

# Düsseldorf Handelsblatt Interview I

## SPECIAL: Fachkräfte-Dürre im Valley (10 Juni 1999) - 50 000 offene Stellen

Der Jobmarkt im Silicon Valley ist leergefegt. Mit 4,4 Prozent haben die USA für internationale Verhältnisse schon eine traumhaft niedrige Arbeitslosenrate, aber die Bay Area übertrifft den Rest des Landes noch einmal deutlich: Nur 2,5 Prozent der Menschen im Tal haben keine Arbeit. Harris Miller, Präsident der Information Technology Association of America (ITAA) schätzt, daß rund 50.000

Jobs im Silicon Valley unbesetzt sind. Und das, obwohl die durchschnittlichen Gehälter im Vergleich zum Rest der USA schon 25 bis 30 Prozent höher liegen. Dennoch gelingt es nicht, genügend amerikanische Arbeitskräfte zu finden, die den hohen fachlichen Anforderungen entsprechen.

**Robert Otis, Vice President der Personalberatung Atlantic Research Technologies:** „Als Technologiezentrum benötigt das Tal Menschen, die neue Ideen aufgreifen und aus ihnen Produkte machen. An diesem Ort, an dem so viele Ideen für Computer, Software, Telekommunikation, IT, Halbleiter, wissenschaftliche Geräte, Biomedizin und Biotechnologie hervorsprudeln, gibt es geradezu grenzenlosen Bedarf an Managern für Forschung und Entwicklung, Technik, Qualitätskontrolle, Produktion, Distribution, Einkauf, Marketing, Vertrieb, Kundendienst, technischen Support, Datenverarbeitung, Finanzen und allgemeine Managementaufgaben. Zur Zeit fehlen besonders Manager, die Finanzierungen für Start-ups auf die Beine stellen, ebenso Leute für Marketing und Vertrieb.“

Die Unternehmen im Tal müssen sich also etwas einfallen lassen, um den Mangel an guten Leuten nicht zur Wachstumsbremse werden zu lassen. Und so greifen etliche inzwischen tief in die Trickkiste, um neue Mitarbeiter zu werben. „Work for us“, wird der Autofahrer auf riesigen Billboards links und rechts der Hauptverkehrsader, dem Highway 101, angemacht – ganz platt und ohne Umschweife. Im Lokalradio laufen Commercials für Arbeitsplätze ganz selbstverständlich zwischen solchen für Kartoffelchips und neueste Kinotriller. Auch in Fußballstadien und vor dem Hauptfilm im Kino wird der Zuschauer animiert, doch mal über eine Bewerbung nachzudenken.

**AGRESSIVES ABWERBEN** Besonders aggressiv in der Disziplin des Headhuntings ist Cisco Systems. Die Netzwerker aus San Jose scheuen keine Mühe, die Elite auch mit ungewöhnlichen Mitteln ins Haus zu locken. Wer sich direkt von der Web-Site des Erzrivalen 3Com zu Cisco klickt, wird automatisch mit den Worten „Willkommen bei Cisco. Brauchen Sie einen Job?“ begrüßt. Das Online-Bewerbungsformular der Cisco-Website hat einen „Panik-Knopf“, mit dessen Hilfe sich in Sekunden etwas völlig anderes auf den Bildschirm zaubern läßt, wenn Bewerber durch unerwarteten Besuch von Kollegen oder dem Chef an ihrem Arbeitsplatz überrascht werden. Cisco-Mitarbeiter erhalten saftige Prämien für das Werben neuer Mitarbeiter und betrachten dies vielfach als lukrativen Freizeitsport. Ihre Methoden seien perfektioniert, sagt Barbara Beck, und es landeten etwa 100 Anfragen pro Woche auf ihrem Schreibtisch. Dennoch hat die Vize-Personalchefin von Cisco regelmäßig etwa 400 Stellen, für die sie einfach keine Leute findet. Und dies, obwohl das Unternehmen durchaus bereit sei, auf Sonderwünsche einzugehen, um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen.

Doch nicht nur erfahrene High-tech-Worker werden umworben. Auch Uni-Absolventen haben jede Menge Auswahl. Besonders wer Computer Science oder Business seine Expertise nennt, hat gute Karten. Aber auch Felder wie Gesundheitswesen, Medizin, Finanzen, Medien, Unterhaltung und Ausbildung punkten sehr gut, stellt Jessie Woolley, President des Kaplan

Professional Career Services, fest. Viele Studenten könnten sich erlauben, wählerisch zu sein. Take Langford zum Beispiel, die in diesem Frühjahr ihr Studium der Computerwissenschaften in Stanford beendete, hatte die Wahl zwischen fünf Jobangeboten mit Jahresgehältern zwischen 44.000 und 50.000 Dollar und einem Abschlußbonus von bis zu 5.000 Dollar.

Der starke Jobmarkt kommt nicht nur Studenten von Elite-Universitäten und von technischen oder informationstechnischen Fächern zugute. Auch gute Absolventen, die sich auf so klassische Themen wie Finanzbuchhaltung spezialisiert haben, erhalten nach Aussagen von Jessie Woolley in der Regel mehrere Angebote, die zwischen 30.000 und 40.000 Dollar Jahresgehalt liegen. Lediglich Absolventen der schöngeistigen Wissenschaften müssen beim Gehalt Abstriche machen. Der Schnitt liegt hier unter 30.000 Dollar. Voll im Trend ist es bei Studenten und Unternehmen inzwischen, das Internet zur Job- und Bewerbersuche zu nutzen. Online-Bewerbungen haben den Vorteil, daß sie sich rasch auswerten lassen. Und die besten Kandidaten werden gleich per E-Mail zum Gespräch eingeladen.

**BARRIERE: VISUM** Verstärkt sehen sich die Unternehmen der Bay Area auch international an Universitäten und auf den Arbeitsmärkten um. Doch eine Hürde stellt sich ihnen dabei immer wieder in den Weg: das Visum. Der amerikanische Kongreß verdoppelte im Oktober 1998 die Zahl der H-1B-Visa, die für die Anstellung ausländischer Mitarbeiter nötig ist. Nachgeholfen hatte massives Lobbying führender Silicon-Valley-Unternehmen.

Die politische Entscheidung war nicht leichtgefallen. Konservative Politiker sehen in der weiteren Öffnung des amerikanischen Jobmarktes für Ausländer eine Gefahr für die nationale Beschäftigungssituation im High-tech-Sektor. Nach mühsamen Verhandlungen einigte man sich auf folgende Quoten: 115.000 Visa für 1999 und 2000, im Folgejahr nur noch 107.500. Danach soll wieder die ursprüngliche Quote von 65.000 greifen, falls nicht neu verhandelt wird. Politische Beobachter bezweifeln jedoch, daß sich noch höhere Quoten kurzfristig durchsetzen lassen. Dabei hat die Einwanderungsbehörde bereits Ende März mehr als 92.500 H-1B-Visa ausgestellt. Ende Mai dürfte das Kontingent für dieses Jahr (Turnus jeweils von Oktober bis September) schon komplett erschöpft sein.

Mary Dee Beall, Managerin für Government Affairs bei Hewlett-Packard (HP), dem größten High-tech-Arbeitgeber im Valley, bestätigt, daß die Zahl der Mitarbeiter mit H-1B-Visa deutlich steigt. 1998 hatten von den rund 7.000 Neueinstellungen in den USA 140 neue Hewlett-Packard-Mitarbeiter ein H-1B-Visum. In diesem Jahr dürfte die Zahl bei gut 200 liegen. Der Mangel an qualifiziertem Personal in „hot spots“ wie etwa der Software-Entwicklung sei hoch, erklärt Mary Dee Beall. Da schaue man bei der Auswahl der „best in class“ gerne nach Europa und Asien.

HP betreibe eine langfristig angelegte Personalentwicklung. Die Entscheidung für einen H-1B-Mitarbeiter sei auch mit der Bereitschaft verbunden, die Umwandlung des Arbeitsvisums in eine Green Card zu finanzieren. Beall beziffert die Kosten für H-1B-Visa auf 2.000 bis 3.000 Dollar. Eine Green Card, die in der Regel nach fünf Jahren angepeilt wird, koste das Unternehmen zwischen 15.000 und 20.000 Dollar. Ähnlich ist es beim Chip-Marktführer Intel in Santa Clara. Nach Aussagen von Tracy Koon, Direktor für Corporate Affairs, sind von den rund 6.000 Mitarbeitern im Valley 350 auf Basis von H-1B-Visa angestellt. Allerdings handelt es sich dabei um ausgesprochen erfahrene Spezialisten: Über 90 Prozent sind promoviert oder haben den Master Degree (Diplom) im Bereich Elektronik-Design und Informatik vorzuweisen. Das Auswahlkriterium heißt auch hier: „best of breed“, die Besten im Fach.

**KEINE ARBEITSPLATZSICHERHEIT** Doch nicht jeder, der einen Job im Silicon Valley bekommen könnte, nimmt ihn auch an. Denn im Tal gibt es keine Garantie, den einmal erhaltenen Job über Jahrzehnte zu behalten. Und jemand, der viele Jahre in einem Unternehmen bleibt, wird hier als Person angesehen, die kein Risiko eingeht und nur begrenzte Erfahrungen in unterschiedlichen Unternehmenskulturen besitzt. Der Erfolg von manchen Start-ups beruht ja

gerade darauf, daß Mitarbeiter von Erfolgen und Fehlern vieler früherer Arbeitgeber gelernt haben.

„Auch wenn manche Deutsche ihren Chef nicht mögen oder glauben, daß sie in einem anderen Unternehmen oder anderen Land erfolgreicher wären, vergessen sie angesichts der Arbeitsplatzsicherheit, einem generell hohen Lebensstandard und sehr großzügigen Urlaubsregelungen leicht ihre Träume oder Hoffnungen auf Selbstverwirklichung. Wer so komfortabel lebt, kann mehr verlieren, wenn er in die USA geht und scheitert“, stellt Robert Otis fest. „Unsere Personalberatung sucht in Europa, Asien, Lateinamerika, Afrika, dem Nahen Osten und den USA für Positionen in aller Welt. Ich würde nie jemanden überreden, ins Silicon Valley zu gehen. Es ist weder Himmel noch Hölle, es ist einfach aufregend und anders.“

Silke Tittel/Gala Conrad

---

## Manager-Magazin Interview

HIGH-TECH-JOBS

### Go west, Germans

**Noch nie waren die Chancen für Deutsche im Silicon Valley besser als heute. High-Tech-Firmen suchen fieberhaft nach qualifizierten Mitarbeitern – neben Programmierern vor allem nach Managern.**

Haben wir uns verlaufen? Es ist so seltsam ruhig im „Palace Hotel“, wo an diesem Mittwoch vormittag eine große Jobbörse stattfinden soll – die Bay Area Job Fair in Downtown San Francisco.

Eigentlich müßten sich die Bewerber scharenweise um die Stände drängeln. Doch die 80 Personalchefs bleiben weitgehend unter sich. Sie stehen gelangweilt herum, manche wippen unruhig mit dem Fuß, andere blättern in der Zeitung. Und sie alle warten vergeblich: „Wir finden nirgends Leute, der Markt ist leer, und hier läuft auch nicht viel“, klagt Gary Drach, Manager beim Telekommunikationskonzern WorldCom.

(© ADAM PENTOS)

Hohes Tempo: Netscape-Manager Henning Kather blieben nur knapp zwei Wochen, um seinen Wohnsitz von München nach

Gary Drach und seine Kollegen fahnden nach SAP-Spezialisten, Java-Programmierern und Web-Designern. Jeder, der sich irgendwie mit Computern auskennt, ist willkommen. Sie nehmen Uniabsolventen und Quereinsteiger – und besonders gern Manager.

IT-Experten sind überall in der Welt rar, aber nirgendwo ist der Mangel so groß wie

in der Region um San Francisco und in dem ein paar Meilen südlich gelegenen Silicon Valley.

1,2 Millionen High-Tech-Arbeitsplätze gibt es dort, die meisten davon in Computer- und Softwarefirmen. Und die rasante Ausbreitung des Internets lockt immer mehr Start-ups auf den Markt. Sie wachsen mit atemberaubender Geschwindigkeit – und so manche würden noch schneller expandieren, wenn sie nur die entsprechenden Mitarbeiter bekämen.

Mittlerweile haben die Firmen sogar die US-Regierung unter Druck gesetzt. Mit Erfolg: Für das laufende Jahr wurde das Kontingent an Arbeitsvisa auf 115 000 erhöht und damit im Vergleich zu 1997 fast verdoppelt (siehe Kasten).

- **Wie Deutsche das richtige Arbeitsvisum für die USA bekommen**
- **Lohnender Einsatz**
- **Einladungen zu Network-Partys direkt vom Veranstalter**
- **Kontakte knüpfen fürs Silicon Valley**

Die Zahl ist nicht riesig, aber immerhin: Die Chancen für Ausländer, einen Arbeitsplatz in den USA zu ergattern, sind deutlich gestiegen. Zumal für Deutsche. Germany ist für die amerikanische IT-Industrie der wichtigste Auslandsmarkt; da kann – das haben die US-Firmen mittlerweile gelernt – ein Deutscher im Management durchaus hilfreich sein.

Es hat sie auch in den vergangenen zwei Jahrzehnten immer mal wieder gegeben – die großen, spektakulären Karrieren deutscher IT-Manager in den USA. Michael Spindler, der ehemalige Apple-Chef, gehört dazu, und auch Eckard Pfeiffer, der es zum CEO von Compaq gebracht hat.

Doch sie blieben die Ausnahmen, ein scheinbar unerreichbares Vorbild im Land der unbegrenzten Möglichkeiten. Nun aber hat sich das Umfeld verändert: Nie waren die Rahmenbedingungen für einen Wechsel in die Staaten so gut wie heute.

### **Die Jobsuche erfordert Phantasie und Glück**

Deutsche IT-Experten und -Manager müssen sich nur trauen. Wer bei der Jobsuche ein bißchen Phantasie beweist und nicht gleich vor der ersten bürokratischen Hürde zurückschreckt, wer sich mit den Spielregeln der modernen Goldgräber im Silicon Valley vertraut macht und dazu ein Quentchen Glück hat – für den kann der American Dream schnell wahr werden.

(© GABRIELE LANGE)

Auf die Kontakte kommt es an: Produktentwickler Payton Stiewe fand seinen Job bei der Internet-Firma When.com durch intensives Networking

Ingo Reese hat seinen Traumjob schon gefunden. Er war PR-Manager des Online-Dienstes AOL, Dienstsitz Hamburg. Seit Anfang November ist er Director bei NuvoMedia in Palo Alto, einem High-Tech-Unternehmen, das die Technologie für elektronische Bücher entwickelt.

Der Sprung direkt ins Topmanagement eines amerikanischen Unternehmens gelang,

obwohl Reese nie zuvor im Ausland gearbeitet hatte. Ihm kam die schlichte Tatsache zugute, daß er Deutscher ist: Die Start-up-Firma will ihr globales Geschäft zügig ausbauen, und weil Deutschland einer der künftigen Kernmärkte ist, erhielt Reese die Verantwortung für den gesamten Bereich International Development.

Natürlich weiß Reese, daß er sich auf ein Abenteuer eingelassen hat. Er kennt das Land nicht, er muß sich in eine neue Position einarbeiten und gleichzeitig lernen, wie seine Firma und die Branche ticken. Das schafft Unsicherheit.

Und vielleicht auch Angst. Die amerikanische High-Tech-Szene ist quirlich, aber auch kurzlebig. Unternehmen, die beinahe monatlich ihren Umsatz verdoppeln, können so schnell abstürzen, wie sie aufgestiegen sind.

Da braucht es schon eine Portion Mut, zu Hause alles aufzugeben und nach Westen zu ziehen. Den meisten scheint das Risiko denn auch zu hoch. **Robert Otis, Vice President von Atlantic Research Technologies, sucht im Auftrag amerikanischer Unternehmen deutsche Manager – und er hat frustrierende Erfahrungen gemacht: „Nur 5 Prozent der von uns angesprochenen Kandidaten überlegen sich ernsthaft, in die USA überzusiedeln.“**

### **Die Personalchefs stellen auch Exoten ein**

Der Bedarf ist hoch, die Zahl der Kandidaten gering. Allein im Multimedia Gulch, der Multimedia-Schlucht von San Francisco, drängen sich in 40 Häuserblocks 400 Internet-Firmen zusammen. Und alle suchen, suchen, suchen. „Wer Java nur buchstabieren kann, bekommt hier einen Job als Web-Programmierer“, witzelt ein Web-Designer im kultigen Cafe „Southpark“ in San Francisco.

In ihrer Not nehmen die Personalchefs selbst Exoten, von denen man kaum glauben könnte, daß sie irgend etwas im Valley verloren hätten.

Christopher Kolb ist ein solcher Außenseiter. Theoretische Physik und Philosophie hat er studiert, eine eher seltene Fächerkombination. Nach den ersten Semestern an der Oxford-University hätte er durchaus im regnerischen England hängenbleiben können. Doch es zog ihn weiter zur erträumten Ausbildung in den Vereinigten Staaten. Dort machte er seinen Ph. D. mit einer Arbeit über Gehirnähnliche Computersysteme.

Attraktive Angebote bekam Kolb schon während seines Studiums: Der US-Konzern Xerox wollte ihn haben und auch IBM. Aber Kolb ging zu CyberGold, einem Internet-Start-up in Berkeley.

Die Entscheidung gegen die verlockende Konzernkarriere erwies sich als richtig: 1996 stieg der damals 25jährige bei CyberGold ein, knapp zwei Jahre später hatte er es zum Vice President of Production gebracht.

### **Die Bewerber müssen schnell und flexibel sein**

Kolb fiel es nicht schwer, in den USA das richtige Unternehmen zu finden: Die Universität Berkeley, an der er studiert hat, ist umgeben von Hunderten wachstumshungriger Computerfirmen. Er wußte, was in der Szene lief, und brauchte bei der passenden Gelegenheit nur zuzugreifen.

Aber auch in anderer Hinsicht zahlt sich das Studium fern der Heimat aus: „Amerikanische Unternehmen bevorzugen Kandidaten mit internationaler Erfahrung“, sagt David Nosal von der Personalberatungsfirma Korn/Ferry. „Bewerber können sich mit ein paar Auslandssemestern profilieren oder auch mit dem Hinweis darauf, daß sie schon mal bei der Tochter eines US-Konzerns in Deutschland angestellt waren.“

Wenn ihnen so einer über den Weg läuft, fackeln die Unternehmen in der San Francisco Bay Area nicht lange. Das hat auch Henning Kather erlebt, der zwei Jahre in der Münchner Niederlassung des Computerkonzerns Digital Equipment gearbeitet hatte. 1996 fühlte er sich reif für eine neue Herausforderung: Mit einer Adressenliste in der Tasche reiste er in die USA und klapperte zahlreiche Firmen ab.

(© GABRIELE LANGE)

Mut lohnt: Christopher Kolb entschied sich gegen die Konzernkarriere und stieg beim Start-up CyberGold in zwei Jahren zum Vice

Kather hatte sich auf eine lange Bewerbungstour eingestellt, auf Kreuzverhöre, Absagen und Enttäuschungen. Doch es kam ganz anders: Die Internet-Firma Netscape im kalifornischen Mountainview schloß auf der Stelle einen Vertrag mit ihm.

Gerade mal zwei Wochen Zeit hatte Kather, um seine Wohnung in München aufzugeben, sein Auto zu verkaufen und sich von Freunden und Eltern zu verabschieden. Dann saß er im Flugzeug nach San Francisco, ein Kribbeln im Bauch und einen vielversprechenden Job als „Manager International Websites“ in Aussicht.

Kather kommt aus der Branche; er wußte, bei welchen Unternehmen er anklopfen, mit wem er reden mußte. Aber einer, der gerade in Passau oder Flensburg sein Studium abschließt – wie soll der herausbekommen, wie er im Silicon Valley an einen Job kommt?

Am besten ist es, seine Sache selbst in die Hand zu nehmen. Es muß ja nicht immer Mallorca oder Ibiza sein – schon ein paar Wochen Urlaub im sonnigen Kalifornien können genügen, um die verschiedenen Job-Fairs zu besuchen oder einfach bei ein paar Firmen hineinzuschauen.

Hat es dann gefunkt, arbeiten die ganz Harten auch mal ein halbes Jahr umsonst. Wenn als Lohn eine Festanstellung und später vielleicht sogar ein dickes Paket Stockoptions herauspringt, hat sich der Einsatz allemal gelohnt.

Parallel dazu bietet es sich an, online einen oder mehrere Headhunter anzuschreiben. In der Regel zahlen die Kandidaten für den Vermittlungsservice nichts. Erst wenn ein Kontrakt geschlossen wird, sind 30 bis 60 Prozent des ersten Jahresgehalts als Vermittlungsgebühr fällig; die allerdings geht zu Lasten des Unternehmens.

Brancheninsider können auch über das Netz gen Westen surfen. Fast jedes amerikanische High-Tech-Unternehmen hat eine interne Jobbörse im World Wide Web eingerichtet. Zudem gibt es zahlreiche Online-Börsen, auf denen Firmen ihre freien Stellen digital ausschreiben. Wer online sucht, muß auch per E-mail antworten. Der schriftlich eingereichte Lebenslauf ist out. „Niemand schickt mehr Bewerbungen per Post“, sagt Melissa Walia von der auf Internet-Suchmaschinen spezialisierten Firma Excite, „wir nehmen nur Leute, die sich auf unserer Website bewerben.“

Ohnehin werden „Papiere, Zeugnisse und erstaunlicherweise auch Diplome weithin als wertlos angesehen“, sagt Klaus Schulz. „Erst wenn der Manager in der neuen Firma aktiv wird und Berge versetzt, wird ab und zu mal erwähnt, daß er ein Diplom hat.“

Klaus Schulz gehört zu den bunten Hunden in der Branche. Der ehemalige Flugzeugmechaniker kam vor 20 Jahren von Berlin ins Silicon Valley. Sein Englisch war miserabel, sein Durchsetzungswille enorm. Vor einiger Zeit kaufte ihn der Computerkonzern 3Com für eine Ablösegebühr von 100 000 Dollar aus dem Vertrag mit National Semiconductor. Schulz ist nun Vice President Internet bei 3Com.

Mittlerweile geht Schulz selbst auf die Pirsch nach Personal. „Wir suchen seit einem halben Jahr zwei hochrangige Manager für die Bereiche E-commerce und Web-Services“, sagt Schulz, „bislang ohne Erfolg.“

**Warum gerade Manager so knapp sind, erklärt Headhunter Otis mit seinem „Generationenmodell“: Am Anfang arbeiten die Start-up-Gründer rund um die Uhr. Der CEO schafft den Müll raus, der Vice President of Sales hat noch nie etwas verkauft.**

Um Eigenkapital in das Unternehmen zu holen und die Strategie festzulegen, wird ein Business Manager eingestellt. Zwei, drei weitere Kollegen kommen dazu – aber es reicht immer noch nicht. Irgendwann merken die Investoren, daß die vorhandene Mannschaft das Unternehmen nicht über die Umsatzgrenze von 100 oder 200 Millionen Dollar hieven kann. Und spätestens dann müssen zusätzliche Manager her.

(© CHRISTIAN BRUCH)

Branchenkenntnisse sind gefragt: Ingo Reese, ehemals beim Internet-Dienstleister AOL, leitet nun bei NuvoMedia das internationale Geschäft

Die IT-Companys suchen fieberhaft – aber sie nehmen nicht jeden. Denn auch für sie gilt die simple Regel: Je höher die zu vergebende Position, desto strenger die Anforderungen an den Kandidaten.

Aber wie kann der Bewerber klarmachen, daß gerade er der Richtige für den Posten des Geschäftsführers oder Vorstands ist? „Man muß Lösungen für das Unternehmen anbieten und sich als unentbehrlich verkaufen“, empfiehlt Headhunter David Nosal.

Ein Rat, der überall paßt, aber für den Einstieg ins amerikanische Business besonders zählt. Die richtige Verkaufsstrategie ist dort das A und O, wer nicht protzt, der wird auch nichts.

„Jeder hier im Silicon Valley hat etwas Besonderes geleistet und erzählt es auch lauthals“, sagt Ingo Reese. Deutsche Zurückhaltung wird seiner Erfahrung nach „nicht für vornehmes Understatement gehalten, sondern schlicht für langweilig“.

Auftrumpfen muß der künftige Spitzenmanager und mit ein paar gezielten Bemerkungen beweisen, daß er sich sowohl im amerikanischen als auch im internationalen Markt auskennt.

**Das Netzwerk bestimmt den Erfolg**

„Im nächsten Schritt zeigt man dann mit einer knackigen Power-Point-Präsentation, daß das Unternehmen x Millionen Dollar mehr Umsatz machen könnte, wenn es auch das Ausland beackern würde. Und schon sitzt man als International Development Manager im Boot.“ Solch strahlenden Optimismus verbreitet Payton Stiewe, der die Szene kennt wie kaum ein anderer. Er kam vor gut zehn Jahren nach Amerika, Rucksack auf dem Rücken, Flausen im Kopf.

Gerade mal 20 war er damals, einen Job hatte er nicht. Doch den bekam er schnell: Aufgrund seiner Deutschkenntnisse heuerte ihn eine Beratungsfirma an, für die er Brücken zwischen amerikanischen und deutschen Unternehmen baute. Inzwischen ist auch Stiewe aufgestiegen – zum Product Development Manager bei When.com, einem Anbieter von Veranstaltungskalendern im Web.

Seine Jobs hat sich Stiewe immer selbst gesucht, von Headhuntern hält er nichts („Alles nur Haie“). Viel sinnvoller sei es, auf eigene Faust loszuziehen, Kontaktbörsen zu besuchen und auf Networking Partys zu gehen. Dort werden Netzwerke geknüpft und interessante Informationen über Konkurrenten, Neugründungen und freie Stellen ausgetauscht (siehe Kasten).

„Ohne Kontakte geht gar nichts“, sagt Stiewe. Und so sieht man ihn immer wieder auf den Partys in San Francisco und Umgebung, ein Glas Bier in der Hand, die Visitenkarten in der Gesäßtasche.

Jobs beim Bier? Die lockere Atmosphäre täuscht. Klar im Kopf muß man schon sein – und im Zweifelsfall schnell reagieren, sonst verpaßt man die besten Chancen. Stiewe weiß, wovon er spricht: Wäre er an einem lauen Sommerabend nicht schon ein bißchen beschwipst gewesen, hätte er sich vielleicht die Stelle beim Internet-Shooting-Star Yahoo geschnappt.

Die Schlagzahl ist hoch, erst recht im Arbeitsalltag. Zeit zum Ausruhen gibt es nicht, auch nicht auf den eigenen Erfolge. Ob Deutscher oder Amerikaner, im Silicon Valley ist man nur so gut wie sein letztes Quartal, danach muß jeder sein Können von neuem unter Beweis stellen. „Die High-Tech-Industrie“, sagt Christopher Kolb, „hat ein verdammt kurzes Gedächtnis.“

Auf lange Einarbeitungs- oder Schonzeiten kann niemand hoffen. Kolb weiß, was das heißt: Bereits am zweiten Arbeitstag wurde er zu einem Fortune-100-Unternehmen geschickt, um das Angebot von CyberGold vorzustellen. „Augen zu und durch“, rät er heute, „mit einer anderen Einstellung schafft man es nicht.“

### **Der Jobwechsel ist eine Selbstverständlichkeit**

Im Valley überleben nur Typen mit starken Nerven. Entscheidungen müssen rasch getroffen werden, Absicherungsmentalität und Perfektionismus bedeuten das sichere Aus. „100-Prozent-Lösungen sind in den USA schon aus Zeitgründen nicht machbar“, sagt Herman de Kesel, Tasa-Personalberater in Palo Alto. Worauf es ankommt, ist die grobe Linie. Und das heißt: 70 Prozent tun es auch. Fehler werden anschließend behoben

Die Menschen im Techno-Tal sind tolerant, aber auch sehr ehrgeizig; Loyalität ist selten, Jobwechsel sind an der Tagesordnung. Die Konkurrenz der Firmen und

Mitarbeiter untereinander ist bisweilen brutal. Ebenso wie der Arbeitsaufwand: Die 100-Stunden-Woche ist beileibe keine Ausnahme.

Unternehmen, die ihren Leuten diesen Streß zumuten, versuchen mit bisweilen ausgefallenen Motivationsprogrammen die Stimmung zu halten. Ein skurriles Beispiel ist das „Kill-Board“, das im Büro von Christopher Kolb bei CyberGold hängt: Nach einer durchgearbeiteten Nacht, einem „allnighter“, dürfen seine Kollegen darauf einen Totenkopf malen. Ist die Tafel voll, fährt das Team mit einer Riesenlimousine nach Las Vegas und läßt eine Fete steigen.

Temperamente, die Gefallen an einem solchen Leben finden, werden sich wohl auch über den „Devastator Award“ freuen: Mitarbeiter, die ein besonders hartnäckiges Problem gelöst haben, dürfen sich einen Tag lang „Zerstörer“ nennen. Zur Belohnung gibt es einen zehn Pfund schweren Hammer, mit dem der Ausgezeichnete vor versammelter Mannschaft Computerschrott und alte Fernseher zertrümmert.

Umgangsformen und Arbeitsweise sind gewöhnungsbedürftig, nicht minder ist es die Entlohnung. Neugegründete Firmen haben meist mehr Ideen als Kapital, das Geld reicht hinten und vorn nicht aus. Die Folge: Viele Start-ups – aber auch eine Reihe etablierter Großunternehmen – wandeln erhebliche Teile der Gehälter in Stock-options-Pakete um (siehe Kasten).

Für die Firmen bieten die Aktienoptionen oftmals die einzige Möglichkeit, konkurrenzfähige Gehälter zu zahlen. Den Mitarbeitern gelten sie als Weg zu einem ansehnlichen Vermögen. Das kann gutgehen, muß aber nicht. So manch einer, der sich bereits im Swimmingpool seiner neuen Villa sah, lebt noch immer zur Untermiete.

Die Stock-options sind das exakte Abbild der Silicon-Valley-Karrieren: knallhart, mit großen Risiken und Unwägbarkeiten behaftet – aber auch mit der Aussicht auf schnellen Aufstieg, viel Geld und jede Menge Spaß.

*Reiner Gaertner*

#### **Firmen-Jobbörsen**

[WorldCom](#)

[Apple](#)

[Compaq](#)

[NuvoMedia](#)

[CyberGold](#)

[IBM](#)

[Xerox](#)

[Netscape](#)

[Excite](#)

[3Com](#)

[When.com](#)

[Yahoo](#)

#### **Personalberatungen**

[Atlantic Research](#)

[Technologies](#)

[Korn/Ferry](#)

[Zurück](#)