

LUKE BURGIS

DER HABEN- WOLLEN- REFLEX

WIE SEHR DIE MACHT DER
NACHAHMUNG UNSER LEBEN
BESTIMMT UND WIE WIR
UNS DAVON LÖSEN

Luke Burgis

Der Haben-Wollen-Reflex

Luke Burgis

DER HABEN-WOLLEN- REFLEX

**Wie sehr die Macht der Nachahmung
unser Leben bestimmt und wie wir uns davon lösen**

Aus dem Englischen von Beate Brandt



VAK Verlags GmbH
Kirchzarten bei Freiburg

Titel der amerikanischen Originalausgabe:

Wanting

Copyright © by Luke Burgis 2021

ISBN 9781250262486

Published in the United States by St. Martin's Press,
an Imprint of St. Martin's Publishing Group
120 Broadway, New York, NY 10271

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde im Text die weibliche und die männliche Form gewählt; alle Angaben beziehen sich selbstverständlich auf Angehörige aller Geschlechter.

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.

VAK Verlags GmbH
Eschbachstraße 5
79199 Kirchzarten
Deutschland
www.vakverlag.de

© VAK Verlags GmbH, Kirchzarten bei Freiburg 2022

Übersetzung: Beate Brandt

Lektorat: Irene Klasen

Illustrationen: Liana Finck

Layout & Satz: Ulrich Schmid, de·te·pe, Aalen

Covergestaltung: Kathrin Steigerwald, Hamburg

Druck: Friedrich Pustet GmbH & Co. KG, Regensburg

Printed in Germany

ISBN 978-3-86731-255-4 (Paperback)

ISBN 978-3-95484-448-7 (ePub)

ISBN 978-3-95484-449-4 (PDF)

INHALT

Hinweis an meine Leserinnen und Leser	15
Vorwort	
Eine unerwartete Erleichterung	22
Einführung	
Soziale Schwerkraft	28
Gefährliche Gedanken	29
Maslow neu gedacht	33
Die Evolution des Begehrens	36
Was auf dem Spiel steht	41
Was werden Sie in Zukunft wollen?	45
Teil I	
DIE MACHT MIMETISCHEN BEGEHRENS	49
Kapitel 1	
Verborgene Vorbilder – Romantische Lügen, Kinderwahrheiten	50
Die Geheimnisse der Babys	54
Ein Martini als Einstiegsdroge	61
Fackeln der Freiheit	63
Mimetische Spiele	71
Vorbilder, die Märkte bewegen	78
Kapitel 2	
Verzerrte Realität – Wir sind alle wieder Studienanfänger ...	81
Zwei Arten von Vorbildern	83
Celebristan	87
Freshmanistan	90

Realitätsverzerrungen	93
Soziale Mediation	108
Kapitel 3	
Soziale Ansteckung – Kreisläufe des Begehrens	110
Lamborghini kontra Ferrari	112
Meme und die mimetische Theorie	122
Der Schwungrad-Effekt	125
Der kreative Kreislauf	126
Der zerstörerische Kreislauf	133
Wertehierarchien	145
Der Zusammenbruch des Begehrens	151
Kapitel 4	
Die Erfindung der Schuld –	
Eine unterschätzte gesellschaftliche Entdeckung	153
Heilige Gewalt	155
Die Gefahr der Reinheit	157
Menschen vor sich selbst retten	160
Der Weg des geringsten Widerstands	169
Die Tanzwut von 1518	173
Sichere Beurteilung	175
Das Vergnügen am Unglück anderer	178
Der Sündenbock gewinnt	183
Selbstbewusstheit und Selbsthass	189
Zeichen von Widerspruch	193
Teil II	
DIE TRANSFORMATION DES BEGEHRENS	195
Kapitel 5	
Antimimetisch – Füttere den Menschen, nicht das System ...	197
Bewegliche Zielsetzung	198
Mimetische Systeme	200
Beobachtet und bewertet werden	203

Tralala und Chichi	207
Die weniger befahrene Straße	208
Eine neue Denkweise entwickeln	212
Kapitel 6	
Disruptive Empathie – Schwache Wünsche durchbrechen . . .	217
Das Problem mit der Sympathie	224
Stabile Wünsche	226
Wieder aufstehen und weitermachen	228
Erfüllungsgeschichten	232
Motivationsmuster	237
Kapitel 7	
Transzendente Führung – Wie großartige Führungs-	
persönlichkeiten Begehren anregen und formen	243
Immanentes Begehren	246
Transzendentes Begehren	247
Fähigkeit 1: Den Schwerpunkt verlagern	249
Fähigkeit 2: Die Geschwindigkeit der Wahrheit	253
Fähigkeit 3: Urteilsvermögen	257
Fähigkeit 4: Still in einem Raum sitzen	259
Fähigkeit 5: Feedback filtern	263
Kapitel 8	
Die mimetische Zukunft – Was wir morgen wollen werden . .	268
Kultureller Treibsand	272
Instrumente oder Beziehungen	276
Wie Begehren erzeugt wird	278
Transformation von Begehren	285
Schlüsselsräume	288
Die drei Erfindungen	296
Der eine große Wunsch	299
Nachwort	306
Danksagung	308

Anhang A: Glossar	312
Anhang B: Bücher zur mimetischen Theorie	317
Anhang C: Motivationsthemen	318
Anmerkungen	323
Literatur und Quellen	348
Stichwortverzeichnis	362

Für Claire und Hope

TAKTIKEN

TAKTIK 1	– Benennen Sie Ihre Vorbilder	71
TAKTIK 2	– Finden Sie Wissensquellen, die nicht anfällig für Mimesis sind	99
TAKTIK 3	– Grenzen Sie sich von ungesunden Vorbildern ab	106
TAKTIK 4	– Nutzen Sie Nachahmung, um Innovation voranzutreiben	116
TAKTIK 5	– Setzen Sie positive Schwungräder des Begehrens in Gang	131
TAKTIK 6	– Etablieren und kommunizieren Sie eine klare Wertehierarchie	150
TAKTIK 7	– Kommen Sie auf antimimetischem Weg zu einem Urteil	178
TAKTIK 8	– Bestimmen Sie die Systeme des Begehrens in Ihrem Leben	206
TAKTIK 9	– Prüfen Sie Ihre Wünsche	210
TAKTIK 10	– Tauschen Sie Geschichten tief erfüllender Handlungen aus	241
TAKTIK 11	– Beschleunigen Sie die Verbreitung von Wahrheit	254
TAKTIK 12	– Investieren Sie in tiefe Stille	262
TAKTIK 13	– Suchen Sie nach der Koexistenz von Gegensätzen	282
TAKTIK 14	– Üben Sie meditatives Denken	286
TAKTIK 15	– Leben Sie, als wären Sie für die Wünsche anderer Menschen verantwortlich	304

*Nachahmung ist dem Menschen von Kindheit an gegeben,
einer seiner Vorteile gegenüber den niederen Tieren liegt darin,
dass er das am meisten nachahmende Wesen der Welt ist.*

Aristoteles

*Wir wollen, was andere Menschen wollen, weil andere Menschen
es wollen, und es sind nachgezeichnete Augenbrauen, den ganzen
Weg hinab, bis hinunter in die Tiefen des neunten Kreises der
Hölle, wo wir alle sofort an einem Brazilian Butt Lift versterben,
immer wieder und wieder.*

Dayna Tortorici

HINWEIS AN MEINE LESERINNEN UND LESER

In diesem Buch geht es darum, warum Menschen wollen, was sie wollen. Warum *Sie* wollen, was Sie wollen.

Wir alle verbringen jeden einzelnen Moment unseres Lebens, vom Tag unserer Geburt bis hin zum Zeitpunkt unseres Todes damit, etwas zu wollen. Wir wollen sogar etwas, während wir schlafen. Dennoch nehmen sich nur wenige Menschen die Zeit herauszufinden, wie ihre Wünsche und Begierden eigentlich entstehen.

Das Richtige zu wollen ist – wie die Fähigkeit klar zu denken – nichts, womit wir geboren werden. Es ist eine Freiheit, die wir erwerben müssen. Und aufgrund eines einflussreichen, aber wenig bekannten Aspekts des menschlichen Begehrens handelt es sich um eine hart erkämpfte Freiheit.

Als ich in meinen Zwanzigern war, verbrachte ich meine Zeit damit, Firmen zu gründen und dem Unternehmertraum nachzujagen, den das Silicon Valley mir eingepflanzt hatte. Ich war auf der Suche nach finanzieller Freiheit, so glaubte ich zumindest, und der Anerkennung und dem Respekt, die damit einhergingen.

Und dann geschah etwas Merkwürdiges: Als ich mich von einer der Firmen, die ich gegründet hatte, verabschiedete, verspürte ich plötzlich eine enorme Erleichterung. In diesem Moment wurde mir bewusst, dass ich bislang einer falschen Begierde nachgerannt war! Meine vorherigen Erfolge hatten sich wie Scheitern angefühlt, und nun fühlte sich Scheitern wie Erfolg an. Was verbarg sich hinter meinem hartnäckigen Streben, das mir am Ende nie die erwartete Zufriedenheit gebracht hatte?

Diese Sinnkrise bewirkte, dass ich eine Menge Zeit in Bibliotheken und Kneipen verbrachte. Manchmal verlegte ich die Bibliothek auch in die Kneipe. (Kein Scherz! Einmal schleppte ich einen ganzen Rucksack voller Bücher in eine Sportbar, als gerade das Meisterschaftsfinale im Baseball übertragen wurde, und versuchte zu lesen, während die Fans der *Phillies* (Baseballteam aus Philadelphia, Anm. d. Verlags) um mich herum ausgelassen feierten.) Ich reiste nach Thailand und nach Tahiti. Ich trieb wie besessen Sport.

Aber all das war nur Kratzen an der Oberfläche und hatte nichts mit dem grundlegenden Problem zu tun. Zwar half mir diese Zeit, ernsthaft über meine Entscheidungen nachzudenken, aber sie half mir nicht, die Gründe zu verstehen, die mich ursprünglich zu diesen Entscheidungen veranlasst hatten – das Navigationssystem hinter meinen Bestrebungen.

Eines Tages schlug ein Mentor vor, ich solle mich einmal mit ein paar Ideen beschäftigen, die seiner Ansicht nach erklärten, warum ich dazu gekommen war die Dinge zu wollen, die ich wollte, und wie mein Wollen mich in Kreisläufen aus Leidenschaft gefolgt von Ernüchterung gefangen hielt.

Die erwähnten Ideen stammten von einem ziemlich unbekanntem, aber einflussreichen Gelehrten. Bevor er am 4. November 2015 im Alter von 91 Jahren starb, wurde René Girard in die Riege der *Immortels* (der Unsterblichen, Anm. d. Verlags) der *Académie Française* aufgenommen und als „neuer Darwin der Sozialwissenschaften“ bezeichnet. Als Professor in Stanford von den 1980ern bis in die 1990er Jahre hinein inspirierte er eine kleine Schar von Anhängern. Einige von ihnen glaubten, dass seine Ideen der Schlüssel zum Verständnis des 21. Jahrhunderts sein würden – und dass er dereinst im Rückblick auf das 21. Jahrhundert als wichtigster Denker seiner Generation gefeiert werden würde.¹

Wahrscheinlich haben Sie noch nie von ihm gehört.

René Girards Denken zog Menschen aus ganz verschiedenen Richtungen an. Er hatte die verblüffende Gabe, Dinge zu bemerken, die rätselhaftes menschliches Verhalten erklärten. Er war eine Art

Sherlock Holmes der Geschichte und Literatur, der unbeachtete Hinweis offenlegte, während alle anderen den üblichen Verdächtigen hinterherjagten.

Girard spielte in einer anderen Liga als andere Wissenschaftler. Er war wie die einzige Person am Pokertisch, die den *Tell* – die verräterische Reaktion – des dominierenden Spielers erkennt. Während andere Spieler ihre Gewinnchancen anhand mathematischer Wahrscheinlichkeiten durchrechnen, blickt er in die Gesichter. Er beobachtet seinen Rivalen, um zu sehen, wie häufig er blinzelt oder an der Nagelhaut seines linken Zeigefingers pult.

Girard deckte eine grundlegende Wahrheit über Begehren auf, die scheinbar Unzusammenhängendes miteinander verband. Er brachte biblische Geschichten mit der Unbeständigkeit des Aktienmarktes in Verbindung, den Zusammenbruch alter Zivilisationen mit Arbeitsplatzproblemen, Karrierewege mit Ernährungstrends. Schon lange bevor sie überhaupt existierten, erklärte er, warum *Facebook*, *Instagram* und Konsorten so beliebt und erfolgreich darin sein würden, Menschen sowohl Dinge als auch Träume zu verkaufen.

Girard entdeckte, dass das meiste, was wir begehren, mimetisch ist, also nachahmend, und nicht intrinsisch, also aus uns selbst heraus motiviert. Menschen *lernen* – durch Nachahmung –, die gleichen Dinge zu *wollen*, die andere Menschen wollen, genauso wie sie lernen, die gleiche Sprache zu sprechen und die gleichen kulturellen Spielregeln zu befolgen. Nachahmung spielt in unserer Gesellschaft eine deutlich allgegenwärtigere Rolle, als irgendjemand jemals offen anerkannt hätte.

Unsere Nachahmungsfähigkeit stellt diejenige aller anderen Tiere in den Schatten. Sie hat den Weg für hoch entwickelte kulturelle und technische Errungenschaften geebnet. Gleichzeitig hat sie eine dunkle Seite. Nachahmung verleitet Menschen dazu, Dinge anzustreben, die zunächst wünschenswert erscheinen, sie aber unerfüllt zurücklassen. Sie hält sie in Kreisläufen von Begehren und Rivalität gefangen, aus denen es nur schwer, ja praktisch unmöglich ist, zu entkommen.

Girard allerdings machte seinen Studierenden Hoffnung. Es *ist* möglich, den Kreisläufen frustrierten Begehrens zu entfliehen. Es ist möglich, handlungsfähiger darin zu werden, das Leben zu erschaffen, das wir wollen.

Meine Beschäftigung mit Girard führte mich von ungläubiger Skepsis zu bahnbrechender Erkenntnis. Die mimetische Theorie half mir dabei, Muster im Verhalten von Menschen und Ereignissen zu erkennen. Das war der leichte Teil. Zu einem späteren Zeitpunkt, nachdem ich mimetisches Verhalten überall entdeckt hatte, außer in meinem eigenen Leben, stellte ich es plötzlich auch bei mir fest – der Moment der bahnbrechenden Erkenntnis. Die mimetische Theorie half mir schließlich dabei, meine eigene verfahrenere Welt von Begierden zu durchschauen und darin aufzuräumen. Das war kein leichter Prozess.

Mittlerweile bin ich davon überzeugt, dass ein Verständnis mimetischen Begehrens der Schlüssel dazu ist, auf tiefer menschlicher Ebene zu verstehen, wie Geschäftsleben, Politik, Wirtschaft, Sport, Kunst, ja selbst Liebe funktionieren. Es kann Ihnen helfen, Geld zu verdienen, wenn das Ihr größter Antrieb sein sollte. Es kann Ihnen aber auch helfen, nicht bis zur Lebensmitte oder noch länger zu warten, um zu erkennen, dass Geld oder Prestige oder ein bequemes Leben vielleicht nicht das sind, was Sie vor allem wollen.

Die mimetische Theorie wirft ein Licht auf die Ursache von wirtschaftlichen, politischen und persönlichen Spannungen und zeigt uns Wege aus ihnen heraus. Bei kreativen Menschen kann sie die Kreativität in Projekte fließen lassen, die wahren menschlichen und wirtschaftlichen Nutzen bringen und nicht nur der Verlagerung von Reichtum dienen.

Ich behaupte nicht, dass das Überwinden von mimetischem Begehren möglich oder überhaupt erstrebenswert ist. Es geht mir in diesem Buch vielmehr darum, mehr Bewusstsein für sein Vorhandensein zu schaffen, damit wir es besser steuern können. Mimetisches Begehren ist wie Schwerkraft – es ist einfach da. Die Schwerkraft ist immer vorhanden. Einigen Menschen bereitet sie ständige Mühe,

wenn sie in ihrer Körpermitte und rund um die Wirbelsäule nicht ausreichend Muskeln entwickeln, um aufrecht zu stehen und sich der Welt zu stellen, dem Abwärtssog zu widerstehen. Andere sind der gleichen Schwerkraft ausgesetzt und schaffen es bis auf den Mond.

Beim mimetischen Begehren ist es genauso. Wenn wir uns seiner nicht bewusst sind, dann bringt es uns an Orte, an denen wir niemals landen wollten. Entwickeln wir jedoch die richtigen sozialen und emotionalen Muskeln, kann es zu einem Weg werden, positive Veränderungen in Gang zu setzen.

Welche Veränderungen Sie vornehmen, bleibt Ihnen überlassen – das können Sie nach Lesen dieses Buchs ganz persönlich für sich entscheiden.

Es gibt eine wachsende Anzahl von Menschen, die an der mimetischen Theorie interessiert sind, und sie kommen aus allen möglichen politischen Richtungen, Fachbereichen und Ländern. Auch wenn die Verhältnisse jeweils andere sein mögen, behält die inhaltliche Kraft der Theorie die gleiche Relevanz. Die Vielfalt der Perspektiven lässt vermuten, dass sie in ihrem Kern womöglich eine profunde Wahrheit über die Menschheit enthält.

Wissenschaftler, die sich für Girards Theorie interessieren, haben bedeutende Beiträge zu Themen geleistet, die von der Hermeneutik der Mimesis bei Shakespeare bis zur sexuellen Gewalt gegen Frauen in Kriegsgebieten und dem Sündenbock-Phänomen beim Genozid in Ruanda reichen. Kurz gesagt: Wer die mimetische Theorie nur mit Girards früherem Schüler Peter Thiel (deutschstämmiger amerikanischer Unternehmer und Gründer des Online-Bezahldienstes *PayPal*, Anm. d. Verlags) assoziiert und sie mit Libertarismus oder Thiels Unternehmenspolitik in Verbindung bringt, hat ein unvollständiges Bild. Ein Anreiz, dieses Buch zu schreiben bestand darin, die Monopolstellung zu brechen, die er in den Köpfen einiger Menschen als Deuter von Girards Denken hat. Er wäre mit Sicherheit der erste, der Ihnen sagen würde, dass das eine gute Sache ist. Ideologische Monopolstellungen sind die schlimmsten.

Mimetisches Begehren geht weit über das Politische hinaus. Es ist auf gewisse Weise präpolitisch, ähnlich wie die Komödie. Wenn etwas lustig ist, ist es lustig. Aber selbst Humor kann vergiftet und mit bestimmten Zwecken und Rivalitäten verbunden sein. Sollte jemand dieses Buch lesen und Erkenntnisse daraus dazu nutzen, um mögliche Gegner zu attackieren, dann hat er etwas grundlegend missverstanden.

In einer Zeit zunehmender Spannungen in den USA und vielen anderen Teilen der Welt – zumindest, während ich dieses Buch schrieb – wollte ich etwas anbieten, das zu mehr Reflektion und Zurückhaltung anregt, dem Anerkennen unserer Rivalitäten und der Hoffnung, dass wir mit Nachbarn leben können, die andere Dinge wollen als wir.

Heute verbringe ich einen Teil meiner Zeit damit, aufstrebende Unternehmer und Unternehmerinnen zu schulen. Ihr Ziel, eine bessere Welt aufzubauen und ein sinnerfülltes Leben zu führen, inspiriert mich. Aber ich befürchte, dass sie am Ende enttäuscht sein könnten, wenn sie nicht verstehen, wie Begehren funktioniert.

Die Vorstellung, ein Unternehmer zu *sein*, hat heutzutage einen hohen mimetischen Wert. Nahezu jeder angehende Unternehmer, den ich kenne, ist motiviert, eine Form von Freiheit zu erreichen. Sein eigenes Unternehmen zu leiten, führt aber nicht automatisch zu mehr Freiheit – manchmal führt es zum Gegenteil. Wir stellen uns Unternehmer als die ultimativen Rebellen vor, die nicht an einen geregelten Arbeitstag gebunden sind oder kein langweiliges Leben als kleines Rädchen im mittleren Management fristen. Aber schon der Gedanke, dass Sie in dem Sinne keinen Chef haben, kann bedeuten, dass Sie Opfer mimetischen Begehrens geworden sind. Deshalb rege ich meine Schüler an, tiefer zu graben.

Ich kann ihnen nicht garantieren, dass sie erfolgreich in ihrem Beruf sein werden, aber ich kann ihnen garantieren, dass sie sich ab dem Moment, an dem sie meinen Kurs beendet haben, nicht mehr ahnungslos etwas wünschen werden. Sie werden mit einem besseren Bewusstsein dafür, was in ihrem Inneren vor sich geht, Hauptfächer wählen, Unternehmen gründen, Partnerinnen und Partner finden

und die Nachrichten verfolgen. Dieses Bewusstsein ist die Voraussetzung für Veränderung.

Es gibt Erkenntnisse, die – sobald man sie erlangt hat – dauerhaft in die Erfahrung des täglichen Lebens einfließen. Verständnis des mimetischen Begehrens ist eine davon. Sobald Sie verstanden haben, wie es funktioniert, erklären sich Ihnen viele Dinge, die in der Welt um Sie herum ablaufen. Und das betrifft nicht nur das Familienmitglied, dessen merkwürdige Lebensweise Sie niemals wählen würden, die Regeln an Ihrem Arbeitsplatz, den Freund, der viel zu oft in den sozialen Medien unterwegs ist, oder den Kollegen, der damit prahlt, dass seine Tochter an einer renommierten Universität angenommen wurde. Es bezieht Sie selbst mit ein.

Sie werden es in sich selbst entdecken.

VORWORT

EINE UNERWARTETE ERLEICHTERUNG

Im Sommer 2008 trat etwas ein, auf das viele Gründer von Start-ups hinarbeiten – ich erfuhr, dass ich mein Unternehmen gewinnbringend würde verkaufen können. Nach einer intensiven Annäherungsphase von mehreren Monaten war ich auf dem Weg, um mit dem Geschäftsführer von *Zappos* (Online-Shop für Schuhe und Modeartikel, Anm. d. Verlags), Tony Hsieh, auf unseren Deal anzustoßen. *Zappos* würde mein Onlinehandelsunternehmen für Wellness-Produkte, *FitFuel.com*, übernehmen.

Eine Stunde zuvor hatte Tony mich über Twitter (damals seine bevorzugte Form der Kommunikation) zu einem Treffen im *Foundation Room* gebeten, einer Bar im 63. Stock des Mandalay Bay Hotels in Las Vegas. Ich wusste, dass an diesem Tag eine Vorstandssitzung stattgefunden hatte, bei der die Übernahme besprochen werden sollte. Er hätte mich nicht eingeladen, wenn es nichts zu feiern gegeben hätte.

Ich war bereits den ganzen Tag lang nervös in meinem Haus herumgetigert. Ich musste den Deal einfach abschließen, denn *FitFuel* verbrannte jede Menge Geld. Trotz unseres rasanten Wachstums in den vergangenen zwei Jahren sahen die kommenden Monate nicht unbedingt rosig aus. Die US-Notenbank *Federal Reserve* hatte gerade Zusagen gemacht, um die große Investmentbank *Bear Stearns* vor dem totalen Zusammenbruch zu bewahren. Der Immobilienmarkt war in voller Talfahrt. Ich brauchte eine weitere Finanzspritze, aber die Investoren waren vorsichtig geworden. Alle sagten mir, ich solle in einem Jahr noch einmal wiederkommen – aber so viel Zeit hatte ich nicht.

Weder Tony Hsieh noch ich wussten damals, wie turbulent 2008 werden würde. Zu Beginn des Jahres verbuchte *Zappos* einen operativen Gewinn oberhalb der angestrebten Ziele und beschloss, allen Angestellten großzügige Bonuszahlungen zu gewähren. Am Ende des Jahres – nur acht Monate nach Auszahlung der Boni – musste das Unternehmen acht Prozent seiner Mitarbeiter entlassen. Bereits im Sommer schnürten die Vorstandsmitglieder von *Zappos* und erfahrene Investoren, allen voran *Sequoia Capital*, den Gürtel enger.¹

Als die Einladung von Tony kam, raste ich von meinem Heimatort Henderson in Nevada zum Las Vegas Strip, drehte die Musik voll auf und stieß abwechselnd Erleichterungs- und Freudenschreie aus, um meine Anspannung abzubauen und bei meiner Ankunft halbwegs ruhig zu wirken.

Zappos war damals seit neun Jahren am Markt, und der Umsatz hatte kürzlich die 1-Milliarden-Marke geknackt. Tony führte das Unternehmen auf ungewöhnliche Weise. So bot er beispielsweise neuen Mitarbeitern eine Abfindung von bis zu 2000 US-Dollar an, wenn sie das Unternehmen nach ihrer Einarbeitungsphase wieder verließen (Ziel war es herauszufinden, ob die eingestellten Personen wirklich engagiert waren oder nicht). *Zappos* war bekannt für seine eigenwillige Unternehmenskultur.

Die Unternehmenskultur schien auch das zu sein, was Tony am besten an *FitFuel* gefiel. Als er und die anderen Vorstandsmitglieder von *Zappos* unsere Büro- und Lagerräume besichtigten, erzählten sie mir, wie sehr ihnen das gefiel, was sie sahen. Wir waren ein bunt zusammengewürfelter Haufen (weil wir zu wenig Mitarbeiter hatten), ziemlich verrückt (jeder von uns hatte seine ganz eigene Macke) und auf die richtige Weise verschoben (denn wir verfügten über das gesamte Standardzubehör eines hippen Start-ups wie Wasserpfeifen und Sitzsäcke).

Tony wollte, dass ich *FitFuel* als neue Abteilung innerhalb von *Zappos* weiterführte. Ich würde das nächste Milliarden-Business aufbauen. Begonnen hatte alles mit Schuhen, Wellness würde das zweite Standbein werden.

Neben dem lebenswichtigen Kapitalzufluss und dem Eigenkapital von *Zappos* wäre ich Teil eines respektierten Führungsteams und erhielte ein gutes Gehalt. (Ich hatte mir bislang als Geschäftsführer meiner eigenen Unternehmen noch nie ein Gehalt gezahlt und sehnte mich nach dieser Art von Sicherheit.)

Man konnte nicht sagen, dass ich mich nahtlos in die Unternehmenskultur von *Zappos* eingefügt hätte. Aber seit wir begonnen hatten, über eine Zusammenlegung unserer Firmen zu sprechen, hatte ich mich in Teilen stärker an die Kultur angepasst, damit alles gut laufen würde.

In dem verzweifelten Wunsch, mein Unternehmen zu verkaufen, erzählte ich Tony alles, von dem ich glaubte, dass er es hören wollte. Zwar sah ich die Unternehmenskultur von *Zappos* anders, als sie in den gängigen Medien dargestellt wurde, aber ich äußerte meine Meinung nicht offen. Schließlich ist es einfach, Kritik zu üben, wenn man nicht selbst betroffen ist. Wesentlich schwieriger ist es, aktiv das dominante Narrativ in Frage zu stellen, ehrlich zu sich selbst zu sein und auch dann die Wahrheit zu sagen, wenn das schwerwiegende Konsequenzen nach sich zieht – und das wäre in meinem Fall der Verlust der Chance gewesen, mein Unternehmen zu verkaufen und nicht unter einem Berg von Schulden zu versinken. Ich riskiere geschäftlich immer auch persönlich etwas. In diesem Fall einiges zu viel.²

In den vergangenen Monaten hatte ich versucht, Tony besser kennenzulernen. Wir trafen uns zum ersten Mal, nachdem ich ihn einfach so angeschrieben hatte. Er lud mich daraufhin zum Essen in den *Claim Jumper* ein, ein Restaurant in der Nähe des *Zappos*-Firmensitzes in Henderson, einem Vorort von Las Vegas. Als ich das Restaurant in dem Glauben betrat, es handele sich um einen lockeren Kennenlernermin, saßen bereits wenigstens sechs hochrangige Manager des Unternehmens um den Tisch und warteten auf mich. Es war ein Bewerbungsgespräch, über dem meine Muschelsuppe kalt wurde.

Nach dem Termin gingen Tony und ich zusammen zurück zu seinem Büro. Auf dem Weg blieb er plötzlich stehen und steckte seine Hände in die Hosentaschen, als würde er dort nach Kleingeld suchen.

„Ich würde keinen guten Job machen, wenn ich Sie nicht fragen würde, ob Sie offen für eine Zusammenarbeit wären“, sagte er. Ich sagte zu, und die nächsten paar Monate waren wie eine stürmische Verlobungszeit. Ich wurde zu Firmenevents, Partys in Tonys Haus und morgendlichen Wandertouren in die Berge eingeladen.

Tony wirkte nicht wie ein typischer Millionär. Er hatte das erste Unternehmen, das er mitgegründet hatte, *LinkExchange*, 1998 im Alter von 24 Jahren für 265 Millionen US-Dollar an Microsoft verkauft. Aber er trug einfache Jeans und ein *Zappos*-T-Shirt und fuhr einen verschmutzten Mazda6. Nachdem ich ein paar Wochen mit ihm verbracht hatte, hängte ich meine Überzeugungen an den Nagel (ja, ich weiß) und begann bei GAP einzukaufen. Ich fragte mich, ob ich ein älteres und schmutzigeres Auto fahren sollte.

Drei Jahre bevor ich Tony kennenlernte, hatte ich 2005 *FitFuel* mitgegründet. Wir verfolgten die großartige Firmenphilosophie, allen Menschen auf der Welt gesündere Nahrungsmittel zugänglicher zu machen. Ich arbeitete Tag für Tag daran, machte stetige Fortschritte und lernte, ein wachsendes Unternehmen zu führen. Aber obwohl unsere Umsätze stiegen und wir Auszeichnungen einheimsten, sank meine Lust, ins Büro zu gehen von Tag zu Tag.

Während ich versuchte, mir meiner Probleme bewusst zu werden, eroberte Tim Ferriss' Buch *Die 4-Stunden-Woche: Mehr Zeit, mehr Geld, mehr Leben* die Regale der Buchläden. *Wenn ich mehr als vier Stunden pro Woche arbeite, muss ich etwas falsch machen*, dachte ich. Ich suchte verzweifelt nach besseren Vorbildern für Unternehmertum, war mir aber nicht sicher, wem ich vertrauen konnte.

Mein Zusammentreffen mit Tony ließ meine Verzweiflung nur noch weiter anwachsen. Mein Ziel war ein Umsatz von 10 Millionen US-Dollar. *Zappos* erzielte eine Milliarde US-Dollar pro Jahr. Aus meiner Perspektive lebte Tony in einer komplett anderen Realität – einer, in der Einhorn-Gründer lebten. Ich hatte keine Ahnung, wie ich es in diese Sphären schaffen sollte.

Mich erfasste eine Art existenzieller Taumel – ganz so, als würde ich von der Spitze eines Wolkenkratzers auf ein riesiges Trampolin

springen, das mich sofort wieder an die Spitze zurückkatapultierte, bevor es schon wieder abwärts ging. Meine Wünsche schienen sich von Tag zu Tag zu ändern: mehr Respekt und Status, weniger Verantwortung; mehr Kapital, weniger Investoren; mehr öffentliche Auftritte, mehr Privatsphäre; eine intensive Gier nach Geld, gefolgt von extremen Tugendanfällen und dem exzessiven Gebrauch des Worts „sozial“. Ich schwankte sogar dazwischen, die Muskeln aufzupumpen oder schlanker zu werden.

Was mich jedoch am meisten irritierte war, dass das Begehren, das zu Gründung und Aufbau meines Unternehmens geführt hatte, vollkommen verschwunden war. Wo war es hin? Woher war es überhaupt erst gekommen? Vergleichbar den Irrungen und Wirrungen einer romantischen Komödie fühlte ich mich eher als Spielball denn als jemand, der bewusst eine Wahl traf. (Wussten Sie übrigens, dass Menschen nahezu in allen Sprachen der Welt der Liebe *verfallen*? Niemand *steigt in sie auf*.³)

Währenddessen nahmen die internen Konflikte zwischen meinem Mitgründer und mir ebenfalls zu, bis wir beschlossen, uns zu trennen. Ich übernahm genau in dem Moment die alleinige Verantwortung für das Unternehmen, in dem meine Lust daran verschwunden war.

Es war klar, dass es geheimnisvolle Kräfte außerhalb meiner selbst gab, die beeinflussten, was ich wollte und wie sehr ich es wollte. Bevor ich mehr über sie herausfand, konnte ich keine ernsthaften Entscheidungen treffen. Ich konnte kein neues Unternehmen gründen. Ich zweifelte sogar, ob ich eines Tages heiraten würde, in dem Wissen, dass das Begehren für etwas (oder jemanden) von einem Tag auf den anderen verschwinden konnte. Ich fühlte mich daher verpflichtet herauszufinden, welche Kräfte da am Werk waren.

Am Tag nachdem ich mit Tony in Las Vegas angestoßen hatte, nahm ich einen Freund mit auf eine Tour durch die Firmenzentrale von *Zappos* und zeigte ihm begeistert meine zukünftige Wirkungsstätte. Als wir die „Monkey Row“ („Affen-Zeile“, Anm. des Verlags) entlangliefen (so wurde bei *Zappos* scherzhaft der Flur genannt, in dem die Führungskräfte saßen), fiel mir auf, dass diese mich merkwürdig

ansahen. Die Unterhaltung wirkte eher aufgesetzt. Es war das schlechte Gefühl kurz vor einer Trennung.

Mein Freund und ich gingen später am Abend zusammen essen. Mittendrin erhielt ich einen Anruf von Alfred Lin, der zwischen 2005 und 2010 Finanzvorstand, leitender Geschäftsführer und Vorstandsvorsitzender von *Zappos* war. Seine Stimme klang ernst, und kurz darauf sagte er mir, warum.

Nach der offiziellen Vorstandssitzung hatte sich der *Zappos*-Vorstand ein zweites Mal auf dem Rückflug nach San Francisco zusammengesetzt und beschlossen, die unmittelbaren Pläne auf Eis zu legen. Es würde keine Aufkäufe geben. „Sie haben ihre Meinung geändert“, sagte er. „*Sie haben ihre Meinung geändert?*“, fragte ich. „Mehr kann ich dazu leider nicht sagen“, antwortete er. „Es tut mir leid.“ „*Sie haben ihre Meinung geändert?*“, fragte ich wieder und wieder und erhielt stets die gleiche Antwort. Selbst nachdem das Telefonat beendet war, sprach ich die Worte lautlos weiter vor mich hin, nur diesmal als Tatsache, nicht mehr als Frage. „Sie haben ... ihre Meinung geändert“, wiederholte ich, als ich zum Tisch zurückging und auf meine Portion schlechter Spaghetti starrte. Ich wickelte sie immer wieder auf, nur um sie ungegessen wieder auf den Teller zurückgleiten zu lassen.

Es würde keinen lebensverändernden Ausweg geben, keinen Geldregen, keinen Zweitwohnsitz in Sizilien. Schlimmer noch: Mein Unternehmen war stark angeschlagen. Ohne den *Zappos*-Deal würde ich in sechs Monaten bankrott sein. Als mir das gesamte Ausmaß der Auswirkungen auf mein Leben Stück für Stück bewusst wurde und ich meinen Chianti leerte, veränderte sich plötzlich etwas in mir.

Ich war erleichtert.

EINFÜHRUNG

SOZIALE SCHWERKRAFT

An der Wand mir gegenüber hängt eine Fotografie – ein einzelner Augapfel in schwarz-weiß, nicht größer als ein Untersetzer, eingefügt in einen 55-cm-Rahmen.

Ich sitze im Zuhause von Peter Thiel hoch über dem Sunset Strip. Thiel kennt man als den milliardenschweren Mitbegründer von *Pay-Pal* und ersten Investor in *Facebook*. Er ist ein Mann mit eigenwilligen Ansichten zur Wirtschaft und hat nicht nur das Klatschimperium *Gawker* in Schwierigkeiten gebracht, sondern sich auch öffentlich mit *Google* angelegt. Aber über all diese Dinge will ich nicht mit ihm reden.

Ein paar Minuten vergehen und der Assistent, der mich in den Raum gebracht hat, schaut kurz erneut herein. „Peter wird gleich da sein. Kann ich noch etwas für Sie tun? Noch einen Kaffee vielleicht?“

„Nein, danke“, sage ich. Es ist mir ein wenig peinlich, dass ich meine Tasse nahezu in einem Zug leer getrunken habe. Er lächelt mir zu und geht wieder.

Das zweistöckige Wohnzimmer würde in jede Architekturzeitschrift passen. Bodentiefe Fenster geben den Blick frei auf einen Infinitypool mit Blick über den Sunset Boulevard. Es ist gemütlich und beeindruckend zugleich.

Das Herzstück des weitläufigen Raums ist eine Bar, eingebettet in eine eichengetäfelte Gallery Wall, an der Kunstwerke in kühlen Farbtönen hängen: Schwarzweißfotografien, Drucke in tiefem Indigo, graue Radierungen. Darunter ein Tintenkleks, vielleicht ein Rorschach, in Form einer Krabbe; ein großformatiger Druck, der abstrakte Kreise und Stäbe enthält und wie molekulare Geometrie aussieht; ein Triptychon von einem Mann, der in etwas steht, das wie das eiskalte Wasser eines Bergsees aussieht.

An anderen Stellen im Raum werden sachlichere Elemente von weichen Samtsofas und Sesseln kontrastiert. In der Mitte des fünfzehn Zentimeter dicken Couchtischs aus Holz, der vor mir steht, balanciert eine silberne Metallsulptur in Form einer Träne trotzig auf ihrer Spitze. Sechs Meter hohe Flügeltüren – so etwas hatte ich zuvor nur in Kathedralen gesehen – führen in den nächsten Raum. Neben der Tür wartet ein Schachtisch auf einen würdigen Gegner (ich werde es nicht sein). Ein Teleskop steht am Fenster, gleich neben einer griechischen Büste. Alles passt irgendwie zusammen. Wenn Ray Eames Regie beim Film *Alle Mörder sind schon da* geführt hätte, dann hätte die Szenerie ausgesehen wie das Haus von Peter Thiel.

Ein Mann erscheint auf einem offenen Verbindungsgang an der gegenüberliegenden Seite des Raums, eine Etage höher. „Ich bin gleich bei Ihnen“, sagt Peter Thiel.

Er winkt mir kurz zu, lächelt und verschwindet dann durch eine Tür. Ich höre laufendes Wasser. Zehn Minuten später erscheint er wieder, diesmal in einem Baseball T-Shirt, Shorts und Laufschuhen. Er kommt eine Wendeltreppe herunter.

„Hi, ich bin Peter“, sagt er und streckt mir seine Hand entgegen. „Sie möchten also gerne über Girards Ideen sprechen.“

Gefährliche Gedanken

René Girard, ein Franzose, der als Professor für Literatur und Geschichte in den USA lehrte, gewann seine ersten Erkenntnisse zur Natur des Begehrens in den späten 1950er Jahren. Sie sollten sein Leben verändern. Drei Jahrzehnte später, als Peter Thiel in Stanford im Hauptfach Philosophie studierte, sollte der Professor auch sein Leben verändern.

Die Entdeckung, die Girards Leben in den 1950ern, Thiels in den 1990ern und meines in den 2000ern veränderte, ist das mimetische Begehren. Es war der Grund, warum ich Thiel in seinem Haus besuchte.