

---

**Deloitte.Mittelstandsinstitut**  
an der Universität Bamberg



---

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

---

**Empirische Studie zum  
Absolventenverhalten 2008**

von

Wolfgang Becker,  
Michaela Staffel und Patrick Ulrich



**Otto-Friedrich-Universität Bamberg**  
**Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge 165**

**ISBN 3-931810-89-5**

## **Impressum**

### *Herausgeber*

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker  
Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg (i. G.)

Otto-Friedrich-Universität Bamberg  
Feldkirchenstrasse 21  
D-96052 Bamberg

Fon +49.(0)951.863.2507

Fax +49.(0)951.39705

Mail [dmi@uni-bamberg.de](mailto:dmi@uni-bamberg.de)

Internet [www.professorwbecker.de](http://www.professorwbecker.de)

### *Druck*

Copyright © by Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker, Universität Bamberg.  
Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Respect Creativity!

Bamberg 2009, Printed in Germany.



## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>1 Einführung.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Executive Summary.....</b>	<b>6</b>
<b>3 Erwartungen mittelständischer Unternehmen.....</b>	<b>6</b>
3.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer .....	6
3.1.1 Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen.....	7
3.1.2 Umsatz der befragten Unternehmen .....	7
3.1.3 Mitarbeiterzahl der befragten Unternehmen.....	8
3.1.4 Position bzw. Funktion der Interviewpartner.....	9
3.2 Bedarf an Absolventen.....	10
3.3 Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting .....	12
3.4 Zufriedenheit der befragten Unternehmen.....	15
<b>4 Erwartungen befragter Absolventen.....</b>	<b>22</b>
4.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer .....	22
4.2 Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten .....	28
4.3 Art und Standort des Unternehmens .....	30
4.4 Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte.....	32
4.5 Monetäre Aspekte .....	34
4.6 Kulturell-führungsbezogene Aspekte .....	35
4.7 Karriere-Aspekte .....	37
4.8 Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers.....	38
4.8.1 Wunschunternehmen der Befragungsteilnehmer.....	38
4.8.2 Wunschposition/-funktion der Befragungsteilnehmer.....	39
4.9 Besonders wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern .....	41
<b>5 Fazit.....</b>	<b>43</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Die Autoren .....</b>	<b>XI</b>
<b>Die Schriftenreihe.....</b>	<b>XII</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen .....	7
Abbildung 2: Umsatz der befragten Aussteller .....	8
Abbildung 3: Mitarbeiterzahl der befragten Aussteller .....	8
Abbildung 4: Funktion/Position der Interviewpartner.....	9
Abbildung 5: Offene Stellen in Controlling, Finance und Accounting.....	10
Abbildung 6: Möglichkeiten der Bedarfsdeckung .....	10
Abbildung 7: Art der offenen Stellen.....	11
Abbildung 8: Geforderte Qualifikationen .....	13
Abbildung 9: Einschätzung der Qualifikationen.....	14
Abbildung 10: Zufriedenheit der Aussteller .....	16
Abbildung 11: Motiv des Messebesuchs .....	22
Abbildung 12: Art der Hochschule.....	23
Abbildung 13: Studienrichtung .....	24
Abbildung 14: Studienschwerpunkte .....	25
Abbildung 15: Jahr des Studienabschlusses.....	25
Abbildung 16: Notendurchschnitt der Teilnehmer .....	26
Abbildung 17: Alter der Teilnehmer.....	26
Abbildung 18: Geschlecht der Teilnehmer .....	27
Abbildung 19: Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten.....	28
Abbildung 20: Kategorien von Einflussfaktoren.....	29
Abbildung 21: Art und Standort des Unternehmens.....	31
Abbildung 22: Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte.....	33
Abbildung 23: Monetäre Aspekte .....	34
Abbildung 24: Kulturell-führungsbezogene Aspekte .....	36
Abbildung 25: Karriere-Aspekte .....	37
Abbildung 26: Wunschunternehmen .....	39

Abbildung 27: Wunschposition/-funktion .....	40
Abbildung 28: Wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern .....	41

## Abkürzungsverzeichnis

CFA	Controlling, Finance & Accounting
IFRS	International Financial Reporting Standards
US GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
WIWI	Wirtschaftswissenschaften

## 1 Einführung

Die Wirtschaftskrise bestimmt in diesen Tagen die Berichterstattung vieler Medien. Nicht zu letzt sind hierbei auch immer wieder die Themen ‚Kurzarbeit‘ oder ‚Stellenstreichungen‘ im Gespräch. Allerdings wird das Problem eines Fachkräftemangels – zumindest aktuell – wenig betrachtet. Erst wenn wieder ein konjunktureller Aufschwung zu verzeichnen sein wird, verlangt die Wirtschaft nach Absolventen oder Studierenden höherer Semester. Gerade innerhalb dieses Themenkreises kann dieser Forschungsbericht einen wertvollen Beitrag leisten: Zum einen werden die **Anforderungen** von Arbeitgebern an Hochschulabsolventen untersucht und zum anderen werden die **Erwartungen** von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber dargestellt. Die vorliegende Studie hat einen überwiegend deskriptiven Charakter: Die gewonnenen empirischen Erkenntnisse werden ausführlich beschrieben und anschließend jeweils mit Hilfe ausgewählter Literaturbeiträge diskutiert, interpretiert und/oder bestätigt.

Die Untersuchung fand im Jahr 2008 auf der akademika in Nürnberg statt. Die akademika ist Süddeutschlands größte und wichtigste Job-Messe und gilt bei Ausstellern wie Besuchern als eine der beliebtesten Personalmessen Deutschlands. Schwerpunkte der akademika sind die Fachrichtungen Ingenieurwesen, Wirtschaftswissenschaften und Informatik.<sup>1</sup> An zwei aufeinanderfolgenden Messetagen konnte das Interviewteam insgesamt **298 Absolventen** und **30 Aussteller** befragen. Dabei handelt es sich um eine persönliche Befragung auf Basis strukturierter Interviewleitfäden, die offene und geschlossene Fragen miteinander verknüpfen.

Die Autoren möchten sich an dieser Stelle bei allen Teilnehmern der Befragung bedanken. Die auf der Messe vertretenen Unternehmen und Absolventen haben einen wesentlichen Bei-

---

<sup>1</sup> akademika – Die Jobmesse (2009), <http://www.akademika.de>.

trag zur erfolgreichen Durchführung des Forschungsprojektes geleistet. Danken möchten wir auch den studentischen Hilfskräften, die die Interviews vor Ort durchführten. Insbesondere gilt unser Dank: Daniela Lehner, Ramona Franz, Geraldine Junker, Eva Espach und Robert Ebner. Wir hoffen, dass dieser Ergebnisbericht nicht nur aus Sicht der Unternehmen, sondern auch aus Sicht der Absolventen einen wertvollen Einblick in die Anforderungen von potentiellen **Arbeitgebern** an Absolventen einerseits und die Anforderungen von **Hochschulabsolventen** an ihre zukünftigen Arbeitgeber andererseits ermöglicht.

Bamberg, im Juli 2009

Die Autoren

## 2 Executive Summary

Der **Mittelstandsbezug** von mittelständischen Ausstellern auf der akademika ist für den neutralen Beobachter von außen bei keinem der befragten Aussteller erkennbar. Mehr als die Hälfte der befragten Aussteller weist **offene Stellen** in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting auf. Dabei werden überwiegend offene Stellen für Generalisten und weniger für Spezialisten im Bereich Controlling, Finance & Accounting offeriert.

Die **fachlichen Qualifikationen** werden tendenziell besser eingeschätzt als die persönlichen und sozialen sowie die praktischen Qualifikationen von Absolventen mit den Schwerpunkten Controlling, Finance & Accounting. Obwohl die befragten Unternehmen den Absolventen eine Vielzahl von **Stärken** im Bereich persönliche und soziale Qualifikationen zusprechen, weisen die Absolventen in diesem Qualifikationsbereich – so die Aussagen der Probanden – auch eine Reihe von Schwächen auf.

70 Prozent der Aussteller, die vom Forschungsteam während der Messezeiten befragt werden konnten, zeigten sich sehr zufrieden bzw. zufrieden mit der **Resonanz** auf der akademika.

Die Einflussfaktoren auf das **Bewerberverhalten** werden anhand der folgenden Kategorien untersucht: Art und Standort des Unternehmens, betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte, monetäre Aspekte, kulturell-führungsbezogene Aspekte sowie Karriere-Aspekte. In der Wahrnehmung der Absolventen sind die kulturellführungsbezogenen Aspekte, Karriere-Aspekte und die monetären Aspekte die **wichtigsten Kategorien** von Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten. Bezüglich **Art und Standort des Unternehmens** spielt die Nähe zu einem Ballungsgebiet eine wichtige Rolle in Hinblick auf die Bewerbung eines Absolventen bei einem potentiellen Arbeitgeber. Im Bereich der **betriebswirtschaftlich-methodischen Aspekte** kann hinsichtlich Planungsmethoden/-systemen, modernen Instrumenten der BWL und dem Berichtswesen/Reporting jeweils ein

hohes Bedeutungsgewicht bei der Arbeitgeberwahl der Absolventen festgestellt werden. Eine positive finanzielle Situation des Unternehmens, eine faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen und eine angemessene Erfolgsbeteiligung werden von den Absolventen als die wichtigsten Eigenschaften bei den **monetären Aspekten** eingeschätzt. Abwechslungsreiche Teamarbeit, internationale Einsatzmöglichkeiten und der gute Ruf des Unternehmens bzw. ein positives Image werden als die wichtigsten Eigenschaften der **kulturell-führungsbezogenen Aspekte** eingestuft. In Bezug auf **Karriere-Aspekte** spielen laut der befragten Absolventen schnelle Aufstiegsmöglichkeiten, strategische Aufgaben/Projekte sowie das Vorhandensein eines Trainee-Programms eine wichtige Rolle.

Die Frage nach dem **Wunschunternehmen** wird nur von circa 71 Prozent aller befragten Absolventen beantwortet. Die häufigsten Nennungen entfallen hierbei auf die Firmen Siemens, Lufthansa und Adidas. In Bezug auf ihre **Wunschposition** nach Beendigung des Studiums machen circa 70 Prozent aller Probanden eine Angabe. Forschung & Entwicklung, Marketing und Personal sind die am häufigsten genannten Wunschpositionen der befragten Absolventen.

### 3 Erwartungen mittelständischer Unternehmen

Im dritten Kapitel dieser Studie werden zunächst alle Aussteller der akademika näher charakterisiert. Die Charakterisierung bezieht sich dabei auf die folgenden Merkmale: Branche, Umsatz, Mitarbeiterzahl sowie Position bzw. Funktion der Interviewpartner. Im Anschluss erfolgt in einem weiteren Unterkapitel eine Analyse des **Bedarfs** an **Absolventen** aus Sicht der befragten Aussteller-Unternehmen. Darüber hinaus wird aufgezeigt, welche **Anforderungen** diese Praxisvertreter an Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting stellen. Am Ende des dritten Kapitels wird kurz aufgezeigt, wie zufrieden die Unternehmensvertreter, welche in diesem Teil des vorliegenden Forschungsberichts im Mittelpunkt der Betrachtungen stehen, mit der Resonanz auf der akademika sind.

#### 3.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

Die **Grundgesamtheit**, auf die sich die folgenden Auswertungen beziehen, umfasst insgesamt 150 Unternehmen, die an der akademika 2008 teilnahmen. Davon sind **61 Unternehmen** dem **Mittelstand** zuzuordnen. Die Entscheidung, ob ein Aussteller als mittelständisches Unternehmen anzusehen ist oder nicht, wurde anhand der Mittelstandsdefinition des Deloitte Mittelstandsinstituts<sup>2</sup> einerseits und andererseits mit Hilfe von frei auf der jeweiligen Homepage verfügbaren Unternehmensdaten getroffen.

Bei keinem der befragten Aussteller war äußerlich anhand der Unternehmenspräsentation auf der Absolventenmesse akademika 2008 erkennbar, ob es sich um ein **mittelständisches**

---

<sup>2</sup> Vgl. *Becker et al.* (2008b), S. 14 ff.

**Unternehmen** handelt. Keinerlei Indizien, wie etwa ein Hinweis ‚Mittelständisches Unternehmen mit Familientradition‘ oder ‚Mittelständischer Weltmarktführer‘, waren bei den Probanden innerhalb deren Unternehmenspräsentation auf der Messe zu finden. Es wird deutlich, dass zumindest die auf der akademika 2008 vertretenen mittelständischen Unternehmen hinsichtlich ihrer Außenwahrnehmung auf dem Personalmarkt keinen Wert auf die Betonung ihrer mittelständischen Charakteristika legen. Die Personalbeschaffung mittelständischer Unternehmen erfolgt häufig über einen **regionalen Anzeigeträger**.<sup>3</sup> Folglich liegt die Vermutung nahe, dass diese Unternehmen auf dem regionalen Personalmarkt ohnehin als kleine und mittlere Unternehmen bekannt sind und aus diesem Grund auf eine explizite Betonung ihrer mittelständischen Prägung verzichten (können). Darüber hinaus wird in den zahlreichen Interviews mit mittelständischen Entscheidungsträgern, die das Deloitte Mittelstandsinstitut seit dem Jahre 2007 durchführen konnte, deutlich, dass sich viele dieser Führungskräfte, die unter anderem mit Personalentscheidungen beauftragt sind, gar nicht bewusst sind, welche Chancen sich auf dem Arbeitsmarkt ergeben würden, wenn beispielsweise explizit mit den **Vorteilen mittelständischer Unternehmensführung** geworben werden würde.<sup>4</sup>

Da auf der akademika 2008 insgesamt 150 Aussteller vertreten waren<sup>5</sup>, entspricht die Grundgesamtheit – der für die vorliegende Untersuchung relevanten **61 mittelständischen Unternehmen** – einem Anteil von rund 41 Prozent der insgesamt 150 Aussteller. Die Aussteller-Befragung auf der akademika 2008 stellt aus statistischer Sicht eine **einfache Stichprobe ohne Zurücklegen** dar, die sich wiederum auf eine Zufallsauswahl

---

<sup>3</sup> Vgl. *Wegmann* (2006), S. 288.

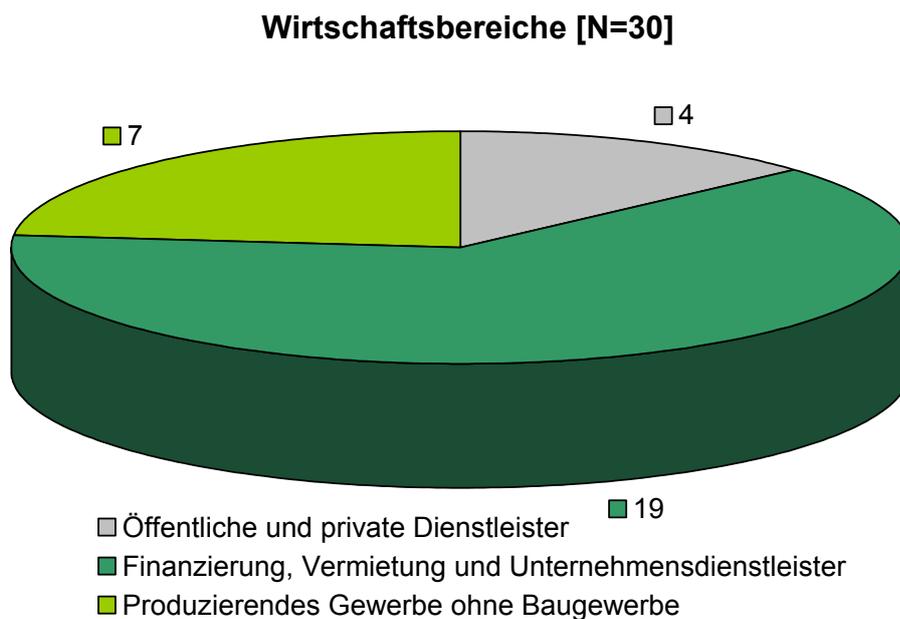
<sup>4</sup> Vgl. *Becker et al.* (2008a), S. 98 ff.

<sup>5</sup> *Der Lifestyle Presseservice* (2008), <http://www.lifepr.de/presse-meldungen/wiso-fuehrungskraefte-akademie-nuernberg-wfa/boxid-44024.html>.

zurückführen lässt. Es wurden 30 Unternehmen von insgesamt 61 mittel-ständischen Ausstellern befragt. Der **Auswahlsatz** beträgt somit **49 Prozent**. Dieser Auswahlsatz kann als ‚großer Auswahlsatz‘ charakterisiert werden. Folglich können die Abhängigkeiten innerhalb der Stichprobe vernachlässigt werden.<sup>6</sup>

### 3.1.1 Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen

Von den befragten Unternehmen sind 19 Unternehmen dem **Wirtschaftsbereich** Finanzierung, Vermietung und Unternehmensdienstleister zuzuordnen. Sieben Unternehmen gehören dem produzierenden Gewerbe ohne Baugewerbe an und vier Aussteller können den öffentlichen und privaten Dienstleistern zugeordnet werden (vgl. *Abbildung 1*).



**Abbildung 1: Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen**

### 3.1.2 Umsatz der befragten Unternehmen

Vier befragte Unternehmen weisen einen **jährlichen Umsatz** von einer Milliarde Euro oder mehr auf. Fünf Probanden verzeichnen mindestens 100 Millionen Euro und weniger als eine

---

<sup>6</sup> Vgl. *Bamberg/Baur/Krapp* (2009), S.92 f.

Milliarde Euro Jahresumsatz. Acht befragte Aussteller geben an, jährlich weniger als 100 Millionen Euro an Umsatz zu erwirtschaften (vgl. *Abbildung 2*).

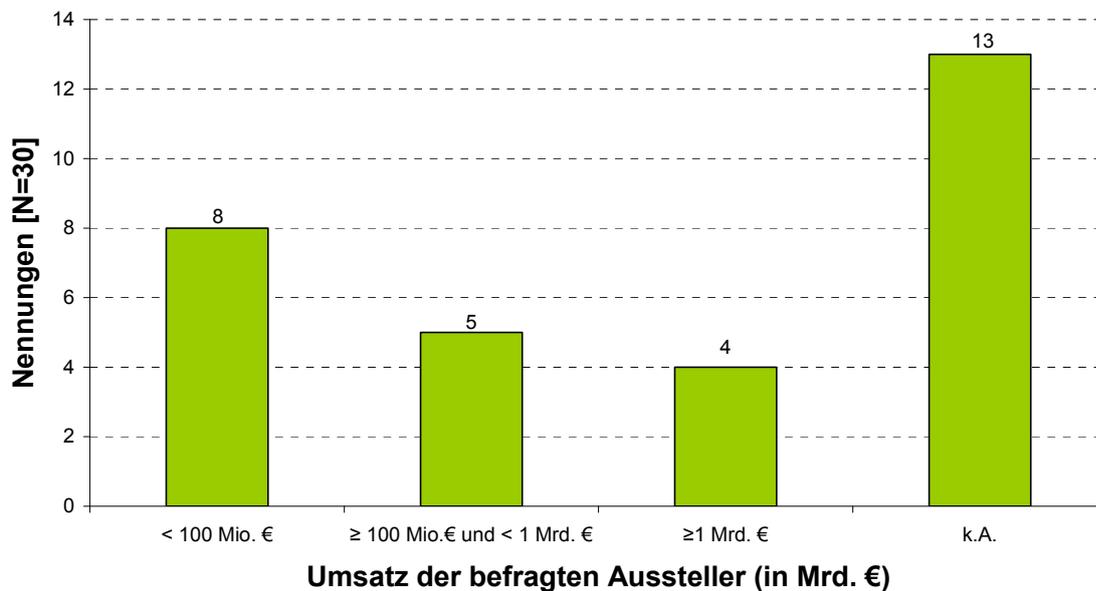


Abbildung 2: Umsatz der befragten Aussteller

### 3.1.3 Mitarbeiterzahl der befragten Unternehmen

Sechs Unternehmen beschäftigen mindestens 10.000 **Mitarbeiter** (vgl. *Abbildung 3*).

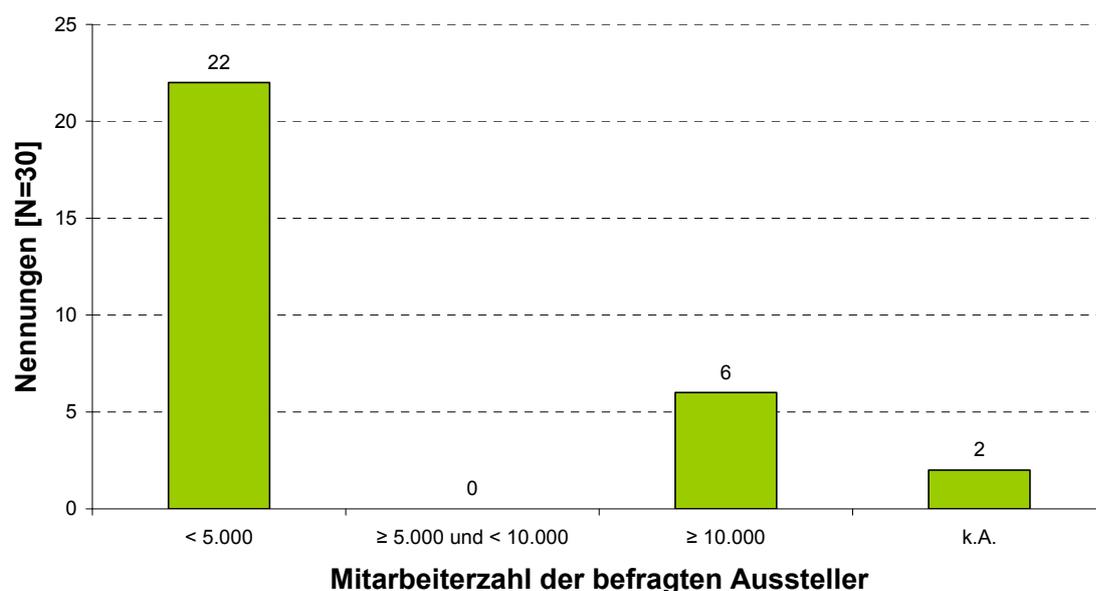


Abbildung 3: Mitarbeiterzahl der befragten Aussteller

22 der Unternehmen weisen eine Mitarbeiterzahl von weniger als 5.000 auf. Zwei befragte Unternehmensvertreter machten bezüglich der Frage nach der Anzahl der Beschäftigten im Unternehmen **keine Angabe**. Auch mittels Internetrecherche konnten auf Basis von Firmendatenbanken hinsichtlich der Mitarbeiteranzahl dieser beiden Unternehmen keine Daten ermittelt werden.

### 3.1.4 Position bzw. Funktion der Interviewpartner

Jeweils vier Probanden geben an, als **Personalreferent** oder im Bereich **Human Resource Management**, im Bereich **Personalmarketing** oder im Bereich **Personalentwicklung** tätig zu sein.

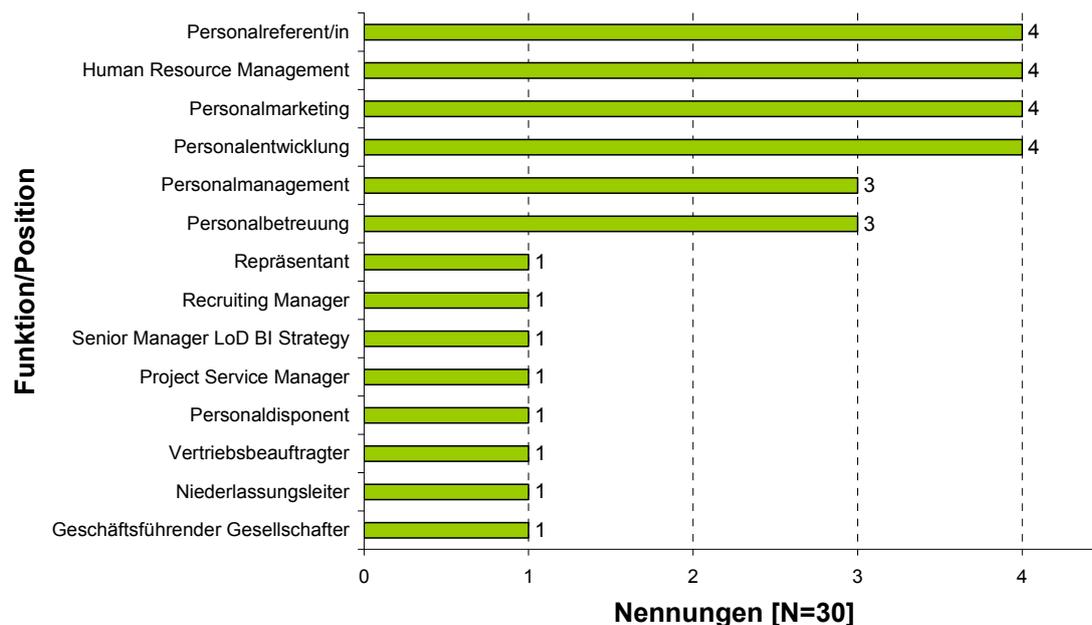


Abbildung 4: Funktion/Position der Interviewpartner

Je drei Befragte entstammen der Funktion Personalmanagement oder Personalbetreuung. Je ein befragter Unternehmensvertreter ist Repräsentant, Recruiting Manager, Senior Manager LoD BI Strategy<sup>7</sup>, Project Service Manager, Personaldisponent,

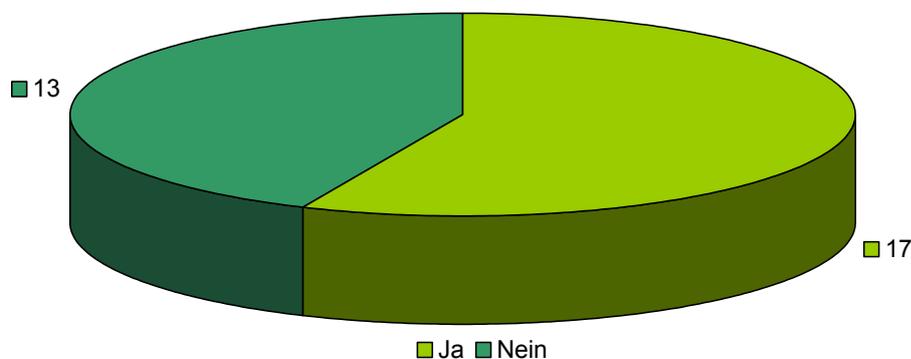
<sup>7</sup> LoD BI Strategy bezeichnet einen Unternehmensbereich, der sich mit dem Thema Business Intelligence Strategy (BI Strategy) und hier insbe-

Vertriebsbeauftragter, Niederlassungsleiter oder Geschäftsführender Gesellschafter (vgl. *Abbildung 4*).

### 3.2 Bedarf an Absolventen

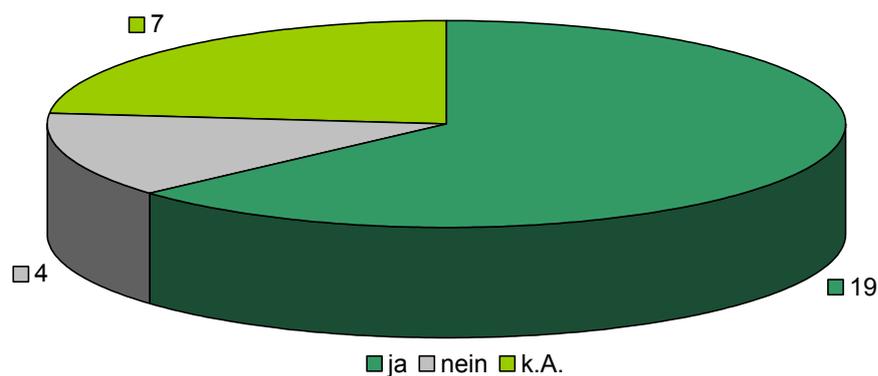
In Bezug auf die Frage, ob die Unternehmen **offene Stellen** in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting (CFA) aufweisen, geben 17 der Probanden an, in diesen Bereichen Bedarf an Absolventen zu haben (vgl. *Abbildung 5*).

**Gibt es offene Stellen in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting ? [N=30]**



**Abbildung 5: Offene Stellen in Controlling, Finance und Accounting**

**Glauben Sie, den aktuellen Bedarf an Absolventen für die Bereiche Controlling, Finance & Accounting decken zu können ? [N=30]**



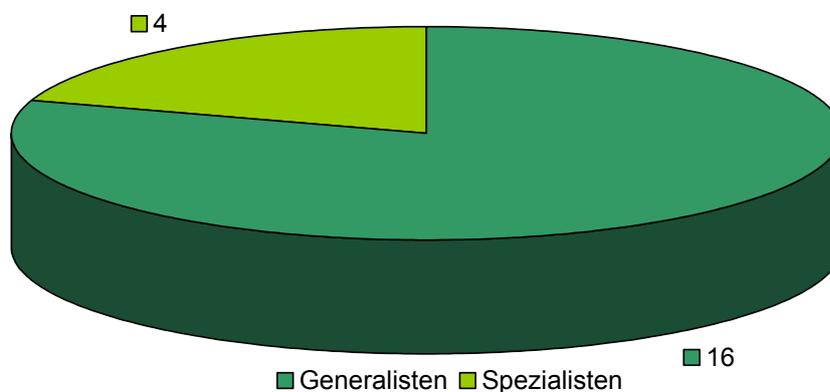
**Abbildung 6: Möglichkeiten der Bedarfsdeckung**

---

sondere mit dem Gesetz von Demeter (englisch: *Law of Demeter*, kurz: *LoD*) beschäftigt. Das Gesetz von Demeter thematisiert die objektorientierte Softwareentwicklung.

19 Unternehmen, die zum Probandenkreis der vorliegenden Studie zählen, geben an, den Bedarf an **offenen Stellen** im CFA-Bereich decken zu können. Während dies vier befragte Aussteller verneinen, tätigen sieben keine Aussage bezüglich der genannten Fragestellung (vgl. *Abbildung 6*). Hinsichtlich der **Art** der offenen **Stellen** kann zwischen generalistischen und spezifischen Stellenbeschreibungen differenziert werden.

**Art der offenen Stellen in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting [N=20], (Mehrfachnennungen möglich)**



**Abbildung 7: Art der offenen Stellen**

Als **generalistische Profile** werden von den Interviewteilnehmern Finanzen, Praktikant Controlling, Trainee Controlling, Generalist im Bereich CFA, Controller, Trainee Finanzen, Trainee, Buchhalter, Junior Controller oder Bereichsleiter gesehen. Als **spezifische Stellengesuche** werden von den befragten Ausstellern Cost Engineer, Mitarbeiter im Bereich Finance Strategy, Logistik-Controller, Finanzberater, Wirtschaftsberater und Privatkundenberater oder Vertriebscontroller genannt.

Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen gibt an, **offene Stellen** in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting zu besitzen. 16 der Probanden dieser Studie offerieren eher Arbeitsplätze für **Generalisten** als für Spezialisten (vgl. *Abbildung 7*) – wie zum Beispiel einem Controller oder Mitarbeiter im Bereich Finanzen an Stelle von Arbeitsplätzen für **Spezialisten** – wie etwa einem Cost-Engineer oder einem Mitarbeiter im Bereich Finance Strategy. An dieser Stelle sei angemerkt, dass in

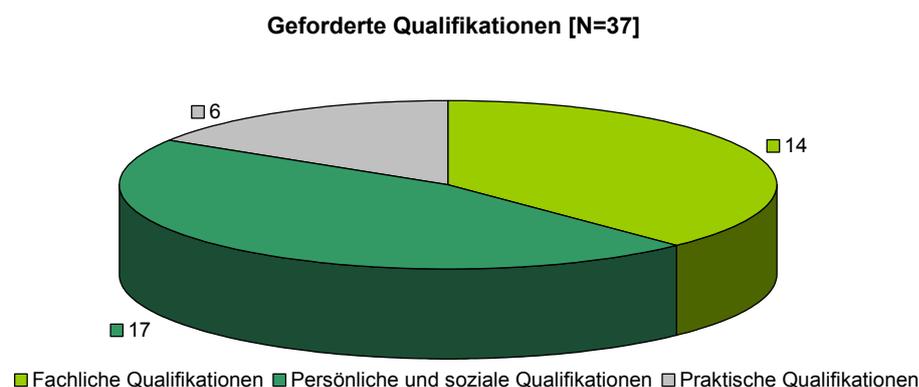
der aktuellen hochschulpolitischen Debatte auch die Ausrichtung der universitären Lehre diskutiert wird. Um sich im Wettbewerb um die besten Studenten zu profilieren, werden viele Hochschulen die Attraktivität ihres Lehrangebots steigern. Dies wird wohl einerseits dazu führen, dass eine **fachliche Spezialisierung** wie etwa im Rahmen eines BWL-Studiums auf die Fächerkombinationen Controlling, Finance & Accounting vorgenommen wird. Andererseits werden viele Universitäten den Studenten auch die Möglichkeit für ein eher **generalistisches Studium** eröffnen (müssen). Diese hochschulpolitische Ausrichtung deckt sich mit den Anforderungen der Praxis, die – so zumindest die Aussage der befragten Unternehmen – sowohl Stellen für Generalisten als auch für Spezialisten anbietet.

### 3.3 Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting

Diejenigen Aussteller, die angeben, offene Stellen in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting aufzuweisen, werden nach ihren **Anforderungen an die Bewerber** für die genannten Bereiche befragt. Alle Einzelantworten werden zu folgenden drei Kategorien verdichtet: fachliche Qualifikationen, persönliche und soziale Qualifikationen sowie praktische Qualifikationen.

**Persönliche** und **soziale Qualifikationen** (n=17) sind die am häufigsten genannten Qualifikationen (vgl. *Abbildung 8*). Es folgen die fachlichen Qualifikationen mit 14 Nennungen und letztlich die praktischen Qualifikationen (n=6). Folgende Nennungen werden zu den **persönlichen und sozialen Qualifikationen** verdichtet: kommunikativ sein, Verantwortungsbewusstsein, Affinität zu Finanzen/Finanzdienstleistungen, Zuverlässigkeit, Interesse an Beratung, sicheres Auftreten, Eigenverantwortung, Motivation, Zielorientierung, Softskills, Führungskraft, Überzeugungskraft, Kontaktfreudigkeit, Ehrgeiz, Eigeninitiative, Belastbarkeit und Einsatzbereitschaft. Zu den **fachlichen Qualifikationen** zählen Vordiplom bzw. abgeschlossenes Hauptstudium, Controlling als Schwerpunkt im Studium, BWL- oder WIWI-

Studium, Studium der Fachrichtung VWL, Mathe, Physik, Informatik oder Wirtschaftsinformatik, 3. Fachsemester Bachelor-Studiengang, Kenntnisse in US-GAAP bzw. IFRS, Hochschulabsolvent, SAP-Kenntnisse, Finanzdienstleistungskenntnisse, Studium mit Schwerpunkt Rechnungswesen, Office-Kenntnisse, Abschlussnote besser als 2,5, Englisch-Kenntnisse und/oder analytische Kenntnisse. Von den befragten Ausstellern werden zudem folgende **praktische Qualifikationen** in Bezug auf Absolventen mit den Schwerpunkten Controlling, Finance & Accounting gefordert: guter Berufsabschluss, genaue Arbeitsweise, Praktika, Young Professional, Praxiserfahrung(en) und/oder eine Ausbildung vor dem Studium.



**Abbildung 8: Geforderte Qualifikationen**

Innerhalb des Interviews werden die Aussteller nach der **Einschätzung** der fachlichen Qualifikation, der persönlichen und sozialen Qualifikation sowie der praktischen Qualifikation der Absolventen mit den Schwerpunkten Controlling, Finance & Accounting befragt. Die Probanden können hinsichtlich ihrer Antwort auf einer fünf-stufigen Likert-Skala zwischen den **Antwortmöglichkeiten** ‚sehr gut‘, ‚gut‘, ‚befriedigend‘, ‚ausreichend‘, ‚ungenügend‘ und ‚weiß nicht‘ wählen.

Die **fachlichen Qualifikationen** werden von 15 Probanden (vgl. *Abbildung 9*) als gut, von drei Probanden als befriedigend und von einem Probanden als ausreichend beurteilt. In Bezug auf die **persönlichen und sozialen Qualifikationen** geben elf Probanden das Urteil gut und sechs das Urteil befriedigend ab.

Die **praktischen Qualifikationen** werden von acht befragten Ausstellern als gut beurteilt und von neun als befriedigend. Ein Proband gibt an dieser Stelle das Urteil ausreichend ab.

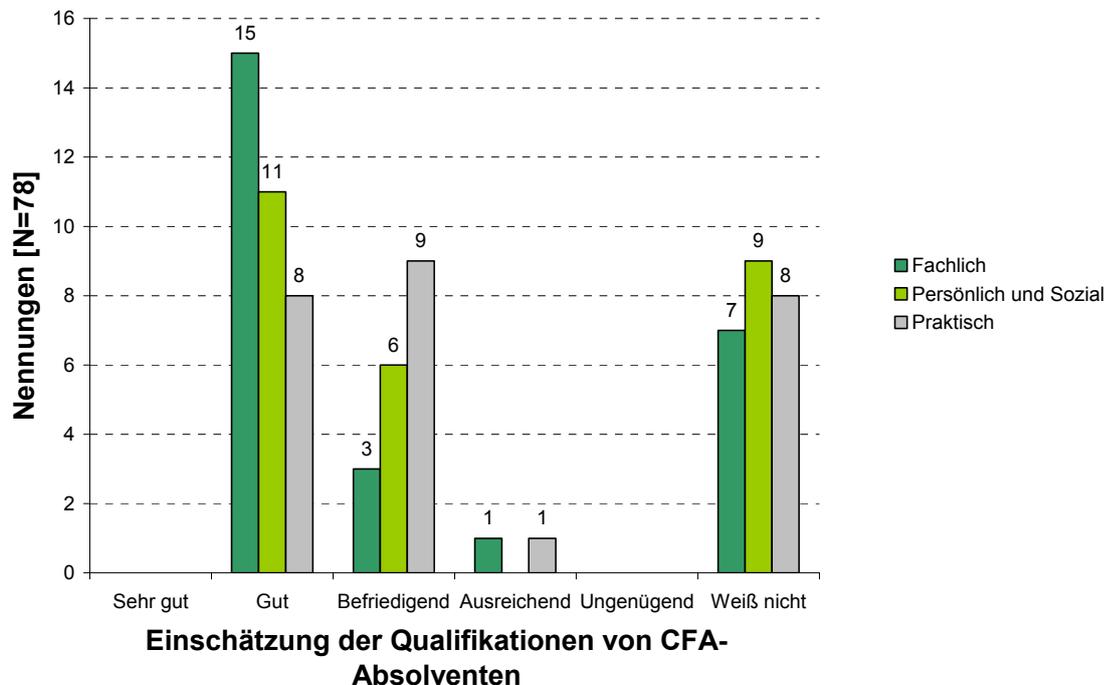


Abbildung 9: Einschätzung der Qualifikationen

Die höchsten Anforderungen an Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting stellen die befragten Praxisvertreter an die **persönlichen** und **sozialen Qualifikationen** der Bewerber. Allerdings – so die Aussage der befragten Unternehmen – weisen die Absolventen in Bezug auf persönliche und soziale Qualifikationen neben einer Reihe von Stärken auch einige Schwächen auf. Bereits 1994 stellte eine Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft mittels einer Umfrage unter rund 200 deutschen Personalmanagern eine zu geringe soziale Kompetenz unter den meisten Absolventen betriebswirtschaftlicher Studiengänge fest.<sup>8</sup> Die hier vorliegenden Befragungsergebnisse zeigen im Bereich der sozialen Kompetenzen weiterhin Nachholbedarf der Absolventen auf. Allerdings kann – zumindest aus Sicht der in dieser Studie befragten Pra-

<sup>8</sup> Vgl. o.V. (1994), S. 44.

xisvertreter – eine im Vergleich zu den Ergebnissen von 1994 verbesserte Ausrichtung der studentischen Sozialkompetenz festgestellt werden.

Die Anforderungen an die **fachlichen Qualifikationen** der Absolventen sind hoch. Jedoch werden diese Qualifikationen aus Sicht der Praxis im Vergleich zu den praktischen und persönlichen und sozialen Qualifikationen überwiegend als gut bewertet. Diese gute Beurteilung der fachlichen Fähigkeiten von Hochschulabsolventen steht im Einklang mit der Meinung einer Vielzahl von professionellen Beratern, die sich auf das Coaching von Hochschulabsolventen in der Bewerbungsphase nach dem Studienabschluss spezialisiert haben. So stellen beispielsweise auch *Püttjer/Schnierda* fest: „Fast alle Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen bringen für Arbeitgeber interessante Fähigkeiten und Kenntnisse mit“<sup>9</sup>. Allerdings wird innerhalb dieser Ratgeberliteratur auch immer wieder betont, dass gerade fachliche Kenntnisse innerhalb der Bewerbungsphase eines Absolventen zielgerichtet herausgearbeitet und dargestellt werden müssen.<sup>10</sup>

Während die befragten Unternehmen an die **praktischen Qualifikationen** eher weniger hohe Anforderungen stellen, werden die praktischen Erfahrungen der Absolventen im Bereich Controlling, Finance & Accounting als gut beurteilt und damit durchaus auch als Stärke dieser Gruppe von Absolventen anerkannt.

### 3.4 Zufriedenheit der befragten Unternehmen

Fünf der 30 befragten Aussteller zeigen sich mit der **Resonanz** auf der akademika **sehr zufrieden**. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen (n=19) gibt an, hinsichtlich der Resonanz zufrieden zu sein. Weder zufrieden noch unzufrieden bzw. unzufrieden mit ihrem Erfolg auf der Recruitingmesse sind vier bzw. zwei Aussteller (vgl. *Abbildung 10*).

---

<sup>9</sup> *Püttjer/Schnierda* (2008), S. 53.

<sup>10</sup> Vgl. *Püttjer/Schnierda* (2008), S.53.

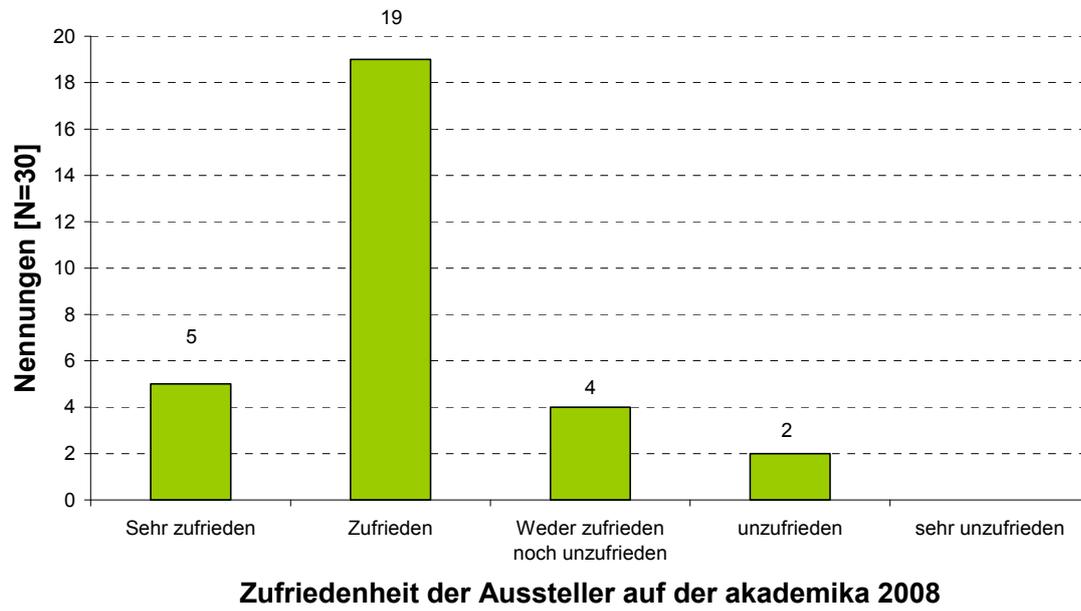


Abbildung 10: Zufriedenheit der Aussteller

## 4 Erwartungen befragter Absolventen

Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen folgende Aspekte: **Be-  
weggründe** von Absolventen für den Besuch von Absolventen-  
messen, die Einschätzung der **Eigenschaften** potentieller  
**Arbeitgeber** aus Sicht der Absolventen und die **Wünsche** von  
Studierenden bezüglich ihres ersten Arbeitgebers und ihrer ers-  
ten Position innerhalb des Unternehmens. Nachfolgend wird  
zunächst die Gesamtheit aller Befragungsteilnehmer charakte-  
risiert. Anschließend wird das **Bewerberverhalten** an Hand von  
fünf Kategorien von Einflussfaktoren näher untersucht.

### 4.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

Die durchgeführte Befragung stellt eine Zufallsauswahl dar. Es  
liegt eine einfache Stichprobe ohne Zurücklegen vor. Es wur-  
den 298 von 4.000 Besuchern befragt. Somit beträgt der **Aus-  
wahlsatz 7,45 Prozent**.<sup>11</sup>

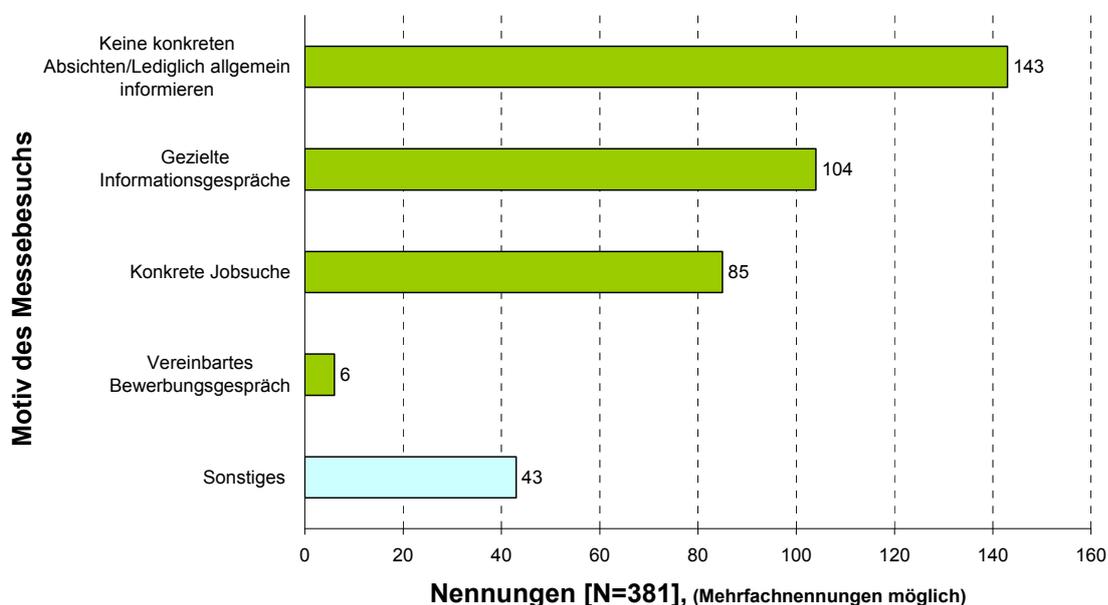
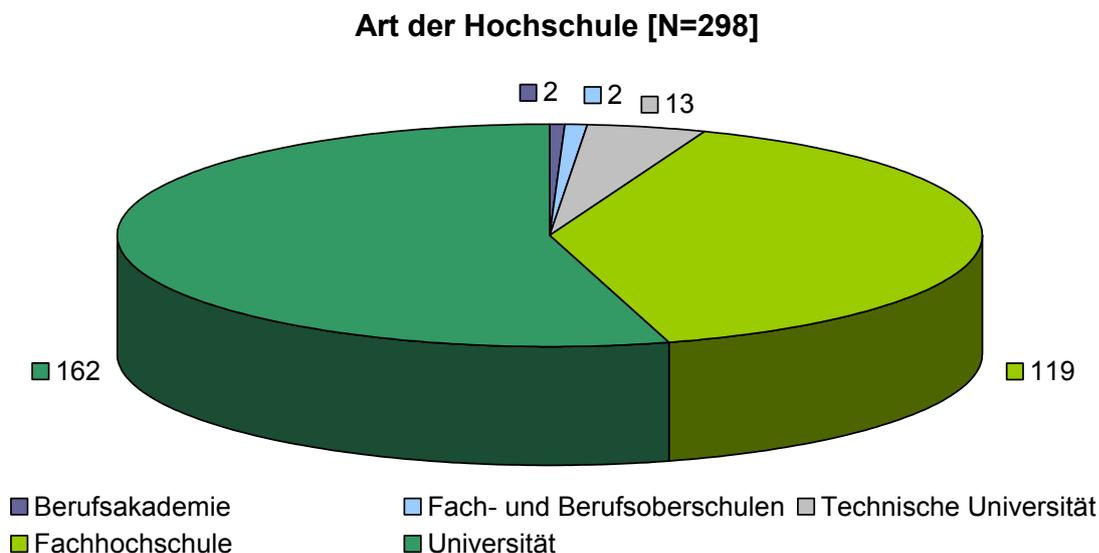


Abbildung 11: Motiv des Messebesuchs

<sup>11</sup> Vgl. Vogel (2000), S.163.

143 Befragte verbinden mit dem Besuch auf der akademika **keine konkreten Absichten**. Sie geben an, sich lediglich allgemein informieren zu wollen. Dagegen geben 104 Studierende bzw. Absolventen, die auf der Messe befragt werden konnten, an, gezielte Informationsgespräche mit den auf der Messe vertretenen Unternehmen zu suchen. 85 Probanden geben an, sich auf einer konkreten Jobsuche zu befinden. Lediglich sechs befragte Besucher haben vorab ein Bewerbungsgespräch vereinbart (vgl. *Abbildung 11*).

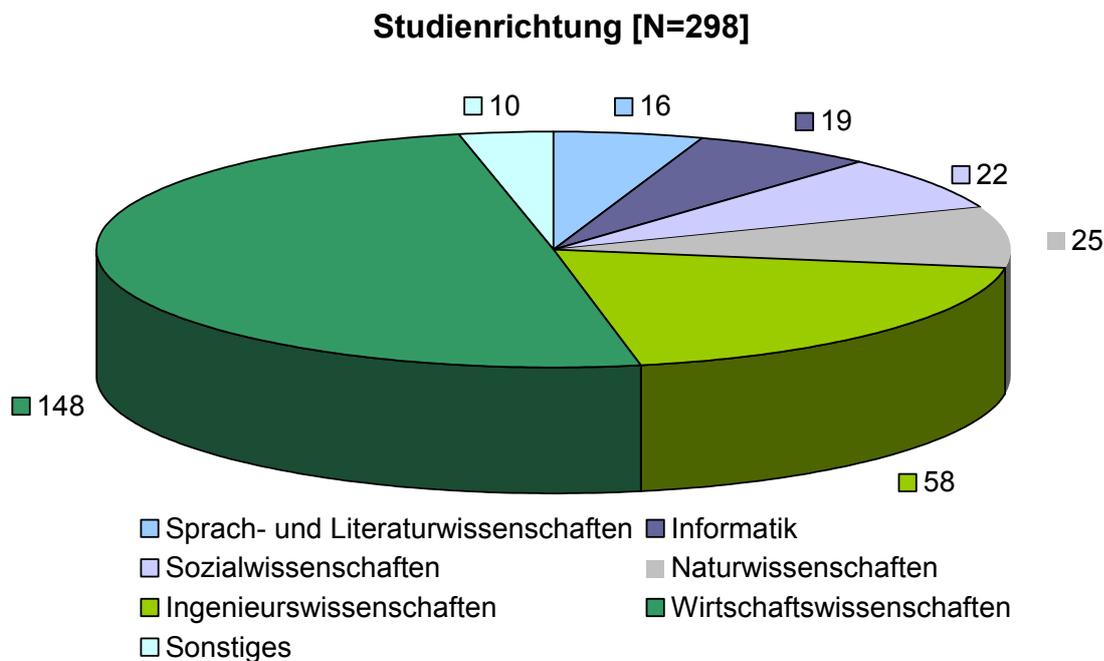
162 der insgesamt 298 Befragten geben an, eine **Universität** zu besuchen. 119 Probanden sind Absolventen bzw. Studierende einer Fachhochschule und 13 gehören bzw. gehörten einer Technischen Universität an. Lediglich zwei der befragten Interviewteilnehmer sind einer Fach- oder Berufsoberschule bzw. einer Berufsakademie zuzuordnen (vgl. *Abbildung 12*).



**Abbildung 12: Art der Hochschule**

Rund 50 Prozent der Probanden (n=148) studieren bzw. studierten ein Fach, welches den **Wirtschaftswissenschaften** zugeordnet werden kann (vgl. *Abbildung 13*). 58 von insgesamt 298 Befragten geben bezüglich ihrer Studienrichtung an, Ingenieurwissenschaften zu studieren bzw. studiert zu haben. Weitere genannte Studienrichtungen sind: Naturwissenschaften (n=25), Sozialwissenschaften (n=22), Informatik (n=19) sowie

Sprach- und Literaturwissenschaften (n=16). Zehn Angaben bezüglich der Studienrichtung können keiner der aufgeführten Kategorien zugeordnet werden. Diese lassen sich nachfolgend unter Sonstige subsumieren.



**Abbildung 13: Studienrichtung**

Rund 43 Prozent (n=129) der Probanden geben an, einen **betriebswirtschaftlichen Studienschwerpunkt** zu besitzen, der nicht dem Studienschwerpunkt CFA zuzurechnen ist (vgl. *Abbildung 14*).

In diesem Studienschwerpunkt werden die Fächer Controlling (n=43), Accounting (n=34), Finance (n=32) und Steuern/Wirtschaftsprüfung (n=18) studiert. 122 befragte Besucher auf der akademika 2008 geben an, gar keine BWL-Schwerpunkte in ihrem Studium zu belegen.

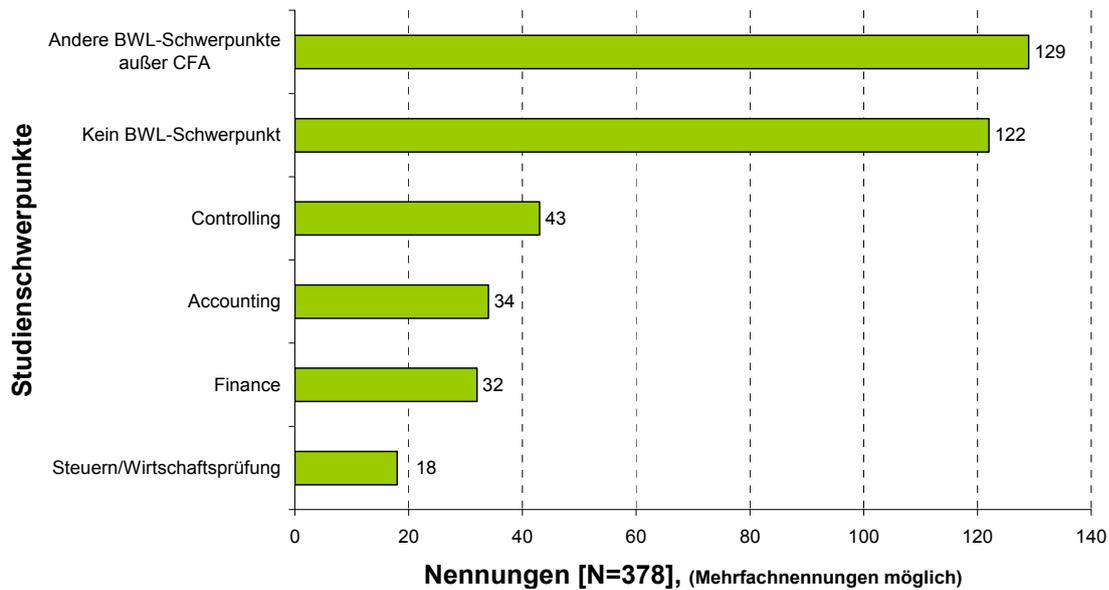


Abbildung 14: Studienschwerpunkte

Jeweils rund ein Drittel aller 298 Probanden schloss ihr Studium im Jahr **2008** (n=91) ab bzw. wird dies im Jahr **2009** (n=97) abschließen (vgl. *Abbildung 15*).

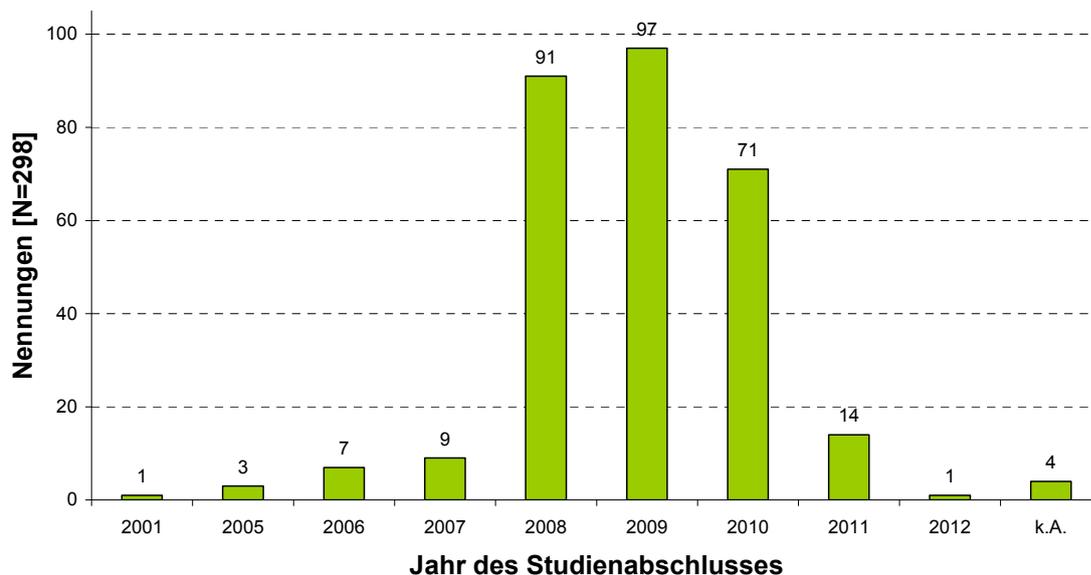
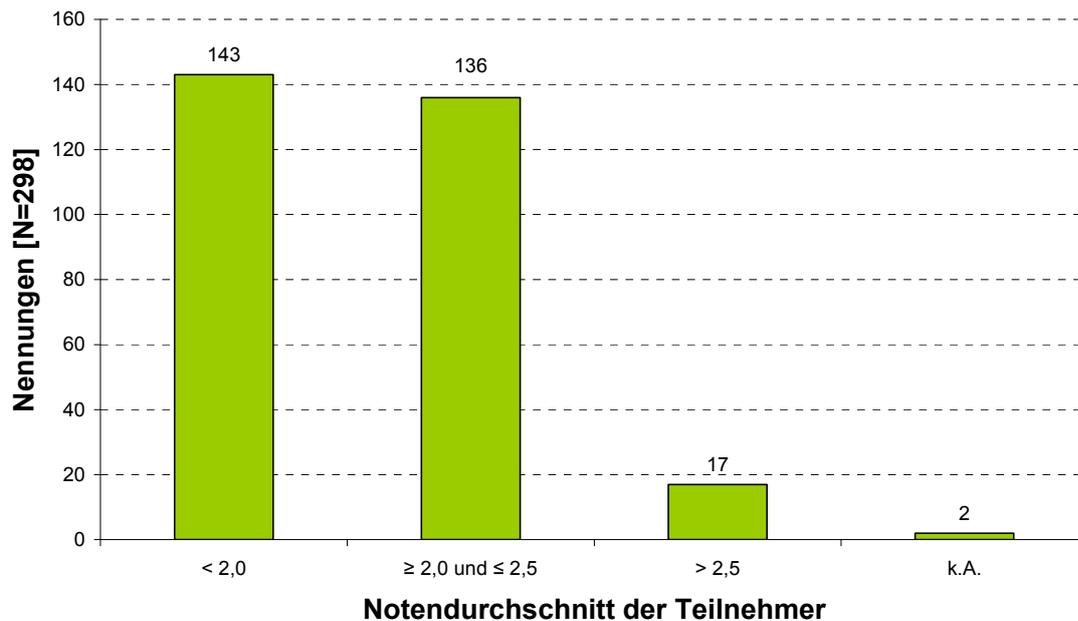


Abbildung 15: Jahr des Studienabschlusses

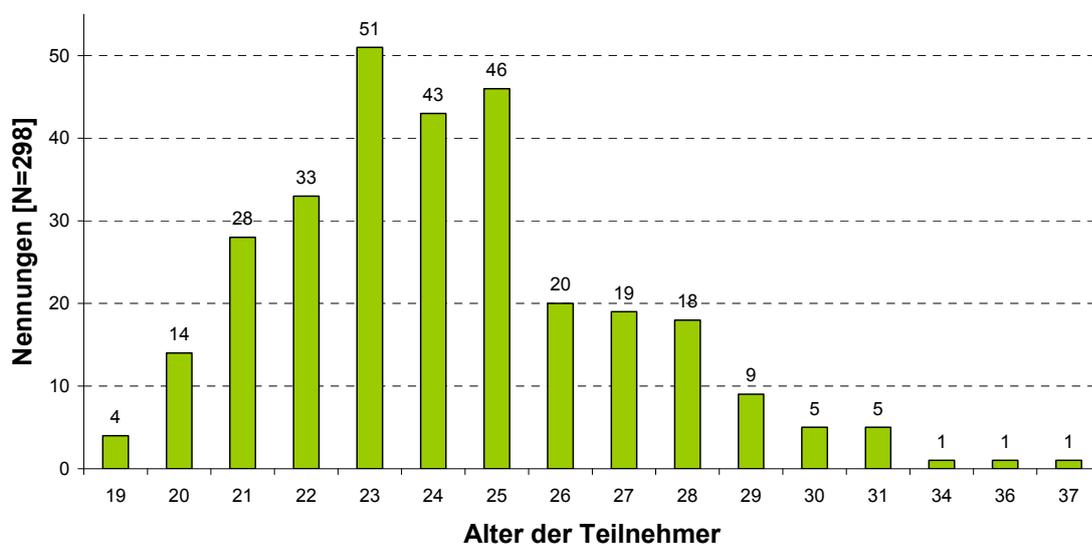
Rund **94 Prozent** (n=279) der Befragungsteilnehmer werden ihr Studium voraussichtlich mit einem **Prädikatsexamen** (Notendurchschnitt 2,5 und besser) beenden bzw. haben es bereits

mit Prädikat abschließen können. **17 Befragte** geben an, einen Abschluss zu tätigen bzw. getätigt zu haben, der in Bezug auf die Abschlussnote **schlechter als 2,5** ist. Weitere zwei Probanden machen keine Angabe hinsichtlich ihres Notendurchschnitts während des Studiums (vgl. *Abbildung 16*).



**Abbildung 16: Notendurchschnitt der Teilnehmer**

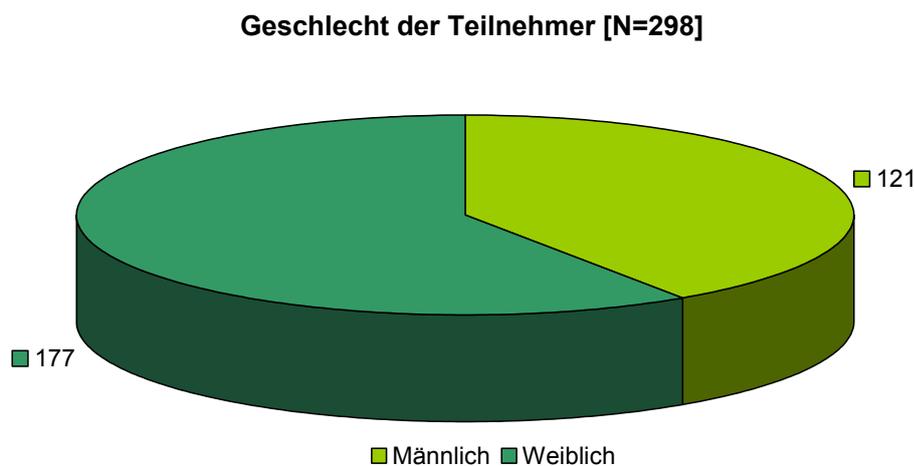
In Bezug auf das Durchschnittsalter der Probanden lässt sich eine linkssteile Verteilung beobachten (vgl. *Abbildung 17*).



**Abbildung 17: Alter der Teilnehmer**

Das **Durchschnittsalter** der Befragten beträgt **24,3 Jahre**. Zum Zeitpunkt der Befragung ist der jüngste Teilnehmer 19 Jahre, der älteste 37 Jahre alt.

Die Gesamtheit der befragten Messebesucher teilt sich in rund **60 Prozent** (n=177) **weibliche** Probanden und rund **40 Prozent** (n=121) **männliche** Probanden (vgl. *Abbildung 18*).



**Abbildung 18: Geschlecht der Teilnehmer**

Da es in der Regel nie möglich sein wird, das Absolventenverhalten aller Absolventen untersuchen zu können, hat sich das Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg in Bezug auf das empirische Design der vorliegenden Studie für folgendes Vorgehen entschieden: Die Befragung der 298 Absolventen und Studierenden auf der Jobmesse akademika in Nürnberg stellt eine **Zufallsstichprobe ohne Zurücklegen** dar, die für die interessierenden Eigenschaften der Grundgesamtheit repräsentativ ist. Inwieweit eine Stichprobe repräsentativ ist oder nicht, kann nicht mit Hilfe klar definierter Merkmale beurteilt werden.<sup>12</sup> Eine Stichprobe ist folglich eher als theoretische Zielvorgabe an Stelle Attribut konkreter Untersuchungen zu sehen.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Vgl. *Albers et al.* (2007), S. 11.

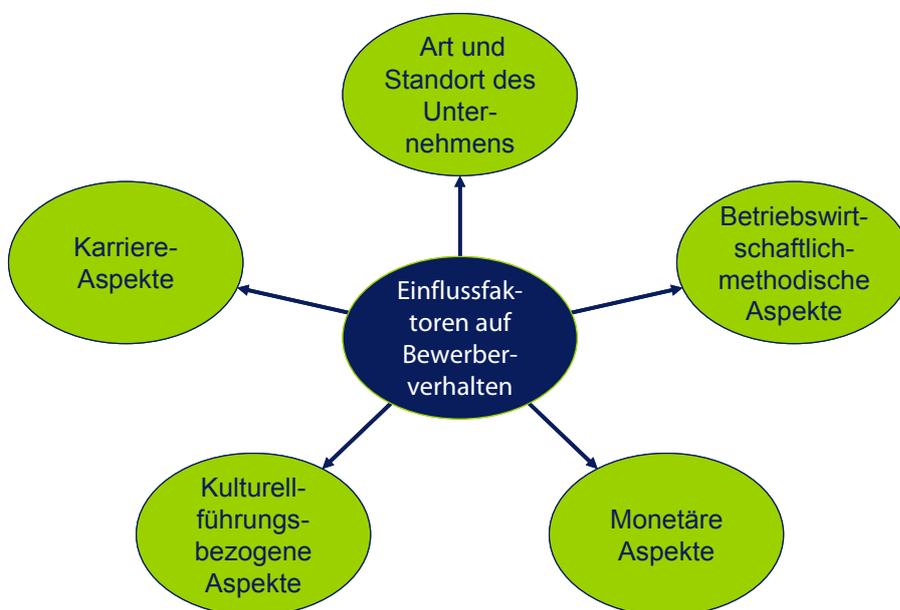
<sup>13</sup> Vgl. *Bortz/Döring* (2006), S. 398.

## 4.2 Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

Zur **Beurteilung** der **Einflussfaktoren** auf das **Bewerberverhalten** muss der befragte Messebesucher einen Katalog von 30 Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers auf einer fünfstufigen Likert-Skala von ‚1 = unwichtig‘, ‚2 = eher unwichtig‘, ‚3 = weder wichtig noch unwichtig‘, ‚4 = eher wichtig‘, ‚5 = wichtig‘ sowie ‚weiß nicht‘ beurteilen.

Vom Forschungsteam werden die 30 zu beurteilenden Eigenschaften zu **fünf** inhaltlichen **Kategorien** von Einflussfaktoren verdichtet, um eine aussagekräftige Auswertung der Ergebnisse zu ermöglichen.

Folgende **Kategorien** von **Einflussfaktoren** können identifiziert werden (vgl. *Abbildung 19*): Art und Standort des Unternehmens, Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte, Monetäre Aspekte, Kulturell-führungsbezogene Aspekte sowie Karriere-Aspekte.

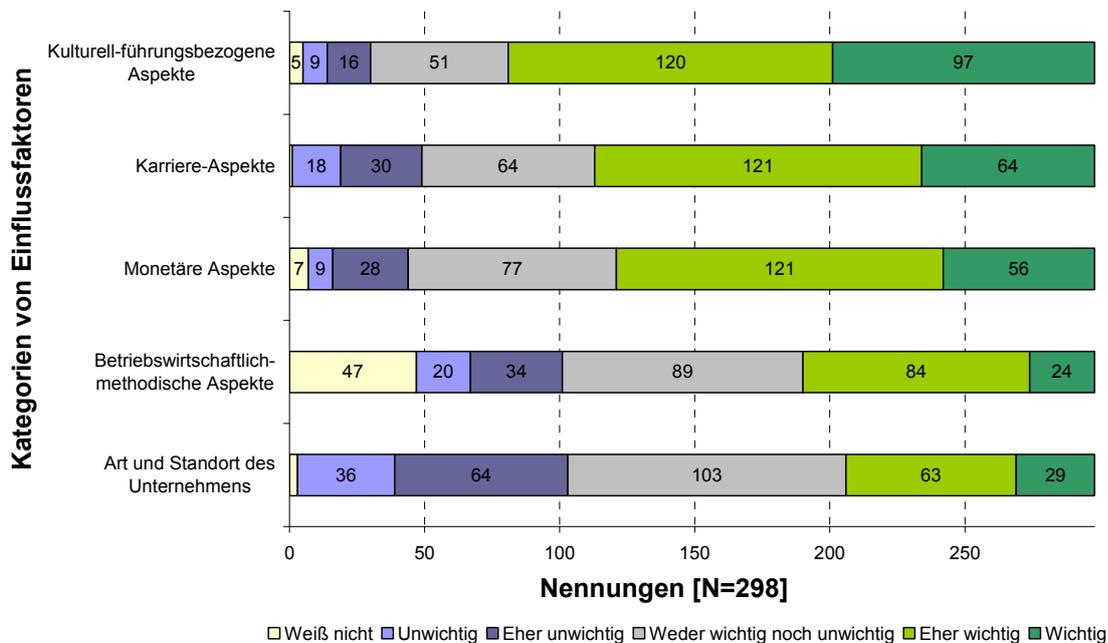


**Abbildung 19: Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten**

Für jede der fünf Kategorien von Einflussfaktoren werden die Ergebnisse in **Diagrammform** zusammengefasst. Dabei werden die einzelnen Eigenschaften des potentiellen Arbeitgebers

so sortiert, dass sich eine absteigende Reihenfolge in Bezug auf die Summe der Nennungen der Ausprägungen ‚eher wichtig‘ und ‚wichtig‘ ergibt.

Bei **Betrachtung** der **aggregierten Durchschnittsdaten** (vgl. *Abbildung 20*) aus dem Jahr 2008 wird deutlich, dass für die rund 73 Prozent der befragten Absolventen kulturell-führungsbezogene Aspekte eine wichtige oder eher wichtige Rolle spielen, wenn die Wahl eines potentiellen Arbeitgebers betrachtet wird. Diese Beobachtung trifft auch für die Eigenschaften aus den Kategorien Karriere-Aspekte (n=185) und monetäre Aspekte (n=177) zu.



**Abbildung 20: Kategorien von Einflussfaktoren**

Rund 36 Prozent (n=108) der Befragten geben an, **betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte** seien wichtige oder eher wichtige Kategorien in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers. Auffällig ist, dass 46 der insgesamt 298 befragten Absolventen die Antwortalternative ‚weiß nicht‘ in Bezug auf die Kategorie der betriebswirtschaftlich-methodischen Aspekte angeben.

Für rund ein Drittel (n=100) der befragten Messebesucher (unwichtig: n=36; eher unwichtig: n=64) spielt **Art und Standort des Unternehmens** eine eher untergeordnete Rolle bei der Wahl des ersten Arbeitgebers. Allerdings geben 92 Absolventen an, Art und Standort des Unternehmens sei für sie eine eher wichtige (n=63) bzw. eine wichtige (n=29) Kategorie.

Diese Ergebnisse betonen das starke Bedeutungsgewicht der **Unternehmenskultur** innerhalb einer ganzheitlich auszurichtenden Unternehmensführung. Visionen und Unternehmenskultur als Handlungsorientierungen für Mitarbeiter und Führungskräfte gewinnen zunehmend an Bedeutung. Die Werte und Normen, die im Unternehmen gelebt werden, haben letztlich auch einen starken Einfluss auf den Erfolg des Unternehmens. Der ständige Wandel von Produktionskonzepten und die damit verbundene Dezentralisierung organisatorischer Strukturen führen dazu, dass Mitarbeiter von Unternehmen immer stärker auf die Ziele und Werte angewiesen sind, die aus der Unternehmenskultur abgeleitet werden können.<sup>14</sup>

### 4.3 Art und Standort des Unternehmens

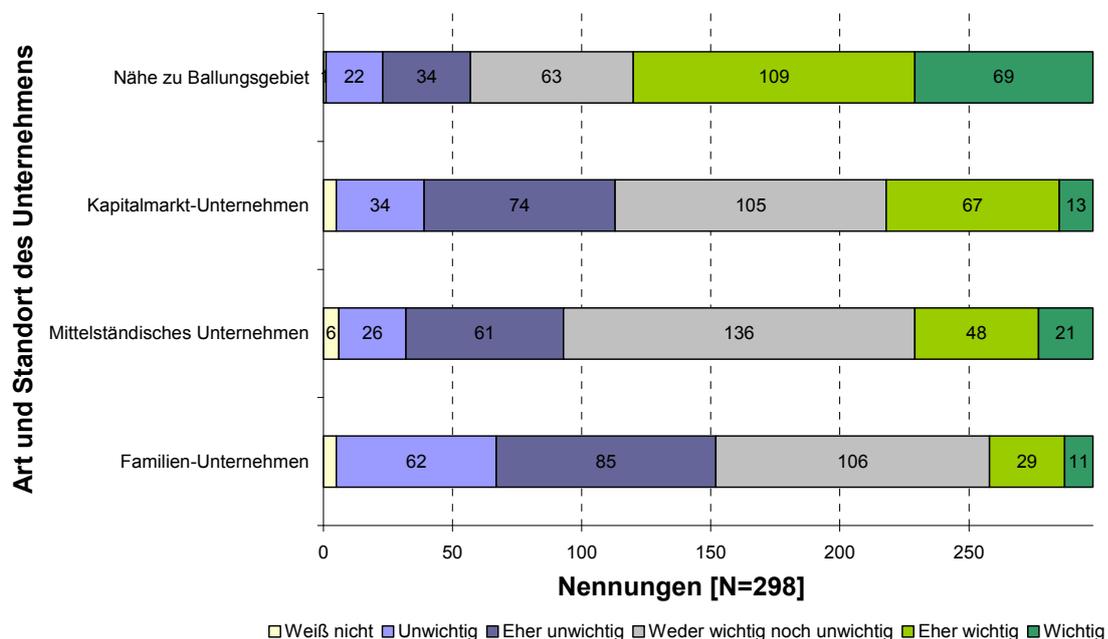
Die vier Eigenschaften Familien-Unternehmen, Kapitalmarkt-Unternehmen, mittelständisches Unternehmen sowie die Nähe zu einem Ballungsgebiet werden zur **Kategorie Art und Standort des Unternehmens** aggregiert. Dabei wird im vorliegenden Diagramm (vgl. *Abbildung 21*) in aufsteigender Reihenfolge nach der Gesamtzahl der Nennungen in den Antwortalternativen wichtig und eher wichtig sortiert.

Hinsichtlich der **Nähe zu einem Ballungsgebiet** geben rund 60 Prozent (n=178) der Probanden an, dies sei für sie ‚wichtig‘ (n=69) bzw. ‚eher wichtig‘ (n=109). An dieser Stelle ergibt sich sicherlich in zweifacher Hinsicht weiterer Forschungsbedarf: Zum einen könnte untersucht werden, ob aus dem hier gemessenen Absolventenverhalten tatsächlich **Arbeitsmarktun-**

---

<sup>14</sup> Vgl. Oechsler (2006), S. 138.

**gleichgewichte** resultieren und zum anderen, welche wirtschaftspolitischen Strategien zur Beseitigung dieser eventuell auftretenden Arbeitsmarktungleichgewichte anzustreben sind. Zu diesen Strategien zählen nicht nur **arbeitsmarktpolitische Maßnahmen** im engeren Sinne, sondern auch regionalpolitisch motivierte Subventionsstrategien im Unternehmensbereich, sowie Aktivitäten der öffentlichen Hand, welche das Ziel einer Verbesserung der Infrastruktur in strukturschwachen Gebieten verfolgen.<sup>15</sup>



**Abbildung 21: Art und Standort des Unternehmens**

Insgesamt 40 der 298 Befragten halten es für wichtig (n=11) bzw. eher wichtig (n=29), dass es sich bei ihrem ersten Arbeitgeber um ein **Familien-Unternehmen** handelt. Fast 50 Prozent der auf der akademika 2008 in der Stichprobe befindlichen Absolventen bzw. Studenten vertreten diesbezüglich eine andere Meinung (unwichtig (n=62), eher unwichtig (n=85)). In Bezug auf die Eigenschaft **Kapitalmarkt-Unternehmen** treffen 13 Absolventen bzw. Studenten die Aussage wichtig und 67 eher wichtig während dieses Urteil bei mittelständischen Unterneh-

<sup>15</sup> Vgl. *Barthoimai et al.* (1981), S. 39.

men (wichtig (n=21) und eher wichtig (n=48)) geringer ausfällt. Auffällig ist, dass sowohl die Eigenschaften Familien-Unternehmen (n=106) und mittelständisches Unternehmen (n=136) als auch Kapitalmarkt-Unternehmen (n=105) von einem sehr hohen Anteil Absolventen bzw. Studenten als **weder wichtig noch unwichtig** beurteilt werden. Die im Verhältnis zu Kapitalmarkt-Unternehmen geringe Wertschätzung mittelständischer Unternehmen bzw. Familien-Unternehmen durch Absolventen bzw. Studenten kann an dieser Stelle auf empirische Art und Weise belegt werden. Sie deutet zudem eine **geringe Anziehungskraft kleiner und mittelständischer Unternehmen** auf Absolventen bzw. Studierende an, was bereits bei Schlembach/Schlembach 2004 festgestellt werden konnte.<sup>16</sup>

#### 4.4 Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte

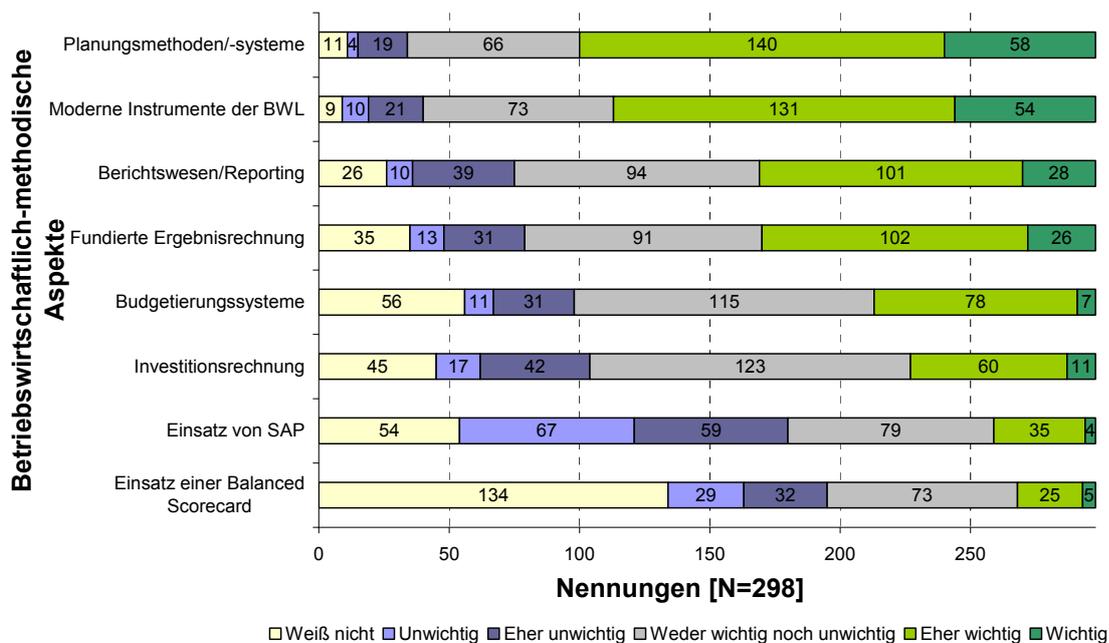
Planungsmethoden/-systeme, moderne Instrumente der BWL, Berichtswesen/Reporting, fundierte Ergebnisrechnung, Budgetierungssysteme, Investitionsrechnung, Einsatz von SAP sowie der Einsatz einer Balanced Scorecard werden als Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers zur Kategorie **betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte** verdichtet. Für das vorliegende Diagramm (vgl. *Abbildung 22*) werden die einzelnen Eigenschaften nach der Gesamtzahl der Nennungen der Antwortalternativen ‚eher wichtig‘ und ‚wichtig‘ in abnehmender Reihenfolge sortiert.

Ähnlich der Ergebnisse aus 2007 sind Planungsmethoden/-systeme (n=58), moderne Instrumente der BWL (n=54) sowie Berichtswesen/Reporting (n=28) laut Einschätzung der Absolventen bzw. Studierenden die wichtigsten **betriebswirtschaftlichen Methoden**, die ein potentieller Arbeitgeber anwenden sollte. Das Vorliegen einer Investitionsrechnung (eher unwichtig (n=42), unwichtig (n=17)), der Einsatz von SAP (eher unwichtig (n=59), unwichtig (n=67)) und der Einsatz einer Balanced Sco-

---

<sup>16</sup> Vgl. *Schlembach/Schlembach* (2004), S. 108.

recard (eher unwichtig (n=32) und unwichtig (n=29)) zählen zu den betriebswirtschaftlich-methodischen Aspekten, die tendenziell eine **eher untergeordnete Rolle** in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers spielen.



**Abbildung 22: Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte**

Auffällig ist die Tatsache, dass fast 50 Prozent der Befragten (n=134) in Bezug auf die Frage nach der Wichtigkeit des Einsatzes der **Balanced Scorecard** bei einem potentiellen Arbeitgeber das Urteil ‚weiß nicht‘ abgeben. Die Verteilung der Studiengänge der Probanden (Vgl. Kapitel 4, Abschnitt 4.1) macht deutlich, dass circa **40 Prozent** aller Befragten angeben, **keinen BWL-Schwerpunkt** innerhalb ihres Studiums belegt zu haben. Dies könnte ein möglicher Erklärungsansatz für die hohe Unkenntnis in Bezug auf die Einschätzung des Vorhandenseins der Balanced Scorecard bei einem potentiellen Arbeitgeber seitens der Befragten sein. Eine ähnliche Vermutung kann für den **Einsatz von SAP**, das Vorhandensein einer **Investitionsrechnung** oder von **Budgetierungssystemen** angestellt werden, da diese ebenfalls – so die Beurteilung der Befragten – weniger wichtig in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers seien.

#### 4.5 Monetäre Aspekte

Positive finanzielle Situation des Unternehmens, faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen, angemessene Erfolgsbeteiligung, hohes Einstiegsgehalt sowie Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens werden als Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers zur Kategorie **monetäre Aspekte** zusammengefasst. Für die graphische Darstellung (vgl. *Abbildung 23*) wird erneut nach den Antwortalternativen ‚eher wichtig‘ und ‚wichtig‘ in absteigender Reihenfolge sortiert.

Eine positive finanzielle Situation des Unternehmens (n=267), eine faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen (n=254) und eine angemessene Erfolgsbeteiligung (n=212) werden von den befragten Absolventen als eher wichtige oder **wichtige monetäre Aspekte** eines potentiellen Arbeitgebers beurteilt.

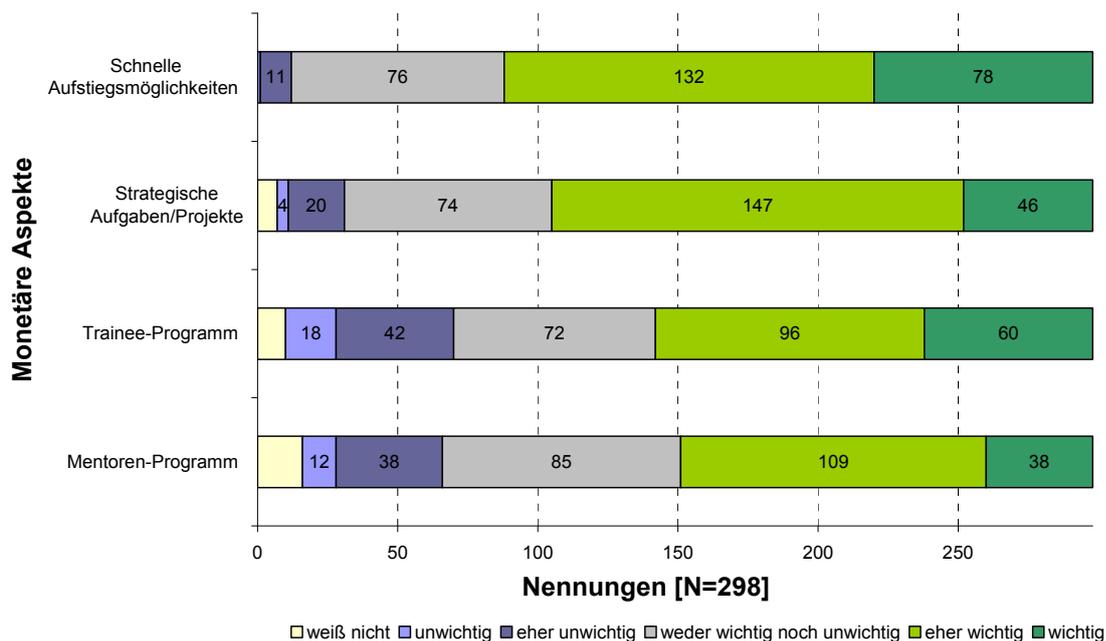


Abbildung 23: Monetäre Aspekte

Fast 50 Prozent aller Befragten beurteilen ein **hohes Einstiegsgehalt** in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers als wichtige (n=36) bzw. eher wichtige (n=111) Eigenschaft. Mehr als die Hälfte aller Befragten gibt an, die Möglichkeit zur privaten Nutzung eines **Firmenwagens** sei **eher unwichtig** (n=96)

bzw. **unwichtig** (n=73). Lediglich rund 16 Prozent halten diese Option für wichtig (n=19) bzw. eher wichtig (n=28). In diesem Zusammenhang ist die Tatsache interessant, dass die sogenannte monetäre private Bildungsrendite insbesondere von privaten Hochschulen erhoben wird, um zu messen, wie hoch das **Einstiegsgehalt** ihrer **Absolventen** nach dem Studium rangiert und um mit den so gewonnenen Ergebnissen potentielle neue Studierende an diese Bildungseinrichtungen locken zu können.<sup>17</sup> Die hier vorliegenden empirischen Erkenntnisse belegen, welche hohe Wichtigkeit nahezu allen Items der Kategorie monetäre Aspekte seitens der Absolventen beigemessen wird, was sicherlich auch bereits bei der **Wahl der Hochschule** zum Ausdruck kommen kann.

#### 4.6 Kulturell-führungsbezogene Aspekte

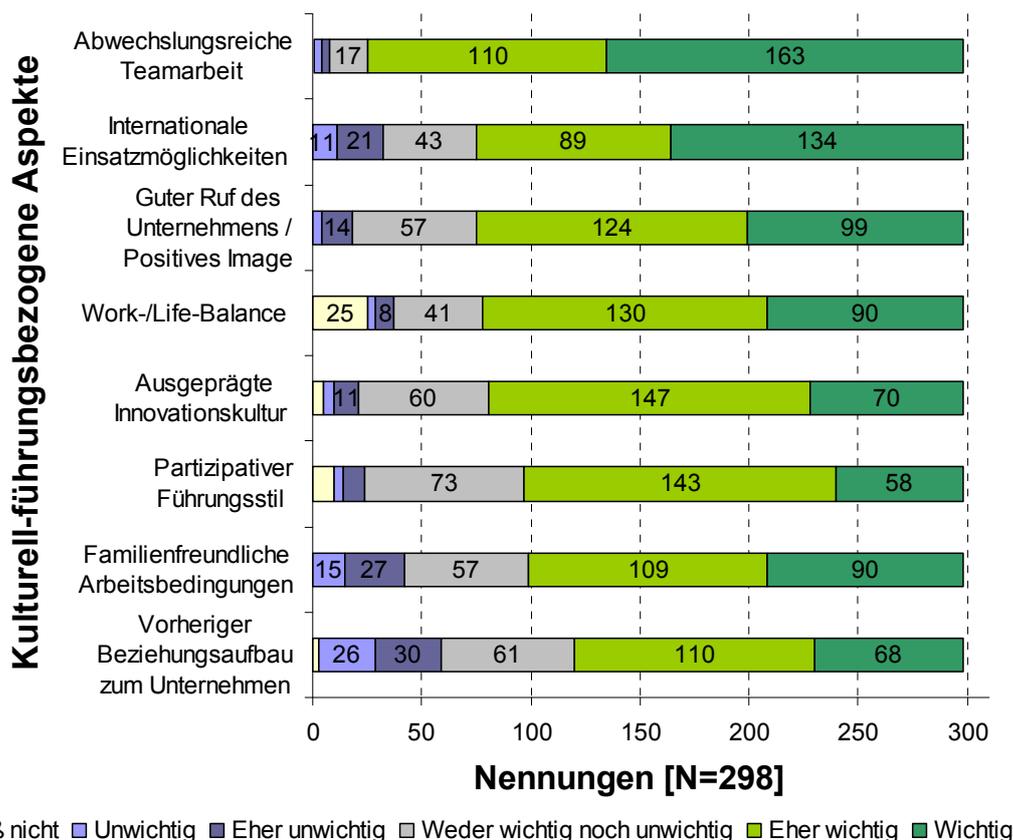
Abwechslungsreiche Teamarbeit, internationale Einsatzmöglichkeiten, guter Ruf des Unternehmens/positives Image, Work-/Life-Balance, ausgeprägte Innovationskultur, partizipativer Führungsstil, familienfreundliche Arbeitsbedingungen sowie vorheriger Beziehungsaufbau zum Unternehmen werden als potentielle Eigenschaften eines Arbeitgebers zur Kategorie **kulturell-führungsbezogene Aspekte** verdichtet. Die Daten werden nach den Antwortalternativen ‚eher wichtig‘ und ‚wichtig‘ in absteigender Reihenfolge sortiert (vgl. *Abbildung 24*).

Tendenziell spielen bei Analyse des Antwortverhaltens der 298 befragten Messebesucher die kulturell-führungsbezogenen Aspekte eine **wichtige Rolle** in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers. Eine **abwechslungsreiche Teamarbeit** wird von über 90 Prozent der Befragten (n=273) als wichtige bzw. eher wichtige Eigenschaft eines potentiellen Arbeitgebers eingeschätzt. Es folgen internationale Einsatzmöglichkeiten (n=223), guter Ruf des Unternehmens (n=223) und eine gute Work-/Life-Balance (n=220). Bei Analyse des Antwortverhaltens hinsicht-

---

<sup>17</sup> Vgl. *Spraul* (2006), S. 314.

lich des Vorliegens einer **Work-Life-Balance** wird beispielsweise deutlich, dass die befragten Absolventen dieser bei Wahl ihres ersten Arbeitgebers eine hohe Wichtigkeit beimessen. An dieser Stelle sei darauf verwiesen, dass Work-Life-Balance heute mehr einschließt als Erwerbsarbeit, Familie und Gesundheit. Zu dieser Entwicklung könnten unter anderem die gesellschaftlichen Veränderungen der letzten Jahrzehnte beigetragen haben.<sup>18</sup> Eine ausgeprägte Innovationskultur (n=217), ein partizipativer Führungsstil (n=201) sowie familienfreundliche Arbeitsbedingungen (n=199) werden ebenfalls als **wichtige bzw. eher wichtige kulturell-führungsbezogene Aspekte** eingestuft. Ähnlich verhält es sich hinsichtlich des vorherigen **Beziehungsaufbaus** zum Unternehmen, den lediglich 26 Befragte als unwichtig bzw. 30 Befragte als eher unwichtig einschätzen.



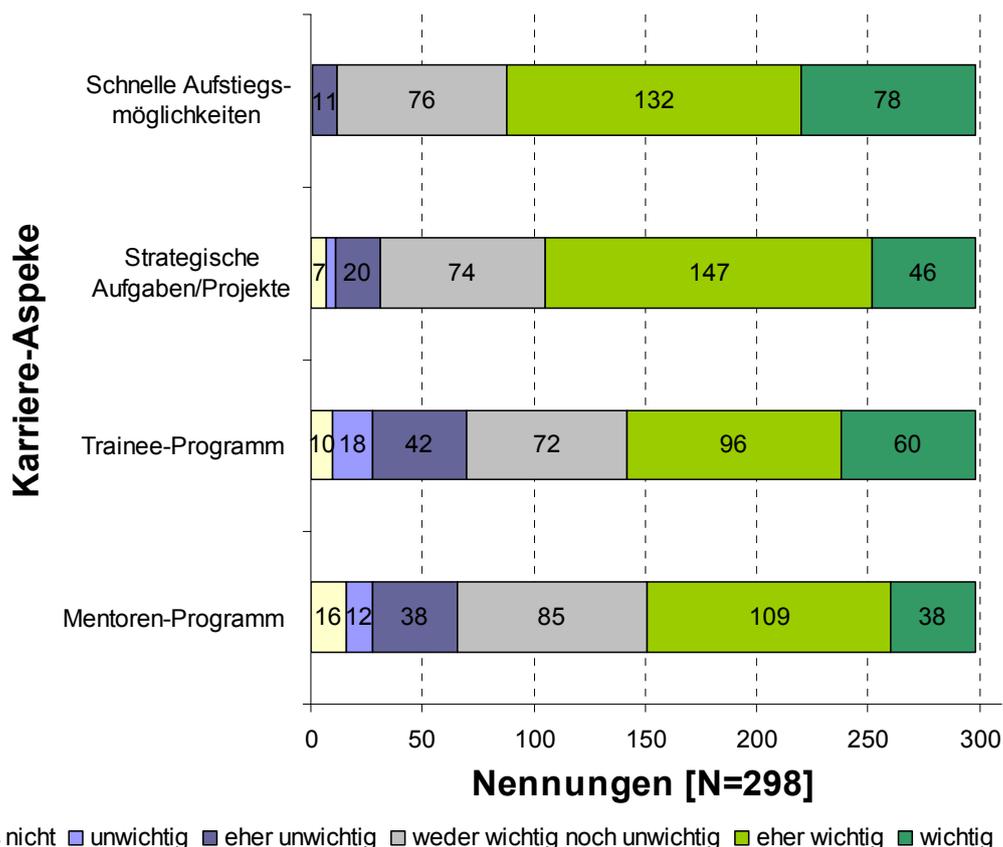
**Abbildung 24: Kulturell-führungsbezogene Aspekte**

<sup>18</sup> Vgl. Gärtner et al. (2006), S. 83.

#### 4.7 Karriere-Aspekte

Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten, strategische Aufgaben/Projekte, ein Trainee-Programm sowie ein Mentoren-Programm sind die Eigenschaften, die zur Kategorie **Karriere-Aspekte** zusammengefasst werden. Die Sortierung der Daten (vgl. *Abbildung 25*) erfolgt nach den Antwortalternativen ‚eher wichtig‘ und ‚wichtig‘ in absteigender Reihenfolge.

Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten (n=210) und strategische Aufgaben und Projekte (n=193) werden von den auf der Messe vertretenen Absolventen als **wichtige** bzw. **eher wichtige Karriere-Aspekte** in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers eingeschätzt.



**Abbildung 25: Karriere-Aspekte**

Rund die Hälfte der Befragten (n=156) erachtet ein **Trainee-Programm** als wichtigen bzw. eher wichtigen Aspekt. Trainee-Programme sind auf die Integration von Absolventen eines wis-

senschaftlichen Universitätsstudiums ausgerichtet. Hierbei findet keine Vorbereitung auf eine konkrete Zielfunktion statt. Vielmehr soll der Absolvent bzw. die Absolventin über den Schwerpunkt des späteren Einsatzes im Unternehmen hinaus eine Vorstellung von den unternehmerischen Tätigkeitsbereichen erhalten. Zielfunktionen können sich im Ablauf des gesamten Trainee-Programms in Bezug auf den Unternehmensbedarf bzw. in Bezug auf die Neigungen und Fähigkeiten des Trainees abzeichnen.<sup>19</sup> Ähnlich verhält es sich in Bezug auf ein **Mentoren-Programm**, welches 85 Absolventen bzw. Studenten als weder wichtig noch unwichtig, 38 als eher unwichtig und 12 als unwichtig erachten. Allerdings sprechen einem solchen Programm annähernd **50** Prozent der Probanden eine hohe Bedeutung zu (wichtig (n=38); eher wichtig (n=109)).

#### 4.8 Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

Der letzte Teil der vorliegenden empirischen Untersuchung beschäftigt sich mit der Frage nach **Wunschunternehmen** und den dazugehörigen **Wunschpositionen** bzw. Wunschfunktionen der befragten Absolventen.

##### 4.8.1 Wunschunternehmen der Befragungsteilnehmer

Von den insgesamt 298 Befragten machen 212 eine Angabe zu ihrem **Wunschunternehmen** (n=212). Innerhalb aller 212 Nennungen kann eine große Bandbreite unterschiedlichster Einzelangaben beobachtet werden. Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden in nachfolgendem Diagramm (vgl. *Abbildung 26*) die 90 häufigsten Nennungen (n=90) aufgeführt. Platz eins belegt **Siemens** mit insgesamt 14 von 212 Nennungen, was einem Anteil von circa sieben Prozent entspricht. Platz zwei teilen sich mit jeweils zwölf Nennungen **Lufthansa** und **Adidas**. Weitere häufig genannte Unternehmen sind BMW (n=11), GFK (n=7), Bosch (n=7), Audi (n=5), SAP (n=4), Nestlé (n=4) und

---

<sup>19</sup> Vgl. Schumacher/Geschwill (2008), S. 81.

Daimler (n=4). Darüber hinaus können vier Nennungen der Consulting-Branche zugeordnet werden.

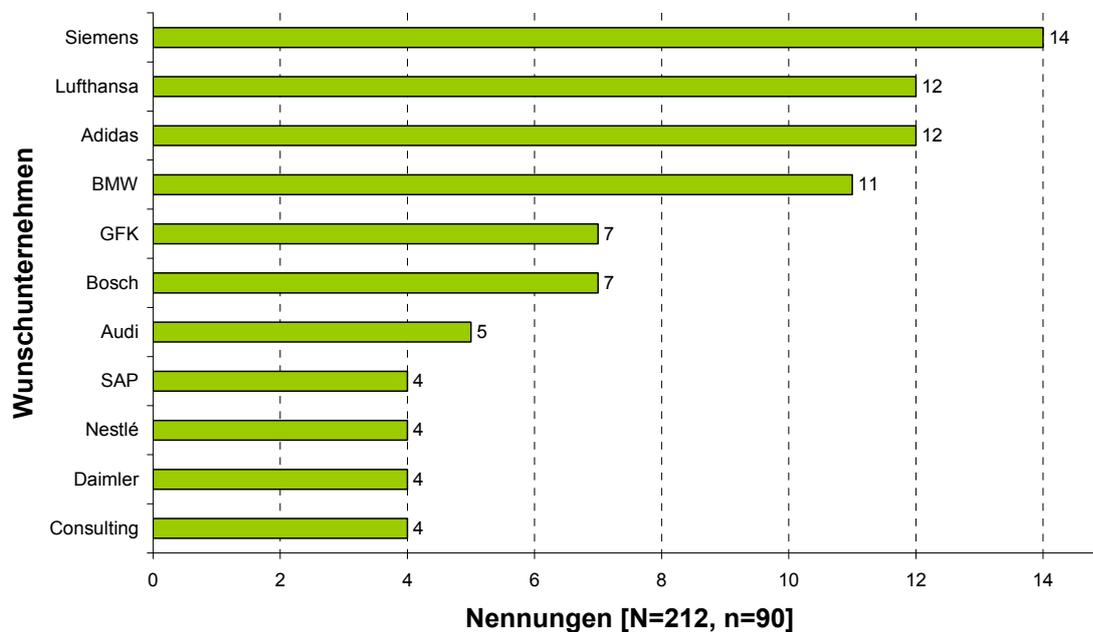


Abbildung 26: Wunschunternehmen

Dieses Ranking wird in seiner **Validität** durch den Vergleich der Ergebnisse mit dem Absolventen-Barometer von Tredence, einem führenden europäischen Institut für Personalmarketing, bestätigt. Innerhalb dieses Barometers rangiert das Unternehmen BMW beispielsweise ebenfalls innerhalb der ersten vier Platzierungen. Gleiches gilt für die Lufthansa AG.<sup>20</sup>

#### 4.8.2 Wunschposition/-funktion der Befragungsteilnehmer

209 der insgesamt 298 Befragten treffen eine Aussage zu ihrer zukünftigen Wunschposition bzw. -funktion bei einem ersten Arbeitgeber. Die häufigsten Nennungen (vgl. *Abbildung 27*) entfallen auf **Forschung & Entwicklung** (n=35), Marketing (n=35) und Personal (n=30). Der hohe Anteil an Absolventen, die sich eine erste Arbeitsstelle im Bereich **Forschung & Entwicklung** wünschen, lässt sich unter anderem darauf zurückführen, dass 122 der insgesamt 298 befragten Absolventen bzw. Studierenden

<sup>20</sup> Vgl. *Tredence Institut für Personalmarketing* (2008), S. 4.

den – und damit nahezu 41 Prozent aller Befragten – innerhalb ihres Studiums keine BWL-Schwerpunkte aufweisen und folglich wohl Studienrichtungen entstammen, die **nicht** den **Wirtschaftswissenschaften** zuzuordnen sind. Wie bereits in Abschnitt 4.1 dieser Studie geschildert, können 58 befragte Absolventen bzw. Studierende der Studienrichtung Ingenieurwissenschaften, 25 der Studienrichtung Naturwissenschaften und 19 der Studienrichtung Informatik zugeordnet werden. Andererseits kann der hohe Anteil an Absolventen, die sich nach ihrem Studium für eine Position im Bereich Marketing (n=35) oder Personal (n=30) interessieren, wohl durch den ebenfalls **hohen Anteil** an Absolventen **wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge** (148 von 298 Befragte) erklärt werden.

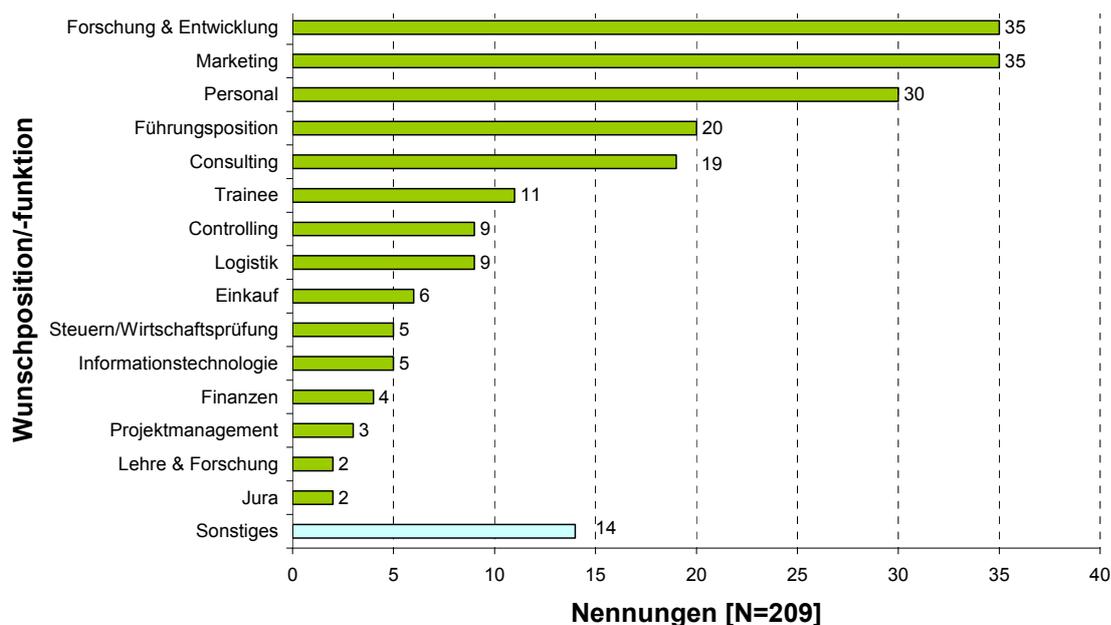


Abbildung 27: Wunschposition/-funktion

20 Interviewte geben an, nach Abschluss ihrer akademischen Ausbildung eine **Führungsposition** wahrnehmen zu wollen. 19 bevorzugen eine Position im Bereich **Consulting**. Jeweils fünf Nennungen entfallen auf den Bereich Steuern/Wirtschaftsprüfung und auf den Bereich Informationstechnologie. Die wenigsten Nennungen sind in Bezug auf Finanzen (n=4), Projektmanagement (n=3), Lehre & Forschung (n=2) sowie Jura (n=2) zu verzeichnen.

#### 4.9 Besonders wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern

Die **wichtigsten** von den befragten Absolventen bzw. Studenten genannten **Eigenschaften** potentieller **Arbeitgeber** (vgl. *Abbildung 28*) sind abwechslungsreiche Teamarbeit (Mittelwert=4,43), faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen (Mittelwert=4,18) und positive finanzielle Situation des Unternehmens (Mittelwert=4,18). Der Mittelwert bildet stets das arithmetische Mittel über alle Nennungen zwischen 1 und 5 bezogen auf die jeweils untersuchte Eigenschaft.<sup>21</sup> Es folgen weitere **Charakteristika** von potentiellen **Arbeitgebern** wie etwa Work-/Life-Balance (Mittelwert=4,08), internationale Einsatzmöglichkeiten (Mittelwert=4,05) sowie positives Image/guter Ruf des Unternehmens (Mittelwert=4,01).

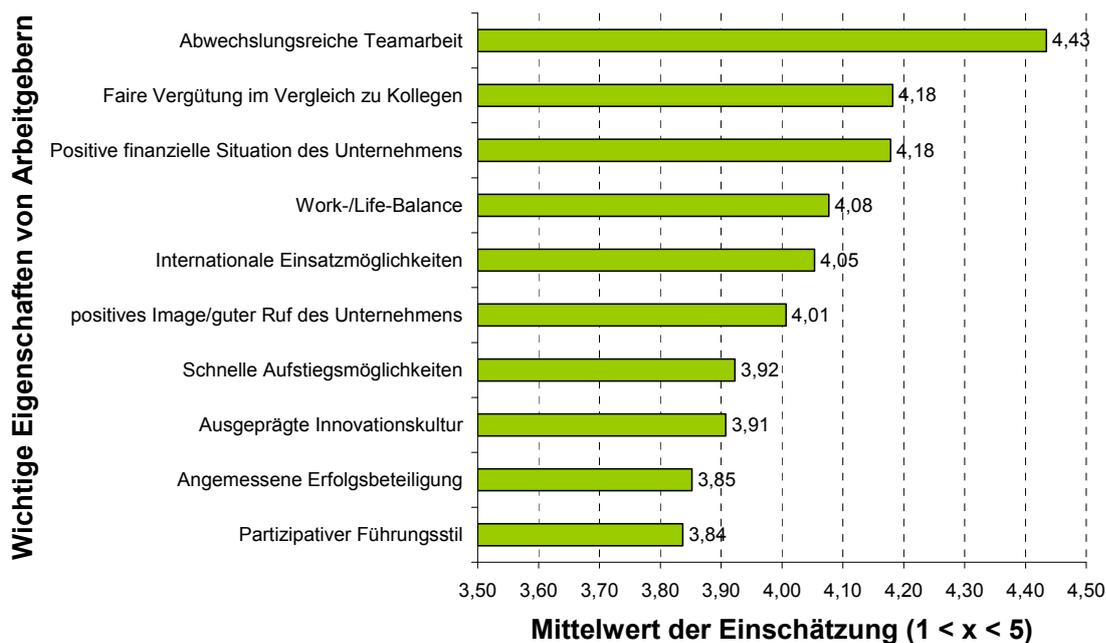


Abbildung 28: Wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern

Die sehr hohe Bedeutung von **abwechslungsreicher Teamarbeit** in der Wahrnehmung der Absolventen bzw. Studierenden bei der Suche nach einem ersten potentiellen Arbeitgeber wurde auch seitens der Unternehmenspraxis bereits erkannt und proaktiv umgesetzt. So sagt eine Personalleiterin zur Teamar-

beit in ihrem Unternehmen: „Teamarbeit ist etwas, was von Anfang an bei uns groß geschrieben worden ist. Ich bin mir ganz sicher, dass diese Projektarbeit uns zu dem gemacht hat, was wir heute sind. Wir haben eine Linienorganisation, aber über diese Linien hinweg sind Projekte gezogen. Das heißt, aus jedem Bereich kommen dann die Experten, die für ganz bestimmte Projekte notwendig sind, um dort ihren Beitrag zu leisten. Das heißt unsere Mitarbeiter sind es gewohnt, grundsätzlich mit vielen verschiedenen Fachdisziplinen auch zu diskutieren und zusammenzuarbeiten.“<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Vgl. *Vogel* (2000), S. 32.

<sup>22</sup> *Voß/Wilke* (2003), S. 121.

## 5 Fazit

In der vorliegenden Studie werden sowohl die **Anforderungen** der **Unternehmenspraxis** an Bewerber für die Bereiche Controlling, Finance & Accounting dargestellt als auch im zweiten Teil der Ausführungen die **Anforderungen** von **Absolventen** verschiedenster Studiengänge an ihren ersten potentiellen Arbeitgeber näher untersucht.

Die aufgeführten empirischen **Ergebnisse** beziehen sich auf das Jahr **2008**, in dem die Daten erfasst wurden. Das Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg hat eine derartige Untersuchung im gleichen empirischen Design bereits in 2007 durchführen können. Die **Ergebnisse** aus **2007** wurden zum einen im Forschungsbericht ‚Anforderungen mittelständischer Unternehmen an Bewerber aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting‘ und zum anderen in Form des Ergebnisberichts mit dem Titel ‚Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber‘ veröffentlicht.

In **2009** konnte bereits eine **dritte Befragung** mit der gleichen empirischen Struktur wie in 2007 und 2008 durchgeführt werden. Ziel ist die Erstellung einer **Querschnittsanalyse**, welche die erhobenen Daten aus den Jahren 2007, 2008 und 2009 vergleichend gegenüberstellt und so Unterschiede im Verhalten der Praxis und der Absolventen im Zeitablauf deutlich machen soll. Eine derartige Analyse stellt eines der zukünftigen Forschungsprojekte des Instituts dar.

Gerade in Zeiten von Rezessionen, der Krise auf den globalen Finanzmärkten und weltweiten Arbeitsmarktproblemen sollte ein langfristiges Denken im Mittelpunkt stehen. Einstellungsstopps in vielen Firmen sind unter dem Aspekt von **Kostensenkungen** sicherlich mit nur einem **kurzfristigen Erfolg** in Verbindung zu bringen – allerdings bleiben die **langfristigen Folgen**, wie etwa ein eklatanter zu befürchtender **Fachkräftemangel**, vollkommen außer Acht.

Vielleicht kann diese Studie – neben vielen interessanten Einblicken in die Anforderungen von Praxisvertretern an Studierende und Absolventen einerseits und Anforderungen von Studierenden und Absolventen an potentielle Arbeitgeber andererseits – auch – und das gerade in diesen schwierigen Zeiten – zum Nachdenken anregen. Denn wie sagte bereits einer der bekanntesten französischen Staatsmänner, **Charles-Maurice de Talleyrand-Périgord** (1745-1838): „Wir müssen uns mit der Zukunft befassen, denn wir werden mit ihr leben.“

## Literaturverzeichnis

### **akademika – Die Jobmesse (2009)**

akademika, <http://www.akademika.de> (07.08.2009, 17:38 Uhr MEZ)

### **Albers, Sönke/Klapper, Daniel/Konrad, Udo/Walter, Achim/Wolf, Joachim (Hrsg.) (2007)**

Methodik der empirischen Forschung, 2. Aufl., Wiesbaden

### **Bamberg, Günter/Baur, Franz/Krapp, Michael (2009)**

Statistik, 15. Aufl., München

### **Barthoimai, Bernd/Birg, Hedwig/Erfeld, Wolfgang/Lutzky, Nikolai/Mentrup, Horst/Plogmann, Friedhelm/Schalk, Hans Joachim (1981)**

Möglichkeiten und Grenzen der Regionalisierung der sektoralen Strukturberichterstattung, in: Beiträge zur Strukturfor-  
schung, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.),  
Heft 64, 4. Aufl., Berlin

### **Becker, Wolfgang/Staffel, Michaela/Ulrich, Patrick (2008a)**

Implementierungsstand von Unternehmensführung und Con-  
trolling in mittelständischen Unternehmen, in: Bamberger Be-  
triebswirtschaftliche Beiträge, Band 149, Bamberg

### **Becker, Wolfgang/Staffel, Michaela/Ulrich, Patrick (2008b)**

Mittelstand und Mittelstandsforschung, in: Bamberger Be-  
triebswirtschaftliche Beiträge, Band 153, Bamberg

### **Bortz, Jürgen/Döring, Nicola (2006)**

Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozial-  
wissenschaftler, 4. Aufl., Berlin

### **Gärtner, Marc/Puchert, Ralf/Riesenfeld, Vera (2006)**

Männer und Work-Life-Balance. Zwischen "halbierten" und  
"ganzen Leben", In: Work-Life-Balance und Wissenschaft –  
ein Widerspruch?, Buchmayr, Maria/Neissl, Julia (Hrsg.),  
Reihe: Gender - Diskussion, Band 5, Münster

**Der Lifestyle Presseservice (2008)**

akademika 2008 - Die Job-Messe für Studenten, Absolventen und Young Professionals 150 Aussteller mit mehr als 10.000 offenen Stellen (21.05.2008), <http://www.lifepr.de/pressemeldungen/wiso-fuehrungskraefte-akademie-nuernberg-wfa/boxid-44024.html> (22.07.2009, 11:30 Uhr MEZ)

**Oechsler, Walter A. (2006)**

Personal und Arbeit. Grundlagen des Human Resource Management und der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung, 8. Aufl., München

**o.V. (1994)**

Schlechte Noten für BWLer, in: DIE ZEIT, 49. Jahrgang, Nummer 48 (25. November 1994), Seite 44.

**Püttjer, Christian/Schnierda, Uwe (2008)**

Professionelle Bewerbungsberatung für Hochschulabsolventen, 3. Aufl., Frankfurt am Main

**Schlembach, Claudia/Schlembach, Hans-Günther (2004)**

Wie Familienunternehmen die Zukunft meistern können. Stärken nutzen, Schwächen ausgleichen und Nachfolge sichern, Berlin

**Schumacher, Florian/Geschwill, Roland (2008)**

Employer Branding. Human Resource Management für die Unternehmensführung, Hamburg

**Spraul, Katharina (2006)**

Bildungsrendite als Zielgröße für das Hochschulmanagement. In: Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft, Band 194, Berlin

**Stiefl, Jürgen (2006)**

Wirtschaftsstatistik, München

**Trendence Institut für Personalmarketing (2008)**

Das Deutsche Absolventenbarometer 2008 – Business und Engineering Edition. Die wichtigsten Ergebnisse, Berlin, abzurufen unter: [http://www.trendence.de/fileadmin/pdf/08-08-25Abstract\\_Ergebnisse\\_DAB\\_2008.pdf](http://www.trendence.de/fileadmin/pdf/08-08-25Abstract_Ergebnisse_DAB_2008.pdf) (Stand 14. Juli 2009)

**Vogel, Friedrich (2000)**

Beschreibende und schließende Statistik, 12. Auflage, München

**Voß, Eckard/Wilke, Peter (Hrsg.) (2003)**

Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen. Auswirkungen auf Unternehmensorganisation und Arbeitsgestaltung, Wiesbaden

**Wegmann, Jürgen (2006)**

Betriebswirtschaftslehre mittelständischer Unternehmen, München

## **Die Autoren**

### **Univ.- Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker**

E-Mail: [ufc@uni-bamberg.de](mailto:ufc@uni-bamberg.de) (Sekretariat)

Fon: +49.(0)951.863.2507 (Sekretariat)

Wolfgang Becker ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Inhaber des Lehrstuhls Unternehmensführung & Controlling der Otto-Friedrich-Universität Bamberg sowie Direktor des Deloitte Mittelstandsinstituts an der Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Wertschöpfungsorientiertes Controlling, Strategisches Performance Management, Kostenmanagement sowie betriebswirtschaftliche Konzepte für mittelständische Unternehmen.

### **Dipl.-Kffr. Michaela Staffel**

E-Mail: [michaela.staffel@uni-bamberg.de](mailto:michaela.staffel@uni-bamberg.de)

Fon: +49.(0)951.863.2509

Michaela Staffel ist Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Unternehmensführung und Controlling in mittelständischen Unternehmen, insbesondere Fixkostenmanagement sowie verhaltenorientierte Ansätze der Führungskräfteerkrutierung für mittelständische Unternehmen.

### **Dipl.-Kfm. (Europa-Studiengang) Patrick Ulrich**

E-Mail: [patrick.ulrich@uni-bamberg.de](mailto:patrick.ulrich@uni-bamberg.de)

Fon: +49.(0)951.863.2744

Patrick Ulrich ist Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Governance, Risk Management und Compliance (GRC), Strategische Unternehmensführung, Corporate Governance im Mittelstand sowie betriebswirtschaftliche Fragestellungen von Mittelstand, KMU und Familienunternehmen.

## Die Schriftenreihe

In der Schriftenreihe **Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge** (BBB) werden die Forschungsarbeiten des Deloitte Mittelstands Instituts jeweils als bibliographisch selbständige Titel veröffentlicht.

Alle bislang erschienenen Arbeiten sind auf der Homepage des Deloitte Mittelstands Instituts unter der Rubrik Forschung frei verfügbar:

[www.dmi-bamberg.de](http://www.dmi-bamberg.de)