

»Nehmen Sie Guy Spiers Buch und spielen Sie nach Ihren eigenen Regeln.
Je schneller es an der Wall Street zugeht, desto ruhiger sollten Sie werden und
desto mehr sollten Sie sich von dem ganzen Wahnsinn zurückziehen.«

Jason Zweig, Wall Street Journal

DIE
VALUE
INVESTOR
AUSBILDUNG



Mein ganz persönlicher Weg zu Reichtum und Weisheit

GUY SPIER

FBV

Guy Spier beschreibt äußerst authentisch, wie er zu sich selbst gefunden und seine Investmentstrategie mit seinem Charakter, Temperament und moralischem Kompass in Einklang gebracht hat. Unter tausenden Investmentratgebern fokussieren sich die allermeisten auf die intellektuelle oder technische Seite des Investmenthandwerks. Warren Buffett hat schon immer gesagt, dass Temperament ein wichtigerer Bestandteil des Investorserfolgs ist als Intelligenz. Guy hat ein einzigartig inspirierendes Investmentbuch geschrieben das jedem Investor auf seinem eigenen Weg zu seiner optimalen Strategie leitet.

Daniel Aegerter, Gründer und Chairman der ARMADA Investment AG, Zürich

Guy Spier verkörpert unkonventionelle Wege, unendliche Neugier, ungemilderten Mut und Selbstreflexion. Er hat seine Erfahrungen immer als Schulung des Lebens empfunden und seine Rückschlüsse sind humorvoll, erfrischend und prägnant. In seinem Buch zeigt Guy Spier auf, dass der Weg zum wirklichen Value-Investor gerade nicht der Weg zur gierigen Heuschrecke ist.

**Nikolai Ahrens, Managing Partner eines Family Office und
Verwaltungsratsmitglied der Tectus Group**

Guy Spier hat sich den moralischen Untiefen der Finanzindustrie gestellt und er hat sie bezwungen. Stets war er dabei auf der Jagd nach dem Wissen der Profis wie Warren Buffett, Tony Robbins oder einem Universalgebildeten wie Charlie Munger – dem Goethe unserer Zeit. Systematisch hat er sein Denken, seine Routinen und sein Denken über Zusammenhänge umgestellt um sein volles Potenzial zu entfalten und um nach seinen eigenen Regeln zu leben. Das Buch ist voll von wertvollen Erkenntnissen und Lektionen für alle Vordenker in der Wirtschaft.

Mark Bidwell, Head of Specialty Crops, Syngenta

Guy Spier ist nicht nur ein überaus erfolgreicher Investor, sondern wächst in seinem Buch über sich hinaus. Einerseits gibt er spannend und authentisch die Essenz seines Erfolgs weiter, andererseits ist er sich nicht zu schade, selbstkritisch und offen über seine hart erlernten Lektionen zu sprechen. Ich habe viele Investment und Business Bücher gelesen, doch Die Lehr- und Wanderjahre eines Value-Investors sticht mit ihrer persönlichen und ehrlichen Darstellung heraus. Guy schafft es, packend und mit unterhaltenden persönlichen Beispielen illustriert die typischen psychologischen Fallstricke darzulegen, die bei Geschäfts- und Investment-Entscheidungen zu suboptimalen Ergebnissen führen. Ich kann Guy's Buch jedem Investor und Business Leader empfehlen, der sich kontinuierlich weiterentwickeln und lernen möchte.

Peter Fuellemann, Head Client & Business Intelligence Swiss Re Zürich, Schweiz

Eine sehr verständliche Analyse wie man seine Ersparnisse und das persönliche Vermögen am besten investieren sollte und eine unglaublich nützliche Landkarte um ein erfolgreicher Investor zu sein.

Anthony Ginsberg CPA, Managing Director, GinsGlobal Index Funds Ltd

Ein weiteres trockenes und theoretisierendes Werk zum Thema? Weit gefehlt: Spiers Die Lehr- und Wanderjahre eines Value-Investors ist ein sehr persönliches Buch. Spier nimmt uns mit auf eine kurzweilige Reise durch zwei Jahrzehnte seiner Laufbahn als Investor. Die erfrischend ehrlichen Einblicke in seine Erfolge (und Misserfolge) sind nicht nur lehrreich, sondern auch kurzweilig. Spier spricht aus der Praxis und für die Praxis: sein Stil und seine praktisch umsetzbaren Ansätze haben mich bereits nach den ersten Seiten gefesselt.

Fabian Hansmann, Serial Entrepreneur

Ich bewundere Guy Spier für seine stets positive, aber auch kompromisslose Art. Dieses spannende Buch ist das »Making of« seiner Karriere; es gibt wertvolle Denkanstöße weit über die eigene Investmentstrategie hinaus.

**Dr. Peter Hogenkamp, Unternehmer und 2010-2013 Leiter
Digitale Medien der NZZ-Mediengruppe**

Wall Street, Hong Kong, Frankfurt: Das Investment-Karussell dreht sich immer schneller, egal wo man investiert. Guy Spier's Buch ist »nicht-aus-der-Hand-legbar« und jetzt schon ein Standardwerk für Anleger. Die Lektüre schenkt Genuss und pure Lesefreude sowie tiefe Einsichten und klare Strategien, die einen Unterschied machen und auf lange Sicht unschlagbar sind. Ein Buch für Gewinner!

Matthias Knab, Managing Director & Managing Editor, Opalesque

Die Lehr und Wanderjahre von Guy Spier – der Bildungsroman eines Value-Investors: Im klassischen Bildungsroman muss sich der Held Herausforderungen stellen, sie meistern und daraus gestärkt hervorgehen. Guy Spier, vielsprachig aufgewachsen und im Besitz zahlreicher Nationalitäten, wird ausgebildet an englischen und amerikanischen Spitzenuniversitäten, Seite an Seite mit starken Persönlichkeiten und sogar einem späteren Staatschef. Überheblich, selbstsicher und beratungsresistent engagiert sich Guy Spier als Berufsanfänger bei einem dubiosen Brokerhaus, gründet bei deren Niedergang seine eigene Firma und gerät schließlich in das Visier der New Yorker Staatsanwaltschaft. Erst als alles in Scherben liegt, kommt die Einsicht, nicht mehr bei der Außenwelt Punkte einzusammeln, sondern sich auf die inneren Dinge zu konzentrieren. Der Rat kommt von Warren Buffett, die Rechnung für das Mittagessen mit Buffett beträgt 650 100 Dollar. Nach diesem Essen krempelt Guy Spier sein Leben um, umgibt sich mit echten Freunden und engagiert sich in Hilfsorganisationen. Und ganz nebenbei vervielfacht er das Investitionskapital, das ihm sein Vater 15 Jahre früher zu treuen Händen übergeben hatte. Von Guy Spier kann man lernen, was im Leben bedeutsam ist und was nicht. Es sind die gleichen Dinge, die auch beim Investieren wichtig sind.

Dr. Hendrik Leber, Geschäftsführender Gesellschafter der ACATIS Investment GmbH

Dies ist kein »normales« Investment-Buch: Anstatt Tipps zu geben, wie jedermann angeblich schnell reich werden kann, erzählt Guy Spier einfach von seinem eigenen Werdegang zum erfolgreichen Value-Investor. Und genau das macht dieses Buch lesenswerter und lehrreicher als viele andere zum Thema.

Nico Luchsinger, Unternehmer und Journalist

Guy Spiers Verwandlung vom Wallstreet-Investor hin zum Value-Investor ist inspirierend. Das Buch ermöglicht die Teilnahme an seiner ganz persönlichen Reise. Solche Geschichten sind wertvoll, denn sie zeigen, dass Investieren über Geld hinausgeht. Warren Buffett hat Guy Spier nachhaltig beeinflusst. Auch mir ist der Großunternehmer und Mäzen ein Vorbild, insbesondere seine zusammen mit Bill Gates 2010 ins Leben gerufene philanthropische Kampagne »the Giving Pledge«.

Carolina Müller-Möhl, Investorin und Philanthropin

Dieses Buch berührt in mannigfaltiger Hinsicht! Guy Spier gibt nicht nur sehr Persönliches preis, sein Werk liest sich auch wie eine spannende Biographie. Hautnah gibt er uns Einsichten in die Welt des »Value-Investment« von den ganz Großen, wie Warren Buffett, und was man diesen Finanz-Ikonen alles lernen kann. Gute Tipps, gespickt mit viel Lebensphilosophie. Motivierend und inspirierend - zum umzusetzen! Das Buch ist rundum ein echter »Wert«!

Franziska Müller Tiberini, Unternehmerin, Familienunternehmen.ch AG

Es gibt Tausende Bücher die sich mit der Kunst des Investierens beschäftigen. Viele enthalten Tipps und Tricks. Doch diese sind häufig theoretischer Natur und oft bleibt unklar, ob der Autor wirklich aus eigener Erfahrung spricht. Guy Spier ist anders: Er erzählt seine persönliche Geschichte über seine Karriere als Value-Investor. Ich persönlich lerne am liebsten von den Erfahrungen anderer. Und genau diese Erfahrungen beschreibt Guy Spier auf spannende Art und Weise. Dabei ist das Buch nicht nur für (Value)Investoren interessant, sondern für jeden, der beruflich und privat Erfolg haben möchte.

Lars Riehn, Geschäftsführer infoWAN Datenkommunikation

Guy Spier schreibt fantastisch erfrischend und ehrlich. Dieses Fachbuch ist von Anfang an authentisch. Am lebenden Objekt gibt es Antworten auf wichtige Fragen wie: Erfolg haben mit Ethos; Sich hinterfragen, um immer besser zu werden; Ein Standardwerk das fesselt!

Rüdiger Skaletz, SVP & Branch Manager, Chief Marketing Officer TransRe Europe

Guy Spier buchstabiert das Verhaltens-ABC erfolgreicher Vermögensmanager neu: Anlagephilosophie autobiographisch geprägt, Börsenpsychologie à la Buffett, Charakterbildung für Contrarians. Spier inspiriert spielerisch. Sein Buch ist ein Gewinn für die persönliche Sicherheitsmarge jedes klugen Kapitalanlegers. Ein wunderbares Stück Lebenskunst und Leselust für uns Börsianer!

Dr. Manfred Stüttgen, Gründer und Managing Partner, YNVESTOR AG

Ein leicht verständliches, stark praxisbezogenes Buch für alle, die sich gerne vom »Zocker« zum langfristigen Value-Investor entwickeln möchten.

Dominik E. Zehnder, Founding Partner, Kehrl & Zehnder Global Wealth Management.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie.
Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

info@finanzbuchverlag.de

2. Auflage 2017

© 2015 by FinanzBuch Verlag,
ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH
Nymphenburger Straße 86
D-80636 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Die englische Originalausgabe erschien 2014 bei Palgrave Macmillan Trade unter dem Titel *The Education of a Value Investor: My Transformative Quest for Wealth, Wisdom, and Enlightenment*.

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

Übersetzung: Bärbel Knill
Redaktion: Matthias Michel, Georg Hodolitsch
Korrektur: Leonie Zimmermann
Umschlaggestaltung: Cecelia Wong
Satz: Daniel Förster, Belgern
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-89879-738-2
ISBN E-Book (PDF) 978-3-86248-712-7
ISBN E-Book (Mobi, EPUB) 978-3-86248-713-4

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

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

Für meine Eltern, Marilyn und Simon Spier, und meine Schwester Tanya.

Für meine Kinder Eva, Isaac und Sarah.

Für meine Frau Lory: Du bist der Grund, weshalb ich bin.

INHALT

Vorwort Christian Eck	7
Vorwort Peter Wick.....	9
Einleitung	11
1. Von der Höhle des Löwen zu Warren Buffett	15
2. Die Gefahren einer Elite-Ausbildung	33
3. Die Feuerprobe – Meine ersten Schritte als Value-Investor	45
4. Im Strudel von New York	61
5. Begegnung mit einem Meister	75
6. Mit Warren zum Lunch	89
7. Die Finanzkrise – Sturz in den Abgrund	105
8. Meine Version von Omaha – Das ideale Umfeld	121
9. Wie ich Steptanz lernte – Eine neue Leichtigkeit	141
10. Die acht Investmentregeln – So optimieren Sie Ihr Finanzverhalten ..	155
1. Hören Sie auf, die Aktienkurse zu checken	157
2. Wenn Ihnen jemand etwas verkaufen will, kaufen Sie es nicht	160
3. Sprechen Sie nicht mit dem Management	161
4. Sammeln Sie Investmentrecherchen in der richtigen Reihenfolge	163
5. Besprechen Sie Ihre Investmentideen nur mit Leuten, die daran kein persönliches Interesse haben	167
6. Kaufen oder verkaufen Sie niemals Aktien, solange der Markt offen ist	169
7. Wenn eine Aktie fällt, nachdem Sie sie gekauft haben, verkaufen Sie sie zwei Jahre lang nicht	171
8. Sprechen Sie nicht über Ihre aktuellen Investmentaktionen	172
11. Die Checkliste für den Investor – Überlebensstrategie eines Chirurgen	175
Case-Study I – Der Mann, der seine Beherrschung verlor	181
Case-Study II – Die seltsame Geschichte mit Tupperware	186
Case-Study III – Was steckt dahinter?	190
Case-Study IV – Nicht immer ist Balance auch Smart	192
12. Geschäfte machen mit der Buffett-Pabrai-Methode	199
13. Das Streben nach dem wahren Wert	217
Dank	227
Über den Autor	236
Literatur	237

VORWORT CHRISTIAN ECK

»Price is what you pay. Value is what you get.« Besser als von Warren Buffett lässt sich Value Investing nicht zusammenfassen. Der Kauf eines Wertpapiers zu einem Abschlag, oder anders formuliert mit einer »Margin of Safety«, ist dabei die Grundlage. Dieser einfach erscheinende Ansatz wurde erstmals von Ben Graham formuliert und von Warren Buffett perfektioniert. Ihn jedoch konsistent gewinnbringend umzusetzen erfordert weitaus mehr als das Verständnis von Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen und Cash Flow Statements. Value Investing zu beherrschen, ist eine Kunst. Die Kunst, rationale Investmententscheidungen in dem oftmals hoch emotionalen Umfeld der Finanzmärkte zu treffen, sich gleichzeitig den hohen Anforderungen an sich selbst zu stellen und offen für Veränderungen zu sein.

In diesem Buch gibt Guy Spier einen sehr persönlichen Einblick über seine Anfänge und Entwicklung als Value-Investor. Sein Weg dorthin war trotz der Ausbildung an Eliteuniversitäten alles andere als vorgezeichnet. Die beruflichen und persönlichen Herausforderungen während seiner Zeit an der Wall Street und der Austausch mit bekannten Investoren haben ihn geprägt. Für ihn bedeutet Value Investing weitaus mehr als Reichtum für sich und seine Investoren zu mehren - es ist zu einer Lebenseinstellung geworden.

Welche Charakterzüge, Eigenschaften und Verhaltensweisen zeichnen aber nun erfolgreiche Value-Investoren aus? Sie haben den Mut, unabhängig und konträr zu denken und zu agieren. Banken, Fondsmanager und Researchhäuser kreieren Anlagetrends. Es ist bequem, dem Konsens zu folgen. Aktienpreise verändern sich daher häufig nur aufgrund der Nachfrage der Massen, nicht aber weil sich der zugrundeliegende Wert des Unternehmens verändert hat. Value-Investoren hingegen be-

treiben ihre eigene Analyse, hinterfragen Trends, Modelle und die Aussagen vom Unternehmensmanagement. Sie scheuen sich nicht, gegen die Meinung anderer zu setzen und machen sich die Irrationalität des Marktes zunutze. Dieses Vorgehen erfordert harte Arbeit und Disziplin. Trotz des Studierens von Jahresabschlüssen, Unternehmenspräsentationen, Kommentaren der Abschlussprüfer, etc. werden Investmententscheidungen stets auf Basis unvollständiger Informationen getroffen. Das Ziel ist es, die Ertragswahrscheinlichkeit dabei zu maximieren.

Erfolgreiches Investieren setzt darüber hinaus Geduld und Disziplin voraus. Die Geduld zu warten, bis sich der Aktienkurs in die prognostizierte Richtung entwickelt, in gewissen Marktphasen abzuwarten und nicht investiert zu sein und die Disziplin, nicht zu spekulieren und seinen Investmentkriterien treu zu bleiben. Fehler werden dabei jedem Investor unterlaufen. Diesen gilt es sich zu stellen, sie zu analysieren und daraus zu lernen. Sich in dieser Art des Arbeitens zu verbessern ist ein lebenslanger Prozess, welcher immer herausfordernd und stimulierend sein wird. Dabei hilft es, sich mit Gleichgesinnten auszutauschen und sich mit Personen zu umgeben, von denen man lernen kann. Neid und Missgunst sind dabei fehl am Platz. Es wird immer jemanden geben, der erfolgreicher agiert. Daran gilt es sich zu messen und zu orientieren.

Guy Spier blickt auf einen Lernprozess von über 20 Jahren zurück. In dieser Zeit hat er eine bemerkenswerte Entwicklung durchlebt, wobei er sich selbst und sein Umfeld verändert hat, um als Value-Investor erfolgreicher zu werden. Dabei ist er gleichzeitig als Mensch gewachsen, der neben dem beruflichen Erfolg auch persönliche Erfüllung gefunden hat.

Ich schätze Guy Spier sehr für seine profunde Fachkenntnis sowie seine offene, selbstkritische und oftmals philosophische Art. Dies reflektiert sich in *Die Lehr- und Wanderjahre eines Value-Investors*, die hochinteressante Lektüre und praktischer Ratgeber zugleich ist.

Christian Eck

Value-Investor, Banker und Autor

VORWORT PETER WICK

Guy Spier ist ein Value-Investor, wie er leibt und lebt. In diesem Buch erzählt er uns mit bestechender Leidenschaft seine persönliche Geschichte. Die Einblicke in seinen Werdegang sind dabei von zentraler Bedeutung. Guy Spier ruft uns in Erinnerung, dass Investieren die Suche nach echten Werten bedeutet. Sein Buch zeigt mit einmaliger Schärfe, wie wir im Tumult der globalen Finanzmärkte unseren eigenen Weg finden können. Zugleich lenkt der Autor unseren Blick auf die grundlegende innere Wandlung, die seinen Erfolg erklärt. Deshalb ist dieses Buch eine doppelte Bereicherung für jeden Investor und für jedermann, der sich für Value Investing interessiert.

Guys Schilderungen und Erlebnisse zeigen unmissverständlich, worum es beim Anlegen letztlich geht: um Wahrnehmung und um Charakter. Der Autor blickt in das Reagenzglas seiner eigenen Geschichte. Er stellt fest, dass die Natur uns in beiden Belangen unvollkommen gemacht hat. Unsere Kognition ist derart beschränkt, dass wir ohne Hilfen und Stützen nicht erfolgreich sein können. Guy Spier erklärt, wie er alltäglich mit den Mängeln in seiner eigenen Wahrnehmung umgeht. Seine »Checkliste für den Investor« ist konzeptionell einfach, aber in der Umsetzung ein täglicher Kampf. Als Value-Investor weiß ich aus eigener Erfahrung, dass eigenständiges Denken die Grundvoraussetzung für den Anlageerfolg ist. In Spiers Worten: »Hören Sie auf, die Aktienkurse zu checken.« Dieses Buch ist die eindrücklichste Schilderung dessen, was eigenständiges Denken in der Praxis des Anlegens bedeutet. Guys Offenheit, auch im Angesicht eigener Charakterschwächen, wirkt entwaffnend und eröffnet uns einen Weg, uns selbst besser zu erkennen.

Geld ist lebensnotwendig. Für Guy Spier ist Investieren ein toderntes Spiel, aber seine Anleger sind nicht gesichtslos. Er überlegt sogar, von all seinen Investoren Porträts anfertigen zu lassen und in seinem Büro in Zürich auszustellen. Guy Spier lebt vor, dass die Beziehung zum Mitanleger eine echte Partnerschaft sein muss.

Viele Anleger unterschätzen die Bedeutung von persönlichen Vorbildern, zu ihrem eigenen Nachteil. Nicht so Guy Spier. Er zeigt auf, warum Vorbilder zwingend notwendig sind. Der Umgang mit Größen der Branche wie Mohnish Pabrai, Warren Buffett und Charles Munger wird geradezu in allen Einzelheiten analysiert. Guy Spier ist der erste Autor, der schlüssig aufzeigt, warum wir uns Vorbilder erarbeiten müssen.

Jeder Value-Investor muss nach echten Werten suchen. Diese Suche beschränkt sich nicht auf wirtschaftliche Daten und Fakten. Sie muss breiter sein und kann nur gelingen, wenn wir uns ein Umfeld gestalten, das uns einen strukturellen Vorteil verschafft. Unser Umfeld ist stärker als unser Intellekt. Deshalb müssen wir strategisch vorgehen, um uns das bestmögliche Umfeld zu schaffen – physisch, intellektuell und emotional. Das ist die vielleicht grundlegendste Erkenntnis, an die uns der Autor heranführt.

Sein Buch ist Pflichtlektüre für jeden Value-Investor.

Peter Wick, Chairman, CDL Principal Investors AG

EINLEITUNG

Ich habe dieses Buch geschrieben, weil ich weitergeben möchte, was ich auf meinem Weg als Investor gelernt habe. Es handelt von der Entwicklung *dieses einen* Investors namens Guy Spier – und nicht von der Entwicklung irgendeines anderen Investors. Diese Geschichte ist keine Anleitung zum richtigen Investieren. Sie ist kein Ratgeber. Vielmehr beschreibt sie meinen persönlichen Weg und das, was ich auf diesem Weg gelernt habe. Trotz all meiner Schwächen, Fehler und Eigenheiten – und trotz meiner vielen blinden Flecke.

Im Lauf der Jahre habe ich einige tiefe Einsichten und die Kenntnis wirkungsvoller Arbeitsinstrumente und Methoden gewonnen, die ich mit Ihnen teilen möchte. Für gewöhnlich sind das nicht die Themen, über die man in Büchern schreibt, denn sie handeln vom wirklichen Leben – und weil es im wirklichen Leben nun einmal durcheinander zugeht, lassen sich diese Themen auch auf alle möglichen anderen Bereiche übertragen. Das reicht von der kleinsten Gewohnheit, die ich mit der Zeit ausgebildet habe, etwa was ich zuerst lese, bis zur allerwichtigsten Verhaltensweise: Darauf zu achten, wen ich mir als Helden und Mentor aussuche und wie dessen Weisheit mein Leben verändern kann.

Dieses Buch beschreibt einen Weg des Wandels. Als ich anfang, war ich eine Art Möchtegern-Gordon-Gekko: frech, kurzfristig und unglaublich egozentrisch. Doch eine Reihe von Wandlungen und Selbsterkenntnissen brachten mich auf einen Weg, der mich von Benjamin Grahams *Intelligent investieren* zu Ruane Cunniff und über *Poor Charlie's Almanack* bis zu Robert Cialdini führte. Dann traf ich Mohnish Pabrai und aß mit Warren Buffett zu Mittag. Dieser 650 100-Dollar-Lunch veränderte mein Leben von Grund auf, wie Sie noch erfahren werden.

Innerhalb eines Jahres nach meinem Treffen mit Buffett entließ ich zwei Drittel meiner Angestellten in New York, lagerte die Hälfte unseres Familienbesitzes ein und verfrachtete die andere Hälfte nach Zürich, wo wir von da an lebten.

Ich strich die Verwaltungsgebühren für neue Investoren in meinen Fonds. Ich schaltete meinen Bloomberg-Monitor aus. Und ich gab meine gefährliche Sucht auf, Aktienkurse im Minutentakt zu checken.

Ich will damit nicht sagen, dass Sie nun ebenfalls unbedingt mit Warren Buffett zu Mittag essen sollten – besonders jetzt, da die Preise dafür nach oben geschneit sind, bis auf 3,46 Millionen Dollar im Jahr 2012! Und ich behaupte auch nicht, dass ich ihn besonders gut kenne und verstehe. Aber was ich sagen kann, ist, dass er einen enormen Einfluss auf mich ausgeübt hat, und zwar sowohl auf meine Art zu investieren als auch auf mein ganzes Leben. Ich hoffe, dass ich ein paar von diesen Lektionen weitergeben kann, die ich von ihm bekommen habe, und dass sie Ihnen ebenso nützlich sein werden wie mir.

Nahezu zwanzig Jahre brauchte ich dafür, mein Leben auf einen besseren Weg einschlagen zu lassen. Dabei habe ich viele falsche Schritte gemacht und viel Zeit verloren. Ich hoffe, dieses Buch wird dazu beitragen, dass Sie Ihren guten Weg schneller und mit weniger falschen Schritten finden. Wie Buffett einmal sagte: »Versuchen Sie, aus Ihren Fehlern zu lernen – oder besser noch: Lernen Sie aus den Fehlern anderer!«

Ich versichere Ihnen, wenn Sie nur ein paar der hier vorgestellten Lektionen lernen, werden Sie unweigerlich reich werden – vielleicht sogar wahnsinnig reich. Natürlich haben mir meine Einsichten – nicht nur die bei meinen Vorbildern gesammelten, sondern auch die durch meine eigenen Fehler gewonnenen – als Investor unendlich geholfen. Während ich dies schreibe, blicke ich auf einen kumulativen Ertrag von 463 Prozent seit der Gründung des Aquamarine Fonds 1997 zurück. Zum Vergleich: Der S&P 500 Index schaffte 167 Prozent. Mit anderen Worten: Eine Million Dollar, die ich in den Fonds investiert hätte, wären jetzt 5,63 Millionen

wert, im Vergleich zu 2,7 Millionen Dollar, wenn ich in den S&P 500 investiert hätte.

Aber dieses Buch handelt auch von den Spielregeln des Investierens und im übertragenen Sinn von den Spielregeln des Lebens. Ich habe im Lauf der Zeit entdeckt, dass es beim Investieren um viel mehr geht als nur um Geld. Ich hoffe also, dass Sie, während Ihr Reichtum wächst, ebenfalls zu der Erkenntnis kommen, dass Geld weitgehend unwichtig ist. Und dass es Ihr Wunsch sein wird, einen Großteil Ihres Reichtums der Gemeinschaft zurückzugeben.

Sie sind sich in diesem letzten Punkt nicht so sicher? Das ist in Ordnung. Lange Zeit meines Lebens war auch ich diesbezüglich nicht sicher. Und ein Teil von mir bezweifelt das noch immer. Ich bin eben, genau wie Sie, noch lange nicht perfekt, also eine Art »work in progress«.

In letzter Zeit hört man viel darüber, warum der Kapitalismus gescheitert sei. Man solle gierige Banker und verantwortungslose CEOs strengeren Gesetzen unterwerfen, heißt es, und dass der Reichtum energischer umverteilt werden müsse. Vielleicht ist das so. Aber Gier kann auch ein Vehikel für etwas Tieferes und Sinnvolleres sein. Nach meiner Erfahrung kann man als hungriger junger Kapitalist beginnen, der vor allem von der Gier angetrieben wird; doch auf diesem Weg mag man mit der Zeit zu einem besseren, ja weisen Denken gelangen. In diesem Fall kann Gier sogar positiv wirken – nicht, wenn sie uns lediglich dazu motiviert, immer mehr anzuhäufen, sondern wenn sie uns auf jene innere Reise zu geistiger Reife und Erkenntnis schickt.

Ich komme auf diese Lektion am Ende noch zu sprechen. Doch folgen Sie mir zunächst in die Höhle des Löwen.

I. VON DER HÖHLE DES LÖWEN ZU WARREN BUFFETT

O schmelze doch dies allzu feste Fleisch,
Zerging' und löst' in einen Tau sich auf!

[...]

Wie ekel, schal und flach und unersprießlich
scheint mir das ganze Treiben dieser Welt!
Pfui, pfui darüber! 's ist ein wüster Garten,
Der auf in Samen schießt; verworfnes Unkraut
Erfüllt ihn gänzlich.

Hamlet, Akt 1, Szene 2

Haben Sie sich jemals so gefühlt? Schon einmal schiere Selbstverachtung empfunden? Im Unterschied zu Hamlet war ich zwar nicht selbstmordgefährdet. Aber mir ekelte vor der Spezies der Investmentbanker und ganz besonders vor denjenigen, mit denen ich zusammenarbeitete. Dasselbe empfand ich für meine Investmentbanking-Firma. Was aber am schlimmsten war: Ich war angeekelt von mir selbst.

Knapp zwei Jahre zuvor hatte ich mich gefühlt, als könnte ich die Welt erobern. Damals war ich Student an der Harvard Business School (HBS) und obendrein hatte ich auch einen Abschluss von der Universität Oxford, wo ich der Beste meines Kurses in Wirtschaftswissenschaften war. Alles schien möglich – bis ich mit einer furchtbar dummen beruflichen Entscheidung alles zunichtemachte.

1993, ein paar Monate vor meiner Abschlussprüfung in Harvard, stieß ich auf eine Stellenanzeige als Assistent des Chairman bei der D. H. Blair Investment Banking Corp. Ich hatte einiges über Investmentbanking gelesen und hielt mich für einen der aufgehenden Sterne am Finanzhimmel.

Strotzend vor jugendlichem Selbstvertrauen machte ich mich auf nach New York City, um mich mit dem Chairman von D. H. Blair, J. Morton Davis, zu treffen. Morty, als Kind armer Juden in Brooklyn aufgewachsen, machte 1959 seinen Abschluss an der Harvard Business School und arbeitete sich danach zum Eigentümer und Chairman von D. H. Blair hoch, die 1904 gegründet worden war. Man erzählte mir, er habe Hunderte Millionen Dollar verdient.

Unser Treffen fand in seinem holzgetäfelten Eckbüro in der Wall Street 44 statt. Es war seit Jahren nicht mehr renoviert worden und sah aus wie ein traditionelles Investmentbanking-Büro aus der Ära John Pierpont Morgan. Tatsächlich befand sich J. P. Morgans Zentrale fast nebenan.

Morty war ein Vollblutverkäufer und schaffte es mit Bravour, mich zu ködern. Er sprach mit mir über die größten Deals, die er in heißen Branchen an Land gezogen hatte, etwa in Biotechnologie, und fügte hinzu: »Auch Sie werden sofort eigene Deals machen können, indem Sie direkt mit mir zusammenarbeiten.« Er versicherte mir, es gebe »keine Grenzen« für das, was ich hier mit ihm gemeinsam erreichen konnte, und dann gab er mir Frank Bettgers Buch *How I Raised Myself from Failure to Success in Selling* (deutsche Ausgabe: *Lebe begeistert und gewinne*). Es gefiel mir, dass Morty ein Außenseiter war, dass er unkonventionell und höchst erfolgreich war und es aus eigener Kraft geschafft hatte.

Kurz darauf las ich in der *New York Times* einen Artikel, in dem D. H. Blair als Firma von schlechtem Ruf bezeichnet wurde, deren »Broker dafür bekannt sind, Kunden den Verkauf zu verweigern, wenn diese die Auflösung ihres Depots verlangen«. In dem Bericht wurde auch erwähnt, dass die Aufsichtsbehörde in Delaware »versucht hatte, Blair die Lizenz zu entziehen«, und dass die Aufsichtsbehörden in Hawaii »Blair beschuldigten, betrügerische und verschleierte Verkaufspraktiken anzuwenden«. Als ich Morty auf den Artikel ansprach, sagte er, dass Erfolg die Menschen nei-

disch mache und sie deshalb versuchen, dem Erfolgreichen Schaden zuzufügen. Ich war naiv genug zu glauben, was auch immer er mir erzählte.

Manche meiner Harvard-Freunde zogen die Augenbrauen hoch, als sie hörten, dass ich für D. H. Blair arbeitete, aber ich ignorierte ihre Warnungen. Ich war arrogant und ein wenig rebellisch und entschlossen, nicht den ausgetretenen Pfad der etablierten Unternehmen wie Goldman Sachs und J. P. Morgan zu gehen. Ich wollte meine eigene Spur hinterlassen und eher ein *Entrepreneur* sein. Ich hatte das Gefühl, als habe Morty mir ein Angebot gemacht, das ich nicht ablehnen konnte, auch wenn ich das hätte tun sollen. Also unterschrieb ich den Vertrag, denn ich glaubte, etwas ganz Besonderes zu sein und dass die Wall Street mich schon zum Geld führen würde.

Mit hochfliegenden Erwartungen fing ich im September 1993 bei D.H. Blair als »Vice President« an, wie mein großspuriger Titel lautete. Ich teilte mir im zweiten Stock ein schummrig beleuchtetes holzgetäfeltes Büro mit einem netten älteren Banker. Er hatte seit Jahren keinen einzigen Deal getätigt, aber er gehörte zum Inventar und trug dazu bei, der Investmentbank einen seriösen Anstrich zu geben.

Nach nur sechs Monaten in diesem Job fühlte ich mich miserabel. Ich hatte eine Reihe harter Rückschläge erlitten und das würde immer so weitergehen. Zunächst glaubte ich, als einziger Assistent des Chairman die Gelegenheit zu haben, mir vom Meister etwas abzuschauen, wenn ich ihm beim Analysieren der Vielzahl von hereinkommenden Angeboten half. Stattdessen erfuhr ich, dass er noch zwei weitere Assistenten hatte.

Jeder von uns hatte einen glänzenden MBA-Abschluss in der Tasche: Len kam von der Harvard Business School, Drew von Wharton. Es hieß also jeder gegen jeden und wir drei waren alles andere als ein Team. Bald merkte ich, dass man mich an der Analysefront überhaupt nicht brauchte. Ich lernte auf die harte Tour, was Normalität an der Wall Street bedeutete. Es gibt immer genügend andere Leute, die deinen Job genauso gut erledigen können. Der Konkurrenzkampf ist hart und Dutzende von Leuten stehen hinter dir in der Schlange und warten nur darauf, deinen Platz einzunehmen.

Der einzige Weg, wie ich in diesem Umfeld meinen Wert erhöhen konnte und wozu mich die Firma wirklich brauchte, war, Deals zu liefern. Ich dachte, ich sei der Herausforderung gewachsen. Genau das war ja der Reiz an dem Job. Doch die Konkurrenz war beängstigend, sowohl von innerhalb als auch außerhalb der Firma. Und ich war neu. Neu bei D. H. Blair, neu im Investmentbanking und Finanzwesen und neu in New York.

Doch ich war fest entschlossen, nicht aufzugeben. Denn damit hätte ich mir mein Scheitern eingestanden. Ich wäre vor Scham im Erdboden versunken, wenn meine Studienkollegen erfahren hätten, dass ich einen Fehler gemacht hatte. Schlimmer noch, man hätte mich einen Versager genannt, und diesen Ruf wäre ich vielleicht so schnell nicht mehr losgeworden. Denn vor allem anderen motivierte mich, was andere von mir hielten, nicht, wie ich mich selbst sah. Wäre es andersherum gewesen, ich glaube, ich wäre keine Minute mehr an diesem Ort geblieben. Ich hätte einfach alles hingeschmissen. Aber ich versuchte verzweifelt, erfolgreich zu wirken.

Ein Deal wurde zu meinem einzigen Ziel. So konnte ich einen Sieg davontragen und anschließend aus freiem Entschluss gehen. Also setzte ich monatelang ein Lächeln auf, wählte mir die Finger wund, putzte Klinken und verfolgte jede Aussicht auf einen Deal, so gering sie auch sein mochte. Doch ich stand noch immer mit leeren Händen da. Trotz meiner festen, testosterongetriebenen Entschlossenheit, in diesem meinem ersten Job nach dem MBA-Abschluss Erfolg zu haben, war alles, was ich tat, nur ein hoffnungsloses Herumrudern.

Mein Problem war nicht nur, dass die besten Geschäfte von den großen Namen weggeschnappt wurden, wie Goldman Sachs und Morgan Stanley, obwohl das durchaus der Wahrheit entsprach. Es gab eigentlich noch viele weitere Gelegenheiten. Aber um diese Geschäfte erfolgreich zu D. H. Blair zu bringen, waren Dinge erforderlich, die ich nie zuvor getan hatte.

D. H. Blairs Spezialgebiet waren Venture Capital und Banking. Gerade das hatte ich an der Firma attraktiv gefunden: die Möglichkeit, bei den neu gegründeten Start-ups mit neuen Technologien, welche die Welt verändern würden an vorderster Front mit dabei zu sein. Ach ja, habe ich erwähnt, dass ich dabei natürlich schrecklich reich werden würde? Passend zu mei-

ner Arroganz und Hybris besaß ich nämlich auch noch eine schöne Position an Wall-Street-Gier. Ich war überzeugt, mich auf der Überholspur ins Nirwana zu befinden. Die ernüchternde Wahrheit lautete, dass Unternehmen mit Technologien oder Innovationen, die wirklich funktionierten und eine sichere Erfolgsaussicht hatten, extrem selten waren – selbst bei der großen Anzahl der Unternehmen, deren Finanzierung über prominentere Investmentbanken wie Goldman Sachs oder Morgan Stanley lief.

Stattdessen fiel die weit überwiegende Mehrheit in die Kategorie »Könnte Erfolg haben«. Es gab unzählige Managementteams, die mit aller Verzweiflung ihren Traum verwirklichen wollten und bereit waren, alles Mögliche zu tun und zu behaupten, wenn sie dadurch eine Finanzierung bekämen. Noch bevor mir klar wurde, was geschehen war, hatte ich einen Haufen mistiger Verträge am Hals, zu denen mich Unternehmer gedrängt hatten in der Hoffnung, dass ich sie gnädigerweise berücksichtigen würde.

Die unerbittliche Logik der Wahrscheinlichkeit, die ich erst auf der Hochschule gelernt und dann in Harvard studiert hatte (in einem Kurs, der sich »Entscheidungstheorie« nannte) besagte, dass ein Geschäft, wenn ich es empfehlen wollte, zumindest eine gute Chance haben sollte, Gewinn abzuwerfen. Angesichts der hohen Anzahl der Geschäfte, die danebengingen, und der sehr kleinen Anzahl derer, die ihren Investoren ein Vielfaches ihrer ursprünglichen Investition einbrachten, kalkulierte ich grob, dass die Erfolgswahrscheinlichkeit zumindest 50 Prozent betragen sollte, wenn wir ein Unternehmen finanzieren sollten. Doch nach einiger Zeit gelangte ich zu der Überzeugung, dass die Standards bei D. H. Blair weitaus niedriger lagen.

Bei einem denkwürdigen Anlass wurde ich zu einem Meeting gerufen, das zwischen den Vertretern der Bank und einer Firma stattfand, die Geld für ein Venture im Geschäftsfeld Kalte Fusion brauchte. Nachdem ich das Material gesichtet und mich etwas in den Hintergrund eingelesen hatte, platzte ich heraus: »Aber das Verfahren kann doch einfach nicht funktionieren!«

Was ich damit eigentlich sagen wollte, war: »Erwarten Sie wirklich von mir, dass ich unseren Verkäufern ohne mit der Wimper zu zucken erzähle, dieser Mist könne irgendwann durchstarten?«

In einem anderen Fall begleitete unsere Firma den Börsengang eines Unternehmens, das eine neue Raumfahrtstation bauen wollte – gemeinsam mit dem Kosmodrom in Baikonur, Kasachstan, und auf der Basis von Verträgen mit Unternehmen und Einrichtungen, die von früheren Regierungsvertretern der ehemaligen Sowjetrepublik aufgebaut worden waren. Das einzige Vermögen des Unternehmens schien aus vagen Verträgen zu bestehen, die in einer fremden Sprache verfasst waren und von denen man bezweifeln musste, dass sie vor einem kasachischen Gericht geschweige denn in New York oder London wirksam wären. Genau wie bei dem Unsinn mit der Kalten Fusion war die Wahrscheinlichkeit, dass dieses Ding durchstarten würde, ziemlich gering.

Doch so funktionierte das Business bei D.H. Blair: Finde ein paar eher außergewöhnliche Sonderfälle und häng sie dann einem Haufen naiver und hoffnungsvoller Investoren an, die es nicht besser wissen.

Ehrlicherweise muss ich sagen, dass die Firma doch auch hin und wieder einen großen Treffer landete – auch wenn sich viele solche »Gelegenheiten« als Blindgänger herausstellten und schließlich scheiterten. Zum Beispiel hatten sie eines der ersten Biotechnologie-Unternehmen, Enzo Biochem, an die Börse gebracht, und das zu einer Zeit, in der es undenkbar war, einen Börsengang für eine Firma ohne Gewinne zu machen. Und von Zeit zu Zeit brachte D. H. Blair sogar Unternehmen an die Börse, die echte und wachsende Gewinne erzielten. Doch zwischen diesen guten Geschäften brauchte die Firma Futter für die Gelddruckmaschine.

Auf der einen Seite sicherte sich D.H. Blair, zusätzlich zu den Bankgebühren, einen ordentlichen Teil der Optionsscheine von den finanzierten Unternehmen. Und auf der Investitionsseite war D.H. Blair oft der einzige Market Maker der Aktien, die sie an die Börse brachten. Mit Bid-Ask-Spreads von 20 Prozent waren fette Gewinne zu machen, nur indem man die Unternehmen, die an die Börse gingen, kaufte und verkaufte. Wie so viele Wall-Street-Institutionen war D.H. Blair seinen Kunden ein gutes Stück voraus.

Aber um einen Handelsumsatz an Aktien zu generieren und bei einem breiteren Publikum für diese Aktien Interesse zu wecken, brauchte es eine

gute Inszenierung. Es war unter anderem die Aufgabe der Analysten und Investmentbanker bei D.H. Blair, eine Investitionsmöglichkeit mit fragwürdigen Gewinnchancen aufzumöbeln und sie in etwas zu verwandeln, das die Leute unbedingt kaufen wollten. Um nur eines dieser Geschäfte zum Erfolg zu führen und die Maschinerie der Finanzierung zu ölen, mussten mehrere Leute ihre Rolle spielen.

Die Investitionen in die Kalte Fusion und das Kosmodrom würden in absehbarer Zeit keine Gewinne abwerfen, wenn überhaupt jemals. Aber sie hatten etwas Prickelndes. Diese Unternehmen standen für Ideen, welche die Leute faszinierten und ihre Fantasie beflügelten. Wenn begeisterte Investoren eine Manie für Kalte Fusion oder Raumstationen entwickelten, konnte das die frisch an die Börse gebrachten Aktien schnell in die Stratosphäre katapultieren, zu einem Vielfachen ihres ursprünglichen Preises. Vom Standpunkt der Investmentbank aus gesehen wäre eine solche Kursentwicklung ein Volltreffer – auch wenn das Unternehmen am Ende scheiterte. Während die Aktien stiegen, würde die Bank sich ihre Gebühren holen und mit dem Aktienverkauf Gewinne machen. Wenn das Unternehmen schließlich pleiteging, wären die Aktien längst im Umlauf und weder D. H. Blair noch seine Kunden würden den Verlust zu tragen haben.

Um derartiges anzustoßen, waren alle möglichen aggressiven Verkaufstechniken erforderlich. Also gab es bei D.H. Blair eine Retail-Brokerage-Abteilung aus lauter hartgesottenen Brokern, welche die Kunden aus einem »Boiler Room« im 14. Stock aus anriefen. Sie waren physisch wie rechtlich getrennt von Investmentbankern wie mir und arbeiteten offiziell für eine andere Firma. Während sie zu D. H. Blair & Co. gehörten, war ich bei der D. H. Blair Investment Banking Corp. angestellt.

Unser kleines Team von Bankern war das respektable, seriöse Gesicht des Unternehmens, während die Broker die »Backroom Boys« waren, die diese zweifelhaften Geschäfte nichtsahnenden Kleinanlegern andrehten. Sie ähnelten auf unheimliche Weise den Brokern in Martin Scorseses Spielfilm *The Wolf of Wall Street*, der zwar übertrieben, aber nicht ganz abwegig ist. Das 14. Stockwerk von D.H. Blair war ein Haifischbecken voller Testosteron; einmal erzählte mir jemand, dass manchmal Prostituierte dort hinaufgingen, als Belohnung für den erfolgreichsten Verkäufer des Tages.

Ich hatte mit diesen Kerlen nicht direkt zu tun, aber sie waren von unserem Investmentbanking-Team abhängig, weil wir ihnen die Geschäfte liefern mussten, die sie dann den Kunden aufschwatzten. Die Banker konnten damit gut leben, denn sie waren in ihrem hübschen, holzgetäfelten Kokon im zweiten Stock gut geschützt, während die Aktivitäten, die einem die Augen geöffnet hätten, zwölf Stockwerke weiter oben stattfanden. Trotzdem brauchten uns die Broker als Zuarbeiter.

Nach nur etwa einem Jahr bei D. H. Blair dämmerte mir, dass die Rolle, die ich hier spielen sollte, zum größten Teil genau darin bestand. Auch das aussichtsloseste Geschäft sollte ich noch so darstellen, dass die Nachteile stark verharmlost oder ganz ignoriert, das Prickelnde und die rosigen Ausichten hingegen betont wurden.

Ich sollte gar nicht als sorgfältiger, gut ausgebildeter Analyst arbeiten. Man hatte dort keine Verwendung für einen unbestechlichen Schiedsrichter, der eine Idee penibel recherchierte, die Möglichkeiten untersuchte und so genau und ehrlich wie möglich erklärte, was wirklich Sache war. Rückblickend ist mir völlig klar, dass der wahre Nutzen, den die Firma von meinem Oxford-Abschluss und meinem Harvard-MBA hatte, darin bestand, ihre Geschäfte und Dokumente mit meinen makellosen Zeugnissen zu schmücken. Ich lieferte ihnen damit eine Art Ivy-League-Feigenblatt. (*»Ivy League« bezeichnet die acht US-Eliteuniversitäten, ihr Zeichen ist das Efeu-Laub; Anm. d. Übers.*)

Wenn ich zurückblicke auf unser Meeting mit dem Unternehmen für Kalte Fusion, wird mir klar, wie naiv ich war. In Wahrheit erwartete jeder dort, dass ich meine Rolle spielte. Unausgesprochen stand etwa folgender Dialog im Raum:

Management des Unternehmens für Kalte Fusion: Vorstände von D. H. Blair, jawohl, wir verarschen euch. Das hier wird aller Wahrscheinlichkeit nach niemals funktionieren, aber wir haben jahrelang daran gearbeitet und persönlich eine Menge Geld investiert. Jedenfalls kann niemand hundertprozentig beweisen, dass es *nicht* funktionieren wird. Bedenken Sie außerdem, für wie viel Aufregung die Sache bei den Investoren und der Presse sorgen wird. Es wäre das einzige börsennotierte Unternehmen für Kernfusion auf der Welt!

Die D. H. Blair-Investmentbanker: Ja, es ist extrem unwahrscheinlich, dass das Ding durchstartet, aber wir müssen Deals liefern, damit ihr, die Manager des Unternehmens, durch die Gründeraktien reich werdet, und wir, die Investmentbank, durch die Gebühren und den Aktienhandel. Und wer weiß – vielleicht funktioniert es ja doch und dann machen sogar unsere Kunden Gewinne.

Mitten in diesem zynischen Ritual war ich so tollpatschig, zu erwähnen, dass das Ganze offensichtlich ein Schwindel war, indem ich anmerkte: »So viele haben schon behauptet, dass sie die Kalte Fusion zum Laufen gebracht hätten, und hier ist nichts Neues dabei.« Ich war so taktlos, lauthals darüber zu lachen.

Erst im Rückblick wurde mir klar, dass ich in diesem Moment zur meist-gehassten Person im Raum wurde. Wie konnte dieser Deal jemals funktionieren, wenn Schwachköpfe wie ich ihr großes Maul nicht halten konnten? Mit solch fahrlässiger Aufrichtigkeit hatte ich keine Chance, in diesem Umfeld zu bestehen.

Doch ich wollte mich nicht geschlagen geben. Also strengte ich mich doppelt an und halste mir nur noch mehr Mühsal und Ärger auf. Ich setzte noch ein Lächeln auf und griff wieder zum Telefonhörer. Und ich putzte noch viel mehr Klinken.

Schließlich fand ich ein Geschäft mit weit besseren Chancen als die meisten anderen. Diesmal konnte ich, Hand aufs Herz, sagen, dass das Projekt trotz bestehender Risiken eine Finanzierung verdiente. Das Unternehmen hieß Telechips und hatte 1994 ein Kommunikationsmittel herausgebracht, das sowohl Computer als auch Telefon war. Das Managementteam wurde von C.A. (»Al«) Burns geleitet, der zuvor bei Bell Labs war, und Randy Pinato, einem ehemaligen Vertriebsmann für eines der Baby-Bells-Unternehmen. Die Idee hatte Hand und Fuß, auch wenn sie ihrer Zeit weit voraus war. Es war noch vor der kommerziellen Nutzung des Internets, Handys waren gerade erst richtig marktfähig geworden.

Ich hatte auch einen erfahrenen Investmentbanker gefunden, Howard Phillips, der bereit war, mit mir zusammenzuarbeiten, das Geschäft abzuwickeln und die Mittel zur Finanzierung aufzubringen. Phillips besaß eine

solide Vergangenheit bei Oppenheimer und war in Altersteilzeit zu D.H. Blair gekommen. Er arbeitete drei oder vier Tage pro Woche im Büro und hatte eine gewisse Sympathie für mich entwickelt.

Aber nachdem ich also ein solides Managementteam gefunden und dieses überzeugt hatte, dass Phillips und ich für sie der Weg zur Finanzierung waren, musste ich eine völlig neue, schmerzliche Erfahrung machen. Obwohl ich das Gefühl hatte, dass Phillips und ich gleichwertige Partner waren, fand ich bald heraus, dass die Aufteilung des Honorars für die Geschäftsabwicklung am Ende nicht 50:50 betragen würde. Er nahm sich den Löwenanteil. Das traf meinen Stolz härter als meine Geldbörse. Doch wenn ich wollte, dass das Geschäft zustande kam, musste ich dies wohl oder übel akzeptieren.

Der nächste Schritt war, das Geschäft genehmigt zu bekommen. Ich stellte mir vor, dass dieser eher plausibel erscheinende Deal, bei all dem Mist, den ich in meiner kurzen Zeit dort gesehen hatte, ungehindert durchgewunken würde. Phillips und ich präsentierten also vor dem Investmentkomitee und bekamen eine Absichtserklärung, in der die Unternehmensbewertung und die Summe standen, die wir für Telechips aufbringen würden, vorbehaltlich einer kurzen Due-Diligence-Prüfung. Ich verfiel in Ekstase.

Al und Randy ebenfalls, und wir feierten. Sie waren außer sich vor Freude, dass das kräftezehrende Suchen nach einer Finanzierung ein Ende hatte und sie sich endlich darauf konzentrieren konnten, ihr Unternehmen aufzubauen. Randy erzählte mir, dass sie auch an einer höchst zuverlässigen alternativen Finanzquelle dran waren, aber sie freuten sich, mit mir zusammenzuarbeiten, weil sie mich mochten.

Ich hingegen begann schon einmal, ein paar meiner kleineren Boni auszugeben, und dachte darüber nach, wie ich diese Neuigkeiten auf Class Notes, einem Newsletter für Harvard-Absolventen, darstellen würde. Irgendetwas wie »Guy Spier landet seinen ersten Deal binnen 18 Monaten nach Verlassen der HBS«.

Howard Phillips, ein alter Hase in diesem Spiel, hatte noch nichts von seinem (viel höheren) Anteil an dem zu erwartenden Bonus-Goldregen