

»Ryan Holiday ist einer der ausgezeichnetsten Denker seiner Generation ...«

Steven Pressfield, *The New York Times*-Bestsellerautor



DER EWIGE BESTSELLER

Die Kunst, etwas zu schaffen
und zu vermarkten, das für
immer bleibt und sich
ewig verkauft

**SPIEGEL
Bestseller-
Autor**

RYAN HOLIDAY

The New York Times-Bestsellerautor

RYAN HOLIDAY

**DER EWIGE
BESTSELLER**



DER EWIGE BESTSELLER

Die Kunst, etwas zu schaffen
und zu vermarkten, das für
immer bleibt und sich
ewig verkauft

RYAN HOLIDAY

The New York Times-Bestsellerautor

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Für Fragen und Anregungen:

info@finanzbuchverlag.de

1. Auflage 2018

© 2018 by FinanzBuch Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH
Nymphenburger Straße 86
D-80636 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Copyright der Originalausgabe: © 2017 by Ryan Holiday

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

Die englische Originalausgabe erschien 2017 bei Portfolio/Penguin, einem Imprint von Penguin Random House LLC, unter dem Titel *Perennial Seller: The Art of Making and Marketing Work That Lasts*.

This edition published by an arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

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: Petra Pyka

Redaktion: Dunja Reulein

Umschlaggestaltung: Laura Osswald

Umschlagabbildung: Shutterstock/David M. Schrader, Shutterstock/JonnyDrake

Satz: ZeroSoft SRL, Timisoara

Druck: GGP Media GmbH, Pößneck

Printed in Germany

ISBN Print 978-3-95972-096-0

ISBN E-Book (PDF) 978-3-96092-169-1

ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-96092-170-7

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

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

INHALT

Einleitung	11
Erster Teil	
Der kreative Prozess	
Von der Idee übers Umsetzen zum Erfolg.	25
Zweiter Teil	
Die Positionierung	
Vom Feinschliff über die Perfektionierung bis zur Verpackung.	71
Dritter Teil	
Das Marketing	
Vom Werben zum Erobern, vom Push-Marketing zur Absatzförderung	117
Vierter Teil	
Die Plattform	
Von Fans, die zu Freunden werden, und einer fabelhaften Karriere.	185
Fazit	
Eine Frage des Glücks?	231
Nachwort	241
Eine kleine Aufmerksamkeit.	243
Dank und Quellen.	245
Register.	262

POSITIVE STIMMEN ZU *DER EWIGE BESTSELLER*

»Auf die Gefahr, mich zu wiederholen (denn das habe ich schon über Ryan Holidays letztes Buch gesagt): Dies ist sein bestes Buch und hat das Zeug zum ewigen Bestseller. Mit dieser realitätsnahen Anleitung zur Kreativität trifft er den Nagel auf den Kopf.«

James Altucher, Autor des Bestsellers *Choose Yourself*

»Ob als Fernseh dramaturg oder anderer Künstler – man muss wissen, wann man unbeirrt auf seinen Bauch hören sollte, wann und wen man um Hilfe bitten kann und wie man die eigene Marke profiliert und davon profitiert. Das vorliegende Buch schafft hier Klarheit – für dauerhaften Erfolg durch Kreativität.«

David Zuckerman, Fernsehautor und Mitentwickler
von *Family Guy*, *American Dad* und *Wilfred*

»Mein erstes Buch hat fünf Jahre gebraucht, um die Bestsellerlisten zu erobern. Heute verkauft es sich besser als vor zehn Jahren. Wenn Sie auf lange Sicht Erfolg haben wollen, gibt es für Sie keinen besseren Ratgeber als *Der ewige Bestseller* von Ryan Holiday – einem der ganz großen Marketing-Vordenker unserer Zeit!«

Jon Gordon, Autor des Bestsellers *Der Energy Bus*

»In einer Ära der austauschbaren substanzlosen Provokationen verbinden Ryans Texte fundierten Nonkonformismus mit herrlichen Anekdoten – eine Tradition, die er mit *Der ewige Bestseller* fortsetzt.«

Ricky Van Veen, Mitgründer von *CollegeHumor* und *Vimeo*,
globaler Leiter für Kreativstrategie bei Facebook

»Ideen gibt es wie Sand am Meer. Doch man muss sie auch umsetzen können. [In *Der ewige Bestseller*] zeigt Ihnen Ryan, wie Sie das schaffen – mit seiner klaren, kompromisslosen Strategie für alle, die in der modernen Welt als Kreative Erfolg haben wollen. Das richtige Buch zur rechten Zeit.«

Jake Udell, Gründer von TH₃RD BRAIN;
Manager von Grace VanderWaal, Gallant, ZHU und Krewella

»Jeder Künstler möchte etwas Zeitloses, Bleibendes schaffen. Dieses Buch analysiert, wie das geht. Ryan Holiday hat einen genialen, inspirierenden Ratgeber dazu verfasst, wie man kurzlebige Trends ignoriert, um sich auf das wirklich Wichtige zu konzentrieren. Wenn Sie schreiben, produzieren oder etwas Faszinierendes aufbauen wollen, dann lesen Sie dieses Buch.«

James Frey, Autor der Bestseller *Tausend kleine Scherben*
und *Strahlend schöner Morgen*

»In der Mode geht es wie in den meisten Branchen nur darum, was gerade *in* ist. Trotzdem wollen die besten Designer und Entwickler Produkte herstellen und verkaufen, die auch in der nächsten Saison noch gefragt sind. Holidays neues Buch ist der ultimative Fahrplan für alle, die möchten, dass Ihre Arbeit und Ihre Botschaft auch morgen noch aktuell sind.«

Aya Kanai, Chief Fashion Director von *Cosmopolitan*,
Seventeen, *Redbook* und *Woman's Day*

»Ryan Holiday ist nicht nur ein Marketinggenie – er ist ein Querdenker mit einem Instinkt für die grundlegenden menschlichen Befindlichkeiten. Im empfinde es als Privileg, mit Ryan zu arbeiten. Sein unverrückbares Ziel: kreativen Köpfen zu Klassikern zu verhelfen. *Der ewige Bestseller* ist die Quintessenz seiner Ideen und ein kostbares Geschenk – ein Wegweiser zum Erfolg, der echte Lebensweisheit vermittelt.«

Robert Kurson, Autor des *New York Times*-Bestsellers
Im Sog der Tiefe

»Der Ausnahme-Autodidakt Ryan Holiday räumt auf mit der lächerlichen Obsession vom kurzfristigen Kassenschlager und dringt zum Kern individueller Genialität vor: der Entwicklung zeitloser Selbstläufer, die jedes Jahr aufs Neue das Leben der Menschen verändern. Wer es aushalten kann, auf unmittelbare Anerkennung zu verzichten – zugunsten wirklich origineller Kreationen –, dem vermittelt dieses Buch nicht nur Bestätigung, sondern auch Methode. Absolute Pflichtlektüre für kreative Köpfe jeder Couleur.«

Shawn Coyne, Mitgründer von Black Irish Books,
Autor von *The Story Grid: What Good Editors Know*

»Musik ist für viele nur flüchtiger Inhalt. Aus diesem Grunde ist es so wichtig wie nie, etwas zu schaffen, was die Zeit überdauert. Dieses Buch ist eine erschöpfende, brandaktuelle Anleitung zum Produzieren von Klassikern. *Der ewige Bestseller* konzentriert sich aufs Wesentliche. Wer mit seiner kreativen Arbeit etwas Dauerhaftes schaffen möchte, muss ihn gelesen haben.«

Justin Boreta, The Glitch Mob

»In einer kurzsichtigen, von *Viralität* besessenen Kultur befasst sich dieses erfrischende Buch mit *Vitalität*. Wie können wir die Produkte unserer Kreativität so gestalten und veröffentlichen, dass sie da draußen bessere Überlebenschancen haben? Wieder einmal erweist sich Ryan Holiday als Autor, von dem es sich zu stehlen lohnt.«

Austin Kleon, Autor des *New York Times*-Bestsellers
Alles nur geklaut

EINLEITUNG

1937 wollte der britische Literaturkritiker Cyril Connolly ein Buch über eine ungewöhnliche Frage schreiben: Wie kann ein Autor dafür sorgen, dass seine Werke auch nach zehn Jahren noch gelesen werden? Für Connolly war es ein Merkmal literarischer Größe, wenn ein Buch zum Klassiker wurde. Angesichts des drohenden Weltkriegs hatte die Vorstellung, dass etwas in einer ungewissen Zukunft überleben würde, besondere Bedeutung und Brisanz.

Connollys Buch – *Enemies of Promise* – beschäftigte sich mit zeitgenössischer Literatur und mit der zeitlosen Herausforderung, ein Meisterwerk zu schaffen. Daneben war es eine ehrliche persönliche Bestandsaufnahme der Gründe, aus denen Connolly, selbst durchaus begabter Autor, mit seinen bisherigen Werken keinen kommerziellen Durchbruch erzielt hatte. Auch mit *Enemies of Promise* schaffte er den Sprung in den Massenmarkt nicht. Dennoch war das Buch eine provokative Untersuchung der maßgeblichen Frage, die Künstler seit jeher einander und sich selbst stellen.

Angesichts der Überzeugung des Autors, selbst qualifiziert bestimmen zu können, was ein *Meisterwerk* ausmacht, ergeben sich ein paar interessante Fragen: Wie verhielt es sich denn mit seinem eigenen Werk? Wie lange konnte sich ein Buch über das Überdauern halten? Konnte er das selbst gesteckte Ziel erreichen? Konnte Cyril Connolly wie ein literarischer Babe Ruth den Ball punktgenau treffen?

Zu einer kulturellen Sensation wurde dieses ungewöhnliche Buch zwar nicht, doch es überlebte letztlich Kriege, Revolutionen, Trends, Scheidungen, Stiländerungen (und erneute Stiländerungen), spekta-

kuläre technische Fortschritte und vieles mehr. Es überdauerte ein Jahrzehnt. 1948, zehn Jahre nach seiner Veröffentlichung, erschien eine erweiterte Neuauflage von *Enemies of Promise*. Das wiederholte sich 2008 – rund 60 Jahre später. Und hier an dieser Stelle sprechen wir jetzt wieder darüber.

Connolly ist gelungen, was nur wenige Künstler vollbringen: Er hat ein Werk geschaffen, das dem Zahn der Zeit trotzt. Was er geschrieben hat, gilt immer noch und wird bis heute gelesen. Connolly wurde damals und wird heute zitiert (vor allem mit bissigen Bemerkungen wie »Der schlimmste Feind großer Kunst ist der Kinderwagen im Flur« oder »Wen die Götter vernichten wollen, den bezeichnen sie als vielversprechend«). Das Buch hat ihn längst überlebt – wie auch die meisten anderen Verlagsprodukte seiner Zeit. Der Connolly-Kult aber hält noch Jahrzehnte nach seinem Tod an. Besonders beeindruckend: Angesichts seines Themas war dieser Erfolg kein Zufall. Er hat es vielmehr bewusst darauf angelegt – und hingekriegt. Auch heute noch, so viele Jahre später, sind seine Theorien über den kreativen Prozess zumindest für mich so relevant wie eh und je, denn sie waren es, die den Anstoß zu dem Buch gaben, das Sie gerade lesen.

Ist es nicht dieser dauerhafte Erfolg, von dem letztlich jeder Kreative träumt? Etwas hervorzubringen, das auch nach Jahren noch konsumiert (und gekauft) wird, das in den »Kanon« unserer Branche oder Sparte aufgenommen wird – etwas Wegweisendes, das uns im Schlaf Geld bringt (und andere beeinflusst), auch wenn wir längst andere Projekte im Auge haben?

Die Romane von James Salter werden als »unvergänglich« bezeichnet. Ein Übersetzer des Dissidenten und Autors Alexander Solschenizyn hat dessen Schriften eine gewisse »unwandelbare Frische« bescheinigt. Ein Biograf von Bob Dylan wies darauf hin, obwohl viele seiner Songs von Ereignissen handelten, die in den 1960er Jahren bedeutsam waren, habe seine Musik Bestand und »eine zeitliche Transzendenz«. Was für Formulierungen! Wie elegant sich doch ausdrücken lässt, was so viele von uns gern erreichen möchten. Nicht

nur wir Schriftsteller oder die Musiker, sondern im Grunde jeder Unternehmer, Designer, Journalist, Produzent, Filmemacher, Kabarettist, Blogger, Experte, Schauspieler, Investor – jeder, der in irgendeiner Form kreativ tätig ist –, sie alle versuchen genau das: etwas zu bewirken und die Zeit zu überdauern.

Die traurige Wahrheit: Den meisten gelingt das nicht. Woran liegt das? Nun, erstens dürfen wir uns nichts vormachen – es ist ziemlich schwer. So schwer, dass man verrückt werden kann, wenn man zu viel darüber nachdenkt. Das ist meiner Ansicht nach aber nicht der Grund, aus dem die meisten Kreativen wenig hervorbringen, was sich länger hält als zehn Minuten – geschweige denn zehn Jahre. In Wirklichkeit bemühen sie sich nicht richtig darum. Sie versagen, weil sie strategisch bedingt nie eine Chance hatten. Geht ja auch schlecht, solange praktisch jeder Anreiz, jedes Vorbild, jede Anleitung, ja, selbst die Hinweise wohlmeinender Fans und Kritiker in die Irre führen.

Wie sollte es anders sein, wenn uns doch die führenden »Vordenker« und »Fachleute« mit Tricks und Kniffen, die auf den schnellen, offensichtlichen Erfolg abzielen, auf Abwege bringen? Die Kreativen befassen sich damit, die Bestsellerlisten zu entern, »Teilen«-Befehle in den sozialen Medien zu zählen oder hohe Summen von Investoren einzuwerben, noch bevor sie ein tragfähiges Geschäftsmodell haben. Sie behaupten, sie wollen etwas bewegen, richten sich dabei aber nach den falschen Standards und messen ihren Erfolg nicht in Jahren, sondern in Mikrosekunden. Angeblich wollen sie etwas Zeitloses schaffen, doch in Wirklichkeit geht es ihnen hauptsächlich um sofortige Belohnung und Befriedigung.

Im kreativen Prozess lassen sich zu viele durch Abkürzungen vom Weg abbringen. Keiner will eine Eintagsfliege sein, doch im entscheidenden Moment halten wir nicht inne, um uns zu überlegen, wie wir unsere Lebensdauer steigern und unser Verfallsdatum hinausschieben können. Stattdessen messen wir uns an allem, was in, cool und trendig ist und sich gut verkauft. Aus diesem Grund müssen wir mehr

produzieren, haben Probleme, es zu vermarkten, und stehen am Ende schlechter da – ein Hamsterrad, das mit jedem Tag schneller läuft.

Kein Wunder also, wenn kreativer Erfolg als unerreichbar gilt. So kurzfristig betrachtet, ist er das im Grunde auch.

BESSER UNTERWEGS MIT EINEM NEUEN MODELL

»Klassiker« gibt es in jeder Branche – von Büchern über Filme und Restaurants bis zu Theaterstücken und Software. Ich meine damit Produkte, die ungeachtet ihres Erfolgs oder ihrer Reichweite bei der Veröffentlichung oder Eröffnung im Laufe der Zeit immer wieder ankommen und immer mehr Kunden überzeugen. Kunstwerke oder Erzeugnisse, die wir uns mehr als einmal zu Gemüte führen und die wir anderen empfehlen, auch wenn sie nicht mehr tafrisch und tagessaktuell sind. Das sind quasi zeitlose, verlässliche Ressourcen und unbesungene Einnahmequellen, die ihren Eigentümern Tantiemen einbringen. Wie Gold oder Grund und Boden steigen sie mit der Zeit im Wert, weil es immer irgendwo irgendjemanden gibt, der sie schätzt. Anders formuliert: Sie halten sich nicht nur ewig, sie *verkaufen sich auch ewig*.

Nehmen Sie beispielsweise *Die Verurteilten*. Der Film konnte an den Kinokassen nicht überzeugen. Er wurde höchstens in 1000 Kinos gezeigt und spielte mit den Bruttoeinnahmen aus dem Kartenverkauf kaum seine Produktionskosten ein. Doch in den folgenden Jahren brachte er über 100 Millionen Dollar ein. Selbst die Nebendarsteller verdienen noch jeden Monat 800 Dollar und mehr daran. Wenn Sie am Wochenende Ihren Fernseher einschalten, werden Sie bestimmt einen Sender finden, auf dem der Film läuft.

Ganz in der Nähe des Staples Center in Los Angeles befindet sich das Original Pantry Cafe, ein Lokal, das das ganze Jahr über rund um die Uhr geöffnet hat ... und zwar seit 1924 (bekanntlich hat es noch

nicht einmal Schlösser an der Tür). Seine ergebenen Stammgäste nennen es nur das Pantry. Dort wird seit 33000 Tagen (in über 792000 Stunden) ununterbrochen Essen serviert, vom Frühstück bis zum einen oder anderen Steak. Morgens muss man meist Schlange stehen, um einen Platz zu ergattern. Geändert haben sich in den 93 Jahren nur die Preise, die als unwilliger Tribut an ein Jahrhundert der Inflation gestiegen sind. In Clifton's Cafeteria ein paar Straßen weiter werden seit 1935 Essensgäste bewirtet. (Das Lokal gab Impulse für den exzentrischen Charakter von Disneyland.) An der Wand hängt eine Leuchtschrift, die in 77 Jahren nie ausgegangen ist – die älteste, unverändert leuchtende Neonreklame der Welt.

Die Lieblingsband meiner Jugend war die Heavy-Metal-Formation Iron Maiden. Im Radio wurde sie zwar selten gespielt, hat aber im Verlauf ihrer vierzigjährigen Karriere dennoch über 85 Millionen Alben verkauft. Bis heute sind Konzerte für 30000 oder gar 60000 Besucher weltweit ausverkauft.* Bei Spotify-Streams konnte Iron Maiden sogar Madonna schlagen (mit 160 Millionen Streams der fünf Toptitel gegenüber 110 Millionen Streams, die Madonnas fünf erfolgreichste Songs verbuchten). Wie geht das? Und was steckt dahinter?

Dabei muss man im Musikgeschäft nicht unbedingt Musik verkaufen, um zum Dauerbrenner zu werden. Haben Sie schon mal einen Schlagzeuger Zildjian-Becken spielen sehen? Wenn Sie schon mal Dave Grohl (Foo Fighters und Nirvana), Keith Moon (The Who) oder Phil Collins zugeschaut haben, dann ja. Das Unternehmen wurde 1623 in Konstantinopel gegründet. Mittlerweile stellt Zildjian *seit 400 Jahren* Becken her.

Den Scherenhersteller Fiskars gibt es schon seit 1649. Cire Trudon produziert seit dem 17. Jahrhundert hochwertige Kerzen. Einen Namen gemacht hat sich dieses Unternehmen womöglich bereits als Hoflieferant von König Ludwig XIV. und später Napoleons, doch es

* Das weiß auch Lady Gaga: »Wenn jemand über mich sagt, »Oh, sie ist die nächste Madonna«, entgegne ich stets: »Nein, ich bin die nächste Iron Maiden.«

expandiert noch immer. 2015 eröffnete es seine erste Einzelhandelsfiliale in New York.

Aber das ist noch nicht alles: Höchstwahrscheinlich wird es diese Firmen auch in zehn Jahren noch geben. Was auch immer ich in künftigen Auflagen dieses Buches ändern muss, ich bin mir ziemlich sicher, dass es für das Pantry, *Die Verurteilten*, Iron Maiden und Zildjian immer noch gut laufen wird, wenn keine Katastrophe passiert. Sie sind Beispiele für ein Phänomen, das in der Wirtschaft als Lindy-Effekt* bezeichnet wird – in Anlehnung an ein bekanntes Lokal, in dem sich Leute aus dem Showgeschäft trafen, um über Trends zu sprechen. Dieser Effekt beschreibt, dass mit jedem überdauernden Tag die Chancen steigen, auch weiter im Geschäft zu bleiben. Oder, wie es Investor und Autor Nassim Taleb formulierte: »Wenn ein Buch über 40 Jahre hinweg immer wieder aufgelegt wurde, kann man davon ausgehen, dass es weitere 40 Jahre verlegt werden wird. Aber – und hier liegt nun der Hauptunterschied – wenn es sich dann noch ein weiteres Jahrzehnt behaupten kann, dann kann man erwarten, dass es noch weitere 50 Jahre im Druck sein wird. ... Jedes weitere Jahr, das sie überstehen, verdoppelt die zusätzliche Lebenserwartung.«

Mit anderen Worten: Ein Klassiker bleibt ein Klassiker, und das gilt umso mehr, je mehr Zeit vergeht. Sie müssen sich das vorstellen wie einen Zinseszinsseffekt für schöpferische Tätigkeit.

Finanzgenies ist diese Realität der Kunst- und Kulturindustrie längst bekannt. In den 1990er Jahren schuf der Investmentbanker Bill Pullman ein Anlageinstrument, über das die Inhaber der Urheberrechte an lukrativen Songs auf der Grundlage künftiger Einnahmen aus diesen Dauerbrennern Anleihen auflegen konnten. Sie werden »Bowie Bonds« genannt, seit der mittlerweile verstorbene David Bowie auf der Grundlage der zukünftigen Erlöse aus seinen bisher aufgenommenen Alben 55 Millionen Dollar einwarb.**

* Lindy's wurde 1921 am Broadway eröffnet und hat bis heute zwei Filialen in Manhattan.

** Die Laufzeit des Bowie Bonds? Zehn Jahre!

1986 kaufte ein Unternehmer namens Ted Turner die Filmstudios MGM und United Artists für knapp über 1,5 Milliarden US-Dollar. Nur drei Monate später ächzte er so unter der Schuldenlast der beiden Studios, dass er beschloss, die Unternehmen zu zerschlagen und die Einzelteile zu verkaufen – einen großen Teil davon an den ursprünglichen Verkäufer, allem Anschein nach mit großem Verlust. In Wirklichkeit war das einer der cleversten Schachzüge in der Geschichte der Unterhaltungsindustrie, denn Turner behielt das Filmarchiv von MGM und die Fernsehrechte an Filmklassikern wie *Vom Winde verweht*, hauptsächlich aber soliden Filmen wie *Network*, *American Diner*, *Sbaft* oder *Wenn der Postmann zweimal klingelt*. Diese Filme brachten pro Jahr insgesamt mehr als 100 Millionen Dollar ein, und als Turner dann mit Sendern wie Turner Network Television (TNT) und Turner Classic Movies (TCM) an den Start ging, wurden sie non-stop gespielt. Auf diesen Klassikern baute Turner ein Multimilliardenimperium auf – direkt vor der *über ihn gerümpften* Nase aller anderen, die spotteten: »Was willst du denn mit einem Haufen alter Filme, die kein Mensch mehr anschaut?«

Das Geniale daran: Große wie kleine Dauerbrenner sterben nicht nur einfach nicht aus oder geraten in Vergessenheit. Mit jedem Tag, der vergeht, werden sie stärker. Die Werke Homers, Shakespeares und Hunderter anderer längst verstorbener Autoren und Philosophen verkaufen sich, obwohl sie alle kostenlos online abrufbar sind, noch immer hunderttausendfach im Jahr. Die Einnahmen aus *Star Wars* werden nicht plötzlich versiegen. Ganz im Gegenteil, die Gewinne sprudeln rund 40 Jahre nach der Konzeption sogar immer kräftiger. Dabei muss ein Klassiker nicht unbedingt das überragende Werk eines großen Genies sein. 2015 verkauften sich in der Musikbranche Katalogalben – also Titel, die schon mindestens 18 Monate auf dem Markt waren – erstmals in der Geschichte dieser Industrie besser als sämtliche Neuerscheinungen. Die Alben, die Ihre Eltern in ihrer Jugend gehört haben, die Platte, die Sie in Ihrer Schulzeit mochten, die steten Aufsteiger, die langsam in die Gänge kommen, um dann rich-

tig abzugehen – sie waren gefragter als alle Chartbreaker und heißen Neuheiten zusammen.

Eineinhalb Jahre – das ist nicht viel. Wenn man sich anschaut, was George Lucas oder Shakespeare geschafft haben, sind auch zehn Jahre nicht wirklich lang. Was ist dann so schwer daran, dass es viele gar nicht erst versuchen? Ist diese Skepsis oder gar vorsätzliche Ignoranz nicht eine Chance für all jene, die von solchen künstlerischen Ausreißern so fasziniert sind, dass sie sich selbst daran ausprobieren wollen?

FASZINATION FÜRS LEBEN

Als Teenager haben mich eigentlich nur alte Sachen interessiert. Meine Lieblingsbands hatten ihre ersten Alben lange vor meiner Geburt veröffentlicht und feierten noch Erfolge, als ich endlich auf der Bildfläche erschien. (Und wenn sie nicht gestorben sind, tun sie das erfreulicherweise bis heute.) Ich weiß noch, wie ich als Schüler mein erstes Exemplar von *Der große Gatsby* in die Finger bekam und bass erstaunt feststellte, dass etwas so stark auf eine bestimmte Zeit Fixiertes – nämlich die Jazz-Ära – auch über 50 Jahre später noch so zeitlos wirken konnte. Selbst die Filme, die ich – immer wieder – anschaute, liefen nicht mehr im Kino. Sie wurden im Fernsehen ausgestrahlt – als sogenannte Klassiker.

Meine berufliche Laufbahn begann ich als Rechercheur für Robert Greene, dessen historisches Meisterwerk *Die 48 Gesetze der Macht* erst *ein Jahrzehnt* nach seiner Veröffentlichung die Bestsellerlisten eroberte. Seither hat sich das Buch über eine Million Mal verkauft und wurde in Dutzende Sprachen übersetzt. Gut vorstellbar, dass es die Menschen auch in 100 Jahren noch lesen. Das erste Buch, an dem ich arbeitete, war *Und in der Hölle mach ich weiter* von dem umstrittenen Blogger Tucker Max. Von einem kleinen Verlag bekam er dafür schließlich einen Vorschuss von 7500 Dollar, nachdem das Buch praktisch von allen anderen Verlagshäusern abgelehnt worden war. Trotz-

dem gingen mehr als 1,5 Millionen Exemplare davon über den Ladentisch, und es hielt sich sechs *Jahre* lang auf den Bestsellerlisten. Damit war sein Erfolg aber keinesfalls vorbei – vor Kurzem feierte das Buch seinen zehnten Jahrestag, und Woche für Woche werden immer noch rund 300 Stück verkauft.

Später wurde ich dann Marketingleiter bei American Apparel. Die Bestseller dieser Marke waren nicht etwa topmodische Trendteile, sondern die klassischen T-Shirts, Wäscheartikel und Socken. Der Gründer hat mir einmal erzählt, sein Ziel sei es gewesen, Kleidungsstücke zu produzieren, die die Leute auch in Zukunft noch in Secondhandläden kaufen würden. Sein Schwerpunkt waren hochwertige Basisteile, die American Apparel im Zusammenspiel mit kreativem, provokativem Marketing dazu verhalfen, in seinen 20 Geschäftsjahren Hunderte Millionen Kleidungsstücke zu verkaufen.

Aus all dem lernte ich, worauf es ankommt, wenn etwas zum Dauerbrenner werden soll: wie so ein Produkt funktioniert, was darin einfließen muss und worin seine besondere Wirkung besteht, und zwar aus persönlicher und geschäftlicher Perspektive. Dieses Wissen setzte ich bei der Gründung meines eigenen Unternehmens um: Mit Brass Check besetzte ich eine Nische, indem wir Kunden halfen, Produkte zu entwickeln und zu vermarkten, die *Bestand haben*. Von uns betreute Autoren haben über 10 Millionen Exemplare ihrer Bücher verkauft, sich Hunderte Wochen auf Bestsellerlisten getummelt und wurden in annähernd 50 Sprachen übersetzt. Kunden aus der Medienbranche, darunter Medien wie der *New York Observer* und *Complex*, avancierten durch ihr Verkehrsaufkommen heimlich, still und leise zu Giganten ihrer Industrie. Einer meiner Beratungskunden ist ein *Schallplattenklub* – die Definition eines Geschäftsmodells (und überraschenderweise auch eines Mediums), das sich hält.

Ich versuche auch, diese gegenläufige Denkweise auf meine eigene schriftstellerische Arbeit zu übertragen. Ich glaube zwar nicht, dass mir Meisterwerke gelungen sind, die die Jahrtausende überdauern werden, doch ich erhebe den bescheidenen Anspruch, dass Langle-

bigkeit das Ziel meiner Arbeit war. Ich habe versucht, mich bei meinen Büchern an der Dauerbrennermentalität zu orientieren, und diese Mühe zahlt sich bereits aus. Auch wenn es nicht an den Bestsellerlisten der *New York Times* abzulesen ist, wurden von meinen Büchern seit ihrer Veröffentlichung über 400 000 Exemplare in mehr als 25 Sprachen verkauft, und sie finden tagein, tagaus immer wieder Absatz. Vielleicht werden sie eines Tages nicht mehr aufgelegt, doch jeder Morgen, an dem sie noch erhältlich sind, erhöht die Chancen darauf, dass das auch am Abend noch so sein wird.

Wie man etwas auf längere Zeit anlegt – ob auf ein paar Monate mehr als üblich oder gleich auf 100 Jahre –, beschäftigt mich schon mein Leben lang. Inzwischen ist es sogar das zentrale Thema geworden, mit dem ich meinen Lebensunterhalt verdiene. Steht hinter Werken für die Ewigkeit eine bestimmte, ihnen allen eigene kreative Mentalität? Wo liegt der Unterschied zu einem One-Hit-Wonder? Was überlegen sich die Schöpfer solcher Werke zu dem Wortschatz, in den sie diese verpacken? Welche Beziehungen unterhalten sie zu ihren Fans und Followern? Gibt es ein konkretes Dauerbrennermuster, das wir uns anschauen können?

Solche Fragen haben mich zu den Recherchen für dieses Buch veranlasst – und zum Schreiben. Auf den Folgeseiten werden wir diesen Fragen nachgehen – in vielen Formen und aus der Perspektive vieler Branchen und Epochen. Dabei geht es nicht nur um die enorme Arbeit, die es kostet, etwas zu schaffen, das dem Zahn der Zeit standhält, sondern auch darum, wie man solche Produkte richtig positioniert, sie vermarktet und damit Karriere macht. Und auch darum, wie man sich vor der Versuchung schützt, kurzfristig Furore zu machen, und sich stattdessen auf das einzig Wahre fokussiert: langfristigen Erfolg und dauerhaftes Ansehen.

Auf meiner Suche nach Antworten habe ich mit allen möglichen Leuten gesprochen, von Craig Newmark von Craigslist über den legendären Musikproduzenten Rick Rubin bis hin zu Jane Friedman, deren Unternehmen Open Road für die Nachlassverwalter zeitloser

Autoren wie Thomas Wolfe, Isaac Asimov und H. G. Wells publiziert. Ich erkundigte mich bei Agenten, Marketingexperten, Publizisten, Unternehmern, Firmeninhabern und Wissenschaftlern, wie man Werke produziert, die Bestand haben. Was ich herausfand, probierte ich zum Teil in meinem Unternehmen aus – oft mit überraschendem Ergebnis.

ZEHN JAHRE? ODER GAR EIN JAHRHUNDERT? NICHT MÖGLICH!

Die Schöpfer herausragender Werke schüchtern uns ein. Oft schauen wir auf sie und denken uns: Sie sind eben besser als ich. Sie sind etwas Besonderes. Die Götter müssen ihnen zugelächelt haben. Nur ein Genie kann so erfolgreich sein, und nur von Musen inspirierte Geistesblitze können dazu führen. Man muss eben der richtige Mensch zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein.

Es ist ebenso herzerreißend wie unverständlich, wie viele Leute aus der Unterhaltungsbranche mir im Gespräch über bestimmte Erfolgssendungen oder Geniestreiche auf die eine oder andere Art vermittelt haben: »Das wäre heute nicht mehr möglich.« Wie frustrierend ist das denn? Und wie fatalistisch und defätistisch! Jedem einzureden, dass man das nicht gezielt herbeiführen kann, ist ein sicherer Weg, dafür zu sorgen, dass es unmöglich ist, einzigartige Werke von bleibendem Wert zu schaffen.

Ich habe so viele meiner Kunden so oft dabei erlebt, dass ich eines sicher weiß: Langlebigkeit ist kein Zufall. Wer sich mit Literatur-, Film- oder Kunstgeschichte befasst, erkennt, dass Glück zwar sicherlich ein wesentlicher Faktor ist, langfristiger Erfolg aber auch die Folge der richtigen Entscheidungen, der richtigen Prioritäten und des richtigen Produkts. Es gibt zu viele Gemeinsamkeiten zwischen Dauerbrennern aus allen möglichen Medien und Branchen, als dass Glück der einzige Faktor sein könnte. Mit der richtigen Einstellung, der richtigen Vorgehensweise und den richtigen Geschäftsstrategien lässt sich die Wahr-

scheinlichkeit erhöhen, dass sich auch Ihre Werke unter die Klassiker einreihen. Und deren Erfolg ist Ihr Erfolg.

Der Durchschnittskreative geht aber viel zu oft nur in der Hoffnung auf Glück an die Sache heran. Hinzu kommt, dass wir uns bei der Erfolgsmessung auf vollkommen falsche Kennzahlen fokussieren und dadurch unsere Aussichten auf Langlebigkeit im Grunde selbst torpedieren. Einen gefragten Klassiker hervorzubringen, der auch nach 100 Jahren noch populär ist, mag kein leichtes Unterfangen sein. Doch das müssen Sie ja gar nicht. Warum fangen Sie nicht damit an, etwas auf die Beine zu stellen, das länger aktuell bleibt als der Durchschnitt?

Schnittblumen halten manchmal länger als Filme, in die Millionen geflossen sind. Investoren lassen Unternehmen schneller fallen – und Unternehmen Produkte –, als ein Hirsch sein Geweih abwerfen kann. Die Karriere eines Lineman in der NFL dauert im Schnitt länger, als man einem Buch zugesteht, um sich auf dem Markt durchzusetzen.

Am besten, wir gehen gar nicht erst von solchen falschen Annahmen aus, sondern halten uns von vornherein an die bewährten Methoden all jener, die bereits auf mittlere bis lange Sicht erfolgreich sind. Damit haben wir die größten Chancen, in die luftigen Höhen derjenigen aufzusteigen, die etwas wirklich Dauerhaftes und Zeitloses geschaffen haben. Nur keine falsche Bescheidenheit.

Um dieses Ziel zu erreichen, soll *Der ewige Bestseller* kein weiteres Marketingbuch sein – obwohl Marketing darin eine große Rolle spielt. Das Buch beleuchtet vielmehr jede Phase des Prozesses, vom kreativen Akt bis zum bleibenden Vermächtnis. Sie erfahren daraus:

- wie Sie etwas zustande bringen, das die Zeit überdauert.
- wie Sie diese Idee so perfektionieren, positionieren und verpacken, dass ein überzeugendes Angebot entsteht, welches sich langfristig bewährt.
- wie Sie Marketingkanäle entwickeln, die Bestand haben.
- wie Sie ein Publikum fesseln und eine Plattform aufbauen, die kein Verfallsdatum hat.

Da ich persönlich Bücher liebe und viele meiner Kunden und Leser selbst Autoren sind, wird oft von Büchern die Rede sein (die mit einem Jahresumsatz von mehr als 70 Milliarden US-Dollar übrigens keine ganz uninteressante Branche für solche Studien sind). Doch die Ideen, die in diesem Buch präsentiert werden, sind beileibe nicht nur für Autoren geeignet.

Wir alle verkaufen Ideen. In welcher Form auch immer, der Prozess ist stets der gleiche. Und wenn wir es richtig anstellen – und angehen –, dann lässt sich eine Idee immer wieder verkaufen, bis in ferne Zukunft.

Etwas zu bewegen, viele Menschen zu erreichen und auch morgen noch aktuell zu sein – das ist der Traum.

Packen wir's an.

ERSTER TEIL

DER KREATIVE PROZESS

Von der Idee übers Umsetzen zum Erfolg

Je mehr Bücher wir lesen, desto klarer wird es: Die eigentliche Aufgabe eines Schriftstellers ist, ein Meisterwerk zu verfassen. Alles andere ist bedeutungslos.

CYRIL CONNOLLY

Vor ein paar Jahren geriet ich mit einem Freund in Streit. Dieser Mensch – dessen Gesellschaft ich genieße und dessen Arbeit ich sehr schätze – hatte angehenden Kreativen auf Twitter Folgendes erklärt: »Ihr solltet 20 Prozent eurer Zeit darauf verwenden, Inhalte zu erstellen, und 80 Prozent darauf, Werbung dafür zu machen.«

Das klingt vernünftig. Solche Sätze lassen sich gut auf Konferenzen und Cocktailpartys zitieren. Wer solche Dinge sagt, geriert sich als kreativ Schaffender von einem neuen, kühnen Schlag – nicht als einer von der langweiligen alten Schule. Irgendwie ist es schließlich inspirierend, wenn einer sagt: »Denk nicht zu viel darüber nach. Leg einfach los!«

Das Problem dabei ist nur: Das ist ein *ganz schlechter* Rat.

So schlecht, dass ich genau weiß: Der erfolgreiche Unternehmer, der ihn äußerte, wäre selbst nie da, wo er heute ist, wenn er sich daran gehalten hätte. Er hat nicht deshalb ein großes Publikum, weil er sich so gut vermarktet, sondern sein Marketing ist so erfolgreich, weil

ein großartiges Produkt dahinter steht. Doch nicht nur er selbst war das erklärte Gegenbeispiel für seine Theorie. Ich kenne auch sonst nicht viele Leute, deren Erfolg sich darauf gründet, dass sie ein Fünftel ihrer Zeit für kreatives Schaffen verwenden und vier Fünftel darauf, die gerade zusammengeschusterten Werke marktschreierisch anzupreisen.

Es gibt verschiedene Arten von Erfolg auf dieser Welt, und die eine oder andere davon lässt sich vielleicht realisieren, indem man Marketing und Vertrieb vor das eigentliche Produkt stellt. *Dauerhaften* Erfolg bringt das nicht. Die bedeutenden, langlebigen Werke, die wir anstreben, sind anders geartet. Uns geht es um kreatives Schaffen, das nicht auf einem Hype oder auf manipulativen Verkaufstaktiken fußt. Solche Methoden greifen auf Dauer nicht. Und sie werden wirklich guten Leistungen nicht gerecht.

Ich schätze die Herausforderung, die Kreativität und Kompromisslosigkeit des Marketings durchaus. Trotzdem beunruhigt mich, wie viele kreativ Tätige den kreativen Prozess hintanstellen. Sie vertun ihre Zeit auf Twitter und Facebook – nicht, um sie totzuschlagen, sondern weil sie glauben, sich so Follower zu sichern, die sich dann für ihr unscheinbares Werk interessieren. Sie können mit perfekt konzipierten Marken und makellosen Personae aufwarten, die sie durch geschulten Umgang mit den Medien aufgebaut haben. Sie geben Geld für Seminare aus und lesen Marketingbücher, um Absatzstrategien für Produkte zu entwickeln, die noch gar nicht existieren. Diese ganzen Aktivitäten mögen sich produktiv anfühlen, doch wohin führen sie?

Zu einer Kreation, die sich *früher oder später* verflüchtigt?

Selbst die besten Werbeleute werden zugeben, dass alles Marketing der Welt auf lange Sicht sinnlos ist, wenn das Produkt nicht stimmt. Es ist das klassische »Zwei Fliegen mit einer Klappe«-Szenario: Je besser Ihr Produkt, desto besser auch Ihr Marketing. Je schlechter das Produkt, desto mehr Zeit erfordert das Marketing und desto weniger effektiv ist jede Minute, die Sie dafür aufwenden. So viel steht fest.

In der Werbung geht es nicht darum, wie man tolle Produkte herstellt – nur darum, was man über sie *erfährt*. Und deshalb setzt dieses Buch nicht beim Marketing an, sondern bei der Mentalität und der Arbeit, die in den kreativen Prozess einfließen muss – als wichtigste Voraussetzung für einen ewigen Bestseller.

AUF DIE ARBEIT KOMMT ES AN

Jeder kreativ Tätige, der auf dauerhaften Erfolg hofft – ob für zehn Jahre oder zehn Jahrhunderte –, muss zunächst akzeptieren, dass Hoffnung damit nichts zu tun hat. Wer groß werden will, muss Großes leisten, und das ist unglaublich schwer. Darauf muss unser Hauptaugenmerk liegen. Wir müssen von Anfang an mit vollständiger, totaler Hingabe an die Vorstellung loslegen, dass sich unsere größte Aussicht auf Erfolg aus dem kreativen Prozess ergibt.

Die Entscheidungen und Verhaltensweisen, die Sie dazu bringen, das eigentliche Produkt zu entwickeln – also alles, was Sie tun, bevor Sie sich hinsetzen und produzieren, was auch immer Sie produzieren wollen –, sind wichtiger als jede Marketingentscheidung, ganz gleich, wie diese letztlich einschlägt. Wie wir später noch erfahren werden, können solche kreativen Entscheidungen selbst maßgebliche Marketingentscheidungen sein.

Ein Produkt, das nichts taugt, hält sich nicht. Haben Sie im kreativen Prozess geschummelt oder waren nachlässig, haben Sie ein mittelmäßiges Produkt entwickelt, faule Kompromisse geschlossen und sich gesagt, den Rest überlegen wir uns später, dann ist Ihr Projekt bereits zum Scheitern verurteilt, noch bevor es überhaupt abgeschlossen ist. Der Kampf ist verloren – und kostspielig obendrein. Schauen Sie sich doch an, was Microsoft in den letzten zehn Jahren auf den Markt gebracht hat – von Zune bis Bing. Ein Armutszeugnis für ein Unternehmen, das sich offenbar damit zufriedengibt, Milliarden in die Vermarktung von Produkten zu investieren, die unweigerlich Geld ver-