



Amazon haben sie ebenso kopiert wie Ebay: Die Brüder Marc, Oliver und Alexander Samwer haben von Berlin aus ein globales Imperium von Klonfirmen geschaffen. Niemand ist so erfolgreich wie sie – und niemand so verhasst.

Als die Amerikanerin Katia Beauchamp an der Harvard Business School in Cambridge, Massachusetts, studierte, hatte sie eine geniale Eingebung. Beauchamp bemerkte, dass sie sich zwar zu einer passionierten Online-Shopperin entwickelt hatte, aber niemals Kosmetik auf diesem Weg bestellen würde. Sie würde nie darauf verzichten, zunächst selbst eine Creme aufzutragen, sie sinnlich zu erleben. Nach ihrem Abschluss gründete sie im September 2010 mit einer früheren Kommilitonin in New York eine Firma, die den Konsumenten genau das erlaubt. Sie können eine Box abonnieren, die ihnen einmal monatlich Kosmetikproben zusendet. Birchbox, wie Beauchamp ihre Firma taufte, traf damit einen Nerv: Inzwischen haben 300 000 Kundinnen ihre Kisten abonniert – und Beauchamp ein Problem, das aus Berlin-Mitte kommt.

Dort sitzt Glossybox. Eine Firma, die Boxen mit Kosmetikproben versendet. Genau wie Birchbox, nur, dass Glossybox erst ein halbes Jahr später gegründet wurde. An diesem Freitagmittag stehen fünfzig junge Leute in einem leer stehenden Raum des Bürokomplexes, der aus dem früheren Umspannwerk entstanden ist. Kaum einer der Glossybox-Mitarbeiter ist älter als Mitte zwanzig. Sie sitzen auf dem Boden oder den Fensterbänken, lehnen dicht gedrängt an den Wänden, stehen auf dem Gang. Mit einem Beamer ist der Begriff „Country Management“ an die Wand projiziert. Ein junger Mann im Polohemd teilt auf Englisch mit starkem deutschen Akzent Kontinente auf: Südamerika, Asien, Nordamerika. Siebzehn Länderdependenzen hat Glossybox weltweit, alle gegründet innerhalb der vergangenen fünfzehn Monate. Innerhalb der Zeit, in der das Start-up von vier auf mehr als 300 Mitarbeiter angewachsen ist. Und zum Weltmarktführer wurde.

Glossybox ist ein Klon, aber erfolgreicher als das US-Original. Es ist eine Kopie aus einer professionellen Firmenklonfabrik in Berlin-Mitte. Die Klonfabrik heißt Rocket Internet, es ist eine Art Überfirma. Eine Firma,

die keine Produkte produziert, sondern andere Firmen. Rocket Internet hat das Kopieren von Geschäftsmodellen zu einer Kunstform entwickelt, Weltmarktführer nach Weltmarktführer im Bereich des Online-Shoppings produziert. Niemand ist erfolgreicher als Rocket, niemand hat Berlin als Internet-Hauptstadt so geprägt – und niemand ist so aggressiv, niemand so verhasst.

Drei Brüder stehen hinter Rocket: Marc, 42, Oliver, 39, und Alexander Samwer, 38. Oliver Samwer, der Mittlere der Brüder, gilt als die treibende Kraft. Die Brüder sind hochintelligente Überflieger. Kurz nach ihrem Studium in Harvard, Oxford und Koblenz landeten die drei Kölner ihren ersten Coup, als sie die Auktionsplattform Ebay klonen und nach nur vier Monaten für 50 Millionen Dollar an das US-Original verkauften. Das war vor

vierzehn Jahren. Inzwischen nennen sie manche in der Szene die Aldi-Brüder des Internet-Zeitalters. Und sie könnten noch weitaus mächtiger werden als die reichsten Deutschen. Anders als die Aldi-Brüder interessieren sich die Samwers nicht dafür, einen erfolgreichen Konzern aufzubauen. Ihr Ziel ist es, gleich Dutzende Weltmarktführer gleichzeitig zu schaffen, über den Globus verteilt. Und es sieht so aus, als ob ihnen das gelingen könnte.

Der Online-Schuhversand Zalando zeigt, wie die Samwer-Brüder operieren. Vor Kurzem gab der Konzern bekannt, dass er mehr als eine Milliarde Euro im vergangenen Jahr umgesetzt hat; im vierten Jahr seit seiner Gründung. So rasant wie Zalando ist noch kein anderes Unternehmen in Europa gewachsen. Zappos, das

US-Original, brauchte eine Dekade, bis es solche Umsatzzahlen erreichte. Doch das explosive Wachstum Zalandos reicht den Samwers nicht. Unter der Marke Zando haben sie in Südafrika einen Zando-Klon etabliert, inzwischen ist er dort Marktführer. Die brasilianische Zando-Variante Dafiti, vor zwei Jahren gestartet, beschäftigt inzwischen rund 1 500 Mitarbeiter, mehr als der E-Commerce-Gigant Amazon. In ganz Südamerika ist der Konzern mittlerweile auf dem Vormarsch.

Zwischen 18 000 und 20 000 Menschen arbeiten weltweit für die Klonfabrik Rocket Internet oder in den Unternehmen, die sie aufgebaut hat. Den genauen Stand weiß niemand, die Zahl wächst ständig. Das Reich der Klonkrieger erstreckt sich inzwischen von Chile bis Myanmar, von Aserbaidschan bis nach Nigeria. In 27 Ländern auf allen Kontinenten hat Rocket eigene Büros, in mehr als 40 Ländern über hundert Unternehmen an den Markt gebracht. Gesteuert werden sie aus Berlin.

„Die Werft“ wird der Hauptsitz von Rocket Internet gegenüber dem Friedrichstadtpalast in Berlin-Mitte genannt. Eine passende Bezeichnung: Wie Schiffe werden in dem siebenstöckigen Bürokomplex neue Unternehmen zusammengesetzt. Arbeitsteilig, am Fließband. Die Industrialisierung der Start-up-Gründung nennt es Alexander Kudlich, der Geschäftsführer von Rocket Internet. Ihn kann man treffen, wenn man etwas über die Firma erfahren will. Die drei Gründer nicht. Kudlich ist 32, im Samwer-Imperium gehört er zu den Alten. Seine Gesichtszüge sind jugenhaft, er trägt verwaschene Jeans und Hemd unterm Pulli. Kudlich muss immer wieder seine Sicherheitskarte zücken, um in den verglasten Besprechungsraum im hintersten Winkel des Bürokomplexes zu gelangen. Dorthin, wo er mit der Rocket-Führung sitzt, wenn sie darüber entscheiden, ob ein neues Unternehmen geklont wird. „In weniger als vier Wochen können wir eine Firma in mehreren Län-

Fortsetzung auf Seite 2

Die Klon-Krieger

Vor den Brüdern Samwer ist keine Geschäftsidee sicher. Von Berlin aus haben sie ein globales Imperium von Internetfirmen geschaffen. Jede Einzelne ist ein Plagiat

VON JONAS REST

IM HEFT

Hoppla, jetzt komm ich
Autofahrer, Radler,
Fußgänger? Wie sich der
Berliner fortbewegt

KOPF & ZAHL SEITE 3

Herz und Wut
Kofi Annan über die
Schwierigkeit, einem
Despoten ruhig zuzuhören

GESPRÄCH SEITEN 4/5

Herrliche Preziosen
Wie schön – noch mehr
Bilder aus der Berggruen-
Sammlung für Berlin

SAMMELN & SCHAUEN SEITEN 6/7

Hau rein!
Warum sich die
Menschen beim Brunch so
hoffnungslos hungrig fühlen

ESSEN & TRINKEN SEITE 8

Hut ab!
Die Modistin Fiona Bennett
über drei Leben in Berlin
und ihre Kunst für den Kopf

DRINNEN & DRAUSSEN SEITE 9

Haken schlagen
Péter Esterházy's Roman
„Esti“ ist ein Buch über
Wahrheit und Wirklichkeit

LESEN & HÖREN SEITE 10

Hitlers Ankunft
Die rumänische Jüdin Elena
Andrej war in Wien, als die
Deutschen einmarschierten

GESTERN & HEUTE SEITE 11

Heim oder Reise
Er liebt das Vertraute, sie die
Ferne. Wo also urlauben als
Paar – ohne Streit?

LEBEN & LASSEN SEITE 12

Fortsetzung von Seite 1

den auf den Markt bringen, wenn wir uns für ein Geschäftsmodell entschieden haben“, erklärt Kudlich. „Alle Bauteile für das Produkt sind schon vorhanden, sie müssen nur noch zusammengesetzt werden.“

Stockwerk um Stockwerk reihen sich in der Werft die Bauteile aneinander: Onlinemarketing, Controlling und Marktanalyse, Produktentwicklung, Human Resources. Wird irgendwo auf der Welt ein vielversprechendes Geschäftsmodell identifiziert, beginnen die einzelnen Abteilungen parallel die unterschiedlichen Bereiche der Firmenkopie aufzubauen. Selbst die Gründer hält die Klonfabrik schon bereit. Entrepreneurs in Residence nennt sich das Klonkrieger-Einsteigerprogramm, in dem künftige Unternehmensgründer geparkt werden, bis eine aussichtsreiche Geschäftsidee identifiziert wird. So kann in kürzester Zeit ein Unternehmen geschaffen werden. Eine Firma pro Woche produziert die Werft in der Spitzzeit.

Geschwindigkeit zählt, denn Rocket ist längst nicht mehr die einzige Firmenkopierfabrik in Berlin. Der Erfolg der Samwers hat zu einem Boom der sogenannten Inkubatoren geführt, wie die Firmenbrutkästen in der Szene genannt werden. Berlin ist weltweit die Hauptstadt der Klonfabriken, ein knappes Dutzend von ihnen wurden gegründet, seit die Samwer-Brüder im Jahr 2007 Rocket Internet aufbauten. „Allein in Berlin arbeiten vermutlich sechs bis acht konkurrierende Teams an einem Geschäftsmodell, wenn es sich als erfolgreich erwiesen hat“, sagt Kudlich.

Doch Rocket ist der schnelle Brüter unter den Firmenbrutkästen. Aggressivität ist sein Markenzeichen. Als aggressivsten Typ im Internet charakterisierte sich Oliver Samwer einst selbst. „Wir müssen die Aggressivsten sein, so aggressiv, dass alle Konkurrenten überrascht sind, weil sie sich nicht vorstellen können, dass wir so aggressiv sind“, gab Oliver Samwer die Marschrichtung für eine „Blitzkrieg-Invasion“ seiner Truppen in einer E-Mail vor. Für die Formulierung hat er sich später entschuldigt.

Was er damit meinte, hat Brasilien vor ein paar Jahren erlebt. Die Samwers bauten dort das Rabatt-Portal Groupon auf. Die Konkurrenz beschäftigte bereits über 80 Verkäufer. In den nächsten vier Monaten würde die Truppe auf 300 anwachsen, prognostizierte Samwer. Und ordnete an, in der gleichen Zeit auf 500 Mann zu kommen. Es habe „Kollateralschäden“ gegeben, resümierte Samwer später, entscheidend aber sei gewesen: „Wir haben gewonnen.“

Das rasante Wachstum der Rocket-Firmen ist notwendig, um die Mittel für noch rasanteres Wachstum zu generieren. Nur für den Marktführer, erklärte Samwer, könne er die nötigen finanziellen Mittel bei den Investoren auftreiben. Die schwedische Investmentgesellschaft Kinnevik gehört seit Langem zu Samwers Großinvestoren, ebenso die US-Bank J. P. Morgan. Mit jeder neuen Kapital-Infusion gehen Anteile an die Investoren über. Kinnevik zum Beispiel ist inzwischen der größte Anteilseigner von Zalando. Doch die Geldgeber sind nur dann bereit, immer neues Kapital nachzuschieben, wenn die Marktposition stimmt. Das Prinzip lautet: alles oder nichts. Für den Zweiten, erklärt Samwer, könne er kein Kapital akquirieren.

Während Geschäftsführer Kudlich die Zusammensetzung der Firmen in Berlin beaufsichtigt, fliegt Oliver Samwer um den Globus, um immer neue Investoren für die Klonfirmen zu gewinnen. Im letzten Jahr hat er eine Dreiviertelmilliarde für seine Unternehmungen eingesammelt. Manchmal hat Oliver Samwer an einem Tag Treffen auf zwei Kontinenten, während des Weltwirtschaftsforums in Davos waren es 80 Termine.

Ein hohes Tempo, das Samwer für alle Bereiche bei Rocket vorgibt: Als „McKinsey auf Steroiden“ hat Oliver Samwer Rocket einmal bezeichnet, Samwer hatte einst selbst ein Praktikum bei der Unternehmensberatung absolviert. „Wir ziehen die gleichen Talente an wie McKinsey“, sagt sein Geschäftsführer, „aber sind von der Taktung her etwas schneller.“

Es ist eine reine Männerriege, die Oliver Samwer um sich versammelt hat. Unter den 48 „Managing Directors“ und „International Experts“, die das Unternehmen aufführt, findet sich keine einzige Frau. Die meisten sind frühere Unternehmensberater oder ehemalige Investmentbanker. Manager, die sich bei McKinsey oder Goldman Sachs daran gewöhnt haben, 70 Stunden in der Woche zu arbeiten. Junge Männer mit makellosen Lebensläufen, zielstrebig und hypereffizient.

Es ist ein Personal, das ziemlich exakt der Vorstellung von den Silicon-Valley-Gründern widerspricht. Den Tüftlern und Nerds der Kategorie Steve Jobs, dem Apple-Gründer. Man wird von den Rocket-Kommandeuren auch keine rührseligen Geschichten darüber hören, wie sie mit ihrem Produkt die Welt verbessern möchten. Sie werden nicht wie Facebook-Gründer Mark Zuckerberg erklären, die Menschen miteinander vernetzen, oder, wie die Google-Gründer, das Wissen der Welt allen zugänglich machen zu wollen. Sie behaupten auch nicht, Glossybox gegründet zu haben, weil sie die Kosmetikwelt schon immer faszinierend fanden. Ihre Augen beginnen zu leuchten, wenn sie von dem Milliardenumsatz des Marktes sprechen, in dem ihre Firma operiert.

„Das Aufkommen des Online-Handels ist der wichtigste Makrotrend, den es gibt“, sagt Kudlich. Ein Megatrend, für Rocket bedeutender als die Energiewende. Im Jahr 2012 überstieg der Umsatz im globalen Onlinehandel erstmals eine Billion US-Dollar, in diesem Jahr, so wird prognostiziert, werden es 1,3 Billionen US-Dollar sein. „Fast alles wird irgendwann online bestellt werden“, sagt Kudlich. „Die Frage ist nur, bei wem.“

Die Abteilungen der Werft, die dafür sorgen sollen, dass ein möglichst großer Teil der Bestellungen im virtuellen Einkaufswagen der Samwer-Firmen landet, sitzen in kargen Großraumbüros. An schmalen Ikea-Tischen auf Ikea-Bürostühlen, die wirken, als wurden sie eilig in die Büros gestellt. Es herrscht eine provisorische Funktionalität, ganz anders als in den Palästen anderer Konzernzentralen oder den selbstgefälligen mit Designermöbeln ausgestatteten Lofts einiger Berliner Internet-Firmen. Eine karge Ungemütlichkeit. Niemand bei Rocket hat ein Einzelbüro, auch Geschäftsführer Kudlich nicht. „Man muss immer paranoid bleiben“, sagt er. Das hat er von Oliver Samwer. „Nur die Paranoiden überleben“, schrieb der in seiner BWL-Abschlussarbeit über die Start-ups im Silicon Valley.

Rasante Veränderung scheint die einzige Konstante im Rocket-Reich zu sein. Unternehmen wachsen innerhalb von wenigen Monaten auf Hunderte Mitarbeiter an – und werden dann innerhalb von Tagen wieder eingestampft.

In der Türkei eröffnete Rocket im September 2011 ein Büro, in kurzer Zeit vergrößerte sich die Klonoperation auf rund 400 Mitarbeiter. Doch der Markt erwies sich als hochumkämpft, die Zahlen der Online-Shopping-Unternehmen blieben unter den Erwartungen. Nach nur neun Monaten wurden sie wieder dichtgemacht.

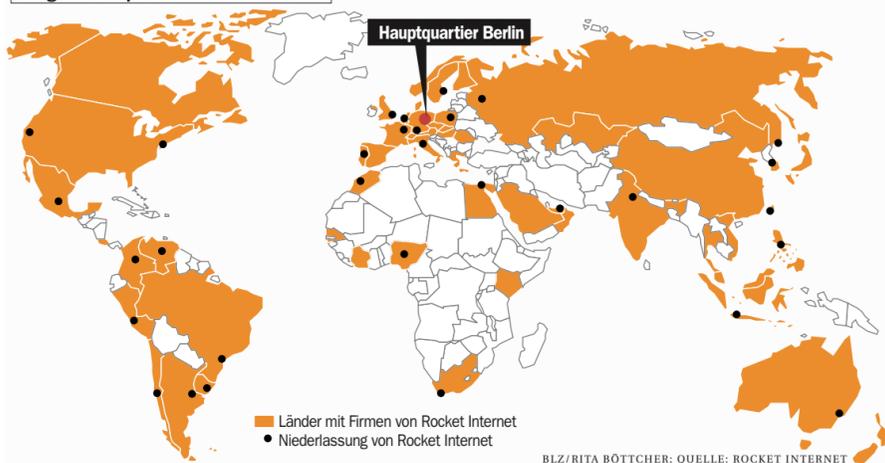
„Wir hängen nicht primär emotional an den Firmen“, sagt Alexander Kudlich. „Wenn wir merken, etwas funktioniert in einem Markt nicht, machen wir den Laden dicht, ohne unnötig lange zu fackeln.“ Kaum

sei die Klonoperation der Samwers, empörte er sich dort und rief: „Arbeitet nicht für die – ihr verkauft eure Seelen dem Teufel!“

Was viele Valley-Gründer so empört, ist die schamlose Detailtreue der Kopie aus Berlin. Sogar ein Stellenangebot sei eins zu eins von seinem Portal übernommen worden, schimpfte Jason Goldberg, Gründer der Design-Shopping-Clubs Fab. Bei Pinspire, einem Klon des sozialen Netzwerks Pinterest, fand sich in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen sogar noch der Verweis auf das US-Original, übersehen beim eiligen Kopieren.

Kudlich zuckt mit den Schultern. „Es geht nicht darum, ob die Website am ersten Tag gleich perfekt aussieht. Niemand hat deswegen Erfolg. Entscheidend ist, welche Innovationen in der ganzen Zeit danach geschehen, in den alltäglichen Abläufen.“

Das globale Imperium der Samwer-Brüder



BLZ/RITA BÖTTCHER; QUELLE: ROCKET INTERNET



Rocket-Internet-Geschäftsführer Alexander Kudlich in der „Werft“. So wird das Hauptquartier der Firmenkopierfabrik genannt. Tausende arbeiten in der Hauptstadt für Firmen, die dort produziert wurden.

etwas ist im Rocket-Reich so verpönt wie zu zögern. Gefordert sind schnelle Entscheidungen, kühle Professionalität. Oliver Samwer formulierte einst den Lehrsatz: „Die erste Person, die du feuern musst, könnte genau die Person sein, die du zuerst eingestellt hast.“

Die Erfolgsquote der Samwer-Gründungen ist für Start-ups außergewöhnlich hoch. Mehr als 70 Prozent der Unternehmen sollen bestehen, heißt es. Das ist nur möglich, weil die Samwers Firmen zusammenbauen lassen, deren Geschäftsmodell sich schon woanders bewiesen hat. Der Klonfaktor. Er senkt erheblich das Risiko, dass eine Firmengründung scheitert.

Rechtlich ist gegen die Samwer-Technik kaum vorzugehen. Es gibt kein Copyright auf Geschäftsmodelle. Doch die Samwer-Methode führt auch dazu, dass die Brüder nicht gerade populär in der Netzszene sind. Sind Tüftler wie Mark Zuckerberg die Helden im Silicon Valley, so sind die Samwers so etwas wie die Anti-Helden. Als niedrigste Form von Müll, die man sich vorstellen kann beschimpfte sie der amerikanische Internetunternehmer Jason Calacanis. Seine Meinung verkündete er in einer eigenen Talkshow. Abscheulich

Deshalb betrachtet Alexander Kudlich dieses Kleinklein des Alltags nicht aus der Vogelperspektive. Stattdessen sitzt er schon seit zwei Wochen inmitten von Rechnerreihen in einem der Großraumbüros. Dort ist das Team stationiert, das gerade Foodpanda, einen Essenbestelldienst, in zwölf Schwellenländern an den Markt gebracht hat. An diesem Morgen durchforstet Kudlich das Internet nach Restaurants in einem Schanghai Stadtteil, um die richtige Mischung für den Bestelldienst zu bestimmen. „Wir sind nicht wie Vögel, die über den Dingen schweben, sondern wie Ameisen, die sich durchwühlen.“

Die Ameisenperspektive sei notwendig, erklärt Kudlich, um die echten Knackpunkte neuer Geschäftsmodelle zu identifizieren. „Innovationen geschehen im Kleinen“, sagt er. „Sie ergeben sich aus den hundert kleinen Dingen, die täglich optimiert werden.“ Kleine Umstellungen, die nicht selten dazu führen, dass die Rocket-Firmen mit der Zeit die ursprünglichen Ideengeber überholen. Glossybox hat etwa eine spezielle Beautybox für Männer auf den Markt gebracht, die es noch nicht gab. Der mobile Kartenzahlndienst Payleven

entwickelte eine Lösung, bei der auch per Visa-Karte am Smartphone gezahlt werden kann.

Ferdinand von Kalm sorgt bei Rocket dafür, dass nie nur ein Unternehmen einen Sprung nach vorne macht. Der 32-jährige Lockenkopf ist in Brasilien aufgewachsen, nun ist er in der Firma für all das zuständig, was offline passiert: die Lagerabläufe, die Logistik, die Call-Center der Kundenbetreuung. Seit Monaten fliegt er mit einem Koffer, 20 Kilogramm Gepäck, und einem One-Way-Ticket von Kontinent zu Kontinent, von Klon zu Klon. Manchmal bleibt er nur einen Tag, manchmal zehn Wochen.

„Das Wissen liegt nicht alleine in Berlin“, sagt von Kalm per Skype, gerade sitzt er in Manila auf den Philippinen. „Es ist überall in den Firmen verteilt.“ Seine Aufgabe ist es, dieses Wissen zusammenzufügen, es überall verfügbar zu machen. Denn auch kleinste Veränderungen, so die Konzernphilosophie, erzielen eine größtmögliche Wirkung, wenn sie überall in der Rocket-Welt umgesetzt werden können.

In Manila baut von Kalm gerade Lazada auf, einen Amazon-Klon, den Rocket in ganz Südostasien etablieren will. Neben seinem Büro stapeln sich Kisten. Damit die Lagerhaltung effektiver wird, haben die Entwickler ein Programm entwickelt, das nun Ferdinand von Kalms Team nicht nur in Südostasien, sondern zugleich beim Amazon-Klon in Nigeria einführt.

Deshalb ist die Zehn-Mann-Truppe, die von Kalm anleitet, mehr als 200 Tage im Jahr unterwegs. Außer ihm ist niemand älter als 29 Jahre. Im Team sind Spezialisten, die von Kalm über Nacht als Gründer in einer Firma einsetzen kann oder als Technikchef, wenn dort plötzlich Personal fehlt.

Die Samwers haben so eine Struktur geschaffen, die es ermöglicht, in die entlegensten Winkel der Internetwelt vorzudringen. Immer mehr verlagern sie ihre Operationen in Länder, von denen selbst die Platzhirsche wie Amazon noch die Finger lassen. In denen es nicht reicht, nur ein Shoppingportal aufzusetzen, sondern zugleich etwa noch ein Paketlieferdienst organisiert werden muss. Länder, in denen Rocket nicht nur Amazon klon, sondern gleich auch noch DHL.

Das Selbstbewusstsein der Kloner ist inzwischen so groß, dass sich Firmen wie Glossybox selbst in die USA vorwagen, dorthin, wo viele der von ihnen kopierten Geschäftsideen geboren werden. Noch steht der Beweis aus, dass diese Firmen erfolgreich sind, doch wenn nur ein Bruchteil der Unternehmen, die Rocket rund um den Globus derzeit aufbaut, zu Marktführern werden, dürften die Samwer-Brüder bald über ein Konglomerat herrschen, das seinesgleichen sucht in der Internetwelt.

Unbestritten ist schon jetzt, dass ohne die Samwer-Brüder Berlin heute wohl kaum als Silicon Valley Europas gelten würde. Zwar kämpfen viele Berliner Internetgründungen mit dem Ruf, aus der Copycat-Capital, der Kopier-Hauptstadt, zu kommen. Ein Start-up hat gar in einem vielbeachteten Anti-Klon-Manifest dazu aufgerufen, dass sich Berliner Internetfirmen wieder Innovationen zuwenden sollten. Doch das ist nur die eine Seite der Geschichte.

Die andere zeigte sich im September letzten Jahres im mondänen Schlosshotel Grunewald. CEO Berlin nannte sich das exklusive Netzwerktreffen im Ambiente goldgerahmter Porträts, Stuck und schwerer Kronleuchter, die in ein lila Licht getaucht wurden. Dort kamen das erste Mal seit langer Zeit all diejenigen zusammen, die Berlin in den letzten Jahren in das europäische Silicon Valley verwandelt haben. Die millionenschweren Investoren und Internetfirmenbosse drängten sich um die Casinotische. Nach dem Galadiner gab es ein gigantisches Feuerwerk. Doch am nächsten Tag redeten alle nur über den Auftritt Oliver Samwers.

Ein Investor hatte Oliver Samwer zu einem spontanen Interview vor dem handverlesenen Publikum überredet. Und der erklärte seine Sichtweise der Internetindustrie. „Es gibt Einsteins“, sagte er, „und Leute wie Bob der Baumeister“, ein Cartoon-Charakter in blauer Latzhose, kariertem Hemd und mit gelbem Schutzhelm. „Ich bin ein Bob der Baumeister.“ Ein Internetfirmenbaumeister – nicht der mit den Ideen.

Der mit den Ideen sitzt einige Wochen später in seinem Büro in Mitte, blickt über die Dächer Berlins und wiederholt Samwers Worte. Christophe Maire, Internetmillionär und serieller Firmengründer, gehört zu den Einsteins, daran zweifelt niemand in Berlin. Ein Visionär, der bereits erkannte, dass Smartphones zu Alltagsgegenständen werden, als es noch nicht einmal das iPhone gab. Er hat in mehr als ein Dutzend Berliner Start-ups investiert, die das Internet revolutionieren wollen, anstatt es zu kopieren.

Mit seinen 46 Jahren gehört Christophe Maire zu den Alten in der Berliner Internetszene. Er ist ihr grauhaariger Pate, derjenige, bei dem junge Gründer Rat suchen. „Berlin hat zwei Herzen in seiner Brust“ erklärt Maire. „Ich stand immer auf der anderen Seite des Spektrums.“ Doch Maire sagt auch: „Es braucht beides: die Bobs und die Einsteins.“ Die Samwer-Firmen hätten einen großen Anteil an Berlins Entwicklung. Zwischen 6 000 und 8 000 Menschen arbeiten Schätzungen zufolge inzwischen in Berlin in Internetfirmen, die die Samwers mitaufgebaut haben. Und nicht wenige derjenigen, die heute in Firmen arbeiten, die neue, eigene Geschäftsmodelle entwickeln, haben dort angefangen. „Es ist viel Know-how entstanden“, sagt Maire.

Know-how, das dazu führt, dass US-Internetfirmen, die global expandieren wollen, immer öfter nach Berlin kommen, um ihre internationalen Geschäfte aufzubauen. „Anstatt nach London zu gehen“, freut sich Maire. Die Macher von Airbnb etwa, einer privaten Wohnungstauschplattform. Sie warfen zwar erst den Samwers vor, mit fragwürdigen Methoden ihre Plattform zu klonen. Doch dann beauftragten sie selbst eine Berliner Klonfabrik damit, ihre Operationen in Europa aufzubauen.

Das Problem für die Samwers ist nur: Demnächst könnten die US-Firmen immer häufiger Manager beauftragen, die früher selbst für die Samwers arbeiteten. Rocket Internet ist inzwischen unfreiwillig zum Firmenbrutkasten für Firmenbrutkästen geworden, ein Inkubatoren-Inkubator. Der Medienkonzern ProSiebenSat.1 gab vor Kurzem bekannt, dass er in Berlin einen eigenen Inkubator aufbaut, den ein Ex-Rocket-Manager führen soll. Ein anderer Trupp von früheren Rocket-Spitzenleuten zieht derzeit unter dem Namen Project A mit 50 Millionen Euro der Otto-Gruppe einen eigenen Inkubator hoch. Die Klonfabrik wird immer öfter selbst geklont.