

# Studienenergebnisse

## » Kienbaum Executive Briefing

» Recruiting in VC/PE-finanzierten Unternehmen

» Wien, im August 2006

Kienbaum Beratungen GmbH  
Dr. Marion Weber, Mitglied der Geschäftsleitung  
Tuchlauben 8  
A-1010 Wien  
Tel.: +43(1)533 51 88-13  
[marion.weber@kienbaum.com](mailto:marion.weber@kienbaum.com)  
[www.kienbaum.at](http://www.kienbaum.at)





*„Investment is first and foremost  
investment in people.“*

*Harvard Business Review, 2005*

# Agenda

- » **Fragestellung und Executive Summary**
- » **Erhebungsdesign**
- » **Ergebnisse der Befragung**
- » **Zusammenfassung und Empfehlungen**
- » **Ihr Ansprechpartner**

# Agenda

- » **Fragestellung und Executive Summary**
- » **Erhebungsdesign**
- » **Ergebnisse der Befragung**
- » **Zusammenfassung und Empfehlungen**
- » **Ihr Ansprechpartner**

**Diese Studie beantwortet die Frage, welchen Herausforderungen VC/PE-finanzierte Unternehmen im „War for Talent“ gegenüberstehen und wie sie ihnen begegnen.**

## Fragestellung

### Fragen der Studie „Recruiting in VC/PE-finanzierten Unternehmen“

- » **Frage 1** Welchen Herausforderungen sehen sich VC/PE-finanzierte Unternehmen im Personalmarkt gegenüber ?
- » **Frage 2** Wie decken VC/PE-finanzierte Unternehmen ihren Personalbedarf ?

# Executive Summary

- » **VC/PE-finanzierte Unternehmen sind durch ihren hohen und extrem qualifizierten Personalbedarf dem „War for Talent“ besonders stark ausgesetzt - Venture Capitalists investieren vor allem in Menschen.**
- » **Unternehmerische Unternehmen suchen unternehmerisch denkende Mitarbeiter...**
- » **... und potenzielle Mitarbeiter, die in ein VC/PE-finanziertes Unternehmen gehen, suchen die unternehmerische Herausforderung.**
- » **Dennoch finden einander diese Gruppen häufig nicht – VC/PE-finanzierte Unternehmen haben dramatische Probleme, gute Leute auf sich aufmerksam zu machen und sie zu gewinnen.**
- » **Das ist auch kein Wunder, gehen sie doch an Ihre Personalsuche häufig noch sehr unprofessionell heran.**

# Agenda

- » Fragestellung und Executive Summary
- » **Erhebungsdesign**
- » **Ergebnisse der Befragung**
- » **Zusammenfassung und Empfehlungen**
- » **Ihr Ansprechpartner**

Die Studie wurde im Frühjahr/Sommer 2006 durchgeführt und beleuchtet die Fragestellung sowohl aus Unternehmens- als auch aus Kandidatensicht.

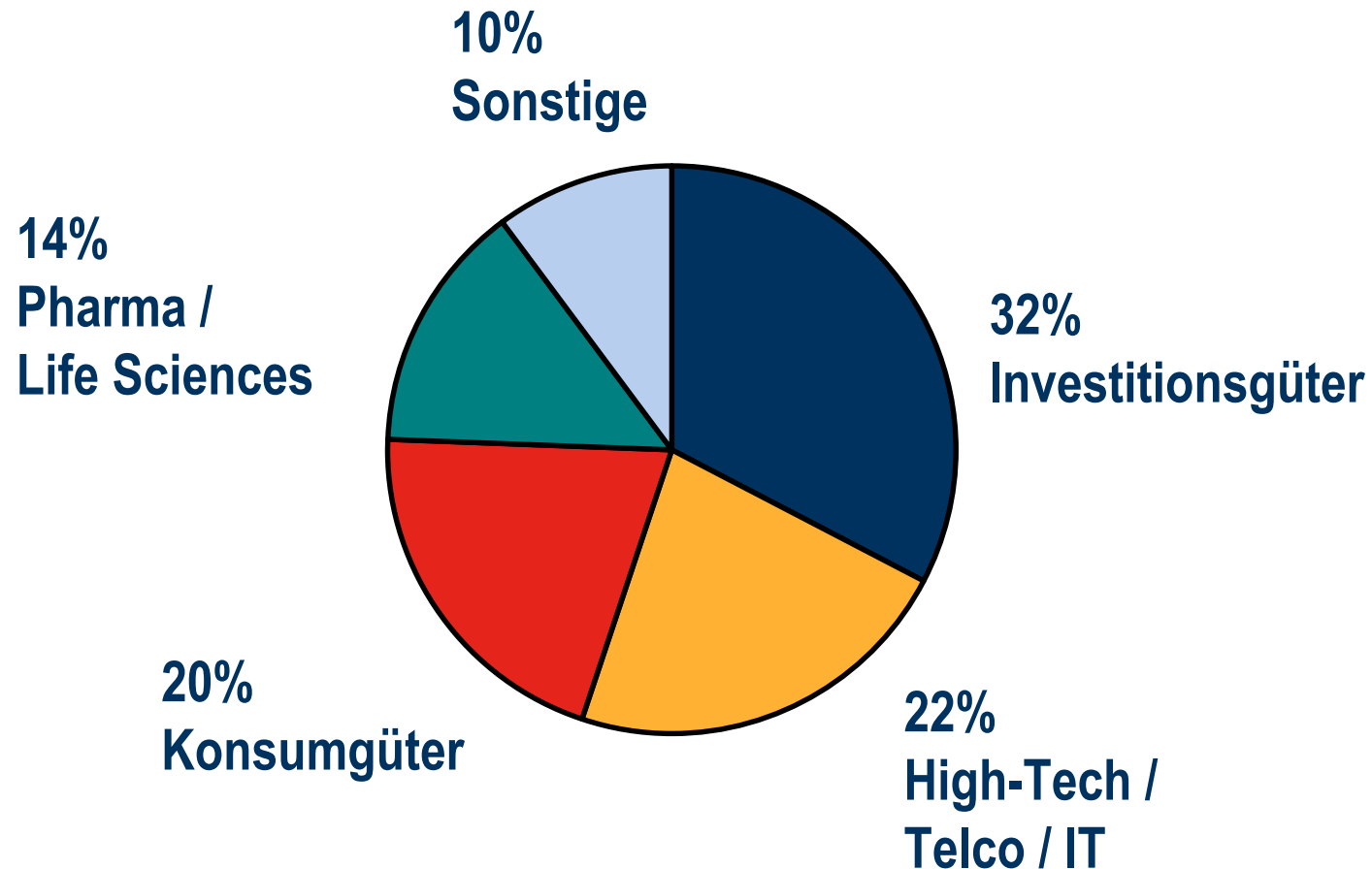
## Eckpunkte des Erhebungsdesign

### Erhebungsdesign der Studie „Recruiting in VC/PE-finanzierten Unternehmen“

- » **Befragte** Führungskräfte und Kandidaten.
- » **Inhalt** Die Studie untersucht besondere Probleme von VC/PE-finanzierten Unternehmen bei der Personalrekrutierung.
- » **Stichprobe und Rücklauf** 180 PE/VC-finanzierte Unternehmen (RL 124 = 69%).  
250 Traditionell finanzierte Unternehmen (RL 161 = 64%).  
140 Kandidaten für Führungspositionen (RL 140 = 100%).
- » **Erhebungszeitraum** April bis Juni 2006, Österreich.
- » **Befragungsart** Schriftliche (Unternehmen) und mündliche (Kandidaten) Befragung.

# Die Studie weist einen ausgewogenen Branchenmix auf.

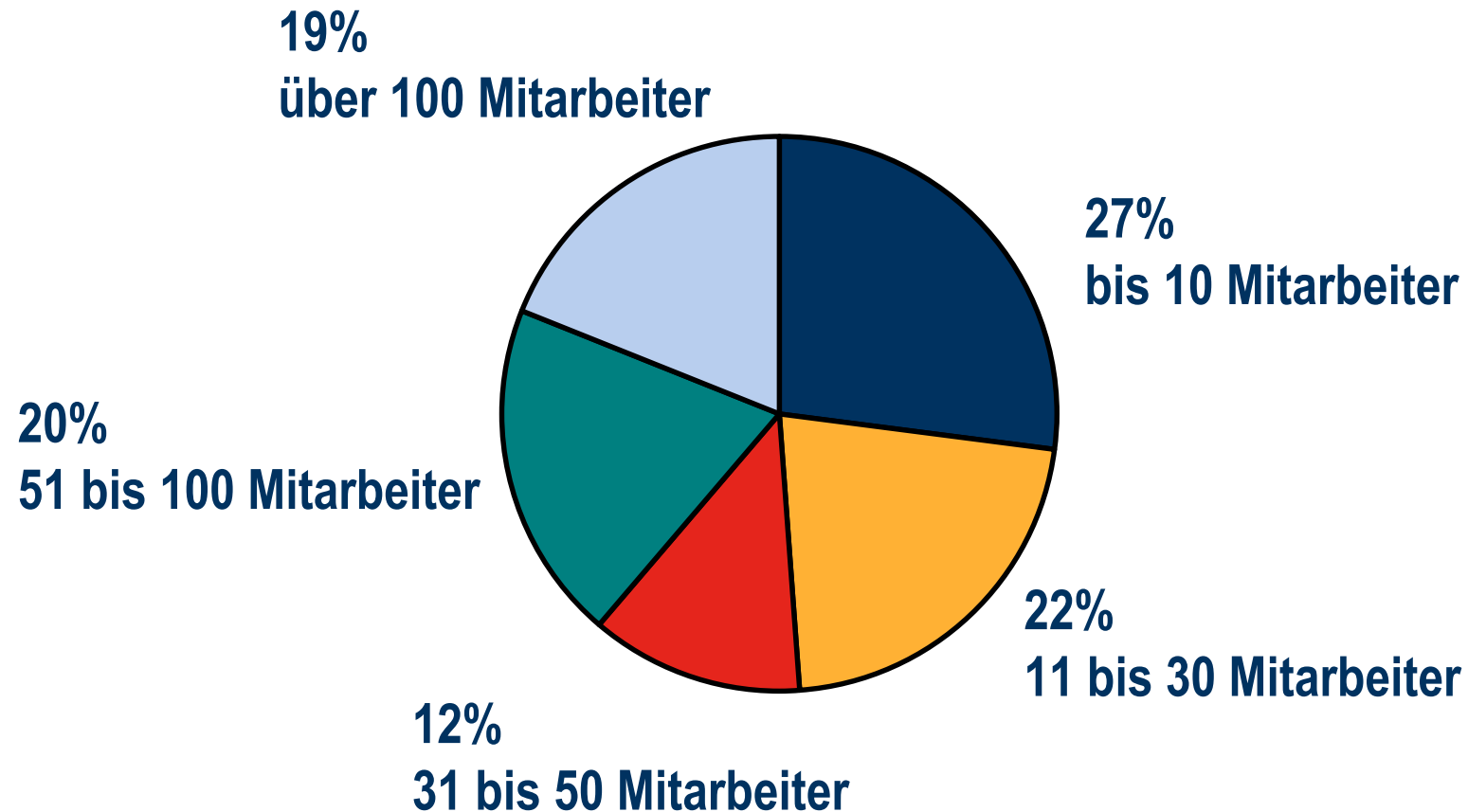
Branchenverteilung der Stichprobe – VC/PE-finanzierte Unternehmen (in %)



n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen

# Beinahe die Hälfte aller befragten Unternehmen hat unter 30 Mitarbeiter.

Größenverteilung der Stichprobe – VC/PE-finanzierte Unternehmen (in %)



n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen

# Agenda

- » Fragestellung und Executive Summary
- » Erhebungsdesign
- » **Ergebnisse der Befragung**
- » **Zusammenfassung und Empfehlungen**
- » **Ihr Ansprechpartner**

# Ergebnisse auf Frage 1

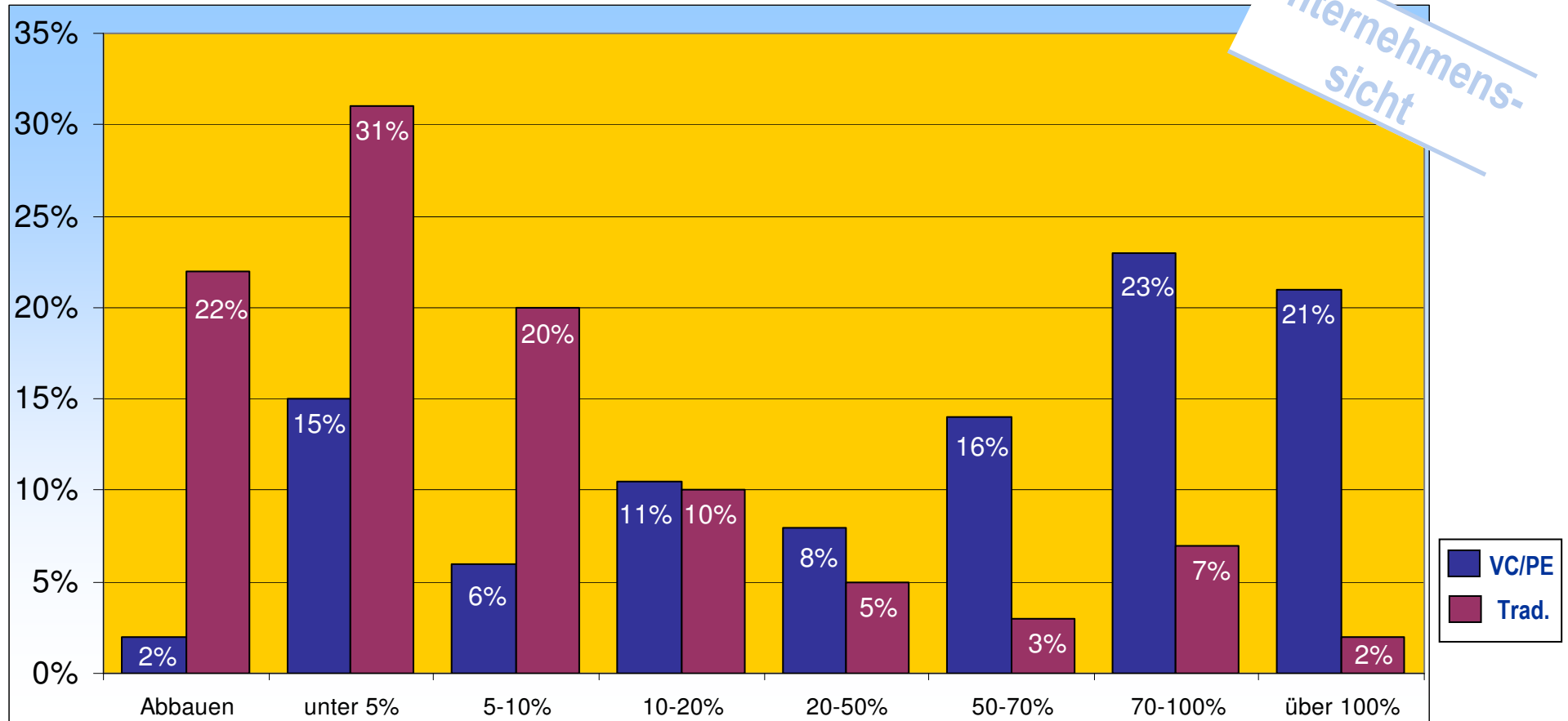
## Fragestellung

### Fragen der Studie „Recruiting in VC/PE-finanzierten Unternehmen“

- » **Frage 1** Welchen Herausforderungen sehen sich VC/PE-finanzierte Unternehmen im Personalmarkt gegenüber ?
- » **Frage 2** Wie decken VC/PE-finanzierte Unternehmen ihren Personalbedarf ?

# VC/PE-finanzierte Unternehmen stellen überdurchschnittlich viele neue Mitarbeiter ein.

Wie viele MA werden Sie dieses Jahr prozentual zusätzlich einstellen? (in %)

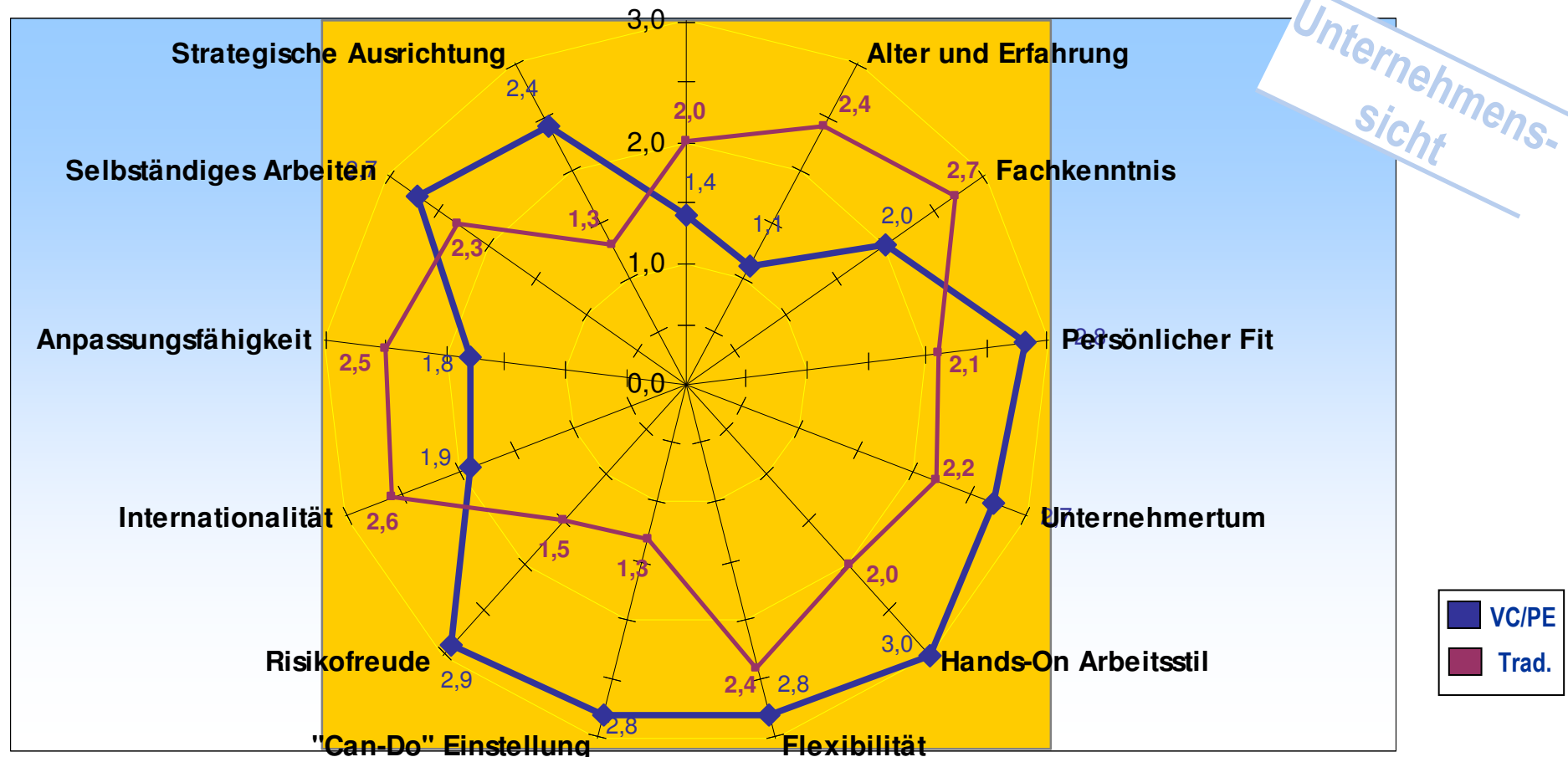


n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau), n = 161 traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, keine Mehrfachnennung möglich

# VC/PE-finanzierte Unternehmen erwarten viel von Ihren Mitarbeitern – vor allem Unternehmertun, Selbständigkeit, Flexibilität, Risikofreude und persönlichen Fit.

Was erwarten Sie von Ihren Mitarbeitern? (Punktebewertung)

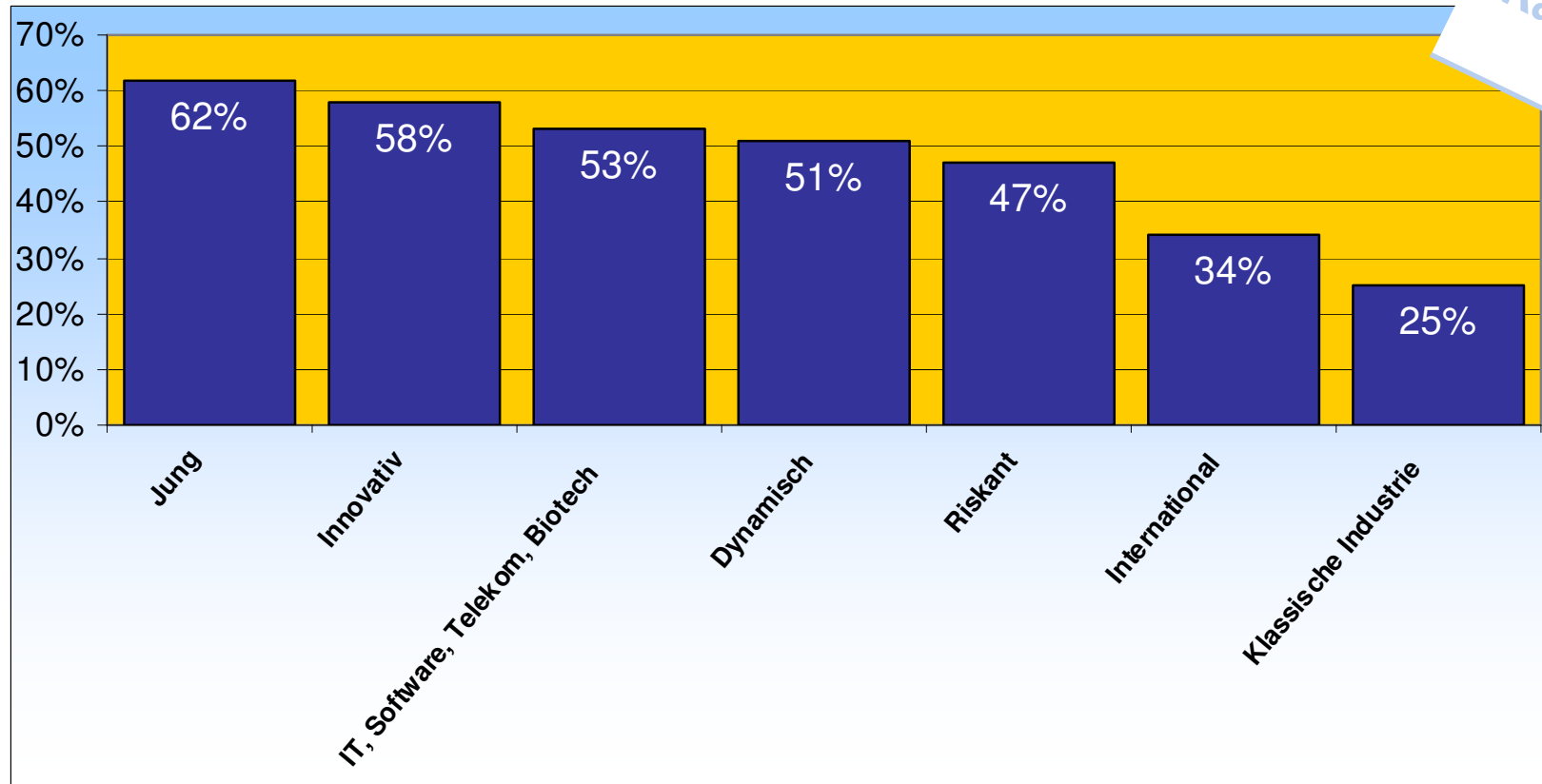


n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau), n = 161 traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, keine Mehrfachnennung möglich, Bewertung von 0 = unwichtig bis 3 = sehr wichtig

# Kandidaten empfinden typische VC/PE-finanzierte Unternehmen als jung, innovativ und dynamisch, aber auch als riskant.

Wenn Sie an VC/PE-finanzierte Unternehmen denken, was kommt Ihnen da in den Sinn? (in %)



n = 140 Kandidaten

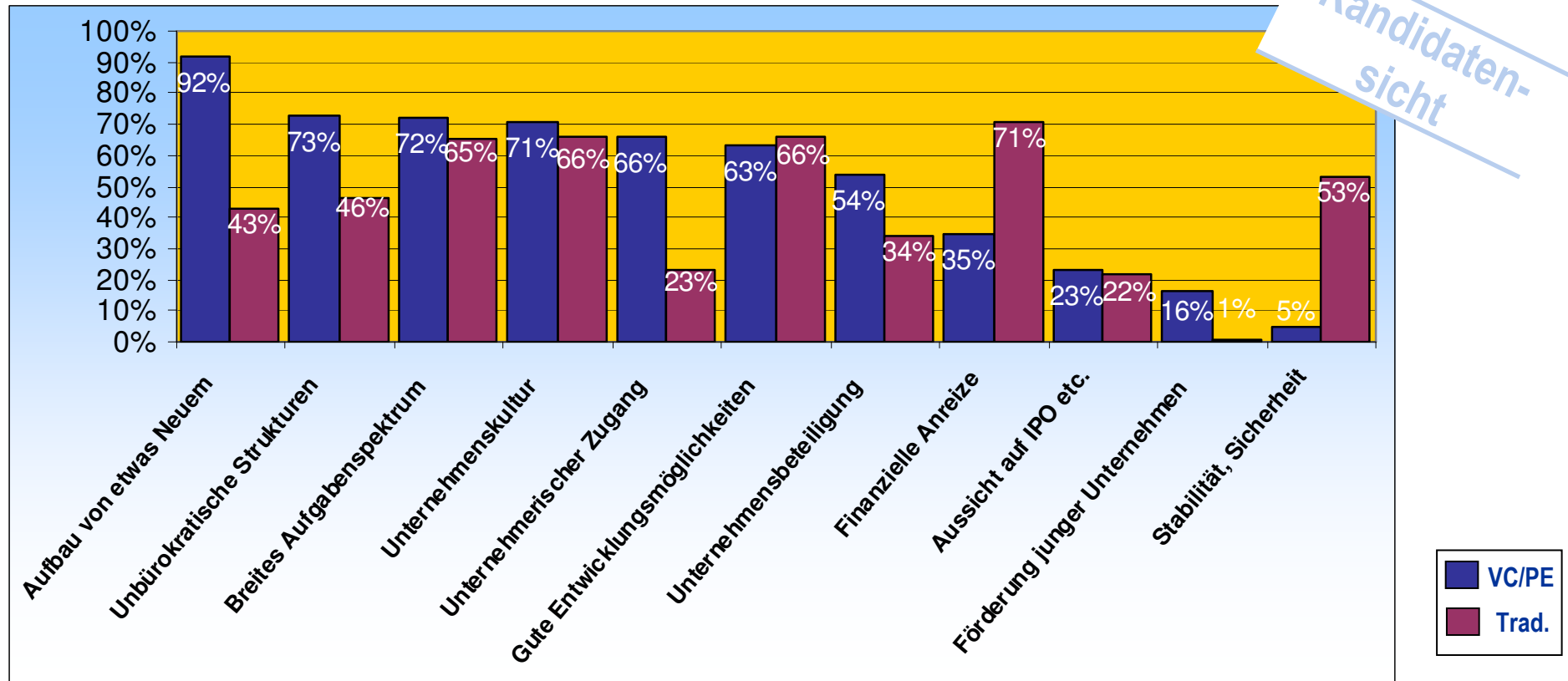
Ungestützt – Top-of-Mind, inhaltsanalytische Auswertung; Mehrfachnennung möglich

Kienbaum Industry Briefing – Recruiting in VC/PE-finanzierten Unternehmen

Seite 15

# Kandidaten fühlen sich von VC/PE-finanzierten Unternehmen durch die Aufbausituation, unbürokratische Strukturen, das Aufgabenspektrum sowie eine ansprechende Unternehmenskultur angezogen, ...

Aus welchen Gründen würden Sie als Mitarbeiter in ein VC/PE-finanziertes Unternehmen gehen? (in %)

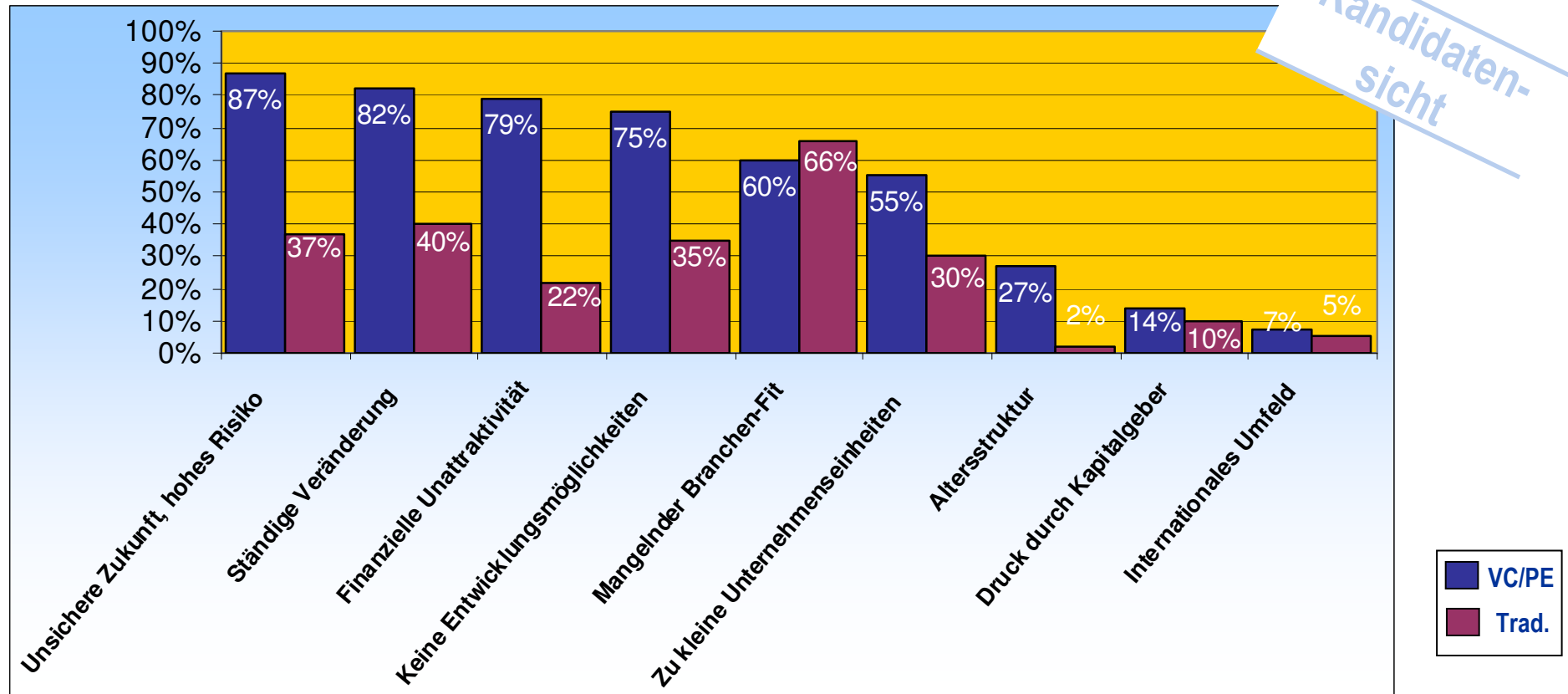


n = 140 Kandidaten – Antworten für VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau), traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, Mehrfachnennung möglich

... stehen jedoch häufig der unsicheren Zukunft, ständigen erwarteten Veränderungen, finanzieller Unattraktivität und geringeren Entwicklungsmöglichkeiten negativ gegenüber.

Aus welchen Gründen würden Sie als Mitarbeiter NICHT in ein Wachstumsunternehmen gehen? (in %)



n = 140 Kandidaten – Antworten für VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau), traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, Mehrfachnennung möglich

# Ergebnisse auf Frage 2

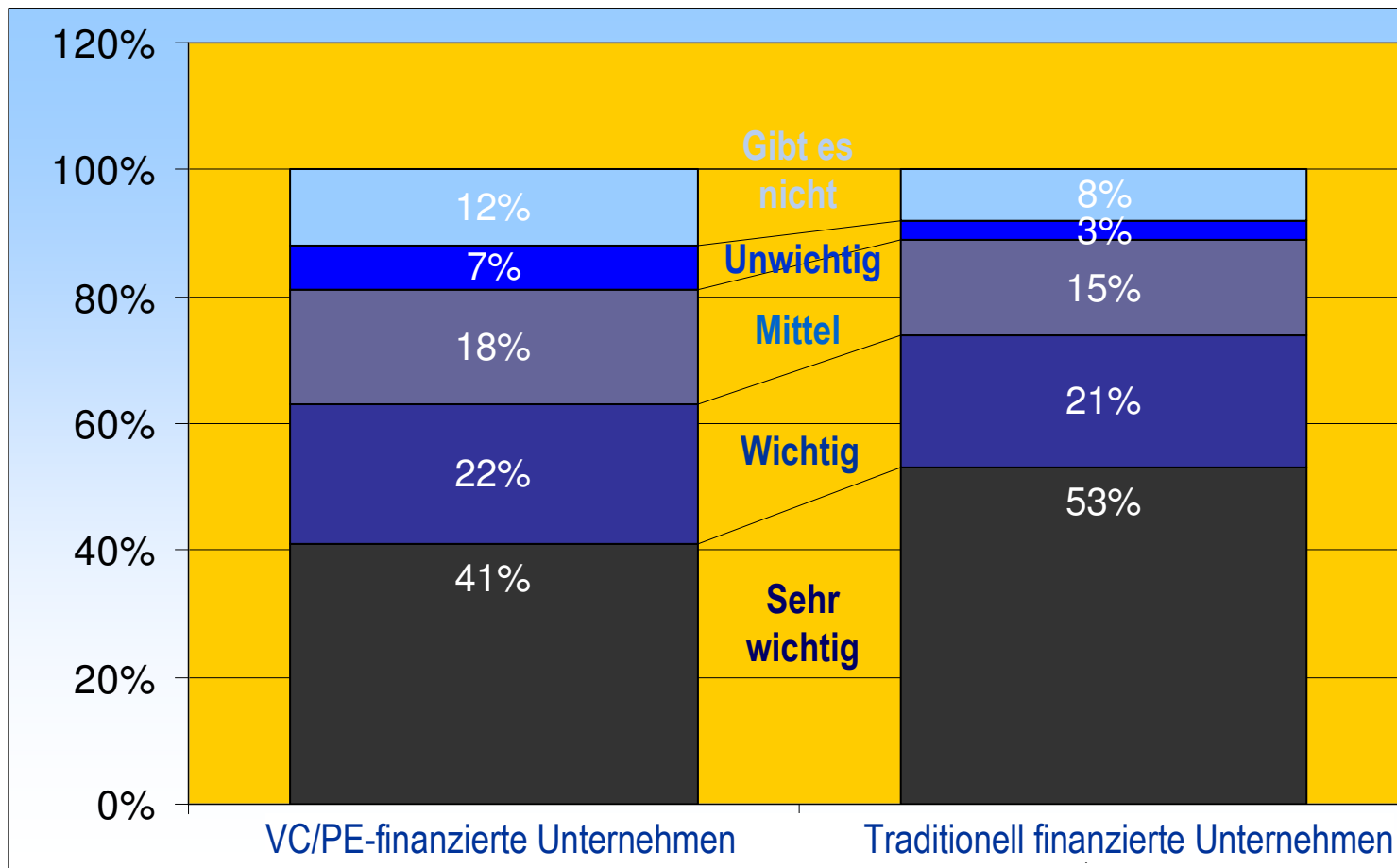
## Fragestellung

### Fragen der Studie „Recruiting in VC/PE-finanzierten Unternehmen“

- » **Frage 1** Welchen Herausforderungen sehen sich VC/PE-finanzierte Unternehmen im Personalmarkt gegenüber ?
- » **Frage 2** Wie decken VC/PE-finanzierte Unternehmen ihren Personalbedarf ?

# HR-Arbeit gesamt wird in VC/PE-finanzierten Unternehmen (noch) etwas weniger Bedeutung zugemessen als in traditionell finanzierten Unternehmen.

Wie beurteilen Sie die Wichtigkeit von HR-Arbeit in Ihrem Unternehmen? (in %)



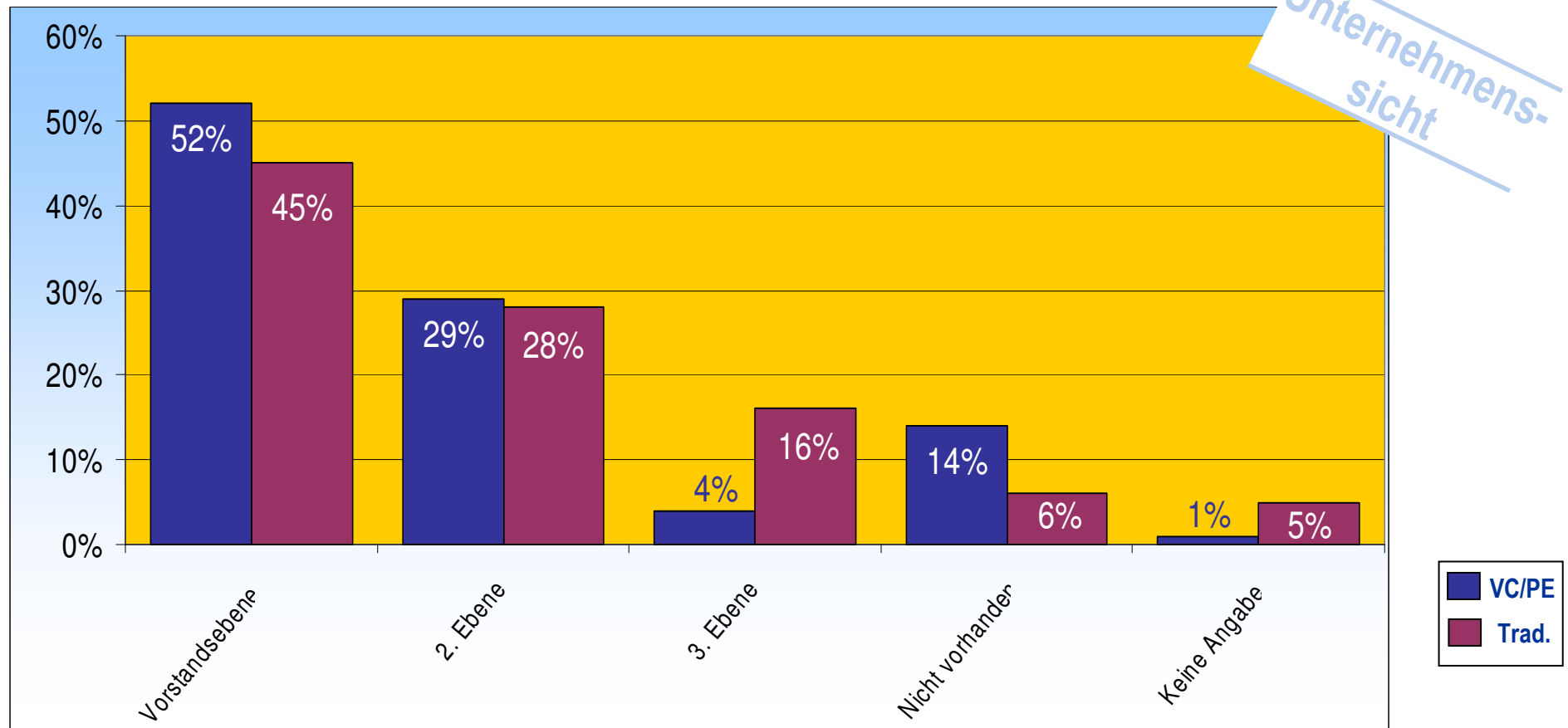
Unternehmenssicht

n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen (links), n = 161 traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (rechts)

Gestützt, keine Mehrfachnennung möglich

# Die Personalfunktion ist tendenziell auf höheren Ebenen angesiedelt, aber in 14% der VC/PE-finanzierten Unternehmen gibt es (noch) gar keine.

Auf welcher Ebene ist in Ihrem Unternehmen der Personalverantwortliche angesiedelt? (in %)

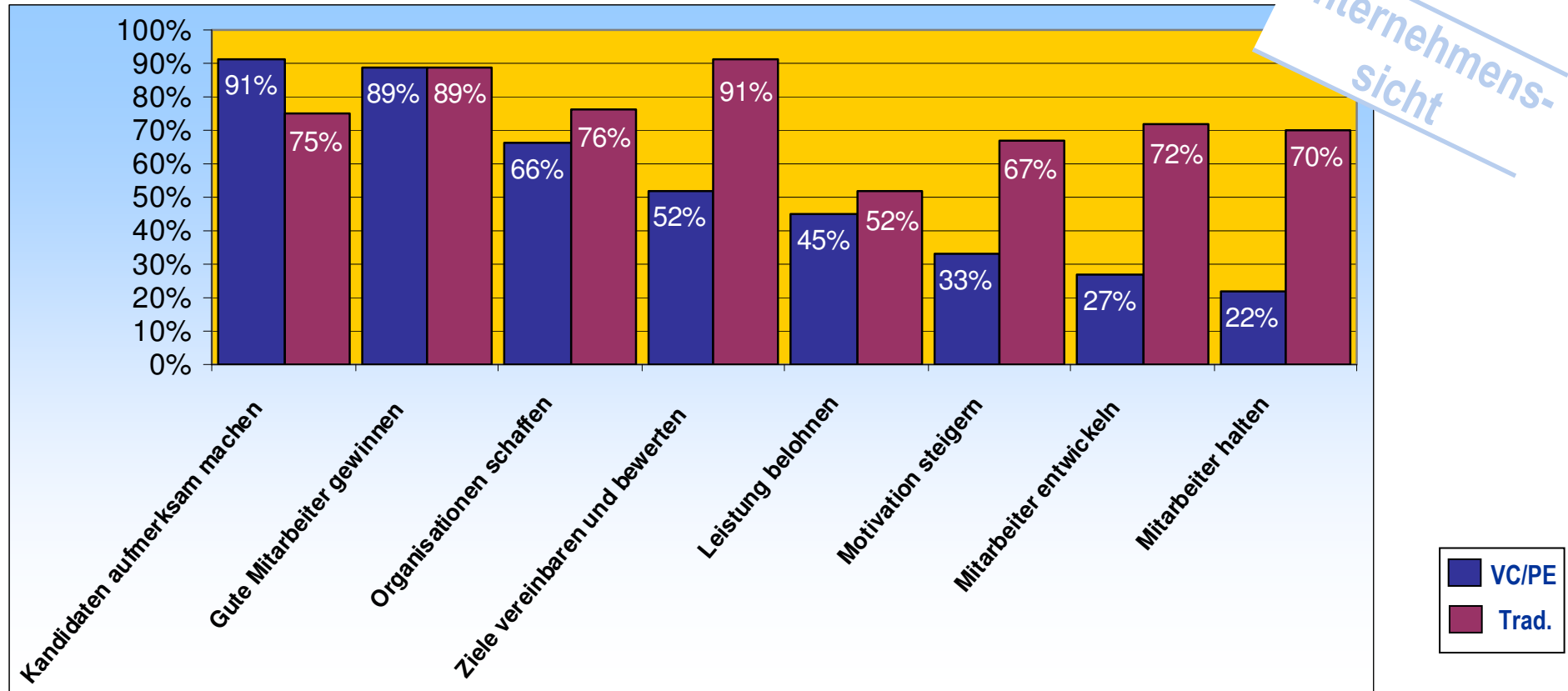


n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau), n = 161 traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, keine Mehrfachnennung möglich

# Die wichtigste Herausforderung für VC/PE-finanzierte Unternehmen in der Personalarbeit ist, gute Kandidaten auf sich aufmerksam zu machen und zu gewinnen.

Welche Herausforderungen sehen Sie im Personalbereich für Ihr Unternehmen? (in %)

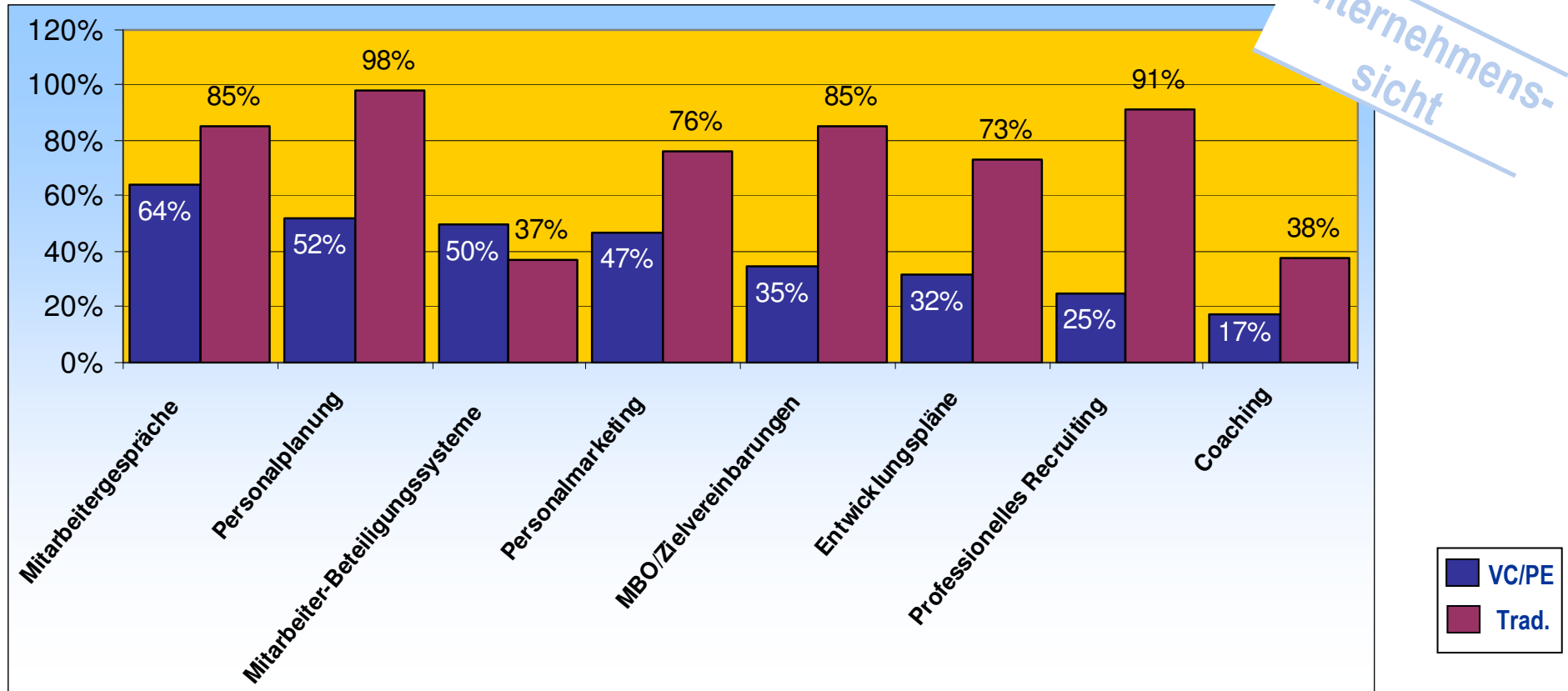


n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau), n = 161 traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, Mehrfachnennung möglich

# Alle HR-Instrumente mit Ausnahme von Beteiligungssystemen sind in traditionell finanzierten Unternehmen viel verbreiteter als in VC/PE-finanzierten Unternehmen.

Welche HR-Instrumente nutzen Sie in Ihrem Unternehmen? (in %)

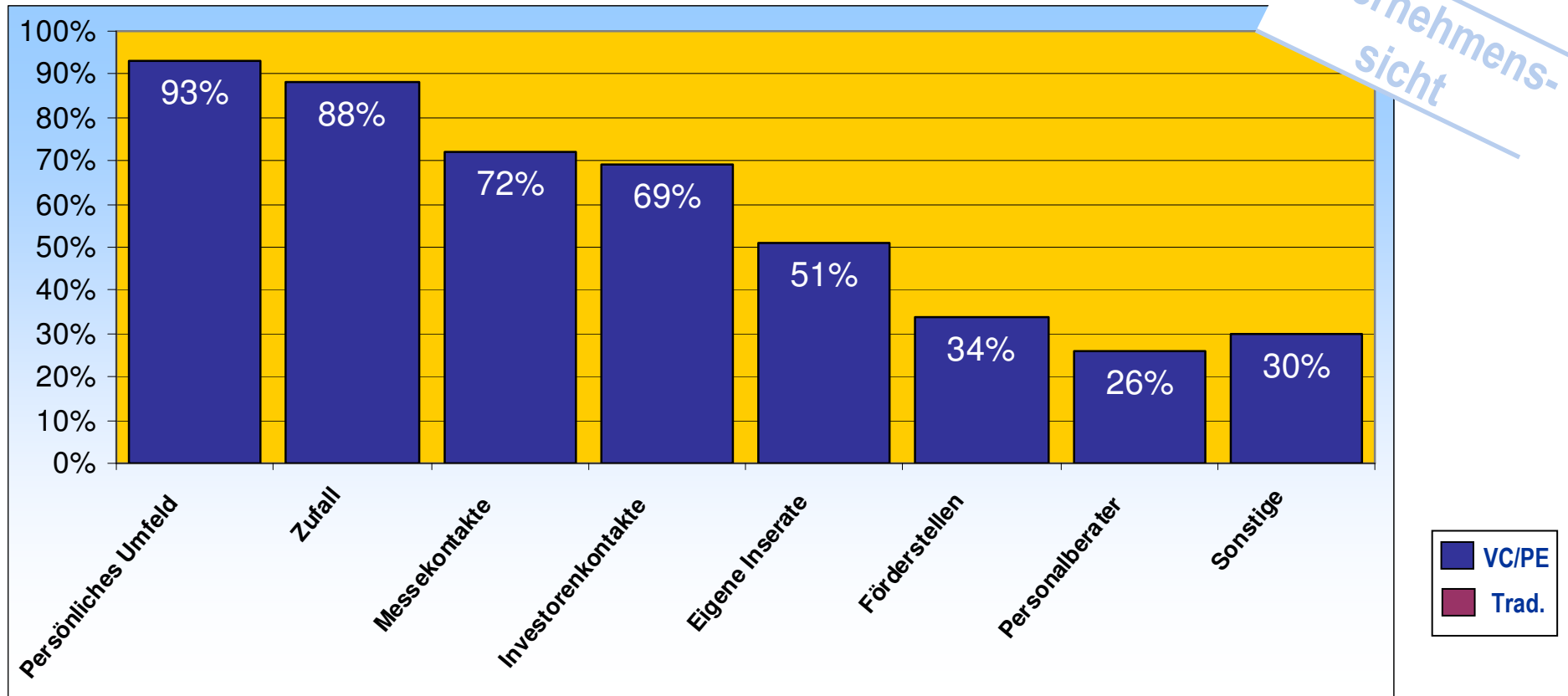


n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau), n = 161 traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, Mehrfachnennung möglich

# Die meisten VC/PE-finanzierten Unternehmen decken ihren Personalbedarf anlassgetrieben aus ihrem persönlichen Umfeld oder durch Zufall,...

Wie decken Sie Ihren Personalbedarf? (in %)

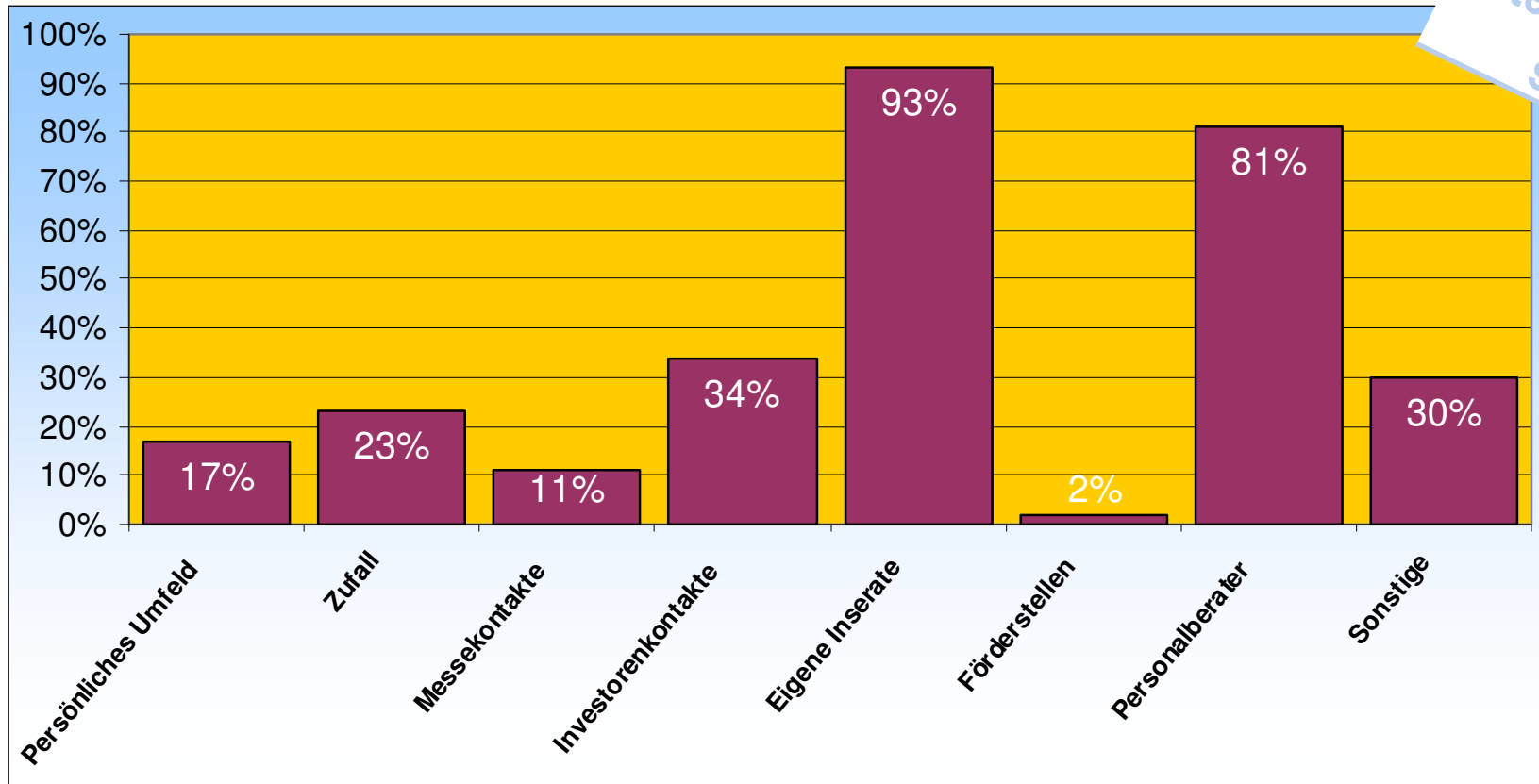


n = 122 VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau)

Gestützt, Mehrfachnennung möglich

# ... während traditionell finanzierte Unternehmen ihren Personalbedarf schwerpunktmäßig über eigene Inserate und Personalberater decken.

Wie decken Sie Ihren Personalbedarf? (in %)

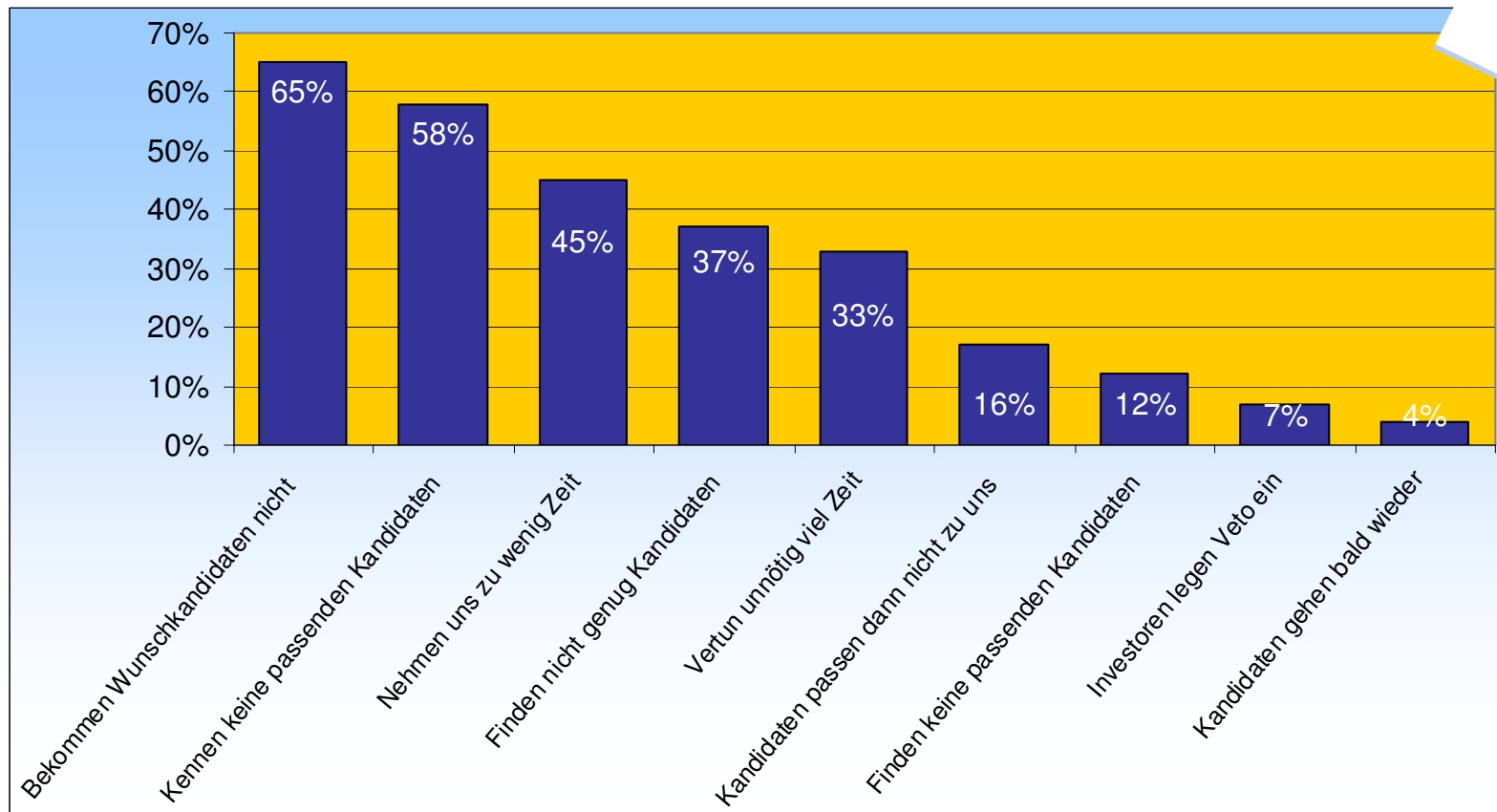


n = 161 traditionell finanzierte Unternehmen – Kontrollgruppe (violett)

Gestützt, Mehrfachnennung möglich

# Auch speziell im Recruiting sehen VC/PE-finanzierte Unternehmen ihr Hauptproblem im Finden und Gewinnen passender Kandidaten.

Was sind die größten Probleme und Herausforderungen bei Neueinstellungen? (in %)



Unternehmenssicht

n = 124 VC/PE-finanzierte Unternehmen (blau)

Ungestützt, inhaltsanalytische Auswertung, Mehrfachnennung möglich

# Agenda

- » Fragestellung und Executive Summary
- » Erhebungsdesign
- » Ergebnisse der Befragung
- » **Zusammenfassung und Empfehlungen**
- » **Ihr Ansprechpartner**

## Zusammenfassung der Ergebnisse (1/2)

- » **VC/PE-finanzierte Unternehmen haben außerordentlich hohen Personalbedarf an überdurchschnittlich qualifizierten Mitarbeitern.**
- » **Die Herausforderung liegt hier einerseits darin, potenzielle Kandidaten auf sich aufmerksam zu machen, andererseits darin, sie professionell zu rekrutieren und für sich zu gewinnen.**
- » **Der Reiz VC/PE-finanzierter Unternehmen für potenzielle Kandidaten liegt vor allem im unbürokratischen Aufbau von etwas Neuem in angenehmer, unternehmerischer Unternehmenskultur.**
- » **Gleichzeitig sind potenzielle Kandidaten jedoch vorsichtig, da sie in VC/PE-finanzierten Unternehmen hohes Risiko und geringere, auch finanzielle, Entwicklungsmöglichkeiten befürchten.**
- » **VC/PE-finanzierte Unternehmen sind typischerweise jünger und noch weniger weit entwickelt als traditionell finanzierte Unternehmen, was sich auch in weniger professionell entwickelten HR-Prozessen und –Tools widerspiegelt.**

## Zusammenfassung der Ergebnisse (2/2)

- » **Obwohl die Gewinnung guter Kandidaten als Hauptherausforderung genannt wird, wird sie nur unzureichend und noch nicht sehr professionell adressiert.**
- » **Im Gegensatz zu traditionell finanzierten Unternehmen rekrutieren VC/PE-finanzierte Unternehmen noch recht unprofessionell und zufallsgetrieben; HR stellt keinesfalls einen Schwerpunkt in der unternehmerischen Tätigkeit dar.**
- » **Daraus resultieren häufig Probleme – VC/PE-finanzierte Unternehmen berichten, häufig nicht die Wunschkandidaten oder keine ausreichende Menge an Kandidaten zu finden und diese dann nicht für sich begeistern zu können.**

## Empfehlungen – Was sollen VC/PE-finanzierte Unternehmen also tun ? (1/2)

- » **Betreiben Sie professionelles Bewerbermarketing – potenzielle Kandidaten müssen Ihr Unternehmen kennen und attraktiv finden!**
- » **Machen Sie sich die Stärken und Selling Points Ihres Unternehmens bewusst und nutzen Sie sie gezielt in der Kandidatenansprache.**
- » **Sprechen Sie die richtigen Leute an – viele potenzielle Kandidaten haben Ängste in bezug auf VC/PE-finanzierte Unternehmen und können sich dort nicht entfalten.**
- » **Gehen Sie an die Gewinnung der Ressource „Mensch“ genauso professionell heran wie an die Gewinnung der Ressource „Geld“ (z.B. Finanzierungsrunden).**
- » **Nehmen Sie sich ausreichend Zeit und Ressourcen für die Personalauswahl – der „War for Talent“ trifft Sie besonders stark, und in Zukunft werden Venture Capitalists noch stärker in die Qualität von Managementteams investieren als bisher.**

## Empfehlungen – Was sollen VC/PE-finanzierte Unternehmen also tun ? (2/2)

- » **Lernen Sie von älteren (traditionell finanzierten) Unternehmen.**
- » **Installieren Sie einen hauptverantwortlichen HR-Manager und verankern Sie sämtliche Personalagenden bei ihm – Personal als „Chefsache“ ist gut, aber irgendjemand muss sich auch strukturiert drum kümmern.**
- » **Bauen Sie für die Zukunft vor – auch wenn Sie anfangs „nur“ gute Kandidaten gewinnen wollen, müssen Sie sie in Zukunft auch irgendwann organisieren, motivieren und entwickeln.**
- » **Betrachten Sie professionelle Personalarbeit als gut investiertes Geld.**

# Agenda

- » Fragestellung und Executive Summary
- » Erhebungsdesign
- » Ergebnisse der Befragung
- » Zusammenfassung und Empfehlungen
- » **Ihr Ansprechpartner**

**Sie möchten mehr zu diesem Thema wissen ? An der nächsten Studie teilnehmen ?  
Ideen einbringen ? - Ihre Ansprechpartner freuen sich auf Kontaktaufnahme!**

**Ansprechpartner im Wiener Büro**

**VC/PE-finanzierte Unternehmen, Venture Capitalists,  
Startups / Wachstumsunternehmen**



**Dr. Marion Weber**

Mitglied der Geschäftsleitung

Adresse: Tuchlauben 8

A – 1010 Wien

Tel.: +43 (1) 533 51 88-13

Mobil: +43 (0) 664 92 00 779

Fax: +43 (1) 533 32 65

[marion.weber@kienbaum.com](mailto:marion.weber@kienbaum.com)

**Suche und Auswahl von Fach- und Führungskräften  
Diagnostik (Potenzialanalyse, Management Audits, Appraisals)**