

Hannover, 17.02.2015

## Pressemitteilung

---

### Zwischen Wachstumsplänen und knappen Ressourcen: Studie zeigt Spagat der Business Development Manager

**SMF Schleus Marktforschung und EO Institut analysieren Hürden und Herausforderungen im internationalen Business Development deutscher Professional Service Firms**

- **Koordination globaler Standorte und Netzwerke größte Herausforderung**
- **Abstimmungsprobleme mit und zwischen den Partnern**
- **Knappe Personal- und Zeitressourcen bremsen Ideen und Konzepte**
- **Asiatische Märkte im Fokus der Top-Kanzleien**

**Hannover, 17.02.2015** – Die Business Development Manager führender deutscher Rechtsanwalts-, Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften stehen vor großen Herausforderungen. Getrieben von zunehmender Wettbewerbsintensität, steigendem Kostendruck und höheren Mandantenerwartungen entwickeln sie Strategien zur Schärfung ihrer Positionierung und Erschließung neuer Geschäftsfelder und -märkte. Häufig existieren dabei nicht nur unterschiedliche Ansichten zwischen den Business Development Managern und ihren Partnern, sondern auch zwischen den Partnern selbst. Die dadurch entstehenden Reibungen und Verzögerungen werden durch knappe Personal- und Zeitressourcen verstärkt, so die Ergebnisse einer neuen Studie von SMF Schleus Marktforschung (Hannover) und EO Institut (Berlin). 28 Business Development Manager lieferten Einblicke in ihre Herausforderungen im internationalen Business Development Management.

Die größte Herausforderung sehen 29 Prozent der Befragten in der Koordination globaler Standorte und Netzwerke. Schwierigkeiten bereiten dabei vor allem unterschiedliche Interessen der Netzwerkpartner und – im Falle eigener Standorte im Ausland – die unterschiedlichen Reifegrade der Business Development Units. Es mangelt an einem gemeinsamen Verständnis, wie Mandanten weiterentwickelt, Cross-Selling-Potenziale genutzt und Beratungsprodukte im Rahmen einer stimmigen, einheitlichen Außendarstellung in den Markt getragen werden können. Weitere Herausforderungen werden in kulturellen Unterschieden (18 Prozent), dem zunehmenden Wettbewerb und fehlenden klaren Zielen für das Business Development (jeweils 14 Prozent) erkannt.

**MANDANTEN MONITOR**  
**FINANZMARKT MONITOR**

sind eingetragene Marken der  
Schleus Marktforschung GmbH  
Sitz der Gesellschaft: Hannover

**Geschäftsführer**  
Dipl.-Kfm. René R. Schleus  
**Handelsregister/USt.-ID**  
HRB 202528  
Amtsgericht Hannover  
USt.-ID DE 258344308

**Postadresse**  
Postfach 110449  
D-30100 Hannover  
**Besucheradresse**  
Lister Straße 19  
D-30163 Hannover

**Telefon/Telefax**  
Tel +49 (0) 511 / 534 2000-0  
Fax +49 (0) 511 / 534 200-99  
**E-Mail/Internet**  
kontakt@schleus-mafo.de  
www.schleus-mafo.de

**Bankverbindung**  
Kto. 900 32 72 78  
BLZ 250 501 80  
IBAN DE19 2505 0180 0900 3272 78  
BIC SPKHDE2H  
Bank Sparkasse Hannover

Die Entscheidung, ob und wie die von den Business Development Managern entwickelten Strategien und Maßnahmen umgesetzt werden, wird nur in jeder fünften Gesellschaft von ihnen selbst mitbestimmt. Vielmehr obliegt es ihnen, das Top-Management zu beraten und die Partner von ihren Ideen und Konzepten zu überzeugen. Allerdings sagen nur elf Prozent der Befragten, dass ihnen dies auch tatsächlich gelinge. Die Gründe hierfür werden eindeutig benannt: Fehlende personelle Ressourcen (84 Prozent) und Zeitmangel (64 Prozent) werden am häufigsten als große oder sehr große Hürde im Abstimmungsprozess mit Partnern gesehen. Deren fehlende Sensibilisierung für Strategie- und Marketing-Themen oder zu knappe finanzielle Ressourcen spielen hingegen nur eine untergeordnete Rolle (jeweils 20 Prozent). Erschwert und ausgebremst wird die Umsetzung von Strategien und Maßnahmen zusätzlich, da es in jeder vierten Gesellschaft an einem einheitlichen Meinungsbild innerhalb der Partnerschaft mangelt und die Vorstellungen über die künftige Ausrichtung des Unternehmens teils sehr stark divergieren.

„50 Eigentümer, Geschäftsführer und internationale Netzwerkpartner bedeuten häufig auch 50 Entscheidungsträger mit 50 unterschiedlichen Meinungen und kulturellen Hintergründen. Mangelt es an einer klaren Linie, fehlt es häufig auch an konkreten Vorgaben für das Business Development. In unseren Beratungsprojekten stoßen wir immer wieder auf Maßnahmenbündel, die zwar auf den ersten Blick nachvollziehbar erscheinen, bei genauerer Betrachtung aber Stückwerk sind und nicht dazu beitragen, eine erfolgreiche Positionierung am Markt zu erzielen“, so René R. Schleus, Co-Autor der Studie und Geschäftsführer von SMF Schleus Marktforschung.

Besteht in der Partnerschaft Einigkeit darüber, welche Internationalisierungsstrategie verfolgt und welche Zielmärkte künftig vorrangig bearbeitet und erschlossen werden sollen, so liegen vor allem China (24 Prozent), der asiatisch-pazifische Wirtschaftsraum (22 Prozent) und die USA (19 Prozent) im Fokus der Top-Kanzleien. Deutlich geringer ausgeprägt ist das Interesse an Russland (11 Prozent), Indien sowie Mittel- und Südamerika (jeweils 5 Prozent).

Mit Blick auf die geplanten Internationalisierungsaktivitäten in diesen Märkten werden als künftige Herausforderungen vor allem die Sicherstellung einer gleichbleibend hohen Beratungsqualität über alle globalen Standorte hinweg (29 Prozent), die strukturierte horizontale und vertikale Weiterentwicklung marktadäquater Dienstleistungen und Services (25 Prozent), die Abstimmung mit Netzwerkpartnern zur Selektion und Ansprache potenzieller Mandanten (18 Prozent), die Entwicklung von Alleinstellungsmerkmalen (18 Prozent), die Vereinheitlichung des Außenauftritts internationaler Netzwerkpartner sowie die Auswirkungen von Marktregulierungen (jeweils 14 Prozent) genannt.

Um diesen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen, sollten zunächst die internen Strukturen und Prozesse auf den Prüfstand gestellt und weiterentwickelt werden. „In Wachstums- und Internationalisierungsphasen kommt der systematischen Organisationsentwicklung eine ganz besondere

Bedeutung zu. Die Aufgabe besteht in der Anpassung an sich verändernde interne und externe Rahmenbedingungen. Im Kern geht es dabei vor allem um die Optimierung der internen Zusammenarbeit und Kommunikation über alle Geschäftsbereiche und Standorte hinweg. In diesem Punkt unterscheiden sich Professional Service Firms wenig von anderen Branchen“, erläutert Alexander Tirpitz, Co-Autor der Studie und Geschäftsführer des EO Instituts.

Zeichen (ohne Leerzeichen): 5.010

Zeichen (mit Leerzeichen): 5.702

### **Über die Studie**

Die Studie „Schwierigkeiten im internationalen Business Development deutscher Professional Service Firms“ wurde als Kooperationsprojekt von SMF Schleus Marktforschung (Hannover) und EO Institut (Berlin) realisiert. An der Online-Befragung haben sich im Zeitraum vom 26.01.2015 bis 06.02.2015 insgesamt 28 Business Development Manager, darunter 23 Befragte der jeweils 25 umsatzstärksten deutschen Rechtsanwalts-, Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beteiligt. Die einzelnen Geschäftsfelder werden wie folgt repräsentiert: Rechtsberatung (86 Prozent), Steuerberatung (21 Prozent), Wirtschaftsprüfung (21 Prozent), Advisory Services (14 Prozent). In der vorliegenden Stichprobe werden somit durchschnittlich 1,4 Geschäftsfelder pro Gesellschaft bearbeitet.

### **Über SMF Schleus Marktforschung**

SMF Schleus Marktforschung hat sich als Full-Service-Institut auf Studien für Professional Service Firms spezialisiert und unterstützt global agierende Beratungsgesellschaften bei der erfolgreichen Unternehmensentwicklung. Mit dem MandantenMonitor® liefert das Institut Rechtsanwälten, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern belastbare Analysen zu Anforderungen, Zufriedenheit und Bindung ihrer Mandanten. Auf Basis dieser Analysen begleitet das Institut die Entwicklung und Umsetzung von Strategien, Prozessoptimierungen und Maßnahmen seiner Kunden.

### **Über das EO-Institut**

Das EO Institut ist ein Qualitätsdienstleister in den Bereichen Evaluation, Gesundheitsmanagement und Organisationsentwicklung (inklusive Führungskräfteentwicklung). Das Team des EO Instituts besteht aus erfahrenen Organisationspsychologen und Managementexperten, die gemeinsam mit ihren Kunden Lösungen entwickeln und dabei die Organisation stets als Ganzes sehen. Studien-Co-Autor Alexander Tirpitz ist Geschäftsführer am EO Institut in Berlin und verantwortet dort den Bereich (internationale) Organisationsentwicklung. Seine Schwerpunkt-Expertise liegt in den Bereichen Internationalisierung, Führung und Organisationsentwicklung sowie Europäisch-chinesische Beziehungen. Zuvor hatte er als Co-Gründer und Geschäftsführer das German Center for Market Entry (GCME) in Berlin aufgebaut, dessen Aktivitäten 2015 im EO Institut aufgegangen sind.

## Wichtige Herausforderungen der Business Development Manager im Überblick



Hinweis: Diese Infografik steht unter <http://www.schleus-mafo.de/news/aktuelles> zum Download für Sie bereit.

### Kontakt zu den Autoren der Studie

#### Pressekontakt EO Institut

Herr Alexander Tirpitz  
Charitéstraße 5  
10117 Berlin  
Tel. +49 (0) 30 / 609 858 52-0  
Fax +49 (0) 30 / 609 858 52-9  
Mail [alexander.tirpitz@eo-institut.de](mailto:alexander.tirpitz@eo-institut.de)  
Web [www.eo-institut.de](http://www.eo-institut.de)

#### Pressekontakt SMF Schleus Marktforschung

Herr René R. Schleus  
Lister Straße 19  
30163 Hannover  
Tel. +49 (0) 511 / 534 200-0  
Fax +49 (0) 511 / 534200-99  
Mail [r.schleus@schleus-mafo.de](mailto:r.schleus@schleus-mafo.de)  
Web [www.schleus-mafo.de](http://www.schleus-mafo.de)