

# RESULTS



## Management Tools für neues Wachstum

Über den Tellerrand: Tools und Trends weltweit  
Ein Blick auf die Großen  
Wissenswertes zur Studie

► **QUICK LINK**

Themen, die mit Pfeil gekennzeichnet sind, führen Sie per Mausklick direkt zu diesem Artikel/Link

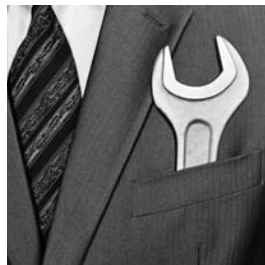
Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die regelmäßige Umfrage zu den meistgenutzten und erfolgreichsten Managementinstrumenten von Bain & Company erscheint mittlerweile zum dreizehnten Mal. Mit dem Ergebnis: Die Unternehmenslenker blicken weltweit optimistischer in die Zukunft als noch 2009. Besonders gefragt sind jetzt Tools, die Wachstum ankurbeln. Wir wünschen eine anregende Lektüre!

Viele Grüße,  
Ihr Results-Team

**Management Tools 2011**  
Mit Selbstvertrauen  
zu neuem Wachstum

Seite 3 ►



**Wissenswertes zur Studie**  
Mehr als 11.000 Umfrage-  
teilnehmer in 18 Jahren

◀ Seite 9



**Über den Tellerrand**  
Tools und Trends weltweit

Seite 6 ►



**Bain-Partner**  
Dr. Norbert Hültenschmidt  
über die Herausforderungen  
des Gesundheitsmarktes 2020

◀ Seite 10



**Ein Blick auf die Großen**  
Welche Unternehmen nutzen  
mehr Instrumente?

Seite 8 ►



**Bain Aktuell**  
Neue Studien von  
Bain & Company

◀ Seite 12





# Management Tools für neues Wachstum

Während der weltweiten Rezession haben viele Unternehmenslenker vorsichtig und konservativer agiert. Nun bereiten sich die Unternehmen auf die Rückkehr zu neuem Wachstum vor.

## Managementinstrumente, die Wachstum ankurbeln

Seit 1993 befragt Bain & Company regelmäßig Unternehmenslenker zu ihren beliebtesten und meistgenutzten Management Tools. Waren 2009 noch Kostensenkungsinstrumente wie Downsizing oder Outsourcing wichtig, um sinkende Umsätze abzufedern, nennen heute zwei Drittel der befragten

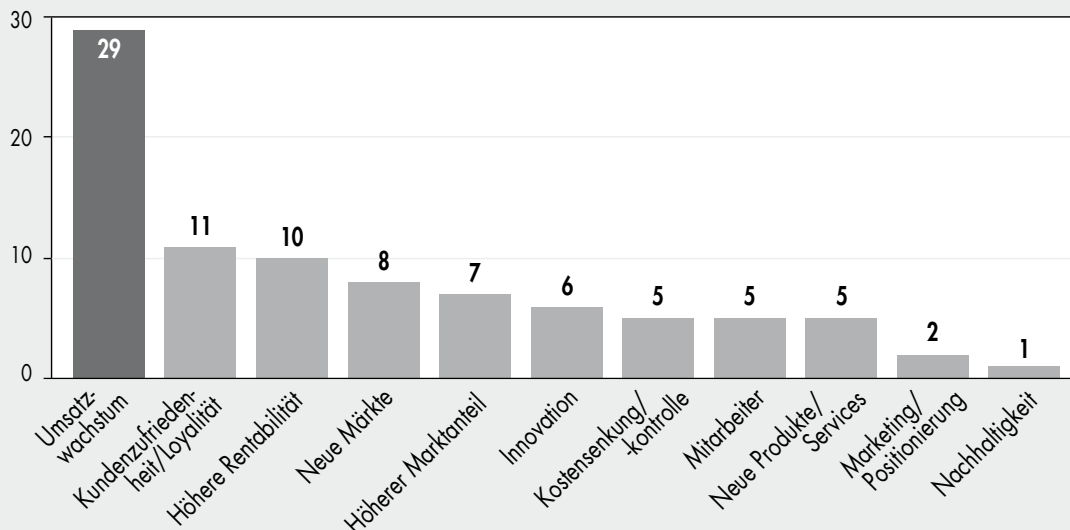
Manager Umsatzwachstum als oberste Priorität für die kommenden drei Jahre (Abb. 1). Das ist der höchste Wert, seitdem diese Frage 2001 erstmalig in der Umfrage gestellt wurde.

Der Fokus auf Wachstum zieht sich durch die gesamten Umfrageergebnisse. Trotz des Stachels der Rezession sind nach wie vor 80 Prozent der befragten Führungskräfte der Meinung, dass Innovationen für >

**ABB. 1 UMSATZWACHSTUM IST DIE TOP-PRIORITÄT FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE**

„Was ist für Ihr Unternehmen in den kommenden drei Jahren die wichtigste Priorität?“

Antworten (in %)



Quelle: Bain & Company

den langfristigen Erfolg wichtiger sind als Kostensenkungsmaßnahmen. Etwa drei Viertel der Befragten (68 Prozent) weisen der Betreuung von Kunden und Mitarbeitern größere Bedeutung zu als den Aktionären – was für die Erkenntnis spricht, dass Wachstum nur mit zufriedenen Mitarbeitern und Kunden möglich ist. Darüber hinaus erwartet fast die Hälfte der Manager Wachstum im Ausland, davon ausgehend, dass die internationalen Umsatzzuwächse bis 2015 die Inlandsumsätze hinter sich lassen werden.

Eine detaillierte Übersicht der weltweiten Managementtrends finden Sie im Kapitel „Tools und Trends weltweit“.

## Die Top 10 der Management Tools

Vor zwei Jahren sorgte die weltweite Krise für eine Veränderung der am häufigsten genutzten Managementinstrumente. Benchmarking kletterte zum ersten Mal in dem Jahrzehnt auf Platz eins der beliebtesten Tools weltweit und führte 2010 erneut die Gesamtliste an (Abb. 2).

**ABB. 2** DIE TOP 10 MANAGEMENT TOOLS WELTWEIT

- 1 Benchmarking
- 2 Strategic Planning
- 3 Mission and Vision Statements
- 4 Customer Relationship Management
- 5 Outsourcing
- 6 Balanced Scorecard
- 7 Core Competencies
- 8 Change Management Programs
- 9 Strategic Alliances
- 10 Customer Segmentation

Quelle: Bain & Company

Langjährig erprobte Instrumente, so das Ergebnis der Umfrage von Bain & Company, boten auch während der Krise Halt. Neben Benchmarking zählen Strategic Planning und Mission and Vision Statements zu den am häufigsten eingesetzten Tools. Diese bewährten

## DIE EXPERTEN



### Darell Rigby

ist Partner bei Bain & Company und Leiter der weltweiten Praxisgruppen Retail und Innovation. Seit 1993 führt er die Bain-Studie zu den Management Tools und Trends durch. Er ist darüber hinaus Autor des Buches „Winning in Turbulence“, erschienen bei Harvard Business Press.



### Dr. Rudolf Pritzl

ist Partner bei Bain & Company in München und Leiter der deutschen Strategie-Praxisgruppe. Herr Dr. Pritzl hat umfassende Erfahrung mit Strategieprojekten für multinationale Unternehmen und mehrere Artikel zu strategischen Fragestellungen veröffentlicht.

Managementinstrumente finden sich, unabhängig vom Wirtschaftsklima, seit Jahren unter den Top 10.

## Nutzung und Zufriedenheit mit den Management Tools

Am zufriedensten sind Unternehmenslenker mit dem Instrument Strategic Planning. Weitere Tools mit hohen Zufriedenheitswerten sind Mission and Vision Statements, Total Quality Management, Customer Segmentation und Strategic Alliances. Tools, die zum Personalabbau eingesetzt werden (Downsizing, Outsourcing und Shared Services Centers), zählen zu den deutlichen Verlierern in der Zufriedenheitsbewertung. Knowledge Management und Social Media Programs sind ebenfalls schlecht bewertet.

>

**ABB. 3 ERWARTETE VERÄNDERUNG IN DER NUTZUNG**

in %	Tatsächliche Nutzung 2010		Prognostizierte Zunahme
	Prognostizierte Nutzung 2011		
Open Innovation	36	57	21
Scenario and Contingency Planning	35	65	30
Price Optimization Models	34	55	21
Satisfaction and Loyalty Management	32	64	32
Knowledge Management	31	69	38
Customer Segmentation	29	71	42
Decision Rights Tools	29	46	17
Business Process Reengineering	29	67	38
Strategic Alliances	28	73	45
Core Competencies	27	73	46
Social Media Programs	27	56	29
Enterprise Risk Management	27	57	30
Shared Services Centers	25	53	28
Total Quality Management	24	62	38
Customer Relationship Management	24	82	58
Change Management Programs	23	69	46
Supply Chain Management	21	60	39
Rapid Prototyping	21	32	11
Strategic Planning	21	86	65
Mergers & Acquisitions	18	53	35
Benchmarking	16	83	67
Balanced Scorecard	16	63	47
Mission and Vision Statements	15	78	63
Outsourcing	13	68	55
Downsizing	6	31	25

Quelle: Bain & Company

Am wenigsten genutzt wurden die Tools Open Innovation, Price Optimization Models, Decision Rights Tools und Rapid Prototyping. Für 2011 prognostizieren Manager, dass neben Scenario and Contingency Planning auch die Nutzung der Tools Prize Optimization und Open Innovation am stärksten ansteigen wird (Abb. 3). Dass gerade diese Instrumente, die Wachstum ankurbeln, den stärksten Anstieg in der prognostizierten Nutzung aufweisen, spiegelt die

optimistische Einstellung der Unternehmenslenker wider. Als überraschend unpopulär erwies sich Mergers & Acquisitions. Nur 35 Prozent der Entscheider in unserer Umfrage setzten 2010 auf M&A-Transaktionen. Mehr als die Hälfte der Unternehmenslenker gab an, 2011 M&A-Deals durchführen zu wollen. Das entspricht den Trends, die in der Vergangenheit zu beobachten waren: Die Zahl der M&A-Transaktionen steigt typischerweise in Boomzeiten.

### Social Media – wer wagt, gewinnt?

In ihrem Streben nach Wachstum testen die Manager neue Instrumente wie Social Media Programs. 2011 geht über die Hälfte der Umfrageteilnehmer (56 Prozent) von einem zunehmenden Einsatz sozialer Medien aus. Gleichzeitig sind die Entscheider unsicher, wie die Wirksamkeit dieses Instruments zu messen ist. Daraus erklärt sich die noch zögerliche Herangehensweise der Unternehmen an Social Media-Anwendungen. Weitere Schritte werden nur gewagt, wenn man mit den ersten Ergebnissen der Social Media-Bemühungen zufrieden ist. Diese Vorsicht vor dem Einsatz sozialer Medien führt aber zu einer geringeren Zufriedenheit mit den Ergebnissen und damit letztendlich zu Fehlinvestitionen in Social Media.

### BAIN-STUDIE: MANAGEMENT TOOLS & TRENDS 2011



Die komplette Studie „Management Tools & Trends 2011“ können Sie hier downloaden.

► [Zur Studie](#)

Eine interaktive Abbildung zu den Top 10 Management Tools im Jahresvergleich finden Sie auf [www.bain.com](http://www.bain.com).

► [Zur Abbildung](#)

# Tools und Trends weltweit



Die Bain-Umfrageergebnisse ergaben zum ersten Mal eine stärkere Nutzung von Management Tools in Schwellenländern als bei Unternehmen in Industriestaaten. Das gewachsene Interesse an Managementinstrumenten lässt vermuten, dass die Unternehmen in Regionen mit boomenden Volkswirtschaften ihre Erfolgchancen als Wettbewerber erhöhen möchten.

## Schwellenländer überholen etablierte Märkte bei der Tool-Nutzung

Über die Hälfte der befragten Entscheider aus den neuen Märkten hat Balanced Scorecards eingesetzt, um den Erfolg ihrer Strategien zu messen. In den etablierten Märkten war es nur rund ein Drittel. Beim Instrument Decision Rights ist der Unterschied noch größer: Das Tool zur Optimierung der Entscheidungs-

findung nutzten drei Mal so viele Führungskräfte aus den Emerging Markets wie ihre europäischen und nordamerikanischen Kollegen.

Die Aufgliederung der Tool-Nutzung nach Regionen lässt deutliche Unterschiede unter den Top 10 Tools erkennen (Abb. 4). In Europa, wo die wirtschaftliche Unsicherheit weiterhin anhält, war Benchmarking das am häufigsten genutzte Management Tool. In Nordamerika hingegen setzten die Entscheider Customer Relationship Management am stärksten ein. Nordamerikanische Firmen führen zudem schneller als andere Social Media-Kampagnen ein – ein Instrument, das vor zwei Jahren noch gar nicht in der Umfrage auftauchte und in Nordamerika jetzt bereits Platz acht belegt. Outsourcing verliert dagegen an Beliebtheit – die Nutzung ging seit 2004 um ein Viertel zurück.

### ABB. 4 DEUTLICHE UNTERSCHIEDE BEI DER TOOL-NUTZUNG WELTWEIT

- **Europäische Firmen** sind führend in der Nutzung von Change Management-Programmen
- **Asiatische Unternehmen** nutzen im Ländervergleich Knowledge Management-Programme am häufigsten – ein Tool, das die Organisation stärkt, indem es das Potenzial ihres geistigen Eigentums ausschöpft
- Entscheider in **Nordamerika** setzen Social Media Programs und Downsizing häufiger ein als ihre internationalen Kollegen
- **Lateinamerikanische Firmen** nutzen insgesamt die meisten Managementinstrumente. Im Vergleich zu den anderen Regionen setzen sie aber am wenigsten Downsizing, Rapid Prototyping und CRM ein

## Selbstbewusste Schwellenländer

Die Manager aus den neuen Märkten glauben, dass einheimische Unternehmen in den Schwellenländern erfolgreicher sein werden als multinationale Konzerne. Ein Ergebnis, das das Vertrauen der Manager widerspiegelt, mit Global Playern mithalten zu können.

So glauben weniger asiatische Entscheider, dass ihre Produkte wie austauschbare Massengüter behandelt >

Quelle: Bain & Company

werden – die Zahl ging von 92 Prozent im Jahr 2004 auf 60 Prozent 2010 zurück. Die Zuversicht asiatischer Manager in ihrer Rolle als Wettbewerber scheint mit dem Boom ihrer Volkswirtschaften eindeutig zu wachsen. Auch die Unternehmenslenker aus Lateinamerika blicken mit zunehmendem Selbstvertrauen in die Zukunft. Im Vergleich zu 2008 machten sich weniger Befragte Sorgen, ob sie ihre Wachstumsziele erreichen. Und die Zahl derjenigen, die sich auf Umsatzwachstum statt Kostensenkungen konzentrieren will, hat im Gegensatz zu 2004 abgenommen.

### **Innovationen, freier Handel und Nachhaltigkeit**

Die Einstellung zu Innovationsfreundlichkeit, freiem Handel und der Umsetzung von Nachhaltigkeitsprogrammen ist regional sehr unterschiedlich. Bain & Company hat die Teilnehmer das letzte Mal 2003 zum freien Handel befragt. Damals hatten noch 74 Prozent der nordamerikanischen Firmen und 81 Prozent der europäischen zugestimmt, dass die Länder Handelsbarrieren abbauen und mehr Freihandelsabkommen abschließen sollten. In der aktuellen Befragung waren deutlich weniger Manager dieser Meinung: Nur 53 Prozent der Nordamerikaner und 59 Prozent der Europäer befürworteten die Aussage. Lateinamerikanische und asiatische Führungskräfte – die potenziellen Gewinner eines Abbaus von Handelsbeschränkungen – stimmten hingegen mit 78 und 77 Prozent zu.

Nordamerikanische Unternehmer sind im Ländervergleich am wenigsten innovationsfreundlich. Nur 72 Prozent finden, dass Innovationen für den langfristigen Erfolg wichtiger sind als Kosteneinsparungen – das ist weltweit der geringste Wert. Dagegen halten 87 Prozent der asiatischen Manager Innovationen für wichtiger und erweisen sich zudem als die am stärksten an Nachhaltigkeit interessierte Gruppe. Nordamerikanische Manager sind am wenigsten an Nachhaltigkeitsinitiativen interessiert, wenn ihre Gewinne dadurch in Gefahr geraten.

### **INTERNATIONALE BAIN-PUBLIKATIONEN**

**High Road-Low Road, revisited: New life in value categories**

by Nicolas Bloch, Mike Booker, David Harding and Eileen Shy, Bain Brief 06/01/11

**Road to returns in consumer goods**

by Charles Tillen, Martin Toner and David Harding, Buyouts 05/09/11

**How leaders get the most out of their salesforce**

by Bain's Global Customer practice, Bain capability brief 03/20/11

► [Zu den Publikationen](#)

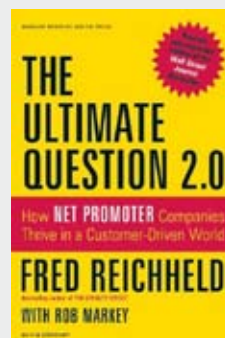
### **BAIN MULTIMEDIA**

**The role of payers in controlling healthcare systems costs**

Bain Video mit Phyllis Yale, Bain-Partner, 05/16/11

► [Zum Video](#)

### **VORANKÜNDIGUNG**



„The Ultimate Question 2.0“, die Neuauflage des Klassikers von Fred Reichheld und Rob Markey, erscheint in September 2011.

► [Zur Website](#)



# Ein Blick auf die Großen

In den vergangenen zwei Jahren haben Großunternehmen den Einsatz abschwungrelevanter Instrumente wie Business Process Reengineering und Downsizing deutlich verringert.

## Im Fokus: Zufriedene Kunden und Ergebnisverbesserung

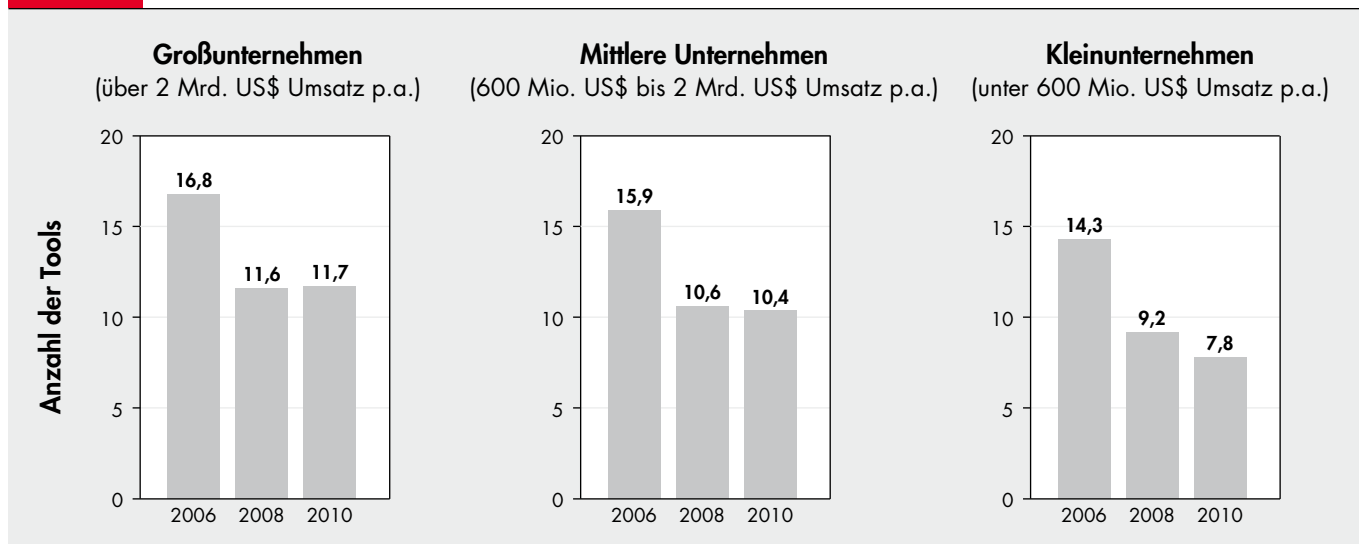
Seit der letzten Umfrage haben Großunternehmen ihre Prioritäten bei den Management Tools in Richtung Ergebnisverbesserung und Kundenzufriedenheit verschoben: Die Manager setzten in 2010 öfter auf Strategic Planning, Total Quality Management, Satisfaction and Loyalty Management sowie Decisions Rights Tools. Große Unternehmen setzen auch durchweg mehr Managementinstrumente ein als kleinere Firmen. Im Jahresvergleich sieht man, dass zwischen 2006 und 2008 die Nutzung von Management Tools

in Unternehmen mit über zwei Milliarden US-Dollar Jahresumsatz rückläufig ist (Abb. 5) – danach blieb die Nutzung der Tools konstant.

## Höhere Risiken für höhere Erträge

Dass die Zeichen auf Erholung stehen, verdeutlichen die Aussagen der Entscheider großer Unternehmen: Im Gegensatz zu 2002, als noch viele unter den Dot-com-Pleiten litten, geht heute eine größere Anzahl von Managern davon aus, gestärkt aus der Rezession hervorzugehen. Gleichzeitig ist die Zahl der Führungskräfte gestiegen, die bereit sind, höhere Risiken für potenziell höhere Erträge einzugehen.

**ABB. 5 GROSSE UNTERNEHMEN NUTZEN MEHR MANAGEMENTINSTRUMENTE**



Quelle: Bain & Company





# Wissenswertes zur Studie

Seit 1993 befragt Bain & Company regelmäßig Entscheider aller Branchen weltweit, welche Managementinstrumente sie in ihren Unternehmen einsetzen und wie wirksam diese nach ihrer Einschätzung sind.

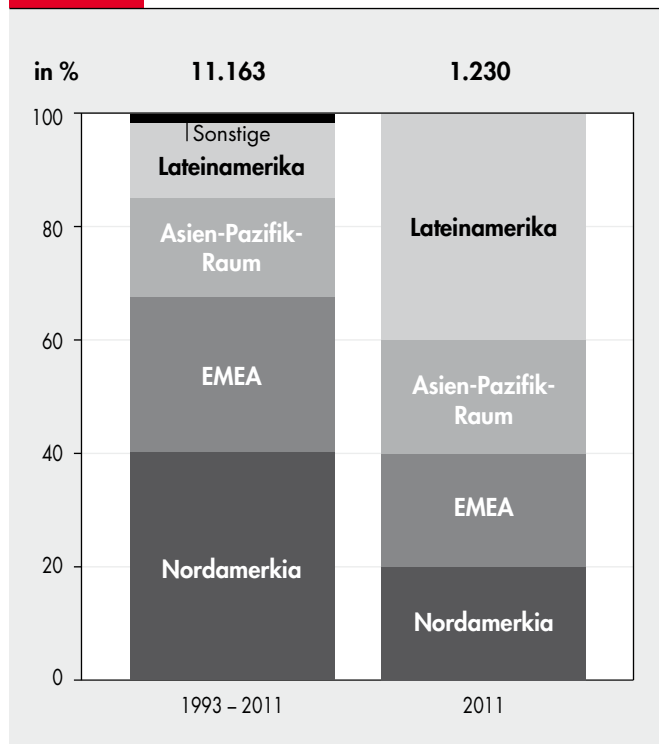
## Über 11.000 Befragte in 18 Jahren

Bain & Company betrachtet insgesamt 25 Management Tools und verfeinert deren Auswahl jedes Jahr. Die Instrumente müssen aktuelle Bedeutung haben, für die Führungskräfte relevant und ihre Ergebnisse messbar sein. Durch die Beobachtungen, welche Managementinstrumente unter welchen Umständen von den Un-

ternehmen eingesetzt werden und wie zufrieden die Verantwortlichen mit den erzielten Ergebnissen sind, können wir dazu beitragen, Management Tools gezielter auszuwählen, zu implementieren und ihren Nutzen zu verbessern.

Mit der vorliegenden – dreizehnten – Erhebung stehen Ergebnisse von mehr als 11.000 Befragten zur Verfügung. So können wir die Wirksamkeit von Managementinstrumenten über einen Zeitraum von inzwischen 18 Jahren systematisch verfolgen. Wir bitten die Führungskräfte darüber hinaus um ihre Einschätzung zu einer Reihe von wichtigen wirtschaftlichen Aspekten, um sich verändernde Managementprioritäten zu erfassen.

**ABB. 6 11.163 BEFRAGTE IN 18 JAHREN**



Quelle: Bain & Company

### MANAGEMENT TOOLS 2011: AN EXECUTIVE'S GUIDE



Definitionen aller 25 abgefragten Tools und deren konkrete Anwendungsbereiche enthält die Broschüre „Management Tools 2011: An Executive's Guide“.

► [Zum Download](#)

# The end of Healthcare?



## Der Gesundheitsmarkt im Jahr 2020 erfordert neue Strategien

Norbert Hültenschmidt ist Partner in Zürich und leitet die weltweite und die europäische Healthcare-Praxisgruppe von Bain & Company. Er berät Unternehmen in den verschiedenen Bereichen des Gesundheitswesens sowie Investoren. Zuletzt betreute er verschiedene globale Transformations- und Performance Improvement-Programme für führende Unternehmen in der Pharma-, Medizintechnik- und in der Lifescience-Industrie.

**Results:** Das Gesundheitswesen war in den letzten 50 Jahren sehr resistent gegen drastische Veränderungen. Warum glauben Sie, dass sich das im nächsten Jahrzehnt ändert?

**Hültenschmidt:** Weil es jetzt nicht mehr anders geht. Die Staatskassen, die das Gesundheitswesen überwiegend finanzieren, sind leer und sie müssen einfach sparen. In praktisch allen Industrienationen sind die Gesundheitsbudgets unter den größten Haushaltsposten und oft der am stärksten steigende Ausgabenblock.

**Results:** Was genau macht den Gesundheitsmarkt im Jahr 2020 aus?

**Hültenschmidt:** Es wird viele Veränderungen geben, die sich gegenseitig bedingen und beeinflussen. Bis 2020 werden die Gesundheitssysteme weltweit die Vernetzung und Integration der Behandlung fördern. Praxen werden zu Ärztehäusern, Krankenhäuser schließen sich zu Kliniknetzen mit abgestuften Angeboten zusammen; beide gemeinsam bilden regionale Gesundheitsnetzwerke. Diese organisatorische Vernetzung beschleunigt die ohnehin stattfindende Datenrevolution in den nationalen Gesundheitssys-

temen – eine elektronische Vernetzung entsteht. Sie macht Behandlungen transparenter und führt insgesamt zu besseren und effizienteren Therapien. Diese Entwicklung wird die Position der Patienten und der Krankenversicherer stärken, während die Position der Ärzte und teilweise auch der Kliniken schwächer wird. Außerdem ist der medizinische Fortschritt in vielen Therapiefeldern an einem Punkt angelangt, an dem

es neue Medikamente und Medizintechnik gegenüber den bereits vorhandenen, guten Produkten immer schwerer haben werden. Wie in allen reifen Branchen führt das zu stärker spezialisierten Neuentwicklungen für kleinere Zielgruppen. Kurz gesagt: Die Kosten und Risiken pharmazeutischer und medizintechnischer Neuentwicklungen steigen, wäh-

rend ihre Durchsetzungschancen am Markt sowie die relevanten Märkte schrumpfen.

**Results:** Welche Konsequenzen werden diese Veränderungen für die Selbstständigen und die Unternehmen in der Gesundheitsbranche haben?

**Hültenschmidt:** Die Konsequenzen variieren natürlich sehr, je nachdem, ob es um eine Arztpraxis, einen Pharmahändler oder einen Krankenversicherer geht. >

---

„Bis 2020 werden die Gesundheitssysteme weltweit die Vernetzung und Integration der Behandlung fördern“

---

Nehmen Sie Pharmahersteller: Diese Unternehmen sehen sich 2020 noch höheren Zulassungshürden, spezialisierteren Kunden und der enormen Konkurrenz durch bereits etablierte Medikamente gegenüber, die günstig von Generikaproduzenten angeboten werden. Dieses Marktumfeld bedroht die breite Masse der innovativen Pharmahersteller. Zwar werden auch 2020 echte Innovationen noch sehr gute Margen erzielen, doch der Markt wird weniger Platz für Blockbuster mit Milliardenumsätzen haben; die Innovationen der Zukunft werden häufig kleinere Patientenpopulationen, seltene Krankheiten oder spezifische Ausprägungen einer Krankheit ansprechen. Die sogenannte „personalisierte Medizin“ wird Medikamente künftig besser auf den einzelnen Patienten zuschneiden können. Das bedeutet: Es gibt mehr Medikamente auf dem Markt, aber die Absatzmenge pro Medikament sinkt. Damit die Unternehmen auch weiterhin profitabel sind, muss die Forschung künftig sehr viel kostengünstiger werden, bei gleichbleibender Effektivität und Kreativität.

**Results:** Was empfehlen Sie Unternehmen im Gesundheitsmarkt, um sich auf die kommenden Veränderungen rechtzeitig einzustellen?

**Hültenschmidt:** Zunächst muss das Management die Auswirkungen auf das eigene Unternehmen genau untersuchen. Bleiben wir bei den Pharmaherstellern: Hier müssen zunächst die Kosten gesenkt werden, vor allem in der medizinischen Entwicklung. Das bedeutet für viele Unternehmen mehr Zusammenarbeit und Outsourcing, aber auch einen internen Kulturwandel. Auch werden sie ihre F&E-Aktivitäten auf wirklich differenzierende Entwicklungen ausrichten müssen. Zudem sollten Forschungsrisiken besser gemanagt werden: Das heißt Risiken laufend beobach-

---

„Die sogenannte  
 ‚personalisierte Medizin‘  
 wird Medikamente  
 künftig besser auf den  
 einzelnen Patienten  
 zuschneiden können.“

---

ten, Ausstiegsschwellen festlegen und gegebenenfalls teilen – etwa mit Wettbewerbern oder Investoren. Die Antwort auf die schrumpfenden Medikamentenmärkte können internationale Kooperationen, der Fokus auf die großen Wachstumsgebiete wie Diabetes oder das Erschließen von stark wachsenden Schwellenländern sein. Viele Pharmahersteller denken zurzeit darüber nach, bestimmte Therapiegebiete ganzheitlich abzudecken – einschließlich Diagnostika und Medizintechnik. So haben sie künftig eine Chance, bei den „Total Costs of Treatment“ in Führung zu gehen. Noch haben die Marktteilnehmer genug Zeit, sich auf den Gesundheitsmarkt 2020 vorzubereiten. Dennoch müssen die Zukunftsstrategien jetzt erarbeitet, die besten Partner gesichert, die notwendigen Fähigkeiten aufgebaut und neue Geschäftsmodelle pilotiert werden.

**BAIN-STUDIE: THE END OF HEALTHCARE... AS WE KNOW IT?**



Neue Herausforderungen für den Gesundheitsmarkt 2020.

Hier können Sie die Studie downloaden.

► [Zur Studie](#)



# Bain Aktuell

Lesen Sie in unserer Studie „Luxury Goods Worldwide Market 2011“ die neuesten Erkenntnisse über die Luxusbranche und informieren Sie sich über die Veränderung im Gesundheitsmarkt von morgen: „The end of Healthcare... as we know it?“.



## **STUDIE** Luxus im Trend – anhaltender Wachstum für die Luxusgüter- branche

Der weltweite Markt für Luxusprodukte wächst stetig. Bain & Company erwartet für 2011 ein Wachstum von insgesamt acht Prozent auf 185 Milliarden Euro in der internationalen Luxusgüterindustrie. Bis 2014 ist in der Branche mit einem jährlichen Umsatzanstieg von fünf bis sechs Prozent auf rund 220 Milliarden Euro zu rechnen. Das ist das Ergebnis der Studie „Luxury Goods

Worldwide Market, 2011“ von Bain & Company und Fondazione Altgamma, dem führenden italienischen Verband der Luxusgüterhersteller.

► [Zur Studie](#)

**Weitere Studien von Bain & Company finden Sie unter**

- [www.bain.de](http://www.bain.de)
- [www.bain-company.ch](http://www.bain-company.ch)
- [www.bain.com](http://www.bain.com)

## **STUDIE**

### The end of Healthcare... as we know it?

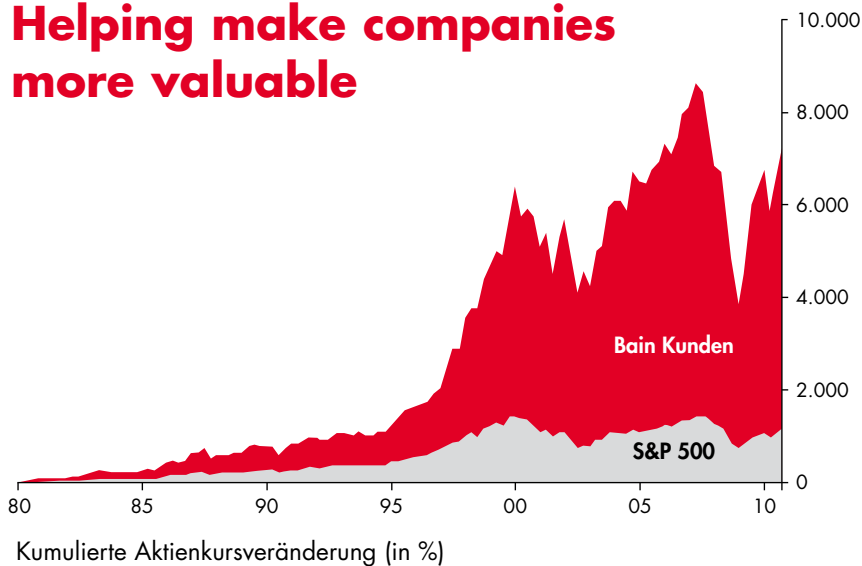
Das Gesundheitswesen steht vor einem dramatischen Wandel. In den nächsten zehn Jahren wird es mehr Veränderungen geben als in den 50 Jahren davor. Denn angesichts einer kritischen Staatsverschuldung werden die Gesundheitsausgaben der Industrieländer in den heutigen Strukturen nicht länger finanzierbar sein. Weltweit entsteht eine vollkommen neu gestaltete Healthcare-Architektur mit neuen Strukturen, neuen Technologien und neuen Geschäftsmodellen – der Gesundheitsmarkt 2020.

► [Zur Studie](#)





## Helping make companies more valuable



### Bain & Company

Strategische Beratung, operative Umsetzung, messbare Ergebnisse: Mit diesem unternehmerischen Ansatz ist Bain & Company eine der weltweit führenden Strategieberatungen. Gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet Bain darauf hin, klare Wettbewerbsvorteile zu erreichen und damit den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Im Zentrum der ergebnisorientierten Beratung stehen das Kerngeschäft der Kunden und Strategien, aus einem starken Kern heraus neue Wachstumsfelder zu erschließen. Seit Gründung 1973 lässt sich Bain dabei an den Ergebnissen seiner Beratungsarbeit finanziell messen. Bislang waren Bain-Berater weltweit für über 4.600 große und mittelständische Unternehmen tätig. Insgesamt unterhält die Strategieberatung 44 Büros in 29 Ländern und beschäftigt 5.000 Mitarbeiter, rund 500 davon im deutschsprachigen Raum.

### BAIN-BÜROS DEUTSCHLAND/SCHWEIZ

Bain & Company Germany, Inc.  
Karlsplatz 1  
80335 München

Bain & Company Germany, Inc.  
Hafenspitze – Speditionstraße 21  
40221 Düsseldorf

Bain & Company Germany, Inc.  
Bockenheimer Landstr. 24  
60323 Frankfurt am Main  
[www.bain.de](http://www.bain.de)

Bain & Company Switzerland, Inc.  
Rotbuchstr. 46  
8037 Zürich  
[www.bain-company.ch](http://www.bain-company.ch)

### IMPRESSUM

#### Herausgeber

Bain & Company,  
Deutschland/Schweiz

#### Kontakt

Pierre Deraëd  
Marketing Director  
Tel. +49 89 5123 1330

Leila Kunstmann-Seik  
PR/Marketing Manager  
Tel. +49 89 5123 1246

#### Bildverzeichnis

Shutterstock (Seite 1, 3)  
iStockphoto (Seite 2, 6, 8, 9, 12)  
Alle anderen Bilder:  
Bain & Company

#### Design

ad Borsche GmbH, München