

00:00:13:11 - 00:00:34:08

Steffen Ulitzka

Kapazitätsengpässe, Verzögerungen, Verschiebung, Fokus auf das Nötigste. All das ist leider immer mehr Realität in vielen Regionalbanken. Welche unerwarteten Konsequenzen dieses Getriebensein hat und wie man vom Reagieren wieder ins Agieren kommt? Dazu spreche ich heute mit dem Leiter von unserer Implementabteilung, Dr. Nicolas Georgopoulos. Nico. Magst du dich kurz vorstellen?

00:00:34:10 - 00:01:04:02

Nicolas Georgopoulos

Ja, grüß dich, Steffen. Herzlich willkommen in Frankfurt und vielen Dank für die Einladung. Ähm. Mein Name, Nikolas Georgopoulos. Ich bin Direktor bei Simon-Kucher in Frankfurt und Leiter unseres Implementteams. Vielleicht auch ein paar Worte zu Implement. Implement hat einen ganz klaren Umsetzungsfokus. Wir versuchen also am erarbeitete Konzepte wirklich etwas Greifbares zu übersetzen. Und das machen wir mit deutlich mehr als ein reines P im Raum.

00:01:04:03 - 00:01:12:08

Nicolas Georgopoulos

Also nicht nur im Projektmanagement, sondern wir übernehmen auch wirklich operative Tätigkeiten und unterstützen mit Softwarelösungen und deren Integration.

00:01:12:10 - 00:01:32:12

Steffen Ulitzka

Sehr schön. Ich habe es grade schon im Intro ein bisschen angerissen. Das Thema wird tatsächlich bei vielen Häusern immer relevanter. Von daher als jemand, der da wirklich am Puls der Zeit dran ist, um es mal so zu sagen. Wie würdest du die Entwicklung der letzten Jahre beschreiben? Wie hat sich genau dieses Thema Kapazitäten bzw Kapazitätsengpässe bei Regionalbanken entwickelt und welche Konsequenzen hat es?

00:01:32:14 - 00:01:58:21

Nicolas Georgopoulos

Ja, das ist in der Tat eine spannende Frage. Wir sehen da eigentlich zwei gegenläufige Bewegungen, die eigentlich genau die große Herausforderung darstellen. Wir haben ein zunehmendes Anforderungsprofil, das heißt zunehmende regulatorisch. Wir haben eine wandelnde IT-Landschaft. Da ist mit KI natürlich viel Potenzial, viele Chancen, aber auch Risiken. Und wir haben natürlich auch einen dynamischen Markt und dynamisches Wettbewerbsumfeld.

00:01:58:24 - 00:02:23:20

Nicolas Georgopoulos

Das bedeutet, diese Dynamik aus dem Markt bedeutet, wir müssen auf der anderen Seite natürlich auch bei den Banken Antworten finden. Da haben wir jetzt natürlich aber die Schwierigkeit, dass wir einen Fachkräftemangel haben. Das heißt, es wird immer schwieriger, neue Positionen zu besetzen, ganz zu schweigen, es wird auch immer schwieriger, bestehende Positionen mit Erfahrung zu ersetzen, also einen gewissen Know How-Transfer zu schaffen.

00:02:23:22 - 00:02:48:22

Nicolas Georgopoulos

Und wir sehen ganz oft, dass Banken als erste Reaktion, als Reflex sagen Halt, stopp, ich konzentriere mich jetzt erst mal auf das Wesentliche. Und das ist sicherlich verständlich, aber ist natürlich ein großes Problem. Das nimmt Planungssicherheit und das nimmt vor allem Geschwindigkeit. Und in einer Umsetzungsphase ist Geschwindigkeit ein ziemlicher Kostenfaktor. Und das vielleicht einfach auch nur mal exemplarisch darzustellen.

00:02:48:24 - 00:03:06:19

Nicolas Georgopoulos

Gehen wir von einem neuen Projektvorgehen aus. Ich möchte eine neue Preisangebotslandschaft an den Markt bringen, erwarte einen Ertrag von 1,2 Millionen. Dann kostet mich jeder Monat, den ich verzögere, 100.000 €. Also in der Tat deutlich mehr als nur Kapazität. Das ist ein wirtschaftliches Thema.

00:03:06:21 - 00:03:25:18

Steffen Ulitzka

Versuchen wir vielleicht, an der Stelle noch mal ein kleines bisschen tiefer reinzugehen. Versuchen wir es mal ganz konkret zu machen. Du hast gerade angesprochen, wenn ich jetzt eine Maßnahme habe, die dann entsprechende Erträge bringt, dann ist es natürlich genau das. Wenn ich länger brauche, um es umzusetzen, dann sorgt das dafür, dass ich ehrlicherweise Verzögerungen drin habe, die sich ertragsverseitig wirksam machen.

00:03:25:20 - 00:03:44:20

Steffen Ulitzka

Gleichzeitig sehen wir auch natürlich häufig, dass das bedeutet, ich muss wahrscheinlich Sachen zweimal machen, weil wenn die Realität sich schneller bewegt als die Umsetzung, dann hänge ich auf einmal da und muss quasi überlegen, Passt das überhaupt noch oder nicht? Ein ganz, ganz großes Thema, was uns ja die letzten Jahre immer wieder begleitet hat und was wirklich sehr viel Schmerzen bei Banken ausgelöst hat, ist ja das ganze Thema Zustimmungsmanagement.

00:03:45:00 - 00:04:02:00

Steffen Ulitzka

Ich kann nicht mehr so wie früher einfach den Kunden einen Brief schicken und sagen, Hier bitteschön so ist es jetzt, wenn du nichts machst, dann gelten halt neue Preise und Konditionen, sondern ich muss immer den Kunden aktiv um Zustimmung bitten, damit ich das dann auch wirklich umsetzen kann. Und da sehe ich wirklich, wenn ich das aus meinen Projekten berichte, immer eine sehr, sehr große Spanne.

00:04:02:04 - 00:04:18:12

Steffen Ulitzka

Es gibt Häuser, die wirklich über Jahre an dem Thema dran sind. Das ist jetzt in Deutschland, da hat sich da schon eine gewisse Richtung entwickelt. Wenn ich da auch in andere Länder rein gucke. Österreich im Verhältnis ist ja wirklich so der Punkt. Wenn ich dann so eine Preisanpassung mache, dann sind die teilweise zehn Jahre dran, bis mal wirklich alle Kunden zugestimmt haben.

00:04:18:14 - 00:04:30:01

Steffen Ulitzka

Von daher ist hier tatsächlich die Frage: Wie kann ich das eigentlich auch smarter gestalten und welchen Unterschied macht es eigentlich da, ob ich jetzt in Führungszeichen mal schneller oder langsamer bin? Wo häufig ja gesagt wird, ja muss ich halt machen, Aber was ist da die konkrete Konsequenz?

00:04:30:03 - 00:04:48:08

Nicolas Georgopoulos

Ja, das ist sehr richtig von dir zusammengefasst auch aus deiner Projekterfahrung. Das sehen wir in der Tat. Das hat sicherlich manchmal auch was mit Konzepten zu tun, aber wir haben da eine sehr starke Heterogenität in den Kampagnen. Es gibt Häuser, die haben binnen weniger Wochen die 90 %. Und dann gibt es Häuser, die sitzen, wie du sagtest, Jahre dran.

00:04:48:08 - 00:05:13:03

Nicolas Georgopoulos

Und wenn wir uns das genauer anschauen, dann gibt es eigentlich so drei Elemente, die bei den weniger gut laufenden Kampagnen immer wieder auffallen. Das ist zum einen sicherlich das Thema der Verzögerung, das heißt, wir sehen im verspäteten Go Life Doppelarbeiten. Das ist ein ganz, ganz wichtiger Faktor. Aber wir sehen auch die Kundenansprache spielt eine sehr wichtige Rolle bei der bei der Zustimmungskampagne.

00:05:13:05 - 00:05:32:04

Nicolas Georgopoulos

Hier fehlen ganz oft die klaren Call-to-Actions, das heißt, der Kunde bekommt ein Anschreiben und weiß erst mal gar nicht, was er machen soll, wie er es machen soll, bis wann er es machen soll. Wir haben natürlich auch ganz viele juristische Vorschriften, die wir berücksichtigen können, müssen aber trotzdem aufpassen, dass wir dem Kunden nicht ein Gesetzbuch zur Verfügung stellen.

00:05:32:04 - 00:05:56:01

Nicolas Georgopoulos

Das heißt sehr, sehr viele Themen, die da in eine richtige Kundenansprache mit reinfließen. Und es gibt Banken, die machen das besser und andere eben weniger gut. Und dann gibt es noch einen dritten Faktor und das ist meiner Meinung nach der Faktor, der am meisten unterschätzt wird. Das sind die Folgekosten, die man wirklich im Vertrieb hat, bei nicht gut gelaufenen Zustimmungskampagnen.

00:05:56:03 - 00:06:25:16

Nicolas Georgopoulos

Das ist, um es vielleicht an einem Beispiel auch am besten zu zeigen, 50.000 Kunden, die ich anschreiben möchte. Und ich hänge in meiner Zustimmungskampagne hinterher. 20 %, das sind 10.000 Kunden. Und jetzt sind wir mal nett und sagen von den 10.000 die meisten werde ich einfach verzögert trotzdem noch zu einer Zustimmung bewegen können, aber 15 % nicht. Wenn ich diese 1500 Kunden anrufen muss, dann kostet mich das pro Kunden wahrscheinlich 8 bis 10 Minuten.

00:06:25:18 - 00:06:47:04

Nicolas Georgopoulos

Und das ist noch nicht eine Dokumentation drin. Da ist noch keine Adressrecherche drin und Ähnliches. Da bin ich mal ganz schnell bei 200 bis 250 Stunden, die ich zusätzlich aufwenden muss. Wenn ich das auf einen Mitarbeiter runterrechne, dann kann ich mich erst mal einen Monat oder eineinhalb von dem verabschieden. Was zeigt uns das? Das zeigt natürlich bei nicht gut gelaufenen Kampagnen, dass wir wirklich die Schwierigkeit haben.

00:06:47:04 - 00:07:02:24

Nicolas Georgopoulos

Da sind einzelne Prozesse innerhalb der Bank, die lahmgelegt werden. Da findet kein Vertrieb statt, da findet gar nichts statt. Und das ist sicherlich auch ein Element, wo man sieht, Umsetzung ist sehr, sehr, sehr wichtig in solchen solchen Kampagnen.

00:07:03:01 - 00:07:20:16

Steffen Ulitzka

Jetzt haben wir ja schon so ein bisschen über die Risiken gesprochen. Was bedeutet es, wenn man es nicht gut hinkriegt? Umgekehrt ist ja eigentlich immer die Ambition zu sagen, hey ich bin als Haus, ich sage mal, eher vorne mit dabei, ich kann Umsätze gut im besten Falle. Ich häng halt nicht in solchen Kapazitäten drin. Jetzt gibt es ja aber natürlich auch positive Effekte.

00:07:20:16 - 00:07:24:13

Steffen Ulitzka

Davon wenn ich quasi gut in der Umsetzung, bin vielleicht, wenn können wir darauf noch mal ein bisschen eingehen.

00:07:24:15 - 00:07:50:11

Nicolas Georgopoulos

Ja, also der wichtigste ist natürlich Geschwindigkeit, aber nicht als reine Geschwindigkeit. Es geht im Kern um Handlungsfähigkeit. Also ich kann mich agil bewegen, ich kann reagieren. Ein zweiter wichtiger Faktor ist natürlich auch, wenn ich Blaupausen schaffe, wenn ich automatisierte Prozesse etabliere, standardisierte Prozesse effizient arbeite, dann wird auch mein Know-How-Transfer in die nächste Generation besser laufen können.

00:07:50:11 - 00:08:18:18

Nicolas Georgopoulos

Das heißt das Thema Fachkräftemangel. Ich kann das Risiko ein wenig reduzieren. Und ein dritter, ganz, ganz wichtiger Punkt meiner Meinung nach auch ist das Thema Akzeptanz. Mit einer guten Umsetzung habe ich eine gute Datenqualität auch. Das bedeutet Kundenzentrierung auf der einen Seite. Ich verstehe besser, was möchten meine Kunden? Ich kann besser mit ihnen sprechen. Ich kann ihnen bessere Empfehlungen auch aussprechen, aber auch das Erlebnis für den Berater deutlich besser gestalten.

00:08:18:18 - 00:08:40:08

Nicolas Georgopoulos

Und das ist auch ein ganz wichtiger Punkt. Und das vielleicht auch noch mal aus der Erfahrung unserer Projekte mal zu schildern. Wir als Simon-Kucher versuchen ja ganz

oft, einen Touchpoint zwischen Kunden und Berater eigentlich herzustellen. Das ist ja das, was ein Berater braucht. Ich habe diese Möglichkeit, mit dem Kunden mal am Tisch zu sitzen und mit ihm über Themen zu sprechen.

00:08:40:08 - 00:08:59:03

Nicolas Georgopoulos

Ich muss nicht die Kaltakquise durchführen. Und obwohl das in sich sinnhaftig ist, sehen wir ganz oft bei den Reaktionen bei dem Berater eine gewisse Angst. Und was machen wir dann, wenn die vor uns sitzen? Das heißt, und das zeigt ja, welche Schwierigkeiten wir eigentlich haben, weil unsere Berater, die Vertrieb machen sollen, mit sehr viel administrativen Aufgaben beschäftigt sind.

00:08:59:03 - 00:09:04:24

Nicolas Georgopoulos

Das heißt, auch da, wenn ich einen guten Prozess habe, kann ich natürlich am anderen Ende auch deutlich mehr erreichen.

00:09:05:00 - 00:09:22:22

Steffen Ulitzka

Das sehe ich tatsächlich auch, wenn ich in meine Projekte reinschaue, ganz, ganz stark, dass wir ehrlicherweise dann sehen, dass wir ich sage mal Banken, so ein bisschen die Flucht in den Standard, die kann man da ganz gut beobachten, gerade wenn ich nicht so umsetzungsstark bin, dann wird häufig gesagt Ja, was ist denn im Standard möglich? Was kann ich denn im Standard machen?

00:09:22:22 - 00:09:39:03

Steffen Ulitzka

Und ich sage mal per Definition ist ja der Standard immer so die Mitte zwischen heiße Herdplatte und Kühlschrank. Das heißt, ich treffe irgendwie so die Bedürfnisse nicht ganz so gut, weder auf der einen noch auf der anderen Seite. Und jetzt heißt das ja nicht, dass ich jetzt immer komplett etwas machen muss, was wirklich, ich sage mal komplette Eigenentwicklung ist.

00:09:39:03 - 00:10:04:02

Steffen Ulitzka

Ich gehe ganz weit weg von dem, was der Standard ist. Das heißt ja in vielen Fällen auch nur, dass ich mir mal überlegen muss, wie kann ich das, was ich dann erreichen möchte, so umsetzen, dass es eben von den Aufwänden her machbar ist. Da hast du das Thema Automatisierung angesprochen. Wenn ich sage, ich habe ein Thema, was ich für den Kunden passender umsetzen könnte und in der Theorie her müsste das jetzt ein Mitarbeiter beispielsweise einmal im Monat irgendwas mit machen, dann sagen viele Leute, den Aufwand können wir nicht machen.

00:10:04:03 - 00:10:17:19

Steffen Ulitzka

Wenn ich aber ich sage mal Umsetzungsstärke habe, dann kann ich mir überlegen: Kann ich das vielleicht automatisieren? Kann ich das einfacher machen? Deswegen ist auch das, glaube ich, so ein Thema zu überlegen, wo kann ich tatsächlich auch mal ein bisschen kreativer werden. Ist glaube ich auch schon ein Faktor, der da mit reinspielt, würdest du das bestätigen?

00:10:17:23 - 00:10:41:05

Nicolas Georgopoulos

Absolut. Das kann ich genauso unterschreiben. Das ist in der Tat so und wir denken oftmals oder sehen, dass Banken fürchten, dass sie komplett aus dem Standard raus müssen und das ist gar nicht der Fall. Also sicherlich kann man das punktuell prüfen. Es gibt Lösungen, die sich manchmal vielleicht auch mehr eignen. Das muss man dann abwägen. Aber selbst im Standard, es stecken noch enorme Potenziale drin, die heute nicht genutzt werden.

00:10:41:07 - 00:11:00:07

Steffen Ulitzka

Vielleicht dieses Thema, ich gehe auch mal außerhalb der Standards raus. Ist vielleicht mal so eine ganz gute Überleitung ehrlicherweise zum nächsten Thema, weil du bist ja bei uns auch verantwortlich für den Bereich Software. Da gehören auch Excel-Lösungen dazu, aber auch kompliziertere Softwaremodelle von, ich sage mal immer noch simplen HTML-Applikationen, zu wirklich richtiger Software. Und da kommen natürlich ganz andere Fragen auf.

00:11:00:09 - 00:11:07:20

Steffen Ulitzka

Deswegen auch die Frage: Was würdest du sagen, welche Rolle spielt genau dieses Softwarethema und insbesondere auch diese Range an Möglichkeiten für Regionalbanken?

00:11:07:22 - 00:11:51:05

Nicolas Georgopoulos

Also Software ist natürlich für die Umsetzung auch extrem wichtig und wird auch in Zukunft noch wichtiger werden. Wir haben allerdings die Erfahrung gemacht, dass man Software in der Tat bei Banken anders denken muss. Das ist nicht eine klassische Industrie, wie wir es bei Simon-Kucher in vielen unterschiedlichen Industrien auch handhaben. Wir müssen da ein bisschen spezieller herangehen. Wir haben das Thema Regulatorik spielt hier eine sehr hohe Rolle und auch um Akzeptanz für diese Lösungen zu schaffen, ist meistens das Thema auch Integration der Lösung in den Standard noch etwas, was man bewältigen muss und zu dem muss man sagen Software ist auch nicht so stark, dient keinem Selbstzweck, wie wir das in manchen Industrien sehen.

00:11:51:05 - 00:12:21:15

Nicolas Georgopoulos

Das heißt eigentlich ist im Bankensektor ganz oft eigentlich die die Software ein Instrument, welches unterstützen soll und einzelne Prozesse einfach effizienter gestalten soll, einfacher gestalten soll. Und als Erfolgsfaktor sehen wir deswegen auch ganz klar eigentlich wirklich vom Ende zu Beginn an, also welchem Prozess muss ich optimieren, welche Daten fließen da, wo liegen heute die Aufwendungen, wie kann ich das besser steuern, um dann quasi langsam nach vorne ergebnisoffen eine optimale Lösung zu schaffen?

00:12:21:17 - 00:12:37:03

Steffen Ulitzka

Das ist glaube ich, noch mal ein ganz wichtiger Punkt. Weil was ich häufig sehe ist, dass gerade wenn ich jetzt zum Beispiel auf den Vertrieb bei Banken schaue, immer so gesagt wird ja, da funktioniert was nicht, dann holen wir uns mal eine Software dazu. Das ist zwar eine schöne Antwort, wenn ich dann aber nicht weiß, ja, was will ich denn jetzt mit dieser Software erreichen?

00:12:37:03 - 00:12:57:10

Steffen Ulitzka

Wie Sorge ich auch dafür, dass der Vertrieb sie tatsächlich nutzt, das sozusagen das wurde, wo die Software zum Einsatz kommt, quasi Teil eines sinnvollen Einsatzprozesses von vorne bis hinten ist, dann verpufft das häufig. Dann habe ich zwar Software gemacht, habe vielleicht auch mich selbst oder den Vertrieb so ein bisschen beruhigt. Wir haben ja was getan, aber nicht so wirklich passiert was, von daher ist das noch mal ein ganz wichtiger Aspekt.

00:12:57:12 - 00:13:07:04

Steffen Ulitzka

Wenn wir jetzt so ein bisschen in die Zukunft schauen, so die nächsten ich sage mal ein paar Jahre, was ist aus seiner Sicht die Entwicklung? Wie wird es weitergehen mit Blick auf Kapazitäten und Implementierung?

00:13:07:06 - 00:13:35:05

Nicolas Georgopoulos

Also ich glaube, Umsetzungsexzellenz wird in den nächsten Jahren noch viel stärker zur Voraussetzung, deutlich wichtiger und ich würde mal sagen genauso wichtig mindestens wie Konzeptionsexzellenz. Das heißt nicht, dass Konzepte nicht wichtig werden. Die werden uns weiterhin helfen, uns auch von unseren Wettbewerbern zum Beispiel abzugrenzen. Aber ich sehe hier kein Phrasenschwein. Es ist in der Tat so, das beste Konzept bringt mir nichts, wenn ich es nicht liefern kann.

00:13:35:10 - 00:14:00:23

Nicolas Georgopoulos

Und dafür brauche ich Umsetzungsstärke. Und das wird in nächster Zeit einfach zunehmend wichtiger werden. Denn wir haben ein schnelleres Marktumfeld. Das heißt, wir müssen schneller reagieren können. Und ich glaube, ein sehr gutes Beispiel ist da der Zinswandel gewesen, die Zinswende. Wir haben sehr lange damit gelebt. Einlagen sind für uns nicht interessant und plötzlich merkten wir sie sind doch interessant und viele um uns herum konnten reagieren.

00:14:00:23 - 00:14:16:19

Nicolas Georgopoulos

Und wir haben Banken gesehen, die wirklich Schwierigkeiten hatten, Einlagen täglich abflossen und man vielleicht auch teilweise Konzepte auf den Tisch hatte, aber nicht die Möglichkeit, diese an den Markt zu bringen. Und das ist was, das darf nicht zweimal, dreimal und viermal passieren, weil das kostet richtig viel Geld.

00:14:16:21 - 00:14:32:15

Steffen Ulitzka

Der vor allem da geht es ja auch manchmal nicht, nur um ja, das machen wir jetzt ein paar Wochen, einen Monat später. Ich kenne ja Häuser, wo dann wirklich ist Ja,

das machen wir jetzt ein Jahr oder zwei später. Und das ist dann natürlich, da passiert ja so viel in der Zwischenzeit, dass man da gar nicht mehr hinterherkommt. Spannend, vielleicht jetzt auch so ein bisschen

00:14:32:15 - 00:14:39:22

Steffen Ulitzka

um das Ganze zusammenzufassen: Was sind denn aus seiner Sicht so die drei, vier wichtigsten Impulse, die man mitnehmen sollte, wenn man hier dieses Gespräch gehört hat?

00:14:39:24 - 00:15:03:19

Nicolas Georgopoulos

Ja, das sind sehr viele wichtige Impulse. Aber wenn wir es mal versuchen auf auf drei runterzubrechen. Ich würde sagen, das Thema Kapazität ist ein ganz klarer Werttreiber. Und das heißt also, Verzögerungen ist nicht einfach ich bewege mich auf einer Zeitachse, da steckt deutlich mehr dahinter. Und um meine Kapazitäten und die Risiken, die ich vielleicht perspektivisch haben werde, besser in den Griff zu bekommen,

00:15:03:21 - 00:15:34:20

Nicolas Georgopoulos

ist es wichtig, Umsetzungsstärke zu gestalten. Ich brauche Prozesse, ich brauche gute Automatisierung. Ich brauche aber eben auch diese ganzen Blaupausen, die mir helfen im Vertrieb, um beim Kunden eigentlich deutlich höhere Akzeptanz zu schaffen. Und ich glaube, in der dritten Instanz geht es dann darum, punktuell eben mit Softwarelösungen, digitale Lösungen zu unterstützen. Und ich denke, wenn man das alles drei sauber in dieser Reihenfolge angeht, dann ist man gut aufgestellt.

00:15:34:22 - 00:15:48:06

Steffen Ulitzka

Und wenn ich jetzt ein Vorstand bin, der sich das Ganze anhört und hier sich tatsächlich die Frage stellt okay, ich habe Kapazitätsengpässe, was soll ich denn dann tun, um da möglichst was zu tun? Also Beziehungsweise umgekehrt gefragt für Ungeduldige: Was soll ich denn jetzt als erstes mal machen?

00:15:48:08 - 00:16:12:01

Nicolas Georgopoulos

Ja, für Ungeduldige, glaube ich, ist es am wichtigsten, jetzt erst mal zu schauen: Wo liegen denn genau diese Engpässe? Welche Prozesse habe ich heute, die manuell ablaufen? Wo binde ich unnötigerweise heute Kapazitäten? Und dann glaube ich, kriegt man eine recht lange Liste. Und dann geht es darum, einfach mal direkt diese Liste abzuarbeiten mit den Punkten, die den größten Impact haben.

00:16:12:03 - 00:16:35:13

Nicolas Georgopoulos

Und ich würde empfehlen, dass man das nicht nur projektspezifisch macht, weil das sehen wir ganz oft, Umsetzung wird ein bisschen zu spät angedacht. Es schadet nicht, auch einfach schon mal im Voraus ein bisschen in den Keller gehen, in den Maschinenraum gehen, mal gucken, dass alles sauber aufgestellt ist, damit man ein stabiles Fundament hat, um dann irgendwann zu sagen Ja, jetzt baue ich auch ein

erstes, zweites und drittes Stockwerk noch drauf.

00:16:35:15 - 00:16:39:21

Nicolas Georgopoulos

Wenn das Fundament nicht richtig steht, dann wird das irgendwann kippen.

00:16:39:23 - 00:16:50:16

Steffen Ulitzka

Und fairerweise auch dazu gesagt. Dann stellt man vielleicht auch mal fest, dass nicht alles, was man tut, wirklich notwendig ist. Bzw. man stellt auch fest, dass man nicht alles selber machen muss. In diesem Sinne Nico, danke

00:16:50:16 - 00:16:52:03

Steffen Ulitzka

für das Gespräch.

Nicolas Georgopoulos

Ich bedanke mich.