

Die Hidden Champions des Beratungsmarktes

Ein Wort zur Sache

Wenn Führungskräfte mit dem Gedanken spielen, einen Unternehmensberater einzuschalten, kommt McKinsey, die größte Managementberatung der Welt, fast wie von selbst in die engere Wahl. Keine Frage, McKinsey zählt zu den „Champions“ des Beratungsmarktes – zu der kleinen Schar von Consultingfirmen, die jeder sofort im Sinn hat, wenn es darum geht, Strategien zu entwickeln, Kosten zu senken oder Prozesse zu optimieren. Auch Roland Berger zählt in Deutschland zu diesem elitären Kreis, ebenso die Berater der Boston Consulting Group (BCG). Im deutschen Topmanagement genießen sie alle drei einen Bekanntheitsgrad von rund 100 Prozent.

Der deutsche Markt ist für Unternehmensberater nach Großbritannien der zweitgrößte in Europa. Für das Jahr 2005 errechnete der Branchenverband BDU ein Umsatzvolumen von gut 13 Milliarden Euro; erwirtschaftet wurde es von rund 14.000 Beratungsgesellschaften, die in Deutschland aktiv sind. Über die Hälfte des Umsatzes konnten dabei die 50 größten Beratungsfirmen auf sich vereinen; allein die Champions McKinsey, Roland Berger und BCG stehen für ein Volumen von zusammengekommen deutlich über einer Milliarde Euro. Das Gros der Umsätze konzentriert sich auf einige wenige Firmen, die sich mit ihrem Geschäft auf die großen, attraktiven Budgets der großen Konzerne fokussieren. Der Rest des Marktes ist stark zersplittert; eine große Zahl relativ kleiner Beratungsfirmen kümmert sich um die speziellen Belange ihrer meist kleinen und mittelständischen Kunden.

Die Daumenregel „Groß berät Groß und Klein berät Klein“ hat in vielen Fällen sicherlich ihre Berechtigung. Doch es gibt auch Ausnahmen – kleine, weniger bekannte Berater, die sich in ihren Spezialgebieten mit innovativen Ideen und ergebnisorientierten Lösungen

auch im Topmanagement großer Unternehmen als ebenbürtige Ratgeber zu McKinsey, Berger und BCG empfehlen. Sie ausfindig zu machen, ist jedoch selbst für Kenner der Branche nicht immer leicht. Denn der Markt ist alles andere als transparent.

Um den Beruf des Beraters ranken sich zahllose Spekulationen und Vorurteile. Häufig wird undifferenziert über vielschichtige Dienstleistungen diskutiert, die bis auf den Zusatz „-berater“ kaum Gemeinsamkeiten aufweisen. Managementberater werden gleichgesetzt mit Kommunikationsberatern, IT-Beratern, PR-Beratern, Finanzberatern, Werbeberatern, Personalberatern und Steuerberatern. Natürlich gilt dies vor allem für „Beratungslaien“, die sich nur selten und oberflächlich mit Beratern und ihren Leistungen auseinandersetzen. Doch selbst für erfahrene Führungskräfte ist der Markt im Detail kaum zu überschauen.

Seit 1998 tragen unsere Studien dazu bei, die Transparenz des Beratungsmarktes zu erhöhen. Mit der vorliegenden Untersuchung widmen wir uns bereits zum zweiten Mal den „Hidden Champions“ des Marktes, den kleinen, weniger bekannten Spezialisten, die es mit den Großen der Branche aufnehmen. Neun Firmen haben sich in diesem Jahr nach den von uns definierten Kriterien für diese Kategorie qualifiziert. Im Folgenden haben wir einige Auszüge der Studie zusammengestellt. Wie gewohnt finden sich darunter verschiedene Rankings, die die Erfahrungen und Einschätzungen der von uns befragten Führungskräfte wiedergeben – etwa zu den Leistungen der betrachteten Berater oder zur Kompetenz, die ihnen in den wichtigsten Beratungsfeldern zugesprochen wird. Wer entwirft die erfolgreichsten Wachstumsstrategien? Wer gestaltet die effektivsten Kostensenkungsprogramme? Wer berät am kompetentesten, wenn Geschäftsprozesse restrukturiert werden

müssen? Zu diesen und anderen Bereichen haben wir unsere bewährten Top-5-Listen aufgestellt – Rankings, in denen die jeweils fünf besten Berater einer Kategorie aufgeführt sind. Alle weiteren Plätze der Listen haben wir auch in diesem Jahr wieder anonymisiert, da unser Anliegen darin besteht, diejenigen Berater aufzuzeigen, die am Markt besonders gute Leistungen erbringen, nicht jedoch einzelne Berater zu diskreditieren.

Wir wünschen Ihnen viel Freude bei der Durchsicht der Ergebnisse.

Professor Dr. Dietmar Fink

DGMF Deutsche Gesellschaft für
Managementforschung

Bianka Knoblach

WGMB Wissenschaftliche Gesellschaft für
Management und Beratung

Ein Hidden Champion – was ist das?

Um sich als Hidden Champion zu qualifizieren, mussten die von uns betrachteten Berater verschiedene Kriterien erfüllen. Diese orientieren sich an drei zentralen Eigenschaften, die wir unserer Definition eines Hidden Champions zugrunde gelegt haben:

- Ein Hidden Champion ist vergleichsweise unbekannt. Im Topmanagement deutscher Unternehmen darf der Anteil der Personen, die ihn kennen und den Umfang und die Qualität seiner Beratungsleistungen einschätzen können, höchstens 20 Prozent betragen.
- Ein Hidden Champion ist im gleichen Markt aktiv wie die Champions. Der Anteil der Kunden eines Hidden Champions, die auch mit einem oder mit mehreren der drei Champions – McKinsey, Roland Berger und BCG – zusammenarbeiten, muss mindestens bei 50 Prozent liegen.
- Ein Hidden Champion ist eine ernstzunehmende Alternative zu den Champions. Im Topmanagement deutscher Unternehmen muss die Kompetenz eines Hidden Champions in mindestens einem Beratungsbereich höher eingeschätzt werden als die von McKinsey, Roland Berger *und* BCG.

Die Methode – wie sind wir vorgegangen?

Auch in diesem Jahr haben wir wieder eine große Anzahl von Topmanagern befragt – Vorstände, Geschäftsführer und Manager der obersten Führungsebene. 229 Teilnehmer haben uns detailliert Auskunft gegeben, über 80 von ihnen stammen aus den 100 größten Unternehmen Deutschlands.

Die Studie selbst haben wir erstmals zweigeteilt: in eine Vorstudie und eine Hauptstudie. Die Vorstudie basierte auf einer Long List potenzieller Hidden Champions, die wir gemeinsam mit Vertretern aus der Praxis ausgewählt haben. Für jede dieser Firmen wurde von uns eine Referenzstichprobe solcher Unternehmen zusammengestellt, die sowohl mit der betreffenden Beratung als auch mit mindestens einem der von uns definierten Champions zusammengearbeitet haben.

Darauf aufbauend haben wir untersucht, welche der Beratungsfirmen eine realistische Chance besaßen, sich in der Hauptstudie tatsächlich als Hidden Champion zu qualifizieren. Als Ergebnis resultierte eine Short List der Beratungsfirmen, die wir in die Hauptstudie aufgenommen haben. Wir möchten an dieser Stelle darauf hinweisen, dass unsere Studie keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben kann. Angesichts der rund 14.000 Beratungsunternehmen, die in Deutschland aktiv sind, ist es mehr als wahrscheinlich, dass wir den einen oder anderen Berater nicht identifizieren konnten, der ebenfalls eine Chance hätte, die von uns definierten Kriterien zu erfüllen.

In der Hauptstudie haben wir diejenigen Beratungsfirmen ermittelt, deren am Markt wahrgenommene Kompetenz in mindestens einem Beratungsbereich höher eingeschätzt wird als die von McKinsey, Roland Berger und BCG. Hierzu wurde zum einen eine breit angelegte Befragung im Topmanagement deutscher Unternehmen durchgeführt. Zudem wurden gezielt einzelne Kunden der Berater angesprochen, die wir in die Hauptuntersuchung aufgenommen haben.

Die Erhebung der Daten der Hauptstudie erfolgte schriftlich mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens und wurde durch persönliche Interviews ergänzt. Bezüglich der Kompetenzen der betrachteten Berater wurde das am Markt wahrgenommene Image erhoben; dieses muss nicht dem tatsächlichen Leistungsvermögen einer Beratung entsprechen.

An dieser Stelle erscheint ein Wort zu der nahe liegenden Frage angebracht, ob unsere Studie repräsentativ ist. Um es klar zu sagen: Nein, sie ist es nicht. Sie soll und kann wichtige Trends und Tendenzen aufzeigen – das ist der Anspruch, den wir uns gestellt haben. Ihre Repräsentativität ist jedoch eingeschränkt, da es sich bei der Auswahl der Teilnehmer nicht um eine Zufallsstichprobe im strengen Sinne handelt. Unterschiedliche Antwortquoten bestimmter Gruppierungen, etwa bestimmter Branchen, bestimmter Klientengruppen etc., können zu Verzerrungen der Stichprobenstruktur führen und die Repräsentativität der Untersuchungsergebnisse einschränken.

Die klassischen Disziplinen – Domänen der Champions

In den vergangenen zwei Jahren hat der Branchenverband BDU vor allem im Marktsegment der kleineren Beratungsgesellschaften ein überdurchschnittliches Wachstum verzeichnet. Während sich die Großen der Branche auf das große Geschäft konzentrieren und als globale Generalisten agieren, liegt das Erfolgsrezept der kleineren Beratungsfirmen vor allem in der Spezialisierung auf bestimmte Branchen oder auf klar abgegrenzte Beratungsthemen, wie etwa Business Development, Logistik oder Controlling.

Die klassischen Felder des Beratungsmarktes hingegen – Strategie, Restrukturierung, Kostensenkung und Geschäftsprozessoptimierung – werden von den großen Beratungsfirmen besetzt. So erreicht etwa die Boston Consulting Group im Bereich der *strategischen Planung* 432 von 500 möglichen Punkten. 35 Prozent der Befragten bescheinigen ihr eine hohe, 51 Prozent gar eine sehr hohe Kompetenz in dieser Disziplin. Auf Rang zwei folgt mit 411 Punkten McKinsey, auf Rang drei mit 371 Punkten Roland Berger.

Im Bereich *Sanierung und Restrukturierung* belegt Roland Berger mit 403 Punkten den ersten Platz. 39 Prozent der Befragten beurteilen die Kompetenz der einzigen Beratung deutschen Ursprungs in den Reihen der Champions als sehr hoch, 34 Prozent als hoch. Auf Rang zwei folgt auch hier McKinsey, der Abstand zum Führenden fällt mit 368 Punkten jedoch deutlich größer aus als im Bereich der strategischen Planung. Rang drei belegt die Boston Consulting Group mit 321 Punkten.

Wenn es um *Kostensenkung und Rationalisierung* geht, ist McKinsey mit 422 Punkten in unserem Ranking die unangefochtene Nummer eins. 36 Prozent der Befragten schätzen die Kompetenz der Firma als hoch ein, 46 Prozent gar als sehr hoch. Der Abstand zum Zweitplatzierten fällt dabei ebenso deutlich aus wie im Bereich Sanierung und Restrukturierung. Mit 373 Punkten belegt Roland Berger diesmal den zweiten Platz. Auf Rang drei findet sich erstmals ein Hidden Champion: Die Berater von Management Engineers verdrängen BCG mit 330 gegenüber 352 Punkten auf Rang vier.

Strategische Planung



Rang	Beratung	Punkte
1	The Boston Consulting Group	432
2	McKinsey & Company	411
3	Roland Berger Strategy Consultants	371
4	Mercer Oliver Wyman	336
5	Stern Stewart & Co.	329
6	xxx	322
7	xxx	314
8	xxx	305
9	xxx	291
10	xxx	290
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Sanierung / Restrukturierung



Rang	Beratung	Punkte
1	Roland Berger Strategy Consultants	403
2	McKinsey & Company	368
3	The Boston Consulting Group	321
4	goetzpartners	318
5	Management Engineers	313
6	xxx	275
7	xxx	257
8	xxx	254
9	xxx	238
10	xxx	236
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Kostensenkung / Rationalisierung



Rang	Beratung	Punkte
1	McKinsey & Company	422
2	Roland Berger Strategy Consultants	373
3	Management Engineers	352
4	The Boston Consulting Group	330
5	Barkawi & Partner	328
6	xxx	303
7	xxx	300
8	xxx	292
9	xxx	281
10	xxx	279
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Die *Geschäftsprozessoptimierung* galt über die letzten Jahre als diejenige Disziplin, für die mit Abstand die höchsten Beratungsbudgets bereitgestellt wurden. Die Bewertung der Kompetenzen der betrachteten Berater fällt dessen ungeachtet deutlich geringer aus als in den drei zuvor betrachteten Bereichen. So genügen McKinsey 375 Punkte, um die Disziplin für sich zu gewinnen. 34 Prozent der Befragten beurteilen die betreffende Kompetenz der Beratungsfirma als hoch, 24 Prozent als sehr hoch. Den zweiten Platz belegen mit 372 Punkten nahezu gleichauf die Berater von Roland Berger. Auf Rang drei und vier folgen mit 355 bzw. 353 Punkten zwei Hidden Champions: die Münchner Logistik-Experten von Barkawi und – erneut – die Berater von Management Engineers. Die Boston Consulting Group belegt mit 335 Punkten den fünften Platz.

Geschäftsprozessoptimierung



Rang	Beratung	Punkte
1	McKinsey & Company	375
2	Roland Berger Strategy Consultants	372
3	Barkawi & Partner	355
4	Management Engineers	353
5	The Boston Consulting Group	335
6	xxx	332
7	xxx	327
8	xxx	325
9	xxx	314
10	xxx	296
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Die Spezialthemen – wo die Hidden Champions glänzen

Während in den klassischen Beratungsbereichen die großen Beratungsfirmen die Kompetenz-Rankings anführen, belegen die von uns identifizierten Hidden Champions in verschiedenen Spezialdisziplinen die vorderen Plätze. In den folgenden acht Themenfeldern ist dies der Fall: Controlling, Wertorientiertes Management, Business Development, Marketing und Vertrieb, Supply Chain Management, Operative Effizienz, Produktorientierte Strategie und Technologieorientierte Strategie.

Das Beratungsfeld *Controlling* wird mit 423 Punkten von Horváth & Partners angeführt. Fast die Hälfte der Befragten bescheinigt der vom Stuttgarter Controlling-Professor Peter Horváth gegründeten Beratung eine sehr hohe, ein weiteres Drittel eine hohe Kompetenz. Auch den zweiten Rang dieser Kategorie belegt mit Stern Stewart ein Hidden Champion (371 Punkte). Erst auf dem dritten Platz folgt mit McKinsey (307 Punkte) der erste Champion.

Den Bereich des *wertorientierten Managements* kann die Beratung Stern Stewart mit 448 Punkten eindrucksvoll für sich entscheiden. Den „Erfindern“ des Economic Value Added (kurz: EVA) attestieren fast zwei Drittel der Befragten eine sehr hohe Kompetenz in diesem Bereich, ein weiteres Viertel beurteilt die Kompetenz der Berater als hoch. Mit einigem Abstand folgt die Boston Consulting Group (362 Punkte) auf Rang zwei, gefolgt von McKinsey mit 355 Punkten.

Auch wenn es um die Entwicklung von Neugeschäft geht, liegt ein Spezialist vor den Beratern von BCG und McKinsey. Die auf *Business Development* und Wachstumsstrategien spezialisierte Beratung TellSell Consulting erzielt in dieser Disziplin 411 Punkte. Über die Hälfte der Befragten bescheinigen ihr eine sehr hohe, weitere 14 Prozent eine hohe Kompetenz. Auf dem zweiten und dritten Platz folgen BCG und McKinsey mit 364 bzw. 338 Punkten.

Controlling



Rang	Beratung	Punkte
1	Horváth & Partners	423
2	Stern Stewart & Co.	371
3	McKinsey & Company	307
4	The Boston Consulting Group	302
5	Roland Berger Strategy Consultants	294
6	xxx	252
7	xxx	250
8	xxx	248
9	xxx	244
10	xxx	230
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Wertorientiertes Management



Rang	Beratung	Punkte
1	Stern Stewart & Co.	448
2	The Boston Consulting Group	362
3	McKinsey & Company	355
4	Horváth & Partners	351
5	goetzpartners	338
6	xxx	330
7	xxx	292
8	xxx	269
9	xxx	265
10	xxx	256
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Business Development



Rang	Beratung	Punkte
1	TellSell Consulting	411
2	The Boston Consulting Group	364
3	McKinsey & Company	338
4	goetzpartners	333
5	Roland Berger Strategy Consultants	319
6	xxx	263
6	xxx	263
8	xxx	258
9	xxx	252
10	xxx	248
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Ebenfalls von TellSell angeführt wird das Kompetenz-Ranking im Bereich *Marketing und Vertrieb*. Mit 403 Punkten liegen die Frankfurter Berater auch in dieser Disziplin deutlich vor den Champions. Über 60 Prozent der Befragten beurteilen die Kompetenz von TellSell als sehr hoch. Auf Rang zwei folgt die Boston Consulting Group mit 349 und auf Rang drei Roland Berger mit 336 Punkten.

Das Ranking im Bereich *Supply Chain Management und Logistik* wird von drei Hidden Champions angeführt. Rang eins erreichen mit 425 Punkten die Münchner Logistik-Spezialisten von Barkawi & Partner. Die Hälfte der Befragten bewertet die Kompetenz von Barkawi als sehr hoch, ein knappes Drittel als hoch. Den zweiten Platz belegen die Berater von Kurt Salmon Associates. Das Unternehmen, das sich auf den Handel und die Konsumgüterindustrie spezialisiert hat, erzielt 358 Punkte. Auf dem dritten Rang folgt mit 345 Punkten Management Engineers.

Auch wenn es darum geht, die *operative Effizienz* eines Unternehmens zu erhöhen, wird die höchste Kompetenz drei Hidden Champions zugesprochen. Rang eins belegen mit 367 Punkten die Berater von goetzpartners. Über zwei Drittel der Befragten messen ihnen eine hohe oder sehr hohe Kompetenz in diesem Bereich bei. Auf den Plätzen zwei und drei folgen Barkawi und Management Engineers mit 354 bzw. 342 Punkten.

Marketing und Vertrieb



Rang	Beratung	Punkte
1	TellSell Consulting	403
2	The Boston Consulting Group	349
3	Roland Berger Strategy Consultants	336
4	McKinsey & Company	316
5	Kurt Salmon Associates	314
6	xxx	305
7	xxx	278
8	xxx	267
9	xxx	252
10	xxx	216
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Supply Chain Management / Logistik



Rang	Beratung	Punkte
1	Barkawi & Partner	425
2	Kurt Salmon Associates	358
3	Management Engineers	345
4	Roland Berger Strategy Consultants	311
5	The Boston Consulting Group	302
6	xxx	291
7	xxx	259
8	xxx	246
9	xxx	241
10	xxx	238
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Operative Effizienz



Rang	Beratung	Punkte
1	goetzpartners	367
2	Barkawi & Partner	354
3	Management Engineers	342
4	Roland Berger Strategy Consultants	321
5	McKinsey & Company	315
6	xxx	302
7	xxx	295
8	xxx	294
9	xxx	265
10	xxx	264
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Die Düsseldorfer Berater von Management Engineers führen das Kompetenz-Ranking im Bereich der *produktorientierten Strategie* an. 362 Punkte konnte das auf technologieintensive Branchen spezialisierte Beratungsunternehmen erzielen. 59 Prozent der Befragten bescheinigten ihm eine hohe bzw. sehr hohe Kompetenz. Mit 325 Punkten erzielte die Boston Consulting Group Rang zwei, knapp gefolgt von Roland Berger mit 321 Punkten.

Die höchste Kompetenz im Bereich *technologieorientierter Strategien* bescheinigen die Befragten den Beratern von DiamondCluster. Das auf die Schnittstelle von Management und Technologie spezialisierte Unternehmen erzielt 342 Punkte. 63 Prozent der Befragten beurteilen die Kompetenz der Beratung in dieser Disziplin als hoch oder sehr hoch. Auf Rang zwei folgt mit Management Engineers ein weiterer Spezialist (322 Punkte). Platz drei belegt mit 319 Punkten nahezu gleichauf die Boston Consulting Group.

Produktorientierte Strategie



Rang	Beratung	Punkte
1	Management Engineers	362
2	The Boston Consulting Group	325
3	Roland Berger Strategy Consultants	321
4	McKinsey & Company	315
5	TellSell Consulting	314
6	xxx	311
7	xxx	300
8	xxx	258
9	xxx	253
10	xxx	248
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Technologieorientierte Strategie



Rang	Beratung	Punkte
1	DiamondCluster	342
2	Management Engineers	322
3	The Boston Consulting Group	319
4	McKinsey & Company	311
5	Roland Berger Strategy Consultants	305
6	xxx	303
7	xxx	258
8	xxx	247
9	xxx	244
10	xxx	227
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Branchen und Märkte – wo sich die Hidden Champions hervortun

Neben den themenbezogenen Hidden Champions konnten wir drei Beratungsfirmen identifizieren, die sich durch ihre Branchenkompetenz von den Champions abheben. In den folgenden Branchen ist dies der Fall: Banken und Versicherungen, Konsumgüter und Handel sowie Automobilbau und Maschinenbau.

Den Beratern von Mercer Oliver Wyman wird von *Banken und Versicherungen* die höchste Branchenkompetenz zugesprochen. Mit 414 Punkten werden sie deutlich besser bewertet als die Boston Consulting Group (379 Punkte) und McKinsey (365 Punkte). Knapp ein Viertel der befragten Entscheider aus dem Finanzsektor nennt Mercer Oliver Wyman als diejenige Beratung, die die Spielregeln ihrer Branche am besten beherrscht.

In der *Konsumgüterindustrie* und im *Handel* belegen die Berater von Kurt Salmon Associates den ersten Platz. Mit 419 Punkten setzen auch sie sich deutlich von den Champions ab. Rang zwei belegt mit 365 Punkten Roland Berger, auf Rang drei folgt McKinsey mit 348 Punkten. Rund ein Viertel der Befragten aus der Konsumgüterindustrie und aus dem Handel bescheinigt Kurt Salmon Associates die höchste Branchenkompetenz in diesem Bereich.

Im *Automobilbau* und im *Maschinenbau* wird den Beratern von Management Engineers mit 400 Punkten die höchste Branchenkompetenz bescheinigt. Es folgen McKinsey auf Rang zwei (375 Punkte) und BCG auf Rang drei (357 Punkte). Jeder fünfte der von uns befragten Entscheider aus dem Automobil- und Maschinenbau nennt Management Engineers als die Beratung mit dem besten Verständnis für die speziellen Gegebenheiten der Branche.

Banken und Versicherungen



Rang	Beratung	Punkte
1	Mercer Oliver Wyman	414
2	The Boston Consulting Group	379
3	McKinsey & Company	365
4	Roland Berger Strategy Consultants	335
5	DiamondCluster	307
6	xxx	300
7	xxx	295
8	xxx**	..
9	xxx**	..
10	xxx**	..
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Konsumgüter und Handel



Rang	Beratung	Punkte
1	Kurt Salmon Associates	419
2	Roland Berger Strategy Consultants	365
3	McKinsey & Company	348
4	The Boston Consulting Group	341
5	TellSell Consulting	322
6	xxx	300
7	xxx	253
8	xxx	235
9	xxx**	..
10	xxx**	..
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

Automobilbau und Maschinenbau



Rang	Beratung	Punkte
1	Management Engineers	400
2	McKinsey & Company	375
3	The Boston Consulting Group	357
4	Roland Berger Strategy Consultants	345
5	Horváth & Partners	312
6	xxx	310
7	xxx	256
8	xxx**	..
9	xxx**	..
10	xxx**	..
...

Am Markt wahrgenommene Kompetenz
 Legende:
 500 Punkte = sehr hohe Kompetenz
 300 Punkte = mittlere Kompetenz
 100 Punkte = sehr geringe Kompetenz

** Stichprobenumfang zu gering

Erfolgsfaktoren – was bei der Auswahl eines Beraters wichtig ist

Auch in diesem Jahr haben wir wieder die aus Kundensicht wichtigsten Kriterien erhoben, die bei der Auswahl eines Managementberaters zugrunde gelegt werden – weiche Kriterien, wie etwa die Teamfähigkeit oder die Sensibilität, und harte Kriterien, wie die Umsetzungs- oder die Prozesskompetenz eines Beraters. Das Ergebnis: Wie bereits in unserer Befragung aus dem Jahr 2004 gilt die Umsetzungskompetenz als wichtigstes Kriterium für die Wahl eines Beraters. 83 Prozent der befragten Entscheider bescheinigen ihr eine hohe Relevanz. Zwar muss ein Berater die Umsetzung seiner Empfehlungen nicht immer bis zum letztendlichen Abschluss begleiten. Er muss sich jedoch bei allem, was er tut, vom Erfolg der späteren Umsetzung leiten lassen. Denn letztendlich muss ein Berater einen eindeutigen und nachhaltigen Wert für seinen Kunden schaffen – und der entsteht nicht auf dem Papier. An Relevanz gewonnen hat im Vergleich zu unserer Studie vor zwei Jahren die Branchenkompetenz eines Beraters. Als zweitwichtigstes Auswahlkriterium wurde sie von 78 Prozent der Befragten als bedeutend genannt. Auf Rang drei folgt die Nachhaltigkeit der von einem Berater empfohlenen Problemlösung, die von 77 Prozent der Befragten genannt wurde.

Hinsichtlich der *Umsetzungskompetenz* erhält die Frankfurter Beratung TellSell von ihren Kunden die besten Werte. 42 Prozent der Befragten, die sich ein qualitatives Urteil über die Beratung zutrauen, nennen sie in diesem Bereich als „Best in Class“. Die Kunden von Kurt Salmon Associates sind am stärksten überzeugt von der *branchenbezogenen Kompetenz* der Beratung. Die Hälfte der Befragten, die sich ein entsprechendes Urteil zutrauen, nennen KSA als erste Wahl bezüglich dieses Kriteriums. Geht es um die *Nachhaltigkeit* der entwickelten Lösungen, belegt wiederum TellSell den ersten Rang. 36 Prozent derjenigen Befragten, die sich mit der Leistungsfähigkeit der Beratung vertraut fühlen, sprechen ihr in diesem Bereich die führende Position zu.

Die wichtigsten Auswahlkriterien

Bedeutung der Kompetenzen	Rang	Kompetenzfeld	Punkte
	1	Umsetzungskompetenz	461
	2	Branchenkompetenz	454
	3	Nachhaltigkeit	449
	4	Kommunikationsfähigkeit	445
	5	Projektmanagementkompetenz	442
	6	Prozesskompetenz	439
	7	Funktionale Kompetenz	410
	8	Teamfähigkeit	405
	9	Kritikfähigkeit	361
	10	Sensibilität	357

Legende:
 500 Punkte = hohe Bedeutung
 300 Punkte = mittlere Bedeutung
 100 Punkte = geringe Bedeutung

Umsetzungskompetenz

Rang	Top 3 Berater	%*
1	TellSell Consulting	42%
2	Stern Stewart & Co.	38%
3	Management Engineers	35%
...

* Anteil der Befragten, der den aufgeführten Beratungsfirmen die jeweils höchste Kompetenz bezüglich des genannten Kriteriums beimisst; Basis: alle Befragten, die die jeweiligen Berater qualitativ einschätzen können (Summe ≠ 100)

Branchenkompetenz

Rang	Top 3 Berater	%*
1	Kurt Salmon Associates	50%
2	Mercer Oliver Wyman	44%
3	Management Engineers	26%
...

* Anteil der Befragten, der den aufgeführten Beratungsfirmen die jeweils höchste Kompetenz bezüglich des genannten Kriteriums beimisst; Basis: alle Befragten, die die jeweiligen Berater qualitativ einschätzen können (Summe ≠ 100)

Nachhaltigkeit

Rang	Top 3 Berater	%*
1	TellSell Consulting	36%
2	Stern Stewart & Co.	32%
3	Mercer Oliver Wyman	31%
...

* Anteil der Befragten, der den aufgeführten Beratungsfirmen die jeweils höchste Kompetenz bezüglich des genannten Kriteriums beimisst; Basis: alle Befragten, die die jeweiligen Berater qualitativ einschätzen können (Summe ≠ 100)

Herausgeber der Studie:

DGMF Deutsche Gesellschaft für
Managementforschung mbH

Verantwortlich für die Inhalte:

WGMB Wissenschaftliche Gesellschaft für
Management und Beratung mbH

Johannes-Henry-Straße 22
53113 Bonn

Prof. Dr. Dietmar Fink
dietmar.fink@dgmf.org

Bianka Knoblach
bianka.knoblach@wgmb.org

© 2006. Alle Rechte, auch das des auszugsweisen oder vollständigen Nachdrucks, der auszugsweisen oder vollständigen fotomechanischen Wiedergabe (Fotokopie, Mikrokopie) der elektronischen Vervielfältigung und/oder Verbreitung sowie das der Übersetzung vorbehalten.