

Lünendonk®-Studie 2017

Managementberatung in Deutschland

Eine Analyse des Managementberatungsmarktes
in Deutschland



Inhaltsverzeichnis

VORWORT	3
EINLEITUNG	5
KAPITEL 1: DER MARKT FÜR MANAGEMENTBERATUNG IN DEUTSCHLAND	10
KAPITEL 2: UMSÄTZE DER ANALYSIERTEN UNTERNEHMEN	15
KAPITEL 3: UMSATZENTWICKLUNGEN UND PROGNOSEN	18
KAPITEL 4: WETTBEWERBSUMFELD	26
KAPITEL 5: BRANCHEN- UND TÄTIGKEITSBEREICHE DER BERATUNGSUNTERNEHMEN	29
KAPITEL 6: ENTSCHEIDER, ABRECHNUNG, HONORARE UND EINSATZQUOTEN	33
KAPITEL 7: INVESTITIONEN UND BUDGETS	39
KAPITEL 8: ERFOLGSFAKTOREN, INTERNE AUFSTELLUNG UND HEMMNISSE	49
KAPITEL 9: KENNZAHLEN UND ENTWICKLUNGEN IM HR-BEREICH DER BERATUNGEN	56
KAPITEL 10: AUSSAGEN UND TRENDS IM HINBLICK AUF DIE ZUKUNFT DER BERATUNG	63
KAPITEL 11: FAZIT UND ZUSAMMENFASSUNG	73
Lünendonk & Hossenfelder GmbH	77
Weitere 100 zusätzliche Charts zur Studie	79



Vorwort



Jonas Lünendonk
Geschäftsführender
Gesellschafter

Liebe Leserinnen und Leser,

seit 34 Jahren erstellt Lünendonk Rankings zum Management- und IT-Beratungsmarkt in Deutschland. Zu Beginn der 1990er-Jahre wurden die Rankings um die „Lünendonk®-Studien“ erweitert, da die Kunden den Wunsch hatten, neben den Umsatz- und Mitarbeiterzahlen einen kompakten Überblick über Trends und Entwicklungen im Beratungsmarkt zu erhalten.

In unseren Studien spielen Zahlen, Daten und Fakten, die eindeutig messbar sind, die wesentliche Rolle. Ganz bewusst verzichten wir auf Rankings, die die Qualität einzelner Beratungshäuser im Vergleich zum Wettbewerb darstellen, da wir der Meinung sind, dass repräsentative und stichfeste Ergebnisse in diesem Bereich nur mit sehr hohem Aufwand zu erreichen sind. Im Zentrum steht daher immer die Frage, wer und wie viele Personen befragt wurden. Unserer Erfahrung nach ist es äußerst schwierig, relevante Fallzahlen – gerade für kleinere und mittlere Unternehmen – zu erzielen, wodurch sich eine Auswertung und ein Vergleich häufig verbieten. Auf Wunsch erstellen wir für einzelne Unternehmen auch Befragungen nach der Kundenzufriedenheit, allerdings immer mit dem Ziel, diese durch interne Maßnahmen weiter zu steigern und zu verbessern. Eine Kommunikation nach außen

findet in diesem Zusammenhang selbstverständlich nicht statt.

Bei unseren Einschätzungen und Vorhersagen stützen wir uns stets auf belegbare Zahlen, Daten und Fakten. Dabei greifen wir auch auf unser über die Jahre hinweg angesammeltes Wissen zurück, um Interpretationen abzuleiten, die anderweitig nicht möglich oder wenig valide wären. Darüber hinaus tauschen wir uns unterjährig mit einer Vielzahl von Beratungsunternehmen aus, um neben den reinen Zahlen auch weitere Perspektiven zu erhalten.

Zusätzlich führen wir pro Jahr circa 15 Studien im IT- und Managementberatungsumfeld durch, weshalb wir auch einen sehr guten Blick auf die Wünsche und Anforderungen der Kundenunternehmen haben.

Die Ihnen heute vorliegende Studie beleuchtet auf mehr als 80 Seiten und in über 100 Charts die Kennzahlen und Trends des Managementberatungsmarktes 2016 und 2017 sowie der kommenden Jahre. Aufgrund der großen Stichprobe über 73 Unternehmen – darunter fast alle großen Unternehmen mit über 50 Millionen Euro Umsatz im Jahr 2016 – ist es auch möglich, allgemeingültige Prognosen und Ausblicke auf die Zukunft darzustellen.

Neben den üblichen Kapiteln zur Umsatz- und Mitarbeiterentwicklung et cetera sind auch in dieser Studie wieder spezielle Auswertungen enthalten. Zusätzlich haben wir 2017 einen Schwerpunkt im Bereich Analytics und zukünftiges Beratungs-Portfolio eingefügt.

Die Studie erscheint im Hochformat, allerdings finden Sie im Anhang der Studie alle relevanten Charts und Auswertungen im Querformat, damit Sie diese schnell und einfach in Präsentationen Ihres Hauses einbetten können.



Beratungsunternehmen haben teilweise sehr unterschiedliche Kunden und unterschiedliche Leistungen. Auch spielt die Größe der Beratungsgesellschaft häufig eine nicht unwesentliche Rolle. Daher haben wir zahlreiche Ergebnisse jeweils getrennt für die verschiedenen Größenklassen dargestellt. Hinzu kommen an einzelnen Stellen Auswertungen getrennt nach Consulting-Unternehmen, die einen Schwerpunkt in der Industrie (mehr als 50 % des Umsatzes) oder in Financial Services (mehr als 33 % des Umsatzes) haben.

Die Beratungsunternehmen sind nach ihrem Gesamtumsatz in die folgenden Gruppen unterteilt worden, wobei Beratungsgesellschaften mit weniger als 5 Millionen Euro nicht mit in die Auswertungen einbezogen wurden:

- unter 15 Millionen Euro (n = 12)
- 15 bis 50 Millionen Euro (n = 19)
- über 50 Millionen Euro (n = 32)

Hier ist zu beachten, dass die internationalen Unternehmen stets in die Gruppe „über 50 Millionen Euro“ einbezogen wurden, da diese in der Regel in Deutschland mehr als 50 Millionen Euro und weltweit mehr als eine Milliarde Euro Umsatz erwirtschaften. Die von uns für diese Studie erhobenen unternehmensspezifischen Daten werden seit 1983 stets vertraulich behandelt. Sie werden mit Ausnahme der Umsatz- und Mitarbeiterzahlen **niemals ausgewiesen**. Ebenso erfolgt keine Weitergabe dieser Daten an Dritte.

Die Ihnen vorliegende Studie ist eine der Anbieteranalysen, wie sie Lünendonk seit mehr als 30 Jahren in verschiedenen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkten erstellt. Es hat sich gezeigt, dass die aus unse-

ren Studien über die Strukturen und Tendenzen in qualifizierten Dienstleistungsbranchen gewonnenen Erkenntnisse besonders gut für Benchmarkings und Positionierungen geeignet sind. Daher bilden die Anbieterstudien in Verbindung mit Markt- und Zielkundenbefragungen eine wichtige Basis für die Beratung von Dienstleistungsunternehmen, auf die sich Lünendonk als Partner der Anbieter spezialisiert hat.

Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk & Hossenfelder GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolioelementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist Lünendonk in der Lage, Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

Als Studienkunde stehe ich Ihnen bei Fragen selbstverständlich gerne unter 0160-750 12 12 zu Verfügung.

Auf Ihr Feedback zu unserer neuen Studie freuen wir uns. Wir wünschen Ihnen eine interessante und nützliche Lektüre.

Juli 2017



Jonas Lünendonk

Einleitung

HISTORIE DER LÜNENDONK®-STUDIEN

Die vorliegende Studie ist Teil der umfassenden Reihe von Studien der Lünendonk & Hossenfelder GmbH, die sich mit den Business-to-Business-Dienstleistungsmärkten in Deutschland befassen. Unser Team beobachtet bereits seit über 30 Jahren den Informationstechnik- und Beratungsmarkt, seit 1983 unter dem Titel „Lünendonk®-Listen“. Diese Listen wurden Ende der 1980er-Jahre durch entsprechende Studien systematisch erweitert. Zu den überwiegend statistischen Strukturdaten kamen nach und nach Meinungs- und Prognosefragen hinzu. Sie erlauben es, auf kontinuierlicher Vergleichsbasis Schlüsse über Entwicklungen zu ziehen und Prognosen rückblickend zu überprüfen. Seit Mitte der 1990er-Jahre gibt es spezielle Listen und Studien zum Managementberatungsmarkt.

METHODIK DER LÜNENDONK®-STUDIEN UND -LISTEN

Die unabhängigen Lünendonk®-Studien und -Listen erheben nicht den Anspruch, den Gesamtmarkt abzubilden. Sie konzentrieren sich darauf, die jeweils führenden Anbieter in verschiedenen Marktsegmenten zu betrachten. Daneben werden einige mittelgroße und kleine Managementberatungsunternehmen zu Vergleichszwecken in die Analysen einbezogen. In der Regel repräsentieren diese Unternehmen die Grundstruktur des Marktes und besitzen so hohe Umsatzanteile am Markt, dass durchaus Folgerungen für die Gesamtsituation und -entwicklung möglich sind. So haben sich auch in diesem Jahr von den 30 größten Beratungsanbietern in Deutschland wieder 28 Unternehmen an der Studie aktiv durch das Ausfüllen eines Fragebogens beteiligt. Diese 30 Anbieter stehen für ein Beratungsvolumen von über 7,9 Milliarden Euro und somit für mehr als ein Viertel des Gesamtmarktes in Deutschland (lt. BDU e. V. 29,0 Mrd. €). Die Deutschlandumsätze der internationalen Unternehmen veröffentlichten wir zwar nicht mehr, allerdings sind wir nach

wie vor in der Lage, die Umsätze dieser Unternehmen zu schätzen. In über 75 Prozent der Fälle wurden uns die Deutschlandumsätze auch aktiv mitgeteilt.

Aufgrund der zumeist langjährigen, zum Teil jahrzehntelangen Beobachtung der Unternehmen lassen sich deren Wandlungsprozesse analysieren sowie Entwicklungen und Prognosen auf Plausibilität prüfen.

Die Lünendonk®-Studien bewähren sich sowohl als Marketing-, Benchmarking- und strategisches Planungsinstrument für Anbieter als auch als Hilfe für Anwender bei der Suche nach dem richtigen Lösungspartner.

Es gibt seit einigen Jahren Überschneidungen in den Leistungsprofilen von IT-Beratern und Managementberatungen. Hier ist nicht immer auf den ersten Blick eindeutig nachzuvollziehen, womit das Unternehmen seinen Umsatz hauptsächlich erwirtschaftet. Doch die Auswertung der kontinuierlichen Unternehmensbeobachtungen hilft schließlich, mit hoher Wahrscheinlichkeit eine korrekte Zuordnung zu treffen. Das schließt nicht aus, dass im Laufe der Jahre einzelne Unternehmen aus einer Liste in eine andere überwechseln oder, wie in der Vergangenheit geschehen, sogar neue Listenkategorien entstehen.

ÄNDERUNG DER LISTENSTRUKTUR 2014 UND HINTERGRÜNDE

Im Jahr 2014 hat sich Lünendonk nach Diskussionen mit der Anbieter- und der Anwenderseite entschieden, die Struktur der Lünendonk®-Liste anzupassen. Grund hierfür ist, dass eine Vielzahl von Projekten mittlerweile grenzüberschreitend mit Teams aus zum Teil unterschiedlichen Landesgesellschaften durchgeführt wird. Dadurch ist, gerade bei den internationalen Anbietern, eine Zuordnung der Umsätze zu einer Landesgesellschaft nicht mehr ohne Weiteres möglich. Die Folge ist,



dass einerseits die gemeldeten Zahlen nur noch schwer zu prüfen waren und andererseits jede Gesellschaft ihre jeweils eigene Zurechnung von Umsätzen vorgenommen hatte. Im Ergebnis waren die gemeldeten Zahlen teilweise nicht mehr miteinander vergleichbar.

Wir bauen unsere Rankings, Listen und Studien auf klar nachweisbaren Daten und Fakten auf. Deshalb haben wir uns entschieden, die deutschen Anbieter in einem Ranking mit ihren Gesamtumsätzen darzustellen, da sich deren Umsätze sehr gut nachvollziehen und prüfen lassen. Darüber hinaus haben wir beschlossen, alle internationalen Beratungsgesellschaften mit ihren weltweiten Gesamtumsätzen in einer alphabetischen Liste aufzuführen. Voraussetzung für die Aufnahme in diese Liste ist, dass das Unternehmen in Deutschland signifikante Umsätze mit Managementberatungsleistungen erzielt. Hierzu haben wir eine Schwelle von 50 Millionen Euro festgelegt. In der internationalen Liste finden sich neben „reinen Strategieberatungen“ wie McKinsey, Boston Consulting Group und Bain auch die „hybriden Anbieter“ wie Accenture und Cap-

gemini sowie die Big Four der Wirtschaftsprüfungsbranche und drei Unternehmen mit einem hohen HR-Beratungsanteil.

Bei den hybriden Anbietern sowie bei den Big Four beziehen sich die Angaben nicht auf deren weltweite Gesamtumsätze, sondern auf die Beratungsumsätze. Diese enthalten einerseits einen hohen IT-Beratungsanteil, andererseits umfassen die Advisory-Umsätze der Big Four eine Reihe weiterer Leistungen, die wir nicht der originären Managementberatung zurechnen. Somit stellen die Zahlen zwar einen Richtwert dar; um jedoch ein aussagekräftiges und nachprüfbares Ranking zu erstellen, ist die Heterogenität der Umsätze zu groß. Aus diesem Grund haben wir uns für eine alphabetische Darstellungsform entschieden. Im Ergebnis zeigen die beiden Listen aber **alle** relevanten Beratungsanbieter in Deutschland, die mehr als 50 Millionen Euro Umsatz mit Managementberatungsleistungen erzielen, und dienen somit weiterhin den Anbietern, Anwendern und Medien als Informationsgrundlage.

BEDEUTUNG UND MARKTABDECKUNG DER LÜNENDONK®-LISTEN MANAGEMENTBERATUNG

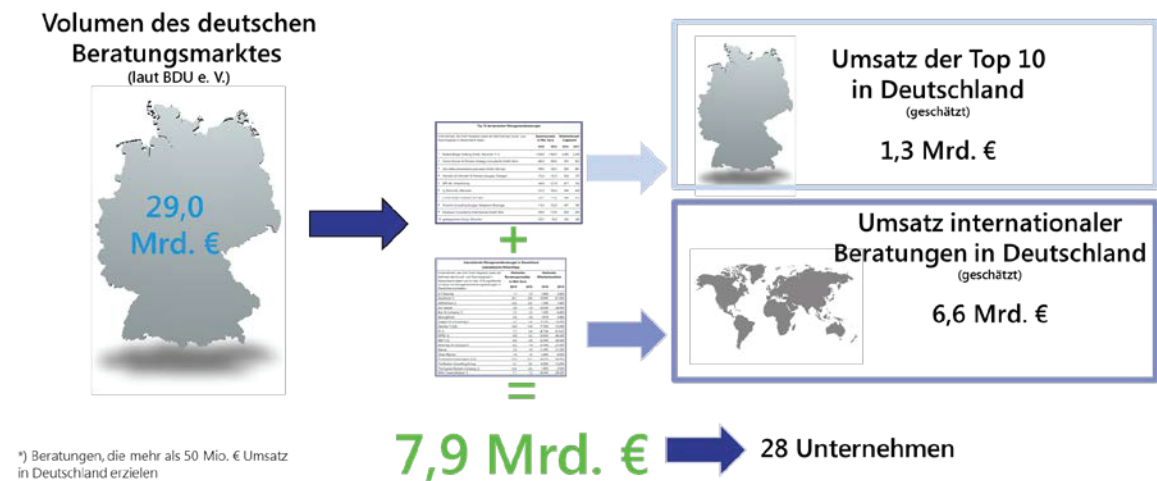


Abbildung 1: Marktabdeckung der Studie 2017

Lünendonk®-Listen 2017

Die zehn führenden deutschen Managementberatungen

UNTERNEHMEN, DIE IHREN HAUPTSITZ SOWIE DIE MEHRHEIT DES GRUND- UND STAMMKAPITALS IN DEUTSCHLAND HABEN

Rang 2016	Rang 2015	Unternehmen	Gesamtumsatz in Mio. €		Mitarbeiterzahl insgesamt	
			2016	2015	2016	2015
1	1	Roland Berger Holding GmbH, München *) 1)	>500,0	>500,0	2.400	2.300
2	2	Simon-Kucher & Partners Strategy Consultants GmbH, Bonn	240,0	208,0	935	820
3	3	zeb.rolfes.schierenbeck.associates GmbH, Münster	190,0	180,0	860	841
4	4	Horváth AG (Horváth & Partners-Gruppe), Stuttgart	152,0	132,0	634	570
5	5	KPS AG, Unterföhring	144,9	122,9	417	354
6	8	Q_Perior AG, München	131,0	104,0	459	438
7	6	d-fine GmbH, Frankfurt am Main	125,7	115,2	669	610
8	9	Porsche Consulting Gruppe, Bietigheim-Bissingen	116,5	103,6	407	385
9	7	Kienbaum Consultants International GmbH, Köln	108,0	110,0	630	650
10	10	goetzpartners Group, München	100,7	90,0	309	280

Abbildung 2: Lünendonk®-Liste 2017 „Die zehn führenden deutschen Managementberatungen“

AUFNAHMEKRITERIEN:

1. Die Unternehmen haben ihren Hauptsitz sowie die Mehrheit des Grund- und Stammkapitals in Deutschland und erzielten im Jahr 2016 signifikante Umsätze mit Managementberatungsleistungen in Deutschland (mehr als 50 Mio. €).
2. Mehr als 60 Prozent des Umsatzes bzw. signifikant hohe Segmentumsätze werden mit klassischer Unternehmensberatung wie Strategie- sowie Organisations- und Prozessberatung erzielt und der Umsatz resultiert mehrheitlich aus Aufträgen am externen Markt.

HINWEISE:

*) Umsatz- und/oder Mitarbeiterzahlen teilweise geschätzt

1) Gesamtumsatz > 500 Mio. Euro: Umsatzschätzungen in "Größer-als-Darstellung" aus jeweils aktueller Sicht



Führende internationale Managementberatungen in Deutschland

UNTERNEHMEN, DIE IHREN HAUPTSITZ SOWIE DIE MEHRHEIT DES GRUND- UND STAMMKAPITALS NICHT IN DEUTSCHLAND HABEN UND IM JAHR 2016 SIGNIFIKANTE UMSÄTZE MIT MANAGEMENTBERATUNGSLEISTUNGEN IN DEUTSCHLAND ERZIELTEN (ALPHABETISCHE REIHENFOLGE)

Internationale Management- beratungen in Deutschland	Weltweite Beratungsumsätze in Mrd. €		Weltweite Mitarbeiterzahl	
	2016	2015	2016	2015
A.T. Kearney	1,1	1,0	3.900	3.456
Accenture *)	16,1	14,6	74.000	67.000
AlixPartners 2)	k.A.	k.A.	1.500	1.400
Aon Hewitt	3,8	3,9	28.000	28.000
Bain & Company *)	2,5	2,3	7.000	6.400
BearingPoint	0,6	0,6	3.819	3.480
Capgemini Consulting *)	2,7	2,6	10.750	10.000
Deloitte *) 3) 4)	14,8	13,8	77.000	72.000
EY 3)	7,1	6,6	48.104	41.623
KPMG 3)	8,8	8,2	54.450	46.500
IBM *) 5)	6,6	6,9	35.000	36.500
McKinsey & Company *)	8,2	7,4	25.500	22.000
Mercer	3,9	3,9	21.000	21.200
Oliver Wyman	1,6	1,6	4.400	4.000
PricewaterhouseCoopers 3) 6)	10,4	10,1	54.372	49.452
The Boston Consulting Group	5,1	4,5	14.000	12.000
The Capital Markets Company 2)	k.A.	k.A.	3.950	3.500
Willis Towers Watson 7)	7,1	7,2	40.000	38.500

Abbildung 3: Lünendonk®-Liste 2017 „Die führenden internationalen Managementberatungen in Deutschland“

AUFNAHMEKRITERIEN:

1. Die Unternehmen haben ihren Hauptsitz sowie die Mehrheit des Grund- und Stammkapitals nicht in Deutschland und erzielten im Jahr 2016 signifikante Umsätze mit Managementberatungsleistungen in Deutschland (mehr als 50 Mio. €).
2. Mehr als 60 Prozent des Umsatzes bzw. signifikant hohe Segmentumsätze werden mit klassischer Unternehmensberatung wie Strategie- sowie Organisations- und Prozessberatung erzielt und der Umsatz resultiert mehrheitlich aus Aufträgen am externen Markt.

HINWEISE:

*) Umsatz- und/oder Mitarbeiterzahlen teilweise geschätzt

k. A. = keine Angabe

FUSSNOTEN: siehe nächste Seite



FUSSNOTEN:

*) Umsatz- und/oder Mitarbeiterzahlen teilweise geschätzt/k. A. = keine Angabe

- 1) Gesamtumsatz > 500 Mio. Euro: Umsatzschätzungen in "Größer-als-Darstellung" aus jeweils aktueller Sicht
- 2) Für die Unternehmen AlixPartners und The Capital Markets Company sind keine internationalen Zahlen verfügbar. Beide Unternehmen erzielen jedoch in Deutschland signifikante Umsätze mit Managementberatungsleistungen (mehr als 50 Mio. €).
- 3) Hierbei handelt es sich um die internationalen Consulting- und Advisory-Umsätze der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.
- 4) Deloitte erbringt darüber hinaus Advisory Services in anderen Bereichen, inkl. Tax & Legal, Risk Advisory und Audit.
- 5) Bei IBM handelt es sich ausschließlich um die Consulting-Umsätze, die als Teil der Organisationseinheit Global Business Services erzielt werden.
- 6) Inklusive der Umsätze von strategy&.
- 7) Zum 1.1.2016 haben sich die Unternehmen Willis und Towers Watson zusammengeschlossen. Deshalb sind die Zahlen mit dem Vorjahr nicht vergleichbar.

Hinweis zu Wechselkursen:

Euro-Referenzkurs der Europäischen Zentralbank 1 € = 1,1069 US-\$ (2016) und 1,1095 US-\$ (2015), jeweils im Jahresdurchschnitt.

