-Lebensmitteln, der wieder zurückgegangen ist jetzt und so weiter. Also insofern, also es gibt mehrere Engels, es gibt

Konsumentenverhalten, wo wir eigentlich was tun müssen, die Player an sich, also Deichmann, Bonpris, Otto, Bauti, Uzzalando, die er sich überlegen müssen, was kann ich davon übernehmen und was ist davon vielleicht auch gut und dringend das Thema wahrscheinlich, wie kann ich eigentlich als Politik für Level-Playing-Field sorgen unter Einhaltung auch unserer Regeln, weil da werden Dinge hier eingeführt, da werden keine Inhaltsstoffe geprüft und nix. Und das ist natürlich, und die Plattform übernehmen noch nicht mal die Haftung dafür. Das wird jetzt so ein Stück weit, habt ihr vielleicht auch verfolgte Digital Markets Digital Services Act, wird das ein Stück weit geändert, gerade für die großen Plattformen. Das ist eine EU-weite Regulierung. Also insofern, da wird schon dran gearbeitet, aber die hat sich jetzt weniger an Timo in Schien gerichtet, sondern das ist eigentlich eine Regulierung, die sich gegen Amazon und was heißt gegen, aber geht sozusagen an, nehmen wir es mal an, an die großen amerikanischen

Plattformen richtet. Dennoch kann man jetzt glaube ich sehen, viele E-Commerce Firmen haben es wirklich

schwer, aber da ist es auch vielleicht schon vorbei. Signalsport würde es jetzt nicht mehr investieren aktuell. Ich weiß nicht, wenn ich jetzt so ein Distressed Asset Investor wäre, ohne richtig gute Idee. Aber wenn man anschaut, dann sieht das schon gefährlich aus. Das ist auch schwer. Also nur, wenn ich echt einen sehr geduldigen Kapitalgeber hinter mir hätte. Die ganzen E-Commerce Rollups hatten wir auch im Podcast in den letzten Jahren zu Geist. Habt ihr keine Beteiligung oder doch? Nee, nee, also wir haben uns ja aus E-Commerce...

Bist du immer nicht traurig drüber, dass ihr diese Chance gepasst habt?

Nee, nee, also in dem Fall jetzt nicht. Ja, und ich meine, wir hatten es ja gerade auch. E-Commerce ist gerade eben, und ich finde ja Zalando ist eine super Firma, ich finde auch Baudiou ist eine super Firma, aber du hast eben gerade einfach das Problem, dass E-Commerce sich sehr, sehr schwer

tut am Kapitalmarkt. Und das spiegelt sich natürlich dann auch eins zu eins im VC-Bereich wieder. Ich finde aktuell wahrscheinlich ein bisschen übertrieben. Es kommen halt sehr

viele Dinge zusammen. Du hast einerseits so erhöhtes Sinsniveau, du hast erhöhtes Inflationsniveau, Zurückhaltung auf Konsumentenseite und sozusagen paar Sachen, die echt nicht gut gelaufen sind im E-Commerce, die dann noch, so was wie jetzt wie eben Signalsports, die dann insgesamt auch Firmen

abstrafen, glaube ich, die es nicht in dem Maße jetzt auch verdient haben. Also das ist ja immer so leider, wir haben ja immer Übertreibungen nach oben und dann nach unten. Und ich glaube E-Commerce

wird gerade so ein bisschen zu hart abgestraft. Also das wird schon zurückkommen. Aber es ist natürlich schon ein uphill Battle. Und wie gesagt, und E-Commerce hast du halt häufig, dass der generell bei Tech Titeln aktuell das Problem, die jetzt auch Börsen gelistet sind, wenn du einfach eine relativ hohen Abzinsungsfaktor hast mit den höheren Zinsen und du hast natürlich sozusagen Investoren ziehen Geld aus dem Kapital, aus dem Aktienmarkt ab, weil sie halt im Public Equity-Markt, ich meine, du kriegst gerade US-Staatsanleihen, kriegst du da 5%, also wo du sagst, ja, das ist halt risk-free return. Du hast natürlich ein Währungsrisiko, aber viele Investoren wollen sowieso im Dollar-Raum investiert sein. Das heißt, du hast jetzt natürlich dann sozusagen Public Stocks oder Stocks, die sich relativ schwer tun dagegen, gerade dann in einem relativ unsexy Bereich, die werden dann natürlich überhaupt professionell abgestraft. Also ich glaube schon fundamental macht das schon Sinn. Also so eine Firma wie Zalando oder Boutou, wäre ich mir schon relativ sicher, dass sie sich wiederholen werden perspektivisch. Gerade wenn sie auch sozusagen jetzt diese Hausaufgaben da richten, Richtung was kann ich eigentlich von T-Mushi internen, ein Stück weit auch jetzt vielleicht den Gen AI-Kram nutzen, weil da kannst du wirklich Geld sparen. Also in dem Bereich, was jetzt Customer Service angeht, was Produkt-Content angeht und so weiter. Also ich glaube, da geht schon einiges. Aber du musst jetzt eben noch Hausaufgaben machen und du darfst halt kein Geld brauchen. Lass noch ein paar Worte über die Plattform Deutschland sprechen. Das ist ja auch immer wieder jedes Jahr ein bisschen Thema. Und hier das Gefühl, die Sicht vieler Unternehmerinnen, er hat sich da schon nochmal verschlechtert auf unsere Plattform eigentlich. Wie ist denn da deine Wahrnehmung? Also es gibt wahrscheinlich jetzt

wenig Dinge, wo man jetzt sagt, wir steigen jetzt wirklich, also entwickeln uns da eine total richtige Richtung. Also wir haben die Energiethematik noch nicht gelöst. Wir haben alterne Bevölkerung. Wir haben jetzt ein Einwanderungsgesetz, wo man glaube ich mal gucken muss,

was dabei rauskommt. Wir brauchen ja dringend mehr Fachkräfte. Aber wir haben gleichzeitig sozusagen eine Bevölkerung, die das nur zum Teil will. Also die Einwanderung eher als problematisch

ansieht. Obwohl wir Einwanderung brauchen, ist völlig ohne Zweifel. Klar, wir brauchen auch qualifizierte Einwanderung. Also so sehr es natürlich wichtig ist, auch syrischen Flüchtlingen zu helfen und so weiter. Da haben wir auch eine gewisse Verpflichtung. Das weiß ich, aber wir dürfen

natürlich auch diesen Block der qualifizierten Einwanderung nicht vergessen. Und die Hoffnung ist ja jetzt genau von diesem neuen Einwanderungsgesetz, dass das hilft. Aber wir sind natürlich als Standort. Wenn jetzt gibt eine Reihe von Studien oder Statistiken für qualifizierte Inder, Osteuropäer und so weiter, ist Deutschland einfach kein wahnsinnig populärer Standort. Das muss man so sehen. Und das ist wahrscheinlich unser größtes Problem. Weil wenn du jetzt eben

sagst, du hast eine alterne Bevölkerung, du hast gleichzeitig, haben wir vorhin schon zu besprochen, wir sparen viel und erwirtschaften wenig als Gesellschaft, weil wir falsch sparen, viel zu wenig Equity. Wir haben keinen Staatsfonds, der Dinge gestalten kann. Also wir haben einen Kanzler,

der sagt, Aktien sind zu riskant. Also Wahnsinn. Und da kann man natürlich, es gibt jetzt nicht so wahnsinnig viele Dinge, die jetzt, glaube ich, gerade in die richtige Richtung laufen. Vielleicht ist das ein neuerbarer Energienthema, wo wir eine Chance haben. Wenn ich mal positiv sage, wenn jetzt in sechs, sieben, acht Jahren die Energie wirklich nichts mehr kostet, weil sie halt nachhaltig produziert wird, dann wäre es schon sehr günstig. Aber da muss es uns natürlich auch gelingen, Energie aus dem Norden günstig in den Süden zu kriegen, wo Herr Söder sich ja gerade etwas bewegt

hat, was Genehmigungsverfahren angeht. Aber wenn wir natürlich irgendwie zehn Jahre brauchen, um eine Trasse von Norden in Süden zu legen, dann nützt uns das natürlich nicht viel mit der günstigen Energie, weil die dann im Norden ist und die Industrie ist halt im Süden. Und wenn wir da nicht relevant schneller werden, was Genehmigungsverfahren angeht und so weiter, dann haben wir da wahrscheinlich schon schon ein Problem. Also insofern, ja, es ist jetzt zumindest mal, wenn du das mit anderen Ländern vergleist, also wenn es mit dem Inflation Reduction Act in den USA vergleist, da wird halt systematisch sozusagen Industrie- und Wirtschaftspolitik betrieben. Und davon sind wir halt milenweit entfernt. Das geht wieder da, wenn Deutschland ist im Vergleich zu allen anderen Ländern, auch als man was politisch sehr wenig verschuldet. Ja, das stimmt. Aber wie gesagt, ich meine, mit Verschuldung, also mit Verschuldung vermeiden, kreierst du jetzt kein Wirtschaftswatz. Aber mit dem Puffer, den man noch hätte. Ja, das stimmt. Aber man müsste es dann halt gut und konsequent einsetzen und ob das jetzt im aktuellen politischen

Umfeld wirklich passieren wird, wo ja sozusagen auch mutige Initiativen, auch seitens Mann der Grünen und so weiter, auch sehr viel Gegenwind stoßen und Wunder AfD natürlich dann auch jetzt mit gestiegener Einfluss alles kaputt machen. Werden wir mal sehen. Also ich sage nur, wenn du das jetzt auch mit dem Frankreich vergleichst, wo man natürlich auch mal gucken muss, wie lange bleibt Macron? Also er wird ja sowieso jetzt abgewählt. Aber was kommt nach Macron? Weil er einfach nicht

mehr weiter regieren kann. Muss man halt mal schauen, was da passiert. Es ist halt nur, wenn du es eben

mit anderen Ländern vergleichst, mit denen wir am Wettbewerb stehen, dann sind wir da wahrscheinlich

relativ gesehen nicht so gut aufgestellt. Wer macht es richtig gut? Was ist richtig gut? Aber ich glaube schon, dass jetzt ein Inflation Reduction Act genau das richtige Signal setzt. Also wenn er neue Energien gefördert, es werden Zukunftsindustrien gefördert, wahnsinnig konsequent. Kann man natürlich sagen, hat das jetzt irgendwas mit Level Playing Field zu tun, natürlich nicht. Aber das ist wahrscheinlich schon Best Practice, was man gerade so machen kann. Und das könnten wir aber natürlich nur auf europäischer Ebene erreichen und dass wir jetzt irgendwie sowas auf europäischer Ebene erreichen. Das hat Frau von der Leyen ja mal angekündigt, aber davon sind wir, glaube ich, relativ weit entfernt. Ich war gestern auf der Veranstaltung hier in Berlin. Da waren sehr viele so Gründer in deinem Alter vielleicht noch ein paar Jahre weiter. Berlin 2.0 ist eine sehr gute Veranstaltung, aber du bist auch regelmäßiger Gast. Gestern

Abend

aus den Gründen Siebenz, glaube ich, nicht da. Aber es war schon so eine Gründergeneration fast vor dir oder so. Und dann ist jemand aufgestanden in der Diskussion und hat gesagt, also er wollte mal sich eigentlich jetzt hier selbst irgendwie zichtigen und auch eine Diskussion auslösen.

Er sei seiner Generation, das sei eigentlich irgendwie ein Riesenproblem und er sei darüber sehr emotional und auch geschockt, nicht gelungen in Deutschland oder Europa, eine Firma aufzubauen,

die mit den amerikanischen Super Scalern oder Großfirmen konkurrieren kann. Also sei das Versäumnis einer ganzen Generation von Unternehmern in Deutschland oder Europa sowas nicht geschafft zu

haben. Ist wahrscheinlich so. Und wenn man die Nachrichtsgeneration anguckt, ist das halt nicht so. Also der deutsche Mittelstand, den wir heute haben, da hast du halt eine Reihe von Weltmarktführern

und so weiter und das ist uns wahrscheinlich im Digitalbereich bisher nicht gelungen. Und woran liegt

es? Ja, ich glaube schon, dass gewisse Dinge auch Zeit brauchen. Also dass du natürlich auch ein Ökosystem sich entwickeln musst und du siehst ja, was jetzt zum Beispiel aus so einem CDTM entsteht

in München. Und ich glaube, ich kann das sagen. Mit BWL-Lan wirst du das jetzt nicht erreichen, als ich selbst BWL-Lan. So eine Brauchst du natürlich die Ingenieure, die da, wo ihr Top-Universitäten

haben und die dann eben Unternehmen bauen, wie ein Encelones und so weiter, die dann eben sowas

vielleicht erreichen können. Und davon brauchst du einfach viele. Und das darf man eben auch nicht vergessen. Dafür ist natürlich auch ein Einwanderungsgesetz und eine Attraktivität für Hochqualifizierte so

wichtig. Wenn du anschaust, was sind jetzt die Unicorns und die Firmen, die dann letztendlich an die Börse gehen, USA, eine relevante Anteil wird halt von Migranten, von hochqualifiziert Migranten gegründet. So und das ist schon wichtig. Aber das braucht halt Zeit. Und ich glaube, was wir schon mittlerweile in Deutschland haben, wir haben eine Okay-Venture-Capital-Szene. Wenn Firmen

später Geld brauchen, dann kriegen sie das. Also Firmen wie Sequoia und so weiter sind alle ja mittlerweile in Europa und auch in Deutschland sehr aktiv. Das heißt also die Voraussetzungen, die du hast. Du hast mittlerweile auch eine Reihe von Leuten, die jetzt schon mal gesehen haben, wie gute Techfirmen funktionieren. Ich glaube, die grundsätzliche Voraussetzungen sind da. Aber letztendlich ist es in den USA ja genauso. Du brauchst einfach Lighthouse Firmen, also Leuchttürme, die letztendlich die Entwicklung nach oben treiben. So und in den USA ist das natürlich für 30, 40 Jahren losgegangen im Digitalbereich oder der Basistechnologie, die dann letztendlich dazu geführt hat und bei uns eben deutlich, deutlich später. Wir hatten ja im Prinzip

eine Venture-Capital-Renaissance erst ab 2007. Und du darfst eben nicht vergessen, im Standard & Poor's Index sind heute fast 50 Prozent der Unternehmen, die im Standard & Poor's Index, also größten 500 Unternehmen in den USA, sind Venture-Capital finanziert. Also wenn du guckst,

was ist sozusagen in Deutschland, an Venture-Capital finanzierten Unternehmen? Da hast du einen

Hello

Fresh, die jetzt irgendwie DAX, MDAX sind Delivery Hero, Zalando. So und jetzt dennächst vielleicht dann ein Flixbus. Aber das ist natürlich von der Anzahl deutlich weniger und natürlich auch weniger wirklich anspruchsvolle technologische Themen. So und ich glaube davon brauchen wir einfach mehr,

aber das dauert halt. So und wir können eben nur hoffen, dass uns bis dahin, bis wir sozusagen da mehr von diesen Leuchtturm-Themen haben. Und ich finde, wenn du jetzt siehst, was ist passiert in München, das müsste meine Prinzip, sowas wie das CDTM, müsste es eigentlich an jeder europäischen

Hochschule geben. Und dann hast du langsam auch die Schlagzahl, die wahrscheinlich dazu führt, dass dann eben wirklich diese Sicken wie kann. Als eigentlich Neue-WRU. Also du bist ja selber ja, aber Neue-WRU ist für Tech Leute. Genau, für Tech Leute. Weil BWLer können halt dazu beitragen,

dass die Welt ein bisschen besser wird. Aber sie können es halt nicht in sich, das muss man wahrscheinlich so nüchtern sehen. So brauchst eben schon Leute, die aus dem Tech Produktbereich kommen, die da voranschreiten. Und davon brauchst du einfach viele. Weil das ist ja auch in USA nicht anders. Ich hatte jetzt gerade wieder, weil letzte Woche auf einen sehr, sehr interessanten Investoren-Meeting von einem Fund of Fund, der in wirklich alle Top-Fonds seit 30 Jahren investiert. Und es ist halt so, es sind 5 Prozent der Unternehmen, Venture Capital finanziert und Visa.

Da ist die Grundgesamtheit in Unternehmen, wo Sequoia, Excel und so weiter investiert hat. Also wirklich nur in sich schon Picture Perfect, alles toll. Und selbst davon machen halt 5 Prozent der Unternehmen, generieren halt 80 Prozent der Returns oder noch mehr in dieser Industrie. Und da brauchst du einfach eine relativ große Menge an Unternehmen, damit du halt eine Chance hast

auf den Spotify und so weiter. Und davon brauchst du halt nicht eins. Und bei Spotify kannst dich jetzt auch drüber streiten, ob das jetzt, ne, ist schön, ich höre auch gerne Musik. Aber das ist natürlich jetzt nichts, wo du sagst, das ist jetzt eine Technologically Path-Breaking.

Das war eigentlich nicht profitabel. Ja, das kommt dann nochmal als schweren hinzu.

Sondern, ne, und da brauchst du einfach eine größere Grundgesamtheit in Unternehmen. Und davon sind wir halt einfach noch ein bisschen weiter entfernt. Und da musst du natürlich auch als Europa insgesamt denken. Auf der anderen Seite, Israel, gerade aus anderen Gründen, sehr stark in der Presse.

Aber da siehst du natürlich wie ein ganz kleines Land. Also Israel hat ja, was ich, CME und Einwohner und Venture Capital Pro Einwohner deutlich über den USA, also deutlich, wie auch ein sehr kleines Land durch einen starken Fokus, durch die Verquickung von Armee und Venture Capital Szene, es eben schafft, ein wahnsinnig beeindruckender Wirtschaftszweig zu kreieren. Also insofern, es geht schon, auch im Kleineren. Aber trotzdem ist sozusagen das Gesetz der großen Zahlen gilt eben Venture Capital ganz klar und meine Hoffnung wäre, dass wir da eben stärker agieren. Das Problem ist nur, das ist eben so wahrscheinlich das grundlegende Problem. Wir tun uns halt wahnsinnig schwer mit so einem, ich sag jetzt mal, Makroneskenverhalten. Also sozusagen,

wo hat einfach Makronesach? Tech ist wichtig. Invest in France gibt es da eine Konferenz im Versailles. Da sind alle Minister, da kommst du hin, da kannst du sozusagen alle Minister treffen. We are open for business, wie du immer so schön sagst, wo halt wirklich die Politik sagt,

wir wollen, wir finden das wichtig. Und das jetzt Herr Scholz mit seinem Kabinett sich in Meseberg hinsetzt. Meseberg ist nicht ganz so glamourös wie Versailles. Wir laden jetzt mal sozusagen Tech-Unternehmer

aus der ganzen Welt ein und sagen, so, we want you here, was müssen wir tun? Das passiert halt nicht in dem Maße. Und ich glaube, das wäre halt schon wichtig. Und ich habe halt so ein bisschen Sorge, dass wir diese konzertierte Aktionen, die du wahrscheinlich bräuchtest, auch gerade auf europäischer Ebene, in diesem ganzen Gemengelage zwischen Föderalismus, AfD und so weiter, dass wir da halt einfach DPS nicht auf die Straße bringen. Aber gut, ich hoffe es natürlich, dass es anders läuft. Los, wie gesagt, ich versuche immer recht nüchtern auf die Dinge zu gucken und in Wahrscheinlichkeit zu denken. Und ich glaube, die Wahrscheinlichkeit ist nicht so hoch. Auf der anderen Seite, wer hätte gedacht, dass Franz Müntefering und Herr Schröder die Agenda 2010 aus der Taufe heben würden? Also insofern, vielleicht muss einfach noch ein bisschen beschissener laufen,

damit es besser wird. Okay, was ein Schlusswort. Mir fällt jetzt auch nicht so ein deutlich besseres Schlusswort ein, aber als Franz Müntefering, als zurück zum Anfang, da hat ich dir ja von der Elon Musk Biografie erzählt, ich würde es hier wirklich lesen. Der Typ hat immerhin so drei oder vier von diesen Dingen gegründet oder beeinflusst. Abschuld. Und das ist jetzt schon interessant. Übrigens Südafrikaner, ne? Südafrikaner Schaden. Also Süda ist ausführlich drin. Also ich bin jetzt auf Seite 470 von 600. Das ist ein dickes Ding. Und ich bin jetzt kein Fan. Also ich habe irgendwie eigentlich gar keine Emotionen zu dem. Oder jetzt, was man so lehnen kann, aktuell wird man ja schon ein bisschen auch negativ eher eingestellt. Aber einfach die Story zu lesen ist schon spektakulär. Und deswegen, also wenn man sich so ein bisschen inspirieren möchte

und wenn man das einmal so nochmal nachvollziehen möchte, ist es wirklich wert es zu lesen. Und ich versuche gerade den Herrn Eisaxton zumindest mal aufs nächste Festival zu bekommen. Das war der Herr Maske. Ja, den auch. Aber da haben wir schon mal letztes Jahr auch zumindest mal

sanften Gespräche. Da hieß es Only Appearances that are Mission Critical. Und wir sind jetzt, glaube ich, leider nicht Mission Critical. Aber ihr könnt es ja auch noch dran arbeiten. Genau. Gut. Okay. Also vielen Dank euch hier in Berlin fürs Zuhören. Und vielen Dank allen Podcast-Hörerinnen und Hörern. Danke dir, Flo. Dankeschön. Ciao ciao.