

L Ü N E N D O N K „

Lünendonk®-Studie 2026

Managementberatung in Deutschland

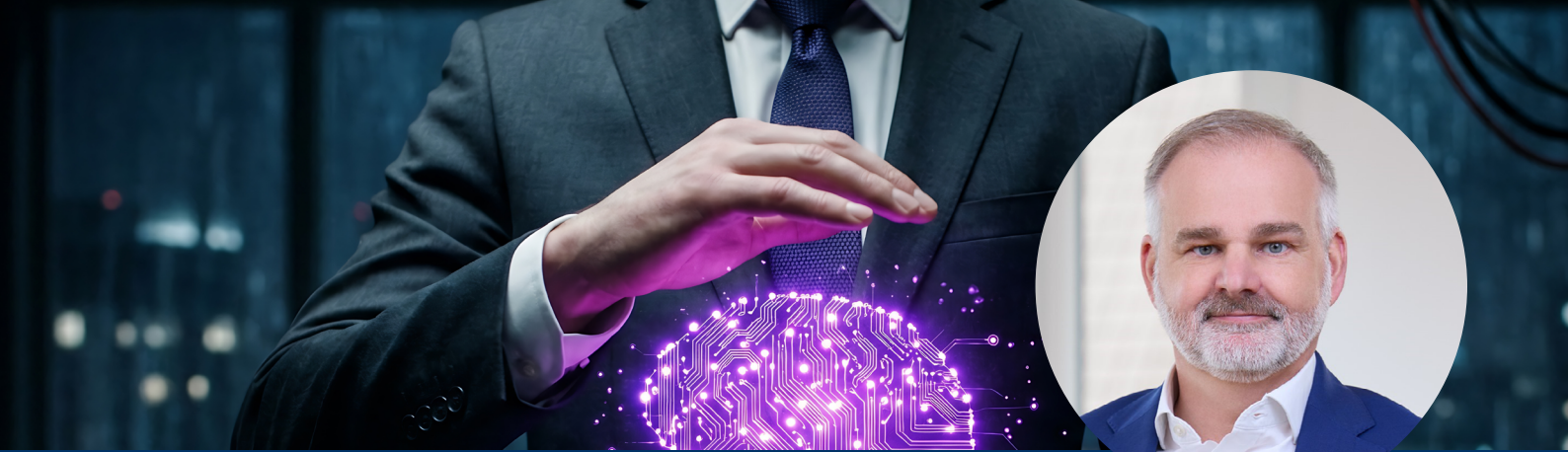
Umsätze • Märkte • Strukturen • Tendenzen

Eine Studie von Lünendonk & Hossenfelder

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Management Summary	6
Einleitung	7
Der Markt für Managementberatung in Deutschland	15
Umsatz- und Beschäftigtenentwicklung sowie Prognosen	30
Umsatzrendite und Wachstumsstrategie	41
Wettbewerbsumfeld	49
Branchen und Tätigkeitsfelder	54
Abrechnung, Honorare und Einsatzquoten	62
Kundenbedarf, Investitionen und Budgets	68
Digitalisierung und Künstliche Intelligenz in der Beratung	73
Krisenresilienz	81
Erfolgsfaktoren und Restriktionen	85
Kennzahlen und Entwicklungen im HR	90
Zukunft des Partnermodells	99
Private Equity in der Beratung	107
Zukunft der Beratung und aktuelle Trends	111
Fazit	119
Nachwort	126
Lizenz- und Studieninformation	127
Über Lünendonk & Hossenfelder	128





Vorwort

Jörg Hossenfelder
Geschäftsführender Gesellschafter



Liebe Leserin, lieber Leser,

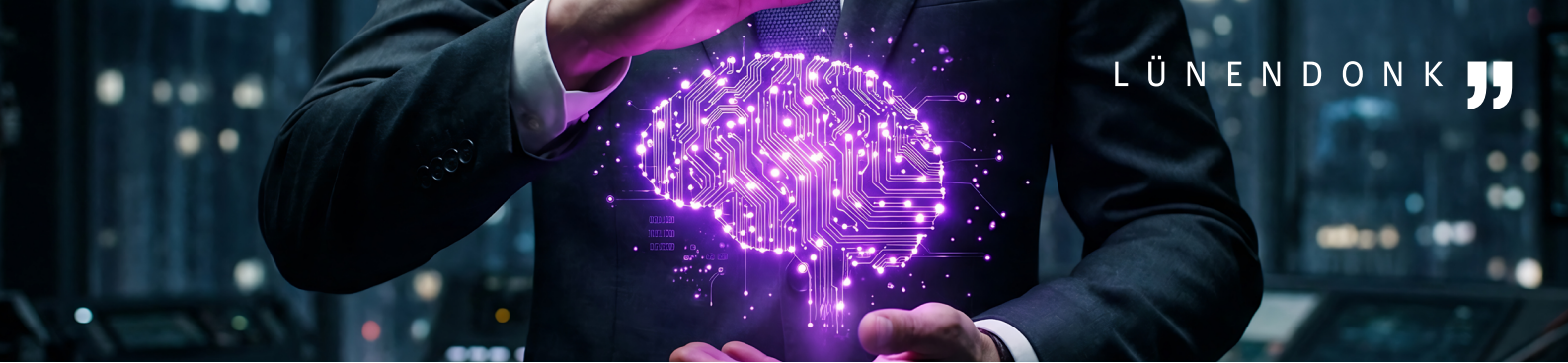
die Jahre 2025 und 2026 werden in die Geschichte des deutschen Managementberatungsmarktes als Jahre der Zäsur eingehen. Inmitten des dritten konjunkturellen Rezessionsjahres in Folge, einer deutschen Wirtschaft, die erstmals seit der Finanzmarktkrise über mehrere Jahre hintereinander schrumpft oder stagniert, einer technologischen Disruption durch Künstliche Intelligenz, die Geschäftsmodelle, Karrierewege und Preisstrukturen gleichzeitig infrage stellt, und einer Finanzinvestoren-Welle, die die Eigentumsstrukturen der Branche neu ordnet, entwickelt sich der Markt für Managementberatung in Deutschland nicht weniger resilient als in den Krisen der Vergangenheit. Aber er entwickelt sich anders.

Das Marktvolumen stieg 2025 auf 49,0 Milliarden Euro – ein Wachstum von lediglich 0,5 Prozent, dem schwächsten Zuwachs seit der Covid-Krise. Die vorliegende Lünendonk-Studie 2026 liefert auf Basis einer umfangreichen Primärerhebung, intensiver Marktgespräche und externer Marktdaten ein detailliertes Bild dieser Gemengelage – und bietet Orientierung in einem Markt, der sich schneller und tiefer verändert, als es Wachstumszahlen auf den ersten Blick zeigen.

Die deutsche Wirtschaft stand auch im Jahr 2025 unter erheblichem Druck. Ein real nur marginal wachsendes Bruttoinlandsprodukt (+0,2 %), anhaltende geopolitische Spannungen – vom Ukraine-Krieg über die Eskalation im Nahen Osten bis zu den globalen Handelskonflikten im Zuge der US-Zollpolitik – sowie eine stockende Reindustrialisierung belasten Investitionsentscheidungen. Gleichzeitig hat die Bundesregierung nach dem Regierungswechsel Anfang 2025 Wachstumsinitiativen in Infrastruktur, Verteidigung und Technologie angestoßen, die in der Beratungsnachfrage sichtbar werden.

Trotz dieses anspruchsvollen gesamtwirtschaftlichen Umfelds blieb der Managementberatungsmarkt auf Wachstumskurs – getragen von zwei strukturellen Treibern, die sich in unserer Studie klar abzeichnen: KI-Beratung, das mit Abstand am stärksten wachsende Segment des deutschen Consultingmarktes (+18,8 % laut BDU) und Restrukturierung sowie Performance-Improvement, die von anhaltend schwacher Konjunktur in traditionellen Industrien profitieren.

Das Geschäftsjahr 2026 beginnt mit vorsichtigem Optimismus. Der BDU prognostiziert ein Marktvolumen von 51,1 Milliarden Euro – das erstmalige Überschreiten der symbolischen 50-Milliarden-Euro-Grenze.



Die Teilnehmer der Lünendonk-Studie sind noch zuversichtlicher und erwarten für die Jahre 2026 bis 2030 ein durchschnittliches jährliches Marktwachstum von rund 6,5 Prozent. Gleichzeitig nehmen drei strukturelle Kräfte an Wirkung zu, die den Markt unabhängig von der Konjunktur verändern:

Erstens beschleunigt Künstliche Intelligenz die Transformation der Beratungsbranche auf beiden Seiten: als meistgefragtes Kundenprojektthema und als interner Effizienzhebel, der Personalstrukturen, Lernpfade und Preismodelle neu kalibriert. Digitalisierung und KI nennen 80 Prozent der befragten Beratungshäuser als ihre wichtigste Managementaufgabe für 2026 – ein Anstieg von 23 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr.

Zweitens nimmt die Marktkonsolidierung Fahrt auf. Übernahmen durch internationale Großberatungen, Zusammenschlüsse und das wachsende Engagement von Private-Equity-Gesellschaften verändern die Eigentumsstrukturen und Wettbewerbsdynamik der Branche sichtbar – beispielhaft an Fortlane Partners, Argon & Co oder dem Einstieg von PE in mittlere Beratungshäuser, denen Kapital und Nachfolgelösung zugleich fehlen.

Drittens vollzieht sich die Entkopplung von Umsatz- und Mitarbeiterwachstum. Die klassische Gleichung – mehr Umsatz erfordert mehr Köpfe – verliert ihre Gültigkeit. KI-gestützte Delivery ermöglicht höheren Wert je Berater. Das verändert Partnermodelle, Karrieresysteme und Vergütungsstrukturen grundlegend. Die vorliegende Lünendonk-Studie 2026 basiert auf einer Primärerhebung unter 68 Managementberatungen – drei mehr als im Vorjahr – sowie intensiver Markt- und Wettbewerbsanalyse.

Die Erhebung wurde von Februar bis Mai 2026 durchgeführt. Zu den inhaltlichen Schwerpunkten gehören:

- Entwicklung von Marktvolumen, Umsatz- und Mitarbeiterzahlen sowie EBIT
- Vergleich nationaler und internationaler Beratungsunternehmen
- Wachstumsfelder in Branchen und Tätigkeitsbereichen: Verteidigung, Energie, Public Sector
- Auswirkungen von Künstlicher Intelligenz, Private Equity und Globalisierung auf den deutschen Beratungsmarkt
- Herausforderungen für Partnermodelle: Nachfolge, Wachstumsdruck und Karrieresysteme unter Künstlicher Intelligenz
- Digitalisierung und Künstliche Intelligenz als Beratungsthema und operativer Hebel
- Kundenbedürfnisse, Budgets, Honorarmodelle und Auslastungsquoten
- Hybride Abrechnungsmodelle: Von Time & Material zu ergebnisorientierten Verträgen
- Restrukturierung und Sanierung als strukturelles Wachstumsfeld

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 Technologiezyklen kürzer werden, Marktstrukturen sich neu ordnen und die Fähigkeit zur Transformation selbst zur Kernkompetenz wird, gilt unser besonderer Dank allen 68 Beratungshäusern, die bereit waren, offen Einblick in ihre Kennzahlen, ihre Strategien und ihre Einschätzungen zu geben. Ohne diese Bereitschaft zur Transparenz ist Marktforschung dieser Tiefe nicht möglich.

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

Mindelheim, Juli 2026

Jörg Hossenfelder
Geschäftsführender Gesellschafter
Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Management Summary

Über die Lünendonk®-Studie

30.

Auflage der
Lünendonk-Studie

68

einbezogene
Managementberatungen

49,0

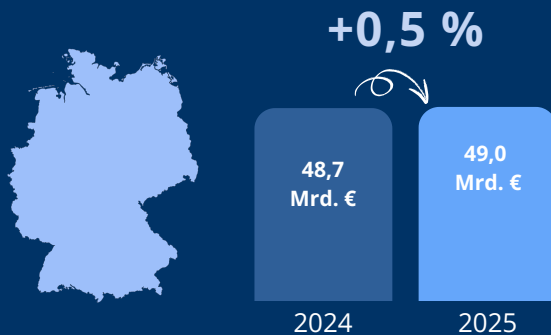
Mrd. Euro Marktvolumen des
deutschen Beratungsmarktes 2025
(laut BDU e. V.)

40,8

Prozent des Marktvolumens in Deutschland
werden von den 20 führenden Deutschen
und den 20 führenden internationalen
Beratungen erwirtschaftet

Der Markt für Managementberatung in Deutschland

Umsatz- und Beschäftigtenentwicklung



Einfluss von KI auf die Beratung

94 Prozent

der Studienteilnehmer
erwarten, dass sich
Beraterrollen nachhaltig
verändern



43 Prozent

GEBEN AN, DASS KI BISHER KEINE
KONKRETEN AUSWIRKUNGEN AUF
DIE PREISGESTALTUNG VON
BERATUNGSLEISTUNGEN HAT.



Interne Managementaufgaben



DIE HÄLFTE DER
BERATUNGEN SIEHT SICH
BEREITS ALS DIGITAL
LEADER ODER SOGAR ALS
DIGITAL CHAMPION



80 Prozent

sehen Digitalisierung
und KI dennoch als Top-
Managementaufgabe
für 2026

Weitere Top-Themen sind

73 % Business Development
und Expansion

50 % Vertrieb



Top Beratungsthemen bei Kunden



Künstliche Intelligenz,
GenAI & Data Analytics

88 %



Kostenoptimierung
& Effizienz

75 %



Digitale
Transformation

67 %

Branchen mit höchstem Restrukturierungsbedarf



Automotive &
Zulieferer

64 %



Maschinen- &
Anlagenbau

39 %



Chemie & Pharma

25 %