

Visionary Leaders

Podcast Transkript, 6. September 2021

Zusammenfassung Stichworte

#tomorrowtoday, digital, divers, nachhaltig, Führungskräfte, Geschäftsmodell, Finanzindustrie, FinTech, finleap, Ecosystem, Synergien, Start-up, Venture Capital, Innovation, Green Finance, digitale Transformation

Sprecher

Nils Beier, Ramin Niroumand

Nils Beier

Herzlich willkommen liebe Hörerinnen und Hörer zu #tomorrowtoday, dem Podcast von Accenture Strategy mit den Kernthemen Digitalisierung, Diversität und Nachhaltigkeit. Mein Name ist Nils Beier, ich bin Managing Director bei Accenture Strategy und verantworte da die Bereiche Banken und den Öffentlichen Sektor. Unser Gast heute ist Ramin Niroumand. Ramin ist CEO von finleap. Er hat finleap 2014 gegründet und war vorher Innovationsmanager bei der DKB und bei Deloitte. Herzlich willkommen Ramin, vielen Dank für deine Zeit.

Ramin Niroumand

Ja, vielen Dank, dass ich hier sein darf.

Nils Beier

Vielleicht kannst du einmal finleap, beziehungsweise das finleap-Ecosystem für den Nicht-Experten ein bisschen beschreiben. Was macht ihr eigentlich?

Ramin Niroumand

Also als wir finleap gegründet haben, da war ein Ziel, dass wir gesagt haben, wir möchten gerne viele verschiedene Dinge in der Finanzindustrie verändern. Und dafür haben wir uns des Geschäftsmodells des Company-Buildings bedient. Und Company-Building kennt man vielleicht von den Vorbildern wie Rocket Internet oder Project A oder auch Team Europe, die zum Beispiel Delivery Hero gegründet haben. Und mein Mitgründer und derjenige, der sozusagen die/ auch ein Stück weit ein Serial-Entrepreneur, wie man heute so schön neudeutsch sagt, ein Serien-Unternehmer, Jan Beckers, der das Company-Building gerade bei Team Europe gelernt hat, hatte dieses Konzept anwenden wollen auf die Finanzindustrie. Und da kam eben mein Hintergrund her und auch dieser Technologie-Aspekt. Und die Idee ist eigentlich ganz einfach. Anstatt dass man sich nur auf ein Geschäftsmodell konzentriert, versucht

man, mit den Ressourcen, die man hat, immer wieder verschiedene Geschäftsmodelle zu bauen. Und ich sage ja/. Früher habe ich salopp gesagt, manche bauen Autos, wir bauen Firmen. Und so muss man sich das auch vorstellen. Also wir hatten dann gewisse Ideen und gewisse Geschäftsmodelle gesehen, dann haben wir diese Firmen gegründet, mit sehr guten Unternehmern uns zusammengeschlossen und diese Unternehmen wachsen lassen. Ich glaube, was bei uns besonders war und was sicherlich auch im Nachhinein ein Vorteil war, wir waren eben sehr fokussiert auf eben nur diese Industrie, also die Finanzwirtschaft. Und dadurch haben wir dann Probleme gesehen, die man eben nur sieht, wenn man sich mit der Finanzwirtschaft zusammen beschäftigt. Und eins unserer Unternehmen, die Solarisbank zum Beispiel, die mittlerweile ein Unicorn ist, warum haben wir die gegründet? Weil wir für unser erstes Unternehmen keine passende Bank gefunden haben. Wir haben eben keine Bank gefunden, die API-basiert war, keine Bank gefunden, die Technologie denkt, und dann haben wir/ sind wir eben losgezogen und haben ein eigenes Unternehmen gegründet, und das war dann eben diese Bank. Und über die Zeit nach so zwei, drei Jahren haben wir auch gerade durch diesen Prozess verstanden, dass es viel besser ist, eigentlich anstatt opportunistisch die bestmöglichen Fintech-Modelle zu finden, eher in einem Ökosystem zu denken, also darüber nachzudenken, was kann sich eigentlich bereichern, was sind weiße Flecken, die noch gefüllt werden müssen. Und so haben wir über die Zeit, ja, heute 15 Unternehmen gegründet oder in diese investiert, aber wir versuchen da immer möglichst Synergien hinzustellen, und das

ist jetzt aber der große Unterschied zwischen einem Konzern, alle diese Firmen sind selbstständig. Viele dieser Firmen gehören uns überhaupt nicht mehr in der Mehrheit, eigentlich nur noch eine. Und das war auch immer das Ziel. Also das Ziel war immer unabhängige Unternehmen, weil nur dadurch konntest du die Geschwindigkeit schaffen. Und die Stars bei uns sind eigentlich die Unternehmer, die diese Unternehmen bauen. Wir sind eher so etwas wie eine Startrampe und ein Initiator.

Nils Beier

Lass uns mal auf so ein bisschen die letzten 18 Monate zurückblicken. Stichwort Pandemie. Das hat ja viele Unternehmen und Branchen sehr, sehr unterschiedlich getroffen. Wie hast du das erlebt, wie habt ihr das im Ecosystem erlebt?

Ramin Niroumand

Ja, also ich glaube da gibt es echt zwei komplette Phasen. Gesamtwirtschaftlich für die Venture-Capital-Szene und auch die Start-up-Szene kann ich sagen, die ersten drei, vier Monate waren echt interessant und spannend und eher negativ geprägt. Die Erholung kam relativ schnell, und dann waren die Diskussionen eigentlich mehr über wie arbeiten wir in Zukunft zusammen, wie gehen wir mit Mitarbeitern um, kommen wir zurück ins Büro? Und dann mit dem zweiten Lockdown, ja, das war ja dann schon fast so Normalität, also ich würde sagen, von unserem Business hat das eigentlich viel Gutes mit sich gebracht, man hat eigentlich gesagt, also wir haben ja gerade bekannt gegeben, dass wir zum Beispiel Contis akquiriert

haben in der UK mit der Solarisbank. Wir haben die nicht einmal physisch gesehen. Ja, wenn man sich das vorstellt, dass man da für einen dreistelligen Millionenbetrag eine Firma kauft und die Menschen dahinter nicht einmal sieht. Ich stehe dazu ja auch öffentlich, dass ich vor der Krise ein absoluter Homeoffice-Gegner war. Da musste ich mich natürlich belehren lassen in der Krise, hatte ja keine Wahl. Jetzt arbeiten alle an neuen Konzepten. Pandemie muss man sagen gehören wir ganz klar zu den Glücklichen von einer beruflichen Perspektive. Mir persönlich als Führungskraft fehlt der menschliche Austausch aber schon, und ich würde auch sagen, dass ich eines Teils meines Skill-Sets beraubt wurde durch dieses Remote-Setup, und damit musste ich jetzt auch lernen umzugehen.

Nils Beier

Ja, ich glaube so geht es vielen, wenn nicht allen, das kann ich total nachvollziehen. Sag mal, wenn du jetzt mal auf diese großen Banken guckst, und finleap ist ja auch ein bisschen mal angetreten, um diese großen Banken bei der Transformation oder sogar der Disruption zu unterstützen, dann heißt es ja immer, die Pandemie hätte jetzt alles beschleunigt. Wie ist deine Einschätzung? Nehmen die großen Banken die Pandemie tatsächlich als Chance wahr, werden wir jetzt eine schnellere Digitalisierung erleben, und was sind da noch die großen Herausforderungen aus deiner Sicht?

Ramin Niroumand

Ja, also es gibt ja den berühmten Spruch, der beste Chief Digital Officer ist die Pandemie für die Banken. Ich glaube, wenn man das auf Großunternehmen bezieht im

im Bereich Mitarbeiter, im Bereich Zusammenarbeit, ja. Ich glaube, was so interne Prozesse betrifft und Kommunikation hat es sicherlich auch großen Unternehmen reingeholfen. Jetzt tatsächlich auf digitalen Angeboten, digitaler Kundenkommunikation, digitalen, ja, 100 Prozent digitalen Produkten, ja, da sehe ich jetzt nicht wirklich viel, also dass das jetzt so viel besser dadurch geworden ist oder so viel schneller dadurch geworden ist. Das kann ich jetzt nicht bestätigen. Ich fand/. Wir haben versucht, innerhalb mit einer unserer Firmen, bei den Corona-Kreditmaßnahmen, da ging es ja darum, dass Firmen dann ihre Finanzzahlen, und da haben wir ein Produkt rausgebracht, wo man mit sage ich mal Open Banking eben so eine schnelle Haushaltsplanung machen könnte und eine kleine Antragsstrecke gebaut haben und viel investiert. Am Ende des Tages haben die Banken dann gesagt, nein, wir machen das jetzt so, wie wir das immer gemacht haben, und jetzt verdienen wir erst mal Geld und dann gucken wir mal weiter. Ob sich wirklich etwas verändert hat? Ich sehe es nicht so wirklich.

Nils Beier

Welche Rolle spielt denn Venture Capital für die Beschleunigung dieser digitalen Transformation insbesondere hier bei uns in Deutschland?

Ramin Niroumand

Ja, also ich glaube, Venture Capital muss man zweiseitig sehen. Einmal ist Venture Capital für mich natürlich auch so ein Stück weit ja der Motor für Innovation. Und ich meine, wenn wir gerade über die Banken gesprochen haben,

dann können wir, glaube ich, aus einer deutschen Perspektive schon ganz klar sagen, dass, wenn es um Fintech geht, wir in Europa fast Pionierleistungen betrieben haben. Also wenn man mal die UK ein Stück weit ausklammert, wo/ in der UK ist es eben einfacher, weil die Funding-Runden schon immer höher waren, weil der Markt viel freundlicher für Financial Services ist, weil 30 Prozent, glaube ich, der gesamten Wirtschaft in der UK auf dieser Industrie beruhen. Dann ja, sind wir dabei, Global Player zu bauen, und das aus Deutschland heraus und das aus Technologie heraus, und das ist schon beeindruckend. Was nicht so schön ist, aus einer deutschen Perspektive und einer europäischen Perspektive, ist, dass die Anteile dieser Firmen neben vielleicht den deutschen Gründerteams dann zu weiter Hand in Händen sind von Asiaten oder Amerikanern. Und deswegen ist, glaube ich, Venture Capital für mich, und das sieht man ja an dem CommerzVentures-Beispiel doch recht erfolgreich, zunächst erst mal auch eine Hedge-Strategie. Also Kapital eben dafür einzusetzen, an Innovationen, an denen ich vielleicht selber nicht direkt partizipieren kann, weil meine eigene Organisation das aktuell nicht zulässt oder weil meine eigene Organisation dafür nicht gebaut ist, sondern eben eher für Skalierung, an der einfach mal ökonomisch und Hedge-mäßig zu partizipieren. Auf der anderen Seite, und ich glaube, das ist eine Kombination, die man auch als Unternehmen suchen sollte, gibt für mich Venture Capital immer so einen Stück weit auch einen Blick so zwei, drei Jahre in die Zukunft. Weil es gibt Forschung und Entwicklung, also wirklich echte Forschung und Entwicklung, die manchmal auf fünf bis zehn Jahre angesetzt ist. Und das ist

auch total wichtig, sich damit zu beschäftigen. Und der Start-up-Markt ist eigentlich ein kostenloses Research-and-Development. Natürlich ist eine Beteiligung an Venture Capital nicht kostenlos, weil man eben Equity dazusetzen muss. Aber wenn man die richtigen Manager hat, dann verliert man kein Geld. Das sieht man ja selbst bei den Staatsfonds, die ja selbst also/ denn mittlerweile Venture Capital, es wird relativ viel vom Staat finanziert, wenn man sich die Erfolge vom HTGF und anderen anguckt, da gibt es Geld zurück. Und am Ende des Tages ist das ein gutes Mittel, um die Trends zu erkennen und sich vielleicht auch das ein oder andere an Wert zu sichern.

Nils Beier

Vielleicht also ich höre da so ein bisschen raus, verschieben der Budgets auch unserer großen deutschen Corporates in Richtung Venture Capital wäre sicherlich ein Hebel, um sagen wir mal die Transformation insgesamt zu beschleunigen, wenn ich das so ein bisschen raushöre.

Ramin Niroumand

Ja, also ich denke, das kann viel Sinn machen, weil es am Ende/. Am Ende profitieren auch die Banken von einer aufblühenden und wachsenden Industrie. Und gerade Banken. Venture Capital ist nicht immer nur Eigenkapital. Venture Capital ist heutzutage viel Fremdfinanzierung. Gerade im Fintech gibt es so viele Geschäftsmodelle, die Fremdfinanzierung auf verschiedenen Ebenen einsetzen können, zur Refinanzierung der eigenen Portfolios. Das heißt, da ist auch richtig Geschäft zu machen. Jetzt

ist das etwas, was, ja, wo man sich natürlich das auch leisten muss und leisten kann vielleicht auch. Bei den Banken ist es vielleicht etwas schwieriger gerade aufgrund der Situation, aber gerade die deutsche Versicherungswirtschaft muss sich da jetzt anstrengen. Ich glaube auch, also wir haben, glaube ich/. Wir haben einige Versicherungen bei uns als Investoren und sind darüber auch sehr dankbar, aber/. Keine andere Industrie außer Versicherungen sind eigentlich so gemacht, um Venture Capital zu finanzieren. Weil sie haben diese langfristigen Produkte. Sie haben Lebensversicherungen, die über Jahrzehnte gehen. Also, und wenn man sagt, alle feiern gerade Klarna und Adyen und auch zu Recht, aber Klarna ist 15 Jahre alt! Also weil es dauert halt am Ende doch. Ich sage immer, Venture Capital ist ein Sprint über die Dauer eines Marathons. Und das heißt, man muss auch gewiss durchhalten, und das ist eigentlich das, wo Venture Capital einen schützt vor quartalsweise Reporting. Weil Projekte kann ich jederzeit stoppen. Aber Venture Capital comitte ich für einen gewissen Zeitraum und gucke mir dann auch erst nach einem etwas längeren Zeitraum die Ergebnisse an.

Nils Beier

Lass uns noch über einen anderen Hebel sprechen, der uns sehr, sehr am Herzen liegt, damit Transformation gelingt und Innovation angetrieben wird, nämlich Diversität. Diversität ist ja ein ganz, ganz wichtiges Element für Innovationsfähigkeit und steht bei allen hoch auf der Agenda. Wir sind allerdings in Deutschland bei weitem nicht so weit wie andere, ich sag mal insbesondere die USA. Welche Rolle spielt Diversität bei euch im Portfolio und bei dir persönlich?

Ramin Niroumand

Es ist in der Tat ein sehr wichtiges Thema, es ist auch ein sehr breites Thema. Also breit sage ich deswegen, weil es oft reduziert wird auf die Diskussion, wie viel Frauen brauchen wir im Vorstand oder wie viel Frauen brauchen wir als Führungskraft. Und für mich bedeutet Diversität oder im Deutschen ja auch Vielfalt aber ganz die wirklich breite Vielfalt. Es fängt an bei Alter, also auch da eine Vielfalt zu erzeugen. Es geht weiter über Hintergrund oder Herkunft, Kompetenzen. Und ich glaube, dass wir bei finleap schon früh auf das Thema Vielfalt gesetzt haben, ganz wichtig, weil wir auch brauchten. Wenn man mit/. Also ich mit 27 gesagt habe, wir wollen eine Bank gründen, da braucht man nun mal Leute, die das auch schon mal gemacht haben. Und die Leute, die das schon mal gemacht haben, die vielleicht auch vor der Bafin die Kompetenz haben, die sind natürlich einfach älter, die haben einfach einen anderen Hintergrund. Aber man baut keine moderne Technologiebank, wenn man nicht die richtigen Tech-Experten hat. Und die richtigen Tech-Experten, gerade zu dem Zeitpunkt, aber auch heute weiterhin, findest du nicht nur in Deutschland. Wir haben im Portfolio, sind wir mittlerweile so 1500 Leute, wir haben da über 80 Nationen arbeiten. Also das ist ein wichtiges Thema, ich glaube du kannst gar nicht erfolgreich bauen ohne Diversity. Und es geht glaube ich am Ende des Tages auch viel um Bildung und Mut machen von Leuten und Geschäftsmodellen. Ich hoffe, dass die Remote-Arbeit noch mehr Diversity zulässt, weil sie auch räumliche Vielfalt zulässt, aber am Ende des Tages stehen wir da glaube

ich gesellschaftlich noch am Anfang, gerade in Deutschland.

Nils Beier

Ja, das kann ich glaube ich unterstreichen. Interessanterweise hört man ja, dass gerade ich sage mal diese Gründer-szene oder auch die VC-Szene und auch die erfolgreichen sage ich mal Start-ups und Unicorns nicht besonders divers sind interessanterweise. Silicon Valley soll ja besonders männlich dominiert sein, hast du da irgendwie einen Blick zu?

Ramin Niroumand

Ja, also gut, ich meine, wenn man sich uguckt, dann ist es natürlich schon so, die meisten Unicorn-CEOs sind von Männern geführt. Und natürlich diese/. Gerade in der Start-up-Welt wird ja schon viel, kann man jetzt positiv oder negativ auslegen, aber viel Bohei um die CEO-Rolle gemacht oder das Gründerteam gemacht. Und ich glaube, was Herkunft, was Kompetenz, was Altersstruktur anbelangt, ich glaube, dass wir da in Vielfalt gut unterwegs sind, ich glaube, wenn es darum geht, eine komplette Gleichstellung von Mann und Frau zu haben, dann sind wir da bei weitem nicht da, und es ist klar männerdominiert. Es tut sich was, aber es wird wie immer alles leider noch etwas dauern, und man kann es nur weiter fördern.

Nils Beier

Vielleicht noch mal ein bisschen ein Themenschwenk, weil uns das auch wahnsinnig wichtig ist und ihr mit finleap und dem Ecosystem natürlich aus der Finanzperspektive da eine ganz wichtige Rolle für spielt, nämlich der Klimawandel. Die nächste große ich sage mal Transformation, die ansteht oder schon längst an

stehen hätte müssen. Da spielt Innovation eine ganz wichtige Rolle, da spielt Technologie eine wahnsinnig wichtige Rolle, da spielt aber auch die Finanzindustrie eine wahnsinnig wichtige Rolle, weil sie finanziert im Grunde genommen diese Transformation. Und deswegen ist meine Frage an dich, wie ist das Thema bei euch platziert, wie wichtig ist es, was tut ihr da?

Ramin Niroumand

Also ich glaube, das ganze Thema ESG geht ja auch viel weiter noch als nur sage ich mal Umweltschutz und green. Wir ermöglichen schon Konzepte. Also wiederum auf der Solarisbank arbeitet ja zum Beispiel die Tomorrow Bank. Tomorrow Bank ist ja eine Bank, die sich sehr früh dem Thema gewidmet hat, eben eine Green Bank zu sein. Und die führt zum Beispiel an uns die/ oder hat die Forderungen gegen uns als unterliegende Infrastruktur zu sagen, ihre Gelder dürfen nicht in/ oder dürfen nur in grüne Projekte wenn dann investiert werden oder eben bei der Bundesbank liegen. Aber das ist so, wir versuchen dann eben diese möglichen Innovationsgeschäftsmodelle dann möglich zu machen, wir haben auch schon Projekte gestartet, wo wir auf Basis von Banktransaktionen erkennen können, wie der CO2-Abdruck ist, wir sind selber natürlich klimaneutral, das ist jetzt bei uns auch nicht so schwer, deswegen will ich das auch nicht zu hoch hängen. Aber du hast vollkommen Recht, man kann da noch viel mehr tun, ich glaube, viel kann man vor allem auf der Investmentprodukt-Seite machen, das muss man jetzt bei uns einfach sagen, wir sind eben Technologieanbieter. Wir stellen

selber ja nicht Investmentprodukte her. Aber alles, was man sage ich mal auf der Investmentprodukt-Seite machen kann und wie man auch diesen Wandel finanzieren kann, ist/. Ich glaube, dass die Finanzindustrie ein extrem/ oder die Kapitalmärkte fast den größten Hebel haben. Also wenn man nach Brasilien guckt, wo Bolsonaro glaube ich so viel Regenwald abgeholzt hat bis zum Zeitpunkt, wo die Finanzindustrie gesagt hat, wir ziehen das Kapital aus dem Land, wenn du da nicht stoppst, dann sieht man schon die Macht der Kapitalmärkte, und da hat die Finanzwelt glaube ich eine hohe Verantwortung. Bis jetzt sind es noch Projekte in Ideen, Initiativen, nur es muss halt sehr inhärent sein. Wir sehen aber auch, und ich glaube da ist nochmal der Schwenk auf die Investorenwelt, dass sich sehr viele Investoren heute direkt zu ESG committen. Und das heißt auch, dass gewisse Unternehmen nicht mehr finanziert werden. Und so fängt man glaube ich recht früh auch an, eben sehr inhärent in den Geschäftsmodellen dafür zu sorgen, dass wir möglichst schnell klimaneutral werden und auch andere/ insgesamt auch nachhaltiger arbeiten. Das heißt auf der Finanzproduktseite, auf der Investmentproduktseite kann man viel machen. Technologie ist der ganz klare Enabler dazu. Auch wenn wir insgesamt weniger Ressourcen verschwenden würden, wäre das natürlich für mich immer noch unerklärlich, warum wir heutzutage Papier brauchen. Da muss sich aber auch der Regulator anstrengen. Wenn der Regulator eben immer noch papierhafte Unterschriften braucht, dann ist es schwer, weniger Papier zu nutzen. Und ich glaube, da müssen wir alle an einem Strang ziehen.

Nils Beier

Wäre das nicht auch ein Thema für das nächste finleap oder ein finleap Unicorn? Das ist ja auch eine richtig große, sage ich mal ökonomische Chance, wenn ich nach Singapur gucke, die wollen der weltweit führende Finanzplatz für Green Finance werden und tun ich sage mal als Finanzstandort alles dafür, damit wirklich Geld auch zu verdienen. Wäre das nicht auch etwas, wo ihr sozusagen reingehen könntet?

Ramin Niroumand

Ja, auf jeden Fall. Also wir haben uns auch schon im Bereich Green Finance das ein oder andere Geschäftsmodell angeschaut. Man muss natürlich immer berücksichtigen/ oder es muss klick machen. Und das hat es bis jetzt noch nicht gemacht. Was meine Kenntnisse sagen, ist, dass der Bedarf an Green Finance Produkten in die Unternehmen, Versicherungen wie auch immer investieren können, ist nicht gedeckt, also da ist natürlich eine klare Unterbedeckung. Und ich denke natürlich schon darüber nach, wie kann man auch kleinere Produkte bauen. Also Digitalisierung hilft ja immer dabei, große Sachen klein zu machen. Und wir brauchen nicht immer 500-Millionen-Bond oder den Drei-Milliarden-Bond, sondern wir brauchen viele kleine Initiativen. Und wie kann man das zugänglich machen, und darüber denken wir gerade viel nach.

Nils Beier

Sehr gut, das höre ich gerne, Ramin. Vielleicht zum Abschluss eine Frage jetzt. Du bist seit 2014 jetzt bei finleap da mittendrin in der Disruption der Finanzbranche. Jetzt haben wir durch die

Pandemie gesehen, oh, ich sage mal der öffentliche Sektor ist vielleicht bei Digitalisierung und Transformation auch ein bisschen hinterher. Kannst du irgendwie ein paar Lessons-learned mitgeben aus deiner Sicht, was kann denn da gelernt werden aus deinen Erfahrungen, die man im öffentlichen Sektor anwenden könnte?

Ramin Niroumand

Wir haben ein föderalistisches System in Deutschland. Und ein föderalistisches System, wenn es um Digitalisierung geht, ist ganz oft nachträglich. Man hat es in der Pandemie gesehen, etc. pp. Aber Föderalismus ist ja eigentlich auch in dem Fall die Kraft der kleinen Dinge. Und Start-ups sind ganz oft kleine Dinge. Und was ich einfach empfehlen würde, ist, Innovation an verschiedenen Standorten zu befördern. Dann soll eben Bundesland 1 sich um die Kfz-Zulassung kümmern, Bundesland 2 soll sich um Digitalisierung und Gesundheit kümmern. Das gesamte Land durch diese Kleinteiligkeit eigentlich dazu zu nutzen, die besten Konzepte zu fördern. Aber dann auch zur richtigen Zeit zu fördern. Und ein ganz klares Learning ist, am Anfang sind immer alle begeistert, wenn es irgendwelche Innovationen gibt. Und dann kommt nach so einem Jahr, wenn die erste Liebe vorbei ist, aber viele Ideen eigentlich dann erst so bis zur Reife kommen, dann kommt so die Enttäuschung. Und das sieht man auch ganz stark immer bei großen Konzernen, das wird beim Staat sicherlich nicht anders sein. Aber genau da muss man eigentlich durchhalten! Und wenn man dann so einen/ für den öffentlichen Sektor ein Durchhalteprogramm hat, und deswegen meine größte Empfehlung ist, und die klingt so platt aber wie richtig, ist immer Mut. Man

braucht Mut zur Entscheidung, und ich glaube, wir erleben in einer Verwaltung heutzutage im öffentlichen Sektor gar keinen Mut, weil es gar keine Incentives gibt für Veränderungen. Und wie kriegt man sozusagen den Mut für Veränderung eben hin, wirklich auch in der öffentlichen Verwaltung. Das heißt, die Kleinteiligkeit des Staates nutzen für viele Innovationen, und die Innovationen, die sich dann als sinnvoll ergeben, wirklich machen. Wir brauchen wahrscheinlich auch, und ich war in dem Finanzsektor immer dagegen, gegen eine Sandbox. Also einen regulatorisch geschützten Raum, in dem man Sachen ausprobieren kann. Das brauchen wir wahrscheinlich auf einer staatlichen Ebene schon. Ja, wir brauchen vielleicht mal eine Ebene, wo man/. Wie kann man mit digitalen Identitäten umgehen? Wie kann man mit komplett digitalen Prozessen umgehen? Wahrscheinlich brauchen wir so einen geschützten Raum, und wie gesagt, da da eignet sich natürlich diese Kleinteiligkeit eines Staates auch wieder. Und weil ganz wichtig ist, auch Sachen einfach mal end-zu-end zu machen und Ressourcen zusammen zu schießen. Und die letzte Empfehlung ist wahrscheinlich, wie kann man es schaffen, dass man Leute von außen diese Probleme geben kann, die ein bisschen darüber wissen, aber nicht zu viel. Also ich glaube zu viel Wissen führt zu viel Problemwissen. Und deswegen muss man manchmal die richtigen Menschen zusammenbringen und quasi fast in so Start-Start-ups zu denken, und ich hoffe, dass wir uns da vorbewegen, und wenn man da irgendwie helfen, dann sehr gerne.

Nils Beier

Superklasse. Ramin Niroumand, ganz herzlichen Dank, dass du heute bei #tomorrowtoday dabei warst und ich würde sagen, bis dahin, ganz herzlichen Dank.

Ramin Niroumand

Vielen Dank Nils, hat großen Spaß gemacht.