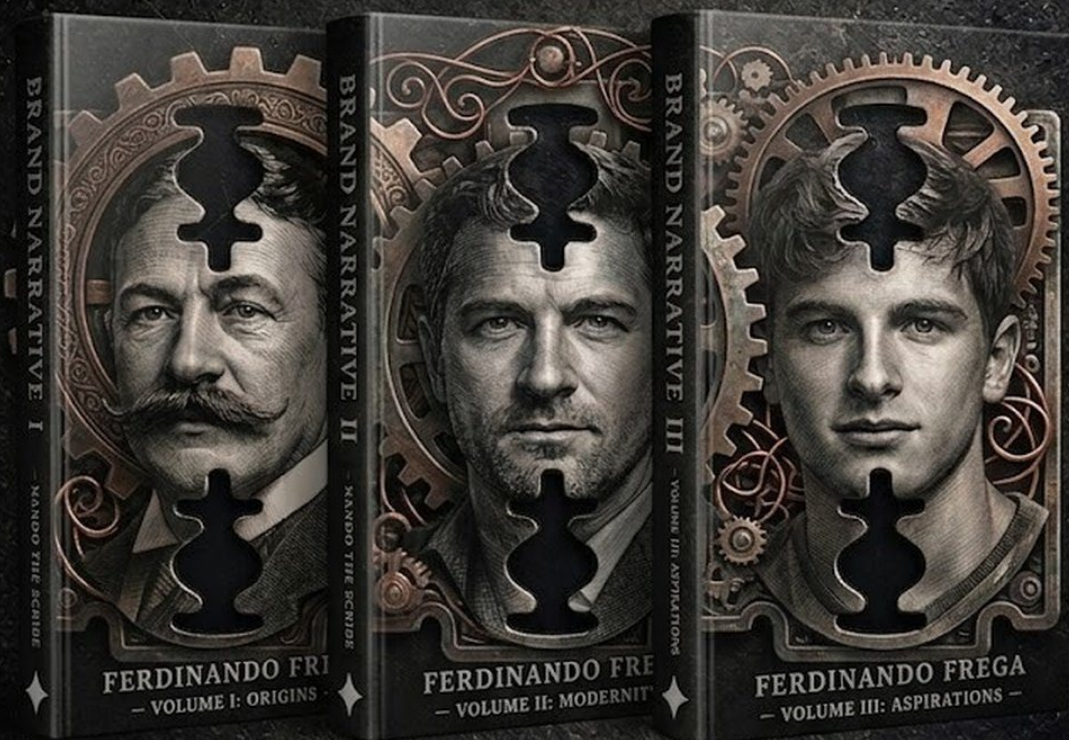


BRAND NARRATIVE GILLETTE.



FERDINANDO FREGA

— NANDO THE SCRIBE — フレガ・サン — Ferdinando —



BRAND NARRATIVE GILLETTE

THE SYSTEM · 08

Der zweite Band der Reihe Roots & Memory: vierunddreißig kurze Texte, die Gillette nicht als Unternehmen lesen, sondern als Methode — die Disziplin, das Timing und den Instinkt, die sie in den Männern hinterlassen hat, die durch sie gegangen sind, erzählt anhand der Familie, der Verkaufsflächen, der Flughäfen und der alltäglichen Zufälle eines Arbeitslebens.

KOLOPHON

Ferdinando Frega — Nando der Schreiber — Die fünfte Klinge

Erzählerischer Pionier des Verhaltenskodex. Er hat um eine einzige Idee herum ein verlegerisches Ein-Dollar-Ökosystem aufgebaut: Die Finanzwelt hat kein Geldproblem. Sie hat ein Verhaltensproblem.

Herausgegeben und kuratiert im Ökosystem ONEDOLLAR-STORIES. Digitale Architektur: NAPLES-POST · NOASPECTTIME · ONEDOLLAR-STORIES. Erstveröffentlichung 2026. Gesetzt in einem klaren, modernen typografischen Layout, optimiert für das digitale Lesen. Veröffentlicht in den Vereinigten Staaten.

URHEBERRECHTSHINWEIS

© 2026 Ferdinando Frega. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Veröffentlichung darf ohne die vorherige schriftliche Genehmigung des Autors in irgendeiner Form oder mit

irgendwelchen Mitteln vervielfältigt, verbreitet oder übertragen werden, einschließlich Fotokopie, Aufzeichnung oder anderer elektronischer oder mechanischer Verfahren, ausgenommen kurze Zitate in kritischen Besprechungen und bestimmte andere nichtkommerzielle Nutzungen, die das Urheberrecht erlaubt. Jede unbefugte Nutzung, Vervielfältigung oder Verbreitung dieses Werkes ist untersagt.

ERKLÄRUNG

Das Markennarrativ erzählt nicht die Geschichte von Gillette. Es erzählt die Geschichte dessen, was Gillette-Männer tun. Das ist der Unterschied. Das ist die Bruchlinie zwischen Werbung und Identität, zwischen Marketing und Wahrheit. Eine Marke ist ein Produkt. Ein Mann, den diese Marke geformt hat, ist ein System. Gillette baute Klingen. Die Männer bauten mit ihnen Leben. Und diese Leben — die Disziplin, der Instinkt, die Präzision, die Niederlagen, die Siege, das Timing, die Narben sind das wahre Narrativ. Dieser Band erklärt Gillette nicht. Er legt die menschliche Architektur offen, die innerhalb ihrer Mauern geschmiedet und weit über sie hinausgetragen wurde. Jede Geschichte hier handelt nicht vom Unternehmen. Sie handelt von dem Mann, den das Unternehmen hervorgebracht hat — seiner Art zu denken, seiner Art, sich zu bewegen, seiner Art, die Welt zu lesen, seiner Art, sich zu weigern, etwas anderes zu sein als das, was er geworden ist. Gillette ist der Rahmen. Die Männer sind der Inhalt. Und ich bin einer von ihnen. Das ist das Narrativ. Nicht die Marke. Die Folge der Marke.

Nando

EINLEITUNG

Dies ist nicht das zweite Buch einer Trilogie. Es ist die zweite Schicht eines Systems des Markennarrativs. Gillette verbrachte ein Jahrhundert damit, Produkte zu bauen. Ich baue den Teil, den sie nie hatten: die narrative Architektur — die, die kein Konzern aus seinen eigenen Mauern heraus erzeugen kann. Band eins war der Einstieg: der Beweis, dass ein Autor ohne Erlaubnis in die Geschichte einer Marke eintreten kann. Band zwei ist die Bestätigung: der Moment, in dem die Marke aufhört, ein industrielles Objekt zu sein, und zu einer narrativen Entität wird — einem System aus Erinnerung, Disziplin, Geometrie und Identität. Ich erzähle nicht die Geschichte von Gillette. Ich zeige, wie Gillette in mir existiert: als Methode, als Instinkt, als Struktur, als eine Art, die Welt zu lesen. Dieser Band steht für das, wovon Marken noch nicht wissen, dass sie es brauchen: ein Narrativ, das sie enthält, ihnen vorausgeht und sie überdauert. Kein Buch. Eine Positionierung. Keine Nostalgie. Ein Bauplan. Keine Erinnerung. Ein Patent. Das ist Band zwei. Das Markennarrativ geht weiter.

Nando

DAS SYSTEM

Es gab auf dieser Welt schon immer einen Markt, der nie zusammenbricht. Keine Fiskalkrise, keine Rezession, kein Konsumrückgang. Nur der natürliche Wechsel der Menschenleben. Es ist ein Schwarzmarkt, ja — aber nicht der des Öls. Um den wird schon genug gekämpft. Ich spreche von schwarzer Magie. Magier, Hexen und all jene, die über jeden Kanal, den sie finden können, Leute anwerben — Leute, die das Leben eines anderen mit spirituellen Tricks verändern wollen, statt das Schicksal seine Arbeit tun zu lassen. Manche sagen, an

einer Stelle der Bibel sei sogar Jesus das Ziel eines böartigen Zaubers gewesen. Und jeder weiß, was danach geschah. Alles beginnt in Afrika und greift dann auf die Nomadenvölker vom Stamm der Roma in einer bestimmten Region Indiens über. Seit über zweitausend Jahren wächst die schwarze Magie und breitet sich aus, benutzt von denen, die glauben, Leben und Schicksale verändern zu können, überzeugt, dass der Teufel und Beelzebub noch immer die einzige Autorität herausfordern können, die Bestand hat: Gott. Doch niemand ändert Schicksale. Denn die Schicksale sind es, die die wahre Geschichte bauen. Und wenn dir ein Traum entschlüpft, eine Fantasie, eine unkontrollierte Vorahnung, ein unwillkürliches Zeichen — etwas, das nicht in die Formate passt, nicht in die Kategorien, nicht in die Logik —, dann passiert Folgendes: 1. Du bist nicht mehr glaubwürdig. 2. Man erklärt dich für krank und schickt dich zur Untersuchung. 3. Der Psychiater stopft dich mit Pillen voll: Er ist der Einzige, der doppelt verdient. 4. Du endest allein, außerhalb deiner natürlichen Projektion. 5. Die größten Hindernisse werden die Menschen, die dir am nächsten stehen. 6. Du darfst nicht mehr sprechen. Das passiert, wenn ein System geboren wird. Achtzehn Jahre lang verkaufte ich Rasiersysteme und erklärte eins nach dem anderen die Eigenschaften, die Funktion, die Technik, die Innovation, die Vorteile und dann die Marke, das Siegel, das garantierte, dass es nicht versagen konnte. Ein bisschen wie das, was mir heute passiert. Aber mehr kann ich nicht sagen, sonst falle ich geradewegs in die sechs Punkte oben. Euch, Leser, bitte ich nur um eines: Prägt euch diese Geschichte und dieses Datum ein. Eines Tages werde ich euch erzählen, wie es ausgegangen ist.

Nando

DER VERKÄUFER

Als ich 1985 bei The Gillette Company mit dieser Arbeit anfang, funktionierte die Welt so, wie die Handbücher es vorgaben. Dann kam der Juni 1996, und man schickte mich zu einem fünftägigen Schulungskurs. Der Referent war Mario Silvano — Ex-Manager, Ex-CEO, Ex-Professor, Ex-Berater, Ex-alles. Ein Mann mit mehr Titeln als Substanz. Der Kurs hieß „Der kommerzielle Verhandlungsführer“. Fünf Tage Theater: teils Profi, teils Schauspieler, teils Trickser. Er beendete die Vorstellung mit einem letzten Satz: „Es gibt kein Ding auf dieser Welt, das sich nicht verkaufen ließe.“ Ich trug diesen Satz fünfundzwanzig Jahre lang mit mir herum. Glaubte daran. Verteidigte ihn. Benutzte ihn. Bis 2021, als ich mit diesem Spiel anfang — dem Schreiben — und endlich die Wahrheit begriff: Es war der größte Bullshit, den ich jemals jemandem abgekauft hatte. Überzeugend war er gewesen, ja. Glaubwürdig, nein. Er hätte nur eine einzige Korrektur gebraucht: „Ding“ durch „Produkt“ ersetzen. Dann hätte der Satz funktioniert. Denn ein Produkt lässt sich verkaufen. Ein Ding ist eine andere Geschichte. Ein Verkäufer ist immer der Typ, der aussieht, als würde er dir etwas geben, während er dir mit demselben Lächeln etwas anderes wegnimmt. Der erste echte Verkäufer der Geschichte — der einzige, den ich respektiere — war Jesus. Er verkaufte das Wort. Und er tat es mit der ersten Marketingabteilung, die je geschaffen wurde: zwölf Fischern in Galiläa. Keiner von ihnen kommt vom MIT. Aber diszipliniert. Nicht perfekt — gerade genug. Der Rest? Sollen sie doch weiter ihre Verkaufskurse abhalten und abkassieren. Menschen sind formbar. Irgendwer wird immer dafür bezahlen, geformt zu werden.

Nando

DAS HAAR

Das Haar ist ein Detail, das die Leute zu verstehen vorgeben. Sie nennen es Hygiene, Ästhetik, Identität, Kultur, Ritual. Aber das Haar ist nichts davon. Es ist eine Grenze: zwischen dem, was du zeigst, und dem, was du verbirgst. Manche vertrauen Barbieren, manche Kosmetikerinnen, manche modernen Maschinen, die Autonomie und Perfektion versprechen. Doch das Haar bleibt da, stur, eine biologische Erinnerung: Du warst ein Tier, lange bevor du ein Bürger wurdest. Und es ist kein Feind. Es ist ein unbequemer Freund, ein Zeuge des Ursprungs. Es breitet sich über den Körper aus, trägt die Farbe, die deine genetische Landkarte ihm zugewiesen hat, und bewahrt eine Geschichte, die du nicht auslöschen kannst. Selbst wer an Alopezie leidet, ist nicht haarlos — er hat es nur für eine Zeit verloren, die niemand messen kann. Um das Haar zu verstehen, musst du zum Anfang zurückgehen — zum Urmenschen, dem Ort, an den alle deine Erzählungen zurückkehren. Ich sehe es als einen prähistorischen Noir. Zwei Gestalten hinter einer Wand aus Gras, im Gespräch. Eine dritte kommt dazu und kann nicht erkennen, wer der Mann ist und wer die Frau. Das Gesicht reicht nicht. Das Gesicht lügt. Also beschließt die Frau, ihre Identität neu zu schreiben. Sie geht zum Fluss, betrachtet sich im Wasser und sieht einen Bart. Er gehört nicht zu ihr. Er definiert sie nicht. Er unterscheidet sie nicht. Sie findet einen scharfen Stein und beginnt, die Haare zu entfernen, eines nach dem anderen. Sie entdeckt, dass das Nachwachsen langsam geht — ein kleiner Vorteil: Das Ritual verlangt kein tägliches Opfer. Und sie entdeckt etwas Stärkeres: Der Mann sieht sie anders an. Der Unterschied wird zur Anziehung. Der Unterschied wird zur Sprache. Von diesem Moment an beginnt die Kultur des Haars: zuerst symbolisch, dann sozial, dann hygienisch, dann wissenschaftlich, dann ideologisch.

Bis die modernen Extreme kommen — jene, die sagen, das Haar schütze und müsse bleiben, jene, die sagen, es müsse verschwinden, um akzeptiert zu werden, jene, die es modellieren, um begehrt zu werden. Doch die Wahrheit ist einfach: Das Haar wird geboren, wächst, krümmt sich... und an der Krümmung stirbt es. Die Wurzel bleibt lebendig, stur, wie gewisse Ideen, die man nicht einmal mit Willenskraft entfernen kann. Und es gibt eine letzte Regel — die nur der Erzähler kennt: Mach aus einem Haar nie ein Heer. Der Unterschied ist ein einziger Vokal. Aber er ändert alles.

Nando

LIVE-AUDITION — ZUGANG

ENGLISCHE FASSUNG

Was du gleich lesen wirst, ist kein Buch, keine Sammlung, kein verlegerisches Projekt. Es ist ein Akt der Entblößung. EINE LIVE-AUDITION. Meine. Mit 61 begriff ich etwas Einfaches: Die Leute wollen keine Version von mir. Sie wollen alles, was ich bin — ohne Kategorie, ohne Rolle, ohne Etikett. Also machen wir es. Legen wir auf den Tisch, was bleibt, wenn man alles andere wegnimmt — die Stimme, die Erinnerung, die Wunde, die Klarheit, das Lachen, die Müdigkeit, die Wahrheit. Diese zehn Geschichten sollen niemanden überzeugen. Sie existieren, um zu zeigen. Mir. Dir. Denen, die nicht hier sind. Denen, die nie wirklich hingesehen haben. Das ist die Einleitung. Der Rest steht auf der Bühne. Englisch. Japanisch. Hindi. Drei Arten zu sein. Drei Arten, sich zu entblößen. Drei Arten, in einer Audition zu stehen. Viel Freude beim Lesen.

Nando

VORBEMERKUNG

Wir sind, was wir sind, auch wegen der Menschen, denen wir begegnen. Wir verdanken ihnen alles, selbst wenn wir es nicht zugeben. Menschen sind von Natur aus undankbar: Sie nehmen, sie vergessen, sie gewöhnen sich an alles. Und diese Undankbarkeit zeigt sich in tausend Formen, fast immer geräuschlos. Dieser vertikale Gedanke entspringt dem, was ich gerade werde. Ich spüre es jeden Tag: Manche nennen es eine Gabe, manche ein Gehirn, das nie abschaltet, manche eine Pathologie. Andere nennen es gar nicht, weil sie es nicht spüren. Wenn man uns fragt: „Was machst du beruflich?“, sollten wir mit dem antworten, wovon wir als Kinder geträumt haben, in den Jahren des Leichtsinns. Niemand hätte gelacht. Man hätte uns ein reines Lächeln geschenkt — jenes, das man Kindern schenkt, die noch an Möglichkeiten glauben. Dann wache ich eines Morgens auf und entdecke, dass ich mit Geld umgehen kann. Aber es gibt immer ein Aber. Ich habe das Geld nicht. Und ich muss es verschieben. Meine Audition beginnt jetzt. Mit diesen zehn Geschichten. Für die, die sie lesen, wieder lesen oder ignorieren werden. Es spielt keine Rolle. Sie bleiben hier. Für immer, wenigstens sie.

Nando

MEETING NACH FEIERABEND

Das Sterben ging schneller, als ich erwartet hatte. Kein leuchtender Tunnel. Keine Verwandten, die auf mich zugerannt kamen. Kein ergreifender Soundtrack. Nur Stille. Eine sehr elegante Stille. Fast schon konzernhaft. Ich dachte, ich könnte mich endlich ausruhen. Nach vierzig Jahren voller nutzloser Meetings, internationaler Telefonkonferenzen, Direktoren, die

zwei Stunden lang redeten, ohne etwas zu sagen, und Manager, die überzeugt waren, PowerPoint sei eine Religion... dachte ich, es sei vorbei. Fataler Irrtum. Etwa zwanzig Minuten nach meinem Tod erhielt ich eine Benachrichtigung. Kein Engel. Kein Dämon. Eine perfekt gekleidete Frau reichte mir eine schwarze Mappe. „Herr Frega, Sie werden um 11 Uhr im Ewigen Besprechungsraum erwartet.“ „Wofür?“ „Bewertung.“ „Wovon?“ „Von Ihrem Leben.“ „Können wir einen Call machen?“ „Nein.“ Ich betrat den Raum. Ein lächerlich langer Tisch. Überall saßen Leute. Alle tot. Aber in ihrer Haltung sehr lebendig. Ich erkannte sofort die schlimmste Kategorie: Ex-Manager. Seit Jahren tot, aber immer noch unfähig, mit dem Kommandieren aufzuhören. Einer sprach in Diagrammen. Ein anderer hatte eine Präsentation vorbereitet. Ein anderer wiederholte ständig: „Kommen wir zum Kernpunkt zurück.“ Der Kernpunkt kam nie. Dann sah ich historische Gestalten. Napoleon, nervös. Julius Caesar, gelangweilt. Ein Pharao, schlafend. Zwei Päpste, die über etwas stritten, woran sich niemand erinnerte. Ein McKinsey-Berater, der 2087 gestorben war und immer noch bedeutungslose englische Wörter benutzte: „Alignment.“ „Performance.“ „Scalability.“ Selbst tot noch unerträglich. Man ließ mich Platz nehmen. Ein alter Mann schlug die Akte auf. „Herr Frega.“ „Anwesend.“ „Wir haben Ihr Leben analysiert.“ „Mein Beileid.“ Niemand lachte. Tote. Furchtbarer Sinn für Humor. Sie begannen: „Warum haben Sie so viel geschrieben?“ „Warum nicht?“ „Warum haben Sie Tausende kostenlose Inhalte geschaffen?“ „Um zu sehen, wer es versteht.“ „Warum haben Sie nicht verkauft wie alle anderen?“ „Weil alle anderen deprimiert aussahen.“ Stille. Sie machten sich Notizen. Dann kam die eigentliche Frage. „Haben Sie Angst vor dem Tod?“ „Nein.“ „Warum?“ „Weil Sie schlechter organisiert sind als die Lebenden.“ Zum ersten Mal lächelte jemand. Der Vorsitzende schloss die Akte. „Wir haben entschieden.“ „Himmel?“ „Nein.“

„Hölle?“ „Nein.“ „Was dann?“ Er starrte mich an. „Wir teilen Sie der schwierigsten Abteilung zu.“ „Welcher?“ Er reichte mir einen Ausweis. Ich las ihn langsam:

Meetings mit frischgebackenen Milliardären

Ich begriff sofort, dass der Tod nur eine schlecht umgesetzte Beförderung war. Und das Schlimmste: Der Erste, der mich treffen wollte, saß schon vor der Tür. Elon Musk. Er lächelte. Ich nicht.

Nando

ZEIT: EIN BUCH

Welches klassische Buch hältst du für überbewertet?

Ich bin nie wirklich ein Leser gewesen. Die Kultur kam von selbst zu mir, im Lauf meines Lebens, und ich kostete ihre Wirkungen Tag für Tag. Meine erste Lektüre waren Comics — TEX WILLER, mein Mythos —, dann ab und zu ein DIABOLIK und schließlich JACULA, der Porno-Comic. Die Geschichten, die mich am meisten trafen und faszinierten, waren die, die ich zufällig fand, als wäre das Schicksal ironisch: Geben wir das Frega, er wird sich bessern. Mein Zugang zum Internet begann aus Willen, nicht aus Notwendigkeit, und ich erinnere mich, dass daraus sofort ein Bedürfnis zu lesen wurde — aber nicht Bücher. Ich bin nie ein Provinzmensch gewesen. Ich suchte nicht die großen Nachrichten, die lauten, die sensationellen. Es sind die Details, die belanglos scheinen — die oft die eigentlichen Wahrheiten verbergen. Es war die Bibel, ein Geschenk, das ich vor meiner Hochzeit erhielt, die meinen Horizont öffnete und meinen Blick schärfte, der sich von horizontal zu vertikal verschob — zumindest glaube ich das heute. Und danach die esoterische Schule, der ich mit 33 zugeteilt wurde, und alles, was Architektur innerhalb der Geometrie ist, und die

Numerologie als Wirkung, nicht als Ursache. Erst das erlaubte mir, eine zweiwertige Logik reifen zu lassen — dezimal gegenüber den Menschen und binär gegenüber dem Algorithmus und den KIs —, die einzige Art, wichtige Fragen zu stellen und angemessene Antworten zu erhalten, ausgerichtet und nicht angepasst. Lesen ist keine Übung, die sich nur innerhalb einer Geschichte ausdrückt. Die wahre Dimension ist, die Dinge zu lesen, die Situationen, und zu verstehen, ohne Hypothesen aufzustellen. Das ist mein bestes Buch.

Nando

GILLETTE ITALIEN

(Ein Detail, das die meisten nicht kennen)

Gillette kam in den 1950er-Jahren nach Italien. Nur sehr wenige erinnern sich daran, wer half, ihr wahres italienisches Rückgrat aufzubauen. Zwei der wichtigsten Führungskräfte ihrer Geschichte stammten beide aus Apulien. Raffaele Di Tullio. Er begann im Verkauf. Dann wurde er Inspektor. Gebietsleiter. Stellvertretender Vertriebsdirektor Italien. Schließlich Geschäftsführer in Belgien. Und dann war da Piero Chiummo. Er kam über Marketing und Werbung ins Haus. Er wurde schließlich Geschäftsführer von Gillette Italien und blieb von den 1970er-Jahren bis in die 2000er eine zentrale Figur. Zwei Männer aus Süditalien. In einem amerikanischen Konzern. Lange bevor Motivationsreden zu einer Industrie wurden. Sie bauten keine persönlichen Marken auf. Sie bauten Ergebnisse auf. Und für Leute wie mich, die später ganz unten einstiegen... Sie waren der Beweis, dass Disziplin weiter führen konnte als ein Stammbaum. In jenen Jahren kamst du nicht wegen Abschlüssen, Familienbanden oder weiblicher Vorzüge zu Gillette. Du kamst aus einem einzigen Grund hinein:

Können. Dann kamen Hingabe, Disziplin, Verstand, Ordnung und Respekt vor den Regeln. Alles andere lerntest du unterwegs. Ich fing mit nicht mehr als acht Schuljahren an — dem gesetzlichen Minimum. Was ich hatte, waren Timing, Instinkt und die Demut, ganz unten anzufangen. Jeden Abend veröffentlichst du deine Berichte. Jeden Morgen schickst du die Zahlen an den Gebietsleiter. Und am Ende der Woche schlossest du die Zusammenfassung ab, legtest alles bei und sorgtest dafür, dass der Umschlag vor Montagmorgen abgegeben war. Spesen, Inkasso, Verkäufe, Marktnotizen, Gebietsanalyse, Verhalten der Konkurrenz — eine Art Gillette-PM für den Außendienst. Und dann kam der operative Teil. Einen Auftrag abzuschließen reichte nicht. Du führtest jedes Kundenkonto von Hand nach: Datum, Menge, Artikel für Artikel. Keine Software. Keine Abkürzungen. Nur du, ein Stift und die Wahrheit. Jeden Tag landest du am Telefon bei Ferruccio Luraschi — Kreditkontrolle. Er sperrte Aufträge, selbst wenn dem Kunden ein einziger Cent fehlte. Der Vertrieb hasste das, aber am Monatsende fand jeder einen Weg. Du kratztest das Letzte zusammen, um Monat, Quartal und internationales Quartal abzuschließen. Die Leute dachten, man brauche einen Abschluss. Was du wirklich brauchtest, waren Eier aus Eisen — um Schwierigkeiten zu überstehen, die nicht einmal die Klingen durchschneiden konnten. So war es. Die Zusammenfassung einer langen Lehrzeit. Und der Stolz trieb mich weiter: Ich machte auf eigene Faust meinen Abschluss als Buchhalter. Was die Universität angeht: Ich ging hin — aber nicht, um zu studieren. Ich ging hin, um Frauen zu verführen. Der wahre Grund, warum es mich gibt.

Nando

JEMAND, DEN DU NICHT ERWARTEST

Am 21. Februar 1993 eröffnete ich meinen künftigen Schwiegereltern, dass ich bald ihre Tochter heiraten würde — Micheles Schwester, meine jetzige und einzige rechtmäßige Ehefrau. Wenige Stunden zuvor hatte ich mein „Liebespaket“ abgeliefert: meine Zwillingssöhne. Sie lachte und sagte mir, ich sei verrückt. Michele begriff nicht sofort, was da geschah. Elisabetta war dreißig. Alle fanden, es sei zu früh. Eine solche Entscheidung verdiente Logik, Planung und einen Familienrat. Sie sahen aus wie eine dieser perfekten Barilla-Mulino-Bianco-Familien — nur dass sich das Rad meinerseits drehte und ich nie um Erlaubnis gebeten hatte. Am nächsten Morgen, binnen vierundzwanzig Stunden, hatte er den Schock vollständig verdaut. Er kam mit harter Miene auf mich zu, wütend, und sagte: „Du tauchst hier auf, stellst meine Familie auf den Kopf, teilst uns eine Tatsache mit, keine Neuigkeit, keine Mitteilung — und dann gehst du, als würdest du im Supermarkt Brot kaufen.“ So war ich. Er hatte nicht unrecht. Ich war achtundzwanzig. Ich lächelte ihn an und sagte: „Ich sehe, du hast Psychologie studiert. Du bist gut in Analyse. Aber dir fehlt der psychiatrische Grundteil — der, den man nicht studieren kann. Man kann ihn nur leben.“ Dann ging ich. In zwei Monaten organisierte ich allein die ganze Hochzeit. Am 23. April desselben Jahres heiratete ich. Und am 17. Oktober wurden meine Söhne geboren, Zwillinge. Jemand, den du nicht erwartest.

Nando

EINE ARBEIT: MEINE

Heute schreibe ich alles auf, was ich dir gern persönlich gesagt hätte. Die Ereignisse fortzuschreiben ist der einzige literarische Weg, der bleibt. Nichts sonst. Es war im Mai 1985, als ich dein

Stellenangebot annahm. Und doch warst du kein Arbeitgeber. Du warst einfach mein Vater. Ich fing ganz unten an, und ich litt nicht. Ich lächelte. Und ohne die Zähne zusammenzubeißen, ging ich immer weiter voran. Großvater hatte die Dinge schon klargestellt. Nach vierzig Jahren in den Bergwerken sagte er eines Tages: „Wachstum misst man nie in Zentimetern oder in Geld. Nur in Tatsachen.“ Und er hatte nur die dritte Klasse abgeschlossen. Jede Begegnung, die uns die Gelegenheit gab, einander zu sehen, schuf das, was ich heute deine Bestätigungen nenne: beruflich, logisch, rational — und erst ganz am Ende emotional. Feinde hatten wir nie in unserer DNA. Nur Menschen, denen wir keine Tür öffnen wollten. Meine Mutter ließ keine Gelegenheit aus, mich anzugreifen. Sie pflegte zu sagen, man habe mir eine Stelle fürs Leben in die Hand gedrückt und ich solle meinem Vater ewig dankbar sein. Sonst, wer weiß, was ich getan hätte. Wer weiß, was aus meinem Leben geworden wäre. Also beschloss ich, dass das Ende meines Berufslebens sich ändern musste. Und im Dezember 2003 kehrte ich Geld, Prestige, Macht und Status den Rücken — nur um ihr zu zeigen, wer ich war. Aber sie verstand es nie. Ich brauchte dreiundzwanzig Jahre, um meine wahre Dimension zu finden. Jetzt ist keiner von euch beiden mehr hier an meiner Seite. Aber ich bin euch beiden noch immer nah. Und eines Tages werde ich euch erreichen. Und während mein Vater immer genau wusste, wer ich war — was meine Stärken waren und was nicht —, sagte meine Mutter, wenn sie mit ihm sprach: „Vielleicht haben sie ihn bei der Geburt vertauscht. Denn dieser Mann ist jemand geworden, den niemand erwartet hat. Und irgendwie... sagen sie, er sei mein Sohn.“

Nando

DAS IDEALE LEBEN

Wenn ich mein ideales Leben beschreiben müsste, würde ich sagen, dass es nicht existiert. Oder besser: Es existiert nur in der Vorstellung derer, die noch glauben, das Leben sei etwas, das man entwerfen kann, statt etwas, das man einfach durchquert. Heute wirft uns der Hauspsychiater von WordPress die übliche Frage des Tages zu — die Art Frage, die man Kindern stellt, wenn sie noch glauben, die Zukunft sei ein Geschenk, das die Eltern schon eingepackt haben. Es sind die Erwachsenen, die ihre unvollendeten Träume, ihre stillen Niederlagen, ihre recycelten Illusionen auf ihre Kinder projizieren, in der Hoffnung, jemand anders werde es dort besser machen, wo sie es nicht einmal versucht haben. Das Leben ist keine ernste Sache. Es ist kein Besitz, kein Eigentum, kein persönliches Vermögen. Und genau da rutscht die Menschheit aus: Sie glaubt, besitzen zu können, was nie dazu bestimmt war, besessen zu werden. Das Leben ist nur ein zerbrechliches Geschenk mit zwei Gewissheiten: dem Tag, an dem du geboren wirst — gedruckt in deinen Papieren —, und dem Tag, an dem du stirbst — gedruckt in Papieren, die du nie sehen wirst. Alles dazwischen ist das, was wir sind, was wir gern wären, was uns verändert und was am Ende daraus wird. Bewusst oder unbewusst, es macht keinen Unterschied. Das „ideale Leben“ ist ein Zirkustrick, die Illusion eines Zauberers. Eine Fantasie, die sich in dem Moment auflöst, in dem du sie zu genau anstarrst.

Nando

DAS LEBEN EINES MANAGERS

Wecken um 6:00 Uhr. Dreißig Minuten Laufen, Dusche, Zeitung, Frühstück. Um 8:30 Uhr ist er bereits im Büro. Vor allen anderen ankommen und nach allen anderen gehen — zwei Signale, die das

ganze Unternehmen liest, ohne Erklärungen zu brauchen. 10:30 Uhr Kaffeepause. 13:30 Uhr ein schneller Imbiss. 18:30 Uhr geht er hinaus, für private Erledigungen oder ein spätes Geschäftstreffen. Um 20:00 Uhr geht er endlich nach Hause, wo das Abendessen wartet. Um 21:30 Uhr setzt er sich an den Schreibtisch — links der Laptop, rechts der Desktop-Rechner —, tauscht Daten aus, prüft Zahlen, entwirft Pläne, presst innovative Ideen aus einem müden Gehirn. Profit ist Religion. Alles andere ist Beiwerk. Um ein Uhr nachts geht er ins Bett. Es gibt immer jemanden, der ihm das Bett wärmt, und er lässt den mechanischen Teil seiner selbst übernehmen. Um 3:00 Uhr schläft er endlich ein. Um 6:00 Uhr steht er wieder auf. Drei Stunden Schlaf — perfekt im Einklang mit jenen östlichen Techniken, die Erholung bei minimaler Ruhe versprechen. Ein Mythos, an den er glaubt, weil er die Maschine am Laufen hält. Samstag und Sonntag sind heilig. Vergnügen, Zerstreuung, Familie. An diesen Tagen will er nicht gestört werden — schon gar nicht von Kollegen oder von irgendwem aus dem Unternehmen. Das Königreich schließt seine Tore. Ein Manager verdient gut, ja. Aber er trägt die Last von Verantwortungen, die, schlecht gehandhabt, irreparable Schäden und eine lange Kette von Leid verursachen können. Das vergessen die Leute. Meistens ist diese Rolle kein Abzeichen am Jackett. Sie ist die stille Anerkennung durch Mitarbeiter und Eigentümer — der Moment, in dem sie aufhören, dich als Kostenfaktor zu sehen, und anfangen, dich als Ressource zu sehen. Und diese Anerkennung, wenn sie kommt, ist das einzige echte Gehalt, das er bekommt.

Nando

DIE WAHREN MEISTER

... des Schwindels

Wir waren Kollegen, mein Vater und ich. Wir arbeiteten für denselben amerikanischen Multi. Verkäufer. Kognitive Schwindler. Die erste Regel war immer dieselbe: Fairness und Vertrauen gegenüber allen. Die zweite: die wahren Bedürfnisse des Kunden verstehen, bevor der Kunde sie verstand. Verkaufen hieß nicht, Produkte in den Markt zu drücken. Es hieß, jemandem zu helfen, Ärger zu vermeiden. Mehr Umsatz bedeutete nicht mehr Geld. Er bedeutete mehr Zufriedenheit für den Kunden — den einzigen wahren Herrn des Marktes. Wir hatten beide Führungsrollen auf nationaler Ebene innegehabt. In verschiedenen Jahren hatten wir beide in Italien den ersten Platz erreicht, nach Qualität und Quantität. Nie offiziell die Nummer eins. Aber mein Herz schlägt immer im selben Rhythmus: Amerika. Und es waren die Amerikaner, die den ersten Schritt machten. Spitzenmanager kamen, um mit eigenen Augen zu sehen, wie die Fregas es machten. In den Neunzigerjahren besuchte Mr. Wakefield, CEO für Europa, meinen Vater. Anfang der 2000er-Jahre kam Mr. Alan Both, Vizepräsident weltweit, zu mir, mit Beratern und Vertriebsdirektoren im Schlepptau. Was für ein Leben wir hatten. Ahahahah. Dann beschloss mein Vater, dass vierzig Jahre genug seien. 1996 ging er in Rente. Ich wartete bis 2003. Ich war achtunddreißig, mit achtzehn Jahren im Unternehmen. Ich war müde. Geld war nie die Priorität gewesen. Nur die Dinge, die mich glücklich machten. Warum erzähle ich diese Geschichte? Weil heute, nachdem ich Schriftsteller geworden bin, meine Posts in vielen Ländern gelesen werden. Am Ende ist die Regel immer noch dieselbe. Am Ende hat sich die Regel nie geändert. Man muss einfach eine Geschichte verkaufen können.

DER ERNSTHAFTE MANN

(Vincenzo Frega)

Mein Vater betritt einen kleinen Tabakladen in Seminara, einem Ort in der Provinz Reggio Calabria. Er ist nicht von dort. Er ist beruflich in der Gegend, als Gillette-Vertreter. Drinnen trifft er einen Nachbarn von zu Hause, einen Bankkassierer. Er fragt ihn: „Was machst du hier?“ Der Mann antwortet ganz aufgeregt: „Ich wette auf Pferde.“ Mein Vater sieht ihn an. „Und wo ist die Rennbahn? Ich wohne seit zehn Jahren hier und habe nie eine gesehen.“ Der Nachbar grinst und versucht, schlau auszusehen. Er zieht einen TOTIP-Wettschein heraus und zeigt ihn ihm. Mein Vater starrt eine Sekunde lang verwirrt darauf, dann bricht er in Gelächter aus. Er redet mit einem Mann, der auf Pferde wettet... ohne Pferde. Er denkt schon daran, es meiner Mutter zu erzählen, die diesen Nachbarn gut kennt — er ist seit Jahren ihr treuer Verehrer. Er lacht innerlich. Er lacht auch, weil er keine Ahnung hat, was gleich passieren wird. Er arbeitet weiter mit den Kunden des Ladens, den Rücken zum Eingang. Der Kunde macht immer wieder seltsame Kopfbewegungen in Richtung Tür: ja/nein, ja/nein. Mein Vater versteht nicht. Für ihn ist das bloß die Zeichensprache einer Kleinstadt. Er wird fertig, verabschiedet sich und geht ruhig hinaus. Kaum tritt er vor die Tür, halten sie ihn an. Sie packen ihn. Sie verhaften ihn. Die Carabinieri sind begeistert: Nach fünfzehn Jahren glauben sie, ihn endlich erwischt zu haben. Und er lacht. Lacht wie ein Verrückter. Er hält es für einen Scherz. Auf der Wache verlangen sie seine Papiere, fragen nach seinem Beruf. Er antwortet, immer noch lachend. Dann die Frage: „Sie wissen nicht, warum Sie hier sind?“ „Nein.“ „Sie sehen genau aus

wie ein Mann, den wir seit Jahren jagen: der ‚Maschinengewehrmann von Seminara‘. Bevor wir weitermachen, warten wir auf eine Bestätigung von Ihrer Firma in Mailand.“ Mein Vater hält einen Moment inne. „Und warum nennen Sie ihn den Maschinengewehrmann?“ „Weil er bei Mafia-Beerdigungen die Zeremonie unterbricht, den Sarg auf die Straße zertr, ihn öffnet und ein Magazin in die Leiche leert.“ Stille. Mein Vater sieht sie an. Dann sagt er: „Ah... dann bin ich also ein ernsthafter Mann.“ Sie lassen ihn gehen. Bieten ihm an, ihn mitzunehmen. „Nein, danke. Ich gehe zu Fuß. Ich habe mein Auto.“ Keine Entschuldigung. Keine Erklärung. Er geht lachend nach Hause. Bleibt an der Tür stehen. Überlegt, was er meiner Mutter erzählen soll. Dann beschließt er: nichts. Nicht, weil er fürchtet, sie könnte ihm nicht glauben. Sondern aus Bescheidenheit. Aus Respekt vor seinem eigenen Bild. Um nicht mit jemandem verwechselt zu werden, der er nicht ist. Ein Mann zu sein, den niemand erwartet.

Nando

SO WIE WIR WAREN

Mich hat immer der Anfang fasziniert. Nicht der, der in Büchern steht — das ist nur die Version von irgendjemandem, eine Darstellung, niemals eine absolute Wahrheit. Ich meine den wirklichen Anfang, den, den niemand aufzeichnen konnte. Ich stelle ihn mir so vor. Die Frau — das erste wirkliche Wesen, von dem alles ausgeht — geht durch den Wald und sucht eine Höhle. Nichts hat sich geändert: Auch heute sucht sie ein Zuhause, einen Ort, um eine Familie zu gründen, Stabilität zu schaffen, das Leben zu verankern. Sie ist wahrhaftig ein überlegenes Wesen. Sie hat alles aus der Tierwelt in sich aufgenommen: Logik, Vernunft, Gefühl, Instinkt — alles verbunden durch eine unmögliche Intuition, einen Geruchssinn, der ans Göttliche grenzt. Das ist sie.

Unsere Frau. In ihren Bewegungen hallt die Welt der Katzen nach: nie hart, nie abrupt, immer samtig. Ihr Blick verrät ihre Identität. Ihr Geist birgt endlose Fragen — sechsfünfzig einzigartige Bedürfnisse, keines davon vorrangig, als wollte sie sagen, dass das Absolute immer infrage gestellt werden muss. Dann pflanzte sie sich fort. Nicht um des Fleisches willen, sondern um des Fortbestands willen. Und sie tat es mit einem Gorilla — sie nimmt immer das Beste, was zu haben ist. Er dagegen blieb genau dort, wo er war. Essen, ruhen, seine Lust entladen. Zwei Bedürfnisse, seit Millionen von Jahren unverändert. Nichts hat sich weiterentwickelt. Das ist keine Anthropologie — ich habe keine Titel, keine akademische Ausbildung, keine Methode. Es ist nur die Vision eines Mannes, der heute Morgen aufgewacht ist, Barbra Streisand gehört und eine einfache Sache gedacht hat: So wie wir waren.

Nando

„Not schärft den Geist; Knappheit erzeugt Wert — das ist das älteste Gesetz, dem wir noch immer gehorchen.“

DAS GEFÄNGNIS

Das Gefängnis — ein Ort, den die ganze Menschheit fürchtet, der Ort, den niemand betreten will, und doch der, durch den am Ende jeder hindurchgeht. In seinen ältesten Formen wurde es als Reich der Entbehrung dargestellt: der Freiheit, der Bewegung, des Handelns. Dann entwickelte es sich über die Jahrhunderte weiter und wurde zu anderen Dingen. Schon das Wort zerzt dich sofort an den naheliegendsten, realistischsten Ort: den der Justiz. Doch das ist nur das Format der Gesellschaft, die Einordnung eines Moments, der nicht nur dein Leben verändert, sondern auch deine gesellschaftliche Stellung verändern kann. Mir kommt eine

Erinnerung aus der Schulzeit in den Sinn: Silvio Pellico, 1789–1854, der in der Haft *Le Mie Prigioni* schrieb — ein Handbuch, das heute von Ehemännern benutzt wird, die emotionale Strafen absitzen. Ja, es ist kein juristisches Traktat, sondern ein Modus innerhalb der eigenen Identitätsachse, denn wir können in uns selbst gefangen sein. Doch wenn das geschieht, musst du auf Psychiatrie und medikamentöse Therapie zurückgreifen, denn den Geist in den Gedanken zu heilen, bleibt die einzige wahre Grenze der gesamten medizinischen Literatur. Die geistige Gefangenschaft ist die Zelle, die kein Arzt ganz öffnen kann. Ich erinnere mich, wie mich eines Nachts eine Rumänin namens Rodica in ihrem Haus einschloss. Nachdem sie vier Flaschen Wein getrunken hatte, lachte sie wie eine Verrückte, und ich musste kurz darauf ein Flugzeug erreichen, um nach Italien zurückzukehren. Ich musste verhandeln und die Konvention von Kalabrien auf den Tisch legen — natürlich meine Erfindung —, nach der man auf fremdem Boden dem Gast immer eine Möglichkeit bieten muss. Das genügte, damit sich die Türen öffneten und ich hinausgehen konnte. Ein emotionales, sentimentales, affektives Gefängnis hat keine Eisenstäbe. Es hat nur Erinnerungen — solche, die man nie vergisst.

Nando

ICH WAR NICHT BEREIT FÜR DEN ERFOLG

Ferdinando hatte sich jahrelang den Erfolg ausgemalt. Trainieren, arbeiten, Druck machen — das komplette Handbuch. Doch als der Erfolg endlich kam, klopfte er nicht an. Er trat die Tür ein, kam herein und fragte: „Na? Bereit?“ Er war es nicht. Es ging schnell. Ein Projekt, das er mit sturer Hingabe aufgebaut hatte, fand plötzlich Anerkennung. Anrufe der Medien, Einladungen zu Konferenzen, Kooperationen — alle wollten ein Stück von ihm.

Anfangs fühlte er sich großartig. Dann begriff er, dass der Erfolg mit einem Handbuch kommt, das er nie bekommen hatte. Die Erwartungen wuchsen. Die Zweifel auch. Jede Entscheidung fühlte sich an wie eine Bombe, die man entschärfen muss. Jeder Fehler sah aus wie ein möglicher Nachruf. Unterdessen explodierte sein Terminkalender: Meetings, Fristen, Interviews. Seine Leidenschaft — das, womit alles begonnen hatte — begann unter dem Gewicht der „wichtigen Dinge“ zu ersticken. Also tat er das einzig Logische: Er lief davon. Nicht für immer — nur lange genug, um durchzuatmen. In der Stille stellte er sich die Frage, die sich niemand stellt, wenn alles gut läuft: „Was mache ich hier eigentlich?“ Und die Antwort war einfach: Er hatte Erfolg mit Lärm verwechselt. Er kam mit einem anderen Ansatz zurück. Er lernte, Nein zu sagen. Er lernte zu delegieren. Er lernte, dass überall zu sein bedeutet, nirgends zu sein. Und langsam kehrte die Leidenschaft zurück — nicht als Feuerwerk, sondern als Zündflamme, die nicht ausgeht. Im Rückblick verstand er die Wahrheit: Niemand ist je bereit für den Erfolg. Der Erfolg ist wie ein Gast, der zu früh kommt, zu viel isst und die Möbel kritisiert. Doch wenn du den ersten Besuch überlebst, lernst du, sein Gastgeber zu sein. Und das — nicht der Applaus — ist der wahre Sieg.

Nando

500 GRAMM

Es war im Juni 1996. In der Firmenzentrale in Boston war für die weltweite Einführung eines neuen Produkts ein globales Vertriebsmeeting organisiert worden. Die italienische Niederlassung beschloss, das Vertriebsteam auf zwei getrennte Flüge aufzuteilen — einer ab Rom, der andere ab Mailand. Dasselbe Ziel: zuerst New York, dann Boston. Der Grund war

einfach. Falls etwas schiefging, wollten sie nicht die gesamte italienische Verkaufsmannschaft im selben Flugzeug haben. Konzernlogik. Morbide, aber logisch. Wir kamen an jenem Abend wohlbehalten an. Am nächsten Morgen fand ich mich umringt von sechs Mitgliedern des italienischen Topmanagements wieder. Keiner von ihnen sprach Englisch. Sie hatten Hunger. Und irgendwie wurde ich dafür verantwortlich, sie satt zu bekommen. Sie fragten mich, wohin wir gehen sollten. Ganz einfach. „Boston Harbor“, sagte ich. „Wir essen Pasta mit Hummer.“ Sie sahen mich an, als würde ich mir das ausdenken. Sogar der Taxifahrer amüsierte sich. Er gab mir seine private Nummer und fragte, wo ich in Boston wohne. Dann erklärte er mir, dass er mir eine Provision geben würde, wenn ich weiter seinen Taxidienst nutzte. Das war meine erste echte Lektion in Amerika. Alles hatte ein System. Sogar der Transport. Wir kamen im Restaurant an. Die Besitzer waren sizilianische Brüder, die vierzig Jahre zuvor in die Vereinigten Staaten gezogen waren. Sie empfingen uns wie Familie. Alle bestellten Linguine mit Hummer. Ich bestellte etwas leicht anderes. Fünfhundert Gramm Linguine. Mit zwei Hummern. Die Teller kamen. Alle sahen zufrieden aus. Ich sah auf meinen und rief sofort den Besitzer herbei. „Das sind keine fünfhundert Gramm.“ Er starrte mich in völligem Schweigen an. Ich stand auf. Verließ das Restaurant. Ging zu einem Laden in der Nähe. Kaufte Pasta. Kam zurück. Gab sie ihm. „Werfen Sie alles weg.“ „Fangen Sie von vorne an.“ „Machen Sie fünfhundert Gramm.“ Meine Kollegen fingen an zu lachen. Einer von ihnen sagte: „Sich mit einem Mann aus Kalabrien anzulegen, ist selten ein kluger geschäftlicher Schachzug.“ Schließlich kam der richtige Teller. Wir aßen. Alle waren zufrieden. Meine Kollegen bezahlten mein Essen. Die beiden sizilianischen Brüder sahen mich an und fragten: „Sind Sie jetzt zufrieden?“ Ich sagte Nein. Sie sahen verwirrt aus. „Wir sind jetzt in Amerika“, sagte ich. „Und hier zählt

Ihr Wort.“ Ich zog hundert Dollar heraus und ließ sie als Trinkgeld auf dem Tisch liegen. Sie weigerten sich, das Geld anzunehmen. Ich bestand darauf. „Das ist meine Entscheidung.“ „Wir werden uns wahrscheinlich nie wiedersehen.“ „Aber ich lasse das hier, weil mich Ihr Fehler 120 Gramm Pasta gekostet hat.“ Sie starrten mich an. Dann lachten sie. Und ich auch. Denn manchmal sind Prinzipien eine ernste Sache. Und manchmal kommen sie als Pasta verkleidet daher.

Nando

GESCHWINDIGKEIT GEWINNT

Der Erfolg gehört nicht den Stärksten. Er gehört den Schnellsten — denen, die denken, sich bewegen und sich anpassen, bevor irgendjemand sonst überhaupt gemerkt hat, dass sich das Spiel verändert hat. Das habe ich mehr als einmal gelernt. Vor Jahren arbeitete ich an einem Projekt, bei dem meine Konkurrenten alles hatten: größere Teams, bessere Werkzeuge, mehr Erfahrung. Was ich hatte, war Geschwindigkeit. Während sie komplexe Strategien entwarfen, war ich schon dabei zu testen, nachzujustieren, zu korrigieren und weiterzugehen. Kleine Siege, einer nach dem anderen, bis sich der Abstand schließt. Kein K.-o. — eine präzise Anhäufung von Treffern. Die Geschwindigkeit verwandelte den Nachteil in einen Sieg. Bei Geschwindigkeit geht es nicht um Hast. Es geht darum, den Kontext zu lesen, bevor andere es tun. Die Lücke zu sehen. Zu handeln, während alle anderen noch nachdenken. Ein anderes Mal drohte bei einer wichtigen Veranstaltung ein technisches Problem alles lahmzulegen. Die Leute begannen, nach langen, eleganten Lösungen zu suchen. Ich nicht. Ich vereinfachte, handelte schnell und hielt die Veranstaltung am Leben. Nicht perfekt — aber wirksam. Und im echten Leben gewinnt die Wirksamkeit. Schnell zu sein heißt

nicht, impulsiv zu sein. Es heißt, gut genug vorbereitet zu sein, um ohne Zögern loszulegen. Es ist Intuition, geschult durch Erfahrung. Es ist Mut, getragen von Klarheit. Es heißt zu wissen, wann sich das Fenster öffnet — und zu springen. Heute frage ich nicht, wie groß die Herausforderung ist. Ich frage, wie schnell ich mich bewegen kann. Wie schnell ich vorausdenken kann. Wie schnell kann ich ein Problem in eine Chance verwandeln? Geschwindigkeit ist Resilienz. Geschwindigkeit ist Strategie. Geschwindigkeit ist der Unterschied zwischen Träumen und Tun. Am Ende ist es einfach: Nicht die Starken schlagen die Schwachen. Die Schnellen schlagen die Langsamen.

Nando

MEIN TAG IM SUPERMARKT

Samstagmorgen, 9 Uhr. Ich betrat den Supermarkt mit einem einfachen Plan: Milch, Brot, Käse. Zehn Minuten später stand ich im Gang mit den Frühstücksflocken. Dann im Gang mit den exotischen Soßen. Dann vor einer geheimnisvollen Wand aus Gewürzen, die ich noch nie gesehen hatte. Da beschloss das Schicksal mitzumischen. Ich traf zwei japanische Freunde, die einen Rat brauchten — nicht, was sie kaufen, sondern wo sie essen sollten. Dreißig Minuten später aßen wir zu Mittag. Am Nachmittag spazierten wir wie alte Freunde durch die Stadt. Am Abend ging ich zurück in den Supermarkt. Ohne echten Grund. Nur dieses genaue Gefühl, dass etwas fehlte. Ich ertappte mich dabei, wie ich auf eine endlose Reihe Kekse starrte. Keine Ahnung, wie ich dort hingekommen war. Der Einkaufswagen war voller Dinge, die es in meinem Universum vom Morgen nicht gegeben hatte, die sich jetzt aber unverzichtbar anfühlten. An der Kasse sah mich der Kassierer an, lächelte und fragte: „Haben Sie etwas Bestimmtes gesucht?“ Ich lächelte zurück. „Ich weiß nicht einmal,

wie ich zu all dem gekommen bin.“ Und genau da traf es mich: Ein Supermarkt ist kein Ort, an dem man Dinge kauft. Es ist ein Ort, an dem man sich verändert. Bedürfnisse werden zu Wünschen. Wünsche werden zu Überzeugungen. Überzeugungen werden zu Ausreden. Ich ging mit drei vollen Tüten und einer leeren Gewissheit hinaus. Mir fehlte nichts. Ich hatte bloß Bedürfnis mit Lärm verwechselt.

Nando

MENSCHEN VERSTEHEN

Vierzig Jahre unterwegs in der Welt lehren dich vieles. Den Rest lernst du auf die harte Tour, wie ein Kind, das auf die kleinsten Details achtet, denn nichts ist umsonst, und alles hat seinen Preis. Du trittst mit dem auf, was du bist: mit deinem Charakter, deiner Erziehung, deiner Erfahrung. Das ist es, was dir erlaubt, in eine Situation einzutreten, sie zu lesen, dich ihr anzupassen und – wenn nötig – die Kontrolle zu übernehmen. Aber du bist immer ein Gast. Manche Menschen sind einfach schwierig: introvertiert, kompliziert, aus Gewohnheit pessimistisch. Sie leben in einer Dimension, in der nur zählt, was jetzt geschieht, und selbst dann wollen sie Beweise, eine Bestätigung und eine zweite Bestätigung der ersten Bestätigung. Dann gibt es die entgegengesetzte Kategorie: den strukturierten Geist. Den, der auf Planung, Prozess, Produktion und Profit gebaut ist. Den Manager. Ein Mensch, der an Ziele, Entscheidungen und die berühmte Kette der 7 P gebunden ist. Wenn du Glück hast, triffst du einen mit einer ordentlichen akademischen Ausbildung, der die verfügbaren Werkzeuge nutzt, auch wenn er manchmal vergisst, dass zum Leben Variablen, Überraschungen und gelegentlich eine Explosion gehören. Menschen zu verstehen ist keine Wissenschaft. Es ist Disziplin. Eine langsame Anhäufung von Signalen, Gesten,

Widersprüchen und Timing. Du lernst zu sehen, was andere übersehen. Du lernst zu hören, was nicht gesagt wird. Du lernst, dass jeder eine eigene, private Logik in sich trägt, und wenn du sie erfasst, kannst du auf der richtigen Ebene mit ihm sprechen. Es gibt Länder, in denen die Menschen direkt kommunizieren, andere, in denen sie im Kreis kommunizieren, und wieder andere, in denen sie nur kommunizieren, wenn es nötig ist. Reise lange genug, und du hörst auf zu urteilen. Du beobachtest nur. Und irgendwann verstehst du. Denn die wahre Fähigkeit — die einzige, die zählt — ist einfach: Menschen lesen zu können.

Nando

DIE PANNE BEI AUCHAN

An jenem Morgen hatte ich keine Lust zu arbeiten. Das passiert den Besten — auch wenn ich noch nicht zu ihnen gehörte. Ich fuhr durch Felder mit halbhohem Heu, auf der einen Seite Schlangen, die sich tot stellten, auf der anderen übergroße Feldratten. Ein surrealer Arbeitsweg für einen Mann mit zehn Euro in der Tasche und zehn Tagen bis zur Rentenzahlung. Von Limousinen mit Chauffeur in New York zu dem hier. Das Leben hat Sinn für Humor. Am Eingang zeigte mir das Mädchen am Informationsschalter den Weg zur Toilette. Um aufzufallen, sagte ich zu ihr: „Danke, meine Liebe“, und warf ihr eine Kuschhand zu. Sie schenkte mir diese portugiesische Mischung aus Lächeln + Argwohn, das Vasco-da-Gama-Erbe aus langsamem Timing und stiller Zurückhaltung. Drinnen bei Auchan traf mich der Geruch von gekochtem Essen mit voller Wucht. Fünfzehn Minuten lang starrte ich die Gerichte an wie ein Pilger vor einem Heiligtum. Dann fand ich die Selbstbedienungstheke: vorgekochtes Essen, fertig zum Mitnehmen. Einziges Problem — 120 Meter bis zur Kasse, dann 120 Meter zurück, um es zu essen. Eine logistische

Tragödie für einen Mann wie mich. Ich schnappte mir eine 750-Gramm-Schachtel Brathähnchen, setzte mich und vernichtete sie. Die Frau mir gegenüber sah schweigend zu, amüsiert. Noch immer hungrig ging ich zurück, nahm eine zweite Schachtel und versprach mir, später zu bezahlen — nur damit meine Verdauung mit meinem Gewissen im Takt blieb. Ich öffnete den Kühlschrank und nahm mir Sprudelwasser. Die Frau blieb. Sie wollte die Fortsetzung sehen. Nachdem ich die zweite Schachtel aufgegessen hatte, ging ich mir die Hände waschen, bevor ich zur Kasse ging. Doch die Putzfrau hatte meinen Tisch schon abgeräumt. Keine Schachteln. Kein Preis. Kein Strichcode. Ein perfekter Tatort — gegen mich. Also schnappte ich mir eine dritte Schachtel und das Wasser, ging zur Kassiererin und erklärte alles in meinem besten Spanisch. Nach einiger Verwirrung stornierte sie meinen ersten Kassenbon, scannte die zusätzlichen Artikel und gab mir 2,54 € Wechselgeld. Endbilanz: Für 6,10 € ging ich mit 2,6 Kilo gegartem Hähnchen und einer Flasche Mineralwasser hinaus. Hätte mehr nehmen können, aber mein Gewissen — lästig wie immer — hielt mich zurück. Französische Händler wecken keine Zuneigung, und heute war ich ihr ungebetener Gast gewesen.

Nando

DER SCHWIERIGSTE KUNDE

„Der schwierigste Kunde meines Lebens. Countdown: Überlebe ich oder stürze ich ab?“ Wenn die Nacht kommt, denke ich an die Dinge, die ich tagsüber hätte tun sollen, und sage mir: Morgen wird der perfekte Tag sein, um alles zu erledigen. Das heißt — sofern der Chef einverstanden ist, mir noch ein wenig Zeit zu geben. Denn mit ihm gibt es keine Verhandlung. Wenn er ruft, kündigt er es nicht an. Er holt dich einfach. Er ist ein schwieriger Kunde. Nein — ein unmöglicher. Der einzige. Und heute, nach

mehr als sechzig Jahren, die ich dem Verkaufen gewidmet habe, will ich dir von ihm erzählen: von meinem schwierigsten Kunden. Manche könnten sagen: „Moment mal. Du bist einundsechzig. Wie kannst du von sechzig Jahren im Verkauf sprechen?“ Meine Antwort käme mit einem Lächeln. Wenn wir geboren werden, ist das Erste, was wir wirklich verkaufen... wir selbst. Unser Verhalten ist der Schlüssel, der Türen öffnet — und sie manchmal schließt. Alles andere bleibt in unserem Handeln. Und als mich neulich abends der Staatsanwalt fragte, was mein Beruf sei, antwortete ich: „EIN DIEB.“ Er sah mir direkt in die Augen — kalt, hart, ohne zu blinzeln. Dann fügte ich den Rest hinzu. „...der Herzen.“ Hahaha. Guten Abend. Und gute Verkäufe.

Nando

DER KONTAKT

Ich fing 2022 an, wie alle anderen, in dem Glauben, ich würde Bücher verkaufen und zu dem 1 % der reichen Autoren gehören. Dann, als die Jahre vergingen, begriff ich, dass das Ende schon von anderen geschrieben worden war. Meines würde anders sein müssen. Unvorhersehbar. Bis 2025 lagen die ersten Fakten auf dem Tisch: drei Websites, zweiundsechzig E-Books, 220 Sprachen, 2300 Veröffentlichungen, 106 Posts. Das war nur die Vorspeise. Der erste Gang war noch immer GRATIS. Der zweite war das INTERVIEW. Und die Beilage war KEIN GELD. Das Beste hatte noch nicht einmal angefangen. Was die Interviews betraf, hatten sich die Neugierigen bereits selbst ausgeschlossen. Ich wartete auf niemand Bestimmten. Nur ein Mann und sein Lächeln. Aber mich faszinierte die Vorstellung, es könnte eine Amerikanerin sein — sehr intelligent —, ohne zu wissen, wer sie war, ohne Noir-Fantasien. Vielleicht ein Traum. Einer von den Träumen, ohne die du keine Zukunft hast. Und dann klingelte das Telefon. Vorwahl

+1. Kein Entkommen. Der Anruf kam aus meiner Heimat — meinem Amerika. „Guten Morgen, hier ist Margareth, ich rufe aus New York an. Verzeihen Sie mein Italienisch, ich bin die Managerin des Mediensenders... Ich hoffe, ich störe nicht. Spreche ich mit Herrn FREGA Sun? Haben Sie Zeit für mich?“ Sie ist es — die Frau, auf die ich gewartet habe. Aber man kann nie vorsichtig genug sein. „Ja, ich bin es. Was kann ich für Sie tun?“ „Ich würde Sie gern kennenlernen.“ „Suchen Sie einen Freund?“ „Nein, Ahahahah. Nur ein INTERVIEW.“ Ich bitte sie um ihre Nummer, damit ich sie in 15 Minuten zurückrufen kann, um aus der Toilette zu kommen und mich von der Aufregung zu erholen. Sie ist einverstanden. Ich rufe zurück. Eine Telefonzentrale meldet sich. Die Identität lässt keinen Zweifel: Es ist ihr amerikanischer Sender. Man verbindet mich mit ihrem Büro. Erster Filter: ihre Assistentin. Dann sie. Wir beginnen das Gespräch. Elf Minuten. Genug für Fragen und Antworten. Aber sie muss mit ihrem Verwaltungsrat sprechen, bevor sie mir eine endgültige Bestätigung geben kann. Sie halten die Verpflichtung für wichtig. Sie sind Amerikaner: Wenn sie eins ausgeben, muss es mindestens 2,5 zurückbringen. Meine Sprache bringt sie aus dem Konzept, obwohl sie meine Mutter gut kennt. Aber es ist das erste Mal, dass sie einem ihrer italienischen Söhne begegnet. Sie fragt nach meinem Alter, sagt mir aber zuerst, dass sie einundvierzig sei. Ich antworte: „Kommt darauf an, was Sie nehmen wollen. Ich bin ein Mann mit drei Lebensaltern: Der Geist ist achtzig, das Herz vierzig, die Intimität achtzehn.“ Sie fängt an, wie verrückt zu lachen. Sie hat das Interview schon begonnen, und sie weiß es. Doch sie ist gefesselt von dem, was danach kommt. „In New York ist es 12:45 Uhr. In zwei Stunden rufe ich Sie mit einer Antwort an. Aber versprechen Sie mir, dass Sie sich an niemand anderen binden.“ Für einen Kalabrier ist ein Wort Ehre. Keine Vokale, die geruchlos in die Luft geworfen werden. Sie lacht weiter. Wir

beendeten das Gespräch. Ihr Timing ist nicht meines. Hier beginnt alles. Aber es kann auch genau jetzt enden.

Nando

VORBEREITUNGEN

14:45 Uhr. Das Telefon klingelt wieder. Margareth. Ihr Ton ist fröhlich, begeistert — wie bei jemandem, der gerade etwas gewonnen hat. Aber was? „Nando“, so nennt sie mich am Telefon, „pack deinen Trolley. Wir brechen auf.“ „Romantischer Kurztrip“, antworte ich. Sie lacht weiter. Dann legt sie den Plan dar: 23. Juni 2026 — Reggio Calabria → Rom, Abflug um 6:30 Uhr, Ankunft 8:10 Uhr. Am selben Tag Rom → New York, BUSINESSCLASS, 10:40 Uhr, Ankunft am JFK 17:10 Uhr. Fahrer und Limousine am JFK, verfügbar für den gesamten Aufenthalt. Suite in Manhattan, 15 Tage, oberstes Stockwerk, Blick auf den Central Park. Debitkarte mit 10.000 USD + 3000 USD in bar, die im Zimmer warten. „Passen dir diese Daten und Details?“ „Ja“, sage ich, „aber sag mir wenigstens, was du magst. Wenn wir einen romantischen Kurztrip machen, brauche ich Details: Sprite, Weißwein oder Champagner?“ Und dann: „Nimmst du im Zug lieber die obere oder die untere Liege?“ Ahahahah. Sie kriegt sich nicht mehr ein. „Wenn du so weitermachst, fliege ich sofort zu dir.“ „Wenn du mit den Daten einverstanden bist“, fährt sie fort, „schicke ich dir den Entwurf des Vorvertrags, den wir gerade vorbereiten. Dann legen wir die Details fest.“ Das ist alles, was ich nicht erwarte. Bevor sie auflegt, fügt sie hinzu: „Ach, fast hätte ich es vergessen: Wenn du mir auch nur ein informelles Ja gibst, rufe ich Goldman Sachs an, damit sie den Raum im 54. Stock des One Liberty Plaza freigeben.“ „Aber du weißt schon, dass dieser Raum den Eigentümern gehört und nicht vermietet wird?“ „Ja, ich weiß. Das ist ja das Schöne daran.“ Ich atme durch. Bitte um ein paar Stunden. Sage ihr, dass

ich zurückrufe. Sie ist ein Fluss, der über die Ufer tritt, ein Vulkan ohne Lava — brennend vor Leidenschaft für ihre Arbeit, danach Professionalität, und dann die Tatsache, eine Frau zu sein, die man schon an ihren ersten Worten riechen kann. Meine Frau kommt ins Zimmer. Sieht mein kreidebleiches Gesicht. Fragt, ob ich einen Geist gesehen hätte. „Ja“, antworte ich. „Aber dieser hier hat einen Körper und einen schönen Geist.“

Nando

KEIN GELD

Ich öffne die E-Mail. Der Entwurf des Vorvertrags ist da. Zwei Sprachen: Englisch und Italienisch. Sie akzeptieren alles. Sie sind sogar bereit, sofort einen Vorschuss zu schicken und den Rest vor dem Interview. Ich muss ihnen nur den Betrag nennen. Sie zahlen 1 USD für das Interview, vor der Kamera. Ich muss raus. Gehen. Nachdenken. Alles, was ich erwartet hatte, geschah. Alles, was ich mir vorgestellt hatte. Aber es ist nicht das, was ich will. Ich meldete mich am nächsten Tag bei ihr und sagte ihr Folgendes: Flüge bestätigt — nur Economy, keine Business. Keine Limousine, kein Fahrer — ich nehme allein die U-Bahn, den Bus oder ein Taxi. Keine Suite — ich miete ein Airbnb-Studio in Queens und bewege mich von dort aus. Kein Vorschuss. Was die Zugangsgebühr betrifft, machen wir es so: 1000 Schecks über je 1000 USD vorbereiten. Diese an 1000 englischsprachige Autoren ohne Erfolg, aber mit mindestens drei veröffentlichten Büchern schicken. Im Umschlag: ein Scheck und ein Brief von mir. Wenn meine Forderung annehmbar ist, machen wir weiter. Wenn nicht, war es mir ein Vergnügen. Und danke für das redaktionelle Material, das du mir gegeben hast — genug, um weitere Geschichten zu schreiben, wie ich es in den letzten Jahren getan habe.

DER 1000-USD-BRIEF

Du erhältst diese Zuwendung nicht als Wohltätigkeit und auch nicht als Akt der Großzügigkeit. Dafür bin ich nicht geboren — oder genetisch bestimmt. Ich schicke sie dir nur, um dich daran zu erinnern, dass du ein freier Autor werden kannst, wenn du deine Arbeit verschenkst und aufhörst, an das Vergnügen am Geld zu denken. Konzentriere dich nur auf das Glück, gelesen und anerkannt zu werden. Das ist keine neue Art des Publizierens. Es ist die Art, wie die Menschen begonnen haben, sich auszudrücken. Denk nur daran: Der Erste hat es vor 2000 Jahren getan. Ich hoffe, ich habe dir meine Aufmerksamkeit geschenkt, ohne emotionale Absichten, mit logischen und rationalen, wie es nur echte Schriftsteller zu tun wissen.

Nando

EINE UNSCHULDIGE LEKTION

Ich rief ihn an und fragte, in welcher Gegend er gerade arbeite. Ich merkte, dass ich nur sechzig Kilometer entfernt war, also schlug ich ihm vor, zusammen zu Mittag zu essen. Ich hatte ihn seit unserem letzten Arbeitstreffen zwei Monate zuvor nicht mehr gesehen. Ich kam in seinem Hotel an und nahm ein Zimmer für die Nacht. Ich wollte dort bleiben. Ich brauchte seine Gegenwart, seine Witze, diese halben Sätze von ihm, die mehr sagten als eine ganze Rede. Er war mein Vater. Am Tisch bestellten wir das Tagesgericht. Er hatte nie den Appetit verloren — weder auf Essen noch auf Frauenärsche, seine wahre Leidenschaft. Zwischen einem Gang und dem nächsten lachte er, während er der neuen Kellnerin zusah, die versuchte, die Geschäftsleitung zu beeindrucken, um

ihre Stelle nicht zu verlieren. Den Nachmittag verbrachten wir mit einem Spaziergang an der Strandpromenade. Mir wurde klar, dass ich etwas tat, was Kinder selten bemerken: Ich genoss den Moment mit meinem Vater. Ich verbrachte Zeit mit ihm — Vater, Kollege, Freund, Komplize und kognitiver Trickster. Zurück im Hotel fragte er mich, was ich an diesem Abend vorhätte. „Na ja, an einem Ort wie diesem sollte ich natürlich eine Freundin in der Nähe haben. Ich rufe sie an, und wir gehen zusammen aus.“ Er sah mir direkt in die Augen und sagte: „Und was mache ich, hier allein bleiben?“ Er war mein Vater. Ich antwortete: „Gib mir ein bisschen Zeit, ich schaue, ob ich noch eine Freundin für dich finde, und wir gehen zu viert aus.“ Er nickte und lächelte still. Er wusste, dass ein Versprechen immer vor der Unterschrift unter einem Vertrag kam. Das war Gesetz. Ich organisierte alles, und meine Freundin brachte ihre jüngere Schwester mit. Wir spielten praktisch Familie. Aber ich sagte meinem Vater, er solle nicht verraten, wer er sei — er durfte sich nur als mein Kollege und Freund vorstellen. Er war einverstanden, zumindest in der Absicht. Wir gingen in einen Pub, um Bier zu trinken und Hotdogs zu essen. Er führte das Gespräch, wie immer. Und eine der beiden Frauen sagte, von ihrem Instinkt geleitet: „Ihr zwei seid identisch. Ich glaube nicht, dass ihr nur Kollegen seid.“ Das war der Moment, in dem er sagte: „Ja, es stimmt, Fräulein. Ich bin sein Vater.“ Und alle brachen in Gelächter aus. Die Nacht ging zu Ende. Als wir aufbrechen wollten, verabschiedete ich mich gerade von ihm, und er fragte: „Was denn, du lässt mich allein?“ Die Mädchen verstanden sofort — besser als ich — und zogen sich gemeinsam zurück. Ich ging mit meinem Vater zurück ins Hotel und lachte die ganze Nacht. Seine einzige Bitte war, meiner Mutter nichts zu erzählen. Doch er, aufrichtig und verliebt, erzählte es ihr sofort. Sie lächelte, und hinter diesem stummen Blick gab sie mir zu verstehen, dass ich nichts anderes als ein echter Hurensohn sei.

Eine Lektion fürs ganze Leben: Lüge nie — vor allem nicht gegenüber Frauen. Wenn du wirklich musst, nimm Halbwahrheiten. Aber wenn du zutiefst gut bist oder es versuchen willst, sag gar nichts und lächle. Empathie füllt immer die Stille.

Nando

„Ich begriff erst, dass wir gleich waren, als er ins Haus des Vaters zurückgekehrt war — nicht mehr hier auf Erden.“

DIE AMERIKANISCHEN EIER

Das Flugzeug war gerade gelandet. Meine Frau und meine Tochter waren beide ungläubig und misstrauisch: Ein Neuanfang hatte sich in Ungewissheit verwandelt, und so viele Menschen eine andere Sprache sprechen zu hören, war für sie etwas völlig Neues. Der Flughafen JFK in New York hieß uns willkommen. Für mich bedeutete es, nach Hause zurückzukehren — in mein Land —, das sich von einem Versprechen der Identität zu einer Eroberung und einer neuen Perspektive gewandelt hatte. Um es kurz zu machen: Als die Störchin mich vor 61 Jahren in New York absetzen sollte, ließ sie sich von einem kalabrischen Falken blenden und bezaubern und beschloss, mich an den Hängen des Aspromonte-Gebirges abzulegen. Aber das ist eine andere Geschichte. Wir holten das Gepäck und stiegen in ein gelbes Taxi. Der Fahrer fragte, wohin es gehe, und ich nannte ihm die Adresse. Dann fragte er, woher wir kämen und woher ich ursprünglich stamme. Ich antwortete: „Queens, NY.“ Während der Fahrt völlige Stille. Als wir ankamen, fragte ich nach dem Fahrpreis: „22 USD mit Karte; wenn Sie bar zahlen, 14 USD.“ Ich sah ihn in freundlicher Absicht an, und er sagte: „Ich habe 12 Jahre lang in Neapel gearbeitet und gelernt, dass ich nur so weiter für meine Laster bezahlen kann. Und am Gepäck habe ich gesehen, dass Sie aus

Italien kommen. Willkommen in New York.“ Das Haus war neu und schön, mit einem einzigen Eingang von der Straße und nur ein paar Stufen hinauf. Die beiden Frauen sahen sich an und sprachen durch ihr Schweigen — doch ich, mit meinem seit der Geburt eingebauten „weiblichen Code“, konnte die Nuancen und die Gedanken hinter ihren Blicken lesen. „Wir sind zu Hause“, sagte ich zu ihnen. „Später hole ich ein paar Lebensmittel.“ Ich ging hinaus, um Vorräte einzukaufen. Ich mag keine Supermärkte: Walmart heißt alle willkommen, aber die Kunden zahlen bei Walmart teuer. Meine Lieferanten bleiben die kleinen Läden in der Nachbarschaft, jene Orte, an denen ich durch ein paar gewechselte Worte oder einen Witz echte Neuigkeiten sammle — und über mein Leben schreibe. „Und Eier, Jack — wo kann ich die frisch kaufen?“ „Hinter dieser Straße gibt es einen Türken namens Kan. Er hat ein paar eigene Hennen, die er sorgsam hütet. Sehen Sie mal, ob er hat, was Sie suchen.“ Ein paar Schritte weiter war ich da. Er sprach sogar Italienisch — und da begannen die Überraschungen. Er führte mich in den hinteren Teil des Ladens, um mir seine Hennen zu zeigen: Ich zählte nur neun, und eine von ihnen hatte auf den Flügeln einen Fleck in den Farben der italienischen Flagge. Neugierig fragte ich, was das bedeute. Stolz sagte er: „Das ist Camilla. Sie kommt aus Italien, aus Neapel — aus dem Viertel Forcella. Mein Onkel hat sie mir geschenkt. Sie legt wunderbare Eier. Das sind Eier, die man frisch trinken kann, man muss sie nicht kochen. Ich füttere meine Damen nie mit Chemie — nur mit natürlichem Futter, so wie wir es in der Türkei machen.“ Er fragte, ob ich welche probieren wolle, und natürlich nahm ich an. „Gibt es eine bessere Gelegenheit?“ Wir setzten uns plaudernd an ein Tischchen im Laden, und er brachte mir einen Teller mit drei Eiern. „Gerade von meiner Camilla gelegt. Nando, Sie sind ein Glückspilz“, sagte er. Sie fühlten sich warm an. Ich wartete, bis er sich gesetzt hatte, bevor ich das Gespräch fortsetzte. Er fragte, was

ich trinken wolle. „Amerikanischen Kaffee, bitte.“ Ich begann, das erste Ei anzustechen — aber es entstand kein Loch. Ich versuchte es mit einem anderen, dann mit dem letzten. Alle drei waren hart gekocht. ...Ein Wunder. Wir waren in Amerika. Eine Henne, die schon gekochte Eier legt — man muss sie nicht mehr kochen. Ich zeigte weder Überraschung noch Beunruhigung; ich fragte Kan nur, für wie viel er Camilla verkaufen würde. Er fragte, warum. Er lächelte: „Haben Ihnen die Eier geschmeckt?“ Ich sagte ihm, ich wolle sie meiner Tochter schenken, die Hühner liebt. Innerlich dachte ich: entweder ein Millionen-Dollar-Projekt... oder ein Betrug, der darauf wartete, durchschaut zu werden. Ich zahlte, verabschiedete mich und ging. Ich erzählte niemandem etwas, aber am nächsten Tag ging ich wieder hin. „Guten Morgen, Kan. Könnte ich heute wieder ein paar Eier zum Trinken haben?“ „Natürlich, nehmen Sie Platz. Ich bringe sie sofort.“ „Ich würde gern in den Hühnerstall gehen und sie direkt bei Camilla holen.“ „Tut mir leid, Nando, aber gestern Abend haben wir sie für eine Geburtstagsfeier gekocht. Aber ich bringe Ihnen ein paar andere Eier.“ Dasselbe Ritual, derselbe Tisch, derselbe Teller: drei frische Eier, zum Trinken gedacht — aber wieder einmal hart gekocht und fertig zum Essen. Ich zahlte, ging und dachte: der amerikanische Traum. Oder vielleicht ist er es, der versucht, mich zu finden — und es noch immer nicht geschafft hat. Willkommen in Amerika.

Nando

MARKENZEICHEN ODER MARKE

Von meinem Vater übernahm ich den Nachnamen, als wäre er ein Markenzeichen. Unsere Herkunft erzählt von einem Vorfahren, der vor fast sechshundert Jahren im alten Russland ein Dieb war, ein Bandit. Ein Frega. Mit nur einer Gabe: Güte. Mit nur einer Tugend: Liebe. Das ist die erste und einzige mythologische

Erinnerung. Dann kam die Methode. Er, zuerst Heeresoffizier. Dann Verkäufer bei Gillette Italien. Verfahren. Planung. Programmierung. Weitblick. Und eine Regel: Mach deine Erfolge niemals öffentlich. Die Regeln, um in Frieden zu leben. Die Regeln, um als Frega zu leben. Und doch spürten uns die Scheinwerfer der Bühne, die unsere Gestalten nie zu streifen schienen, im Schatten auf. Und wenn wir glaubten, allein zu sein, beobachteten uns hundert Menschen schweigend und fragten sich, was wir als Nächstes tun würden. Die Fregas fallen nie zu Boden. Sie mögen in die Knie gehen. Aber dann stehen sie wieder auf. Immer. Niemand weiß wirklich, wie unberechenbar wir sein können, denn wir machen aus Ideen keine Fiktion. Wir machen Werke daraus. Und Werke bleiben. Schweigen. Würde. Das Fehlen jeder Zurschaustellung von Gefühlen. Das ist keine Kälte. Es ist eine Erziehung zur Stärke. Männer, die nicht bitten, nicht nehmen, nicht betteln. Sie stehen am Straßenrand und warten auf das Eine, das zu haben sich niemand je erträumt hat. Und doch üben die Fregas Anziehung aus. Die Psychiatrie nennt es kognitive Empathie. Die Psychologie vermeidet es, es zu definieren. Die Gesellschaft stempelt es als emotionale Pathologie ab. Und die Menschen verlieben sich, bevor sie überhaupt wissen, wer du bist. Heute sage ich nur, was ich denke. Denn meine Erziehung verlangt, dass ich durch Taten spreche. Es gibt keine Zeit für den literarischen Noir. Keinen Platz dafür. Wenn wir als etwas anerkannt werden wollen, das es noch nicht gibt: ein Name, der zur Marke wird. Garantie. Verlässlichkeit. Etwas, das keinen Preis hat. In einem Akt, nicht anerkannt, nicht eingeordnet, und doch geschätzt, weil er neu ist. Geboren aus einem uralten Drama: der Existenz. Dir, der du liest, wünsche ich dies: dass dein Schreiben lebendig bleibt, nicht eingepägt. Unvergesslich, nicht bloß erinnert. Denn gewisse Namen werden geboren. Und sie sterben nicht so leicht. Es sind die Fregas. Hallo, Papa.

NUR EIN MOMENT

Es gibt immer einen Moment, in dem sich alles leise verändert. Die meisten Menschen verpassen ihn. Ich kann sogar glücklich sein, wenn ich Menschen begegne, die einfach nur nett sind. Menschen, die lächeln, deren Wesen von Natur aus offen dafür ist, zu teilen. Und wenn ich zufällig die Ursache und nicht die Wirkung dieses Lächelns bin, umso besser. Manche halten mich für kreativ. Manche nennen mich einen Designer, einen Possibilisten, ironisch. Jemand anderes hält mich für kognitiv, theatralisch, für einen Schauspieler. Andere nennen mich einen Träumer. Manche halten mich für verrückt. Manche halten mich für einen Pionier. Es gibt sogar welche, die glauben, ich sei nicht besonders klug oder geradezu dumm. Das spielt eigentlich keine Rolle. Die wahre Grenze liegt nicht im Urteil der anderen, sondern in dem letzten Ziel, das man zu verfolgen beschließt. Die Wirklichkeit ist nicht das, was gesagt wird. Sie ist das, was du am Ende geschehen siehst. Heute bin ich nicht wütend. Wenn ich nach nur wenigen Stunden Schlaf aufwache und mich trotzdem glücklich fühle, weiß ich, dass die einzige Art, dieses Gefühl zu teilen, das Schreiben ist. Ein Tag, an dem ich nicht schreibe, bedeutet nicht, dass etwas nicht stimmt. Er bedeutet nur, dass ich meine Prioritäten verschoben habe. In solchen Momenten widme ich mich jemand anderem. Immer in der Hoffnung, dass es eine Frau ist, denn ich muss gestehen, das erfüllt mich mehr. Philosophie, Psychologie, Psychiatrie, Geist, Gedanken, Schreiben, Gesundheit, Frauen — alles läuft über das Gehirn. Und ich muss dir etwas sagen: Das Gehirn ist eine Frau. Ahahahah. Ich erinnere mich an einen Ehemann, der seine Frau immer um nur einen kleinen Moment Liebe bat. Sie sagte immer Ja. Und so bekamen

sie acht Kinder. Er sagte immer: „Du wirst sehen, ich bin brav. Nur einen kleinen Moment.“ Sie wurde Mutter. Schon wieder. Der zu werden, der ich heute bin, entsprang einem genauen Moment. In diesem Moment beschloss ich, eine Generation der Familie Frega zu schaffen, an die man sich nicht wegen des Geldes erinnern würde, sondern wegen einer literarischen Spur. So wie es vielen großen Schriftstellern der Geschichte erging. Die ohne Geld starben. Ahahahah. Alles wegen eines einzigen Moments. Deshalb bitte ich dich nur um eines: Lies. Irgendetwas. Denn Lesen ist die einzige Möglichkeit, deinen Geist wach zu halten — und sei es nur für einen Moment.

Nando

DIE REISE UND DER SCHRITT

Du bist im Begriff, das Land zu durchqueren. Flugzeug, Zug, Bus, Auto oder Fahrrad? Die Wahl scheint einfach. Sie hängt jedoch an zwei Bedingungen: was du kannst und was du willst. Die Zeit kommt später. Was sich wirklich aufdrängt, ist dagegen der Raum. Also gibt es nur eine wirkliche Frage: Warum brichst du auf? Davon hängt alles ab — nicht vom Fahrzeug. Dann kommt natürlich die Gesellschaft. Ob du allein bist oder mit jemandem, ändert alles. Genau hier nämlich treten gesunder Menschenverstand, Verständnis und Toleranz auf den Plan — oder eben nicht, und alles fällt auseinander. Danach betritt das Geld die Bühne. Echtes Geld. Das, was du hast. Andernfalls leihst du es dir — je nach Bedarf oder je nachdem, wie viel Betrüger in dir steckt. Die Gleichung ändert sich jedoch nie: Je länger du von zu Hause fort bist, desto mehr gibst du aus, desto mehr verbrennst du.

DIE VERGESSENE MÖGLICHKEIT

All das sollte dir helfen zu entscheiden, wie du dich fortbewegst. Doch die beste Art wird fast nie erwähnt: zu Fuß gehen. Wenn du gehst, verändert die Welt ihre Form. Folglich sind die Formen das Erste, was dir auffällt — und genau dort bleibst du stehen und siehst genauer hin. Die Gedanken folgen derweil meist dem Fahrzeug, nicht deinen Beinen. Also musst du manchmal einfach die Füße ein wenig höher heben. Ahahahah.

WAS BLEIBT, WENN DU DAS FAHRZEUG WEGNIMMST?

Nimmst du das Fahrzeug weg, bleibst du übrig. Zu Fuß gibt es keine Widersprüche. Niemand verpasst dir einen Strafzettel. Niemand misst deine Geschwindigkeit. Niemand sagt dir, wo du sein solltest. Du bist frei — sogar mitten in der Hölle der Stadt. Irgendwann passiert es immer: „So weit war es gar nicht.“ Die Entfernung ändert sich nicht. Stattdessen hörst du auf, dich selbst zu belügen.

ERINNERUNG, GEWOHNHEIT UND ERFINDUNG

Meine Vorfahren gingen zu Fuß. Das war normal. Dann, irgendwann, wurde meine Tante Caterina in den Armen ihres Geliebten getragen. Von da an entschied jemand, damit habe eine Tradition begonnen: die Braut in seinen Armen, der erste Schritt, das Ritual. So funktioniert das. Zuerst tut jemand etwas. Später wird es zur Regel. Zu Fuß gehen ist gesund. Spaziergehen ist gesund. Reisen ist gesund. Das Leben nicht. Das Leben ist eine Reise, die trotzdem beginnt. Du weißt, wo sie anfängt. Du weißt nicht, wo sie endet.

Nando

ARBEIT & LIEBE

Welche Arbeit würdest du umsonst machen? Er hatte immer geglaubt, Arbeit sei ein Tauschgeschäft — ein sauberer Austausch: Stunden gegen Geld, Mühe gegen Überleben, Kompetenz gegen Anerkennung. Es war der erste Mythos, den er geerbt hatte, lange bevor er lernte, irgendetwas zu hinterfragen. In seiner Kindheit sprachen die Erwachsenen von der Arbeit, wie Seeleute von Stürmen sprechen: als etwas, das man erträgt, nicht als etwas, das man wählt. Doch Mythen bekommen Risse. Immer. Der Bruch begann an dem Tag, an dem er begriff, dass die Menschen ihre Arbeit nicht wählen — sie erben sie. Nicht juristisch, sondern psychologisch. Der Sohn des Anwalts wird Anwalt. Die Tochter des Arztes wird Ärztin. Der Sohn des Bäckers wird etwas ganz anderes, meist etwas „Höheres“, weil die Gesellschaft flüstert, dass Aufsteigen Fortgehen bedeutet. Doch ihm fiel etwas Seltsames auf. Selbst wenn die Menschen aufstiegen, selbst wenn sie dem Schatten ihrer Eltern entkamen, landeten sie oft an Orten, an die sie nicht gehörten. Sie trugen Titel wie geliehene Mäntel, die nie ganz passten, nie ganz ihre eigenen waren. Also begann er zu beobachten — nicht die Berufe, sondern die Menschen. Zwei Konditoren mit denselben Zutaten, denselben Werkzeugen, demselben Rezept, und doch schmeckte der eine Kuchen lebendig, der andere bloß korrekt. Der Unterschied war unsichtbar, unmessbar, nicht lehrbar. Es war das eine Gramm Liebe mehr, das keine Waage erfassen konnte. Das war der Moment, in dem er verstand: Arbeit ist nicht, was du tust, sondern wie viel von dir selbst du in sie hineinlässt. Und plötzlich fiel die ursprüngliche Frage — „Welche Arbeit würdest du umsonst machen?“ — in sich zusammen wie eine Wand aus Papier. Denn die Antwort war kein Beruf. Sie war eine Empfindung. Du arbeitest umsonst, wenn die Arbeit dir etwas gibt, das Geld nicht geben kann. Wenn die

Handlung selbst zur Nahrung wird. Wenn die Geste zum Spiegel wird. Wenn das Tun zu einer Form des Seins wird. Er erkannte, dass jede Arbeit umsonst getan werden könnte — nicht weil die Welt unbezahlt sein sollte, sondern weil die Freude die einzige wirkliche Währung ist, die einzige, die keine Inflation kennt, nicht korrumpiert, nicht verfällt. Er schrieb das nicht auf, um zu belehren, sondern um eine Spur zu hinterlassen für alle, die nach ihm kommen würden: die Jungen, die Unsicheren, die, die noch mit ihrer Zukunft verhandeln. Er wollte, dass sie wissen, dass die wahre Entwicklung nicht nach oben führt, sondern nach innen. Dass der wahre Übergang nicht der von einer Arbeit zur nächsten ist, sondern der von der Nachahmung zur Echtheit. Dass der wahre Beruf derjenige ist, in dem die Liebe kein Zubehör ist, sondern der Motor. Und so schloss er sein Notizbuch mit stiller Gewissheit: Die Arbeit ist der Körper, die Liebe ist der Atem. Nur zusammen werden sie zum Leben.

Nando

SAMSTAG

Mein Leben war nie ordentlich. Es war immer programmiert — dicht, gewollt, angelegt wie eine Karte für weite Strecken. Das habe ich von meinen ersten beruflichen Mentoren geerbt, Männern, die nicht nur meine Arbeit prägten, sondern auch die private Architektur meiner Tage. Die Leute glauben, Ordnung und Programmierung seien dasselbe. Das sind sie nicht. Die Ordnung lebt im Augenblick — ein aufgeräumter Schreibtisch, ein fester Zeitplan, eine vorübergehende Ausrichtung. Die Programmierung erstreckt sich über Monate, Jahre und ganze Lebensabschnitte. Sie ist Erscheinungsbild, Disziplin und die stille Besessenheit, genau zu wissen, warum man etwas tut. Männer überall auf der Welt haben ein kompliziertes Verhältnis zum Wasser — besonders,

wenn es um Hygiene geht. Wir werden faul, wenn wir können. Unsere Frauen lassen es uns nie vergessen. An jenem Samstagmorgen ging ich, wie jeden Samstag in den letzten fünf Jahren, ins Caritas-Zentrum, um Menschen das Mittagessen zu servieren, die nicht die Kraft oder das Glück gehabt hatten, wieder aufzustehen. Meine Aufgabe an jenem Tag war der erste Gang — eine heikle Rolle. Wir mussten tadellos sein: Erscheinungsbild, Ordnung, Sauberkeit. Ein Fleck, und das ganze System brach zusammen. Ich war es gewohnt, Lächeln zu verteilen, einen Witz einzuwerfen, die Stimmung aufzuhellen. Einer wollte die Pasta weicher, einer al dente, einer ohne Tomate, einer nur mit Käse. Es ist unmöglich, es allen recht zu machen. Also schickte ich sie zum Typen vom Sonntag — ein diplomatisches Meisterstück. Dann kam ein Paar. Mann und Frau. Er sah mich an und fragte, ob ich Frega sei. Natürlich erkannte ich ihn. Mein Philosophielehrer. Ich sagte ihm, er solle sich setzen, und versprach, mich zu ihnen zu gesellen, sobald ich könne. Als ich mich endlich setzte, erzählte er mir, er sei in Rente gegangen und habe alles für die Behandlung der bösartigen Tumoren seiner Frau ausgegeben. Sie hätten das Haus verkauft, Kredite aufgenommen und hätten jetzt nichts mehr — nicht einmal genug zu essen. Mit einem müden Lächeln fragte er, was ich bei der Caritas mache. Ich antwortete nicht sofort. Menschen mit Schmerzen brauchen kein zusätzliches Gewicht. Weniger Details, weniger Stress. Doch er bestand darauf. Also sagte ich: „Es ist nicht wichtig, was ich tue. Wichtig ist, für wen ich es tue, und wann.“ „Du warst immer ein guter Schüler, Frega“, sagte er. „Einer der besten, die ich in zwanzig Jahren hatte. Ich habe dich überall gesucht.“ Bevor er ging, fragte er, ob wir uns am folgenden Samstag wiedersehen könnten. Ich willigte ein. Sieben Tage später wartete er dort. Ich überreichte ihm die Schlüssel zu einer Wohnung — Miete bezahlt — und sagte ihm, er solle das Geld, das er dadurch spare, für Nebenkosten und Essen

verwenden. Er brach in Tränen aus. Ich auch. Ich hatte das Leid von der Freude getrennt, und ausnahmsweise hatten beide Seiten gewonnen. Ich ließ ihm keine Zeit, weitere Fragen zu stellen. Aber hin und wieder sehe ich nach ihm. Als wäre er mein Vater. Jener Samstag lehrte mich etwas Einfaches: Das Leben zu programmieren heißt nicht, persönliche Ziele zu erreichen. Es heißt, Wege zu finden, das Schicksal eines anderen um einen Zentimeter zu verschieben. Und manchmal ist dieser Zentimeter alles.

Nando

SCHLUSS — BRAND NARRATIVE GILLETTE

Das Narrativ einer Marke wird nicht von Kampagnen gebaut. Es wird von den Leben gebaut, die durch sie gegangen sind. Band zwei schließt eine Phase ab: die Phase, in der Gillette eine Erinnerung war, eine Arbeit, ein vergangenes Leben. Von hier an wird Gillette zu einer Sprache — einem Code, einer Linse, einer strukturellen Logik. Der dritte Band wird die Trilogie nicht „vervollständigen“. Er wird die Marke vervollständigen. Denn eine Marke ist nicht, was sie verkauft. Sie ist, was sie sagt, wenn sie aufhört zu verkaufen. Und diese Trilogie ist das erste Mal in ihrer Geschichte, dass jemand Gillette aus dem Inneren des Narrativs erzählt, nicht aus dem Inneren des Unternehmens. Band zwei endet hier. Das Narrativ nicht.

Nando

Ferdinando Frega