

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge – Band 147

## **Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber**

- 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](mailto:ufc@sowi.uni-bamberg.de)  
[www.professorwbecker.de](http://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. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten
  1. Kategorien von Einflussfaktoren
  2. Art und Standort des Unternehmens
  3. Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte
  4. Monetäre Aspekte
  5. Kulturell-führungsbezogene Aspekte
  6. Karriere-Aspekte
- IV. Interpretation der Einflussfaktoren
- V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers
  1. Wunschunternehmen der Befragungsteilnehmer
  2. Wunschposition/-funktion der Befragungsteilnehmer
  3. Weiterführende Forschungsfragen – „Spannungsfeld“
  4. Weiterführende Forschungsfragen – Handlungsempfehlungen
- VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen
- VII. Zusammenfassung der Ergebnisse
- VIII. Fazit

Kurzprofil der Autoren

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge (BBB)

# Einführung

---

Die Veränderungen im Weltmarkt machen es für Unternehmen notwendig, sich an immer neu entstehende Situationen vorausschauend anzupassen, um konkurrenzfähig zu bleiben. Eine Schlüsselfrage, mit denen sich insbesondere mittelständische Unternehmen auseinandersetzen müssen, ist, wie der Bedarf an hochqualifiziertem Personal gedeckt werden kann. Die Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber haben somit nicht nur für die Wissenschaft sondern auch für die Praxis – Unternehmen und Arbeitnehmer zugleich – eine hohe Bedeutung. Vielen Studierenden und Absolventen von Universitäten sind die vielfältigen Perspektiven eines Arbeitsplatzes in einem mittelständischen Unternehmen nicht bewusst bzw. bekannt. Dies kann als einer der Gründe dafür angesehen werden, warum mittelständische Unternehmen darüber klagen, offene Stellen nicht mit adäquaten Hochschulabsolventen besetzen zu können. Das Deloitte.Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg möchte sich mit diesem gesamtwirtschaftlich bedeutsamen Phänomen aus wissenschaftlicher Perspektive auseinandersetzen.

Ziel der Untersuchung ist es, Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten von Studierenden sowie Anforderungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber zu untersuchen. Hierzu wurde im Rahmen der *akademika* 2007 in Nürnberg am 20. und 21. Juni 2007 eine persönliche Befragung von Studierenden durchgeführt. Dabei kamen strukturierte Interviewleitfäden zum Einsatz, die offene und geschlossene Fragen miteinander verknüpften. Folgende Aspekte stehen im Mittelpunkt der Untersuchung, deren Ergebnisbericht nun vorliegt:

- Beweggründe von Studierenden für den Besuch von Absolventenmessen;
- Einschätzung der Eigenschaften potentieller Arbeitgeber aus Sicht der Absolventen und
- Wünsche von Studierenden bezüglich ihres ersten Arbeitgebers und ihrer ersten Position.

# Einführung

---

Insgesamt wurden 112 Messebesucher interviewt, von denen jedoch nachträglich drei aus der für die Bestimmung des Rücklaufs maßgeblichen Grundgesamtheit herausgenommen werden mussten. Letztendlich liegen zur Auswertung 109 gültige Fragebögen vor. Die Größe der Stichprobe beweist, dass auch die Absolventen eine große Bereitschaft zur Teilnahme an der Befragung sowie großes Interesse am Thema „Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber“ zeigten.

Die Autoren möchten sich an dieser Stelle bei allen Teilnehmern der Befragung bedanken. Die Absolventen, die auf der Messe vertreten waren, haben einen wesentlichen Beitrag für die erfolgreiche Durchführung des Forschungsprojektes geleistet. Wir hoffen, dass dieser Ergebnisbericht sowohl aus Sicht der Absolventen als auch aus Sicht der Unternehmen wertvolle Einblicke in die Erwartungshaltung von Studierenden und Absolventen an potentielle Arbeitgeber ermöglicht.

Bamberg, im November 2007



Univ.-Professor Dr. Wolfgang Becker



Dipl.-Kfm. Stefan Fischer



Michaela Staffel



Dipl.-Kfm. Patrick Ulrich

# Abkürzungsverzeichnis

---

BWL	Betriebswirtschaftslehre
CFA	Controlling, Finance & Accounting
Ø	Durchschnitt
k.A.	keine Angabe
n	Anzahl der Nennungen
N	Gesamtzahl der Nennungen
WFA	WiSo-Führungskräfte-Akademie Nürnberg

# I. Executive Summary

---

- Trotz des **kleinen Auswahlsatzes von 3,63 Prozent** (109 Befragungsteilnehmer von 3.000 Absolventen auf der *akademika* 2007, Quelle: Offizielle Angabe der WFA – Veranstalter der *akademika* 2007) gibt die vorliegende Studie einen umfassenden Einblick in die Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber.
- Interessant erscheint die Tatsache, dass für Absolventen die **Art des Unternehmens im Vergleich zu den „weichen Faktoren“ eines zukünftigen Arbeitgebers** eine untergeordnete Rolle spielt. An dieser Stelle besteht weiterer Forschungsbedarf.
- Die **Art des Unternehmens** sollte deshalb bei der Rekrutierung von Hochschulabsolventen weniger betont werden. Als Handlungsempfehlung für die Praxis wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass **„weichen Faktoren“** wie z.B. Teamarbeit, Familienfreundlichkeit oder Work-/Life-Balance eine hohe Bedeutung beigemessen werden sollte.
- Es können statistisch **drei unterschiedliche Typen von Absolventen identifiziert** werden. Diese können jeweils durch **individuelle Recruiting-Strategien** angesprochen werden. Die konkrete Ausgestaltung dieser Strategien bleibt zu hinterfragen.
- Die Ergebnisse der Befragung legen den Schluss nahe, dass innerhalb der Absolventengesamtheit anhand des **Geschlechts** und des **Studienschwerpunkts** verschiedene Untergruppen gebildet werden können, die sich in Bezug auf Ihre Präferenzen bei der Arbeitgeberwahl unterscheiden.

## II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

---

- Die durchgeführte Befragung basiert auf einer **Zufallsauswahl**. Es handelt sich hierbei um eine einfache Stichprobe ohne Zurücklegen. Weil ein **kleiner Auswahlatz** von 3,63 Prozent (109 von 3.000) vorliegt, können die Abhängigkeiten innerhalb der Stichprobe vernachlässigt werden (Vgl. Vogel, F. (2000), Beschreibende und schließende Statistik, 12. Aufl., München 2000, S. 163).
- Von insgesamt 192 Nennungen (Mehrfachnennungen möglich) zur Frage nach dem **Grund der Anwesenheit** auf der *akademika 2007* entfallen 62 auf die Antwortmöglichkeiten „Keine konkreten Absichten/Lediglich allgemein informieren“, 56 auf „Konkrete Jobsuche“ sowie 54 auf „Gezielte Informationsgespräche mit ausgewählten Ausstellern/Unternehmen“. Lediglich vier Teilnehmer geben an, ein vorab vereinbartes Bewerbungsgespräch wahrnehmen zu wollen.
- Von den 109 Befragungsteilnehmern besucht der überwiegende Teil (n=78) eine **Universität**. Es folgen mit deutlichem Abstand Fachhochschulen (n=20), Technische Universitäten (n=8) und Berufsakademien (n=3).
- Über die Hälfte der 109 Teilnehmer (n=62) studieren innerhalb der Studienrichtung **Wirtschaftswissenschaften**. Weitere vertretene Studienrichtungen sind Sozialwissenschaften (n=14), Ingenieurwissenschaften (n=10), Informatik (n=10), Sprach- und Literaturwissenschaften (n=4) sowie Naturwissenschaften (n=2).

## II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

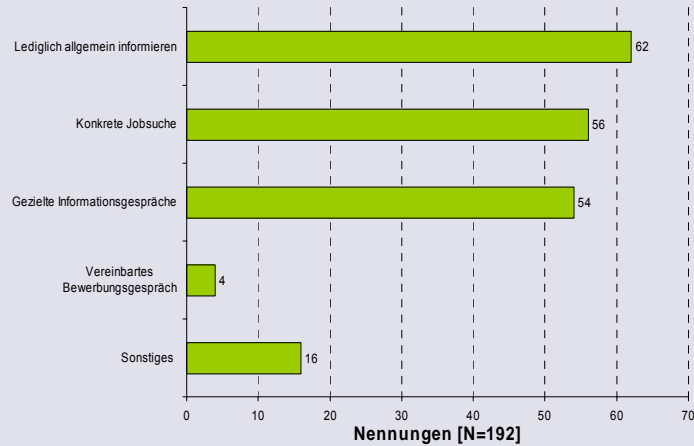
---

- Über die Hälfte der Befragungsteilnehmer (n=64) studieren **mindestens eine betriebswirtschaftliche Vertiefungsrichtung, die nicht dem Studienschwerpunkt Controlling, Finance & Accounting zuzurechnen ist.**
- Im Studienschwerpunkt CFA werden die **Fächer** Steuern/Wirtschaftsprüfung (n=34), Rechnungswesen (n=25), Finanzen (n=13) und Controlling (n=13) studiert.
- Neun Teilnehmer geben an, überhaupt keine betriebswirtschaftliche Vertiefungsrichtung zu belegen.
- Mehr als drei Viertel der Befragungsteilnehmer werden ihr Studium in den **Jahren** 2007 (n=59) oder 2008 (n=29) abschließen.
- Der überwiegende Teil der Befragungsteilnehmer (n=104) gibt an, das Studium voraussichtlich mit einem **Prädikatsexamen** (Notendurchschnitt 2,5 und besser) abzuschließen.
- In Bezug auf das **Durchschnittsalter** der Befragungsteilnehmer lässt sich beinahe eine Normalverteilung beobachten. Das Durchschnittsalter der Probanden beträgt 25 Jahre ( $\bar{x}$ =24,9 Jahre). Dabei ist der jüngste Teilnehmer zum Zeitpunkt der Befragung 17 Jahre, der älteste 31 Jahre alt.
- Da 59 der befragten Messebesucher weiblichen und 50 männlichen Geschlechts sind, kann in Bezug auf das **Geschlecht** der Befragungsteilnehmer annähernd von einer Gleichverteilung ausgegangen werden.

## II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

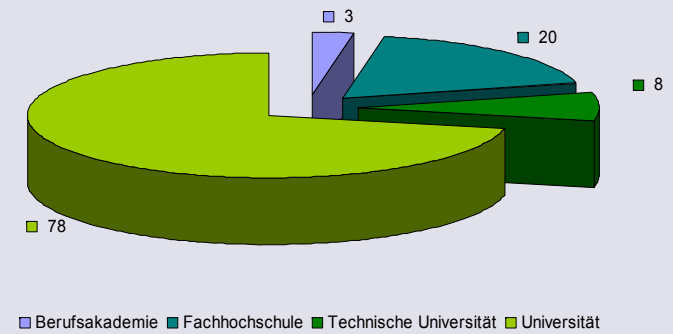
### Motiv der Anwesenheit auf der *akademika* 2007

Nennungen [N=192, Mehrfachnennungen möglich]



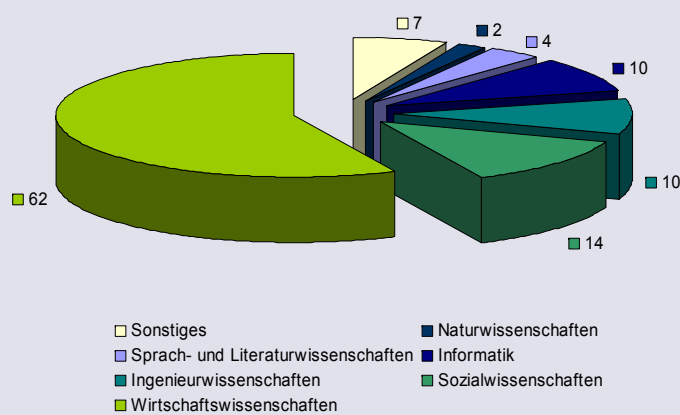
### Art der Hochschule

Nennungen [N=109]



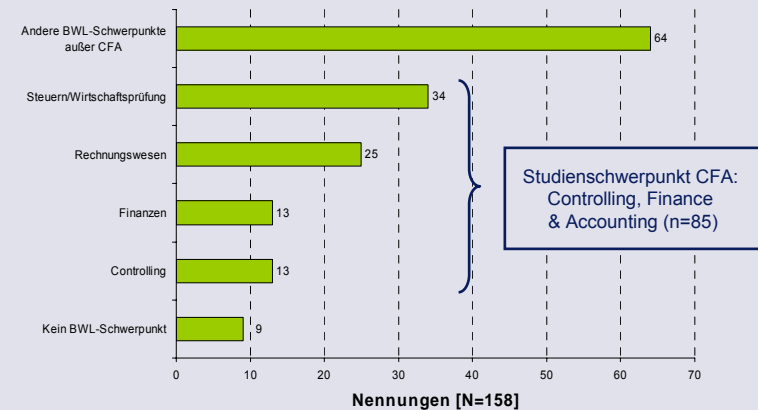
### Studienrichtung

Nennungen [N=109]



### Studienschwerpunkte

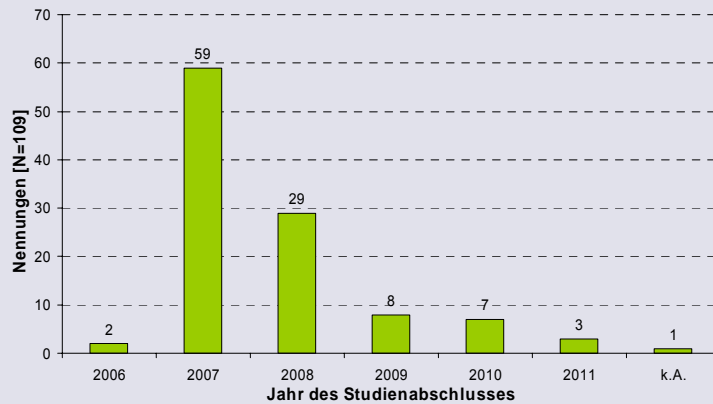
Nennungen [N=158, Mehrfachnennungen möglich]



## II. Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

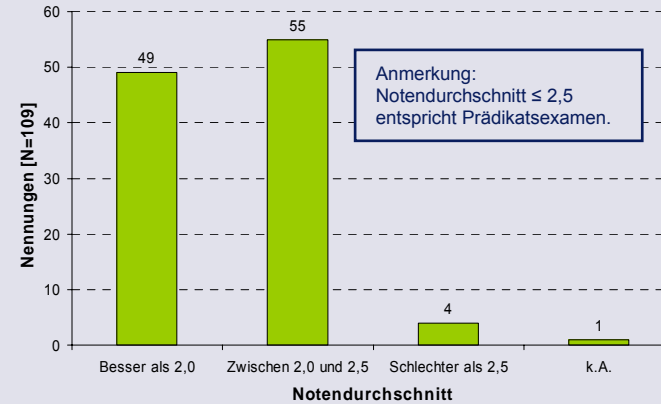
### Jahr des Studienabschlusses

Nennungen [N=109]



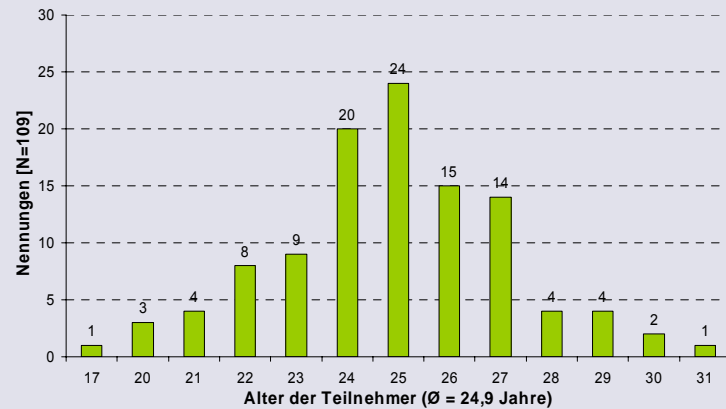
### Notendurchschnitt der Teilnehmer

Nennungen [N=109]



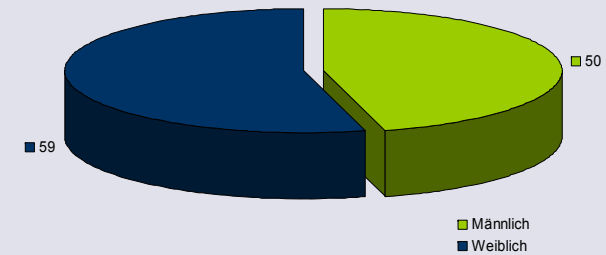
### Alter der Teilnehmer

Nennungen [N=109] /  $\bar{x}$  = 24,9 Jahre



### Geschlecht der Teilnehmer

Nennungen [N=109]



### III. 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:
  - Art und Standort des Unternehmens,
  - Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte,
  - Monetäre Aspekte,
  - Kulturell-führungsbezogene Aspekte sowie
  - Karriere-Aspekte.
- 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. Lediglich bei der Kategorie „Art und Standort des Unternehmens“ wird aus Argumentationsgründen eine absteigende Sortierung anhand der Kriterien „Eher unwichtig“ und „Unwichtig“ gewählt.

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

---



**Zur Kategorie „Monetäre Aspekte“  
verdichtete Eigenschaften zukünftiger Arbeitgeber:**

- Positive finanzielle Situation des Unternehmens;
- Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen;
- Angemessene Erfolgsbeteiligung;
- Schnelle Gehaltssteigerung;
- Hohes Einstiegsgehalt und
- Möglichkeiten zur privaten Nutzung eines Firmenwagens.

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

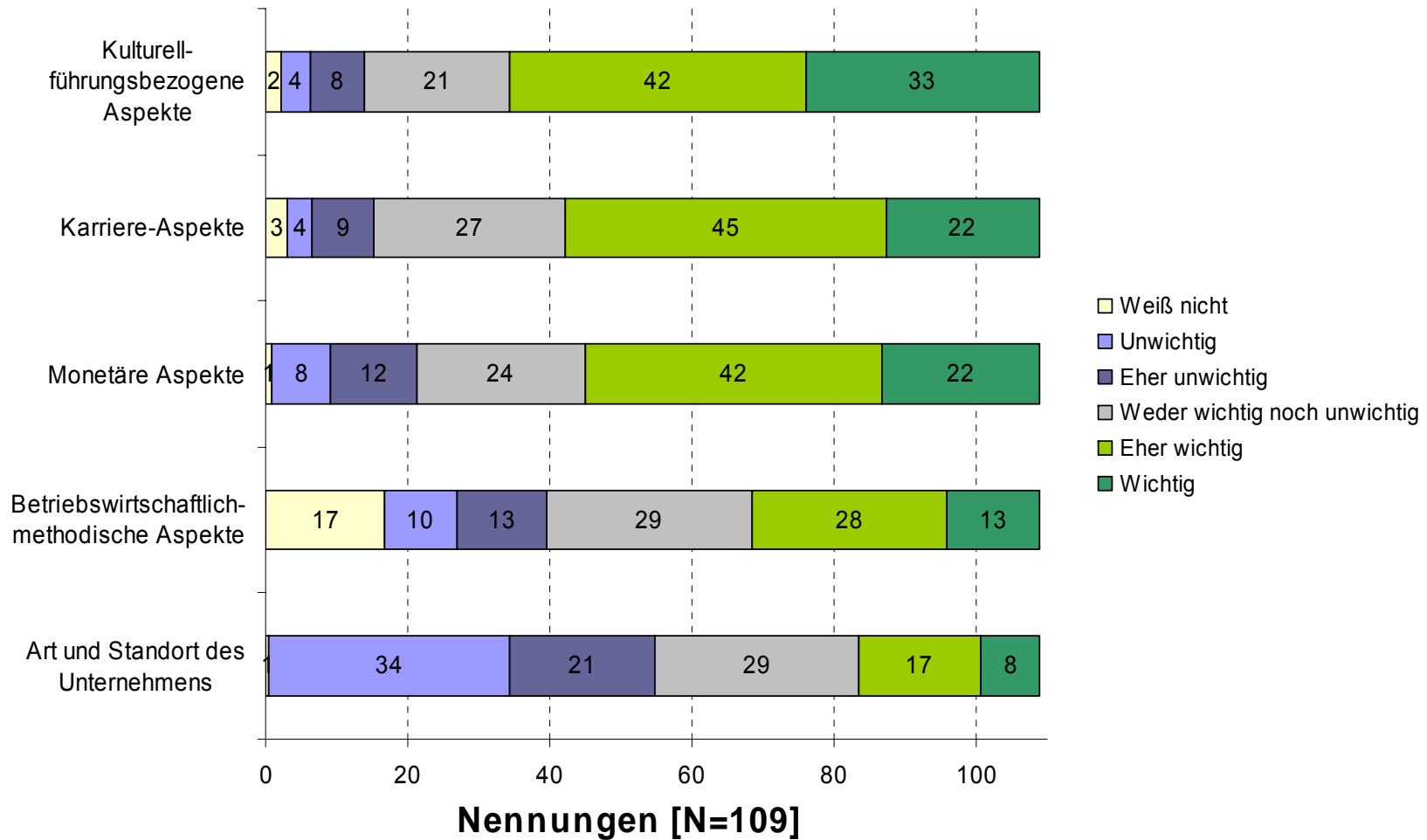
#### 1. Kategorien von Einflussfaktoren

---

- Wie die Auswertung der aggregierten Durchschnittsdaten zeigt, spielen für annähernd 70 Prozent der 109 Befragten Eigenschaften aus der Kategorie der „**Kulturell-führungsbezogenen Aspekte**“ eine wichtige oder eher wichtige Rolle bei der Wahl potentieller Arbeitgeber (n=75). Ähnlich verhält es sich bei Eigenschaften aus den Kategorien „Karriere-Aspekte“ (n=67) und „Monetäre Aspekte“ (n=64).
- Für weniger als die Hälfte der Befragten sind „**Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte**“ eine wichtige oder eher wichtige Kategorie in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers (n=41). Durchschnittlich knapp 16 Prozent (n=17) der Befragten geben an, keine Einschätzung bezüglich der Methoden der Betriebswirtschaftlehre abgeben zu können. Auf diesen Punkt wird in der detaillierten Analyse der Kategorie „Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte“ genauer eingegangen.
- „**Art und Standort des Unternehmens**“ werden von 34 der 109 befragten Absolventen als unwichtige Kategorie bei der Arbeitgeberwahl eingeschätzt. Dies entspricht einem Anteil von 31 Prozent. Zusammen mit den Befragten, die Art und Standort des Unternehmens als „Eher unwichtig“ erachten (n=21), erhält man eine Gesamtzahl von 55 Absolventen, für die die Art des Unternehmens bei der Arbeitgeberwahl eine eher untergeordnete Rolle spielt. Lediglich 25 der befragten Probanden erachten Art und Standort des Unternehmens als entscheidendes Kriterium bei ihrer Arbeitgeberwahl („Eher wichtig“: n=17; „Wichtig“: n=8).

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

#### 1. Kategorien von Einflussfaktoren



### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

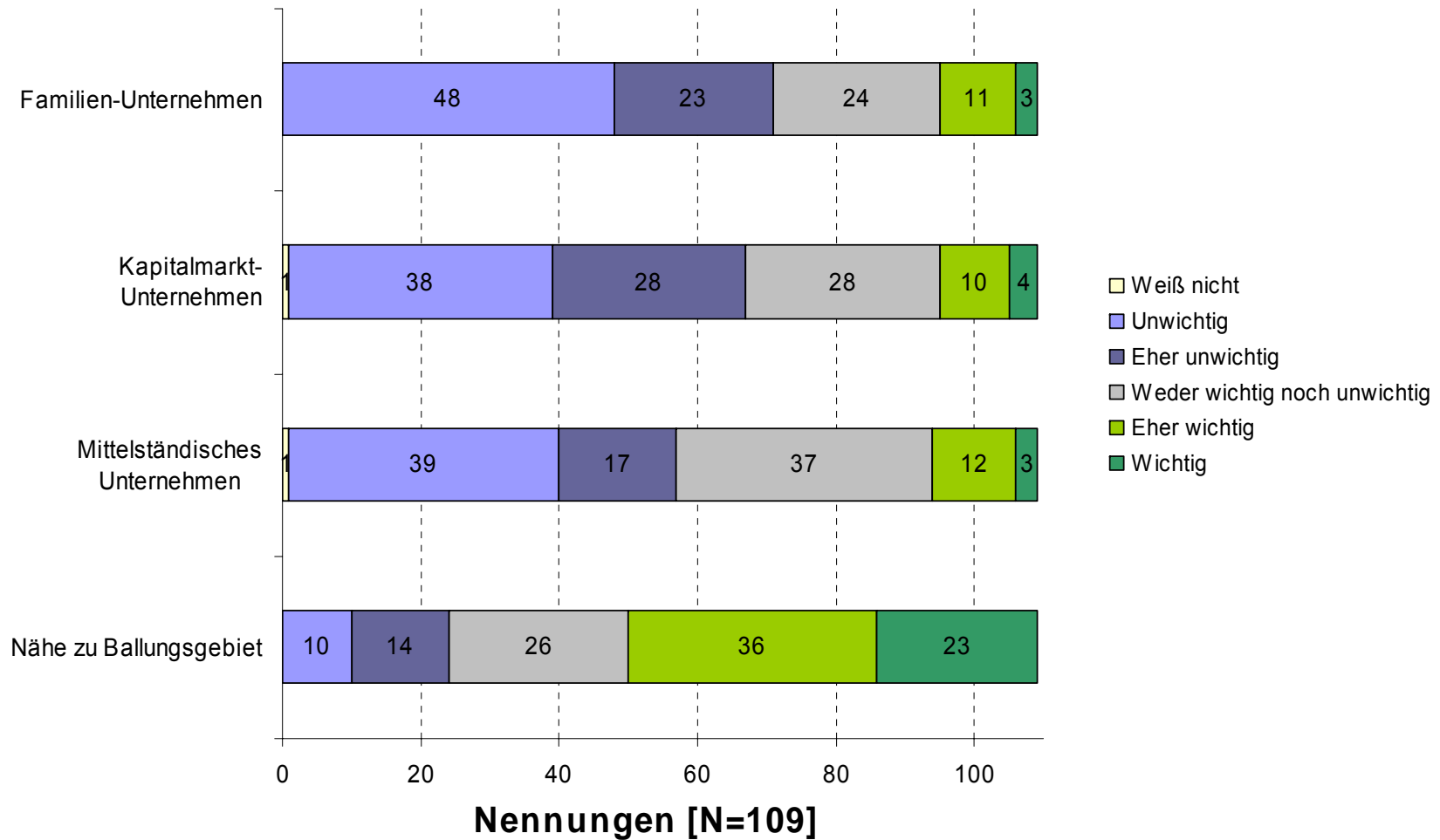
#### 2. Art und Standort des Unternehmens

---

- Die vier Eigenschaften „Familien-Unternehmen“, „Kapitalmarkt-Unternehmen“, „Mittelständisches Unternehmen“ sowie „Nähe zu Ballungsgebiet“ werden zur Kategorie **„Art und Standort des Unternehmens“** aggregiert. Dabei wird im vorliegenden Diagramm in absteigender Reihenfolge nach der Gesamtzahl der Nennungen in den Antwortalternativen „Eher unwichtig“ und „Unwichtig“ sortiert.
- Die **Art des Unternehmens** eines potentiellen Arbeitgebers spielt bei der Arbeitgeberwahl von Absolventen tendenziell eine eher untergeordnete Rolle. So sehen 71 Teilnehmer der Befragung die Eigenschaft „Familien-Unternehmen“, 66 die Eigenschaft „Kapitalmarkt-Unternehmen“ und 56 die Eigenschaft „Mittelständisches Unternehmen“ als „Eher unwichtig“ oder „Unwichtig“.
- Für lediglich 15 Befragungsteilnehmer ist es „Wichtig“ (n=3) bzw. „Eher wichtig“ (n=12), dass es sich bei einem potentiellen Arbeitgeber um ein **„Mittelständisches Unternehmen“** handelt. „Familien-Unternehmen“ („Eher Wichtig“: n=11; „Wichtig“: n=3) und „Kapitalmarkt-Unternehmen“ („Eher Wichtig“: n=10; „Wichtig“: n=4) werden ähnlich wie mittelständische Unternehmen beurteilt.
- Der **Standort des Unternehmens** spielt hingegen eine etwas größere Rolle bei der Einschätzung von potentiellen Arbeitgebern. Für 59 Befragungsteilnehmer ist die Nähe des zukünftigen Arbeitsplatzes zu einem Ballungsgebiet oder einer größeren Stadt „Eher wichtig“ oder „Wichtig“.
- Für lediglich 24 der 109 Befragten ist der Standort des Unternehmens „Eher unwichtig“ bzw. „Unwichtig“.

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

#### 2. Art und Standort des Unternehmens



### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

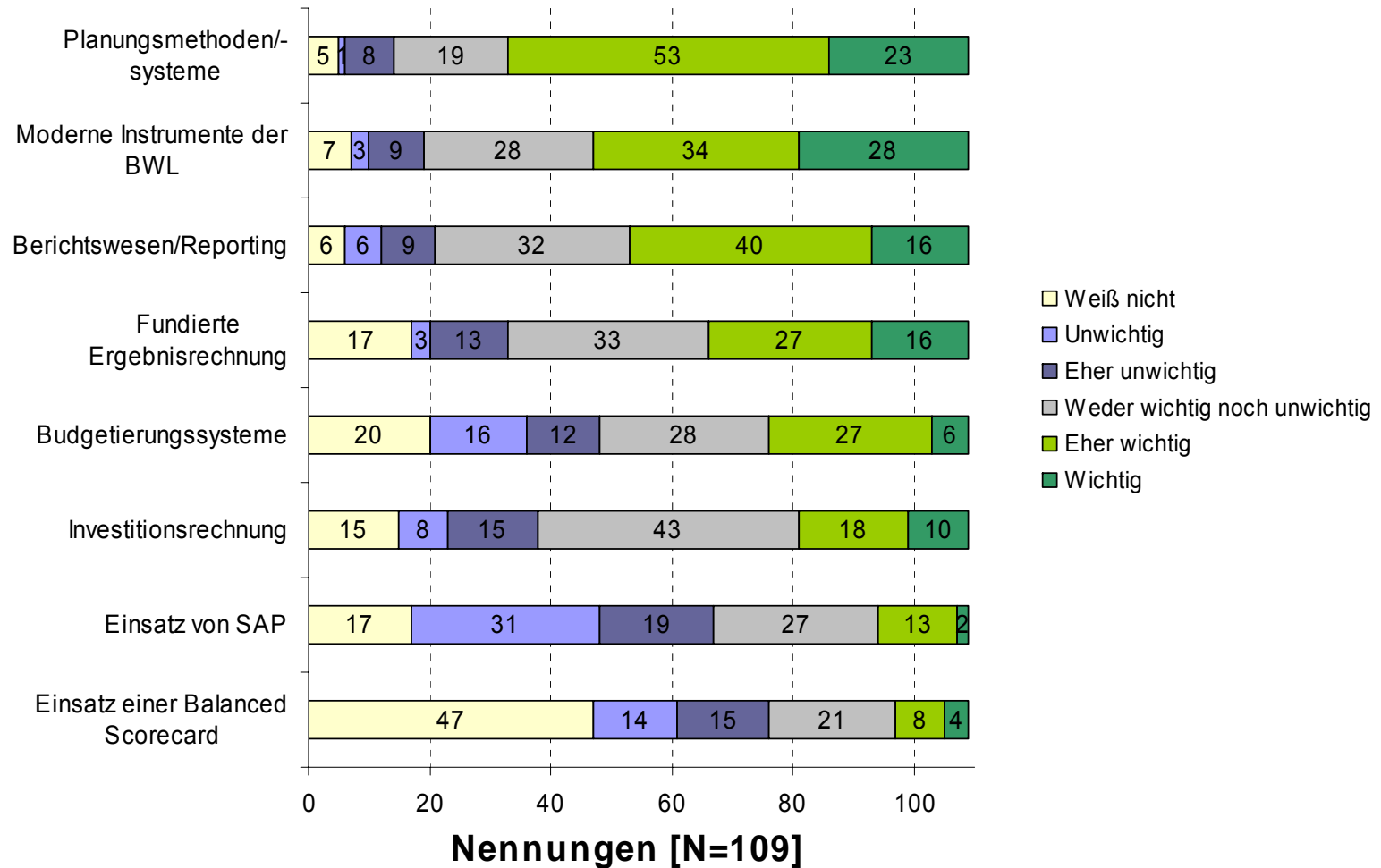
#### 3. Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte

---

- Die Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers „Planungsmethoden/-systeme“, „Moderne Instrumente der BWL“, „Berichtswesen/Reporting“, „Fundierte Ergebnisrechnung“, „Budgetierungssysteme“, „Investitionsrechnung“, „Einsatz von SAP“ sowie der „Einsatz einer Balanced Scorecard“ werden zur Kategorie „**Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte**“ verdichtet. Für das vorliegende Diagramm werden die einzelnen Eigenschaften nach der Gesamtzahl der Nennungen der Antwortalternativen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ in abnehmender Reihenfolge sortiert.
- „Planungsmethoden/-systeme“ (n=76), „Moderne Instrumente der BWL“ (n=62) sowie „Berichtswesen/Reporting“ (n=56) sind laut Einschätzung der Absolventen die **wichtigsten betriebswirtschaftlichen Methoden**, die ein potentieller Arbeitgeber anwenden sollte.
- Für annähernd 70 Prozent der Teilnehmer (n=76) sind „Planungsmethoden/-systeme“ „Eher wichtig“ oder „Wichtig“.
- „Investitionsrechnung“ (n=28) sowie der „Einsatz von SAP“ (n=15) spielen bei der Wahl eines potentiellen Arbeitgebers eine eher untergeordnete Rolle. Dass man beim potentiellen Arbeitgeber SAP einsetzt, ist für 31 Teilnehmer, was ca. 30 Prozent der Befragungsteilnehmer entspricht, sogar „Unwichtig“.
- 47 von 109 Befragten beantworteten die Frage nach der Beurteilung des Einsatzes einer **Balanced Scorecard** mit „Weiß nicht“. Nur zwölf der Teilnehmer schätzen die Bedeutung der Balanced Scorecard als „Eher wichtig“ oder „Wichtig“ ein.

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

#### 3. Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte



### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

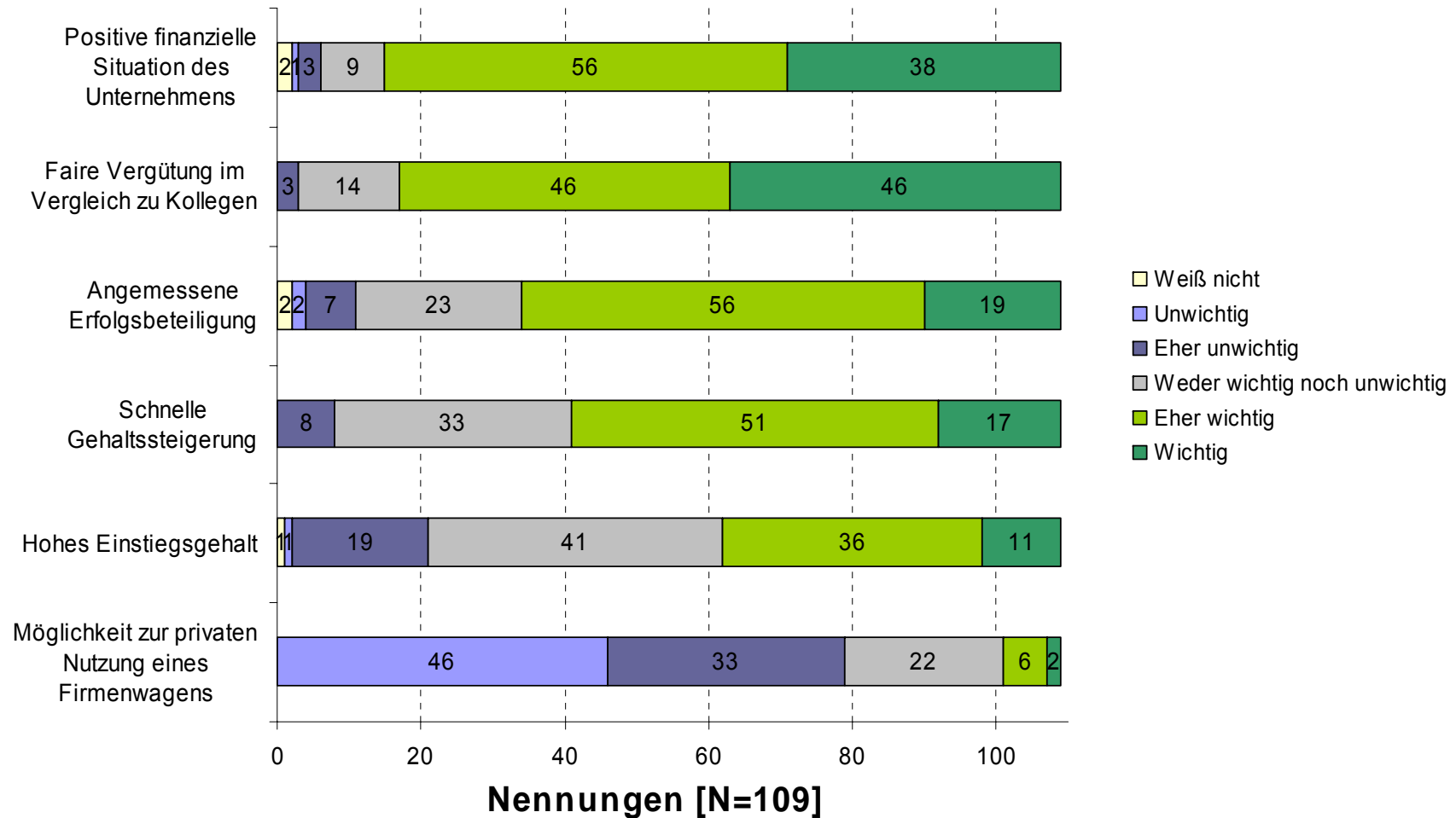
#### 4. Monetäre Aspekte

---

- Die Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers „Positive finanzielle Situation des Unternehmens“, „Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen“, „Angemessene Erfolgsbeteiligung“, „Schnelle Gehaltssteigerung“, „Hohes Einstiegsgehalt“ sowie „Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens“ werden zu der Kategorie „**Monetäre Aspekte**“ zusammengefasst. Für die graphische Darstellung wird erneut nach den Antwortalternativen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ in absteigender Reihenfolge sortiert.
- Die „**Positive finanzielle Situation des Unternehmens**“ (n=94) sowie eine „**Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen**“ (n=92) sind für über 80 Prozent der befragten Absolventen eher wichtige oder wichtige monetäre Aspekte eines potentiellen Arbeitgebers.
- Eigenschaften wie eine „Angemessene Erfolgsbeteiligung“ (n=75) sowie eine „Schnelle Gehaltssteigerung“ (n=68) sind etwas weniger wichtig als eine „Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen“ (n=92).
- Nur 47 Teilnehmer beurteilen ein „Hohes Einstiegsgehalt“ als „Eher wichtig“ oder „Wichtig“.
- Über 70 Prozent der Befragungsteilnehmer (n=79) schätzen die „**Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens**“ als „Eher unwichtig“ oder „Unwichtig“ ein. Dieser Zahl stehen lediglich acht Befragungsteilnehmer gegenüber, für die jene Eigenschaft eine große oder eher große Rolle spielt.

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

#### 4. Monetäre Aspekte



### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

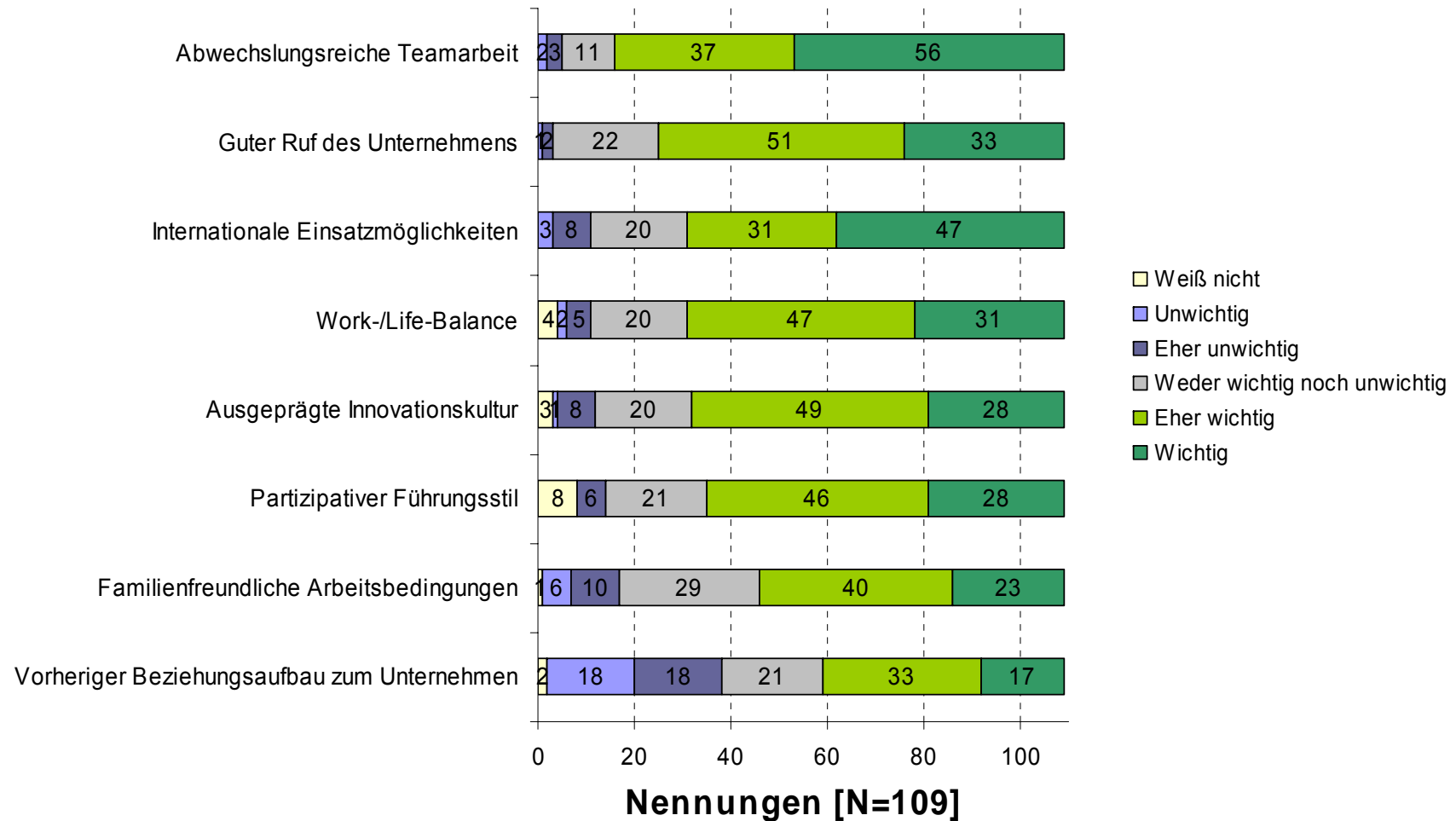
#### 5. Kulturell-führungsbezogene Aspekte

---

- Zur Kategorie „**Kulturell-führungsbezogene Aspekte**“ werden die Eigenschaften „Abwechslungsreiche Teamarbeit“, „Guter Ruf des Unternehmens/Positives Image“, „Internationale Einsatzmöglichkeiten“, „Work-/Life-Balance“, „Ausgeprägte Innovationskultur“, „Partizipativer Führungsstil“, „Familienfreundliche Arbeitsbedingungen“ sowie „Beziehungsaufbau zum Unternehmen bereits während des Studiums“ verdichtet. Die Daten werden nach den Antwortalternativen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ in absteigender Reihenfolge sortiert.
- Am wichtigsten wird eine „**Abwechslungsreiche Teamarbeit**“ (n=93) eingeschätzt, gefolgt vom „**Guten Ruf des Unternehmens**“ (n=84). „Internationale Einsatzmöglichkeiten“ sowie „Work-/Life-Balance“ werden von jeweils 78 Teilnehmern als „Eher wichtig“ oder „Wichtig“ erachtet.
- Auch eine „Ausgeprägte Innovationskultur“ (n=77) sowie ein „Partizipativer Führungsstil“ (n=74) können als wichtige Eigenschaften bei der Einschätzung eines potentiellen Arbeitgebers gelten.
- „Familienfreundliche Arbeitsbedingungen“ (n=63) sowie ein „Beziehungsaufbau zum Unternehmen bereits während des Studiums“ (n=50) werden im Vergleich zu den anderen kulturell-führungsbezogenen Aspekten als **weniger wichtig** eingeschätzt.
- Ein „Beziehungsaufbau zum Unternehmen während des Studiums“ ist für weniger als die Hälfte der 109 Befragten (n=50) eine eher wichtige oder wichtige Eigenschaft bei der Arbeitgeberwahl. Im Vergleich zu den anderen Kategorien ist dies allerdings ein vergleichsweise hoher Wert.

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

#### 5. Kulturell-führungsbezogene Aspekte



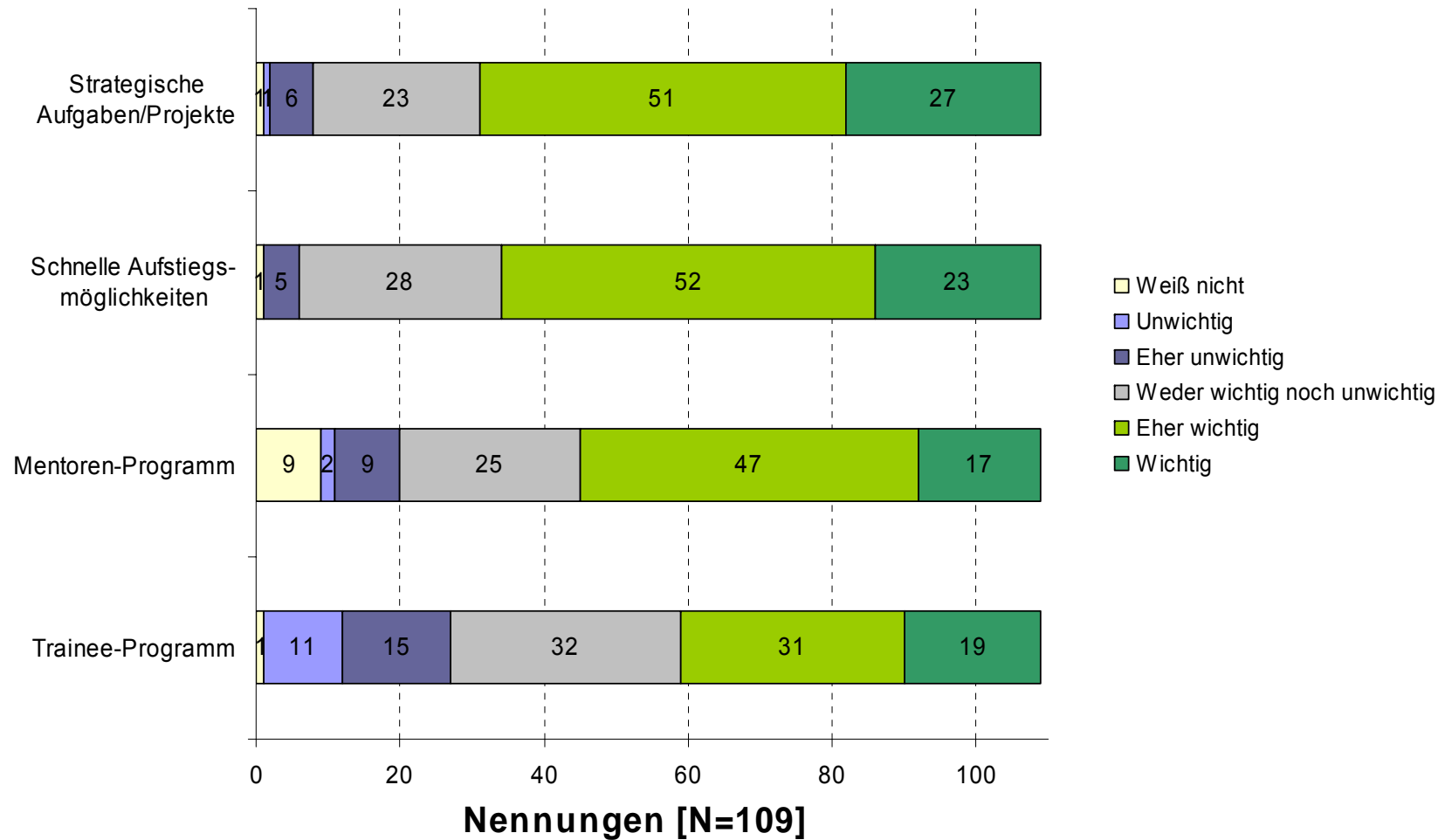
### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

#### 6. Karriere-Aspekte

---

- „Strategische Aufgaben/Projekte“, „Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten“, ein „Mentoren-Programm“ sowie ein „Trainee-Programm“ sind die Eigenschaften, die zur Kategorie **„Karriere-Aspekte“** zusammengefasst werden. Die Sortierung der Daten erfolgt nach den Antwortalternativen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ in absteigender Reihenfolge.
- **„Strategische Aufgaben/Projekte“** (n=78), **„Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten“** (n=75) sowie **„Mentoren-Programm“** (n=64) sind die drei Eigenschaften, die in der Kategorie **„Karriere-Aspekte“** von den Befragungsteilnehmern als die **entscheidenden Eigenschaften** eines potentiellen Arbeitgebers beurteilt werden.
- Neun der Probanden geben an, die Bedeutung eines **„Mentoren-Programmes“** nicht einschätzen zu können.
- Für 50 befragte Absolventen – dies entspricht weniger als der Hälfte der Befragungsteilnehmer – ist ein **„Trainee-Programm“** ein eher wichtiger oder wichtiger Bestandteil ihrer Überlegungen bezüglich des ersten Arbeitgebers. 32 Nennungen entfallen auf die Antwortalternative „Weder wichtig noch unwichtig“.

### III. Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten: 6. Karriere-Aspekte



## IV. Interpretation der Einflussfaktoren

---

### Kategorien von Einflussfaktoren

Legt man für die Erstellung eines repräsentativen Bewerberprofils die oberen und unteren Quartile sowie den Median der Häufigkeiten genannter Antworten zugrunde, empfinden Hochschulabsolventen bei der Wahl potentieller Arbeitgeber lediglich „**Kulturell-führungsbezogene Aspekte**“ als unabdingbar. Wichtig erscheinen auch „Karriere-Aspekte“ sowie „Monetäre Aspekte“. „Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte“ sowie „Art und Standort des Unternehmens“ scheinen eher untergeordnete Rollen zu spielen.

### Art und Standort des Unternehmens

Die Art des Unternehmens nimmt aus Sicht der Absolventen bei ihrer Einschätzung potentieller Arbeitgeber eine **untergeordnete Rolle** ein. Der Standort des Unternehmens muss differenzierter betrachtet werden. Die Nähe des potentiellen Arbeitsplatzes zu einem Ballungsgebiet oder einer größeren Stadt spielt zwar für über 50 Prozent der befragten Absolventen eine große Rolle. Innerhalb dieser Kategorie ist dies auch ein relativ hoher Wert. Im Vergleich zur Wichtigkeit von Eigenschaften aus anderen Kategorien muss die Interpretation jedoch relativiert werden. Dies legt den Schluss nahe, dass auch andere Faktoren wie z.B. rein individuelle, subjektive Präferenzen für die Einschätzung bezüglich des Standorts einer Unternehmung entscheidend sind.

## IV. Interpretation der Einflussfaktoren

---

### **Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte**

Auffällig ist die **hohe Quote** derjenigen Absolventen, die zur Bedeutung von „Betriebswirtschaftlich-methodischen Aspekten“ **keine Angaben** machen. Vor allem die Nennungen der Antwortalternative „Weiß nicht“ in Bezug auf den „Einsatz der Balanced Scorecard“ (n=47), den „Einsatz von SAP“ (n=17) sowie vorhandene „Budgetierungssysteme“ (n=20) sind hervorzuheben. In Verbindung mit der relativ geringen Anzahl derer, die „Betriebswirtschaftlich-methodischen Aspekten“ eine hohe oder eher hohe Bedeutung beimessen, kann gefolgert werden, dass diese Eigenschaften bei der Wahl potentieller Arbeitgeber **weniger relevant** und insofern keineswegs so unabdingbar sind, wie von vielen Personalmarketing- oder Recruiting-Beratern angepriesen.

### **Monetäre Aspekte**

Die „Positive finanzielle Situation des Unternehmens“ und eine „Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen“ werden von fast allen Probanden als unentbehrlich erachtet. Ein „Hohes Einstiegsgehalt“ hat eine vergleichsweise untergeordnete, die „Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens“ sogar nur eine marginale wahrgenommene Wichtigkeit. Dies lässt den Schluss zu, dass analog zu den **Motivationstheorien** von Herzberg (Vgl. Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1967), The motivation to work, 2. Aufl., New York 1967) und McGregor (Vgl. McGregor, D. (1960), Human Side of Enterprise, New York 1960) die **unmittelbaren Vergütungsbestandteile** eine **untergeordnete Rolle** spielen und nicht als motivierende Eigenschaften gelten können.

## IV. Interpretation der Einflussfaktoren

---

### **Kulturell-führungsbezogene Aspekte**

„Abwechslungsreiche Teamarbeit“ und „Guter Ruf des Unternehmens“ sind **essentielle Eigenschaften potentieller Arbeitgeber** aus Sicht der Befragungsteilnehmer. Ebenfalls im oberen Quartil liegen „Internationale Einsatzmöglichkeiten“, „Work-/Life-Balance“, eine „Ausgeprägte Innovationskultur“ und ein „Partizipativer Führungsstil“. Im Gegensatz dazu müssen „Familienfreundliche Arbeitsbedingungen“ und ein „Vorheriger Beziehungsaufbau zum Unternehmen“ differenzierter betrachtet werden. Es wird deutlich, dass dieser Beziehungsaufbau unter den untersuchten „Kulturell-führungsbezogenen Aspekten“ wohl am unwichtigsten ist. Die Wichtigkeit des vorherigen Beziehungsaufbaus zum Unternehmen ist im Vergleich zu den Eigenschaften anderen Kategorien wie z.B. „Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte“ immer noch recht hoch. Daher scheint eine **differenzierte Betrachtung** für die Einschätzung, ob sich ein Beziehungsaufbau zu Studierenden während des Studiums für mittelständische Unternehmen rentiert, notwendig zu sein.

### **Karriere-Aspekte**

„Strategische Aufgaben/Projekte“ und „Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten“ werden **vom oberen Quartil** der Befragungsteilnehmer bei einem potentiellen Arbeitgeber **vorausgesetzt**. Auch ein „Mentoren-Programm“ wird als wichtig eingeschätzt, jedoch scheinen neun Probanden dessen Wichtigkeit nicht einschätzen zu können. Ein „Trainee-Programm“ beurteilen nur 50 der 109 Befragungsteilnehmer mit „Wichtig“ oder „Eher wichtig“. Dem stehen 26 Nennungen von „Unwichtig“ oder „Eher unwichtig“ gegenüber. Ein „Trainee-Programm“ scheint somit zumindest aus Sicht der Absolventen **kein entscheidendes Element einer Recruiting-Strategie** eines potentiellen Arbeitgebers zu sein.

## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

### 1. Wunschunternehmen der Befragungsteilnehmer

---

- Am Ende der Befragung wird den Teilnehmern im Rahmen einer offenen Fragestellung die Möglichkeit gegeben, Angaben bezüglich ihres **Wunschunternehmens** und der dazu gehörigen Wunschposition zu machen.
- Lediglich 73 der 109 Befragungsteilnehmer geben an dieser Stelle ein **konkretes Wunschunternehmen** an.
- Bei den genannten Wunschunternehmen werden die **Großkonzerne** Bosch und Siemens mit sieben bzw. sechs Nennungen am häufigsten genannt. Weitere Mehrfachnennungen entfallen auf die GfK (n=4), BMW (n=4), KPMG (n=3) sowie auf Unternehmen der Automobilindustrie im Allgemeinen (n=3).
- Auffällig ist die hohe Anzahl der **Einzelnennungen** von Wunschunternehmen (n=32). In dieser Gruppe können des Weiteren lediglich drei namentliche Nennungen als klassische mittelständische Unternehmen identifiziert werden (Icon Added Value, Messe Nürnberg und Schubert GmbH).
- Auf die Gesamtzahl von 73 Nennungen bezogen entfallen somit lediglich **vier Prozent** der Nennungen auf **mittelständische Wunschunternehmen**. Diese Klassifizierung basiert auf der Mittelstandsdefinition des Deloitte.Mittelstandsinstituts an der Universität Bamberg, die auf der nächsten Seite aufgeführt ist.

## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

### 1. Wunschunternehmen der Befragungsteilnehmer

---

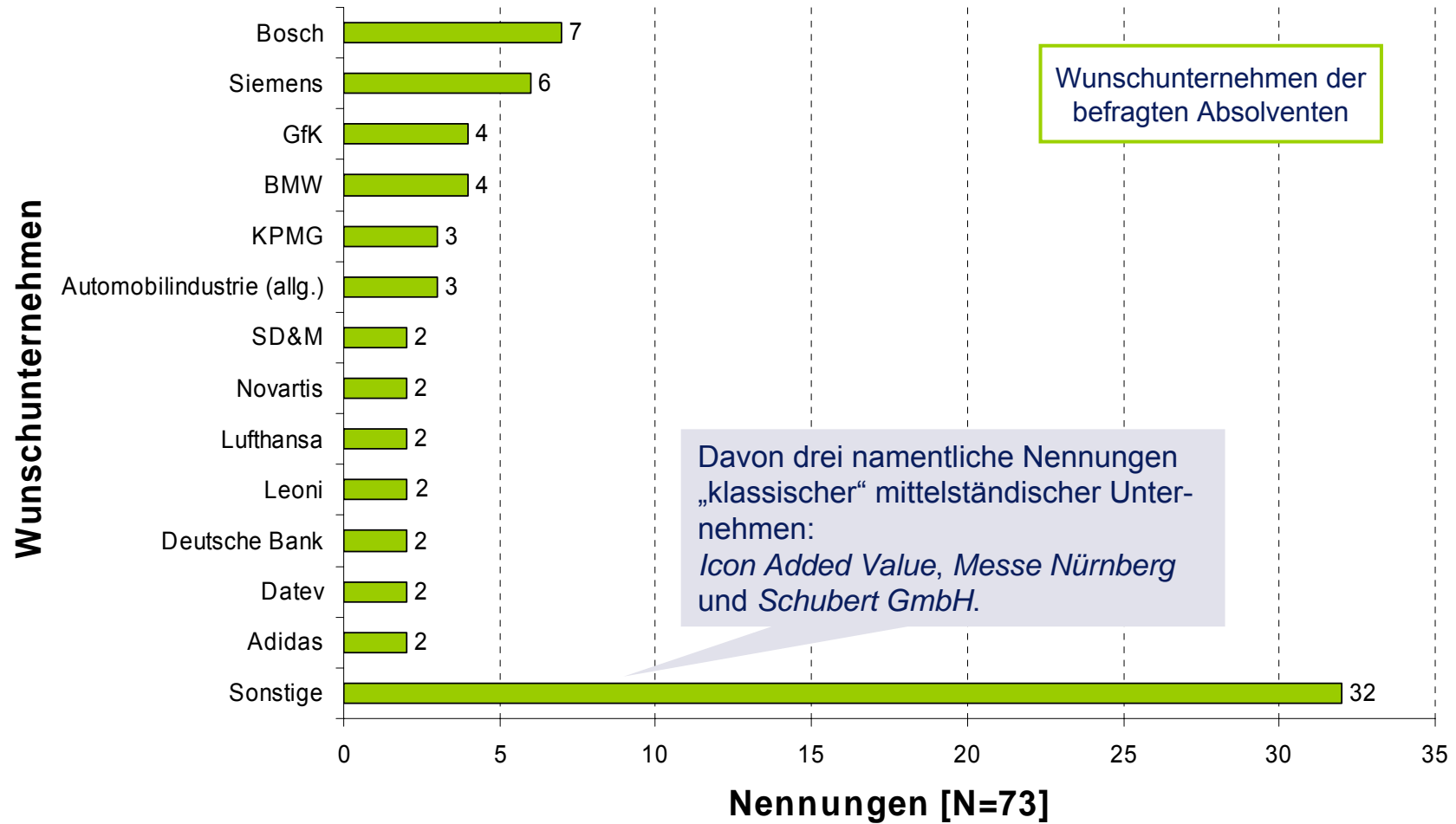
<b>Mittelstandsdefinition des Deloitte.Mittelstandsinstituts</b>		
<b>Unternehmensgröße</b>	<b>Beschäftigte</b>	<b>Jahresumsatz</b>
Kleinstunternehmen	bis ca. 30	bis ca. 6 Mio. EUR
Kleinunternehmen	bis ca. 300	bis ca. 60 Mio. EUR
Mittlere Unternehmen	bis ca. 3.000	bis ca. 600 Mio. EUR
Große Unternehmen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

# V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

## 1. Wunsunternehmen der Befragungsteilnehmer



## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

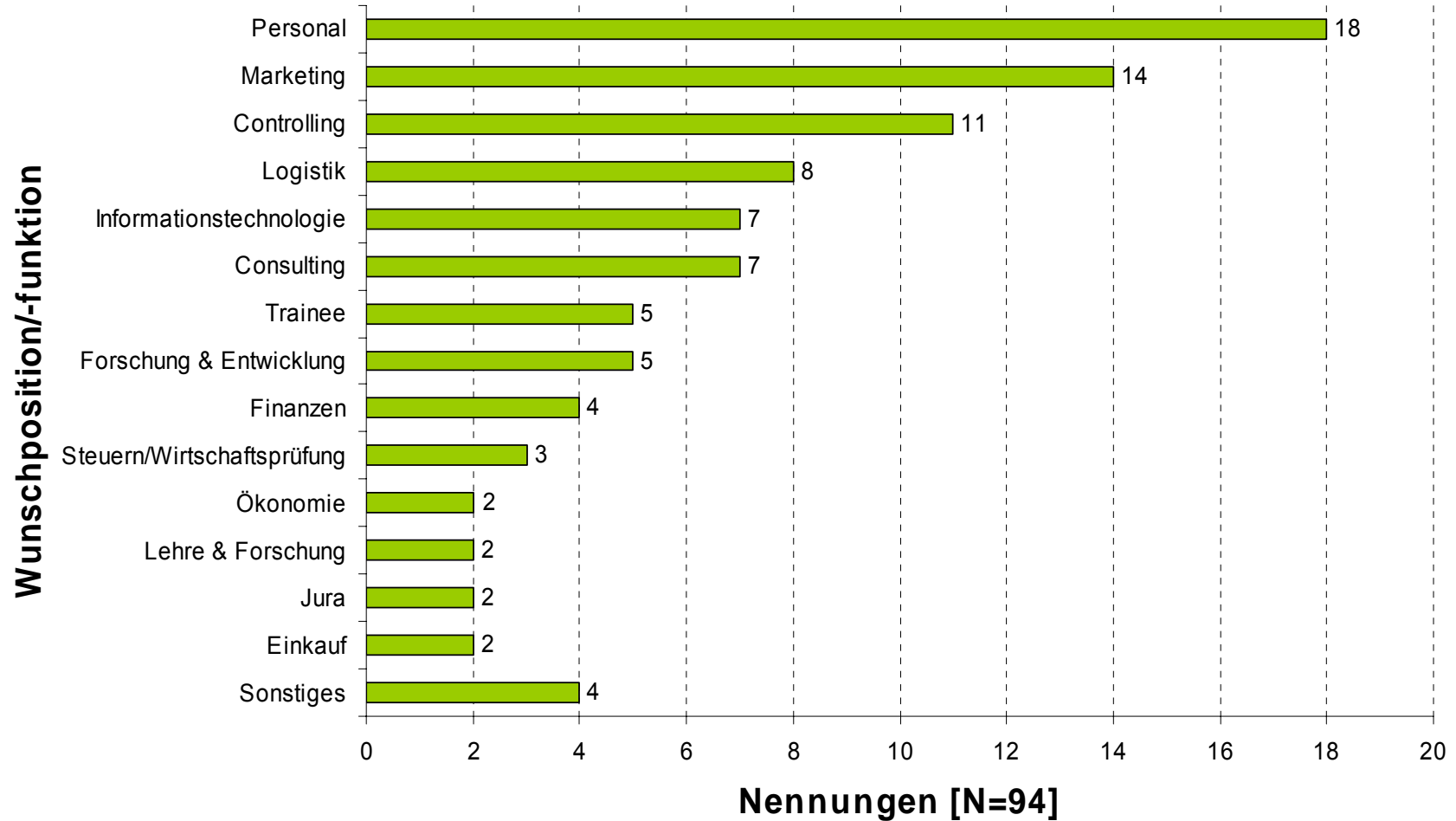
### 2. Wunschposition/-funktion der Befragungsteilnehmer

---

- 94 der 109 Befragungsteilnehmer treffen eine Aussage in Bezug auf die **Wunschposition/-funktion** beim ersten Arbeitgeber.
- Für die Auswertung werden die genannten Funktionen bzw. Positionen organisatorischen **Funktionsbereichen** zugeordnet. Als Beispiele können z.B. Produktmanager für das Marketing oder Finanzcontroller für das Controlling aufgeführt werden.
- Der Kategorie „**Trainee**“ werden sowohl allgemeine Angaben „Trainee“ als auch fachspezifische Nennungen wie z.B. „Trainee Logistik“ zugeordnet, um den Kontrast zwischen einem intendierten Direkteinstieg und einer angestrebten Beschäftigung als Trainee zu verdeutlichen.
- Die **klassischen betriebswirtschaftlichen Funktionsbereiche** „Personal“ (n=18), „Marketing“ (n=14) und „Controlling“ (n=11) sind die meistgenannten Einstiegsbereiche der Befragungsteilnehmer. Es folgen Logistik (n=8), Informationstechnologie (n=7) und Consulting (n=7).
- Nur fünf Befragungsteilnehmer wünschen sich als Einstieg in eine beruflichen Laufbahn eine Stelle als Trainee. Dies entspricht fünf Prozent der Nennungen. Die weiteren aggregierten Kategorien sind Forschung & Entwicklung (n=5), Finanzen (n=4), Steuern/Wirtschaftsprüfung (n=3), Ökonomie (n=2), Lehre & Forschung (n=2), Jura (n=2) sowie Einkauf (n=2). Des Weiteren sind vier Einzelnennungen zu verzeichnen.

# V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

## 2. Wunschposition/-funktion der Befragungsteilnehmer



## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

### 3. Weiterführende Forschungsfragen – „Spannungsfeld“

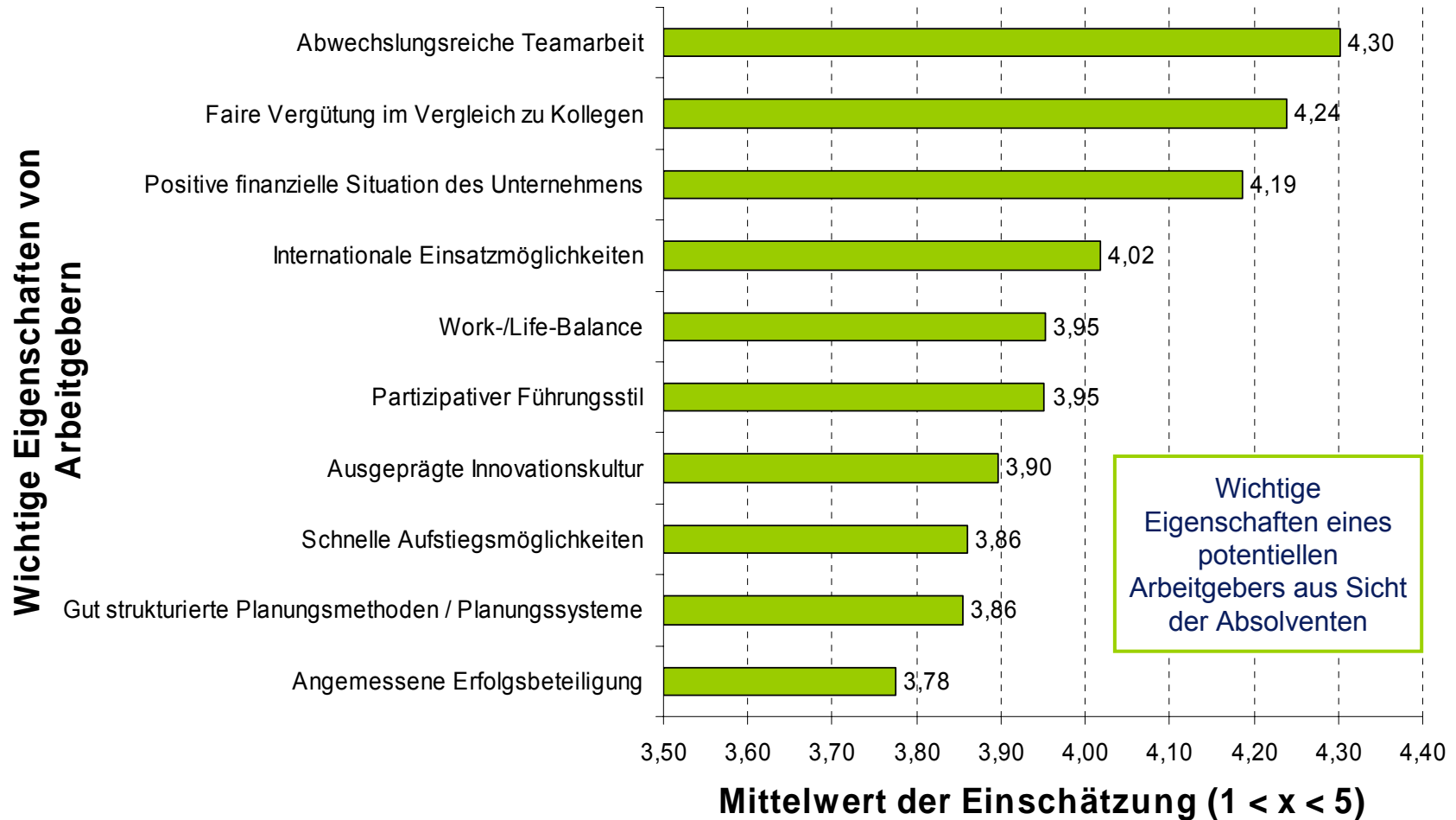
---

- Die **wichtigsten** von den befragten Absolventen genannten **Eigenschaften potentieller Arbeitgeber** sind „Abwechslungsreiche Teamarbeit“ (Mittelwert=4,30), „Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen“ (Mittelwert=4,24) und „Positive finanzielle Situation des Unternehmens“ (Mittelwert=4,19).
- Es folgen **weitere Charakteristika von potentiellen Arbeitgebern** wie etwa „Internationale Einsatzmöglichkeiten“ (Mittelwert=4,02), „Work-/Life-Balance“ (Mittelwert=3,95) sowie „Partizipativer Führungsstil“ (Mittelwert=3,95).
- Bei den genannten **Wunschunternehmen** werden die **Großkonzerne** Bosch und Siemens mit sieben bzw. sechs Nennungen am häufigsten genannt. Weitere Mehrfachnennungen entfallen auf die GfK (n=4), BMW (n=4) und KPMG (n=3) sowie auf Unternehmen der Automobilindustrie im Allgemeinen (n=3).
- Auffällig ist die **hohe Anzahl der Einzelnennungen** von Wunschunternehmen (n=32). In dieser Gruppe können des Weiteren lediglich drei namentliche Nennungen als **klassische mittelständische Unternehmen** identifiziert werden.

Offensichtlich besteht eine **Diskrepanz** zwischen den von den Absolventen **erwünschten Eigenschaften** eines potentiellen Arbeitgebers, die eher für mittelständische Strukturen sprechen und den **konkreten Nennungen von Unternehmen**, in denen mittelständische Unternehmen nur marginal auftreten.

## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

### 3. Weiterführende Forschungsfragen – „Spannungsfeld“



## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

### 4. Weiterführende Forschungsfragen – Handlungsempfehlungen

---

- Im Folgenden wird ausgehend von zwei **realen Stellenbeschreibungen** dargestellt, welche **Einflussfaktoren (Stimuli)** sich besonders positiv bzw. besonders negativ auf das Bewerberverhalten von Absolventen auswirken könnten.
- Die **Stellenbeschreibung „best case“** zeigt fünf Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten, die sich gemäß den Erkenntnissen der Befragung „Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber“ als positive Stimuli erweisen. In der vorliegenden Stellenbeschreibung sind dies insbesondere „Kulturell-führungsbezogene Aspekte“ sowie „Karriere-Aspekte“.
- Im Gegensatz dazu beinhaltet die **Stellenbeschreibung „worst case“** relativ unwichtige „Monetäre Aspekte“ eines potentiellen Arbeitgebers. Diese Stellenbeschreibung wird vermutlich bei einem Großteil der Absolventen keine positive Resonanz in Bezug auf eine Bewerbung bei diesem Arbeitgeber hervorrufen.
- Diese beiden Beispiele zeigen, wie die Erkenntnisse der vorliegenden Studie (**mittelständischen**) **Arbeitgebern** helfen könnten, geeignete Stellenbeschreibungen zu formulieren und damit gezielt Hochschulabsolventen anzusprechen.

## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

### 4. Weiterführende Forschungsfragen – Handlungsempfehlungen

---

#### Beispiel einer Stellenausschreibung „best case“

Sie unterstützen den Financial Controller pro-aktiv bei der Erstellung der Monats-, Quartals- und Jahresabschlüsse nach HGB und IFRS. Sie übernehmen den Forecast im Rahmen des globalen Budgetprozesses. Sie arbeiten eng mit dem internationalen Kollegen zusammen und stellen dadurch im Financial Reporting die Einhaltung aller relevanten Abläufe und Prozesse sicher.

Darüber hinaus übernehmen Sie Aufgaben im Bereich der IFRS - Reports und wirken bei der Erarbeitung von Analysen und Reports für das Headquarter mit. Die Wahrnehmung einer Reihe von operativen Controlling- und Projektaufgaben runden Ihr Aufgabenprofil ab.

Sie haben ein abgeschlossenes, betriebswirtschaftliches Studium mit dem Schwerpunkt „Controlling“ oder eine vergleichbare Qualifikation und können bereits 4 – 6 Jahre berufliche Erfolge in einer vergleichbaren Position bei einem bedeutenden mittelständischen Unternehmen, optimaler Weise aus dem Automobilhandel, nachweisen. Sie besitzen umfangreiche Kenntnisse sowohl des HGB als auch der IFRS - Richtlinien. Sie verfügen über sehr gute Englischkenntnisse in Wort und Schrift. Sie benutzen souverän die gängigen Softwaretools. Sind Sie kommunikationsstark, ein Teamplayer, und besitzen gleichzeitig die Fähigkeit, Menschen zu führen, zu motivieren und Aufgaben zu delegieren?

**Stimuli für Absolventen**

## V. Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

### 4. Weiterführende Forschungsfragen – Handlungsempfehlungen

#### Beispiel einer Stellenausschreibung „worst case“

##### Ihre Aufgabe

- Nach Ihrer erfolgreichen Einarbeitung übertragen wir Ihnen die unternehmerische Gesamtverantwortung für einen Verkaufsbezirk mit 5 bis 7 Filialen
- Sie nehmen selbständig Personaleinstellungen vor und sind für die Personalentwicklung zuständig
- Sie sind vor Ort unsere Führungskraft in Sachen Planung, Organisation, Umsetzung und Kontrolle

##### Ihr Profil

- Sie sind ein engagierter Absolvent (m/w) einer Universität, Fachhochschule oder Berufsakademie mit überzeugendem Studienabschluss
- Sie sind in der Lage, eigenverantwortlich zu arbeiten, Verantwortung zu übernehmen

##### Unser Angebot

- Auf Grund unserer starken Expansion bieten wir Ihnen ausgezeichnete **Karrierperspektiven** in Deutschland und Europa
- Alle führenden Positionen in den Bereichen Einkauf, Organisation, IT, Verwaltung, Verkauf und Expansion werden aus dem Kreis unserer Nachwuchs-Führungskräfte besetzt
- Frühzeitige Verantwortungsübernahme und unternehmerische **Freiräume**
- Von Anfang an ein hohes Gehalt und einen neutralen Firmenwagen, den Sie auch privat, innerhalb Deutschlands kostenlos, nutzen können

##### Interesse geweckt?

Dann senden Sie uns bitte Ihre vollständigen und aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen mit tabellarischem Lebenslauf.

**Keine Stimuli für Absolventen**

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

---

- H1 Mittelständische Unternehmen und Familienunternehmen** werden von den befragten Absolventen auf einem Signifikanzniveau von 99 Prozent annähernd gleich beurteilt.
- H2** Auf einem Signifikanzniveau von 99 Prozent ist es für **weibliche Befragungsteilnehmer wichtiger als für männliche Befragungsteilnehmer**, dass der potentielle Arbeitgeber ein mittelständisches Unternehmen ist.
- H3 Familienfreundliche Arbeitsbedingungen** werden von weiblichen Probanden auf einem Signifikanzniveau von 95 Prozent wichtiger beurteilt als von männlichen Probanden.
- H4** In der Stichprobe konnten **drei „Typen“ von Absolventen** beobachtet werden, die signifikant unterschiedliche Präferenzen in Bezug auf die bevorzugten Eigenschaften potentieller Arbeitgeber aufweisen.
- H5 Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting** beurteilen auf einem Signifikanzniveau von 95 Prozent die Eigenschaften strategische Aufgaben bzw. Projekte, gut strukturiertes Berichtswesen bzw. Reporting und Einsatz von SAP als besonders wichtig.

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

### Hypothese H1 – Interpretation und Korrelationsmatrix

---

**H1 Mittelständische Unternehmen und Familienunternehmen** werden von den befragten Absolventen auf einem Signifikanzniveau von 99 Prozent annähernd gleich beurteilt.

- Die Korrelation der Einschätzung der Wichtigkeit der Eigenschaften „Mittelständisches Unternehmen“ und „Familienunternehmen“ beträgt auf einem **Signifikanzniveau von 99 Prozent** 0,390.
- Die Stichprobe zeigt, dass Absolventen die Unternehmensarten „Mittelständisches Unternehmen“ und „Familienunternehmen“ als **Synonyme** betrachten bzw. ähnlich beurteilen.

#### Korrelationen

		Mittelständisches Unternehmen	Familienunternehmen
Mittelständisches Unternehmen	Korrelation nach Pearson	1	,390**
	Signifikanz (2-seitig)		,000
	N	108	108
Familienunternehmen	Korrelation nach Pearson	,390**	1
	Signifikanz (2-seitig)	,000	
	N	108	109

\*\* . Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

### Hypothese H2 – Interpretation und Korrelationsmatrix

---

**H2** Auf einem Signifikanzniveau von 99 Prozent ist es für **weibliche Befragungsteilnehmer wichtiger als für männliche Befragungsteilnehmer**, dass der potentielle Arbeitgeber ein mittelständisches Unternehmen ist.

- Die Korrelation zwischen dem Geschlecht der Befragungsteilnehmer und der Einschätzung der Eigenschaft „Mittelständisches Unternehmen“ beträgt auf dem **Signifikanzniveau von 99 Prozent 0,281**.
- Es ist davon auszugehen, dass **Frauen** es für signifikant wichtiger halten, dass ein **potentieller Arbeitgeber ein mittelständisches Unternehmen** ist.

#### Korrelationen

		Mittelständisches Unternehmen	Geschlecht
Mittelständisches Unternehmen	Korrelation nach Pearson	1	,281**
	Signifikanz (2-seitig)		,003
	N	108	108
Geschlecht	Korrelation nach Pearson	,281**	1
	Signifikanz (2-seitig)	,003	
	N	108	109

\*\* . Die Korrelation ist auf dem Niveau von **0,01** (2-seitig) signifikant.

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

### Hypothese H3 – Interpretation und Korrelationsmatrix

**H3 Familienfreundliche Arbeitsbedingungen** werden von weiblichen Probanden auf einem Signifikanzniveau von 95 Prozent wichtiger beurteilt als von männlichen Probanden.

- Die Korrelation zwischen dem Geschlecht der Befragungsteilnehmer und der Einschätzung der Eigenschaft „Familienfreundliche Arbeitsbedingungen“ beträgt auf dem **Signifikanzniveau von 95 Prozent** 0,232.
- Es ist davon auszugehen, dass **Frauen** es für signifikant wichtiger halten, dass ein **potentieller Arbeitgeber familienfreundliche Arbeitsbedingungen** aufweist.

#### Korrelationen

		Geschlecht	Familienfreundliche Arbeitsbedingungen
Geschlecht	Korrelation nach Pearson	1	,232*
	Signifikanz (2-seitig)		,016
	N	109	108
Familienfreundliche Arbeitsbedingungen	Korrelation nach Pearson	,232*	1
	Signifikanz (2-seitig)	,016	
	N	108	108

\*. Die Korrelation ist auf dem Niveau von **0,05** (2-seitig) signifikant.

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

### Hypothese H4 - Faktorenanalyse

---

- H4** In der Stichprobe konnten **drei „Typen“ von Absolventen** beobachtet werden, die signifikant unterschiedliche Präferenzen in Bezug auf die bevorzugten Eigenschaften potentieller Arbeitgeber aufweisen.
- Eine **Faktorenanalyse** (Varimax-Rotation mit Kaiser-Normalisierung; Eigenwerte größer als eins) ergibt, dass die Varianz der 30 abgefragten Eigenschaften potentieller Arbeitgeber durch drei Faktoren erklärt werden kann:
    - Faktor 1: **„Methoden und Instrumente“**,
    - Faktor 2: **„Kultur und Führungsstil“** sowie
    - Faktor 3: **„Aufstieg und Vergütung“**.
  - Faktor 1 **„Methoden und Instrumente“** beinhaltet unter anderem die Eigenschaften „Einsatz der Balanced Scorecard“, „Gut strukturiertes Berichtswesen/Reporting“, „Gut strukturierte Planungsmethoden/-systeme“, „Vorhandene Budgetierungssysteme“, „Moderne Instrumente der BWL“, „Investitionsrechnung“ sowie „Betriebswirtschaftlich fundierte Ergebnisrechnung“.
  - Faktor 2 **„Kultur und Führungsstil“** beinhaltet unter anderem die Eigenschaften „Guter Ruf des Unternehmens“, „Abwechslungsreiche Teamarbeit“, „Mentoren-Programm“, „Angemessene Erfolgsbeteiligung“, „Work-/Life-Balance“ sowie „Ausgeprägte Innovationskultur“.
  - Faktor 3 **„Aufstieg und Vergütung“** beinhaltet unter anderem die Eigenschaften „Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens“, „Hohes Einstiegsgehalt“ sowie „Möglichkeiten zur schnellen Gehaltssteigerung“.

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

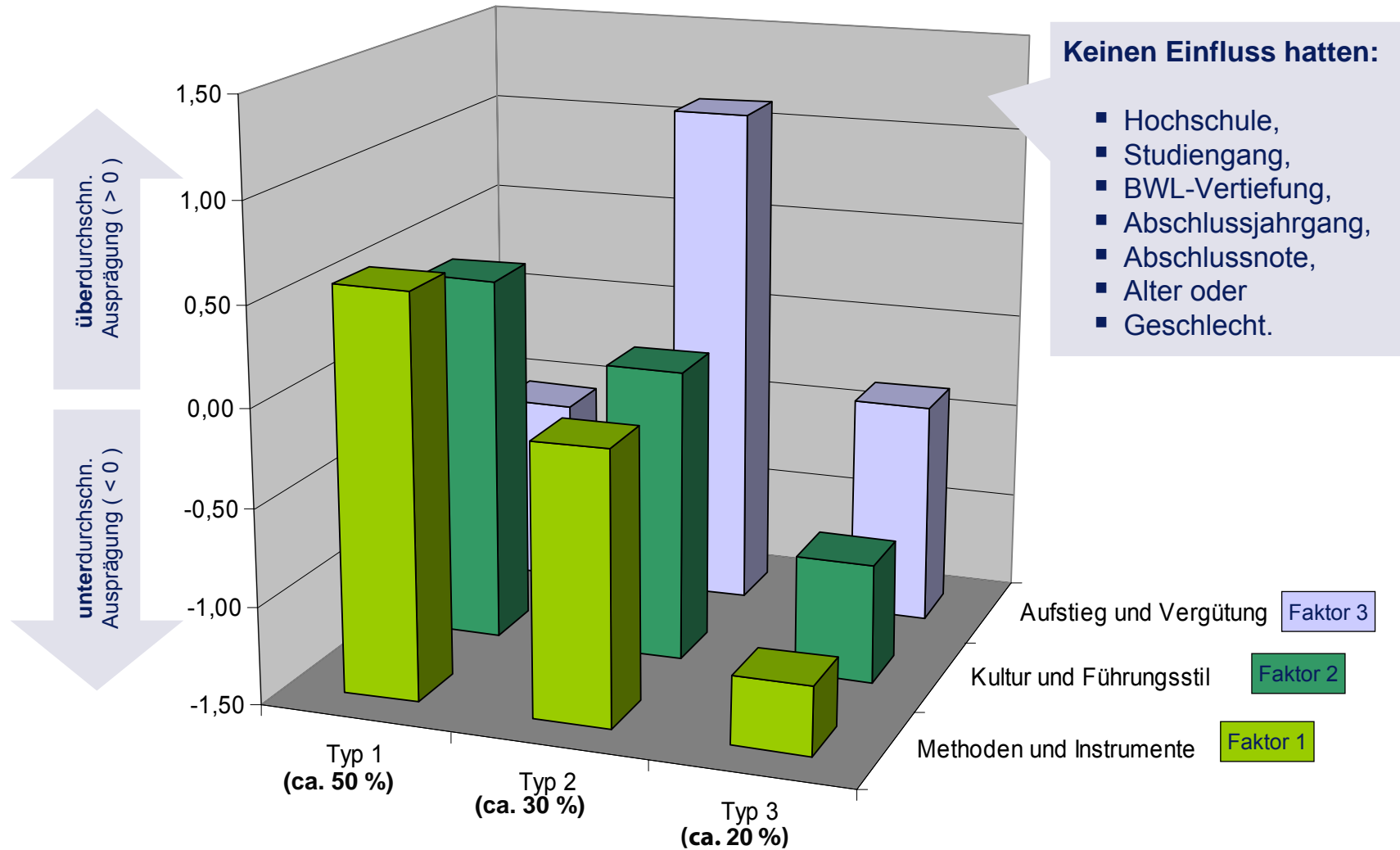
### Hypothese H4 - Clusterzentrenanalyse

---

- In Bezug auf diese drei Faktoren wird eine **Clusterzentrenanalyse** durchgeführt. Es ergeben sich **drei Cluster** innerhalb der Gesamtheit von 109 Befragungsteilnehmern. Aus Gründen der Vereinfachung soll im Folgenden nicht von Clustern, sondern von „**Typen von Absolventen**“ gesprochen werden.
- Diese drei Typen von Absolventen weisen **signifikant unterschiedliche Präferenzen in Bezug auf die drei Faktoren** „Methoden und Instrumente“, „Kultur und Führungsstil“ sowie „Aufstieg und Vergütung“ auf.
- Im folgenden Diagramm sind die **Abhängigkeiten** der Typen von Absolventen sowie der drei Faktoren **graphisch dargestellt**. Die Werte der Ordinate sind als **Regressionskoeffizienten** zu interpretieren. In diesem Zusammenhang sprechen Werte **größer Null für eine überdurchschnittliche** und Werte **kleiner Null für eine unterdurchschnittliche Ausprägung** des Merkmals in Bezug auf die Grundgesamtheit der Untersuchung.
- Untersucht wird außerdem der Einfluss der **Kontrollvariablen** „Hochschule“, „Studiengang“, „BWL-Vertiefung“, „Abschlussjahrgang“, „Abschlussnote“, „Alter“ sowie „Geschlecht“. Es kann **kein Einfluss dieser Kontrollvariablen** auf die Beurteilung der Absolventen hinsichtlich der drei Faktoren der Faktorenanalyse festgestellt werden.
- Mithilfe der Ausprägungen der Präferenzen der verschiedenen Typen von Absolventen können Handlungsempfehlungen für eine **erfolgreiche Recruiting-Strategie** gegeben werden.

# VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

## Hypothese H4 – Faktoren- und Clusterzentrenanalyse



## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

### Hypothese H4 – Interpretation der Faktoren- und Clusterzentrenanalyse

---

**Absolvententyp 1** (48,8 Prozent aller Befragungsteilnehmer) weist folgende Faktorwerte auf:

- „Methoden und Instrumente“: 0,56.
- „Kultur und Führungsstil“: 0,38.
- „Aufstieg und Vergütung“: - 0,54.

→ **Absolvententyp 1 legt überdurchschnittlich viel Wert auf „Methoden und Instrumente“ sowie „Kultur und Führungsstil“. Methodenkompetenz, kulturelle und führungsbezogene Vorteile der Unternehmung sollten beim Recruiting dieses Typs betont werden.**

**Absolvententyp 2** (30,2 Prozent aller Befragungsteilnehmer) weist folgende Faktorwerte auf:

- „Methoden und Instrumente“: -0,11.
- „Kultur und Führungsstil“: 0,00.
- „Aufstieg und Vergütung“: 1,12.

→ **Absolvententyp 2 legt überdurchschnittlich viel Wert auf „Aufstieg und Vergütung“. Die konkreten Vergütungsbestandteile sollten beim Recruiting dieses Typs betont werden.**

**Absolvententyp 3** (20,9 Prozent aller Befragungsteilnehmer) weist folgende Faktorwerte auf:

- „Methoden und Instrumente“: -1,15.
- „Kultur und Führungsstil“: -0,88.
- „Aufstieg und Vergütung“: - 0,35.

→ **Absolvententyp 3 weist bezüglich der drei Faktoren nur unterdurchschnittliche Präferenzen auf. Dies könnte im Sinne eines leichter zufriedenzustellenden Absolventen interpretiert werden.**

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

### Hypothese H5 - Interpretation

---

**H5 Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting** beurteilen auf einem Signifikanzniveau von 95 Prozent die Eigenschaften strategische Aufgaben bzw. Projekte, gut strukturiertes Berichtswesen bzw. Reporting und Einsatz von SAP als besonders wichtig.

- Die Korrelation zwischen der **Zugehörigkeit zum Studienschwerpunkt CFA** und der Einschätzung der Wichtigkeit der Eigenschaft „Strategische Aufgaben/Projekte“ beträgt auf einem **Signifikanzniveau von 95 Prozent 0,243**
- Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting schätzen „**Strategische Aufgaben/Projekte**“ signifikant wichtiger ein als andere Absolventen.
- Die Korrelation zwischen der Zugehörigkeit zum Studienschwerpunkt CFA und der Einschätzung der Wichtigkeit der Eigenschaft „Gut strukturiertes Berichtswesen/Reporting“ beträgt auf einem **Signifikanzniveau von 95 Prozent 0,205**.
- Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting schätzen ein „**Gut strukturiertes Berichtswesen/Reporting**“ signifikant wichtiger ein als andere Absolventen.
- Die Korrelation zwischen der Zugehörigkeit zum Studienschwerpunkt CFA und der Einschätzung der Wichtigkeit der Eigenschaft „Einsatz von SAP“ beträgt auf einem **Signifikanzniveau von 95 Prozent 0,209**.
- Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting schätzen den „**Einsatz von SAP**“ signifikant wichtiger ein als andere Absolventen.

## VI. Darstellung ausgewählter Hypothesen

### Hypothese H5 - Korrelationsmatrix

Korrelationen

		CFA- Ausrichtung	Strategische Aufgaben bzw. Projekte	Gut strukturiertes Berichtswesen / Reporting	Einsatz von SAP
CFA-Ausrichtung	Korrelation nach Pearson	1	,243*	,205*	,209*
	Signifikanz (2-seitig)		,011	,037	,046
	N	109	108	103	92
Strategische Aufgaben bzw. Projekte	Korrelation nach Pearson	,243*	1	,206*	,077
	Signifikanz (2-seitig)	,011		,038	,468
	N	108	108	102	92
Gut strukturiertes Berichtswesen / Reporting	Korrelation nach Pearson	,205*	,206*	1	,321**
	Signifikanz (2-seitig)	,037	,038		,002
	N	103	102	103	89
Einsatz von SAP	Korrelation nach Pearson	,209*	,077	,321**	1
	Signifikanz (2-seitig)	,046	,468	,002	
	N	92	92	89	92

\*. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

\*\* . Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

## VII. Zusammenfassung der Ergebnisse

---

- Ergebnis 1:** „**Weiche Faktoren** (Hygienefaktoren) spielen bei der Rekrutierung von Hochschulabsolventen die **entscheidende Rolle**.“
- Ergebnis 2:** „Für den Recruiting-Erfolg oder -Misserfolg ist die **Art des Unternehmens** (Mittelständisches Unternehmen; Familien-Unternehmen; Kapitalmarkt-Unternehmen) **nicht entscheidend**.“
- Ergebnis 3:** „Um geeignete Absolventen akquirieren zu können, muss ein Unternehmen nicht die gesamte **Bandbreite neuester betriebswirtschaftlicher Methoden und Instrumente** einsetzen bzw. mit ihnen werben.“
- Ergebnis 4:** „Im Zusammenhang mit Karriere-Aspekten stehen die konkreten **Vergütungsbestandteile nicht im Vordergrund**.“
- Ergebnis 5:** „Absolventen möchten in ein **Team** eingebunden werden.“
- Ergebnis 6:** „Ein vorhandenes **Trainee-Programm** alleine ist kein entscheidendes Element einer Recruiting-Strategie.“
- Ergebnis 7:** „**Mittelständische Unternehmen** spielen auf der „Wunschliste“ von Absolventen als potentielle Arbeitgeber lediglich eine **marginale Rolle**.“
- Ergebnis 8:** „Klassische betriebswirtschaftliche **Funktionsbereiche** von **Großunternehmen** erfreuen sich bei Absolventen großer Beliebtheit.“

## VIII. Fazit

---

- Die Ergebnisse der Befragung legen den Schluss nahe, dass **mittelständische Unternehmen** in der Wahrnehmung von Hochschulabsolventen lediglich eine **untergeordnete Rolle** spielen.
- Betrachtet man jedoch die von Absolventen als **wichtig erachteten Eigenschaften**, erkennt man, dass dies durchaus Eigenschaften sind, die mittelständische Unternehmen auszeichnen.
- Als **wichtigste Eigenschaften** wurden identifiziert:
  - Abwechslungsreiche Teamarbeit,
  - Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen,
  - Positive finanzielle Situation des Unternehmens,
  - Internationale Einsatzmöglichkeiten sowie
  - Work-/Life-Balance.
- Dieses **Spannungsfeld**, das schon auf den Folien 34 ff. dieser Studie angesprochen wurde, zeigt die Notwendigkeit weiterer Forschungsaktivitäten bezüglich der „Rekrutierungsaktivitäten mittelständischer Unternehmen aus dem Bereich CFA.“
- Diese Erkenntnisse haben dazu geführt, dass im Forschungsprojekt „**Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten**“ der Einfluss der Stimuli „**Einstiegsgehalt**“ und „**Familienfreundlichkeit der Arbeitsbedingungen**“ auf das konkrete Bewerberverhalten von Absolventen aus dem Bereich Controlling, Finance & Accounting untersucht wurde.

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

## Kurzprofil

---



- E-Mail: [ufc@sowi.uni-bamberg.de](mailto: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:**

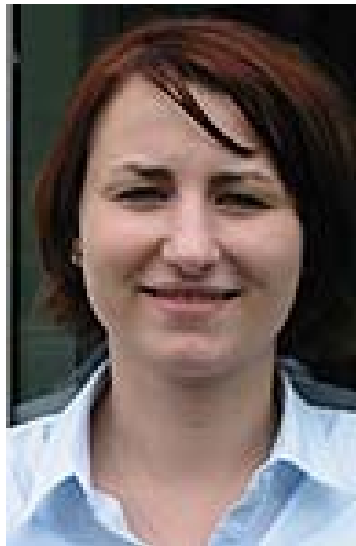
Empirische Analyse der Kfz-Händlerzufriedenheit in Deutschland im Jahr 2007

- 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)