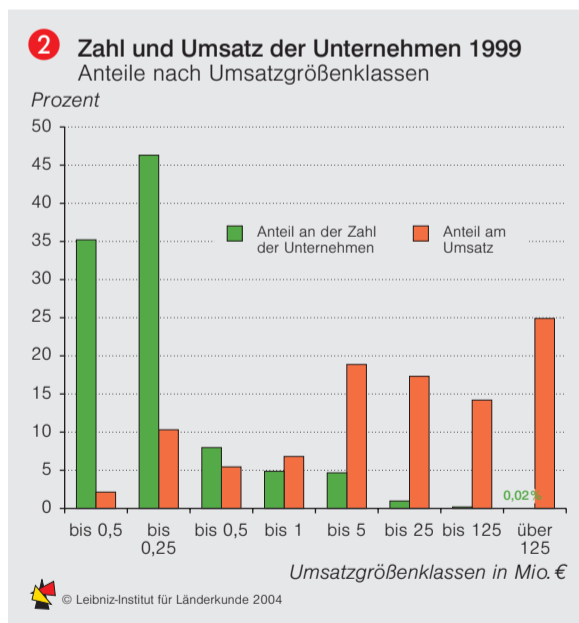
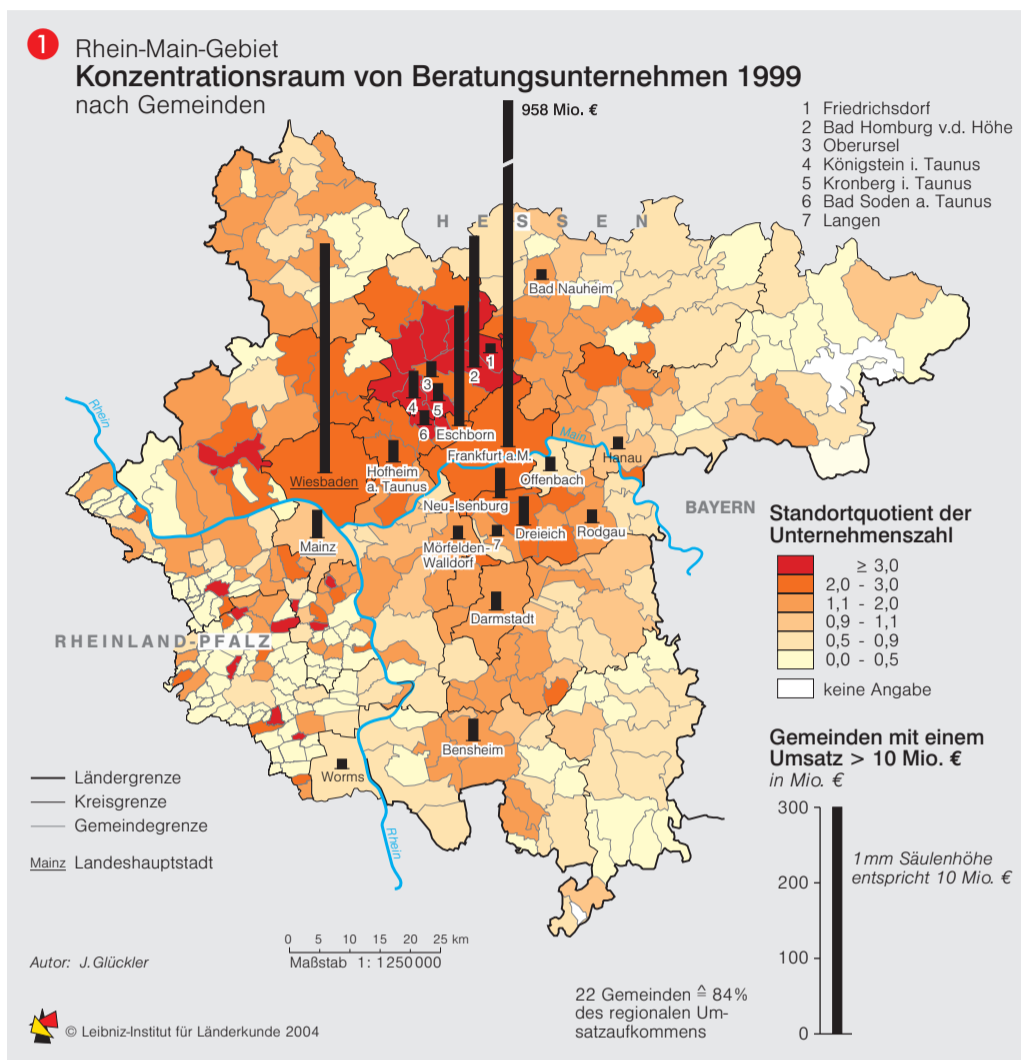


Standortkonzentration von Beratungsunternehmen

Johannes Glückler



Die Beratung von privaten Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen hat seit Mitte der 1980er Jahre ein erhebliches Wachstum erfahren. Das europäische Marktvolumen hat sich bei einer jährlichen Wachstumsrate von über 25% seit 1994 vervierfacht und lag im Jahr 2000 bei 42,5 Mrd. Euro **3**. Deutschland, Großbritannien und Frankreich nehmen mit einem Marktanteil von 72% eine Vorrangstellung in Europa ein. Die übrigen europäischen Märkte haben seit Mitte der 1990er Jahre ebenfalls Entwicklungsimpulse erfahren **4**. Dieses Wachstum kann nicht nur mit der Auslagerung von Managementaufgaben im Zuge industrieller Restrukturierung begründet werden, sondern auch damit, dass durch die Zunahme des technologischen Wandels, internationaler Kapital- und Produktionsverflechtungen und steigender Produkt- und Nachfragedifferenzierungen der Wettbewerbsdruck größer geworden ist. Die große Bedeutung fortwährender Innovativität erfordert eine immer stärker unternehmensübergreifende Organisation von Wissensaustausch und Lernprozessen. Unternehmensberater nehmen hierbei als wissensintensive Dienstleister (► Beitrag Strambach, S. 50) eine

Schlüsselfunktion ein, da sie industrie- weite Erfahrung in Kundenunternehmen einführen, *Best-Practice*-Lösungen übertragen, organisatorischen Wandel fördern und somit insgesamt zur Anpassungs- und Wettbewerbsfähigkeit ihrer Kunden beitragen können.

Markt für Ratschläge

Mit über 170.000 Beschäftigten, geschätzten 40.000 Selbständigen und einem Volumen von 24,9 Mrd. Euro lt. ► **Umsatzsteuerstatistik** war Deutschland im Jahre 2000 der größte Beratermarkt in Europa. Hierbei hat sich der Anteil der Beratung an der gesamten Wirtschaftsleistung zwischen 1994 und 2000 von 0,3% auf 0,6% verdoppelt. Der Angebotsmarkt ist segmentiert in wenige multinationale Großunternehmen und viele kleine und Kleinstunternehmen. Während 80% der Unternehmen mit weniger als 250.000 Euro Jahresumsatz nur einen Anteil von 12% des Marktvolumens haben, repräsentieren allein die größten 70 Unternehmen bereits 30% des gesamten Marktvolumens **2**. Diese Größenunterschiede entsprechen zwei Nachfragesegmenten: Große Berater arbeiten fast ausschließlich für große Kundenunternehmen, kleine Firmen beraten überwiegend kleine und mittlere Unternehmen.

Im Vergleich zu anderen wissensintensiven Geschäftsdienstleistungen spielt die räumliche Nähe zu den Kundenunternehmen eine untergeordnete Rolle **5**, da die Beratungsleistung häufig in mobilen Projektteams mit temporärem Aufenthalt beim Kunden erbracht wird. Je spezifischer die Kompetenzen und je höher die Honorare, desto weniger relevant sind die anfallenden Reisekosten in der engen Projektarbeit. Anstelle der Kundennähe suchen die Unternehmen die Nähe zu hochqualifizierten Arbeitskräften, zu den Entscheidungszentren der Wirtschaft (► Beitrag Bode/Hanewinkel, S. 14) und zentralen Verkehrsinfrastrukturen. Diese Bedingungen sind vor allem in den metropolitanen Ballungsräumen gegeben.

Regionale Konzentration

Anhand der ► **Standortquotienten** des Umsatzaufkommens zeigt sich eine regionale Konzentration der Beratungsunternehmen auf die Ballungsräume Hamburg, Rhein-Ruhr, Rhein-Main, Rhein-Neckar, München und Berlin **6**. Im Jahr 2000 waren 60% des gesamten Umsatzes auf nur 12 Kreise der großen Ballungsräume konzentriert. Daneben bestehen außerhalb dieser Räume mehrere urbane Inseln mit erhöhter Umsatzkonzentration. Diese räumliche Ungleichverteilung der Beratung wird im Vergleich zu allen Wirtschaftsbereichen

Unternehmensberatung – umfasst die Identifizierung und Analyse von Problemen sowie die Konzeption und Umsetzung von strategischen, organisatorischen und technischen Lösungen. Nach dem europäischen Dachverband FEACO werden die vier Beratungsbereiche Informationstechnologie, Organisation, Personal/HR und Strategie unterschieden.

Standortquotient (SQ) – vergleicht den Anteil der Wirtschaftsaktivität (w) eines Sektors (j) in einer Teilregion (i) mit dem Anteil, den dieser Sektor (j) im gesamten Bezugsraum (W) hat. Bei gleicher Konzentration des Sektors in Teil- und Gesamt- raum nimmt der Quotient den Wert 1 an. Die Berechnungsformel lautet

$$SQ_{ij} = \frac{w_{ij} / W_i}{W_j / W}$$

Koeffizient der Lokalisierung (KL) – misst die Tendenz der geographischen Konzentration einer Wirtschaftsaktivität in einem Gesamtraum. Der Koeffizient kann Werte zwischen 0 und 1 erreichen. Je größer der Wert, desto stärker ist die geographische Konzentration der Wirtschaftsaktivität. Die Berechnungsformel lautet

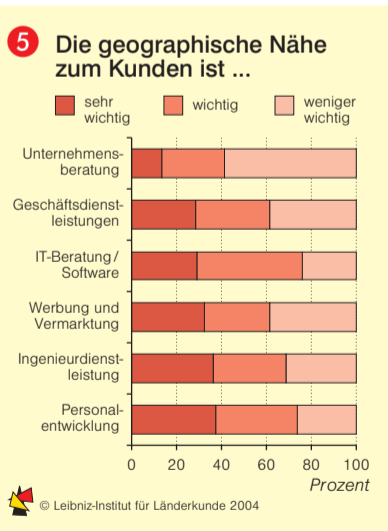
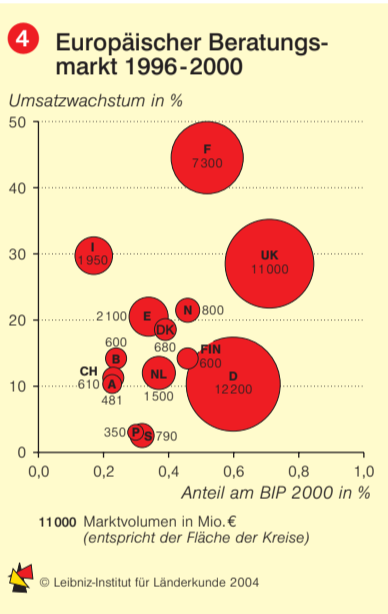
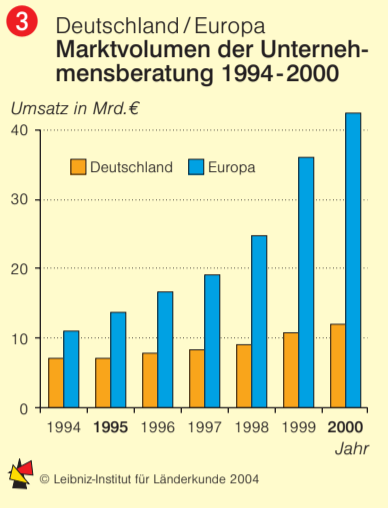
$$KL_j = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^n \left| \frac{w_{ij}}{W_j} - \right|$$

Umsatzsteuerstatistik – erfasst alle umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen, die mindestens 16.617 Euro Umsatz im Jahr erzielen, nach ihrer Anzahl und dem Wert der Lieferungen und Leistungen ohne Umsatzsteuer. Die Statistik folgt dem Unternehmensprinzip, d.h. der Umsatz aller Betriebsstätten eines Unternehmens wird unabhängig von deren Standortstruktur geographisch dem Hauptsitz zugerechnet.

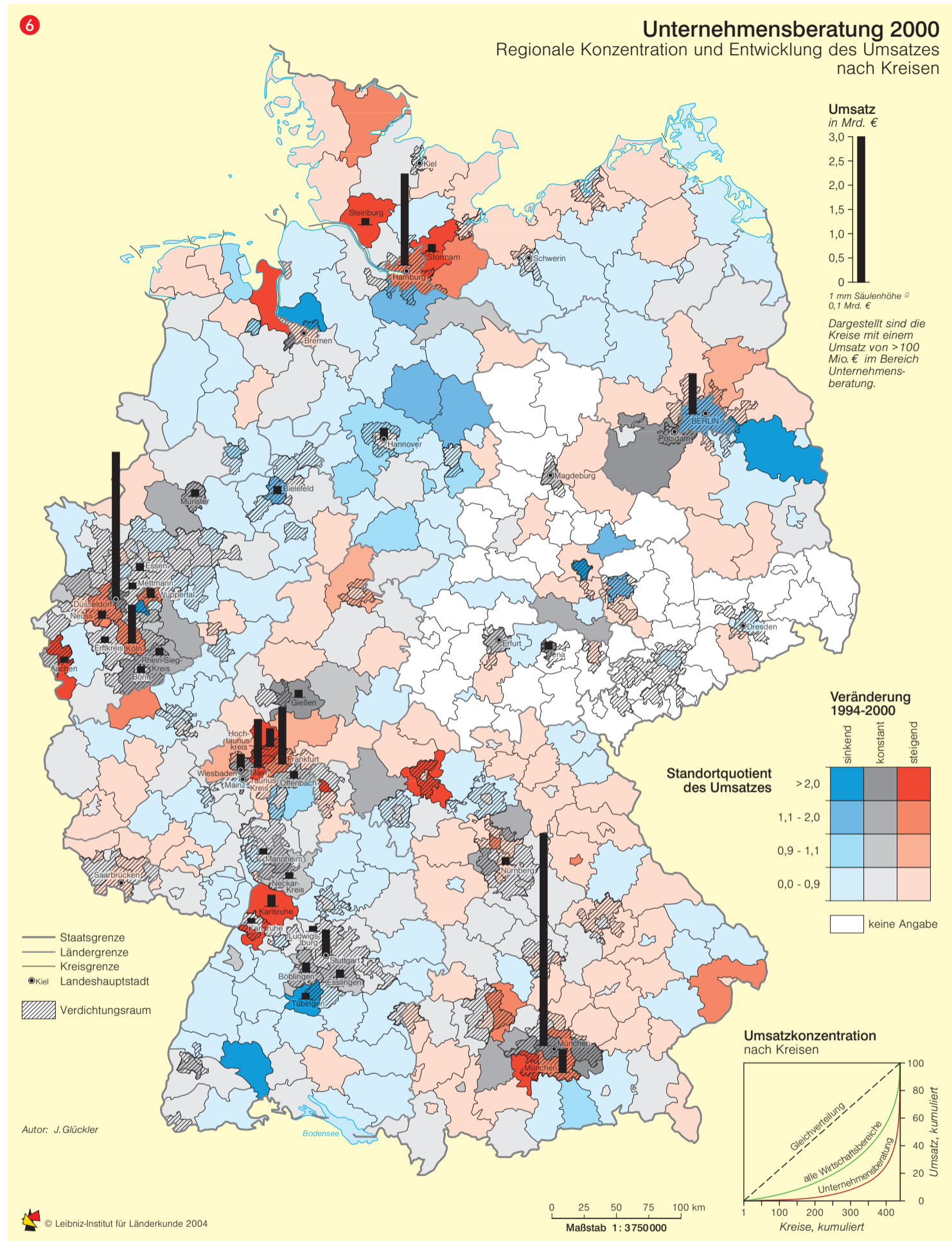
anhand der Lorenzkurven bestätigt **6**. Zugleich wird aber auch ein Ausbreitungseffekt der Beratung zwischen 1994 und 2000 in die eher peripheren Regionen des Saarlands, Bayerns, Hessens sowie entlang der Ostseeküste sichtbar. Doch trotz der dortigen Zunahme des Anteils der ► **Unternehmensberatung** an der regionalen Wirtschaftsaktivität, führte die Entwicklung zu einer weiteren Verstärkung der Konzentration. Der ► **Koeffizient der Lokalisierung** des Umsatzaufkommens stieg in diesem Zeitraum um 16% auf 0,37 an, insbesondere in den großen Ballungsräumen.

Lokale Konzentration Rhein/Main

Im Rhein-Main-Gebiet, neben München dem Ballungsraum mit der höchsten Konzentration von Beratungsunternehmen, werden alleine 11% des bundesdeutschen Umsatzes der Branche erwirtschaftet. Die Beratungsunternehmen sind dabei keineswegs im Ballungsraum homogen verteilt, sondern stark



lokal gebündelt **1**. Die Kernstädte Frankfurt, Wiesbaden, Mainz und Darmstadt sowie die suburbanen Bürogemeinden des Taunusrands Bad Homburg, Kronberg, Königstein, Oberursel, Bad Soden und Eschborn repräsentierten im Jahre 1999 allein drei Viertel des



regionalen Umsatzaufkommens. Zwischen 1994 und 1999 erfuhr die Region eine Nettozunahme von 1.600 Unternehmen, wovon sich wiederum die Hälfte auf diese Gemeinden konzentrierte. Diese Entwicklung hat die kleinräumige Konzentration der Unternehmensberatung in der Region Rhein-Main verstärkt.

Entwicklungstrends

Die großen Ballungsräume werden in jedem Falle auch weiterhin ein anhaltendes Wachstum der Unternehmensberatung erfahren. Die Stärke der Ausbreitung von Beratungsunternehmen in periphere Regionen wird hingegen davon abhängen, in welchem Maße kleinere und mittelständische Kundenunterneh-

men sich gegenüber externer Beratung öffnen werden. Denn gerade kleinere Beratungsfirmen, die weniger spezialisierte Dienste anbieten, können auch in lokal begrenzten Märkten – in regionalen Nischen – wettbewerbsfähig sein, was eine ausgeglichene räumliche Entwicklung implizieren könnte. ♦