

# Start-ups als Arbeitgeber: Eine Studie zur Personalgewinnungskommunikation von Start-ups

AUTOREN	Patrycja Muc, Andreas Schümchen
TITEL	Start-ups als Arbeitgeber. Eine Studie zur Personalgewinnungskommunikation von Start-ups
DATUM DER VERÖFFENTLICHUNG	11.12.2019
DOI	<a href="https://doi.org/10.18418/978-3-96043-079-7">https://doi.org/10.18418/978-3-96043-079-7</a>

**Start-ups stehen im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter in starker Konkurrenz zu etablierten Unternehmen und Konzernen. Der Bedarf an Fachkräften (etwa Software-Entwicklern) ist größer als je zuvor [1]. Wie stellen sich Start-ups als Arbeitgeber dar, um Personal für sich zu gewinnen? Dieser Frage wurde im Rahmen der Studie „Start-ups als Arbeitgeber“ nachgegangen.**

**Die Bilder aus dem Silicon Valley sind bekannt: Das Großraumbüro mit den Sitzcken zum Zurückziehen. Schaukeln, Kickern und Videospiele zum Relaxen in den Arbeitspausen. Überall gibt es etwas zu essen und zu trinken, und das natürlich gratis. – Diese Vorstellungen haben viele im Kopf. Finden sich diese Bilder in der Selbstdarstellung deutscher Start-ups als Arbeitgeber wieder?**

**Die hier vorgestellte Studie will keine allgemeingültigen Ergebnisse liefern, sondern ist explorativ angelegt und soll zur weiteren Beschäftigung mit diesem Forschungsfeld in Wissenschaft und Praxis anregen.**

## 1 Methodik

Im Rahmen dieser Studie wurden Internet-Auftritte von Start-ups daraufhin untersucht, wie sie sich als Arbeitgeber präsentieren. Konkret wurden dazu 100 Websites von Start-ups inhaltsanalytisch betrachtet. Als Basis diente die Unternehmensdatenbank des Magazins [gruenderszene.de](http://gruenderszene.de). Dort gab es zum Start der Studie am 13.6.2019 insgesamt 2.673 Einträge von Unternehmen; jedoch waren nicht alle davon Start-ups, manche waren Dienstleister für Start-ups, andere entsprachen nicht der Start-up-Definition.

Letztendlich wurden zufällig 100 „echte“ Start-ups (die nicht älter als zehn Jahre sein durften) aus dieser Datenbank extrahiert und untersucht. Die Unternehmen stammen aus unterschiedlichen Branchen (unter anderem IT, Dienstleistungen, Produktion, Handel). Zu Beginn der Auswertung fielen sieben Unternehmen aus, deren Unterseiten fehlten oder nicht funktionierten.

Analysiert wurden keine Stellenanzeigen, sondern die stellenbezogenen Unterseiten des Internetauftritts eines Unternehmens (meist „Karriere“ oder „Jobs“ überschrieben).

## 2 Ergebnisse

### 2.1 Kommunikation allgemein

Rund 90 Prozent der untersuchten Start-ups verwenden auf ihrer Website die deutsche Sprache, rund 40 Prozent zusätzlich Englisch und etwa zehn Prozent der Websites sind ausschließlich in Englisch (s. Abb. 1). Es lässt sich daher konstatieren, dass etwa die Hälfte der Unternehmen die Besucher auf Englisch ansprechen – was nicht weiter überrascht, da viele (insbesondere IT-

orientierte) Start-ups international nach Personal suchen und in vielen Englisch auch Arbeitssprache ist.

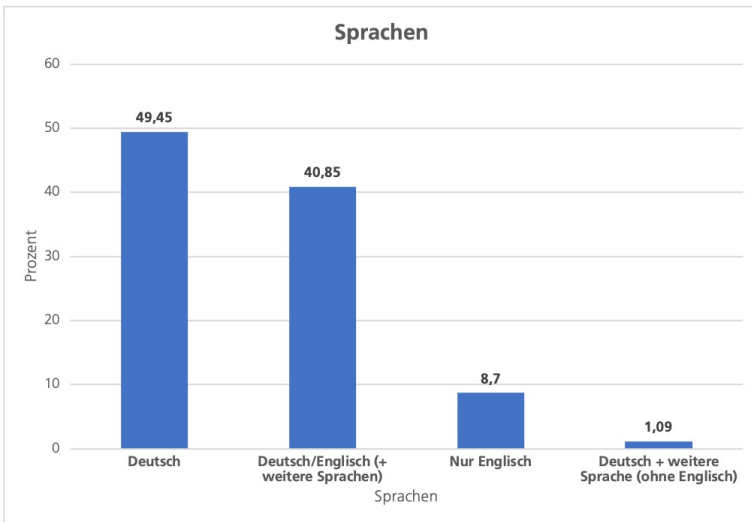


Abb. 1 Auf den Start-up-Websites verwendete Sprachen

Hinsichtlich der direkten Ansprache der Besucherinnen und Besucher gibt es ebenso wenig Überraschungen: Rund 80 Prozent der Unternehmen verwenden die „Du“-Anrede, nur knapp 8 Prozent sprechen die Besucherinnen und Besucher mit „Sie“ an (s. Abb. 2).

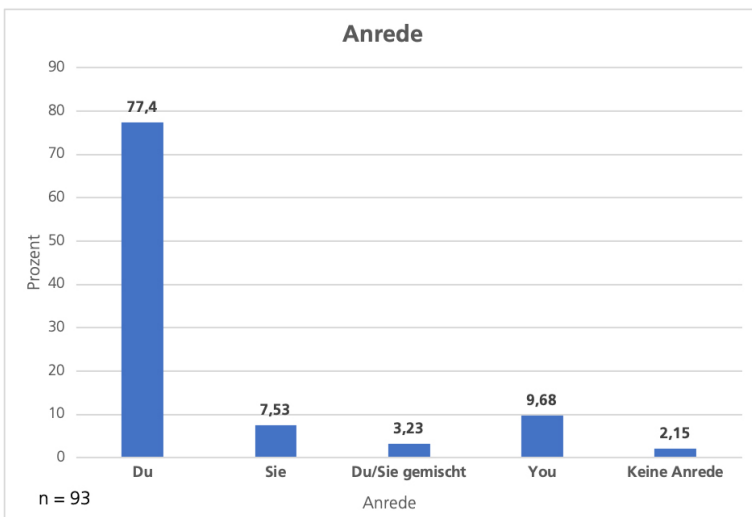


Abb. 2: Auf den Websites verwendete Anreden

Sehr überraschend ist hingegen, dass fast ein Viertel der Start-ups keine Social-Media-Kommunikation nutzen (oder zumindest keine Verlinkungen zu Social-Media-Kanälen auf der Website haben) (s. Abb. 3). Betrachtet man den Aufwand, den (professionelle) Social-Media-Kommunikation erfordert, könnte darin eine Erklärung vermutet werden: Den Gründern fehlen dafür möglicherweise schlichtweg Zeit und personelle Ressourcen.

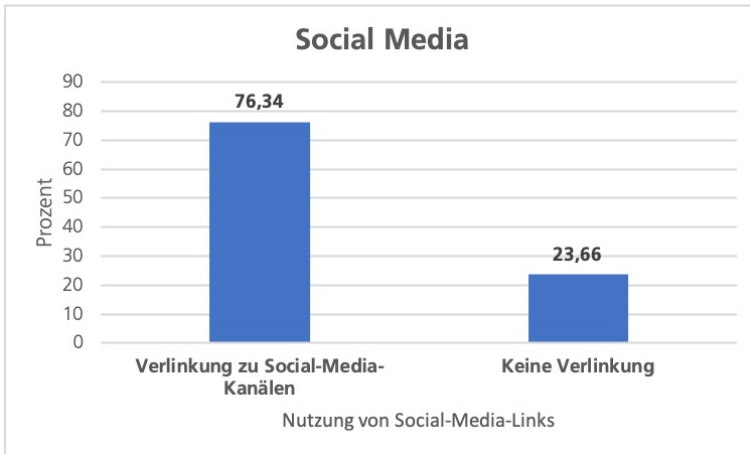


Abb. 3: Verlinkung mit Social-Media-Kanälen

## 2.2 Selbstdarstellung der Start-ups als Arbeitgeber

Welche generellen Vorzüge des Unternehmens werden auf den Websites betont? Eine Vermutung war, dass Organisationsstrukturen, die sich von denen klassischer Unternehmen oder Konzernen unterscheiden, als Pluspunkt herausgestellt werden. Tatsächlich weist nur knapp ein Fünftel (19,35 Prozent) der Start-ups auf eine flache Hierarchie hin; für die restlichen Unternehmen ist die hierarchische Struktur kein Thema (s. Abb. 4). Dabei gelten flache Hierarchien in Start-ups gemeinhin als üblich [2]. Geht man jedoch davon aus, dass Start-ups in der Regel eher wenig Personal beschäftigen, kann das Fehlen einer ausgeprägten Organisationsstruktur keine Erwähnung finden, weil es als Selbstverständlichkeit angesehen wird.

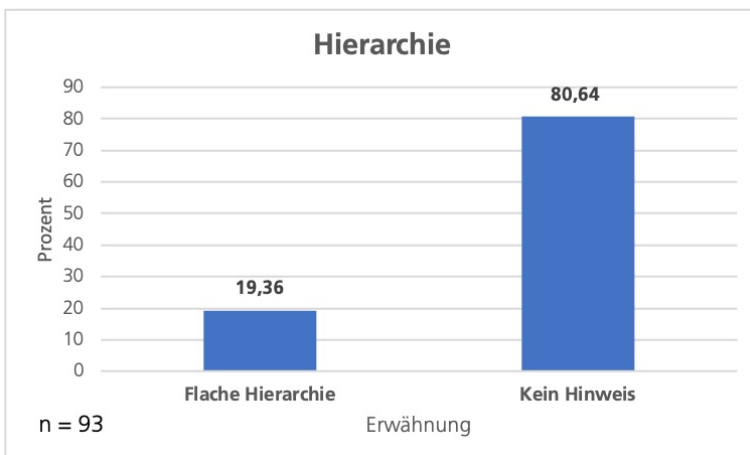


Abb. 4: Hinweise auf flache Hierarchien

Weiteres Augenmerk galt der Frage, ob auf den Standort der Unternehmen – sei es die Stadt oder die Lage innerhalb einer Stadt – gesondert hingewiesen wird. Dieser Aspekt hat tatsächlich eine größere Bedeutung: Mehr als die Hälfte der Start-ups (53,75 Prozent) geben ihren Standort auf der Website an (s. Abb. 5). Es werden Metropolen wie Berlin, Hamburg, München oder Köln genannt – aber auch Städte wie Aachen, Augsburg oder Bochum positiv hervorgehoben.

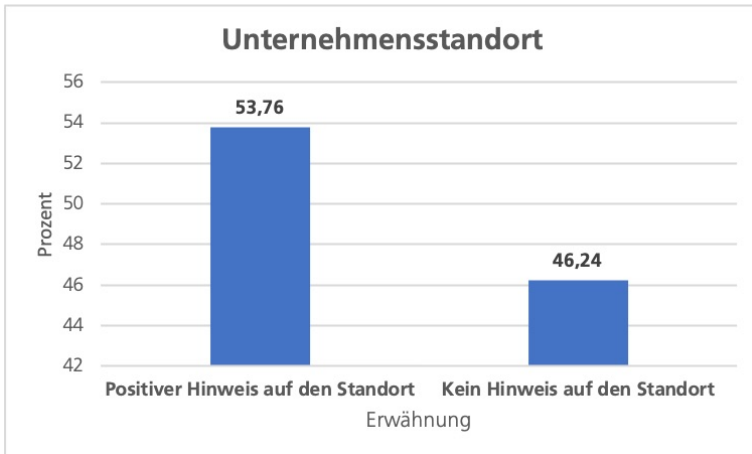


Abb. 5: Thematisierung des Unternehmensstandorts

### 2.3 Aspekte der Corporate Social Responsibility

Vermutet wurde, dass Themen der Corporate Social Responsibility (CSR) wie Umweltbewusstsein, Nachhaltigkeit oder soziales Engagement bei der Selbstdarstellung der Unternehmen eine Rolle spielen. Dies hat sich nicht bestätigt, lediglich drei Mal wurden solche Aspekte insgesamt erwähnt.

### 2.4 Erwartungen an die Bewerber und konkrete Stellenangebote

Die häufigsten Erwartungen der Start-ups an Bewerberinnen und Bewerber betrafen Motivation, Engagement, Eigeninitiative oder Verantwortung – einen oder mehrere dieser Aspekte erwähnen rund 30 Prozent der Start-ups auf ihrer Unternehmens-Website. Etwa 10 Prozent der untersuchten Unternehmens-Websites betonten kommunikative Aspekte (s. Abb. 6).

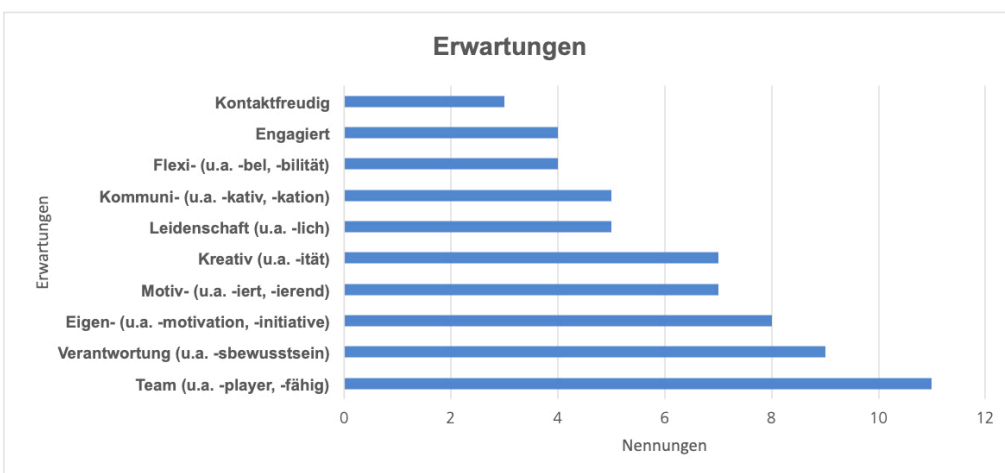


Abb. 6: Erwartungen an Bewerberinnen und Bewerber

Sehr unterschiedlich war die Anzahl der Stellenangebote, die auf den Websites offeriert wurden oder zum Download zur Verfügung standen: Die Zahl reichte von 0 bis 131 Jobs. Rund ein Viertel der Start-ups (24 Prozent) hatten auf ihrer Website jeweils ein bis zwei oder mehr als zehn Stellen im Untersuchungszeitraum ausgeschrieben; 38 Prozent der Unternehmen hatten 3 bis 10 offene Stellen (s. Abb. 7).

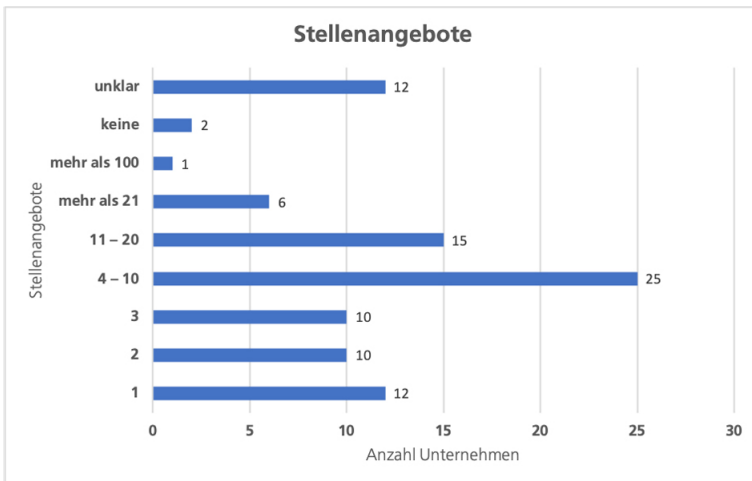


Abb. 7: Anzahl der Stellenangebote auf den Websites

### 2.5 Work-Life-Aspekte

Eine Annahme war, dass die Start-ups Work-Life-Aspekte besonders in den Vordergrund ihrer Selbstdarstellung als attraktive Arbeitgeber rücken. Wirft man jedoch einen Blick darauf, welche Beachtung Arbeitszeitregelungen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie finden, wurde diese Annahme eher nicht bestätigt: Nur ein knappes Drittel (32,26 Prozent) der untersuchten Unternehmen erwähnt diese Aspekte; dabei wird von 22,58 Prozent auf flexible Arbeitszeiten hingewiesen, während 9,68 Prozent das Thema „Familie“ explizit ansprechen (s. Abb. 8).

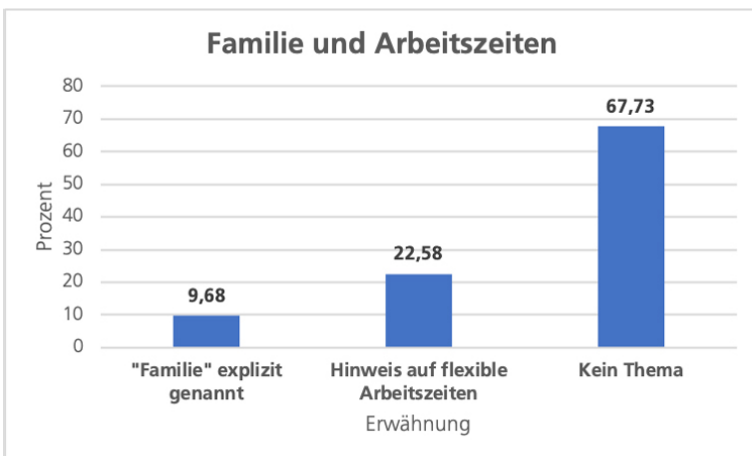


Abb. 8: Thematisierung von Familie und Arbeitszeiten

Dem Klischee, dass es in Start-ups eine Rund-um-die-Uhr-Gratis-Versorgung mit Essen und Getränken gibt, entsprechen wenige: Für lediglich rund ein Viertel (23,65 Prozent) ist die Verpflegung am Arbeitsplatz ein Punkt, der auf der Website angesprochen wird (Abb. 9). Ähnlich sieht es bezüglich der Atmosphäre im Unternehmen aus, hier ist es ein gutes Drittel der Start-ups (35,48 Prozent), das diesen Aspekt aufgreift (Abb. 10). Konkret genannt werden in diesem Zusammenhang:

„[...] lockere Arbeitsatmosphäre [...]“

„[...] in freundschaftlicher und hilfsbereiter Arbeitsatmosphäre [...]“

„[...] Xbox, Freizeitgestaltung [...]“

„[...] in der Mittagspause kulinarische Highlights und nach Feierabend leckere Drinks [...]“  
„[...] die besten Kollegen der Welt [...]“

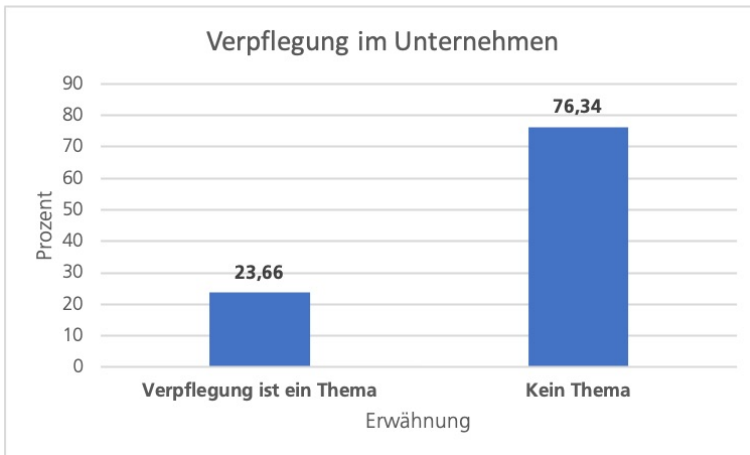


Abb. 9: Thematisierung von Verpflegung im Unternehmen

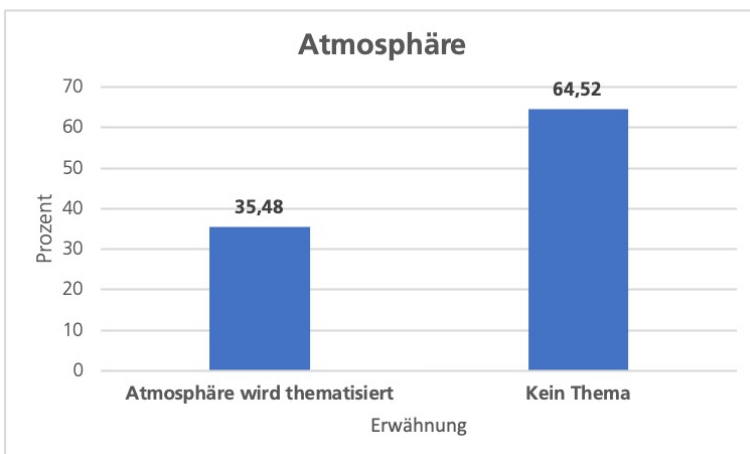


Abb. 10: Thematisierung der Atmosphäre im Unternehmen

Schließlich wurde untersucht, in wie weit Diversität in der Selbstdarstellung der Start-ups als Arbeitgeber eine Rolle spielt. Hier sieht es ähnlich aus wie bei den CSR-Aspekten: Nur wenige Gründer (10,75 Prozent) unterstreichen Vielfalt im Unternehmen in besonderem Maße – im Gegensatz zu vielen Konzernen, die sich dem Thema seit Jahren widmen [3] (s. Abb. 11). Möglicherweise, weil Diversität in Start-ups ohnehin gelebter Alltag ist.

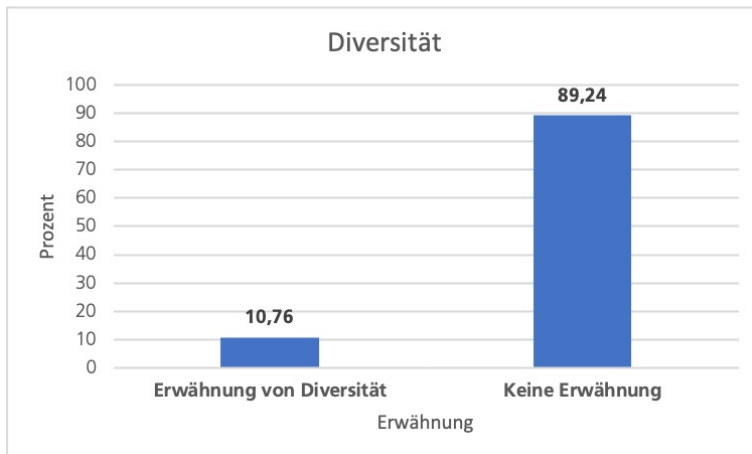


Abb. 11: **Thematisierung von Diversität**

Aufgefallen sind bei der Analyse einige besondere Angebote, mit denen einzelne Start-ups Personal gewinnen möchten:

- Ergonomische Stühle
- Fahrrad-Leasing-Angebote
- Business-Bike statt Firmenwagen
- Deutschkurs-Angebote
- Karenzzeit bei Erkältungen
- Yoga-Kurse im Büro
- Hundefreundlichkeit
- Freiminuten pro Monat für selbst gewählte Projekte und Aktivitäten

### 3 Fazit

Die explorative inhaltsanalytische Untersuchung von 93 Websites von Start-ups hinsichtlich ihrer Präsentation als Arbeitgeber ergibt, dass die Unternehmen dem „Start-up-Klischee“ in ihrer Selbstdarstellung wenig Raum geben. Auffällig ist, dass eher wenige Start-ups flache Hierarchien, ihr unternehmerisches Verantwortungsbewusstsein, Aspekte der Work-Life-Balance oder Diversität in ihrer Selbstdarstellung herausstellen. Ein überraschendes Ergebnis ist, dass mehr als die Hälfte der untersuchten Unternehmen ihren Standort als besonders attraktiven Aspekt darstellt.

Die Studie regt zu weiteren Forschungsfragen an: Etwa die Fragen, ob sich IT-affine Start-ups von anderen Unternehmen (etwa aus Produktion oder Handel) in ihrem Auftritt als Arbeitgeber unterscheiden und ob bei der Präsentation ein Zusammenhang zur Mitarbeiterzahl und dem Alter des Unternehmens erkennbar ist. Außerdem, wie bewusst oder unabsichtlich die Unternehmen sich auf ihren Websites als potenzielle Arbeitgeber darstellen; und aus Sicht der Rezipienten, wie Stellensuchende die Darstellung der Start-ups in Bezug auf ihre Attraktivität als Arbeitgeber beurteilen. ■

[1] Vgl. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/82000-freie-Jobs-IT-Fachkraeftemangel-spitzt-sich-zu> (28.11.2019)

[2] Vgl. Thönnessen, Felix: Start-ups und Unternehmen zu Zeiten der digitalen Disruption. In: Gatzju Grivas, Stella (Hrsg.) (2020): Digital Business Development. Die Auswirkungen der Digitalisierung auf Geschäftsmodelle und Märkte. Wiesbaden, S. 45

[3] Vgl. Franken, Swetlana (2015): Personal: Diversity Management, Wiesbaden, S. 48

## AUTOREN

**Patrycja Muc M.Sc.** ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Institut für Medienentwicklung und -analyse (IMEA) der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg am Campus Sankt Augustin.

**Dr. phil. Andreas Schümchen** ist Professor für Journalistik, insbes. Medieninnovation und Digitalisierung im Fachbereich Elektrotechnik, Maschinenbau und Technikjournalismus der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg und Direktor des Instituts für Medienentwicklung und -analyse (IMEA).