



JEREMY GUTSCHE

F A H R P L A N  
**ZUKUNFT**

ERFOLG DURCH **RADIKALE INNOVATION**



MIDAS

MIT EINEM VORWORT VON **MALCOLM GLADWELL**



JEREMY GUTSCHE

F A H R P L A N  
**ZUKUNFT**

ERFOLG DURCH RADIKALE INNOVATION

BUCH 1

## **Fahrplan Zukunft**

Erfolg durch radikale Innovation

© 2022 Midas Management Verlag AG

ISBN 978-3-03876-540-0



Übersetzung: Martina Panzer

Lektorat: Claudia Koch

Layout und Typografie: Ulrich Borstelmann

Die amerikanische Originalausgabe erschien bei Gotham Books (Fast Company Press, USA) unter dem Titel »Create the Future«, © by Jeremy Gutsche

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Bilder, auch auszugsweise, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in Seminarunterlagen und elektronischen Systemen.

Midas Management Verlag AG, Dunantstrasse 3, CH 8044 Zürich

Website: [www.midas.ch](http://www.midas.ch) / Mail: [kontakt@midas.ch](mailto:kontakt@midas.ch) / Social Media: [midasverlag](https://www.facebook.com/midasverlag)

**Sie können mehr,  
als Sie denken**

# Sie stehen vor den größten Veränderungen, Umbrüchen und Chancen in der Geschichte ...

Und damit haben Sie auch die größtmögliche Gelegenheit, *mehr* zu erreichen. Ihr Durchbruch könnte zu einem neuen Produkt, Service, einer Rolle, Idee oder einfach einem neuen Ansatz führen.

Das PROBLEM: Ihre Fähigkeit, etwas zu verändern, wird von sieben Fallstricken gebremst. Diese verringern Ihr Innovationspotenzial um 93 %. Lassen Sie mich diese Zahl durch ein einfaches Spiel veranschaulichen. Die Fallstricke machen Sie blind für Ihre Möglichkeiten und zwingen Sie, weiter die ausgetretenen Pfade zu beschreiten. Das ist auch der Grund, warum die meisten Menschen ihr Potenzial schlicht nicht nutzen. Aber es gibt auch andere Lösungen.

Mit bewährten Methoden erkennen Sie Ihr Potenzial schneller und können Veränderungen damit schneller durchsetzen. In diesem von beiden Seiten zu lesenden Buch lernen Sie die Techniken kennen, mit denen mein Team den Innovatoren bei Disney, Starbucks, American Express, IBM, adidas, Google und der NASA zu mehr Erfolg verholfen hat.

Dieses Buch ist mehr als mein Lebenswerk. Es umfasst das kollektive Wissen meines Teams und mehrerer Hundert Kunden, die uns ihre kampferprobten Techniken weitergegeben haben. Ich wollte aus diesen wertvollen Informationen nicht mein drittes, auf ein bestimmtes Thema fokussiertes Buch schreiben, sondern einen hilfreichen, umfassenden Leitfaden mit den besten Taktiken der besten Innovatoren.

Mehr als 1.000 internationale Projekte haben wir bereits betreut und dabei führenden Marken den Weg in die Zukunft geebnet. Dabei hat mein Team bei Trend Hunter ein Füllhorn an Strategien entwickelt, mit denen auch Sie Ihre Zukunft erfolgreich gestalten können. Dieses Wissen ist heute wichtiger denn je, denn in den nächsten fünf bis 10 Jahren wird sich die Menschheit vollständig verändern.

Bitte bedenken Sie: Wir verfügen bereits über die Technologie, mit der Ihre innersten Gedanken lesbar werden. Stellen Sie sich vor, Sie können Ihr Telefon oder den Computer mit Ihren Gedanken steuern, Videospiele ohne Controller spielen oder in ein Geschäft gehen, das bereits weiß, was Sie kaufen möchten. Stellen Sie sich vor, wir könnten die Welt in einer erweiterten Realität sehen, sicherer zur Arbeit fahren, schneller arbeiten oder mehr Spaß am Sport haben. Stellen Sie sich vor, ein Gehbehinderter könnte wieder richtig laufen, ein Blinder wieder sehen, wir könnten Krankheiten bekämpfen oder die DNA verändern. Was geschieht, wenn Roboter unsere Häuser bauen, uns mit Nachrichten versorgen oder uns nach Hause fahren?

ICH SPRECHE HIER NICHT VON EINER FERNEN ZUKUNFT. Diese Beispiele sind bereits heute möglich. Und mit Hybridisierung, Instant Entrepreneurship und künstlicher Intelligenz wird der menschliche Fortschritt nicht mehr ganz so menschlich bleiben. Wir wissen alle, dass sich das Leben grundlegend verändern wird. Damit entstehen unzählige neue Möglichkeiten.

Sind Sie bereit, kleine Veränderungen in Ihrem Alltag einzuführen, um ihr Potenzial zu steigern und die Zukunft zu gestalten?

Dann lesen Sie dieses Buch! Aber zunächst möchte ich Ihnen noch einige Hintergrundinformationen liefern ...



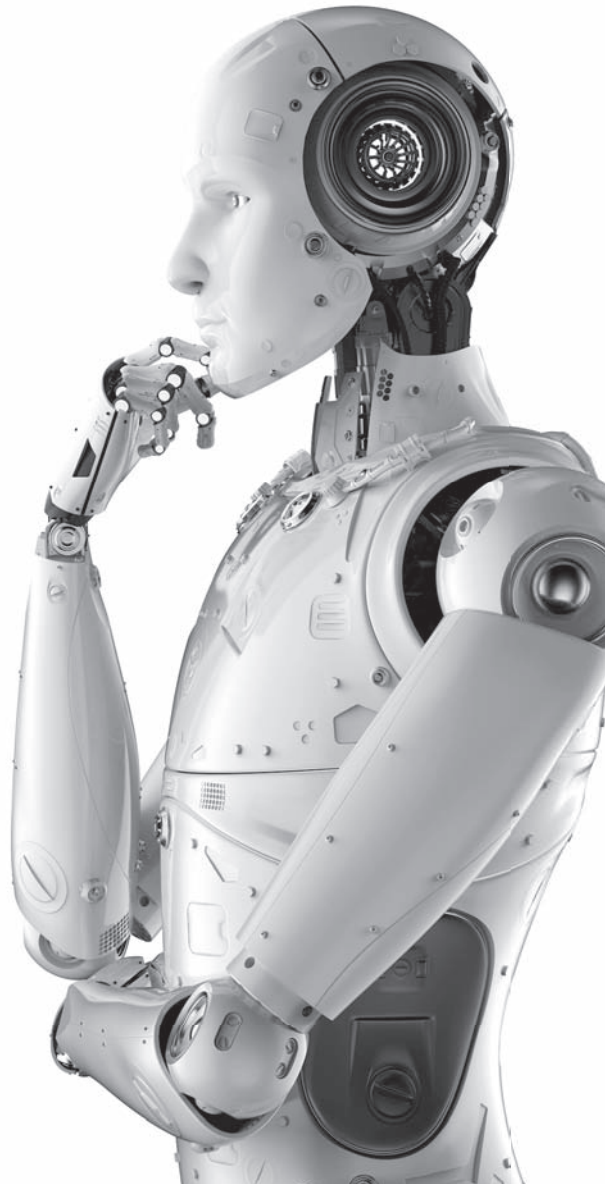
**JEREMY GUTSCHE** ist Bestseller-Autor der *New York Times*, preisgekrönter Innovationsexperte, »einer der gefragtesten Redner der Welt« (Zeitung *The Sun*), und Geschäftsführer von Trend Hunter – einer Trend-Website und eines Innovationsberatungsunternehmens, die mit über 3 Milliarden Aufrufen und mehr als 10.000 abgeschlossenen Innovationsprojekten die Nummer 1 der Welt sind. Mehr als 700 Marken, Milliardäre und Geschäftsführer vertrauen darauf, dass Gutsche's Futuristen-Team die Zukunft prognostiziert und gestaltet. Außerdem hat er die NASA bei der Planung der Mars-Mission unterstützt!

# Viele Ideen liegen direkt vor Ihrer Nase ...

Unsere Welt bietet heute mehr Möglichkeiten als je zuvor. Viele dieser Möglichkeiten können wir vorhersagen, weil wir mehr und bessere Trends haben, die sich hervorragend entschlüsseln lassen.

- Künstliche Intelligenz
- Globalisierung
- Genome Editing
- Big Data
- Die Cloud
- China vs. USA
- 3D-Druck
- Baby-Boomer vs. Generation Y
- Nachhaltigkeit
- Personalisierung
- Social Business
- Virtuelle Realität
- Erweiterte Realität
- Multisensorisches Marketing
- Crowd-Funding
- Gruppenkauf
- Weibliche Emanzipation
- Chancengleichheit
- Disruptive Innovationen

**Die meisten Chancen  
sind zum Greifen nahe.**

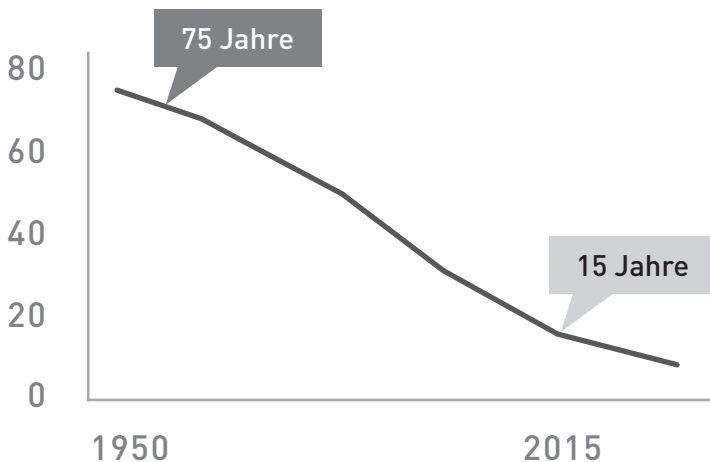


# Kluge Menschen sind oft nicht erfolgreich

Die durchschnittliche Lebensdauer großer Unternehmen lag 1975 bei 75 Jahren und ist heute auf 15 Jahre abgefallen.<sup>1</sup> Von der Liste der Fortune-500-Unternehmen aus dem Jahr 2000 sind heute 52 Prozent verschwunden oder abgerutscht<sup>2</sup>, und die Geschäftsaufgaben mehren sich.

Ironischerweise erleiden meist die Unternehmen Schiffbruch, die eigentlich die besten Innovatoren sein sollten.

## Lebensdauer eines Fortune-500-Unternehmens



Fortune-500-Marken verfügen über alle möglichen Ressourcen und Harvard-Absolventen, um Innovationen voranzutreiben. Doch irgendwie reicht das nicht.

**Auch wenn wir von Innovation besessen sind, müssen wir bedenken: Veränderung ist nur die halbe Miete.**

# Alle wünschen sich Innovation und Veränderung, ...

Fast alle Geschäftsführer großer Unternehmen – ganze 97 Prozent<sup>3</sup> – werden Ihnen erklären, dass Innovationen zu ihren Kernkompetenzen gehören. Damit sollten alle Unternehmen über eine wirklich großartige Innovationsbasis verfügen. Doch unsere Forschung hat das Gegenteil gezeigt.



97%

der CEOs nennen Innovation  
als oberste Priorität –PwC

## ... aber nicht jeder setzt Ideen um.

Etwa die Hälfte der Führungskräfte glauben nicht, dass ihr Unternehmen über einen effektiven Innovationsplan verfügt. Angeblich reiche die Zeit nicht aus, um an neuen Ideen zu arbeiten und die Ideen umsetzen zu können. Ein deutlicher Widerspruch, der aber erklärt, warum so viele Unternehmen unvorbereitet sind, abgehängt werden oder weniger Erfolg haben als in der Vergangenheit.<sup>4</sup>

- ▷ **50 %** glauben nicht, dass ihr Unternehmen einen Innovationsplan hat
- ▷ **55 %** glauben nicht, dass sich ihr Unternehmen schnell genug anpasst
- ▷ **48 %** glauben nicht, dass sie ausreichend Zeit haben, um an neuen Ideen zu arbeiten
- ▷ **56 %** glauben nicht, dass ihr Unternehmen weiß, wie Ideen umgesetzt werden

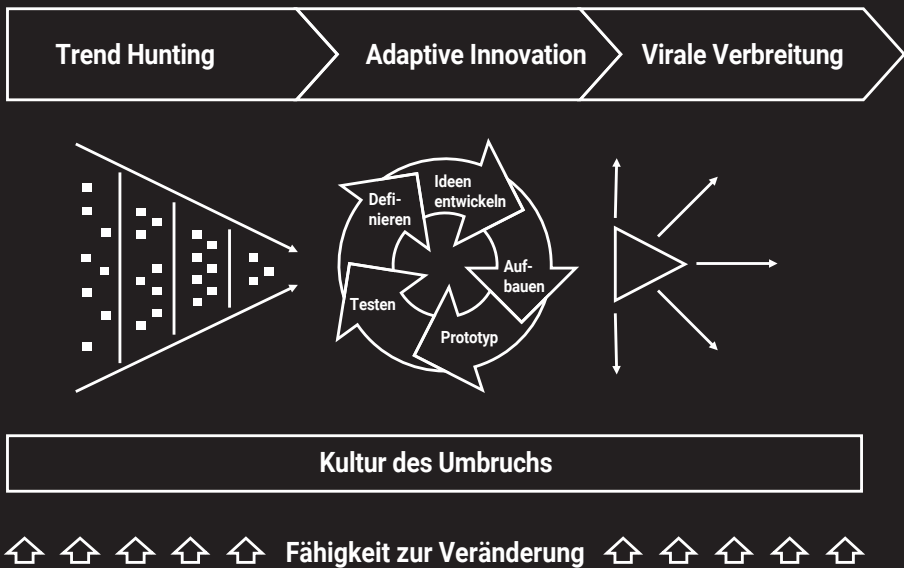
Quelle: Trend Hunter-Analyse (n = 30.000)

**Dieser Widerspruch zeigt, warum so viel Potenzial ungenutzt bleibt. Innovationstaktiken sind nötig, fehlen aber. Nutzen Sie Innovation und erleben Sie Erfolg.**

# In diesem Buch finden Sie bewährte Methoden, mit denen Sie Ihre Zukunft gestalten

Nach mehr als 10.000 Innovationsworkshops und Zukunftsprojekten für Kunden kennt mein Team fast jede Art von Innovationsproblemen. Auf dieser Grundlage haben wir ein Framework, einen ultimativen Leitfaden, entwickelt, mit dem unsere Kunden Innovationen und Veränderungen durchsetzen können.

## FAHRPLAN ZUKUNFT – EIN LEITFADEN



**TEIL 1 → DIE FÄHIGKEIT ZUR VERÄNDERUNG** (BUCH 1) 1

Vielen Menschen scheitern, weil sie sehr beschäftigt sind und damit in einen Trott gelangen, in dem sie alte Entscheidungen einfach wiederholen. Sie verpassen Chancen und können nur noch reagieren. Selbst wenn sie eine großartige Idee haben, wird es schwierig, diese umzusetzen, andere zu beeinflussen und Veränderungen anzustoßen. Aber es geht auch anders.

**TEIL 2 → KULTUR DES UMBRUCHS** (BUCH 2) 1

Kultur ist wichtiger als Strategie. Mit Kultur kann sich ihr Unternehmen anpassen – eine Eigenschaft, die in Zeiten dramatischer Veränderungen umso wichtiger ist. Wahrscheinlich weiß Ihr Unternehmen, dass es sich anpassen muss, doch Unsicherheit und Widerstand bremsen. Die Zukunft beginnt mit Innovationen.

**TEIL 3 → TREND HUNTING** 103

Innovationen und strategische Vorteile lassen sich nur erreichen, wenn Sie Trends antizipieren und den nächsten großen Schritt erkennen. Mithilfe der Leitfäden in diesem Buch können Sie das Chaos sortieren, Innovationscluster erkennen und sich auf die Zukunft konzentrieren.

**TEIL 4 → ADAPTIVE INNOVATION** 143

Ingenieure, Designer und Wissenschaftler haben mehrere Milliarden Dollar investiert, um die Kreativität des Menschen zu perfektionieren. Wenn Sie ihre bewährten Methoden anwenden, können Sie große Visionen mit kleinen Schritten beginnen. So entstehen schnell neue Chancen.

**TEIL 5 → VIRALE VERBREITUNG** 159

Leider stecken die meisten Marketingleute in einer Welt voll traditionellem Marketing und von Klischees fest. Sorgen Sie für eine virale Verbreitung Ihrer Innovationen, nur so bleiben Sie dem Wettbewerb einen Schritt voraus.

# Überschriften überfliegen oder ...

Im letzten Jahrzehnt haben sich unsere Lesegewohnheiten grundlegend verändert. Durch Medienüberfluss und geringe Aufmerksamkeitsspanne ist unsere Welt besessen von Schlagzeilen. Darum ist dieses Buch visuell und aktionsgeladen und bietet Ihnen zwei Möglichkeiten, den Inhalt kennenzulernen:

Lesen Sie das Buch von vorn nach hinten.

Lesen Sie nur die Überschriften. Sie zünden die großen Ideen.

Sie können dieses Buch an jeder beliebigen Stelle aufschlagen, um wertvolle Informationen zu erhalten.

**Los geht's!**



# ... Videos anschauen wie 10.000 andere!

Meine Stärke ist, Innovation anschaulich in Vorträgen und Workshops darzustellen. Dabei kombiniere ich interessante Geschichten mit strategischen Tipps. Wenn Sie ein eher visueller Lerntyp sind, schauen Sie sich meine YouTube-Videos an. Hier finden Sie etwa drei Stunden Material zu diesem Buch. Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung hatten sich bereits 10.000 Menschen meine Videos angeschaut.

Online unter [JEREMYGUTSCHE.COM](http://JEREMYGUTSCHE.COM)

Auf Twitter/Instagram unter [@JEREMYGUTSCHE](https://twitter.com/JEREMYGUTSCHE)



# VORWORT

*Von Malcom Gladwell*

Vor über 20 Jahren, kurz nach meinem Start beim *New York Times*-Magazin, traf ich eine junge Frau namens DeeDee Gordon. Sie lebte in Los Angeles in einem kleinen, modernen Haus in Beachwood Canyon und fuhr einen makellosen alten Pontiac Trans Am. Sie war jung, lustig, lebhaft. Doch von ihrem Job hatte ich noch nie gehört: Sie fand für Unternehmen heraus, was als Nächstes passiert würde.

Wie die meisten anderen ging auch ich davon aus, dass dieses »Nächste« ein unlösbares Rätsel sei und dass jeder Nonsens erzähle, der behauptet, die Zukunft vorherzusagen zu können. Aber dann beobachtete ich DeeDee eine Weile. Ich erkannte schnell, dass der Blick in die Zukunft eine wahre Kunst ist. Schließlich schrieb ich einen Artikel über DeeDee und ihre Arbeit. Er erschien am 17. März 1997 in *The New Yorker* und wurde von dem jungen Unternehmer Jeremy Gutsche gelesen. Gutsche entschloss sich, eine ganze Infrastruktur rund um die Zukunft aufzubauen. So fütterte schnell ein großes Netzwerk von Partnern aus der ganzen Welt eine Datenbank mit Verbraucherinformationen mit ihren Beobachtungen und Vorhersagen. Jeremy behauptet freundlicherweise, ich hätte ihn dazu –, und übertreibt damit gehörig. Aber natürlich fühle ich mich trotzdem geschmeichelt und stelle Ihnen deshalb, sozusagen im Gegenzug, eines der ambitioniertesten Projekte von Jeremy vor.

Sie halten das Buch »Fahrplan Zukunft« in den Händen. Bevor Sie mit dem Lesen beginnen, möchte ich Ihnen einige Anregungen geben. Zum einen stellt sich die Frage nach der Zeit. Die großen Fragen zur Zukunft drehen sich natürlich um die Chronologie zukünftiger Ereignisse. So können wir zum Beispiel davon ausgehen, dass die Wissenschaft ein Mittel gegen Demenz finden oder es keine Verbrennungsmotoren mehr geben wird. Und mit sehr viel Fantasie können wir uns vorstellen, dass der Mensch eines Tages ohne Zeitverzögerung durch den Raum reisen kann (wer erinnert sich nicht an *Star Trek*?). Was noch nicht klar ist: Wann wird das möglich sein? In 10 Jahren? In 30 Jahren? Oder gibt es das bereits und wir wissen es noch nicht?

Diese Frage lässt sich wahrscheinlich am besten zweiteilig beantworten. Zuerst geht es um den technologischen Aspekt. Wir unterschätzen meist, wie schnell und einfach Innovationen auftauchen. Wenn wir die Offiziere und Strategen der Welt Mitte der 1930er-Jahre gefragt hätten, ob sie sich eine Waffe vorstellen können, die ganze Städte vernichten kann, hätten sie uns nur verständnislos angeschaut. Für sie konnte eine Bombe höchstens ein einzelnes Gebäude zerstören. Doch schon zehn Jahre später gab es eine solche Bombe und kaum ein weiteres Jahrzehnt später konnten Waffen den ganzen Planeten zerstören. Die Atombombe, die das Gesicht der modernen Welt vielleicht mehr als jede andere Erfindung verändert hat, »eroberte« die Welt in atemberaubender Geschwindigkeit. Und darin unterscheidet sie sich nicht von anderen einflussreichen Neuerungen der Neuzeit. Alexander Graham Bell begann in den 1860er-Jahren, an seiner Idee eines Telefons zu basteln. 1876 war der Knoten geplatzt, als er seinen Assistenten in dem wohl berühmtesten Telefongespräch bat: »Mr. Watson. Come here. I want to see you.« Ein einziger Mann arbeitet etwa 15 Jahre lang auf einer Farm im Süden Ontarios an der Erfindung eines der bahnbrechendsten Geräte der Neuzeit. Übrigens feiert Google gerade sein 20. und Facebook sein 15. Firmenjubiläum. Die Einhörner des Silicon Valley sind Teenager.

Aus technologischer Perspektive überrollt uns die Zukunft wie ein Hurrikan. Aber Technologien müssen sozialisiert – angenommen, verstanden, akzeptiert – werden, und dieser soziale Aspekt der Zukunft geschieht auffällig zögerlich. Die erste Atombombe wurde 1945 auf Japan abgeworfen. Wann finden wir heraus, wie wir diese schreckliche Technologie beherrschen? Wirklich gelungen ist das noch immer nicht, und es hat 40 Jahre gedauert, bis die Welt wenigstens wieder ruhig schlafen konnte. Aber Alexander Graham Bell erfand sein Telefon in den 1870er Jahren und das erste internationale Telefongespräch wurde erst 1881 geführt. Und erst in den 1920er Jahren war das Telefon für eine breite Allgemeinheit verfügbar. Es dauerte also 40 Jahre, bis die Öffentlichkeit das Telefon angenommen hatte, denn erst dann hatte die Welt herausgefunden, was das Telefon wirklich ist. Sehr lange waren zum Beispiel Telefonunternehmen davon überzeugt, dass es sich vor allem um ein Instrument zur Unternehmenskommunikation handele. So wehrten sie sich dagegen, es als »triviales« Gerät zu etablieren, mit dem Menschen sich einfach so einmal »Hallo« sagen konnten. Auch Frauen sollten das Telefon nicht benutzen. Erst nach vielen Jahren wurde

deutlich, dass es auch für sozial eher isolierte Menschen, wie zum Beispiel die Farmer, und nicht nur für Stadtbewohner hilfreich sein könnte.

Einzelbeispiele? Keineswegs. Der erste Geldautomat wurde in den 60er-Jahren eröffnet, aber noch in den 80er-Jahren gingen wir alle zur Bank, um unser Geld am Schalter abzuheben. Haben Sie einer Maschine vertraut, Ihr Geld zu verwalten? Sicher haben sie, wie ich, erst einmal darüber nachgedacht, es ausprobiert und dann nur langsam Ihre Gewohnheiten verändert. Die Muster und Verfahren, mit denen Verbraucher heute soziale Medien wie Facebook, Twitter, Instagram und Snapchat nutzen, gelten als Zeichen, wie wir solche Plattformen in Zukunft nutzen werden. Diese Technologien stecken noch in den Kinderschuhen und die Geschichte hat gezeigt, dass die Erfindung zukünftiger Entwicklungen und deren Akzeptanz keinesfalls dem gleichen Tempo folgen. Eine technische Erfindung erhält ziemlich schnell Aufmerksamkeit, wird aber nur langsam akzeptiert. Ich kann mir vorstellen, wie Twitter in fünf Jahren aussieht. Doch was es in fünf Jahren für die Nutzer bedeutet, steht in den Sternen.

In *Fahrplan Zukunft* geht es um den zweiten, den schwierigeren Aspekt, den wir aktiv unterstützen müssen.

Vor 30 Jahren besuchte der kanadische Psychologe Philip Tetlock eine Konferenz über die Beziehungen zwischen den USA und der Sowjetunion, an der führende Experten zum Kalten Krieg teilnahmen. Ziel dieser Konferenz war es, Vorhersagen über den Konflikt der Supermächte zu treffen. Tetlock war höchst erstaunt, dass sich die Prognosen der Experten größtenteils widersprachen. Hier waren sie nun – die führenden Experten auf diesem Gebiet. Sie konnten sich nicht einigen – was im Umkehrschluss bedeutete, dass die meisten falschlagen.

Tetlock wollte das prüfen. Im Verlauf der nächsten 20 Jahre führte er die größte Prognosenstudie aller Zeiten durch: Er stellte Experten aus zahlreichen unterschiedlichen Bereichen Fragen zu ihren jeweiligen Fachgebieten. So fragte er zum Beispiel einen Energiespezialisten, ob der Ölpreis in den nächsten 12 Monaten falle werde, und einen Wirtschaftler, ob die Zinsen am Ende des Jahres höher oder niedriger sein werden. Tetlock erfasste erstaunliche 82.000 Vorhersagen und kam nach deren Analyse zu einem vernichtenden Schluss: Experten

---

können nur schlecht Vorhersagen treffen. Für die Ergebnisse hätte man auch eine Münze werfen können.

Ernüchternd, vor allem für Menschen, die die Zukunft gestalten möchten. Wenn es darum geht, Veränderungen und Neuerungen anzunehmen, gehen die Menschen sehr verschlungene Wege, die schwer vorherzusagen sind. Tetlock gab jedoch nicht auf. Bei der Analyse der Daten erkannte er auch, dass nicht alle Teilnehmer schlechte Zukunftsvisionäre waren. Eine kleine Gruppe konnte sogar rechte gute Vorhersagen treffen. Hierbei handelte es sich um offene Menschen, die, falls nötig, bereit waren, neue Wege zu gehen und sich Fehler einzugestehen. Doch das waren Generalisten und keine Experten. Sie konnten ein Problem aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten. Mit anderen Worten: Gute Zukunftspropheten haben keine dogmatische Weltsicht, sondern sind neugierig und stehen der Zukunft staunend und offen gegenüber.

Und diese Sichtweise finden Sie in diesem Buch. Viel Freude beim Lesen!

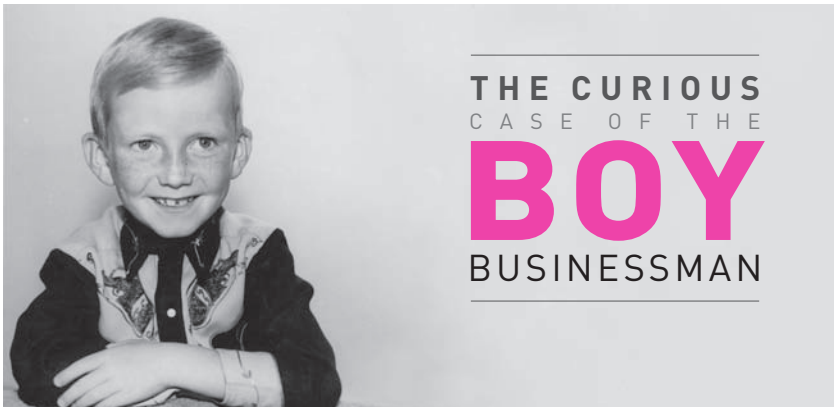
Malcom Gladwell

# Es war einmal ein kleiner Junge, der erkannte Potenziale, die andere nicht erkannten ...

Schon immer wollte ich unbedingt IHNEN helfen, eine große Idee zu entdecken, und ich weiß auch, wie das alles anfing ... Dazu muss ich Ihnen die Geschichte von einem jungen Geschäftsmann, einem Nerd, und dem gestohlenen Käse erzählen.

Der junge Geschäftsmann war mein Vater. Er wuchs in einer Familie von Immigranten auf und lebte mit seinen Eltern und seinen beiden Brüdern in einem winzig kleinen Haus. Das Geld reichte vorne und hinten nicht, doch die Familie aß gut, denn die Mutter war Köchin.

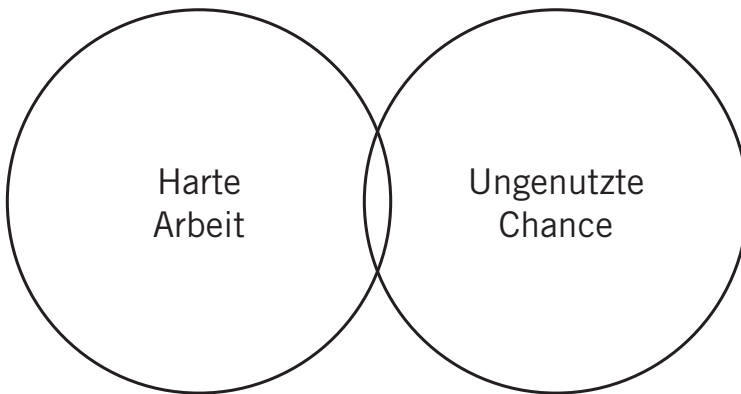
Eines Tages half der damals Achtjährige seiner Mutter beim Einkaufen, als sein Blick auf einen Philadelphia-Frischkäse fiel. Als die Mutter kurz nicht hinschaute, stopfte der Junge seinen Mund mit möglichst viel Frischkäse voll. Die Mutter war schockiert und schleppte den Jungen ins Büro des Marktleiters. »Ich habe dieses Kind beim Stehlen erwischt!«, rief sie und vergaß vor Aufregung ganz, dass es ihr eigener Sohn war. Zur Strafe musste der Junge einen Monat lang den Boden des Supermarktes wischen. Bereits am Ende der ersten Woche erkannte er eine ungenutzte Chance: Der Marktleiter warf Lebensmittel



weg, die zwar noch gut verzehrt werden konnten, aber nicht mehr schön genug aussahen, um verkauft zu werden. Ein Problem, das Supermärkte bis heute beschäftigt.

Bereits als Kind hatte mein Vater schon die erste Geschäftsidee. Er wischte weiter die Böden und im Gegenzug durfte er die übriggebliebenen Lebensmittel mitnehmen. Diese bot er den armen Nachbarn zu einem sehr niedrigen Preis an und stieß damit auf große Begeisterung. Kurze Zeit später war er das erste Kind in der Gegend mit Lederjacke und Luftpistole.

### Das Geheimnis großen Erfolgs



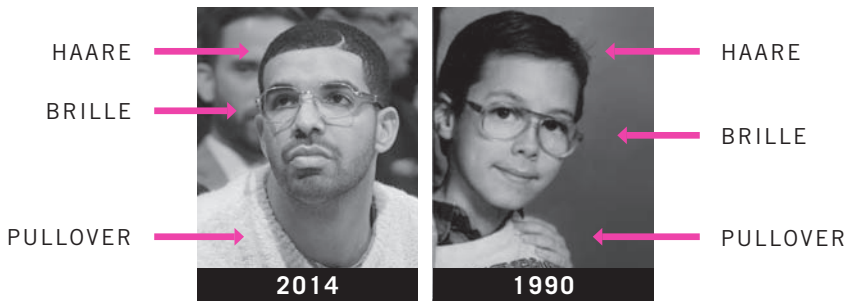
Er erweiterte seinen Lieferservice auf alle Arten übrig gebliebener Waren. In seiner Unternehmerlaufbahn erlebte er Höhen und Tiefen, doch er suchte immer nach Potenzial in Menschen oder Geschäften.

Ich habe die Geschichte meines Vaters im *New York Times*-Bestseller *Better and Faster* erzählt, komme aber immer wieder darauf zurück, um meine Mission zu erläutern. Mein Vater hat mir eine Lektion fürs Leben erteilt:

**Um erfolgreich zu sein, musst du nicht nur arbeiten.  
Du musst auch ungenutzte Chancen finden.**

# ... und dann wurde ein zweiter junger Geschäftsmann geboren.

Hier sehen Sie ein Foto von mir. Das auf der rechten Seite bin ich. Zwar könnten mein toller Pullover und die dicken Brillengläser auf ein cooles Kind hinweisen, aber ich war ein Nerd. Sie denken: »Jeremy, niemals warst du ein Nerd. Der Rapper Drake links auf dem Foto sieht eher danach aus.«



*Beim Vergleich wird klar, dass ich meiner Zeit schon immer voraus war. Wer von uns beiden ist der Trend Hunter, Drake?*

Aber doch: Ich war ein Nerd für Geschäftsideen. Ich war immer auf der Suche nach dem nächsten Deal. Sie werden davon profitieren, wenn Sie das Buch gelesen haben.

Ich trat in die Fußstapfen meines Vaters und hatte viele Ideen. Leider war nichts davon so richtig erfolgreich:

- Erdnussbutterhersteller
- Dampfkocher für Möhren
- Kombination aus Luftbefeuchter und Ventilator
- Rasen- und Gartenpflege
- Fotograf
- Webdesign
- Malerunternehmen mit 12 Mitarbeitern
- Das Buch der Erfindungen
- »Jeremy's Junk« (Verkauf von allerlei liegengelassenem Zeugs)

Bei der letzten Idee läuteten bei meinen Eltern die Alarmglocken. Stellen Sie sich vor, Ihr Sohn hängt überall Plakate mit »Jeremys Schrott« auf. Mein Vater meinte, ich bräuchte eine neue Idee, und wollte mir helfen. Er kaufte jeden Monat verschiedene Zeitschriften und wir schauten uns die Artikel zu den neuesten Erfindungen an. »Wie gefällt dir diese Idee? Und diese? Was bräuchten wir, um sie umzusetzen? Bekommen wir die Teile gebraucht? Was würde das kosten?«

Diese Jagd nach Ideen inspirierte mich, nahm mich aber schließlich vollkommen ein. Plötzlich witterte ich überall neue Chancen und konnte mich gar nicht mehr entscheiden. Heute weiß ich, dass wir in so einer Phase alle das Gleiche erleben: Der schiere Akt der Inspirationen ist überwältigend.

Nach einem Jahrzehnt der Suche wurde ich Unternehmens-Innovator. Das wird man, wenn man sich nicht entscheiden kann und immer nach Ideen auf der Jagd ist. Ich fand heraus, dass ich mit dem Geld anderer Ideen suchen, erforschen, testen und optimieren konnte. Und dabei hoffte ich auf den großen Durchbruch.

Ich war so konzentriert auf Innovationen, dass ich schließlich alles konnte, um in einer Bank erfolgreich zu sein. Mit 28 Jahren war ich einer der jüngsten Direktoren des Finanzunternehmens Capital One, zuständig für Innovationen und damit für den angeschlagenen Geschäftsbereich des Unternehmens.

Aufgabe meines Teams war es, dass neue Buchungen nicht um mehr als 20 % einbrachen – nicht sehr motivierend. Aber dank neuer Innovationsstrategien und unserer Besessenheit von neuen Ideen führten wir eine Reihe neuer erfolgreicher Produkte ein. Statt die Buchungen zu reduzieren, sorgten wir dafür, dass sie sich monatlich verdreifachten und häuften damit ein Portfolio von 1 Milliarde Dollar an. Meine Karriere im Bankwesen war »gebongt«. Doch etwas irritierte mich: Ich hatte zwar bewiesen, dass ich Ideen für andere entwickeln kann, doch für mich selbst war mir das in 20 Jahren nicht gelungen. Das beunruhigte. Ich stellte mir vor, ich müsste meinem 12-jährigen Ich erklären, ich würde einst Banker werden! Das musste anders gehen!

**Innovative Ideen kommen nicht wie von Zauberhand.  
Sie müssen aktiv daran arbeiten.**