

Lünendonk®-Studie 2018

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	27
KAPITEL 5: BRANCHEN- UND TÄTIGKEITSBEREICHE DER BERATUNGSUNTERNEHMEN.....	31
KAPITEL 6: ENTSCHEIDER, ABRECHNUNG, HONORARE UND EINSATZQUOTEN	35
KAPITEL 7: INVESTITIONEN UND BUDGETS.....	41
KAPITEL 8: ERFOLGSFAKTOREN, IT-INVESTITIONEN UND HEMMNISSE	50
KAPITEL 9: KENNZAHLEN UND ENTWICKLUNGEN IM HR-BEREICH DER MANAGEMENTBERATUNGEN.....	56
KAPITEL 10: AUSSAGEN UND TRENDS IM HINBLICK AUF DIE ZUKUNFT DER BERATUNG.....	65
KAPITEL 11: FAZIT UND ZUSAMMENFASSUNG.....	74
LÜNENDONK & HOSSFELDER GMBH.....	77
Weitere 100 zusätzliche Charts zur Studie.....	79



Vorwort



Jonas Lünendonk
Geschäftsführender
Gesellschafter

Liebe Leserinnen und Leser,

die Ihnen vorliegende Studie richtet sich an alle, die sich einen umfassenden und aktuellen Überblick über den deutschen Managementberatungsmarkt verschaffen möchten. Um eine Studie in dieser Tiefe erstellen zu können, waren vor allem drei Faktoren wesentlich.

Erstens die Befragung von über 65 großen Managementberatungsunternehmen mit Hilfe eines etablierten und standardisierten schriftlichen Fragebogens. Dabei fließen die Angaben nicht einfach ungeprüft in eine Datenbank ein, sondern werden von den Analysten von Lünendonk & Hossenfelder in einem aufwändigen Prozess validiert. Dabei kommt es oft vor, dass wir ergänzende Angaben recherchieren und nach Rücksprache mit den Unternehmen korrigieren müssen. Dieses Vorgehen praktizieren wir seit über 35 Jahren so und haben damit die wohl umfangreichste und qualitativ beste Datensammlung über den deutschen Managementberatungsmarkt aufgebaut. Daher spielen belegbare Zahlen, Daten und Fakten bei unseren Einschätzungen und Vorhersagen immer eine zentrale Rolle. 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.

Zweitens haben wir festgestellt, dass die Informationen die wir von den Unternehmen erfragen, teilweise nicht ad hoc vorliegen. Deshalb sind an der Beantwortung des Fragebogens in den Beratungsunternehmen im Durchschnitt mehr als drei Personen beteiligt. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang Geschäftsleitung, Controlling, HR und Business Development. Dadurch steigt die Qualität der Antworten – und damit die Aussagekraft der Studie.

Drittens haben wir in den vergangenen drei Jahrzehnten ein einzigartiges Netzwerk geschaffen, das uns in die Lage versetzt, mit den Beratungsunternehmen und deren Kunden die neusten Entwicklungen zu diskutieren und Trends frühzeitig und schnell zu erkennen. Diese Erkenntnisse lassen wir teilweise und unter Wahrung der Vertraulichkeit an einzelnen Stellen mit in die Bewertung der Ergebnisse einfließen.

Auf Basis dieses umfangreichen quantitativen Datenschatzes und mit Hilfe der qualitativen Gespräche haben wir für Sie eine Studie erstellt, die Ihnen verlässliche Ergebnisse und Interpretationen für Ihre strategische Planung und Ihr Tagesgeschäft liefert. Zusätzlich zu dieser Lünendonk-Studie führen wir pro Jahr circa 15 weitere Marktforschungs- und Beratungsprojekte im IT- und Managementberatungsumfeld durch, in denen wir aktuellen Entwicklungen nachgehen. So haben wir beispielsweise eine Studie zum Thema „Customer Experience Services“ und deren Bedeutung für Beratungsunternehmen erstellt sowie eine Studie, die sich mit den Analysekapazitäten der Beratungsunternehmen beschäftigt. Hinzu kommt, dass wir nicht nur ein Marktsegment beobachten, sondern die Entwicklungen in den Märkten für Managementberatung, IT-Beratung



und Wirtschaftsprüfung analysieren und für Sie die wichtigsten Erkenntnisse auf Wunsch aufbereiten können.

Bekannt sind wir seit 1983 für Rankings, die in den jeweiligen Branchen als „Lünendonk®-Listen“ zum Marktstandard zählen und die aktuellen Branchenführer nach Umsatzzahlen darstellen.

Wie bereits gesagt – in unseren Rankings und Studien spielen Zahlen, Daten und Fakten, die eindeutig messbar sind, die wesentliche Rolle. Deshalb verzichten wir ganz bewusst auf öffentliche Ratings, die Leistungsbeurteilungen einzelner Beratungshäuser im Vergleich zum Wettbewerb darstellen, da repräsentative und stichfeste Ergebnisse in diesem Bereich nur mit sehr hohem Aufwand zu erreichen sind und beispielsweise reine Online-Befragungen häufig nicht die richtigen Personen erreichen, die dies auch wirklich beurteilen können. Im Mittelpunkt steht daher aus unserer Sicht für eine Studie jeweils die Frage, wer, (welche Entscheidungsebene) wie (welche Methodik) und wie viele Personen befragt werden.

Auf Wunsch erstellen wir für einzelne Unternehmen auch vertrauliche und exklusive Befragungen mit Bezug zu Qualität und zur Kundenzufriedenheit, allerdings stets mit dem Ziel, diese Faktoren anschließend durch interne Maßnahmen weiter zu steigern und zu verbessern. Eine Kommunikation nach außen findet in diesem Zusammenhang selbstverständlich nicht statt, da wir seit Gründung als Partner der Anbieterunternehmen agieren.

Auf rund 80 Seiten und weiteren 100 Charts beleuchten wir in dieser Studie nun die aktuellen Kennzahlen und Trends im Managementberatungsmarkt 2017 und 2018. Aufgrund der großen Stichprobe – darunter fast alle großen Unternehmen mit über 50 Millionen Euro Beratungsumsatz in Deutschland im Jahr 2017 – ist es auch möglich, allgemeingültige Prognosen und Ausblicke auf die Zukunft darzustellen.

Neben den Standardkapiteln zur Umsatz- und Mitarbeiterentwicklung enthält auch in diese Studie wieder spezielle Auswertungen. Zusätzlich haben wir 2018 wieder einen Schwerpunkt im Bereich Analytics und zukünftiges Beratungs-Portfolio eingefügt.

Beratungsunternehmen haben teilweise sehr unterschiedliche Kunden und unterschiedliche Leistungen. Daher haben wir zahlreiche Ergebnisse jeweils getrennt für die verschiedenen Größenklassen dargestellt. 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 = 10)
- 15 bis 50 Millionen Euro (n = 20)
- über 50 Millionen Euro (n = 33)

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 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.

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

August 2018



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 in verschiedenen Marktsegmenten jeweils führenden Anbieter zu betrachten. Daneben werden einige mittelgroße und kleine Managementberatungsunternehmen zu Vergleichszwecken in die Analysen einbezogen. In der Regel repräsentieren diese führenden 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 27 Unternehmen an der Studie aktiv durch das Ausfüllen eines Fragebogens beteiligt. Diese 30 Anbieter stehen für ein Beratungsvolumen von über acht Milliarden Euro und somit für mehr als ein Viertel des Gesamtmarktes in Deutschland (laut BDU e. V. 31,5 Milliarden Euro). Die Deutschlandumsätze der internationalen Unternehmen veröffentlichen 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 Beratungsprojekten 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 damit 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, Bos-

ton Consulting Group und Bain auch die hybriden Anbieter wie Accenture und Capgemini 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

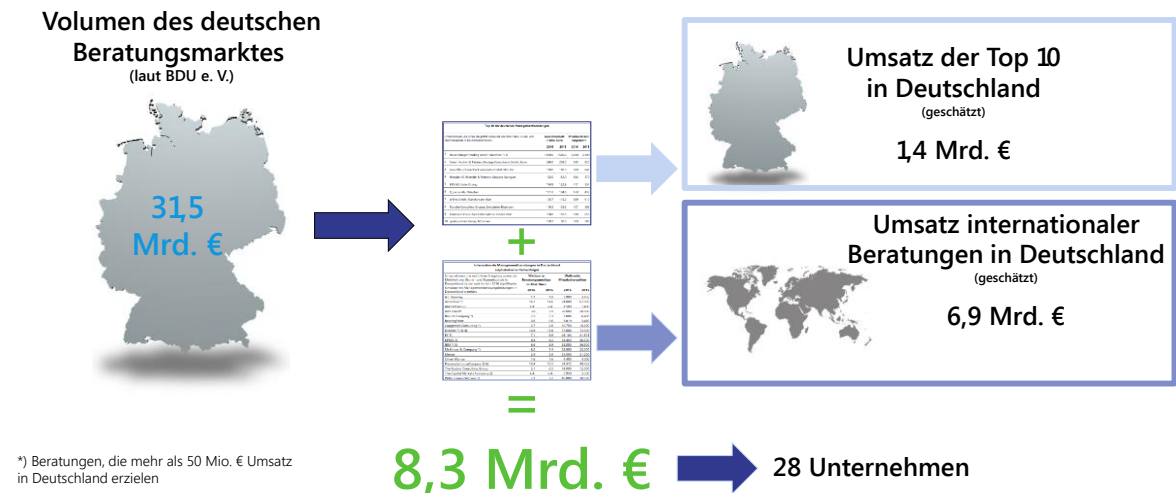


Abbildung 1: Marktabdeckung der Studie 2018

Lünendonk®-Listen 2018

Die zehn führenden deutschen Managementberatungen

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

Top 10 der deutschen Managementberatungen	Gesamtumsatz in Mio. €		Mitarbeiterzahl insgesamt	
	2017	2016	2017	2016
1 Roland Berger Holding GmbH, München *) 1)	550,0	> 500,0	2.400	2.400
2 Simon-Kucher & Partners Strategy Consultants GmbH, Bonn	252,0	240,0	1.009	935
3 zeb.rolfes.schierenbeck.associates GmbH, Münster	199,0	192,0	892	860
4 Horváth AG (Horváth & Partners-Gruppe), Stuttgart	177,0	152,0	711	634
4 Q_Perior AG, München 2)	177,0	131,0	565	459
6 KPS AG, Unterföhring	160,3	144,9	487	417
7 d-fine GmbH, Frankfurt am Main	143,5	125,7	782	669
8 Porsche Consulting Gruppe, Bietigheim-Bissingen	139,0	116,5	470	407
9 goetzpartners Group, München	110,0	100,7	341	309
10 h&z Unternehmensberatung AG (Gruppe), München 3)	71,0	60,0	450	341

Abbildung 2: Lünendonk®-Liste 2018 „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 2017 signifikante Umsätze mit Managementberatungsleistungen in Deutschland (mehr als 50 Millionen Euro).
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 2016 > 500 Millionen Euro: Schätzungen in „Größer-als-Darstellung“ aus jeweils aktueller Sicht.

2) Wirtschaftlicher Zusammenschluss von Q_PERIOR und der P5group Holding zum 31.03.2017.

3) h&z Gruppe bestehend aus h&z Unternehmensberatung AG, The Retail Performance Company sowie weiteren Tochterunternehmen.



Führende internationale Managementberatungen in Deutschland

UNTERNEHMEN, DIE IHREN HAUPTSITZ SOWIE DIE MEHRHEIT DES GRUND- UND STAMMKAPITALS NICHT IN DEUTSCHLAND HABEN UND IM JAHR 2017 SIGNIFIKANTE UMSÄTZE (MINDESTENS 50 MILLIONEN EURO) MIT MANAGEMENTBERATUNGSLEISTUNGEN IN DEUTSCHLAND ERZIELTEN (ALPHABETISCHE REIHENFOLGE)

Internationale Management- beratungen in Deutschland	Weltweite Beratungsumsätze in Mrd. €		Weltweite Mitarbeiterzahl	
	2017	2016	2017	2016
A.T. Kearney *)	1,1	1,0	4.000	3.900
Accenture *)	16,6	16,1	77.600	74.000
AlixPartners 4)	k. A.	k. A.	1.828	1.500
Aon Hewitt 5)	1,6	3,8	15.000	28.000
Bain & Company *)	2,9	2,5	8.000	7.000
BearingPoint	0,7	0,6	4.258	3.819
Capgemini Consulting *)	3,2	2,7	12.250	10.750
Deloitte *) 6) 7)	15,7	14,8	80.000	77.000
EY 6)	7,5	7,1	53.525	48.104
IBM *) 8)	6,4	6,6	34.650	35.000
KPMG 6)	9,0	8,8	55.000	54.450
McKinsey & Company *)	8,9	8,2	27.800	25.500
Mercer	4,0	3,9	22.760	21.000
Oliver Wyman	1,7	1,6	4.700	4.400
PricewaterhouseCoopers 6) 9)	10,9	10,4	58.817	54.430
The Boston Consulting Group	5,6	5,1	16.000	14.000
The Capital Markets Company 4)	k. A.	k. A.	4.000	3.950
Willis Towers Watson	7,3	7,1	43.000	40.000

Abbildung 3: Lünendonk®-Liste 2018 „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 2017 signifikante Umsätze mit Managementberatungsleistungen in Deutschland (mehr als 50 Millionen Euro).
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:

4) Für die Unternehmen AlixPartners und The Capital Markets Company sind keine internationalen Zahlen verfügbar. Beide Unternehmen erzielen jedoch in Deutschland signifikante Umsätze mit Managementberatungsleistungen.

5) Umsatzrückgang bedingt durch den Verkauf der Geschäftsbereiche „Benefits Administration“ und „HR Business Process Outsourcing“ an Alight Solutions.

6) Hierbei handelt es sich um die internationalen Consulting- und Advisory-Umsätze der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.

7) Deloitte erbringt darüber hinaus Advisory Services in anderen Bereichen, inklusive Audit & Assurance, Risk Advisory und Tax & Legal.

8) Bei IBM handelt es sich ausschließlich um die Consultingumsätze, die als Teil der Organisationseinheit Global Business Services erzielt werden.

9) Inklusive der Umsätze von strategy&.

Hinweis zu Wechselkursen:

Euro-Referenzkurs der Europäischen Zentralbank: 1 Euro = 1,1297 US-Dollar (2017) und 1,1069 US-Dollar (2016), jeweils im Jahresdurchschnitt.

