



VERGÜTUNG IN DER UNTERNEHMENSBERATUNG 2014/15



INHALT

Ergebnisse der Vergütungsstudie 2014/15

Über die Studie	3
Studienmethodik	4
Gewinnmodell der Unternehmensberatungen	5
Brutto-Festgehalt	6
Behandlung von Überstunden	13
Erfolgsabhängige Bezüge	14
Mess- und Zielgrößen zur Berechnung erfolgsabhängiger Bezüge	21
Höhe der Nebenleistungen	22
Gesamtvergütung	30
Dienstwagen-Budget	38
Reisekosten-Regelungen	39
Möglichkeit eines Sabbaticals	40
Vergütung freier Mitarbeiter	41
Tabellarische Übersicht über weitere Kennziffern	42
Anhang	82
Erläuterung der Kennziffern	83
Definition der Hierarchieebenen	84
Definition der Hierarchieebenen	85
Abbildungsverzeichnis	86
Tabellenverzeichnis	88

ÜBER DIE STUDIE

Zur Analyse und Optimierung der Vergütungsstruktur des eigenen Unternehmens ist es sinnvoll, die eigenen Kenndaten mit dem branchenspezifischen Maßstab zu vergleichen. Dies gilt insbesondere in der Consulting-Branche, wo das Personal den größten Kostenfaktor darstellt. Hierzu hat der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. im Zeitraum Mai bis Juli 2015 rund 2.000 ausgewählte Marktteilnehmer aus der gesamten Consulting-Branche befragt.

■ In der Studie wurden Kennziffern aus den Bereichen Brutto-Festgehälter, erfolgsabhängige Vergütung und gewährter Nebenleistungen aller Hierarchiestufen, Zielgrößen der erfolgsabhängigen Bezüge, Regelungen zu Reisekosten sowie Tagessätze freiberuflicher Mitarbeiter abgefragt. Die Daten beziehen sich hierbei auf das Geschäftsjahr 2014. Die Kennziffern wurden nach fünf verschiedenen Umsatzklassen differenziert. Neben der Darstellung des Gesamtmarktes wurden zusätzlich auf Basis eines Gewinnmodells Top- und Low-Performer definiert, um eine weitere Vergleichsdimension mit den Marktteilnehmern zu erhalten.

■ Aufbau der Studie

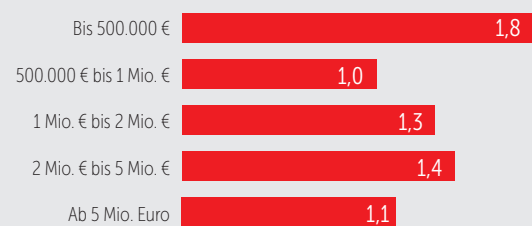
Die Studie ist im Wesentlichen in fünf Abschnitte unterteilt. Nach einer Einführung mit Erläuterungen zur Methodik wird ein Gewinnmodell der Unternehmensberatung definiert. Darauf folgend werden die einzelnen Themenbereiche der Studie differenziert betrachtet. Zwecks Übersichtlichkeit befinden sich einige Bereiche im Anhang.

■ Zentrale Ergebnisse

Unternehmensberatungen haben ihre Vergütungsstruktur im Allgemeinen in den letzten drei Jahren ein bis zwei

Mal angepasst. Die Studienergebnisse verdeutlichen, dass die Höhe der Vergütung mit zunehmender Unternehmensgröße generell steigt und somit insbesondere das Management einer großen Unternehmensberatung deutlich mehr Vergütung erhält als es in kleineren Unternehmensberatungen üblich ist.

■ GRAFIK 1: ÄNDERUNG DER VERGÜTUNGSSTRUKTUR IN DEN LETZTEN 3 JAHREN, HÄUFIGKEIT



Der Anteil der erfolgsabhängigen Vergütung liegt im Gesamtmarkt bei circa 20 %, wobei dieser Anteil bei größeren Unternehmensberatungen in der Regel höher ist. Die Höhe der Boni ist vor allem vom Unternehmensergebnis abhängig, jedoch im Management auch entscheidend von der Akquisitionsleistung des Mitarbeiters. Mitarbeiter erhalten verschiedene Arten von Nebenleistungen, wobei der Dienstwagen am verbreitetsten ist.

STUDIENMETHODIK

Grundlage der Studie ist eine Befragung des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. im Zeitraum Mai bis Juli 2015. Von rund 2.000 angeschriebenen Unternehmen aus der gesamten Unternehmensberatungsbranche wurden 91 Fragebögen ausgefüllt zurückgesandt. Von den Rückläufen waren insgesamt 90 verwertbar. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 4,5 Prozent. Der zur Erfassung der Kennzahlen entwickelte Fragebogen, aus den in der Studie untersuchten Bereichen, umfasste 36 Fragen. Die Studie betrachtet den

Zeitraum des Geschäftsjahres 2014.

Die Aufteilung der teilnehmenden Unternehmensberatungen nach Umsatzklassen und Beratungsschwerpunkten ist in den Tabellen 1 und 2 dargestellt. Aufgrund der Möglichkeit von Mehrfachnennungen bei der Zuordnung zu den Beratungsschwerpunkten (Kriterium: Umsatzanteil von mind. 25 %) ist die Gesamtanzahl der Unternehmen hier höher. Die Werte für den Gesamtmarkt werden gewichtet nach dem Anteil der Mitarbeiter der einzelnen Umsatzklassen am Gesamtmarkt berechnet.

Datenanalyse

Zur Interpretation der Daten werden folgende statistische Kennwerte herangezogen:

Mittelwert	Das arithmetische Mittel, das Verhältnis der Summe der Fälle zur Anzahl der Fälle.
Gewichtetes Mittel	Das arithmetische Mittel (vgl. Mittelwert) gewichtet nach den absolut in den teilnehmenden Unternehmen beschäftigten Mitarbeitern.
1. Quartil	Das untere Quartil gibt den Wert an, der das untere 1/4 der Datenwerte von den oberen 3/4 trennt.
3. Quartil	Das obere Quartil gibt den Wert an, der das obere 1/4 der Datenwerte von den unteren 3/4 trennt.
Middle Range	Diejenigen Werte, die zwischen dem 1. und 3. Quartal liegen.
Gehaltsspanne	Diejenigen Werte, die zwischen den minimalen und maximalen Gehältern in den teilnehmenden Unternehmen liegen.

TABELLE 1: AUFTEILUNG DER TEILNEHMENDEN UNTERNEHMEN NACH UMSATZGRÖSSE

Jahresumsatz	Anzahl der Unternehmensberatungen	Anteil
< 500 TEUR	11	12 %
500 TEUR - 1.000 TEUR	19	21 %
1.000 TEUR - 2.000 TEUR	20	22 %
2.000 TEUR - 5.000 TEUR	19	21 %
> 5.000 TEUR	22	24 %

TABELLE 2: AUFTEILUNG DER TEILNEHMENDEN UNTERNEHMEN NACH BERATUNGSSCHWERPUNKT

Beratungsschwerpunkt	Anzahl der Unternehmensberatungen	durchschnittlicher Umsatz
Strategie	49	3.400 TEUR
Human Resource	14	1.590 TEUR
Organisation /Prozess	43	13.640 TEUR
IT	18	28.580 TEUR

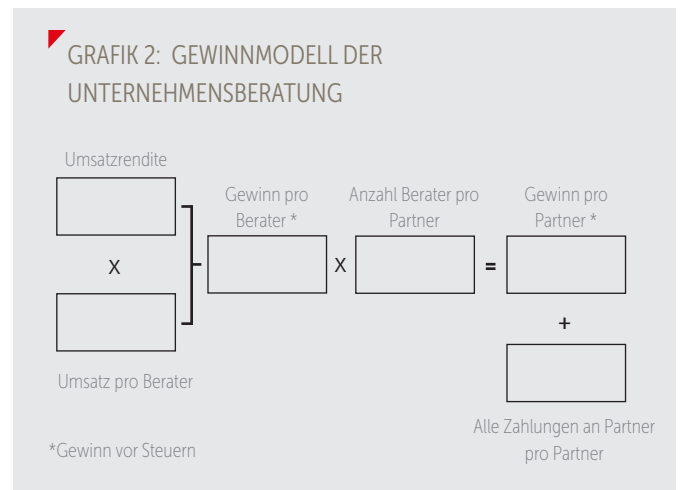
GEWINNMODELL DER UNTERNEHMENSBERATUNGEN

Die Kennzahl (Gewinn vor Steuern + alle Zahlungen an Partner) / Partner ist ein sehr guter Indikator für die Profitabilität einer Unternehmensberatung. Auf Basis dieser Kennzahl wird im Rahmen dieser Studie ein Gewinnmodell definiert, welches dafür genutzt wird, Top- und Low-Performer der Branche zu identifizieren. Die Vergleichsgruppen wurden definiert, um Unterschiede in der Vergütungsstruktur zwischen sehr erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmensberatungen identifizieren zu können. Neben dem Vergleich mit Umsatzklassen und Beratungsschwerpunkten bietet sich so die Möglichkeit, weitere differenzierte Erkenntnisse aus den Studienergebnissen zu erhalten.

Die Nutzung des Gewinns vor Steuern und aller Zahlungen an die Partner des Unternehmens bietet den Vorteil, dass zusätzlich zu dem Gewinn als Erfolgsgröße die fixen und variablen Gehaltsbestandteile sowie Nebenleistungen der Partner miteinbezogen werden. Es wird davon ausgegangen, dass die Zahlungen an Partner im wesentlichen Zusammenhang zum Erfolg der Unternehmensberatung stehen. Im Vergleich zu einem Gewinnmodell, welches neben dem Gewinn nur die erfolgsabhängigen Bezüge der Partner betrachtet, bietet dieses Modell den Vorteil, dass es unabhängiger von unterschiedlichen Zahlungspolitiken ist. Beispielsweise werden Unternehmen, welche unüblich hohe Festgehälter zahlen mit Unternehmen, welche niedrige Festgehälter und dafür hohe erfolgsabhängige Bezüge zahlen, vergleichbar gemacht. Das Gewinnmodell berücksichtigt, wie in Grafik 2 ersichtlich, im Wesentlichen die Leistungsfaktoren Marge, Beraterproduktivität und Personalstruktur.

Wie viele statistische Modelle besitzt auch das Gewinnmodell in der Unternehmensberatung Vor- und Nachteile. Einerseits stellt es den Erfolg einer Unternehmensberatung übersichtlich dar und eignet sich somit sehr gut

zum Vergleich zwischen verschiedenen Branchenvertretern. Andererseits bietet das Modell den Nachteil, dass es den Erfolg einer Unternehmensberatung auf wenige messbare Kennzahlen reduzieren muss, um den Vergleich überhaupt erst zu ermöglichen.



Top- und Low-Performer

Als Top- bzw. Low-Performer werden die Unternehmensberatungen definiert, welche die oberen bzw. unteren 50 % der Werte der Kennzahl (Gewinn vor Steuern + alle Zahlungen an Partner) / Partner bilden.

Durch die Kennzahlen-Werte der Top-Performer sind Rückschlüsse auf die Erfolgsfaktoren einer Unternehmensberatung möglich. Aus den Kennzahlen-Werten der weniger erfolgreichen Unternehmensberatungen lassen sich ebenfalls Rückschlüsse auf Erfolgsfaktoren ableiten. Im Allgemeinen stellen die Ergebnisse der Low-Performer nicht direkt die Misserfolgswerte von Unternehmensberatungen dar. Allerdings können durch die kombinierte Betrachtung der Top- und Low-Performer Auffälligkeiten in den Ergebnissen offensichtlicher dargestellt und Ursachen somit einfacher gefunden werden.

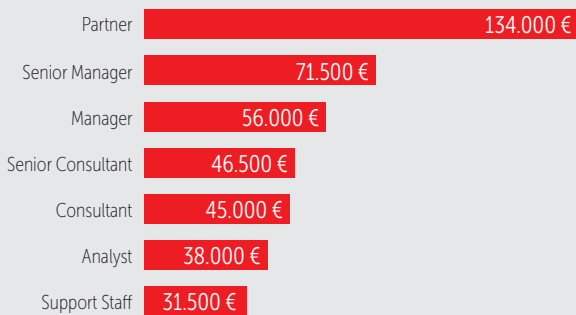
BRUTTO-FESTGEHALT

EBENE: GESAMTMARKT

Bezogen auf den Gesamtmarkt ist erkennbar, dass die Brutto-Festgehälter der Partner-Ebene erheblich über denen der anderen Hierarchieebenen liegen. Auch weisen diese Werte eine große Streuung zwischen den einzelnen Unternehmen (Middle Range), als auch innerhalb dieser (Gehaltsspanne) auf. Ebenso stark differiert die Gehaltsspanne der Ebene Senior Manager. Insgesamt sinkt das Brutto-Festgehalt, abgesehen von der Ebene Partner,

relativ kontinuierlich mit abnehmender Hierarchiestufe. Auch die Streuung der Werte nimmt entsprechend ab. Eine Ausnahme bildet der Support Staff, wo die Streuung verglichen mit anderen Ebenen groß ist. Dies ist auf unterschiedliche Beschäftigungsmodelle und Qualifikationen zurückzuführen. Die Brutto-Festgehälter sind im Gesamtmarkt in allen Hierarchieebenen relativ einheitlich um circa 2 % gestiegen.

GRAFIK 3: BRUTTO-FESTGEHALT, GESAMTMARKT, GEWICHTETER MITTELWERT



GRAFIK 4: GEHALTSENTWICKLUNG, GESAMTMARKT, MITTELWERT

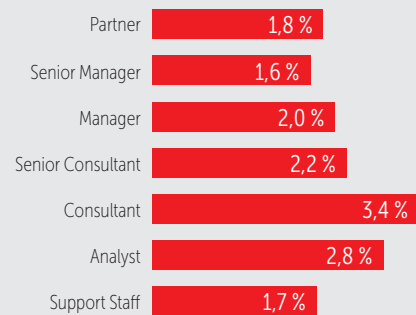


TABELLE 3: BRUTTO-FESTGEHALT, GESAMTMARKT, STATISTISCHE KENNWERTE

Kennzahlen	Partner	Senior Manager	Manager	Senior Consultant	Consultant	Analyst	Support Staff
Gewichteter Mittelwert	134.000 €	71.500 €	56.000 €	46.500 €	45.000 €	38.000 €	31.500 €
Middle Range	90.500 € - 154.000 €	50.000 € - 89.000 €	43.500 € - 73.000 €	46.000 € - 73.000 €	36.000 € - 55.000 €	33.500 € - 41.000 €	21.500 € - 45.500 €
Ø Gehaltsspanne	59.500 €	45.000 €	23.500 €	19.500 €	12.500 €	6.000 €	17.000 €
Ø Gehaltsentwicklung	1,8 %	1,6 %	2,0 %	2,2 %	3,4 %	2,8 %	1,7 %

BRUTTO-FESTGEHALT

EBENE: TOP- UND LOW-PERFORMER

Im Allgemeinen liegen die Brutto-Festgehälter der Top-Performer über denen der Low-Performer. Der Unterschied ist besonders bei den oberen Führungsebenen deutlich, mit abnehmender Hierarchie nähern sich die Gehälter immer mehr an. Dieses Bild ergibt sich auch bei der Betrachtung der Streuung der Gehälter zwischen den Unternehmensberatungen als auch innerhalb der Unternehmensberatungen. Mit Ausnahme der Ebenen Analyst und Support Staff sind die Brutto-Festgehälter bei den Top-Performern im Vergleich zu den Low-Performern im Durchschnitt leicht stärker gestiegen.

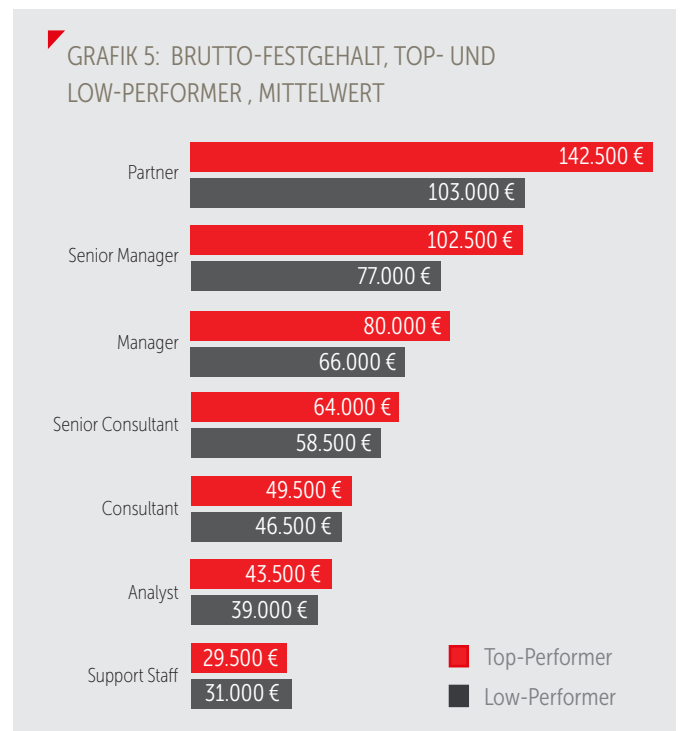


TABELLE 4: BRUTTO-FESTGEHALT, TOP- UND LOW-PERFORMER, STATISTISCHE KENNWERTE

Kennzahlen	Partner	Senior Manager	Manager	Senior Consultant	Consultant	Analyst	Support Staff
	Top Low	Top Low	Top Low	Top Low	Top Low	Top Low	Top Low
Gewichteter Mittelwert	142.500 € 103.000 €	102.500 € 77.000 €	80.000 € 66.000 €	64.000 € 58.500 €	49.500 € 46.500 €	43.500 € 39.000 €	29.500 € 31.000 €
Middle Range	98.500 € - 193.500 € 78.500 € - 139.000 €	70.500 € - 124.500 € 59.000 € - 95.000 €	63.000 € - 101.000 € 44.500 € - 81.000 €	50.500 € - 83.000 € 41.500 € - 72.000 €	40.000 € - 60.000 € 35.000 € - 50.500 €	36.000 € - 47.500 € 27.500 € - 44.500 €	26.500 € - 50.000 € 16.000 € - 46.000 €
Ø Gehaltsspanne	26.000 € 18.000 €	38.000 € 5.000 €	33.500 € 3.500 €	32.000 € 8.000 €	15.500 € 10.500 €	12.500 € 2.000 €	9.000 € 13.500 €
Ø Gehaltsentwicklung	1,8 % 1,7 %	1,9 % 1,2 %	2,2 % 1,8 %	2,9 % 2,3 %	3,7 % 2,7 %	1,7 % 3,4 %	1,8 % 2,2 %

DEFINITION DER HIERARCHIEEBENEN

TABELLE 82: DEFINITION DER HIERARCHIEEBENEN

Position	Definition
Partner	<p>Sollten mindestens einen der folgenden Punkte erfüllen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Anteilseigner der Firma im gesellschaftsrechtlichen Sinn - Übergeordnete Leitung mehrerer Projekte auf Top-Management-Ebene - Verantwortlich für einen Geschäftsbereich, einer Industry Practice, die Firma und/oder ein Büro, bzw. Repräsentation dieser nach innen und außen <p>Andere Bezeichnungen: Geschäftsführer, Principal, Senior Partner, Vorstand, Inhaber, Vice-President</p>
Senior Manager	<ul style="list-style-type: none"> - Ist i.d.R. am Umsatz der eigenen Projekte beteiligt - Ist zuständig für die Akquisition und übergeordnete operative Leitung von mehreren Projekten auf Top-Management-Ebene - Trägt die Verantwortung für einen „Business Case“, d.h. für die Entwicklung eines Beratungsfeldes und/oder einer Industry Practice - Hat sich als Projektleiter bewährt, trägt intern verstärkt zum Aufbau von Wissen bei und wächst in die Rolle des Mentors für jüngere Berater hinein <p>Andere Bezeichnungen: Associate Partner, Associate Principal, Senior Project Manager, Senior Managing Consultant</p>
Manager	<ul style="list-style-type: none"> - Ist der Dreh- und Angelpunkt eines Projekts und das „Gesicht zum Kunden“ - Koordiniert die operative Zusammenarbeit (Projektleitungserfahrung) - Strukturiert den Projektablauf, trägt die Verantwortung für das Projektergebnis und das Budget - Hat die operative Teamführung inne und führt Kundenpräsentationen durch - Zum Teil bzw. in Ansätzen auch verantwortlich für Kunden und die Geschäftsentwicklung <p>Andere Bezeichnung: Project Manager, Managing Consultant</p>
Senior Consultant	<ul style="list-style-type: none"> - Hat erste Projektleitungserfahrung (meist kleinere Projekte) - Übernimmt die Verantwortung für mehrere Projektmodule - Bringt sich mit kreativen Ideen, analytisch durchdachten und praktikablen Konzepten ganz wesentlich in Projekte ein - Steht im direkten Austausch mit dem Kunden und sichert die perfekte Kundenkommunikation - Erstellt und beteiligt sich an Kundenpräsentationen <p>Zum Teil auch verantwortlich für Kunden und Geschäftsentwicklung (Anfertigen von Akquisitionspapieren)</p>
Consultant	<ul style="list-style-type: none"> - Einstiegsposition in die Unternehmensberatung. Typischerweise Einstiegsposition für Hochschulabsolventen mit Diplom, Master und/oder Promotion - Bringt sich mit seinem Wissen von Anfang an in Projekte ein - Übernahme der Verantwortung für abgegrenzte Projektmodule - Research und Datenanalyse sowie Dokumentation der Analyseergebnisse <p>Andere Bezeichnungen: Junior Consultant</p>
Analyst	<ul style="list-style-type: none"> - Typischerweise Einstieg für Bachelor-Absolventen und i. d. R. maximal zwei Jahre Verweildauer auf dieser Karriere-stufe - Erste Projekterfahrung als Projektassistent - Erledigt sowohl Projekt-, als auch Zuarbeiten (z. B. Research- und Analyseaufgaben, Erstellen von Präsentationen) <p>Andere Bezeichnungen: Research Associate, Consulting Analyst, Associate Consultant</p>
Support Staff	<ul style="list-style-type: none"> - Sind nicht als Berater tätig - Erledigen interne Aufgaben (HR, IT, Marketing, Assistenz, Knowledge-Management, u.a.)



DEFINITION DER BERATUNGSSCHWERPUNKTE



TABELLE 83: DEFINITION DER BERATUNGSSCHWERPUNKTE

Schwerpunkt	Definition
Strategie	Strategische Unternehmensplanung (z.B. Internationalisierung, Lean Management, Sanierungsstrategien, Balanced Scorecard und Unternehmensphilosophie), Unternehmensgestaltung (z.B. Beteiligungen, M&A, Investition/Deinvestition), Unternehmensanalyse, Marketing oder Unternehmer-Beratung
Human Resources	Personalorganisation, Vergütungssysteme, Personalführung, Entwicklung von PE-Konzepten, Schulung & Training, Outplacementberatung oder Eignungsdiagnostik
Prozess-/ Organisation	Technik (z.B. Entwicklung und Produktion, Fertigungstechnik, Fertigungssteuerung, Fabrik- und Anlagenplanung), Controlling, Qualitätsmanagementberatung, Logistik (z.B. Logistik-Planung und Disposition, Einkaufsorganisation, Warenfluss und Lagerplanung), Projektmanagement oder Umweltmanagement
IT	Lösungen von der Entwicklung der System-Architektur bis zur Optimierung der IT-Prozesse sowie Konzeption und Aufbau der Systeme und Netzwerke (Infrastructure Services)



ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Grafik 1: Änderung der Vergütungsstruktur in den letzten 3 Jahren, Häufigkeit	3
Grafik 2: Gewinnmodell der Unternehmensberatung	5
Grafik 3: Brutto-Festgehalt, Gesamtmarkt, Gewichteter Mittelwert	6
Grafik 4: Gehaltsentwicklung, Gesamtmarkt, Mittelwert	6
Grafik 5: Brutto-Festgehalt, Top- und Low-Performer , Mittelwert	7
Grafik 6: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse < 500 TEUR, Gewichteter Mittelwert	8
Grafik 7: Gehaltsentwicklung, Umsatzklasse < 500 TEUR, Mittelwert	8
Grafik 8: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR , Gewichteter Mittelwert	9
Grafik 9: Gehaltsentwicklung, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Mittelwert	9
Grafik 10: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	10
Grafik 11: Gehaltsentwicklung, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Mittelwert	10
Grafik 12: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	11
Grafik 13: Gehaltsentwicklung, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Mittelwert	11
Grafik 14: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	12
Grafik 15: Gehaltsentwicklung, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Mittelwert	12
Grafik 16: Behandlung von Überstunden, Gesamtmarkt, Mittelwert in %	13
Grafik 17: Erfolgsabhängige Bezüge, Gesamtmarkt, Gewichteter Mittelwert	14
Grafik 18: Mitarbeiteranteil, Gesamtmarkt , Mittelwert	14
Grafik 19: Erfolgsabhängige Bezüge, Top- und Low-Performer, Mittelwert	15
Grafik 20: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse < 500 TEUR, Gewichteter Mittelwert	16
Grafik 21: Mitarbeiteranteil, Umsatzklasse < 500 TEUR, Mittelwert	16
Grafik 22: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	17
Grafik 23: Mitarbeiteranteil, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Mittelwert	17
Grafik 24: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	18
Grafik 25: Mitarbeiteranteil, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Mittelwert	18
Grafik 26: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR , Gewichteter Mittelwert	19
Grafik 27: Mitarbeiteranteil, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Mittelwert	19
Grafik 28: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	20
Grafik 29: Mitarbeiteranteil, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Mittelwert	20
Grafik 30: Nebenleistungen, Gesamtmarkt, Gewichteter Mittelwert	22
Grafik 31: Nebenleistungen, Top-Performer, Gewichteter Mittelwert	23
Grafik 32: Nebenleistungen, Low-Performer, Gewichteter Mittelwert	24
Grafik 33: Nebenleistungen, Umsatzklasse < 500, Gewichteter Mittelwert	25
Grafik 34: Nebenleistungen, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	26
Grafik 35: Nebenleistungen, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	27
Grafik 36: Nebenleistungen, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR , Gewichteter Mittelwert	28
Grafik 37: Nebenleistungen, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	29
Grafik 38: Gesamtvergütung, Gesamtmarkt, Gewichteter Mittelwert	30
Grafik 39: Gesamtvergütung, Top-Performer, Gewichteter Mittelwert	31



ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Grafik 40: Gesamtvergütung, Low-Performer, Gewichteter Mittelwert	32
Grafik 41: Gesamtvergütung, Umsatzklasse < 500 TEUR , Gewichteter Mittelwert	33
Grafik 42: Gesamtvergütung, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	34
Grafik 43: Gesamtvergütung, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	35
Grafik 44: Gesamtvergütung, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	36
Grafik 45: Gesamtvergütung, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Gewichteter Mittelwert	37
Grafik 46: Dienstwagen-Budget, Gesamtmarkt, Mittelwert	38
Grafik 47: Regelungen Beförderungsklasse Flugreisen, Gesamtmarkt, Mittelwert	39
Grafik 48: Regelungen Beförderungsklasse Bahnreisen, Gesamtmarkt, Mittelwert	39
Grafik 49: Möglichkeit eines Sabbaticals, Gesamtmarkt, Mittelwert in %	40
Grafik 50: Vergütung freier Mitarbeiter, Gesamtmarkt, Mittelwert	41



TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Aufteilung der teilnehmenden Unternehmen nach Umsatzgröße	4
Tabelle 2: Aufteilung der teilnehmenden Unternehmen nach Beratungsschwerpunkt	4
Tabelle 3: Brutto-Festgehalt, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	6
Tabelle 4: Brutto-Festgehalt, Top- und Low-Performer, Statistische Kennwerte	7
Tabelle 5: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse < 500 TEUR, Statistische Kennwerte	8
Tabelle 6: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Statistische Kennwerte	9
Tabelle 7: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Statistische Kennwerte	10
Tabelle 8: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	11
Tabelle 9: Brutto-Festgehalt, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	12
Tabelle 10: Behandlung von Überstunden, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	13
Tabelle 11: Erfolgsabhängige Bezüge, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	14
Tabelle 12: Erfolgsabhängige Bezüge, Top- und Low-Performer, Statistische Kennwerte	15
Tabelle 13: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse < 500 TEUR, Statistische Kennwerte	16
Tabelle 14: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Statistische Kennwerte	17
Tabelle 15: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Statistische Kennwerte	18
Tabelle 16: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	19
Tabelle 17: Erfolgsabhängige Bezüge, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	20
Tabelle 18: Mess- und Zielgrößen, Gesamtmarkt, Rangfolge	21
Tabelle 19: Nebenleistungen, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	22
Tabelle 20: Nebenleistungen, Top-Performer, Statistische Kennwerte	23
Tabelle 21: Nebenleistungen, Low-Performer, Statistische Kennwerte	24
Tabelle 22: Nebenleistungen, Umsatzklasse < 500 TEUR, Statistische Kennwerte	25
Tabelle 23: Nebenleistungen, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Statistische Kennwerte	26
Tabelle 24: Nebenleistungen, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Statistische Kennwerte	27
Tabelle 25: Nebenleistungen, Umsatzklasse 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	28
Tabelle 26: Nebenleistungen, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	29
Tabelle 27: Gesamtvergütung, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	30
Tabelle 28: Gesamtvergütung, Top-Performer, Statistische Kennwerte	31
Tabelle 29: Gesamtvergütung, Low-Performer, Statistische Kennwerte	32
Tabelle 30: Gesamtvergütung, Umsatzklasse < 500 TEUR, Statistische Kennwerte	33
Tabelle 31: Gesamtvergütung, Umsatzklasse 500 TEUR - 1.000 TEUR, Statistische Kennwerte	34
Tabelle 32: Gesamtvergütung, Umsatzklasse 1.000 TEUR - 2.000 TEUR, Statistische Kennwerte	35
Tabelle 33: Gesamtvergütung, 2.000 TEUR - 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	36
Tabelle 34: Gesamtvergütung, Umsatzklasse > 5.000 TEUR, Statistische Kennwerte	37
Tabelle 35: Dienstwagen-Budget, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	38
Tabelle 36: Regelungen Beförderungsklasse bei Flügen und Bahnfahrten, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	39
Tabelle 37: Möglichkeit eines Sabbaticals, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	40
Tabelle 38: Vergütung freier Mitarbeiter, Gesamtmarkt, Statistische Kennwerte	41
Tabelle 39: Brutto-Festgehalt nach Beratungsschwerpunkten, Statistische Kennwerte	43



TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 40: Erfolgsabhängige Bezüge, Differenziert, Umsatzklasse <500 TEUR, Statistische Kennwerte	44
Tabelle 41: Erfolgsabhängige Bezüge, Differenziert, Umsatzklasse 500 - 1000 TEUR, Statistische Kennwerte	45
Tabelle 42: Erfolgsabhängige Bezüge, Differenziert, Umsatzklasse 1000 TEUR - 2000 TEUR, Statistische Kennwerte	46
Tabelle 43: Erfolgsabhängige Bezüge, Differenziert, Umsatzklasse 2000 TEUR - 5000 TEUR, Statistische Kennwerte	47
Tabelle 44: Erfolgsabhängige Bezüge, Differenziert, Umsatzklasse >5000 TEUR, Statistische Kennwerte	48
Tabelle 45: Erfolgsabhängige Bezüge nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Strategie, Statistische Kennwerte	49
Tabelle 46: Erfolgsabhängige Bezüge nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Human Resources, Statistische Kennwerte	50
Tabelle 47: Erfolgsabhängige Bezüge nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Prozess/ Organisation, Statistische Kennwerte	51
Tabelle 48: Erfolgsabhängige Bezüge nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt IT, Statistische Kennwerte	52
Tabelle 49: Gewährte Nebenleistungen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse < 500 TEUR, Statistische Kennwerte	53
Tabelle 50: Gewährte Nebenleistungen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse 500 TEUR - 1000 TEUR, Statistische Kennwerte	55
Tabelle 51: Gewährte Nebenleistungen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse 1000 TEUR - 2000 TEUR, Statistische Kennwerte	57
Tabelle 52: Gewährte Nebenleistungen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse 2000 TEUR - 5000 TEUR, Statistische Kennwerte	59
Tabelle 53: Gewährte Nebenleistungen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse > 5000 TEUR, Statistische Kennwerte	61
Tabelle 54: Höhe der Nebenleistungen nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Strategie, Statistische Kennwerte	63
Tabelle 55: Höhe der Nebenleistungen nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Human Resources, Statistische Kennwerte	64
Tabelle 56: Höhe der Nebenleistungen nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Prozess/ Organisation, Statistische Kennwerte	65
Tabelle 57: Höhe der Nebenleistungen nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt IT, Statistische Kennwerte	66
Tabelle 58: Höhe der Gesamtvergütung nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Strategie, Statistische Kennwerte	67
Tabelle 59: Höhe der Gesamtvergütung nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Human Resources, Statistische Kennwerte	68
Tabelle 60: Höhe der Gesamtvergütung nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt Prozess/ Organisation, Statistische Kennwerte	69
Tabelle 61: Höhe der Gesamtvergütung nach Beratungsschwerpunkten, Schwerpunkt IT, Statistische Kennwerte	70
Tabelle 62: Obergrenze Variable vergütung nach Umsatzklassen, Statistische Kennwerte	71
Tabelle 63: Mess- und Zielgrößen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse < 500 TEUR, Statistische Kennwerte	72
Tabelle 64: Mess- und Zielgrößen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse 500 TEUR - 1000 TEUR, Statistische Kennwerte	73
Tabelle 65: Mess- und Zielgrößen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse 1000 TEUR - 2000 TEUR, Statistische Kennwerte	74
Tabelle 66: Mess- und Zielgrößen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse 2000 TEUR - 5000 TEUR, Statistische Kennwerte	75
Tabelle 67: Mess- und Zielgrößen nach Umsatzklassen, Umsatzklasse > 5000 TEUR, Statistische Kennwerte	76
Tabelle 68: Dienstwagen nach Umsatzklasse, Statistische Kennwerte	77
Tabelle 69: Regelungen zu Flugreisen nach Umsatzklasse, Statistische Kennwerte	79
Tabelle 70: Regelungen zu Bahnreisen nach Umsatzklassen, Statistische Kennwerte	80
Tabelle 71: Abhängigkeit für Kostenobergrenze Mietwagen nach Umsatzklassen, Statistische Kennwerte	80
Tabelle 72: Tarifvorgaben Flüge/Bahnfahrten, Statistische Kennwerte	81
Tabelle 73: Preisobergrenze Hotel nach Umsatzklasse, Statistische Kennwerte	81
Tabelle 80: Erläuterung der Kennziffern	82
Tabelle 82: Definition der Hierarchieebenen	84
Tabelle 83: Definition der Beratungsschwerpunkte	85



IMPRESSUM

Studienleitung: Jörg Murmann

Auswertung, Dokumentation und Satz: Thomas Hilzbrich, Janine Dresemann, Jannis Klemm

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird darauf verzichtet Begrifflichkeiten in der weiblichen und männlichen Form darzustellen. Es sind jedoch Frauen wie Männer gleichermaßen gemeint und angesprochen.

Diese Ausgabe der BDU-Studie „Vergütung in der Unternehmensberatung“ wurde sorgfältig nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Der BDU e.V. muss jedoch sämtliche Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben und Berechnungen sowie für Schäden und Nachteile, die Informationsgebern und -nutzern entstehen, ausschließen.

© BDU e.V., Bonn, Oktober 2015, Preis: 745,- €



BUNDESVERBAND DEUTSCHER UNTERNEHMENSBERATER (BDU) E. V.

JOSEPH-SCHUMPETER-ALLEE 29
53227 BONN
T +49 (0)228 9161-0
F +49 (0)228 9161-26
INFO@BDU.DE

REINHARDTSTRASSE 34
10117 BERLIN
T +49 (0)30 8931070
F +49 (0)30 8928474
BERLIN@BDU.DE

82, RUE DE LA LOI
B-1040 BRÜSSEL
T +32 2 400 21 78
F +32 2 400 21 79
EUROPE@BDU.DE

