



* **Souvenir, Souvenir** – Das Klingelschild von Google wird schneller abgeschraubt, als man es wieder anbringen kann

Mario Fischer

GOOGLE INSIGHT

Das Leitmotiv von Google ist „Don´t be evil“ – tu nichts Böses! Geht man nach Medienberichten, scheint das so nicht immer zu stimmen. Ist das nun Feindbildpflege der Medien und vor allem der Verlage? Selten liest oder hört man etwas über die Menschen, die bei Google arbeiten – aber letztlich machen ja die Menschen ein Unternehmen aus. Website Boosting hat einen Tag bei Google in Hamburg verbracht und versucht, etwas mehr Transparenz über die „Googler“ zu bekommen.

Nein, eines gleich vorweg: Wir haben keine geheimen Informationen über den Google-Rankingalgorithmus bekommen. Und auch keinerlei Anhaltspunkte über Dinge oder Big Bangs, die für dieses Jahr seitens Google noch anstehen. Hier gibt sich das Unternehmen betont zugeknöpft. Auf die Frage, warum man so ein großes Geheimnis um zukünftige Aktivitäten mache, erklärt der Unternehmenssprecher Stefan Keuchel, dass dies zum einen gelebte Unternehmenspolitik und zum anderen für ein US-börsennotiertes Unternehmen aber auch extrem schwierig sei. Was Google tut, wird weltweit mit positiven, aber auch negativen Argusaugen beobachtet und nach Hinweisen für den Verlauf des weiteren Aktienkurses abgeklopft. Dieses „Dichthalten“ funktioniert bei Google offenbar bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern recht gut, denn es gelingt dem Unternehmen immer wieder, den Markt mit zum Teil völlig neuen Dingen zu überraschen, ohne dass vorher Informationen durchsickern. Dieses Schweigen, das sich durch-

aus auch auf aktuelle Themen beziehen kann, wird von außen nicht selten als Arroganz oder Heimlichtuerei gewertet.

Man kann Google sicherlich zur Recht oder Unrecht einiges vorwerfen – aber Arroganz oder Überheblichkeit wäre sicher einer der unfairsten aller Vorwürfe. Im Gegenteil, man erlebt die Mitarbeiter eher durchaus bescheiden und diejenigen, die schon länger dabei sind, auch angenehm demütig. Keiner reißt die Arme hoch, was das Unternehmen alles bewegt hätte. Nirgends spürt man auch nur einen Hauch von der Tatsache, dass Google eines der erfolgreichsten Unternehmen der Welt ist. Man lebt hinsichtlich der Bedeutung dieser Firma vergleichsweise bescheiden, etwas versteckt in der ABC-Straße in Hamburg, und wer berberteppichbelegte Vorzimmer, mächtige Empfangstresen oder Parkplätze für Firmenfahrzeuge erwartet, wird bitter enttäuscht. Die Zimmer der Führungskräfte sind keinen Deut größer, die Türen stehen genauso wie alle anderen offen und überhaupt fehlt

jeglicher Anhaltspunkt, wer hier denn nun wem „vorgesetzt“ ist. Es herrscht ein völlig ungezwungener Kommunikationsstil und die Mitarbeiter erzählen, man wäre angehalten, seine Meinung offen und jedem zu sagen. Falsch verstandenes Schulterklopfen ist den Googlern völlig fremd. Er hätte keinerlei Skrupel, so berichtet ein Mitarbeiter im Zwiegespräch, auch Larry Page oder Sergey Brin direkt eine Mail zu schreiben – wenn es aus wichtigen Gründen geboten wäre. Man habe zu jeder Zeit den Eindruck, mit Gegenmeinungen niemals anzuecken, sondern dass sich das Gegenüber ehrlich mit den Argumenten auseinandersetzt.

Work@Google?

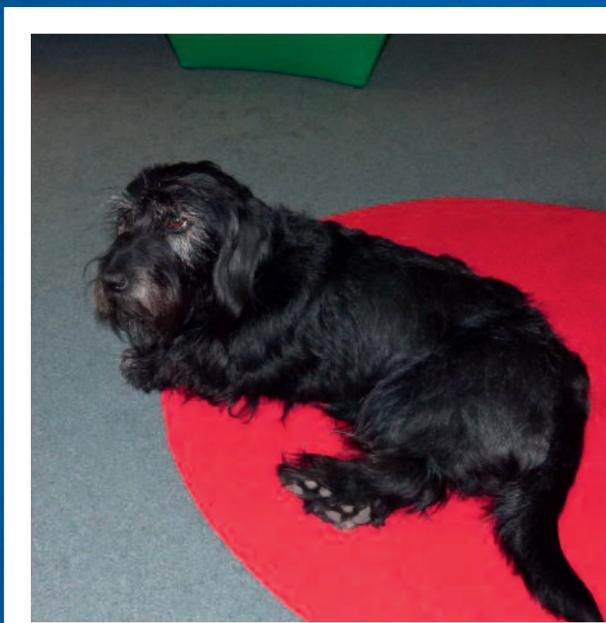
Dass das Arbeiten bei Google höchstwahrscheinlich viel Spaß macht, wird sicherlich von den meisten vermutet. Aber bei weit über 3.000 Bewerbungen weltweit ist es nicht einfach, einen der begehrten Arbeitsplätze zu bekommen. Wohlbemerkt: 3.000 Bewerbungen pro Tag! Im letzten Jahr gingen insgesamt 1,3 Mio. Bewerbungen ein. Als Google ankündigte, die Anzahl der Mitarbeiter in diesem Jahr um ein Viertel aufzu-

stocken, wurden die Recruiter in der ersten Woche mit 75.000 Bewerbungen praktisch überrannt. Jedem dürfte klar sein, dass individuelle Absagen hier praktisch unmöglich machbar sind – und trotzdem äußert Frank Kohl-Boas als Leiter des Recruitments für Deutschland, Österreich, Schweiz und die nordischen Länder die Sorge, dass man bei einzelnen Bewerbern als unnahbar oder gar arrogant wirken könne, wenn man eben

nicht persönlich absagt. Angesichts der enormen Flut hat man es sich aber zum Ziel gesetzt, jede Bewerbung möglichst schnell zu sichten und im Falle einer positiven Bewertung den Bewerbungsprozess einzuleiten. Alle am Bewerbungsprozess Beteiligten sind angehalten, innerhalb von 48 Stunden Feedback zu geben. Google macht auch hier vieles anders. Es gibt eben keine klassische Personalabteilung, die Bewerber selektiert und dann zusammen mit einer Fachabteilung Gespräche mit dem Bewerber führt. Das wird hauptsächlich den Mitarbeitern und dem zuständigen Vorgesetzten („Hiring Manager“) einer Stelle überlassen. Hier gab es vor einigen Jahren noch einen wahren Marathon zu absolvieren. Nicht selten standen bis zu zehn oder mehr Gespräche auf der Liste. Dies sollte sicherstellen, dass wirklich genügend Googler an dem als extrem wichtig angesehenen Auswahlprozess beteiligt sind und die Entscheidung auf eine breite Basis gestellt wird – und nicht von der Meinung weniger abhängig ist, die meinen, sich in 15 bis 30 Minuten eine belastbare Einschätzung über eine Kandidatin oder einen Kandidaten verschaffen zu können. Es ist klar,

„Was mir am besten bei Google gefällt, sind die Kollegen. Es sind alles offene, smarte und vor allem neugierige Menschen, von denen man viel lernen kann.“

Ein Google Mitarbeiter



Hündin Minx „bewacht“ den Eingangsbereich



dass so viele Gespräche enorm viel Zeit in Anspruch nehmen. Umgekehrt ist ein Unternehmen immer nur so gut wie die Mitarbeiter. Und da Google ausschließlich Spitzenleistungen erbringen will, nimmt man sich die notwendige Zeit, auch die Besten der Besten auszusuchen. Früher konnte es daher durchaus schon einmal passieren, dass bei einem Bewerber das Handy mit einer Vorwahlnummer aus den USA klingelte und Larry Page persönlich einige Fragen loswerden wollte. Dies ist heute bei dem enormen Wachstum nicht mehr möglich, sodass man sich als Bewerber auf „nur noch“ vier Bewerbungsgespräche einstellen muss.

Warum man so viel Wert auf diesen Auswahlprozess legt, erläutert Frank Kohl-Boas auch plausibel. Für Google ist es extrem wichtig, den bisherigen Spirit zu erhalten. Neben den hohen Eintrittsbarrieren (in der Regel ein Hochschulstudium mit herausragenden Abschlussnoten) achtet man vor allem noch auf zwei Dinge. „Leadership“ und „googliness“. Die Bewerber sollten erkennen lassen, dass sie sich neben guten Noten auch hinsichtlich ihrer erreichten Ziele von der Masse abheben. Klassen- oder

Schulsprecher, Leiter der Theatergruppe, Kapitän der Handballmannschaft, eine Wüstendurchquerung, ein halbes Jahr im Regenwald für ein Charity-Projekt gearbeitet – kurz: Wer zeigt, dass er sich hohe Ziele gesteckt hat und sich so motivieren konnte, sie allein oder zusammen mit anderen zu erreichen, der sammelt spürbar Pluspunkte. Mit „googliness“ ist dagegen die Passion für Neues gemeint, gepaart mit gesundem Optimismus und genügend Selbstbewusstsein, Dinge realisieren zu können, wenn man sich nur motiviert genug daransetzt. Es meint aber auch, den üblichen Statussymbolen wie Dienstwagen oder ein möglichst großes Büro keinen Wert beizumessen. Einen starken Vorwärtsdrang kann man auch ohne ein schnelles Auto verspüren. Und auch heute noch, so Frank Kohl-Boas, sieht man sich in Mountain View (dem Sitz der Google-Zentrale) ganz am Ende des Bewerbungsprozesses noch jeden Lebenslauf einzeln an. Und es kämen durchaus auch ab und zu Rückfragen von dort, was zeigt, dass es eben keine rein formale Pflichtvorschrift ist und man auch dort drüben die Auswahl geeigneter Mitarbeiter sehr ernst nimmt. Die ganze Kultur bei Google ist auf

{first 10-digit prime found in consecutive digits of e}.com

Stellenanzeige von Google

eine ständige Verbesserung und Zusammenarbeit ausgelegt. Ideen werden bereits in den Vorphasen ausführlich diskutiert – ohne Angst, der andere würde die Idee für sich beanspruchen. Um dies wirklich zu leben, braucht man die „richtigen“ Menschen als Mitarbeiter.

Was man im Detail bei Google verdient, darüber gab es selbstverständlich keine genauen Auskünfte. Dem Vernehmen nach wird aber überdurchschnittlich gut bezahlt. Es gibt ein Grundgehalt, ein attraktives Bonussystem und ggf. auch Aktienoptionen. Wer wegen eines möglichst hohen Gehalts den Weg zu Google sucht, ist hier sicherlich sowieso falsch. Haupttriebfeder für die richtigen Bewerber ist, etwas bewegen zu wollen. Und das kann man – in einem durchaus angenehmen Umfeld. Damit schafft es Google, weltweit nicht nur die besten



Rot, Gelb, Grün – das einfache Punktesystem bei Google

Köpfe anzuziehen, sondern, was sehr wichtig ist, auch die motiviertesten. So ist man bei Stellenanzeigen zuweilen auch recht kreativ. Auf einem ansonsten weißen Plakat und ohne Nennung des Namens Google schaltet man eine mathematisch anspruchsvolle Rechenaufgabe, deren Ergebniszahl mit „.com“ versehen zu einem Bewerbungsformular von Google führt.

Die deutsche Zentrale von Google sitzt in Hamburg. Dort arbeiten derzeit etwa 250 Mitarbeiter. In Hamburg werden hauptsächlich AdWordskunden betreut und alles, was damit zusammenhängt. Kleinere Filialen gibt es noch in Berlin, Frankfurt und Düsseldorf. In München wird dagegen primär mit mittlerweile 100 Mitarbeitern entwickelt. Das Google Dashboard wurde zum Beispiel hauptsächlich dort entwickelt, aber auch am Chrome-Browser wird dort viel gearbeitet. Google untergliedert sich, grob gesagt, in die Bereiche „Sale“ und „Technik“. Für Deutschland ist Stefan Twerser in Hamburg für den Bereich Sale verantwortlich, sein Pendant mit Sitz in München ist der Leiter der Technik, Dr. Wieland Hohlfelder. Für Europa steuert Philipp Schindler aus der Europazentrale in London alle Verkaufsaktivitäten. Konsequenterweise residiert der technische Leiter für Europa, Nelson Mattos, in Zürich, denn dort sitzt das (nach Mountain View) weltweit zweitgrößte Entwicklungszentrum von Google. Dort sind etwa 90 % der rund 600 Mitarbeiter Softwareingenieure und z. B. stark an der Weiterentwicklung von Google Maps

„Google is not a conventional company. We do not intend to become one.“
Larry Page & Sergey Brin



DIE ZEHN GOOGLE-GRUNDSÄTZE:

1. Der Nutzer steht an erster Stelle, alles Weitere folgt von selbst
2. Es ist am besten, eine Sache so richtig gut zu machen
3. Schnell ist besser als langsam
4. Demokratie im Internet funktioniert
5. Man sitzt nicht immer am Schreibtisch, wenn man eine Antwort benötigt
6. Geld verdienen, ohne jemandem damit zu schaden
7. Irgendwo gibt es immer noch mehr Informationen
8. Informationen werden über alle Grenzen hinweg benötigt
9. Seriös sein, ohne einen Anzug zu tragen
10. Gut ist nicht gut genug

Quelle: <http://einfach.st/ggsatz>

beteiligt.

Der Rest der mittlerweile rund 28.000 Beschäftigten ist auf über 70 Standorte in über 50 Ländern weltweit verteilt – der Großteil arbeitet allerdings nach wie vor in der Zentrale im kalifornischen Mountain View nahe San Francisco. Wer Lust hat, sich bei Google zu bewerben, kann dies nach Aufgaben oder Niederlassungsbezogen online unter www.google.com/intl/en/jobs tun.

Work@Google!

Den Mitarbeitern bei Google geht es in der Tat mehr als gut. Überall spürt man, dass sich das Unternehmen wirklich um die Menschen dort kümmert. Die Qualität des (kostenlosen) Essens ist legendär und statt von einer Kantine kann man eher von Restaurantqualität sprechen. Jedes Essen ist mit einer farblichen Kennzeichnung nach dem Ampelsystem versehen und erleichtert eine gesunde Auswahl. Dazu gibt es überall

reichlich Obstkörbe und Kühlschränke mit einer großen Auswahl an Getränken. Natürlich gibt es auch Süßigkeiten und Eis, was recht schnell zu dem gefürchteten „Google-Seven“-Effekt führen kann. So soll früher die durchschnittliche Gewichtszunahme neuer Mitarbeiter (Noogler) um die sieben Kilogramm gelegen haben. Mittlerweile wird aber eben auch so viel Gesundes angeboten, dass einige im Gespräch darauf hinweisen, seit Arbeitsbeginn sogar abgenommen zu haben.

Die Philosophie der beiden Gründer Brin und Page, dass sich eine Möglichkeit der Versorgung für das leibliche Wohl nicht mehr als 30 Schritte von einem Arbeitsplatz befinden sollte, wird in allen Google-Niederlassungen umgesetzt. Überall findet man kleine Regale oder sogenannte Micro-Kitchen, die eben auch heiße Getränkespezialitäten auf Knopfdruck hervorzaubern. Die Mitarbeiter werden gefragt bzw. haben ein



Mitspracherecht, was in die Kühlschränke oder Süßwarenregale gefüllt wird. Nur wenn Wünsche gegen eine vernünftige Umweltschonung sprechen, legt Google ein Veto ein. Statt scheinbar edle Mineralwässerchen aus Italien oder noch weiter her zu importieren, werden lokale Unternehmen bevorzugt. Derzeit liefert ein Unternehmen Wasser, das sich für jede Flasche anteilmäßig im Regenwald engagiert.

Neben der leiblichen Versorgung schätzen viele Googler ihren „Tech Stop“. Den gibt es weltweit in jeder Niederlassung und dort kümmert man sich kompetent um jedwedes technische Problem. Ob es um die Anbindung eines Handys an das Notebook, einen fehlenden Gerätetreiber im Betriebssystem oder eine Software oder den Austausch gegen eine größere Festplatte geht: Gerät abgeben, Ersatzgerät mitnehmen und nach ein paar Stunden einfach wieder „rücktauschen“. Man ist somit stän-

dig arbeitsfähig und muss sich nicht mit den ärgerlichen Auswirkungen eigentlich nur kleiner Probleme des Computertags rumschlagen. Das Technikteam im Hintergrund leistet nach Angaben der Mitarbeiter Hervorragendes. Es gibt auch keinen Event außerhalb, bei dem nicht bereits alles perfekt funktionieren würde, wenn man anreist. Besprechungsräume sind mit großen Flachbildschirmen oder Beamern ausgerüstet und man kann per Tastendruck mit jedem Googler weltweit, der ebenfalls in einem solchen Zimmer sitzt, eine Sprach- oder Videokonferenz aufbauen. Auf dem linken Beamer die Folien sehen, die gerade jemand bei Google München, Moskau oder Zürich zeigt, und auf dem rechten Beamer die dortigen Besprechungsteilnehmer sehen und direkt mit ihnen sprechen? Kein Problem. Selbstverständlich sieht man dort im Gegenzug die hiesigen Zuhörer auf einem zweiten Beamerbild. Technik soll unterstützen, ermöglichen,

„enablen“, statt zu behindern.

Moritz Habermann ist seit etwa einem Jahr bei Google, viel unterwegs und daher begeistert von der technischen Einfachheit. „Man kann weltweit ohne Anmeldung mit seinem Badge in jede Google-Niederlassung und muss sein Notebook nur einstecken – selbst die lokalen Drucker funktionieren ohne irgendwelches Zutun. Die Techniker bei Google sorgen dafür, dass immer alles funktioniert, auch von zu Hause aus. Wie reibungslos das alles immer funktioniert, ist schon beeindruckend.“ Tom Alby ist erst seit wenigen Wochen bei Google und hat den Bewerbungsprozess noch gut im Gedächtnis. Natürlich war das sehr anstrengend, sagt Alby, aber man spürt eine hohe Professionalität und das gibt einem letztlich auch das gute Gefühl, hier richtig zu sein. Man erhält als Noogler (neuer Googler) Schulungen und Trainings in London und Dublin, lernt sehr schnell wichtige und



nette Leute kennen und hat beim „eigentlichen“ Arbeitsbeginn schon ein richtig gutes Netzwerk aufgebaut. Die Hilfsbereitschaft der Googler, so sind sich beide einig, ist ungewöhnlich hoch. Man kann wirklich jeden jederzeit etwas fragen, um seine Meinung bitten oder auch um operative Hilfe. Die Chefs sind eigentlich immer greif- und ansprechbar. In anderen Unternehmen hat man generell eher wenig Chancen, sich mit dem Top-Management auszutauschen. Bei Google ist es der Normalfall. Alle Türen stehen offen. Die Frage, ob es eine Anwesenheits- oder Zeitkontrolle gäbe, verneinen beide. Geführt würde nach Zielen, nicht nach Zeit. Und wenn man am Abend, versunken in das eigene Projekt, noch immer am Rechner sitzt, kann es sein, dass man dann auch schon mal nach Hause geschickt wird. „Jeder hier bei Google möchte am liebsten jeden Tag etwas Neues lernen, eben auch von den anderen – diese Offenheit und die gegenseitige Unterstützung motiviert einen ganz extrem“, so Moritz Habermann.

Technik@Google

Google selbst gibt Informationen über die Technik im Hintergrund aus Gründen der Geheimhaltung vor allem gegenüber Mitbewerben nur sehr zögerlich oder gar nicht heraus. Mit unseren diesbezüglichen Fragen sind wir daher leider auch auf Granit gestoßen. Insofern stammen die Informationen in den nächsten beiden Abschnitten nicht aus der Google-Zentrale selbst, sondern beruhen hauptsächlich auf Einschätzungen von Experten, Hörensagen, Flüsterpost und fleißiges Sammeln von Puzzlestücken, zum Teil auch aus einzelnen Vorträgen von Google-Mitarbeitern. Die Anzahl der weltweit errichteten Datacenter wird auf mittlerweile über 200 geschätzt, jedes davon etwa in der Größe eines Fußballfeldes. Angestrebt wird für die nächsten Jahre offenbar, diese Zahl zu verfünffachen. In den Datacentern werkeln viele Millionen handelsübliche Server, wie sie prinzipiell bei jedem Provider zu finden sind. Die Besonderheit ist, dass all diese Server in einem großen, automatisierten Clusterverbund arbeiten und das Datenmanagement prak-

tisch selbstregulierend ist. Die Verschmelzung von Hard- und Software wird als „Googleware“ bezeichnet. Jedes gespeicherte Bit ist mindestens in drei Kontinenten gespiegelt, sodass man sich über Backups bzw. Datenverlust keine Gedanken machen muss. Konkret wird alles mindestens zweimal in Europa, zweimal in den USA und einmal in Asien gespeichert. Würde ein Datacenter ausfallen oder gar die eines ganzen Kontinents, würde die Antwortgeschwindigkeit wahrscheinlich merklich leiden, aber ansonsten wären Googles Suchschlitz und die Antworten auf Suchanfragen ohne Probleme weiter verfügbar. Hardwareausfälle, vor allem Festplatten-crashes, sind dabei laut Google gar nicht so selten, wie man das vielleicht annehmen möchte. Im ersten Jahr eines neu errichteten Clusters fallen mehr als tausend Sever und Festplatten aus. Trotz dieser in dieser Masse praktisch ständig stattfindenden Ausfälle schafft es das hauseigene Filesystem, eine physikalische Schreib-/ Lesegeschwindigkeit von mehr als 40 GB pro Sekunde zu erreichen. Die Filegröße kann dabei bis über

vier Petabyte betragen (1 PB = 1.000 Terrabyte = 1 Mio. GB). Das gesamte Speichervolumen der Clustersysteme soll mittlerweile bei weit über 10 Exabyte (1 EB = 1.000 PB) liegen. Das vor Kurzem durchgeführte Systemupdate „Caffeine“ hat die technischen Möglichkeiten extrem erweitert, ermöglicht die Verwaltung von bis zu einem Zettabyte (= 1.000 Exabyte) und kann eine Milliarde Server verwalten. Die meisten Informationen werden aus Performancegründen aus den gigantischen, zusammengeschalteten Hauptspeichern der Maschinen extrahiert. Theoretisch könnte Google bei Bedarf das gesamte Web, also alle derzeit verfügbaren Webseiten weltweit, direkt im Hauptspeicher halten.

Eine einzige der ca. 15.000 Suchfragen pro Sekunde beschäftigt mehrere Tausend Server, braucht über 10 Milliarden Prozessorzyklen und fragt dabei jeweils mehr als 100 MB Daten ab. Die Antwortzeit für den Suchenden beträgt dabei in 99 % aller Datenabrufe weniger als 50 Millisekunden, und das sogar inklusive aller Realtime-Filter, mit denen die Ergebnisse vor dem Aufbau der individuellen Ergebnisseiten noch mal z. B. auf Doubletten sortiert werden. Diese extreme Geschwindigkeit ist nur durch die oben angeführte Parallelisierung der Rechenjobs und Dateizugriffe sowie den geclusterten Monsterhauptspeicher möglich. Google hat von Beginn an auf Cloudcomputing gesetzt, lange bevor der Begriff als solcher bekannt wurde. Ein interessanter Aspekt ist dabei sicher, dass die Weichen dafür damals aus der Not heraus entstanden. In den Zeiten, in denen Google noch kein Geld verdiente, stand man vor der Herausforderung, die enorm schnell ansteigende Zahl an notwendigen Rechnern ohne riesigen Personalapparat verwalten und steuern zu müssen. Daher musste man sich Gedanken darüber machen, wie man alles möglichst automatisieren könnte – und „Googleware“ entstand. Über den wahren

Fragen an Google:

Wir hatten im Vorfeld zu dieser Ausgabe unsere Leser über unseren Blog aufgerufen, uns Fragen mit auf den Weg zu Google zu geben. Erwartungsgemäß konnten dabei nicht alle Fragen beantwortet werden, bei denen Geschäftsgeheimnisse bzw. die Offenlegung von Filter- und Rankingmechanismen betroffen waren. Alle anderen Fragen und die Antworten von Google haben wir hier zusammengetragen:

Warum schwanken die Vorhersagen im AdWordssystem beim CPC (Cost per Click) zum Teil so stark?

Patrick Singer: Solche Vorhersagen sind tatsächlich sehr schwierig zu machen. Als Grundlage dient ein 30-Tage-Zeitraum, der natürlich auch saisonalen Schwankungen unterliegt. Dazu kommt, dass es je nach Ländereinstellungen, eingestellten Filtern oder auch durch sog. ausschließende Keywords eine Einflussnahme auf den tatsächlich im Mittel zu zahlenden CPC gibt. Letztendlich hat ja auch der Qualitätsfaktor einen nicht unerheblichen Anteil an der Preisbildung. Eine allgemein für alle gültige Schätzung zu erstellen, ist technisch sehr anspruchsvoll, da die notwendigen Daten auch aus verschiedenen Systemen kommen. Wir arbeiten aber aktuell hart an einer Verbesserung und die entsprechenden Algorithmen werden dieser Tage aktualisiert.

Gibt es eine bestimmte Umsatzgrenze, ab wann ein AdWordskunde einen persönlichen Support bekommt?

Patrick Singer: Nein, das kann man so nicht sagen. Da spielen noch einige andere Faktoren eine Rolle. Insgesamt haben wir es hier natürlich mit einem Ressourcenproblem zu tun. Natürlich würden wir gerne jedem AdWordskunden einen persönlichen Support geben,

aber das ist wirtschaftlich bei der Masse an Kunden einfach nicht machbar. Daher ist das System ja auch als Self-service ausgelegt und in der Regel findet man auch eine ganze Menge an Supportinformationen und Problemlösungen online im System. Wir versuchen ständig, die wirklich umfassenden Hilfsfunktionen noch besser zu integrieren, damit man sie noch leichter als solche wahrnimmt. Die meisten Informationen sind ja vorhanden, nur sucht halt nicht jeder auch aktiv danach. In den USA hat Google jetzt aber einen flächendeckenden und relativ günstigen Telefonsupport eingeführt. Wir sind gespannt, wie die Erfahrungen dazu sein werden. [Anm. der Red.: Kurz vor der Drucklegung wurde bekannt, dass es nun auch in Deutschland einen Telefonsupport zum Ortstarif unter 0180 111 11 34 gibt]

Woran liegt es, dass viele Shopbetreiber primär daran interessiert sind, immer nur noch mehr Traffic auf den Shop zu schaufeln, statt sich vielmehr auch um eine vernünftige Benutzerführung zu kümmern?

Jos Meijerhof: Wahrscheinlich an dem meist hohen Druck, der in den Online-Abteilungen vorherrscht. Und oft liegen auch die Verantwortlichkeiten nicht in einer Hand, sondern sind über unterschiedliche Organisationseinheiten verteilt. So etwas muss von ganz oben getrieben werden, damit es richtig funktioniert. Die „Pure Online Player“ machen es ja oft genug vor, wie es richtig geht. Die sind aber auch zu 100 % darauf angewiesen, da sie offline keinerlei Umsatz machen, der Schwächen bzw. Optimierungslücken finanziell überdeckt. Google hat eine Menge Studien gemacht und immer wieder hat sich dabei gezeigt, dass in der Usability und damit in der Conversionrate in der Regel enorm



ren Grund der enorm schlanken Startseite von Google, die im Prinzip ja nur aus einem Suchschlitz und zwei Buttons („Suchen“ und „Auf gut Glück“) besteht, gibt es zwei Versionen. Die eine besagt, es wäre eine genial geplante Idee gewesen. Die andere besagt, nicht ganz unglaublich, dass die ersten Angestellten von Google schlicht nur wenige HTML-Kenntnisse hatten und dass das Interface deshalb so puristisch ausfiel. In Zeiten von Modems und der damit arg beschränkten Möglichkeit der Datenübertragung merkte man dann schnell, dass dies neben den besseren Suchergebnissen ein wesentlicher Vorteil gegenüber allen anderen Suchmaschinen war. Deren Start- und Portalseiten waren nämlich überfrachtet mit Werbung, News und weiterem Content, ganz einfach, um sich zu refinanzieren. Google war – „schwupps“ – da, während man z. B. bei Yahoo! oft bis zu einer halben Minute warten musste, bis sich alles aufgebaut hatte. Apropos Zufall und Yahoo!: Hier begleitet die Erfolgsstory von Google ein weiterer Zufall. Die beiden Gründer Brin und Page suchten damals Inves-

toren für ihre Idee, eine Suchmaschine zu bauen, die für die Bewertung auch Backlinks mit einbezieht und damit relevantere Ergebnisse liefern kann. Beide schätzten damals, ca. eine Million Dollar zu brauchen, um so eine Suchmaschine bauen zu können. Bei Yahoo! und auch bei anderen Unternehmen winkte man dankend ab; mit Suchmaschinen könne kein Geld verdient werden. Was für ein fataler Irrtum! Brin und Page blieb damals gar nichts anderes übrig, als ein eigenes Unternehmen, nämlich Google, zu gründen, weil niemand an ihre Idee glaubte.

Innovation@Google

Schnell. Extrem schnell – so lautet das Credo für die Entwicklung neuer Produkte. Von außen werden sie fälschlicherweise immer wieder gescholten, dass Google noch immer ein „One Trick Pony“ sei, mit anderen Worten nur mit einem Produkt Geld verdiene. Dass es mittlerweile viele gut akzeptierte Produkte außerhalb der Suche gibt, wird dabei gelegentlich übersehen. Wer kann schon sagen, ob die Nutzung von News,

Mails oder Docs nicht auch die Suche und damit den einen oder anderen Klick auf die AdWords stützt? Das ist aber gar nicht das Kernthema. Die meisten Ideen für neue Produkte kommen von den Mitarbeitern, die zur Findung und Verfolgung solcher Ideen gut 20 % ihrer Arbeitszeit aufwenden dürfen. Google ist nach wie vor ein sehr technisch orientiertes Unternehmen und gut die Hälfte aller Mitarbeiter sind sog. „Engineers“. Innovation bei Google ist also eher vorschlags- statt suchorientiert. Nicht hoch bezahlte Manager sitzen in teuer ausgestatteten Kreativcentern und versuchen zu antizipieren, was Kunden und Märkte morgen wollen, sondern die Basis denkt nach und man kanalisiert es auf kürzesten Wegen nach oben. „Hoch“ bezahlt wird dann der, der eine gute Idee hatte, und nicht der, der eine haben sollte oder gar noch am Ende die Idee von Mitarbeitern nur vor dem Vorstand präsentiert. Eigentlich ein recht einfaches Rezept: Stelle sicher, dass du weltweit die besten, motiviertesten Mitarbeiter bekommst, behandle sie so, dass sie sich extrem wohlfühlen, und gib ihnen genug

Zeit, während der Arbeit eigene Ideen zu entwickeln. Wahrscheinlich liegt das Erfolgsgeheimnis in den zeitlichen Freiheitsgraden – denn gute Mitarbeiter haben andere Unternehmen ja auch. Aber sie versäumen es meist, diese nicht ständig zu überlasten.

Was passiert nun, wenn ein Mitarbeiter eine gute Idee hat? Er oder sie bespricht diese angstfrei mit Kollegen. Wenn die der Meinung sind, dass die Idee gut ist, wird ein kurzes Konzept ausgearbeitet, das recht schnell mit Mitgliedern des Managements besprochen werden kann. Damit alle Konzepte eine möglichst hohe Qualität haben, helfen Kollegen mit, indem sie vorab ihre Meinung dazu abgeben und durchaus auch kritische Verbesserungsvorschläge machen. Kennzeichnend für Speed und Transparenz ist wohl, dass in der Regel unmittelbar nach der Präsentation entschieden wird, wie weiter vorgegangen wird – natürlich in Anwesenheit des Ideengebers oder des Teams. Bekommt man ein Go, wird das dann mit Zeit und/oder finanziellen Ressourcen und einem Ziel unterfüttert. Das Team baut einen Prototyp und der wird zunächst intern und exklusiv nur von Googlern genutzt. Dabei wertet man aus, ob das Tool von genügend vielen Teilnehmern genutzt wird, oder auch, ob zwar nur wenige es nutzen, dafür aber sehr häufig und intensiv. Schafft es eine Produktidee dann über mehrere Filtermechanismen hinweg, steht die Publikation in den Google Labs an. Dort werden die besten Ideen einer breiteren Öffentlichkeit zum Ausprobieren angeboten. Aktuell befinden sich etwas über 50 solcher „Experimente“ in den Labs (www.googlelabs.com). Hier achtet man dann besonders darauf, welche Software tatsächlich genutzt wird und wie häufig. Das Ziel ist also nicht, eine möglichst fehlerfreie Software zu produzieren und sie dann auf den Markt zu werfen, sondern vielmehr, möglichst viele Ideen möglichst schnell in benutzbare Software zu gießen und den Markt

mes Potenzial liegt. Bei Thomas Cook konnte durch Optimierungen im Buchungsbereich die Conversionrate beispielsweise um 30 % erhöht werden. Auch Verdoppelungen der CR sind hier je nach Ausgangslage drin (Tipp der Redaktion dazu: <http://conversionroom.de.blogspot.com>).

Warum wurde der eigentlich sehr nützliche Branchenvergleich in Google Analytics still und heimlich wieder herausgenommen?

Patrick Singer: Die Nutzung war einfach zu gering. Wir waren zuerst auch der Meinung, dass Vergleichszahlen aus der eigenen Branche für Sitebetreiber doch wichtig sein müssten. Aber da dieses Feature trotz einiger Versuche, es in der Oberfläche noch prominenter darzustellen, von fast niemandem genutzt wurde, haben wir es wieder herausgenommen, um die knappen Ressourcen in Dinge umzuleiten, welche die Nutzer offenbar mehr interessieren.

„Zu wenig Suchvolumen“ – Diese Meldung verstehen viele AdWordskunden nicht. Man bucht eine Keywordkombination ein und diese wird kurz darauf inaktiv, weil zu wenig danach gesucht wird. Google kann es doch egal sein, wenn diese Kombination vielleicht nur 10-mal im Jahr gesucht wird, dann aber präsent ist, und der Suchende die Chance hat, einen Shop oder eine werbende Website zu finden. Alle Beteiligten wären glücklich.

Patrick Singer: Wenn das Suchvolumen unter einen kritischen Wert pro Tag rutscht, der übrigens sehr niedrig ist, wird ein Keyword bzw. eine Keywordkombination tatsächlich inaktiv. Das hat mit der notwendigen Performance zu tun. Wir haben sehr viele Millionen Keywords, die alle passend in nur Bruchteilen von Sekunden an Suchende ausgeliefert werden müssen. Dies mit wirklich allen eingebuchten Keywords zu bewerkstelligen, ist technisch aktuell einfach noch nicht darstellbar. Wenn das

Suchvolumen zu einem Keyword wieder steigt, wird es allerdings relativ schnell wieder aktiviert.

Warum laufen die Zahlen bei Website-Geschwindigkeit in den Webmastertools immer hinterher?

Jos Meijerhof: Auch das hat mit technisch notwendigen Aktualisierungsintervallen zu tun. Wir haben aber ganz frisch dazu ein neues Feature für Google Analytics gelauncht, den Site-Speed-Report. Durch Hinzufügen einer Zeile Code werden jetzt die Ladezeiten direkt in Analytics sichtbar, was für Analysen sehr wertvoll sein kann, wenn man z. B. erkennt, dass die Abbruchquoten auf solchen Seiten sehr hoch sind, bei denen die Ladezeiten besonders lang sind.

Wie entwickelt sich +1? Gibt es schon Tendenzen zu erkennen?

Patrick Singer: Dazu ist es noch etwas früh. Was wir aber schon sehen können ist, dass die Klickraten bei gevoteten AdWordsanzeigen tendenziell hochgehen.

Eine Frage, die immer wieder auftaucht, ist, wie denn der Wert beim Qualityfactor (Qualitätsfaktor eines Keywords bei AdWords) zustande kommt, wenn er noch neu ist und noch keine Klicks hat – und sich manchmal sogar verschlechtert, wenn die ersten Klicks kommen? Warum sieht man den Qualityfactor 8 und 9 so selten?

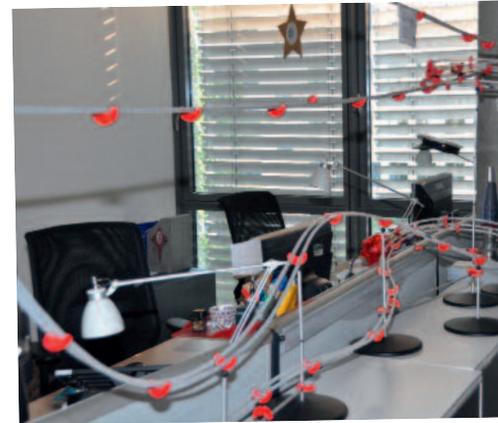
Patrick Singer: Zu Anfang arbeiten wir mit einer Mischung aus Schätzungen und der Historie des betroffenen AdWordskontos. Gut geführte bzw. performante Konten erhalten dabei einen Bonus, also eine Art Vertrauensvorschuss. Wenn die ersten Klicks kommen, gibt es dann ein Update. Dass man 8 und 9 so selten sieht, hat mit Rundungs- und Darstellungsgründen zu tun, die vor allem in Deutschland zu beobachten sind. Das ist also länderabhängig.

entscheiden zu lassen, was er spannend und nützlich findet! Es ist also nur natürlich und durchaus beabsichtigt, dass die meisten Ideen nicht zu fertigen Google-Produkten werden, sondern nur die, welche die Menschen auch intensiver benutzen. Leider existiert nirgends eine vollständige Liste über alle Google-Produkte. Eine gute Übersicht findet man aber bei Wikipedia (<http://einfach.st/gprod2>) und neue Produkte werden über den Google-Produkt-Kompass bekannt

über den Browser installiert wird) darauf platziert wurde. Trotzdem scannen die Bots Websites nach solcher Malware ab und werfen sie mit einem entsprechenden Hinweis aus den Suchergebnissen. Konsequenterweise komplett – also auch bei AdWords, der bezahlten Werbung. Der Schutz des kostenlos suchenden Nutzers hat klar Priorität vor dem bezahlenden Werbetreibenden. So fragt man sich auch, warum gerade bei produktorientierten Suchanfragen an pro-

und in der Vergangenheit daher fast nie auf Anzeigen geklickt wurde. Wenn die Suchenden zu einem Begriff messbar keine Anzeigen wollen, werden sie daher kurzerhand trotz interessanter finanzieller Gebote aus dem Angebot genommen.

Man darf sicher auch nicht vergessen, dass wohl die meisten Menschen Google-Dienste mehr oder weniger intensiv nutzen und dabei natürlich die eine oder andere Frage



gegeben (<http://einfach.st/gprod>).

Es wird sicherlich eine große Herausforderung für Google sein, bei dem enormen Wachstum den Spirit des Innovationstreibers auch langfristig zu erhalten. Bisher hat die Erfahrung gezeigt, dass Unternehmen ab einer gewissen Größe dann doch irgendwann träge und selbstzufrieden werden und sich mehr mit sich selbst als mit Produkten und dem Kunden beschäftigen.

Egal, mit wem man bei Google spricht, das Motto „Don't be evil“ schimmert eigentlich immer spürbar irgendwie durch. Es handelt sich nicht um ein Lippenbekenntnis oder ein von Vorstandsassistenten ersonnenes Motto, das hauptsächlich Aushänge zielt. Dieses Motto wird tatsächlich aktiv bei Google gelebt. So könnte es Google eigentlich egal sein, wenn der Server eines Unternehmens gehackt und Malware (Schadsoftware, die beim Surfer

minenter Stelle Bilder aus der Produktsuche von Shops auftauchen – deren Einstellen für Shopbetreiber ja im Gegensatz zu den bezahlten AdWords ebenfalls kostenlos ist. Patrick Singer von Google erklärt das damit, es sei der klare Fokus, eben die besten Suchergebnisse für eine Anfrage zu bringen. Täte man dies nicht, machten es andere. Auch hier erkennt man den potenziellen Verzicht auf reine Umsatzoptimierung, wenn die Nutzererfahrung und -zufriedenheit darunter leiden würde. Letzte Zweifler mag vielleicht das folgende Beispiel überzeugen: Gibt man in Google das Suchwort „Wikipedia“ ein, erscheinen keine Anzeigen – obwohl dieses Suchwort von mehreren Hundert Werbetreibenden eingebucht wurde. Das System hat hier wie auch bei bestimmten anderen Suchworten erkannt, dass hinter diesem Wort bei Suchen in der Regel keine kommerziellen Interessen liegen

oder ein Problem entsteht, dass man gern persönlich besprochen hätte oder auf das man in einem der vielen Foren eine kurze Antwort haben möchte. Aus Sicht des Einzelnen ist durchaus verständlich, dass das eine oder andere Ärgernis, das sich scheinbar auf diesem Weg nicht beheben lässt, auch ein gewisses Ohnmachtsgefühl hinterlässt. Doch selbst mit 28.000 Mitarbeitern kann man nicht mit geschätzt bestimmt weit mehr als einer Milliarde Nutzer weltweit individuell kommunizieren. Die aufgezwungene Massenkommunikation als einziger ökonomisch tragbarer Ausweg lässt Google vielleicht auf den ersten Blick nicht so sympathisch erscheinen, wie die Menschen dort in Wirklichkeit sind, wenn man sie persönlich erlebt: Wirklich sehr hilfsbereit, extrem offen und immer mit einem neugierigen Leuchten in den Augen. ¶