

BEST-OF Silicon Valley – Die 13 wichtigsten Erkenntnisse



Deutschland ist auf dem Weg zum Technik-Museum

Die Lage wird zunehmend dramatisch. Wenn wir im Silicon Valley mit Amerikanern über Deutschland reden, dann haben die Tränen in den Augen. „Ihr in Germany denkt leider immer noch in Autos. Das Auto der Zukunft ist aber nichts anderes als ein Roboter auf Rädern. Das hat in erster Linie mit künstlicher Intelligenz (KI) zu tun. Und da habt ihr vollständig abgehängt.“

Silicon Valley ist immer weniger eine geografische Bezeichnung für das Gebiet 40 km südlich von San Francisco. Es ist ein „mindset“.

1. Digitalisierung erzeugt Disruption

Im Valley gilt: Entweder es ist disruptiv oder wir lassen es. Disruption heißt Abbruch, also ganze Geschäftsmodelle werden ersetzt. Uber ersetzt das Taxi, Netflix ersetzt die Videothek, AirBNB ersetzt Hotels, Amazon ersetzt Buchläden usw.

Für uns hat der Name „Disruption“ etwas Gefährliches und sogar Beängstigendes. Wer beerdigt schon gern sein Geschäftsmodell? Im Silicon Valley ist Disruption Lebenselixier. Eigentlich der einzige Grund zu existieren.

In der Regel sieht der Start so aus:

Wir finden ein handfestes Problem, und darauf entwickeln wir eine handfeste Lösung, möglichst digital. Geld für eine Anschubfinanzierung ist genug da. Und wenn die Idee wirklich gut ist, gibt es auch eine zweite und dritte Finanzierungsrunde, und der globalen Ausbreitung steht nichts mehr entgegen.

Es lohnt sich mal, Alexa von Amazon anzuschauen. Alexa ist extrem lernfähig. Für bereits 150 Euro kann man sie im eigenen Haushalt arbeiten lassen. Verblüffend. Künstliche Intelligenz, die funktioniert.

2. Think Big – entweder es ist um Faktor 10 besser oder wir lassen es

„Höher, schneller, weiter“ – im Silicon Valley sind das keine leeren Worte, sondern wird hier ernst genommen.

- Die Zielsetzungen sind im Silicon Valley deutlich höher, mutiger und optimistischer als in Deutschland. Das wird als Motivationsfaktor gesehen.
- Wir sollten uns immer wieder hinterfragen: Sind wir zu zaghaft in unseren Planungen? Wir können oft mehr, als wir zugeben.
- Es gilt der Grundsatz: Entweder es ist 10x billiger, besser, schneller ... oder wir haben kein Interesse. Etwas um 20 oder 30 % besser zu machen ist in der alten Welt schon okay. Dafür wollen wir aber kein Geld locker machen. Um 10 bis 20 % übertreibt jeder Verkäufer. Und dann ist das Ganze nur um 10 % besser. Dafür gibt es kein Geld.
- Das Betriebssystem im Silicon Valley heißt Disruption (Abbruch). Entweder ich habe etwas, das disruptiv wirkt – also ein anderes Geschäftsmodell zerstört – und durch mein neues Geschäftsmodell ersetzt, oder wir lassen es.

Besonders in Erinnerung geblieben ist uns der junge Unternehmer bei „Plug & Play“. Plug & Play ist eine globale Innovationsplattform. Start-ups stellen ihr Geschäftsmodell vor und „pitchen“ um geeignete Investoren. Ein junger Unternehmer präsentiert seine Innovation. Im vergangenen Jahr habe er einen Umsatz von einer Million Dollar erzielt. In 5 Jahren wolle er 25 Millionen Dollar jährlich machen. Der Kommentar eines potenziellen Kapitalgebers: „Young man you are talking millions. To invest we need billions.“ (Über Millionen zu sprechen ist schon okay, aber letztlich suchen wir die Milliarden.) ☺



3. Umgang mit Fehlern & Fail forward (großer Erfolg durch kleine Fehler)



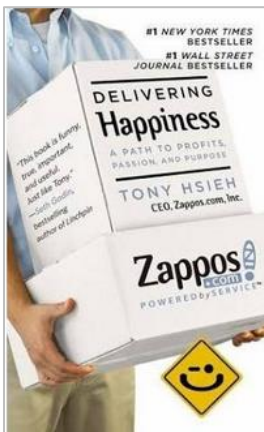
„Fail forward“ heißt grob übersetzt: Vorwärts scheitern. Oder besser gesagt: Aus Fehlern lernen.
Die Methode per „trial and error“ zum Ziel zu gelangen ist nicht neu. Neu ist die zunehmende Popularität dieser Testkultur. Fehler machen ist nicht nur erlaubt, es ist regelrecht erwünscht. Und um es unternehmensweit umzusetzen, muss die Führungsriege diese Kultur des „fail forwards“ vorleben.
In Deutschland ist es oft noch so, dass „Spott und Häme“ jemand sicher ist, der etwas in den Sand setzt. Hier gilt das Motto: Fail forward and fail cheap

- Im Silicon Valley sind Ziele zwar messbar aber nur bedingt machbar bzw. es ist vorher noch nicht klar, ob es machbar ist. Es wird ausprobiert. Entweder es funktioniert, und wenn nicht, dann macht man eben sofort etwas anderes.
- Vom Gedanken wegkommen „bevor man einen neuen Schritt geht, muss man wissen was in 5 Jahren passiert“. Einfach anpacken und machen. Die Strategie der meisten Firmen: „Einfach“ testen, ob etwas funktioniert oder nicht.
- Die amerikanische Kultur ist es, mehr „Erfolge zu feiern“ anstatt „Misserfolge zu thematisieren“.

- Wenn man nicht ab und an hinfällt hat man etwas falsch gemacht. „Niemand hat als Kind gesagt, nachdem es hingefallen ist, dass laufen doch nichts für einen ist.“ Sondern man lernt daraus und macht es beim nächsten Mal besser.
- Umgang mit Fehlern:
 - Möglichst schnell weitermachen.
 - Einen Fehler begehen „ohne dass das Haus abbrennt“.
 - Für das nächste Mal lernen.

4. Außergewöhnliche Unternehmenskultur

Im Silicon Valley sind wir auf sehr außergewöhnliche Firmenkulturen gestoßen. Durch die Bank alle Unternehmen legen großen Wert darauf, dass ihre Mitarbeiter „happy“ sind. „Delivering happiness“ ist das Motto nicht nur bei Zappos, auch bei Zoom usw.



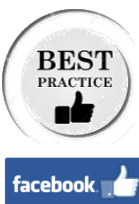
Absolut lesenswert:

Delivery Happiness von Tony Hsieh

- Die Kultur (Spaßfaktor) ist hauptsächlich dazu da, um die besten Mitarbeiter zu bekommen und sie zu halten. Es ist weniger geeignet, um die Effektivität zu steigern.
- „Nur wenn du eine außergewöhnliche Unternehmenskultur lebst, kommen die besten Talente zu dir und bleiben.“
- Homeoffice: Es sollte nicht mehr als einen Tag pro Woche zu Hause gearbeitet werden. Ansonsten bekommen die Mitarbeiter zu wenig von der Unternehmenskultur und dem „Spirit“ des Unternehmens mit.

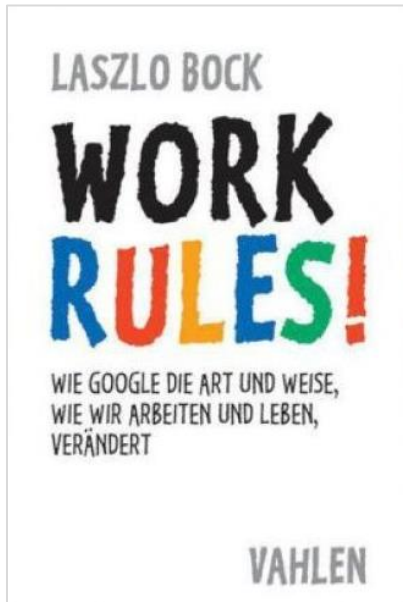


Bei YELP beispielsweise, die Bewertungsplattform für Restaurants, Hotels und Geschäfte in der Nachbarschaft, gibt es ein ganzes Team, um die Mitarbeiter glücklich zu machen. Unternehmenserfolge werden mit allen Mitarbeitern zelebriert und gefeiert.



Als wir das Facebook-Gelände betreten haben, haben wir uns gefühlt, als wären wir in einem „Dorf“ mit gut gelaunten Menschen. Zwischen den Bürogebäuden steht für die Mitarbeiter auf 1,7 Meilen jeglicher Komfort zur Verfügung, vom Friseur, über den Lebensmittelladen, bis hin zum Fahrradmechaniker. Die Kinder können auch mitgebracht werden (müssen aber begleitet werden). Auf die Frage an eine Facebook-Mitarbeiterin: „Was bedeutet Facebook für dich?“, lautete die Antwort wenig überraschend: „Mein Leben.“

5. The war for Talent is over – Talent has won?



Exzellentes Buch:

Work Rules von Laszlo Bock

(Laszlo Bock ursprünglich bei General Electric, dann viele Jahre für das Personal bei Google verantwortlich. Aktuell ist er selbstständig mit einem Start-up beschäftigt.)

- Der „war for talents“ ist voll entbrannt. Nur Mitarbeiter mit intrinsischer Motivation werden angestellt.
Google hat zum Beispiel 6.000 Bewerbungen auf jede offene Stelle.
Interessanterweise kommen die meisten Bewerbungen aber über eine ganz andere Schiene, nämlich: „Gute Leute kennen gute Leute“. Jeder Googler hat etwa 3 Empfehlungen ausgesprochen.
- Der Einstellungsprozess ist äußerst kompliziert. Bei Google gilt „The rule of 4“. Also zuerst werden einmal 4 Interviews grundsätzlich geführt. Dann werden weitere bis zu insgesamt 30 Interviews geführt. Es kommt dann immer noch ein Interview mit den zukünftigen Mitarbeitern und eines mit dem obersten Chef (unter 4 Augen). Bis zum 25.000 Mitarbeiter wurde dieses letztes Interview von Laszlo Bock selbst durchgeführt.
- „Hire slow and fire fast.“ Der Einstellungsprozess dauert sehr lange. Es werden viele Gespräche geführt. Beispielsweise bei Zappos dauert der Prozess mindestens 3 Monate.
- Es werden Mitarbeiter gesucht, die nicht „ja, aber ...“ sondern „ja, und ...“ denken.
Firmen suchen warriors (Kämpfer, Krieger) und nicht worriers (Zögerer mit Verlustangst).
Auf die Frage: „Wie motiviere ich meine Mitarbeiter?“ sagte Eric S. Yuan (CEO zoom): „Ich muss meine Mitarbeiter nicht motivieren. Die sind schon von sich aus motiviert.“
Man muss als Manager keine Zeit damit verbringen, die Mitarbeiter zu motivieren. Es werden nur Mitarbeiter eingestellt, die sich selbst motivieren.

6. Lockerer Umgang – keine Krawatten

Alle Mitarbeiter werden geduzt, selbstverständlich auch die Chefs. Total lockerer Umgang. Lockere Kleidung. Im Vordergrund steht, was jemand leistet und nicht, wie er aussieht. Wenn Delegationen aus Deutschland kommen, dann weiß man schon, dass die mit Krawatte anrücken – vor allem Regierungsdelegationen. Da macht man dann eine ganz offizielle „Krawattenabnahme“.

7. Work & Life verschwimmen

- Arbeiten und Freizeit verschwimmen komplett.
- „Wenn du deine Leidenschaft gefunden hast, ist die Arbeit auch dein Leben“. Den Mitarbeitern wird alles abgenommen (Einkauf, Wäsche, medizinische Versorgung, Haare schneiden, Fahrrad reparieren usw., eben alles, was ihn vom arbeiten abhält). Dafür arbeiten die Mitarbeiter viel länger, empfinden das aber nicht als tragisch.
- Es gibt keine Zeiterfassung, jeder arbeitet nach Projekten und Arbeitsaufwand.



In mehreren Firmen haben wir die Mitarbeiter gefragt: „Wie viele Stunden arbeitest du in der Woche?“ Auf diese Frage hatten die Mitarbeiter keine Antwort. Selbst über die Frage, wie viele Stunden im Arbeitsvertrag vermerkt sind, mussten die Mitarbeiter nachdenken.



Ein Mitarbeiter bei Facebook sagt: „An unseren Programmierabenden („Hackatons“) arbeiten wir bis in die Nacht. Es rollen Foodtrucks auf das Facebook-Gelände und alle hauen in die Tasten. Das sind immer tolle Erlebnisse.“ Die besten „Hacks“ werden dann dem Facebookchef Mark Zuckerberg vorgestellt. Diese Hackathons gehen teilweise bis 3 Uhr morgens. Das ist jedes Mal ein tolles Event, das den Mitarbeitern Spaß macht und tolle Ergebnisse hervorbringt.

8. Modernes Arbeiten – das home office ist auf dem Rückzug

Das große Thema „home office“ ist bei vielen Firmen in Ungnade gefallen. IBM, Yahoo usw. haben umgestellt (entweder, du bist am Montag in der Firma oder du bist gekündigt.) Etwas völlig anderes ist, dass von Mitarbeitern oft nur 4 Tage in der Firma verlangt werden. Das hat aber damit zu tun, dass man versucht, den Mitarbeiter von den völlig überlasteten Autobahnen runterzubringen. Vom Silicon Valley (Palo Alto, San José) nach San Francisco sind es nur etwa 40 bis 50 km. Trotzdem muss man dafür 1 ½ Stunden einkalkulieren. Dies hat dazu geführt, dass die Firmen Busse einsetzen, die diese Strecke beinahe im Minutentakt befahren. Getönte Scheiben. Die Mitarbeiter, die schon auf dem Weg in die Firma programmieren. Telefonieren, weil störend, ist verpönt.

- In allen Unternehmen gab es sehr flache Hierarchien. Das merkt man auch daran, dass die Chefs keine besonderen Privilegien haben. Bei Facebook beispielsweise ist das Büro von Mark Zuckerberg mitten auf dem Campus (in einem Gebäude auf der unteren Etage). Die Mitarbeiter handeln eigenverantwortlich.
- Modernes Arbeiten ist sehr projektorientiert. Das Arbeiten findet in Projekten statt.
- Man hat den Eindruck: Festcomputer gibt es bald nicht mehr. Die Mitarbeiter arbeiten an ihren Laptops an völlig flexiblen Orten auf dem Firmengelände. Unterschiedlichste Sitzmöglichkeiten wie Hochtische, Sofas, Einzelplätze, ...
- Nahezu kein Papier in den Büros.
- So genannte co-working spaces, also große Büros, in denen sich jeder für 1 Tag, 1 Woche, 1 Monat oder auch das ganze Jahr einmieten kann. Man bezahlt pro Stunde 10 Dollar und kann sich dann einen Platz zum Arbeiten aussuchen und so viel Kaffee trinken, wie man will. „We Work“ ist der größte Anbieter. In San Francisco dürfte es deutlich über 100 co-working-spaces geben.

9. Kooperation statt Konfrontation

- Start-ups suchen Kooperationen und nicht Konfrontationen.
- Es wird nicht darüber nachgedacht, wie man gegen den Wettbewerb bestehen kann, sondern wie man miteinander kooperieren kann.
- Man denke daran: Tesla-Chef Elon Musk hat alle Patente von Tesla freigegeben. Jeder, auch Konkurrenten auf der ganzen Welt, können sie nutzen.

10. Geschwindigkeit „Speed is everything“

- Geschwindigkeit ist die einzige und wichtigste Waffe, um bestehen zu können.
- Management-Ebenen sind Bremsfaktoren. Extrem flache Hierarchien bringen Geschwindigkeit.
- Jahresziele wären im Silicon Valley viel zu langfristig. Dort gibt es Quartals- bzw. Monatsziele.
- „Nein, das geht nicht, weil ...“ „Ja, aber ...“ Diese Sätze gibt es im Silicon Valley nicht.
- Es gilt der Satz: „Frage nicht um Erlaubnis, sondern bitte im Zweifel um Verzeihung.“ Die klare Devise ist: Einfach testen und ausprobieren.

11. Schon in der Highschool gibt es Spitzenleistung

Amerikanische Highschools sind eher durchschnittlich. Nicht jedoch im Silicon Valley. Wir haben dieser Tage die Christian Valley School in San José ausführlich besucht. Dort sind Kinder, die Krebsforschung betreiben, Roboter zum Laufen bringen, Unterwasserforschung machen usw. Wenn man das mit unseren Schulen vergleicht, wo noch kaum ein Computer zu sehen ist, liegen da Welten dazwischen. Mehr noch: Diese Schulen holen sich Topunternehmer zur Begleitung ins Haus. Die pflegen den Austausch mit Professoren berühmter Hochschulen wie Berkley oder Stanford. Die haben eine Vielzahl von Sponsoren hinter sich, die riesige Geldmengen zur Verfügung stellen.

12. Jede Menge Geld für Start-ups

Im Silicon Valley werden jedes Jahr 70 bis 90 Mrd. Dollar für Start-ups zur Verfügung gestellt. Klar, als Start-up muss man sich um diese Gelder bewerben. Aber: Wenn das Projekt Aussicht auf Erfolg hat, dann gibt es eine zweite und dritte usw. Finanzierungsrunde. Uber zum Beispiel hat noch nie Geld verdient, aber ca. 2 Mrd. an Start-ups zur Verfügung bekommen. Eine deutsche Plattform „my Taxi“ aus Hamburg war bereits vor Uber mit dieser Software präsent, hat aber nur wenige Millionen bekommen. Um Geld zu erhalten, musste das Start-up-Unternehmen Anteile am eigenen Unternehmen abgeben. Ziel ist allerdings, dass der Unternehmer mindestens 50 % behält, weil sonst irgendwann sein Interesse am Erfolg des eigenen Start-ups erlischt.

Im Moment hat man den Eindruck, dass mehr Geld als Ideen vorhanden ist. Aber noch gibt es in Amerika jede Menge Probleme zu lösen. Neben den grandiosen Erfindungen und dem täglichen Leben klafft eine Riesenlücke. Das Einchecken im Hotel ist ein großes Problem, überall Schlagestehen, Verkehr ohne Ende, die Stromversorgung mit Kabeln, die auf Holzmasten stehen, der Nahverkehr, der völlig unterentwickelt ist usw. Man kann schon beinahe von einer Zweiklassengesellschaft reden.

13. Die erfolgreichsten Firmen

- sind Firmen, die es geschafft haben, eine Plattform zu bauen.
(Beispiel: Wer eine App erfindet, hat zwar etwas geleistet, aber letztlich wird das erst zum Erfolg, wenn Apple sie im App-Shop anbietet. Google hat eine solche Plattform im Bereich Suchmaschinen geschaffen, Tesla ist dabei, eine solche Plattform im Bereich Batterien zu bauen. Das Beängstigende bei diesen Plattformen ist: The winner takes it all. Am Ende gibt es keine Konkurrenten mehr, sondern es gibt nur noch eine dominierende Plattform. Und jeder neue Kunde hilft, dass er noch mehr Daten preisgibt und diese Plattform noch stärker wird.



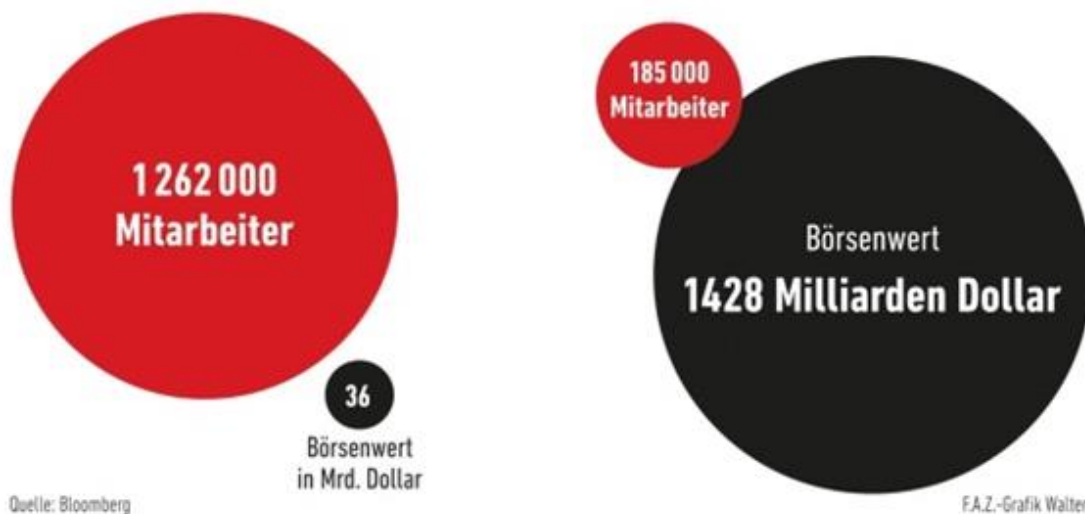
Buchempfehlung

Silicon Valley von Christopher Keese

DIE OLD ECONOMY SCHAFFTE JOBS, DIE NEW ECONOMY BÖRSENWERT

Chrysler, Ford, General Motors

Apple, Facebook, Google



Diese Gedanken stammen von

Jürgen Kurz, Veronika Lutsch, Jörg Knoblauch (alle tempus)

Sichern Sie sich jetzt einen der begehrten Plätze für die Silicon Valley Reise 2018

2017 haben wir insgesamt 3 Reisen mit knapp 150 Teilnehmern ins Silicon Valley durchgeführt. Nach diesen inspirierenden Reisen war klar:

2018 gibt es eine Fortsetzung.
Die Termine für 2018 stehen bereits:

Montag-Sonntag, 23.-29. April 2018
oder
Montag-Sonntag, 1.-7. Oktober 2018

[Hier](#) können Sie sich anmelden.

Mein Kollege, Patrick Kurz, hat ein klasse Video (5:00 Min.) unserer ersten Reise produziert. Im Video bekommen Sie einen Eindruck vom Spirit einer solchen Reise. Sehen Sie selbst: <https://www.youtube.com/watch?v=t-wlxOB9QFU>



Die begeistertsten Teilnehmer der Reise im Juli 2017