

ASCO Marktstudie 2007/2008

Fakten und Trends
zum Management Consulting Schweiz

ASCO-Marktstudie 2007/2008

Fakten und Trends zum Management Consulting Schweiz

Die Durchführung einer Marktstudie ist eine Kernaufgabe für einen Branchenverband. Die ASCO trägt mit ihren regelmässigen Marktstudien zur Schaffung von Transparenz im schweizerischen Beratungsmarkt bei.

Die diesjährige Marktstudie der ASCO zeigt erneut ein im Branchenvergleich überdurchschnittliches Wachstum der Branche von insgesamt 9% gegenüber dem Vorjahr. Rund 3'650 Management Consultants erwirtschafteten einen Umsatz von über CHF 1,3 Mia. Zwei wichtige Tendenzen lassen sich aufgrund der Umfrage qualitativ erkennen: Einerseits setzen vermehrt kleinere und mittelständische Unternehmen auf externe Berater und andererseits wird den gesteigerten hohen Anforderungen und Erwartungen an die Unternehmensberater mit immer zielsichereren, industrialisierteren Vorgehensweisen begegnet.

Die Anforderungen an die Unternehmensberater sind generell gestiegen. Im hoch entwickelten Schweizer Markt werden die Beiträge der Unternehmensberater systematisch in den Prozess zur Lösungsfindung von Aufgabenstellungen einbezogen, von Anfang an gezielt ausgewählt und eng in interdisziplinäre Projektteams eingebunden. Fachliche Kompetenz und Branchenwissen werden dabei kombiniert mit der Resultatorientierung als Hauptauswahlkriterien genannt. Bei kleineren Unternehmen zählen auch soziale Kompetenz und persönlicher Einsatz zu den wichtigsten Erfolgskriterien für den Beratereinsatz. Die Beraterbranche setzt vermehrt flexible, internationale sowie erfahrene Teams und massgeschneiderte Methoden ein, um die hohen Anforderungen zu erfüllen. Dabei wird auch von einer Industrialisierung der Mandatsarbeit gesprochen: erprobte Konzepte werden zusammen mit Kundenteams zu konkreten Projektergebnissen geführt, wobei oft die Berater das Vorgehen und die Taktfrequenz vorgeben.

Die Anforderungen haben sich auch für die global operierenden, mittelständischen Unternehmen erhöht, was zu einem Anstieg der Beraternachfrage geführt hat. Obwohl die Hauptnachfrage nach Beratungsleistungen weiterhin aus dem Banken-, Versicherungs- und Life Science Sektor stammt, werden Berater vermehrt auch von kleineren und mittleren Unternehmen herangezogen. Das Nachfragegerüst erweist sich gerade im klassischen KMU-Bereich als besonders intensiv und (finanz-)krisenresistent. Der Trend, dass vermehrt nicht nur die grossen Unternehmen mit Beratern zusammenarbeiten, hat sich in der Berichtsperiode verstärkt. Die Beraternachfrage in den klassischen Branchen Maschinenbau, Logistik und Detailhandel ist überdurchschnittlich ausgefallen, wobei besonders die grossen Unternehmensberatungen mit über 50 Beratern und kleinere Beratungshäuser mit bis zu zehn Beratern davon profitieren konnten.

Es sind unter anderem spezialisierte Unternehmen auf dem Gebiet der Fein- und Präzisionsmechanik, welche wesentlich zu einer Welle der Re-Industrialisierung des Arbeitsplatzes Schweiz beitragen. Diese Unternehmen nehmen in der weltweiten Konkurrenz oft einen Spitzenplatz ein. Der hohe heimische Wertschöpfungsanteil führt vermehrt zu Kostensenkungsprojekten und die weltweite Vernetzung erhöht die Anforderungen bezüglich innovativen Führungs- und Geschäftsprozesskonzepten. Die Nachfrage richtet sich vor allem an Strategie- und Prozessberater. Je nach Reichweite der Projekte wird in rund der Hälfte der Mandate die Zusammenarbeit mit grossen Unternehmensberatungen gesucht. Kleinere Beratungshäuser steuern vorwiegend Fachexperten und Coaches bei.

Dass zum zweiten Mal in Folge wieder mehr Beraterleistungen importiert als exportiert wurden, dokumentiert die Schwierigkeit, offene Stellen hochwertig zu besetzen und das Bestreben, die Wettbewerbsfähigkeit durch niedrigere Honorarsätze der ausländischen Beratungsarbeit zu erhöhen. Die Beraterbranche entwickelt sich ausserdem zunehmend als Drehscheibe auf dem Arbeitsmarkt: Bewährte und erfahrene Berater bekommen oft die Möglichkeit, in eine Linienposition zu wechseln. Gleichzeitig werden durch Beratungsunternehmen bewährte Kräfte aus Linienpositionen als Spezialisten oder Branchenkenner mit Praxiserfahrung eingesetzt.

Die diesjährige ASCO-Marktstudie zeigt für die ca. 570 Schweizer Beratungsunternehmen ein positives Bild: Die rund 3'650 Unternehmensberater haben einen Umsatz von über CHF 1,3 Mia. erwirtschaftet. Dies entspricht im Vergleich mit der Gesamtwirtschaft einem überdurchschnittlichen Wachstum von 9% (Vorjahr: 9%). Netto sind über 300 Berater neu eingestellt worden und der Frauenanteil ist von 17% auf 19% gestiegen. Die grössten Beratungsunternehmen (Big 20) erzielten einen durchschnittlichen Umsatz von CHF 50 Mio. und konnten ihren Marktanteil von 75% auf 76% ausweiten. Mittlere Unternehmensberatungen (21. bis 40.) halten mit einem Umsatz von durchschnittlich CHF 7 Mio. einen Marktanteil von 11% (Vorjahr 12%). Die restlichen 13% (rund CHF 170 Mio.) teilen sich auf rund 530 kleinere und kleinste Beratungsunternehmen auf. Die Kundenzufriedenheit widerspiegelt den hohen Reifegrad der Schweizer Beraterbranche und hat sich wiederum leicht erhöht. Die Honorarsätze orientieren sich an den ASCO-Richtsätzen und konnten gehalten werden.

Die Aussichten der befragten Kunden und Beratungsunternehmen korrelieren und gehen davon aus, dass sich der Wachstumstrend mit einer abflauenden Konjunktur gegen 2009 und 2010 verlangsamen wird. Die Beraternachfrage wird das über Jahre nachgewiesene, durchschnittliche Wachstum aber voraussichtlich halten können.



Roberto A. Busin,
Co-Studienleiter und
Vorstandsmitglied ASCO,
Partner IBM Global
Business Services



Peter E. Naegeli CMC
Präsident der ASCO
Verwaltungsratspräsident
von Abegglen Management
Consultants

Verantwortliche Leiter

- Prof. Dr. André Wohlgemuth, Titularprofessor an der Universität Zürich (Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät)
- Roberto A. Busin, Vorstandsmitglied ASCO, Leiter Ressort Marketing & Kommunikation; IBM Global Business Services, Zürich, Partner

Beirat

- Andreas Bürge, Roland Berger Strategy Consultants, Zürich, Vizepräsident des Verwaltungsrates
- Thomas Meyer, Accenture, Zürich, Country Managing Director
- Peter E. Naegeli, Abegglen Management Consultants, Volketswil, Verwaltungsratspräsident
- Dr. Heinrich Zetlmayer, IBM Global Business Services, Zürich, Mitglied der Geschäftsleitung

Aussagekraft

Da sich leitende Führungskräfte der schweizerischen Wirtschaft und der Beratungsunternehmen aktiv beteiligten, ist die Aussagekraft hoch.

Umfang

In der Befragung wurden mehr Fragen gestellt als hier ausgewiesen. Die Gründe dafür sind einerseits die Fokussierung auf die wesentlichen Aussagen. Andererseits bilden die hier nicht ausgewiesenen Fragen das Basismaterial für die kommenden Umfragen, mit denen auf vergleichbare Daten zurückgegriffen werden kann und dementsprechend die Aussagekraft weiter erhöht wird.

In der Gesamtstudie sind die Resultate der Online-Umfrage detailliert ersichtlich (Bezugs-Hinweis am Ende des Beitrages).

Basis

Es wurden 46 ausführliche Interviews mit den Verantwortlichen der grössten Beratungsunternehmen in der Schweiz durchgeführt. Zusätzlich wurden im Zeitraum vom März – April 2008 anhand einer online-Umfrage in Zusammenarbeit mit der Firma Information Factory, Zürich, 630 Schweizer Unternehmen aller Branchen sowie 147 Beratungsunternehmen befragt.

Die webbasierte Umfrage untersuchte die gegenwärtigen und zukünftigen Beratungsbedürfnisse von Unternehmen und Organisationen.

Die Studienresultate über die Situation des schweizerischen Beratungsmarktes und dessen Unternehmungen fliessen auch in die Studie des europäischen Dachverbandes FEACO ein.

Copyright

Die Resultate der Umfrage, wie sie hier im Detail vorliegen, dürfen nur mit ausdrücklicher Genehmigung der ASCO verwendet werden.

Für die Schweiz ist dies die einzige so umfassend durchgeführte, unabhängige Marktstudie, repräsentativ für das klassische Management Consulting.

Die Meinung des Beirates

Als beratendes Gremium unterstützt der Beirat die ASCO bei der Erarbeitung und Auswertung der Marktstudie. Durch die Mitarbeit des Beirates wird die Studie von einer Gruppe von Experten begleitet.

Kundenbeziehung – Mehrwert durch vertrauensvolle Partnerschaften

Fachexpertise allein genügt im Beratungsgeschäft schon lange nicht mehr. Der Unternehmensberater wird durch innovative Konzepte oft und für längere Zeit zu einem Teil des beratenen Unternehmens selbst («extended enterprise»). Im Zentrum stehen dabei vertrauensvolle Partnerschaften, in welchen der Faktor Mensch eine bedeutende – und immer häufiger die zentrale – Rolle spielt.

Vertrauen entsteht, wenn Entwicklungen den erwarteten Verlauf nehmen. Dafür braucht es Menschen, die ihre Versprechen gegenüber den Kunden wahrnehmen und Probleme termingerecht lösen können. Beraten ist eben nicht verkaufen, sondern Rat geben. Rat im Sinne des Kunden, auch wenn es ab und an zu Lasten des Beraters gehen kann. Dazu braucht es Menschen mit einem guten, fachlichen Rucksack, aber noch viel mehr mit Charakter, Authentizität und absoluter Loyalität. Eine gut funktionierende und auf Vertrauen basierende Kundenbeziehung ist gerade in hoch kompetitiven Geschäftsfeldern eine der wenigen Differenzierungsmöglichkeiten. Das Allerwichtigste – und nicht nur in der Unternehmensberatung – ist daher, unseren Kunden jeden Tag zu beweisen, dass wir ihnen einen echten Mehrwert erschliessen.

Mehrwert für unsere Kunden generieren wir durch eine umfassende Sicht, indem wir auch die Beziehungen unserer Kunden zu deren Geschäftspartnern einbeziehen. Es geht darum, unternehmerische Verantwortung zu zeigen, Chancen gemeinsam zu nutzen und Risiken gemeinsam zu tragen. Dazu sind Ansätze notwendig, welche die Zusammenarbeit zwischen Auftraggebern und Auftragnehmern zielorientiert, erfolgsabhängig und umsetzungsorientiert definieren und den gesamten Lebenszyklus eines Veränderungsprozesses mit einbeziehen.



Thomas D. Meyer,
Country Managing Director,
Accenture

Wettbewerbsfähigkeit der KMU mit externem Fachwissen gezielt steigern

Mit der Globalisierung hat der Wettbewerbsdruck für mittlere und auch kleinere Unternehmen weiter zugenommen. Wer sich im internationalen und globalisierteren Umfeld behaupten will, muss rundherum und in sehr vielen Facetten der Unternehmensführung und Leistungserbringung nicht nur mithalten können, sondern auch topfit sein. Oft reichen die eigene Erfahrung und das eigene Know-how nicht mehr aus, um neue und erstmalige Herausforderungen in Technologie, Marktbearbeitung, Prozesseffizienz, Wertschöpfungsmanagement oder IT-Systemfragen meistern zu können. Und die kleine oder mittlere Unternehmensgrösse erlaubt es nicht, rechtzeitig und in allen notwendigen Disziplinen das eigene Fachwissen selbst aufzubauen.

Der Beizug von externem Spezialwissen stellt deshalb eine gute Möglichkeit dar, Lücken im aktuell benötigten Fähigkeitsprofil eines Unternehmens zu schliessen. Dies erklärt den feststellbaren Trend, warum vermehrt mittlere und kleinere Unternehmen mit Beratungsfirmen zusammenarbeiten. Dieses neue Nachfrageverhalten mit einer hohen Erwartungshaltung an den wertschöpfenden Beitrag der Berater steigert das an ihn gestellte Anforderungsprofil punkto Fachkompetenz, aber auch an seine Bereitschaft, multidisziplinär mit anderen Fachkräften und mit Branchenkennern zusammenzuarbeiten. Analog zur «System Integration» für die Zusammenführung von komplexen Informations- und Kommunikationssystemen ist zur integrativen Zusammenführung von spezialisiertem Know-how zunehmend «Business Integration» gefragt. Wer weiss – entwickelt sich im Umfeld von KMUs gar eine neue Beratungsdisziplin?



Peter E. Naegeli CMC
Verwaltungsratspräsident
Abegglen Management
Consultants

Globalisierung fordert von den Beratern globale Strukturen verbunden mit lokalem Know-How

Die Phase der Stagnation ist vorbei: Die Wachstumsraten der Unternehmensberater in der Schweiz und weltweit sind auch für das vergangene Jahr 2007 eindrucklich. Dabei haben gerade globale Trends wie der M&A Boom bis weit in das 2. Halbjahr hinein einen hohen Beratungsbedarf generiert. Der Einfluss der massiven Unsicherheiten im Zusammenhang mit der Kreditmarktkrise auf das Beratungsgeschäft ist – insbesondere aufgrund der mit dieser Krise verbundenen Gefahr einer Abflachung des weltweiten Wirtschaftswachstums - noch nicht abschätzbar.

Um wesentliche globale Herausforderungen der Kunden umfassend lösen zu können, haben sich auch die Berater entsprechend strukturiert und branchensegment- und themenspezifische Kompetenzzentren gebildet, um diese Spezialisierungsvorteile effektiver anzubieten. Nur so gelingt es, globale Themen von hoher Komplexität ganzheitlich anzugehen und gemeinsam mit dem Kunden innovative Lösungen zu erarbeiten und umzusetzen. Global tätige Kunden wünschen sich als Beratungspartner global strukturierte Beratungsunternehmen mit Mitarbeitern, die auf der Grundlage ausgeprägter Leistungsorientierung für höchste Qualität eintreten.

Es besteht aber auch die berechtigte Erwartung, dass die Berater «wissen, wie es vor Ort funktioniert», d.h. dass sie in der Lage sind, in ihren Lösungsansätzen das lokale Umfeld (Markt, rechtliche Rahmenbedingungen, Kultur) zu berücksichtigen.

Fazit: Funktionale Expertise allein reicht nicht aus, sondern es braucht zusätzlich spezialisiertes Branchen- und Segmentwissen auf hohem Niveau, das permanent zu aktualisieren und zu vertiefen ist. Solches Wissen kann nur durch entsprechende firmenspezifische Strukturen sichergestellt werden. Global geführte branchensegment- und themenspezifische Kompetenzzentren sind vor diesem Hintergrund als notwendige Bedingung einzuordnen, um Spezialisierungsvorteile für den Beratungskunden im Ergebnis effektiver anzubieten.



Andreas Bürge,
Vizepräsident des
Verwaltungsrates
Roland Berger Strategy
Consultants, Zürich

Umsetzungskompetenz schafft Mehrwert für den Kunden

Viele CEOs planen signifikante Veränderungen in ihren Unternehmen. Die zunehmende Globalisierung der Märkte erfordert organisatorische Anpassungen und differenzierende Geschäftsmodelle. Diese Veränderungen sind entscheidend für die künftige Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft. Berater können ihre Kunden dabei mit innovativen Konzepten sowie deren schnellen und resultatorientierten Umsetzung unterstützen. Die ASCO-Studie zeigt auch dieses Jahr, dass umsetzungsorientierte Beratungsthemen sehr gefragt sind: Erwünscht ist konsistente und methodische Beratung aus einer Hand von der Konzeption bis zur Umsetzung.

Unternehmen verlangen heute rasche, fokussierte Beratungsprojekte mit realistischen, umsetzbaren Lösungen. Immer häufiger ist dabei auch die Umsetzung selbst Teil des Mandates. Lösungen werden mit dem Management Team des Kunden gemeinsam erarbeitet und umgesetzt. Das Beratungsprojekt ist erst dann abgeschlossen, wenn die Lösung beim Kunden in den operativen Betrieb übergegangen ist. Der Fokus der Beratungsbranche verschiebt sich deshalb immer stärker von der reinen Konzeption von Lösungen auf deren Umsetzung.

Mit einer stärkeren Umsetzungsorientierung und Begleitung der Umsetzung steigt auch die Ergebnisverantwortung des Unternehmensberaters. Dadurch zeigt sich die Qualität der Beratungsleistung besser und direkter – der «Return On Consulting» wird für den Kunden transparenter.

Für die Beratungsbranche entstehen durch die Umsetzungsorientierung neue Geschäftsmöglichkeiten und für den individuellen Unternehmensberater resultiert mehr Erfahrungstiefe und Praxisbezug. Durch die stärkere Verbindung von Strategie und Umsetzung steigt der Nutzen für die Kunden: Wettbewerbsvorteile werden rascher erzielt.



Dr. Ing. Heinrich Zetlmayer,
Mitglied der Geschäftsleitung,
Leiter Global Business
Services, IBM Schweiz

Fakten zur Unternehmensberatungs-Branche Schweiz 2007/2008

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz des schweizerischen Beratungsgeschäfts (in der Schweiz fakturiert) liegt bei 1,310 Milliarden Schweizer Franken. Zum zweiten Mal in Folge werden in der Schweiz mehr Beraterleistungen importiert als exportiert.

Marktwachstum

Der Umsatz des Schweizer Beratungsmarktes ist gegenüber dem Vorjahr um rund 9% gewachsen. Der Markt teilt sich wie folgt auf:

- 76% (CHF 996 Mio.); Big 20 Beratungsunternehmen (2006 = 75%)
Ø CHF 50 Mio. Umsatz (2006 = CHF 45 Mio.)
- 11% (CHF 142 Mio.); 21. – 40. der grössten Beratungsunternehmen (2006 = 12%)
Ø CHF 7 Mio. Umsatz (2006 = CHF 7 Mio.)
- 13% (CHF 172 Mio.); ca. 530 kleinere und kleinste Beratungsunternehmen

Grosse Beratungsunternehmen konnten überdurchschnittlich wachsen. Kleinere Beratungshäuser konnten sich im Markt der kleineren Unternehmen ebenfalls gut etablieren. Mittlere Beratungsunternehmen haben Marktanteile verloren. Insgesamt zählt die Schweiz rund 40 grosse und mittlere Beratungsunternehmen und rund 530 kleinere und kleinste Beratungsunternehmen. Im Bereich des klassischen

Management Consulting arbeiten rund 3'650 Unternehmensberater (2006 = 3'350) davon 19% Frauen (2006 = 17%). Hinzu kommen rund 730 Stellen im Back office.

Wichtige Beratungsfelder

Die Strategieberatung wird sowohl von den Kunden wie auch von den befragten Beratungshäusern als wichtigstes Beratungsfeld angesehen. Fast ebenso stark fällt die Beurteilung aus Kundensicht für die ERP/IT-Beratung aus. Globale ERP-Einführungen und neue Themen wie die Etablierung flexibler, serviceorientierter Architekturen sind hier wesentliche Treiber für die anhaltend hohe Beraternachfrage.

Die klassische Prozessberatung wird über alle Prozessbereiche hinweg in etwa gleich hoch bewertet, wobei die CRM Beratung (Customer Relationship Management) vor allem aus Kundensicht eher tief ausfällt. Die Prozessauslagerung gewinnt Relevanz und löst die eher infrastrukturelastige Auslagerung ab (siehe Grafik rechts).

Honoraransätze

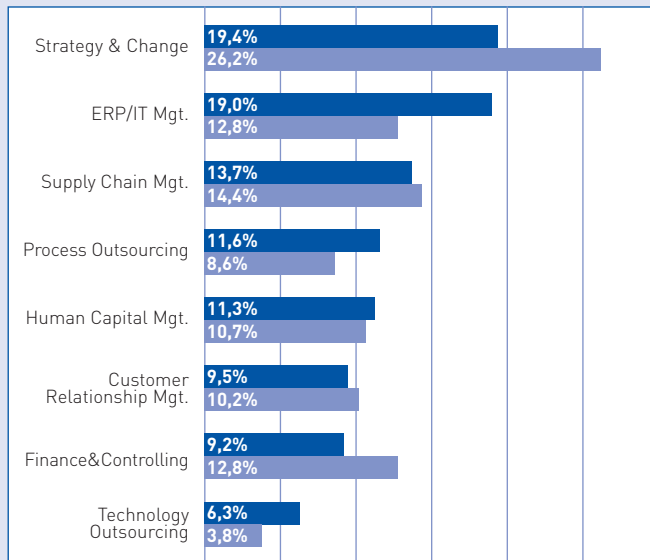
Die Honoraransätze sind gegenüber 2006 im Durchschnitt fast gleich geblieben und weisen eine grosse Bandbreite auf (sie entsprechen den Empfehlungen der ASCO). Es gibt einige wenige Firmen, die mit ihren Honoraransätzen deutlich über den ASCO-Empfehlungen liegen.

Fakten zur Unternehmensberatungs-Branche Schweiz 2007

Merkmale	2001	2006	2007	Veränderung	
				01-07	06-07
Marktvolumen Schweiz (Honorarumsatz in Mio CHF)	1200	1200	1310	+ 9%	+ 9%
Anzahl Unternehmensberater Schweiz	3200	3350	3650	+ 14%	+ 9%
Anzahl Unternehmensberatungs-Firmen Schweiz	600	570	570	- 5%	0%
Honorarumsatz der ASCO-Berater total (in Mio CHF)	430	500	550	+ 28%	+ 10%
Von der ASCO vertretene Unternehmensberater	1200	1600	1850	+ 54%	+ 16%
Marktanteil der ASCO-Berater (in %)	36	48	50	+ 39%	+ 4%

Quellen: Wohlgemuth, A.C.: Unternehmensberatung und Management. Zürich (1995) sowie für 2001, 2006 und 2007 unabhängige Marktstudien von André C. Wohlgemuth (Nur Honorarumsatz im Bereich «klassisches» Management Consulting, der dem Standort Schweiz zurechenbar ist.)

Relevante Beratungsbereiche aus Kunden- und Beratersicht



■ Antwort Unternehmen/Kunde
■ Antwort Berater

Ausländische Beratung

Rund 12% des Marktvolumens wird per Saldo mit Beratern getätigt, welche nicht in der Schweiz angestellt sind. Dieser Trend ist bei praktisch allen grossen Unternehmensberatungen zu beobachten. Der Grossteil der so erbrachten Leistungen kommt aus Deutschland. Für technologienahe Beratung kommen die Ressourcen vermehrt auch aus Indien. Als Ursachen können folgende Punkte eruiert werden:

1. Beratungsfirmen konnten die geplanten Neueinstellungen im 2007 nicht realisieren und diese wurden durch Importe kompensiert.
2. Die Berater aus dem Ausland sind oft günstiger und steigern so die Wettbewerbsfähigkeit.
3. Grosse Beratungsfirmen setzen bewusst auf diese Strategie, um die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an lokale Marktschwankungen zu erhöhen und somit das Beschäftigungsrisiko global oder zumindest überregional zu verteilen.

Die Nachfrageseite dokumentiert damit, dass sie international zusammengesetzte Beraterteams akzeptiert und vermutlich in zunehmendem Masse wünscht.

Die grössten Beratungsunternehmen in der Schweiz 2007

Honorarumsatz 2007* (Mio CHF)	Management Consulting Firmen 2007 (in alphabetischer Reihenfolge)
> 75	Accenture, IBM Global Business Services, McKinsey & Company, PricewaterhouseCoopers, The Boston Consulting Group
> 20 – 75	Bain & Company, BearingPoint, Booz Allen Hamilton, Capgemini, Deloitte Consulting, Ernst & Young, Exsigno Consulting, Helbling Gruppe, KPMG Advisory, Oliver Wyman, Roland Berger Strategy Consultants
ca. 6 – 20	A.T. Kearney, Abegglen Management Partners, APP Unternehmensberatung, Arthur D. Little, AWK Group, BDO Visura, BSG Unternehmensberatung, CSC, hpo, IDS Scheer, Inova, Lodestone Management Consultants, Monitor Group, Novo Business Consultants, pom+ Consulting, Pöyry Energy Consulting, SAP Consulting, Zühlke Engineering

* Nur Honorarumsatz im Bereich «klassisches» Management Consulting der dem Standort Schweiz zurechenbar ist.

Quelle: André C. Wohlgemuth, unabhängige Marktstudie 2007/08

Weitere Schweizer Unternehmensberatungs-Firmen unter www.asco.ch

ASCO-Umfrage: Trends im Beratungsmarkt

Generelles

Der Schweizer Management Consulting-Markt (Angebot/ Nachfrage) gehört zu den höchstentwickelten der Welt. Die ASCO setzt sich für erhöhte Transparenz im Schweizer Management Consulting-Markt und für die Förderung professioneller Grundsätze ein. Die Unternehmensberatungsbranche ist oft ein guter Frühindikator für die wirtschaftliche Entwicklung (bearbeitete Themen, Nachfragedynamik etc.). Vor allem in den Dienstleistungsbranchen kommt ihr häufig eine Vorreiterrolle zu (neue Ideen und Produkte, z.T. aus Eigenbedarf). Die CEOs der befragten Beratungsunternehmen verfügen aufgrund ihrer professionellen Tätigkeiten über einen ausgezeichneten Überblick über die neusten Entwicklungen in den verschiedenen Branchen.

Wachstum 2008

Die 40 grössten Beratungsfirmen schätzen das Wachstum der Branche für 2008 im Durchschnitt auf 7% (Vorjahr 9,4%). Das geschätzte Wachstum ihrer Firma wird im Durchschnitt mit 10,4% angegeben (Vorjahr 12,8 %).

Wachstum 2008 bis 2012

Der längerfristige Ausblick (5 Jahre) erweist sich aufgrund der Krise im Finanzbereich als sehr schwierig. Viele Interviewpartner verweisen auf unterschiedliche Szenarien. Es wird davon ausgegangen, dass das bisherige Wachstum in

den nächsten Jahren nicht gehalten werden kann. Möglicherweise wird in den Jahren 2009 und 2010 das Wachstum gegen null sinken, danach wird wieder mit einem Anstieg gerechnet. Im Durchschnitt wird das Wachstum 2008–12 auf 4–6% geschätzt. Die Beratungsbranche kann somit davon ausgehen, dass die Nachfrage in der Schweiz weiterhin auf relativ hohem Niveau bleibt.

Projektgeschäft

Die Anforderungen sind generell gestiegen. Berater müssen in der Lage sein, rasch die nachgefragten Fähigkeiten bereitzustellen und flexible Einsatzmuster im Vorgehensvorschlag einzubauen. Kunden-Projektmitglieder werden in jeder Stufe und Funktion in die Teams eingebaut und übernehmen die Beratermethode. Fallweise kann der Kunde auch die Projektleitung übernehmen. Die Teamverfügbarkeit entscheidet oft über ein Mandat. Zudem werden die Projekte zunehmend mit den Einkaufsabteilungen verhandelt und von den Hausjuristen geprüft, was tendenziell den Akquisitionsaufwand und den Druck auf die Honorarsätze erhöht. Die Projektgovernance ist stringenter, effizienter und damit auch erfolgreicher geworden; nicht zuletzt weil ehemalige Berater Linienfunktionen übernommen haben. Die Finanzindustrie setzt zusätzlich zu den externen Beratern weiterhin auch interne Berater ein, um das nach wie vor grosse Projektvolumen zu bewältigen.

Consulting Schwerpunkt	Bereich	Im Fokus	Relevanz steigend	Relevanz gleichbleibend	Relevanz sinkend
Strategieberatung	Strategy & Change				
Organisation und Prozessberatung	Finance & Controlling				
	Supply Chain Management				
	Customer Relationship Management				
	Human Capital Management				
	ERP/Information Technology				
Outsourcing	Business Process Outsourcing				
Technology	Application and Infrastructure Outsourcing				

Antworten der befragten Unternehmen bezüglich dem Fokus der aktuellen Consulting Schwerpunkte (rot) und bezüglich der zukünftigen Relevanz der wichtigsten Consulting Schwerpunkte (blau)

Neue Konkurrenz

Indische Technologiefirmen erklimmen in der IT-Beratung die Wertschöpfungskette und drängen vermehrt in die klassischen Beratungsfelder vor. Ausgehend von günstigen Programmierern haben diese Firmen Firmensitze in der Schweiz gegründet, Projektleiter aus der Schweiz angestellt und treten in nahezu jeder grösseren ERP-Implementierung als ernstzunehmende Konkurrenz auf. Hier fehlt Strategieberatung noch weitgehend und Prozessberatung muss ebenfalls noch etabliert werden. Der Druck auf die Honorarsätze steigt und zwingt Schweizer Beratungsfirmen, ebenfalls mit gemischten Teams zu offerieren, um die Kostensätze zu senken.

Polarisierung

Im Umfeld internationaler Teams und Nischenspezialisten nimmt die Polarisierung «grosse» vs. «kleine» Beratungsfirmen weiter zu. Mittlere Beratungshäuser mit 10 bis 50 Beratern geraten zunehmend unter Druck. Mitteltgrosse Beratungsfirmen werden vermehrt bei grossen Kunden eingesetzt. Verfügbarkeit der Fachexperten und attraktive Honorarsätze werden an Bedeutung gewinnen.

Fokusbereiche

Es sind vor allem vorwärtsgerichtete Themen, die nachgefragt werden. Wachstumsstrategien und Leistungssteigerungen stehen im Vordergrund. Auf das Hochlohnland wird stark gesetzt und dies wird wiederum «positive» Kostensenkungsprojekte generieren. Die Reindustrialisierungswelle konfrontiert auch KMU's mit den globalen Herausforderungen: ERP-Einführungsprojekte bilden die Basis für Wachstumsstrategien und neue Führungsstrukturen. Grosse Kunden gehen vermehrt die Forschungs- & Entwicklungsabteilungen mit Beratern an, um die Kopplung mit dem Frontgeschäft (Effektivität) sowie die internen Abläufe (Effizienz) zu verbessern. Technologie und Innovationsnetzwerke sind dabei wichtige Themen, wobei das Innovationsthema vorerst einen Höhepunkt erreicht hat. Im Umgang mit Energiebilanzen und CO₂-Ausstoss kommen neue Projektziele dazu. Diese reichen vom Green-Datenzentrum bis zum Green-CFO.

Neue Stellen und Rekrutierung von Hochschulabsolventen

Die interviewten Beratungsunternehmen planen für 2008, unter Vorbehalt entsprechender Geschäftsentwicklung, die Neueinstellung von rund 330 Unternehmensberatern (Vollzeit-äquivalent, netto), d.h. so viele Stellen werden neu geschaffen. Davon zirka 144 Hochschulabsolventen, d.h. 44% (2006 = 50%). Zurzeit werden vermehrt Personen mit Beratungserfahrung rekrutiert (25% bis 3 Jahre Berufserfahrung, 31% über 3 Jahre Beratungs- und z.T. Berufserfahrung). Dieser Trend hält seit 3-4 Jahren an. Der Ersatz von Abgängen erzeugt ebenfalls Rekrutierungsbedarf. Wenn mit einer durchschnittlichen Fluktuationsrate von ca. 16% gerechnet wird, ergibt das zusätzlich knapp 600 Neueinstellungen im Jahr 2008, somit total voraussichtlich ca. 930 (oder es wird durch erhöhten Import kompensiert).

Hauptsponsoren (alphabetisch)

Accenture AG
BearingPoint Switzerland AG
Capgemini Schweiz AG
Consenec AG
IBM Global Business Services
Knöpfel & Partner AG
Lodestone Management Consultants AG
PricewaterhouseCoopers AG
SAP (Schweiz) AG
Zurich Schweiz
1to1 energy

Sponsoren (alphabetisch)

Abegglen Management Partners AG
APP Unternehmensberatung AG
AWK Group AG
Dr. Acél & Partner AG
Inova Management AG
Küng Unternehmerberatung
Zühlke Engineering AG

Die komplette ASCO Marktstudie (als PDF-File) ist für Fr. 200.– (ASCO-Mitglieder) und Fr. 380.– (nicht-Mitglieder) bei der ASCO erhältlich:

ASCO Association of Management Consultants Switzerland
Bettina Fritschi, Geschäftsführerin
Tel.: +41 (0)43 343 94 80, E-Mail: office@asco.ch

ASCO

Association of Management Consultants Switzerland

Weinbergstrasse 31

CH-8006 Zürich

Telefon: +41 43 343 94 80

Telefax: +41 43 343 94 81

office@asco.ch

www.asco.ch