



Liebe Leserin, lieber Leser,

eine schnelle Entscheidung ist häufig besser als keine Entscheidung. Denn keine Entscheidung führt zu Verzögerungen oder ungewollten Ergebnissen. Keine Entscheidung ist also auch eine Entscheidung, allerdings passiv und mit hohem Risiko! Wie sehr so etwas schadet, zeigt gerade die politische Landschaft. Hier wurden und werden Entscheidungen verzögert, um einigen Interessengruppen nicht auf die (Wähler-)Füße zu treten. Und im zu späten oder unerwünschten Ergebnis tritt man dann nicht selten den Interessen aller auf die Füße. Entscheiden ist eine Herausforderung. Entscheiden heißt, Verantwortung zu übernehmen. Entscheiden heißt, sich im Applaus für die erfolgreiche Variante zu sonnen, aber auch, sich ehrlich den Buhrufen für einen Misserfolg aussetzen zu müssen. Vor Jahren fragte ich einmal den Vorstandsvorsitzenden eines globalen Konsumgüterkonzerns, was er für die entscheidende unternehmerische Herausforderung unserer Zeit halte. Seine Antwort: „Wir müssen immer wieder Menschen finden, die sich mutig und freudig den Leiden des Leitens aussetzen wollen.“ Leiten macht Freude. Es bietet Spielraum für Gestaltung und Handlung. Leiten bringt Leiden, denn manche Entscheidung schmerzt und nicht jede führt zum Erfolg. Auch im Zeitalter von Business Analytics und Management-Informationssystemen werden Führungskräfte nicht um die Verantwortung (und Freude!) für Entscheidungen herumkommen. Und das ist gut. Denn Menschen machen Wirtschaft – und das macht Wirtschaft menschlich.

Ich wünsche Ihnen einen erholsamen Sommer. Tanken Sie Kraft für die Entscheidungen in der zweiten Jahreshälfte!

Herzlich Ihr  
Thomas Lünendonk

P.S.: Ab dem 1. August 2015 finden Sie uns  
in der Maximilianstraße 40, D-87719 Mindelheim  
Unsere neue Telefon- und Faxnummer lautet wie folgt:  
Telefon +49 8261 73140-0, Telefax +49 8261 73140-66

## **DIGITALISIERUNG VERÄNDERT DIE AUSWAHL IM BERATUNGSMARKT**

Die Digitalisierung beeinflusst nun auch die Auswahlverfahren im Managementberatungsmarkt. Im IT-Beratungsmarkt gibt es schon seit vielen Jahren Plattformen wie freelance.de, auf denen sich Freiberufler direkt registrieren oder IT-Beratungen ihre Mitarbeiter positionieren. Potenzielle Kundenunternehmen haben die Möglichkeit, die IT-Berater nach bestimmten Kriterien zu suchen und zu kontaktieren. Darüber können die Kunden – je nach Plattform – konkrete Projekte ausschreiben. In jüngster Zeit haben sich nun drei Plattformen/Unternehmen gegründet, die sich auf den Managementberatungsmarkt konzentrieren. Die Herangehensweise der Unternehmen unterscheidet sich jeweils etwas, wobei das Ziel natürlich stets darin besteht, den Kunden passende Berater für das konkrete Projekt zu vermitteln. Wie erfolgreich die Plattformen Comatch, Newcoventure und Projektchamps sind und wie hoch die Nachfrage von Kundenseite wirklich ist, wird sich in den nächsten Jahren zeigen.

## **ROLAND BERGER ÜBERNIMMT FMC UND GRÜNDET EINHEIT FÜR KOMMUNIKATIONSSTRATEGIEN**

Roland Berger hat am 25. Juni bekanntgegeben, dass alle Consultants des Restrukturierungsunternehmens FMC Consultants GmbH ab 1. September in das „Competence Center Restructuring & Corporate Finance“ eingegliedert werden. FMC wurde 1999 von zwei ehemaligen Beratern von Roland Berger gegründet. Diese kehren nun als Partner wieder zurück in das Unternehmen.

Neben der Verstärkung des Bereich für Restrukturierung und Corporate Finance plant das Unternehmen auch, ein „Competence Center Executive Communications/Corporate Affairs“ mit zehn bis zwölf Mitarbeitern in den kommenden zwölf Monaten aufzubauen. Es soll strategische Kommunikation und Public Affairs im Umfeld von Unternehmensführung, Öffentlichkeit und Politik anbieten.

## **DIE DACH-UNIT VON STRATEGY& WÄHLT NEUEN MANAGING DIRECTOR**

Seit 1. Juli 2015 ist Peter Gassmann Sprecher der Geschäftsführung von strategy& in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Sein Schwerpunkt ist die Beratung von Finanzinstituten und Zentralbanken weltweit. Gassmann ist seit 2010 für das Unternehmen strategy& (ehemals Booz&Company) tätig. Seine Karriere startete er 1997 im Investment Banking der Dresdner Kleinwort in London.

Der langjährige Sprecher der Geschäftsleitung, Dr. Klaus-Peter Gushurst, ist ab 1. Juli 2015 Mitglied des Territory Leadership Teams (TLT) von PwC Deutschland. In dieser Funktion wird er seine langjährige Erfahrung in den Bereich „Industries & Innovation“ einbringen und diesen leiten.

## **STAFFELSTAB-ÜBERGABE BEIM IT-VERBAND BITKOM**

Der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (Bitkom) hat seit dem 1. Juli 2015 einen neuen Präsidenten. Nach zwei Jahren planmäßiger Amtszeit übergab Prof. Dieter Kempf das Amt des Verbandspräsidenten an Thorsten Dirks. Mit der Wahl des neuen Vorsitzenden des Präsidiums setzt der Bitkom ein klares Zeichen, die digitale Transformation in Deutschland zu forcieren. Thorsten Dirks ist im Hauptberuf CEO der Telefónica Deutschland Holding AG und damit ein ausgewiesener Kenner und starker Vertreter der Telekommunikationsbranche. Damit zeigt der Bitkom, wie eng IT und Telekommunikation zusammengehören und welche Bedeutung diese Vernetzung zukünftig hat.

Dies ist auch dringend notwendig, denn der Standort Deutschland hinkt beim digitalen Wandel anderen Wirtschaftsnationen hinterher und steht, was den Breitbandausbau betrifft, weltweit bestenfalls im Mittelfeld. Der Ausbau der Netzinfrastruktur ist für die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands sowie die Umsetzung von wichtigen Innovationskonzepten wie Industrie 4.0 oder das Internet der Dinge allerdings von entscheidender Bedeutung. Die TK-Branche spielt daher eine entscheidende Rolle, gemeinsam mit der Politik die technische Infrastruktur für die Digitalisierung zu schaffen.

## **IT-DIENSTLEISTUNGSMÄRKTE ENTWICKELN SICH SEHR UNTERSCHIEDLICH**

Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland hat auch im Jahr 2014 seine positive Entwicklung der letzten Jahre fortgesetzt. Lünendonk hat Ende Mai die Lünendonk®-Listen veröffentlicht und dafür 100 IT-Dienstleister befragt. In Summe haben diese Unternehmen ihre Umsätze um 3,9 Prozent auf 33,4 Milliarden Euro erhöht. Die nähere Betrachtung des Marktsektors zeigt allerdings, dass sich die einzelnen Marktsegmente und Geschäftsmodelle sehr unterschiedlich entwickeln. Während die auf das IT-Projektgeschäft ausgerichteten IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen 2014 im Durchschnitt um 6,9 Prozent gewachsen sind, konnten die Anbieter mit Schwerpunkt auf dem Betrieb von Applikationen und IT-Infrastruktur nur um durchschnittlich 0,4 Prozent zulegen. Die Erwartungen für die kommenden Jahre gehen ebenfalls entsprechend auseinander.

Von den hohen Investitionsvolumina der Wirtschaft in die Digitalisierung profitieren demnach nicht alle IT-Dienstleister. IT-Service-Unternehmen haben sich zu lange auf den Betrieb der IT-Prozesse und der Applikationen fokussiert und es versäumt, Know-how und Berater-Kapazitäten für digitale Veränderungs- und Anpassungsprojekte aufzubauen. An dieser Stelle werden sie schnell reagieren müssen.

# LÜNENDONK TRENDS & THEMEN

Juli 2015

Wirtschaftsprüfung / Steuerberatung

## ZEHN JAHRE WIRTSCHAFTSPRÜFUNGS- UND STEUERBERATUNGS-MARKT

Seit nunmehr zehn Jahren analysiert und beobachtet Lünendonk den Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Markt (WP) in Deutschland und veröffentlicht so auch in diesem Jahr die Ergebnisse der Marktstichprobe 2015 in Form der Lünendonk®-Liste und -Studie. Die Liste der „Führenden Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Gesellschaften in Deutschland“ wurde am 16. Juli 2015 veröffentlicht und steht zum [kostenlosen Download](#) bereit. Die Studie folgt Ende August. Interessenten können die Studie im Lünendonk-Shop bereits vorbestellen.

## MARKTGESCHEHEN 2014 UND 2015

Die Dynamik im WP-Markt hat deutlich zugenommen und soll auch weiterhin von der Internationalisierung und dem Digitalisierungsbedarf des eigenen Unternehmens und der Mandanten getrieben werden. Um sich auf die Zukunft vorzubereiten, wurden Zukäufe getätigt und Kooperationen im Consulting- und IT-Sektor geschlossen. Zuletzt verkündete die BDO AG, Hamburg, die Übernahme der dnp DEPPING, eine auf Insolvenz- und Konkursverwaltung spezialisierte Gesellschaft mit etwa 30 Mitarbeitern an drei Standorten. Zuletzt fusionierten zudem auch WP-Gesellschaften untereinander. Bereits zum 1. Januar 2014 fusionierten Hansaberatung, thp Treuhandpartner sowie Verhülsdonk & Partner zu RSM Verhülsdonk. Somit springt die neue Unternehmung direkt auf Rang 14 der Lünendonk®-Liste. Im Frühjahr 2015 folgten die Zusammenschlüsse zwischen RBS RoeverBroennerSusat und Mazars zu Roever Broenner Susat Mazars sowie Baker Tilly Roelfs mit TPW Todt & Partner.

Technologie-Beratung / Engineering Services

## COMPLIANCE BEI DER STEUERUNG EXTERNER WORKFORCES

Die Compliance-Anforderungen bei der Beauftragung externer Dienstleistungen sind in den vergangenen Jahren stark gestiegen. Die Regulierungspläne der Großen Koalition haben bei vielen Unternehmen für Verunsicherung gesorgt. Wie Unternehmen des gehobenen Mittelstands und große Unternehmen diese Herausforderungen bewerten und operativ über die Vertragsformen Dienstvertrag, Werkvertrag und Arbeitnehmerüberlassung umsetzen, hat die Lünendonk GmbH in fachlicher Zusammenarbeit mit der SAP-Tochter [Fieldglass](#) in der Trendstudie „Services Procurement Excellence: Dienstleistersteuerung und Compliance im Fokus“ untersucht. Die Trendstudie ist beim Studienpartner Fieldglass kostenfrei verfügbar.

# LÜNENDONK TRENDS & THEMEN

Juli 2015

Zeitarbeit / Personaldienstleistungen

## ES KOMMT NEUE BEWEGUNG IN DEN MARKT

Große Übernahmen im deutschen Zeitarbeitsmarkt sind lange her. Im Juni verkündete die deutsche Tochtergesellschaft des Zeitarbeits- und Personaldienstleistungs-Unternehmens ManpowerGroup die Übernahme der 7S Group, Jena. Mit einem gemeinsamen Umsatz von mehr als 880 Millionen Euro rückt Manpower auf Rang drei der führenden Anbieter von Zeitarbeit und Personaldienstleistungen vor. Im September soll die Akquisition auch formal abgeschlossen sein. Bis dahin müssen die deutschen und europäischen Kartellämter der Übernahme noch zustimmen.

## LÜNENDONK®-LISTE 2015 „FÜHRENDE ZEITARBEITS- UND PERSONALDIENSTLEISTUNGS-UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND“ VERÖFFENTLICHT

Nach Schätzungen des Marktforschungs- und Beratungsunternehmens Lünendonk wuchs der Markt für Zeitarbeit und Personaldienstleistungen in Deutschland im Jahr 2014 um 7,7 Prozent auf 24,0 Milliarden Euro (2013: 22,3 Milliarden Euro). Dabei hat sich die Zahl der Zeitarbeitnehmer nach zwei Jahren Rückgang stabilisiert und stieg der Schätzung nach um durchschnittlich 2,6 Prozent an. Die [Top-25-Zeitarbeitsunternehmen](#) konnten ihre Umsätze trotz eines engen Kandidatenmarktes ebenfalls um 7,7 Prozent steigern. Die Studie folgt Ende Juli 2015.

Facility Management / Instandhaltung

## DIE MARKTSTRUKTUR ÄNDERT SICH: MULTIDIENSTLEISTER UND BERATUNG WERDEN WICHTIGER

Die Konsolidierung im Facility-Service-Markt ist derzeit deutlich sichtbar und begünstigt die führenden Dienstleister: Die Top 10 wuchsen 2014 deutlich stärker als der Gesamtmarkt. Deren Neuaufträge gehen zulasten kleinerer und mittlerer Anbieter. Gefragt sind Multidienstleister, die ihren Kunden umfassende Services in Eigenleistung bieten. Dieser Trend ist bereits seit längerem zu beobachten und steht an der Schwelle zur vorherrschenden Vergabeform. Immer mehr Nutzer entscheiden sich für wenige Dienstleister und reduzierte Schnittstellen. Die Einzelvergabe verliert weiter an Bedeutung.

Gleichzeitig werden Impulse für eine neue Dynamik sichtbar: Erste Anbieter stärken ihre kaufmännischen Leistungen, um künftig den kompletten Gebäudebetrieb und die Verwaltung aus einer Hand anzubieten. Baubegleitendes Facility Management erlebt derzeit eine neue Konjunktur: Facility-Service-Unternehmen bringen in der Planungs- und Errichtungsphase ihr Know-how ein und tragen so zu einer effizienteren Bewirtschaftung im Betrieb bei. Bei beiden Themen wird sichtbar, dass Facility Services einen deutlichen Mehrwert zum Kerngeschäft beitragen. Voraussetzung ist, dass Anwender Gebäudedienstleistungen neu denken

# LÜNENDONK TRENDS & THEMEN

Juli 2015

und die Kompetenz ihrer Dienstleister stärker nutzen. Von einem stärkeren Beratungsgeschäft profitieren nicht nur Nutzer, sondern auch die Dienstleister und der Markt insgesamt. Beratungsleistungen sind nicht zum Mindestlohn zu haben und sie tragen dazu bei, das Image der Branche weiter zu verbessern.

## **INDUSTRIESERVICE-BRANCHE IN LAUERSTELLUNG**

Der Job-Motor Industrieservice ist jüngst ins Stocken geraten. Die vergangenen beiden Geschäftsjahre waren für die Industrieservice-Anbieter (IS) insgesamt nicht leicht. Vor allem einige der führenden Anbieter mussten Umsatzrückgänge hinnehmen und teilweise Mitarbeiter freisetzen. Trotz vieler positiver Entwicklungen innerhalb der Branche, wie beispielsweise wachsende Aufmerksamkeit für diesen Industriezweig und seine Unternehmen, haben die Anbieter ihre selbst gesteckten Wachstumsziele zuletzt häufig verpasst. Die Gründe dafür sind vielfältig und liegen zum Großteil außerhalb des Einflussbereichs der Dienstleister. Die IS-Anbieter sind zum Großteil abhängig von den produzierenden Unternehmen. Finanzwirtschaftliche und geopolitische Konflikte in Europa und der Welt sorgen für Unsicherheit. Ebenso hemmen die ins Stocken geratenen und kontrovers diskutierten Maßnahmen im Rahmen der Energiewende wichtige Investitionen in Anlagen und Maschinen auf Seiten der Kunden hiesiger Dienstleister. Auch die zahlreichen und langen Streiks der Lufthansa, der Deutschen Bahn und der Deutschen Post tragen ihren Teil zu Umsatzausfällen bei. Service-Personal gelangt nicht oder nur schwerlich an Einsatzorte und Materialien werden durch den temporären Zusammenbruch von Transportinfrastrukturen nicht rechtzeitig zugestellt. „Just-in-Time“-Lieferungen und kurzfristige Verfügbarkeit von Service-Mitarbeitern werden so in Zeiten digitaler Vernetzung in gewisser Weise ad absurdum geführt.

Darüber hinaus waren viele Unternehmen in den vergangenen Monaten mit sich selbst beschäftigt. Sie haben die Zeit genutzt, um interne Strukturen neu zu organisieren, übernommenes Personal zu integrieren und eigene Portfolios zu bereinigen. Ablesbar ist die jüngste Konzentration auf die Ausrichtung des eigenen Unternehmens unter anderem anhand des gesunkenen Anteils anorganischen Wachstums. In den vergangenen Jahren waren Übernahmen und Zukäufe teils wesentliche Wachstumsgründe.

Die deutschen Industriedienstleister haben sich und ihre Mitarbeiter für die kommenden Aufgaben vorbereitet und zeigen sich für die nächsten Jahre wieder optimistisch. Anlass dazu geben belegbar steigende Fremdvergaben und Outsourcing-Raten. Kunden denken aktuell nicht über das Insourcing von Leistungen nach, sondern werden eher noch gezwungen sein, weitere Services auszulagern, um sich im kompetitiven Wettbewerb auf das eigene Core Business zu konzentrieren.

Erste Zahlen und Entwicklungen zum Geschäftsjahr 2014 und die neue Lünendonk®-Liste „Die 15 führenden Industrieservice-Unternehmen in Deutschland 2014“ inkl. zweier Neueinsteiger werden am 30. Juli 2015 auf [www.luenendonk.de](http://www.luenendonk.de) veröffentlicht.