

L Ü N E N D O N K ”

Lünendonk®-Studie 2025

Managementberatung in Deutschland

Umsätze, Märkte, Strukturen, Tendenzen

Eine Studie von Lünendonk & Hossenfelder

Inhaltsverzeichnis

VORWORT	3
MANAGEMENT SUMMARY	5
EINLEITUNG	7
MARKT FÜR MANAGEMENTBERATUNG IN DEUTSCHLAND	22
UMSÄTZE DER ANALYSIERTEN BERATUNGSUNTERNEHMEN	37
UMSATZ- UND BESCHÄFTIGTENENTWICKLUNGEN SOWIE PROGNOSEN	44
UMSATZRENDITE UND WACHSTUMSSTRATEGIE	52
WETTBEWERBSUMFELD	62
BRANCHEN UND TÄTIGKEITSFELDER	68
ABRECHNUNG, HONORARE UND EINSATZQUOTEN	78
KUNDENBEDARF, INVESTITIONEN UND BUDGETS	86
CSRD UND NACHHALTIGKEIT IM CONSULTING	91
DIGITALISIERUNG UND KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM CONSULTING	96
KRISENRESILIENZ	110
ERFOLGSFAKTOREN UND RESTRIKTIONEN	114
WETTBEWERBSFAKTOR PERSONAL – HR-ENTWICKLUNGEN IN DER BERATUNGSBRANCHE	120
VENTURE CAPITAL UND PRIVATE EQUITY	131
ZUKUNFT DER BERATUNG	135
FAZIT	141
NACHWORT	145
LIZENZ- UND STUDIENINFORMATION	146



Vorwort

Die Jahre 2024 und 2025 sind von außergewöhnlicher Unsicherheit und ebenso bemerkenswerter Dynamik geprägt. Inmitten der zweiten konjunkturellen Schwächephase in Folge, einem politischen Wechsel in Berlin, zunehmender geopolitischer Spannungen sowie disruptiver technologischer Innovationen entwickelt sich der Markt für Managementberatung in Deutschland nicht nur widerstandsfähig, sondern vielfach sogar wachstumsstark. Die vorliegende Lünendonk-Studie 2025 liefert auf Basis umfangreicher Erhebungen, Analysen und Marktgespräche erneut ein detailliertes Bild dieser komplexen Gemengelage – und bietet Orientierung in einem fragmentierten Marktumfeld.

2024 – EIN JAHR DER WIDERSPRÜCHE

Die deutsche Wirtschaft stand auch im Jahr 2024 unter Druck. Ein stagnierendes Bruttoinlandprodukt, gestiegene Finanzierungskosten und geopolitische Unsicherheiten – etwa durch den Ukraine-Krieg, die anhaltenden Spannungen zwischen China und dem Westen, die US-Präsidentenwahl sowie die Eskalation im Nahen Osten – belasten Investitionsentscheidungen. Gleichzeitig endete im Herbst 2024 die Ära der Ampelkoalition, und die neue Bundesregierung sucht seither nach einem wirtschaftspolitischen Neustart mit Fokus auf Reindustrialisierung, Technologieoffenheit und staatlich flankierten Wachstumsprogrammen.

Trotz des widrigen wirtschaftlichen Umfelds erwies sich der Managementberatungsmarkt einmal mehr als stabilisierender Faktor in Transformationsprozessen. Die Branche verzeichnete 2024 ein Wachstum von 6,4 Prozent – getragen von Restrukturierungs-, Performanz- und Digitalisierungsprojekten sowie dem sprunghaften Anstieg an Beratungsleistungen rund um Künstliche Intelligenz (KI). Dabei war KI nicht nur Thema auf Kundenseite, sondern auch Treiber interner Effizienzgewinne: Die durchschnittlichen Pro-Kopf-Umsätze legten infolge technischer Unterstützung durch KI-Systeme spürbar zu.

KI, KONSOLIDIERUNG, KONJUNKTUR – DIE PRÄGENDEN KRÄFTE IM JAHR 2025

2025 beginnt mit einem verhaltenen Optimismus. Zwar bleibt die gesamtwirtschaftliche Lage angespannt, doch erste Erholungssignale, insbesondere aus der Industrie und dem Export, befeuern die Nachfrage nach Wachstumsberatung, Reorganisation und internationaler Expansion. Gleichzeitig nimmt die Konsolidierung der Branche Fahrt auf: Zahlreiche Übernahmen durch Private-Equity-Gesellschaften, Zusammenschlüsse und Kapitalmarkttransaktionen verändern die Beratungslandschaft – sichtbar etwa an den



Jörg Hossenfelder
Geschäftsführender Gesellschafter

Bewegungen innerhalb der Lünendonk-Liste 2025 – eine Übersicht der jeweils 20 nach Umsatz größten internationalen sowie nationalen Consulting-Unternehmen.

Technologisch prägt insbesondere der breite Einsatz von generativer KI die Agenda der Beratungen. Fast 70 Prozent der befragten Häuser haben dedizierte Kompetenzzentren für KI etabliert. Damit steht die Branche nicht nur beratend an der Seite ihrer Kunden, sondern investiert aktiv in eigene Zukunftsfähigkeit.

INHALTE UND ERKENNTNISSE DER STUDIE

Die diesjährige Lünendonk-Studie basiert auf einer fundierten Primärerhebung bei 65 Managementberatungen sowie intensiver Markt- und Wettbewerbsanalyse. Zu den inhaltlichen Schwerpunkten gehören:

- Entwicklung von Marktvolumen, Umsatz- und Mitarbeiterzahlen sowie EBIT
- Vergleich von nationalen mit internationalen Beratungsunternehmen
- Relevante Wachstumsfelder (Branchen und Services)
- Auswirkungen von M&A, Private Equity und Globalisierung auf den deutschen Beratungsmarkt
- Herausforderungen wie Fachkräftemangel, Nachwuchsgewinnung und Margendruck
- Digitalisierung und Künstliche Intelligenz im Consulting
- Kundenbedürfnisse, Budgets und Investitionen
- Einkaufsprozesse, Honorare und Auslastungsquoten
- Einschätzungen zur eigenen Marktposition, Wettbewerb und Zukunftsfähigkeit

EIN KOMPASS IN BEWEGTEN ZEITEN

Seit mehr als 40 Jahren ist es Anspruch und Antrieb des Marktforschungs- und Beratungsunternehmens Lünendonk & Hossenfelder, Orientierung in dynamischen B2B-Märkten zu bieten. Die vorliegende Studie versteht sich als strategisches Planungsinstrument, Benchmarking-Basis und Diskussionsgrundlage gleichermaßen. In einer Zeit, in der Technologie Zyklen verkürzt, Märkte sich neu ordnen und Resilienz zur Kernkompetenz wird, gilt unser besonderer Dank allen Unternehmen, die bereit waren, offen Einblick in ihre Kennzahlen und Einschätzungen zu geben.

Wir wünschen Ihnen eine inspirierende Lektüre – und wertvolle Impulse für Ihr unternehmerisches Handeln.

Jörg Hossenfelder

Geschäftsführender Gesellschafter
Lünendonk & Hossenfelder GmbH



Management Summary

MARKTVOLUMEN

- Laut Branchenverband BDU, Bonn, betrug im Geschäftsjahr 2024 das Volumen des deutschen Managementberatungsmarktes 48,7 Milliarden Euro. Dies entspricht einem Anstieg um 4,3 Prozent gegenüber 2023 (46,7 Mrd. €).
- Die 20 nach Umsatz führenden deutschen Managementberatungen mit Hauptsitz in Deutschland (Top 20) sowie die 20 größten in Deutschland aktiven internationalen Consulting-Häuser repräsentieren etwa 39,8 Prozent des deutschen Markts.

UMSÄTZE UND RENDITE

- Die Top 20 der deutschen Beratungshäuser erzielten 2024 Gesamtumsätze in Höhe von 3,84 Milliarden Euro (2023: 3,8 Mrd. €). Davon entfielen geschätzt 2,5 Milliarden Euro auf Deutschland.
- Die Wachstumsdynamik der Beratungsunternehmen nimmt ab. Im Geschäftsjahr 2024 stiegen die Umsätze der Top 20 im Mittel und bereinigt um Ausreißer um 7,5 Prozent an.
- 38 Prozent der Beratungen erzielen eine Umsatzrendite von über 15 Prozent.

PROGNOSE UND WACHSTUMSTRATEGIE

- Die teilnehmenden Consulting-Häuser rechnen für 2025 mit einem Umsatzwachstum von im Schnitt 8,8 Prozent weltweit. Die Prognosen für die kommenden Jahre fallen verhalten optimistisch aus.
- Das Wachstum soll maßgeblich über die Steigerung des Projektvolumens erzielt werden. 79 Prozent der befragten Berater geben an, den Fokus auf Mengenerhöhung zu legen.

KUNDENBEDARF

- Digitalisierung, digitale Transformation sowie Kosten- und Ergebnisoptimierung sind die mit Abstand wichtigsten Tür-Öffner 2025.
- Die wichtigsten Bedarfsträger bei den Kunden sind die IT, die Produktion/Fertigung sowie die Logistik/Supply Chain.

48,7 Mrd. €

Marktvolumen wächst um 4,3 Prozent

7,5 %

Umsatzsteigerung bei den Top-20 Beratungen in Deutschland

**8,8 %
Steigerung**

Unternehmen erwarten für 2025 ein Umsatzplus

**Wichtige
Themen am
Markt**

Digitalisierung
und Kosten- &
Ergebnisoptimierung

Einleitung

Der deutsche Markt für Managementberatung gilt als einer der größten weltweit. Das Land im Herzen Europas steht mit seiner Bedeutung als drittgrößte Volkswirtschaft der Welt sowie dem hohen Exportanteil für hohe Consulting-Ausgaben. Das ist der Grund, warum sich internationale Consulting-Unternehmen sowie Private-Equity-Häuser so sehr um eine signifikante Präsenz auf dem deutschen Markt bemühen – und warum so viele mittelgroße und kleinere Beratungsboutiquen hierzulande zu finden sind.

GLOBALER BERATUNGSMARKT

Der globale Markt für Business Consulting ist nach Berechnungen von Maximize Market Research 303 Milliarden US-Dollar groß. Im Vorjahr 2023 betrug das Volumen 287,9 Milliarden US-Dollar. Das regionale Wachstum ist in Regionen wie Nordamerika, Europa und dem asiatisch-pazifischen Raum bemerkenswert, aber auch die Schwellenländer spielen eine entscheidende Rolle bei der Marktexpansion. Die Einführung fortschrittlicher Technologien, die digitale Transformation und die steigende Nachfrage nach spezialisiertem Fachwissen sind wichtige Faktoren, die das Wachstum der Branche vorantreiben (Quelle: Mordor Intelligence).

Consulting ist und bleibt ein Wachstumsmarkt: Sowohl Maximize Market Research als auch IbisWorld rechnen mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate (CAGR) von 5,27 Prozent auf 412,6 Milliarden US-Dollar bis zum Jahr 2030. Auch der deutsche Beratungsmarkt soll weiter wachsen: Im aktuellen Jahr 2025 um 6,4 Prozent auf 51,8 Milliarden Euro (BDU). Verglichen mit dem globalen Consulting-Markt würden etwa 20 Prozent der Umsätze in Deutschland generiert werden – wenngleich ein direkter Vergleich der BDU- mit den Maximize Market Research-Zahlen aufgrund der unterschiedlichen Methodologie nicht angemessen ist.

Mit einem Marktvolumen von über 50 Milliarden Euro (ca. 60 Mrd. US-\$) wäre ein neuer Höchststand erreicht in Deutschland. Eine weitere Lünendonk-Blitzumfrage im November/Dezember 2025 wird zeigen, wie die in Deutschland agierenden Managementberatungen im aktuellen Geschäftsjahr reüssiert haben.



MARKTVOLUMINA DES DEUTSCHEN BERATUNGSMARKTES LAUT BDU (IN MRD. €)

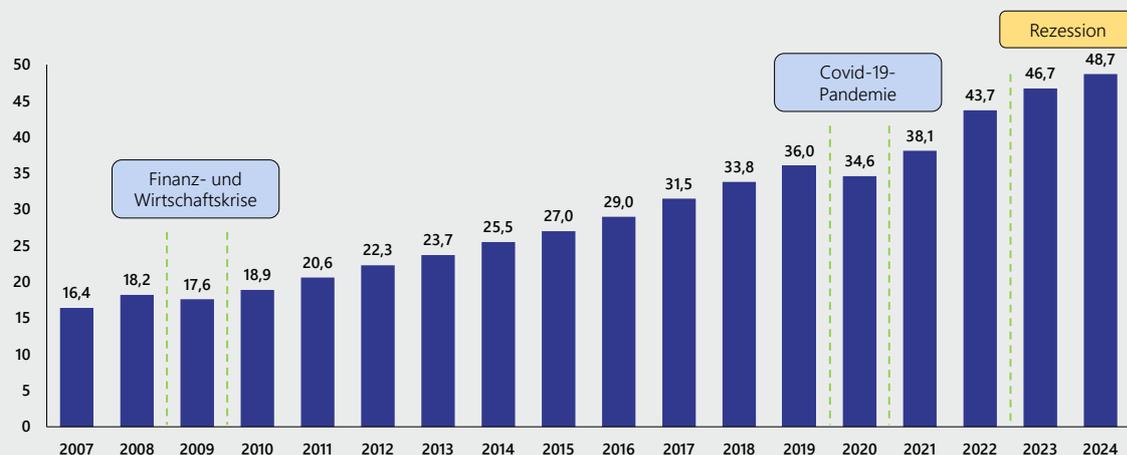


Abb. 1: Marktvolumina des Beratungsmarktes laut BDU (in Mrd. Euro)

DEUTSCHER BERATUNGSMARKT

Die deutsche Wirtschaft stand auch im Jahr 2024 unter Druck. Ein stagnierendes Bruttoinlandprodukt, gestiegene Finanzierungskosten und geopolitische Unsicherheiten – etwa durch den Ukraine-Krieg, die anhaltenden Spannungen zwischen China und dem Westen, die US-Präsidentenwahl sowie die Eskalation im Nahen Osten – belasten Investitionsentscheidungen. Gleichzeitig endete im Herbst 2024 die Ära der Ampelkoalition, und die neue Bundesregierung sucht seither nach einem wirtschaftspolitischen Neustart mit Fokus auf Reindustrialisierung, Technologieoffenheit und staatlich flankierten Wachstumsprogrammen.

Wie wirkten sich die zurückliegenden Jahre auf die Consulting-Branche aus? Bis zum Geschäftsjahr 2024 konnte man den Eindruck gewinnen, dass auch die Rezession die Beratungsunternehmen nicht anfrucht: Laut BDU wuchs der Beratungsmarkt 2022 um 14,7 und 2023 um 6,9 Prozent. Aber das zweite Rezessionsjahr in Folge hinterließ auch bei den Consultants Spuren: Im Geschäftsjahr 2024 stieg das deutsche Marktvolumen lediglich um 4,3 Prozent auf 48,7 Milliarden Euro. Dabei hatte der Bundesverband der deutschen Unternehmensberater (BDU) noch im Frühjahr 2024 das Überspringen der 50-Milliarden-Euro-Marke prognostiziert (+10,3 %).

Ein Wachstum von unter 5 Prozent wurde das letzte Mal im Jahr 1995 gemessen – von den Krisenjahren wie Dotcom-Blase, Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise sowie Covid-19-Pandemie einmal abgesehen. Umso interessanter ist die Frage nach der Prognose 2025: Das Marktvolumen soll laut BDU um 6,4 Prozent auf 51,8 Milliarden Euro steigen.



MB-MARKTVOLUMEN UND PREISBEREINIGTES BIP IN PROZENT GEGENÜBER VORJAHR

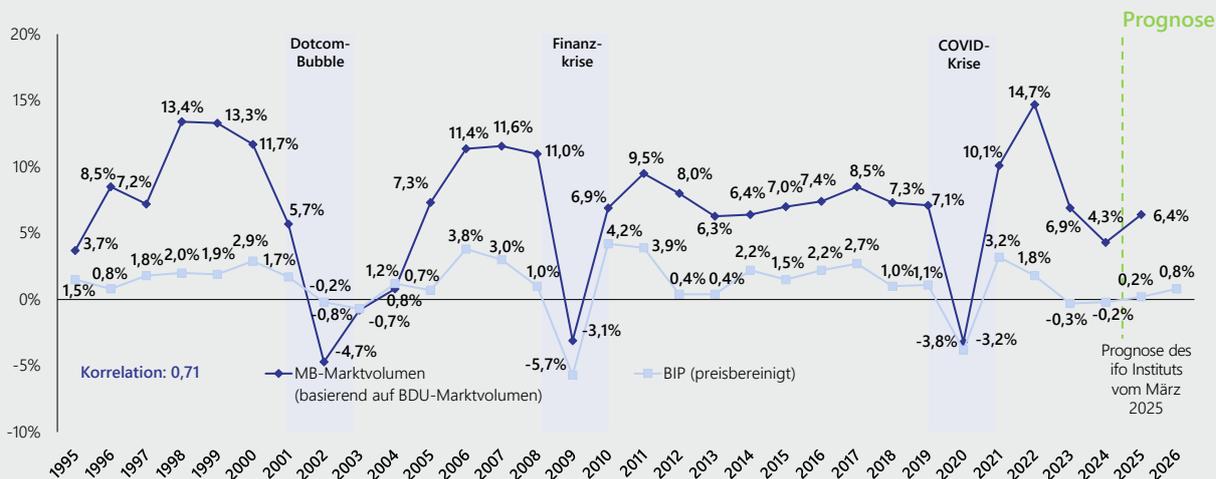


Abb. 2: Entwicklung des MB-Marktvolumens und des preisbereinigten Bruttoinlandsprodukts von 1995 bis 2024 mit Prognose 2025/2026

WACHSTUMSRATE DER CONSULTINGBRANCHE IM JAHR 2024 NUR EINSTELLIG

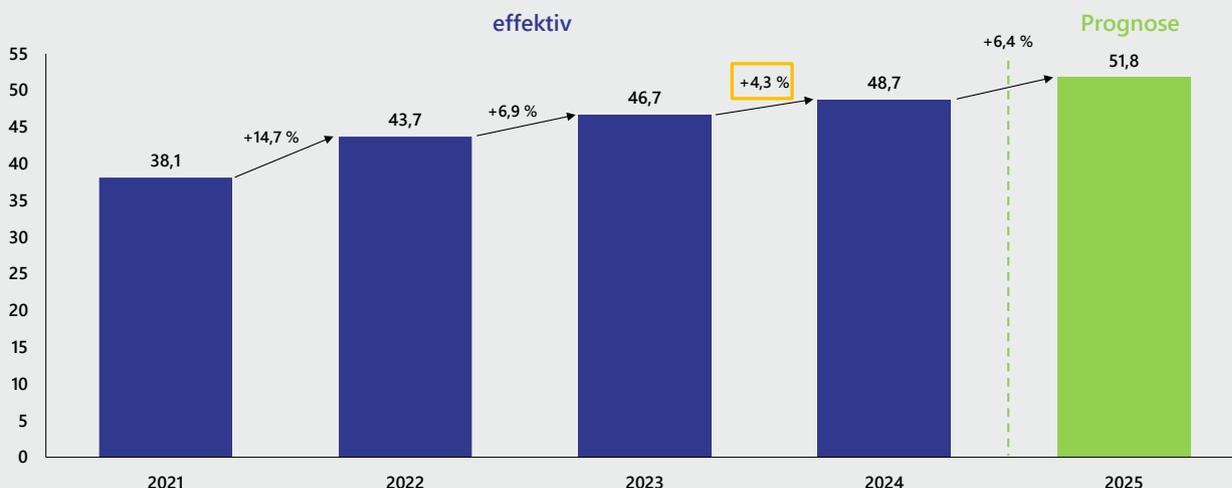


Abb. 3: Marktvolumina des Beratungsmarktes laut BDU (in Mrd. Euro)

GROS DER STUDIENTEILNEHMER SKEPTISCHER ALS DER BDU

Die Teilnehmer der Lünendonk-Studie zeigen sich etwas skeptischer als der Bundesverband: Für das Geschäftsjahr 2025 rechnen alle analysierten Consultants mit einem durchschnittlichen Anstieg von 5,4 Prozent. Auffallend ist hier die deutlich skeptische Haltung der Beratungen zwischen 15 und 50 Millionen Euro Umsatz.



Lizenz- und Studieninformation

Durch den Kauf oder die Studienpartnerschaft in Verbindung mit diesem elektronischen Studienreport hat der Käufer in die allgemeinen Geschäftsbedingungen der Lünendonk & Hossenfelder GmbH eingewilligt. Diese sind hier in der aktuellen Version abrufbar: www.luenendonk.de/agbs



www.luenendonk.de/agb/

Diese Studie ist nach deutschem und internationalem Veröffentlichungsrecht und entsprechenden Abkommen geschützt. Wenn im Verkaufsvertrag nicht anders geregelt, ist das Produkt urheberrechtlich durch die Lünendonk & Hossenfelder GmbH geschützt. Dieses Dokument darf ohne Einwilligung des Autors und Herausgebers außerhalb des Kundenunternehmens weder dupliziert, in anderen Datenbanksystemen oder privaten Rechnersystemen gespeichert noch an weitere Personen weitergeleitet werden.

Die folgenden Handlungen sind nicht erlaubt:

- Vervielfältigung zum weiteren Verkauf
- Weiterversenden und Verbreiten außerhalb des Kundenunternehmens, das die Studienlizenz erworben hat
- Verwendung in Beratungsprojekten für dritte Unternehmen
- Die Nutzung dieser Marktforschungsstudie durch KI-Systeme gemäß Art. 3 Nr. 1 Verordnung (EU) 2024/1689 erfordert die ausdrückliche Zustimmung der Lünendonk & Hossenfelder GmbH. Das Eingeben, Hochladen oder Verwenden der Inhalte für KI-Training oder automatisierte IT-Anwendungen ist strikt untersagt.

Die Marke Lünendonk® ist geschützt und ist Eigentum des Unternehmens Lünendonk & Hossenfelder GmbH. Bei Fragen zur Studienlizenz steht Ihnen das Team von Lünendonk & Hossenfelder gerne zur Verfügung (info@luendonk.de).

Alle Informationen dieses Dokuments entsprechen dem Stand zum Veröffentlichungsdatum. Alle Berichte, Auskünfte und Informationen dieses Dokuments entstammen aus Quellen, die aus Sicht der Lünendonk & Hossenfelder GmbH verlässlich erscheinen. Die Richtigkeit dieser Quellen wird vom Herausgeber jedoch nicht garantiert. Enthaltene Meinungen reflektieren eine angemessene Beurteilung zum Zeitpunkt der Veröffentlichung, die ohne Vermerk verändert werden können.



ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Digital & IT, Business Consulting, Audit & Tax, Real Estate Services, Personaldienstleistung (Zeitarbeit, IT-Workforce) und Weiterbildung.

Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus.

Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalistinnen und Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Persönlichkeiten mit den Lünendonk B2B Service-Awards aus.



Digital & IT



Business Consulting



Audit & Tax



Real Estate Services



Personaldienstleistung



Weiterbildung

IMPRESSUM

Herausgeber:
Lünendonk & Hossenfelder GmbH
Maximilianstraße 40
87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140-0
E-Mail: info@lunenendonk.de

Erfahren Sie mehr unter www.lunenendonk.de

Autoren:
Jörg Hossenfelder, Geschäftsführender Gesellschafter
Tobias Steiger, Junior Consultant

Bilderquellen:
Titel © Adobe Stock / Harsha