

Sichere dir das
FAST-LANE
Ticket!



Die 10.000-Versuche-Regel
und andere überraschende Ratschläge,
wie man Ziele schneller erreicht

Sichere dir das
FAST-LANE
Ticket!



Die 10.000-Versuche-Regel
und andere überraschende Ratschläge,
wie man Ziele schneller erreicht

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie.

Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

info@redline-verlag.de

1. Auflage 2022

© 2021 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,
Türkenstraße 89
80799 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

© der Originalausgabe by James Altucher

Die englische Originalausgabe erschien 2021 bei Harper Business, einem Imprint von HarperCollinsPublishers unter dem Titel *Skip the Line*.

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Übersetzung: Philipp Seedorf
Redaktion: Monika Spinner-Schuch
Umschlaggestaltung: Karina Braun
Satz: ZeroSoft, Timisoara
Druck: GGP Media GmbH, Pöbneck
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-859-8
ISBN E-Book (PDF) 978-3-96267-361-1
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-96267-362-8



Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

Inhalt

Einleitung	7
Kapitel 1: Sie können das	21
Kapitel 2: Die 1-Prozent-Regel	27
Kapitel 3: 10.000 Experimente	37
Kapitel 4: Werden Sie zum Wissenschaftler Ihres eigenen Lebens.	57
Kapitel 5: Stunden borgen	63
Kapitel 6: Mikroskills entwickeln	69
Kapitel 7: Plus, Minus, Gleich.	77
Kapitel 8: Wer sind Sie? Warum sind Sie? Wieso jetzt?	85
Kapitel 9: Trainieren Sie Ihren Möglichkeitsmuskel	101
Kapitel 10: Erlernen Sie die Mathematik der Ideen.	111
Kapitel 11: Kontrollieren Sie den Frame.	125
Kapitel 12: Finden Sie die Verschwörungszahl (oder: Wie man weiß, ob eine Idee gut oder schlecht ist)	139
Kapitel 13: Mikroskills, die jeder erlernen sollte	145

Kapitel 14: Die 50/1-Regel (oder: Wie man unendlich produktiv wird)	163
Kapitel 15: Machen Sie zwei Schritte rückwärts	177
Kapitel 16: Straucheln, ohne zu fallen	183
Kapitel 17: Die Schlange verlassen	189
Kapitel 18: Werden Sie Entrepreneur	197
Kapitel 19: Speiche und Rad (oder: Wie man alles monetarisieren kann)	207
Kapitel 20: Drei Möglichkeiten, ein milliardenschweres Unternehmen auf die Beine zu stellen	215
Kapitel 21: Die Incerto-Technik	229
Kapitel 22: Die 30/150/Millionen-Regel	239
Kapitel 23: Was man seinen Kindern erzählt (oder »Zehn Regeln für ein gutes Leben«)	243
Danksagungen.	250
Über den Autor	256

Gewidmet Robyn Altucher

Ich bin froh, dich rechtzeitig getroffen zu haben,
um die Quarantäne mit dir zu verbringen.

Einleitung

»Das können Sie doch nicht *machen!*«

Sie ist Head of Marketing bei HBO. Ich bin gerade unterwegs zum Büro des CEO. Wir schreiben das Jahr 1995. Der CEO ist der Chef meines Chefs meines Chefs meines Chefs meines Chefs meines Chefs.

Mein offizieller Titel bei HBO ist Junior Analyst Software Developer. Wenn ich hart arbeite, kann ich es zum Senior Analyst Software Developer bringen.

Cindy sagt: »Sie können nicht einfach ins Büro des CEO gehen und ihm eine Idee vorlegen! Wissen Sie, wie viele Leute eine Idee haben, die sie gerne präsentieren würden und die schon seit Jahrzehnten in diesem Geschäft sind? Und Sie können nicht einfach Ihren Chef übergehen. Sie können sich nicht so vordrängeln!«

Aber ich will mein Leben ändern. Ich bin unglücklich. Meine Karriere scheint zu stagnieren. Ich habe kein Interesse daran, ein Junior Analyst zu sein ... egal für was. Oder mich schon bequem in meiner kleinen Arbeitsnische einzurichten. Auf zweimal zwei Meter.

Selbst im Gefängnis haben die Häftlinge oft eine Zelle, die zweieinhalb Meter im Quadrat groß sind. Sie haben ein eigenes Klo. Ich gehe nicht gerne zum WC und denke darüber nach, dass mein Chef in der nächsten Kabine neben mir sein könnte. Ich habe meinen Magen für immer ruiniert, weil ich es mir bis zum Feierabend verkniffen habe.

Kann ich an der Schlange vorbeikommen?

»Ich werde es versuchen«, sage ich. »Was kann ich verlieren?«

»Sie können Ihren Job verlieren«, sagt sie. »Niemand macht das.«

Aber ich will. Ich will mich vordrängeln. Ich nehme nicht nur eine bequeme Abkürzung. Meine Idee ist gut. Wer hat die Regel aufgestellt, dass man sich hinten anstellen muss?

Ich gehe zum Büro des CEO ...



25 Jahre später sorgt eine Pandemie für einen Shutdown des gesamten Planeten. 40 Millionen Menschen beantragen in den Vereinigten Staaten Arbeitslosenhilfe. Es fühlt sich an, als wäre alles vorbei. Es gibt Unruhen. Überall Proteste. Als die Wirtschaft wieder hochfährt, der Staub sich gelegt hat, sehen wir die Ergebnisse: Viele Unternehmen erholen sich nicht mehr. In vielen Industrien herrscht Land unter. Viele Menschen sind in dieser neuen Welt verloren.

Die Fähigkeit zum Wandel, dazu, seine Leidenschaft zu finden, gut darin zu werden, Geld damit zu verdienen, seine Familie zu ernähren, Begeisterung zu entwickeln ... und das alles von *Neuem*, mit Freude früh aufzustehen – das war nie wichtiger. Sie haben uns in der Schule nie beigebracht, wie man »an der Schlange vorbeikommt«. Sie haben uns nie erzählt, dass die Welt plötzlich zu einem sehr furchterregenden Ort werden kann, es sei denn wir wissen, wie man in einer Welt zurechtkommt, in der man nicht weiß, was einen erwartet.

Vielleicht ändere ich meine Leidenschaft erneut. Und dann wieder. Es ist nie zu spät. Jeder läuft im Moment mit einer Art gesellschaftlichem posttraumatischem Stresssyndrom herum. Ich will mich verändern, sagen die Menschen. Ich wollte immer X tun, aber ich glaubte, ich müsse Y tun. Von Geburt an sagt man uns, welche Feiertage wir begehen, welche Schulen besuchen, welche Beförderungen anstreben, welche Auszeichnungen wir begehren sollen. Ich glaubte das ebenfalls, bis ich am Boden war, mit dem Untergang flirtete, keinen Optimismus mehr übrig hatte.

Genau jetzt ist die richtige Zeit, das Vordrängeln zu lernen. Aber es war immer der richtige Zeitpunkt, das haben wir nur vergessen.



Ich wohnte vier Blocks vom World Trade Center entfernt, als es zu 9/11 kam.

Es war ein so wunderschöner Morgen, ungefähr halb neun, am 11. September 2001. Die Börse war schon seit mehreren Tagen nacheinander am Boden und ich hatte in der Nacht vorher eine große Wette darauf abgeschlossen, dass sich die Märkte wieder erholen würden.

Zu diesem Zeitpunkt sah der Aktienmarkt so aus, als würde er einen starken Start hinlegen und ich war begeistert von der Aussicht, Geld zu machen.

Ich frühstücke im Dean & DeLuca im Erdgeschoss des World Trade Centers. Dann gehen mein Geschäftspartner Dan und ich zurück in Richtung meines Apartments.

Dan dreht sich zu mir und fragt: »Kommt der Präsident heute?« Er deutet nach oben vor uns auf einen niedrig fliegenden Jet, der am Himmel entlang direkt auf uns zukommt.

Eine Sekunde später – eine Mikrosekunde, eine Sekunde, die sich niemals wiederholen wird – duckt sich jeder auf der Straße instinktiv. Ich mache die Augen auf. Ich sehe, wie das Flugzeug kreischend direkt in das Gebäude fliegt, begleitet vom lautesten Knall jemals – stellen Sie sich einen Gott vor, der die Tür eines riesigen Dachbodens öffnet.

Dan und ich rennen zur nächsten Feuerwache. Wir wollen helfen, sage ich. Einer der Männer wirft uns zwei Schutzanzüge zu, die wir in den Gebäuden tragen sollen. »Ziehen Sie die an.« Dann fragt er uns: »Sind Sie Feuerwehrmänner?«

»Nein, aber wir können helfen.«

»Vergessen Sie es. Sie müssen Feuerwehrmänner sein.« Und er und die anderen Männer in der Feuerwache ziehen ihre Anzüge an, steigen ins Feuerwehrauto, schalten die Sirene an und verschwinden. Viele starben weniger als eine Stunde später, als die Gebäude über ihnen einstürzten.

Wir gehen zurück zu den rauchenden Gebäuden. Menschen stürzen sich herab. Aus der Entfernung sehen sie wie schwarze Flecken aus, die sich in der Luft drehen. Aus der Nähe sieht man die vertrauten Umrisse von Körpern. Dann erzittern die Türme, stürzen ein und gewaltige schwarze Rauchwolken wirbeln auf. Wir rennen zurück zu meiner Wohnung. Die schwarze Wolke hüllt das gesamte Gebäude ein.

Meine kleine Tochter hatte auf den Boden gepinkelt. Alle haben Angst. Menschen, die sich in meiner Wohnung versammelt hatten, weinen. Alle fühlen sich machtlos. Keiner weiß, was er tun soll. Lautsprecherdurchsagen weisen uns an, die Gegend zu verlassen, aber wir tun es nicht. Ist es draußen oder drinnen sicherer, fragen wir uns? Unsere Fenster sind pechschwarz, all der Staub und die Zerstörung versuchen, sich einen Weg in die Wohnung zu bahnen. Wir bleiben die ganze Nacht wach, hören abwechselnd Radio und am nächsten Tag beginnt für alle der Rest des Lebens.

Ein paar Monate später bin ich absolut pleite durch das Day-Trading. Ich wusste nichts über Day-Trading, aber ich habe Millionen von Dollars verzockt. In der Nacht träume ich von gewaltigen Flutwellen, die Manhattan überspülen, und ich wache in dem Moment auf, in dem ich im Traum merke, dass ich nicht schnell genug rennen kann, um zu entkommen.

Ich will mein Haus verkaufen. Ich habe den Preis bereits dreimal gesenkt, aber es gibt keine Käufer. Jeden Tag rufe ich den Makler an.

Er sagt: »Senken Sie den Preis noch einmal.« Ich will es nicht und tue es dennoch.

Weiteres Warten.

Ich sehe mir wieder meinen Kontostand an: 143 Dollar. Wie ist das passiert? Ich glaube, ich bin schlau, aber ich war der größte Idiot. Ich weine. Was soll ich tun? Ich rufe meine Frau an. Irgendwas soll ich aus dem Supermarkt mitbringen, aber in meiner Panik, nachdem ich meinen Kontostand gesehen habe, vergaß ich völlig, was ich mitbringen soll.

Ich gehe zu einem Münztelefon (die gab es damals noch in New York) und wähle. Der Wählton ist nicht zu hören. Ich drücke auf die Tasten. Nichts zu hören. Ich nehme den Hörer weg, aber er ist klebrig und meine Haare hängen fest.

Das Telefon ist mit Kacke bedeckt. Menschliche? Hundekacke? Ich weiß es nicht. Und jetzt hab ich es überall an den Händen und in den Haaren. Als ich acht Jahre alt war und glaubte, meine Zukunft würde aus einem Erfolg nach dem anderen bestehen, hätte ich diesen Moment nicht vorhersagen können. Ich lasse rasch den Hörer fallen. Ich schreie, aber Menschen laufen einfach vorbei.

Total pleite, Scheiße in den Haaren und ich habe vergessen, was ich aus dem Laden mitbringen sollte.

Diesen Abend besuche ich meinen Nachbarn. Ich bin verzweifelt.

»Glaubst du, ich kann einen Job in dem Investmentfonds kriegen, für den du arbeitest?«

Er sieht nach unten, es ist ihm vielleicht ein wenig peinlich, er zögert. Ich habe das Gefühl, ich werde rot. Am liebsten würde ich schon wieder losheulen. Ich hasse es, andere um etwas zu bitten.

Er sagt: »Du brauchst etwas Erfahrung. Zum Beispiel einen Abschluss in Finanzwesen oder du solltest eine Weile für einen Fonds gearbeitet haben oder in einer Bank und von unten anfangen. Weißt du, es gibt eine

Menge Leute, die in dieses Geschäft einsteigen wollen. Es ist schwer, einfach an der Schlange vorbeizukommen.«

Ich hasse es wirklich, wenn Leute mir das sagen.

Ich musste mich verändern. Wieder einmal musste ich mein Leben ändern. Alles an mir musste geändert werden. Ich musste etwas finden, das ich mit Leidenschaft tat. Darin musste ich gut werden. Damit musste ich Geld verdienen. Ich wollte meine Familie ernähren. Und ich musste es sofort tun. Mir blieben keine 10.000 Stunden. Ich musste an der Schlange vorbeikommen.



Viele Male bin ich mitten in der Nacht um drei Uhr aufgewacht. Öffnete die Augen und sah schwarzes Blau. Stimmengewirr in meinem Kopf. Man fühlt das und fragt sich, wessen Stimmen sind das? Sie verstummen einfach nicht.

Es ist spät, dunkel, die Stimmen ... es scheint irgendwie, dass ich auf falsche Gedanken gekommen bin. Dass ich im Albtraum eines anderen gelandet bin, durch ein Labyrinth renne, gefangen von Worten, die ein schrecklicher Teil meiner Selbst ersonnen hat. Ich kann nicht glauben, dass der kleine Junge, der einst so begeistert aufgestanden ist, um zu spielen, nun hier im dunklen Blau gefangen ist.

Wenn jemand Ihnen zuruft: »Du kannst das nicht!«, gehen Sie nicht vom Schlimmsten aus. Wir versuchen alle, die Dämonen in unserem Inneren zum Schweigen zu bringen. Die Sorgen, der Stress. Woher kommen die ganzen Sorgen, die jeder hat? Diese Ängste? Es ist egal. Das Leben ist schwieriger, als wir jemals gedacht hätten.

Was nur wichtig ist: Sie müssen verstehen, wenn Ihnen jemand sagt, Sie könnten etwas nicht, versucht er nur, Ihnen seine eigenen Ziele einzureden. Es ist seine Agenda, seine Wahrheit. Nicht Ihre. Sie müssen nicht seinen Zielen folgen. Sie müssen nicht den Zielen, die andere für Sie haben, Ihre Energie widmen. Nicht einmal überzeugen müssen Sie sie, denn sie lassen sich nicht überzeugen. Sie leben in ihrem eigenen kleinen Bereich dieser gigantischen Simulation. Von all den Möglichkeiten in der Welt, die ihnen offenstehen, ist diesen Leuten besonders diejenige wichtig, in der Sie etwas nicht »können«.

Lassen Sie die Ziele der anderen einfach an sich vorbeiziehen. Sie werden an Ihnen vorbeigehen, ihren Dämonen zuflüstern, während Sie sich auf Ihre eigenen Ziele zubewegen. Hoffen Sie, dass den anderen irgendwie das Glück lacht. Aber tun Sie nicht mehr, als zu hoffen. Lösen Sie sich stattdessen von den Pfaden der anderen, deren Vision für Sie, und streben Sie Ihren eigenen Möglichkeiten zu.

Manchmal kommen die Stimmen um drei Uhr morgens wieder. Die vielen »kann nicht«, die Ihnen eingeredet wurden. Wenn es spät und finstern und einsam ist, ist Ihr Widerstand gegen die Agenda der anderen am schwächsten. Das Gehirn lädt sie ein und Ihr Herz ist noch nicht aufgewacht, um sich zu wehren.

Die Ideen in diesem Buch können Ihnen ein Weckruf sein. Sie sind nicht einsam in Ihren Träumen. Sie haben die Macht über diese Dunkelheit. Eine Agenda, über die viele Menschen verfügen, lautet: Zuerst A, dann B, dann C und D, und oft glauben sie, dies ist der einzige Weg.

Die Möglichkeiten in diesem Moment, im Moment der größten Verzweiflung, sind vor Ihnen ausgebreitet, als würde ein Magier einen Stapel Karten auffächern. Ziehen Sie eine Karte, sagt der Magier – irgendeine Karte.

Und in diesem Moment kann Ihr Herz nach einer Karte greifen und die eine wählen, die nur für Sie ist. Selbst so spät in der Nacht ist es Zeit, einfach an der Schlange vorbeizugehen, das Universum der Möglichkeiten zu erforschen, von dem niemand sonst glaubt, dass es überhaupt existiert. Es ist spät und dunkel und man fühlt sich machtlos, aber man kann eine Karte ziehen, egal welche.

Jigoro Kano, der Erfinder des Judos, war klein, nur 1,57 Meter, und in der Schule sehr interessiert. Seine Familie zog einige Male um, nachdem seine Mutter gestorben war, als er ein Kind war. Mit einem heutigen Begriff ausgedrückt, war er ein »Nerd«. Er wurde häufig von Klassenkameraden gehänselt, die viel größer waren als er, die Sorte Menschen, die auf körperliche Weise sagen, »du kannst nicht!«, und Kano bezahlen ließen, wenn er weitergehen wollte.

Kano lernte, seine größeren Gegner zu besiegen, indem er ihre eigene Kraft gegen sie einsetzte. Wenn sie angriffen, verloren sie vorübergehend das Gleichgewicht. Wenn sie zum Beispiel auf ihn zusprangen, hatten sie genau in dem Moment kein Gleichgewicht. Sein Ansatz war es, instinktiv in diesen Momenten, in denen so viel auf dem Spiel stand, Geist und Kör-

per zu entspannen und die eigene Kraft seines Gegners gegen ihn zu verwenden. »Maximale Effizienz, minimale Energie«, war sein Ansatz.

Er sagte einmal: »Kurz gesagt, einem stärkeren Gegner zu widerstehen, wird in einer Niederlage enden. Wenn man sich dagegen seinem Angriff anpasst und ihm ausweicht, verliert er seine Balance. Dann kann man ihn besiegen. Das trifft zu, egal, wie die relative Kräfteverteilung ist, und macht es daher dem schwächeren Gegner möglich, bedeutend Stärkere zu besiegen.«

Die Kräfte der Welt werden sich immer gegen Sie verschwören, wenn Sie nach Zielen streben, die außerhalb Ihrer Komfortzone liegen, außerhalb des geraden Pfads, dem die meisten Menschen folgen. Man wird auf Widerstand treffen, vielleicht nicht körperlich, aber auf viele andere Arten. Wenn jemand sagt: »Du kannst das nicht!«, oder feindlich reagiert, wenn Sie an der Schlange vorbeigehen, um in Ihrem gewählten Berufsfeld erfolgreich zu sein, so wird die Idee, sich zu entspannen, statt zu widerstehen, Energie zu steigern und zu schaffen (basierend auf den Aktionen anderer) und zu handeln, wenn andere das Gleichgewicht verlieren, zum Treibstoff vieler der Techniken, die in diesem Buch beschrieben sind und mit denen man an der Schlange vorbeikommt.



»James, James, James«, sagte Vince, »wann hast du noch mal mit der Stand-up-Comedy angefangen? Vor zwei Jahren? Es gibt Leute, die seit Jahren Stand-up-Comedy machen und nicht an der Stelle stehen, an der du bist. Du musst dir einfach Zeit lassen. Es gibt eine Reihenfolge. Zuerst machst du bei ›Open-Mic‹-Abenden mit, dann bist du derjenige, der auftreten darf, wenn alle ihre Rechnung zahlen, dann bist du vielleicht der MCI, dann machst du zehn Minuten statt fünf, trittst in anderen Clubs auf, musst ein paar Fernsehspots machen und dann kannst du der Haupt-Act sein oder auf Tournee gehen.«

Er starrt auf seinen Drink. Wir sind in einem Comedyklub in der Innenstadt. Fotos von Jim Gaffigan, Tiffany Haddish und Dave Chapelle hängen um uns herum an den Wänden. Vince fährt tagsüber einen Con-Edison-

1 Anmerkung der Redaktion: Leider lässt sich hieraus nicht erschließen, was mit MC gemeint ist. Daher folgender Vorschlag zur Güte: Master/Mistress of Ceremonies.

Truck und repariert elektrische Erdleitungen. Er steht zwei Jahre vor der Rente. Er macht seit 20 Jahren Stand-up-Comedy. Er ist lustig. Ein gemütlicher Dicker. Ich glaube, er ist halb Hispanic, halb Afroamerikaner. Die Hälfte so, die andere so. Er trägt Ringe an den Fingern und einen dicken Pelzmantel. Diesen einen Witz von ihm liebe ich. Dabei sitzt er auf einem Barhocker auf der Bühne, lehnt sich zurück und unterhält sich einfach mit dem Publikum. Er sagt: »Ich habe zwei Stichwunden verpasst bekommen. Einer jungen Frau, mit der ich ausgegangen bin, hab ich von meinen Stichwunden erzählt. Sie sagt: ›Oh, das gefällt mir. Du hörst dich gefährlich an.« Ich sagte zu ihr: ›Ich glaube, du hast nicht verstanden, was eine Stichwunde ist. Der Typ, der sie einem zufügt, ist der Gefährliche.«

Die Leute lachen immer. Ich lache.

»Wenn man das ein paar Jahre macht«, sagte mir Vince, »dann hat man die Routine irgendwann drin. Man weiß, wann man Lacher kriegt, und kann es steuern. Man kann die Bühne kontrollieren. Aber du musst warten, bis du soweit bist, Mann. Du bist erst ein Baby in dem Bereich. Du kannst nicht einfach bis nach vorne springen. Das wird passieren.«

Jon, der Leiter des Klubs an dem Abend, ruft mich: »James, du bist dran.« Und jetzt bin ich total nervös. Man hat mir gerade erst gesagt, dass ich nicht einfach an der Schlange vorbeigehen kann. Ich werde gleich eine Dreiviertelstunde lang vor 150 Leuten auftreten.

Es ist das erste Mal, dass ich so lange auftrete. Vince macht das schon 20 Jahre.

Nachdem er mir das alles gesagt hat, habe ich mein Selbstvertrauen verloren. Vielleicht hat er recht. Aber es ist zu spät, um Angst zu haben.

Ich gehe durch die Menge. Mache die Tür auf. Der MC sagt: »Und hier ist er, Jaaaammes Altucher!«

Ich bin dran.



Ich habe schon oft den Beruf gewechselt.

1987, als ich noch auf dem College bin, gründe ich mein erstes Unternehmen: ein Debitkartenunternehmen für Collegestudenten. Debitkarten existieren noch gar nicht. Und Unternehmen wie Visa und Mastercard geben keine Kreditkarten an Studenten aus. Ich überzeuge 80 verschie-

dene Geschäfte und Restaurants, die »CollegeCard« zu akzeptieren und all unseren Mitgliedern Nachlässe einzuräumen. Ich programmiere die Kasenautomaten, damit sie unsere Karten akzeptieren, und installiere sie in den Restaurants.

Ich brauche mehr Eigenkapital. Alle Arbeit mache ich alleine. Ein Freund sagt mir: »Du bist zu jung. Warte, bis du an der Reihe bist.«

Ich leite das gesamte Unternehmen ein Jahr lang. Meine beiden Partner im Unternehmen machen ihren Collegeabschluss. Einer schließt danach einen Master in Wirtschaftswissenschaften an. Der andere fängt zu arbeiten an – bei Mastercard! Ich bin alleine. Weitere sechs Monate leite ich das Unternehmen und schließe dann die Pforten. Es führte zu nichts. Aber es hat mein Leben verändert.

Zum ersten Mal programmiere ich einen Computer. Und ich bin besessen. Ich will mein Hauptfach in Computerwissenschaften ändern. Mit der Idee gehe ich zur Studienberaterin. Sie sagt: »Das können Sie nicht machen. Sie sind bald im Abschlussjahr. Wie wollen Sie da all die Kurse besuchen, die Sie brauchen? Sie müssen vier Jahre Analysis belegen. Sie haben nicht mal eines. Vielleicht besuchen Sie ein paar Computerkurse, aber bleiben bei Ihrem Hauptfach. Sie können jetzt keine so große Veränderung vornehmen.«

Aber ich werde doch Programmierer. Und beschließe, Romane zu schreiben. Arbeite bei HBO. Dann mache ich eine Pilotfolge für eine Fernsehserie bei HBO. Dann gründe ich ein Unternehmen, das Websites für Unternehmen erstellt.

Ich verkaufe es und gründe ein Unternehmen, das Software für Handys programmiert. Ich muss Geld für das Unternehmen aufbringen. In einem Meeting besteht jemand darauf, er wisse, wie das alles geht.

Ich sage: »Nun, zuerst wird das Signal an einen Satelliten gesendet und dann wieder herunter an Ihr Telefon.«

»Ich dachte, das Signal geht an Mobilfunktürme.«

Ich hab keine Ahnung, weiß nicht, wovon ich rede. »Nun«, sage ich, »manchmal macht es das und manchmal wird es ins All gesendet.« Das Unternehmen scheitert.

Später gründe ich eine Venture-Capital-Firma. Dann mache ich Day-Trading. Ich schreibe. Zuerst für eine Website, dann für zwei, dann für zwei Zeitungen, dann schreibe ich Bücher. 20 Bücher schreibe ich. Dann

gründe ich ein Unternehmen, das Newsletter verkauft und Onlinekurse, die ich entwickle.

Ich gründe einen Hedgefonds und noch einen. Bernie Madoff will nicht bei mir investieren. Ich gründe ein Unternehmen: ein soziales Netzwerk für Menschen, die an Finanzen interessiert sind. Ich verkaufe es. Ich gründe ein anderes Unternehmen, das Crowdsourcing für Werbeanzeigen betreibt.

Es läuft nicht. Also beginne ich mit etwas Neuem. Und dann wieder. Und dann fange ich wieder mit was Neuem an. Und wieder ... Podcasting, Schreiben, Investieren, mehrere Unternehmen, Stand-up-Comedy.

Während all dieser Zeit gehe ich mehrmals pleite. Ich wechsele den Beruf, aber ich kenne die drei »Regeln des Gelds« nicht: Geld machen, es behalten, dafür sorgen, dass es sich vermehrt. Ich verliere es immer. Manchmal sagen die Leute zu mir: »Du bist halt die Sorte Mensch, die immer wieder pleitegehen«, und dann lachen alle verhalten.

Menschen verschreiben sich oft der Theorie, dass Fehlschläge zu künftigen Erfolgen führen. Nichts könnte weiter von der Wahrheit entfernt sein. Führt Schmerz zu Kreativität? Führen Fehlschläge dazu, dass man etwas versteht? Oft ja, aber es ist keine Voraussetzung. Man nennt gerne das Beispiel des Kindes, das lernt, nicht den Ofen zu berühren, wenn es sich das erste Mal daran die Hand verbrannt hat. Ich würde meine Hand lieber gar nicht verbrennen.

Es ist schmerzhaft und beängstigend, zu versagen. Wenn man Kinder großzuziehen hat, seine Hoffnungen an ein bestimmtes Ergebnis geheftet hat, den Beruf wechselt oder die Interessen ändert und einen nichts als Unsicherheit erwartet, ist das der Moment, in dem man nicht zu lange über Fehlschläge grübeln, sondern ein paar Techniken anwenden sollte, mit denen man an der Schlange vorbeikommt. Wie kann man die Energie, die einem die Welt entgegenschleudert, in eine Kraft verwandeln, die einen an die Spitze katapultiert? Eine Antwort ist die 10.000-Experimente-Regel, die ich in diesem Buch beschreibe, aber es ist auch wichtig, sich nicht im »Fehlschlag zu suhlen«. Einmal, als ich pleiteging, konnte ich absolut nichts dagegen tun. Ich heulte und es begann zu regnen. Nicht einmal die Energie, aufzustehen und ins Trockene zu gehen, hatte ich noch. »Wie konnte mir das schon *wieder* passieren!«, dachte ich nur. »Was für ein Jammer!« Ständig hatte ich Angst. Selbst wenn ich das nun niederschreibe, verkrampft

sich mir noch der Magen. Die Erinnerung ist eine Art Zeitreise. Man versetzt sich geistig und körperlich wieder in diesen Moment. Das ist nicht gut und auch nicht produktiv. Sich Sorgen zu machen oder Angst zu haben, ist Energieverschwendung. Wut ist eine Verschwendung von Energie. Sie sollten Ihren sehr wertvollen mentalen Wohnraum nicht an Emotionen oder die Agenda anderer vermieten. Sich nach der Agenda anderer zu richten, wird irgendwann zur Entschuldigung.

Aber wie können Sie Ihre Familie unterstützen, wenn die Welt in Scherben fällt? Wie löst man sich, wenn man feststeckt und keine Ahnung hat, was man tun soll? Wie geht man auf den Füßen, wenn die Welt auf dem Kopf steht? Wie lernt man, an der Schlange vorbeizutänzeln, wenn man ständig hinfällt?



Ich bin auf der Bühne. Stand-up-Comedy mache ich erst seit ein paar Monaten. Mir ist angst und bange. Die Geschichte, die ich erzähle, ist ein wenig ekelerregend, es könnte einem leicht schlecht werden. Ich halte sie für witzig, aber alle anderen starren mich nur an.

Das rote Licht hinter der Bühne blinkt und signalisiert mir, dass ich mich beeilen und von der Bühne gehen sollte.

Irgendein Typ im Publikum ruft: »Deine Zeit ist um! Verschwinde!« Die anderen im Publikum applaudieren und lachen darüber. Ich gehe von der Bühne.

Während ich rausgehe, höre ich den MC zu dem Störenfried sagen: »Alles okay, Sir? Soll ich Ihnen einen Drink ausgeben?«

Der Mann sagt: »Ich bin mit meinen zwei Söhnen hier. Wir wollen so einen Mist nicht hören. Der Typ war seltsam.«

Der MC sagt: »Es tut mir sehr leid, Sir.«

Ich verlasse den Klub, gehe nach Hause ins Bett und habe ein paar Minuten das Gefühl, niemals wieder aufstehen zu wollen.

Aber dann kann ich es doch. Und ich tue es.

Ich will an der Schlange vorbei, ich will besser sein, gut sein, bei dem, was ich liebe. Den Beruf würde ich gerne erneut wechseln. Will von den Leuten respektiert werden, die ich respektiere.

Ich will nicht die 10.000-Stunden-Regel befolgen. Die kennen Sie sicher, oder? Sie wurde von Malcolm Gladwell bekannt gemacht, aber von Anders Ericsson entwickelt. Die Regel besagt Folgendes: Wenn Sie in irgendetwas Weltbestleistungen vollbringen wollen, braucht es 10.000 Stunden, die Sie mit dem verbringen müssen, was Ericsson »bewusstes Üben« nennt.

Bewusstes Üben beinhaltet die Wiederholung einer Fertigkeit, in der Sie besser werden wollen, die Bewertung Ihres Erfolgs oder Scheiterns und einen Lehrer, der Ihnen Feedback gibt. Dann wiederholen.

Als Michael Jordan aus der Schulauswahl in der Highschool geworfen wurde, weil er noch nicht gut genug war, übte er den ganzen Tag, Körbe zu werfen. Wenn er danebenwarf, fand er heraus, was er falsch gemacht hatte, passte seine Haltung an und versuchte es erneut. Als er bereits ein Top-Profi war, der Beste der NBA, kam er immer noch als Erster zum Training und ging als Letzter. Er investierte seine 10.000 Stunden.

Warren Buffett investierte schon in jungen Jahren viel Zeit. Er studierte unter dem berühmten Value-Investor Ben Graham. Buffett las den ganzen Tag – Jahresberichte der Tausenden verschiedenen Unternehmen, in die er investierte. Er konnte seinen Erfolg daran messen, ob ein Investment etwas abwarf oder nicht. Und er hatte einen exzellenten Mentor, der ihm Feedback geben konnte. In den frühen 1960er-Jahren hatte er vermutlich bereits seine 10.000 Stunden investiert und wurde zum größten Investor aller Zeiten.

In den frühen 1990er-Jahren nahm ich an einigen der ersten Experimente teil, die zur Bestätigung der 10.000-Stunden-Regel durchgeführt wurden. Ein Psychologe namens Fernand Gobet untersuchte alle möglichen Schachspieler – Schachspieler, die keine Erfahrung hatten, Schachspieler auf Meisterniveau, die vielleicht ein paar Tausend Stunden investiert hatten (ich), und Schachspieler, die Großmeister waren.

Gobet zeigte nur ein paar Sekunden lang fünf Positionen, die wir nachstellen sollten. Wie erwartet, konnten die Großmeister sie fast perfekt nachstellen. Spieler auf meinem Niveau konnten etwa die Hälfte der Positionen nachstellen. Und die Amateure gar nicht.

Aber der interessante Teil war, als er allen drei Gruppen völlig zufällige Positionen gab – Positionen, die nicht aus einer Partie stammten, sondern bei denen die Figuren einfach willkürlich auf dem Brett positioniert wurden, entgegen den Schachregeln.

Alle drei Kategorien von Spielern brachten dabei ähnlich schlechte Leistungen. Es war also nicht so, dass die stärkeren Spieler ein besseres Gedächtnis hatten. Es war nur so, dass die stärksten Spieler das beste Gedächtnis für Schach hatten – aufgrund der Stunden bewussten Übens, die sie investiert hatten.

Die 10.000-Stunden-Regel schien die einzige Methode zu sein, wirklich gut in etwas zu werden.



Es ist 2008 und ich wohne an der Wall Street. Nachmittags bin ich beim Sender CNBC, um Marktanalysen abzuliefern.

Die Märkte brechen alle ein. Zeitungsartikel nennen es »Das Ende des Kapitalismus!«.

Ich habe keinen Job mehr. Und wieder einmal, trotz all meiner Erfahrung zu diesem Zeitpunkt, gehe ich pleite, wie die meisten anderen Menschen.

»Wieso passiert mir das schon wieder?«, dachte ich. »Ich bin doch angeblich schlau. Aber ich verbocke es immer. Ich weiß nicht, ob ich dieses Mal die Energie finde, mich wieder aufzurappeln, nachdem ich mich so hart bemüht habe und nun das. Wie zur Hölle soll ich das alles wiederbekommen?«

Ich hatte mit nichts angefangen.

Als Kind hatte ich mit Zeitungsaustragen Geld verdient. Fürs College hatte ich mir Geld geliehen. Ich zahlte es zurück, als ich mein erstes Unternehmen verkaufte.

Als ich nach New York City zog, wohnte ich mit einem Mann namens Elias zusammen, der auf Schachpartien in der südwestlichen Ecke des Washington Square Parks Geld setzte. Meine Miete betrug 300 Dollar im Monat.

Wir teilten uns ein Zimmer. Er schlief auf der Couch und ich auf dem Futon. Meine Kleidung bewahrte ich in einem Müllsack auf. Jeden Morgen holte ich meinen einzigen Anzug heraus und ging zu Fuß zu HBO.

Damals war ich am glücklichsten. Nach der Arbeit ging ich in eine Billardhalle im Astoria. Jeder, der dort war, stammte aus Griechenland. Sie spielten Poolbillard, Schach und die drei verschiedenen Versionen von Backgammon, die in Griechenland beliebt waren. Wir spielten die ganze

Nacht durch, dann ging ich nach Hause, zog meinen Anzug an und ging zu HBO. Geld hatte ich überhaupt keines. Ich verdiente 42.000 Dollar im Jahr, also ungefähr 2.500 Dollar im Monat. Gerade genug, um meine Miete zu zahlen, meinen Studienkredit zu bedienen und ab und zu etwas zu essen.

Aber ich war glücklich. Ich liebte meine Arbeit bei HBO. Ich liebte es, die ganze Nacht Schach zu spielen. Ich war jung und hatte das Gefühl, das ganze Leben mit all seinen Möglichkeiten lag noch vor mir.

Aber dann änderte sich alles. Zuerst bekam ich die »Krankheit«. Nachdem ich mein erstes Unternehmen gegründet hatte, Geld verdient hatte und es dann verlor, konnte ich nicht aufhören zu bedauern, dass ich die Zukunft meiner Kinder verspielt hatte. Das ist ein Symptom der Krankheit. Ich wollte nur das Geld zurückgewinnen und es ging mir über zehn Jahre schlecht, weil ich das versuchte.

Dann kam 9/11 und danach die Finanzkrise von 2008.

Die Welt veränderte sich. Niemand wollte mehr jemanden einstellen. Jeder, den ich kannte, wechselte den Beruf, aber niemand schien glücklich darüber. Ich wollte auch den Beruf wechseln. Das Geld sollte mir nicht mehr so wichtig sein. Ich wollte tun, was ich liebte, aber nur, wenn ich gut darin war. In irgendwas wollte ich der Beste sein.

Ist es in diesem einen kurzen Leben möglich, so gut in etwas zu sein, dass man die Freude empfindet, das Gefühl hat, etwas erreicht zu haben, das Gefühl der Freiheit und Freude, das aus wahrer Meisterschaft entsteht? Und dann Geld mit dem zu verdienen, was man liebt?

Kann ich das erreichen?



Sie können das

Es gibt v. C. und es gibt n. C. »Vor dem Coronavirus« und »nach dem Coronavirus«.

Als die gesamte Welt in den Shutdown ging, wurde alles auf den Kopf gestellt. Zig Millionen verloren ihre Jobs, ihre Karriere und realisierten plötzlich, dass niemand ihnen gegenüber loyal war.

Als sich die Wirtschaft wieder erholte, blieben so viele Menschen arbeitslos. So viele Unternehmen und Geschäfte waren einfach verschwunden. Die Institutionen, denen wir vertraut hatten – Universitäten, die Regierung, welche Systeme an Unterstützung wir auch hatten –, waren alle verschwunden oder verändert und hatten uns hängen lassen.

Ich muss mich verändern. Ich muss etwas finden, das ich tun kann und das ich liebe. Darin muss ich gut werden – gut genug, um Geld damit zu verdienen, genug Geld, damit mir das nicht wieder passiert.

Das waren nicht meine Worte, aber so hat jeder gedacht.

Die Gesellschaft erfand sich neu. Und niemand wollte zurückgelassen werden. Aber wie findet man etwas, das man liebt? Und wie wird man schnell gut darin? Braucht es 10.000 Stunden?

Ich habe keine 10.000 Stunden. Ich muss jetzt meine Familie ernähren!

Zum ersten Mal ist die gesamte Welt in der gleichen Situation. Wir müssen alle herausfinden, was wir als Nächstes machen wollen. Und wie werden wir es machen? Wie werden wir dabei Erfolg haben?

Wie werden wir Freiheit gewinnen, damit niemand uns sagen kann, was wir machen sollen? Wie können wir etwas meistern, um das Gefühl zu haben, unsere Peergroup respektiert uns, um damit Geld zu verdienen

und die Feinheiten dessen schätzen zu lernen, worin auch immer unsere Leidenschaft und unser Lebenszweck bestehen?

Wie können wir uns ausreichend entspannen, um die Zeit mit unseren Freunden, unserer Familie, unserer Gemeinschaft zu genießen?

Ist das zu viel verlangt?

Zum ersten Mal in der Geschichte der menschlichen Rasse hat sich der gesamte Globus zusammengetan, um sich auf ein einziges Ziel zu konzentrieren – mit der Pandemie fertigzuwerden. Aber genauso leicht, wie die Welt zusammengekommen ist, genauso leicht fiel sie auch auseinander. Wir mussten alleine herausbekommen, was wir lieben, wie wir besser darin werden, wie wir anderen helfen können, wie wir sicher sein können, wie wir florieren können.

Aber was nun?

Wir müssen eine Wirtschaft wiederaufbauen, die lebenserhaltende Maßnahmen brauchte, eine Gesellschaft, die panische Angst hatte, und jeder von uns als Individuum musste lernen, wie man mit massiver Unsicherheit umgeht. Das Leben ist nicht dafür da, dass wir es nach dem Plan und Regelwerk von jemand anderem leben. Wir müssen die Regeln machen.

Viele von uns werden an der Schlange vorbeigehen müssen.



Das menschliche Hirn verabscheut Unsicherheit.

Wenn einer unserer Vorfahren in der Steinzeit an einem Busch vorbeilief und der Busch plötzlich anfing zu rascheln, hätte unser Paläo-Opa vielleicht entweder angenommen, dass der Wind durch die Blätter fährt ... oder dass ein Löwe darauf wartet, herauszuspringen, um ein Festmahl einzunehmen.

Der Mensch war sich unsicher! Also wurde Cortisol ausgeschüttet, das eine Fluchtreaktion auslöst und unser Urahn wäre vor der wahrgenommenen Gefahr geflohen. Es gibt einen Grund, wieso die Steinzeitmenschen, die nicht weggerannt sind, nicht unsere Vorfahren sind. In einem von tausend Fällen wurden sie gefressen ... bis die Menschen, denen ein bisschen Unsicherheit nichts ausmachte, alle ausgestorben waren.

Die Angst vor der Unsicherheit liegt uns in den Genen. Die DNA-Abschnitte, die in uns überlebt und sich in uns entwickelt haben, bringen diese grelle nackte Angst vor der Unsicherheit zum Ausdruck.

Ein modernes Beispiel ist der Aktienmarkt. Oft ist es egal, ob die Nachrichten gut oder schlecht sind, die Aktien steigen. Aber wenn die Neuigkeiten *unsicher* sind, wird der Markt abstürzen. Der Aktienmarkt ist ein gutes Barometer für den Grad an Unsicherheit in der Welt. Wenn Apple sagt: »Unser Gewinn geht nach unten«, kann die Apple-Aktie dennoch steigen oder auch fallen. Aber wenn Apple sagt: »Wir wissen nicht, wie unser Gewinn aussehen wird«, stürzt die Aktie sicher ab.

Doch die Gesellschaft hat sich schneller entwickelt als die Menschen. Wir ziehen nicht mehr in Stämmen von 30 Menschen herum, in denen jeder jeden kannte. Wir ziehen auch nicht mehr in größeren Gruppen von 150 Mitgliedern umher, wo man vielleicht nicht jeden direkt kannte, aber jemanden in der Gruppe kannte, der es tat. Die Erfindung von Klatsch und Tratsch war unglaublich nützlich, um herauszufinden, ob jemand vertrauenswürdig genug war, um mit ihm jagen zu gehen.

Und wir haben uns zu komplexeren und ausdifferenzierteren Organisationsformen weiterentwickelt. Wir gründeten Dörfer, dann Städte, dann Stadtstaaten, dann Königreiche, dann Imperien, dann Religionen, die Milliarden Menschen unter dem Dach eines einzigen Glaubenssystems vereinten.

Das Leben wurde komplex.

Als Primaten leben wir in einem Stamm von 30 Personen in einer Hierarchie, eine Reihe von Alpha bis Omega und alle Stufen dazwischen. Jeder Schimpanse weiß genau, wo er in der Hierarchie steht. Das Alphamännchen hat seine Vorteile: Sex mit allen Weibchen, einen Schlafplatz in der Mitte des Stamms, um den größten Schutz zu haben, freie Nahrungsauswahl.

Aber der Omega hat es auch nicht so schlecht. Der Alpha muss stets seine Stellung schützen und kämpfen, um sie zu verteidigen. Der Omega hat weniger Nahrung und muss am Rand der Gruppe schlafen, aber er muss auch nicht Tag und Nacht damit verbringen, um seine Position zu kämpfen.

Menschen haben nicht nur einen Stamm, sondern mehrere, und mehrere Hierarchien, von denen sie ein Teil sind oder mit denen sie sich arrangieren müssen. Wo Sie in der Hierarchie stehen – wie nahe Sie an der Spitze sind –, bestimmt Ihre Bezahlung, Ihre Verantwortung, sogar, wer Ihre Freunde sind und wie hoch Ihr Potenzial ist, einen Partner oder eine

Partnerin anzuziehen. Titel, Ränge und andere Merkmale des Erfolgs werden zum wichtigsten Maßstab Ihres Wertes und Ihres Potenzials.

Sind Sie der Junior System Programmer? Oder sind Sie Manager, Direktor, Vizepräsident, Senior-Vizepräsident, stellvertretender Vorstandsvorsitzender, Chief Operating Officer oder Chief Executive Officer?

Wenn Sie Tennisspieler sind, stehen Sie auf der Weltrangliste? Wenn Sie Golfer sind, wie hoch ist dann Ihr Handicap?

Wenn Sie Bücher schreiben, wie viele haben Sie verkauft? Oder welche Preise haben Sie gewonnen?

Früher war es so: Wenn Sie aus dem Stamm geworfen wurden, sind Sie gestorben. Es gab keinen anderen Stamm, dem Sie sich anschließen konnten. Sie mussten in den Dschungel wandern und auf das Beste hoffen, aber früher oder später wurden Sie gefressen. Offensichtlich ist der Einsatz in der modernen Welt sehr viel geringer, aber unsere Instinkte, uns anzupassen und auf Linie zu bleiben, sind immer noch intakt. Wenn es aussieht, als würden wir unseren Status im Stamm verlieren, werden mehrere neurochemische Botenstoffe ausgeschüttet, die enormen Stress verursachen. Cortisol löst die »Kampf-oder-Flucht«-Reaktion aus. Und Tachykinine werden ausgeschüttet, wenn wir Isolation erfahren oder uns davor fürchten. Beide stehen in Bezug zu unserer Sicherheit im Stamm. Weniger Sicherheit bedeutet mehr dieser schlechten neurochemischen Botenstoffe und mehr Stress.

Andere Botenstoffe lösen ein stärkeres Glücksgefühl aus, aber sie sind keine »Glückshormone«, wie wir sie uns oft vorstellen. Es geht nicht nur um unsere innere Zufriedenheit. Diese neurochemischen Stoffe haben speziell damit zu tun, welchen Rang wir im Stamm innehaben.

Dopamin wird ausgeschüttet, wenn uns eine Belohnung winkt. Sobald wir Essen sehen und gleich etwas davon erlangen werden, sagt das Dopamin unserem Gehirn, dass unser Rang im Stamm steigen wird, wenn wir dieses Essen bekommen. Also fühlt es sich gut genug an, um ein paar Risiken einzugehen und den Baum hochzuklettern und das Essen zu erreichen.

Serotonin wird ausgeschüttet, wenn wir das Essen haben: Wenn wir den Status im Stamm haben, um zu wissen, dass wir etwas zu essen bekommen und uns sicher fühlen können. Auch wenn Serotonin ein Neurobotenstoff ist, wird 90 Prozent davon im Darm produziert. Menschen essen besser, wenn sie wissen, dass ihr Rang im Stamm sicher ist.