

DIE GESCHICHTE

COPYRIGHTED MATERIAL

1. Teil: DIE SITUATION

Es reicht

Nach zwanzig Jahren Arbeit im Silicon Valley hatte Jeff Shanley das Gefühl, dass es allmählich genug sei. Die langen Arbeitszeiten. Der viele Verkehr. Die ganze Großspurigkeit. Es war an der Zeit, etwas Neues anzufangen.

Fairerweise muss gesagt werden, dass es keineswegs die Arbeit war, von der Jeff genug hatte. Er hatte eine interessante und erfolgreiche Laufbahn hinter sich. Nach einigen Jobs im High-tech-Marketing hatte er mit 35 ein Technology-Start-up mitgegründet. Zwei Jahre später hatte er das Glück gehabt, in die zweite Reihe zurückversetzt zu werden, nachdem der Vorstand beschlossen hatte, »einen richtigen und erfahrenen CEO« zu berufen, wie er sich ausdrückte. In den anschließenden vier Jahren hatte dieser CEO, Kathryn Petersen, Jeff mehr über Menschenführung, Teamwork und das Geschäftsleben beigebracht, als er in einem Jahrzehnt an der Uni hätte lernen können.

Als Kathryn dann in den Ruhestand ging, verließ auch Jeff das Unternehmen und arbeitete die nächsten Jahre in einer kleinen Consulting-Firma in Half Moon Bay, das vom Silicon Valley aus gesehen einmal über den Berg lag. Jeff wurde dort bald zur Stütze des Betriebs und stand kurz davor, zum Partner berufen zu werden. Allerdings waren Jeff und seine Frau in dieser Zeit das Prestigeduell mit ihren Nachbarn leid geworden, die in dem überteuerten Bungalow nebenan wohnten.

Jeff war definitiv reif für einen Tapetenwechsel. Wohin er gehen sollte und was er dort machen würde war noch eine offene Frage. Dass ihm ein Telefonanruf seines Onkels Bob die Antwort liefern würde, damit hatte er mit Sicherheit nicht gerechnet.

Bob

Robert Shanley war schon seit drei Jahrzehnten der prominenteste und vielseitigste Bauunternehmer im ganzen Napa Valley. Ob es nun eine Weinkellerei war, eine Schule oder ein Einkaufszentrum – wenn im Napa Valley gebaut wurde, war die Wahrscheinlichkeit hoch, dass Valley Builders (VB) in nennenswerter Form beteiligt waren.

Zu Bobs Kummer war aber leider keines seiner Kinder daran interessiert, das Familienunternehmen später einmal weiterzuführen; sie wollten lieber Gastronom, Börsenmakler und Lehrer werden. Und so war Bob auf die Idee gekommen, seinen Neffen anzurufen, ob er vielleicht jemanden wüsste, der in der Lage wäre, das Unternehmen zu führen, wenn Bob selbst sich in ein paar Jahren zur Ruhe setzen würde.

Es war nicht das erste Mal, dass sich Bob seinen Neffen um Rat fragte. Jeff hatte ihm schon bei einigen Gelegenheiten weiterhelfen können und hatte sogar vor einem Jahr das Managementteam in einem großen Projekt zum Thema Teamwork beraten – Teamwork war eine der großen Stärken des Unternehmens. Jeff hatte seine Bemühungen damals darauf konzentriert, auf der höchsten betrieblichen Ebene effektivere Teams zu schaffen.

Bob hielt große Stücke auf Jeffs Arbeit und gab bei Familientreffen gern mit seinem Neffen an, von dem er sagte: »Dieser Junge ist mein bester Berater!« Seine Cousins pflegten Jeff dann aufzuziehen und so zu tun, als ginge ihnen diese Begünstigung durch ihren Vater gegen den Strich.

Bob hatte eine so hohe Meinung von Jeff, dass er nie auch nur auf die Idee gekommen wäre, sein ehrgeiziger Neffe aus der aufregenden Hightech-Welt könnte sich auch nur im Geringsten für das Bauwesen interessieren. Und so war er auch völlig überrascht, als Jeff ihn nun fragte: »Könntest du dir da auch jemand Branchenfremdes vorstellen? Jemanden wie mich zum Beispiel?«

Übergangszeit

Binnen eines Monats hatten Jeff und Maurine Shanley ihr kleines Haus in San Mateo verkauft und waren mit ihren zwei Kindern und ihrem Hund ans nördliche Ende von Napa gezogen (der Stadt Napa, nicht des Napa Valley selbst). Von da aus hatte Jeff bis zu seinem neuen Büro bei VB nur gut sechs Kilometer zu fahren, und selbst bei genauerster Einhaltung aller Geschwindigkeitsbeschränkungen war er in weniger als sieben Minuten da.

In diesen wenigen Minuten überkam Jeff zu Beginn allerdings immer ein gewisses Gefühl der Reue. Auf der familiären Seite war mit der Entscheidung zwar alles glattgelaufen, aber es erwies sich doch als eine größere Herausforderung als erwartet, sich mit den Feinheiten der Bauindustrie vertraut zu machen. Oder besser gesagt mit dem Fehlen solcher Feinheiten.

Denn im Bauwesen schien absolut alles mit physischen, materiellen Dingen zu tun zu haben. Da gab es keine Theoriedebatten, und es wurden auch keine Luftschlösser gebaut. Stattdessen lernte Jeff nun alles über praktische Themen wie Klimaanlagen, Bauholz oder Beton.

Aber bald fand Jeff sich mit seiner neuen Arbeitswelt nicht nur ab, sondern lernte ihre Vorzüge durchaus schätzen. So waren solche rein sachbezogenen Gespräche über greifbare Dinge zwar sicher weniger hochtrabend als Gespräche über Hightech-Themen, aber sie waren auch befriedigender. Und er lernte weit mehr, als er sich hatte vorstellen können, von seinem Onkel, der zwar nie ein Studium abgeschlossen hatte, aber dennoch mehr vom Geschäft verstand als viele der CEOs, mit denen Jeff im Technology-Sektor zusammengearbeitet hatte.

Nach acht Wochen des Beobachtens und Lernens war Jeff dann zu dem Schluss gekommen, dass der Umzug nach Napa doch das Richtige gewesen sei und dass er den Stress des Silicon Valley nun endgültig hinter sich gelassen hätte.

Da hatte er sich allerdings getäuscht.