

Naval Ravikant  
Babak Nivi

# WIE MAN REICH WIRD

[ OHNE  
AUF  
GLÜCK  
ANGEWIESEN  
ZU  
SEIN ]



condicio  
humana



# Wie man reich wird

(ohne auf Glück angewiesen zu sein)

*Naval Ravikant und Babak Nivi*

Condicio Humana

Bei dem folgenden Text handelt es sich um eine von den Autoren autorisierte Übersetzung des Transkripts ihres Podcasts „How to Get Rich“, der im Original unter <https://nav.al/rich> erschienen ist.

Copyright © 2020 Naval Ravikant und Babak Nivi

Teile des Transkripts wurden editiert um die Lesbarkeit des Textes zu verbessern.

Umschlagabbildung: ©Iwat1929/Freepik.com

Übersetzung: Jakob Schwichtenberg,  
Condicio Humana Verlag, Karlsruhe

## Inhaltsverzeichnis

<i>Der Tweetstorm</i>	5
<i>Streben Sie nach Reichtum, nicht nach Geld oder Status</i>	13
<i>Erschaffen Sie Überfluss für die Welt</i>	21
<i>Freie Märkte liegen in der Natur des Menschen</i>	27
<i>Geld verdienen ist kein Glücksspiel.</i>	34
<i>Machen Sie Glück zu Ihrem Schicksal</i>	42
<i>Finanzielle Freiheit</i>	48
<i>Leben Sie unter Ihren Verhältnissen um frei zu sein</i>	55

<i>Gib der Gesellschaft etwas, von dem sie nicht weiß, wie sie es bekommen kann</i>	59
<i>Das Internet hat die Karrieremöglichkeiten massiv erweitert</i>	64
<i>Suchen Sie sich eine Branche aus, in der Sie langfristige Spiele mit langfristig denken- den Menschen spielen können</i>	71
<i>Wählen Sie Partner mit Intelligenz, Energie und Integrität</i>	79
<i>Gehen Sie Partnerschaften mit rationalen Optimisten ein</i>	87
<i>Bewaffnen Sie sich mit spezifischen Kenntnissen</i>	95
<i>Spezifisches Wissen ist hochgradig kreativ oder technisch</i>	104
<i>Lernen Sie zu verkaufen, lernen sie Dinge zu erschaffen</i>	111
<i>Lies, was du liebst, bis du das Lesen selbst liebst</i>	119

<i>Die ultimativen Grundlagen sind Mathematik und Logik</i>	126
<i>Es gibt keine Fertigkeit namens Business</i>	131
<i>Übernehmen Sie Verantwortung um eine Hebelwirkung zu erzielen</i>	139
<i>Übernehmen Sie Verantwortung um Anteile zu erhalten</i>	146
<i>Arbeit und Kapital sind alte Hebel</i>	153
<i>Produkte und Medien sind neue Hebel</i>	160
<i>Der Produkthebel ist egalitär</i>	168
<i>Wählen Sie ein Geschäftsmodell mit Hebelwirkung</i>	175
<i>Vom Arbeiter zum Unternehmer - ein Beispiel</i>	182
<i>Urteilsvermögen</i>	189
<i>Setzen sie einen ambitionierten Stundensatz an</i>	198
<i>Arbeiten Sie so hart, wie Sie können</i>	205

<i>Seien Sie zu beschäftigt, für Kaffee-Meetings</i>	213
<i>Verfeinern Sie stets ihr Vorgehen</i>	219
<i>Wer dumme Spiele spielt, gewinnt dumme Preise</i>	229
<i>Schlussendlich bekommt jeder was er verdient</i>	233
<i>Ignorieren Sie die meisten Ratschläge</i>	239
<i>Ein ruhiger Geist, ein fitter Körper, ein Haus voller Liebe</i>	243
<i>Es gibt keine Blaupause, um schnell reich zu werden</i>	249
<i>Machen Sie sich selbst zum Produkt</i>	255
<i>Navals Zusammenfassung</i>	258



## VORWORT DES ÜBERSETZERS

Naval Ravikants Tweetstorm "How to Get Rich (without getting lucky)" hat definitiv einen Nerv getroffen. Menschen auf der ganzen Welt fanden ihn hilfreich und haben ihn mit Freunden und Bekannten diskutiert. Obwohl der Tweetstorm anfänglich hauptsächlich innerhalb der Start-Up-Szene geteilt wurde, entwickelte er schnell eine Eigendynamik die schnell die Grenzen dieser gut vernetzten Community sprengte.

Das ist nicht allzu verwunderlich, denn Menschen aus allen Lebensbereichen wollen wissen, wie sie ihre Geldprobleme lösen können. Jeder hat den vagen Wunsch wohlhabend zu sein. Aber die meisten haben keine guten Prinzipien, nach denen sie sich richten können, um dieses Ziel zu erreichen.

Der Chef des Hedgefonds Bridgewater Associates, Ray Dalio, ruft in seinem Bestseller "Die Prinzipien des Erfolgs" dazu auf, dass mehr Menschen ihre persönlichen Prinzipien teilen sollen, da es hierdurch einfacher wird voneinander zu lernen. In der Form seines Tweetstorms hat Naval Ravikant genau dies getan. Allerdings betont er, dass seine Prinzipien nicht als absolute Wahrheiten, sondern lediglich Inspirationsquelle für eigene Überlegungen verstanden werden sollen.

Motiviert durch den Erfolg seines Tweetstorm führte er dann, gemeinsam mit seinem Geschäftspartner Babak Nivi, die Gedanken hinter jedem Tweet in einem mehr als dreistündigen Podcasts genauer aus.

Die Tweets enthalten die Essenz seiner Prinzipien in kondensierter Form, wohingegen im Podcast diese durch Beispiele und Analogien illustriert werden.

Sowohl der Tweetstorm selbst, als auch das Transkript des Podcasts liegen in diesem Buch erstmalig in deutscher Sprache vor.

*Wie man reich wird*

Ich hoffe Sie haben beim Lesen genau so viel  
Spaß, wie ich beim Übersetzen hatte.

Karlsruhe, März 2020   Jakob Schwichtenberg

## ÜBER DIE AUTOREN

**Naval Ravikant** (@naval) ist Mitbegründer der Unternehmen AngelList und Epinions. Er ist zudem ein bekannter Tech-Investor mit Venture Capital Investments in Firmen wie Twitter und Uber.



**Babak Nivi** (@nivi) ist ebenfalls ein Mitbegründer von AngelList und veröffentlicht gemeinsam mit Naval Ravikant den populären "Venture Hacks" Blog.



## Kapitel I

# DER TWEETSTORM

- Streben Sie nach Reichtum, nicht nach Geld oder Status. Reichtum bedeutet Vermögenswerte zu besitzen durch die man auch im Schlaf Geld verdient. Geld ist die Art und Weise, wie wir Zeit und Reichtum transferieren. Status ist Ihr Platz in der sozialen Hierarchie.
- Sie müssen verstehen, dass ethische Wohlstandsgenerierung möglich ist. Wenn Sie Reichtum insgeheim verachten, wird er sich Ihnen entziehen.
- Ignorieren Sie Menschen, die Statusspiele spielen. Solche Menschen erlangen Status,

indem sie Menschen angreifen, die Spiele spielen, die Wohlstand erzeugen.

- Sie werden nicht reich, indem Sie Ihre Zeit vermieten. Sie müssen Anteile – ein Stück eines Unternehmens – besitzen, um finanzielle Freiheit zu erlangen.
- Sie werden reich, indem Sie der Gesellschaft geben, was sie will, aber noch nicht weiß, wie sie es bekommen kann. In großem Maßstab.
- Suchen Sie sich eine Branche aus, in der Sie langfristige Spiele mit langfristig denkenden Menschen spielen können.
- Das Internet hat den Rahmen für mögliche Karrieren massiv ausgeweitet. Die meisten Menschen haben das noch nicht begriffen.
- Spielen Sie iterative Spiele. Alle Renditen im Leben, sei es in Form von Reichtum, Beziehungen oder Wissen, stammen aus dem Zinseszins.

## *Wie man reich wird*

- Wählen Sie Geschäftspartner mit hoher Intelligenz, Energie und vor allem Integrität aus.
- Gehen Sie keine Partnerschaften mit Zynikern und Pessimisten ein. Ihre Überzeugungen erfüllen sich von selbst.
- Lernen Sie zu verkaufen. Lernen Sie, wie man Dinge erschafft. Wenn Sie beides tun können, wird man Sie nicht mehr aufhalten können.
- Bewaffnen Sie sich mit spezifischem Wissen, Verantwortungsbewusstsein und Hebelkraft.
- Spezifisches Wissen ist Wissen, für das Sie nicht ausgebildet werden können. Wenn die Gesellschaft Sie für etwas ausbilden kann, kann sie ebenfalls jemand anderen ausbilden und Sie so ersetzen.
- Spezifisches Wissen erlangt man, indem man seiner echten Neugier und Leidenschaft nachgeht, und nicht etwa dem, was gerade angesagt ist.

- Der Aufbau von spezifischem Wissen wird sich für Sie wie ein Spiel anfühlen, für andere aber wie Arbeit aussehen.
- Wenn spezifisches Wissen gelehrt wird, dann in einer Ausbildung, nicht in der Schule. Spezifisches Wissen ist oft in hohem Maße technisch oder kreativ. Es kann nicht ausgelagert oder automatisiert werden.
- Übernehmen Sie Verantwortung und gehen Sie Geschäftsrisiken unter Ihrem eigenen Namen ein. Die Gesellschaft wird Sie mit Verantwortung, Eigenkapital und Hebelkraft belohnen.
- Die einflussreichsten Menschen haben einzigartige, öffentliche und risikoreiche Marken: Oprah, Trump, Kanye, Elon.
- "Gib mir einen Hebel, der lang genug ist, und einen Platz zum Stehen, und ich werde die Erde bewegen." – Archimedes
- Vermögen erfordert Hebelwirkung. Die Hebelwirkung eines Unternehmens ent-



steht durch Kapital, Menschen und Produkte ohne zusätzliche Kosten für die Replikation (Code und Medien).

- Kapital bedeutet Geld. Um Geld zu erhalten, müssen Sie Ihr spezifisches Wissen verantwortungsbewusst einsetzen und ein gutes Urteilsvermögen zeigen.
- Arbeitskraft bedeutet Menschen, die für Sie arbeiten. Sie ist die älteste und am härtesten umkämpfte Hebelkraft. Die Hebelwirkung von Arbeitskräften wird Ihre Eltern beeindrucken, aber verschwenden Sie nicht Ihr Leben damit, dem nachzujagen.
- Kapital und Arbeitskräfte sind Hebel für die sie die Erlaubnis anderer benötigen. Jeder ist auf der Jagd nach Kapital, aber irgendjemand muss es Ihnen geben. Jeder versucht zu führen, aber irgendjemand muss Ihnen folgen.
- Code und Medien sind Hebel für die sie keine Erlaubnis von anderen benötigen. Sie sind die Hebel, die sich Neureiche zu Nutze machen. Sie können Software

und Medien erstellen, die für Sie arbeiten, während Sie schlafen.

- Eine Armee von Robotern ist frei verfügbar – sie ist lediglich in Rechenzentren verpackt, um Wärme und Platz zu sparen. Nutzen Sie sie.
- Wenn Sie nicht programmieren können, schreiben Sie Bücher und Blogs, nehmen Sie Videos und Podcasts auf.
- Hebelwirkung ist ein Kraft-Multiplikator für Ihr Urteilsvermögen. Gute Entscheidungsfindung erfordert Erfahrung, kann aber durch das Erlernen grundlegender Fähigkeiten schneller erfolgen.
- Es gibt keine Fähigkeit, die "Business" genannt wird. Vermeiden Sie Wirtschaftsmagazine und Wirtschaftskurse. Studieren Sie Mikroökonomie, Spieltheorie, Psychologie, Überzeugungskraft, Ethik, Mathematik und Computer.
- Lesen ist schneller als Zuhören. Machen ist schneller als zuschauen.

## *Wie man reich wird*

- Sie sollten zu beschäftigt sein, um sich mit anderen zum Kaffeetrinken zu treffen, während Sie gleichzeitig dennoch einen übersichtlichen Kalender führen.
- Setzen Sie einen ehrgeizigen persönlichen Stundensatz fest und setzen Sie ihn durch. Wenn die Behebung eines Problems weniger als Ihren Stundensatz spart, ignorieren Sie es. Wenn die Auslagerung einer Aufgabe weniger als Ihr Stundensatz kostet, dann lagern Sie sie aus.
- Arbeiten Sie so hart, wie Sie können. Auch wenn es wichtiger ist, mit wem Sie arbeiten und woran Sie arbeiten, als wie hart Sie arbeiten.
- Werden Sie bei dem, was Sie tun, der Beste in der Welt. Definieren Sie immer wieder neu, was Sie tun, bis dies zutrifft.
- Es gibt keine Blaupause, um schnell reich zu werden. Dabei handelt es sich stets nur um jemanden, der durch Sie reich wird.

- Wenden Sie spezifisches Wissen, mit Hebelwirkung, an und letztendlich werden Sie bekommen, was Sie verdienen.
- Wenn Sie schlussendlich reich sind, werden Sie erkennen, dass es nicht das ist, was Sie ursprünglich gesucht haben. Aber das ist ein Thema für einen anderen Tag.

## Kapitel 2

# STREBEN SIE NACH REICHTUM, NICHT NACH GELD ODER STATUS

”Streben Sie nach Reichtum, nicht nach Geld oder Status. Reichtum bedeutet Vermögenswerte zu haben durch die man auch im Schlaf Geld verdient. Geld ist die Art und Weise, wie wir Zeit und Reichtum transferieren. Status ist Ihr Platz in der sozialen Hierarchie.”

---

**Nivi:** Was ist der Unterschied zwischen Reichtum, Geld und Status?

**Naval:** Reichtum ist das, was man wirklich will. Reichtum besteht aus Vermögensgegenständen, durch die man im Schlaf Geld verdient. Reichtum ist eine Fabrik, oder Roboter, die Dinge produzieren. Reichtum ist das Computerprogramm, das nachts läuft, um Kunden zu bedienen. Reichtum ist ... sogar Geld auf der Bank, das in andere Vermögenswerte oder Unternehmen reinvestiert wird.

Auch ein Haus kann eine Form des Reichtums sein, weil man es vermieten kann.

Meine Definition von Wohlstand ist also der Besitz von Unternehmen und Vermögensgegenstände, durch die man im Schlaf Geld verdienen kann.

Der Grund, warum Sie Reichtum anstreben sollten, ist, dass Sie sich damit Ihre Freiheit erkaufen. Mit Reichtum müssen Sie keine Krawatte um den Hals tragen. Sie müssen nicht um 7:00 Uhr morgens aufstehen und zur Arbeit eilen und im Pendelverkehr hocken. Sie müssen also nicht Ihr gesamtes Leben verschwenden, indem Sie alle

produktiven Stunden in einen seelenlosen Job verbringen, der sie nicht erfüllt.

Der Zweck des Reichtums ist also Freiheit. Das ist alles. Es geht nicht darum, Pelzmäntel zu kaufen oder Ferraris zu fahren, oder Segelyachten oder in Ihrer Gulfstream um die Welt zu jetten. Dieses Zeug wird sehr schnell langweilig. Stattdessen geht es darum, dass man zu einem freien, souveränem Individuum wird.

Das funktioniert nur dann, wenn man es wirklich will. Die ganze Welt will es, und die ganze Welt arbeitet hart dafür. Bis zu einem gewissen Grad ist das Ganze kompetitiv. Es ist kein Nullsummenspiel, aber es hat auch kompetitive Elemente. Denn die Gesellschaft verfügt derzeit über eine begrenzte Menge an Ressourcen. Um die Ressourcen zu bekommen, um das zu tun, was man will, muss man sich vom Rest abheben.

Geld ist die Art und Weise, wie wir Reichtum transferieren. Geld ist ein sozialer Kredit. Es repräsentiert die Möglichkeit, Guthaben und Schulden bezüglich der Zeit anderer Menschen zu haben.

Wenn ich meine Arbeit richtig mache, wenn ich einen Wert für die Gesellschaft schaffe, sagt die Gesellschaft: "Oh, danke. Wir schulden Ihnen etwas in der Zukunft für die Arbeit, die Sie in der Vergangenheit geleistet haben. Hier ist ein kleiner Schuldschein. Nennen wir ihn Geld."

Geld wird entwertet, weil Leute manchmal Schuldscheine stehlen. Dies geschieht beispielsweise indirekt, indem die Regierung zusätzliche Schuldscheine druckt. Außerdem halten Menschen manchmal das mit den Schuldscheinen verbundene Versprechen nicht ein. Aber trotz allem versucht Geld, ein zuverlässiger Schuldschein der Gesellschaft zu sein. Es erlaubt uns aufzuzeichnen, dass die Gesellschaft ihnen etwas schuldet für das was sie (oder jemand, dem sei dafür Geld gegeben haben) in der Vergangenheit getan hat.

Wir können diese Schuldscheine herumreichen. Also ist Geld die Art und Weise, wie wir Reichtum transferieren.

Es gibt grundsätzlich zwei große Spiele im Leben. Das eine ist das Geldspiel. Zwar wird Geld



nicht alle Ihre Probleme lösen, aber sicherlich all Ihre Geldprobleme. Ich denke, die Leute wissen das. Sie wissen das, also wollen sie Geld verdienen.

Aber gleichzeitig glauben viele von ihnen tief im Inneren, dass sie es nicht schaffen können. Sie wollen nicht, dass Wohlstand geschaffen wird. Also signalisieren sie Tugend, indem sie die generelle Idee mit den Worten kritisieren: "Geld zu verdienen ist schlecht. Du solltest es besser bleiben lassen."

In Wahrheit spielen solche Leute eigentlich das andere Spiel, nämlich das Statusspiel. Sie versuchen einen hohen Status in den Augen der anderen Menschen zu erlangen, indem sie sagen: "Nun, ich brauche kein Geld. Wir wollen kein Geld".

Status ist Ihr Rang in der sozialen Hierarchie

Wohlstand ist kein Nullsummenspiel. Jeder Mensch auf der Welt kann ein Haus haben. Wenn Sie ein Haus haben, nimmt mir das nicht die Möglichkeit, ebenfalls ein Haus zu haben. Wenn überhaupt, dann wird es einfacher Häu-

ser zu bauen, wenn mehr Häuser gebaut werden. Bei jedem Hausbau lernen wir etwas Neues und somit wird es leichter für Menschen in Zukunft ein Haus zu bauen.

Wohlstand ist ein Spiel mit einer sehr positiven Gesamtsumme. Wir erschaffen Dinge gemeinsam.

Status hingegen ist ein Nullsummenspiel. Es ist ein sehr altes Spiel. Wir spielen es seit unserer Zeit in Affenstämmen. Es ist hierarchisch. Wer ist die Nummer eins? Wer ist die Nummer zwei? Wer ist die Nummer drei? Und damit Nummer drei zu Nummer zwei werden kann, muss Nummer zwei den Platz räumen. Status ist also ein Nullsummenspiel.

Die Politik ist ein Beispiel für ein Statusspiel. Auch Sport ist ein Beispiel für ein Statusspiel. Damit es einen Gewinner gibt, muss es einen Verlierer geben.

Allerdings spielen sie eine wichtige Rolle in unserer Gesellschaft, damit wir herausfinden können, wer das Sagen hat. Aber im Grunde spielt man sie, weil sie ein notwendiges Übel sind.

Auf evolutionärer Basis, wenn man Tausende von Jahren zurückgeht, ist Status eine viel bessere Prädiktor für das Überleben als Wohlstand.

Reichtum konnte man nicht vor dem Zeitalter der Landwirtschaft ansammeln, weil Sie die Dinge nicht lagern konnten. Die Jäger und Sammler trugen alles auf dem Rücken. Jäger und Sammler lebten also in völlig Status-basierten Gesellschaften. Die Bauern hingegen begannen dann Wohlstand-basierte Gesellschaften zu erschaffen. Und die modernen Industrieökonomien sind in noch viel größerem Maße Wohlstand-basierte Gesellschaften.

Es gibt immer einen subtilen Wettbewerb zwischen Status und Wohlstand. Zum Beispiel, wenn Journalisten reiche Leute angreifen oder die Technologieindustrie angreifen, dann versuchen sie Status zu erlangen. Sie sagen: "Nein, das Volk ist wichtiger. Und ich, der Journalist, vertreten das Volk, und deshalb bin ich wichtiger".

Das Problem ist, dass man, um in einem Statusspiel zu gewinnen, jemand anderen niederma-

chen muss. Deshalb sollten Sie Statusspiele in Ihrem Leben vermeiden, denn sie machen Sie zu einer wütenden, kompetitiv denkende Person. Bei diesen Spielen kämpft man immer, um andere Menschen niederzumachen, und um sich selbst (und den Leuten, die man mag) zu einem höheren Status zu verhelfen.

Statusspiele wird es immer geben. Es gibt keinen Weg daran vorbei, aber man muss sich klarmachen, dass man bei der Schaffung von Wohlstand meistens von jemandem angegriffen wird der versucht den Moralapostel zu spielen.

Diese Menschen versuchen letztendlich, ihren eigenen Status auf Ihre Kosten aufzuwerten. Sie spielen ein anderes Spiel. Und es ist ein schlechteres Spiel. Es ist ein Nullsummenspiel, statt eines positiven Summenspiels.

### Kapitel 3

## ERSCHAFFEN SIE ÜBERFLUSS FÜR DIE WELT

”Sie müssen begreifen, dass ethische Wohlstandgenerierung möglich ist. Wenn Sie Reichtum insgeheim verachten, wird er sich Ihnen entziehen.”

---

**Naval:** Es gibt diese Vorstellung, dass Geld verdienen böse ist. Das Ganze geht soweit, dass Leute behaupten: ”Geld ist die Wurzel allen Übels”. Die Leute glauben, dass Banker unser Geld stehlen. Das ist gewissermaßen wahr, denn in vielen Teilen der Welt wird andauernd gestohlen.

In der Geschichte der Welt geht es, in gewisser Weise, genau um dieses Raubtier-Beute-Verhältnis zwischen Machern und Nehmern.

Es gibt Menschen, die hinausgehen und Dinge erschaffen, die Dinge bauen und hart daran arbeiten. Und dann gibt es leider auch Menschen, die mit einem Schwert oder einer Waffe, mit Steuern, mit Vetternkapitalismus oder Kommunismus oder was auch immer, daherkommen. Es gibt all diese verschiedenen Methoden zu stehlen.

Selbst in der Natur gibt es mehr Parasiten als nicht-parasitäre Organismen. Sie haben eine Tonne Parasiten in sich, die sich von Ihnen ernähren. Die Besseren dieser Parasiten sind symbiotisch, sie geben etwas zurück. Aber es gibt eine Menge, die einfach nur nehmen. Das ist die Art, wie jedes komplexe System aufgebaut ist.

Worauf ich mich konzentrieren will, ist die wahre Schaffung von Wohlstand. Es geht nicht darum, anderen Geld wegzunehmen. Es geht nicht darum, etwas von jemand anderem zu stehlen. Es geht darum, Überfluss zu erschaffen.

Offensichtlich gibt es keine endliche Anzahl an Arbeitsplätzen oder eine endliche Menge an Reichtum. Sonst säßen wir immer noch in Höhlen herum und würden uns überlegen, wie wir Brennholzstücke und gelegentlich auch tote Rehe aufteilen können.

Der größte Teil des Wohlstands in unserer Zivilisation, eigentlich alles, ist geschaffen worden. Er wurde geschaffen aus irgendetwas. Er wurde von Menschen geschaffen. Er wurde durch Technologie erzeugt. Er wurde durch Produktivität hergestellt. Er wurde durch harte Arbeit geschaffen. Die Idee, dass er gestohlen wurde, ist dieses schreckliche Nullsummenspiel, das Menschen spielen, die versuchen, ihren Status zu verbessern.

Aber in Wahrheit kann jeder reich sein. Wir können das sehen, indem wir uns ins Bewusstsein rufen, dass in der ersten Welt jeder reicher ist als fast jeder, der vor 200 Jahren lebte.

Vor 200 Jahren hatte niemand Antibiotika. Niemand hatte Autos. Niemand hatte Elektrizität.

Niemand hatte ein iPhone. All diese Dinge sind Erfindungen, die uns als Spezies reicher gemacht haben.

Ich wäre lieber ein armer Mensch in einem Land der heutigen ersten Welt, als ein reicher Mensch im Frankreich Ludwigs des XIV. Ich wäre lieber heutzutage ein armer Mensch als ein Aristokrat damals.

Das liegt daran, dass Wohlstand geschaffen wurde.

Der Motor der Technologie ist die Wissenschaft, die zum Zweck der Schaffung von Überfluss eingesetzt wird. Ich denke also, dass im Grunde jeder Mensch reich sein kann.

Stellen Sie sich vor, wenn jeder das Wissen eines guten Software- und eines guten Hardware-Ingenieurs hätte. Wenn jeder Roboter und Computer und Brücken bauen und programmieren könnte. Nehmen wir an, jeder Mensch wüsste, wie man das macht.

Was glauben Sie, wie die Gesellschaft in 20 Jahren aussehen würde? Meine Vermutung ist, dass



wir Roboter, Maschinen, Software und Hardware bauen würden, die uns alle Arbeit abnehmen würden. Wir würden alle im Überfluss leben.

Wir könnten im Grunde genommen in den Ruhestand gehen, in dem Sinne, dass keiner von uns für die Lebensgrundlagen arbeiten müsste.

Wir hätten sogar Roboter-Krankenschwestern. Wir hätten automatisierte Krankenhäuser. Wir hätten selbstfahrende Autos. Wir hätten Farmen, die zu 100% automatisiert sind. Wir hätten ausschließlich saubere Energie.

Zu diesem Zeitpunkt könnten wir technologische Durchbrüche nutzen, um alles zu bekommen, was wir wollten. Wenn jemand zu diesem Zeitpunkt noch arbeitet, dann arbeitet er als eine Form des Ausdrucks seiner Kreativität. Sie würden arbeiten, weil es in ihnen liegt, einen Beitrag zu leisten und Dinge zu bauen und zu entwerfen.

Ich glaube nicht, dass der Kapitalismus böse ist. Der Kapitalismus ist eigentlich gut. Er wird nur gekapert.

Er wird durch eine unangemessene Preisgestaltung der Externalitäten gekapert. Er wird von unangemessenen Renditen, Korruption oder Monopolen gekapert.

## Kapitel 4

# FREIE MÄRKTE LIEGEN IN DER NATUR DES MENSCHEN

”Wir sind die einzigen Tiere, die über genetische Grenzen hinweg zusammenarbeiten, weil wir Gut-haben und Schulden im freiwilligen Tauschhandel nachverfolgen können.”

---

**Naval:** Der Gesamtkapitalismus [d.h. freie Märkte] liegen in der Natur der menschlichen Spezies.

Der Kapitalismus ist nicht etwas, das wir erfunden haben. Der Kapitalismus ist nicht einmal

etwas, das wir entdeckt haben. Er wohnt jedem Austausch den wir vornehmen inne.

Wenn Sie und ich Informationen austauschen, möchte ich von Ihnen einige Informationen zurückhaben. Ich gebe Ihnen Informationen. Sie geben mir Informationen. Wenn wir keinen guten Informationsaustausch hätten, würden Sie mit jemand anderem reden. Der Begriff des Austauschs und das Verfolgen von Guthaben und Schulden ist also in uns als anpassungsfähige soziale Tiere verankert.

Wir sind die einzigen Tiere im Tierreich, die über genetische Grenzen hinweg zusammenarbeiten. Die meisten Tiere kooperieren überhaupt nicht. Aber wenn sie es doch tun, dann nur in Rudeln, in denen sie sich gemeinsam fortentwickeln, und blutsverwandt sind, sodass sie klare gemeinsame Interessen haben.

Bei Menschen ist das nicht der Fall. Ich kann mit euch kooperieren. Einer von euch ist Serbe. Der andere ist von Natur aus Perser. Und ich bin indischer Abstammung. Wir haben sehr wenig

Blut gemeinsam, im Grunde gar keins. Aber wir kooperieren trotzdem.

Was lässt uns kooperieren? Wir kooperieren, weil wir den Überblick über Schulden und Guthaben behalten können. Wer hat wie viel Arbeit investiert? Wer hat wie viel geleistet? Das ist alles, was der freie Marktkapitalismus darstellt.

Ich glaube also fest daran, dass er fester Bestandteil der menschlichen Spezies ist, und wir werden mehr und mehr Wohlstand und Überfluss für alle schaffen.

Jeder kann wohlhabend sein. Jeder kann im Ruhestand sein. Jeder kann erfolgreich sein. Es ist lediglich eine Frage der Bildung und des Willens. Man muss es wollen.

Wenn Sie das nicht wollen, ist das in Ordnung. Dann steigt man aus dem Spiel aus.

Aber versuchen Sie nicht, die Leute, die das Spiel spielen, zu verunglimpfen. Denn das ist das Spiel, das Sie nachts mit einem bequemen warmen Bett versorgt. Das ist das Spiel, das Sie mit einem Dach über dem Kopf versorgt. Das

ist das Spiel, das Ihre Supermärkte füllt. Das ist das Spiel, durch das das iPhone in Ihrer Tasche summt.

Es ist ein wunderschönes Spiel, das es wert ist, das es ethisch, rational, moralisch und sozial zum Wohle der menschlichen Spezies gespielt wird. Es wird uns alle immer reicher und reicher machen, bis wir eine massive Vermögensbildung für jeden erreichen, der es will.

Nivi: Es sind nicht nur Individuen, die insgeheim den Reichtum verachten, oder? Es gibt Länder, Gruppen, politische Parteien, die den Reichtum offen verachten. Oder zumindest scheinen sie es zu tun.

Naval: Exakt. Worauf sich diese Länder, politischen Parteien und Gruppen reduzieren, ist das Status-Nullsummenspiel. In ihrem Bestreben, die Schaffung von Wohlstand zu zerstören, ziehen sie jeden auf ihr Niveau herunter.

Deshalb sind die USA aufgrund des amerikanischen Traums ein sehr beliebtes Land für Einwanderer. Jeder kann arm hierherkommen, und

dann wirklich hart arbeiten und Geld verdienen und reich werden.

Offensichtlich ist die Definition von Reichtum für verschiedene Menschen unterschiedlich. Die Definition eines Bürgers der ersten Welt für Reichtum könnte lauten: "Oh, ich muss Millionen von Dollar verdienen, und dann bin ich fertig."

Für einen armen Einwanderer aus der Dritten Welt, der gerade erst ins Land gekommen ist, und wir waren arme Einwanderer, die hierherkamen, als ich noch ziemlich jung war, ist der Reichtum vielleicht nur eine viel geringere Zahl. Es kann sein, dass Reichtum einfach bedeutet: "Ich muss nicht für den Rest meines Lebens einen handwerklichen Beruf ausüben, den ich nicht ausüben will."

Aber Gruppen, die Wohlstand verachten, werden im Wesentlichen die gesamte Gruppe auf dieses Niveau hinabziehen. Wenn es nicht genug Leute gibt die auch wirklich Dinge bauen, bricht die Gesellschaft auseinander. Man endet in einem kommunistischen Land.

Schauen Sie sich Venezuela an. Sie waren so sehr damit beschäftigt, zu nehmen, zu teilen und umzuverteilen, dass die Menschen auf der Straße buchstäblich verhungern und jedes Jahr allein durch den schieren Hunger kiloweise an Körpergewicht verlieren.

Eine andere Art, darüber nachzudenken, ist, sich einen Organismus vorzustellen, der zu viele Parasiten hat.

Ein gesundes System braucht viele Symbionten. Alle Mitochondrien in allen unseren Zellen, die uns bei der Atmung und der Sauerstoffverbrennung helfen, sind Symbionten, die beim Überleben helfen. Ohne sie könnten wir nicht überleben.

Aber wenn Sie nur mit Parasiten, Würmern, einem Virus oder rein parasitären Bakterien infiziert wären, würden Sie sterben. Jeder Organismus kann also nur eine geringe Anzahl von Parasiten aushalten. Wenn der parasitäre Anteil zu weit außer Kontrolle gerät, stirbt man.

Auch hier spreche ich von ethischer Wertschöpfung. Ich spreche nicht von Monopolen. Ich spre-



che nicht von Vetternkapitalismus. Ich spreche nicht von falsch bewerteten Externalitäten wie der Umwelt.

Ich spreche von einem freien Geist und freien Märkten. Der Austausch im kleinen Maßstab zwischen Menschen ist freiwillig und hat keine übergroßen Auswirkungen auf andere.

Ich denke, dass wenn eine Gesellschaft diese Art der Wohlstandserzeugung nicht respektiert, wird sie in den Ruin und in die Dunkelheit stürzen.

## Kapitel 5

# GELD VERDIENEN IST KEIN GLÜCKSSPIEL.

”Es geht darum, die Art von Mensch zu werden, die Geld verdient.”

---

**Naval:** Natürlich wollen wir wohlhabend sein, und wir wollen es in diesem Leben weit bringen, ohne auf Glück angewiesen zu sein.

Viele Leute denken, dass es beim Geldverdienen um Glück geht. Das ist aber nicht der Fall. Es geht darum, die Art von Mensch zu werden, die viel Geld verdient.

Ich bin der Meinung, dass, wenn ich mein ganzes Geld verlieren würde und man mich auf einer beliebigen Straße in irgendeinem englischsprachigen Land absetzen würde, ich innerhalb von 5 oder 10 Jahren wieder reich wäre. Weil ich gewisse Fähigkeiten erworben habe und ich glaube, dass jeder diese Fähigkeiten ebenfalls erwerben kann.

Angenommen es gibt 1.000 Paralleluniversen. Dann will man in 999 von ihnen reich sein und nicht nur in den 50 Paralleluniversen in denen man Glück hatte. Wir wollen Glück als Faktor so weit wie möglich eliminieren.

Es gibt vier Arten von Glück. Diese Idee stammt aus einem Buch und Marc Andreessen hat einen populären Blogbeitrag darüber verfasst.<sup>1</sup>

Die erste Art von Glück ist blindes Glück. Ich hatte einfach Glück, weil etwas passiert ist, was völlig außerhalb meiner Kontrolle lag. Das ist ein glücklicher Zufall, das ist Schicksal.

---

<sup>1</sup>[https://pmarchive.com/luck\\_and\\_the\\_entrepreneur.html](https://pmarchive.com/luck_and_the_entrepreneur.html)

Dann gibt es das Glück, das durch Hartnäckigkeit, harte Arbeit, Fleiß und Geschäftigkeit entsteht. Wenn man herumläuft und viele Chancen schafft, erzeugt man eine Menge Energie. Man tut eine Menge Dinge und in der Folge werden viele Chancen im Staub aufgewirbelt. Man erzeugt genug Kraft, Hektik und Energie, sodass das Glück einen finden wird.

Ein dritter Weg ist, dass man sehr gut darin ist, Glück zu erkennen. Wenn Sie in einem Bereich sehr geschickt sind, werden Sie erkennen, wenn in diesem Bereich ein Glücksfall eintritt. Andere Leute, die nicht darauf spezialisiert sind, werden es nicht bemerken. Man entwickelt also ein Gespür für Glück, und zwar durch Geschick, Kenntnis und harte Arbeit.

Die letzte Art von Glück ist die merkwürdigste, schwierigste Art. Aber genau darüber wollen wir hier ja reden. Die Idee ist, dass man eine einzigartige Persönlichkeit, eine einzigartige Marke, eine einzigartige Denkweise aufbaut, und das Glück einen dann so findet.

Angenommen, Sie sind der größte Experte für Tiefsee-Unterwassertauchen. Sie sind dafür bekannt, dass Sie Tiefsee-Unterwassertauchgänge unternehmen, die niemand sonst auch nur wagen würde.

Dann findet jemand durch pures Glück vor der Küste ein versunkenes Schatzschiff. Die Entdecker können es aber nicht erreichen. Nun, deren Glück wurde gerade zu Ihrem Glück, denn sie werden zu Ihnen kommen, um den Schatz zu bergen. Sie werden fürstlich dafür bezahlt werden.

Das ist nur ein extremes Beispiel. Bei der Person, die die Schatzkiste gefunden hat, das war blindes Glück. Aber dass sie zu Ihnen kommen und Sie bitten, die Truhe zu bergen, und Ihnen dann die Hälfte abgeben müssen, das ist eine ganz andere Art von "Glück".

Sie haben Ihr eigenes Glück erschaffen. Sie haben sich in eine Position gebracht, in der Sie in der Lage sind, aus diesem Glück Kapital zu schlagen. Wir wollen deterministisch sein, wir wollen es nicht dem Zufall überlassen.

**Nivi:** Willst du ein wenig mehr über die Theorie erzählen, dass man in 999 von 1000 Paralleluniversen reich sein sollte? Ich denke, einige Leute werden das sehen und sagen: "Das klingt unmöglich, das klingt zu schön, um wahr zu sein".

**Naval:** Ich glaube nicht, dass das unmöglich ist. Aber ich glaube, dass manche aufgrund Ihrer Ausgangssituation vielleicht etwas härter daran arbeiten müssen. Ich habe als armes Kind in Indien angefangen. Also wenn ich es schaffen kann, kann es jeder schaffen.

Offensichtlich hatte ich alle meine Gliedmaßen und meine geistigen Fähigkeiten und bekam eine Schulbildung. Es gibt einige Voraussetzungen, an denen man nicht vorbeikommt. Aber wenn Sie dieses Buch lesen, dann haben Sie wahrscheinlich alle nötigen Mittel zur Verfügung, nämlich einen funktionsfähigen Körper und einen leistungsfähigen Geist.

Und ich habe auf dem Weg eine Menge Pech gehabt. Das erste kleine Vermögen, das ich verdient hatte, habe ich sofort an der Börse verlo-

ren. Um das zweite kleine Vermögen, das ich gemacht habe oder besser gesagt hätte machen sollen, wurde ich im Prinzip von meinen Geschäftspartnern betrogen. Erst das dritte Mal war ich wirklich erfolgreich.

Und selbst dann war es ein langsamer und ständiger Kampf. Ich habe in meinem Leben noch nie mit einer einzigen riesigen Auszahlung viel Geld verdient. Es war immer ein Haufen von kleinen Dingen, die sich im Laufe der Zeit angesammelt haben.

Es ging vielmehr darum, durch die Schaffung von Unternehmen, einschließlich der Schaffung von Geschäftsmöglichkeiten und Investitionen, beständig Wohlstand zu generieren. Es war keine riesige einmalige Sache.

Mein persönliches Vermögen ist nicht in einem einzigen Jahr geschaffen worden. Es sammelte sich immer ein wenig mehr, Stück für Stück. Mehr Optionen, mehr Unternehmen, mehr Investitionen, mehr Dinge, die ich machen kann.

Es ist genau so, wie bei Nenad (illacertus auf Youtube) der seine Marke online aufbaut. Er

macht Videos. Es ist nicht so, dass ein einziges Video ihn plötzlich über Nacht mit Reichtum überhäuft. Es ist ein langer Prozess, des Lesens und des Schaffens, das sich letztendlich auszahlen wird.

Wir sprechen davon, reich zu werden, damit Sie sich zur Ruhe setzen können, damit Sie Ihre Freiheit haben. Dabei bedeutet Ruhestand nicht, dass man gar nichts tut. Stattdessen geht es darum, dass Sie nicht an einem Ort sein *müssen*, an dem Sie nicht sein wollen, dass Sie nichts tun müssen, was Sie nicht tun wollen, dass Sie aufwachen können, wann Sie wollen, dass Sie schlafen gehen können, wann Sie wollen, dass Sie keinen Boss mehr haben.

Das ist Freiheit.

Wir reden über genug Vermögen, um Freiheit zu erlangen. Vor allem dank des Internets sind Möglichkeiten heutzutage im Überfluss vorhanden. In Wahrheit habe ich zu viele Möglichkeiten, Geld zu verdienen, ich habe einfach nicht genug Zeit. Mir quellen die Möglichkeiten aus



den Ohren, und was mir immer wieder fehlt, ist die Zeit.

Es gibt einfach so viele Möglichkeiten, Wohlstand zu erschaffen, Produkte zu erschaffen, Unternehmen zu gründen, und als Nebeneffekt von der Gesellschaft bezahlt zu werden, dass ich oft Probleme damit hab mit all dem klarzukommen.

## Kapitel 6

# MACHEN SIE GLÜCK ZU IHREM SCHICKSAL

”Formen Sie Ihren Charakter auf eine Weise, die Glück deterministisch macht.”

---

Nivi: Ich denke, es ist ziemlich interessant, dass es für die ersten drei Arten von Glück, die du beschrieben hast, sehr gängige Klischees gibt. Und für die letzte Art von Glück, die sich aus der einzigartigen Art und Weise, wie man sich verhält, ergibt, gibt es kein wirkliches Klischee. Für die erste Art gibt es also ”dummes Glück” oder ”blindes Glück”.

Bezüglich der zweiten Art von Glück gibt es das Klischee, dass "das Glück die Mutigen begünstigt". Das ist eine Person, die allein dadurch Glück hat, dass sie den Topf umrührt und handelt.

Bezüglich der dritten Art von Glück sagt man, dass "der Zufall den vorbereiteten Geist begünstigt".

Aber für die vierte Art von Glück gibt es kein gängiges Klischee, das dem einzigartigen Charakter Ihrer Handlung entspricht, was meiner Meinung nach interessant ist und vielleicht eine Gelegenheit darstellt und auch zeigt, dass die Menschen diese Art von Glück nicht unbedingt so nutzen, wie sie es tun sollten.

**Naval:** Ich glaube, an diesem Punkt beginnt es auch deterministisch zu werden, sodass kein Glück mehr nötig ist. Die Definition beginnt also, sich vom Glück zu mehr Schicksal zu wandeln. Ich würde also diese vierte Art wie folgt charakterisieren: wenn man seinen Charakter auf eine bestimmte Art und Weise formt, dann wird der Charakter zum eigenen Schicksal.

Ich denke, um Geld zu verdienen ist es wichtig, einen Ruf zu haben, der die Leute dazu bringt, über Sie Geschäfte abzuwickeln. Wie bereits oben erwähnt: Wenn Sie ein hervorragender Taucher sind, dann kommen Schatzsucher und geben Ihnen ein Stück des Schatzes für Ihre Tauchfähigkeiten.

Wenn Sie ein vertrauenswürdiger, zuverlässiger, hoch integrierter und langfristig denkender "Deal-Maker" sind, werden andere Leute, die Geschäfte machen wollen, aber nicht wissen wie sie diese auf vertrauenswürdige Weise mit Fremden abschließen können, buchstäblich auf Sie zugehen und Ihnen einen Teil des Geschäfts anbieten oder Ihnen ein spezielles Angebot machen, nur wegen Ihrer Integrität und Ihres Rufs, den Sie sich aufgebaut haben.

Warren Buffett beispielsweise werden Geschäfte angeboten, und er darf Firmen kaufen, und er darf Optionsscheine kaufen, Banken retten und Dinge wegen seines Rufs tun, die andere Leute nicht tun können.

Aber natürlich ist das Ganze fragil. Es geht um Verantwortung, es geht um eine starke Marke, und wie wir später noch besprechen werden, ist damit auch Verantwortung verbunden.

Aber ich würde sagen, dass Ihr Charakter, Ihr Ruf, das sind Dinge, die Sie aufbauen können, die Sie dann von Gelegenheiten profitieren lassen, die andere Menschen als Glück bezeichnen, aber Sie wissen, dass es kein Glück war.

Nivi: Du hast gesagt, dass diese vierte Art von Glück mehr oder weniger wie Schicksal ist. Es gibt ein Zitat aus diesem Buch über die vier Arten von Glück von Benjamin Disraeli, der früher Premierminister Großbritanniens war. Das Zitat, das diese Art von Glück beschreibt, lautet: "Wir erschaffen unser Glück und nennen es Schicksal".

Es gab noch ein paar andere interessante Dinge über diese Art von Glück, die in dem Blogbeitrag von Marc Andreessen erwähnt wurden, und ich denke, es wird nützlich für den Leser sein, zu lesen, dass diese vierte Art von Glück quasi aus der exzentrischen Art und Weise, wie man

Dinge tut, entstehen kann, und dass Exzentrizität in diesem Fall nicht unbedingt eine schlechte Sache ist. Stattdessen kann es eine gute Sache sein.

**Naval:** Ja, absolut. Da die Welt ein sehr effizienter Ort ist, wurde bereits an all den offensichtlichen Stellen gegraben. Um also etwas Neues und Neuartiges zu finden, hilft es, an einer Grenze zu agieren.

Genau dort muss man ein wenig exzentrisch sein, und dann muss man bereit sein, tiefer zu graben, als andere Leute es tun, tiefer als es rational erscheint, nur weil man sich wirklich dafür interessiert.

**Nivi:** Es gibt zwei weitere Zitate die diese Art von Glück zusätzlich zu dem von Benjamin Disraeli beschreiben. Das Erste ist von Sam Altman und lautet: "Extreme Menschen erzielen extreme Ergebnisse". Ich denke, das ist eine ziemlich coole Art das Ganze zusammenzufassen.

Und dann gibt es noch ein zweites Zitat von Jeffrey Pfeffer, einem Professor an der Universität in Stanford: "Man kann nicht normal sein und

abnormale Ergebnisse erwarten.” Das hat mir auch immer gefallen.

**Naval:** Ja. Und ein Zitat, das mir gefällt und das genau die gegenteilige Perspektive ausdrückt, lautet: ”Wenn man dumme Spiele spielt, gewinnt man dumme Preise”. Viele Menschen verbringen einen Großteil ihrer Zeit mit gesellschaftlichen Spielen wie auf Twitter, bei denen man versucht, seinen gesellschaftlichen Status zu verbessern, und man gewinnt im Grunde genommen dumme gesellschaftliche Preise, die völlig wertlos sind.

**Nivi:** Den letzten Aspekt, den ich hervorheben möchte ist die Idee, dass wenn man diese Art von Glück fokussiert, dann wird im Grunde das Pech irgendwann ausgehen. Wenn man also nur weiter und weiter den Topf umrührt, dann geht einem allein dadurch das Pech aus.

**Naval:** Ja, oder es könnte einfach eine Regression zur Mitte hin sein. Dann haben Sie also zumindest den Faktor Glück neutralisiert, sodass die eigenen Talente an Bedeutung gewinnen.

## Kapitel 7

# FINANZIELLE FREIHEIT

**Nivi:** Als Nächstes gehst du genauer darauf ein, wie man tatsächlich reich werden kann und wie man sicherlich nicht reich wird. Zunächst geht es darum, wie man nicht reich wird: "Man wird nicht reich, wenn man seine Zeit vermietet. Sie müssen Eigenkapital besitzen, ein Stück eines Unternehmens, um Ihre finanzielle Freiheit zu erlangen".

**Naval:** Das ist wahrscheinlich einer der absolut wichtigsten Punkte. Die Leute scheinen zu glauben, dass man mit einem normalen Job reich werden kann. Aber das wird höchstwahrscheinlich nicht funktionieren. Dafür gibt es viele Gründe.



Aber der Grundlegendste ist, dass in einem normalen Job Ihre Inputs sehr eng mit Ihren Outputs verbunden sind. In fast jedem bezahlten Job, selbst in einem Job, für den man viel pro Stunde bezahlt wird, wie als Anwalt oder als Arzt, muss man stets die Stunden abarbeiten, um bezahlt zu werden.

Das heißt also, wenn Sie schlafen, verdienen Sie nichts. Wenn Sie im Ruhestand sind, verdienen Sie nichts. Wenn Sie im Urlaub sind, verdienen Sie nichts. Und man kann nicht nicht-linear verdienen.

Wenn man sich Ärzte ansieht, die reich werden, wirklich reich, dann deshalb, weil sie ein Unternehmen aufbauen. Sie eröffnen eine Privatpraxis. Und diese Privatpraxis baut eine Marke auf, und diese Marke zieht Menschen an. Oder sie bauen eine Art medizinisches Gerät oder ein Verfahren oder einen Prozess mit geistigem Eigentum auf.

In einem normalen Job arbeiten Sie also für jemand anderen, und diese Person übernimmt das Risiko und hat die Verantwortung, und besitzt das geistige Eigentum und die Marke. Diese Per-

son wird Ihnen sicherlich nicht genug bezahlen. Sie werden Ihnen das absolute Minimum bezahlen, das sie zahlen müssen, damit Sie ihre Arbeit verrichten. Und das kann ein hohes Minimum sein, aber wird höchstwahrscheinlich niemals zu wahren Reichtum führen, der ihnen erlaubt effektiv im Ruhestand zu sein.

Eigentlich hätte dieses Buch "Wie man Wohlstand erzeugt" heißen sollen. Es ist aber leider nun mal so, dass "Wie man reich wird" ein einprägsamerer Titel ist.

Wenn man seine Zeit vermietet, ist man in der Regel ersetzbar. Außerdem erschafft man nicht sonderlich viel Originelles für die Gesellschaft. In vielen Jobs schaffen Sie keine wirklich neuen Dinge für die Gesellschaft. Stattdessen tut man die gleichen die Dinge einfach immer wieder.

Und Sie sind im Grunde ersetzbar, weil Sie eine feste Rolle spielen. Die meisten festen Rollen können gelehrt werden. Wenn sie in einer Schule gelehrt werden können, dann werden Sie schließlich mit jemandem konkurrieren, der

über neuere Kenntnisse verfügt, und der Sie ersetzen wird.

Es ist viel wahrscheinlicher, dass Sie einen Job ausüben, der schließlich durch einen Roboter oder eine KI ersetzt werden kann. Und er muss nicht einmal über Nacht komplett ersetzt werden. Er kann nach und nach in kleinen Stücken ersetzt werden. Und das zehrt an Ihrer Vermögensbildung, und damit an Ihren Verdienstmöglichkeiten.

Im Grunde genommen sind also Ihre Inputs mit Ihren Outputs gekoppelt. Sie sind ersetzbar, und Sie sind nicht kreativ. Ich glaube einfach nicht, dass man auf diese Weise wirklich signifikantes Geld verdienen kann.

Jeder, der irgendwann einmal wirklich viel Geld verdient, besitzt ein Stück eines Produkts, eines Unternehmens oder einer Art von geistigem Eigentum. Das kann durch Aktienoptionen geschehen. Das ist ein guter Anfang.

Normalerweise wird wahrer Reichtum durch die Gründung eigener Unternehmen oder durch Investitionen geschaffen. Es gibt viele Wege

reich zu werden. Aber alle haben gemeinsam, dass sie nicht an einen Stundenlohn gekoppelt sind.

Was Sie also anstreben sollten, ist ein Job, eine Karriere oder einen Beruf, bei dem Ihre Inputs nicht mit Ihren Outputs gekoppelt sind. Kreative Unternehmen mit großer Hebelkraft sind in der Regel diejenigen, in denen man eine Stunde Arbeit leisten kann, und das dann eine enorme Wirkung hat. Andererseits kann man, wenn man eine schlechte Entscheidung trifft, auch 1.000 Stunden Arbeit leisten, ohne das es irgendeinen Effekt hat.

Schauen Sie sich die Softwareentwicklung an. Ein genialer Ingenieur kann zum Beispiel Bitcoin erfinden und schafft so einen Wert von Milliarden von Dollar. Und ein Ingenieur, der an einer falschen Sache arbeitet, oder nicht ganz so gut, oder einfach nicht so kreativ, oder reflektiert, oder was auch immer ist, kann ein ganzes Jahr lang arbeiten, und jedes Stückchen Code, das er liefert, wird am Ende nicht genutzt, weil die Kunden es einfach nicht wollen.

Das ist ein Beispiel für einen Beruf, bei dem Input und Output in hohem Maße voneinander getrennt sind. Es zählt nicht die Anzahl der Stunden, die man hineinsteckt.

Das andere Extrem ist, wenn Sie ein Holzfäller sind. Vielleicht sind Sie sogar der beste Holzfäller der Welt. Angenommen Sie arbeiten nicht mit speziellen Werkzeugen, sodass ihr Input und Output eindeutig miteinander verbunden sind. Sie verwenden lediglich eine Axt oder eine Säge. Der beste Holzfäller der Welt ist vielleicht 3x besser als einer der schlechtesten Holzfäller, oder? Es wird kein gigantischer Unterschied sein.

Sie sollten sich also nach Berufen und Karrieren umsehen, bei denen Input und Output stark voneinander getrennt sind. Anders ausgedrückt, sollten sie nach Dingen suchen die eine Hebelwirkung haben. Und mit "Hebelwirkung" meine ich nicht nur eine finanzielle Hebelwirkung, wie sie an der Wall Street verwendet wird. Ich spreche nur von Werkzeugen.

Ein Computer ist ein Werkzeug, das von Software-Ingenieuren verwendet wird. Wenn ich ein Holzfäller mit Bulldozern, automatischen Roboteräxten und -sägen bin, dann benutze ich Werkzeuge und habe mehr Hebelwirkung als jemand, der nur seine bloßen Hände benutzt.

Werkzeuge und Hebelwirkung sind es, die diese Trennung zwischen Input und Output bewirken.

Je höher die Kreativitäts-Komponente eines Berufes ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Verbindung zwischen Input und Output getrennt ist.

Wenn Sie sich also Berufe ansehen, in denen Ihre Inputs und Ihre Outputs in hohem Maße miteinander verbunden sind, dann wird es sehr, sehr, sehr schwer sein, reich zu werden.

## Kapitel 8

# LEBEN SIE UNTER IHREN VERHÄLTNISSEN UM FREI ZU SEIN

”Menschen, die weit unter ihren Möglichkeiten leben, genießen eine Freiheit, die für Menschen, die mit dem Upgraden ihres Lebensstils beschäftigt sind, einfach nicht begreifbar ist.”

---

**Nivi:** Gibt es noch andere große Dinge, die man vermeiden sollte, außer das Vermieten seiner Zeit?

**Naval:** Ja, es gibt zwei Tweets, die ich veröffentlicht habe, die damit in Verbindung stehen.

Im Ersten habe ich darüber gesprochen, dass der eigene Lebensstil nicht zu schnell geupgradet werden sollte. Und der Zweite besagte im Grunde genommen, dass Menschen, die weit unter ihren Möglichkeiten leben, eine Freiheit genießen, die Menschen, die mit dem Upgraden ihres Lebensstils beschäftigt sind, einfach nicht verstehen können.

Es ist extrem wichtig nicht ständig seinen Lebensstil zu upgraden, sofern Sie ihre Freiheit behalten wollen. Und es gibt Ihnen einfach jede Menge Handlungsfreiheit. Wenn man einmal etwas mehr Geld verdient, sollte man im Grunde genommen immer noch wie zuvor leben.

Nehmen wir an, Sie bekommen 1.000 Dollar pro Stunde bezahlt. Das Problem ist, dass Sie üblicherweise nicht schlagartig von 20 Dollar pro Stunde auf 1000 Dollar pro Stunde aufsteigen. Diese Art von Fortschritt passiert langsam über die Dauer einer Karriere.

Und während dieser Anstieg passiert, gibt es ein subtiles Problem. Viele upgraden ihren Lebensstil, sobald sie mehr und mehr Geld verdienen.



Und dieses Upgraden des Lebensstils hebt auch das an, was Sie als Reichtum ansehen. Deswegen bleiben sie in der Lohnsklavenfalle.

Nassim Taleb hat einmal gesagt: "Die gefährlichsten Dinge sind Heroin und ein monatliches Gehalt". Das ist richtig, denn beide machen in hohem Maße süchtig.

Und so funktioniert zum Beispiel die Tech-Industrie. Dort verdient man zehn Jahre lang kein Geld, und dann plötzlich im elften Jahr hat man vielleicht einen riesigen Zahltag.

Das ist übrigens ein Grund dafür, dass diese sehr hohen Grenzsteuersätze für die so genannten Reichen fehlerhaft sind, denn bei den risikoreichsten, kreativsten Berufen verliert man buchstäblich ein Jahrzehnt lang Geld, während man ein massives Risiko eingeht, und man blutet und blutet und blutet.

Und dann plötzlich im Jahr elf oder im Jahr fünfzehn haben Sie vielleicht einen einzigen großen Zahltag. Aber dann taucht natürlich Uncle Sam auf und sagt im Grunde genommen: "Hey, weißt du was, du hast dieses Jahr gerade viel

Geld verdient. Deshalb sind Sie reich. Deshalb bist du böse und musst es uns überlassen.” Das zerstört also einfach diese Art von kreativen Risikoberufen.

Aber idealerweise will man sein Geld in diskreten Einheiten verdienen, über lange Zeiträume hinweg getrennt, sodass der eigene Lebensstil keine Chance hat, sich schnell anzupassen, und dann sagt man im Grunde: ”Okay, jetzt bin ich fertig. Jetzt bin ich im Ruhestand. Jetzt bin ich frei. Ich werde immer noch arbeiten, weil ich etwas mit meinem Leben anfangen möchte, aber ich werde nur an den Dingen arbeiten, die ich will und wann ich will.” Und so haben Sie viel mehr kreativen Freiraum, und es geht viel weniger um Geld.

## Kapitel 9

# GIB DER GESELLSCHAFT ETWAS, VON DEM SIE NICHT WEIß, WIE SIE ES BEKOMMEN KANN

”Sie werden reich, indem Sie der Gesellschaft geben, was sie will, aber noch nicht weiß, wie sie es bekommen kann. In großem Maßstab.”

---

Nivi: Man wird nicht reich werden, indem man seine Zeit vermietet. Aber du sagst, dass ”man reich wird, indem man der Gesellschaft gibt, was sie will, aber noch nicht weiß, wie sie es bekommen kann”.

**Naval:** Das ist richtig. Also, im Wesentlichen, wie wir schon vorher besprochen haben, ist Geld ein Schuldschein der Gesellschaft, der sagt: "Sie haben in der Vergangenheit etwas Gutes getan. Hier ist etwas, das wir Ihnen für die Zukunft schulden." Und so wird die Gesellschaft Sie dafür bezahlen, dass Sie Dinge erschaffen, die sie will.

Aber die Gesellschaft weiß noch nicht, wie sie diese Dinge erschaffen kann, denn wenn sie es wüsste, bräuchte sie Sie nicht. Sie würden sie bereits im großen Stil produzieren.

Fast alles, was sich in Ihrem Haus, an Ihrem Arbeitsplatz und auf der Straße befindet, war früher einmal Technologie.

Es gab eine Zeit, in der Öl eine Technologie war, die J.D. Rockefeller reich machte. Es gab eine Zeit, in der Autos eine Technologie waren, die Henry Ford reich gemacht hat.

Technologie ist also, wie Danny Hillis sagte, nur eine Reihe von Dingen, die noch nicht ganz funktionieren. Wenn etwas einmal funktioniert,

ist es keine Technologie mehr. Die Gesellschaft will also immer neue Dinge.

Und wenn Sie wohlhabend sein wollen, müssen Sie herausfinden, welches dieser Dinge Sie der Gesellschaft zur Verfügung stellen können.

Und dann muss man herausfinden, wie man skalieren kann. Denn wenn Sie nur ein Exemplar davon bauen, dann ist das nicht genug. Man muss Tausende, oder Hunderttausende, oder Millionen, oder Milliarden davon, bauen.

Steve Jobs und sein Team haben bekanntermaßen herausgefunden, dass die Gesellschaft Smartphones haben will. Einen Computer in der Tasche, der alle Fähigkeiten eines Telefons mal 1000 hat und einfach zu bedienen ist. Sie haben also herausgefunden, wie man ihn baut, und dann haben sie herausgefunden, wie man ihn skalieren kann.

Und sie haben herausgefunden, wie man ein solches Gerät in die Tasche eines jeden Erste-Welt-Bürgers und schließlich auch in die Tasche eines jeden Dritte-Welt-Bürgers bekommt. Deshalb werden sie dafür fürstlich belohnt, und deswe-

gen ist Apple das wertvollste Unternehmen der Welt.

**Nivi:** Ich habe versucht, es so auszudrücken: Die Aufgabe des Unternehmers ist, zu versuchen, das obere Ende des Marktes massentauglich zu machen.

**Naval:** Es beginnt immer im oberen Bereich. Zuerst beginnt es als ein Akt der Kreativität. Zuerst erschafft man es, weil man es will. Man will es, und man weiß, wie man es baut, und man braucht es. Und deshalb baut man es für sich selbst. Dann finden Sie heraus, wie Sie es anderen Menschen zur Verfügung stellen können. Und dann haben es für eine Weile reiche Leute.

Zum Beispiel hatten lange Zeit nur reiche Leute Chauffeure. Und dann kam Uber, und jeder hat jetzt seinen privaten Fahrer.

Du hast also recht. Es geht darum, das, was die Reichen früher hatten, an alle zu verteilen. Aber die Arbeit des Unternehmers beginnt schon vorher, nämlich mit der Schöpfung.

## *Wie man reich wird*

Unternehmertum ist im Wesentlichen ein Akt der Schaffung von etwas von Grund auf Neuem. Es geht um die Vorhersage, dass die Gesellschaft etwas will, und dann darum herauszufinden, wie man es skalieren kann, um es allen auf profitable und nachhaltige Weise zukommen zu lassen.

## Kapitel 10

# DAS INTERNET HAT DIE KARRIEREMÖGLICHKEITEN MASSIV ERWEITERT

”Das Internet hat den möglichen Rahmen für Karrieren massiv ausgeweitet, indem es Ihnen erlaubt, jede Nischenbesessenheit zu skalieren.”

---

Nivi: Schauen wir uns den nächsten Tweet an, den ich für etwas kryptisch und auch super interessant halte. Du hast geschrieben: ”Das Internet hat den möglichen Rahmen für Karrieren massiv erweitert. Die meisten Menschen haben das noch nicht begriffen.”



**Naval:** Die grundlegende Eigenschaft des Internets ist mehr als jede andere einzelne Sache, dass es jeden Menschen auf dem Planeten mit jedem anderen Menschen verbindet.

Man kann jetzt jeden erreichen. Sei es durch persönliche E-Mails, sei es durch Twitter, sei es durch Facebook, sei es durch das Erstellen einer Website.

Es verbindet jeden mit jedem. Das Internet ist also ein Werkzeug zur Vernetzung. Es verbindet jeden. Das ist seine Supermacht. Sie sollten das nutzen.

Insbesondere erlaubt das Internet ihnen, dass Sie ein Publikum für Ihr Produkt oder Ihr Talent und Ihre Fähigkeiten finden können, egal wie weit sie entfernt sind.

Wenn Sie sich zum Beispiel Nenad anschauen, der als Illacertus Videos bei Youtube einstellt, wie würde er sein Talent ohne Internet verbreiten? Er konnte durch seine Nachbarschaft laufen seine Videos Leuten auf einem Computer oder einem Bildschirm zeigen. Oder er könnte versu-

chen, sie in seinem örtlichen Kino abzuspielen. Das ist alles höchst impraktikabel.

Was er tut funktioniert nur, weil er seine Videos ins Internet stellen kann.

Und wie viele Menschen auf der Welt sind dann wirklich daran interessiert? Es wird eine sehr kleine Untermenge der Menschheit sein. Der Schlüssel liegt darin, diese Untermenge zu erreichen.

Das Internet erlaubt jede Nischenbesessenheit, egal wie merkwürdig sie ist. Es gibt Leute die Schlangen sammeln, Leute, die gerne mit Heißluftballons fahren, Leute, die gerne allein um die Welt segeln, und Leute die von Miniküchen besessen sind. Oder es gibt sogar eine Show über eine Frau, die in die Häuser anderer Leute geht und dort aufräumt, richtig?

Welche Nischenbesessenheit Sie auch immer haben, das Internet erlaubt Ihnen, zu skalieren. Das soll nicht heißen, dass das, was Sie aufbauen, das nächste Facebook sein wird oder Milliarden von Nutzern erreichen wird, aber wenn Sie nur 50.000 leidenschaftliche Menschen wie Sie er-

reichen können, dann gibt es da draußen ein Publikum für Sie.

Das Schöne daran ist also, dass wir 7 Milliarden Menschen auf dem Planeten haben. Die Kombinatorik der menschlichen DNA ist unglaublich. Jeder Mensch ist völlig anders. Sie werden niemals zwei Menschen treffen, die sich auch nur annähernd ähnlich sind, die sich gegenseitig ersetzen könnten.

Es ist nicht so, dass man sagen kann: "Nun, Nivi, hat gerade mein Leben verlassen. Ich kann also diesen anderen Menschen hereinlassen, und er ist genau wie Nivi. Und ich bekomme die gleichen Gefühle, die gleichen Antworten und die gleichen Ideen." Nein. Es gibt keinen Ersatz für Menschen. Menschen sind völlig einzigartig.

Jede Person hat also unterschiedliche Fähigkeiten, unterschiedliche Interessen und ist von anderen Dingen besessen. Und es ist diese Vielfalt, die kreative Superkräfte erlaubt. Jeder Mensch kann also in seiner eigenen einzigartigen Sache kreativ exzellent sein.

Aber früher war das nicht wichtig. Denn wenn man in einem kleinen Fischerdorf in Italien lebte, brauchte man nicht unbedingt seine völlig einzigartigen Fähigkeiten, und man musste sich nur an die wenigen Jobs anpassen, die es gab. Aber heutzutage können Sie völlig einzigartig sein.

Sie können ins Internet gehen, und Sie können Ihr Publikum finden. Und Sie können ein Geschäft aufbauen, ein Produkt herstellen und Wohlstand schaffen und Menschen glücklich machen, indem Sie sich einfach nur einzigartig über das Internet ausdrücken.

Der Rahmen möglicher Karrieren ist so unglaublich ausgedehnt worden. E-Sportler, Leute die mit Fortnite Millionen von Dollar verdienen. Menschen, die Videos erstellen und hochladen. YouTube-Sender, Blogger, Podcaster, Joe Rogan. Ich habe gelesen, ob wahr oder falsch, dass Joe Rogan mit seinem Podcast etwa 100 Millionen Dollar pro Jahr verdienen wird.

Und er hat insgesamt 2 Milliarden Downloads.

Oder PewDiePie. PewDiePie ist ein Schwede und hat die dreifache Reichweite der dortigen Top-Fernseh-Nachrichtensender. Nur auf seinem Nachrichtenkanal.

Und der Nachrichtenkanal ist nicht einmal sein Hauptkanal.

Das Internet erlaubt jedes Nischeninteresse zu einem Geschäft zu machen, solange man weltweit der Beste ist und skaliert. Und die gute Nachricht ist, dass jeder Mensch anders ist, jeder ist der Beste in etwas.

Nämlich darin, er selbst zu sein.

Ein anderer Tweet, den ich formuliert hatte, der es aber letztendlich nicht in den Tweetstorm geschafft hat, ist der folgende: "Entfliehen Sie dem Wettbewerb durch Authentizität."

Wenn man mit Menschen konkurriert, dann im Grunde, weil man sie kopiert. Weil man versucht, dasselbe zu tun. Aber jeder Mensch ist anders. Kopieren Sie nicht.

Ich weiß, dass wir mimetische Wesen sind, und René Girard hat eine ganze Mimesis-Theorie

entwickelt. Aber es ist viel einfacher als das. Imitieren Sie nicht. Kopieren Sie nicht. Machen Sie einfach Ihr eigenes Ding. Niemand kann mit Ihnen konkurrieren, wenn es darum geht, Sie selbst zu sein. So einfach ist das.

Und je authentischer Sie sind, in dem, was Sie tun und indem was Sie gerne tun, desto weniger Konkurrenz werden Sie haben. Sie können also dem Wettbewerb durch Authentizität entgehen, wenn Sie erkennen, dass niemand mit Ihnen konkurrieren kann, wenn Sie sie selbst sind.

Und vor dem Internet wäre das ein nutzloser Ratschlag gewesen. Heutzutage aber, dank dem Internet, können Sie diese Idee in eine Karriere verwandeln.

## Kapitel 11

# SUCHEN SIE SICH EINE BRANCHE AUS, IN DER SIE LANGFRISTIGE SPIELE MIT LANGFRISTIG DENKENDEN MENSCHEN SPIELEN KÖNNEN

**Nivi:** Sprich doch ein wenig darüber, in welchen Branchen es möglicherweise Sinn macht zu arbeiten. Welche Art von Job sollten man ausüben? Und mit wem sollte man arbeiten? Du hast geschrieben: "Man sollte sich eine Branche aussuchen, in der man langfristige Spiele mit langfristig denkenden Menschen spielen kann. Warum?

**Naval:** Ja, das ist eine Erkenntnis, die zeigt, was das Silicon Valley ausmacht und was Gesellschaft-

ten mit hohem Vertrauen ausmacht. Im Wesentlichen kommen alle Vorteile im Leben aus den Zinseszinsen. Sei es in Beziehungen, beim Geldverdienen oder beim Lernen. Der Zinseszins ist eine wunderbare Kraft. Dank des Zinseszinses wachsen Dinge erst langsam und dann immer schneller, bis man plötzlich eine riesige Menge von dem bekommt, was auch immer es ist. Ob es nun Wohlwollen, Liebe, Beziehungen oder Geld ist. Ich denke, dass der Zinseszins eine sehr wichtige Kraft ist.

Man muss in der Lage sein, ein Langzeitspiel zu spielen. Und Langzeitspiele sind nicht nur gut im Hinblick auf den Zinseszins, sondern auch für das Vertrauen. Wenn man sich Spiele vom Typ "Gefangenen-Dilemma" ansieht, dann ist "Wie du mir, so ich dir" eine Lösung. Aber das funktioniert nur in einem iterativen Gefangenen-Dilemma, mit anderen Worten, wenn wir ein Spiel mehrmals spielen.

Wenn man sich also in einer Situation befindet, wie zum Beispiel im Silicon Valley, in der die Leute Geschäfte miteinander machen und sich kennen, dann vertrauen sie einander. Dann tun



sie das richtige, weil sie wissen, dass die andere Person beim nächsten Spiel dabei sein wird.

Das funktioniert natürlich nicht immer, weil man in Silicon Valley mit einem Geschäft so viel Geld verdienen kann. Manchmal betrügen sich die Menschen gegenseitig, weil sie die Einstellung haben: "Ich werde dadurch so reich werden, dass es mir egal ist." Es kann also Ausnahmen zu all diesen Fällen geben.

Aber im Wesentlichen muss man, wenn man erfolgreich sein will, mit anderen Menschen zusammenarbeiten. Und Sie müssen herausfinden, wem Sie vertrauen können und wem Sie über einen langen, langen Zeitraum vertrauen können. Nur so können sie langfristig vom Zinseszins profitieren und die großen Belohnungen einsammeln, die normalerweise am Ende eines Zyklus stehen.

Warren Buffett hat sich beispielsweise als Investor an der US-Börse wirklich gut geschlagen, aber der wichtigste Grund dafür war, dass der US-Aktienmarkt stabil war und nicht von der Regierung während einer schlechten Regie-

rung beschlagnahmt wurde. Die zugrunde liegende Plattform wurde nicht zerstört. In seinem Fall spielte er also ein langfristiges Spiel. Und das Vertrauen kam von der Stabilität des US-Börsenmarktes.

In Silicon Valley kommt das Vertrauen von dem Netzwerk von Menschen in dem kleinen geografischen Gebiet, sodass man mit der Zeit herausfindet, mit wem man arbeiten kann und mit wem nicht.

Wenn man immer wieder den Standort wechselt, wechselt man auch andauernd die Gruppe... sagen wir, man hat in der Holzindustrie angefangen und dort ein Netzwerk aufgebaut. Und Sie arbeiten hart, Sie versuchen, ein Produkt in der Holzindustrie aufzubauen. Und dann kommt plötzlich eine andere Branche, die zwar angrenzend, aber so anders ist, sodass Sie dort niemanden wirklich, und Sie wollen einsteigen und dort Geld verdienen.

Aber jedes Mal, wenn Sie den Reset-Knopf drücken, jedes Mal, wenn Sie den Ort verlassen, an dem Sie Ihr Netzwerk aufgebaut haben, werden

Sie wieder bei Null anfangen. Sie werden nicht wissen, wem Sie vertrauen können. Sie werden nicht wissen, ob sie Ihnen vertrauen können.

Es gibt auch Branchen, in denen Menschen per Definition vorübergehend tätig sind. Sie kommen und gehen immer wieder ein und aus. Die Politik ist ein Beispiel dafür. In der Politik werden neue Leute gewählt. In der Politik, wie beispielsweise im Senat, gibt es viele Oldtimer – Leute, die schon lange dabei sind, Karrierepolitiker.

Karrierepolitiker haben viele Schattenseiten wie Korruption. Aber ein Vorteil ist, dass sie tatsächlich Geschäfte miteinander abschließen, weil sie wissen, dass der andere in zehn Jahren in der gleichen Lage sein wird, und dass sie sich weiterhin mit ihnen befassen müssen, sodass sie genauso gut lernen können, wie sie kooperieren können.

Wohingegen man jedes Mal eine neue Erstsemester-Klasse ins Repräsentantenhaus bekommt, die alle zwei Jahre durch die Wahlen ausgetauscht wird. Wegen der vielen Uneinigkeiten wird nichts unternommen. "Ich

bin gerade erst angekommen, ich kenne Sie nicht, ich weiß nicht, ob Sie noch länger da sein werden, warum sollte ich mit Ihnen arbeiten, anstatt einfach zu versuchen, das zu tun, was ich für richtig halte?

Es ist also wichtig, sich eine Branche auszusuchen, in der man langfristig spielen kann, und zwar mit langfristig denkenden Menschen. Die Leute müssen also signalisieren, dass sie für eine lange Zeit da sein werden, dass sie ethisch einwandfrei arbeiten. Und ihre Ethik ist durch ihr Handeln sichtbar.

**Nivi:** In einem langfristigen Spiel scheint es so, als ob jeder den anderen reich macht. Und in einem kurzfristigen Spiel scheint es so, als ob jeder sich selbst reich macht.

**Naval:** Ich denke, das ist eine brillante Formulierung. In einem Langzeitspiel gibt es eine positive Gesamtsumme.

Wir backen alle zusammen den Kuchen. Wir versuchen, ihn so groß wie möglich zu machen. Und in einem kurzfristigen Spiel teilen wir den Kuchen auf.

Sozialisten sind Leute, die nicht am Backen des Kuchens beteiligt sind, die am Ende auftauchen und sagen: "Ich will ein Stück oder ich will den ganzen Kuchen". Sie tauchen mit Waffen auf.

Eine gute Führungspersönlichkeit versucht im Grunde, die Menschen zu inspirieren, damit das Team die Arbeit erledigt. Und dann werden die Dinge fair aufgeteilt, abhängig davon wer wie viel daran beteiligt war und ein Risiko eingegangen ist.

**Nivi:** Der nächste Tweet zu diesem Thema lautet: "Spielen Sie iterative Spiele. Alle Renditen im Leben, ob in Reichtum, Beziehungen oder Wissen, kommen aus dem Zinseszins."

**Naval:** Wenn man mit jemandem Geschäfte gemacht hat, mit dem man zehn, zwanzig oder dreißig Jahre lang befreundet war, wird es immer leichter, weil man ihm so stark vertraut. Die Reibung nimmt ab, man kann zusammen immer größere Dinge tun.

Das einfachste ist zum Beispiel, jemanden zu heiraten, Kinder zu bekommen und zu erziehen.

Das ist ebenfalls eine Form von Zinseszins, oder?  
In Beziehungen zu investieren.

Diese Beziehungen sind letztlich von unschätzbarem Wert im Vergleich zu eher lockeren Beziehungen.

Das gilt auch für Gesundheit und Fitness. Je fitter man ist, desto einfacher ist es, fit zu bleiben. Je mehr sich Ihre körperliche Verfassung dagegen verschlechtert, desto schwieriger ist es, wieder in Form zu kommen. Es erfordert dann heroische Taten.

## Kapitel 12

# WÄHLEN SIE PARTNER MIT INTELLIGENZ, ENERGIE UND INTEGRITÄT

**Naval:** Was die Auswahl von Mitarbeitern betrifft, sollten sie Leute mit hoher Intelligenz, hoher Energie und hoher Integrität auswählen. Bei diesen drei Punkten darf man keine Kompromisse eingehen.

Sie brauchen jemanden, der klug ist, sonst werden Sie sich in die falsche Richtung bewegen. Und Sie werden nicht an der richtigen Stelle landen.

Sie brauchen jemanden mit viel Energie, denn die Welt ist voller kluger, fauler Menschen.

Wir alle kennen Menschen in unserem Leben, die wirklich klug sind, aber nicht aus dem Bett kommen oder auch nur einen Finger rühren können. Und wir kennen auch Menschen, die voller Energie sind, aber nicht so klug. Sie arbeiten zwar hart, aber sie laufen irgendwie in die falsche Richtung.

Und ich benutze das Label "nicht klug" nicht abwertend. Es soll nicht heißen, dass jemand anderes dumm ist. Es ist eher so, dass jeder in verschiedenen Dingen klug ist. Je nachdem, was erreichen wollen, müssen Sie also jemanden finden, der bezüglich dieser speziellen Sache klug ist.

Und dann sollten sie zusätzlich auf die Energie verschiedener Personen achten. Oft sind Menschen für eine bestimmte Sache unmotiviert, aber für andere Dinge total motiviert. So könnte zum Beispiel jemand wirklich unmotiviert sein, zu einem Job zu gehen und in einem Büro zu sitzen. Aber sie könnten wirklich motiviert sein, Bilder zu malen.



In diesem Fall sollte er Maler sein. Er sollte Kunst ins Internet stellen. Er sollte versuchen herauszufinden, wie er daraus eine Karriere machen kann, anstatt seinem langweiligen Job nachzugehen.

Und dann ist hohe Integrität ebenfalls enorm wichtig. Denn sonst, arbeiten sie mit einem klugen und hart arbeitenden Gauner, der Sie letztendlich betrügen wird. Sie müssen also herausfinden, ob eine Person integer ist.

Wie wir bereits besprochen haben, ist das möglich, indem wir auf Signale achten. Signale sind das, was jemand tut, nicht das, was er sagt. Es ist all das nonverbale Zeug, das Leute tun, wenn sie glauben, dass niemand hinsieht.

Nivi: Was Energie betrifft, so gab es vor einiger Zeit eine interessante Bemerkung von Sam Altman, als er über das Delegieren sprach: "Eines der wichtigsten Dinge beim Delegieren ist, dass man an Leute delegiert, die die Sache auch wirklich gut machen können."

Das ist das Naheliegendste, aber man sollte wirklich immer versuchen mit Leuten zusammenar-

beiten, die von Natur aus die Dinge gerne machen, die man von ihnen erwartet.

**Naval:** Ja, ich werde keine Firma gründen oder eine Person einstellen oder mit jemandem arbeiten, wenn ich nicht glaube, dass er das tut, was ich will.

Als ich jünger war, habe ich immer versucht, die Leute zu überreden. Ich hatte diese Idee, dass man jemanden dazu bringen kann, etwas zu tun. Aber das kann man nicht. Man kann sie nicht motivieren. Man kann sie anfangs inspirieren. Es könnte funktionieren, wenn man ein König wie Heinrich der Fünfte ist und versucht, sie dazu zu bringen, einfach in den Krieg zu ziehen. Dann werden sie das schon irgendwie hinkriegen.

Aber wenn man versucht, jemanden langfristig motiviert zu halten, muss diese Motivation von ihnen selbst kommen. Man kann sie nicht einfach erschaffen. Man muss also dafür sorgen, dass die Menschen tatsächlich voller Energie sind und dass tun wollen, was man von ihnen erwartet und woran man mit ihnen arbeiten will.

Das Erkennen von Signalen ist sehr, sehr wichtig. Signale sind das, was Menschen trotz ihrer Worte tun. Es ist also wichtig, auf subtile Signale zu achten. Wir alle wissen, dass es nur eine Frage der Zeit ist, bis man selbst schlecht von einer Person behandelt wird, die einen Kellner oder eine Kellnerin in einem Restaurant wirklich schlecht behandelt.

Wenn jemand einen Feind beschießt und sich an ihm rächt, ist es nur eine Frage der Zeit, bis er Sie von Freund zu Feind umdefiniert und Sie seinen Zorn spüren. Wütende, aufgebrachte, rachsüchtige, kurzfristig denkende Menschen verhalten sich so in vielen Interaktionen im realen Leben.

Die Menschen sind seltsam konsistent. Das ist eines der Dinge, die man über sie lernt.

Sie wollen also langfristige Menschen finden. Sie wollen Menschen finden, die irrational ethisch erscheinen.

Ich hatte zum Beispiel einen Freund, in dessen Unternehmen ich investiert habe, das Unternehmen ist gescheitert, und er hätte alle Investoren einfach fallen lassen können. Aber stattdessen

hat er immer mehr persönliches Geld investiert. Über drei verschiedene Neuausrichtungen hat er immer mehr persönliches Geld investiert, bis das Unternehmen schließlich erfolgreich war. Und dabei hat er die Investoren nie fallen lassen.

Dafür war ich ihm immer dankbar. Ich sagte zu ihm: "Wow, das ist erstaunlich, dass du so nett zu deinen Investoren warst. Du hast sie nicht einfach fallen lassen." Und das hat ihn beleidigt. Er sagte: "Ich habe es nicht für dich getan. Ich habe es nicht für meine Investoren getan. Ich habe es für mich getan. Es ging um mein eigenes Selbstwertgefühl.

Das ist es, was mir wichtig ist. So lebe ich mein Leben. Das ist die Art von Person, mit der Sie arbeiten sollten.

Ein weiteres Zitat, das mir gefällt lautet: "Selbstwertgefühl ist der Ruf, den man bei sich selbst hat."

Also, gute Menschen, moralische Menschen, ethische Menschen, zuverlässige Menschen, neigen dazu, ein sehr hohes Selbstwertgefühl zu

haben, weil sie einen sehr guten Ruf bei sich selbst haben, und sie verstehen das.

Es ist nicht das Ego. Selbstwertgefühl und Ego sind verschiedene Dinge. Weil Ego unverdient sein kann, aber was die Selbstachtung angeht hat man zumindest in der Regel berechtigterweise das Gefühl, dass man seinem eigenen internen Moralkodex gerecht wird.

Und so ist es sehr schwer, mit Menschen zu arbeiten, die eine geringe Integrität haben. Und es ist schwer, herauszufinden, wer hohe Integrität und wer niedrige Integrität ist. Im Allgemeinen gilt: Je mehr jemand sagt, dass er moralisch, ethisch und integer ist, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass es so ist.

Es ist sehr ähnlich wie bei der Status-Signalisierung. Wenn man häufig um Status bettelt, wenn man häufig über hohen Status spricht, deutet das auf eine Person mit niedrigem Status hin. Wenn Sie häufig darüber reden, wie ehrlich, zuverlässig und vertrauenswürdig Sie sind, sind Sie wahrscheinlich nicht sonderlich

ehrlich und vertrauenswürdig. Das ist ein Merkmal von Betrügern.

Also, ja, suchen Sie sich eine Branche aus, in der Sie langfristige Spiele mit langfristig denkenden Menschen spielen können.

## Kapitel 13

# GEHEN SIE PARTNERSCHAFTEN MIT RATIONALEN OPTIMISTEN EIN

**Nivi:** Lass uns über den folgenden Tweet reden: "Geben Sie sich nicht mit Zynikern und Pessimisten ab. Ihre Überzeugungen erfüllen sich von selbst."

**Naval:** Ja. Im Wesentlichen muss man ein rationaler Optimist sein, um Dinge zu erschaffen. Rational in dem Sinne, dass man die Welt so sehen muss, wie sie wirklich ist. Und doch muss man optimistisch sein, was die eigenen Fähigkeiten und die Fähigkeit, Dinge zu erledigen, betrifft.

Wir alle kennen Menschen, die konsequent pessimistisch sind, die alles niedermachen. Jeder

kennt in seinem Leben den hilfsbereiten kritischen Typen, oder? Er denkt, er sei hilfreich, aber er ist in Wirklichkeit einfach nur kritisch, und zieht alle runter.

Diese Person wird nicht nur nie etwas Großes in ihrem Leben erreichen, sondern sie wird auch andere Menschen um sich herum daran hindern, etwas Großes zu tun. Solche Menschen glauben, ihr Job sei es, Löcher in Dinge zu schießen. Und es ist in Ordnung, Löcher in Dinge zu schießen, solange man eine Lösung findet.

Es gibt auch die klassische militärische Regel: "Entweder führen, folgen oder aus dem Weg gehen". Und diese Menschen wollen eine vierte Option, bei der sie nicht führen, nicht folgen, aber auch nicht ausweichen wollen. Sie wollen Ihnen sagen, warum die Sache nicht funktionieren wird.

Und alle wirklich erfolgreichen Leute, die ich kenne, haben eine Vorliebe dafür, Dinge einfach zu tun. Sie tun sie einfach. Der einfachste Weg, um herauszufinden, ob etwas machbar ist oder nicht, ist, es zu tun. Machen Sie zumindest den



ersten Schritt, und den zweiten Schritt, und den dritten, und entscheiden Sie dann.

Wenn Sie also im Leben erfolgreich sein, Wohlstand schaffen, gute Beziehungen haben, fit oder sogar glücklich sein wollen, dann müssen Sie eine Vorliebe für das Handeln haben.

Und man muss dabei optimistisch sein. Nicht unvernünftig. Es gibt nichts Schlimmeres als jemanden, der tollkühn ist und etwas nachjagt, das es nicht wert ist. Deshalb sage ich: rationaler Optimist. Man muss rational sein. Alle Fallstricke kennen. Die Nachteile kennen, aber trotzdem das Kinn hochhalten.

Sie haben nur ein Leben auf diesem Planeten. Warum versuchen Sie also nicht, etwas Großes aufzubauen?

Das ist das Schöne an Elon Musk, und warum ich glaube, dass er so viele Menschen inspiriert. Weil er wirklich, wirklich große, kühne Aufgaben übernimmt. Und er gibt den Menschen ein Beispiel dafür, wie man groß denken kann.

Und es ist auch viel Arbeit nötig, um kleine Dinge aufzubauen. Ich glaube nicht, dass der Ladenbesitzer an der Ecke weniger hart arbeitet als Elon Musk oder weniger Schweiß und Mühe investiert. Vielleicht investiert er sogar mehr.

Aber aus welchem Grund auch immer, als Resultat seiner Bildung, der Umstände, war er nicht in der Lage groß zu denken. Als wird sein Ergebnis ebenfalls nicht sonderlich groß sein.

Es ist also einfach besser, in großen Dimensionen zu denken. Bleiben Sie im Rahmen Ihrer Möglichkeiten optimistisch.

Was Zyniker und Pessimisten wirklich ausdrücken ist: "Ich habe aufgegeben. Ich glaube nicht, dass ich etwas Bedeutendes tun kann. Und deswegen sieht die Welt für mich einfach wie eine Welt aus, in der niemand etwas Bedeutendes erreichen kann. Wenn du scheiterst, dann habe ich recht, was großartig ist. Aber wenn du Erfolg hast, dann lässt du mich einfach schlecht aussehen und deswegen werde ich daran hindern."

Nivi: Ja, es ist wahrscheinlich besser, ein irrationaler Optimist zu sein, als ein rationaler Zyniker.

**Naval:** Es gibt einen völlig rationalen Ansatz, warum man Optimist sein sollte.

Historisch gesehen, wenn man 2.000 Jahre, 5.000 Jahre, 10.000 Jahre zurückgeht, wandern dort zwei Menschen durch den Dschungel und hören einen Tiger. Der eine ist ein Optimist und sagt: "Oh, er kommt nicht in unsere Richtung." Der andere sagt: "Ich bin ein Pessimist, ich verschwinde." Der Pessimist rennt und überlebt, wohingegen der Optimist gefressen wird.

Wir stammen also von Pessimisten ab. Wir sind genetisch darauf programmiert, Pessimisten zu sein. Aber die moderne Gesellschaft ist viel, viel sicherer. Es gibt keine Tiger, die auf der Straße herumlaufen. Es ist sehr unwahrscheinlich, dass Sie im totalen Ruin enden, obwohl Sie natürlich einen totalen Ruin vermeiden sollten.

Viel wahrscheinlicher ist es, dass die positive Seite unbegrenzt und die negative Seite begrenzt ist. Sich an die moderne Gesellschaft anzupassen, bedeutet also, seinen Pessimismus zu überwinden und leicht irrational optimistische Wetten einzugehen, denn die Chancen sind unbegrenzt.

Wenn man das nächste SpaceX, oder Tesla, oder Uber startet, kann man Milliarden von Dollar an Wohlstand für die Gesellschaft und für sich selbst schaffen und die Welt verändern.

Und wenn Sie scheitern, was ist dann schon dabei? Sie haben ein paar Millionen Dollar an Investoren-Geldern verloren.

In der Vergangenheit war es sinnvoll, pessimistisch zu sein. Heutzutage dagegen macht es Sinn, optimistisch zu sein, insbesondere wenn man in einem Land der ersten Welt ausgebildet wurde und dort lebt.

Das Einzige, was man vermeiden muss, ist das Risiko des Ruins. Also man sollte versuchen nicht ins Gefängnis zu kommen. Tun Sie nichts, was illegal ist. Es ist es nie wert, in einem orangefarbenen Overall zu enden. Und vermeiden Sie katastrophale Verluste. Das bedeutet insbesondere, dass Sie sich aus Dingen heraushalten, die körperlich gefährlich sein könnten.

Sie müssen auf Ihre Gesundheit achten. Und halten Sie sich aus Dingen heraus, die dazu führen können, dass Sie Ihr gesamtes Kapital, Ihre

gesamten Ersparnisse verlieren. Also, setzen Sie nicht alles auf einmal aufs Spiel. Aber gehen Sie vernünftig optimistische Wetten mit großem Chancen ein.

Nivi: Ich glaube, es gibt einerseits Leute, die um jeden Preis versuchen ihre Ideen zu verwirklichen, egal wie weit sie auch immer hergeholt erscheinen mag. Und dann gibt es Leute, die alle offensichtlichen Ausnahmen auflisten, egal wie offensichtlich sie sind. Glücklicherweise komme ich in der Start-up-Welt nicht wirklich oft mit solchen Leuten in Kontakt, die Ihnen alle offensichtlichen Ausnahmen aufzählen, und all die Gründe, warum es nicht funktionieren wird. Ich bin diesem negativen Einfluss kaum noch ausgesetzt.

Naval: Dafür gibt es ja Twitter. Scott Adams hat sich darüber so sehr geärgert, dass er einen Satz, ein Akronym, erfand, der lautet: "Aber natürlich gibt es offensichtliche Ausnahmen", AN-GEOA. Und er benutzte dieses Akronym eine Zeit lang am Ende jedes seiner Tweets. Twitter wird von Erbsenzählerinnen und Erbsenzählern überrannt.

Silicon Valley dagegen hat gelernt, dass die Chancen stets so groß sind, dass man nie auf das Kind herabschaut, das einen Kapuzenpulli trägt und Kaffee auf seinen Schuhen hat. Er könnte schließlich der nächste Mark Zuckerberg oder der nächste Reid Hoffman sein.

Also, man muss jeden mit Respekt behandeln. Man muss alle Möglichkeiten und Chancen nutzen, denn die potenziellen Gewinnmöglichkeiten sind so unbegrenzt, und die Nachteile in der modernen Welt so begrenzt, vor allem bei finanziellen Vermögenswerten.

## Kapitel 14

# BEWAFFNEN SIE SICH MIT SPEZIFISCHEN KENNTNISSEN

**Naval:** Wenn Sie viel Geld verdienen wollen, müssen Sie auf großen Skalen bezahlt werden. Und warum gerade Sie, deswegen Verantwortungsbewusstsein, auf großen Skalen, deswegen Hebelwirkung, und warum nur Sie bezahlt werden, im Gegensatz zu jemand anderem, der bezahlt wird, deswegen spezifisches Wissen.

Spezifisches Wissen ist also wahrscheinlich das schwierigste Konzept in diesem ganzen Tweets-torm, und es ist wahrscheinlich das, worüber die Leute am meisten verwirrt sind.

Die Sache ist die, dass wir diese Vorstellung haben, dass alles in der Schule gelehrt werden kann.

Aber es ist einfach nicht wahr, dass alles gelehrt werden kann. Tatsächlich können die interessantesten Dinge nicht gelehrt werden.

Aber man kann alles lernen. Und sehr oft geschieht das Lernen durch angeborenen Merkmalen in Ihrer DNA, oder es kann ein Ergebnis der Kindheit sein, in der Sie Soft Skills lernen, die später im Leben sehr, sehr schwer zu lehren sind. Oder es ist etwas ganz Neues, sodass auch kein anderer weiß, wie man es macht, oder es ist eine Ausbildung am Arbeitsplatz, weil gerade Sie perfekt in hochkomplexe Umgebungen passen und sich im Grunde ein wertvolles Urteilsvermögen in einem bestimmten Bereich aufbauen.

Ein klassisches Beispiel ist das Investieren, aber es könnte überall sein. Es könnte das Urteilsvermögen beim Betrieb einer Lkw-Flotte sein, es könnte das Urteilsvermögen bei der Wettervorhersage sein.

Spezifisches Wissen ist also das Wissen, das Ihnen wirklich am Herzen liegt. Vor allem, wenn Sie etwas älter sind, sagen wir, älter als 20, 21, 22, dann können Sie es sich fast nicht mehr aus-



suchen, welche spezifischen Wissen Sie haben wollen. Vielmehr können Sie sich ansehen, was Sie bis zu diesem Zeitpunkt bereits entwickelt haben, und dann darauf aufbauen.

Das Erste, was man über spezifisches Wissen wissen muss, ist, dass man dafür nicht ausgebildet werden kann. Wenn man dafür ausgebildet werden kann, wenn man in einen Kurs gehen und spezifisches Wissen lernen kann, dann kann auch jemand anderes dafür ausgebildet werden, und dann können wir Menschen in Massen ausbilden. Wir können sogar Computer dafür programmieren, und schließlich können wir auch Roboter einsetzen, die die Aufgabe vollständig übernehmen.

Wenn das also der Fall ist, dann sind Sie leicht ersetzbar. Alles, was wir Ihnen zahlen müssen, ist der Mindestlohn, da es viele andere Personen gibt, die dafür ausgebildet werden können.

Sie müssen sich also echtes spezifisches Wissen aneignen.

Sie brauchen Ihre Schulbildung, Sie brauchen Ihre Ausbildung, um das beste spezifische Wis-

sen effektiv nutzen zu können, aber der Teil davon, für den Sie bezahlt werden, ist das spezifische Wissen.

Betrachten wir zum Beispiel jemanden, der einen Abschluss in Psychologie macht und dann zum Verkäufer wird. Wenn er bereits ein hervorragender Verkäufer ist, dann ist der Psychologie-Abschluss eine Hebelkraft, die ihn viel besser im Verkauf macht.

Aber wenn sie immer ein introvertierter, nie sehr guter Verkäufer waren und versuchen, Psychologie zu nutzen, um Vertrieb zu lernen, werden sie einfach nicht so gut darin werden.

Spezifisches Wissen findet man also viel mehr, wenn man seinen angeborenen Talenten, seiner echten Neugier und seiner Leidenschaft nachgeht. Es geht nicht darum, eine Schule für den angesagtesten Beruf zu besuchen, es geht nicht darum, in den Bereich zu gehen, von dem die Investoren sagen, dass er der Angestrigteste ist.

Sehr oft befinden sich spezifische Kenntnisse am Rande des Wissens. Es sind auch Dinge, die gera-

de erst herausgefunden werden oder die wirklich schwer zu verstehen sind.

Wenn Sie also nicht zu 100 % bei der Sache sind, dann wird ein anderer, der zu 100 % dabei ist, Sie übertreffen.

Und er wird Sie nicht nur um ein kleines Stückchen übertreffen, sondern um riesiges Stück. Denn jetzt, wo wir im Bereich der Ideen arbeiten, kommen der Zinseszins und die Hebelwirkung wirklich zum Tragen.

Wenn Sie also mit einem 1.000-fachen Hebel agieren und jemand in 80 % der Fälle recht hat, während jemand anderes in 90 % der Fälle recht hat, wird die Person, die in 90 % der Fälle recht hat, buchstäblich hundertmal mehr vom Markt bezahlt werden, weil sie die Hebelwirkung effizienter ausnutzt. Sie sollten also sicherstellen, dass Sie gut darin sind, und genau deswegen ist echte Neugierde so wichtig.

Sehr oft setzt man sich nicht hin und fängt dann an nachzudenken. Stattdessen findet man es oft eher durch Beobachtungen heraus. Man muss

auf sein eigenes Leben zurückblicken und sehen, was man tatsächlich gut kann.

Ich wollte zum Beispiel Wissenschaftler werden, und von dort kommt ein Großteil meiner moralischen Hierarchie. Ich sehe Wissenschaftler sozusagen an der Spitze der Produktionskette für die Menschheit. Insbesondere die Gruppe von Wissenschaftlern, die echte Durchbrüche und Beiträge geleistet haben, die wahrscheinlich mehr zur menschlichen Gesellschaft beigetragen haben als jede andere Klasse von Menschen. Ich will die Kunst, die Politik, die Technik und die Wirtschaft nicht klein reden, aber ohne die Wissenschaft würden wir immer noch im Dreck wühlen und mit Stöcken kämpfen und versuchen, Feuer zu entfachen.

Mein ganzes Wertesystem war um Wissenschaftler herum aufgebaut, und ich wollte ein großer Wissenschaftler sein.

Aber wenn ich zurückblicke auf das, was ich einzigartig gut konnte und womit ich am Ende meine Zeit verbracht habe, dann ging es mehr darum, Geld zu verdienen, an Technologien zu bas-

teln und den Leuten Dinge zu verkaufen. Dinge zu erklären, mit Menschen zu sprechen.

Ich verfüge über ein gewisses Maß an Verkaufstalent, also über spezifisches Wissen, das ich habe. Ich verfüge über einige analytische Fähigkeiten, um Geld zu verdienen. Und ich habe die Fähigkeit, Daten zu absorbieren, mich mit ihnen zu beschäftigen und sie aufzuschlüsseln, und das ist eine spezifische Fähigkeit, die ich habe. Außerdem liebe ich es, an Technologien herumzubasteln. Und all diese Dinge fühlen sich für mich wie ein Spiel an, aber für andere sieht es wie Arbeit aus.

Es gibt also andere Leute, denen diese Dinge schwerfallen würden, und sie sagen: "Wie werde ich gut darin, prägnant zu sein und Ideen zu verkaufen?" Wenn Sie nicht schon gut darin sind oder wenn Sie nicht wirklich darin aufgehen, ist es vielleicht nicht Ihr Ding. Konzentrieren Sie sich auf das, worin Sie wirklich aufgehen.

Die erste Person, die mich tatsächlich auf meine spezifischen Kenntnisse hingewiesen hat, war meine Mutter. Sie hat es am Rande getan, indem

sie aus der Küche heraus redete, und sie erwähnte es, als ich etwa 15 oder 16 Jahre alt war. Ich erzählte einem Freund, dass ich Astrophysiker werden will. Daraufhin sagte sie: "Nein, du wirst Unternehmer."

Ich sagte: "Was, meine Mutter sagt mir, dass ich Unternehmer werde? Ich werde Astrophysiker! Mama weiß nicht, wovon sie spricht." Aber meine Mutter wusste genau, wovon sie sprach.

Sie hatte bereits bemerkt, dass ich jedes Mal, wenn wir die Straße entlang gingen, die örtliche Pizzeria kritisierte, warum sie ihre Scheiben auf eine bestimmte Art und Weise mit einem bestimmten Belag verkauften und warum ihr Bestellvorgang auf diese Weise ablief, obwohl es anders viel effektiver wäre.

Sie wusste also, dass ich eher ein unternehmerischen Geist habe. Letztendlich verband sich meine Wissenschafts-Besessenheit mit meiner Begeisterung für Technologie und Technologieunternehmen, sodass ich meinen heutigen Platz in der Welt fand.

Oftmals wird Ihr spezifisches Wissen also von anderen Menschen, die Sie gut kennen, beobachtet und in Situationen offenbart, anstatt durch etwas, das Sie sich ausdenken.

## Kapitel 15

# SPEZIFISCHES WISSEN IST HOCHGRADIG KREATIV ODER TECHNISCH

**Naval:** Wenn spezifisches Wissen vermittelt wird, dann im Beruf selbst. Es geschieht im Rahmen einer Ausbildung. Und deshalb sind die besten Berufe, Lehrlingsberufe oder Autodidakten-Berufe. Denn das sind Dinge, von denen die Gesellschaft noch nicht begriffen hat, wie man es systematisch lehren und automatisieren kann.

Ein klassisches Beispiel ist, dass Warren Buffett zu Benjamin Graham ging, als er die Schule verließ. Benjamin Graham ist der Autor des Buches "The Intelligent Investor" und war hauptverantwortlich für die Etablierung des "Value-



Investing” als eigenständige Disziplin. Warren Buffett also ging zu Benjamin Graham und bot ihm an, kostenlos für ihn zu arbeiten.

Und Graham sagte: ”Eigentlich sind Sie überbezahlt, kostenlos ist überbezahlt.” Und Graham hatte absolut recht. Wenn es um eine sehr wertvolle Ausbildung wie diejenige geht, die Graham Buffett geben würde, hätte Buffett ihm eine Menge Geld zahlen sollen. Genau das zeigt, dass diese Fähigkeiten sind, die es wert sind sie zu lernen.

Spezifisches Wissen neigt auch dazu, technisch und kreativ zu sein. Es liegt an der Grenze der Technik, an der Grenze der Kunst.

Scott Adams ist ein gutes Beispiel dafür. Er entwickelt sich im Grunde genommen zu einem der glaubwürdigsten Menschen der Welt, indem er durch überzeugende Argumente und Videos genaue Vorhersagen macht. Und das ist nur durch das spezifische Wissen möglich, das er im Laufe der Jahre aufgebaut hat, weil er in seiner Jugend von Hypnose besessen war. Er lernte, wie man durch das Cartoonzeichnen kommuniziert, er hat früh Periscope benutzt. Also hat er viel

Konversation geübt, er hat alle Bücher zu diesem Thema gelesen, er hat es in seinem Alltag angewendet.

Das ist ein Beispiel für jemanden, der sich im Laufe seiner Karriere spezifisches Wissen angeeignet hat. Sein Wissen ist hochgradig kreativ, es enthält Elemente des Technischen, und es ist etwas, das niemals automatisiert werden wird.

Niemand wird ihm das wegnehmen können, denn er steht mit seinem Namen für die Marke, die er aufgebaut hat. Außerdem nutzt er die Macht der Hebelwirkung durch Technologien wie Periscope und zeichnet Dilbert Karikaturen und schreibt Bücher. Er verfügt über eine massive Hebelkraft auf diese Marke und kann so Reichtum aufbauen.

Nivi: Sollten wir es dann nicht als einzigartiges Wissen bezeichnen oder macht spezifisches Wissen dafür irgendwie mehr Sinn?

Naval: Weißt du, ich habe mir dieses Framework ausgedacht, als ich sehr jung war. Wir sprechen von Jahrzehnten. Es ist jetzt wahrscheinlich über 30 Jahre alt. Damals blieb bei mir der Be-

griff spezifisches Wissen haften und so denke ich seitdem darüber. Der Grund, warum ich nicht versucht habe ihn zu ändern, ist, dass jeder andere Begriff, den ich dafür gefunden habe, auf eine andere gewisse Art und Weise überladen ist. Zumindest wird spezifische Wissen nicht so häufig verwendet. Deswegen kann ich es rebranden.

Das Problem mit einzigartigem Wissen ist, ja, vielleicht ist es einzigartig, aber wenn ich es von jemand anderem lerne, ist es nicht mehr einzigartig, dann wissen wir es beide. Es geht also nicht so sehr darum, dass es einzigartig ist, sondern dass es sehr spezifisch für die Situation ist. Es ist spezifisch für den Einzelnen, es ist spezifisch für das Problem, und es kann nur als Teil einer umfassenden Obsession, eines Interesses und der Zeit, die in diesem Bereich verbracht wird, aufgebaut werden. Es kann nicht einfach aus einem einzigen Buch herausgelesen werden, noch kann es in einem einzigen Kurs gelehrt werden, noch kann es in einem einzigen Algorithmus programmiert werden.

**Nivi:** Apropos Scott Adams, er hat einen Blogbeitrag<sup>1</sup> darüber, wie man seine Karriere erfolgreich gestalten kann, indem man beispielsweise bei drei oder mehr Dingen in die Top 25 Prozent kommt. Und wenn man das tut, ist man die einzige Person auf der Welt, die bei diesen drei Dingen im Top 25 Prozent Bereich ist.

Anstatt also zu versuchen, in einer Sache der Beste zu sein, versucht man einfach, in drei oder mehr Dingen sehr, sehr gut zu sein. Ist das eine Möglichkeit, spezifisches Wissen aufzubauen?

**Naval:** Ich glaube, der beste Weg ist, einfach seiner eigenen Obsession zu folgen. Und irgendwo im Hinterkopf kann man dann daran arbeiten, kommerzielle Aspekte zu erkennen. Aber ich denke, wenn man versucht, spezifisches Wissen bewusst aufzubauen, wenn man zu zielorientiert auf das Geld setzt, dann wird man sich nicht das Richtige aussuchen. Sie werden sich nicht wirklich das aussuchen, was Sie gerne tun, also

---

<sup>1</sup><https://www.scottadamssays.com/2016/11/28/the-trump-talent-stack/>

werden Sie nicht tief genug in die Sache einsteigen.

Scott Adams' Beobachtung ist eine gute, auf Statistik basierende Beobachtung. Nehmen wir an, es gibt 10.000 Bereiche, die für die Menschheit heute in Bezug auf Wissen wertvoll sind, und die Nummer ist überall besetzt.

In jedem dieser 10.000 Bereiche wird wahrscheinlich jemand anders als Sie die Nummer eins sein, es sei denn, Sie gehören zu den 10.000 besessensten Menschen der Welt.

Aber wenn Sie anfangen eine erstklassige Verkaufsfähigkeit mit wirklich guten Schreibfähigkeiten und Buchhaltungs- und Finanzenverständnis zu kombinieren, dann ist es viel einfacher der Beste in dieser Schnittmenge zu sein. Es wird einfach viel weniger kompetitiv.

Anders ausgedrückt: Es ist also viel einfacher, bei drei oder vier Dingen in die Top 25 zu kommen, als bei etwas buchstäblich die Nummer eins zu sein.

Ich denke, das ist ein sehr pragmatischer Ansatz. Aber ich denke, es ist wichtig, dass man nicht allzu bewusst anfängt, Dinge zusammenzusetzen. Stattdessen sollte man die Dinge auswählen, in denen man ein Naturtalent ist. Jeder ist ein Naturtalent in irgendwas.

Wir alle kennen diesen Ausdruck, Naturtalent. "Oh, diese Person ist ein Naturtalent darin Männern oder Frauen zu treffen, diese Person ist ein Naturtalent im Netzwerken, diese Person ist ein Naturtalent im Programmieren, diese Person ist ein Naturtalent im Lesen". In welchem Bereich Sie auch immer ein Naturtalent sind, Sie sollten sich voll und ganz darauf konzentrieren.

Und dann gibt es wahrscheinlich mehrere Dinge, in denen Sie ein Naturtalent sind, weil Persönlichkeiten und Menschen sehr komplex sind. Wir wollen also in der Lage sein, die Dinge, die Sie von Natur aus beherrschen, so zu kombinieren, dass Sie automatisch, allein durch schlichtes Interesse und Spaß, bei einer Reihe von Dingen zu den besten 25%, 10% oder 5% gehören.

## Kapitel 16

# LERNEN SIE ZU VERKAUFEN, LERNEN SIE DINGE ZU ERSCHAFFEN

”Lernen Sie zu verkaufen. Lernen Sie, wie man Dinge erschafft. Wenn Sie beides tun können, wird man Sie nicht mehr aufhalten können.”

---

Nivi: Als du über die Kombination von Fähigkeiten gesprochen hast, hast du gesagt, dass du ”lernen sollst, zu verkaufen und lernen sollst, zu erschaffen, wenn du beides tun kannst, wirst du nicht mehr aufzuhalten sein”.

**Naval:** Das sind zwei große Kategorien. Die eine ist der Aufbau des Produkts. Das ist schwierig und multivariat. Sie kann den Entwurf, die Entwicklung, die Herstellung, die Logistik, die Beschaffung, ja sogar den Entwurf und den Betrieb einer Dienstleistung umfassen. Es gibt viele, viele Definitionen. Aber in jeder Branche gibt es eine Definition des Konstrukteurs. In der Tech-Industrie ist das der CTO, der Programmierer, der Software-Ingenieur, der Hardware-Ingenieur. Aber selbst in der Wäschereibranche könnte es die Person sein, die den Wäschereidienst aufbaut, die dafür sorgt, dass alle Kleidungsstücke zur richtigen Zeit am richtigen Ort ankommen, und so weiter.

Die andere Seite der Medaille ist der Vertrieb. Auch der Vertrieb hat eine sehr weit gefasste Definition. Verkaufen bedeutet nicht unbedingt nur den Verkauf an einzelne Kunden, sondern kann auch Marketing bedeuten, es kann Kommunikation bedeuten, es kann Rekrutierung bedeuten, es kann Geld aufreiben bedeuten, es kann bedeuten, Menschen zu inspirieren, es kann



bedeuten, PR zu machen. Es ist eine breite Überkategorie.

Im Allgemeinen denke ich, dass das Silicon Valley-Startup-Modell ideal ist. Es ist sicher nicht die einzige Möglichkeit, aber wahrscheinlich der üblichste Weg, wenn man zwei Gründer hat, von denen einer beim Verkauf und einer beim Konstruieren Weltklasse ist. Beispiele sind natürlich Steve Jobs und Steve Wozniak bei Apple, Gates und Allen hatten wahrscheinlich schon früh ähnliche Aufgaben bei Microsoft, Larry und Sergey bei Google ebenfalls, obwohl es dort ein wenig anders ist, weil es sich um ein sehr technisches Produkt handelt, das den Endbenutzern über eine einfache Schnittstelle zur Verfügung gestellt wurde.

Aber im Allgemeinen werden Sie dieses Muster immer wieder sehen. Es gibt einen Konstrukteur und es gibt einen Verkäufer. Es gibt eine Kombination aus CEO und CTO. Und Risiko- und Technologie-Investoren sind fast schon darauf trainiert, nach dieser Kombination zu suchen, wann immer es möglich ist. Das ist die magische Kombination.

Die ultimative ist, wenn eine Person beides kann. Dann erhält man echte Superkräfte. Dann bekommt man Leute, die ganze Industrien erschaffen können. Das lebende Beispiel ist Elon Musk. Er baut die Raketen vielleicht nicht unbedingt selbst, aber er versteht genug, dass er tatsächlich technische Beiträge leistet. Er versteht die Technologie gut genug, sodass ihn niemand auf der Nase rumtanzt. Er mag optimistisch sein, was den Zeitplan angeht, aber er glaubt, dass dies im Rahmen der Zumutbarkeit liegt.

Sogar Steve Jobs hat genug Produktkenntnisse entwickelt und war an dem Produkt so stark beteiligt, dass er auch in diesen beiden Bereichen tätig war. Larry Ellison begann als Programmierer, und ich glaube, er hat die erste Version von Oracle geschrieben oder war sogar stark daran beteiligt. Marc Andreessen war auch in diesem Bereich tätig. Er hatte vielleicht nicht genug Vertrauen in seine Verkaufsfähigkeiten, aber er war der Programmierer, der den Netscape Navigator oder einen großen Teil davon geschrieben hat. Ich denke also, die wahren Giganten in je-

dem Bereich sind die Leute, die sowohl erschaffen als auch verkaufen können.

Und normalerweise ist das Konstruieren eine Sache, die ein Verkäufer später im Leben nicht mehr lernen kann. Es erfordert zu viel konzentrierte Zeit. Aber ein Konstrukteur kann den Vertrieb etwas später noch lernen, vor allem, wenn er von Natur aus bereits ein guter Kommunikator ist. Bill Gates umschreibt dies bekanntlich mit den Worten: "Ich würde lieber einem Ingenieur Marketing beibringen als einem Marketingmitarbeiter Ingenieurwesen".

Ich denke, wenn Sie mit einer Konstrukteur-Mentalität beginnen, Sie Fähigkeiten in diesem Bereich haben und es noch früh genug in Ihrem Leben ist, oder wenn Sie genug Zeit haben, um das Verkaufen zu erlernen, dann macht es wahrscheinlich Sinn Ihren Fokus darauf zu legen.

Ihre Verkaufsfähigkeiten könnten in einem nicht-traditionellen Bereich liegen. Nehmen wir zum Beispiel an, Sie sind ein wirklich guter Ingenieur, und dann sagen die Leute, nun, jetzt müssen Sie gut im Vertrieb werden. Vielleicht

sind Sie kein guter Verkäufer im direkten Kontakt mit Kunden, aber Sie könnten immer noch ein wirklich guter Autor sein.

Und das Schreiben ist eine Fähigkeit, die man viel einfacher erlernen kann als beispielsweise das Verkaufen mit direktem persönlichem Kontakt. Sie können Ihre Schreibfähigkeiten einfach so lange kultivieren, bis Sie ein guter Online-Kommunikator sind, und diese dann für Ihre Verkäufe nutzen.

Andererseits könnte es auch sein, dass Sie ein guter Konstrukteur sind und schlecht schreiben können und nicht gerne vor einem Massenpublikum kommunizieren, aber gut im Einzelkontakt sind, so dass Sie Ihre Verkaufsfähigkeiten vielleicht für die Rekrutierung oder für die Geldbeschaffung einsetzen könnten, was eher eine Art von persönlichem Verkauf ist.

Langfristig gesehen sind Leute, die das zugrunde liegende Produkt verstehen und wissen, wie man es baut und verkaufen kann, genau das, wonach Investoren suchen. Solche Leute können Mau-

ern einreißen, wenn sie genug Energie haben, und sie können fast alles erreichen.

**Nivi:** Wenn Du nur eine Fähigkeit auswählen könntest, in der Du gut bist, welche würdest Du auswählen?

**Naval:** Wenn Sie versuchen, sich von der Masse abzuheben, ist die Fähigkeit Dinge zu erschaffen eigentlich die bessere, weil es so viele Hustler und Verkäufer gibt, die sonst nichts drauf haben.

Wenn Sie gerade erst anfangen, wenn Sie versuchen, wahrgenommen zu werden, dann ist es besser Dinge zu bauen.

Aber viel später wird das Konstruieren anstrengend, weil es fokussierte Arbeit erfordert, und es ist schwer, auf dem neuesten Stand zu bleiben, weil es immer neue Leute gibt, die neue Produkte und neue Werkzeuge nutzen, und offen gesagt einfach mehr Zeit zur Verfügung haben.

Verkaufsfähigkeiten skalieren im Laufe der Zeit deutlich besser. Wenn Sie zum Beispiel den Ruf haben, ein großartiges Produkt entwickeln zu können, ist das gut. Wenn Sie Ihr neues Produkt

ausliefern, werde ich es auf der Grundlage der Qualität des Produkts validieren. Wenn Sie jedoch den Ruf haben, ein guter Geschäftspartner zu sein, und Sie überzeugend und kommunikativ sind, dann erfüllt sich dieser Ruf fast von selbst. Ich denke also, wenn man nur eine Fähigkeit auswählen dürfte, würde ich mit dem Konstruieren beginnen und dann zum Verkauf übergehen. Das ist zwar eine etwas ausweichende Antwort, aber ich glaube, das ist eigentlich die richtige Antwort.

## Kapitel 17

# LIES, WAS DU LIEBST, BIS DU DAS LESEN SELBST LIEBST

**Nivi:** Bevor wir über Verantwortungsbewusstsein, Hebelwirkung und Urteilsvermögen sprechen, gibt es ein paar Tweets weiter unten im Tweetstorm, die ich in die Kategorie des kontinuierlichen Lernens einordnen würde.

Sie lauten im Wesentlichen: "Es gibt keine Fertigkeit, die man Business nennt. Meiden Sie Wirtschaftsmagazine und Wirtschaftskurse. Studieren Sie Mikroökonomie, Spieltheorie, Psychologie, Überzeugungskraft, Ethik, Mathematik und Informatik". Es gibt noch eine weitere Bemerkung, die Du in einem Periscope gemacht hast, nämlich: "Sie sollten in der Lage sein, jedes

Buch in der Bibliothek in die Hand zu nehmen und es zu lesen". Und der letzte Tweet in dieser Kategorie war, "Lesen ist schneller als Zuhören, Tun ist schneller als Zuschauen".

**Naval:** Ja, der wichtigste Tweet zu diesem Thema, den ich leider nicht in den Tweetstorm aufgenommen habe, ist, dass die Grundlage des Lernens das Lesen ist. Ich kenne keine kluge Person, die nicht ständig am Lesen ist.

Und das Problem ist, was lese ich? Wie lese ich? Denn für die meisten Menschen ist es ein Kampf, eine lästige Pflicht. Das Wichtigste ist also einfach zu lernen, wie man sich selbst weiterbilden kann. Und die Art und Weise, wie man sich effektiv weiterbilden kann, ist durch eine Liebe zum Lesen. Der Tweet, den ich ausgelassen habe, lautet also: "Lies, was du liebst, bis du es liebst zu lesen". So einfach ist das.

Jeder, den ich kenne, der viel liest, liebt es, zu lesen, und er liebt es, zu lesen, weil er Bücher liest, die er liebt. Es ist ein bisschen eine Zwickmühle, aber im Grunde genommen will man einfach anfangen zu lesen, wo auch immer man aktu-



ell steht. Dann kann man von dort aus weiter aufbauen, bis das Lesen zur Gewohnheit wird. Und dann wird man irgendwann von simplen Büchern gelangweilt sein.

Vielleicht fangen Sie mit Belletristik an, dann entwickelt sich ihr Geschmack weiter hin zur Science Fiction, dann zu Sachbüchern, dann zur Wissenschaft, Philosophie oder Mathematik oder was auch immer. Gehen Sie Ihren natürlichen Weg und lesen Sie einfach die Dinge, die Sie interessieren, bis Sie sie irgendwie verstehen. Und dann gehen Sie zum nächsten Ding und zum nächsten Ding und zum nächsten Ding über.

Es gibt eine wichtige Sache, die man beachten sollte: Das meiste Lesematerial ist Schrott.

Aber es gibt Dinge, die man lesen kann, vor allem zu Beginn, die das Gehirn auf eine nützliche Art und Weise programmieren. Basierend auf frühen Erkenntnissen werden Sie später entscheiden ob das, was Sie lesen wahr oder falsch ist.

Es ist also wichtig, dass Sie fundamentale Dinge lesen. Fundamentale Dinge, meiner Meinung nach, sind die Originalbücher in einem bestimmten Bereich, die im Allgemeinen sehr wissenschaftlich sind.

Wählen Sie zum Beispiel Adam Smiths "The Wealth of Nations", anstatt eines beliebigen Geschäftsbuchs. Anstatt eines Buchs über Biologie oder Evolution zu lesen, das heute geschrieben wurde, würde ich Darwins "Ursprung der Arten" wählen. Anstatt ein aktuelles Buch über Biotechnologie zu lesen, würde ich einfach "The Eighth Day of Creation" von Watson und Crick aufschlagen. Anstatt fortgeschrittene Kosmologie Bücher von Neil Degrasse Tyson und Stephen Hawking zu lesen, könnten Sie Richard Feynmans "Six Easy Pieces" lesen und mit den Grundlagen der Physik beginnen.

Wenn Sie die Grundlagen erst einmal verstehen, insbesondere in Mathematik und Physik und den Naturwissenschaften, dann werden Sie vor keinem Buch Angst haben. Wir alle haben diese Erinnerung an die Zeit, als wir in der Klasse saßen und Mathematik lernten, und es war alles

logisch und alles machte Sinn, bis die Klasse irgendwann zu schnell ging und wir in Rückstand gerieten.

Danach blieb uns nichts anderes übrig als Gleichungen und Konzepte auswendig zu lernen, ohne dass wir sie aus fundamentalen Prinzipien ableiten konnten. Und in diesem Moment waren wir dann verloren, denn wenn man kein professioneller Mathematiker ist, wird man sich nicht an diese Dinge erinnern.

Alles, woran Sie sich erinnern werden, sind die Techniken, die Grundlagen. Sie müssen also sicherstellen, dass Sie auf einem soliden Fundament aufbauen, denn Sie bauen ein Fundament für einen Wolkenkratzer.

Die Fundamente sind also extrem wichtig. Und das Nonplusultra ist, wenn man in eine Bibliothek geht und sie von oben bis unten betrachtet und sich vor keinem Buch fürchtet. Sie wissen, dass Sie jedes Buch aus dem Regal nehmen können, Sie können es lesen, Sie können es verstehen, Sie können das was wahr ist absorbieren und das was falsch ist ignorieren. Sie verfügen dann über

eine Grundlage, die ihnen erlaubt herauszuarbeiten, was logisch und wissenschaftlich ist und nicht nur auf reinen Meinungen beruht.

Das Schöne am Internet ist, dass die gesamte Bibliothek von Alexandria mal 10 jederzeit zur Verfügung steht. Es sind nicht die Lernmittel die Mangelware sind. Es ist der Wunsch zu lernen, der wirklich selten ist. Also muss man diesen Wunsch kultivieren.

Und man muss ihn nicht einmal kultivieren, man darf ihn einfach nicht verlieren. Kinder haben eine natürliche Neugierde. Wenn man zu einem kleinen Kind geht, das erst kürzlich zu sprechen angefangen hat, fragt es so ziemlich immer: Was ist das? Was ist das? Warum ist das so? Und wer ist das? Sie stellen immer Fragen.

Aber eines der Probleme besteht darin, dass die Schulen und unser Bildungssystem und sogar unsere Art, Kinder zu erziehen, Neugierde durch Konformität ersetzt. Und wenn man die Neugier durch Konformität ersetzt, bekommt man einen gehorsamen Fabrikarbeiter, aber man bekommt keine kreativen Denker mehr. Und man

## *Wie man reich wird*

braucht Kreativität, man braucht die Fähigkeit, sein eigenes Gehirn zu füttern, um zu lernen, was auch immer man lernen möchte.

## Kapitel 18

# DIE ULTIMATIVEN GRUNDLAGEN SIND MATHEMATIK UND LOGIK

**Naval:** Grundlegende Dinge sind Prinzipien, Algorithmen, die in einem tiefgreifenden, logischen Verständnis verankert sind, sodass man sie aus jedem beliebigen Winkel verteidigen oder angreifen kann.

Deshalb ist beispielsweise Mikroökonomie wichtig, wohingegen Makroökonomie nur eine Menge Zeug zum Auswendiglernen ist – eine Menge Makroscheiße.

Wie Nassim Taleb so schön sagt, ist es einfacher, Makroscheiße zu lernen als Mikroscheiße. Denn Makroökonomie ist ein Voodoo-Komplex, in dem Wissenschaft auf Politik trifft. Man kann

heutzutage keine zwei Makroökonomen finden, die sich über irgendetwas einig sind. Verschiedene Makroökonomen werden von verschiedenen Politikern benutzt, um mit ihren unterschiedlichen Lieblingstheorien hausieren zu gehen.

Es gibt sogar Makroökonomen, die mit etwas namens moderne Geldtheorie hausieren gehen, die im Grunde sagt: "Hey, abgesehen von dieser lästigen Sache namens Inflation können wir einfach alles Geld drucken, das wir wollen." Ja, abgesehen von dieser lästigen Sache namens Inflation. Das ist so, als ob wir, abgesehen von der lästigen Sache namens Energie, könnten wir den ganzen Tag lang Raketen in den Weltraum abfeuern.

Es ist einfach nur Unsinn, aber die Tatsache, dass es Leute gibt, die "Makroökonom" im Titel haben und mit der modernen Geldtheorie hausieren gehen, sagt Ihnen nur, dass die Makroökonomie als sogenannte Wissenschaft korrumpiert ist. Sie ist jetzt ein Zweig der Politik.

Sie sollten sich also wirklich auf die Grundlagen konzentrieren. Die ultimative Grundlage

sind Mathematik und Logik. Wenn Sie Logik und Mathematik verstehen, dann haben Sie die Grundlage für das Verständnis der wissenschaftlichen Methode. Wenn man die wissenschaftliche Methode versteht, kann man verstehen, wie man in anderen Bereichen und anderen Dingen, Wahrheit und Unwahrheit voneinander trennen kann.

Seien Sie also sehr vorsichtig, wenn Sie die Meinungen anderer Menschen lesen, und seien Sie auch vorsichtig, wenn Sie "Fakten" lesen, denn sogenannte Fakten sind oft nur Meinungen mit einer pseudowissenschaftlichen Fassade.

Was Sie wirklich brauchen, sind Algorithmen. Was Sie wirklich brauchen, ist Verständnis. Es ist besser, ein Buch langsam und sorgfältig durchzugehen, sich zu bemühen und zu stolpern und immer wieder mehrere Seiten zurückzugehen, als ein Buch schnell zu überfliegen und zu sagen: "Jetzt habe ich 20 Bücher gelesen!".

Es ist, wie Bruce Lee sagte: "Ich fürchte nicht den Mann, der tausend Tritte und tausend Schläge kennt, sondern den Mann, der einen Schlag



oder Tritt zehntausend Mal geübt hat. Es ist dieses Verständnis, das durch Wiederholungen und durch Gebrauch von Logik und die Kenntnis der Grundlagen entsteht, das einen wirklich zu einem klugen Denker macht.

**Nivi:** Um eine Grundlage für das Lernen für den Rest des Lebens zu schaffen, braucht man meiner Meinung nach zwei Dinge, wenn ich versuchen wollte, es zusammenzufassen. Erstens, praktische Überredungskünste, und zweitens muss man sich in irgendeiner technischen Kategorie vertiefen, sei es in abstrakter Mathematik, sei es, dass man Donald Knuths Bücher über Algorithmen oder Feynmans Vorlesungen über Physik liest.

Wenn Sie über praktische Überredungskünste und ein tiefes Verständnis für ein komplexes Thema verfügen, dann denke ich, dass Sie eine großartige Grundlage für den Rest Ihres Lebens haben werden.

**Naval:** Ja, lass mich das ein wenig näher ausführen. Ich würde sagen, dass die fünf wichtigsten Fertigkeiten natürlich Lesen, Schreiben, Rech-

nen und dann, wenn Sie dazukommen, Überzeugungskraft, also Reden, sind. Und schließlich würde ich noch Programmierkenntnisse hinzufügen. Wenn Sie gut mit Computern umgehen können, wenn Sie gut in den mathematischen Grundlagen sind, wenn Sie gut schreiben, wenn Sie gut sprechen können und wenn Sie gerne lesen, dann sind Sie für das Leben gerüstet.

## Kapitel 19

# ES GIBT KEINE FERTIGKEIT NAMENS BUSINESS

**Naval:** In diesem Sinne ist Business für mich das unterste Ende des Fasses. Es gibt keine Fähigkeit, die man Business nennt. Das ist wie als ob es eine Fähigkeit gäbe, die man "Beziehungsskills" nennt. Das ist keine Fertigkeit, das Ganze ist zu weit gefasst.

Vieles von dem, was an Wirtschaftshochschulen gelehrt wird, sind einfach nur Anekdoten. Sie nennen sie "Fallstudien". Aber es sind nur Anekdoten, und sie versuchen, Ihnen bei der Mustererkennung zu helfen, indem sie Ihnen viele Datenpunkte an den Kopf werfen. Aber die Realität ist, dass Sie sie nie vollständig ver-

stehen werden, bevor Sie nicht selbst in exakt dieser Situation sind.

Selbst dann werden Sie feststellen, dass grundlegende Konzepte aus der Spieltheorie, Psychologie, Ethik, Mathematik, Informatik und Logik viel, viel nützlicher sind.

Ich würde mich auf die Grundlagen konzentrieren und ich würde mich mit auf ein wissenschaftliches Thema konzentrieren. Ich würde eine Liebe zum Lesen entwickeln, auch durch das Lesen von sogenanntem Junk Food, das man eigentlich nicht lesen sollte. Sie müssen nicht unbedingt sofort die Klassiker lesen. Lesen ist das Fundament für das Lernen in Eigenregie.

**Nivi:** Was meinst du damit, wenn du sagst, dass "machen schneller ist als zuschauen"?

**Naval:** Man sollte seine Lernkurve optimieren. Einer der Gründe, warum ich kein Fan von Podcasts bin, obwohl ich selbst Podcast-Produzent bin, ist, dass ich meine Informationen gerne sehr schnell konsumiere. Und ich bin ein guter und schneller Leser, aber ich kann nur in einer bestimmten Geschwindigkeit zuhören. Ich weiß,

dass es Leute gibt die mit 2x, 3x der normalen Geschwindigkeit zuhören. Aber bei dieser Geschwindigkeit klingt jeder wie ein Backenhörnchen und es ist schwer, zurück zu gehen, Dinge zu markieren, es ist schwer, Teilstücke wiederzufinden und sie in Ihrem Notizbuch zu speichern und so weiter. Ebenso denken viele Leute, dass sie wirklich gut in einer Sache werden können, indem sie anderen dabei zusehen oder sogar nur über Andere lesen, die es tun. Und um auf die Fallstudie der Wirtschaftshochschule zurückzukommen, ist das ein klassisches Beispiel.

Sie studieren die Unternehmen anderer Leute, aber in Wirklichkeit lernt man viel mehr über das Führen eines Unternehmens, wenn man einen eigenen Limonadenstand oder ein ähnliches Kleinunternehmen betreibt. So lernt man durch die Arbeit selbst, denn viele Feinheiten werden es dann sichtbar, wenn Sie tatsächlich ein Geschäft führen.

Zum Beispiel steht heutzutage jeder auf mentale Modelle. Man geht auf die Farnam Street Seite, man schlägt Poor Charlie's Almanack auf, und

man kann all die verschiedenen mentalen Modelle lernen. Aber welche sind wichtiger? Welche wenden Sie häufiger an? Welche sind unter welchen Umständen wichtig? Das ist eigentlich der schwierige Teil.

Zum Beispiel habe ich persönlich gelernt, dass das Prinzipal-Agent-Problem unglaublich viel in dieser Welt antreibt. Es ist ein Anreizproblem. Ich habe gelernt, dass das Dilemma der iterativen Gefangenen die Idee aus der Spieltheorie ist, die am nützlichsten ist. Sobald man das verstanden hat, kann man das Spieltheoriebuch fast weglegen.

Übrigens, der beste Weg, Spieltheorie zu lernen, ist, viele Spiele zu spielen. Ich habe noch nie ein Spieltheoriebuch aufgeschlagen und darin ein Ergebnis gefunden, bei dem ich nicht gedacht habe: "Oh ja, das ist für mich gesunder Menschenverstand". Der Grund dafür ist, dass ich mit allen Arten von Spielen aufgewachsen bin und mit allen möglichen Freunden in allen möglichen Spezialfällen verrannt habe. Deswegen ist vieles für mich einfach selbstverständlich. Man

kann immer besser lernen, wenn man es durch Arbeit lernt.

Aber das mit dem Machen ist eine subtile Sache. Machen fasst vieles zusammen. Sagen wir zum Beispiel, ich möchte lernen, wie man ein Unternehmen führt. Wenn ich ein Geschäft eröffne, in dem ich jeden Tag hingehe und dasselbe tue, sagen wir, ich führe ein Einzelhandelsgeschäft, in dem ich jeden Tag die Regale mit Lebensmitteln und Spirituosen fülle, werde ich nicht so viel lernen, weil ich die Dinge oft wiederhole. Also investiere ich tausende von Stunden, aber es sind tausende von Stunden, in denen ich dasselbe tue. Würde ich hingegen Tausende von Iterationen durchführen, wäre das etwas anderes. Die Lernkurve verläuft also über Iterationen.

Beispiele für Iterationen sind, wenn ich ständig neue Marketing-Experimente im Laden ausprobiere, ständig das Inventar ändere, ständig das Branding ändere, mit Öffnungszeiten experimentiere, mich mit anderen Ladenbesitzern austausche, ihre Bücher kaufe um herauszufinden, wie sie ihre Geschäfte führen.

Es ist die Anzahl der Iterationen, die die Lernkurve bestimmt. Je mehr Iterationen man also machen kann, desto mehr Torschüsse macht man und desto schneller lernt man. Es geht nicht nur um die Stunden, die man investiert.

Eigentlich ist es eine Kombination aus beidem, aber ich denke, gerade die Art und Weise, wie sich die Welt uns präsentiert, macht sie es uns sehr leicht immer und immer wieder dasselbe zu tun. Aber wir wären besser dran, wenn wir versuchen würden neue Wege zu finden, um Dinge von Grund auf anders zu machen.

Und etwas Neues zu tun, ist beim ersten Mal schmerzhaft, weil man sich auf ungewisses Terrain begibt und die Chancen stehen gut, dass man scheitern wird. Man muss sich also mit häufigen kleinen Misserfolgen sehr, sehr gut abfinden.

Auch darüber spricht Nassim Taleb. Er hat sein Vermögen als Börsenhändler verdient, der im Wesentlichen auf schwarze Schwäne setzte. Nassim Taleb verdiente Geld, indem er jeden Tag ein wenig Geld verlor, und dann bei einem sel-



tenen Anlass verdiente er auf einmal viel Geld, wenn das für andere Menschen Undenkbare geschah. Im Gegensatz dazu, wollen die meisten Menschen jeden Tag ein bisschen Geld verdienen und tolerieren im Gegenzug, dass sie bei seltenen Anlässen völlig bankrott gehen.

Wir sind einfach nicht so gepolt, dass wir gerne jeden Tag ein bisschen bluten. Wenn man in der Natur unterwegs ist und einen Schnitt bekommt und buchstäblich jeden Tag ein bisschen blutet, wird man irgendwann sterben. Sie müssen diesen Schnitt stoppen.

Wir haben uns so entwickelt, dass wir stets kleine Siege priorisieren. Aber diese Strategie kommt uns letztendlich sehr teuer zu stehen.

Wenn Sie aber bereit sind, jeden Tag ein bisschen zu bluten, um dafür später große Gewinne einzufahren, dann werden Sie insgesamt besser abschneiden.

Das ist übrigens worum es beim Unternehmertum hauptsächlich geht. Unternehmer bluten jeden Tag. Sie verdienen kein Geld, sie verlieren Geld, sie sind ständig gestresst, die ganze

Verantwortung liegt auf ihnen, aber wenn sie gewinnen, gewinnen sie eine Menge.

## Kapitel 20

# ÜBERNEHMEN SIE VERANTWORTUNG UM EINE HEBELWIRKUNG ZU ERZIELEN

**Nivi:** Warum gehen wir nicht zum Thema Verantwortung über. Der erste Tweet zum Thema Verantwortung war: "Übernehmen Sie Verantwortung und gehen Sie unter Ihrem eigenen Namen Geschäftsrisiken ein. Die Gesellschaft wird Sie mit Verantwortung, Vermögen und Einfluss belohnen."

**Naval:** Ja. Um reich zu werden, müssen Sie sich eine Hebelkraft nutzen. Hebelwirkung entsteht durch Arbeitskräfte, durch Kapital, oder sie kann durch einen Code oder Medien entstehen. Aber die meisten dieser Mittel, wie Arbeitskraft

und Kapital, müssen ihnen andere Menschen geben. Arbeitskraft muss ihnen jemand bereitstellen. Beim Kapital muss Ihnen jemand Geld oder Vermögenswerte zur Verwaltung oder Maschinen geben.

Um diese Dinge zu bekommen, müssen Sie also Glaubwürdigkeit aufbauen und diese Dinge so weit wie möglich unter Ihrem eigenen Namen tun, was riskant ist. Verantwortungsbewusstsein ist also eine zweischneidige Sache. Sie ermöglicht es Ihnen, die Lorbeeren zu ernten, wenn die Dinge gut laufen, und die Hauptlast des Scheiterns zu tragen, wenn die Dinge schlecht laufen.

In diesem Sinne sind also Menschen, die ihren Namen auf Dinge stempeln, nicht dumm. Sie sind nur selbstbewusst. Vielleicht erweist es sich am Ende als töricht, aber wenn man sich einen Kanye oder eine Oprah oder einen Trump oder einen Elon oder irgendjemanden in der Art ansieht, fällt auf, dass diese Leute allein durch ihren Namen reich werden, weil ihr Name so mächtig ist. Egal, was man von Trump hält, man muss sich klarmachen, dass der Typ zu den besten der Welt gehörte, wenn es darum ging, seinen

Namen zu vermarkten. Warum sollten Sie ins Trump Casino gehen? Früher war es, wegen Trump. Warum sollten Sie in einen Trump-Tower übernachten? Wegen Trump.

Als es an der Zeit war, abzustimmen, denke ich, dass viele Wähler einfach in die Wahlkabine gegangen sind und "Trump" gesagt haben. Sie erkennen den Namen, also hat sich der Bekanntheitsgrad ausgezahlt.

Dasselbe gilt für Oprah. Sie klebt ihren Namen auf etwas, und es wird sofort aus den Regalen gerissen. Ihr Name validiert das Produkt sofort. Diese Leute gehen auch Risiken ein, indem sie ihren Namen in die Öffentlichkeit tragen. Offensichtlich wird Trump jetzt wahrscheinlich von der Hälfte oder mehr als der Hälfte des Landes und von einem großen Teil der Welt gehasst, wenn er seinen Namen nach außen trägt.

Wenn man seinen Namen bekannt macht, wird man zu einer Berühmtheit, und Ruhm hat viele, viele Nachteile. Es ist besser, anonym und reich zu sein, als arm und berühmt, aber auch berühmt und reich hat viele Nachteile, die da-

mit verbunden sind. Man steht immer in der Öffentlichkeit.

Verantwortlichkeit ist ziemlich wichtig, und wenn man an der Entwicklung eines Produkts arbeitet, oder wenn man in einem Team oder in einem Unternehmen arbeitet, wird uns immer wieder in den Kopf gesetzt, wie wichtig es ist, Teil eines Teams zu sein. Dem stimme ich absolut zu.

Ein Großteil unserer sozialen Ausbildung sagt uns, dass wir nicht aus der Menge herausstechen sollten. Man sollte den Hals nicht übermäßig hinausstrecken, aber ich würde sagen, dass ein wirklich, wirklich gut funktionierendes Team klein sein muss und es für jede der verschiedenen Aufgabenbereiche eine klare Verantwortlichkeit gibt.

Sie können sagen: "Okay, diese Person ist für den Aufbau des Produkts verantwortlich. Diese Person ist für die Kommunikation verantwortlich. Diese Person ist für die Geldbeschaffung verantwortlich. Diese Person ist für die Preisstrategie und vielleicht auch für die Online-

Werbung verantwortlich.” Wenn also jemand Mist baut, wissen Sie genau, wer verantwortlich ist. Gleichzeitig wissen Sie aber auch genau, wer verantwortlich ist, wenn etwas wirklich gut läuft.

Wenn Sie ein kleines Team haben und die Zuständigkeiten klar abgegrenzt sind, können Sie dennoch ein sehr hohes Maß an Verantwortlichkeit beibehalten. Rechenschaftspflicht ist wirklich wichtig, wenn etwas gelingt oder scheitert. Wenn ein Projekt scheitert, zeigen alle mit dem Finger auf den anderen, und wenn es gelingt, treten alle vor, um die Lorbeeren zu ernten.

Wir alle haben diese Erfahrung gemacht, als wir in der Schule waren und eine Gruppenaufgabe zu erledigen hatten. Es gab wahrscheinlich einige wenige Leute, die einen Großteil der Arbeit geleistet haben. Und dann gibt es ein paar Leute, die einfach nur Selbstdarstellung betrieben haben, anstatt die Arbeit zu erledigen.

Wir alle kennen das aus unserer Kindheit, aber es ist irgendwie unangenehm, darüber zu sprechen.

Eine klare Verantwortlichkeit ist wichtig. Ohne Rechenschaftspflicht gibt es keine Anreize. Ohne Rechenschaftspflicht kann man keine Glaubwürdigkeit aufbauen. Aber man geht Risiken ein. Sie gehen das Risiko des Scheiterns ein. Sie gehen das Risiko der Demütigung ein. Sie gehen das Risiko des Scheiterns unter Ihrem eigenen Namen ein.

Zum Glück gibt es in der modernen Gesellschaft kein Schuldnergefängnis mehr, und Menschen gehen nicht ins Gefängnis oder werden hingerichtet, weil sie das Geld anderer Leute verloren haben. Aber wir sind immer noch sozial so verdrahtet, dass wir auf keinen Fall in der Öffentlichkeit unter unserem eigenen Namen versagen wollen. Die Menschen, die die Fähigkeit haben, in der Öffentlichkeit unter ihrem eigenen Namen zu versagen, gewinnen tatsächlich eine Menge Macht. Zum Beispiel, bis etwa 2013, 2014, war meine öffentliche Persona ganz und gar auf Start-ups und Investitionen ausgerichtet. Erst um 2014, 2015 begann ich, über Philosophie und psychologische Dinge und allgemeinere Dinge zu sprechen. Das machte mich ein



wenig nervös, weil ich es unter meinem eigenen Namen tat. Es gab Leute in der Branche, die mir Nachrichten geschickt haben, "Was machst du da? Du ruinierst deine Karriere. Das ist dumm." Ich habe aber irgendwie immer weitergemacht. Ich bin ein Risiko eingegangen.

Wenn man seinen Namen nach außen trägt, geht man bei bestimmten Dingen ein Risiko ein. Man kann aber auch die Früchte ernten.

## Kapitel 21

# ÜBERNEHMEN SIE VERANTWORTUNG UM ANTEILE ZU ERHALTEN

**Naval:** Verantwortlichkeit ist wichtig, weil man auf diese Weise einen Hebel erhält. Nur so erlangen Sie Glaubwürdigkeit und nur so bekommen Sie Anteile.

Nur so bekommen Sie einen Teil eines Unternehmens.

Wenn jemand anders darüber entscheidet, wie sie bezahlt werden, hängt letztlich alles davon ab, wie leicht Sie austauschbar sind. Wenn Sie viel Verantwortung tragen, macht Sie das weniger ersetzbar. Dann sind die Anderen gezwungen Sie gerecht zu behandeln.

Gerechtigkeit bedeutet, dass Sie alles ausbezahlt bekommen, nachdem alle Menschen, die eine Auszahlung garantiert bekommen haben, ihr Geld bekommen haben.

Wenn man sich die Kapitalhierarchie in einem Unternehmen anschaut, werden zuerst die Mitarbeiter bezahlt. Sie bekommen zuerst das Gehalt ausgezahlt. In einem gerichtlichen [Konkurs-]Verfahren sind die Gehälter unantastbar.

Wenn Sie ein Vorstandsmitglied sind und das Unternehmen zu viel Geld ausgibt und die Gehälter zurückzahlen muss, kann die Regierung Sie persönlich zur Rückzahlung der Gehälter auffordern.

Die Mitarbeiter erhalten die größte Sicherheit, aber im Gegenzug für diese Sicherheit haben sie weniger große Chancen.

Als Nächstes wären die Geldgeber dran, eventuell die Banker, die dem Unternehmen Geld für den Betrieb leihen und die jeden Monat oder jedes Jahr ihren festen Gewinn machen müssen. Aber darüber hinaus bekommen sie nicht viel.

Sie verdienen vielleicht 5, 10, 15, 20, 25% pro Jahr, aber darauf beschränken sich dann auch ihre Gewinnmöglichkeiten.

Zum Schluss kommen die Anteilseigner. Diese Leute werden tatsächlich den größten Teil der Gewinne erhalten. Wenn die Schuldner bezahlt sind und die Gehälter ausbezahlt wurden, geht alles, was übrig bleibt, an sie.

Aber wenn es nicht genug Geld gibt, um die Gehälter und die Schuldner zu bezahlen, oder wenn es kaum genug gibt, um die Gehälter und die Schuldner zu bezahlen, was bei den meisten Unternehmen der Fall ist, dann bekommen die Anteilseigner meistens nichts. Die Anteilseigner gehen ein größeres Risiko ein, aber im Gegenzug erhalten sie fast unbegrenzte Gewinnchancen.

Sie können dasselbe mit all ihrer Arbeit tun. Im Grunde genommen ist die Übernahme von Verantwortung für Ihr Handeln dasselbe wie die Übernahme einer Anteilschaft bei Ihrer gesamten Arbeit. Sie gehen ein größeres Risiko nach unten ein, um im Gegenzug eine Chance auf hohe Gewinne zu haben.

Machen Sie sich bewusst, dass in der modernen Gesellschaft das Risiko nach unten nicht sonderlich groß ist. Beispielsweise kann eine persönlicher Bankrotterklärung in vielen Ländern die eigenen Schulden vollständig bereinigen. Ich kenne mich im Silicon Valley am besten aus, aber im Allgemeinen werden die Menschen Misserfolge verzeihen, solange man ehrlich war und sich um eine hohe Integrität bemüht hat.

Es gibt nicht wirklich viel zu befürchten, wenn man scheitert, und deshalb sollten die Menschen viel mehr Verantwortung übernehmen, als sie es aktuell tun.

**Nivi:** Ist Verantwortung deiner Meinung nach fragil? Oder meinst du wirklich nur, dass wir fest so verdrahtet sind, dass wir in der Öffentlichkeit nicht scheitern dürfen, sodass es sich einfach wie eine fragile Sache anfühlt?

**Naval:** Ich glaube, es könnte tatsächlich fragil sein. Ein Beispiel für Verantwortung ist, dass Sie ein Flugzeugpilot sind. Als Pilot übernehmen Sie die Verantwortung für das gesamte Flugzeug. Nehmen wir an, dass mit dem Flugzeug etwas

schiefgeht. Sie können es später nicht auf jemand anderen schieben. Man kann es nicht auf den Steward oder die Stewardess schieben. Man kann es nicht auf den Co-Piloten schieben. Sie sind der Pilot. Sie sind für das Flugzeug verantwortlich. Wenn Sie Mist bauen, stürzt das Flugzeug ab, und das hat unmittelbare Konsequenzen.

Früher erwartete man, dass der Kapitän mit dem Schiff untergeht. Wenn das Schiff unterging, dann war der Kapitän buchstäblich die letzte Person, die von Bord gehen durfte. Ich denke, die Verantwortung ist mit echten Risiken verbunden, aber wir sprechen hier von einem geschäftlichen Kontext. Das Risiko hier wäre, dass Sie wahrscheinlich der letzte wären, der sein Kapital wieder bekommt. Sie wären der Letzte, der für seine Zeit bezahlt wird. Die Zeit, die Sie investiert haben, das Kapital, das Sie in das Unternehmen eingebracht haben, das sind die Risiken, die auf dem Spiel stehen.

Selbst wenn ein Unternehmen scheitert und Ihr Name darauf steht, ist das nicht halb so schlimm, als dann, wenn es sich um ein Integritätsproblem handelt. Madoff Investments zum

Beispiel, dieser Name wird nie wieder in der Investment-Community einen guten Ruf genießen. Sie könnten Bernie Madoffs Ur-Ur-Ur-Enkel sein. Sie werden nicht ins Investmentgeschäft einsteigen, weil er den Familiennamen ruiniert hat.

Ich denke, heutzutage dreht sich das Verantwortungsrisiko bei einem Namen eher um die eigene Integrität als um rein wirtschaftliches Versagen.

**Nivi:** Der große Vorteil für mich ist, dass Sie direkt im Verhältnis zu Ihrer Verantwortung belohnt werden. Ich denke, das ist auch der Grund, warum Leute wie Taleb gegen CEOs wettern, die ohne Rechenschaftspflicht belohnt werden.

**Naval:** Ja. Talebs "Skin in the Game" ist eine Pflichtlektüre. Wenn Sie im modernen Leben weiterkommen und verstehen wollen, wie moderne Systeme funktionieren, dann wäre Skin in the Game fast ganz oben auf meiner Liste der Bücher die man gelesen haben muss.

Verantwortung, Skin in the Game, diese Konzepte gehen sehr eng miteinander einher. Ich denke, dass Verantwortung als reputationsmä-

Biges Skin in the Game angesehen werden kann. Sie setzt Ihren persönlichen Ruf als "Skin in the Game" aufs Spiel.

Verantwortung ist ein einfaches Konzept. Der einzige Teil der Verantwortung, der vielleicht ein wenig kontraintuitiv ist, ist, dass wir derzeit einer sozialen Gehirnwäsche unterzogen werden, damit wir keine Verantwortung übernehmen, zumindest nicht auf sichtbare Weise.

Ich denke, es gibt Möglichkeiten, Verantwortung zu übernehmen, bei denen jedes Mitglied einer Mannschaft für seinen Teil Verantwortung übernehmen kann. Auf diese Weise erhält man ein gut funktionierendes Team, während man immer noch Kredite und Verluste in die richtigen Spalten einträgt.



## Kapitel 22

# ARBEIT UND KAPITAL SIND ALTE HEBEL

**Nivi:** Warum unterhalten wir uns nicht ein wenig über Hebelkräfte? Der erste Tweet im Tweetstorm zu diesem Thema war ein berühmtes Zitat von Archimedes, das lautete: "Gebt mir einen Hebel, der lang genug ist und einen Platz zum Stehen, und ich werde die Erde bewegen".

Der nächste Tweet war: "Reichtum erfordert Hebelkraft. Die Hebelwirkung von Unternehmen entsteht durch Kapital, Menschen und Produkte, die keine zusätzlichen Kosten für die Replikation verursachen.

**Naval:** Hebel sind entscheidend. Normalerweise mag ich es nicht, Zitate anderer Leute in meinen

Tweets zu veröffentlichen. Das bringt keinen Mehrwert. Sie können die Zitate dieser Leute selbst nachschlagen. Aber dieses Zitat musste ich dort einfügen, weil es einfach so grundlegend ist. Ich habe es gelesen, als ich sehr, sehr jung war, und es hat mich sehr beeindruckt.

Wir alle wissen, was ein Hebel ist, wenn wir eine Wippe oder langen Stock benutzen. Wir verstehen, wie das physikalisch funktioniert, aber ich denke, das unser Gehirn nicht wirklich gut entwickelt ist, um zu verstehen, wie viel durch Hebelwirkung in der modernen Gesellschaft möglich ist und was die neuesten Hebel sind.

Der älteste Hebel ist die Arbeitskraft, d.h. Menschen, die für Sie arbeiten. Anstatt dass ich Steine hebe, kann ich 10 Personen Steine heben lassen. Dann werden allein durch meine Anleitung, wohin der Stein gehen soll, viel mehr Steine bewegt, als ich selbst bewegen könnte. Jeder versteht das, denn wir sind so weit entwickelt, dass wir die Hebelwirkung von Arbeitskräften verstehen. Allerdings wird in der Gesellschaft Arbeitskräfte als Hebel überbewertet.

Ihre Eltern sind wahrscheinlich beeindruckt, wenn Sie befördert werden, und unter Ihnen viele Menschen arbeiten. Viele naive Leute, wenn du ihnen von deiner Firma erzählst, fragen sofort: "Wie viele Leute arbeiten dort?" Sie werden das als eine Möglichkeit nutzen, um ihre Glaubwürdigkeit zu evaluieren. Sie versuchen zu messen, wie viel Einfluss Sie tatsächlich haben.

Oder wenn jemand eine Bewegung startet, sagt er, wie viele Leute er hat oder wie groß die Armee ist. Wir gehen einfach automatisch davon aus, dass mehr Leute automatisch gleich besser sind.

Ich würde allerdings argumentieren, dass Arbeitskräfte der schlechteste Hebel ist, den man überhaupt nutzen kann. Andere Menschen zu managen ist unglaublich kompliziert. Es erfordert ungeheure Führungsqualitäten. Man ist stets nur einen kleinen Schritt von einer Meuterei entfernt oder wird von der Meute gefressen.

Es ist ein unglaublicher Wettstreit. Ganze Zivilisationen sind wegen dieses Kampfes zerstört worden. Zum Beispiel geht es im Kommunis-

mus, im Marxismus, um den Kampf zwischen Kapital und Arbeit. Es ist eine Art Falle.

Man sollte Arbeitskräfte als Hebel tunlichst vermeiden. Man sollte stets mit dem Minimum an Leuten zusammenarbeiten, die es einem erlaubt, die anderen Formen der Hebelwirkung zu nutzen, die meiner Meinung nach, ohnehin viel interessanter sind.

Der zweite Typ von Hebel ist Kapital. Diese Art von Hebel ist etwas weniger fest in uns verankert, denn große Geldmengen, die sich bewegen, die gespart und auf den Geldmärkten investiert werden, sind Erfindungen der Menschen in den letzten hundert bis wenigen tausend Jahren. Sie haben sich nicht mit uns Hunderttausenden von Jahr lang entwickelt.

Wir verstehen sie etwas weniger gut. Sie erfordern wahrscheinlich mehr Intelligenz, um sie richtig nutzen zu können, und die Art und Weise, wie wir sie nutzen, ändert sich ständig. Die Managementfähigkeiten von vor hundert Jahren mögen heute noch gelten, aber die Investitionen in die Börsenfähigkeiten von vor hundert Jahren

gelten heute wahrscheinlich nicht mehr auf dem gleichen Niveau.

Kapital ist eine heiklere Form von Hebel. Es ist moderner. Es ist der Hebel, mit der Menschen im letzten Jahrhundert unfassbar reich geworden sind. Es war wahrscheinlich die vorherrschende Art von Hebel im letzten Jahrhundert.

Sie können das daran erkennen, wer die reichsten Leute sind. Es sind die Banker, die Politiker in korrupten Ländern, die Geld drucken, im wesentlichen Menschen, die große Geldmengen bewegen.

Wenn man sich die Spitze sehr großer Unternehmen außerhalb der Tech-Branche ansieht, in vielen, vielen großen alten Unternehmen, ist der CEO-Job in Wirklichkeit ein Finanzjob. Sie sind in Wirklichkeit Vermögensverwalter im Finanzbereich. Manchmal kann ein Vermögensverwalter ein nettes Gesicht haben, sodass man eine Art Warren Buffet erhält. Aber tief im Inneren, glaube ich, mögen wir alle das Kapital als eine Form der Hebelwirkung nicht sonderlich, weil es sich ungerecht anfühlt. Es ist dieses

unsichtbare Ding, das sich anhäufen und über Generationen hinweg weitergeben werden kann und plötzlich dazu zu führen scheint, dass manche Menschen riesige Geldbeträge haben, ohne dass jemand anderes in ihrer Nähe daran teilhat.

Dennoch ist Kapital ein mächtiger Hebel. Es kann in Arbeitskraft umgewandelt werden. Es kann in andere Dinge umgewandelt werden. Es ist sehr chirurgisch, sehr analytisch. Wenn Sie ein brillanter Investor sind und 1 Milliarde Dollar erhalten und damit eine Rendite von 30% erzielen können, während jeder andere nur 20% Rendite erzielen kann, dann werden Sie alles Geld bekommen, dass sie möchten und Sie werden dafür sehr gut bezahlt werden.

Das Ganze skaliert außerdem sehr, sehr gut. Wenn Sie gut im Kapitalmanagement werden, wird es Ihnen viel leichter fallen, immer mehr Kapital zu verwalten, wohingegen es immer schwieriger und schwieriger wird mehr Menschen zu managen.

Es ist eine gute Art von Hebel, aber das Schwierige am Kapital ist, wie man es bekommt. Des-

halb habe ich zuerst über spezifisches Wissen und Verantwortung gesprochen. Wenn Sie über spezifisches Wissen in einem Bereich verfügen und wenn Sie verantwortungsbewusst sind und einen guten Namen in diesem Bereich haben, dann werden Ihnen die Leute Kapital geben, dass Sie dann nutzen können, um mehr Kapital zu bekommen.

## Kapitel 23

# PRODUKTE UND MEDIEN SIND NEUE HEBEL

”Eine Armee von Robotern ist frei verfügbar – sie ist nur in Rechenzentren verpackt, um Wärme und Platz zu sparen. Nutzen Sie sie. Wenn Sie nicht programmieren können, schreiben Sie Bücher und Blogs, nehmen Sie Videos und Podcasts auf.”

---

**Naval:** Die interessanteste und wichtigste Art von Hebel sind Produkte, die keine zusätzlichen Kosten für die Replikation verursachen. Das ist die neuste Art von Hebel.



Sie wurde erst in den letzten paar hundert Jahren erfunden. Es begann mit der Druckmaschine. Sie wurde mit den Rundfunkmedien beschleunigt, und jetzt ist sie dank des Internets und neuen Programmiertechnologien wirklich nach oben katapultiert worden.

Heutzutage kann man seine Leistung vervielfachen, ohne andere Menschen mit einzubeziehen und ohne Geld von anderen Menschen zu benötigen. Dieses Buch ist eine Art von Hebel. Mein Podcast ist eine Art von Hebel. Vor langer Zeit hätte ich in einem Hörsaal sitzen und jeden von Ihnen persönlich unterrichten müssen. Ich hätte vielleicht ein paar hundert Menschen erreicht, und das war's dann. Dann hätte ich vor 40 Jahren, vor 30 Jahren, das Glück haben müssen, ins Fernsehen zu kommen, was der Hebel von jemand anderem ist. Sie hätten die Botschaft verfälscht. Sie hätten mir die wirtschaftlichen Aspekte entzogen oder mir die Kosten dafür in Rechnung gestellt. Sie hätten die Botschaft durcheinander gebracht, und ich hätte mich dankbar schätzen müssen diese Art von Hebel überhaupt nutzen zu können.

Heute kann ich dank des Internets ein billiges Mikrofon kaufen, es an einen Laptop oder ein iPad anschließen, und schon können alle zuhören.

All die neuen Milliardäre haben sich diese neue Art von Hebel zu nutze gemacht. In der letzten Generation wurden Vermögen durch Kapital erwirtschaftet. Das war die Zeit der Warren Buffets der Welt.

Aber die Vermögen der neuen Generation werden alle durch Code oder Medien gemacht. Joe Rogan verdient 50 bis 100 Millionen Dollar pro Jahr mit seinem Podcast. Es gibt PewDiePie. Ich weiß nicht, wie viel Geld er verdient, aber er ist größer als die Fernseh-Nachrichten. Fortnite-Spieler. Natürlich Jeff Bezos und Mark Zuckerberg und Larry Page und Sergey Brin und Bill Gates und Steve Jobs. Alle nutzen codebasierte Hebel.

Das Schönste ist aber, wenn man alle drei Hebel kombiniert. In dieser Hinsicht sind Technologie-Start-Ups wirklich hervorragend. Man nimmt nur die minimal nötige Arbeitskraft, die man

bekommen kann, nämlich Ingenieure und Designer, Produktentwickler. Dann fügt man das Kapital hinzu. Sie verwenden es für Marketing, Werbung und Skalierung. Sie fügen eine Menge Code und Medien, Podcasts und Inhalte hinzu, um alles zu veröffentlichen. Das ist eine magische Kombination, und deshalb sieht man, wie Technologie-Startups aus dem Nichts heraus explodieren, massive Hebelwirkung einsetzen und riesige überdimensionale Gewinne erzielen.

**Nivi:** Möchtest du ein bisschen über Erlaubnisse in diesem Zusammenhang sprechen?

**Naval:** Das Interessanteste, was man bei den neuen Arten von Hebeln im Auge behalten sollte, ist wahrscheinlich, dass sie keinerlei Erlaubnis benötigen. Sie erfordern nicht die Erlaubnis anderer Menschen, damit Sie sie einsetzen oder Erfolg haben können. Um den Arbeitskraft-Hebel zu nutzen, muss sich jemand entscheiden, Ihnen zu folgen. Beim Kapital-Heben muss Ihnen jemand Geld geben, das Sie investieren oder in ein Produkt verwandeln können.

Programmieren, Bücher schreiben, Podcasts aufnehmen, Tweeten, YouTube-Videos veröffentlichen, diese Art von Dingen benötigen keinerlei Erlaubnis. Man braucht von niemandem die Erlaubnis, um sie zu machen, und deshalb sind sie sehr egalitär. Sie sind große Gleichmacher was Einfluss angeht. So sehr die Leute auf Facebook und YouTube auch schimpfen mögen, sie werden nicht aufhören, sie zu benutzen, denn diese Hebel, die keinerlei Erlaubnis von anderen benötigen, bei denen jeder ein Sender sein kann, sind einfach zu gut.

Genauso kann man sich über Apple beschweren, weil das iPhone ein geschlossenes Ökosystem hat, aber jeder schreibt Apps dafür. Solange man Apps dafür schreiben kann, kann man reich werden. Warum also nicht?

Deshalb sage ich den Leuten, dass sie programmieren lernen sollen. Wir haben diese Idee, dass es in Zukunft Roboter geben wird und sie uns alles abnehmen werden. Das mag stimmen, aber ich würde sagen, dass der Großteil der Roboter-Revolution bereits stattgefunden hat. Die Roboter sind bereits da, und es gibt viel mehr Roboter

als Menschen, nur dass wir sie aus Wärme- und Effizienzgründen in Rechenzentren packen. Wir stecken sie in Server. Sie befinden sich in den Computern. Die ganzen Schaltkreise, es sind die Roboterköpfe, die die ganze Arbeit machen. Jeder große Softwareentwickler hat zum Beispiel eine Armee von Robotern, die nachts für ihn arbeiten, während er oder sie schläft, nachdem sie den Code geschrieben haben und dieser einfach nur vor sich hin arbeitet.

Die Roboterarmee ist bereits hier. Die Roboter-Revolution hat bereits stattgefunden. Wir sind etwa bei der Hälfte angelangt. Wir fügen heutzutage nur noch viel mehr Hardwarekomponenten hinzu, da wir uns mit der Idee von autonomen Fahrzeugen und autonomen Flugzeugen und autonomen Schiffen und vielleicht autonomen Lastwagen immer mehr anfreunden. Es gibt Lieferroboter und Boston-Dynamics-Roboter und all das.

Aber Roboter, die zum Beispiel im Internet für Sie nach Dingen suchen, sind schon da. Roboter, die Ihre Videos aufbereiten und in die ganze Welt übertragen, sind bereits hier. Roboter, die

Kundenfragen beantworten sind bereits da. Eine Armee von Robotern ist bereits da. Sie ist sehr preiswert verfügbar. Der Flaschenhals besteht darin, intelligente und interessante Dinge zu finden, die man sie tun lassen kann.

Im Wesentlichen können Sie diese Armee von Robotern herumkommandieren. Die Befehle müssen in einer Computersprache erteilt werden, in einer Sprache, die sie verstehen. Diese Roboter sind nicht sehr intelligent. Man muss ihnen sehr genau sagen, was sie tun sollen und wie sie es tun sollen. Das Programmieren ist eine so große Supermacht, weil man jetzt die Sprache der Roboterarmeen sprechen kann und ihnen sagen kann, was sie tun sollen.

Nivi: Ich glaube, zu diesem Zeitpunkt kommandieren Menschen durch Code nicht nur Roboter, sondern auch andere Menschen. Wenn Sie ein Paket bei Amazon bestellen, manipulieren Sie die Bewegungen vieler Menschen und vieler Roboter bis schlussendlich das Paket bei ihnen ankommt. Die Menschen tun jetzt das Gleiche, um Unternehmen aufzubauen. Es gibt eine Armee von Robotern in Servern und dann gibt es

auch eine Armee von tatsächlichen Robotern und Menschen, die durch Software manipuliert werden.

## Kapitel 24

# DER PRODUKTHEBEL IST EGALITÄR

**Naval:** Arbeit und Kapital sind viel weniger egalitär, nicht nur in den Inputs, sondern auch in ihren Outputs.

Nehmen wir an, ich brauche etwas, das Menschen bereitstellen müssen, z.B. wenn ich eine Massage möchte oder das ich jemanden brauche, der mir das Essen kocht. Je mehr ein menschliches Element in der Bereitstellung dieser Dienstleistung steckt, desto weniger egalitär ist sie. Jeff Bezos hat wahrscheinlich viel bessere Ferien als die meisten von uns, weil er viele Menschen hat, die herumlaufen und tun, was immer er ihnen sagt.



Aber wenn man sich den Output von Code und Medien anschaut, dann sieht Jeff Bezos keine besseren Filme und Fernsehprogramme als wir. Jeff Bezos hat nicht einmal die Möglichkeit, eine bessere Computererfahrung zu haben. Google gibt ihm nicht irgendein hochwertiges, spezielles Google-Konto, in dem seine Suchanfragen besser sind. Es liegt in der Natur des Codes und der Medien, dass dasselbe Produkt für jeden zugänglich ist. Es verwandelt sich in ein positives Summenspiel, bei dem, wenn Jeff Bezos dasselbe Produkt wie tausend andere Menschen konsumiert, dieses Produkt besser ist als die Version, die Jeff allein konsumieren würde.

Bei anderen Produkten hingegen ist das nicht der Fall. Wenn man sich etwas wie den Kauf einer Rolex ansieht, bei der es nicht mehr darum geht, die Zeit anzuzeigen. Es geht um das Signal. Es geht nur noch darum, zu zeigen: "Ich habe eine Rolex." Das ist ein Nullsummenspiel.

Wenn jeder auf der Welt eine Rolex trägt, dann wollen die Leute keine Rolex mehr tragen, weil sie keine Signalwirkung mehr hätte. Der Effekt wäre aufgehoben. In diesem Fall würden sie

den Preis so lange erhöhen, bis sich nur die Reichen Rolex-Uhren leisten können. Dann haben Rolex-Uhren wieder einen Signalwert.

Im Gegensatz dazu steht etwas wie Netflix oder die Nutzung von Google oder die Nutzung von Facebook oder YouTube oder sogar offen gesagt moderne Autos. Reiche Leute haben keine besseren Autos. Sie haben nur merkwürdigere Autos. Man kann einen Lamborghini fast nirgends mit einer Geschwindigkeit fahren, die für einen Lamborghini sinnvoll wäre. Es hat sich an diesem Punkt einfach in ein Statussymbol verwandelt. Ihr Sweet Spot, wo Sie sein wollen, ist irgendwo zwischen Tesla Modell 3 und Toyota Corolla.

Ein neuer Toyota Corolla ist ein wirklich schönes Auto. Aber weil es sich um ein Mainstream-Auto handelt, hat die Technologie die Produktionskosten für die größtmögliche Anzahl von Verbrauchern angepasst.

Die besten Produkte stehen in der Regel in der Mitte, am Sweet Spot, in der Mittelklasse, und sind nicht auf die Oberschicht ausgerichtet. Ich

glaube, eines der Dinge, die wir in modernen Gesellschaften nicht unbedingt schätzen, ist, dass die meisten der von uns konsumierten Güter und Dienstleistungen durch den Konsum viel egalitärer werden, da die Ursache der Hebelwirkung von der menschlichen, arbeits- und kapitalbasierten zu einer produkt- und code- und medienbasierten Ebene übergegangen ist.

Sogar Nahrungsmittel werden immer egalitärer. Lebensmittel sind zumindest in der ersten Welt billig und im Überfluss vorhanden. Jeff Bezos isst nicht unbedingt besseres Essen. Er isst einfach nur anderes Essen, oder er isst Essen, das theatralisch zubereitet und serviert wird, sodass es fast wieder mehr um das menschliche Element geht.

Aber das Element der Arbeitskraft in der Nahrungsmittelproduktion ist massiv zurückgegangen. Das Kapital-Element ist massiv zurückgegangen. Sogar die Nahrungsmittelproduktion selbst ist technologieorientierter geworden, und so wird die Kluft zwischen den Besitzenden und den Besitzlosen immer kleiner. Wenn Ihnen die Ethik bei der Schaffung von Wohlstand wichtig

ist, dann ist es besser, Ihren Wohlstand mithilfe von Codes und Medien als durch andere Hebel zu schaffen, denn dann sind diese Produkte für alle gleichermaßen verfügbar.

Was ich hier meine, sind Skaleneffekte. Technologieprodukte und Medienprodukte haben so erstaunliche Skaleneffekte, dass man immer das Produkt verwenden möchte, das von den meisten Menschen genutzt wird. Das Produkt, das von den meisten Menschen genutzt wird, hat am Ende das größte Budget. Es gibt keine zusätzlichen Kosten für einen weiteren Benutzer, und so erhalten Sie mit dem größten Budget die höchste Qualität.

Die besten Fernsehsendungen sind nicht irgendwelche obskuren Shows die nur für reiche Leute gemacht werden. Sie werden die mit dem größten Budget sein, wie z.B. Game of Thrones oder Breaking Bad oder Bird Box. Die Produzenten können diese Budgets nutzen, um ein bestimmtes Qualitätsniveau zu erreichen.

Dann müssen reiche Leute, um anders zu sein, nach Sundance fliegen und sich eine Dokumen-

tation ansehen. Sie und ich werden nicht nach Sundance fliegen, denn das ist etwas, was gelangweilte reiche Leute tun, um ihren Status zu signalisieren. Wir werden uns keine Dokumentation ansehen, weil die meisten von ihnen einfach nicht sonderlich gut sind.

Noch einmal: Wenn man heutzutage wohlhabend ist, gibt man sein Geld dafür aus, anderen Menschen zu zeigen, dass man wohlhabend ist. Das steht im Gegensatz zum tatsächlichen Konsum der Güter um ihrer selbst willen.

Nivi: Menschen und Kapital als Hebel haben eine negative Externalität und Code und Produkt haben eine positive Externalität, wenn ich deinen Punkt zusammenfassen müsste.

Ich denke, dass auch Kapital und Arbeitskraft immer weniger Erlaubnisse von anderen benötigen, oder zumindest die Erlaubniserteilung dank des Internets diffuser wird. Statt Arbeitskraft haben wir jetzt Communitys, was eine diffuse Form der Arbeitskraft ist. Zum Beispiel hat Mark Zuckerberg eine Milliarde Menschen, die für ihn arbeiten, indem sie Facebook nutzen.

Anstatt Kapital von jemandem zu beschaffen, der reich ist, haben wir jetzt Crowdfunding. Man kann Millionen und Abermillionen von Dollar für eine Wohltätigkeitsorganisation, für ein Gesundheitsproblem oder für ein Unternehmen einsammeln. Sie können das alles online tun.

Kapital und Arbeitskraft benötigen fast auch keine Erlaubnis mehr. Man muss es nicht unbedingt auf die altmodische Art und Weise tun, bei der man herumgeht und die Leute um die Erlaubnis bittet, ihr Geld oder ihre Zeit nutzen zu dürfen.

## Kapitel 25

# WÄHLEN SIE EIN GESCHÄFTSMODELL MIT HEBELWIRKUNG

**Nivi:** Noch eine Frage zur Hebelwirkung. Glaubst du, dass die Wahl des Geschäftsmodells oder die Wahl des Produkts auch eine Art Hebelwirkung haben kann? Ein Beispiel wäre ein Unternehmen, das Netzwerkeffekte hat. Oder ein Unternehmen das Markeneffekte hat. Oder andere Geschäftsmodelle, die manipuliert werden könnten sodass sie eine Hebelwirkung entfalten.

**Naval:** Ja, es gibt einige wirklich gute mikroökonomische Konzepte, die es zu verstehen gilt.

Eines davon sind Skaleneffekte, d.h. je mehr man von etwas produziert, desto billiger wird es, um es herzustellen. Das ist etwas, das viele Unternehmen haben. Erstsemestervorlesung BWL.

Sie sollten versuchen, in ein Geschäftsfeld einzusteigen, in dem die Herstellung des Produkts Nr. 12 billiger ist als die Herstellung des Produkts Nr. 5, und die Herstellung des Produkts Nr. 10.000 ist viel billiger als bei den Vorherigen. Dadurch wird automatisch eine Barriere gegen Wettbewerber aufgebaut. Das ist ein wichtiger Effekt.

Ein anderer ist, und das geht in die gleiche Richtung, das insbesondere Technologieprodukte und Medienprodukte diese großartige Eigenschaft haben, dass sie keine zusätzlichen Kosten bei der Reproduktion verursachen. Das Erstellen einer weiteren Kopie von dem, was Sie gerade erstellt haben, ist kostenlos. Wenn jemand dieses eBook liest, kostet es mich nichts. Diese Null-Reproduktionskosten-Dinge brauchen eine Weile, um in Gang zu kommen, weil man nur sehr wenig Geld pro Benutzer verdient, aber



mit der Zeit kann eine sich eine stattliche Summe ansammeln.

Joe Rogan arbeitet an seinen aktuellen Podcast-Episoden nicht härter als am Podcast Nummer 1, aber an der Podcast-Episode Nummer 1.100 verdient er eine Million Dollar, während er bei der ersten Folge wahrscheinlich Geld verloren hat.

Eines der schmutzigen Geheimnisse des Silicon Valley ist, dass viele der Gewinnerunternehmen natürliche Monopole sind. Sogar die Mitfahrgelegenheits-Unternehmen tendieren zu einem "winner-take-all"-System. Uber wird immer eine bessere Wirtschaftlichkeit als Lyft haben, solange es mehr Fahrer und mehr Mitfahrer bewegt. Oder auch Google. Es gibt im Grunde nur eine einzige brauchbare Suchmaschine. Ich mag DuckDuckGo, aus Gründen des Datenschutzes, aber sie werden wegen der Netzwerkeffekte immer im Rückstand sein. Twitter: Wo sonst würden Sie sich für Microblogging entscheiden? Sogar YouTube hat schwache Netzwerkeffekte, aber sie sind immer noch stark genug, so dass es wirklich keine Nummer zwei

Website gibt, auf die man geht, um regelmäßig Videos zu konsumieren. Ähnliches zeichnet sich im E-Commerce ab.

Was ist ein Netzwerkeffekt? Definieren wir es einfach präzise. Ein Netzwerkeffekt liegt vor, wenn jeder zusätzliche Benutzer einen Mehrwert für die bestehende Benutzerbasis schafft. Ihre Benutzer selbst schaffen einen gewissen Wert für die bestehenden Benutzer. Das klassische Beispiel, das meiner Meinung nach jeder verstehen kann, ist die Sprache. Nehmen wir an, es leben 100 Menschen in einer Gemeinschaft und sprechen 10 verschiedene Sprachen. Jeder spricht nur eine dieser 10 Sprachen. Man muss also die ganze Zeit übersetzen; das ist unglaublich schmerzhaft. Aber wenn alle 100 von Ihnen die gleiche Sprache sprechen würden, wäre das ein enormer Mehrwert.

Die Gemeinschaft wird sich so entwickeln, dass 10 Personen anfangen, 10 Sprachen zu sprechen, und, sagen wir, eine weitere Person lernt Englisch. Nun verstehen plötzlich 11 Personen Englisch, und die nächste Person, die eine neue Sprache lernen will, wird wahrscheinlich Englisch

wählen. Irgendwann, sagen wir mal, wenn 20 oder 25 Leute Englisch sprechen, ist die Sache gelaufen. Englisch wird einfach den gesamten Sprachmarktplatz beherrschen, und die restlichen Sprachen werden verdrängt.

Deshalb wird langfristig wahrscheinlich die ganze Welt am Ende Englisch und Chinesisch sprechen. China ist im Internet abgeschottet, aber das Internet selbst ist ein großer Gleichmacher, und Menschen, die im Internet kommunizieren wollen, sind gezwungen, Englisch zu sprechen, weil die größte Gemeinschaft von Menschen im Internet Englisch spricht. Ich habe immer Mitleid mit meinen Kollegen, die in fremden Ländern mit Fremdsprachen aufgewachsen sind, weil man dort keinen Zugang zu so vielen Büchern hat; so viele Bücher sind einfach nicht in andere Sprachen übersetzt worden. Wenn Sie zum Beispiel nur Französisch oder nur Deutsch oder nur Hindi sprechen würden, wären Sie in einer technischen Ausbildung stark benachteiligt.

Wenn Sie eine technische Ausbildung absolvieren, müssen Sie ausnahmslos Englisch lernen,

einfach weil Sie Bücher lesen müssen, die noch nicht übersetzt wurden. Sprachen sind wahrscheinlich das älteste Beispiel für den Netzwerkeffekt. Geld ist ein weiteres Beispiel. Wir sollten wahrscheinlich alle dasselbe Geld verwenden, abgesehen von der Tatsache, dass geografische und regulatorische Grenzen diese künstlichen Geldinseln geschaffen haben. Aber selbst dann neigt die Welt dazu, meistens eine einzige Währung als Reservewährung zu verwenden; derzeit ist es der US-Dollar.

Netzwerkeffekte sind ein sehr mächtiges Konzept, und wenn Sie sich für ein Geschäftsmodell entscheiden, ist es eine wirklich gute Idee, ein Modell zu wählen, bei dem Sie von Netzwerkeffekten, Skaleneffekten und verschwindenden Reproduktionskosten profitieren können; und diese Dinge gehen in der Regel Hand in Hand.

Alles, was verschwindende Reproduktionskosten hat, hat natürlicherweise Skaleneffekte; und Dinge, die verschwindende Reproduktionskosten haben, neigen sehr oft dazu, Netzwerkeffekte zu haben, weil es Sie nichts mehr kostet, die Sache weiterzuverbreiten. Dann kann man

also einfach kleine Hooks für die Nutzer schaffen, sodass sie sich gegenseitig einen Mehrwert verschaffen.

Sie sollten immer darüber nachdenken, wie Ihre Nutzer, Ihre Kunden, sich gegenseitig einen Mehrwert verschaffen können, denn das ist die ultimative Form der Hebelwirkung. Sie sind am Strand auf den Bahamas oder Sie schlafen nachts und Ihre Kunden erzeugen für sich gegenseitig einen Mehrwert.

## Kapitel 26

# VOM ARBEITER ZUM UNTERNEHMER - EIN BEISPIEL

**Naval:** Der Tweetstorm ist sehr abstrakt. Er ist bewusst so konzipiert, dass er auf alle möglichen unterschiedlichen Bereiche und Disziplinen, Zeiträume und Orte anwendbar ist. Aber manchmal ist es schwer, ohne ein konkretes Beispiel zu arbeiten. Lassen Sie uns also eine Minute lang konkret werden. Schauen Sie sich das Immobiliengeschäft an. Sie könnten ganz unten anfangen, sagen wir, Sie sind ein Tagelöhner. Sie kommen rein, reparieren die Häuser der Leute. Jemand kommandiert Sie herum und sagt Ihnen, "Zerbrechen Sie diesen Stein. Schleifen Sie das Stück Holz. Leg das Ding da drüben hin." Es gibt all diese niederen Arbeiten, die auf einer Baustel-

le ausgeführt werden. Wenn Sie in einem dieser Berufe arbeiten, haben Sie, sofern Sie nicht ein Fachmann sind, z.B. Zimmermann oder Elektriker, nicht wirklich spezifische Kenntnisse.

Selbst ein Zimmermann oder Elektriker ist nicht besonders spezifisch in seinem Wissen, weil andere Personen darin ausgebildet werden können, wie man das macht. Sie können ersetzt werden. Sie bekommen Ihre 15, 20, 25, 50 Dollar, wenn Sie wirklich Glück haben, 75 Dollar pro Stunde, aber das war's dann auch schon.

Sie haben keinen anderen Hebel als die Werkzeuge, die Sie benutzen. Wenn Sie einen Bulldozer fahren, ist das besser, als es mit Ihren Händen zu arbeiten. Ein Tagelöhner in Indien verdient viel weniger, weil er keine Hebelwirkung durch Werkzeuge hat. Sie haben nicht viel Verantwortung. Sie sind ein gesichtsloses Rädchen in einem Bauteam, und der Hausbesitzer oder der Käufer des Hauses weiß nicht oder kümmert sich nicht darum, dass Sie daran gearbeitet haben.

Eine Stufe höher steht vielleicht ein Bauunternehmer, der von jemandem angeheuert wird,

um sein Haus zu reparieren und aufzubauen. Dieser Bauunternehmer übernimmt Verantwortung. Nehmen wir an, er bekäme 100.000 Dollar für die Reparatur eines Hauses, und es kostet ihn insgesamt 70.000 Dollar um das Projekt fertigzustellen. Der Bauunternehmer wird die restlichen 30.000 Dollar einstecken.

Ein Bauunternehmer hat also Chancen auf einen hohen Gewinn. Er muss aber dafür auch Verantwortung übernehmen und das Risiko tragen. Wenn das Projekt länger braucht als geplant, dann schmälert das seinen Gewinn.

Man kann noch eine Ebene darüber hinausgehen und sich einen Immobilienentwickler ansehen. Das könnte ein Bauunternehmer sein, der eine Reihe von Häusern gebaut hat, einen wirklich guten Job gemacht hat und dann beschlossen hat, sich selbstständig zu machen. Also sucht er jetzt nach heruntergekommenen Grundstücken, die Potenzial haben.

Er kauft sie, beschafft sich entweder Geld von Investoren oder finanziert sie selbst, richtet das Haus her und verkauft es dann für das Doppel-



te des Kaufpreises. Vielleicht investiert er nur 20% Eigenkapital, also wäre das ein sehr guter Gewinn.

Ein solcher Bauträger übernimmt also mehr Verantwortung, hat mehr Risiko. Er verfügt über mehr spezifisches Wissen, weil man jetzt wissen muss: in welchen Vierteln lohnt sich der Kauf? Welche Grundstücke sind tatsächlich gut? Was macht eine bestimmte Immobilie attraktiv oder unattraktiv? Er muss sich das fertige Haus vorstellen können, auch wenn die Immobilie im Augenblick miserabel aussieht.

Es erfordert mehr spezifisches Wissen, mehr Verantwortung und mehr Risiko, und jetzt hat man auch einen Kapitalhebel, weil man Geld in das Projekt investiert. Aber es ist denkbar, dass Sie ein Stück Land oder ein verfallenes Haus für 200.000 Dollar kaufen und es in eine Millionen-Dollar-Villa verwandeln und die Differenz kasieren.

Noch eine Ebene höher könnte eine Person sein, die sich entscheidet eine riesige Baufirma zu gründen, da sie genug über Immobilien und die

Dynamik von Immobilienmärkten versteht. Das Ziel könnte sein ganze Viertel aufzubauen.

Nun könnte eine andere Person sagen: "Ich mag die Hebeleffekte hier, aber ich möchte nicht all diese Leute managen. Ich würde es lieber mit mehr Kapital machen. Also werde ich eine Immobilien-Investmentgesellschaft gründen." Das erfordert nicht nur spezifische Kenntnisse über Investitionen in Immobilien und den Bau von Immobilien, sondern auch spezifische Kenntnisse über die Finanz- und Kapitalmärkte und die Funktionsweise von Immobilientrusts.

Eine weitere Ebene darüber hinaus könnte jemand sein, der sagt: "Eigentlich möchte ich in diesem Markt die maximale Hebelwirkung und das maximale spezifische Wissen einbringen. Diese Person würde sagen: "Nun, ich verstehe Immobilien, und ich verstehe alles, vom einfachen Wohnungsbau über den Bau und den Verkauf von Immobilien, bis hin zur Entwicklung der Immobilienmärkte, und ich verstehe auch das Technologiesgeschäft. Ich weiß, wie man Entwickler anwirbt, wie man Code schreibt und wie man gute Produkte baut, und ich weiß, wie

man Geld von Risikokapitalgebern aufbringt und wie man es zurückzahlt und wie all das funktioniert. Offensichtlich kann keine einzige Person das alles wissen. Sie können aber eben auch ein Team zusammenstellen und so eine Einheit erschaffen, die über alle nötigen spezifische Kenntnisse in den Bereichen Technologie und Immobilien verfügt. Dieses Team würde eine massive Verantwortung tragen. Der Name des Unternehmens wäre direkt mit einem hohen Risiko und riesigen Chancen verknüpft wäre. Die Leute würden ihr Leben dafür widmen und erhebliche Risiken eingehen. Es könnte durch Code und jede Menge Programmierer eine Hebelwirkung entfalten. Es würde Kapital haben, bestehend aus dem Geld das Investoren einbringen und dem Kapital des Gründers. Es würde die Arbeitskraft von einigen der hochwertigsten Arbeitskräfte zur Verfügung haben, die man finden kann, nämlich hochqualifizierte Ingenieure und Designer und Marketingexperten, die im Unternehmen tätig sind.

Indem Sie immer mehr Arten von Wissen, das nur am Arbeitsplatz erworben werden kann, ein-

bauen und nicht allgemein bekannt sind, und immer mehr Verantwortung übernehmen und Risikobereitschaft zeigen, und immer mehr großartige Leute, und immer mehr Kapital, und immer mehr Code und Medien miteinbeziehen, vergrößern Sie ihre Chancen immer weiter. Vom Tagelöhner, der möglicherweise buchstäblich mit den Händen auf dem Boden krabbelt, bis hin zu jemandem, der eine Immobilien-Tech-Firma gegründet und sie dann an die Börse gebracht hat.

## Kapitel 27

# URTEILSVERMÖGEN

**Nivi:** Wir haben über spezifisches Wissen gesprochen, wir haben über Verantwortung gesprochen, wir haben über Hebelwirkung gesprochen. Die letzte Fähigkeit, über die du in deinem Tweetstorm sprichst, ist Urteilsvermögen. Du hast geschrieben: "Ein Hebel ist ein Multiplikator für Ihr Urteilsvermögen."

**Naval:** Wir leben jetzt in einem Zeitalter in dem fast unbegrenzte Hebelkräfte möglich sind, und alle großen Vermögen werden durch Hebelkräfte geschaffen. Ihre erste Aufgabe besteht darin, sich eine Hebelwirkung zu nutzen zu machen. Sie können eine Hebelwirkung erhalten, indem

Sie Menschen dazu bringen, für Sie zu arbeiten, oder indem Sie Kapital beschaffen.

Oder Sie können sich eine Hebelwirkung verschaffen, indem Sie lernen, wie man programmiert, oder indem Sie ein guter Kommunikator werden und Podcasts, Videos, Texte veröffentlichen.

So erzeugt man eine Hebelwirkung, aber wenn man erst einmal Hebel hat, was macht man dann damit? Nun, der erste Teil Ihrer Karriere besteht darin, sich um einen Hebel zu bemühen. Wenn Sie den Hebel in der Hand haben, dann sollten Sie etwas langsamer vorgehen, denn Ihr Urteilsvermögen ist wirklich wichtig. Es ist, als ob man vom Steuer eines Segelbootes zu einem Ozeandampfer übergegangen ist. Sie haben ein viel größeres Risiko, aber Sie können auch viel mehr gewinnen. Sie tragen eine viel größere Fracht mit sich herum.

In einem Zeitalter der unendlichen Hebelkräfte wird das Urteilsvermögen zur wichtigsten Fähigkeit.

Warren Buffett ist nur aufgrund seines Urteilsvermögens so wohlhabend. Selbst wenn Sie Warren sein ganzes Geld wegnehmen würden, würden Investoren morgen aus dem Nichts kommen und ihm 100 Milliarden Dollar geben, weil sie wissen, dass sein Urteilsvermögen so gut ist.

Letztendlich ist alles andere, was Sie tun, eine Vorbereitung, um Ihr Urteilsvermögen anwenden zu können. Eines der großen Dinge, über die die Leute schimpfen, ist die Bezahlung von CEOs. Sicherlich gibt es dort, wo CEOs ihre Vorstände kontrollieren und die Vorstände ihnen zu viel Geld geben, schädlichen Kumpanen-Kapitalismus.

Aber es gibt bestimmte CEOs, die sich ihren Lohn definitiv verdient haben, weil ihr Urteilsvermögen so gut ist. Wenn Sie ein großes Schiff steuern, wenn Sie Google oder Apple steuern und Ihr Urteilsvermögen 10 oder 20 Prozent besser ist als das der nächsten Person, dann wird die Gesellschaft Ihnen buchstäblich Hunderte von Millionen Dollar mehr zahlen, weil Sie ein 100-Milliarden-Dollar-Schiff steuern.

Wenn Sie 10 oder 20 Prozent der Zeit öfter auf Kurs sind als andere, wird der Effekt auf die Hunderte von Milliarden Dollar, für die Sie verantwortlich sind, so groß sein, dass Ihr CEO-Gehalt im Vergleich dazu in den Schatten gestellt wird.

Ein erwiesenermaßen gutes Urteilsvermögen ist entscheidend.

Warren Buffett profitiert, weil er eine enorme Glaubwürdigkeit besitzt. Er hat sich sehr verantwortungsbewusst verhalten. Er war immer in der Öffentlichkeit. Er hat sich einen Ruf hoher Integrität aufgebaut, also können Sie ihm vertrauen. Einer Person wie ihm werden unendlich viele Hebelmöglichkeiten angeboten. Niemand fragt ihn, wie hart er arbeitet; niemand fragt ihn, wenn er aufwacht oder wenn er schlafen geht. Sie sagen: "Warren, mach einfach dein Ding."

Urteilsvermögen, insbesondere erwiesenermaßen gutes Urteilsvermögen, mit hoher Verantwortung und klarer Erfolgsbilanz, sind entscheidend.



**Nivi:** Lass uns Urteilsvermögen definieren. Ich würde es so definieren, dass man die langfristigen Auswirkungen seiner Entscheidungen kennt oder die langfristigen Auswirkungen seiner Entscheidungen vorhersagen kann.

**Naval:** Das ist amüsant. Meine Definition von Weisheit ist es, die langfristigen Konsequenzen seiner Handlungen zu kennen, also sind sie nicht allzu unterschiedlich. Weisheit ist aber nur das Urteilsvermögen über den persönlichen Bereich. Weisheit, die auf externe Probleme angewendet wird, ist meiner Meinung nach Urteilsvermögen. Sie sind in hohem Maße miteinander verbunden. Aber, ja, es bedeutet, die langfristigen Konsequenzen seiner Handlungen zu kennen, dann die richtige Entscheidung zu treffen, und daraus Kapital zu schlagen.

Es ist sehr schwer, ein gutes Urteilsvermögen aufzubauen. An dieser Stelle kommen sowohl Intellekt als auch Erfahrung ins Spiel.

Es gibt viele Probleme mit den sogenannten Intellektuellen im Elfenbeinturm, aber einer der Gründe, warum Nassim Taleb gegen sie

schimpft, ist, dass sie kein "Skin in the Game" haben. Sie haben keine Erfahrungen in der realen Welt, also wenden sie stets nur reinen Intellekt an.

Intellekt ohne jegliche Erfahrung ist oft schlimmer als nutzlos, weil man ein gewisses Vertrauen durch den Intellekt aufbaut, und man bekommt eine gewisse Glaubwürdigkeit, aber weil man kein Skin in the Game hat, keine echte Erfahrung hat und keine wirkliche Verantwortung trägt, wirft man eigentlich nur Dartpfeile. Die reale Welt ist immer viel, viel komplexer, als das was wir intellektuell erfassen können. Vor allem all die interessanten, schnelllebigen Randbereiche und Probleme, kann man ohne Erfahrung überhaupt nicht erreichen. Wenn man klug ist und schnell iteriert, dann muss man nicht einmal 10.000 Stunden in etwas investieren, sondern braucht einfach nur 10.000 Versuche. Sie müssen klug sein, viele schnelle Iterationen durchführen und versuchen, Ihre Emotionen außen vor zu lassen.

Die Menschen mit dem besten Urteilsvermögen sind in der Regel am wenigsten emotional. Viele

der besten Investoren gelten in dieser Hinsicht als fast schon roboterhaft, aber es würde mich nicht überraschen, wenn selbst die besten Unternehmer oft als unemotional überkommen.

Es gibt eine Art Archetyp des leidenschaftlichen Unternehmers, und ja, sie benötigen eine gewisse Leidenschaft für das, was sie tun, aber sie müssen auch sehr klar sehen, was tatsächlich geschieht. Das, was Sie daran hindert, zu sehen, was tatsächlich geschieht, sind Ihre Emotionen. Unsere Emotionen vernebeln ständig unser Urteilsvermögen, und bei Investitionen, bei der Leitung von Unternehmen, bei der Herstellung von Produkten stehen sie uns wirklich im Weg.

Emotionen sind das, was Sie daran hindert, zu sehen, was wirklich passiert, bis Sie sich der Wahrheit des Geschehens nicht mehr entziehen können, bis alles zu plötzlich geschieht, und Sie in einem Tal der Tränen versinken; was eine Art Zusammenbruch der Fantasie darstellt, die Sie sich zusammengebastelt haben.

Nivi: Als Versuch, einige dieser Konzepte miteinander zu verbinden, würde ich sagen, dass Sie

zunächst einmal für Ihr Urteilsvermögen verantwortlich sind. Urteilsvermögen ist die Ausübung von Weisheit. Weisheit entsteht durch Erfahrung; und der Aufbau von Erfahrung kann durch kurze Iterationen beschleunigt werden.

**Naval:** Und der Grund, warum viele der Top-Investoren, wie Philosophen klingen, oder eigentlich richtige Philosophen sind, ist, dass sie eine Menge Geschichts- und Wissenschaftsbücher lesen. Sollten sie nicht besser Bücher über das Investieren lesen? Nein. Investment-Bücher sind die schlechteste Quelle, um etwas über Investitionen zu erfahren, denn Investitionen sind eine Aktivität in der echten Welt, die sehr multivariabel ist, und alle Vorteile werden immer wieder zunichte gemacht. Die Investment-Welt ist immer auf dem neuesten Stand. Was man eigentlich nur braucht, ist ein sehr, sehr breit gefächertes Urteils- und Denkvermögen.

Und die beste Art, diese Fähigkeiten zu entwickeln, ist es, einfach alles zu studieren, auch eine Menge Philosophie. Philosophie macht Sie stoischer, macht Sie weniger emotional, und so tref-

fen Sie bessere Entscheidungen; so hilft es ihnen ein besseres Urteilsvermögen zu entwickeln.

Wenn ich auf Twitter gehe, scheint es immer so als ob die Hälfte der Menschen dort immer über etwas empört sind. Man kann zum Twitter-Feed von jemandem gehen und zumindest einen gewissen Eindruck davon bekommen, wie es sein muss, wenn man die ganze Zeit in seinem Kopf wäre. Je wütender jemand ist, das garantiere ich Ihnen, desto schlechter ist sein Urteilsvermögen. Wenn jemand ständig politische Entrüstungen twittert und einfach nur wie eine wütende Person wirkt, dann wollen Sie dieser Person sicherlich nicht die Schlüssel zu Ihrem Auto geben, geschweige denn die Schlüssel zu Ihrem Unternehmen.

## Kapitel 28

# SETZEN SIE EINEN AMBITIONIERTEN STUNDENSATZ AN

”Setzen Sie einen ehrgeizigen persönlichen Stundensatz fest und setzen Sie ihn durch. Wenn die Behebung eines Problems weniger als Ihren Stundensatz spart, ignorieren Sie es. Wenn die Auslagerung einer Aufgabe weniger als Ihr Stundensatz kostet, dann lagern Sie sie aus.”

---

**Nivi:** Wir haben bisher die Dinge behandelt, die man braucht, um reich zu werden: spezifisches Wissen, Verantwortung, Hebelkräfte, Urteils-

vermögen und lebenslanges Lernen. Lass uns als Nächstes ein wenig über die Bedeutung von harter Arbeit und der Wertschätzung Ihrer Zeit sprechen.

**Naval:** Niemand wird Sie mehr schätzen als Sie sich selbst. Sie müssen deswegen einen sehr hohen persönlichen Stundensatz festlegen und sich daran halten. Schon als ich jung war, habe ich einfach beschlossen, dass ich viel mehr wert bin, als der Markt mir sagt. Und ich habe angefangen, mich selbst so zu behandeln.

Berücksichtigen Sie bei jeder Entscheidung immer Ihre Zeit. Wie viel Zeit braucht man dafür? Oh, ich brauche eine Stunde, um quer durch die Stadt zu fahren, um dieses Ding zu bekommen. Ich schätze meinen Wert auf 100 Dollar pro Stunde; also werfe ich quasi 100 Dollar aus dem Fenster heraus, wenn ich quer durch die Stadt fahre. Also sollte ich das wirklich tun?

Sie kaufen etwas bei Amazon; die haben es vermasselt, Sie müssen es zurückgeben. Ist es Ihre Zeit wert, es zurückzugeben? Ist es die geistige Mühe wert? Denken Sie daran, dass Sie wenige

Arbeitsstunden haben, Sie haben wenige Stunden in denen sie geistige Hochleistung erbringen können. Wollen Sie diese für Besorgungen und die Lösung kleiner Probleme nutzen oder wollen Sie sie für die großen Dinge aufsparen?

All die großen Wissenschaftler waren schrecklich darin, ihr Haushaltsleben zu managen. Keiner von ihnen hatte ein sauberes, organisiertes Büro, erschien zu gesellschaftlichen Veranstaltungen pünktlich oder verschickte Dankeskarten.

Sie können Ihr Leben so gestalten, wie Sie wollen, aber wenn Sie reich werden wollen, muss das Ihr größter Wunsch sein. Das heißt, er muss vor allem anderen stehen, was bedeutet, dass Sie kein Pfennigfuchser sein dürfen. Das ist es, was viele Menschen nicht verstehen.

Sie können sich eine gewisse Grundversorgung zusammensparen. Sie können Ihre Ausgaben niedrig halten, vielleicht vorzeitig in Rente gehen und nicht zu viel ausgeben. Das ist vollkommen richtig. Aber wir sind hier, um über die Schaffung von Wohlstand zu sprechen. Wenn



das Ihr Ziel ist, dann muss es für Sie die oberste Priorität haben.

Spulen Sie zu einer wohlhabenden Version ihrer Selbst vor und wählen Sie einen Stundensatz, der irgendwo in der Mitte zwischen dem was Sie jetzt denken Wert zu sein und was Sie in Zukunft Wert zu sein glauben.

Vor einem Jahrzehnt oder sogar vor zwei Jahrzehnten, bevor ich viel Geld hatte, sagte ich mir immer wieder, dass mein Stundenlohn 5.000 Dollar pro Stunde beträgt.

Natürlich habe ich am Ende immer noch dumme Dinge getan, wie mich mit dem Elektriker gestritten oder einen kaputten Lautsprecher zurückgebracht, aber ich hätte es nicht tun sollen, und ich habe viel weniger solcher Dinge getan, als jeder meiner Freunde.

Ich machte eine theatralische Show daraus, etwas in den Müll zu werfen oder es der Heilsarmee zu geben, anstatt zu versuchen, es zurückzugeben. Oder ich habe es Leuten geschenkt, anstatt zu versuchen, es zu reparieren.

Ich habe mich mit meiner Freundin gestritten und mache das heute noch mit meiner Frau: "Das mache ich nicht. Das ist kein Problem, das ich löse." Ich streite mich immer noch mit meiner Mutter darüber, wenn sie mir kleine To-do's gibt. Ich tue es dann einfach nicht. Ich stelle lieber einen Assistenten ein. Das war auch schon so, als ich kein Geld hatte.

Eine andere Art, darüber nachzudenken, ist, ob Sie etwas outsourcen können. Wenn Sie jemanden für weniger als Ihren eigenen Stundenlohn einstellen können, stellen Sie ihn ein. Das schließt sogar Dinge wie Kochen ein. Vielleicht möchten Sie Ihre gesunden, selbst gekochten Mahlzeiten essen, aber wenn Sie es outsourcen können, tun Sie das stattdessen.

Ich weiß, dass einige Leute sagen werden: "Was ist mit der Lebensfreude? Was ist damit, es auf die ganze eigene Art und Weise richtig zu machen?" Sicher, das können Sie tun, aber Sie werden dann nicht wohlhabend sein, weil Sie jetzt etwas anderes zu einer Priorität gemacht haben.

Paul Graham hat es im Grunde genommen ziemlich gut für Y Combinator-Startups zusammengefasst, indem er sagte: "Sie sollten an Ihrem Produkt arbeiten und das Produkt marktfähig machen. Und Sie sollten sich bewegen und sich gesund ernähren." Das ist alles. Das ist alles, wofür Sie Zeit haben, während Sie auf dieser Mission sind.

Setzen Sie sich einen sehr hohen Stundensatz für sich selbst fest und halten Sie sich daran. Es sollte absurd hoch erscheinen und sich absurd anfühlen. Wenn das nicht der Fall ist, ist er nicht hoch genug. Was auch immer Sie sich ausgesucht haben, mein Rat an Sie wäre, ihn zu erhöhen. Wie ich schon sagte, habe ich für mich selbst, noch bevor ich Geld hatte, 5.000 Dollar pro Stunde angesetzt. Und wenn man das auf das hochrechnet, wie es als Jahresgehalt aussieht, sind es viele Millionen Dollar pro Jahr.

Ironischerweise glaube ich sogar, dass ich diesen Lohn im Endeffekt übertroffen habe. Ich bin nicht der am härtesten arbeitende Mensch; ich bin eigentlich ein fauler Mensch. Ich arbeite in plötzlichen Energieschüben, während derer ich

wirklich motiviert bin. Wenn ich mir jetzt anschau, wie viel ich tatsächlich pro eingesetzter Stunde verdient habe, dann ist es wahrscheinlich viel mehr als 5.000 Dollar.

## Kapitel 29

# ARBEITEN SIE SO HART, WIE SIE KÖNNEN

**Naval:** Lassen Sie uns über harte Arbeit sprechen. Es gibt diesen Streit, der beispielsweise oft bei Twitter ausgefochten wird, ob man hart arbeiten soll oder nicht. David Heinemeier Hansson sagt dazu: "Es ist, als ob man Menschen versklavt." Keith Rabois schaltet sich auch immer mit ein und sagt: "Nein, alle großen Gründer haben sich die Finger wund gearbeitet".

Sie reden aneinander vorbei. Zunächst einmal reden sie über zwei verschiedene Dinge. David spricht über Mitarbeiter und ein Lifestyle-Unternehmen, was in Ordnung ist. Wenn Sie das tun, ist Ihre wichtigste Sache im Leben, et-

was anderes als reich zu werden. Sie haben einen Job, Sie haben Ihre Familie, Sie haben ein Leben außerhalb des Unternehmens.

Keith dagegen spricht über die Start-Up-Olympiade. Er spricht von der Person, die die Goldmedaille anstrebt und versucht, eine Multi-Milliarden-Dollar-Aktiengesellschaft aufzubauen. Diese Person muss alles richtig machen. Sie muss ein gutes Urteilsvermögen haben. Sie muss das Richtige auswählen, an dem sie arbeiten kann. Sie muss das richtige Team rekrutieren, und sie muss verdammt hart arbeiten. Sie nehmen im Grunde genommen an einem kompetitiven Sprint teil.

Wenn Ihr Ziel ist, reich zu werden, müssen Sie so hart arbeiten, wie Sie können. Aber harte Arbeit ist absolut kein Ersatz dafür, mit wem man arbeitet und woran man arbeitet. Die richtige Wahl, woran Sie arbeiten, ist wahrscheinlich das Wichtigste überhaupt.

Marc Andreessen hat das Konzept des Produkt-Markt-Fits geprägt. Ich würde das Ganze zu Produkt-Markt-Gründer-Fit erweitern. Ich fü-

ge das Wort Gründer hinzu, da auch Sie zu einem Markt und Produkt passen müssen. Die optimale Kombination dieser drei Faktoren sollte Ihr Hauptziel sein.

Sie können sich viel Zeit sparen, wenn Sie den richtigen Bereich auswählen. Die Auswahl der richtigen Leute, mit denen Sie arbeiten, ist das nächst wichtigste Element. An dritter Stelle steht, wie hart Sie arbeiten. Sie sind wie die drei Beine eines Hockers; wenn einer von ihnen zu kurz ist, wird der ganze Hocker umfallen. Es ist nicht so, dass man das eine durch das andere kompensieren kann.

Wenn Sie ein Unternehmen aufbauen oder Ihre Karriere aufbauen, müssen Sie zuerst herausfinden, was Sie tun sollen. Was ist etwas, wo es einen Markt gibt, der gerade entsteht? Gibt es ein Produkt, das ich aufbauen kann, an dem ich gerne arbeiten möchte, und etwas, bei dem ich über spezifisches Wissen verfüge und das mir wirklich gefällt?

Zweitens, umgeben Sie sich mit den bestmöglichen Leuten. Und egal wie hoch Ihre Messlatte bereits liegt, legen Sie sie noch höher.

Ich berate viele Leute, die sich überlegen, welchem Start-Up im Silicon Valley sie beitreten sollen. Mein üblicher Rat ist: "Suchen Sie sich grundsätzlich dasjenige aus, das in Zukunft das beste Alumni-Netzwerk für Sie bereitstellen wird". Schauen Sie sich die PayPal-Mafia an. Sie haben mit einem Haufen von Genies gearbeitet, also sind sie alle reich geworden. Versuchen Sie einfach, sich auf der Grundlage der höchsten Intelligenz, Energie und Integrität der Menschen, die Sie finden können, zu entscheiden.

Wenn man das richtige Arbeitsfeld und die richtigen Leute für die Zusammenarbeit ausgewählt hat, dann sollte man so hart wie möglich arbeiten.

An dieser Stelle wird die Mythologie ein wenig abgedreht. Menschen, die behaupten 80 oder 120 Stunden pro Woche zu arbeiten, wollen in der Regel einfach nur ihren Status signalisieren. Das ist nichts anderes als Angeberei. Niemand



arbeitet wirklich 80 bis 120 Stunden pro Woche. Niemand kann so lange hohe Leistung und geistige Klarheit aufrechterhalten. Ihr Gehirn bricht irgendwann zusammen. Sie werden einfach keine guten Ideen mehr haben.

Die Art und Weise, wie Menschen am effektivsten arbeiten, besonders im Bereich der Wissensarbeit, ist, dass Sie so hart wie möglich sprinten, während Sie an etwas arbeiten, und Sie inspiriert und leidenschaftlich sind; und dann ruhen Sie sich aus. Sie machen lange Pausen.

Es ist wie eine Löwenjagd und viel weniger wie ein Marathonlauf. Man sprintet, dann ruht man sich aus, man bewertet neu und versucht es dann wieder. Letztendlich baut man einen Marathon aus Sprints auf.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Inspiration stets vergänglich ist. Wenn Sie sich also inspiriert fühlen, dann sollten sie immer sofort handeln.

Das passiert mir oft bei meinen Tweetstorms. Ich habe schon eine ganze Reihe von zusätzlichen Tweetstorms neben denjenigen, die ich veröffentlicht habe. Aber manchmal zögere ich ein-

fach, oder ich halte inne, und die Inspiration verschwindet.

Was ich dadurch gelernt habe, ist, dass wenn ich inspiriert bin, einen Blog-Post zu schreiben oder einen Tweetstorm zu veröffentlichen, sollte ich es sofort tun. Sonst wird er nie erscheinen; ich werde nicht darauf zurückkommen. Inspiration ist eine schöne und mächtige Sache, und wenn man sie hat, dann sollte man sie einfach ergreifen.

Die Leute sprechen gerne von Ungeduld. Wann weiß man, dass man ungeduldig ist? Wann weiß man, dass man geduldig sein muss? Mein Tweet zu diesem Thema war: "Sei ungeduldig mit deinen Handlungen und geduldig mit deinen Ergebnissen". Ich glaube, das ist eigentlich eine gute Lebensphilosophie.

Wenn Sie etwas tun müssen, dann tun Sie es einfach. Warum warten? Sie werden nicht jünger. Ihr Leben entgleitet Ihnen. Sie sollten es nicht damit verbringen, in einer Schlange zu warten. Sie sollten nicht hin- und herpendeln. Sie sollten es nicht damit verbringen, Dinge zu tun, von de-

nen Sie wissen, dass sie letztlich nicht Teil Ihrer Mission sind.

Wenn Sie etwas erledigen wollen, machen Sie es so schnell wie möglich mit Ihrer vollen Aufmerksamkeit. Aber dann muss man was die Ergebnisse angeht einfach loslassen; man muss mit den Resultaten geduldig sein, denn man hat es mit komplexen Systemen zu tun, man hat es mit vielen Menschen zu tun. Es dauert lange, bis Märkte neue Produkte annehmen. Es braucht Zeit, bis Menschen sich an die Zusammenarbeit gewöhnen. Es braucht Zeit, bis großartige Produkte entstehen, wenn man sie poliert, poliert, poliert.

Wenn man sich inspiriert fühlt, sollte man sofort handeln. Wenn ich ein Problem habe, das ich in einem meiner Unternehmen entdecke und das gelöst werden muss, werde ich im Grunde nicht schlafen, bis die Lösung zumindest auf den Weg gebracht wurde. Wenn ich verantwortlich bin, dann werde ich einsteigen und das Problem sofort lösen. Wenn ich ein Problem nicht in dem Moment löse, in dem es passiert, oder wenn ich nicht damit anfangen, es zu lösen, wenn es pas-

siert, habe ich keine Ruhe. Ich habe keine Ruhe. Ich habe keine Freude, bis das Problem gelöst wird; also lösen Sie es so schnell wie möglich. Ich werde buchstäblich nicht schlafen, bis es gelöst ist. Vielleicht ist das nur eine persönliche Eigenschaft, aber im Geschäftsleben hat sie sich gut bewährt.

## Kapitel 30

# SEIEN SIE ZU BESCHÄFTIGT, FÜR KAFFEE-MEETINGS

**Naval:** Ein weiterer Tweet, den ich veröffentlicht habe, lautet: "Sie sollten zu beschäftigt sein, um sich auf einen Kaffee zu treffen, und trotzdem einen übersichtlichen Kalender führen." Leute, die mich kennen, wissen, dass ich dafür berühmt bin, die folgenden zwei Dinge gleichzeitig zu tun.

Zum einen habe ich einen sehr übersichtlichen Kalender. Ich habe fast keine Besprechungen in meinem Kalender. Aber andererseits tue ich immer etwas. Normalerweise ist es "arbeitsbezogen", aber es ist das, was zu diesem Zeitpunkt

die größte Wirkung hat und wofür ich mich am meisten interessiere oder inspiriert bin.

Aber die einzige Möglichkeit, das zu tun, ist die ständige, rücksichtslose Ablehnung von Meetings. Die Leute wollen Kaffee trinken und Beziehungen aufbauen, und das ist gut in einem frühen Stadium Ihrer Karriere, solange Sie noch auf der Suche sind. Aber später in Ihrer Karriere, wenn Sie dabei sind eine Marktlücke aktiv auszunutzen, und es kommen mehr Dinge auf Sie zu, als Sie Zeit haben, müssen Sie Meetings rücksichtslos aus Ihrem Leben streichen.

Wenn jemand ein Meeting abhalten will, sollten Sie versuchen, es durch einen Telefonanruf zu ersetzen. Wenn jemand ein Telefongespräch führen möchte, dann versuchen sie, ob die Angelegenheit stattdessen mit einer E-Mail erledigt werden kann. Wenn jemand ihnen eine E-Mail senden will, versuchen Sie, ob es stattdessen mit einer Textnachricht erledigt werden kann. Und wenn es sich um eine Textnachricht handelt, dann sollten Sie sie wahrscheinlich ignorieren, es sei denn, es handelt sich um dringende, echte Notfälle.

Man muss bei der Vermeidung von Meetings absolut rücksichtslos sein. Wenn Sie Meetings abhalten, machen Sie sie während eines Spaziergangs oder im Stehen. Halten Sie sie kurz, halten Sie sie praktikabel, halten Sie sie kompakt.

Bei jedem Meeting mit acht Personen, die an einem Konferenztisch sitzen, wird im Endeffekt nichts erreicht. Man altert buchstäblich nur Stunde um Stunde.

Nivi: "Zum Kaffeetrinken treffen" erinnert mich an ein altes Zitat, ich glaube von Steve Jobs, als man ihn fragte: "Hey, warum kommt Apple nicht zu Messen?" Oder: "Warum kommst du nicht zu meiner Messe?" Seine Antwort war: "Nun ja, dann könnten wir nicht hier sein und arbeiten."

Naval: Ja, es fiel mir früher schwer, Meetings abzulehnen. Aber jetzt sage ich es ihnen einfach ganz offen. Ich sage einfach: "Hören Sie, ich nehme nicht an nicht-transaktionalen Meetings teil. Ich mache keine Meetings ohne eine strenge Tagesordnung. Ich mache keine Besprechungen, wenn es nicht unbedingt notwendig ist." Nivi

hat das immer gemacht. Er hat den Leuten eine E-Mail geschickt, wenn sie ihn und mich um ein Kaffee-Meeting baten, um Sie kennenzulernen. Er sagte: "Wir treffen uns nur, wenn es dringend ist, wenn es um Leben und Tod geht." Und dann muss diese Person im Grunde genommen antworten: "Ja, es ist dringend und geht um Leben oder Tod." Andernfalls gab es eben kein Meeting.

Wenn Sie etwas Wichtiges oder etwas Wertvolles bieten, werden sich andere viel beschäftigte, interessante Menschen mit Ihnen treffen. Ihre Visitenkarte muss lauten: "Hey, ich habe Folgendes getan. Hier ist das, was ich Ihnen zeigen kann. Treffen wir uns, falls das für sie nützlich sein könnte, und ich werde Ihre Zeit respektieren."

Viele sehr beschäftigte, wichtige Leute, werden einem Treffen zustimmen, aber Sie müssen mit der richtigen Visitenkarte kommen. All die Leute, die twittern und berühmte oder reiche Leute per E-Mail kontaktieren und sagen: "Hey, wenn ich nur ein Treffen mit Ihnen bekommen



könnte”, und die sich dabei nur vage ausdrücken, werden im Leben nicht weiterkommen.

Man muss Glaubwürdigkeit aufbauen. Wenn zum Beispiel ein Investor im Technologiegeschäft ein Start-up-Unternehmen betrachtet, dann ist das Erste, was er sehen möchte, ein Beweis für den Fortschritt des Produkts. Sie wollen nicht nur eine PowerPoint-Präsentation sehen, sondern ein Produkt, das Fortschritte macht, denn der Produktfortschritt ist der Lebenslauf des Unternehmers. Es ist der unerschütterliche, unfehlbare Lebenslauf. Sie müssen die Arbeit erledigen. Um eine Krypto-Analogie zu verwenden: Sie müssen Proof-Of-Work leisten. Wenn Sie Proof-Of-Work besitzen, und Sie bieten wirklich etwas Interessantes, dann sollten Sie nicht zögern, es in einer E-Mail zusammenzufassen und an jemanden zu schicken.

Aber ich würde sagen, auch wenn Sie noch nicht erfolgreich sind, ist es keine gute Strategie, wenn Sie ständig ausgehen und sich vernetzen und eine ganze Reihe von Treffen organisieren. Ja, Networking kann zu Beginn Ihrer Karriere wichtig sein, und ja, man kann mit Meetings Glück

haben, aber die Chancen dafür sind ziemlich gering.

Wie wir vorhin schon besprochen haben, verlassen Sie sich, wenn Sie sich mit Leuten treffen und auf einen Glücksfall hoffen, auf Typ-1-Glück, das heißt auf blindes Glück, und Typ-2-Glück, das heißt auf Hustle-Glück.

Aber was Sie nicht bekommen, ist Typ-3 oder Typ-4 Glück, die die besseren Arten darstellen, und auf die Sie Ihren Fokus legen sollten. Sie sollten versuchen einen Ruf zu entwickeln, an etwas zu arbeiten, eine einzigartige Sichtweise zu entwickeln und Gelegenheiten zu erkennen, die andere nicht erkennen können. Ein voller Kalender und ein viel beschäftigter Geist werden Ihre Fähigkeit zerstören, große Dinge in dieser Welt zu erreichen. Wenn Sie in der Lage sein wollen, großartige Dinge zu tun, egal ob Sie Musiker, Unternehmer oder Investor sind, dann brauchen Sie freie Zeit und einen freien Geist.

## Kapitel 3 I

# VERFEINERN SIE STETS IHR VORGEHEN

**Nivi:** Als Nächstes gibt es ein paar Tweets zum Thema "langfristige Arbeit". Der erste Tweet lautet: "Werden Sie der Beste der Welt in dem, was Sie tun. Verfeinern Sie ständig, was Sie tun, bis das wahr ist."

**Naval:** Wenn Sie in dieser Welt wirklich gut bezahlt werden wollen, dann müssen Sie die Nummer eins sein, in dem, was Sie tun. Und es kann eine Nische sein, das ist der Punkt. Es kann buchstäblich sein, dass man dafür bezahlt wird, einfach nur man selbst zu sein. Einige der erfolgreicheren Menschen auf der Welt machen das heutzutage so. Oprah wird dafür bezahlt, Oprah

zu sein. Joe Rogan wird dafür bezahlt, Joe Rogan zu sein. Sie sind authentisch sie selbst.

Was dieser Tweet also gleichzeitig zu sagen versucht, ist, dass Sie die Nummer eins sein sollten, aber Sie sollten eben auch versuchen ihr Arbeitsgebiet so lange zu modifizieren bis Sie eben wirklich die Nummer eins sind.

Sie können nicht einfach etwas Beliebiges auswählen. Man kann nicht sagen: "Ich werde der schnellste Läufer der Welt sein, und jetzt musst du Usain Bolt schlagen. Das ist ein zu große Herausforderung.

Aber was Sie tun können, ist, dass Sie Ihr Ziel so lange verändern können, bis es Ihrem spezifischen Wissen, Ihren Fähigkeiten, Ihrer Position, Ihren Fähigkeiten, Ihrem Standort und Ihren Interessen entspricht. Und dann konvergiert all das, um Sie zur Nummer eins zu machen.

Wenn Sie nach dem suchen, was Sie tun sollen, haben Sie eigentlich zwei verschiedene Schwerpunkte, die Sie in allen Punkten berücksichtigen müssen. Und einer davon ist: "Ich will der Beste sein in dem, was ich tue." Und ein zweiter ist:

”Was ich mache, ist flexibel, damit ich der Beste darin bin.”

Bis Sie schlussendlich an einem komfortablen Punkt ankommen, an dem Sie sagen: ”Ja, das ist etwas, in dem ich gleichzeitig fantastische Arbeit leisten kann und authentisch bin”. Dies wird keine Entdeckung sein, die von jetzt auf nachher geschieht. Es wird eine lange Reise sein, aber zumindest wissen Sie jetzt, wonach Sie suchen müssen und wie man über das Ganze nachdenkt.

**Nivi:** Das erinnert mich an deinen Tweet über die Vermeidung von Konkurrenz durch Authentizität. Es klingt, als ob ein Teil davon die Suche nach dem ist, wer man eigentlich ist.

**Naval:** Es ist sowohl eine Suche als auch eine Wahrnehmungssache, denn manchmal, wenn nach uns selbst suchen, wollen wir etwas sein, das wir nicht sind. Unsere Freunde und unsere Familie können uns besser sagen, wer wir eigentlich sind, oder der Blick zurück auf das, was wir getan haben, ist ein besserer Indikator dafür, wer wir sind.

Peter Thiel spricht viel darüber, dass Wettbewerb nicht das Wesentliche ist. Er ist kontraproduktiv. Wir sind hochgradig mimetische Kreaturen. Wir kopieren, was alle anderen um uns herum tun. Wir kopieren unsere Wünsche von ihnen.

Wenn jeder um mich herum ein großer Künstler ist, möchte ich auch Künstler sein. Wenn jeder um mich herum ein großer Geschäftsmann ist, dann möchte ich ein Geschäftsmann sein. Wenn jeder um mich herum ein Sozialaktivist ist, dann möchte ich ein Sozialaktivist sein. Daher wird mein Selbstwertgefühl kommen.

Man muss ein wenig vorsichtig sein, wenn man in diese Statusspiele verwickelt wird, denn am Ende konkurriert man um Dinge, die es nicht wert sind, dass man um sie konkurriert.

Peter Thiel spricht davon, dass er Angestellter in einer Kanzlei werden wollte, weil er Jura studiert hat und alle um ihn herum Angestellte in einer Kanzlei oder berühmte Richter werden wollten. Aber er wurde abgelehnt, und das war es, was ihn dazu brachte, ins Unternehmertum

einzusteigen. Das half ihm, aus einem weniger wichtigen Spiel in ein größeres Spiel zu wechseln.

Manchmal gerät man also in die Falle eines falschen Spiels, weil man im Wettbewerb mit anderen steht. Der beste Weg, dem Gespenst des Wettbewerbs zu entkommen, der nämlich nicht nur anstrengend und nervenaufreibend ist, sondern Sie auch zu genau den falschen Antworten treibt, ist es einfach authentisch zu sein.

Wenn Sie etwas aufbauen und vermarkten, das nur eine Erweiterung dessen ist, wer Sie sind, kann niemand mit Ihnen in dieser Hinsicht konkurrieren. Wer wird mit Joe Rogan oder Scott Adams konkurrieren? Das ist unmöglich. Wird jemand anderes kommen und einen besseren Dilbert schreiben? Nein. Wird jemand mit Bill Watterson konkurrieren und einen besseren Calvin und Hobbes schaffen, nein. Sie sind authentisch.

Das ist in der Kunst am leichtesten zu erkennen. Künstler sind per Definition von Natur aus authentisch. Aber auch Unternehmer sind au-

thentisch. Wer kann wie Elon Musk sein, wer wie Jack Dorsey? Diese Menschen sind authentisch, und die Unternehmen und Produkte, die sie schaffen, sind authentische Ausdrucksformen ihrer Wünsche.

Wenn jemand anderes kommen und Raketen starten würde, würde es Elon nicht im Geringsten stören. Er wird immer noch versuchen zum Mars kommen, denn das ist seine Mission, so verrückt sie auch scheint.

Authentizität schützt Sie also auf natürliche Weise vor Konkurrenz.

Bedeutet das, dass Sie auf jeden Fall so authentisch sein sollten, auch wenn es keinen passenden Markt gibt? Es kann sich herausstellen, dass Sie der beste Jongleur auf einem Einrad sind, aber vielleicht gibt es dafür nicht einmal mit YouTube-Videos einen großen Markt. Also muss man das irgendwie anpassen, bis man einen passenden Markt findet. Aber tendieren Sie zumindest zur Authentizität, zur Abkehr von der Konkurrenz.



Und behalten Sie im Hinterkopf, dass Wettbewerb in der Regel zum Kopieren verleitet und dazu, dass man einfach völlig falsche Spiele spielt.

Besonders was das Unternehmertum betrifft, haben die Massen niemals recht. Wenn man viele Leute sieht, die darüber twittern, was gerade jetzt ein guter Markt ist, in den man einsteigen kann, oder wenn man sieht, dass Journalisten über ein Unternehmen sprechen, sollten Sie sich immer daran erinnern, dass diese Leute keine Ahnung haben. Wenn die Masse wüsste, wie man große Dinge aufbaut und großen Reichtum anhäuft, hätten wir es alle schon geschafft. Wir wären alle schon reich.

In einem gewissen Sinne, wenn man viel Konkurrenz sieht, zeigt einem das manchmal an, dass die Massen bereits da sind, dass es also schon zu viel Konkurrenz gibt und es nichts zu holen gibt. Andererseits, wenn ein Markt völlig leer ist und niemand da ist, kann das auch ein Warnhinweis dafür sein, dass man zu authentisch und nicht genug das Produkt-Markt Puz-

zelstück des Gründer-Produkt-Markt-Fits berücksichtigt hat.

Es gilt also die Balance zu wahren. Man muss sie finden. Aber im Allgemeinen werden die meisten Leute den Fehler machen, der Konkurrenz zu viel Aufmerksamkeit zu schenken und zu sehr versuchen wie die Konkurrenz und nicht authentisch genug zu sein. Große Unternehmer neigen dazu, authentische Ikonoklasten zu sein.

Nivi: Ich würde an dieser Stelle gerne noch einmal die Skill-Stack Idee von Scott Adams erwähnen, die besagt, dass man Fähigkeiten stapeln sollte, um die Nummer eins zu werden. Glaubst du, dass es eine Möglichkeit ist authentisch zu werden, indem man nicht unbedingt einige zufällige Fertigkeiten zusammenfügt, die man für wichtig hält, sondern wirklich fünf oder sechs verschiedene Fertigkeiten findet, die man bereits authentisch beherrscht, und sie einfach übereinander stapelt, und nicht einmal in irgendeiner zielgerichteten Weise. Wenn du ausdrückst, wer du bist, wirst du all diese fünf oder sechs verschiedenen Fertigkeiten ohnehin zum Ausdruck bringen.

**Naval:** Genau dorthin wird Sie das Leben ohnehin führen. Langfristig werden Sie, wenn Sie gut und erfolgreich sind in dem, was Sie tun, feststellen, dass Sie mit Ihren Hobbys fast schon Ihren Lebensunterhalt verdienen. Wie Robert Frost sagte, kombinieren Sie Ihre Berufung und Ihren Beruf.

Tun Sie das, was Sie gerne tun. Ich denke, dass Sie in dieser Richtung ohnehin ihren Platz finden werden.

Und du hast recht mit dem Skill-Stack. Jeder hat vielfältige Fähigkeiten, wir sind keine eindimensionalen Wesen, auch wenn wir uns so in unseren Online-Profilen darstellen müssen, um einen Job zu bekommen. Man trifft jemanden und er sagt: "Ich bin ein Banker." Oder, "Ich bin ein Barkeeper." Oder "Ich bin ein Barbier."

Aber die Leute sind multivariat. Sie haben eine Menge Fähigkeiten. Ein Banker kann gut im Finanzwesen sein, ein anderer im Verkauf. Ein Dritter könnte einfach gut in makroökonomischen Trends sein und ein Gefühl für die Märkte haben. Ein anderer könnte wirklich gut im

Auswählen einzelner Aktien sein. Ein anderer könnte einfach nur gut darin sein, Beziehungen zu pflegen. Jeder wird verschiedene Nischen haben, und Sie werden mehrere Nischen haben, es wird nicht nur eine sein.

Im Laufe der Zeit werden Sie feststellen, dass Sie sich zu den Dingen hingezogen fühlen, in denen Sie gut sind, was per Definition in der Regel die Dinge sind, die Sie gerne tun, sonst wären Sie nicht gut darin. Sie hätten sich nicht die Zeit genommen darin gut zu werden.

Und andere Leute werden Sie zu den Dingen drängen, in denen Sie gut sind, weil Ihre klugen Chefs und Ihre klugen Mitarbeiter und Ihre klugen Investoren das Folgende erkennen werden: "Okay, Sie sind wirklich Weltklasse in dieser Sache und Sie werden jemand rekrutieren der diese andere Sache kann". Im Idealfall wollen Sie sich also darauf spezialisieren, Sie selbst zu sein.

## Kapitel 32

### WER DUMME SPIELE SPIELT, GEWINNT DUMME PREISE

**Nivi:** Ich glaube, wenn man authentisch ist, macht einem Wettbewerb nicht viel aus. Ja, es nervt dich und es weckt Angst und Eifersucht und all die anderen Emotionen, die damit einhergehen, aber es macht dir auch nicht wirklich etwas aus, weil du dich mehr auf das Ziel und die Mission konzentrierst und im schlimmsten Fall bekommst du einige Ideen von den Anderen. Und es gibt oft Möglichkeiten, mit der Konkurrenz konstruktiv zusammenzuarbeiten, sodass der Markt für alle größer wird.

**Naval:** Ja, manchmal hängt es von der Art des Unternehmens ab. Die Unternehmen der Silicon

Valley Technologieindustrie neigen dazu, das der Gewinner alles abräumt. Zumindest die Besten tun das. Wenn man also Konkurrenz sieht, kann sie einen in Rage bringen, weil sie wirklich alles gefährdet, was man aufgebaut hat. Wenn ich hingegen ein Restaurant eröffne und eine interessantere Version desselben Restaurants in einer anderen Stadt eröffnet, dann ist das fantastisch, ich werde einfach übernehmen, was funktioniert, und all die Dinge sein lassen von denen sie bereits herausgefunden haben, dass sie nicht funktionieren. Es hängt also bis zu einem gewissen Grad von der Art des Unternehmens ab.

Aber selbst die Unternehmen, die scheinbar im direkten Wettbewerb stehen, sind es oft nicht. Sie können entweder nebeneinander oder an komplett anderen Stellen enden. Man ist immer nur einen Schritt von einem völlig anderen Geschäft entfernt, und manchmal muss man diesen einen Schritt machen, und man wird ihn nicht machen können, wenn man damit beschäftigt ist, um einen Trostpreis zu kämpfen.

In diesem Fall spielen Sie ein dummes Spiel und werden einen dummen Preis gewinnen. Es wird

in diesem Moment nicht offensichtlich sein, weil Sie durch den Wettbewerb geblendet sind, aber in drei Jahren wird es offensichtlich sein.

Um ein einfaches Beispiel zu nennen: Als ich zum ersten Mal Unternehmen gegründet habe, hieß eines meiner ersten Unternehmen Epinions, eine von Amazon unabhängige Online-Produktbewertungsseite für alle Produkte. Dieser Geschäftsbereich hat sich mittlerweile in Unternehmen wie TripAdvisor und Yelp verwandelt, und es wäre genau diese Richtung, in die wir uns hätten entwickeln sollen.

Wir hätten unseren Fokus auf lokale Rezensionen legen sollen, denn es ist wertvoller, eine Rezension eines lokalen Restaurants zu haben, als eine Rezension für einen Artikel wie eine Kamera, die bereits 1000 Rezensionen bei Amazon hat.

Aber bevor wir dorthin gelangen konnten, gerieten wir in das ganze Vergleichs-Shopping-Spiel, und so fusionierten wir mit DealTime und konkurrierten mit mySimon und Bizrate, die zu Shopzilla und PriceGrabber, NexTag und einer

ganzen Reihe anderer Preisvergleichsmaschinen wurden. Und wir waren alle in einem harten Wettbewerb miteinander gefangen, und der Profit in diesem Bereich ging auf Null, weil sich herausstellte, dass Amazon das Spiel komplett gewonnen hat. Es gab also keine Notwendigkeit für einen Preisvergleich, jeder ging einfach zu Amazon.

Aber wir haben den Trottelpreis bekommen, weil wir im Wettbewerb mit einigen unserer Kollegen gefangen waren, obwohl wir eigentlich darauf hätten achten sollen, was der Verbraucher wirklich wollte. Und wir hätten uns mehr mit esoterischen Themen beschäftigen sollen, bei denen die Kunden weniger Daten haben und die Rezensionen viel wichtiger sind. Wenn wir authentisch geblieben wären und uns auf Rezensionen fokussiert hätten, wäre es besser gelaufen.



## Kapitel 33

# SCHLUSSENDLICH BEKOMMT JEDER WAS ER VERDIENT

**Nivi:** Wir reden immer noch über langfristige Arbeit und der nächste Tweet zu diesem Thema lautet: "Wenden Sie spezifisches Wissen mit Hebelkraft an, und letztendlich werden Sie bekommen, was Sie verdienen." Ich würde auch noch hinzufügen, dass man Urteilsvermögen anwenden, Verantwortung übernehmen und die Macht des Lesens nutzen sollte.

**Naval:** Ja, selbst wenn man alle diese Puzzelstücke beisammen hat, gibt es nach wie vor eine unbestimmte Zeitspanne, die man investieren muss. Und wenn Sie immer mitzählen, wird Ihnen die Geduld ausgehen, bevor sie tatsächlich

erreichen was sie erreichen wollen. Man muss also dafür sorgen, dass man den Dingen eine angemessene Zeit widmet. Das Leben ist lang, und Charlie Munger hat dazu einen interessanten Standpunkt. Jemand fragte ihn, wie man Geld verdient, und er interpretierte das neu, und er sagte, was der Fragesteller eigentlich fragte, war: "Wie werde ich so reich wie du, aber schneller, bevor ich als wirklich alter Mann ende?"

Jeder will alles sofort, aber die Welt ist ein effizienter Ort. Sofort funktioniert nicht. Man muss Zeit einplanen. Man muss sich die Zeit nehmen, und deshalb denke ich, dass man sich einfach in eine Lage versetzen muss, in der man mit spezifischem Wissen, mit Verantwortungsbewusstsein, mit einer Hebelwirkung, mit authentischen Fähigkeiten, der Beste der Welt wird.

Und dann muss man es genießen und einfach weitermachen und weitermachen und weitermachen und nicht den Überblick verlieren und nicht nachzählen, denn wenn man das tut, geht einem die Geduld aus.

Wenn ich auf meine Karriere und die Menschen zurückblicke, die ich vor zwei Jahrzehnten als brillant und fleißig identifiziert hatte, sind sie jetzt alle erfolgreich, fast ohne Ausnahme.

Bei einer ausreichend langen Zeitspanne werden Sie entlohnt, aber es können oft 10 oder 20 Jahre sein.

Manchmal sind es fünf, und wenn es fünf sind und wenn es ein Freund von ihnen in so kurzer Zeit schafft, kann es Sie in den Wahnsinn treiben. Aber das sind Ausnahmen.

Eine Sache, die beim Unternehmertum wichtig ist, ist, dass man nur einmal recht haben muss. Man erhält viele, viele Schüsse auf das Tor. Man kann alle drei bis fünf Jahre einen Torschuss machen, vielleicht alle 10, aber man muss wirklich nur einmal richtig liegen.

Nivi: Meine kleine Gleichung ist, dass Ihr Ergebnis letztendlich gleich der Einzigartigkeit Ihres spezifischen Wissens, mal wie viel Hebel Sie auf dieses Wissen anwenden können, mal wie oft Ihr Urteil richtig ist, mal wie sehr Sie für das Ergebnis verantwortlich sind, mal wie sehr die

Gesellschaft das, was Sie tun, schätzt. Und dann kommt noch hinzu, wie lange man das alles tun kann und wie lange man es durch Lesen und Lernen optimieren kann.

**Naval:** Das ist eigentlich eine wirklich gute Art, es zusammenzufassen. Wahrscheinlich lohnt es sich sogar, diese Gleichung aufzuschreiben. Aber die Leute versuchen dann, Mathematik auf etwas anzuwenden, das eigentlich Philosophie ist. Ich habe das in der Vergangenheit erlebt, dass ich eine Sache sage und dann eine andere, die widersprüchlich erscheint, wenn man sie als eine mathematische Gleichung behandelt.

Aber es ist offensichtlich in einem anderen Kontext, und dann werden die Leute sagen: "Nun, du sagst, 'dass Verlangen Leiden ist', wie Buddha sagt, und dann sagst du: 'Alle Größe kommt aus dem Leiden.' Bedeutet das also, dass alle Größe aus dem Verlangen kommt?" Nun, das ist keine Mathematik. Sie können nicht einfach anfangen, Variablen zu übertragen, um absolut logische Schlüsse zu ziehen. Man muss wissen, wann man die Dinge anwenden muss. Ich denke, es ist extrem hilfreich, wenn man das versteht, aber

gleichzeitig kann man nicht zu analytisch werden. Ein Physiker würde das als falsche Präzision bezeichnen. Wenn man zwei Schätzungen nimmt, sie miteinander multipliziert und dann vier Nachkommastellen erhält, dann zählen diese Dezimalstellen eigentlich nicht. Man hat einfach nicht diese Genauigkeit. Man hat dieses Wissen nicht. In einem Modell ist der Fehler im Modell umso größer, je mehr geschätzte Variablen Sie haben.

Wenn Sie also mehr und mehr Komplexität in Ihren Entscheidungsfindungsprozess einbringen, erhalten Sie in Wirklichkeit eine schlechtere Antwort. Sie sind besser dran, wenn Sie nur die größte Einzelsache oder zwei auswählen.

Beispielsweise: Worin bin ich wirklich gut, gemäß meiner Beobachtungen und gemäß der Menschen, denen ich vertraue, und das der Markt wertschätzt?

Allein diese beiden Variablen sind wahrscheinlich gut genug, denn wenn Sie gut darin sind, werden Sie es auch durchhalten. Und wenn Sie gut darin sind, werden Sie ein gutes Urteils-

vermögen entwickeln. Und wenn Sie gut darin sind und es gerne tun, werden Ihnen die Leute schließlich die Ressourcen geben und Sie werden keine Angst davor haben, Verantwortung zu übernehmen. So werden alle anderen Teile ihren Platz finden. Produkt-Markt-Fit ist unvermeidlich, wenn Sie etwas tun, das Sie gerne tun und der Markt es will.

## Kapitel 34

# IGNORIEREN SIE DIE MEISTEN RATSCHLÄGE

**Nivi:** Einer der Tweets, die es nicht mehr in den Tweetstorm geschafft hat, lautet: "Vermeiden Sie Leute, die schnell reich geworden sind, sie geben Ihnen nur ihre Lotto-Gewinnlosnummern."

**Naval:** Das gilt im Allgemeinen für Ratschläge. Um zu Scott Adams zurückgehen, wichtig sind Systeme, nicht Ziele. Wenn man eine bestimmte Person fragt, was für sie funktioniert hat, ist es oft so, als ob sie genau die Dinge ablesen würde, die für sie funktioniert haben und die für Sie vielleicht nicht zutreffen. Sie lesen Ihnen nur ihre Lotterie-Gewinnlosnummern vor. Das ist ein wenig oberflächlich. Man kann etwas von

ihnen lernen. Aber Sie können nicht einfach ihre genauen Umstände nehmen und sie auf Ihre übertragen. Die besten Gründer, die ich kenne, hören und lesen jedem zu. Aber dann ignorieren sie alle. Und sie treffen ihre eigene Entscheidung. Sie haben ihr eigenes internes Modell, wie sie Dinge auf ihre Situation anwenden, und sie zögern nicht, Informationen zu verwerfen. Wenn Sie genügend Leute befragen, werden sich alle Ratschläge zu Null aufaddieren. Man muss einen eigenen Standpunkt haben, und wenn etwas in den eigenen Weg gestellt wird, muss man sich sehr schnell entscheiden, stimmt das? Stimmt das außerhalb des Kontextes, in dem diese Person sie angewandt hat? Stimmt es in meinem Kontext? Und will ich es dann anwenden? Sie müssen die meisten Ratschläge ignorieren, aber Sie müssen sie anhören und genug von ihnen lesen, um zu wissen, was Sie ablehnen und was Sie akzeptieren müssen. Auch in diesem Buch sollten Sie alles prüfen. Wenn Ihnen etwas nicht wahr erscheint, ignorieren Sie es. Wenn Ihnen zu viele Dinge unwahr erscheinen, werfen Sie dieses Buch weg.



**Nivi:** Ich glaube, das Gefährlichste daran, einen Ratschlag anzunehmen, ist, dass die Person, die ihn gegeben hat, nicht mehr da sein wird, um Ihnen zu sagen, wann er nicht mehr gilt.

**Naval:** Ich betrachte den Sinn von Ratschlägen etwas anders als die meisten Menschen. Ich betrachte sie lediglich als Hilfe, die mir dabei helfen Anekdoten und Maximen zu entwickeln, an die ich mich später, wenn ich meine eigenen direkten Erfahrungen gemacht habe, erinnern kann, und sage: "Ah, das hat diese Person gemeint".

90% meiner Tweets sind eigentlich nur Maximen – kleine mentale Aufhänger – die mich daran erinnern sollen, wenn ich wieder in dieser Situation. "Oh, ich bin derjenige, der getwittert hat, wenn Sie sich nicht vorstellen können, mit jemandem ein Leben lang zu arbeiten, dann arbeiten Sie nicht mal einen Tag lang mit ihm." Sobald ich also weiß, dass diese Person nicht jemand sein wird, mit dem ich in zehn Jahren zusammenarbeiten werde, muss ich mich aus dieser Beziehung zurückziehen oder einfach nicht mehr so viel in sie investieren.

Also benutze ich meine Tweets und die Tweets anderer Leute als Maxime, die mir helfen, meine eigenen Erfahrungen zu komprimieren und mich an sie zu erinnern. Der Platz im Gehirn ist endlich, man hat eine endliche Anzahl an Neuronen, sodass man sich diese fast als Pointer oder Mnemotechniken vorstellen kann, die einem helfen, sich an tiefgehende Prinzipien zu erinnern, bei denen man die zugrunde liegende Erfahrung hat, um sie zu untermauern.

Wenn Sie die zugrundeliegende Erfahrung nicht haben, liest sich das wie eine Sammlung von Zitaten. Dann wirkt es vielleicht cool, es ist inspirierend für einen Moment, vielleicht wollen Sie ein nettes Poster daraus zu machen, aber dann vergisst man es und macht weiter.

All das sind also wirklich nur kompakte Möglichkeiten, sich an das eigene Wissen zu erinnern.

## Kapitel 35

# EIN RUHIGER GEIST, EIN FITTER KÖRPER, EIN HAUS VOLLER LIEBE

**Nivi:** Der letzte Tweet lautet: "Wenn Sie endlich wohlhabend sind, werden Sie erkennen, dass es nicht das war, was Sie ursprünglich gesucht haben. Aber das ist ein Thema für einen anderen Tag."

**Naval:** Das ist ein Thema, für das man allein mehrere Stunden benötigen würde. Zunächst einmal dachte ich, es sei eine wirklich clevere Art, das Ganze zu beenden, weil es eine ganze Reihe von Leuten entwaffnet, die sagen: "Worin liegt der Sinn, reich zu werden?"

Es gibt eine Menge Leute, die zur Status-Signalisierung, gegen die Schaffung von Reich-

tum oder das Geldverdienen generell wettern. Es war also einfach ein guter Weg, all diese Leute zu entwaffnen.

Aber es ist eben auch die Wahrheit. Ja, Geld wird all deine Geldprobleme lösen, aber es kann nicht alles leisten.

Das Erste, was man merkt, wenn man einen Haufen Geld verdient hat, ist, dass man immer noch die gleiche Person ist. Wenn Sie glücklich sind, sind Sie glücklich. Wenn Sie unglücklich sind, sind Sie unglücklich. Wenn Sie ruhig und erfüllt und friedlich sind, sind Sie immer noch die gleiche Person. Ich kenne viele sehr reiche Leute, die extrem schlecht in Form sind. Ich kenne viele reiche Leute, die ein wirklich schlechtes Familienleben haben. Ich kenne viele reiche Leute, die in ihrem Inneren ein einziges Chaos haben. Ich würde mich also auf einen anderen Tweet stützen, den ich veröffentlicht habe, der, wenn ich daran zurückdenke, mein Lieblings-Tweet ist.

Er ist nicht unbedingt der aufschlussreichste, nicht unbedingt der hilfreichste. Es ist nicht ein-

mal der, über den ich am meisten nachdenke, aber wenn ich ihn anschau, spüre ich das einfach eine gewisse Wahrheit in ihm steckt. Er lautet: "Ein ruhiger Geist, ein fitter Körper und ein Haus voller Liebe. Diese Dinge kann man nicht kaufen. Man muss sie sich verdienen."

Selbst wenn man alles Geld der Welt hat, kann man diese drei Dinge nicht kaufen. Jeff Bezos muss immer noch trainieren. Er muss immer noch an seiner Ehe oder was auch immer seine nächste Beziehung ist, arbeiten. Und sein innerer Geisteszustand wird immer noch nicht von äußeren Ereignissen kontrolliert werden. Er wird davon abhängen, wie ruhig und friedlich er innerlich ist. Ich denke, diese drei Dinge, Ihre körperliche Gesundheit, Ihre geistige Gesundheit und Ihre engen Beziehungen sind Dinge, die Sie kultivieren müssen und die Ihnen wahrscheinlich viel mehr Frieden und Glück bringen können, als jede Menge Geld es jemals tun wird.

Das habe ich also gemeint. Wie man dorthin kommt, ist das Thema eines anderen Tweets-torms, den ich noch veröffentlichen muss. Ich habe schon daran gearbeitet. Ich habe wahr-

scheinlich um die hundert Tweets bisher dazu angesammelt. Es ist einfach sehr schwer, etwas zu diesem Thema zu sagen, ohne aus 50 verschiedenen Richtungen angegriffen zu werden, besonders heutzutage auf Twitter. Deshalb habe ich gezögert, weil ich ihn für einen ganz bestimmten Personenkreis optimieren möchte.

Es gibt einen Haufen Leute, die nicht glauben, dass die Arbeit an Ihrem inneren Zustand nützlich ist. Sie sind zu sehr auf das Äußere konzentriert. Und das ist in Ordnung, daran ist nichts auszusetzen, sie sollten das tun, und für sie habe ich den "Wie man reich wird" Tweetstorm geschrieben.

Andererseits gibt eine Menge Leute, die glauben, dass das Einzige, woran es sich lohnt zu arbeiten, die vollständige Befreiung ist, also das man zum Buddha wird. Solche Leute werden alles in der Mitte als nutzlos angreifen. Das ist auch in Ordnung, aber die meisten Leute sind einfach nicht in dieser Situation.

Was ich also tun möchte, ist, einen Tweetstorm zu erstellen, der ausschließlich praktische Rat-

schläge für normale Menschen enthält, die sich einen ruhigeren inneren Zustand wünschen. Eine Reihe von Erkenntnissen, Einsichten, Halbwahrheiten und Wahrheiten die man absorbieren kann. Die, wenn Sie sie im Kopf behalten, Ihnen langsam aber sicher zu bestimmten Erkenntnissen verhelfen, die Sie dann zu einem ruhigeren inneren Zustand führen. Daran möchte ich arbeiten.

Fitness ist ein weiterer wichtiger Punkt, aber ich bin einfach kein Experte in diesem Bereich. Es gibt viele gute Leute auf Twitter, die sich viel besser in Fitnessdingen auskennen als ich.

Und ich glaube, ein liebevoller Haushalt und Beziehungen entstehen eigentlich automatisch aus den anderen Dingen heraus. Wenn Sie einen ruhigen Geist haben und wenn Sie bereits Geld verdient haben, werden Sie eine gute Beziehung haben. Es gibt keinen Grund, warum das nicht der Fall sein sollte.

Viele Scheidungen passieren tatsächlich wegen des Geldes. Das ist leider die Realität. Wenn man viel Geld hat, eliminiert man diesen Aspekt.

Viele äußere Kämpfe finden statt, weil der innere Zustand nicht stimmt. Wenn man von Natur aus innerlich friedlich ist, wird man weniger Kämpfe austragen. Sie werden liebevoller sein, ohne eine Gegenleistung zu erwarten, und das wird sich um die Dinge an der Beziehungsfrent kümmern.

**Nivi:** Also, Geld löst Geldprobleme. Geld kauft dir Freiheit in der materiellen Welt, ich glaube, das war ein Tweet, der es ebenfalls nicht in den Tweetstorm geschafft hat. Geld erlaubt dir Dinge zu vermeiden, die du nicht tun willst.

**Naval:** Ja, für mich ist der ultimative Zweck von Geld, dass man nicht an einem bestimmten Ort zu einer bestimmten Zeit sein muss, um etwas zu tun, was man nicht tun will.



## Kapitel 36

# ES GIBT KEINE BLAUPAUSE, UM SCHNELL REICH ZU WERDEN

**Nivi:** Wir haben einen Tweet übersprungen, weil ich alle Tweets zum Thema Langfristigkeit abdecken wollte. Der Tweet, den wir übersprungen haben, lautet: "Es gibt keine Blaupause, um schnell reich zu werden. Dabei handelt es sich stets nur um jemanden, der durch Sie reich wird."

**Naval:** Das liegt wieder daran, dass die Welt ein effizienter Ort ist. Wenn es einen einfachen Weg gibt, reich zu werden, dann wurde er bereits ausgenutzt. Und es gibt eine Menge Leute, die Ihnen Ideen und Pläne verkaufen, wie Sie Geld verdienen können, aber sie verkaufen Ih-

nen stets nur einen 79,95 Dollar Kurs oder ein Hörbuch oder ein Seminar. Was in Ordnung ist, jeder muss irgendwie Essen auf den Tisch bekommen. Jeder Mensch muss irgendwie seinen Lebensunterhalt verdienen. Vielleicht haben sie wirklich gute Tipps, und wenn sie Ihnen einen umsetzbaren, qualitativ hochwertigen Rat geben, der anerkennt, dass es eine schwierige Reise ist und viel Zeit braucht, dann halte ich das für realistisch.

Aber wenn sie Ihnen etwas verkaufen wollen, durch das Sie angeblich schnell reich werden, egal ob es sich um ein Krypto-System, ein Online-Geschäft oder ein Seminar handelt, dann versuchen sie einfach nur an ihnen Geld zu verdienen. Das ist ihre Blaupause um schnell reich zu werden. Und es gibt keinen Grund zu glauben, dass es für Sie funktionieren wird.

Eines der Merkmale des Tweetstorm, meines Podcasts und des Buches das sie gerade in Händen halten ist, dass sie keinerlei Werbung enthalten. Wir verlangen keinerlei Geld. Wir verkaufen nichts. Aber eben nicht, weil wir nicht mehr Geld verdienen möchten. Es ist immer

schön, mehr Geld zu verdienen und wir verrichten schließlich Arbeit hier.

Stattdessen ist der Grund, weil es die Glaubwürdigkeit der Unternehmung völlig zerstören würde. Wenn ich sage: "Hey, ich weiß, wie man reich wird, und das verkaufe ich Ihnen.", dann ist die Glaubwürdigkeit ruiniert.

Als ich jung war und mich mit dem Thema beschäftigte, hieß eines meiner Lieblingsbücher "Wie man reich wird" von Felix Dennis, dem Gründer des Maxim-Magazins, einem verstorbenen Milliardär. Und er hat darin eine Menge verrücktes Zeug geschrieben, aber er hatte auch einige wirklich gute Einsichten.

Aber immer, wenn ich etwas von Leuten wie ihm, die bereits sehr reich sind, gelesen hab, dann habe ich darauf geachtet, dass sie ihren Reichtum eindeutig in anderen Bereichen verdient haben, nicht durch den Verkauf von "Wie man reich wird"-Produkten. Solche Leute haben echte Glaubwürdigkeit. Man vertraut ihnen.

Und sie versuchen nicht, ihnen das Geld aus der Tasche zu ziehen. Sie versuchen offensicht-

lich, einen gewissen Status zu erreichen. Man muss immer eine Motivation haben, etwas zu tun. Aber das ist zumindest ein besserer Grund und bedeutet in der Regel, dass sie dich nicht anlügen. Sie machen Ihnen höchstwahrscheinlich nichts vor.

Wenn jemand Ratschläge gibt, wie man reich werden kann, und er auch Geld damit verdient, dann hätte er sein Geld anderswo verdienen sollen. Sie wollen nicht von einer fetten Person lernen, wie man fit wird. Sie wollen nicht von einer depressiven Person lernen, wie man glücklich ist. Sie wollen also nicht von einer armen Person lernen, wie man reich wird, aber Sie wollen auch nicht von jemanden lernen wie man reich wird, der sein Geld verdient, indem er den Leuten sagt, wie sie reich werden können. Das ist immer verdächtig.

Nivi: Immer wenn Sie jemanden sehen, der tatsächlich reich geworden ist, indem er dem Rat eines Gurus befolgt hat, denken Sie einfach daran, dass Sie in jedem beliebigen Prozess, wenn Sie ihn lange genug laufen lassen und sich genügend Leute daran beteiligen, immer jedes ein-

zelne mögliche Ergebnis mit einer Wahrscheinlichkeit von 100% erhalten werden.

**Naval:** Es gibt eine Menge Zufallsfehler und auch deshalb muss man Wirtschaftsjournalisten und Wirtschaftswissenschaftler vollständig ignorieren, wenn sie über Privatunternehmen sprechen.

Ich werde keinerlei Namen nennen, aber wenn ein berühmter Wirtschaftswissenschaftler über Bitcoin schimpft oder wenn ein Wirtschaftsjournalist das jüngste Unternehmen, das an der Börse notiert wird, angreift, ist das völliger Unsinn.

Diese Leute haben nie etwas aufgebaut, sie sind professionelle Kritiker. Sie wissen nichts über das Geldverdienen. Alles, was sie wissen, ist, wie man kritisieren und Seitenaufrufe bekommen kann. Und man wird buchstäblich dümmer, wenn man solches Zeug liest. Man verbrennt dabei Neuronen.

Ich belasse das Thema mit einem Zitat von Nassim Taleb: "Wenn du ein Philosophenkönig sein willst, dann werde zuerst ein König und erst dann ein Philosoph."

**Nivi:** Ich bin froh, dass du den Taleb erwähnt hast, denn ich wollte dieses Thema mit der Bemerkung beenden, dass du dich an den Titel seines ersten Buches erinnern solltest, das "Narren des Zufalls" heißt.

**Naval:** Ja, einer der Gründe, warum wir in diesem Gespräch etwas vage sind, ist, dass wir versuchen, zeitlose Prinzipien festzulegen, anstatt Ihnen einfach nur die Lotto-Gewinnlosnummern von gestern zu nennen.

## Kapitel 37

# MACHEN SIE SICH SELBST ZUM PRODUKT

**Nivi:** Du hast den gesamten Tweetstorm mit fünf Wörtern zusammengefasst. "Mach dich selbst zum Produkt."

**Naval:** "Du selbst" bedeutet Einzigartigkeit. "Zum Produkt machen" bedeutet Hebelwirkung. "Du selbst" impliziert zudem Verantwortung. "Zum Produkt machen" impliziert spezifisches Wissen. Also kommen in diesen fünf Wörtern alle Puzzelstücke zusammen.

Wann immer Sie etwas im Geschäftsleben tun, wenn Sie auf die langfristige Erzielung von Wohlstand abzielen, sollten Sie sich fragen: "Ist das für mich authentisch? Bin ich es selbst, was

ich projiziere?“ Und dann: ”Mache ich es zum Produkt? Skalieren Sie es? Skalieren Sie mit Arbeit oder mit Kapital oder mit Computercode oder mit Medien?“ Es ist also eine sehr praktische, einfache Eselsbrücke.

Was ist beispielsweise mit meinem Podcast? Der Podcast heißt Naval. Mit meinem Podcast mache ich mich buchstäblich selbst zum Produkt.

**Nivi:** Man sollte herausfinden, worin man einzigartig gut ist oder was einen einzigartig macht, und dann so viel Hebelkraft wie möglich ausüben. Geld zu verdienen ist also nicht einmal etwas, das man tut, es ist keine Fertigkeit. Es geht darum, wer Sie sind, millionenfach vervielfältigt.

**Naval:** Geld verdienen sollte eine Funktion Ihrer Identität und dessen sein, was Sie gerne tun. Ein weiterer Tweet, den ich wirklich mochte, lautet: ”Finden Sie drei Hobbys. Eines, das Ihnen Geld einbringt, eines, das Sie fit hält, und eines, das Sie kreativ macht.“

Ich würde das Ganze etwas abändern. Ich würde sagen, ein Hobby, das Geld einbringt, eines, dass



Sie fit macht, und eines, dass Sie klüger macht. In meinem Fall wären meine Hobbys Lesen die Arbeit mit Start-ups. Entweder ich investiere in sie, mache ein Brainstorming, oder starte sie. Ich liebe einfach die Ideenfindung und die anfängliche Schaffensphase rund um Start-ups.

Was dann das Hobby betrifft, das einen fit hält, so habe ich eigentlich keins. Am nächsten kommt bei mir Yoga. Ich denke, dass Menschen, die schon früh im Leben etwas wie Surfen oder Schwimmen oder Tennis oder eine Sportart entdecken, die sie den größten Teil ihres Lebens weiter betreiben können, sehr viel Glück haben, weil sie ein Hobby gefunden haben, das sie fit hält.

## Kapitel 38

# NAVALS ZUSAMMENFASSUNG

*Zwei Jahre nach der Veröffentlichung des Tweetstorms veröffentlichte Naval die folgende Zusammenfassung:*

Faste, stemme Gewichte, sprinte, dehne und meditiere.

Erschaffe, verkaufe, schreib, gestalte, investiere und besitze.

Lies, reflektiere, liebe, such die Wahrheit und ignoriere die Gesellschaft.

Mach dies zu Gewohnheiten. Sag zu allem anderen Nein.

Vermeide Schulden, das Gefängnis, Sucht, Schande, Abkürzungen und Medien.

Entspanne dich. Der Sieg ist sicher.