

Lünendonk®-Studie

Performance von Managementberatungs- Unternehmen

Ausgangsposition der Managementberater vor der Rezession

Ergebnisse einer Längsschnitt-Untersuchung zwischen 1997 und 2007 in Deutschland

Kaufbeuren, April 2009

L Ü N E N D O N K



Inhaltsverzeichnis der kompletten Studie (1)

Inhaltsverzeichnis.....	03
Vorwort.....	05
Einleitung.....	09
Alphabetische Liste der in die Studie einbezogenen Unternehmen.....	12

Teil 1: Längsschnittanalysen..... 13

Kapitel 1: Inlandsumsatz- und Marktentwicklung.....	14
Kapitel 2: Gesamtumsatz- und Personalentwicklung.....	61
Kapitel 3: Trendphasen der Inlandsumsatz- und Marktentwicklung.....	85

Teil 2: Produktivitäts-Benchmarking 107

Kapitel 01: Alle 19 untersuchten Unternehmen.....	117
Kapitel 02: A.T. Kearney.....	122
Kapitel 03: Arthur D. Little.....	128
Kapitel 04: Bain.....	134
Kapitel 05: BearingPoint.....	140
Kapitel 06: Booz&Co.....	146
Kapitel 07: Boston Consulting Group.....	152
Kapitel 08: Deloitte.....	158
Kapitel 09: Droege.....	164
Kapitel 10: Horváth.....	170

Inhaltsverzeichnis der kompletten Studie (2)

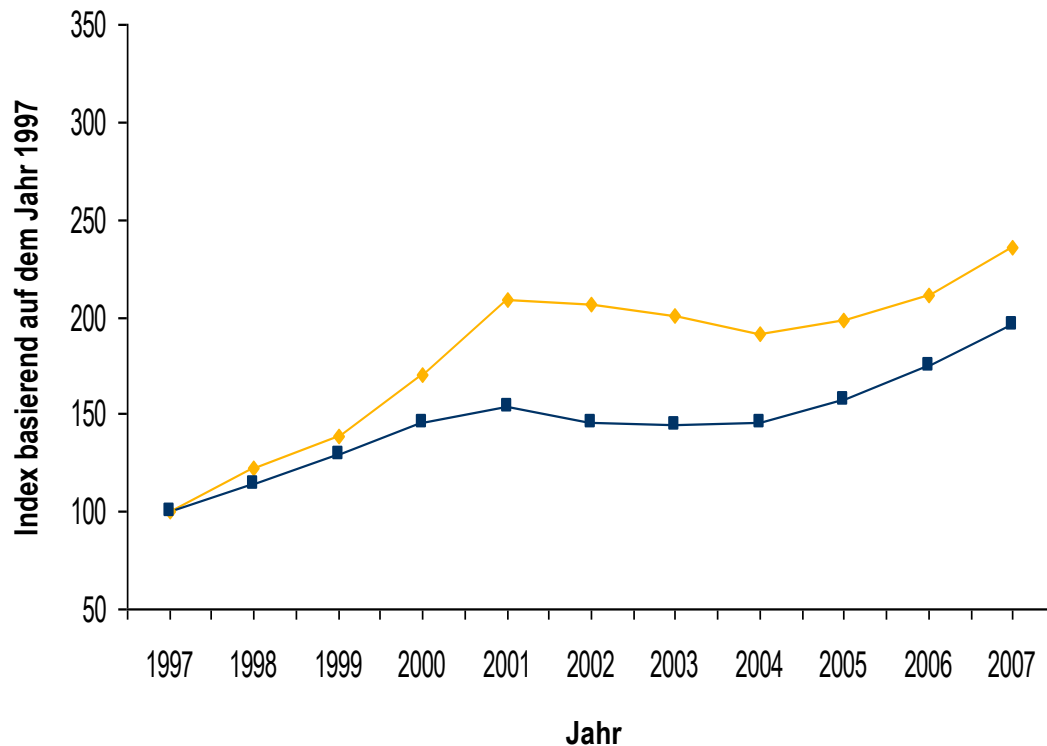
Kapitel 11: Kienbaum.....	176
Kapitel 12: Management Engineers.....	182
Kapitel 13: Management Partner.....	188
Kapitel 14: Marketing Corporation.....	194
Kapitel 15: McKinsey.....	200
Kapitel 16: Oliver Wyman.....	206
Kapitel 17: Putz & Partner.....	212
Kapitel 18: Roland Berger.....	218
Kapitel 19: Simon-Kucher.....	224
Kapitel 20: Steria Mummert.....	230
Kapitel 21: Pro-Bench-Reg-Marks.....	236
Kapitel 22: Wachstumsamplituden der MB 19.....	254
Kapitel 23: Produktivitätsportfolios.....	258
Teil 3: Sonderauswertungen	268
Kapitel 1: Branchenvergleiche – Marktentwicklung und Markttrend.....	269
Kapitel 2: Pro-Bench-Reg-Marks der Automobilindustrie.....	274
Kapitel 3: Pro-Bench-Reg-Marks des verarbeitenden Gewerbes.....	279
Kapitel 4: Pro-Bench-Reg-Marks der IT-Beratungsunternehmen (ITB 10).....	284
Kapitel 5: Pro-Bench-Reg-Marks im Branchenvergleich von 1997 bis 2007.....	289
Fazit.....	301

Alphabetische Liste der in die Studie einbezogenen Management-Beratungsunternehmen mit Internet-Adresse

Name des Unternehmens und Ort	Kurzname	Internet-Adresse
A.T. Kearney GmbH, Düsseldorf	A.T. Kearney	www.atkearney.de
Arthur D. Little GmbH, Wiesbaden	ADL	www.adlittle.de
Bain & Company Germany, Inc., München	Bain	www.bain.de
BearingPoint GmbH, Frankfurt a. Main	BearingPoint	www.bearingpoint.de
Booz & Company GmbH, München	Booz&Co.	www.booz.com/de
The Boston Consulting Group GmbH, München	BCG	www.bcg.de
Deloitte Consulting GmbH, Hannover	Deloitte	www.deloitte.de
Droege & Comp. International Group AG, Düsseldorf	Droege	www.droege-international.com
Horváth AG, Stuttgart	Horváth	www.horvath-partners.com
Kienbaum Consultants International GmbH, Gummersbach	Kienbaum	www.kienbaum.de
Management Engineers GmbH + Co. KG, Düsseldorf	Management Engineers	www.managementengineers.com
Management Partner GmbH, Stuttgart	Management Partner	www.management-partner.de
MC Marketing Corporation AG, Bad Homburg	Marketing Corporation	www.marketing-corporation.de
McKinsey & Company, Inc., Düsseldorf	McKinsey	www.mckinsey.de
Oliver Wyman GmbH, München	Oliver Wyman	www.oliverwyman.de
Putz & Partner Unternehmensberatung AG, Hamburg	Putz & Partner	www.putzundpartner.de
Roland Berger Strategy Consultants GmbH, München	Roland Berger	www.rolandberger.com
Simon – Kucher & Partners, Bonn	Simon – Kucher	www.simon-kucher.com
Steria Mummert Consulting AG, Hamburg	Steria Mummert	www.steria-mummert.de

Längsschnittanalyse – Inlandsumsatz- und Marktentwicklung im Vergleich

Alle 19 untersuchten Managementberatungs-Unternehmen von 1997 bis 2007



Benchmarks	Alle 19 MB ¹⁾
Index Umsatzentwicklung Inland	235,8
Index Marktentwicklung ²⁾	195,4
Index _{UM (2007)}	1,2

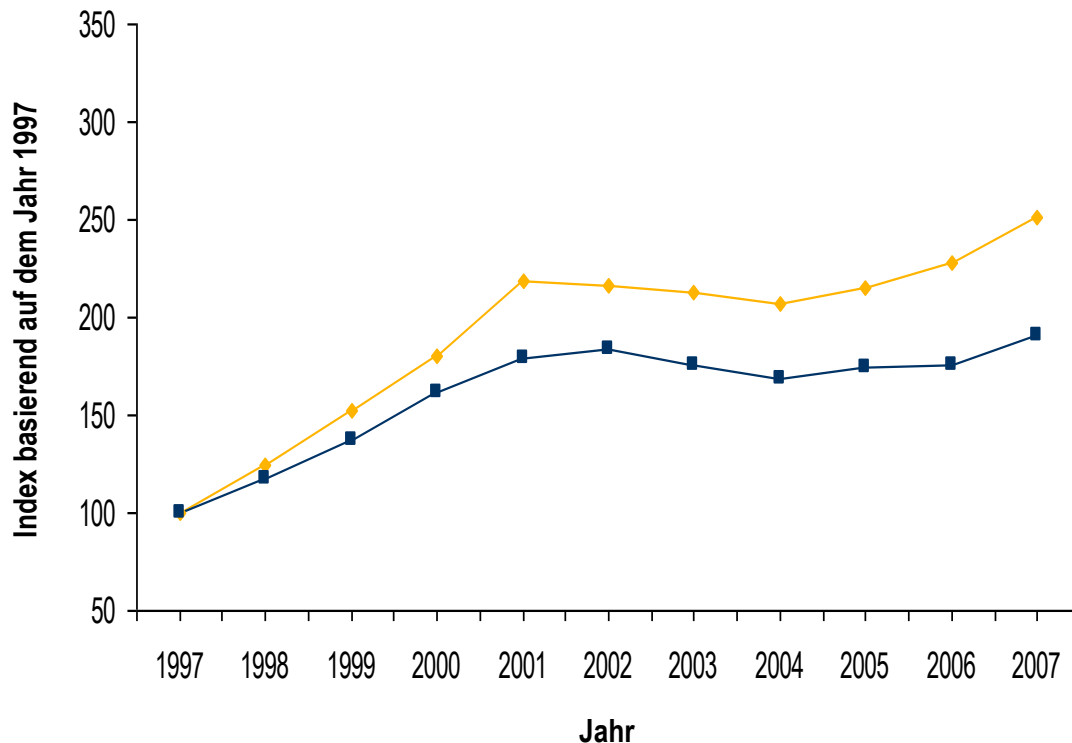


1) Die Werte stellen die Entwicklung der Gesamtheit aller 19 untersuchten Beratungsgesellschaften dar.

2) Entwicklung laut Branchenverband BDU e.V.

Längsschnittanalyse – Umsatz- und Personalentwicklung im Vergleich

Alle 19 untersuchten Managementberatungs-Unternehmen



Benchmarks	Alle 19 MB
Index Umsatzentwicklung	251,6
Index Personalentwicklung	190,8
Index _{UP (2007)}	1,3

- Gesamtumsatzentwicklung aller 19 untersuchten Unternehmen
- Personalentwicklung aller 19 untersuchten Unternehmen

Teil 2

Produktivitäts-Benchmarking

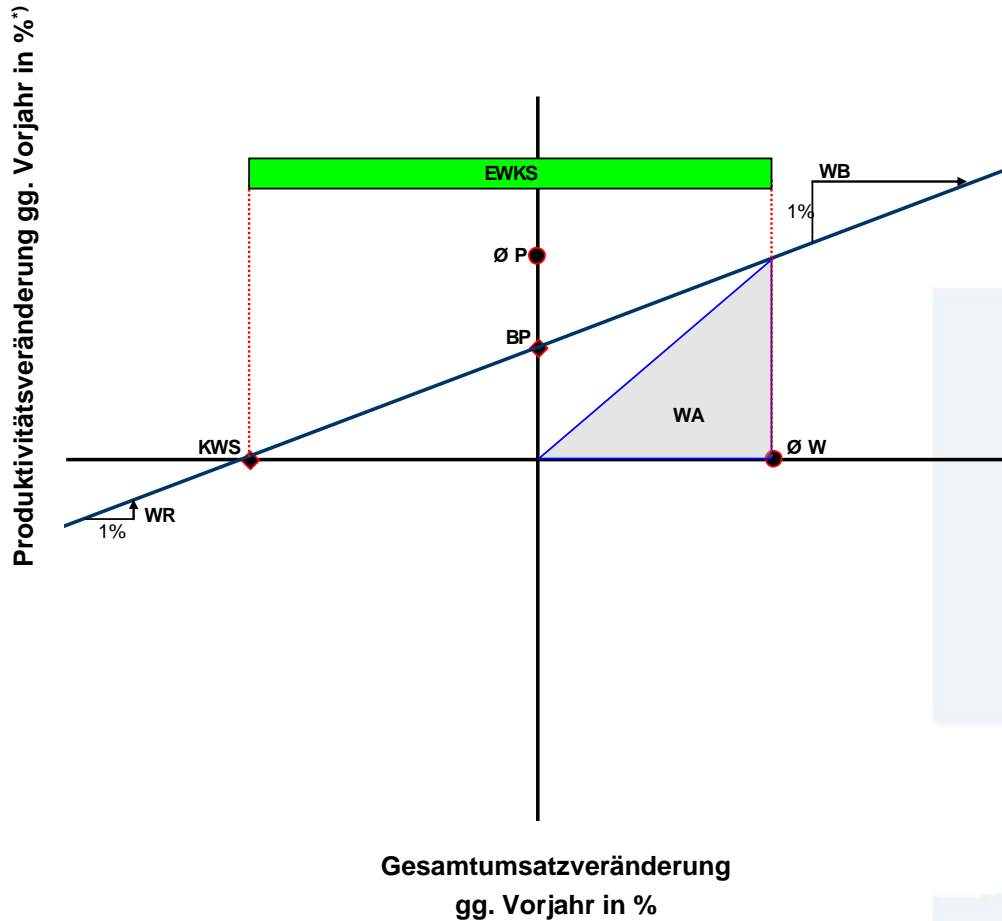
Produktivitäts-Benchmarking

- Die Methode „Pro-Bench-Reg“ basiert auf dem Gesetz von Verdoorn aus dem Jahre 1949. Dabei untersuchte Petrus Johannes Verdoorn Rahmendaten von verschiedenen Volkswirtschaften in Europa über den Zeitraum von 1870-1930 und fand dabei heraus, dass die Wachstumsrate des Outputs (Umsatzwachstum) die Produktivität positiv beeinflusst.
- Mathematisch lässt sich die von Verdoorn erkannte Gesetzmäßigkeit, welche einen linearen Zusammenhang zwischen jährlichen Wachstumsraten und Produktivitätswachstum erkennen lässt, mittels einer Regressionsgleichung darstellen.
- Die damit entstehende Regressionsgerade gibt nicht nur Aufschluss über die Stärke des Zusammenhangs zwischen Wachstumsrate und Produktivitätswachstum, sondern liefert auch weitere interessante Punkte, die so eine Aussage über die Performance einer Volkswirtschaft oder eines Unternehmens zulassen.
- Der Nutzen einer solchen Langzeitanalyse mittels dem „Pro-Bench-Reg“-Verfahren für Unternehmen besteht zum einen darin, Produktivitätslücken zu identifizieren, Ziele für das Management vorzugeben und den Sinn von Produktivitätssteigerungsmaßnahmen zu hinterfragen. Zum anderen kann mit diesem Instrument Benchmarking zwischen verschiedenen Tochterunternehmen, Standorten, Business Units oder Abteilungen betrieben werden. Hat zum Beispiel ein Unternehmen eine hohe Wachstumsausschöpfung, wird es wenig Sinn machen, Geld für Maßnahmen zur Steigerung der Produktivität aufzuwenden.
- Auf den folgenden Seiten ist zunächst ein Beispiel zu finden, um sich mit den einzelnen Benchmark-Punkten, dem Verfahren und den daraus resultierenden Ergebnissen vertraut machen zu können.
- Danach folgen die Ergebnisse der einzelnen Unternehmen. Am Ende dieses Abschnittes werden die einzelnen Benchmarks für alle Unternehmen im Überblick dargestellt – auch mit Hilfe mehrerer Portfolios – welche dann nochmals gesondert erklärt werden.

Produktivitäts-Benchmarking

- Um die Produktivitätskurven der einzelnen Unternehmen zu konstruieren, wurde als Volumenindikator der Gesamtumsatz eines Unternehmens und als Produktivitätsindikator der Umsatz pro Mitarbeiter festgelegt. Daraufhin wurden die Veränderungsraten von Volumen- und Produktivitätsindikator im Vergleich zum Vorjahr errechnet und auf Grundlage dieser Veränderungsdaten die Regressionsanalyse durchgeführt. Der Zeitraum der Untersuchung erstreckt sich vom Jahr 1997 bis zum Jahr 2007.
- Durchschnittliches Wachstum:
Durchschnittliches Unternehmenswachstum über den Untersuchungszeitraum
- Durchschnittliche Produktivitätssteigerung:
Durchschnittliche Produktivitätssteigerung über den Untersuchungszeitraum
- Basisproduktivität:
Produktivitätsfortschritt bei Null-Wachstum
- Wachstumsreagibilität:
Produktivitätsfortschritt pro 1% erzieltm Wachstum
- Kritische Wachstumsschwelle:
Notwendiges Wachstum zum Erreichen eines Produktivitätsfortschritts
- Entfernung zur kritischen Wachstumsschwelle:
Abstand zwischen durchschnittlichem Wachstum und kritischer Wachstumsschwelle
- Wachstumsausschöpfung:
Produktivitätsfortschritt aus erzieltm Wachstum
- Wachstumsbedarf:
Wachstumsbedarf für 1% Produktivitätsfortschritt
- Korrelation nach Pearson:
Messzahl für den Zusammenhang der Eingangsdaten zwischen 0 (=kein Zusammenhang) und 1 (=direkter Zusammenhang)

Produktivitäts-Benchmarking



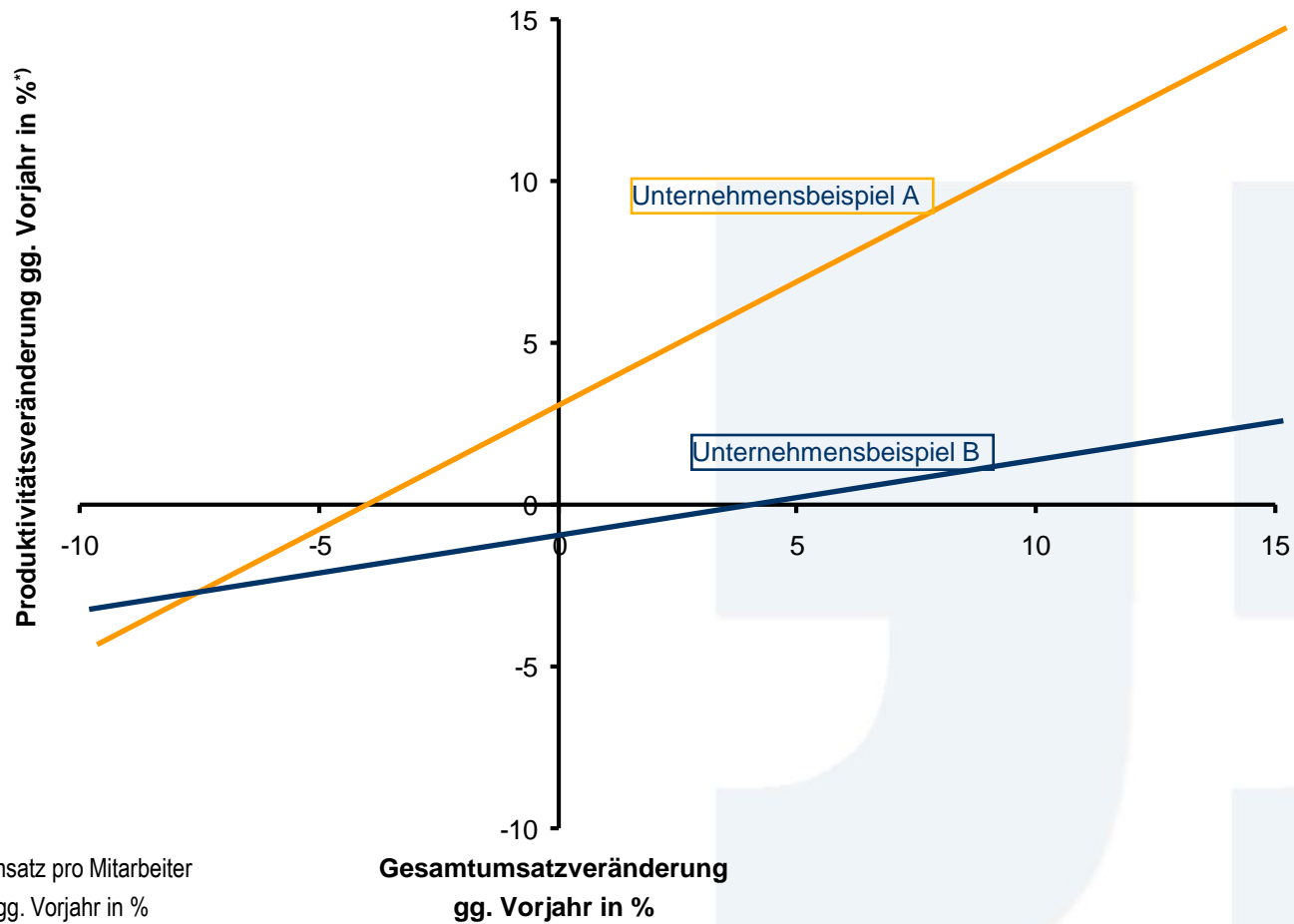
<u>Pro-Bench-Reg-Marks</u>	
Durchschnittliches Wachstum	Ø W
Durchschnittliche Produktivitätssteigerung	Ø P
Basisproduktivität	BP
Wachstumsreagibilität	WR
Kritische Wachstumsschwelle	KWS
Entfernung zur kritischen Wachstumsschwelle	EKWS
Wachstumsausschöpfung	WA
Wachstumsbedarf	WB
Korrelation nach Pearson	KOR

*) Umsatz pro Mitarbeiter
gg. Vorjahr in %

Produktivitäts-Benchmarking

- Der auf den Seiten 12 bis 15 folgende Vergleich der beiden Unternehmensbeispiele (Unternehmen „A“ und „B“) dient dem besseren Verständnis der Ergebnisse. Die Gerade stellt die lineare Regression zwischen den jährlichen Wachstumsraten des Umsatzes und der Produktivität dar.
- Die Gerade bei „A“ verläuft wesentlich steiler als bei „B“. Die Steigung der Geraden ergibt die Wachstumsreagibilität als Messzahl für das Reaktionsvermögen der Produktivität auf das Wachstum. So kann „A“ für jedes Prozent Wachstum die Produktivität um 0,8% steigern, „B“ nur um 0,2%. Umgekehrt bedeutet dies, dass „A“ nur um 1,3% im Umsatz wachsen muss, damit die Produktivität um 1,0% steigt, „B“ hingegen um 4,3%.
- Der Schnittpunkt der Regressionsgeraden mit der Ordinate gibt Auskunft über die Basisproduktivität, das heisst über die Produktivitätssteigerung des Unternehmens bei Null-Wachstum. „A“ steigert somit die Produktivität, auch ohne Wachstum, um 3,2%; bei „B“ hingegen sinkt diese bei einer Wachstumsstagnation um -1,0%. Somit benötigt „B“ ein Mindestwachstum, um die Produktivitätsentwicklung zumindest im positiven Bereich zu halten.
- Dieses Mindestwachstum kennzeichnet als kritische Wachstumsschwelle der Schnittpunkt der Gerade mit der Abszisse. Unternehmen „B“ benötigt also ein Wachstum von 4,3%, um die Produktivität zu halten, während „A“ mit einer Schwelle von -4,2% sogar noch bei leicht sinkenden Umsätzen die Produktivität steigern kann. Durch eine möglichst geringe kritische Wachstumsschwelle ist es für ein Unternehmen relativ einfach, einen „Wachstumspuffer“ zu erreichen, um bei Wachstumsschwankungen Produktivitätsverluste zu verhindern. Dieser Puffer als Differenz zwischen realisiertem durchschnittlichen Wachstum und kritischer Wachstumsschwelle ergibt die Entfernung zur kritischen Wachstumsschwelle und damit das Produktivitätspolster von „A“ mit 13,5 Prozentpunkten. Der „Wachstumspuffer“ fällt also im Vergleich zu „B“ (3,6%) vergleichsweise komfortabel aus.
- Auf der Regressionsgeraden liegen sowohl die durchschnittliche Produktivitätsentwicklung als auch das durchschnittliche Wachstum der Unternehmen; daraus lässt sich die so genannte Wachstumsausschöpfung errechnen. „A“ kann also sein Wachstum zu 105,4% ausschöpfen, d.h. die Produktivität stärker steigern als den Umsatz. Bei „B“ ergibt sich mit einer Wachstumsausschöpfung von 10,1% ein vergleichsweise geringer Wert.

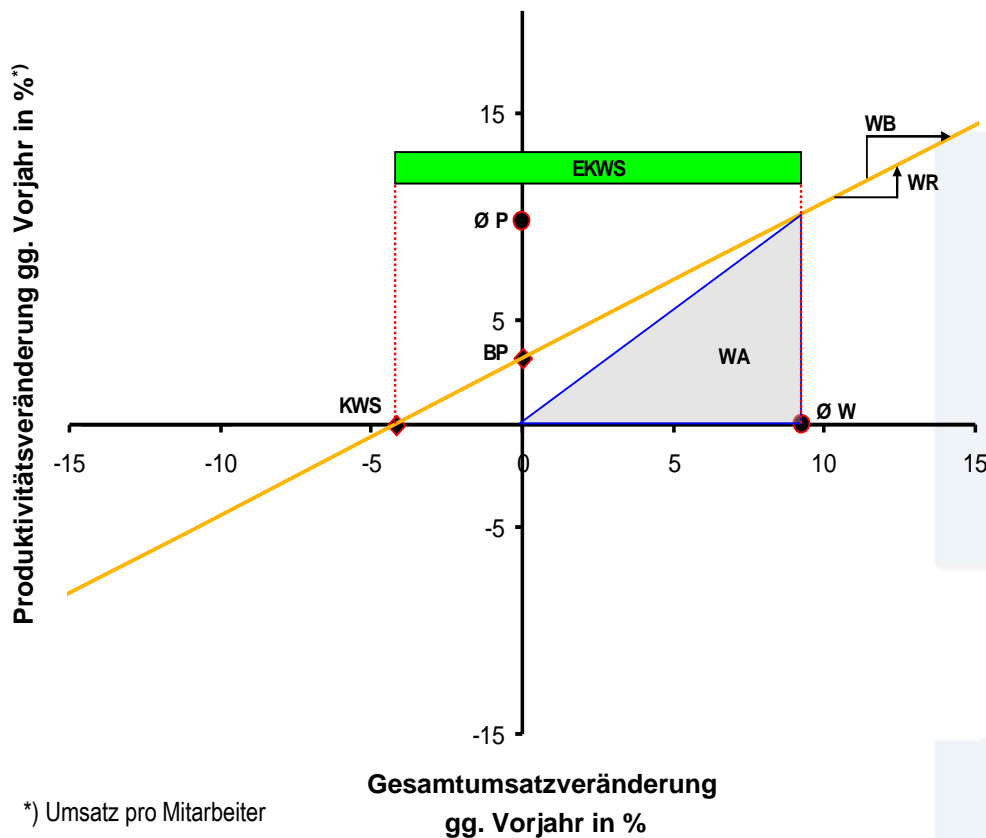
Produktivitäts-Benchmarking



*) Umsatz pro Mitarbeiter
gg. Vorjahr in %

Produktivitäts-Benchmarking

Beispielunternehmen A

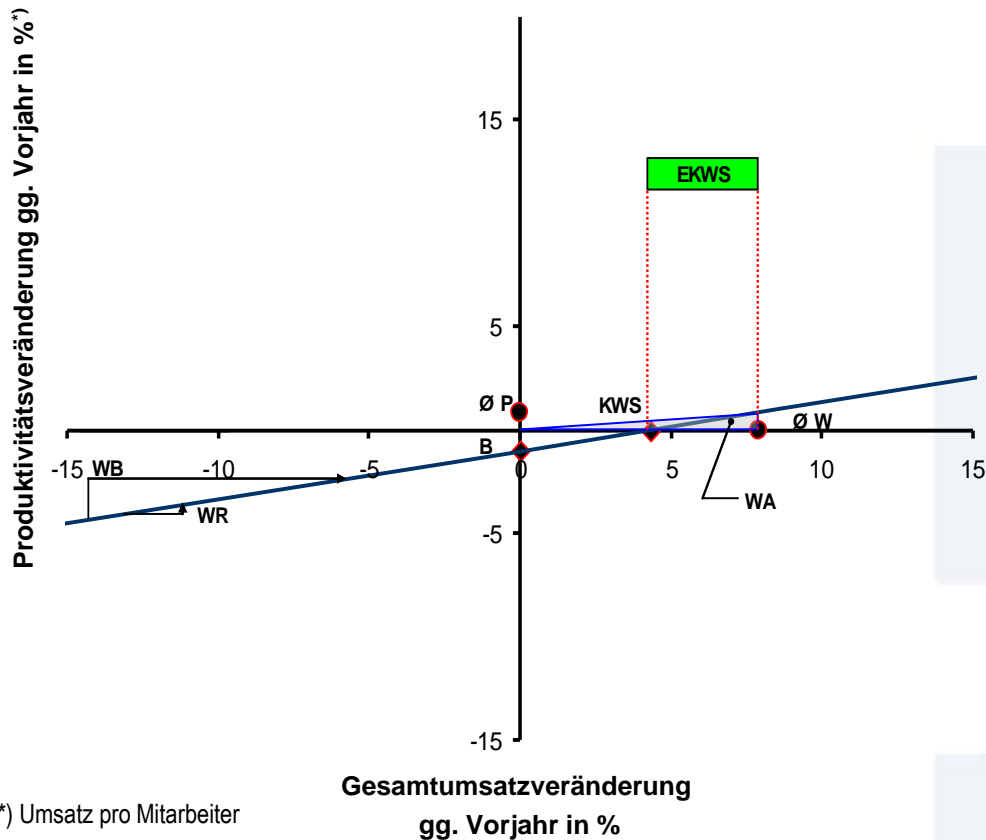


*) Umsatz pro Mitarbeiter
gg. Vorjahr in %

Pro-Bench-Reg-Marks		
Durchschnittliches Wachstum	Ø W	9,3 %
Durchschnittliche Produktivitätssteigerung	Ø P	9,8 %
Basisproduktivität	BP	3,2 %
Wachstumsreagibilität	WR	0,8
Kritische Wachstumsschwelle	KWS	-4,2 %
Entfernung zur kritischen Wachstumsschwelle	EKWS	13,5 %
Wachstumsausschöpfung	WA	105,4 %
Wachstumsbedarf	WB	1,3 %
Korrelation nach Pearson	KOR	0,9

Produktivitäts-Benchmarking

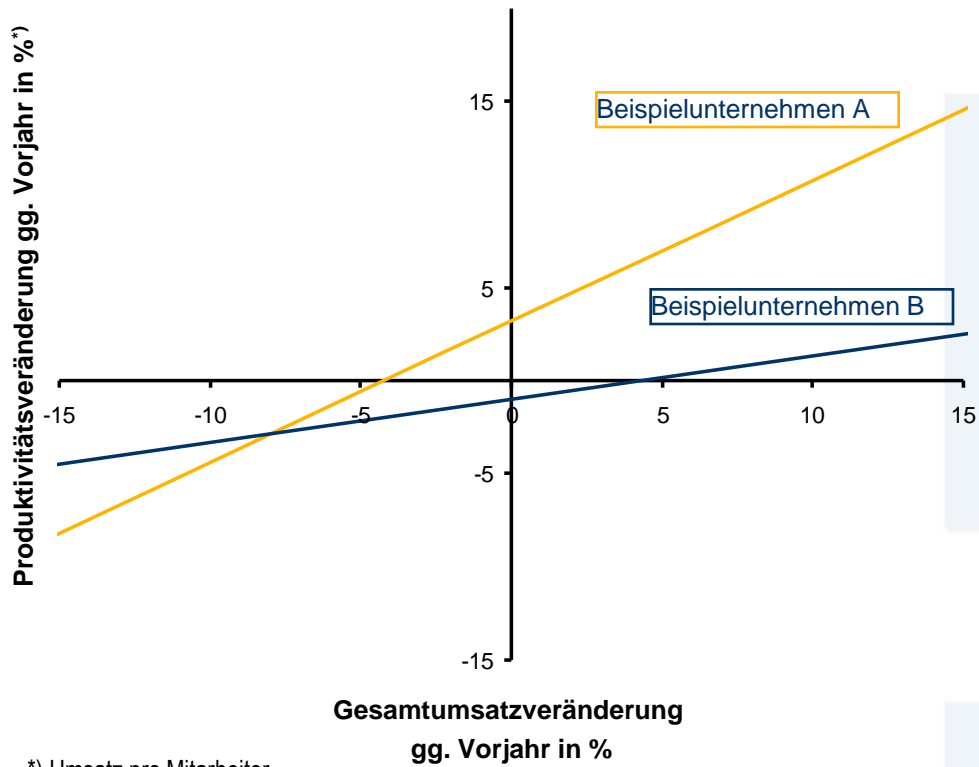
Beispielunternehmen B



*) Umsatz pro Mitarbeiter
gg. Vorjahr in %

Pro-Bench-Reg-Marks		
Durchschnittliches Wachstum	Ø W	7,9 %
Durchschnittliche Produktivitätssteigerung	Ø P	0,8 %
Basisproduktivität	BP	-1 %
Wachstumsreagibilität	WR	0,2
Kritische Wachstumsschwelle	KWS	4,3 %
Entfernung zur kritischen Wachstumsschwelle	EKWS	3,6 %
Wachstumsausschöpfung	WA	10,1 %
Wachstumsbedarf	WB	4,3 %
Korrelation nach Pearson	KOR	0,7

Produktivitäts-Benchmarking

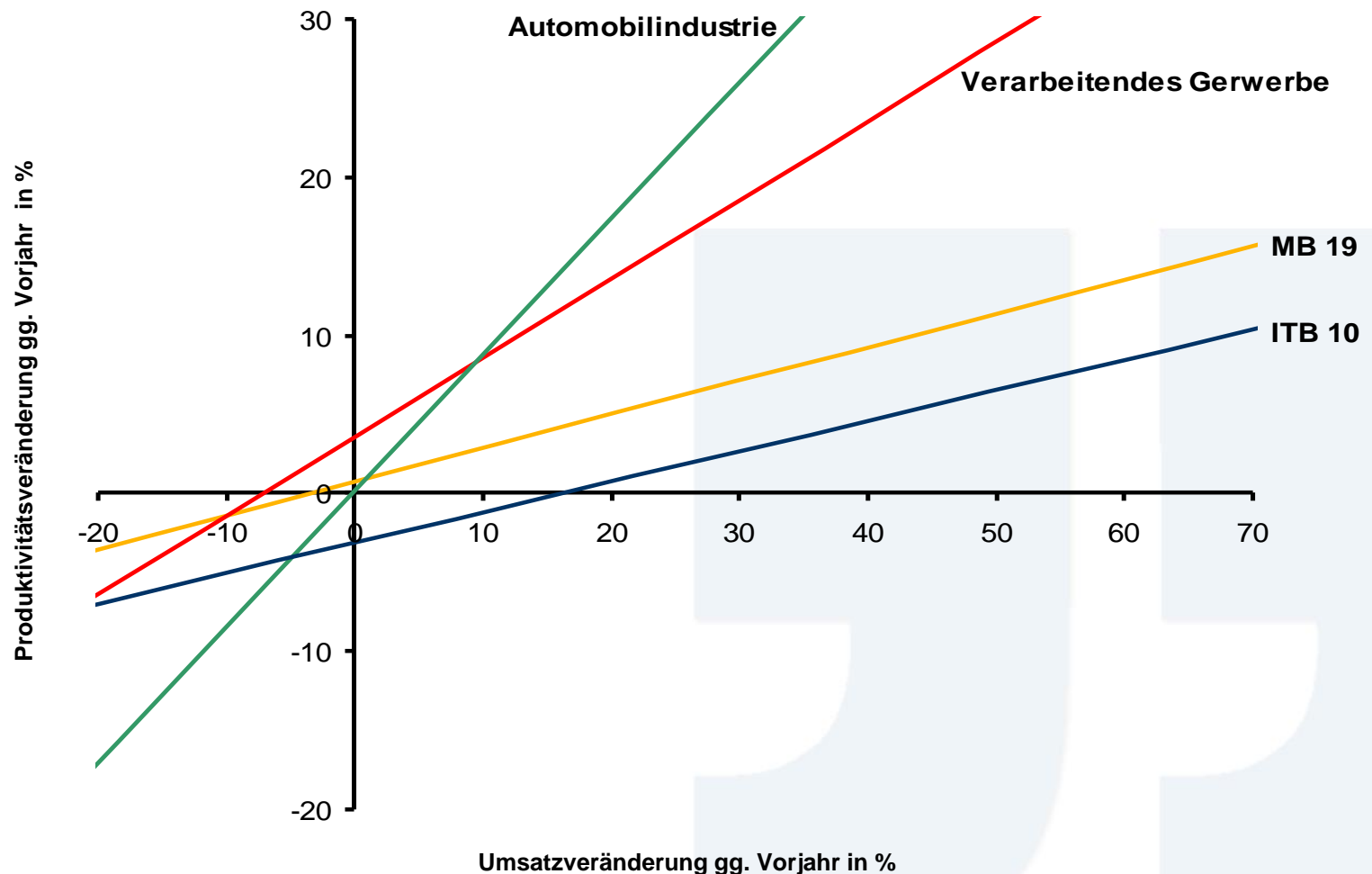


Pro-Bench-Reg-Marks		Unternehmen A	Unternehmen B
Durchschnittliches Wachstum	Ø W	9,3 %	7,9 %
Durchschnittliche Produktivitätssteigerung	Ø P	9,8 %	0,8 %
Basisproduktivität	BP	3,2 %	-1,0 %
Wachstumsreagibilität	WR	0,8	0,2
Kritische Wachstumsschwelle	KWS	-4,2 %	4,3 %
Entfernung zur kritischen Wachstumsschwelle	EKWS	13,5 %	3,6 %
Wachstumsausschöpfung	WA	105,4 %	10,1 %
Wachstumsbedarf	WB	1,3 %	4,3 %
Korrelation nach Pearson	KOR	0,9	0,7

*) Umsatz pro Mitarbeiter
gg. Vorjahr in %

Produktivitäts-Benchmarking – Branchen-Performance-Chart

Managementberatung (MB 19), IT-Beratung (ITB 10), Automobilindustrie und verarbeitendes Gewerbe



Auf einen Blick

„Wir sind Partner der Anbieter!“

Partner für alles, was Kunden und Themen seriös hilft, im Markt sichtbar und erfolgreich zu sein.

Marktforschung

Marktanalyse

Marktberatung

Unser Fokus: Business-to-Business-Dienstleistungsunternehmen

- Managementberatungen • Wirtschaftsprüfungen • IT-Beratungen • Technologieberatungs- und Engineering-Unternehmen • IT-Service-Unternehmen • Software-Unternehmen • TK-Dienstleister
- Facility Management Unternehmen • Healthcare-Dienstleister • Weiterbildungsunternehmen
- Zeitarbeitsunternehmen – *Weitere Marktsektoren in Vorbereitung!*

Unsere Services

Anbieter-Studien, Anwender-Studien, Individual-Studien, Analyse-Workshops, Marketing-, Kommunikations-, Sales-Support, Micro-Benchmarkings, Moderation, Publikationen, Strategie-Relevanz-Konferenz, Unternehmensbegleitung, Vorträge

Know-how auf Executive Level – Klasse statt Masse!

Weitere Informationen

Lünendonk GmbH - Gesellschaft für Information und Kommunikation

Jörg Hossenfelder, Geschäftsführer

Marktsektor Managementberatung: Jörg Hossenfelder, Geschäftsführer
Thomas Lünendonk, Inhaber
Mario Zillmann, Junior Consultant

Postanschrift: Postfach 1360, 87573 Kaufbeuren

Hausanschrift: Ringweg 23, 87600 Kaufbeuren

Telefon: 0 83 41 - 9 66 36 - 0 - Telefax: 0 83 41 - 9 66 36 - 66

Mail: info@lunenendok.de – Homepage: www.lunenendok.de