



PERSONALBERATUNG IN DEUTSCHLAND 2022



INHALT

Management Summary	4
Personalberatermarkt 2021	6
BDU-Geschäftsklima Q2 - 2022	7
Mitarbeitende	8
Beratungsfelder und Klienten	9
Projektabwicklung	10
Kandidatinnen und Kandidatenstruktur	12
Honorargestaltung	14
Ausblick 2022	15
Ausblick Beratungsfelder und Klienten	16
Kandidatinnen und Kandidaten(an)forderungen	17
Top Trendthesen	18
Anhang Studienlegende	19
Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberatungen BDU e.V.	20

MANAGEMENT SUMMARY

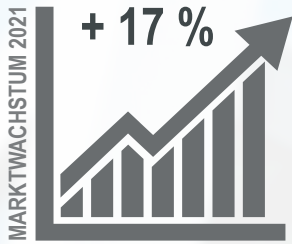
Die deutsche Wirtschaft hat sich 2021 vom Corona-bedingten Einbruch des Vorjahres erholt. Laut einer Schätzung des Statistischen Bundesamts war das Bruttoinlandsprodukt (BIP) im Jahr 2021 um 2,7 Prozent gewachsen. Insgesamt blieb die deutsche Wirtschaft aufgrund der anhaltenden Corona-Pandemie und der damit verbundenen Lieferengpässe hinter den Prognosen vom Jahresbeginn zurück. Nach dem Krisenjahr 2020 setzte zwar eine Erholung ein, jedoch konnte der Rückgang des BIP von 4,6 Prozent im Jahr 2020 nicht wettgemacht werden. Noch positiver verlief die Konjunktur in der Personalberatungsbranche.

Längst hat sich der Arbeitsmarkt zu einem Kandidatenmarkt entwickelt. Trotz fortschreitender Digitalisierung und eigener Rekrutierungsaktivitäten gelingt es Unternehmen immer seltener, offene Vakanzen im Führungskräfte- und Spezialistenbereich selber, d.h. ohne externe Spezialisten zu besetzen. Diese Entwicklungen haben zu einem Marktwachstum in der Personalberatung von plus 17 Prozent beigetragen. Dieses Plus lag letztendlich deutlich über den Prognosen für 2021 (plus 11,3 Prozent) und steht gleichzeitig für das höchste Wachstum in den letzten zehn Jahren. Gleichzeitig ist die Zahl der mithilfe von Personalberaterinnen und Personalberatern besetzten offenen Stellen auf 76.000 angestiegen.

Zu dem für fast alle Branchenteilnehmer guten Geschäftsjahr 2021 trugen insbesondere vier Klientenbranchen bei, die für rund ein Drittel des Gesamtmarktumsatzes stehen. Neben den Professional Services (plus 20,5 Prozent) lagen die Chemie- und Pharmaindustrie bzw. das Gesundheitswesen - wie bereits zu Beginn des Jahres prognostiziert - mit einem Umsatzplus von 20,2 Prozent bzw. 19,8 Prozent an der Spitze.

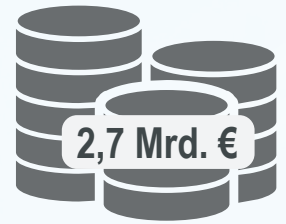
Der enge Bewerbermarkt hat jedoch auch dazu geführt, dass es für Personalberaterinnen und Personalberater zunehmend schwerer geworden ist, qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber für einen Jobwechsel zu gewinnen. Sowohl die durchschnittliche Dauer (12,2 Wochen), als auch die Zahl der im Laufe des Mandats kontaktierten Personen (rund 110) sind spürbar angestiegen.

* In diese Marktdefinition des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberatungen BDU e.V. fließen keine Personalvermittler, sondern nur diejenigen Qualitätsanbieter ein, die im Auftrag des suchenden Unternehmens und auf Retainerbasis arbeiten.



„ Personalberatungsbranche wächst so stark wie seit 10 Jahren nicht mehr

„ Branchenumsatz erreicht neues Allzeithoch

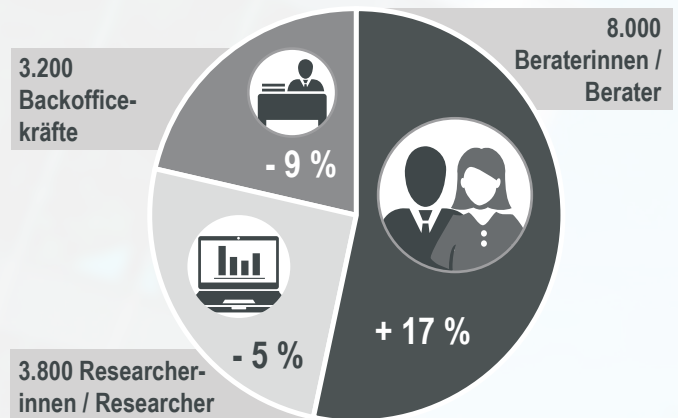


„ Personalberatungen besetzen 16 % mehr Positionen als im Vorjahr

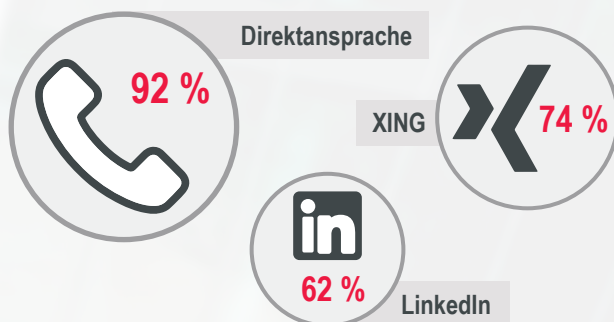


76.000 Besetzte Positionen

„ Gesamtzahl der Beschäftigten wächst um 5 % auf 15.000



„ Direktansprache wird von über 90 % der Personalberatungen immer bzw. sehr häufig eingesetzt



„ Vier Wachstumstreiber sind für 1/3 des Gesamtmarktumsatzes verantwortlich



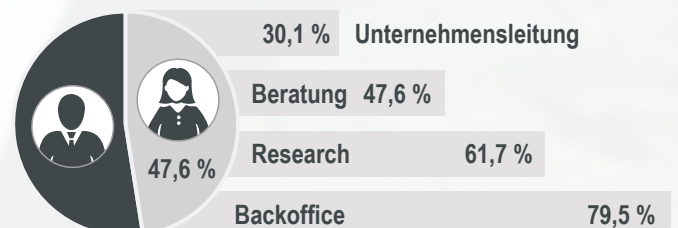
„ Besetzung offenen Positionen wird zunehmend schwieriger



12,2 Wochen ⓘ

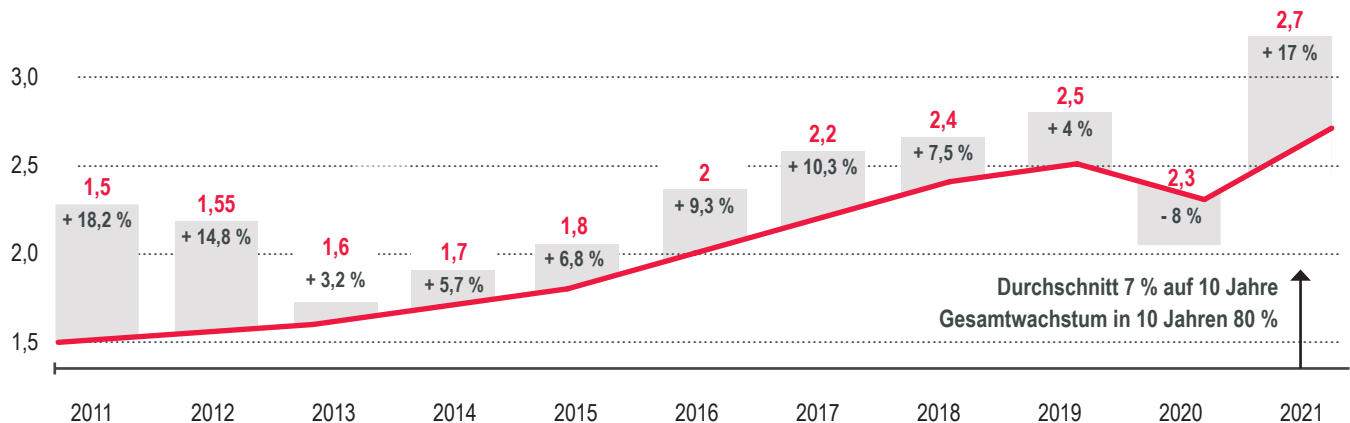
110 kontaktierte Personen pro Suchauftrag ⓘ ⓘ

„ Anteil weiblicher Berater steigt um 2 % auf jetzt 47,6 %



PERSONALBERATERMARKT 2021

GRAFIK 1: ENTWICKLUNG DES BRANCHENUMSATZES VON 2011 BIS 2021 (IN MRD. €)



Die Entwicklung des Gesamtmarktumsatzes in der Personalberatungsbranche unterstreicht die im Vergleich zur Gesamtwirtschaft besondere Wachstumsdynamik dieser Branche. Innerhalb der letzten zehn Jahre ist diese um 80 Prozent, d.h. von 1,5 Mrd. € auf nunmehr 2,7 Mrd. € gewachsen. Hingegen ist das nationale Bruttoinlandsprodukt in demselben Zeitraum lediglich um rund 30 Prozent gestiegen. In den letzten 20 Jahren hat sich das Marktvolumen zudem nahezu verdreifacht.

War das Geschäftsjahr 2020 noch durch ein Minus von 8 Prozent und durch große Unterschiede in der Geschäftsentwicklung der einzelnen Marktteilnehmer geprägt, so verlief das Jahr 2021 für den Großteil der Personalberatungsunternehmen deutlich positiver. Kleinere Boutiquen und Einzelunternehmen Consultingunternehmen unter 1 Mio. € Jahresumsatz konnten ihren Umsatz um durchschnittlich 17,3 Prozent, mittelgroße um 19,8 Prozent und größere über 5 Mio. € Jahresumsatz um 14 Prozent steigern.

TABELLE 1: ENTWICKLUNG DES CONSULTINGUMSATZES IN MRD. € UND DER JÄHRLICHEN WACHSTUMSRATEN VON 2001 BIS 2022

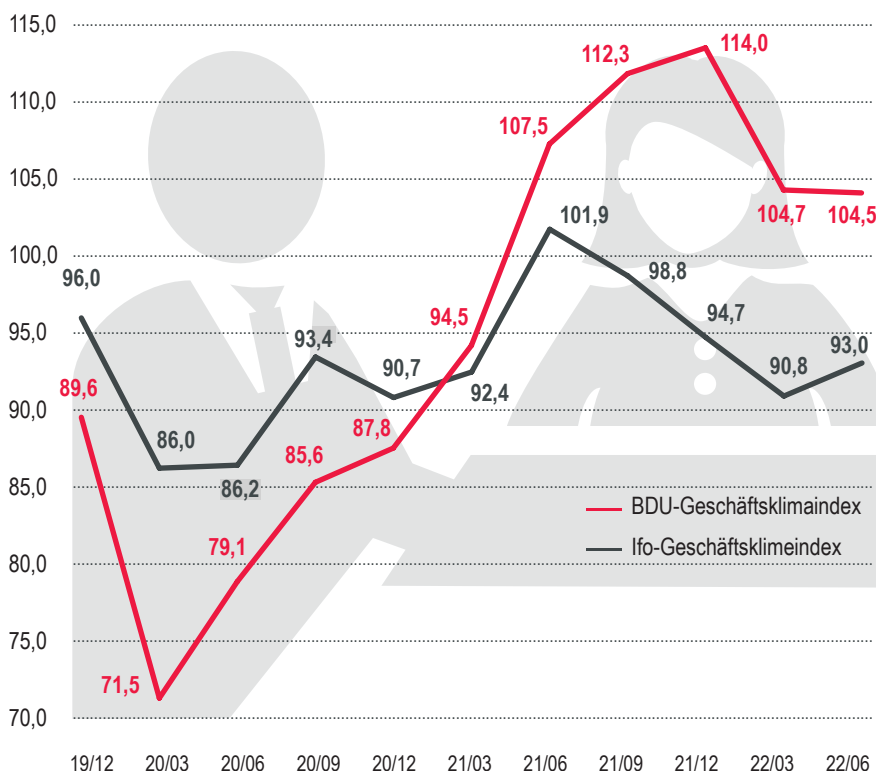
	Gesamt	Große Personalberatungen	Mittelgroße Personalberatungen		Boutiquen und Einzelunternehmen	
		über € 3 Mio. Jahresumsatz	€ 1 Mio. bis € 3 Mio.	€ 500.000 bis € 1Mio.	€ 250.000 bis € 500.000	€ unter € 250.000
Gesamtumsatz	2,7 Mrd. €	1.125.000.000 €	600.000.000 €	450.000.000 €	325.000.000 €	200.000.000 €
Ø Umsatzwachstum	17 %	14,0 %	20,0 %	19,5 %	18,0 %	16,0 %
Besetzte Positionen	76.000	20.000	15.500	17.500	14.000	9.000
Beratungsunternehmen	2.450	150	200	500	700	900
Mitarbeiter	15.550	4.000	3.200	3.150	2.925	2.275
Berater	8.500	2.300	1.550	1.650	1.600	1.400
Festangestellter Researcher	3.800	1.050	1.100	800	550	300
Backofficekräfte	3.250	650	550	700	775	575

BDU-GESCHÄFTSKLIMA Q2 2022

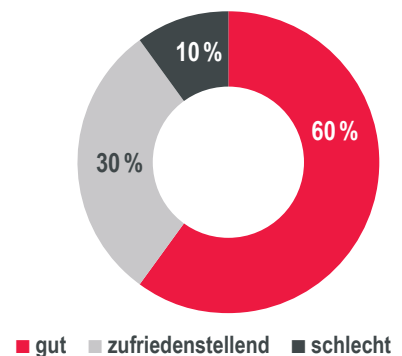
Der BDU berichtet seit 2006 regelmäßig über die Konjunktur in der Management-, IT- und Personalberatungsbranche. Der BDU-Geschäftsklimaindex orientiert sich hierbei an der Methodik des ifo-Instituts. Im Jahr 2021 bewegte sich das Stimmungsbarometer in der Personalberatung – anders als noch im Vorjahr – über das ganze Jahr hinweg auf einem sehr hohen und vom ersten bis zum vierten Quartal kontinuierlich ansteigenden Niveau. Lag der BDU-Geschäftsklimaindex im ersten Jahr der Covid-19 Pandemie nach dem Absturz im ersten Quartal zumeist unter dem vom ifo-Institut erhobenen Stimmungsbarometer für die Gesamtwirtschaft, bewegt sich dieser mittlerweile wieder mit großem Abstand über dem ifo-Index.

Im Verlauf des aktuellen Jahres hat sich das Branchenklima nach dem russischen Einmarsch in der Ukraine Ende Februar jedoch ein wenig eingetrübt. Im Zuge der aktuellen politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen ist der Index nach einem für die meisten Unternehmen herausragenden ersten Halbjahr mittlerweile von seinem Hoch im vierten Quartal 2021 auf das Niveau des zweiten Quartals 2021 zurückgefallen. Die weiterhin gute Stimmung in der Personalberatungsbranche ist vor allem durch die positive derzeitige Geschäftslage geprägt. 60 Prozent der Marktteilnehmer liegen momentan über ihrem Budget. Ein wenig verhalten schaut die Branche allerdings auf die mögliche Geschäftsentwicklung im zweiten Halbjahr 2022. Lediglich rund ein Drittel der Unternehmen erwartet eine weiterhin positive Geschäftsentwicklung.

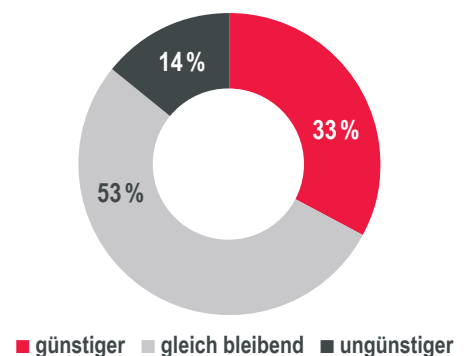
GRAFIK 2: BDU-GESCHÄFTSKLIMAINDEX FÜR DEN BEREICH PERSONALBERATUNG VERSUS IFO-GESCHÄFTSKLIMAINDEX



GRAFIK 3: DERZEITIGE GESCHÄFTSLAGE



GRAFIK 4: GESCHÄFTSAUSSICHTEN



MITARBEITENDE

In der Personalberatungsbranche sind nach eigenen Schätzungen rund 15.500 festangestellte Mitarbeitende tätig. Hiervon rund 8.500 in der Beratung, 3.800 im Research und 3.200 im Backoffice. Dies entspricht einem Plus von 6 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Am stärksten haben mittelgroße Personalberatungen im Jahr 2021 neue Mitarbeitende eingestellt. Während die Personaldecke bei den übrigen Größenklassen nahezu konstant geblieben ist, ist die Mitarbeiterzahl hier um 8,5 Prozent gestiegen.



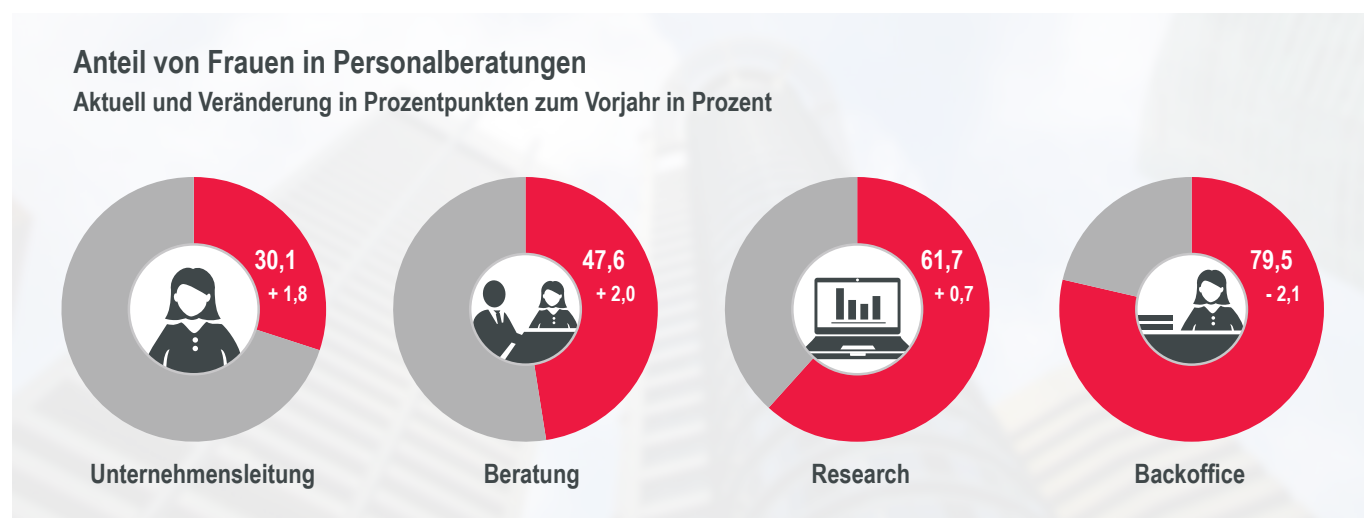
Im Durchschnitt beschäftigen größere Personalberatungen knapp 20 Consultants. In mittelgroßen Unternehmen sind im Schnitt sieben, in Einzelunternehmen und Boutiquen unter € 250.000

TABELLE 2: PERSONALSTRUKTUR IN PERSONALBERATUNGEN

	Beratende pro Unternehmen	Researcher pro Beratendem	Backofficekräfte pro Beratendem
Größere Personalberatungen	18	0,4	0,3
Mittelgroße Personalberatungen	7	0,5	0,3
Boutiquen und Einzelunternehmen	2	0,3	0,4

Jahresumsatz zwei Beraterinnen oder Berater tätig. Auf eine Beraterin bzw. Berater entfallen unabhängig von der Unternehmensgröße durchschnittlich 0,5 Researcherinnen bzw. Researcher und 0,3 Backofficekräfte.

Anders als die Management- und IT-Beratungsbranche hat die Personalberatung nicht in dem Maße mit dem Thema Gender-Diversity zu kämpfen. Der Anteil weiblicher Mitarbeitender betrug hier Ende 2021 knapp über 50 Prozent. Der Frauenanteil innerhalb der als Beraterinnen und Berater tätigen Mitarbeitenden liegt bei rund 36 Prozent. In der Unternehmensleitung sind immerhin noch 30 Prozent (14 Prozent in der Management- und IT-Beratung) Frauen tätig.



BERATUNGSFELDER UND KLIENTEN

Waren es im Jahr 2020 noch ergänzende Beratungsleistungen im Portfolio von Personalberatungen wie die „Besetzung von Beiräten und Aufsichtsräten“ (+ 8,4 Prozent), „klassische HR-Beratung“ (+ 6,2 Prozent) sowie Managementdiagnostik (+ 5,8 Prozent), die den Rückgang des Gesamtmarktumsatzes zumindest teilweise aufgefangen hatten, ist die Situation im abgelaufenen Geschäftsjahr komplett konträr. Das starke Wachstum von plus 22 Prozent im eigentlichen Kerngeschäft hat letztendlich das eher unterdurchschnittliche Wachstum in den angrenzenden Beratungsfeldern ausgleichen können. Weiterhin gut läuft das Geschäftsfeld „Suche von Interim-Managern“.

TABELLE 3: AUFTEILUNG UND UMSATZWACHSTUM AUSGEWÄHLTER BERATUNGSFELDER, 2021

	Wachstum 2021	Marktanteil 2021	Aktuelle Nachfrage
Suche, Auswahl und Gewinnung von Führungskräften und Experten	20,8 %	81,7 %	👤👤
Suche von Interim-Managern	4,9 %	2,4 %	👤
Managementdiagnostik	3,1 %	7,1 %	👤
Besetzung von Beiräten und Aufsichtsräten	2,6 %	3,3 %	👤
Managementberatung und sonstige Beratungsleistungen	1,3 %	1,1 %	🔄
Sonstige HR-Beratung	0,7 %	4,5 %	👤

TABELLE 4: AUFTEILUNG UND UMSATZWACHSTUM AUSGEWÄHLTER KLIEN TENBRANCHEN, 2021

	Wachstum 2021	Wachstum 2020	Marktanteil 2021
Professional Services	20,5 %	- 10,3 %	7,0 %
Gesundheitswesen	19,8 %	8,7 %	7,5 %
Energie- und Wasserversorger	19,2 %	- 4,6 %	5,3 %
Verarbeitendes Gewerbe	17,5 %	- 11,1 %	44,0 %
Chemie/Pharma	20,2 %	13,5 %	12,0 %
Konsumgüterindustrie	18,0 %	1,5 %	14,7 %
Maschinenbau	17,7 %	- 24,4 %	11,5 %
Fahrzeugbau	9,0 %	- 41,4 %	4,3 %
Public Sector	17,5 %	- 2,3 %	1,7 %
TIMES	16,0 %	- 13,3 %	10,3 %
Finanzdienstleister	13,5 %	- 3,1 %	11,1 %
Versicherungen	12,5 %	3,9 %	3,5 %
Kreditinstitute	14,0 %	2,8 %	7,6 %
Handel	13,0 %	0,8 %	5,2 %

Die chemisch-pharmazeutische Industrie ist nicht nur in Deutschland der drittgrößte Industriezweig nach dem Fahrzeug- und Maschinenbau, sondern gleichzeitig vom Umsatzvolumen her die zweitgrößte Kundenbranche für Personalberatungen. Somit haben wirtschaftliche Entwicklungen in dieser Branche einen hohen Einfluss auf die Personalberatungsbranche. Diese Kundenbranche gehörte neben den Professional Services (+ 20,5 Prozent) und dem Gesundheitswesen (+ 19,8 Prozent) mit einem Umsatzplus von 20,2 Prozent zu den drei größten Wachstumstreibern im Markt.

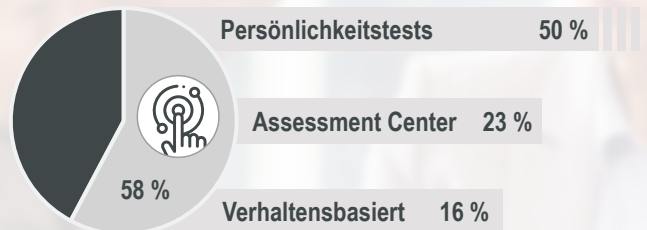
Neben der Chemie- & Pharmabranche gehört die Gesundheitswirtschaft mittlerweile zu den größten Branchen der deutschen Wirtschaft. Sie ist durch ihre Innovationskraft und ihre Beschäftigungsstärke zu einem wichtigen Wachstumstreiber und mit einem Marktanteil von knapp 10 Prozent und einem Wachstum von 19,8 Prozent im Jahr 2021 zu einer der interessantesten Kundenbranchen für Personalberatungen geworden.

PROJEKTABWICKLUNG

Die vom BDU verabschiedeten Standards definieren einen hohen Qualitätsstandard für Personalberatungsprojekte. Ein qualifizierter Projektlauf gliedert sich in sieben Prozessschritte:

1. Erarbeitung eines qualifizierten Anforderungsprofils
2. Identifikation und Ansprache
→ time to shortlist: Ø 3,6 Wochen
3. Beurteilung und Auswahl
→ time to interview: Ø 5,7 Wochen
4. Erstellen eines qualifizierten Berichts über Personen in der engeren Auswahl
5. Präsentation der interessantesten Kandidatinnen und Kandidaten beim Auftraggeber
6. Begleitung der Vertragsverhandlungen und der Vertragsgestaltung
→ time to fill: Ø 12,2 Wochen
7. Optionale Begleitung der neuen Mitarbeitenden beim Onboarding

„ 58 % setzen eignungsdiagnostische Verfahren ein



„ 65 % setzen digitale Tools ein



TABELLE 5: EINSATZ VON DIGITALEN TOOLS BEI DER SUCHE

	CV Parser	Video Recruiting	Matching	Multiposting	Multisourcing	Chat- oder Recruiting Bots
Gesamtmarkt	34 %	30 %	25 %	20 %	19 %	12 %
Große Personalberatungen	43 %	57 %	57 %	57 %	29 %	29 %
Mittelgroße Personalberatungen	65 %	41 %	33 %	35 %	39 %	13 %
Boutiquen und Einzelunternehmen	32 %	28 %	23 %	17 %	17 %	12 %

TABELLE 6: EINSATZ VON EIGNUNGSDIAGNOSTISCHEN VERFAHREN BEI DER AUSWAHL

	Berufsbezogene Persönlichkeitstests	Assessment Center	Verhaltensbasierte Tests	Kognitive Leistungstests	Intelligenztests
Gesamtmarkt	50 %	23 %	16 %	10 %	3 %
Große Personalberatungen	86 %	29 %	43 %	29 %	14 %
Mittelgroße Personalberatungen	54 %	37 %	41 %	22 %	9 %
Boutiquen und Einzelunternehmen	48 %	22 %	13 %	8 %	2 %

Teil dieses Qualitätsverständnisses ist es auch während des Suchmandats aktiv darauf Einfluss zu nehmen, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Dies ist bei acht von zehn Personalberatungen bereits heute geübte Praxis.

Die Personalberatungsbranche und Ihre Arbeitsweise sind deutlich digitaler geworden. Interviews mit potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten werden mittlerweile wie selbstverständlich per Video-Konferenz geführt. Auch CV-Parser, Video Recruiting Tools und Matching Tools zählen heute immer häufiger zum Handwerkskasten.

Auch der Einsatz von eignungsdiagnostischen Verfahren bei der Personalauswahl hat in den letzten Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen. Hier beschränkt man sich bei der Beurteilung der Kandidatinnen und Kandidaten neben den gewonnenen Erkenntnissen aus dem persönlichen Interview allerdings zumeist auf berufsbezogene Persönlichkeits-tests. Dieses Verfahren wird von 50 Prozent der Marktteilnehmer eingesetzt. Lediglich jede vierte Personalberatung setzt Assessment Center, jede sechste verhaltensbasierte Test ein.

Anteil der Personenberatungen, die versuchen, während des Suchauftrages aktiv Einfluss zu nehmen, den Anteil von Frauen in Führungs- bzw. Leitungsfunktionen zu erhöhen



Karriere-Plattformen wie XING oder LinkedIn sind bei der Identifikation interessanter Kandidatinnen und Kandidaten nicht mehr wegzudenken. Neben der Direktansprache (Nutzungsgrad 92 Prozent) nutzen 74 Prozent der Personalberatungen XING in ihren Suchprojekten. LinkedIn wird immerhin noch in 62 Prozent der Fälle regelmäßig beim Ident und in der Ansprache genutzt. Instagram (2 Prozent), Facebook (1 Prozent) und Twitter spielen hier allerdings noch keine Rolle.

TABELLE 7: NUTZUNG FOLGENDER SUCHWEGE

		Direkt- ansprache	Xing	LinkedIn	Experteer	Print- anzeige	Instagram	Facebook	Twitter
Gesamtmarkt	Immer u. Sehr häufig	92 %	74 %	62 %	10 %	5 %	2 %	1 %	0 %
	Nie	0 %	2 %	2 %	48 %	55 %	82 %	68 %	90 %
Größere Personalberatungen	Immer u. Sehr häufig	95 %	57 %	86 %	0 %	14 %	14 %	0 %	0 %
	Nie	0 %	0 %	0 %	29 %	43 %	57 %	29 %	57 %
Mittelgroße Personalberatungen	Immer u. Sehr häufig	93 %	70 %	67 %	17 %	4 %	0 %	0 %	0 %
	Nie	0 %	7 %	4 %	50 %	61 %	74 %	72 %	96 %
Boutiquen und Einzelunternehmen	Immer u. Sehr häufig	88 %	75 %	60 %	10 %	5 %	2 %	2 %	0 %
	Nie	0 %	2 %	2 %	48 %	55 %	83 %	70 %	92 %

KANDIDATINNEN- UND KANDIDATENSTRUKTUR



76.000 (65.500)
Besetzte Positionen



€ 180.000 (€ 175.000)
durchschnittliches
Zieleinkommen



Präsentiert: 28% (27,5%)
Platziert: 19%

Kandidatinnen

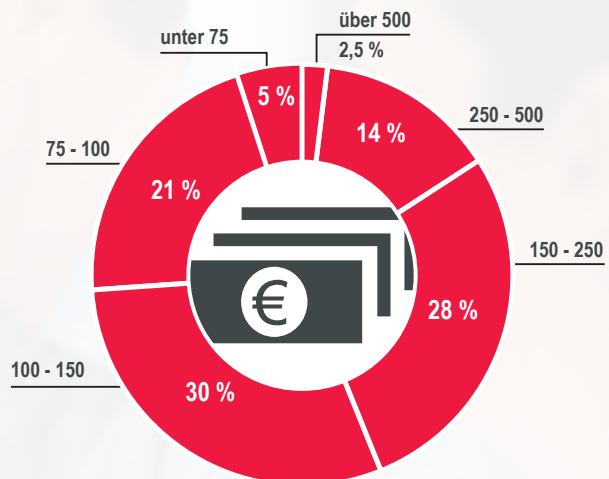


Präsentiert: 26% (27,5%)
Platziert: 18%

50 +

Aktuell ist die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften trotz der konjunkturellen Auswirkungen des Ukraine-Kriegs so hoch wie nie. Die weltweite Corona-Pandemie hat zudem gezeigt, dass der Faktor Mensch die kostbarste Ressource in jedem Wertschöpfungsprozess ist. Und sie hat viele potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten mit Sinnfragen konfrontiert, die sich oftmals nicht mit traditionellen Karriereversprechen und Incentive-Angeboten beantworten lassen. „Purpose“ und „Nachhaltigkeit“ werden vor diesem Hintergrund bereits heute zu entscheidenden Währungen für den Recruiting-Erfolg. Trotz dieser neuen Herausforderungen haben Personalberatungen es geschafft, ihre Klienten im Jahr 2021 bei der Besetzung von 76.000 offenen Stellen erfolgreich zu unterstützen. Dies entspricht einem Plus von rund 10.000 Positionen gegenüber dem Vorjahr. Auch das durchschnittliche Zieleinkommen ist nach 2020 erneut, d.h. um € 5.000 auf € 180.000 p.a. gestiegen. Dies unterstreicht einen Trend, der bereits seit mehreren Jahren zu beobachten ist. Qualifizierte, auf Retainerbasis und im Alleinauftrag arbeitende Personalberatungen sind immer dann gefragt, wenn es um die Besetzung von Positionen auf C-Level geht. Spezialisten-Positionen mit einem Jahresgehalt von weniger als € 75.000 hingegen

GRAFIK 5: VERTEILUNG ZIELEINKOMMEN DER PLATZIERTEN KANDIDATINNEN UND KANDIDATEN IN EURO, 2021



werden zunehmend durch das suchende Unternehmen selbst oder über Recruiting-Agenturen, die zumeist auf Erfolgsbasis arbeiten, besetzt. Auch das Thema Gender-Diversity ist in der Personalberatungsbranche angekommen. Die Branche nimmt hier mittlerweile ihre besondere gesellschaftliche Verantwortung wahr. Nicht nur der Anteil der von Personalberatern platzierten Kandidatinnen ist in 2021 gestiegen. 18,5 Prozent (+ 1 Prozentpunkt) der offenen Stellen wurden mit Frauen besetzt.

TABELLE 8: ZIELEINKOMMEN KANDIDATEN

	über € 500.000	zwischen € 250.000 und € 500.000	zwischen € 150.000 und € 250.000	zwischen € 100.000 und € 150.000	zwischen € 75.000 und € 100.000	unter € 75.000
Große Personalberatungen	2%	20%	38%	25%	11%	2%
Mittelgroße Personalberatungen	2%	13%	25%	33%	22%	5%
Boutiquen und Einzelunternehmen	0%	1%	11%	34%	43%	10%
Tendenz laufendes Jahr	unverändert	unverändert	zunehmend	unverändert	abnehmend	abnehmend

HONORARGESTALTUNG

Als Bezugsgröße des Honorars wurde im Jahr 2021 in 74 Prozent (2020: 68 Prozent in 2020) der Mandate am Zieleinkommen der zu besetzenden Position ausgerichtet. Gegenüber anderen Modellen kommt hier sicherlich das Transparenzargument zum Tragen. Es kommt jedoch nicht selten vor, dass der Besetzungsaufwand nicht mit dem Führungslevel korreliert. In solchen Fällen wird das Honorar häufig am zu erwartenden Aufwand bemessen.

Unabhängig von der gewählten Bezugsgröße lag das durchschnittliche Honorar wie schon im Vorjahr bei 27 Prozent des Zieleinkommens.

Bei der Abrechnung des Beratungshonorars hat sich in Deutschland das sogenannte Retainermodell, zumeist als klassische Drittelregelung (Zahlung bei Auftragserteilung, Präsentation der Kandidaten bzw. bei Abschluss des Projekts) etabliert. Im Gegensatz zur Suche auf reiner Erfolgsbasis erhält die Personalberatung bei dem Retainermodell zur Deckung der Kosten für den Ident und die Ansprache von potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten einen zuvor definierten Prozentsatz des Gesamthonorars – in rund 80% der Fälle mehr als 20 Prozent – als Anzahlung nach Auftragserteilung.

„Honorare bleiben trotz Corona-Pandemie stabil

Honorarhöhe in % des Zieleinkommens



„Retainermodell auch weiterhin am Verbreitetsten

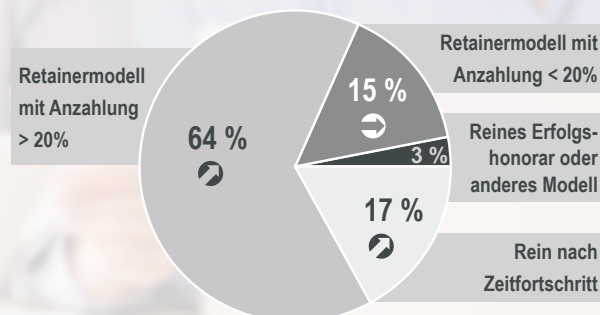


TABELLE 9: HONORARKALKULATION UND ZAHLUNG

Kalkulationsgrundlage				Zahlungszeitpunkt			
	Zieleinkommen der zu besetzenden Position	Zu erwartenden Aufwand	Miskalkulation bzw. andere Berechnungsgrundlage	Nach Zeitfortschritt	Retainermodell mit Anzahlung > 20%	Retainermodell mit Anzahlung < 20%	Reines Erfolgs-honorar oder anderes Modell
Große Personalberatungen	77%	4%	19%	30%	53%	17%	0%
Mittelgroße Personalberatungen	72%	12%	16%	10%	74%	11%	5%
Boutiquen und Einzelunternehmen	77%	6%	17%	4%	71%	18%	7%

AUSBLICK 2022

Gingen viele Wirtschaftsexperten zu Jahresbeginn trotz zunehmender Lieferkettenprobleme und den ungewissen Auswirkungen der neuen Omikron Variante noch von einer rückläufigen Inflationsrate und einer weiteren deutlichen Erholung der deutschen Wirtschaft aus, rücken diese Prognosen durch den russischen Einmarsch in die Ukraine Ende Februar und den damit verbundenen weltpolitischen und wirtschaftlichen Konsequenzen in weite Ferne. Der bereits Anfang März erfolgte Anstieg der Rohstoffpreise auf Rekordniveau und die steigende Inflationsrate von zurzeit knapp 8 Prozent sind konkrete Indikatoren für ein rückgängiges Wirtschaftswachstum.

Die beiden Geschäftsklimaerhebungen des BDU im ersten und zweiten Quartal 2022 zeigen, dass sich das erste Halbjahr von der Auftragslage sehr positiv entwickelt hat. Dennoch kann man mittlerweile eine gewisse Unsicherheit bezüglich des zweiten Halbjahres in der Branche beobachten. Dies hat dazu geführt, dass die

Wachstumsprognose für 2022 unter dem Wert des Vorjahres liegt. Konkret rechnet man mit einem Anstieg des Gesamtmarktvolumens bis Ende 2022 auf rund 3 Mrd. €. Dies entspricht einem Anstieg von immerhin noch 12 Prozent. Betrachtet man die einzelnen Größenklassen, zeigt sich, dass es - anders als in der klassischen Unternehmensberatungsbranche - kaum Unterschiede in Bezug auf die Prognosen für 2022 gibt. Es scheint also erneut ein erfolgreiches Jahr für die gesamte Personalberatungsbranche zu werden!

Schaut man sich die drei Klientenbranchen an, von denen sich die Personalberatungsbranche im laufenden Jahr die größten Wachstumsimpulse für ihr Geschäft erhoffen, fällt auf, dass diese identisch mit den Wachstumstreibern im Jahr 2021 sind. Sowohl das Gesundheitswesen (+ 15,3 Prozent), als auch Professional Services (+ 14,4 Prozent) sowie die Chemie- bzw. Pharmabranche (+ 14,4 Prozent) liegen deutlich über dem Marktwachstum von 12 Prozent.

„ 14,7 % Wachstum im Bereich Suche, Auswahl und Gewinnung von Führungskräften und Experten



3 Mrd. € Gesamtmarktvolumen Ende 2022



AUSBLICK BERATUNGSFELDER UND KLIENTEN

Der Blick auf die einzelnen Beratungsfelder ergibt ein ähnliches Bild wie im Vorjahr. Während das eigentliche Kerngeschäft, die Suche, Auswahl und Gewinnung von Führungskräften sowie Expertinnen und Experten mit einem geschätzten Plus von 14,7 Prozent weiterhin boomt, hinken die angrenzenden HR-Beratungsfelder, die häufig im Portfolio von Personalberatungen zu finden sind, erneut hinterher. Lediglich für die klassische HR-Beratung wird ein Wachstumsplus von 4 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr prognostiziert.

TABELLE 10: PROGNOSE BERATUNGSFELDER

	Prognose lfd. Jahr	Wachstum 2021
Suche, Auswahl und Gewinnung von Führungskräften und Experten	14,7%	20,8%
Suche von Interim-Managern	5,5%	4,9%
Managementdiagnostik	5,2%	3,1%
Sonstige HR-Beratung	4,7%	0,7%
Managementberatung und sonstige Beratungsleistungen	2,6%	1,3%
Besetzung von Beiräten und Aufsichtsräten	1,5%	2,6%

TABELLE 11: WACHSTUMSPROGNOSE FÜR KLIENTENBRANCHEN 2022

	Prognose 2022	Tendenz zu 2021
Gesundheitswesen	15,3%	↗
Professional Services	14,4%	➡
Chemie/Pharma	14,4%	➡
TIMES	14,3%	↗↗
Energie- und Wasserversorger	13,7%	➡
Konsumgüterindustrie	13,5%	➡
Maschinenbau	13,1%	➡
Public Sector	13,0%	↘
Kreditinstitute	11,1%	➡
Versicherungen	10,7%	➡
Fahrzeugbau	9,5%	➡
Handel	8,5%	↘

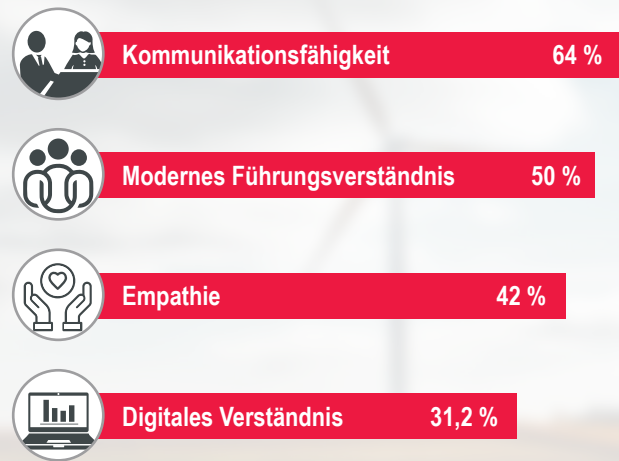
Auch die Prognosen für die einzelnen Kundenbranchen fallen sehr unterschiedlich aus. Das Gesundheitswesen war immer schon Wachstumssegment, Jobmotor und Umsatztreiber für die deutsche Wirtschaft. Doch die Branche gerät zunehmend unter Druck. Zu den Herausforderungen zählt unter anderem der sich stetig beschleunigende Personalbedarf nicht nur im Fachkräftebereich. Insofern überrascht es wenig, dass diese Branche wie schon im vergangenen Jahr mit einem geschätzten Plus von 15,3 Prozent erneut zu den drei Wachstumstreibern für Personalberatungen zählt. Mit dem Handel (+ 8,5 Prozent) und dem Fahrzeugbau (+ 9,5 Prozent) liegen hingegen zwei Klientenbranchen in Bezug auf die Umsatzprognosen für 2022 deutlich hinter dem Durchschnitt von 12 Prozent. Hier führen insbesondere die momentanen Preissteigerungen und weiterhin bestehenden Lieferkettenprobleme im Fahrzeugbau zu einem verlangsamten Wachstum und folglich zu zurückhaltenden Personalentscheidungen.

KANDIDATINNEN- UND KANDIDATEN(AN)FORDERUNGEN

Der immer schneller voranschreitende digitale Wandel führt zwangsläufig zu einer veränderten Art der Zusammenarbeit zwischen der Führungskraft und ihren Mitarbeitenden. Die Coronakrise wirkt hier zusätzlich als Prozessbeschleuniger. Ein modernes Führungsverständnis führt zwangsläufig zu einem neuen Typ Managerin bzw. Manager. Es sind zukünftig weniger technische Kenntnisse und Fähigkeiten, die über Erfolg oder Misserfolg entscheiden. Vielmehr sind neben einem digitalen Mindset vor allem Kommunikationsfähigkeit und Empathie essenzielle Eigenschaften der erfolgreichen Führungskraft von morgen.

Aber nicht nur das Anforderungsprofil an Führungskräfte hat sich in den letzten Jahren gewandelt. Auch die Forderungen von potenziellen neuen Mitarbeitenden, denen sich Unternehmen heutzutage stellen müssen, haben sich grundlegend verändert. Nicht nur auf Spezialistenebene oder bei Berufseinsteigern, sondern auch auf C-Level, ist die Möglichkeit, auch aus dem Homeoffice arbeiten zu können, oftmals eine wesentliche Voraussetzung dafür, sich für einen neuen Arbeitgeber zu entscheiden. Auch dem Wunsch, in seinem bisherigen persönlichen Umfeld bleiben zu können und den Wohnort möglichst nicht wechseln zu müssen, begeben Personalberaterinnen und

Zukünftige Bedeutung von persönlichen Eigenschaften bei Managerinnen und Managern



Personalberater in ihren Interviews immer häufiger. Mögliche, mit dem Jobwechsel verbundene, Gehaltssprünge sind immer seltener der ausschlaggebende Faktor.

TABELLE 12: KANDIDATINNEN- UND KANDIDATENFORDERUNGEN (ANTEIL „FAST IMMER“)

	Umfassende Möglichkeit für Homeoffice	Nicht umziehen müssen	Deutliche Gehaltszuwächse	Umfassende Weiterbildungsangebote	E-Dienstwagen	Regelmäßige Coachingangebote
... bei C-Level Positionen	34 %	22 %	21 %	9 %	4 %	2 %
... bei Spezialistenpositionen	51 %	43 %	26 %	14 %	2 %	1 %
... von „jüngeren“ Kandidatinnen und Kandidaten unter 40 Jahren	58 %	37 %	28 %	17 %	2 %	7 %

TOP TRENDTHESEN

Trend 1: Die Persönlichkeit und das Mindset der Kandidatin bzw. des Kandidaten rückt bei der Auswahlentscheidung zunehmend in den Fokus.

91 %

Gross	93 %
Mittel	87 %
Klein	93 %

Trend 5: Personalberater fokussieren sich bei Bewertung der Passung von Kandidaten mehr und mehr auf predictive skills.

79 %

Gross	80 %
Mittel	83 %
Klein	76 %

Trend 2: Die Researcherin bzw. der Researcher wird zunehmend zur erfolgskritischen Prozesskomponente.

91 %

Gross	73 %
Mittel	94 %
Klein	93 %

Trend 6: Es wird für Personalberatungen zunehmend wichtiger, echte Karrieremodelle und Wertschätzung auch für den eigenen „Nachwuchs“ zu etablieren.

79 %

Gross	100 %
Mittel	69 %
Klein	81 %

Trend 3: Der Personalberater wird gerade in engen Berufsfeldern immer mehr zum Coach des Kunden, um angrenzende Branchen und Berufsbilder zu identifizieren, die als zusätzliches „Ansprachepotential“ dienen können.

91 %

Gross	93 %
Mittel	89 %
Klein	92 %

Trend 7: In besonders engen Berufsfeldern wird sich das Reverse Recruiting noch stärker etablieren.

78 %

Gross	83 %
Mittel	80 %
Klein	76 %

Trend 4: In Zeiten hybrider Arbeitsmodelle gewinnt das Onboarding als Erfolgsfaktor für eine langfristig erfolgreiche Rekrutierung an Bedeutung. Hier ist auch die Personalberatung gefragt.

81 %

Gross	80 %
Mittel	79 %
Klein	82 %

Trend 8: Die Beratung der Kunden hinsichtlich neuer Arbeitsmodelle in der New Work Ära ist zum Teil des Briefings geworden.

60 %

Gross	33 %
Mittel	65 %
Klein	63 %

ANHANG STUDIENLEGENDE

Studienmethodik

Die vorliegende Marktstudie untersucht die Suche, Auswahl und Gewinnung von Führungskräften und Experten als Schwerpunkt der Dienstleistung Personalberatung. Grundlage der Studie „Personalberatung in Deutschland 2022“ ist eine Marktbefragung des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberatungen BDU e.V. im April/Mai 2022 an der sich erneut knapp 200 Personalberatungsgesellschaften aus dem Gesamtmarkt und in allen Umsatzklassen, davon 12 große Personalberatungsfirmen mit mehr als 3 Millionen Euro Umsatz, beteiligt hatten. Die Befragung – bestehend aus einem quantitativen Teil sowie einem qualitativen Teil – wurde online sowie mit Hilfe ausgewählter Experteninterviews in Schriftform durchgeführt. Befragt wurden ausschließlich spezialisierte Personalberatungsunternehmen, die im Alleinauftrag und nicht auf Erfolgsbasis arbeiten. Der BDU führt die Marktstudie jährlich durch.

Größenklassen

- **Große Personalberatungsunternehmen:**
Unternehmen mit mehr als € 3 Mio. Jahresumsatz
- **Mittelgroße Personalberatungsunternehmen:**
Unternehmen mit einem Jahresumsatz zwischen € 500.000 und € 3 Mio.
- **Kleinere Personalberatungsunternehmen:**
Unternehmen mit weniger als € 500.000 Jahresumsatz

Klientenbranchen

(nach Klassifikation der Wirtschaftszweige WZ 2008)

- **Konsumgüterindustrie** (Klassen 10 bis 18, 31): u.a. Ernährungsgewerbe und Tabakverarbeitung, Textil- und Bekleidungsgewerbe, Papier-, Verlags- und Druckgewerbe, Herstellung von Möbeln, Schmuck und Spielwaren
- **Fahrzeugbau** (Klassen 29 und 30): u.a. Herstellung von Kfz und Fahrzeugteilen, Schiffbau, Luft- und Raumfahrzeugbau
- **Chemie/Pharma** (Klassen 20 und 21): u.a. Herstellung von chemischen Grundstoffen, Schädlingsbekämpfungsmitteln, Anstrichmitteln & Druckfarben, pharmazeutischen Erzeugnissen, Waschmitteln und Chemiefasern
- **Maschinenbau** (Klasse 28): u.a. Herstellung von Maschinen für die Erzeugung und Nutzung von mechanischer Energie, von land- und forstwirtschaftlichen Maschinen oder Werkzeugmaschinen
- **Finanzdienstleister** (Klassen 64 bis 66): u.a. Kreditgewerbe, Versicherungsgewerbe sowie mit dem Kredit- und Versicherungsgewerbe verbundene Tätigkeiten (z.B. Effektenbörsen oder Versicherungsmakler)
- **TIMES** (Klassen 61 bis 63): Telekommunikation, Informationstechnologie, Multimedia, Entertainment (Unterhaltungselektronik) und Sicherheitsdienste
- **Verkehr und Gastgewerbe** (Klassen 49 bis 53, 55, 56): u.a. Landverkehr, Schifffahrt, Luftfahrt, Hotellerie, Restaurants, Gaststätten und Kantinen
- **Energie- und Wasserversorgung** (Klassen 35 bis 39): u.a. Elektrizitätsversorgung, Gasversorgung, Wärmeversorgung und Wasserversorgung
- **Groß- und Einzelhandel** (Klassen 45 bis 47)
- **Healthcare** (Klasse 86): u.a. Krankenhäuser, Arztpraxen, Tierarztpraxen oder Altenwohnheime
- **Sonstige Dienstleistungen** (Klassen 77 bis 82): u.a. Abwasser- und Abfallbeseitigung, Interessenvertretungen sowie kirchliche und sonstige Vereinigungen, politische Parteien, Kultur, Sport, Unterhaltung, Wäschereien und chemische Reinigungen
- **Public Sector** (Klasse 84): u.a. öffentliche Verwaltungen, Verteidigung, Rechtspflege, öffentliche Sicherheit und Sozialversicherung
- **Professional Services** (Klassen 69 bis 75): u.a. Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung; Public-Relations- und Unternehmensberatung; Architektur- und Ingenieurbüros sowie Werbung und Marktforschung

DER BUNDESVERBAND DEUTSCHER UNTERNEHMENSBERATUNGEN

Im Bundesverband Deutscher Unternehmensberatungen BDU e.V. sind aktuell rund 550 Unternehmen aus der Management-, Personal- sowie IT- Beratungsbranche organisiert. Mit diesen Mitgliedsunternehmen vertritt der Verband etwa 13.000 Berater in Deutschland. Damit zählt der BDU weltweit zu den drei führenden Wirtschafts- und Berufsverbänden der Consultingwirtschaft. Dabei fußt die Arbeit des Verbandes auf zwei Säulen: Einerseits vertritt er die rechtlichen, politischen und medialen Interessen der Gesamtbranche, zum anderen bietet er seinen Mitgliedern Services wie Benchmarks, Networking, fachliche Weiterbildung und einen Qualitätsnachweis gegenüber den Endkunden. Er versteht sich dabei als unabhängiger, neutraler Zusammenschluss von besonders qualifizierten Marktteilnehmern.

In regelmäßigen Marktstudien erarbeitet der BDU wichtige Zahlen und Fakten zur Entwicklung des allgemeinen Unternehmens- und Personalberatermarktes und wichtiger Beratungsfelder. Spezialstudien, zum Beispiel zu den Themen Vergütung, Honorare oder Key Performance Indicators bilden die Grundlage für den Vergleich der Marktteilnehmer untereinander. Mit Panelbefragungen werden Einschätzungen zu aktuellen Themen mit Relevanz in komprimierter Form erhoben und veröffentlicht.

Ein ganz zentrales Anliegen des Verbandes ist es, durch vielfältig angelegte Qualitätsinitiativen zur ständigen Verbesserung der wirtschaftsnahen Dienstleistung beizutragen. Grundsätze, Leitfäden oder Standards dienen sowohl Mitgliedsunternehmen, aber auch den übrigen Beratungen als Maßstab ihrer Tätigkeit. Beispiele hierfür sind insbesondere die BDU-Berufsgrundsätze für Unternehmens- und Personalberater. Es kommen die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GoP), die Grundsätze ordnungsgemäßer und qualifizierter Personalberatung (GoPB) oder die Standards ordnungsgemäßer Nachfolgeberatung hinzu. Alle Ausarbeitungen bieten auch den Klienten oder Kandidaten eine verlässliche Orientierung.

Der BDU bietet eine Reihe von unterschiedlichen Netzwerkformaten – Fachverbände, Branchenkongresse, Fachkongresse, Thinktanks, CEO-Treffen u.v.m. – an, die entweder in festen oder agilen Organisationsstrukturen den offenen,

fachlichen Informations- und Gedankenaustausch ermöglichen. Je nach Intention und Intensität entstehen hieraus Themendossiers oder weiterführende Initiativen, wie Messebeteiligungen oder Themenpublikationen. Speziell in den nach Beratungsschwerpunkten/Branchen differenzierten Fachverbänden und Arbeitskreisen können die Mitglieder ihr Berater-Know-how weiterentwickeln und Netzwerke bis hin zu Kooperationen bilden. Zwei etablierte Branchenkongresse – der „Deutsche Beratertag“ für die Managementberater und der „Deutsche Personalberatertag“ für die Personalberater – sowie die ebenfalls jährlich durchgeführten Fachkonferenzen Sanierung und Finanzierung unterstreichen den Anspruch des Verbandes, Verbesserungen der Beratungskompetenz auch bei Nichtmitgliedern zu erreichen. Dies gilt auch für das umfangreiche und auf die Bedarfe der Branche zugeschnittene Seminarangebot.

Der BDU vertritt die Interessen seiner Mitglieder aktiv in nationalen und internationalen Organisationen. Er ist Mitglied im Bundesverband der Freien Berufe (BFB) und in einem Netzwerk von Verbänden aus der Kreativwirtschaft. Im europäischen Dachverband FEACO – European Federation of Management Consultancies Associations – mit Sitz in Brüssel sowie in der weltweiten Vereinigung zur Qualitätssicherung in der Unternehmensberatung, dem International Council of Management Consulting Institutes (ICMCI), setzt sich der deutsche Branchenverband dafür ein, Beratungsleistungen auf hohem Niveau und mit anspruchsvollen Standards weltweit vergleichbar zu machen.

Parallel engagiert sich der BDU auf europäischer Ebene im Dachverband European Confederation of Search & Selection Associations (ECSSA) auch für die Berufsgruppe der Personalberater, die auf die Suche, Auswahl und Gewinnung von Fach- und Führungskräften spezialisiert sind. Gemeinsam mit anderen Personalberaterverbänden – zum Beispiel aus Belgien, Frankreich, Italien, Spanien und Großbritannien – wurden im Laufe der letzten Jahre eine Reihe von Initiativen umgesetzt. So können sich unter anderem die Personalberater von Mitgliedsunternehmen der jeweiligen nationalen Verbände – damit auch die des BDU in Deutschland – zum „Certified Executive Recruitment Consultant CERC“ zertifizieren lassen.

KONZEPT UND INHALT JÖRG MURMANN

LAYOUT UND SATZ STEFAN BECKER • BECKERKOM.DE

Diese Ausgabe von „PERSONALBERATUNG IN DEUTSCHLAND“ 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.

BUNDESVERBAND DEUTSCHER UNTERNEHMENSBERATUNGEN BDU E.V.

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

DÜSSELDORFER STRASSE 38
10707 BERLIN
T +49 (0)30 8931070
F +49 (0)30 8928474
BERLIN@BDU.DE

82, RUE DE LA LOI
B-1040 BRÜSSEL
T +32 (0)2 4002178
F +32 (0)2 4002179
EUROPE@BDU.DE

WWW.BDU.DE
© BDU E.V., BONN, JUNI 2022
PREIS: 89,- € ZZGL. MWST.

