

# Durchsicht - die Hierarchie einer Unternehmensberatung

**Die Hierarchien von Beratungsunternehmen sind unübersichtlich.** Viele Consulting-Firmen verwenden englischsprachige Begriffe für ihre Stellen. Anzahl der Stufen und genaue Anforderungen für eine Beförderung unterscheiden sich. Im Beitrag lernst Du die typische Hierarchie in einer Unternehmensberatung kennen. Somit findest Du Dich schnell in Deiner aktuellen Consultant Rolle zurecht und weißt, welche Erwartungen an Dich auf welcher Stufe gestellt werden.

---

## Jeder Unternehmensberatung besitzt ihre eigene Hierarchie

Im Aufbau sind Unternehmensberatungen **streng hierarchisch**. Als Berufseinsteiger beginnst Du in der Regel auf der untersten Ebene. Mit Deiner über die Jahre anwachsenden Berufserfahrung und der Erfüllung [messbarer und qualitativer Anforderungen](#) (z.B. Promotion oder MBA Ausbildung, Zusatzqualifikation und [Zertifikate](#), absolvierte und/oder geleitete Projekte, [Publikationen](#), Vorträge, Akquisition von Folgeprojekten und Neukunden) steigst Du zum Jungberater auf. Dabei **unterscheidet sich die Karriereleiter** von Beratung zu Beratung.

Obwohl von einigen Häusern offiziell abgestritten, sind ein Großteil der **Consulting Firmen pyramidenförmig aufgebaut**. Je höher die Stelle, desto weniger Personen haben diese inne. Gleiches gilt für das Gehalt und den Gestaltungsspielraum. Je tiefer in der Unternehmenspyramide, desto geringer das [Unternehmensberater-Gehalt](#) und der relative Anteil am (dem Kunden in Rechnung gestellten) Tagessatz.

Mit dem Aufstieg in der Hierarchie erhöhen sich...

- Dein **Aufgabenspektrum** („Was machst Du?“, „Welche Ergebnisse lieferst Du?“),

- Deine **Kompetenzen** („Welche Fähigkeiten besitzt Du?“, „Über welche Befugnisse verfügst Du?“).
- Deine **Verantwortung** („Woran wirst Du gemessen?“, „Wofür bist Du rechenschaftspflichtig?“) sowie
- Deine **Vergütung** („Wie hoch ist Dein Basisgehalt?“, „Auf was beläuft sich Dein Bonus?“).

Als Anforderungen an eine Hierarchiestufe werden die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen gerne als [AKV](#) abgekürzt.

Fast immer wird die interne Struktur einer Beratungsfirma auch auf die **Zusammenarbeit mit den Kunden** übertragen. So interagieren Partner mit der (für die Beratung) höchsten Kundenhierarchiestufe, Junior Consultants mit der Tiefsten.

---

## **Die 7 Hierarchie-Stufen einer Unternehmensberatung**

Nachfolgend mein Vorschlag, etwas Ordnung in die uneinheitlichen Strukturen der Hierarchien bei Unternehmensberatungen zu bringen. Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten ([AKV](#)) und Erfahrungsjahre variieren. Zum Beispiel bin ich im Anschluß an meine 4-jährige Promotion zum ‚Senior Consultant‘, nach drei Jahren in dieser Rolle mit einem Arbeitgeberwechsel dann zum ‚Manager‘ aufgestiegen.

### **Stufe #1 Werkstudent/Praktikant (Summer Associate, Career Starter)**

Bereits während der Ausbildungsphase hast Du als Studi die Möglichkeit, Praxisluft bei einer Unternehmensberatung zu schnuppern. Als Praktikant oder Werkstudent unterstützt Du operativ bei der Abarbeitung von unternehmensinternen Aufgaben. Gelegentlich ziehen Dich die Kollegen auch für die Zuarbeit von Kundenprojekten hinzu.

Falls Du planst [Unternehmensberater zu werden](#), solltest Du bereits während der

Studienzeit als Beraterpraktikant anfangen. Häufig kannst Du mit der praktischen Erfahrung dann direkt als Consultant in die Festanstellung einsteigen. Falls sich keine passende Gelegenheit in der freien Wirtschaft bietet, empfehle ich, Dich an einem wirtschaftsnahen Lehrstuhl an der Universität um eine Stelle als Hilfwissenschaftler (HiWi) zu bemühen. Viele [Methoden und Modelle](#) der Ökonomie-Forscher nutzen auch die Berater. Auch arbeiten viele Wirtschaftsprofessoren nebenberuflich als Consultants (siehe Interview mit [Prof. Dr. Dirk Hartel](#)).

---

## **Stufe #2**

### **Junior Consultant (Junior Analyst, Junior Fellow, Junior Associate)**

Fällt der Entschluss direkt nach der Ausbildung den Beruf eines Beraters zu ergreifen, so ist auf dem ersten Stapel Deiner Visitenkarten meist die Rollenbezeichnung ‚Junior Consultant‘ zu finden. Auch starten oft fachfremde Kandidaten als Junior, obwohl sie vielleicht bereits einige Jahre Praxisluft schnuppern durften.

Als Junior unterstützt Du direkt bei Kundenprojekten, lernst Zusammenhänge und Prozesse von der Pike auf kennen. Im Team bist Du die Arbeitsbiene und schaffst als unterster Festangestellter in der Hierarchie einer Unternehmensberatung mühevoll die Kleinarbeit weg. Häufig wirst Du einem Seniorberater zur Seite gestellt, den Du in Unterstützungsaufgaben wie [Besprechungsprotokolle](#), Präsentationsaufbereitung und [Aufgabenlisten](#)-Nachhalten entlastest.

---

#### **In welcher Hierarchiestufe berätst Du aktuell?**

- Ich bin Werkstudent bzw. Praktikant.
- Ich arbeite als Junior Consultant bzw. Junior Analyst.

- Ich wirke als Consultant bzw. (Business) Analyst.
- Ich berate als Senior Consultant oder höher.
- Ich bin doch kein Unternehmensberater.

Abstimmen

[Ergebnisse](#)

⊗ Loading ...

---

### **Stufe #3**

## **Consultant (Associate Consultant, Analyst, Business Analyst, Fellow, Specialist)**

Nach etwa ein bis zwei Jahren in der Praxiswelt (nicht zwingend bei einer Unternehmensberatung) erfolgt häufig Dein Ritterschlag zum Consultant. Mit dem Zuwachs an Erfahrung bist Du nun vollständiger und selbstständiger Projektmitarbeiter. Zwar fällt Dein [Gehalt](#) gegenüber höheren internen Hierarchiestufen noch recht Bescheiden aus, dafür muss der Kunde bei Deinem Rang nun bereits in die Tasche greifen. Die Folge: Die Margen für Deine Beratung sind prächtig.

Wie der Juniorberater erledigst Du als Consultant [Basisarbeit in einer Unternehmensberatung](#), bildest zusammen mit den Kollegen gleicher Ebene zahlenmäßig häufig den größten Anteil. Du entwickelst Präsentationen, analysierst datenbepackte Excels und schreibst Berichte. Gleichzeitig ist diese Stufe in der Hierarchie auch ein Scheideweg: Ein Teil entscheidet sich der Beratung treu zu bleiben, der andere Teil dieser den Rücken zuzukehren.

---

### **Stufe #4**

## **Senior Consultant (Senior Associate)**

Nach mindestens drei Jahren Consulting Erfahrung kannst Du Dich zum Senior Consultant qualifizieren. Du verfügst nun über genügend Erfahrung, [Workshops](#), [Telefonkonferenzen](#) und Meetings zu moderieren, kleine Teilprojekte zu leiten sowie Projektmodule zu erarbeiten und dabei aktiv mit dem Kunden zu interagieren. Im [Geschäftsmodell Beratung](#) bist Du das kompetente Arbeitstier. Dabei kommt Dir Deine [fachlichen](#), [methodischen](#) und sozialen Fertigkeiten zu Gute, die Du die vergangenen Jahre als Berater an der Basis aufbauen konntest.

Die Zeitspanne, in welcher Du Senior Consultant bist, kann in der Praxis sehr stark variieren. Ich kannte Kollegen, die waren nach 12 Jahren immer noch Senior Berater, andere wechselten bereits nach 2 Jahren zum Manager. Die Gründe waren sicher bei der Person selbst aber auch in der Unternehmensberatung zu finden.

---

## **Stufe #5**

### **Manager (Case Team Leader, Engagement Manager, Leading Consultant, Project Manager)**

Empfehlst Du Dich durch erfolgreiche Teilprojektleitung, Folgeaufträge und der Weiterentwicklung von Themen, winkt die Beförderung zum Manager. Fünf Jahre Consulting Berufserfahrung sollten es für diese taktisch operierende Stelle mindestens sein. Erworbenes [Fach-](#), [Methoden-](#) und Sozial-Knowhow gibst Du in dieser Position an jüngere Kollegen weiter. Auch delegierst Du Aufgaben an die Juniors und Consultants, stellst sicher, dass nicht nur Du, sondern auch Deine Mitarbeiter liefern.

Zum Zeitpunkt der Redaktion dieses Beitrags arbeite [ich als Manager](#). Im Vergleich zum Senior Consultant ist das Gehalt gestiegen, gleichzeitig haben sich für mich aber auch spürbar die Anforderungen erhöht. Parallele Projekte, die Einweisung von Junioren, das Vorantreiben von Studien etc. erfordern mehr Energie und Erfahrung. Auch wähle ich die von mir begleiteten Engagements strategischer aus. Welchen Wissenszuwachs bringt ein Projekt? Lässt sich das Thema beim Kunden entwickeln? Wie ist der Stellenwert des Mandates für die Beratung? Fragen wie diese, stellst Du Dir meist erst ab der Stufe des Managers.

---

## **Stufe #6**

### **Senior Manager (Principal, Managing Consultant, Junior Partner, Associate Partner, Vice President)**

Mit höherer Stelle in der Hierarchie wächst auch die Verantwortung. Auf taktischer und strategischer Ebene leitest Du als Senior Manager eigenverantwortlich Projektprogramme, treibst neue Themenbereiche, befähigst Consulting Kollegen, rekrutierst Jungberater und akquirierst bei Neu- und Bestandskunden. Voraussetzung sind sieben Jahre Berufserfahrung - im Minimum.

Senior Manager sind alte Hasen in der Branche und in der [Fachlichkeit](#). In Sachen Consulting und Projektarbeit macht Dir auf dieser Ebene keiner etwas vor. Wenn Du nicht selbst Senior Manager oder Partner bist, versuche am besten von diesen Personen zu lernen. Hard- sowie Softskills beherrscht eine Person auf dieser Hierarchiestufe perfekt.

---

## **Stufe #7**

### **Partner (Managing Partner, Director)**

Bist Du Partner und damit meist Miteigentümer der Beratung, ist Deine Hauptaufgabe die Vernetzung und Akquisition neuer Projekte sowie die strategische Weiterentwicklung des Unternehmens. Neu- & Bestandskunden sowie Allianzen in die Industrie und Wissenschaft - das ist die harte Währung auf der höchsten Stufe der Hierarchie. Oft besitzt Dein Gehalt einen hohen variablen Anteil, abhängig vom Gesamterfolg der Firma.

Als Partner hast Du das Ende der Fahnenstange erreicht. Höher kommt nur noch der Vorstand bzw. der Unternehmenseigentümer. Oder Du machst etwas ganz anderes, gründest Dein eigenes Startup, wechselst an die Universität oder arbeitest als Angestellter in einem Unternehmen. Um die Bodenhaftung zur (Kunden-)Basis nicht zu verlieren, arbeiten Partner aber auch regelmäßig in Projekten, dort in leitender Rolle.

	Aufgaben	Kompetenzen	Verantwortung
Senior Partner	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitung großer Beratungsaufträge mit hoher Komplexität und strategischer Bedeutung</li> <li>Einsatz i.d.R. nur punktuell in den Projekten bzw. projektbegleitend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindestens 10 Jahre Berufserfahrung (postgradual)</li> <li>Spezialkenntnisse im organisatorischen und strategischen Umfeld des Kundenunternehmens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zentraler Entscheider und Mitglied der Leitungsebene auf Seiten der Beratung</li> <li>Ansprechpartner bei grundsätzlichen Problemen in der Zusammenarbeit zwischen Beratung und Kunde</li> </ul>
Senior Manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitung großer Beratungsaufträge</li> <li>Leitung bzw. Steuerung des Projektteams</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindestens 7 Jahre Berufserfahrung (postgradual)</li> <li>Projektrelevante Spezialkenntnisse im Umfeld des Kundenunternehmens</li> <li>Branchenspezifisches Spezialwissen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ansprechpartner für Projekt(-programm)</li> </ul>
Manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitung von mittleren und kleinen Projekten</li> <li>Selbstständige Entwicklung von Lösungskonzepten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindestens 5 Jahre Berufserfahrung (postgradual)</li> <li>Projektrelevantes Spezialkenntnisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ansprechpartner für Projekt</li> </ul>
Senior Consultant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenverantwortliche Erarbeitung von Projektmodulen</li> <li>Führung von Arbeitsteams</li> <li>Moderation von Workshops</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindestens 3 Jahre Berufserfahrung (postgradual)</li> <li>Exzellente IT-Kenntnisse (insb. MS Office)</li> <li>Sicherer Umgang mit Consulting Methoden</li> <li>Hohe Sozialkompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ansprechpartner für Projektmodul</li> </ul>
Junior Consultant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenverantwortliche Erledigung übertragener Projektaufgaben</li> <li>Erstellung und Präsentation von Arbeitsinhalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindestens 1 Jahr Berufserfahrung (postgradual)</li> <li>Hervorragende IT-Kenntnisse (insb. MS Office)</li> <li>Geübt im Umgang mit Consulting Methoden</li> <li>Ausgeprägte analytische Fähigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ansprechpartner für Projektergebnis</li> </ul>
Junior Consultant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenverantwortliche Erledigung übertragener Projektaufgaben (insb. Dokumentation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abgeschlossenes Studium oder ähnlicher Abschluss</li> <li>Sozialkompetenz (Kommunikation, Team, Reise)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ansprechpartner für Projektergebnis</li> </ul>
Werkstudent	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenverantwortliche Erledigung übertragener meist interner Projektaufgaben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laufendes Studium</li> <li>IT-Kenntnisse (insb. MS Office)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ansprechpartner für Projektergebnis</li> </ul>

[Consulting-Life.de](http://Consulting-Life.de) | Dr. Christopher Schulz

Hierarchie in Beratungsunternehmen - Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung je Hierarchieebene

In der Abbildung oben habe ich noch einmal alle Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung je Hierarchiestufe in eine Übersicht zusammengepackt. Jede Stufe umfasst die darunterliegende. Beispielsweise verfügst Du als Junior Consultant neben einem abgeschlossenen Studium und Sozialkompetenz auch über IT-Kenntnisse. Wie gesagt: Jede Beratung hat ihre eigene Hierarchie. Zwischenstufen sowie eine andere Verteilung von [Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung](#) ist also möglich.

## Fragen & Antworten

**Frage 1: Wie kann ich schnell auf der Consulting Karriereleiter aufsteigen?**

*Ganz einfach, indem Du die Anforderungen an die nächste Hierarchiestufe erfüllst und dieses auch gegenüber Deinem Vorgesetzten sichtbar machst. Demonstriere durch Ergebnisse und Mehrwert, dass Du bereit für den nächsten Level bist. In meinem [Consulting Career Guide](#) findest Du erprobte Praxistipps für Deinen Aufstieg.*

**Frage 2: Welche Möglichkeit gibt es noch, aufzusteigen?**

*Eine Alternative aufzusteigen ist der Arbeitgeberwechsel. Dazu arbeitest Du 1 bis 3 Jahre auf einer Stufe und lässt Dich dann von einer anderen Beratung auf eine höhere Stelle abwerben. Achte darauf, dass die neue Firma den ersten Schritt macht und an Dich herantritt. So hast Du gute Verhandlungskarten.*

### **Frage 3: Kann ich bei einer Beratung auch quer einsteigen?**

*Auch in Beratungen gibt es Quereinsteiger, also Personen, die schon mehrere Jahre im Berufsleben tätig sind aber zuvor nie als Consultant gearbeitet haben. Je nach professionellen Hintergrund und Potential steigst Du mindestens auf der Ebene Consultant ein. Liegt bisheriges Aufgabenspektrum nahe an dem eines Consultants, startest Du höher in der Hierarchie.*

### **Frage 4: Kann ich auch in Hierarchiestufe absteigen?**

*In meiner Laufbahn habe ich es noch nie erlebt, dass ein Unternehmensberater eine Ebene zurückgestuft wurde. Sehr wohl wurde ich Zeuge, dass einem Seniorberater das Team, das Projekt, der Kunde oder andere Privilegien entzogen wurden.*

### **Frage 5: Wie wichtig sind Hierarchiestufen im Consulting?**

*Nach meiner Erfahrung unterscheiden die meisten Kunden bei Consultants zwischen den drei Stufen Experte, Fortgeschrittener und Neuling. Hierarchiestufe, Rolle und Titel sind für Klienten oft irrelevant. Innerhalb einer Beratung besitzt Deine Ebene meist eine größere Bedeutung, signalisiert sie Erfahrung, Kompetenz und Erfolg.*

---

## **Fazit**

[Unternehmensberatungen](#) unterscheiden sich stark im Rollennamen und der Anzahl ihrer Hierarchiestufen, den Anforderungen – also [Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen \(AKV\)](#) – einer Stufe, sowie der Geschwindigkeit, wie Du als Berater von Stufe zu Stufe aufsteigen kannst.

Neben einer offiziellen Struktur spielt nach meinen Erfahrungen die **Firmenkultur** eine wichtige Rolle. So gibt es Beratungen mit fast basisdemokratischen Ansätzen, bei welchen Partner auf Augenhöhe mit den Juniors diskutieren. Andere agieren streng in der Hierarchie. Hier gibt der Senior den



Ton an. Bei der Suche nach einem Consulting Arbeitgeber solltest Du Dir klar darüber sein, welche Kultur mit Deinen eigenen Werten am besten übereinstimmt.

---

## **Bonusmaterial**

- Kirsten Ludowig, Carola Sonnet: [Unternehmensberatung Traumjob Berater?!](#) - Allgemeine Überblick über das Jobprofil Unternehmensberater
- squeaker.net: Vergleichstabelle: [Karrierestufen in der Unternehmensberatung](#) - Gegenüberstellung der Hierarchiestufen der Top-Beratungen Bain, Strategy&, BCG, McKinsey, Oliver Wyman und Roland Berger