1 Lieber untergehen als verkaufen

Für Elena Kaufmann war der Geruch von Öl, Gummi und Lack nie einfach nur ein Geruch gewesen. Er bedeutete für sie Zuhause. Etwas, das blieb, auch wenn man längst woanders lebte.

Wenn sie später die Augen schloss, war alles sofort wieder da: das metallische Klacken der Hebebühne, das kurze Zischen der Druckluft, das dumpfe Poltern eines Reifens auf Beton. Und dazwischen, ganz ruhig, die Stimme ihres Vaters.

Als kleines Mädchen stand sie oft bei ihm in der Werkstatt und sah ihm zu. Sie wollte helfen, verstehen, dazulernen.

»Leg das Werkzeug weg, bevor du dir die Finger einklemmst.«

Er war nie laut. Nie scharf. Er musste nicht einmal hinsehen. Elena hörte ihn trotzdem. Immer.

Oft stand sie einen Schritt zu nah. Zu nah am Radlauf, zu nah am Wagenheber, zu nah an dieser Welt, in der alles seinen Platz hatte: Schrauben, Werkzeuge, Regeln. Sie mochte das. Dinge, die sich anfassen ließen. Dinge, die funktionierten, wenn man sie richtig behandelte. Ihr Vater erklärte wenig. Er zeigte lieber.

Einmal, Elena war vielleicht zwölf oder dreizehn Jahre alt gewesen, hatte sie ihm länger zugesehen. Er merkte es, reichte ihr kommentarlos den Schraubenschlüssel und nickte nur kurz. Elena nahm das Werkzeug, spürte das Gewicht in der Hand, und ihr Herz schlug schneller, als müsste sie sich in diesem Moment beweisen. Sie setzte an, drehte zu hastig. Der Schlüssel rutschte ab, schlug gegen Metall. Schmerz schoss durch ihre Finger, und sie zog die Hand reflexartig zurück.

Ihr Vater sagte nichts. Er wartete einfach.

Elena verzog das Gesicht. Eher ertappt als verletzt. Nicht weil sie etwas kaputtgemacht hatte, sondern weil sie hatte zeigen wollen, dass sie es konnte. Erst als er ruhig »Nochmal« sagte, setzte sie

wieder an. Diesmal langsamer. Konzentrierter. Der Schlüssel griff. Die Schraube gab nach.

Es war nur eine kleine Bewegung. Trotzdem setzte sich etwas in ihr fest: Wenn du ruhig bleibst, hast du Kontrolle. Damals dachte sie dabei an Schrauben. Noch lange nicht an Menschen.

Wir betteln nicht

Der Satz fiel nicht in einer großen Rede. Er fiel zwischen Lieferschein und Kaffeetasse.

»Wir betteln nicht.«

Ihr Vater sagte ihn ruhig, fast beiläufig. Gerade deshalb blieb er hängen.

Für Elena war er damals kein Unternehmer mit strategischen Problemen. Er war der Mann, der Motoren wieder zum Laufen brachte. Der wusste, welches Geräusch harmlos war und welches teuer wurde. Der nie laut werden musste und trotzdem recht behielt. Wenn er sprach, hörte sie zu.

Am Küchentisch fielen ähnliche Sätze immer wieder.

»Wer Qualität liefert, muss nicht verkaufen.«

»Ich drehe niemandem etwas an.«

»Wer nur wegen des Preises kommt, geht auch wegen des Preises.«

Elena saß da, die Hände um ihr Glas gelegt, und nahm das alles in sich auf. Es klang aufrecht. Würdevoll. Fast sauber.

Verkaufen war in ihrer Vorstellung etwas anderes: *zu viel reden, Druck machen, jemanden zu etwas drängen, das er eigentlich gar nicht wollte*. Ihr Vater war nicht so. Er war korrekt. Klar. Geradeaus. Und weil sie ihn bewunderte, übernahm sie seine Haltung, lange bevor sie sie verstand.

Abends hörte sie ihre Eltern diskutieren. Die Mutter saß mit Rechnungen am Tisch, die Stirn leicht gerunzelt.

»Die Zahlen sind enger«, sagte sie. »Wir verlieren Stammkunden.«

»Dann wollten sie eben nicht bleiben«, sagte ihr Vater.

»Oder sie wissen nicht, was wir alles bieten.«

Er schüttelte den Kopf. »Ich renne niemandem hinterher.«

Hinterher. Schon das Wort klang in Elenas Ohren wie eine Demütigung. Hinterherlaufen war schwach. Wer gut war, wurde gesucht.

»Aber vielleicht könnten wir aktiver sein«, sagte ihre Mutter vorsichtig. »Anrufen. Nachfragen.«

Ihr Vater sah sie an. Nicht böse. Aber fest.

»Und was dann? Betteln?«

Danach war es still. Elena merkte, wie sie unwillkürlich den Atem anhielt. Betteln. Das wollte sie nie. In ihr setzte sich früh eine schlichte Gleichung fest: *Aktiv verkaufen hieß, sich klein zu machen. Und sich klein zu machen hieß, Würde zu verlieren.*

Fixpreis im Netz

Der Wandel kam nicht auf einen Schlag. Er kam schleichend.

Ein Stammkunde tauchte nicht mehr auf. Ein Firmenwagen blieb aus. Ein Service, der »wie immer« gebucht worden war, wurde plötzlich abgesagt.

»Die sind jetzt bei Meier«, sagte Reto aus der Werkstatt. »Fixpreise. Online buchbar.«

Elena sah ihren Vater an. Er winkte ab.

»Sollen sie doch. Die kommen wieder, wenn sie merken, was Qualität heißt.«

Er sagte es überzeugt. Und sie wollte ihm glauben.

Später stand sie im Showroom zwischen zwei Gebrauchtwagen, die seit Wochen dort standen. Draußen hielt ein Mann an, das Handy in der Hand.

»Online ist er zweitausend günstiger«, sagte er freundlich. »Mit gleicher Ausstattung.«

Elena spürte sofort das Ziehen im Magen. Nicht ein paar hundert Franken, über die man hinwegsehen konnte. Zweitausend.

»Was ist Ihnen wichtiger«, fragte sie ruhig, »der Preis oder dass Sie jemanden haben, der Sie kennt, wenn später einmal etwas ist?«

Der Mann lächelte fast entschuldigend.

»Am liebsten beides.«

Natürlich, dachte Elena. Wer wollte nicht beides?

Er ging weiter. Mit einem höflichen Nicken. Und mit seinem Handy.

Als sie später ins Büro kam, lag eine Kündigung auf dem Tisch. In der ersten Zeile stand fett: Rahmenvertrag beendet.

»Hast du mit ihnen gesprochen?«, fragte sie ihren Vater.

Er sah nicht auf. »Wenn sie sparen wollen, sparen sie.«

»Aber vielleicht fehlt ihnen etwas?«

Jetzt hob er den Blick. »Wir haben jahrzehntelang geliefert. Wenn das nicht reicht …«

Er ließ den Satz offen.

Zum ersten Mal war da in Elena ein Gedanke, der nicht mehr ganz zu ihrer inneren Ordnung passte. Vielleicht reichte Qualität allein nicht mehr. Sie sprach ihn nicht aus. Sie fragte nur: »Und wenn sie gar nicht wissen, was wir anders machen?«

Ihr Vater schwieg kurz.

»Wer uns kennt, weiß das.«

Wieder so ein Satz. Klar. Stolz. Und doch passte er immer weniger zu dem, was Elena sah und hörte: leere Plätze im Hof, stehende Fahrzeuge, engere Zahlen, das Summen der Neonröhren.

Etwas stimmte nicht mehr. Aber noch war sie nicht bereit, das Fundament infrage zu stellen.

Sätze, die bleiben

Die Diskussionen wurden Teil des Alltags. Erst zwischen zwei Telefonaten, dann regelmäßig nach dem Abendessen.

»Wir müssen aktiver werden«, sagte ihre Mutter eines Abends. »Die Leute vergleichen heute. Die lesen Bewertungen. Die warten nicht, bis wir uns melden.«

Ihr Vater stellte die Tasse etwas zu fest auf den Tisch.

»Und was heißt das konkret? Dass ich jetzt jedem nachtelefoniere?«

»Nachfassen«, sagte sie ruhig. »Nicht nachlaufen.«

Er schnaubte leise. »Klingt für mich gleich.«

Elena saß am Rand des Tisches und hörte zu. Wenn ihre Mutter sprach, ging es um Markt, Gewohnheiten, neue Spielregeln. Wenn ihr Vater sprach, ging es um Stolz, Haltung, Selbstverständnis. Und Elena wusste früh, wem sie innerlich näher war.

»Wir haben drei Offerten draußen«, sagte die Mutter. »Seit Wochen. Keiner sagt ab. Aber keiner unterschreibt.«

»Wenn sie Interesse hätten, würden sie sich melden.«

»Oder sie warten auf ein Zeichen.«

Er sah sie an.

»Ich mache mich nicht klein.«

Dieser Satz blieb im Raum hängen.

Für Elena klang er richtig. Stark. Würdig.

Ihre Mutter blieb sachlich. »Es geht nicht ums Kleinmachen. Es geht ums Dranbleiben.«

»Dranbleiben ist auch nur ein anderes Wort für Hinterherrennen.«

Danach sagte eine Weile niemand etwas. Elena stellte keine Fragen. Sie verteidigte niemanden. Sie nahm auf.

So entstanden in ihr Sätze, die nie offiziell gelehrt wurden und sie doch begleiteten: *Gute Qualität setzt sich durch. Wer überzeugen muss, ist nicht überzeugend genug. Wer nachfragt, wirkt schwach. Wer wartet, bleibt würdevoll.*

Damals wusste Elena noch nicht, wie sehr sie genau diese Sätze eines Tages behindern würden.