

**Das Insider-Dossier:
Bewerbung bei Unternehmensberatungen
Consulting Cases meistern**

2020 (16., aktualisierte und überarbeitete Auflage)



Einladung zum Karriere-Netzwerk squeaker.net

Ihr Vorteil als Leser dieses Buches

Als Leser dieses Buches laden wir Sie ein, Mitglied im Online-Karrierenetzwerk squeaker.net zu werden. Auf der Website finden Sie zusätzliches Insider-Wissen zum Buch. Dazu gehören Brainteaser-Aufgaben aus dem Bewerbungsverfahren bei Unternehmensberatungen, Erfahrungsberichte über Hochschulen, Unternehmen und Gehälter sowie Termine und Fristen für aktuelle Karriere-Events.

Ihr Zugangscode: **IDCON2020**

Eingeben unter: squeaker.net/einladung



Das Insider-Dossier: Bewerbung bei Unternehmensberatungen Consulting Cases meistern

2020 (16., aktualisierte und überarbeitete Auflage)

Copyright © 2020 squeaker.net GmbH

www.squeaker.net

www.facebook.com/squeaker

kontakt@squeaker.net

Verlag	squeaker.net GmbH
Herausgeber	Stefan Menden, Jonas Seyfferrth
Autor	Stefan Menden
Redaktion	Anja Czerny, Stefan Gulas, Robin Hardt, Jennifer Kiepe, Farzad Saidi, Julia Tiede
Grafikdesign	Holger Schwarz, Köln MoonWorks media, Miesbach
Coverbild	© Bonninstudio / Stocksy.com
Druck und Bindung	DCM Druck Center Meckenheim GmbH
Bestellung	Über den Fachbuchhandel oder versandkostenfrei unter squeaker.net
ISBN	978-3-946526-42-1

Über die Autoren

Stefan Menden ist Mitgründer der Karriere-Community squeaker.net und hat als Strategieberater und Mitglied des Recruiting-Teams bei Oliver Wyman gearbeitet.

Seit über fünfzehn Jahren ist er zum Thema Bewerbung bei Unternehmensberatungen und anspruchsvolle Einstellungstests als Autor, Referent und Experte bekannt.

Das Redaktionsteam setzt sich aus Beratern von McKinsey und Strategy& (die Strategieberatung von PwC) sowie Absolventen der Universitäten Köln, Witten-Herdecke und der WHU zusammen. Die Qualitätssicherung des Buches wird darüber hinaus durch Mitarbeiter weiterer namhafter Unternehmensberatungen unterstützt.

Nachhaltigkeit bei squeaker.net

Im squeaker.net-Team achten wir darauf, unseren Beitrag zu einer nachhaltigen Welt zu leisten. Als Verlag von Karrierebüchern haben wir eine besondere Verantwortung gegenüber dem Druckhandwerk. Um einen verantwortlichen Umgang mit unseren globalen Waldressourcen zu sichern, zertifizieren wir unsere Karrierebücher nach dem FSC®-System. Darüber hinaus kompensieren wir den CO₂-Wert unserer Druckaufträge, indem wir für die verursachten CO₂-Emissionen Zertifikate aus Klimaschutzprojekten erwerben.

Disclaimer

Die dargestellten Cases sind frei erfunden, werden aber in ähnlicher Form im Bewerbungsprozess bei Unternehmensberatungen zum Einsatz gebracht. Die verwendeten Firmen- und Markennamen sind urheberrechtlich geschützt, ihre Rechte verbleiben bei den jeweiligen Rechteinhabern. Trotz sorgfältiger Recherchen können Verlag und Autoren für die Richtigkeit aller Angaben keine Gewähr übernehmen.

Bitte nicht kopieren oder verbreiten

Das Buch einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung, Verbreitung sowie Übersetzung, bleiben dem Verlag vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung des Verlages gespeichert, kopiert, übersetzt oder verbreitet werden. Kaufen Sie sich Ihr eigenes Exemplar! Nur so können wir dieses Projekt qualitativ weiterentwickeln..



Inhalt

Einleitung	8
Kapitel I: Die Bewerbung	10
1. Die Berater-Branche	10
2. Arten von Unternehmensberatungen	12
3. Kompetenzen der Strategieberatungen	16
4. Hierarchiestufen	18
5. Ablauf des Bewerbungsverfahrens	20
6. Elemente des Bewerbungsgesprächs	23
7. Fallstudien	31
8. Aus der Sicht des Recruiters	32
Kapitel II: Tools zur Lösung von Cases	37
1. Der richtige Ansatz	37
2. BWL-Basics	38
Gewinngleichung	38
Profitabilität (Minimax-Prinzip)	39
Kosten-Nutzen-Analyse	40
Interne versus externe Faktoren	40
Angebot und Nachfrage	41
Kostenanalyse	42
Fixe versus variable Kosten	42
Break Even-Analyse	43
Opportunitätskosten	44
ABC-Analyse	44
Logikbaum	44
Das Einmaleins der externen Rechnungslegung	45
Die Analyse der Wertschöpfungskette	49
3. Fortgeschrittene Frameworks	50
Porter's Five Forces	50
Die 4 Cs: Customer, Competition, Cost & Capabilities	51
Produktlebenszyklus	51
Erfahrungskurven-Analyse / Economies of Scale	52
Die 4 Ps: Price, Product, Place & Promotion	53
2x2-Matrix	54
BCG-Matrix (Marktwachstums-/Marktanteils-Matrix)	55
Produkt-Markt-Matrix (Ansoff-Matrix)	56
Benchmarking	57
Kernkompetenzen (Core Competencies)	57
Wettbewerbsstrategien nach Porter	58
SWOT-Analyse: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats	58

Net Present Value (Netto-Barwert)	59
CAGR (Compound Annual Growth Rate)	60
Die 5 Cs: Character, Capacity, Capital, Conditions, Competitive Advantage	60
Bewertung von Akquisitionskandidaten	61
Überblick: Wichtige betriebswirtschaftliche Kennzahlen	62
4. Übersichts-Framework	63
5. Consulting-Lingo	65
6. Case-Typen	67
Profitabilität	68
Eintritt in einen neuen Markt	69
Einführung eines neuen Produktes	71
Competitive Response	72
Reaktion auf Veränderungen im externen Marktumfeld	73
Mergers and Acquisitions (M&A)	74
7. Vorgehensweise zur Lösung von Cases	75
8. Zehn Tipps zur besseren Case-Lösung	77
9. Professionelles Coaching mit erfahrenen Consultants	81
10. Tipps aus der Praxis	82
11. Standardgrafiken	84
12. Visualisierung: Welches Diagramm für welche Daten?	85
13. Was Sie im Case Interview vermeiden sollten	86

Kapitel III: Beispiel-Cases **89**

1. Diversifizierung eines Stromkonzerns	89
2. Kauf einer europäischen Bank	94
3. Umsatzrückgang eines Batterieherstellers	98
4. Umsätze in luftiger Höhe	102
5. Automobilzulieferer unter Druck	107
6. Fall des Postmonopols	112
7. Restrukturierung eines Speditionsunternehmens	116
8. Lkw-Maut	119
9. »Call-a-Bike«-Case	121
10. Verkaufspreise eines Parfumerstellers	126
11. Händewaschen im Restaurant	129
12. Boys & Girls-Windeln	131
13. Kfz-Versicherungen	135
14. Scannen im Supermarkt	138
15. Bewertung einer Fernsehkabelgesellschaft	140
16. Gebührenerhöhung für eine Kreditkarte	144
17. Produktinnovation	146
18. Billig-Airlines	149
19. Online-Auktion für Privatkredite	151
20. Bewertung von Synergien	152

21. Case Interview auf Englisch	154
22. Weitere Cases üben	156
Kapitel IV: Analytikaufgaben und Tests	159
1. Brainteaser	159
2. Brainteaser-Aufgaben	160
3. Kreativität	166
4. Abschätzungsfälle	168
5. Basisdaten für Abschätzungsfälle	171
6. Wissensfragen	173
7. Logiktests	176
8. Mathematische Analytikaufgaben	181
9. Mathe-Basics	184
10. Lösungen	187
Kapitel V: Erfahrungsberichte und weitere Cases	191
1. Boston Consulting Group	191
2. DHL Consulting	193
3. E.ON Inhouse Consulting	194
4. INVERTO, A BCG Company	195
5. Iskander Business Partner	197
6. McKinsey & Company	198
7. Oliver Wyman	200
8. Roland Berger	202
9. Siemens Management Consulting	205
10. Strategy&, die Strategieberatung von PwC	206
11. Volkswagen Consulting	207
Kapitel VI: Unternehmen	211
1. 3con Management Consultants	212
2. Allianz Inhouse Consulting	216
3. Andersch	220
4. Arkwright	224
5. BearingPoint	229
6. Boston Consulting Group	234
7. Commerz Business Consulting	240
8. CTcon Management Consultants	245
9. DB Management Consulting	248
10. Deloitte	254
11. Deutsche Telekom: Center for Strategic Projects	258
12. EY	264
13. EY-Parthenon	270
14. Horváth & Partners Management Consultants	276
15. innogy Consulting	281

16. INVERTO, A BCG Company	285
17. Iskander Business Partner	289
18. L.E.K. Consulting	293
19. McKinsey & Company	297
20. Mercedes-Benz Management Consulting	301
21. Oliver Wyman	305
22. Porsche Consulting	310
23. Roland Berger	315
24. Simon-Kucher & Partners	320
25. SMP Strategy Consulting	326
26. Strategy&, die Strategieberatung von PwC	331
27. Struktur Management Partner	337
28. thyssenkrupp Management Consulting	342
29. Volkswagen Consulting	347
Weitere Titel aus der Insider-Dossier-Reihe	355
Über squeaker.net	356

Einleitung

Wir gratulieren Ihnen zum Erwerb des marktführenden Ratgebers für die Bewerbung bei Top-Management-Beratungen. Mit der aktualisierten und überarbeiteten 2020er-Version des Insider-Dossiers »Bewerbung bei Unternehmensberatungen« sind Sie Ihrem Ziel, Unternehmensberater zu werden, bereits ein gutes Stück näher gekommen.

Die meisten namhaften Beratungsfirmen gestalten ihre Interviews grundlegend anders als dies in jeder anderen Branche üblich ist. Sie erwarten von ihren zukünftigen Mitarbeitern überdurchschnittliche Fähigkeiten bei der Problemlösung und -strukturierung sowie der Kommunikation. Um diese Fähigkeiten ausgiebig zu prüfen, verwenden sie Fallstudien in ihren Bewerbungsgesprächen.

Wir nutzen regelmäßig das Feedback aus den vorangegangenen Auflagen des Buches, um jährlich den aktuellsten Ratgeber herausgeben zu können. Ihnen bietet dies die bestmögliche Vorbereitung auf Ihre anstehenden Bewerbungsgespräche bei den führenden Beratungen.

In diesem Buch lernen Sie ...

... welche Arten von Cases es gibt, welche Frameworks Ihnen bei der Lösung der verschiedenen Case-Typen helfen und wie Sie Ihre Antworten strukturieren. Ziel ist es, durch eine gründliche und umfassende Vorbereitung Ihre Erfolgchancen bei Case Interviews erheblich zu steigern.

Nachdem Sie dieses Buch durchgearbeitet haben, werden Sie ...

... ein gutes Verständnis für die Struktur und Anforderungen eines Bewerbungsgesprächs bei Unternehmensberatungen haben, Ihr Wissen über Basiskonzepte und komplexe Zusammenhänge der Betriebswirtschaft aufgefrischt haben, sicherer im Umgang mit typischen Fallstudien-Fragen sein, entspannter in Ihr anstehendes Bewerbungsgespräch gehen – und im besten Fall einen Anstellungsvertrag bei der Unternehmensberatung Ihrer Wahl in den Händen halten.

Dieses Buch ist der Marktführer, weil ...

... wir das inhaltliche Vorgehen der einzelnen Unternehmensberatungen aus zahlreichen Interviews mit Bewerbern, die kürzlich zu einem Case Interview bei einer namhaften Beratung eingeladen wurden, herauskristallisiert haben. Wir greifen dabei auf das Wissen der über 150.000 Mitglieder unserer squeaker.net-Community und der zufriedenen Leser der vergangenen 15 Auflagen dieses Buches zurück. Anders als allgemeine Ratgeber aus den USA können wir so speziell auf die Besonderheiten bei der Bewerbung bei Top-Beratungen in Europa vorbereiten.

QR-Code

Die wichtigsten Internetlinks haben wir in Form eines QR-Codes dargestellt. Folgender QR-Code führt Sie beispielsweise direkt zur Consulting-Rubrik auf squeaker.net/Karriere/Consulting.



Kein anderer Ratgeber zur Bewerbung bei Unternehmensberatungen wurde in den letzten Jahren im deutschsprachigen Raum häufiger verkauft. Gleichzeitig erfährt dieses Buch als einziges die anhaltende Unterstützung durch alle namhaften Unternehmensberatungen in Form von Praxistipps und Unternehmensprofilen.

Dieses Buch ist zum Arbeiten gedacht ...

... und wurde von Insidern und erfahrenen Unternehmensberatern geschrieben, nicht von Berufsredakteuren. Durch unseren authentischen, direkten und nutzenorientierten Stil, bieten wir Ihnen die beste Vorbereitung. Verlassen Sie sich bei der Vorbereitung auf das anspruchsvolle Case Interview nicht auf die oberflächlichen Tipps in kostenlosen Branchen-Broschüren. Wir raten Ihnen, das Buch durchzuarbeiten und die Systematik des Case Interviews auf dieser Grundlage weiter zu üben. Versuchen Sie nicht, Aufgaben auswendig zu lernen, sondern denken Sie sich in die Situation des Case Interviews und in die Erwartungshaltung Ihres Interviewers hinein. Lernen Sie, basierend auf Frameworks Ihren Case zu strukturieren und Ihre eigene Lösung zu entwickeln. Sie werden merken, dass Sie dadurch am besten vorbereitet sind und entspannter ins Bewerbungsgespräch gehen.

Mit Ihrer Hilfe entwickelt sich dieses Buch weiter ...

... indem Sie Ihre Erfahrungen aus dem Case Interview und die Case-Aufgaben, Brainteaser oder sonstigen Tipps als Erfahrungsbericht unter squeaker.net/report eintragen. Sie profitieren bei Ihrer Bewerbung von den Erfahrungsberichten tausender squeaker.net-Mitglieder – helfen Sie umgekehrt auch anderen mit Ihrem Insider-Wissen.

Wenn Sie Feedback, Lob, Anregungen oder Kritik zu diesem Buch haben, eventuelle Fehler entdecken oder Ihre eigenen Case-Ideen und -Lösungen beisteuern möchten, freut sich der Autor Stefan Menden über Ihre E-Mail: Stefan.Menden@squeaker.net.



Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und viel Erfolg bei Ihren anstehenden Interviews!

Stefan Menden und die squeaker.net-Redaktion

Feedback

Unterstützen Sie dieses Buchprojekt

Um das Buch kontinuierlich weiterentwickeln zu können, sind wir auf Ihre Mithilfe angewiesen. Bitte schicken Sie uns Ihr Feedback oder Verbesserungsvorschläge über unser Feedback-Formular unter squeaker.net/buchfeedback.

