

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge – Band 146

Anforderungen mittelständischer Unternehmen an potentielle Bewerber aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting

- Ergebnisbericht einer empirischen Untersuchung

Wolfgang Becker, Stefan Fischer, Michaela Staffel, Patrick Ulrich

Bamberg 2007



Impressum

Herausgeber

Univ.-Professor Dr. 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
Email ufc@sowi.uni-bamberg.de
www.professorwbecker.de

Druck

Copyright © by Univ.-Professor Dr. Wolfgang Becker, Universität Bamberg.
Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Respect Creativity!
Bamberg 2007, Printed in Germany.

Inhalt

Einführung

Abkürzungsverzeichnis

Ergebnisse der Studie

- I. Executive Summary
- II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer
- III. Mittelstandsbezug der Aussteller
- IV. Bedarf an Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting
- V. Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting
- VI. Zufriedenheit mit der Resonanz auf der *akademika 2007*
- VII. Fazit

Kurzprofil der Autoren

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge (BBB)

Einführung

Als eine der ersten Forschungsaktivitäten zum Thema „Rekrutierungsaktivitäten mittelständischer Unternehmen im Bereich Controlling, Finance & Accounting“ wurde im Rahmen der *akademika* 2007 Absolventenmesse in Nürnberg eine Ausstellerbefragung durchgeführt.

Folgende Aspekte standen im Mittelpunkt der Untersuchung:

- Mittelstandsbezug der Aussteller;
- Anforderungen an Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting und
- Zufriedenheit mit der Resonanz auf der *akademika* 2007.

Die Autoren möchten sich an dieser Stelle bei allen Teilnehmern der Befragung bedanken. Die Unternehmen, die auf der Messe vertreten waren, haben einen wesentlichen Beitrag zur erfolgreichen Durchführung des Forschungsteilprojektes geleistet. Wir hoffen, dass dieser Ergebnisbericht nicht nur aus Sicht der Unternehmen sondern auch aus Sicht der Absolventen einen wertvollen Einblick in die Anforderungen potentieller Arbeitgeber an Absolventen ermöglicht.

Bamberg, im November 2007



Univ.-Professor Dr. Wolfgang Becker



Dipl.-Kfm. Stefan Fischer



Michaela Staffel



Dipl.-Kfm. Patrick Ulrich

Abkürzungsverzeichnis

CFA	Controlling, Finance & Accounting
Ø	Durchschnitt
€	Euro
EUR	Euro
k.A.	keine Angabe
MA	Mitarbeiteranzahl
n	Anzahl der Nennungen
N	Gesamtzahl der Nennungen
WFA	WiSo-Führungskräfte-Akademie Nürnberg

I. Executive Summary

- Der **Mittelstandsbezug von faktisch mittelständischen Ausstellern** auf Recruiting-Messen ist für den neutralen Beobachter von außen nicht immer erkennbar. Fraglich ist, ob dies für die betreffenden Unternehmen einen Vorteil oder einen Nachteil darstellt.
- Ein Großteil der befragten Aussteller weist zurzeit **offene Stellen** in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting auf. Dabei gibt es sowohl offene Stellen für Spezialisten als auch für Generalisten.
- Für die befragten Unternehmen liegen die **wichtigsten Qualifikationen von potentiellen Arbeitnehmern** im Bereich der „Persönlichen und Sozialen Kompetenzen“.
- Grundsätzlich existiert ein **Spannungsfeld zwischen den Anforderungen** der mittelständischen Unternehmenspraxis **und dem Bewerberprofil** von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting. Unternehmen legen sehr viel Wert auf soziale Fähigkeiten und setzen Fachkenntnisse als gegeben voraus. Absolventen können eher im Bereich Fachkompetenz punkten, weisen aber in den persönlichen und sozialen Bereichen teilweise Schwächen auf.

II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

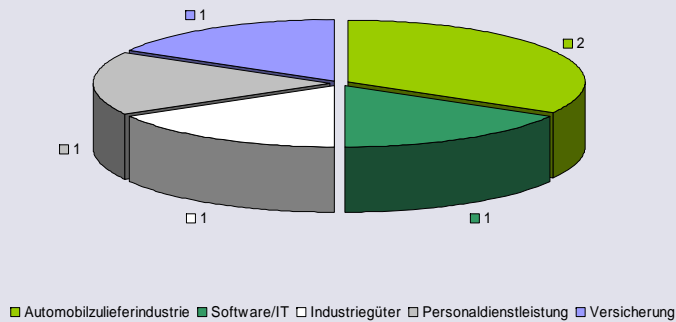
- Auf der *akademika 2007* waren insgesamt 130 Aussteller vertreten (Quelle: Offizielle Angabe der WFA – Veranstalter der *akademika 2007*). Die **Grundgesamtheit** der für die vorliegende Untersuchung relevanten 65 mittelständischen Unternehmen entspricht damit einem **Anteil von 50 Prozent der insgesamt 130 Aussteller** auf der *akademika 2007*.
- Die **Abgrenzung der Unternehmensart „Mittelstand“** wurde einerseits anhand der Definition des Deloitte.Mittelstandsinstituts und andererseits anhand öffentlich zugänglicher Informationen auf der Firmenhomepage des jeweiligen Ausstellers vorgenommen.
- Die durchgeführte Befragung basiert auf einer **Zufallsauswahl**. Es handelt sich hierbei um eine einfache Stichprobe ohne Zurücklegen. Weil ein **kleiner Auswahlatz** von 9,2 Prozent (sechs von 65) vorliegt, können die Abhängigkeiten innerhalb der Stichprobe vernachlässigt werden (Vgl. Vogel, F. (2000), Beschreibende und schließende Statistik, 12. Aufl., München 2000, S. 163).
- Von den befragten Unternehmen sind zwei der Automobilzulieferindustrie zuzuordnen. Je eine Nennung entfällt auf die **Branchen** Software/Informationstechnologie, Industriegüter, Personaldienstleistung und Versicherung.

II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

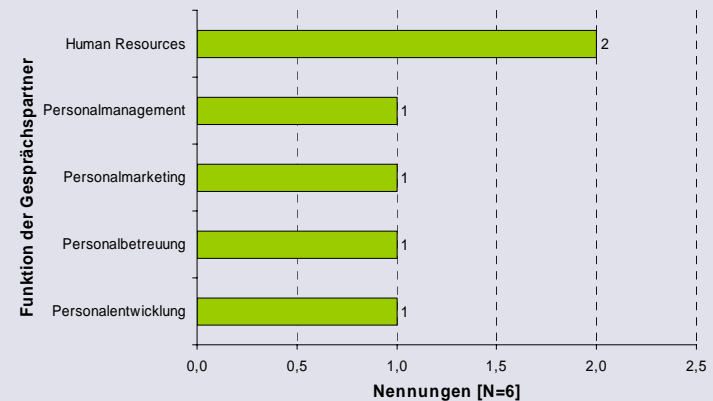
- Über alle befragten Unternehmen kann ein **durchschnittlicher Umsatz von 1,3 Milliarden Euro** verzeichnet werden. Dabei weist die Hälfte der befragten Unternehmen einen jährlichen Umsatz von mehr als einer Milliarde Euro aus (n=3).
- Bezogen auf die Gesamtzahl der befragten Unternehmen ergibt sich eine **durchschnittliche Beschäftigtenzahl von 13.650 Mitarbeitern**. Die Hälfte der befragten Unternehmen (n=3) beschäftigen mehr als 10.000 Mitarbeiter.
- Zwei der befragten Unternehmensvertreter geben an, im Bereich Human Resources tätig zu sein. Je ein Unternehmensvertreter ist dem Bereich Personalentwicklung, Personalbetreuung, Personalmarketing und Personalmanagement zuzuordnen.

II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

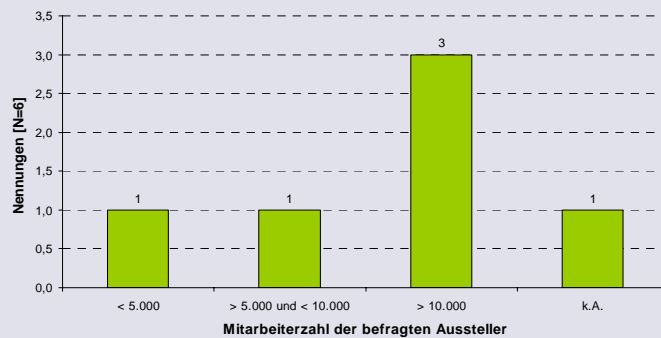
Branchenzuordnung der befragten Aussteller
Nennungen [N=6]



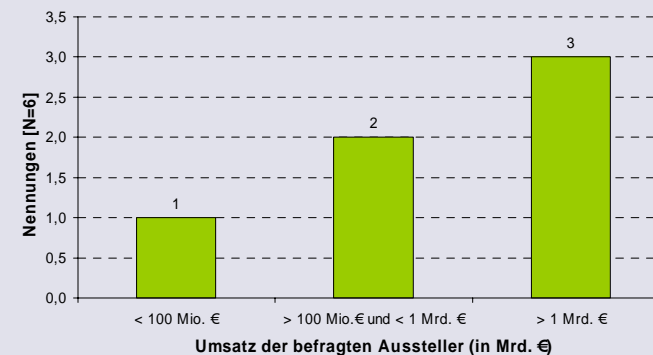
Funktionsbereiche der Gesprächspartner
Nennungen [N=6]



Mitarbeiteranzahl der befragten Aussteller
Nennungen [N=6] / Ø = 13.650 MA



Jährlicher Umsatz der befragten Aussteller
Nennungen [N=6] / Ø = 1,3 Mrd. €



II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

Mittelstandsdefinition des Deloitte.Mittelstandsinstituts		
Unternehmensgröße	Beschäftigte	Jahresumsatz
Kleinstunternehmen	bis ca. 30	bis ca. 6 Mio. EUR
Kleinunternehmen	bis ca. 300	bis ca. 60 Mio. EUR
Mittlere Unternehmen	bis ca. 3.000	bis ca. 600 Mio. EUR
Große Unternehmen	über 3.000	über 600 Mio. EUR

Mittelständische Unternehmen sind:

- eigentümergeführte Unternehmen bzw. Familienunternehmen;
- managementgeführte Unternehmen
bis zu einer Mitarbeiterzahl von ca. 3.000 Mitarbeitern und/oder
einer Umsatzgröße von ca. 600 Mio. EUR und
- Unternehmen, die beide Definitionsmerkmale aufweisen.

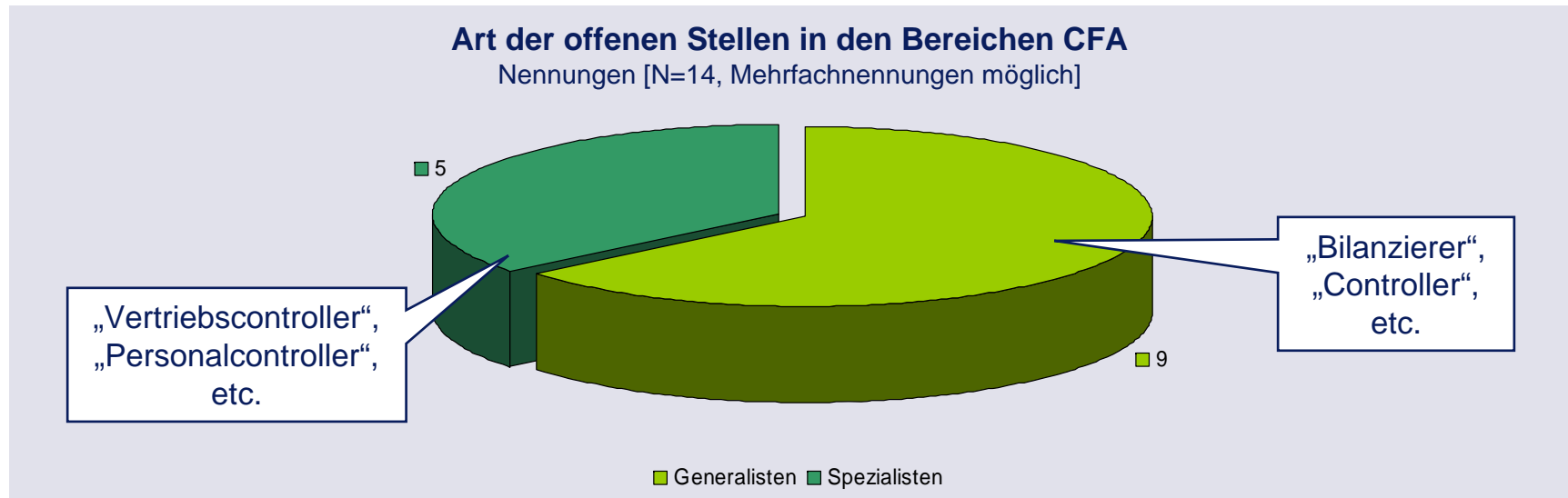
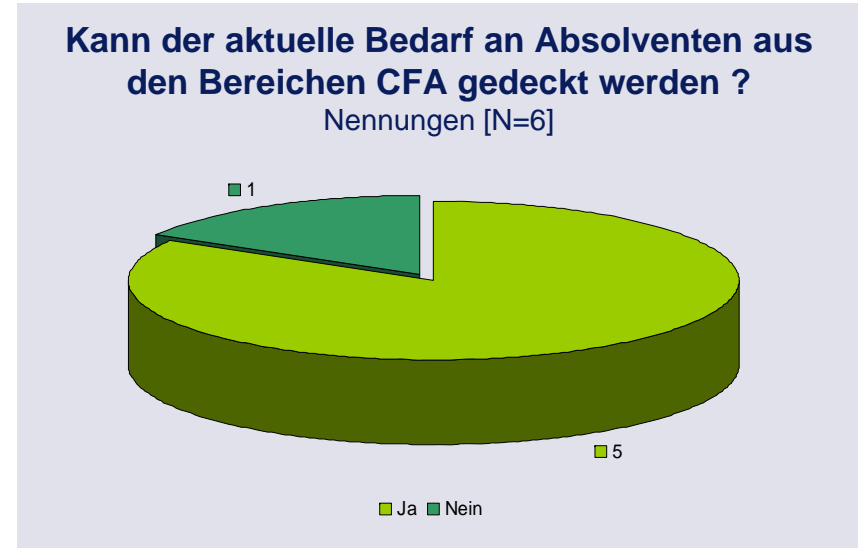
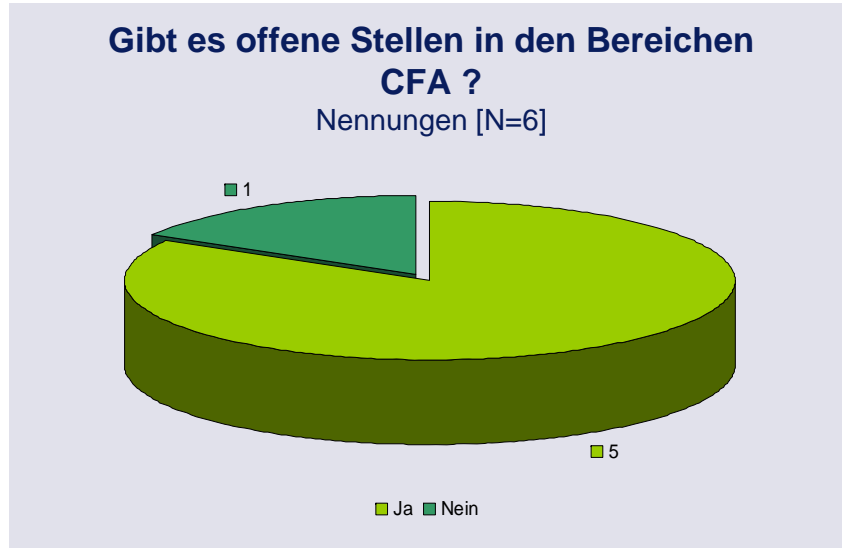
III. Mittelstandsbezug der Aussteller

- Lediglich bei einem der sechs befragten Aussteller ist durch die Unternehmenspräsentation am Ausstellerstand auf der *akademika* 2007 erkennbar, dass es sich um ein mittelständisches Unternehmen handelt. An dieser Stelle ist darauf hinzuweisen, dass der **Mittelstandsbezug des Ausstellers** vom Interviewer selbst am jeweiligen Messetag direkt vor Ort zu beurteilen war.
- Im Falle desjenigen Unternehmens, das einen **Mittelstandsbezug aufweist**, konnte dieser durch eine PowerPoint-Präsentation, die im Hintergrund des Ausstellerstandes ablief, erkannt werden. Einschränkend muss gesagt werden, dass das Wort „**Mittelstand**“ nicht explizit verwendet wird. Ein Mittelstandsbezug ist aus Sicht der beiden Interviewer allein durch Informationen des jeweilig befragten Unternehmens bezüglich Größe und Anteilseignerstruktur interpretierbar.
- Bei fünf der befragten Unternehmen ist im Rahmen der Unternehmenspräsentation auf der *akademika* 2007 aus Sicht der Interviewer **kein Mittelstandsbezug** erkennbar.

IV. Bedarf an Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting

- Fünf der sechs befragten Unternehmen geben an, **offene Stellen** in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting aufzuweisen.
- Bei der Art der **offenen Stellen** lässt sich eine **große Bandbreite** von Stellenbeschreibungen erkennen, wobei anhand der Nennungen zwischen eher generalistischen und spezifischen Stellenprofilen unterschieden wurde.
- Zu den **generalistischen Profilen** gehören: „Bilanzierer“, „Controller“, „Mitarbeiter Finanzabteilung“, „Mitarbeiter Rechnungswesen“, „Trainee Controlling“, „Kalkulator“ und „Buchhalter“.
- Zu den **spezifischen Profilen** gehören: „Vertriebscontroller“, „Personalcontroller“, „Pre-Sales-Consultant“ und „Referent IT-Controlling“.
- Fünf der sechs Interviewteilnehmer gehen davon aus, dass ihr Unternehmen den aktuellen **Bedarf an Absolventen** aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting decken kann.
- Das Unternehmen, das die Möglichkeit der Bedarfsdeckung verneint, gibt die **mangelnde Qualität der verfügbaren Bewerber** auf dem Arbeitsmarkt als Ursache an. Einschränkend muss darauf verwiesen werden, dass das besagte Unternehmen der Branche Personaldienstleistung zuzuordnen ist und dadurch nicht nur der eigene Bedarf sondern vielmehr der Bedarf an zu vermittelndem Personal im Vordergrund steht.

IV. Bedarf an Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting



V. Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting

- Sofern die befragten Aussteller angeben, offene Stellen in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting aufzuweisen, werden sie im Rahmen einer offenen Fragestellung zu den **unternehmensspezifischen Anforderungen an Bewerber** befragt.
- Aus Gründen besserer Auswertung und Interpretation werden die genannten **Anforderungen** (n=27) zu den **drei Kategorien** „Fachliche Qualifikationen“, „Persönliche und Soziale Qualifikationen“ sowie „Praktische Qualifikationen“ **verdichtet**.
- „**Persönliche und Soziale Qualifikationen**“ werden mit 15 Nennungen am häufigsten angeführt. Es folgen „**Fachliche Qualifikationen**“ (n=9) und „**Praktische Qualifikationen**“ (n=3).
- Zu den „**Persönlichen und Sozialen Qualifikationen**“ zählen unter anderem Eigenschaften wie Fremdsprachenkenntnisse, Teamfähigkeit, Zielstrebigkeit, Kontaktfreudigkeit, Verantwortungsbewusstsein und Auslandserfahrung.
- Zu den „**Fachlichen Qualifikationen**“ gehören beispielsweise Fachkenntnisse in Controlling, Finanzierung und/oder Rechnungswesen, Kenntnisse in Finanzbuchhaltung und Bilanzierung sowie gute Noten (Studienabschlussnote besser als 2,5).
- Zu den „**Praktischen Qualifikationen**“ zählen Praxiserfahrung in Controlling und Rechnungswesen sowie einschlägige Praktika.

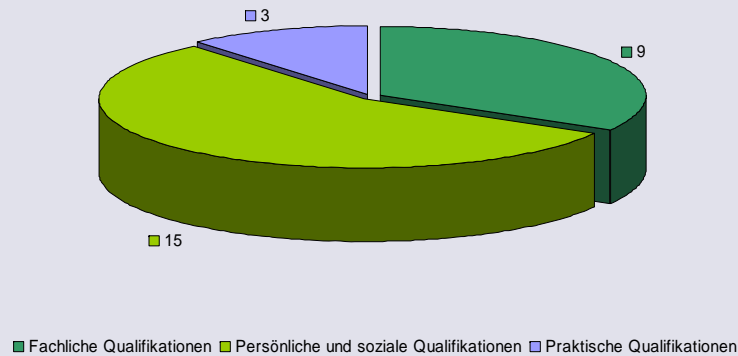
V. Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting

- Die Aussteller werden nach der Einschätzung der fachlichen sowie der persönlichen und sozialen Qualifikationen von Bewerbern mit den Schwerpunkten Controlling, Finance & Accounting befragt. In diesem Zusammenhang wird eine **fünfstufige Likert-Skala** mit den Antwortmöglichkeiten „Sehr gut“, „Gut“, „Befriedigend“, „Ausreichend“, „Ungenügend“ und „Weiß nicht“ verwendet.
- Die „**Fachlichen Qualifikationen**“ (n=6) werden von den befragten Unternehmen zu jeweils 50 Prozent mit dem Urteil „Gut“ (n=3) und „Befriedigend“ (n=3) beurteilt.
- Die „**Persönlichen und Sozialen Qualifikationen**“ (n=6) werden nur von einem Aussteller als „Gut“, von fünf Ausstellern hingegen als „Befriedigend“ eingestuft.
- Die „Fachlichen Qualifikationen“ werden als **Stärke der Absolventen** gesehen. Hier sind z.B. analytisches Denken oder Affinität zu Zahlen zu nennen.
- Im Bereich „Persönliche und Soziale Qualifikationen“ muss **differenzierter** geurteilt werden. Stärken sind z.B. Kreativität und Verantwortungsbereitschaft, Schwächen u.a. fehlende Flexibilität.
- Im Bereich „**Praktische Qualifikationen**“ heben sich Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting **weder positiv noch negativ** von anderen Bewerbern ab.

V. Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting

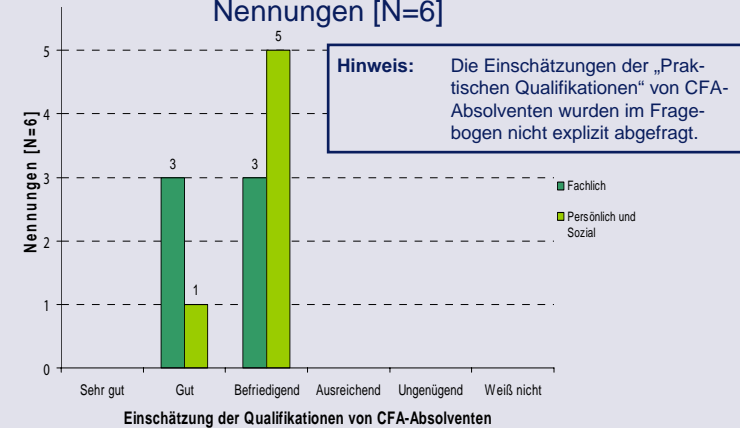
Anforderungen der Unternehmenspraxis an die Qualifikation von CFA-Absolventen

Nennungen [N=27, Mehrfachnennungen möglich]



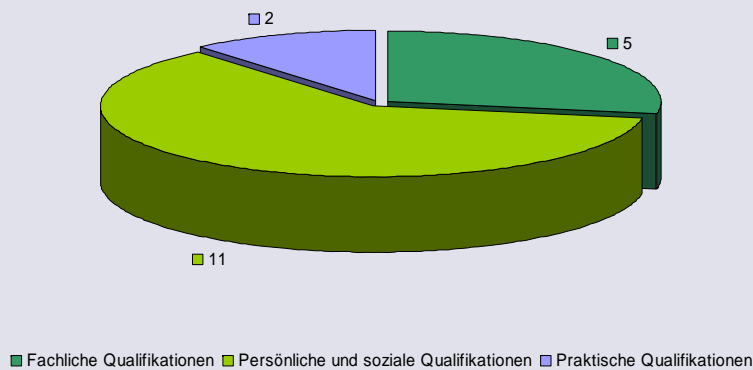
Einschätzung der vorhandenen Qualifikation von CFA-Absolventen

Nennungen [N=6]



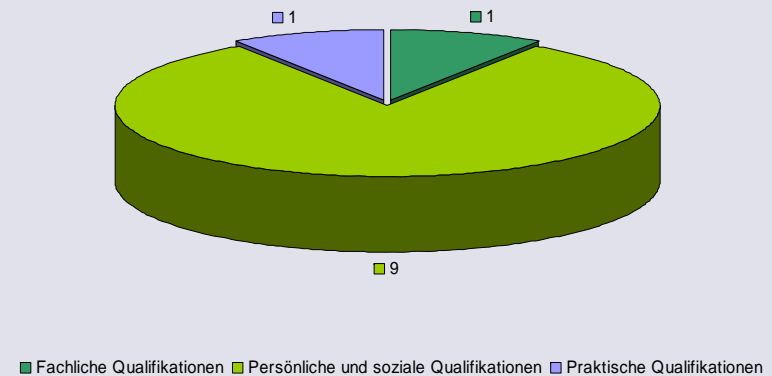
Stärken der Qualifikation von CFA-Absolventen

Nennungen [N=18, Mehrfachnennungen möglich]



Schwächen der Qualifikation von CFA-Absolventen

Nennungen [N=11, Mehrfachnennungen möglich]



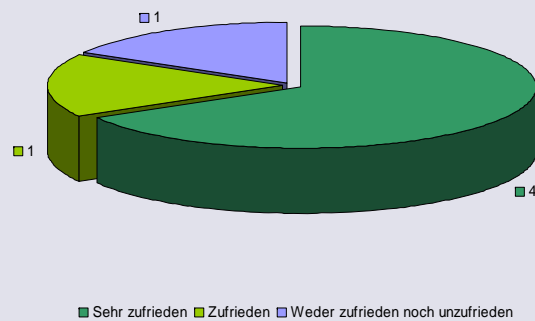
VI. Zufriedenheit mit der Resonanz auf der *akademika* 2007

- Vier der sechs befragten mittelständischen Aussteller geben an, mit der Resonanz auf der *akademika* 2007 „**Sehr zufrieden**“ zu sein. Je ein Aussteller gibt bei dieser Frage das Urteil „**Zufrieden**“ bzw. „**Weder zufrieden noch unzufrieden**“ ab.
- Vergleicht man dies mit den Ergebnissen bezüglich der Resonanz aller Aussteller (Erhebung durch die WFA), erkennt man **deutliche Unterschiede**. Die Erhebung der WFA zeigt: Bezogen auf den Rücklauf von 92 Fragebögen (130 Aussteller, Rücklaufquote 71 Prozent) geben 26 Prozent der Aussteller an, mit der Resonanz „Sehr zufrieden“ zu sein (n=24). 52 Prozent der Aussteller sind mit der Resonanz „Zufrieden“ (n=48).

VI. Zufriedenheit mit der Resonanz auf der *akademika* 2007

Zufriedenheit der befragten mittelständischen Aussteller mit der Resonanz auf der *akademika* 2007

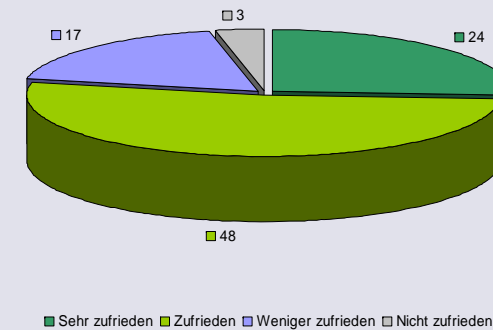
Nennungen [N=6]



Erhebung des Deloitte.Mittelstandsinstituts unter sechs Ausstellern.
Rücklaufquote 100 Prozent (sechs Fragebögen).

Zufriedenheit aller Aussteller mit der Resonanz auf der *akademika* 2007

Nennungen [N=92]



Erhebung der WFA-Führungsakademie unter 130 Ausstellern.
Rücklaufquote 71 Prozent (92 Fragebögen).

VII. Fazit

- Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting weisen **im fachlichen Bereich weniger Schwächen auf als im persönlichen und sozialen Bereich**.
- **Stärken** sind bei den Absolventen vor allem **im fachlichen Bereich** zu sehen. Der **persönliche und soziale Bereich** wird als ein Bereich mit vielen **Stärken als auch** vielen **Schwächen** beurteilt. Im **praktischen Bereich**, z.B. in Bezug auf Praktika, weisen Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting weder besondere Stärken noch besondere Schwächen auf.
- Die in diesem Forschungsprojekt angesprochenen Themen – insbesondere die Fragen hinsichtlich der Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting – haben dazu geführt, dass diesen Fragestellungen in einem weiteren Forschungsprojekt zum **„Implementierungsstand von Unternehmensführung und Controlling im Mittelstand“** nachgegangen wird.

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

Kurzprofil



- E-Mail: ufc@sowi.uni-bamberg.de
- Fon: +49.(0)951.863.2507 (Sekretariat)
- Senator der Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- CIO der Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Vorsitzender des Promotionsausschusses der Fakultät Sozial- und Wirtschaftswissenschaften der Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Direktor des Deloitte.Mittelstandsinstituts an der Universität Bamberg
- Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Inhaber des Lehrstuhls Unternehmensführung & Controlling der Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Vertreter des Controlling innerhalb des Executive MBA-Programms der Universität Mainz, der University of Texas at Austin (USA) und der Dongbei University of Finance and Economics in Dalian (China)
- Vertreter des Controlling innerhalb des MBA-Programms Wirtschaftsinformatik der Universitäten Duisburg-Essen, Bamberg und Erlangen-Nürnberg
- Vertreter des Controlling im MBA-Studiengang Business Management an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
- Mitglied der Prüfungskommission der Wirtschaftsprüferkammer Berlin
- Mitherausgeber - mit Professor Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber (WHU) - der derzeit ca. 60-bändige Edition „Unternehmensführung & Controlling“ im Deutschen Universitäts-Verlag (Gabler)
- Erfahrungen als Berater, Trainer und Coach in unterschiedlichen Branchen des Sach- und Dienstleistungssektors (z. B. Audi AG, BMW AG, Deutsche Bahn, Deutsche Post, FAG Kugelfischer AG, KarstadtQuelle Versicherungen, Siemens AG, Telekom AG)
- Gründer, Gesellschafter und Beiratsvorsitzender der Scio GmbH, Erlangen

Dipl.-Kfm. Stefan Fischer

Kurzprofil

- E-Mail: stefan.fischer@uni-bamberg.de
- Fon: +49.(0)951.863.2745
- 1995 – 2001 **Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Friedrich-Schiller Universität Jena und der Newcastle School of Management – University of Newcastle upon Tyne (UK)**

Studienschwerpunkte:

Internationales Management
Personalwirtschaft & Organisationslehre
Interkulturelle Wirtschaftskommunikation

Diplomarbeit:

Entwicklung eines Beratungskonzepts für die Organisationsentwicklung filialisierter Automobilunternehmen / Eine Analyse am Beispiel der Handelsorganisation der BMW Group

- seit 2002

Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl Unternehmensführung & Controlling

Forschungsschwerpunkte:

Automobilindustrie & Automobilvertrieb
Performance Measurement & Management
Balanced Scorecard
Unternehmensführung & Controlling in mittelständischen Unternehmen
IT-Controlling

- Derzeitige und frühere Praxistätigkeiten u.a. bei BMW Group München, Autohaus Kretter GmbH Gera und Altenburg, Cloppenburg Automobil AG Düsseldorf, Forschungsstelle Automobilwirtschaft Bamberg, Scio GmbH Erlangen



Michaela Staffel

Kurzprofil

- E-Mail: michaela.staffel@uni-bamberg.de
- Fon: +49.(0)951.863.2509

- seit 2002 **Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg**
Studienschwerpunkte:

Unternehmensführung und Controlling
Automobilwirtschaft

Diplomarbeit:

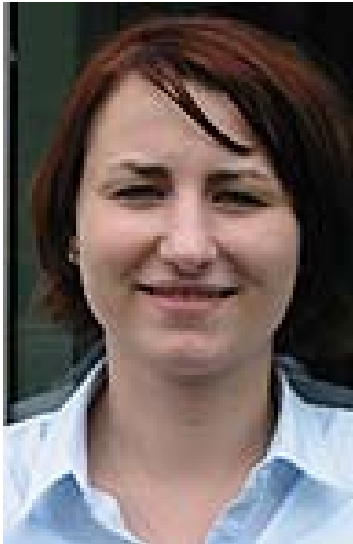
Empirische Analyse der Kfz-Händlerzufriedenheit in Deutschland im Jahr 2007

- seit 2007 **Mitarbeiterin am Deloitte.Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg**

Forschungsschwerpunkte:

Unternehmensführung und Controlling in mittelständischen Unternehmen
Rekrutierungsaktivitäten mittelständischer Unternehmen im Bereich Controlling, Finance & Accounting

- Praktika und Nebentätigkeiten im Controlling der Brose Fahrzeugteile GmbH & Co. KG, Coburg/Hallstadt



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

Kurzprofil

- E-Mail: patrick.ulrich@uni-bamberg.de
- Fon: +49.(0)951.863.2744

- 2002 – 2007 **Studium der Europäischen Wirtschaft an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg und der Universidad de Sevilla**

Studienschwerpunkte:

Internationales Management
Personalwirtschaft & Organisation
Marketing
Unternehmensführung und Controlling (Zusatzfach)

Diplomarbeit:

Vor- und Nachteile der Corporate Governance einer Societas Europaea (SE) im Vergleich zu einer auf nationalen Rechtsformen beruhenden Corporate Governance analysiert anhand der Prinzipal-Agent-Theorie – der fiktive Zusammenschluß der Zefira AG und der Vauxi PLC zur Rapsen SE

- seit 2007

Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deloitte.Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg

Forschungsschwerpunkte:

Corporate Governance in mittelständischen Unternehmen
Unternehmensführung und Controlling in mittelständischen Unternehmen
Rekrutierungsaktivitäten mittelständischer Unternehmen im Bereich Controlling, Finance & Accounting

- Praktika und Nebentätigkeiten u.a. bei VWA Nürnberg, Blaupunkt GmbH, Bosch Rexroth AG, Kanizza Agentur für Kommunikation, Aktienclub Management Veitshöchheim (ACM), Land- und forstwirtschaftliche Sozialversicherungsträger Franken und Oberbayern



Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge (BBB)

BBB – Forschung

Becker, W.

Begriff und Funktionen des Controlling, in: BBB, Nr. 106, Bamberg 1995

Becker, W./Wicke, J. M.

Rechtsfragen der Vermögensverwaltung, in: BBB, Nr. 107, Bamberg 1995

Becker, W./Benz, K.

Effizienz des Controlling, in: BBB, Nr. 108, Bamberg 1996

Becker, W./Benz, K.

Ergebnisse einer empirischen Untersuchung zur Effizienz des Controlling, in: BBB, Nr. 114, Bamberg 1996

Becker, W./Sahl, N.

Erfüllbarkeit bedeutsamer Rechenzwecke durch die Prozeßkostenrechnung - dargestellt am Beispiel der Wirtschaftlichkeitskontrolle in administrativen Leistungsbereichen, in: BBB, Nr. 117, Bamberg 1997

Becker, W./Geisler, R.

Medienökonomische Grundlagen der Fernsehwirtschaft, in: BBB, Nr. 119, Bamberg 1998

Becker, W./Daniel, K.

Wissensintensive Dienstleistungsbetriebe, in: BBB, Nr. 122, Bamberg 1999

Becker, W.

Begriff und Funktionen des Controlling, in: BBB, Nr. 106, Überarbeiteter Nachdruck Bamberg 1999

Becker, W./Brinkmann, F.

Gestaltungsdeterminanten von Funktionskostenrechnungen, in: BBB, Nr. 123, Bamberg 1999

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge (BBB)

BBB – Forschung

Becker, W./Brinkmann, F.

Kostenrechnung für die Instandhaltung - Ergebnisse einer empirischen Untersuchung -, in: BBB, Nr. 124, Bamberg 2000

Becker, W.

Wertorientierte Unternehmensführung, in: BBB, Nr. 125, Bamberg 2000

Becker, W.

Lexikon zur Kosten-, Erlös- und Ergebnisrechnung, in: BBB, Nr. 126, Bamberg 2000

Becker, W./Stephan P.

Unternehmensnachfolge in mittelständischen Familienunternehmen, in: BBB, Nr. 127, Bamberg 2001

Becker, W.

Integrierte Kosten- und Leistungsführerschaft als modernes Orientierungsmuster für das strategische Management, in: BBB, Nr. 129, Bamberg 2001

Becker, W./Piser, M.

Strategische Kontrolle – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: BBB, Nr. 131, Bamberg 2003

Becker, W./Piser, M.

Strategische Kontrolle – Fallstudien aus der Unternehmenspraxis, in: BBB, Nr. 132, Bamberg 2003

Becker, W./Fuchs, R.

Controlling-Informationssysteme, in: BBB, Nr. 130, Bamberg 2004

Becker, W./Moses, H.

Controlling in karitativen Nonprofit-Organisationen, in: BBB, Nr. 133, Bamberg 2004

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge (BBB)

BBB – Forschung

Becker, W./Stock, C.

Strategisches Entwicklungsmanagement – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung in der deutschen Automobilwirtschaft, in: BBB, Nr. 135, Bamberg 2004

Becker, W./Schmeken, G. M.

Integrierte Kosten- und Leistungsführerschaft als strategisches Orientierungsmuster für den E-Commerce, in: BBB, Nr.136, Bamberg 2005

Becker, W./Stock, C.

Besonderheiten des Strategischen Entwicklungsmanagements am Beispiel eines europäischen Sportwagenherstellers, in: BBB, Nr.137, Bamberg 2005

Becker, W./Brenner, F.

Sanierungsmanagement durch Kreditinstitute – Ergebnisbericht einer empirischen Untersuchung, in: BBB, Nr.139, Bamberg 2005

Becker, W./Kunz, C.

Multiprojektmanagement in Großunternehmen – Ergebnisbericht einer empirischen Untersuchung, in: BBB, Nr.140, Bamberg 2005

Becker, W./Fischer, S./Ostbomk, P.

Lebenszyklusorientierte Steuerung von Projekten, in: BBB, Nr.141, Bamberg 2006

Becker, W./Fischer, S./Semmler, C.

Privacy Benchmarking 2004 – Strategie und Funktion des Datenschutzes in der ITK-Branche, in: BBB, Nr.142, Bamberg 2006

Becker, W./Fischer, S./Mika, S.

Implementierungsstand des IT-Controlling, in: BBB, Nr.144, Bamberg 2006

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge (BBB)

BBB – Lehre

Becker, W.

Grundlagen des Controlling, 3. Aufl., Bamberg 2007
(1.-2. Aufl.: Funktionen und Konzepte des Controlling)

Becker, W.

Kosten-, Erlös- und Ergebnisrechnung, 7. Aufl., Bamberg 2007

Becker, W.

Kostenmanagement, 3. Aufl., Bamberg 2007
(1.-2. Aufl.: Kostenpolitik und Erfolgssteuerung)

Becker, W.

Planung, Entscheidung und Kontrolle, 5. Aufl., Bamberg 2007

Becker, W.

Strategie und Performance, 7. Aufl. 2007
(1.-6. Aufl.: Strategisches Management)