

RAPPORT

VERDIEN AV GODE RÅD – EN KARTLEGGING AV RÅDGIVERNÆRINGEN OG DENS BETYDNING I NORGE



MENON-PUBLIKASJON NR. 15/2021

Av Lars Hallvard Lind og Erland Skogli



Forord

På oppdrag fra Abelia har Menon Economics gjennomført en verdiskapingsanalyse av *rådgivernæringen* i Norge. Hensikten med prosjektet har vært å vise spekteret av aktører i rådgivernæringen, fra juridiske til tekniske rådgivningstjenester, og dokumentere deres samlede betydning for norsk økonomi.

Rådgivernæringen er en sentral del av det man kan kalle *kunnskapsinfrastrukturen* i Norge. Det er ikke alltid dette reflekteres i den politiske debatten eller i beskrivelser av norsk økonomi i media. Med denne rapporten søker vi å nyansere dette bildet med fakta som viser at disse arbeidsplassene skaper store verdier for Norge og at næringen er større enn mange andre mer tradisjonelle næringer i Norge.

Menon Economics er et forskningsbasert analyse- og rådgivingselskap. Våre medarbeidere har økonomisk kompetanse på et høyt vitenskapelig nivå. Vi er landets største bransjeanalyseelskap med årlige rapporter om verdiskaping i en rekke ulike næringer og en etablert metodikk for denne type analyser.

Vi takker Abelia for et spennende oppdrag og gode kommentarer og innspill til arbeidet. Forfatterne står ansvarlig for alt innhold i rapporten.

Februar 2021

Erland Skogli
Prosjektleder
Menon Economics

Innhold

SAMMENDRAG	3
1. INNLEDNING	5
2. METODE	7
2.1. Definisjon av rådgivnæringen	7
2.1.1. Avvik fra definisjoner i andre land	8
2.2. Analysen av økonomiske nøkkeltall er basert på Menons regnskapsdatabase	8
2.3. Andre datakilder	9
2.4. Spørreundersøkelser	10
2.5. Dokumentstudier og intervjuer	11
3. RÅDGIVNÆRINGENS OPPBYGGING OG STØRRELSE	12
3.1. Rådgiverne er sammensatt av mange fageksperter med høy utdanning	12
3.1.1. Rådgiverne er spesialiserte kunnskapsleverandører	18
3.2. Selskapene i næringen omsatte for om lag 255 milliarder kroner i 2019	20
3.3. Rådgiverne skaper verdier for over 130 milliarder kroner	22
3.3.1. Rådgiverne står for oppunder syv prosent av all verdiskapingen i privat næringsliv	24
3.4. Næringen har nesten 130 000 ansatte i Norge	25
3.4.1. Rådgivnæringen kan sysselsette over 200 000 personer i 2030	26
3.5. Rådgivnæringen består av både små og store selskap	28
3.6. Rådgivnæringen har aktivitet i hele landet	29
3.7. Vekst i rådgivnæringens eksport	31
3.8. Trender og utviklingstrekk i rådgivnæringen	32
4. HVEM KJØPER RÅDGIVERTJENESTER?	36
4.1. Rådgiverne leverer hovedsakelig til innenlandske kunder	36
4.1.1. Privat sektor er en større kjøper av rådgivningstjenester enn offentlig sektor	38
4.2. Bygg og anlegg, handel og finans utgjør de største kundegruppene i privat sektor	39
4.3. Store bedrifter kjøper relativt mer rådgivningstjenester	41
4.4. Offentlig sektors kjøp av rådgivningstjenester	43
4.4.1. Rådgivnæringen om offentlig sektor som oppdragsgiver	44
5. HVILKEN VERDI HAR RÅDGIVERNE FOR SINE KUNDER?	46
5.1. Rådgiverne fyller i første rekke et kunnskapsbehov	46
5.1.1. Store bedrifter er de som vurderer verdien av rådgivningstjenester høyest	47
5.2. Rådgivnæringen fyller flere behov for offentlig sektor	49
5.2.1. Digitalisering, modernisering og effektivisering i offentlig sektor – rådgivernes rolle	49
5.2.2. Rådgivnæringen er en viktig rekrutteringsbase for offentlig sektor	50
5.3. Rådgiverne bidrar til kunnskapsspredning og effektivisering	50
5.4. Rådgiverne skaper verdier utover næringsaktørens egne regnskaper	52
REFERANSER	54

Sammendrag

I denne rapporten blir hele den norske rådgivnæringen beskrevet med tall og fakta. Rådgivnæringen består av 11 bransjer som til sammen representerer det man kaller *professional service firms* på engelsk. Sammenstillingen av næringen samsvarer med tilsvarende kartlegginger i Danmark og Sverige og er en oppfølging av en tilsvarende rapport utarbeidet av Menon som ble publisert i 2017.

Rådgivnæringens bransjeinndeling, omsetning og omsetningsvekst de siste fem årene fremkommer nedenfor:

Bransjene i rådgivnæringen rangert etter omsetning. Kilde: Menon

Bransje	Omsetning 2019 (milliarder NOK)	Andel av næringens totale omsetning 2019	Årlig prosentvis vekst 2014-2019 (gjennomsnittlig årlig vekst)
IKT-rådgivere	87,8	34,6 %	7,5 %
Teknologiske rådgivere	75,7	29,8 %	3,7 %
Bedriftsrådgivere	26,0	10,2 %	5,0 %
Reklamebyråer og medieformidlingstjenester	22,2	8,8 %	3,8 %
Advokater	15,3	6,0 %	4,1 %
Rådgivere innen revisjon og skatt	10,6	4,2 %	5,0 %
Arkitekter	8,3	3,3 %	7,6 %
Rådgivere innen HR og rekruttering	3,1	1,2 %	18,7 %
Andre forretningsrådgivere	2,0	0,8 %	3,1 %
Markedsanalyse og meningsmåling	1,5	0,6 %	6,0 %
Designrådgivere	1,5	0,6 %	7,7 %
Totalt Rådgivnæringen	254,1	100,0 %	5,4 %

Som det fremkommer av tabellen over omsatte rådgivnæringen for over 250 milliarder kroner i 2019 og er med sine over 28.000 virksomheter og nesten 130.000 ansatte en av de største næringene i Norge.

Gjennom tiårsperioden fra 2009 til 2019 har næringen vært gjennom en periode med kontinuerlig, men varierende vekst. Særlig perioden fra 2014 til 2016 skiller seg ut, hvor næringens samlede årlige vekst falt til i underkant av én prosent. Dette skyldes hovedsakelig en fallende omsetning blant de teknologiske rådgiverne i 2015-2016, som ble truffet hardt av «Oljekrisen» i disse årene. Veksten har imidlertid tatt seg betydelig opp de siste årene, noe som særlig kan tilskrives en høy vekst i den største enkeltbransjen i rådgivnæringen – IKT-rådgivere. Viktige drivere for denne delen av rådgivnæringen er den pågående digitaliseringen av økonomi og samfunn og det vedvarende kompetansebehovet dette skaper i både privat og offentlig sektor.

Rådgivnæringen skapte i 2019 verdier for over 130 milliarder kroner, noe som utgjør om lag syv prosent av verdiskapingen i norsk næringsliv. Næringen er dermed større enn både sjømat- og reiselivsnæringen og nesten like stor som maritim næring, målt i verdiskaping. Til sammenligning tilsvarte størrelsen på rådgivnæringen også om lag 27 prosent av oljenæringen og 60 prosent av norsk industri, målt i verdiskaping

Offentlige og private aktører vender seg mot rådgivnæringen i møte med nye utfordringer og midlertidige kompetansebehov. Dette gjør at næringen alltid må være tilpasningsdyktig og fremtidsrettet, noe som også sikres gjennom arbeid med aktører i hele økonomien og innenfor et bredt spekter av næringer. Med utgangspunkt i intervjuer og spørreundersøkelser har vi identifisert flere overordnede trender og utviklingstrekk som i dag preger rådgivnæringen.

- **Økende trend av in-house konsulentvirksomhet.** Store aktører i både privat og offentlig sektor som tradisjonelt er betydelige innkjøpere av rådgivningstjenester inkorporerer i økende grad slike funksjoner i sine egne virksomheter.
- **Tøffere konkurranse om kompetanse fra offentlig sektor.** Ny-utdannede fra universiteter og høyskoler er en viktig rekrutteringskilde for mange bedrifter i rådgivnæringsnæringen og en rekke kåringer ved landets utdanningsinstitusjoner viser også at næringen er en populær arbeidsplass for nyutdannede. Vi dokumenterer i denne rapporten at én av fire rådgiverbedrifter opplever at over halvparten av ansatte som slutter hos dem og går over i ny jobb, da starter i offentlig sektor. Det er særlig rådgiverbedrifter utenfor Oslo som opplever konkurransen om kompetanse fra offentlig sektor som tøff.
- **Utfordrende å rekruttere og beholde riktig digital kompetanse for deler av rådgivnæringsnæringen.** Blant rådgiverbedrifter i særlig Trøndelag, Nordland og Troms og Finnmark er det en klar overvekt av aktører som opplever at det er krevende å rekruttere riktig digital kompetanse. Dette til forskjell fra rådgiverbedrifter i vestlandsregionene og i Agder, Vestfold og Telemark, hvor det er et klart flertall som opplever dette lite krevende.
- **On-demand consulting – minioppdrag distribuert gjennom digitale nettportaler vokser kraftig.** Disse plattformene fungerer som møteplass for rådgivere og oppdragsgivere og muliggjør at rådgivere i mindre grad må være tilknyttet en større rådgivningsbedrift for å bli sysselsatt. Denne typen oppdragsformidling stiller imidlertid strenge krav til oppdragsgivers innkjøpskompetanse.

I tillegg til en spørreundersøkelse blant rådgiverbedriftene selv bygger denne rapporten på resultater fra to separate spørreundersøkelser gjennomført blant rådgivnæringsnæringens kunder samt tall fra SSB. Dette tallmaterialet viser at det særlig er behovet for ny innsikt og økt effektivitet som gjør at aktører i både privat og offentlig sektor kjøper tjenester av rådgivnæringsnæringen. Videre finner vi at aktører i privat sektor er en langt viktigere klientgruppe enn offentlige institusjoner, og at det samlet sett er aktører i bygg- og anleggsnæringen, handelsnæringen og i finanssektoren som er de viktigste klient-gruppene for rådgivnæringsnæringen.

Resultatene fra spørreundersøkelsene viser videre at tjenestene private bedrifter hyppigst etterspør fra rådgivnæringsnæringen er revisjon og skatterådgivning, IT-rådgivningstjenester og advokatrådgivning. De to sistnevnte er også høyt oppe på listen over tjenester offentlige institusjoner oftest etterspør, sammen med rådgivningstjenester innen bygg og anlegg.

Vi finner også at et betydelig flertall av kjøperne av rådgivningstjenester, både i offentlig og privat sektor, opplever at verdien av tjenestene er minst like store som kostnadene av disse tjenestene. 84 prosent av respondenter blant private bedrifter anser verdien av rådgivningstjenestene de kjøper å være minst like stor som kostnaden av disse tjenestene. Vi ser videre at andelen rådgiverklienter i privat sektor som opplever at tjenestene de kjøper har en verdi som minst tilsvarer kostnaden av tjenesten øker dess større bedriftene blir. Blant de største bedriftene (minst 50 ansatte) er denne andelen på 93 prosent, mens den blant de minste bedriftene er på 76 prosent. Responsmønsteret fra de minste rådgivningsklientene er sammenfallende med rådgivningsklienter i offentlig sektor – 78 prosent av rådgivningsklienter i offentlig sektor svarer at de opplever verdien av rådgivningstjenestene de kjøper å minst tilsvare kostnaden av disse tjenestene.

1. Innledning

Denne rapporten er en analyse av hele rådgivernæringen i Norge. Analysens formål er å belyse hele rådgivernæringen, hvilke aktører den består av, næringens størrelse og utvikling og på hvilken måte næringen tilfører verdi til sine kunder og økonomien generelt.

Rådgiverne er en viktig del av norsk økonomi. Som leverandører av spesialisert kunnskap bidrar de til økt fleksibilitet, konkurransedyktighet og omstillingsevne i både privat næringsliv og offentlig sektor. Gjennom pandemiåret 2020 har verdien av dette, samt verdien av veiledning og råd innen digitalisering, blitt synlig for alle aktører i norsk økonomi.

På tross av rådgivernes viktige rolle er det lite snakk om denne næringen i beskrivelser av norsk økonomi. En forklaring kan være at næringen mangler en tydelig definisjon. Konsekvensen av dette er at tidligere analyser av rådgivere, ofte omtalt som konsulenter, har begrenset seg til den delen av rådgivernæringen som omtales som *management consulting*, eller strategisk rådgivning/ledelsesrådgivning. Næringen omfatter imidlertid et mye bredere spekter, herunder rådgivning innen blant annet IT, økonomi, HR, samfunnsplanlegging, design, arkitektur, markedsføring, juss, revisjon og ikke minst ulike former for teknologisk rådgivning knyttet til blant annet bygg, anlegg og industri.

En annen forklaring på at næringens verdiskaping har vært mindre omtalt enn andre næringer er at rådgivernæringen på mange måter inngår i andre næringer som *problemløsere og kunnskapsbærere* (Reve og Jakobsen, 2001). Skipsdesign og sjørett er for eksempel sentrale tjenester i maritim næring, og rådgivende ingeniører er en integrert del av bygg- og anleggsnæringen.

Rådgivernæringen er langt større og mer mangfoldig enn *management consulting* – den delen av næringen mange i første rekke forbinder rådgivernæringen med. En definisjon som avgrenser rådgivernæringen til tjenester innen forretningsutvikling og strategi gir imidlertid et lite dekkende bilde av en næring som preges av konvergens mellom både fagdisipliner og profesjoner (som ingeniører, økonomer og advokater) og bransjeglidning mellom nær sagt alle bransjer som selger rådgivning. Utviklingen mot store, fullintegreerte «professional service firms» og en stadig større rådgivningsvirksomhet hos globale industrikjempere som for eksempel IBM illustrerer dette. Så gjør også trenden mot å i økende grad ansette rådgivere som ikke er advokater i de store advokatfirmaene (Menon, 2019).

Dette gir oss grunn til å tro at mange analyser av rådgivernæringen (eller deler av denne) undervurderer næringens omfang.

I denne rapporten inkluderes altså hele rådgivernæringen i Norge. Næringen består av eksperter innen en rekke fagområder, men har til felles at de sitter på en ekspertise som de tilbyr og selger som en tjeneste til sine kunder. For å definere næringen har vi sett på definisjoner av rådgivernæringen i andre land som Sverige og Danmark. Ut fra dette og i samråd med oppdragsgiver har vi definert rådgivernæringen ut fra følgende 11 bransjer:

- 1) IKT-rådgivere
- 2) Teknologiske rådgivere
- 3) Bedriftsrådgivere
- 4) Advokater
- 5) Rådgivere innen revisjon og skatt
- 6) Arkitekter
- 7) Reklamebyråer og medieformidlingstjenester
- 8) Rådgivere innen HR og rekruttering

- 9) Markedsanalyser og meningsmålinger
- 10) Designrådgivere
- 11) Andre forretningsrådgivere

Rapporten er bygget opp av tre deler. Den første delen består av en analyse av næringens oppbygging, økonomiske størrelse og utvikling basert på innrapporterte regnskap til Brønnøysundregistrene. Til denne delen av analysen har vi hovedsakelig benyttet Menons regnskapsdatabase. Databasen inneholder foretaksinformasjon og regnskap for alle foretak som er pliktige til å rapportere inn årsregnskap til Brønnøysundregistrene.

I del to av rapporten ser vi nærmere på rådgivernæringens kunder. Her baserer vi oss på statistikk fra SSBs Input-Output-tabeller fra nasjonalregnskapet, *næringskryssløp*, informasjon hentet fra tidligere studier og tre spørreundersøkelser gjennomført i forbindelse med rapporten sendt til brukere av rådgivere og til rådgivere selv.

I del tre av rapporten belyser vi verdien av rådgivernes tjenester utover deres direkte bidrag til økonomien. Informasjonen til denne delen er hentet fra tidligere studier samt de tre spørreundersøkelsene som er gjennomført i forbindelse med rapporten.

2. Metode

I dette kapittelet gjør vi rede for metode og datagrunnlag som er brukt for å gjennomføre analysen.

2.1. Definisjon av rådgivernæringen

For å identifisere hvem rådgivernæringen består av har vi tatt utgangspunkt i relevante næringskoder. Vi har definert rådgivernæringen ut fra 11 bransjer/segmenter: Teknologiske rådgivere, IKT-rådgivere, Bedriftsrådgivere, Advokater, Rådgivere innen skatt og revisjon, Arkitekter, Reklamebyråer og medieformidlingstjenester, Rådgivere innen HR og rekruttering, Markedsanalyser og meningsmåling, Designrådgivere og Andre forretningsrådgivere. I tabellen under har vi identifisert de relevante næringskodene for hver bransje.

Tabell 2-1: Relevante næringskoder brukt for å identifisere de ulike bransjene i rådgivernæringen

Bransje	Næringskoder (NACE)
Teknologiske rådgivere	71.121 Byggeteknisk konsulentvirksomhet
	71.129 Annen teknisk konsulentvirksomhet
	71.200 Teknisk prøving og analyse
IKT-rådgivere	62.010 Programmeringstjenester
	62.020 Konsulenttenester tilknyttet informasjonsteknologi
	63.990 Andre informasjonstjenester – ikke nevnt noe annet sted
Bedriftsrådgivere	70.210 PR og kommunikasjon
	70.220 Bedriftsrådgivning og annen administrativ rådgivning
Advokater	69.100 Juridisk tjenesteyting
Rådgivere innen revisjon og skatt	69.202 Revisjon
	69.203 Skatterådgivning
Arkitekter	71.112 Arkitekttenester vedrørende byggverk
Reklamebyråer og medieformidlingstjenester	73.11 Reklamebyråer
	73.12 Medieformidlingstjenester
Rådgivere innen HR og rekruttering	78.1 Rekruttering og formidling av arbeidskraft
	78.3 Andre personaladministrative tenester
Markedsanalyser og meningsmålinger	73.2 Markeds- og opinionsundersøkelser
Designrådgivere	74.101 Industridesign, produktdesign og annen teknisk designvirksomhet
	74.102 Grafisk og visuell kommunikasjonsdesign
Andre forretningsrådgivere	74.909 Annen faglig, vitenskapelig og teknisk virksomhet ikke nevnt annet sted
	82.990 Annen forretningsmessig tjenesteyting ikke nevnt annet sted

Definisjonen over er kun et utgangspunkt. Innen bransjene «Designrådgivning» og «Annen forretningsrådgivning» er næringskodene i tabellen over hovedsakelig benyttet for å hente inn relevante selskap ettersom en relativt stor andel av selskapene registrert i disse kodene ikke leverer rådgivningstjenester. I de øvrige bransjene har vi gjennomgått de største selskapene for å utelukke selskaper som ikke leverer rådgivningstjenester eller hvor rådgivningstjenester utgjør en veldig liten andel av selskapets virksomhet. Særlig innen teknologisk rådgivning inkluderer næringskodene en rekke selskaper som i liten grad leverer rådgivningstjenester

og derfor ikke er inkludert i populasjonen over rådgivere og i analysen. Innen IKT-rådgivning har vi valgt å inkludere noen av de større IT-selskapene, som Microsoft og IBM, med da justert for at kun en andel av deres virksomhet er knyttet til rådgivning. Basert på tilbakemelding fra enkelte av aktørene er denne andelen satt til 12 prosent.

I tillegg til disse næringskodene har vi inkludert enkelte bedriftsrådgivere fra næringskode 72.200 «Forskning og utviklingsarbeid innen samfunnsvitenskap og humanistiske fag».

For revisjonsselskapene PWC, Deloitte, Ernst & Young, KPMG og BDO er regnskapsdata og antall ansatte fordelt på de tre bransjene Revisjon og skatterådgivning, Bedriftsrådgivning og Advokat basert på informasjon hentet fra årsrapporter og åpenhetsrapporter.

Effekten av disse justeringene er at de aggregerte tallene for næringen, herunder samlet omsetning, verdiskaping og sysselsetting, reduseres med om lag 10 prosent sammenlignet med en fremgangsmåte hvor vi kun la næringskodene i Tabell 2-1 til grunn i definisjonen av Rådgivernæringen. Justeringene som har størst effekt på de samlede tallene er justeringene av regnskapstallene til de største teknologiselskapene (hvor vi kun inkluderer 12 prosent av disse selskaperes samlede omsetning og sysselsetting som «rådgivningsrelatert») samt fordelingen av de fem store revisjonsselskaperes aktivitet utover tre bransjer. Denne siste justeringen påvirker ikke anslaget på rådgivernæringens samlede størrelse, men har en betydelig innvirkning på den målte veksten og størrelses-forholdene mellom ulike bransjer i næringen.

2.1.1. Avvik fra definisjoner i andre land

Vår definisjon av rådgivernæringen slik beskrevet over samsvarer i stor grad med tilsvarende analyser som er gjort i Sverige (Vinnova) og Danmark (Dansk Industri). Forskjellen mellom den danske definisjonen og vår er at DI Rådgiverne ikke har inkludert rådgivere innen bransjen HR og rekruttering eller aktører innen medieformidlingstjenester, men inkluderer aktører innen bokføring og regnskap. Vinnova har i sin definisjon inkludert finans- og forsikringsrådgivning og regnskap og bokføring, kun deler av HR-bransjen, og har ikke med medieformidlingstjenester og grafisk design.

I likhet med vår analyse har også de danske og svenske analysene brukt næringskodene som utgangspunkt og justert for selskaper de ikke anser som en del av rådgivernæringen. I den grad denne justeringsmetodikken avviker fra vår vil dette gjøre at tallene som presenteres i vår rapport ikke er direkte sammenlignbare med analysene i Sverige og Danmark.

I en rekke andre analyser er rådgivernæringen konsentrert til såkalte *management consulting*-selskap, eller begrenset til enkelte bransjer av rådgivernæringen. Dette er en mye snevrere definisjon av næringen enn den vi benytter her.

2.2. Analysen av økonomiske nøkkeltall er basert på Menons regnskapsdatabase

Analysen av Rådgivernæringens størrelse og utvikling er basert på regnskap og foretaksinformasjon hentet fra Menons regnskapsdatabase. Menon har utviklet en egen database med regnskapstall og ansatte for alle selskap i Norge som leverer regnskap til Brønnøysundregistrene. Menons regnskapsdatabase inneholder fullstendige regnskapstall for alle foretak som er rapporteringspliktige til foretaksregisteret. Til hvert organisasjonsnummer er det tilknyttet standard regnskapsinformasjon, samt lokalisering av hovedkontor og underavdelinger, bransjekode, antall ansatte på hvert kontor, styreforhold, direkte eierskap med mer. Databasen oppdateres og kvalitetssikres kontinuerlig. Datasettet er bearbeidet av både Menon og Bisnode D&B Norway. Sistnevnte er Menons leverandør av disse dataene.

Våre tall over antall ansatte er basert på bedriftenes innrapportering til NAV (Aa-registeret).¹ Arbeidsgivere er pliktig å innrapportere alle arbeidsforhold gjennom denne ordningen, med noen få unntak. Et slikt unntak er om lønn eller godtgjørelse til arbeideren er fritatt fra arbeidsgiveravgift. Et eksempel på dette er *arbeidende eiere*, som tar ut godtgjørelse som utbytte heller enn normal lønn. Arbeidende eiere som ikke innrapporteres som ansatte i Aa-rapportering vil dermed ikke være inkludert i våre tall for antall sysselsatte i rådgivernæringen. Omfanget av denne typen arbeidsforhold er neppe neglisjerbar i rådgivernæringen, særlig i mindre rådgiverbedrifter. Vi tror derfor at vi i tallmaterialet som presenteres her undervurderer antallet personer som reelt sett arbeider i rådgivernæringen i Norge noe.

Merk også at som følge av et nytt rapporteringssystem fra og med 2015 vil ikke antall ansatte for 2015 være direkte sammenlignbart med statistikk over antall ansatte i tidligere år. Slik vil det dessverre være for alle som benytter sysselsettingsstatistikk. SSB viser til samme brudd i sysselsettingsstatistikken i 2015.

Verdiskaping – hva er det og hvordan måles det?

En sektors størrelse kan måles på ulike måter. Det beste målet er etter vår vurdering verdiskaping. Verdiskaping er bedriftenes omsetning fratrukket kjøp av varer og tjenester. Dette betyr samtidig at bedriftenes verdiskaping tilsvarer summen av lønnskostnader og driftsresultat før renter, skatt, av- og nedskrivninger (EBITDA).

Verdiskaping anses som et godt mål på en næring eller en sektors størrelse av to grunner:

- For det første unngår man dobbelttelling av varer og tjenester. Når man summerer opp eksempelvis omsetning for alle bedriftene i en næring, vil dette kunne føre til noe dobbelttelling da bedriftene også er underleverandører til hverandre. Ved å se på verdiskaping unngår vi denne problematikken som følge av at kjøp av varer og tjenester (underleveranser) trekkes fra omsetningen. Dette gjør det meningsfullt å sammenligne verdiskaping på tvers av næringer eller bransjer.
- For det andre gir verdiskaping et godt bilde på den samfunnsmessige avkastningen av næringsvirksomheten. Dette skyldes at verdiskaping viser hvor mye som er igjen til å lønne de viktigste interessentene i næringen. Det vil si de ansatte gjennom lønn, kommuner og staten gjennom skatter og avgifter, kreditorene gjennom renter på lån og til slutt eierne gjennom overskudd etter skatt.

2.3. Andre datakilder

I tillegg til Menons regnskapsdatabase har vi benyttet statistikk fra SSB for å si noe om utdanningsnivået i næringen og hvilke næringer rådgiverne leverer sine tjenester til. Statistikken fra SSB er basert på aggregerte næringsgrupper, hvilket gjør at de ikke samsvarer helt med definisjonen av næringen slik beskrevet over. Særlig

¹ Fra og med 2015 har NAV endret system og krav for rapportering av antall ansatte. I hovedtrekk betyr dette at en større del av midlertidige ansatte og deltidsansatte, selv med lav stillingsprosent, nå også inkluderes i statistikken. I tillegg vil det være enkelte feilrapporteringer, som følge av overgang til nytt system. Dette har ført til at innrapportert antall ansatte fra og med 2015 er vesentlig høyere sammenlignet med tall fra tidligere år. For å ta høyde for at den offisielle statistikken fanger opp flere deltidsansatte har Menon justert ansattetall fra og med 2015 slik at de bedre fanger opp den reelle veksten i antall ansatte. Dette er gjort ved å benytte en justeringsfaktor for en gitt næring i en gitt region tilsendt fra SSBs Seksjon for Virksomhets- og foretaksregister. Dette gir omtrent samme vekst som SSBs samlede antall ansatte i tilsvarende bedrifter.

gjelder dette statistikken i SSBs næringskryssløp. En nærmere forklaring av forskjellen mellom definisjonen beskrevet over og den benyttet i forbindelse med SSBs statistikk er beskrevet i boksen under.

Nærmere om SSBs næringskryssløp

SSBs næringskryssløp gir et grovt bilde av hvilke næringsområder som utgjør de viktigste kundegruppene for rådgivningsbransjen og hva tjenesten benyttes til. Næringskryssløpet gir oversikt over leveranser mellom alle innenlandske næringer, samt handel med utlandet og leveranser til sluttbrukere. Det er kun produktinnsatsen som er fordelt på næringsnivå.

Næringskryssløpet er fremstilt i grovere næringsgrupper, men det er mulig å skille ut grupper som inneholder relativt stor andel (mellom 50 og 70 prosent) rådgivningsbedrifter. I figurene presentert i kapittel 4 har vi benyttet følgende næringsgrupper for å si noe om rådgivernes kundegrupper:

- IT-konsulenter og øvrige tjenester til informasjonsteknologi og informasjonstjenester. Inkluderer IKT-rådgivere i tillegg til annen forvaltning og drift av IT-systemer, databehandling og -lagring samt nyhetsbyråer. (Næringskoder: 62 og 63)
- Juridisk og regnskapsmessig tjenesteyting, administrativ rådgivning. Inkluderer bedriftsrådgivere, revisjon og skatterådgivning og advokater. I tillegg er regnskap og bokføring og hovedkontortjenester inkludert. (Næringskoder: 69 og 70)
- Arkitektvirksomhet og teknisk konsulentvirksomhet. Inkluderer arkitekter, rådgivere innen bygg og anlegg og teknologisk rådgivning. Inkluderer også plan- og reguleringsarbeid, geologiske undersøkelser, analyse og landskapsarkitekter. (Næringskode: 71)
- Reklame og markedsundersøkelser. Inkluderer også rene annonsører. (Næringskode: 73)

Enkelte bransjer i rådgivernæringen representerer en såpass liten del av næringsgruppen som er definert i kryssløpet at de ikke inngår i analysen. Dette gjelder rådgivere innen HR og rekruttering, Annen forretningsrådgivning, Designrådgivere og Bedriftsrådgivere kategorisert innen forskning og utviklingsarbeid.

2.4. Spørreundersøkelser

I forbindelse med rapporten er det hentet inn informasjon om rådgivernæringen fra tre separate spørreundersøkelser.

Den første undersøkelsen ble sendt ut til Abelias medlemmer og var rettet mot *rådgiverne selv*. Spørsmålene ble utarbeidet av Menon i samarbeid med oppdragsgiver. Abelia var ansvarlige for å gjennomføre undersøkelsen. Undersøkelsen fikk totalt 140 svar og resultatene fra denne undersøkelsen er bearbeidet av Menon.

De to andre spørreundersøkelsene var rettet mot *kjøperne av rådgivertjenester*. Én undersøkelse var rettet mot offentlige institusjoner, mens en annen var rettet mot et bredt panel av private bedrifter. Begge undersøkelsene ble gjennomført av Norstat på vegne av Menon og ble besvart av henholdsvis 123 ledere i offentlig sektor og 600 ledere i private bedrifter. 112 av de 123 respondentene blant ledere i offentlige institusjoner oppga at de hadde kjøpt rådgivningstjenester i løpet av de siste to årene. Tilsvarende respons blant lederne i privat sektor var 439. Spørsmålene i begge disse undersøkelsene ble utarbeidet av Menon i samarbeid med oppdragsgiver. Menon bearbeidet svarene fra undersøkelsen ut fra rådataene tilsendt fra Norstat.

2.5. Dokumentstudier og intervjuer

I tillegg til rene datakilder og spørreundersøkelser har vi benyttet informasjon fra tidligere studier om rådgivernæringen og bruk av rådgivere i Norge og i andre land. Disse er både brukt som inspirasjon i forbindelse med utforming av analysen, som sammenligningsgrunnlag til denne analysen og for å utfylle vår egen analyse. Innspill fra et diskusjonsmøte med en rekke ledere i norske rådgiverbedrifter, organisert av Abelia, er også benyttet som en kilde. Det ble under dette møtet diskutert sentrale trender, utviklingstrekk og utfordringer i næringen. Innspillene fra dette møtet har vært en viktig rettesnor i utformingen av spørsmålene i spørreundersøkelsene og i problemstillingene som diskuteres i denne rapporten.

3. Rådgivernæringens oppbygging og størrelse

Rådgivernæringen er sammensatt av spesialiserte kunnskapsleverandører innen en rekke fagfelt. Bransjene og selskapene som utgjør næringen varierer både i størrelse og fagfelt, men har til felles at de bidrar til kunnskapsspredning på tvers av prosjekter, næringer og sektorer. Fordelt på elleve ulike bransjer hadde de i 2019 en samlet omsetning på nesten 255 milliarder kroner, verdiskaping på over 130 milliarder kroner og nesten 128 000 ansatte. Næringen utgjør dermed om lag syv prosent av det private næringslivet i Fastlands-Norge, en andel som har steget opp gjennom de siste årene.

I dette kapitlet beskriver vi næringens oppbygging og størrelse ut fra de selskapene næringen består av og utviklingene i deres regnskap opp gjennom de siste ti årene. Vi begynner med en beskrivelse av næringen før vi går videre i analysen av næringens størrelse og utvikling målt i omsetning, verdiskaping og antall ansatte.

3.1. Rådgiverne er sammensatt av mange fageksperter med høy utdanning

Vi har definert rådgivernæringen ut fra elleve ulike bransjer. I tabellen under har vi beskrevet de ulike bransjene og deres ekspertise.

Tabell 3-1: Beskrivelse av rådgivernæringens 11 ulike bransjer²

Bransje	Beskrivelse og eksempelbedrifter
IKT-rådgivere	Rådgivere innen IKT inkluderer alt fra programmering og drift av IT-infrastruktur til strategirådgivning og analyse av hvordan IT og digitalisering påvirker kundens marked og muligheter. Eksempler: EVRY, Sopra Steria, Capgemini og Accenture. Videre er store IT-selskap som IBM og Microsoft eksempler på selskap som er en viktig del av bransjen, men hvor rådgivning utgjør en mindre del av selskapets aktivitet.
Teknologiske rådgivere	Bransjen består hovedsakelig av rådgivningsselskaper med ingeniørkompetanse både spesialisert mot bygg- og anleggsnæringen og mot øvrig industri. Bransjen reflekterer også den norske økonomiens dominans innen olje, gass og maritim industri da flere av selskapene her er særlig rettet mot disse næringene. Deres ekspertise ligger innen utvikling og implementering av (bygg-)tekniske løsninger, prosjektering og prosjektledelse og analyser. Videre er de viktige rådgivere innen samfunnsplanlegging. Eksempel på selskap: Cowi, Sweco, Rambøll, DNV GL, Dovre Group, IKM
Bedriftsrådgivere	Bransjen inkluderer rådgivere innen Management Consulting, PR og kommunikasjon og økonomisk rådgivning. Disse rådgiverne har ekspertise innen optimalisering av drift, organisasjon og ledelse, strategiutvikling og kommunikasjon med og mot kundenes interessenter. Videre hjelper de sine kunder med analyser av enkelte problemstillinger og utarbeidelse av kunnskapsgrunnlag om markeder, bransjer og utviklingstrender. Eksempler på selskap: McKinsey & Company, Boston Consulting Group, Devoteam, Geelmuyden Kiese, Gambit Hill + Knowlton

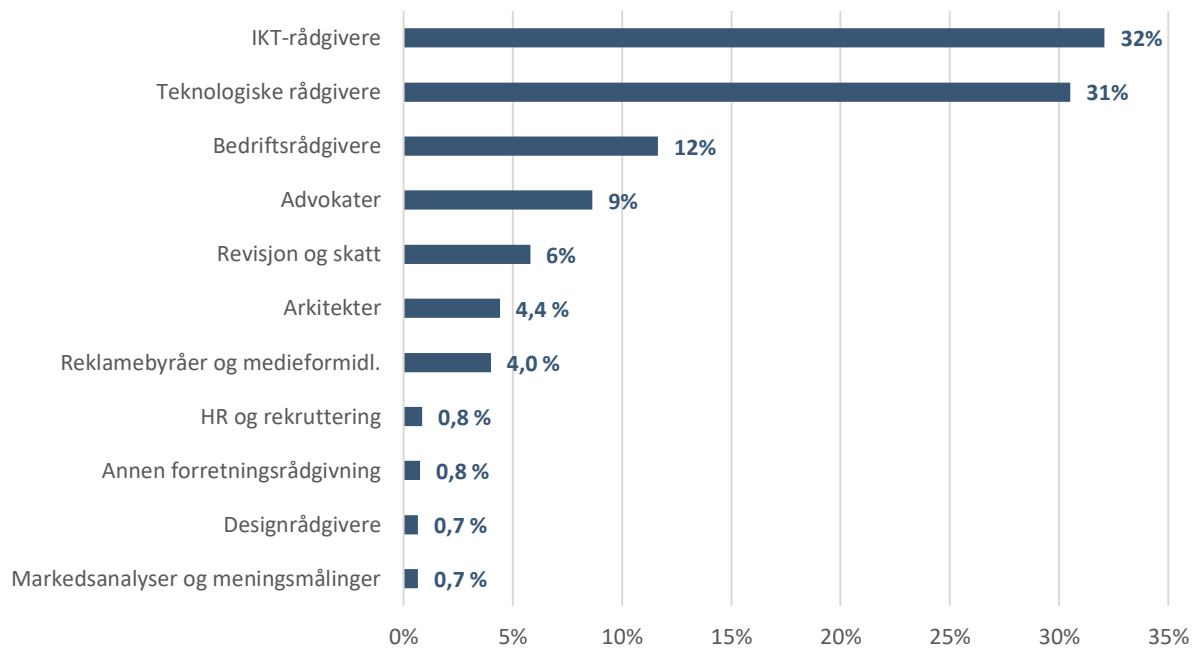
² Definisjon og identifisering av bransjene som er inkludert i analysen er nærmere beskrevet i kapittel 2.1.

Advokater	Advokater tilbyr rådgivning i forbindelse med gjennomføring av ulike prosesser som krever juridisk kompetanse som oppkjøp, fusjoner og utforming av kontrakter. Videre er tvisteløsninger, herunder representasjon i både sivile saker og i straffesaker, en sentral del av advokatenes tjenestetilbud. Eksempel på selskap: Wikborg Rein, BA-HR, Arntzen de Besche
Revisjon og regnskaps- og skatterådgivere	Rådgivning knyttet til revisjon og skatt. Revisjon skiller seg fra andre rådgivningstjenester ved at det er et lovpålagt krav. Revisjon er en uavhengig gjennomgang av et selskaps regnskap ment til å forsikre interessenter om at informasjonen selskapet oppgir er troverdig. Eksempel på selskap: PWC, Deloitte, KPMG, BDO og EY ³
Arkitekter	Inkluderer her arkitekttjenester rettet mot bygg. Arkitektene bistår med rådgivning i utforming og utvikling av bygg både i planarbeidet og i form av løsningsforslag for utforming av bygg. Eksempler på selskap: LINK arkitektur, Snøhetta, Dark Arkitekter
Reklamebyråer og medieformidlingstjenester	Ekspertisen til denne delen av næringen går ut på hvordan man på best mulig måte kommuniserer og retter seg mot sine interessenter og sluttbrukere. Dette er en viktig kunnskap for å tiltrekke eller holde på eksisterende kunder, ivareta og styrke omdømme og generell merkevarebygging. Bransjen inkluderer reklamebyråer og typiske medie- og markedsføringsbyråer. Rene annonseaktører er ikke inkludert. Eksempler på selskap: TRY, Carat, Vizeum og Mediacom
Rådgivere innen HR og rekruttering	Bistår privat og offentlig sektor med hjelp til rekruttering og andre HR-tjenester. Eksempel på selskap: Ework, Delphi Consulting, Capus og Amrop Delphi
Markedsanalyser og meningsmålinger	Rådgivere i denne bransjen jobber hovedsakelig med innsamling, behandling og analyse av data. Deres kunnskap bidrar til økt forståelse om egne kunder/brukere, markedsutvikling og trender i økonomien eller samfunnet for øvrig. Eksempler på selskap: AC Nielsen, Norstat Norge, Prognosesenteret og Kantar AS
Designrådgivere	Rådgivning tilknyttet industri- og produktdesign, grafisk og visuell kommunikasjonsdesign. Eksempler på selskap: EGGS Design, Designit
Annen forretningsrådgivning	Restgruppe som blant annet består av patentrådgivere, rådgivere innen sikkerhet og risikostyring og miljørådgivning. Eksempel på selskap: Zacco Norway, Proactima, Oslo Patentkontor

Beskrivelsen over viser at rådgivernæringen er sammensatt av bransjer som dekker en rekke ulike fagfelt. Bransjene varierer også betydelig i størrelse. Figuren under viser bransjenes relative størrelse basert på deres andel av total verdiskaping i næringen i 2019.

³ De fem store revisjonsselskapene nevnt her har også en betydelig andel av virksomheten sin rettet mot bedrifts-rådgivning og juridiske tjenester. I regnskapsanalysen senere i dette kapittelet er disse selskapenes omsetning, antall ansatte og verdiskaping fordelt på disse tre bransjene ut fra opplysninger fra selskapenes åpenhetsrapport.

Figur 3-1: Bransjenes andel av total verdiskaping i næringsen 2019. Kilde: Menon



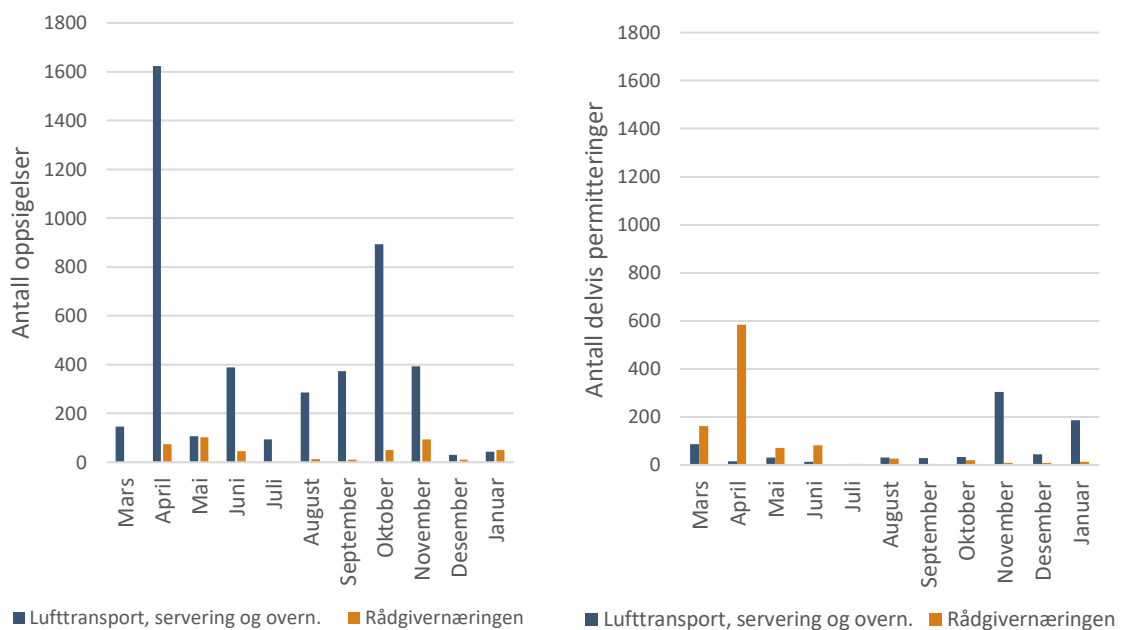
IKT-rådgivere og teknologiske rådgivere er de klart største bransjene i rådgivernæringen og utgjorde til sammen over 60 prosent av næringsens totale verdiskaping i 2019. Bransjene HR og rekruttering, annen forretningsrådgivning, designrådgivere og markedsanalyse og meningsmålinger utgjorde alle hver for seg mindre enn én prosent av næringsens samlede verdiskaping i 2019.

Koronapandemien og konsekvenser for rådgivnæringen

Ingen deler av norsk næringsliv har vært upåvirket av koronapandemien, ei heller rådgivnæring. Selv om få (om noen) virksomheter i rådgivnæringen har måttet stenge ned som en direkte følge av smittevernrestriksjoner har næringen like fullt blitt påvirket gjennom at deler av næringens klientmasse har måttet nedskalere eller stenge ned sin virksomhet. Smitteverntiltak, som reiserestriksjoner og nedstengning, påvirker også deler av rådgivnæringen negativt. Bedrifter i næringen trekker selv frem at reiserestriksjonene gjennom det siste året har begrenset deres muligheter til både å gjennomføre prosjekter og til å få solgt nye oppdrag. Enkelte av de største rådgiverbedriftene i næringen påvirkes også negativt av nedstengningene ved at det er vesentlig vanskeligere for deres kunder å leie inn personell.

Hvordan krisen som traff norsk økonomi vinteren og våren 2020 traff ulike næringer ulikt fremkommer tydelig av tallmateriale fra NAV for hhv. antallet oppsigelser og antall ansatte som ble delvis permittert i denne perioden. Næringer som ble direkte påvirket av smittevernråd og -restriksjoner, som lufttransport-, serverings- og overnattingsbransjen, opplevde en kraftig økning i oppsigelser (se Figur A, venstre side). Ifølge tallene fra NAV kom nesten halvparten av alle oppsigelser i april og mai 2020 i disse tre næringene. Til sammenligning ser vi at det var svært få registrerte oppsigelser i bedrifter i typiske rådgivnæringer*. Dette betyr ikke at rådgivnæringen ikke ble merket av koronakrisen i 2020. Som illustrert i figuren til høyre nedenfor var det i mars og april 2020 en voldsom økning i omfanget av delvis permitteringer i rådgivnæringene. Dette til forskjell fra næringene som i større grad ble direkte påvirket av smittevernrestriksjoner (lufttransport-, serverings- og overnattingsbransjen).

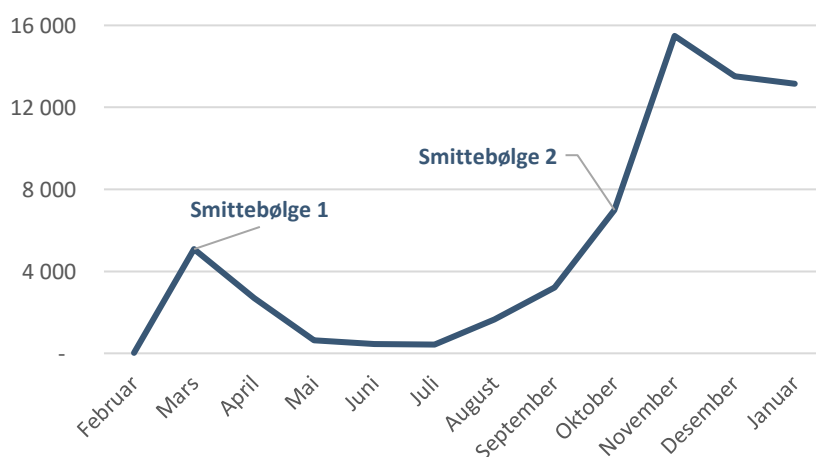
Figur A: Antall oppsigelser (venstre figur) og delvis permitteringer (høyre figur) i næringer direkte påvirket av smittevernrestriksjoner (lufttransport, servering og overnatting) samt i næringer med et høyt innslag av rådgivere.
Kilde: NAV



* I figur A representerer tallene for «Rådgivnæringer» aggregerte tall for IKT-tjenester, juridisk og regnskapsmessig tjenesteyting, administrativ rådgivning, teknisk konsulentvirksomhet, annonse- og reklamevirksomhet samt annen faglig og teknisk virksomhet i privat sektor).

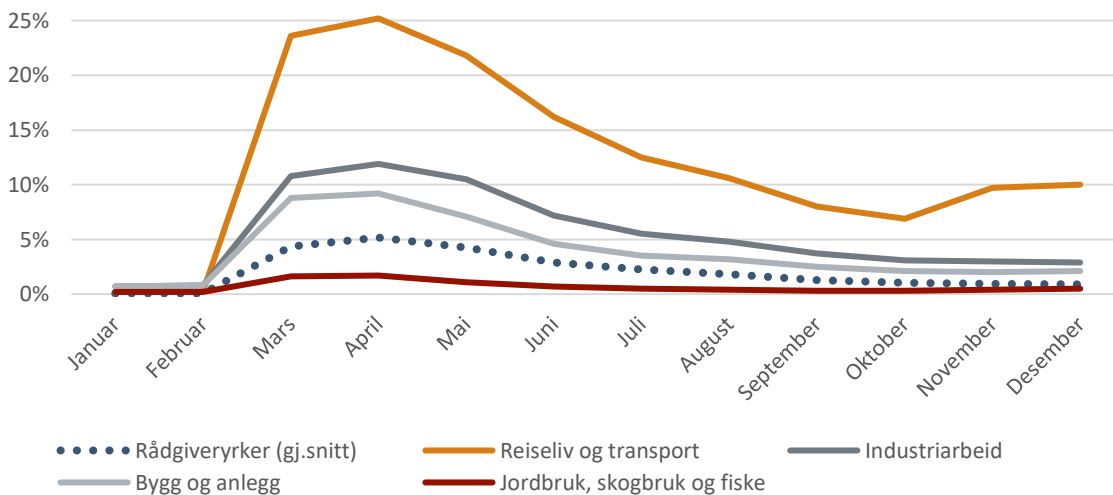
Av figurene over ser vi at det bare var i den første smittebølgen (mars/april) bedriftene i den norske rådgivnæringsen tok grep i form av permitteringer. Dette til forskjell fra næringene som i større grad har blitt direkte påvirket. Innen lufttransport, servering og overnatting ser vi at omfanget av både oppsigelser og permitteringer økte betydelig gjennom siste halvdel av 2020 (den andre smittebølgen). Dette kan tolkes som at perioden i mars og april bød på en betydelig større usikkerhet for bedriftene i rådgivnæringsen, sammenlignet med perioden hvor Norge ble truffet av den andre smittebølgen – høsten 2020. Den generelt høye usikkerheten i samfunnet i mars/april førte til en kraftig, men midlertidig, reduksjon i aktivitet. I den andre smittebølgen var rådgivnæringsen i større grad omstilt (hjemmekontor var vel etablert) og usikkerheten var på generelt grunnlag lavere. Dette underbygges i en nyhetssak publisert av Dagens Næringsliv (DN) om de største konsulentselskapene i Norge og deres virksomhet gjennom 2020. Det fremkommer av DNS gjennomgang at fem av de største konsulentselskapene i Norge (BDO, Capgemini, EY, Deloitte og KPMG) alle valgte å permittere ansatte våren 2020. Minst fire av disse selskapene oppnådde imidlertid rekordomsättning i 2020, noe som indikerer at næringen samlet sett hadde et godt år 2020, etter at den største usikkerhetsperioden i mars-april var over (DN, 2021).

Figur B: Antall registrerte smittede av Covid-19 i Norge per måned. Kilde: FHI



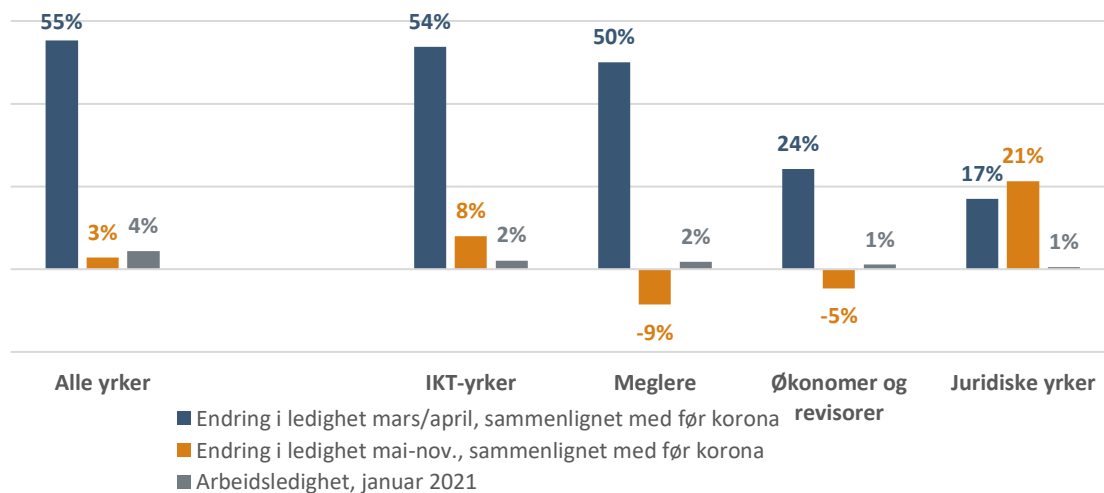
Som rådgiver til andre deler av næringslivet er bedriftene i rådgivnæringsen iboende sett fleksibel, kreativ og omstillingsdyktig. Dette gjør også at næringen i kriser raskt omstiller seg til nye arbeidsmetoder og endrede behov fra næringens oppdragsgivere. Figur C illustrerer at rådgivnæringsen er av næringene som samlet sett har blitt truffet mindre hardt (i form av oppsigelser og permitteringer) enn andre store næringer i Norge. Som det fremkommer er det kun hovednæringsen *Jordbruk, skogbruk og fiske* i dette utvalget av næringer som har hatt en lavere økning i andelen av sysselsatte i næringen som har søkt om dagpenger under permittering gjennom 2020. Grafen for *Rådgiveryrker* nedenfor viser den gjennomsnittlige andelen av arbeidstakere i hovednæringer med et høyt innslag rådgivere som har søkt om dagpenger gjennom 2020. Merk at definisjonen av rådgivnæringsen anvendt her ikke fullstendig overlapper med tilsvarende definisjon anvendt i resten av rapporten. Dataene som illustrerer Rådgivnæringsen, i denne tekstboksen, bygger på NAV sin næringsinndeling.

Figur C: Antall personer som har søkt om, eller fått vedtatt, dagpenger under permittering fordelt på yrker. Kilde: NAV



For rådgivernæringen toppet denne andelen seg i april hvor i overkant av 5 prosent av personer med arbeid innen yrker med en høy andel rådgivere søkte om eller fikk vedtatt dagpenger fra NAV. Denne andelen har siden falt vedvarende og var i desember på 0,9 prosent. Til sammenligning ser vi at tilsvarende nivåer blant arbeidstakere innen industrien og bygg og anlegg i april var på hhv. 12 og 9 prosent. Også innenfor disse yrkene har andelen falt tilbake siden april, men i desember var fremdeles andelen arbeidstakere i disse næringene som søkte om eller fikk vedtatt dagpenger på hhv. 3 og 2 prosent av arbeidsstyrken.

Figur D: Tilgang arbeidssøkere (les: Nye arbeidsledige) i smittebølge én (mars/april) og i etterkant av smittebølge én (mai-november) 2020, sammenlignet med tilgang arbeidssøkere i perioden før pandemien traff Norge, samt ledighetsnivå januar 2021. Tall for privat sektor, fordelt etter yrke. Kilde: NAV



I figur D ser vi at antall arbeidsledige i hele norsk arbeidsliv økte med 55 prosent under den første smittebølgen, sammenlignet med perioden rett før pandemien. Vi ser videre at denne økningen var forholdsvis kortvarig. Fra mai til november var den samlede tilgangen på arbeidssøkere kun tre prosent høyere enn i perioden før pandemien og den samlede registrerte arbeidsledigheten var kun på i overkant av 4 prosent i januar 2021.

Arbeidsledigheten var dermed høyere enn vanlig, mens tilgangen av nye arbeidsledige var om lag på normale nivåer. Utviklingen på nasjonalt nivå, med en voldsom økning i ledigheten under den første delen av krisen og kun en noe høyere ledighet mot slutten av 2020 enn før pandemien traff, ser vi også er gjeldende for IKT-yrker – en av de største bransjene i den norske rådgivnæringen. Som vi ser av figuren nedenfor er det imidlertid andre bransjer i rådgivnæringen som skiller seg klart fra dette mønsteret.

For meglere, samt økonomer og revisorer, ser vi at arbeidsledigheten i andre del av 2020 faktisk var *lavere* enn i perioden før pandemien inntraff. Dette kan muligens til dels skyldes at det i andre halvdel av 2020 har vært et svært høyt aktivitetsnivå i finanssektoren, med et stort antall børsnoteringer og høy aktivitet i aksjemarkedet.

En annen bransje som skiller seg ut, er juridiske yrker. Figur D viser at det sammenlignet med de andre bransjene i rådgivnæringen vi har data for, samt sammenlignet med norsk arbeidsliv som helhet, var en forholdsvis liten økning i antallet arbeidsledige med denne yrkesbakgrunnen under pandemiens første smittebølge. Det er imidlertid interessant å observere at ledigheten i denne bransjen steg i etterkant av mars og april 2020. Det var med andre ord flere arbeidsledige med bakgrunn fra juridiske yrker i andre halvdel av 2020, sammenlignet med i perioden hvor resten av det private næringslivet var hardest rammet – nemlig under den første smittebølgen. Det samlede ledighetsnivået innen juridiske yrker er imidlertid svært lavt ved inngangen til 2021 – kun 0,5 prosent.

3.1.1. Rådgiverne er spesialiserte kunnskapsleverandører

Det er stor variasjon i hva som kan betegnes som en rådgiver. Enkelte rådgivere spesialisere sine tjenester mot en spesifikk næring. For eksempel er en stor andel av rådgiverne innen teknologisk rådgivning rettet mot næringene bygg og anlegg, maritim⁴ og/eller olje og gass. En generell karakteristikk av rådgiverne er at de er spesialisert innen et fagområde som er relevant i et bredt sett av næringer, som for eksempel organisasjon og ledelse, markedsanalyser, juridiske saker eller IKT.

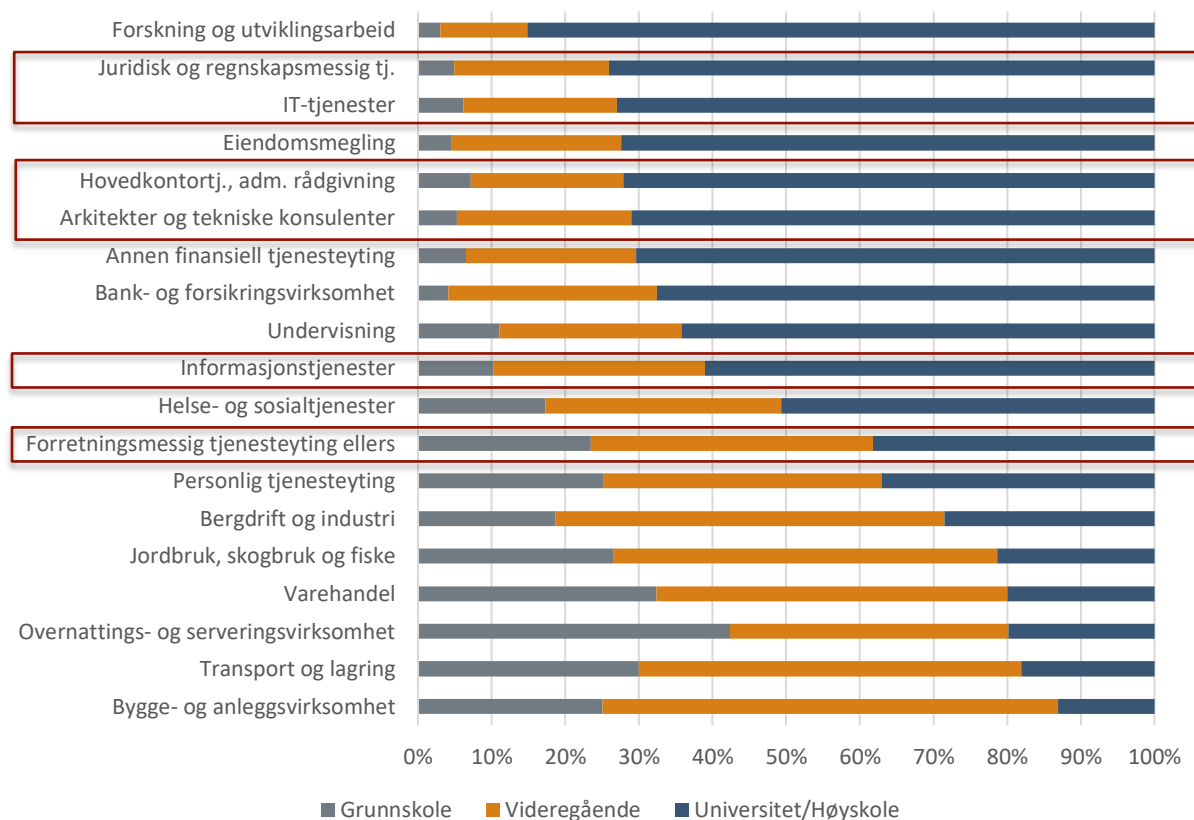
Videre er fellesnevneren for rådgiverne at de er spesialiserte kunnskapsleverandører. Rådgiverne bistår en rekke ulike aktører i tilnærmet like problemstillinger og har med dette en unik mulighet til å utnytte erfaringer fra ulike prosjekter på tvers av næringer og sektorer til å utvikle egen ekspertise. Denne ekspertisen er høyt ettertraktet, men kan være krevende og lite lønnsomt å utvikle internt i én bedrift. Dette følger av at behovet for ekspertisen ofte er avgrenset til ett prosjekt eller et begrenset tidsrom. Ettersom en enkelt bedrift ikke har samme mulighet til å utnytte erfaringer fra tilsvarende prosjekter gjennomført i andre bedrifter og fordi det er ressurskrevende å holde seg oppdatert på utviklingen innen fagområdet som ligger utenfor bedriftens kjernevirksomhet, har de også en dårligere forutsetning for å opparbeide seg tilsvarende ekspertise som rådgiverne. Rådgivnæringen og bruk av deres tjenester bidrar dermed til at kunnskap og erfaring spres på tvers av bedrifter.

Det at rådgiverne er spesialiserte kunnskapsleverandører reflekteres i utdanningsnivået blant de ansatte. Figuren nedenfor illustrerer andelen sysselsatte med henholdsvis grunnskole-, videregående- eller universitets-/

⁴ Maritim næring består av en lang rekke virksomhetstyper. Menon opererer med en inndeling av næringen i fire hovedgrupper og ti undergrupper. De fire hovedgruppene med tilhørende undergrupper er rederi (deepsea-rederier, nærskipfart, offshorerederier og riggselskaper), tjenesteleverandører (finansielle og juridiske, havne- og logistikk-tjenester, teknologiske tjenester og handel), utstysprodusenter og verft

høgskoleutdanning som høyeste utdanningsnivå i ulike næringsgrupper i norsk arbeidsliv. Næringsgruppene med en høy andel rådgivere er markert med rød firkant.⁵

Figur 3-2: Andelen sysselsatte fordelt på utdanningsnivå i ulike næringsgrupper i 2019. Kilde: SSB



Figur 3-2 viser at selskaper i næringsgruppene *Juridisk og regnskapsmessig tjenesteyting*, *IT-tjenester* og *Arkitekter og tekniske konsulenter*, tre næringsgrupper som samlet sett utgjør en betydelig del av rådgivernæringen (se Figur 3-1), alle har en andel ansatte med universitets- eller høgskoleutdanning på i overkant av 70 prosent. Til sammenligning var denne andelen på om lag 33 prosent for norsk arbeidsliv som helhet i 2019.

Det høye utdanningsnivået understreker at rådgivernæringen er en viktig del av kunnskapsinfrastrukturen i Norge. Næringen er attraktiv blant dem med høyere utdanning, og er blant annet godt representert i lister over de mest attraktive arbeidsplasser blant landets studenter.⁶ Ved å ansette nyutdannede bidrar næringen videre til kompetanseutvikling som kommer både offentlig og privat sektor til gode.

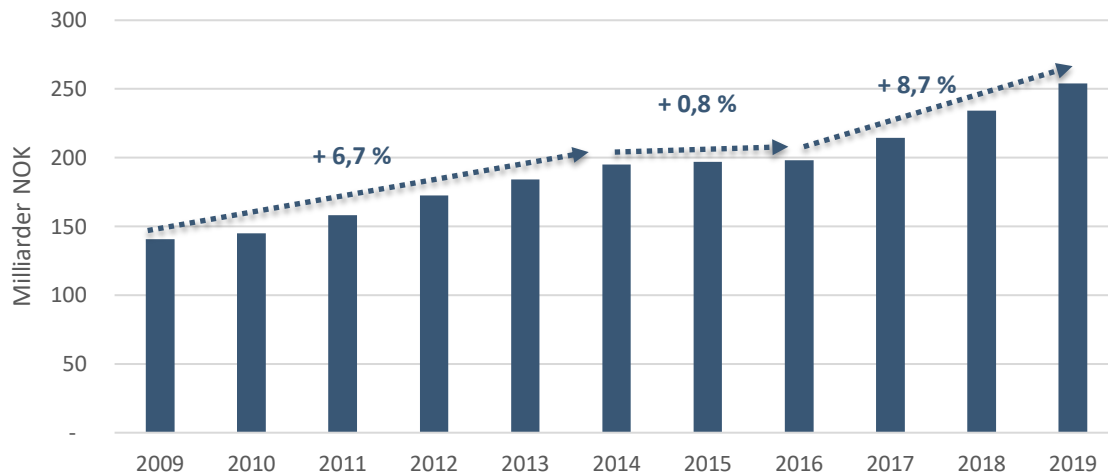
⁵ Datagrunnlaget er her basert på aggregerte tall fra SSB. Dette gjør at tallene også inkluderer bransjer og selskaper som vi ellers ikke definerer som en del av rådgivernæringen.

⁶ Universum gjennomfører årlig en undersøkelse blant landets studenter om deres drømmearbeidsgivere. Resultatene fra undersøkelsen gjennomført i 2020 fremkommer her: <https://universumglobal.com/rankings/norway/>

3.2. Selskapene i næringen omsatte for om lag 255 milliarder kroner i 2019

Rådgivernæringen solgte tjenester for til sammen oppunder 255 milliarder kroner i 2019. Dette er en økning fra 2009 på nesten 115 milliarder kroner.⁷ Utviklingen i samlet omsetning er fremstilt i figuren under, hvor tallene over pilene viser gjennomsnittlig årlig vekstrate for ulike perioder.

Figur 3-3: Omsetning i rådgivernæringen i perioden 2009-2019. Kilde: Menon



I løpet av tiårsperioden fra 2009 til 2019 var den årlige veksten i næringen samlet sett positiv i samtlige år. Denne perioden etterfulgte finanskrisen hvor også rådgivernæringen opplevde fallende aktivitet (omsetningsfall på 2 prosent i 2009, sammenlignet med 2008). Som det fremkommer av figuren over vokste næringen med i underkant av syv prosent årlig i de første årene etter finanskrisen. I perioden fra 2014 til 2016 falt veksten tilbake til i underkant av én prosent i året. Dette skyldes hovedsakelig en fallende omsetning blant de teknologiske rådgiverne i 2015-2016 («Oljekrisen»). I de siste årene har næringen igjen hatt en sterk samlet vekst, på i underkant av ni prosent årlig. Viktige drivkrefter bak denne veksten er den pågående digitaliseringen og det vedvarende og økende kompetansebehovet dette medfører – både i privat og offentlig sektor. I de siste årene er det særlig bransjen IKT-rådgivning som har drevet næringens samlede vekst.

⁷ Analyser gjort for rådgivernæringen i Danmark viser til en samlet omsetning på 182 milliarder DKK (DI Analyse, 2020). Målt i norske kroner tilsvarer dette om lag 260 mrd. NOK – om lag 2 pst. større enn vårt anslag på omsetningen i den norske rådgivernæringen i 2019. Det fremkommer videre av rapporten at det er IKT-rådgivere og Teknologiske rådgivere som er de største bransjene i den danske rådgivernæringen, det samme finner vi for Norge.

Tabell 3-2: Omsetning i de ulike bransjer i rådgivnæringen i 2019. Kilde: Menon

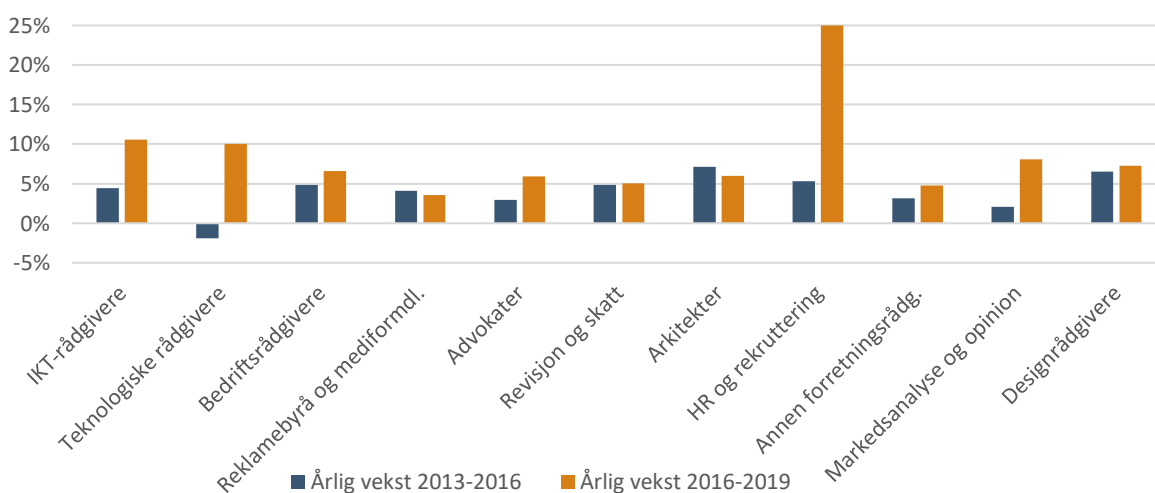
Bransje	Omsetning 2019 (milliarder NOK)	Andel av næringens totale omsetning 2019	Årlig prosentvis vekst 2014-2019 (gjennomsnittlig årlig vekst)
IKT-rådgivere	87,8	34,6 %	7,5 %
Teknologiske rådgivere	75,7	29,8 %	3,7 %
Bedriftsrådgivere	26,0	10,2 %	5,0 %
Reklamebyråer og medieformidlingstjenester	22,2	8,8 %	3,8 %
Advokater	15,3	6,0 %	4,1 %
Rådgivere innen revisjon og skatt	10,6	4,2 %	5,0 %
Arkitekter	8,3	3,3 %	7,6 %
Rådgivere innen HR og rekruttering	3,1	1,2 %	18,7 %
Andre forretningsrådgivere	2,0	0,8 %	3,1 %
Markedsanalyse og meningsmåling	1,5	0,6 %	6,0 %
Designrådgivere	1,5	0,6 %	7,7 %
Totalt Rådgivnæringen	254,1	100,0 %	5,4 %

Som tabellen over viser er det betydelig forskjell mellom de ulike bransjenes omsetning i 2019 og omsetningsveksten blant de ulike bransjene oppgjennom de siste fem årene. IKT-rådgivere og Teknologiske rådgivere er de klart største bransjene i næringen målt i omsetning, med henholdsvis om lag 88 milliarder kroner og 76 milliarder kroner i 2019. IKT-rådgivere er også blant bransjene som har hatt den høyeste vekstraten de siste årene.

Blant de mindre rådgivningsbransjene er det imidlertid også bransjer som har erfart en kraftig vekst de siste årene. Designrådgivning og Arkitekter har begge hatt en samlet gjennomsnittlig årlig omsetningsvekst de siste årene på over 7,5 prosent, men det er HR og rekruttering som her skiller seg klart ut. Denne bransjen hadde en gjennomsnittlig årlig vekst på nesten 19 prosent i perioden fra 2014 til 2019. Denne kraftige veksten kan til en viss grad tilskrives ett enkelt stort selskap i bransjen – *Ework Group* – som formidler konsulentoppdrag. Bransjen som helhet har imidlertid hatt en kraftig vekst også om vi ser bort ifra dette enkeltselskapet.

Den gjennomsnittlige årlige omsetningsveksten i de ulike bransjene for de to treårsperiodene 2013-2016 og 2016-2019 er fremstilt i Figur 3-4. Som vi ser har det for nesten alle bransjene vært en høyere vekst i den siste av disse to periodene enn i den foregående treårsperioden. Som det fremkommer skiller HR og rekruttering seg kraftig ut med en svært høy gjennomsnittlig årlig vekstrate i årene fra 2016 til 2019.

Figur 3-4: Årlig vekst i omsetning i perioden 2013-2016 og 2016-2019. Kilde: Menon

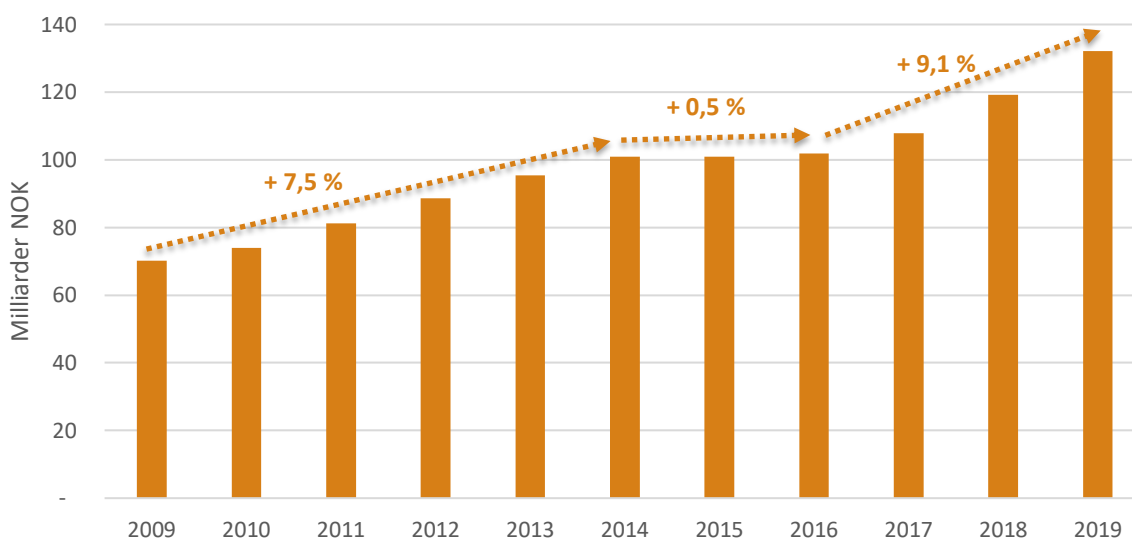


Selskapenes omsetning, som presentert over, er beregnet ved å summere den regnskapsførte omsetningen til alle selskapene i de ulike bransjene i rådgivnæringen. Dette vil til en viss grad overvurdere næringens samlede inntekter. Dette skyldes at aktørene i næringen også er underleverandører til hverandre. Deler av inntektene fra samme prosjekt vil i så måte inngå i omsetningen til flere selskap slik at summen av omsetningene til disse selskapene dobbeltteller enkelte prosjektinntekter. En måte å justere for denne dobbelttelling er å se på næringens verdiskaping, det vil si omsetning fratrukket kjøp av varer og tjenester.

3.3. Rådgiverne skaper verdier for over 130 milliarder kroner

Samlet verdiskaping for rådgivnæringen i 2019 var på 132 milliarder kroner.⁸ Ettersom vi trekker fra kjøp av varer og tjenester når vi ser på næringens verdiskaping, unngår vi dobbelttelling som følge av underleveranser slik omtalt over. Sammenlignet med 2009 har næringens verdiskaping vokst med i overkant av 60 milliarder kroner. I likhet med omsetningen har samlet verdiskaping nesten doblet seg i løpet av tiårsperioden. Utvikling i næringens samlede verdiskaping i perioden 2009 til 2019 er gjengitt i figuren under. Pilene viser gjennomsnittlig årlig vekst i ulike perioder.

Figur 3-5: Verdiskaping i rådgivnæringen i perioden 2009-2019. Kilde: Menon



De siste årenes vekst i verdiskaping har vært på nivå med veksten i omsetning, med en gjennomsnittlig årlig vekst på rundt syv prosent i perioden mellom 2009 og 2014, før den flatet ut i årene fra 2014 til 2016. Fra 2017 til 2019 økte imidlertid veksten betydelig og var samlet på om lag ni prosent årlig for næringen som helhet. Tabellen nedenfor viser de ulike bransjenes verdiskaping og andelen av rådgivnæringens samlede verdiskaping bransjene utgjør i 2019, samt gjennomsnittlig årlig vekst for de siste fem årene.

⁸ Analyser av den danske rådgivnæringen viser en samlet verdiskaping på 105 milliarder DKK i 2019. Målt i norske kroner tilsvarer dette om lag 150 mrd. NOK – i overkant av 13 pst. høyere verdiskaping enn den norske rådgivnæringen i 2019.

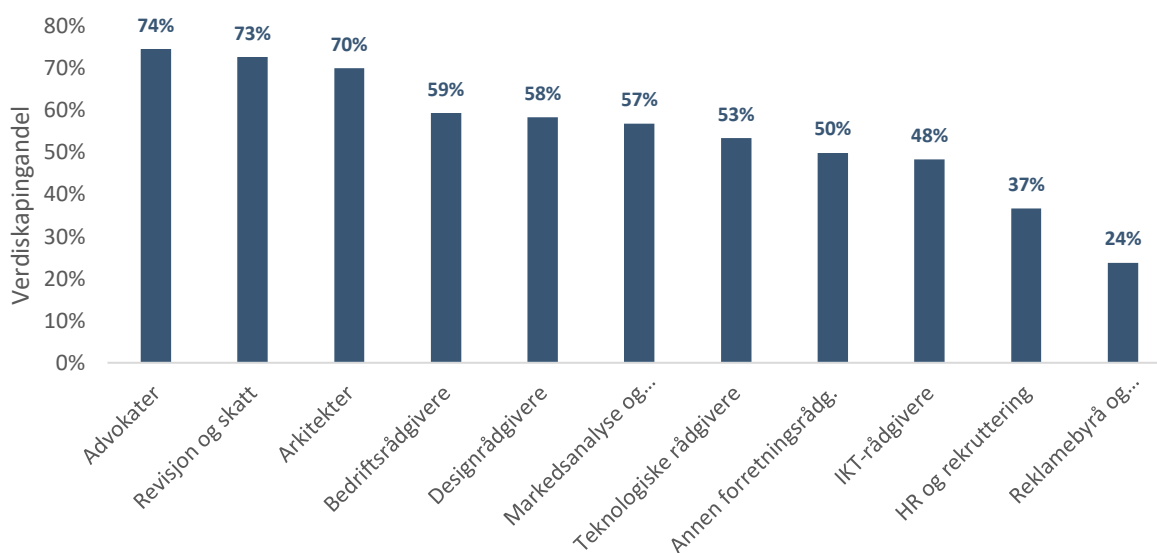
Tabell 3-3: Verdiskaping og vekst i ulike bransjer i rådgivnæringen. Kilde: Menon

Bransje	Verdiskaping 2019 (milliarder NOK)	Andel av næringens totale verdiskaping 2019	Årlig prosentvis vekst 2014-2019 (gj.sn.)
IKT-rådgivere	42,4	32,1 %	7,2 %
Teknologiske rådgivere	40,3	30,5 %	3,9 %
Bedriftsrådgivere	15,4	11,6 %	5,9 %
Advokater	11,4	8,6 %	4,1 %
Revisjon og skatt	7,7	5,8 %	5,1 %
Arkitekter	5,8	4,4 %	7,3 %
Reklamebyråer og medieformidlingstjenester	5,3	4,0 %	5,5 %
HR og rekruttering	1,1	0,8 %	15,6 %
Annen forretningsrådgivning	1,0	0,8 %	0,9 %
Designrådgivere	0,9	0,7 %	7,8 %
Markedsanalyser og meningsmålinger	0,9	0,7 %	12,6 %
Totalt rådgivnæringen	132,2	100 %	5,5 %

Målt i verdiskaping er IKT-rådgivere og Teknologiske rådgivere omtrent like store. Før 2016 var imidlertid bransjen teknologiske rådgivere størst. I årene fra 2014 til 2016, under «oljekrisen» falt imidlertid verdiskapingen blant teknologiske rådgivere. Samtidig som teknologiske rådgivere opplevde fallende etterspørsel fra oljesektoren har det siste tiårets kontinuerlige digitaliseringsprosess av samfunnet bidratt til at bransjen IKT-rådgivere har hatt en jevnt sterk vekst. Kombinasjonen av disse to trendene, fallende aktivitet i oljesektoren og digitaliseringen er de sentrale forklaringene bak at IKT-rådgiverne nå er den største enkeltbransjen i rådgivnæringen, målt i verdiskaping. Vi ser igjen at det er HR og rekruttering som hadde den aller høyeste veksten blant de ulike bransjene i femårsperioden fra 2014 til 2019 med en gjennomsnittlig årlig vekst på over 15 prosent.

Verdiskapingsgraden, verdiskaping som andel av omsetningen, varierer på tvers av bransjene. Dette er fremstilt i figuren under. Særlig ser vi at denne er relativt lav blant reklamebyråer og medieformidlingstjenester.

Figur 3-6: Verdiskaping som andel av omsetningen i 2019. Kilde: Menon



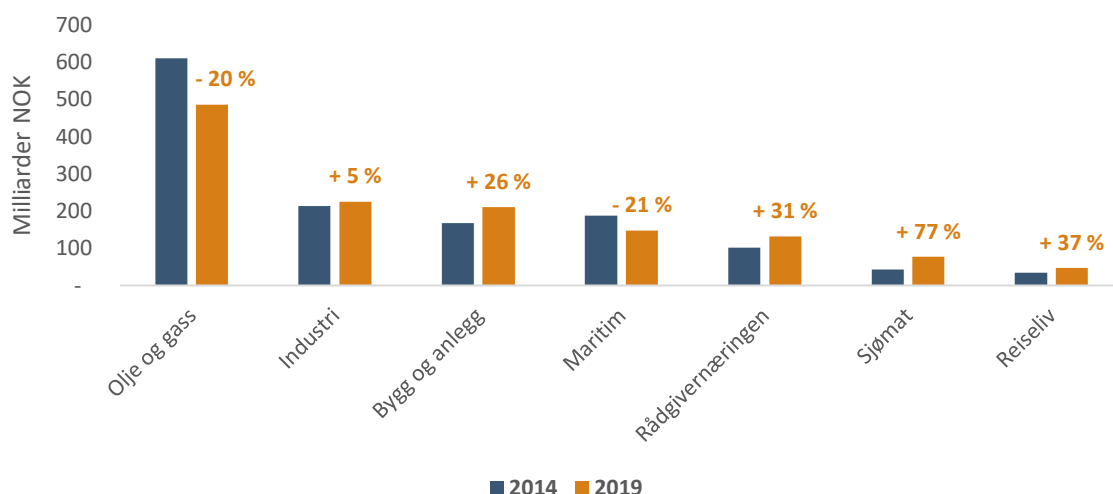
Hovedforklaringen på ulikhet i verdiskapingsgrad er at omfanget av videreformidling av produkter og tjenester varierer mellom bransjer. Vi ser at omfanget av dette er vesentlig større for reklamebyråer og medieformidling, som bl.a. videreformidler tjenester i form av reklameplassering. Dette medfører at den regnskapsførte omsetningen blir vesentlig større enn den tilhørende beregnede verdiskapingen. Det samme gjelder også for teknologiske rådgivere, for eksempel store ingeniørfirmaer som jobber på totalentrepriser med mange underleveranser som bidrar til å øke selve omsetningen uten at det er rådgivervirksomheten selv som står for all verdiskapingen i leveransen. IKT-rådgivere benytter software og hardware i sine leveranser som utgjør en vesentlig del av mange store prosjekter. Advokater, revisorer og arkitekter er eksempler på rådgivere som i mindre grad benytter underleverandører eller har innkjøpskostnader av betydelig omfang.

3.3.1. Rådgiverne står for oppunder syv prosent av all verdiskapingen i privat næringsliv

Rådgivernæringen er en viktig næring i norsk økonomi. Målt som andel av verdiskaping utgjorde næringen i underkant av syv prosent av det private næringslivet i Norge i 2019.⁹ Dette er en øking fra 6 prosent i 2009. Rådgivernæringen har dermed vokst mer enn det øvrige private næringslivet i Norge gjennom den siste tiårsperioden.

Til sammenligning utgjorde for eksempel maritim næring, sjømatnæringen og reiselivsnæringen henholdsvis åtte, fire og to prosent av samlet verdiskaping i privat næringsliv i 2019.¹⁰ I figuren under har vi sammenlignet rådgivernæringens samlede verdiskaping og vekst i årene 2014 og 2019 med andre viktige næringer i Norge.

Figur 3-7: Verdiskaping og samlet vekst i et utvalg næringer i Norge i 2014 og 2019. Kilde: Menon¹¹ og SSB (Nasjonaltregnskapet)



⁹ Basert på samlet verdiskaping for de selskapene som inngår i Menons regnskapsdatabase, ekskludert sykehus og selskaper som driver med utvinning av olje og gass. Sammenlignet med SSBs Bruttonasjonalprodukt/verdiskaping for Fastlands-Norge utgjør rådgivernæringens verdiskaping om lag 4 prosent i både 2018 og 2019. Den viktigste forklaringen på forskjellen mellom disse to tallene (7 prosent av privat næringsliv vs. 4 prosent av Fastlands-BNP) er at all verdiskapingen i offentlig sektor er inkludert i målingen av BNP.

¹⁰ Sammenligningen er gjort basert på tilsvarende analyser Menon Economics har gjort for andre næringer, herunder «Maritim verdiskapingsbok 2020» og «Nasjonale ringvirkninger av Sjømatnæringen 2019».

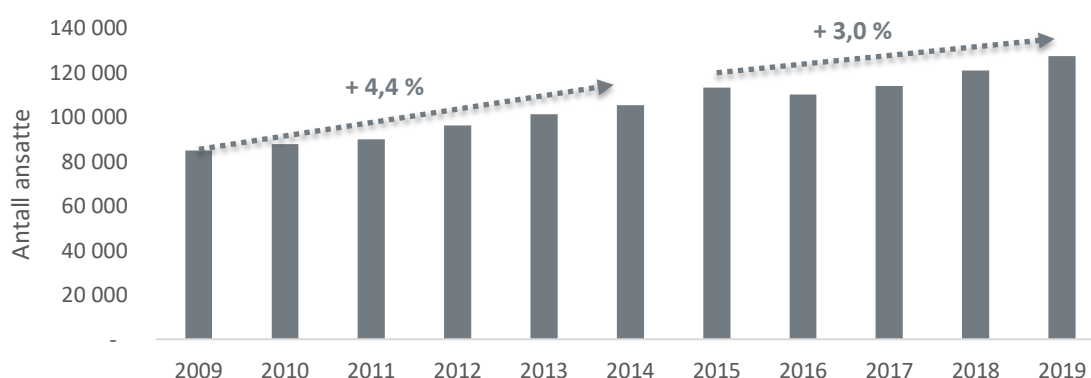
¹¹ I disse tallene er det ikke justert for overlapp mellom næringene. For eksempel vil det være enkelte selskaper innen sjømat og innen rådgivernæringen som også anses som en del av maritim næring. Verdiskapingen fra disse næringene er inkludert flere steder.

Figur 3-7 viser at rådgivernæringen tilsvarer omtrent 27 prosent av petroleumsnæringen, 58 prosent av industrien og nesten 90 prosent av størrelsen på maritim næring i 2019, målt i verdiskaping. De ulike næringene som er trukket frem i figuren over har også hatt til dels svært ulik vekst de siste fem årene. Der rådgivernæringen har vært gjennom en periode med sterk vekst har både oljesektoren og maritim næring i Norge falt med rundt 20 prosent i størrelse. Rådgivernæringen var til sammenligning i 2019 større enn både reiselivs- og sjømatnæringen, men disse næringene har hatt en sterkere vekst enn rådgivernæringen de siste årene.

3.4. Næringen har nesten 130 000 ansatte i Norge

Næringen utgjør en viktig arbeidsgiver i norsk arbeidsliv. Til sammen hadde næringen om lag 128 000 ansatte i 2019¹², hvilket utgjør om lag syv prosent av alle ansatte i privat næringsliv. Når vi justerer for generell lønns- og prisvekst opp gjennom de siste ti årene finner vi at veksten i antall sysselsatte er om lag på nivå med utviklingen i omsetning og verdiskaping. Til sammenligning oppgir Dansk Industri (DI) i sin analyse av den danske rådgivernæringen at næringen sysselsatte 147 000 personer i 2019 (DI analyse, 2020). Dette er om lag 15 prosent flere enn tilsvarende tall for Norge, men tallene fra Dansk Industri inkluderer også anslag for antallet rådgivere som er organisert som selvstendig næringsdrivende. Dansk Industri finner i sin rapport om den danske rådgivernæringen at om lag 15 prosent av alle sysselsatte der er selvstendig næringsdrivende. Hva angår Norge har Menon tidligere dokumentert at 14 prosent av alle sysselsatte i Norge driver selvstendig næringsvirksomhet (Menon, 2016). Legger vi til grunn at 14-15 prosent av alle sysselsatte i den norske rådgivernæringen er selvstendig næringsdrivende finner vi et anslag for selvstendig næringsdrivende rådgivere på oppunder 22 000 personer, noe som gir et anslag for *samlet sysselsetting* i rådgivernæringen i 2019 på nesten 150 000 personer.¹³ Anslaget for antallet selvstendig næringsdrivende i rådgivernæringen er usikkert, og vi har ingen historikk for dette tallet. I det videre diskuteres og illustreres derfor tall for *antall registrerte ansatte* i rådgivernæringen. De siste årenes utvikling i antall ansatte fremkommer nedenfor.

Figur 3-8: Utvikling i antall ansatte i rådgivernæringen i perioden 2009-2019. Kilde: Menon



¹² Antall ansatte er basert på bedriftenes innrapportering til NAV. Fra og med 2015 er kravene for denne innrapporteringen endret. Dette har ført til et brudd i den offisielle statistikken, hvor summen av alle innrapporterte ansatte er vesentlig høyere for 2015 sammenlignet med tidligere år. I våre tall er dette justert ved å benytte en justeringsfaktor for de ulike næringene som Menon har fått tilsendt fra SSB. Likevel vil antall ansatte fra og med 2015 ikke være direkte sammenlignbart med tidligere år.

¹³ Merk at dette anslaget er usikkert og trolig overvurderer samlet sysselsetting. Dette fordi en ikke ubetydelig andel av personer som er selvstendig næringsdrivende innen rådgivervirksomhet i Norge trolig også har et ansettelsesforhold i næringen. I praksis innebærer dette at man er hel- eller deltidsansatt i en bedrift i rådgivernæringen, men at man også har noe virksomhet gjennom et eget enkeltmannsforetak.

Rådgivernæringen har hatt en stabil utvikling i antall ansatte opp gjennom de siste ti årene. Vi finner at det av de større bransjene særlig er bransjen IKT-rådgivere som har drevet denne veksten, med en gjennomsnittlig årlig vekst i antall ansatte på over 5 prosent i perioden fra 2015 til 2019. Med unntak av to bransjer – reklamebyråer og medieformidlingstjenester, og markedsanalyser og meningsmålinger – har også alle bransjene hatt en positiv vekst i antall ansatte i denne perioden.

Siden 2009 har antall ansatte i næringen vokst med over 40 000. Våre tall viser en relativt høy vekst i antall ansatte fra 2014 til 2015. Noe av dette kan skyldes at vi ikke klarer å fullstendig justere for endringene som følge av nye rapporteringsrutiner f.o.m. 2015. Særlig finner vi en relativt høy vekst i antall ansatte i bransjene bedriftsrådgivere og IKT-rådgivere, men for disse viser tilsvarende tall fra SSB også en kraftig vekst. I tabellen nedenfor er de nesten 130 000 ansatte i næringen fordelt etter bransjene.

Tabell 3-4: Antall ansatte i de ulike bransjene i rådgivernæringen. Kilde: Menon

Bransje	Ansatte 2019	Andel av næringens ansatte 2019	Årlig gj.sn. vekst (pst.) 2015-2019
IKT-rådgivere	41 300	32,5 %	5,2 %
Teknologiske rådgivere	38 000	29,9 %	2,2 %
Bedriftsrådgivere	14 800	11,6 %	1,1 %
Advokater	7 900	6,2 %	1,0 %
Revisjon og skatt	6 900	5,4 %	3,3 %
Reklamebyråer og medieformidlingstjenester	6 700	5,3 %	-0,5 %
Arkitekter	6 100	4,8 %	4,0 %
Markedsanalyser og meningsmålinger	1 800	1,4 %	-0,6 %
HR og rekruttering	1 700	1,3 %	18,1 %
Annen forretningsrådgivning	1 100	0,8 %	0,1 %
Designrådgivere	1 000	0,8 %	6,7 %
Totalt rådgivernæringen	127 300	100 %	3,0 %

Basert på antall ansatte var IKT-rådgivere den største bransjen i rådgivernæringen i 2019. Denne bransjen har også hatt en relativt høyere sysselsettingsvekst sammenlignet med de andre bransjene i næringen de siste årene. Av de mindre bransjene skiller HR og rekruttering seg klart ut med en svært høy sysselsettingsvekst de siste årene, som vi også har sett hva gjelder både omsetning og verdiskaping.

Antall ansatte i bedriftene som inngår i rådgivernæringen er det beste anslaget vi har for antallet personer som er sysselsatt i den norske rådgivernæringen. Denne statistikken inkluderer imidlertid ikke «arbeidende eiere» som selv ikke mottar arbeidsgiveravgiftspliktig lønn fra sine selskaper, men godtgjøres gjennom utbyttebetalinger. Som omtalt tidligere tror vi også at det er et ikke ubetydelig omfang av personer som driver rådgivervirksomhet på hel- eller deltid som selvstendig næringsdrivende – gjennom enkeltmannsforetak. Disse er heller ikke inkludert i NAVs statistikk over arbeidsforhold i norsk næringsliv. I sum mener vi derfor at anslaget på om lag 128 000 sysselsatte i den norske rådgivernæringen er å anse som et nedre gulv for antallet personer som var sysselsatt innen rådgivervirksomhet i Norge i 2019.

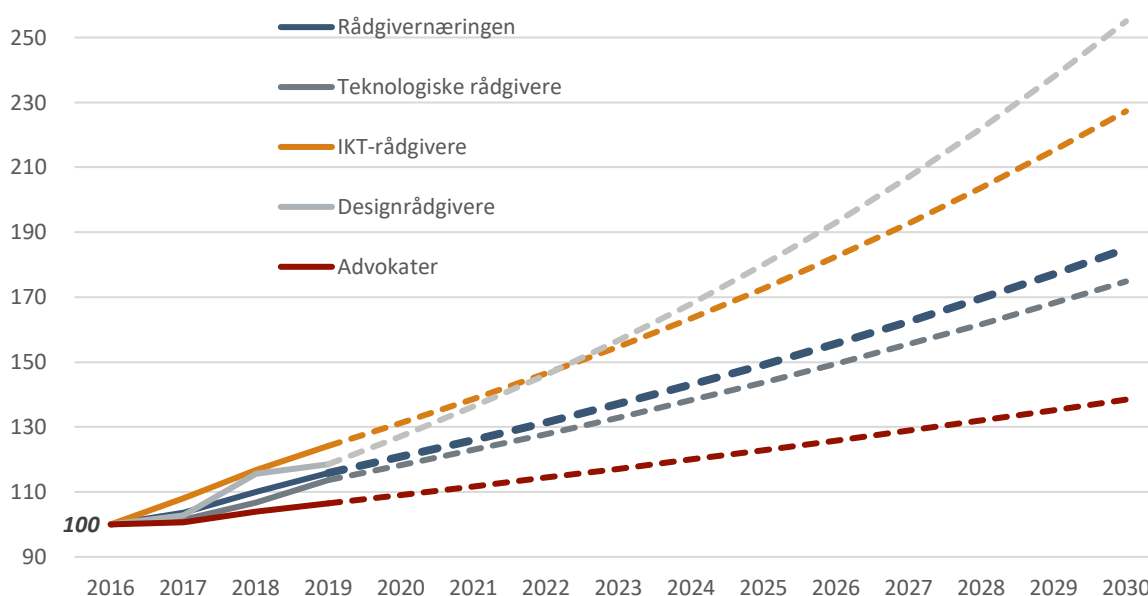
3.4.1. Rådgivernæringen kan sysselsette over 200 000 personer i 2030

I rapporten «Veikart for fremtidens næringsliv» (NHO, 2020) utredes fremtidige muligheter for verdiskapings-, jobbskapings- og eksportvekst i norsk økonomi, samt tiltak og grep som kan bidra til å utløse dette potensialet.

Rapporten dannet et sentralt utgangspunkt for NHOs årskonferanse i 2020 («Neste trekk 2020») og presenterer ti sentrale ambisjoner for norsk økonomi det neste tiåret. Tre av disse ambisjonene er 1) å øke verdiskapingen per innbygger, 2) øke andelen i arbeidsfør alder som er i arbeid (sysselsettingsandelen) og 3) å øke den private andelen av de samlede utførte timeverkene i økonomien.

En fortsatt vekst i rådgivnæringen, slik vi har sett de siste ti årene, vil bidra til å oppnå alle de tre ovennevnte målsetningene. Med utgangspunkt i omsetnings- og sysselsettingsveksten i rådgivnæringen i tiårsperioden fra 2009 til 2019 har vi beregnet en prognose for sysselsettingen i rådgivnæringen for det neste tiåret, for hver enkelt bransje i næringen. Om denne prognosen slår til vil det skapes i overkant av 75 000 nye arbeidsplasser (netto) i årene mellom 2020 og 2030. Dette vil medføre at den norske rådgivnæringen i 2030 sysselsetter over 200 000 personer.¹⁴

Figur 3-9: Sysselsettingsprognose for rådgivnæringen. Tall for næringen samlet og utvalgte bransjer. Indeks, 2016=100.
Kilde: Menon



Samlet for næringen har vi en prognose for sysselsettingsvekst på 4,3 prosent årlig, noe som gir en samlet vekst fra 2019 til 2030 på om lag 60 prosent sysselsettingsvekst. De illustrerte prognosene over viser imidlertid at vi venter til dels svært ulike vekstrater i ulike deler av rådgivnæringen de neste ti årene.

- IKT-rådgivere er den største bransjen i rådgivnæringen målt i sysselsetting og bransjen har hatt en sterk vekst de siste årene. Dette venter vi at vil fortsatte gjennom 2020-årene med en årlig gjennomsnittlig sysselsettingsvekst på 5-6 prosent.
- Teknologisk rådgivning er den nest største bransjen i næringen og vi venter at sysselsettingsveksten i denne bransjen vil være på om lag nivå med næringen som helhet – rundt 4 prosent årlig sysselsettingsvekst.

¹⁴ Prognosen er beregnet ved å legge til grunn den bransjespesifikke gjennomsnittlige årlige omsetningsveksten i perioden fra 2009 til 2019. Disse vekstratene er nedjustert med den bransjespesifikke produktivitetsutviklingen (omsetning per sysselsatt) i samme tidsperiode. Denne metoden er valgt på bekostning av å fremskrive sysselsettingen direkte fordi det er tidsseriebrudd i sysselsettingsstatistikken i perioden.

- Designrådgivere er en liten bransje i rådgivernæringen (under én prosent av samlet sysselsetting), men et eksempel på en bransje som har hatt en svært sterk vekst de siste ti årene. Dette speiles i den beregnede sysselsettingsprognosen, som tilsvarer en gjennomsnittlig årlig sysselsettingsvekst på 7,2 prosent frem til 2030.
- Advokatbransjen er en mellomstor bransje i rådgivernæringen og et eksempel på en bransje som har hatt en stabil sysselsettingsvekst i perioden 2009-2019. Denne utviklingen er ventet å fortsette de neste ti årene, med en gjennomsnittlig sysselsettingsvekst på 2,4 prosent i året.

3.5. Rådgivernæringen består av både små og store selskap

Næringen vokser også i omfang når det kommer til antall foretak. Den siste tiårsperioden har næringen vokst fra om lag 18 500 aktive foretak¹⁵ til litt over 28 000 aktive foretak i 2019. Om lag 90 prosent av disse er foretak med mindre enn 10 millioner kroner i omsetning i 2019, mens i overkant av én prosent er foretak med omsetning over 100 millioner. I tabellen nedenfor har vi fordelt andel av omsetning, verdiskaping, ansatte og antall foretak ut fra foretakenes omsetningsstørrelse i 2019.

Tabell 3-5: Foretakenes bidrag til omsetning, verdiskaping og ansatte basert på størrelse i 2019. Kilde: Menon

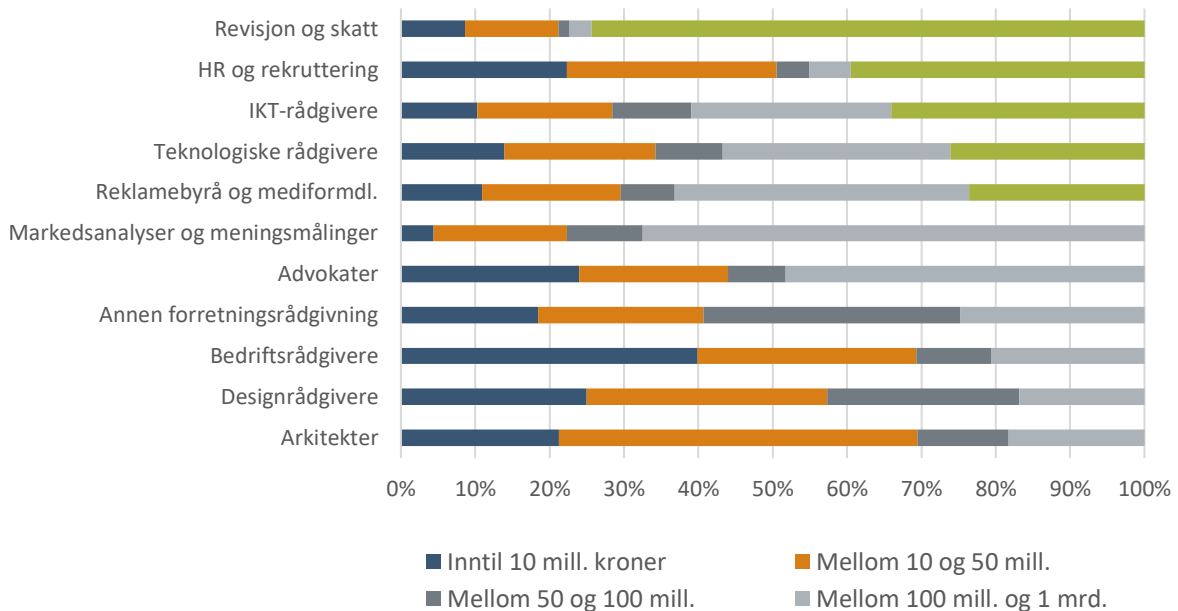
Omsetning i 2019	Andel av omsetning 2019	Andel av verdiskaping 2019	Andel av ansatte 2019	Antall foretak
Inntil 10 mill. kroner	15 %	16 %	27 %	88,7 %
Mellom 10 og 50 mill.	21 %	23 %	23 %	8,8 %
Mellom 50 og 100 mill.	9 %	9 %	8 %	1,2 %
Mellom 100 mill. og 1 mrd.	28 %	27 %	20 %	1,1 %
Over 1 mrd.	26 %	25 %	23 %	0,1 %
Totalt	255 mrd.	133 mrd.	128 000	28 000

De minste foretakene utgjør en klar majoritet målt i antall foretak i rådgivernæringen, men det er de største foretakene som bidrar mest når vi måler i verdiskaping og omsetning. Ut fra tabellen ser vi at i overkant av én prosent av alle selskapene i næringen sto for over 50 prosent av både verdiskapingen og omsetningen i 2019. Likevel ser vi at de aller minste også er viktige bidragsytere, særlig med tanke på antall ansatte.

Størrelsesfordelingen og de ulike kategoriernes bidrag til total omsetning innad i bransjene er fremstilt i figuren nedenfor. Som figuren viser, varierer størrelsessammensetningen betydelig mellom bransjene.

¹⁵ Foretak med omsetning

Figur 3-10: Omsetning i 2019 fordelt på bedriftenes størrelse i de ulike rådgiverbransjene. Kilde: Menon



Rådgiverne innen revisjon og skatt preges sterkt av de største selskapene, hvor nesten 75 prosent av bransjens totale omsetning i 2019 kom fra selskaper med total omsetning på over 1 milliard kroner. Blant teknologiske rådgivere er fordelingen jevnere fordelt mellom de ulike størrelseskategoriene, mens bransjene Bedriftsrådgivere og Arkitekter i 2019 hovedsakelig besto av selskap med inntil 50 millioner kroner i omsetning. Generelt viser dette at rådgivnæringen er sammensatt av både små og store bedrifter.

Sterk vekst blant «all-purpose»-rådgivere – Capgemini

Capgemini er et fransk konsultentselskap som er spesialisert innen IT. De har en sterk tilstedeværelse i hele Europa, men har også kontorer i Sør-, Mellom- og Nord-Amerika samt Asia og Midtøsten. Capgemini har vært representert i Norge sidene 1987.

Selskapet har hatt en betydelig vekst i mange år og rapporterte i 2019 om en rekordstor omsetningsvekst på 15 prosent, noe som delvis kan tilskrives en offensiv oppkjøpsstrategi. Capgemini utvider stadig sin portefølje av tjenesteområder og tilbyr nå tjenester fra nesten alle bransjene i rådgivnæringen, med unntak av teknisk rådgivning (per i dag). Capgemini begrunner utvidelsen med at tjenesteområdene blir mer komplekse og at kundene trenger rådgivere som kan håndtere en større bredde av problemstillinger.

Kilder: Capgemini nettsider samt nyhetssaker i Finansavisen og Computerworld

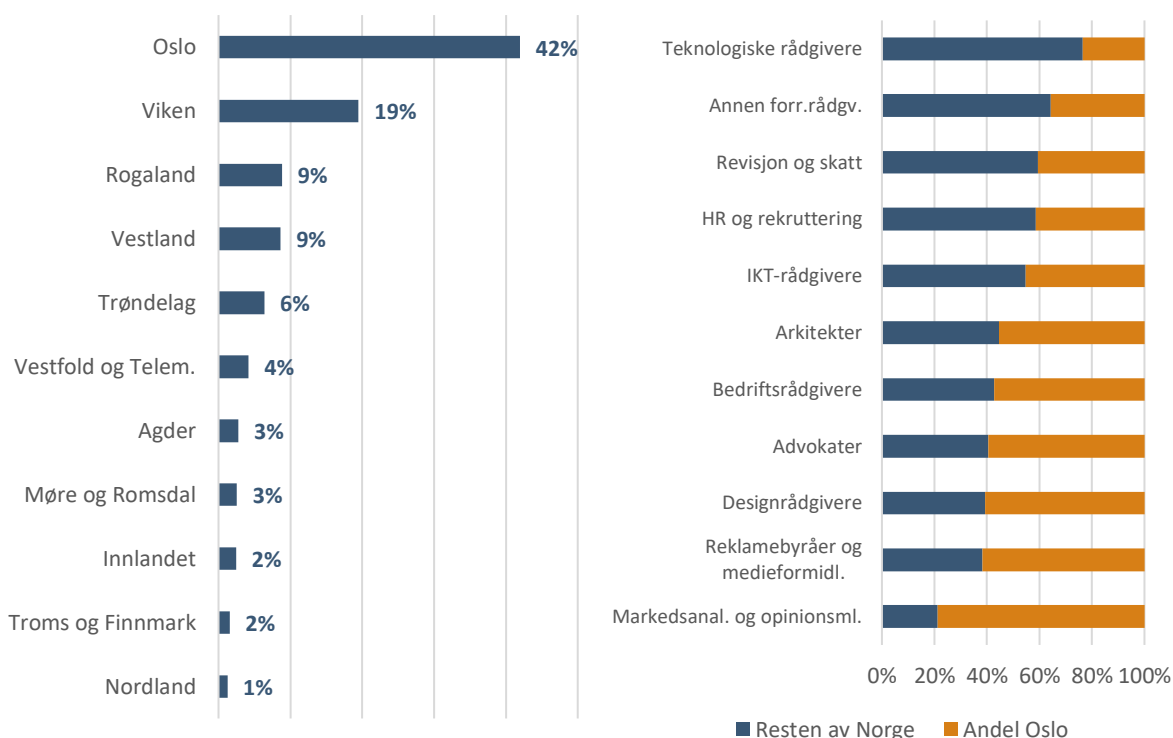
3.6. Rådgivnæringen har aktivitet i hele landet

Målt i verdiskaping finner vi at 60 prosent av den norske rådgivnæringen var lokalisert utenfor Oslo i 2019. Rådgivnæringens verdiskaping er fordelt geografisk ved å fordele de ulike virksomhetenes aktivitet utover i landet i tråd med antallet ansatte selskapene har i ulike *avdelinger*, dersom de har ytterligere avdelinger enn et hovedkontor. Over 40 prosent av rådgivnæringens verdiskaping kan spores til Oslo – til sammenligning utgjør befolkningen i Oslo 13 prosent av Norges samlede innbyggertall. Viken, som har en befolkning som utgjør

23 prosent av Norges samlede innbyggertall, står for en sammenlignbar andel av rådgivnæringens verdiskaping, med om lag 20 prosent i 2019.

Som det fremkommer nedenfor er det til dels store variasjoner mellom de ulike bransjene i rådgivnæringen når det kommer til i hvor stor grad bransjenes samlede verdiskaping er distribuert rundt om i landet. Vi finner for eksempel at nesten 80 prosent av verdiskapingen i bransjen teknologiske rådgivere, en av de største bransjene i næringen, kan tilskrives regioner i landet utenfor Oslo. Til sammenligning er den tilsvarende andelen for markedsanalyse og opinionsmåling kun 21 prosent.

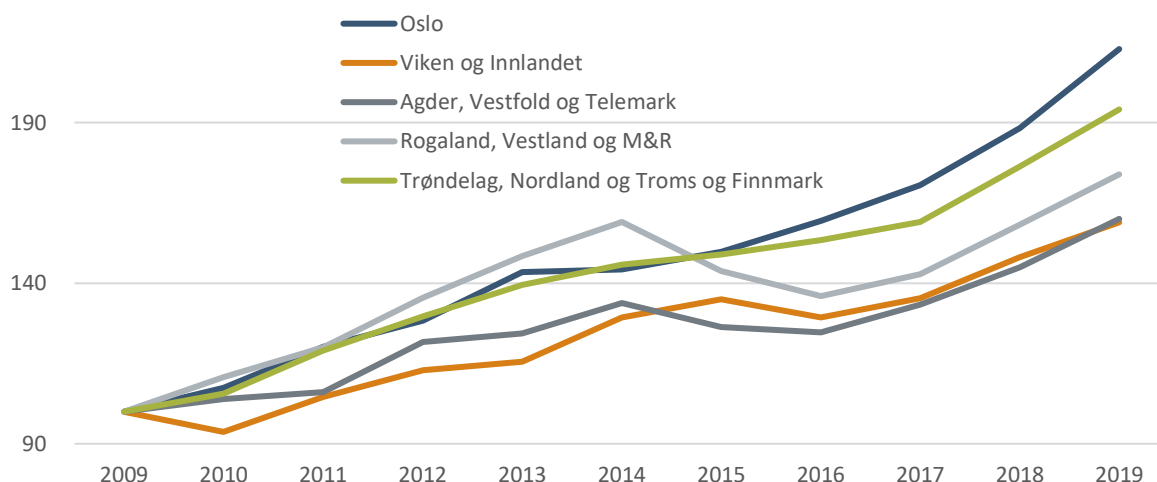
Figur 3-11: Verdiskaping i rådgivnæringen i 2019, fordelt etter verdiskapingsaktivitet i Norges 11 regioner. Kilde: Menon



illustrerer at teknologisk rådgivning er den bransjen som har størst geografisk spredning. Dette er imidlertid ikke ensbetydende med at verdiskapingen i denne bransjen er jevnt spredt utover alle regionene i Norge. Blant teknologiske rådgivere er for eksempel storbyene i vestlandsregionene Rogaland og Vestland tilhold til en betydelig andel av den samlede verdiskapingen i bransjen. Om lag 17,5 prosent av all verdiskapingen i den norske rådgivnæringen kommer fra bedrifter i Rogaland eller Vestland. Ser vi kun på bedrifter innen teknologisk rådgivning øker imidlertid denne andelen til oppunder 22,5 prosent.

At rådgivnæringens samlede økonomiske tyngdepunkt er sentrert på Østlandet, og særlig i Oslo, er ikke nytt. For ti år siden, i 2009, ble over 36 prosent av verdiskapingen i rådgivnæringen skapt i virksomheter med aktivitet i Oslo. Frem til 2019 steg denne andelen til oppunder 42 prosent – en vekst på 5,5 prosent. Dette er vekst som ikke alene kan forklares av en økt urbanisering i Norge over denne tiårsperioden. Som det fremkommer av Figur 3-12 nedenfor, som viser den indekserte veksten i rådgivnæringens verdiskaping i ulike regioner i Norge, er det Oslo som har den høyeste veksten opp gjennom de ti årene fra 2009 til 2019.

Figur 3-12: Utvikling i rådgivnæringens verdiskaping, fordelt på regioner. Indeksert vekst (2009 = 100). Kilde: Menon

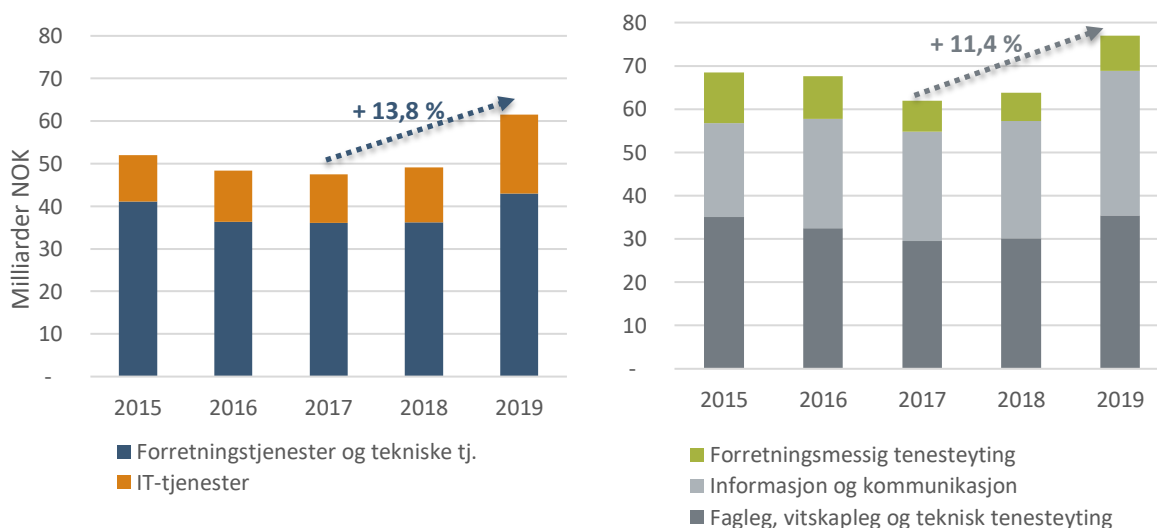


Det fremkommer av figuren over at særlig vestlandsregionene, men også til en viss grad Agder, Vestfold og Telemark opplevde et fall i verdiskapingen blant virksomheter i rådgivnæringen i årene 2015 og 2016. Dette fallet kan i stor grad tilskrives Oljekrisen. Særlig bransjen teknologiske rådgivere opplevde en kraftig reduksjon etterspørselen fra petroleumssektoren i denne perioden, men også andre bransjer i rådgivnæringen som var rettet mot petroleumssektoren (hvorav mange er lokalisert i regioner langs vestlandskysten) ble påvirket av denne krisen. Trøndelag, Nordland og Troms og Finnmark er den hovedregionen som samlet sett har hatt den nest høyeste verdiskapingsveksten over tiårsperioden, med en samlet vekst på oppunder 95 prosent.

3.7. Vekst i rådgivnæringens eksport

Forretningsadvokater, IKT-rådgivere og teknologiske rådgivere (særlig rettet mot petroleumssektoren) er eksempler på bransjer i rådgivnæringen som leverer en ikke ubetydelig andel av sine tjenester til utenlandske klienter og oppdragsgivere. Det finnes i dag ingen datakilde som gjør det mulig å tallfeste nøyaktig hva den norske rådgivnæringen eksporterer for, men vi kan på bakgrunn av den tilgjengelige handelstatistikken fastslå at eksporten av tjenester som ofte leveres av rådgivnæringen har steget markant de siste tre årene.

Figur 3-13: Utvikling i norsk eksport av tjenester. Til venstre: Utvikling i eksport av tjenester som typisk leveres av bedrifter i rådgivnæringen. Til høyre: Utvikling i eksport fra næringer som typisk hører til i rådgivnæringen. Kilde: SSB og Menon



Som det fremkommer av figurene over var det en kraftig vekst i norsk eksport av tjenester som typisk leveres av rådgivningsselskaper (venstre figur) og fra næringer med et høyt innslag av rådgivningsbedrifter (høyre figur). Som illustrert i figurene var det i perioden fra 2017 til 2019 en gjennomsnittlig årlig vekst i disse eksport-indikatorene på mellom 11 og 14 prosent.

Eksport basert på norske erfaringer – DNV GL

Gjennom arbeid på ulike prosjekter og innenfor ulike næringer opparbeider rådgivningsselskap seg mye informasjon, kunnskap og erfaring som det kan bygges videre på for å eksportere tjenestene. Etter mange år med oljeutvinning på norsk sokkel har norsk rådgivnærings næringslivet bygget opp en betydelig kompetanse innen oljerelaterte fagretninger i tillegg til et stort datamateriale. DNV GL er et slikt rådgiverselskap. Det finnes flere eksempler der DNV GL har solgt tjenester til utenlandske aktører ved å bruke deres oppsamlede datamateriale kombinert med teknisk erfaring.

Et eksempel på dette er da DNV GL nylig bisto en utenlandsk kunde innenfor olje- og gasssektoren i forbindelse med legging av en rørledning og et nytt fundament nær en rigg. Kundens underleverandør hadde informasjon om havbunnen der det nye fundamentet skulle legges, men utfordret kunden til å gjennomføre en ny, dypere drill for å få mer presis informasjon om havbunnens tilstand.

Basert på informasjonen som forelå sammen med DNV GLs in-house-data og tidligere erfaringer fra området, kunne DNV GL med stor trygghet fastslå at havbunnen var egnet for legging av det nye fundamentet. For rørledningen kunne DNV GL på lignende vis gi informasjon om havbunnens egenskaper langs rørledningens rute, slik at det ikke var behov for ytterligere utredning. Som et resultat av dette sparte DNV GL den utenlandske kunden for en ny drilling og flere millioner kroner.

Det er som sagt usikkert hva det faktiske *nivået* på eksporten fra den norske rådgivningsnærings er, som følge av at presisjonsnivået i eksportstatistikken er lavt. Dataene bak figurene ovenfor antyder at eksporten av typiske rådgivningstjenester fra Norge i 2019 beløp seg til mellom 60 og 80 mrd. kroner. Vi tror imidlertid dette intervallet overvurderer den faktiske eksporten i den norske rådgivningsnærings ettersom tallene her også inkluderer eksport fra selskaper som ikke kan sies å være en del av rådgivningsnærings. Som vi diskuterer nærmere i kapittel 4.1 anslår vi eksportandelen i den norske rådgivningsnærings til å være på om lag ti prosent, noe som tilsvarte i overkant av 25 mrd. kroner i 2019. Dette anslaget bygger på aggregert statistikk fra SSB samt resultater fra en nylig gjennomført spørreundersøkelse blant norske rådgiverbedrifter. Som en sammenligning til dette anslaget kan vi se hen til *Dansk Industri* og deres kartlegging av eksporten fra den danske rådgivningsnærings. De finner at i overkant av 20 prosent av omsetningen til den danske rådgivningsindustrien er utenlandsomsetning (eksport).¹⁶ Vi anslår dermed eksportandelen i den norske rådgivningsnærings til å være om lag halvparten av eksportandelen i den danske rådgivningsnærings.

3.8. Trender og utviklingstrekk i rådgivningsnærings

Som en rådgiver til både offentlig sektor og privat næringsliv må aktørene i rådgivningsnærings utvikle sin kunnskap og sine metoder i takt med sine klienters behov og deres innretning. De siste årene er det særlig fire utviklingstrekk aktørene i nærings trekker frem som sentrale for nærings utvikling.

¹⁶ *Rådgiverbranchen 2020, DI analyse (2020)*

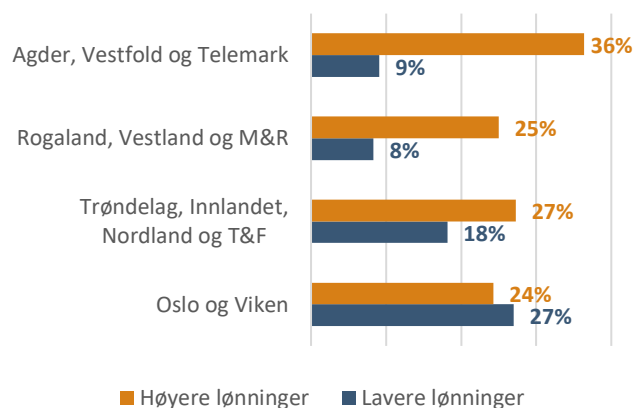
Økende trend av in-house konsulentvirksomhet. Aktører i rådgivnæringen opplever at store aktører i både privat og offentlig sektor, som tradisjonelt er betydelige innkjøpere av rådgivningstjenester, i økende grad inkorporerer slike funksjoner i sine egne virksomheter. Eksempler fra offentlig sektor er her institusjoner som NAV og Direktoratet for e-helse som i økende grad bygger opp store egne avdelinger innen blant annet design og IT-utvikling. I privat sektor er DnB, med *DnB Consulting*, et slikt eksempel. På tross av at tradisjonelt store klienter for rådgivnæringen, som statlige direktorater og noen av landets største private bedrifter, i økende grad bygger opp kompetanse som tradisjonelt leveres av rådgivnæringen har imidlertid ikke aktørene i næringen opplevd at etterspørselen fra disse institusjonene har falt. Dette fremkom i et diskusjonsmøte med et utvalg rådgiverbedrifter i regi av Abelia, avholdt høsten 2020.

Bransjeaktører som tilbyr rådgivningstjenester innen tjenestedesign og IT-utvikling trekker frem både positive og negative effekter av denne utviklingen. En positiv effekt er at *bestillerkompetansen* hos sentrale klienter har blitt bedre. Dette gir bedre resultater for klientene samt mer utfordrende og spennende oppdrag for de aktuelle aktørene i rådgivnæringen. En negativ konsekvens av denne trenden er imidlertid at konkurransen om talenter og kompetanse blir hardere.

Tøffere konkurranse om kompetanse fra offentlig sektor.

En rekke bedrifter i rådgivnæringen trekker i en spørreundersøkelse gjennomført i forbindelse med utarbeidelsen av denne rapporten frem at de opplever det som krevende å rekruttere tilstrekkelig god og rett kompetanse, samt beholde denne kompetansen i selskapet. Enkelte påpeker også at de opplever en stadig sterkere konkurranse om denne kompetansen fra statlige institusjoner. Rådgiverbedriftene ble i spørreundersøkelsen spurt om hvorvidt de opplever at arbeidsgivere i offentlig sektor tilbyr bedre lønn til den kompetansen de konkurrerer om. Det fremkom at i underkant av halvparten av respondentene opplever at lønnsnivåene er omtrent like. En av fem respondenter opplever at lønningene i offentlig sektor er lavere enn i rådgivnæringen mens litt over én av fire opplever at lønningene i offentlig sektor er høyere.

Figur 3-14: Spørsmål til rådgiverbedrifter: «Opplever din bedrift at ansatte som slutter og begynner i offentlig sektor der mottar høyere, lavere eller omtrent like lønninger som i jobben de går fra?» (N=82) Kilde: NHO/Abelia og Menon



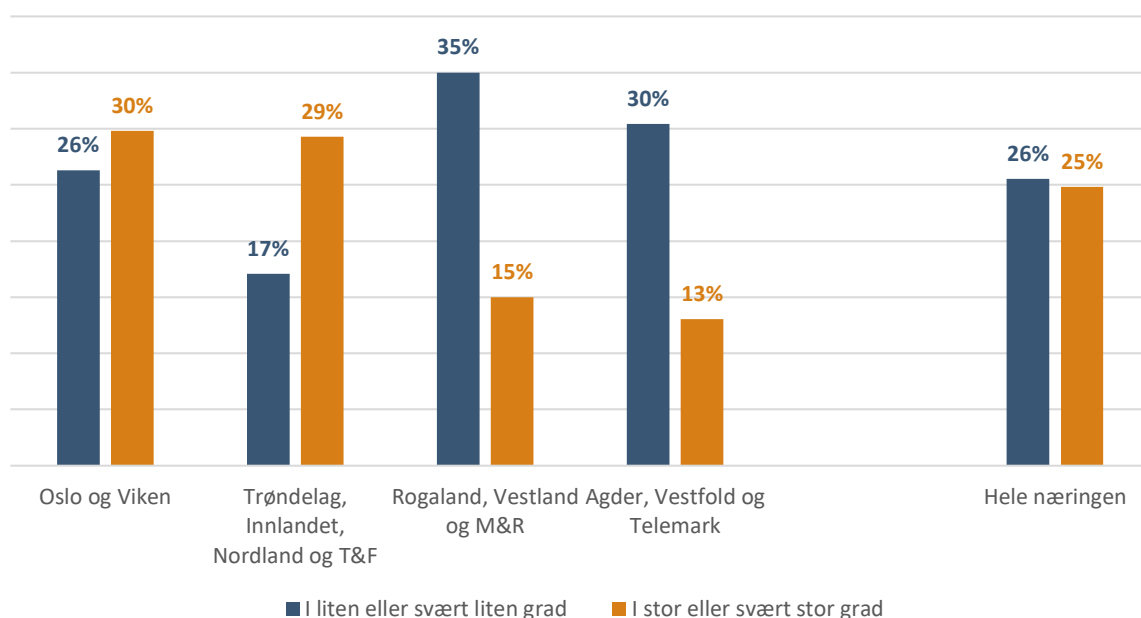
Som vi ser av Figur 3-14 er det imidlertid store forskjeller mellom rådgiverbedrifter i ulike deler av landet. Mens det blant rådgiverbedrifter med tilhold i Oslo og Viken er om lag like mange bedrifter som oppfatter at lønnsnivået i offentlig sektor er lavere som høyere enn i rådgivnæringen, ser vi at dette bildet er ganske annerledes i resten av landet. I alle de tre andre regionene er det et klart flertall blant rådgiverbedriftene som opplever at de ansatte som slutter hos dem og begynner i nye stillinger i offentlig sektor der mottar en høyere lønn. Responsdataene viser også at det bare er blant rådgiverbedriftene med tilhold i Oslo at det er flere respondenter som opplever at lønnsnivåene i offentlig sektor er *lavere* enn i privat sektor. I alle de andre regionene er det et flertall av aktørene som opplever at lønnsnivåene i offentlig sektor er høyere enn hos dem, når ansatte har byttet til en stilling i offentlig sektor.

Rekruttering av riktig digital kompetanse.

De siste tiårenes gradvise digitalisering av norsk økonomi har gjennomgått et betydelig taktskifte i 2020, gjennom storstilt og påtvunget hjemmekontor for en stor del av norsk arbeidsliv. Store deler av rådgivnæringen leverer i større eller mindre grad tjenester knyttet til digitalisering og

er også selv avhengig av å være i frontposisjon på dette området, for å levere tjenestene som etterspørres av deres kunder. I den forbindelse har rådgiverbedriftene tilknyttet Abelia/NHO blitt spurt om å vurdere hvorvidt de opplever det som krevende å rekruttere personer med den riktige digitale kompetansen. Bedriftene ble bedt om å vurdere dette på en skala fra 1 (I svært liten grad) til 6 (I svært stor grad).

Figur 3-15: Rådgiverbedriftenes svar på spørsmålet «I hvilken grad opplever du det som krevende å rekruttere personer med riktig digital kompetanse? (vurder påstandene på en skala fra 1 (I svært liten grad) til 6 (I svært stor grad))» (N=141)
Kilde: NHO/Abelia og Menon



Responsene på dette spørsmålet er påfallende jevnt fordelt – 25 prosent oppfatter det som lite eller svært lite krevende, en like stor andel opplever dette som krevende eller svært krevende. Dette illustrerer at det er betydelige forskjeller innad i rådgivernæringen, noe som illustreres godt av Figur 3-15. Det fremkommer her at det blant rådgiverbedrifter i særlig Trøndelag, Nordland og Troms og Finnmark er en klar overvekt av aktører som opplever det som krevende å rekruttere riktig digital kompetanse. Dette til forskjell fra rådgiverbedrifter i vestlandsregionene og i Agder, Vestfold og Telemark, hvor det er et klart flertall som opplever dette lite krevende.

On-demand consulting – minioppdrag distribuert gjennom portaler på nettet. En annen trend i rådgivernæringen er en utvikling mot mindre og kortvarige konsulentoppdrag, innen enkelte bransjer. Dette gir seg utslag i veksten blant plattform-/distribusjonsaktører – selskaper som tilbyr en plattform hvor oppdragsgivere og rådgivere kan møtes. Dette er særlig en trend innen IT-utvikling og design, hvor oppdragsgivere har behov for en klart definert kompetanse eller et produkt. Gjennom de digitale plattformene som fungerer som en møteplass for rådgivere og oppdragsgivere kan rådgivere i større grad være uavhengige og arbeide selvstendig – de er ikke avhengige av å være en del av større rådgivningsselskaper for å bli leid inn til enkeltoppdrag.

Denne trenden gir seg utslag i en kraftig vekst i regnskapsført omsetning blant selskapene som tilbyr denne typen plattformer. *Sysco* og *Ework Group* er to eksempler på slike virksomheter, som begge har hatt en gjennomsnittlig årlig omsetningsvekst på over 25 prosent de siste 10 årene. Disse to selskapene alene hadde i 2019 en samlet omsetning på over 1,5 milliarder kroner.

Anskaffelser av rådgivningstjenester gjennom slike digitale plattformer stiller strengere krav til oppdragsgivers innkjøpskompetanse sammenlignet med anskaffelser på en mer «tradisjonell» måte (anbudskonkurranse eller direktekjøp). Dette fordi oppdragsformidling gjennom digitale plattformer, rettet mot til dels selvstående rådgivere, fordrer detaljerte og presise beskrivelser av oppdragene og deres målsetninger. Toneangivende aktører i den norske rådgivnæringsen uttrykte under et innspillmøte i regi av Abelia høsten 2020 at denne måten å anskaffe rådgivningstjenester på riktignok medfører en større risiko for at det leveres dårlige løsninger. For eksempel fordi løsningene som leveres i liten grad hensyntar oppdragsgivers bredere og mer langsiktige strategiske hensyn.

Ework Group – formidling av rådgivere gjennom digitale plattformer

Ework Group er et plattformsselskap med fokus på konsulenttjenester innen IT, telekom, teknologi og virksomhetsstyring. Selskapet ble grunnlagt i Sverige i år 2000, og er i dag i tillegg til stede i Norge, Danmark, Finland og Polen. Ework har i dag rammeavtaler med over 170 foretak og tilrettelegger for omtrent 10 000 konsulenter på oppdrag.

Proessen med å finne den mest compatible rådgiveren til et oppdrag begynner med at alle interesserte rådgivere sender en oppdragsøknad for et oppdrag som er publisert på plattformen. Ework vurderer deretter profilene basert på rådgivernes kunnskap, egenskaper, evner og motivasjonsfaktorer. Ework innleder videre en dialog med rådgiveren som vurderes som best kvalifisert for oppdraget der flere detaljer rundt tilbudet blir bestemt og rådgiveren blir til slutt sendt på intervju til kunden. Når avtalen er inngått foregår timeføring og fakturering gjennom Ework sin plattform, og rådgiverne får tilgang på verktøy for kontraktsadministrasjon og evaluering.

I løpet av de siste årene har også nye plattformaktører blitt etablert som videreutvikler dette konseptet. Utfordrerne skiller seg fra eksisterende aktører blant annet ved å ønske å redusere mellomleddene mellom rådgiver og oppdragsgiver og tilby en annen økonomisk modell. De nye aktørenes tjenester innebærer også et større spenn i kostnadsnivået og kvalitetssikring av rådgiverne. Den voksende bredden av aktører vitner om at tilbudet diversifiseres og indikerer at trenden vil forsterkes også fremover.

Kilder: Ework Group sine nettsider samt nyhetssak Finansavisen

4. Hvem kjøper rådgivertjenester?

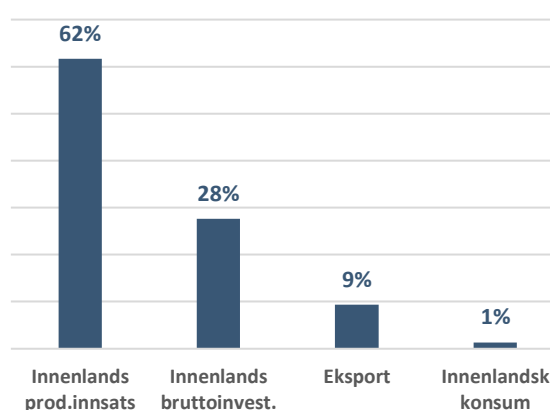
De fleste private bedrifter og offentlige institusjoner kjøper rådgivningstjenester jevnlig. Undersøkelser gjennomført i denne utredningen finner at over 70 prosent av private bedrifter, og over 90 prosent av et utvalg offentlige institusjoner, har kjøpt én eller flere former for rådgivningstjenester i løpet av de siste to årene. For rådgivnæringen er imidlertid privat sektor en langt viktigere klientgruppe enn offentlig sektor. Vårt beste anslag er at 8 prosent av rådgivnæringens samlede inntekter kommer fra klienter i offentlig sektor. Like fullt utgjør rådgivningstjenester en nesten like viktig innsatsfaktor (målt som andel av samlet produktinnsats) i både offentlig og privat sektor. Rådgivningstjenester kan dermed sies å være like viktig for både offentlig og privat sektor. Statistikk fra SSB viser at bygg- og anleggs- og handelssektoren er næringene i privat sektor som etterspør mest rådgivningstjenester, målt i samlet beløp. Fra undersøkelser gjennomført blant rådgiverbedriftene selv fremkommer det imidlertid at også bedrifter i industri-, olje- og energi-, og IT- og kommunikasjonssektoren er svært betydningsfulle klientgrupper for rådgivnæringen, målt i antall oppdrag. Dette indikerer at oppdragene for de sistnevnte klientgruppene gjennomgående er mindre enn oppdrag for bygg- og anleggs- og handelssektoren. Vi anslår rådgivnæringens eksportandel til å være på i underkant av 10 prosent av samlet omsetning. Dette er mindre enn tilsvarende andel i Danmark, men data fra SSB indikerer at eksporten fra rådgivnæringen har steget vesentlig i de siste årene.

4.1. Rådgiverne leverer hovedsakelig til innenlandske kunder

Rådgivnæringen solgte i 2019 tjenester for 254 milliarder kroner. Hvordan disse inntektene er fordelt mellom forskjellige sektorer og næringer er det imidlertid lite offentlig statistikk på. Ved å se på næringskryssløpet (Input-Output-tabeller) som utarbeides av SSB kan vi likevel gi en god indikasjon på hvilke næringer som er de største kjøperne av rådgivningstjenester (se tekstboks i kapittel 2.3 for nærmere beskrivelse av næringskryssløpet).

Rådgiverne leverer tjenester i form av produktinnsats og bruttoinvesteringer. Produktinnsats er tjenester som brukes videre inn i produksjonen i dag, mens bruttoinvesteringer er varer og tjenester som kjøpes i dag, men som benyttes for å skape verdier over tid. I tillegg går noe av rådgivernes leveranser til konsum og til eksport.¹⁷ Basert på leveranser fra næringsgruppene i norsk næringsliv som inkluderer en høy andel rådgivere ser vi at hoveddelen av leveransene går til det norske markedet, men noe går også til eksport. En veldig liten del av rådgivernes leveranser benyttes til innenlandsk konsum. Fordelingen av rådgivernes leveranser er gjengitt i figuren til høyre.

Figur 4-1: Næringsgrupper med en høy andel rådgivning og deres bidrag til næringslivets produksjon i 2018. Kilde: SSB (2020), bearbejdet av Menon



Som figuren viser, indikerer statistikken fra næringskryssløpet at oppunder to tredeler av leveransene fra rådgivere går til innenlandsk produktinnsats (dvs. at de er en del av andre næringers leveranser), i underkant av 30 prosent går til investeringer innenlands (f.eks. teknisk rådgivning og arkitekttjenester ved oppføring av bygg), og i underkant av ti prosent går til utenlandske kunder (eksport).

¹⁷ Som kan brukes både som produktinnsats og bruttoinvesteringer.

At den norske rådgivnæringsnæring har en eksportandel på i underkant av ti prosent stemmer også godt overens med resultatene fra spørreundersøkelsen gjennomført blant rådgiverbedrifter tilknyttet Abelia, gjennomført ved årsskifte 2020/2021. Basert på antallet respondenter som har svart at de leverer tjenester til utenlandske kunder, samt disse bedriftenes anslag på hvor stor andel av deres omsetning som kommer fra disse kundene, får vi et anslag på gjennomsnittlig eksportandel blant bedriftene på rett i underkant av ni prosent. Undersøkelsen viser imidlertid at det er betydelige forskjeller mellom selskapene i næringen – om lag 60 prosent av rådgiverbedriftene som deltok i denne undersøkelsen oppgir at de ikke har noen eksport.

Til sammenligning fremgår det i en bransjeanalyse fra Dansk Industri at den danske rådgivnæringsnæring hadde en eksportandel på 21 prosent i 2019 (DI analyse, 2020). Denne er dermed over dobbelt så høy som i den norske rådgivnæringsnæring.

Juridisk tjenesteyting som norsk eksportartikkel

Eksporten av juridisk kompetanse kan deles i tre kategorier: bistand til utenlandske selskap som opererer i Norge, bistand til norsk næringsliv i utlandet og bistand fra norske advokater til næringsliv utenfor Norge.

Wikborg Rein er et eksempel på en slik utenlandsorientert juridisk rådgiver. Selskapet er et av Norges ledende og mest internasjonalt rettede forretningsadvokatfirmaer. Den internasjonale virksomheten til Wikborg Rein innebærer i første rekke å følge opp norske klienter i utlandet. Men selskapet tiltrekker seg også i stadig større grad internasjonale klienter. Selskapet oppgir selv at særlig tildelingen av den prestisjetunge prisen som årets maritime advokatfirma i Asia, av det anerkjente tidsskriftet Lloyds List i 2011, har virket tiltrekkende på internasjonale klienter.

Geir Sviggum, leder for Wikborg Reins internasjonale virksomhet, forklarer at den fantastiske utviklingen ved selskapets utenlandske kontorer bekrefter at det er noe ved den norske måten å drive advokatvirksomhet på som tiltaler store og krevende internasjonale klienter. Blant de internasjonale klientene finnes store kinesiske oljeselskap som Wikborg Rein blant annet bistår med virksomhet i Brasil og Indonesia.

Rådgivnæringens eksport kan grovt sett deles i tre ulike hovedlinjer.

1. Den største og mest tradisjonelle eksporten av rådgivningstjenester fra Norge er eksport av ekspertkompetanse innen tekniske ingeniørtjenester, herunder rådgivning innen vannkraftutbygging og olje- og gassutvinning.
2. I de siste tiårene har en annen type rådgivningseksport økt i omfang. Dette er rådgivning innen arkitektur og design. Eksport av møbler og husholdningsinventar har lenge vært en stor og viktig eksportartikkel fra Norden, men i økende grad har også dette nådd tjeneste- og rådgivningsmarkedet. Eksempler på dette er arkitekt- og designoppdrag i utlandet, gjennomført av norske rådgivningsselskap. Ett slikt fremstående eksempel er det norske arkitektkontoret Snøhetta, som har hatt en rekke store og svært prestisjetunge oppdrag i utlandet.
3. De ovennevnte typene av eksport av rådgivningstjenester er eksempler der den spesifikke rådgivningen er knyttet til prosjekter eller aktivitet i *utlandet*. En annen form for eksport av rådgivningstjenester er rådgivning overfor utenlandske aktører knyttet til prosjekter eller aktivitet i *Norge*. Eksempler på dette er bedriftsrådgivning i forbindelse med oppkjøp og sammenslåinger (*M&A*) samt forretningsjuridisk bistand. Innen flere felt, blant annet maritim sektor, anses norske aktører å være blant de ledende i verden på dette området.

Rådgivernes bidrag til norsk eksport begrenser seg derimot ikke til direkte eksport av egne tjenester. Gjennom rådgivning til sine kunder i forbindelse med satsing inn mot nye markeder bidrar de også indirekte til å økt eksport.

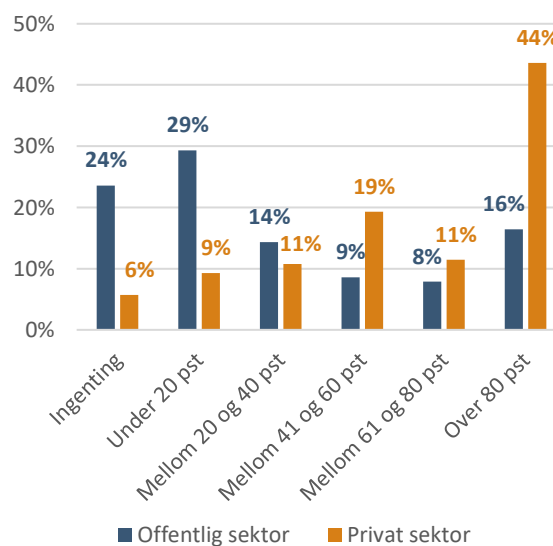
4.1.1. Privat sektor er en større kjøper av rådgivningstjenester enn offentlig sektor

Av Figur 4-2 ser vi at privat sektor i gjennomsnitt er en langt viktigere kundesgruppe for den norske rådgivnæringen enn offentlig sektor. Nesten tre av fire bedrifter i rådgivnæringen oppgir at kunder i privat sektor utgjør minst 40 prosent av omsetningen deres. Hele 44 prosent oppgir at over 80 prosent av omsetningen kommer fra kunder i privat sektor. Til sammenligning oppgir 16 prosent av rådgiverbedriftene at over 80 prosent av deres omsetning kommer fra kunder i offentlig sektor.

Av tallene fremkommer det også at privat sektor relativt sett er viktigst for de minste bedriftene i rådgivnæringen (færre enn 10 ansatte). Tilsvarende utgjør oppdrag for offentlig sektor en noe større del av omsetningen blant de store rådgivningsbedriftene enn blant de minste.

Selv om det er privat næringsliv som er den viktigste kunden for rådgivnæringen utgjør oppdrag for offentlig sektor også en betydelig andel av rådgivnæringens omsetning. Med utgangspunkt i SSBs statistikk for innenlandske produktinnsats (vare- og tjenestekjøp mellom næringer), hvor vi definerer næringsgruppene *offentlig administrasjon og beredskap, Helse og omsorg* og *Undervisning* som «offentlig sektor» finner vi at om lag åtte prosent av de samlede leveransene fra næringsgrupper med et høyt innslag av rådgivere leveres til offentlig sektor. Dette er i tråd med resultatene fra spørreundersøkelsen blant rådgiverbedrifter med medlemskap i Abelia/NHO. Legger vi til grunn rådgivnæringens samlede omsetning beregnet fra selskapenes regnskap for 2019 er dette ekvivalent med en samlet omsetning fra offentlig sektor på i underkant av 25 mrd. kroner i 2019. Dette er også i tråd med andre kilder, som statsregnskapet (DFØ), som anslår at offentlige institusjoner i Norge i 2019 brukte om lag 30 mrd. kroner på ekstern rådgivning. Figuren nedenfor viser fordelingen av rådgivernes kunder på ulike næringsgrupper i 2014.

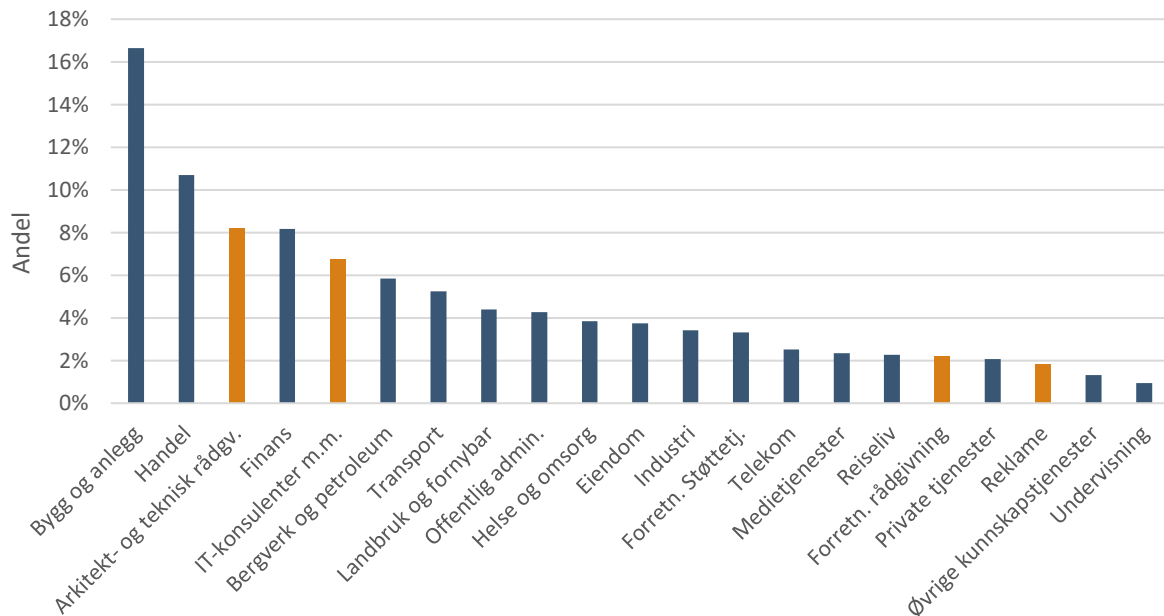
Figur 4-2: Rådgiverbedriftenes svar på spørsmålet «Hvor stor andel av din virksomhets omsetning fra rådgivertjenester kommer fra hhv. offentlig og privat sektor?» (N=140) Kilde: NHO/Abelia og Menon



4.2. Bygg og anlegg, handel og finans utgjør de største kundegruppene i privat sektor

Basert på næringsgruppene som inneholder en høy andel av rådgivere indikerer denne statistikken at bygg- og anleggsnæringen er rådgivernæringens største kunde, etterfulgt av handel og finans. Rådgiverne leverer også tjenester til hverandre; dette er markert med oransje søyler i figuren nedenfor.

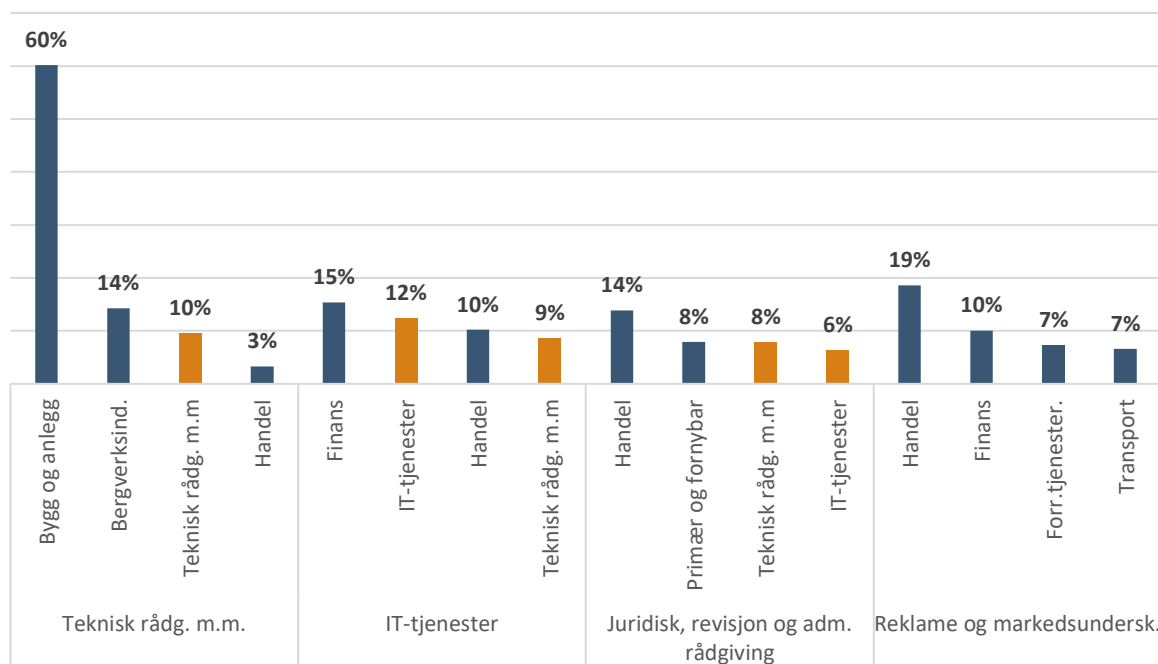
Figur 4-3: Rådgivernes kunder¹⁸ i 2018 fordelt på næringsgrupper. Næringer markert med oransje representerer næringer med et høyt innslag av rådgivervirksomhet. Kilde: SSB (2020) og Menon



Om lag 17 prosent av rådgivernes leveranser i form av produktinnsats kjøpes av aktører i bygg- og anleggsnæringen. Det er særlig næringsgruppen som inkluderer arkitekter og teknologiske konsulenter som i all hovedsak står for leveransene til bygg- og anleggsbransjen, noe som også gjelder for bergverksindustrien (se også Figur 4-4). Videre utgjør handelsnæringen en viktig kundegruppe for rådgivernæringen. Her er det imidlertid næringsgruppene som inkluderer IKT-rådgivere samt forretningsmessig rådgivning (juridiske og regnskapsmessige tjenester, samt bedriftsrådgivere og revisorer) som står for hovedvekten av leveransene, men også rådgivere innen reklamevirksomhet og markedsundersøkelser utgjør en forholdsvis stor andel. Innen finans er det i all hovedsak næringsgruppen som inkluderer IKT-rådgiverne som står for leveranser av rådgivningsrelaterte tjenester. Blant de øvrige næringsgruppene er leveranser fra IKT-rådgivere og gruppen med advokater, bedriftsrådgivere og revisorer relativt jevnt fordelt.

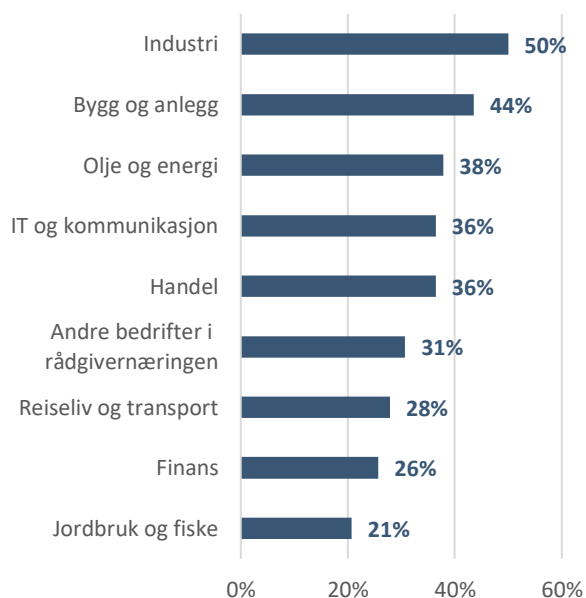
¹⁸ Rådgiverne er her representert ved næringsgrupper med relativt høy andel rådgivere. Stolpene i figuren viser disse næringsgruppenes andel av det samlede kjøpet av rådgivningstjenester i norsk næringsliv.

Figur 4-4: Rådgivernes kunder i 2018 fordelt på næringsgrupper. De fire største kundenæringene for fire hovednæringer med et høyt innslag av rådgivere (Teknisk rådgivning, IT-tjenester, Juridisk, revisjon og administrativ rådgivning samt reklame og markedsundersøkelser). Kilde: SSB



Statistikken fra SSB bekreftes langt på vei av resultatene fra spørreundersøkelsen gjennomført blant et utvalg bedrifter i den norske rådgivernæringen. Det fremkommer der at bransjene *bygg og anlegg*, sammen med *industri og olje og energi* er de bransjene som flest rådgiverbedrifter oppgir at de har oppdrag for. Figur 4-5 viser at det er industrinæringen som hyppigst trekkes frem som den bransjen rådgivningsbedriftene leverer tjenester til i private sektor. Til sammenligning ser vi av Figur 4-3 at *industri* representerer en vesentlig mindre andel av omsetningen for rådgivernæringen når dette måles i aggregerte transaksjonsverdier mellom næringer. En mulig forklaring på dette er at størrelsen på rådgivningsoppdragene etterspurt av aktører i bygg- og anleggsnæringen gjennomgående har langt større volum enn den gjennomsnittlige størrelsen på rådgivningsoppdrag til industriaktører.

Figur 4-5: Resultater fra spørsmålet «Hvilke bransjer i privat sektor leverer dere rådgivningstjenester til?» (Flere avkryssninger mulig, N=140) Kilde: NHO/Abelia og Menon

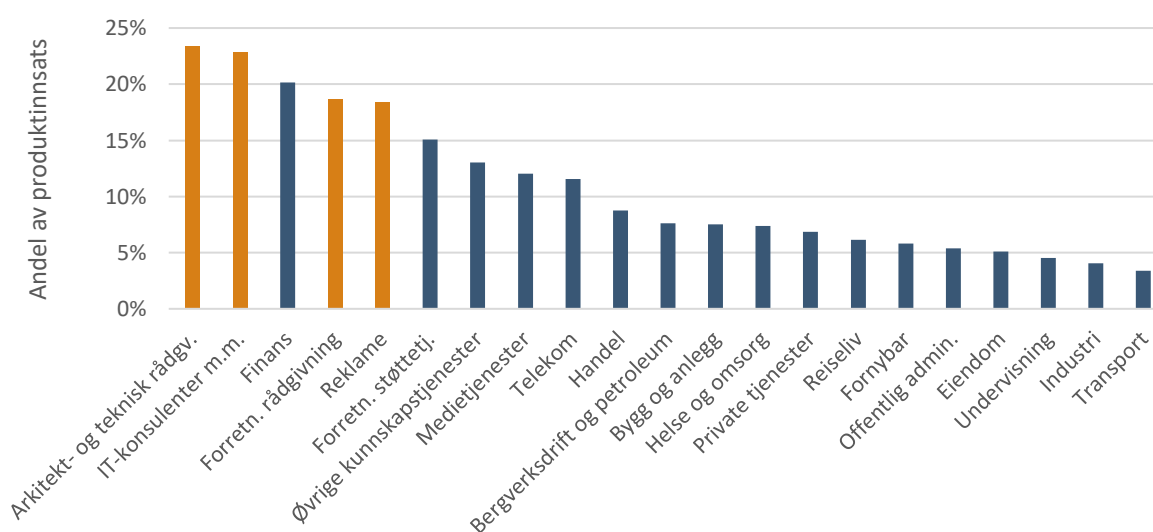


Ser vi nærmere på respondentene i spørreundersøkelsen blant rådgiverbedrifter finner vi at det er visse forskjeller i hvilke næringer som representerer majoriteten av oppdragsmengden, betinget av størrelsen på rådgiverselskapene. Vi ser blant annet at *industri* og *bygg og anlegg* er overrepresentert blant større rådgiverbedrifter, mens *reiseliv og transport* og *jordbruk og fiske* er tilsvarende overrepresentert (sett opp mot det samlede resultatet i figuren over) blant de mindre rådgiverbedriftene.

DI Analyse har nylig publisert en tilsvarende analyse, av den danske rådgivnæringen, basert på statistikk fra 2019 (DI Analyse, 2020). Det fremkommer der at industri, bygg og anlegg og handelsnæringen er av de største kundegruppene. Den aller største innenlandske kjøpergruppen av rådgivningstjenester i Danmark er imidlertid rådgivnæringen selv. Videre finner også DI at privat sektor står for rundt 92 prosent av rådgivernes totale leveranser i Danmark, et nivå som er helt på linje med det tilsvarende anslaget vi her presenterer for den norske rådgivnæringen.

Statistikken i SSBs næringskryssløp gir oss også en indikasjon på i hvilke næringer rådgivernes leveranser har størst betydning for produksjonen. Som andel av total produktinnsats kjøper privat og offentlig sektor rådgivningstjenester i omtrent samme grad. Totalt for privat sektor utgjør rådgivernes leveranser om lag syv prosent av total produktinnsats. For offentlig sektor er andelen rundt seks prosent. Rådgiverne er således en nesten like viktig innsatsfaktor i offentlig som i privat sektor. I figuren nedenfor har vi fremstilt hvor stor andel rådgivernes leveranser utgjør av ulike næringers totale produktinnsats.

Figur 4-6: Rådgivernes andel av næringenes totale produktinnsats. Kilde: SSB (2020), bearbejdet av Menon



Av figuren over ser vi at det er innen rådgivnæringen selv at kjøp av rådgivertjenester utgjør den største andelen av samlet produktinnsats. Av næringene som ikke inngår i rådgivnæringen slik den her er definert finner vi at det er i finans rådgivertjenester utgjør den største andelen, med om lag 20 prosent av finans' samlede produktinnsats.

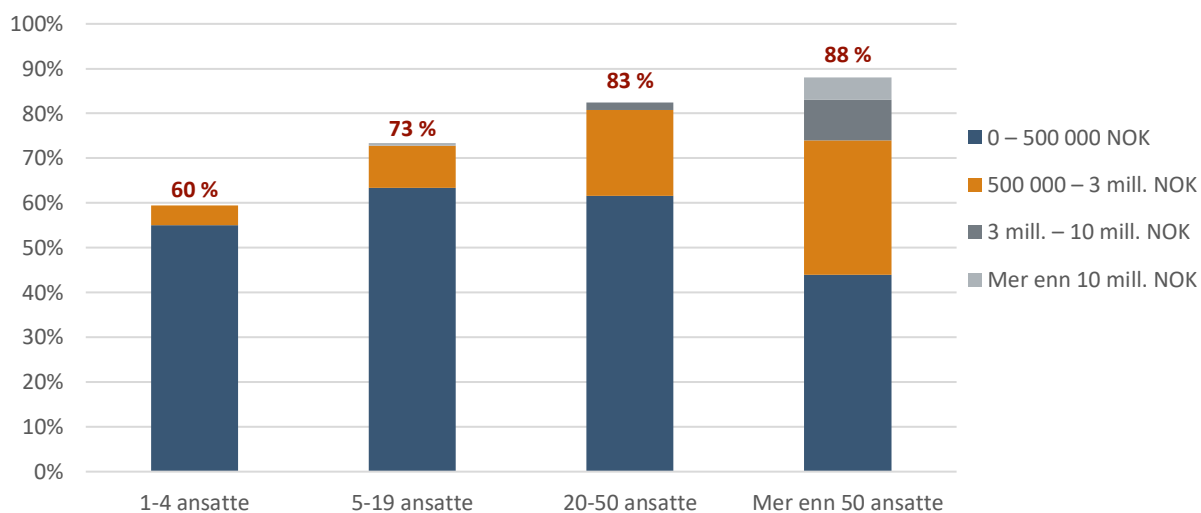
Statistikken over viser at rådgiverne leverer sine tjenester til et bredt spekter av næringer. En klar majoritet (73 prosent) av respondentene i spørreundersøkelsen rettet mot et representativt utvalg av private bedrifter oppgir da også at de har kjøpt rådgivningstjenester i løpet av det siste året.

4.3. Store bedrifter kjøper relativt mer rådgivningstjenester

Svarene på en spørreundersøkelse sendt til ledere innen privat næringsliv viser at andelen som kjøper rådgivningstjenester og hvor mye de kjøper for, øker med størrelsen på bedriften. I Figur 4-7 nedenfor har vi fremstilt andelen av bedriftene i ulike størrelseskategorier som oppgir at de har kjøpt rådgivningstjenester i løpet av det siste året, samt fordelingen av hvor mye de oppgir å ha kjøpt slike tjenester for. Som det fremkommer øker andelen bedrifter som har kjøpt rådgivningstjenester i løpet av det siste året med bedriftenes størrelse.

Blant de minste bedriftene (med mellom én og fire ansatte) oppgir 60 prosent at de har kjøpt slike tjenester i løpet av det siste året. Denne andelen stiger jevnt med bedriftsstørrelse og er på hele 88 prosent blant bedrifter med over 50 ansatte.

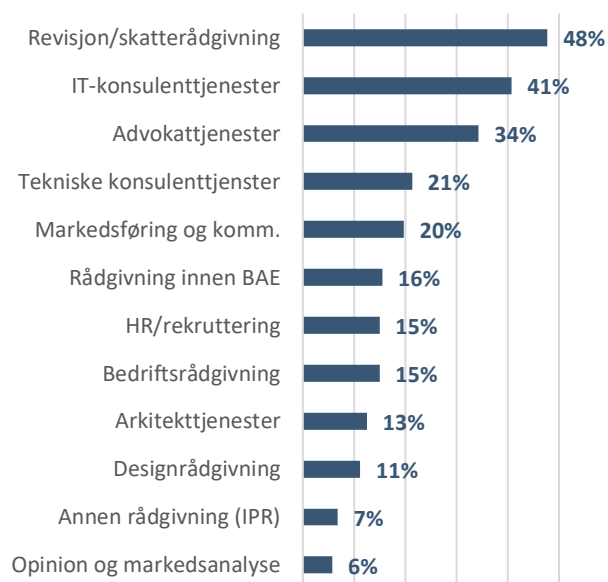
Figur 4-7: Andelen private bedrifter som oppgir at de har kjøpt rådgivningstjenester i løpet av det siste året samt anslag på totale utgifter til denne typen tjenester. Resultater fordelt på bedriftsstørrelse (N=600). Kilde: Norstat og Menon



Figur 4-7 indikerer også at den gjennomsnittlige størrelsen (målt i kroner) på rådgivningsoppdragene som kjøpes er høyere jo større bedriftene er. Ingen av bedriftene med færre enn fem ansatte oppgir at de brukte mer enn 3 millioner kroner på rådgivningstjenester det siste året, og kun 4 prosent oppgir at de brukte mer enn 500.000 kroner. Til sammenligning ser vi at halvparten av bedriftene med mer enn 50 ansatte som kjøpte rådgivningstjenester brukte mer enn 500.000 kroner på denne typen tjenester og 14 prosent av disse bedriftene hadde utgifter på mer enn 3 millioner kroner til rådgivningstjenester.

Hvilken type rådgivningstjenester er det så private bedrifter i første rekke kjøper? Som vi ser av Figur 4-8 skiller revisjon og skatterådgivning, IT-rådgivningstjenester og advokattjenester seg ut som de tjenestetypene som oftest etterspørres av private bedrifter i Norge. Dette er i tråd med funnene fra Menon-rapporten om rådgivner-næringen fra 2017. Også den gang var det disse tre typene rådgivningstjenester som ble trukket frem av flest respondenter. Et utviklingstrekk fra undersøkelsen fra for tre år siden er imidlertid at andelen private bedrifter som oppgir at de har kjøpt revisjons- eller skatterådgivningstjenester har steget betydelig, fra 29 prosent i 2017 til 48 prosent i 2020. Én årsak til denne utviklingen kan være en underliggende utvikling av stadig strengere og mer komplekse krav til rapportering og etterlevelse (compliance).

Figur 4-8: Undersøkelsen blant private bedrifter. «Har din bedrift kjøpt rådgivningstjenester innenfor ett eller flere av disse områdene det siste året?» (N=600) Kilde: Norstat og Menon



Som med revisjon og skatterådgivning har det også vært en økning i andelen bedrifter som oppgir at de har kjøpt IT-konsulenttjenester fra 2017 til 2020. I undersøkelsen fra 2017 oppga 36 prosent av respondentene at de hadde kjøpt slike tjenester i løpet av det siste året. Den tilsvarende andelen i 2020 var 41 prosent. Den stadige digitaliseringen av samfunn og næringsliv, som har vært en markant drivkraft i norsk økonomi og næringsliv i årene mellom 2017 og 2021, er trolig en sentral årsak til denne utviklingen.

4.4. Offentlig sektors kjøp av rådgivningstjenester

SSBs statistikk og resultatene fra spørreundersøkelsen blant rådgiverbedrifter i Abelia/NHO viser at offentlig sektor representerer en mindre kunde enn privat sektor for rådgivnæringen. Statistikken viser imidlertid at rådgivningstjenester utgjør en like viktig innsatsfaktor i utviklingen av offentlig sektors tjenester som i privat sektor. Dette samsvarer godt med resultatene fra spørreundersøkelsen gjennomført blant offentlige institusjoner i forbindelse med denne rapporten. Vi finner i vårt utvalg at over 90 prosent av respondentene blant et bredt utvalg offentlige aktører, herunder statlige, fylkeskommunale og kommunale institusjoner samt heleide selskaper innunder disse, har kjøpt rådgivningstjenester i løpet av de to siste årene.

Som vi ser av Figur 4-9 er det i første rekke tjenester innen bygg og anlegg, i tillegg til advokat-tjenester, som offentlige aktører etterspør. Over halvparten av respondentene oppgir at de har kjøpt slike tjenester innenfor de siste to årene.

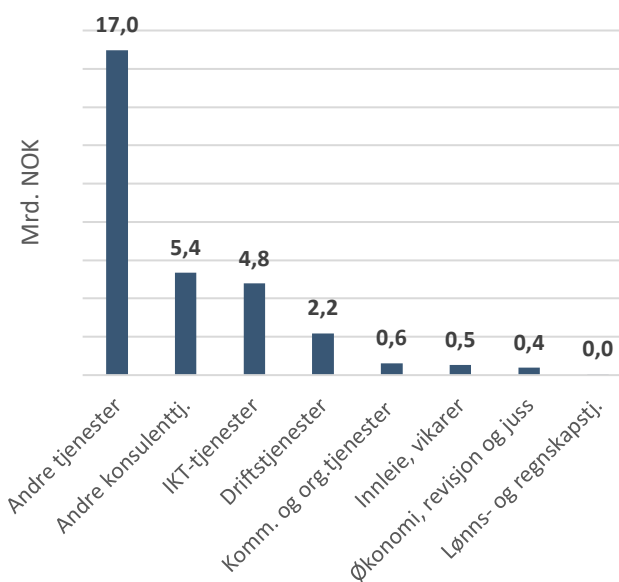
Figur 4-9 gjenspeiler imidlertid ikke hvor store kjøpene av de ulike typene rådgivningstjenester er. Av statsregnskapet fremkommer det at staten og dets underliggende enheter hadde samlede kostnader til rådgivningstjenester på om lag 31 mrd. kroner i 2019. De to siste årene har disse kostnadene steget med om oppunder ni prosent i året – helt på nivå med rådgivnæringens omsetningsvekst (se kapittel 3.2).

Figur 4-10 viser at det, utover tjenester bokført som «Andre tjenester» eller «Andre konsulent-tjenester», er rådgivningstjenester knyttet til IKT som er det enkeltområdet hvor staten etterspør mest tjenester fra rådgivnæringen. Dette er i

Figur 4-9: Svar fra offentlige institusjoner. «Har institusjonen du representerer kjøpt rådgivnings-tjenester innenfor et eller flere av disse områdene de to siste årene?» (N=123) Kilde: Norstat og Menon



Figur 4-10: Statens utgifter til konsulenttjenester og andre fremmede tjenester i 2019, fordelt etter tjenestetyper. Kilde: Statsregnskapet (DFØ) og Menon.



tråd med tidligere rapporter. Riksrevisjonen har for eksempel tidligere funnet at tjenester til utvikling og drift av IKT-systemer sto for om lag halvparten av alle utgiftene til ekstern rådgivning i staten.¹⁹

Tverrfaglig rådgivning i offentlig sektor – Halogen design

Digitaliseringsprosjekter i offentlig sektor handler sjeldent kun om å levere IT-infrastruktur på en konkret bestilling. Problemstillingene som skal løses er ofte komplekse og berører en rekke forskjellige systemer og brukere. Offentlig sektor har derfor i stadig større grad behov for rådgivning om *hvordan* de skal bruke og optimalisere digitalisering for å øke effektivitet og kvalitet. For å svare på disse utfordringene er det behov for rådgivere med bakgrunn i ulike disipliner som sammen kan bistå med å utvikle en løsning gjennom å se teknologi, systemer og menneskelige behov i sammenheng. Målet er å utforske mulighetsrommet, og deretter utvikle og implementere brukervennlige og smidige løsninger som svarer på brukernes reelle behov. Digitaliseringen blir i denne forbindelse selve verktøyet for å realisere løsningen.

Halogen design er et eksempel på en aktør som jobber med digitale produkter og tjenester ved hjelp av tjenstedesign som innfallsvinkel. Tjenstedesign er en retning innen design som gjennom et brukersentrert tanke sett og metodikk har som mål å utvikle helhetlige løsninger. En sentral del av arbeidsmetodikken går ut på å samarbeide tett med andre fagmiljøer, eksempelvis ingeniører.

Halogen er blant annet en sentral aktør i Digitaliseringsdirektoratets StimuLab-satsing der nettopp tjenstedesign står i kjernen av prosjektet. Hensikten med StimuLab er å stimulere statlige og kommunale virksomheter til å utvikle bedre, mer helhetlige tjenester til brukerne gjennom bruken av tjenstedesign. Foruten å levere bedre tjenester, skal disse innovasjonene også bidra til å gjøre forvaltningen mer effektiv. I denne sammenheng jobber Halogen tett med offentlige virksomheter og bistår med kunnskap om metodikken og prosjektledelse.

4.4.1. Rådgivernæringen om offentlig sektor som oppdragsgiver

I spørreundersøkelsen rettet mot rådgivningsbedrifter tilknyttet Abelia/NHO ble bedriftene spurt om deres oppfatning av eventuelle barrierer for å levere tjenester til offentlig sektor. Bedriftene ble spurt om å ta stilling til fire potensielle barrierer for å levere tjenester til offentlig sektor og vurdere hvorvidt de var enige på en skala fra 1 (i svært liten grad enig) til 6 (i svært stor grad enig). De fire barrierene for leveranser til offentlig sektor bedriftene ble spurt om var:

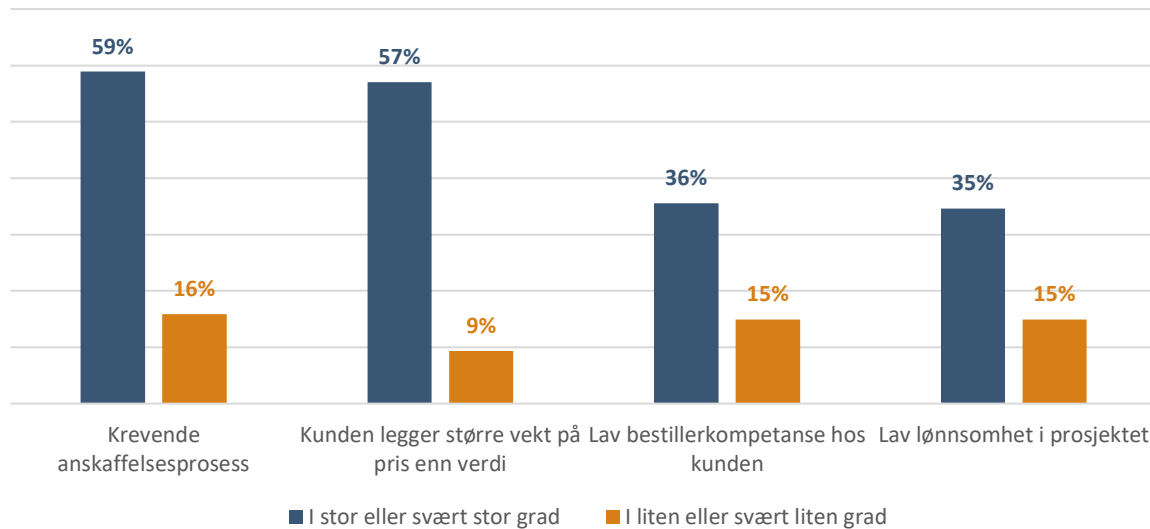
- *Krevende anskaffelsesprosess?*
- *Lav bestillerkompetanse hos kunden?*
- *Lav lønnsomhet i denne typer prosjekter?*
- *Kundene i offentlig sektor legger større vekt på pris enn på verdi?*

Som det fremkommer av Figur 4-11 er det særlig to av påstandene som har en høy tilslutning blant bedriftene i rådgivernæringen. Et flertall mener krevende anskaffelsesprosesser og at kundene i offentlig sektor vektlegger pris mer enn verdi er enten store eller svært store barrierer for å levere tjenester til offentlig sektor. Det er til sammenligning en betydelig lavere tilslutning til de to andre påstandene – at bestillerkompetansen i offentlig sektor er lav eller at lønnsomheten i prosjekter for offentlig sektor er svak. Vi finner ingen signifikante forskjeller

¹⁹ Riksrevisjonen (2017), Riksrevisjonens undersøkelse av konsulentbruk i staten

i tilbakemeldingene på dette spørsmålet mellom rådgiverbedrifter med tilhold i ulike deler av landet eller av ulik størrelse (i form av antall ansatte).

Figur 4-11: Rådgiverbedriftenes svar på spørsmålet «I hvilken grad er følgende faktorer en barriere for leveranse av rådgivningstjenester til offentlig sektor? (vurder påstandene på en skala fra 1 (I svært liten grad) til 6 (I svært stor grad))» (N=107) Kilde: NHO/Abelia og Menon



Respondentene fikk også muligheten til å utdype nærmere om bedriftenes opplevde barrierer og eventuelle andre barrierer de opplever, i vurderingen av hvorvidt de skal søke oppdrag for offentlig sektor. Videre følger en kort oppsummering av de sentrale tilbakemeldingene.

- **Omfattende prosesser og lange tidsløp fra anbud til prosjektoppstart.** Flere respondenter uttrykker at de opplever at prosesser med offentlig sektor – både anbudsfasen og prosjektfasen – tar svært lang tid. Lange tidsforløp i anbudprosesser samt trege beslutningsprosesser i prosjektfasen er ressurskrevende for bedriftene, men trolig også for aktørene i offentlig sektor.
- **Krav til referanser og størrelse i offentlig anbud vanskeliggjør markedstilgangen for nye aktører.** En rekke bedrifter trekker frem at de opplever at offentlige oppdragsgivere i liten grad velger nyetablerte aktører med begrensede referanser i offentlige anbud. Utover å være demotiverende oppleves det urimelig at man ikke får muligheten til å presentere seg og enkelte respondenter er av den oppfatning at oppdragsgiver til tider fremstår å i realiteten ha bestemt seg for oppdragstaker før konkurransen reelt sett er igangsatt. Andre respondenter mener mindre aktører unødig ekskluderes i enkelte konkurranser ved at det i konkurransegrunnlag stilles høye (men unødige) krav til kapasitet hos oppdragstakerne eller legges så sterk vekt på dokumenterbare referanser at det i realiteten kun er store etablerte aktører som har mulighet til å konkurrere om anbudet.
- **Konkurransavidende at konkurrenter i offentlige anbud er mottakere av finansiell støtte fra offentlig sektor.** Et mindre antall respondenter trekker frem at de opplever det som urimelig at de konkurrerer om offentlige anbud mot aktører som mottar finansiell støtte fra offentlig sektor. Slike aktører har mulighet til å prise seg langt lavere enn bedrifter som ikke mottar slik støtte.

5. Hvilken verdi har rådgiverne for sine kunder?

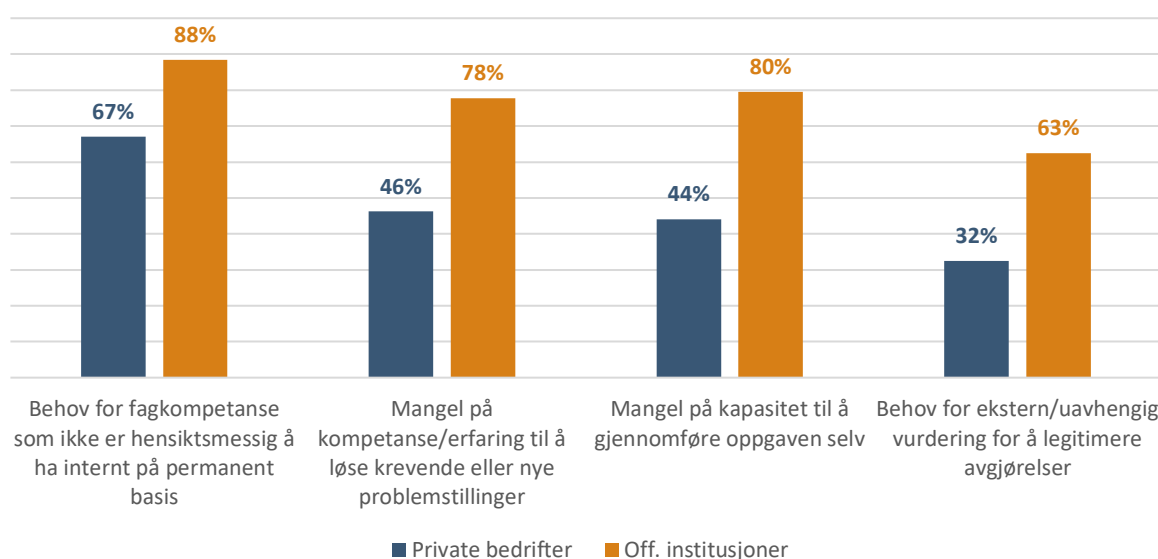
Rådgivernes største verdi er deres kompetanse. Bruk av rådgivere er viktig for å tette kompetansehull og til å fylle kapasitetsbehov i både privat og offentlig sektor. Deres ekspertise bidrar til en effektivisering av arbeidsprosesser og oppgaver hos sine kunder, ny innsikt og til å spre kunnskap på tvers av sektorer og næringer. Denne innsikten kan være en viktig innsatsfaktor for økt innovasjon og tilgang til nye markeder. Spørreundersøkelser gjennomført blant kjøpere av rådgivningstjenester i Norge i forbindelse med utarbeidelsen av denne rapporten, samt tilsvarende utredninger i andre land (Vinnova, 2016; MCA, 2019) tyder på at verdien av rådgivertjenestene overgår de direkte bidragene fra næringsaktørens egne regnskap.

5.1. Rådgiverne fyller i første rekke et kunnskapsbehov

Rådgivernes felles kjennetegn er deres fagkompetanse. Spørreundersøkelsen til ledere i norsk næringsliv og til ledere i offentlig sektor viser at den viktigste årsaken til kjøp av rådgivningstjenester er et behov for fagkompetanse som det ikke er hensiktsmessig å ha internt. Dette gjelder uavhengig av bedriftsstørrelse og hvor i landet bedriftene og institusjonene har tilhold. Videre er både mangel på kompetanse og erfaring og kapasitet til å løse nye oppgaver ansett som viktige årsaker til kjøp av rådgivningstjenester. Her ser vi imidlertid en geografisk forskjell i responsene. Med unntak av bedriftene i Oslo svarer flere bedrifter at mangel på kompetanse og erfaring er en viktigere årsak til de kjøper rådgivningstjenester, sammenlignet med mangel på kapasitet. For bedrifter i Oslo trekkes imidlertid kapasitetsmangel frem som en viktigere årsak enn mangel på kompetanse som årsak til bedriftene kjøper rådgivningstjenester.

Sammenlignet med de andre årsakene anses derimot behovet for en ekstern vurdering for å legitimere avgjørelser som mindre viktig. Dette resultatet gjelder uavhengig av respondentenes geografiske tilhold og størrelse og dette er gjeldende for private bedrifter så vel som offentlige institusjoner.

Figur 5-1: Spørsmål til bedrifter og offentlige institusjoner: «Hvor viktig eller uviktig er følgende årsaker til at din virksomhet/institusjon kjøper rådgivningstjenester?» Andel respondenter som svarte «Svært viktig» eller «Ganske viktig». N=600 (bedrifter) og N=112 (off. institusjoner). Kilde: Norstat og Menon

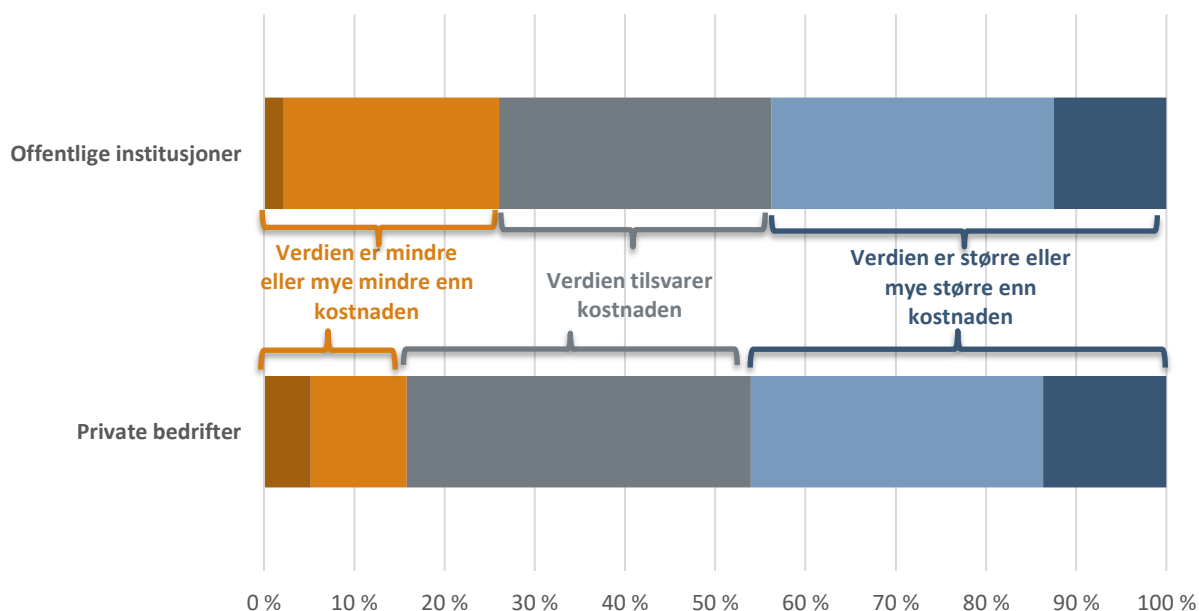


Som det fremkommer av Figur 5-1 er det gjennomgående en vesentlig høyere oppslutning blant offentlige institusjoner, sammenlignet med aktører i privat sektor, om at påstandene de ble forelagt i undersøkelsen er viktige årsaker til at de kjøper rådgivningstjenester. Én mulig årsak til dette kan være at de ulike alternativene til hvorfor aktørene kjøper rådgivningstjenester «treffer bedre» overfor offentlige institusjoner enn det de gjør for private aktører. Av responsdataene ser vi at en langt høyere andel av de private aktørene har svart «vet ikke/ikke relevant» eller «verken eller» til de mulige årsakene til at de kjøper rådgivningstjenester. Dette indikerer at det er andre årsaker, som ikke dekkes av de fire påstandene i figurene over, som er viktige årsaker til at private bedrifter kjøper rådgivningstjenester.

5.1.1. Store bedrifter er de som vurderer verdien av rådgivningstjenester høyst

I begge spørreundersøkelsene rettet mot kjøperne av rådgivningstjenester, det vil si mot ledere i både private bedrifter og i offentlige institusjoner, ble respondentene spurt om å gi en vurdering av hvor stor merverdi de opplever å få ut av rådgivningstjenestene de kjøper, sett opp mot kostnaden av disse tjenestene. I figuren nedenfor er resultatene på dette spørsmålet fra de to ulike spørreundersøkelsene sammenholdt.

Figur 5-2: Spørsmål til både private bedrifter og offentlige institusjoner: «Etter ditt syn, hvor stor er merverdien for din bedrift/institusjon av de rådgivningstjenestene dere har kjøpt, sett opp mot kostnaden av disse tjenestene?» (N=439, for private bedrifter, og N=112 for offentlige institusjoner). Kilde: Norstat og Menon



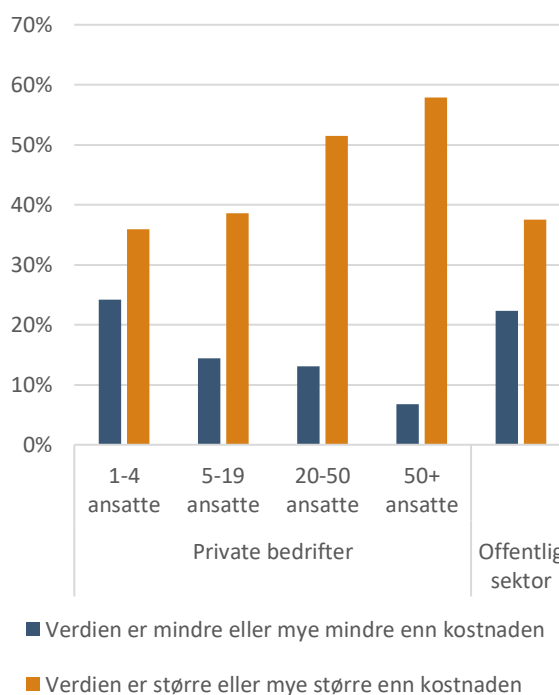
Vi ser at nesten halvparten av lederne i både private bedrifter og i offentlige institusjoner opplever at verdien av rådgivningstjenestene de kjøper er høyere enn kostnadene av disse tjenestene. Like fullt er det en andel på nesten én fjerdedel av blant ledere i offentlig sektor som opplever at verdien av tjenestene er *lavere* enn kostnaden. Denne andelen er ti prosentpoeng lavere blant lederne i private bedrifter. Det er dermed langt oftere et misforhold mellom hva man forventer å få ut av rådgivningstjenestene man bestiller og hva man faktisk får ut av disse tjenestene i offentlig sektor, sammenlignet med i privat sektor.

Det er også interessant å observere at svarene til private bedrifter på dette spørsmålet er tilnærmet identiske med resultatene på tilsvarende spørsmål fra spørreundersøkelsen som ble gjennomført for tre år siden (Menon, 2017). Der en andel på 43 prosent i 2017 oppga at de oppfattet verdien av tjenestene som noe eller mye større enn kostnaden, er den tilsvarende andelen i undersøkelsen gjennomført ved utgangen av 2020 på 44 prosent.

Ser vi nærmere på svarene fra de private bedriftene fremkommer det også at jo større bedriftene er, jo høyere andel er det som anser verdien av tjenestene å være høyere enn kostnadene. Som vi ser i Figur 5-3 er responsene fra de minste bedriftene (bedrifter med opptil fire ansatte) nesten tilsvarende som svarene fra de offentlige institusjonene.

Dette funnet er interessant i lys av resultatene diskutert i kapittel 4.4.1 (se Figur 4-11), hvor vi diskuterer opplevde barrierer for å levere tjenester til offentlig sektor blant rådgiverbedriftene. Det fremkommer der at nesten 60 prosent av rådgiverbedriftene opplever at høy vektlegging av pris i forhold til verdi er en barriere for å gjennomføre oppdrag for offentlig sektor. Basert på at store private bedrifter i langt større grad enn mindre bedrifter og ledere i offentlig sektor opplever at verdien av rådgivningstjenestene de kjøper er høyere enn kostnadene, kan det fremstå som om høy prisbevissthet i offentlig sektor går på bekostning av den opplevde kvaliteten og merverdien av disse tjenestene i offentlig sektor. Dette underbygges også av kvalitative utsagn hentet inn fra spørreundersøkelsen blant rådgiverbedriftene. Flere respondenter trekker der frem at kombinasjonen av lav bestillerkompetanse og lav betalingsvilje fører til at flere aktører i rådgivnæringen velger å ikke søke oppdrag i offentlig sektor. Med en større bevissthet og anerkjennelse av at merverdien av rådgivningstjenester har en sammenheng med hva offentlig sektor betaler er det grunn til å tro at vurderingen av verdien av rådgivningstjenester i offentlig sektor kan nærme seg vurderingene som i dag er rådende blant større private bedrifter i norsk næringsliv.

Figur 5-3: «Etter ditt syn, hvor stor er merverdien for din bedrift/institusjon av de rådgivningstjenestene dere har kjøpt, sett opp mot kostnaden av disse tjenestene?» Svar fordelt på sektor og bedriftsstr. Kilde: Norstat og Menon



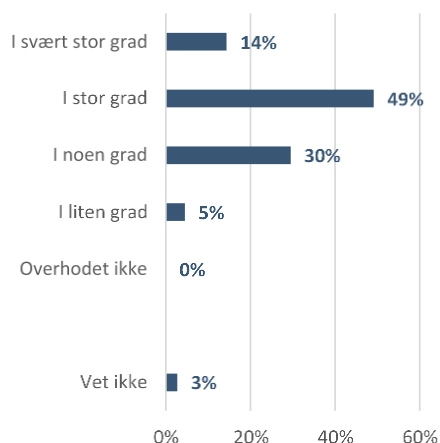
Verdien av gode råd – offentlig sektors vurdering

Godt over halvparten av lederne i offentlig sektor som nylig har kjøpt rådgivningstjenester oppgir at de i stor eller i svært stor grad opplever at disse tjenestene har en merverdi.

En tilsvarende andel, i overkant av seks av ti respondenter, oppgir også at de vurderer verdien av disse tjenestene å være like stor eller større enn kostnaden av disse tjenestene. Dette er sammenfallende resultater som det en tilsvarende undersøkelse blant offentlige ledere i Danmark finner, i en nylig publisert rapport utarbeidet av *Dansk Industri*. *

* *DI analyse (2020), Rådgiverne tilfører kompetencer og leverer værdi for pengene i det offentlige.*

Figur: Respons på spørsmålet «I hvor stor grad vil du si at de eksterne rådgivere som brukes av dere skaper verdi, i samarbeid med medarbeiderne hos dere?» blant institusjoner i offentlig sektor (N=112). Kilde: Norstat og Menon



5.2. Rådgivernæringen fyller flere behov for offentlig sektor

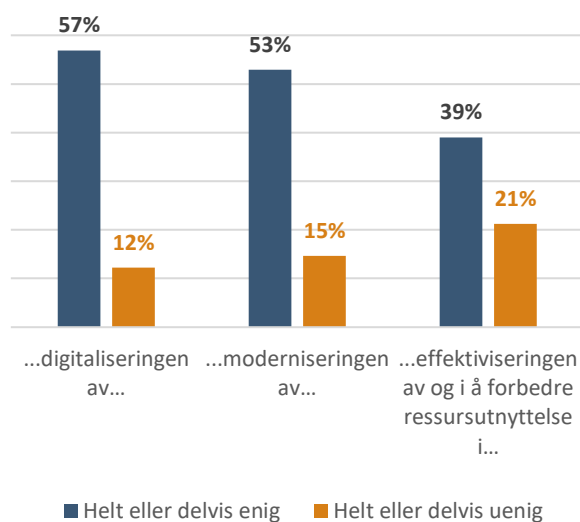
Som vi har vist i kapittel 4 utgjør rådgivertjenester en like stor del av innsatsfaktorene i offentlig som i privat sektor. Rådgivernæringens bidrag i form av ny kunnskap og spesialisert innsikt forbedrer tjenestene levert av offentlig sektor og bidrar til å gjøre sektoren mer effektiv. I tillegg til verdien av tjenestene offentlig sektor kjøper av rådgivernæringen er næringen en sentral rekrutteringskilde for offentlig sektor. Dette ser vi nærmere på i dette kapittelet.

5.2.1. Digitalisering, modernisering og effektivisering i offentlig sektor – rådgivernes rolle

Det har det siste tiåret vært et vedvarende fokus på å digitalisere offentlig sektor. Dette synliggjøres for eksempel gjennom stortingsmeldinger (*Digital agenda for Norge (2016)*), digitaliseringsstrategier (*Én digital offentlig sektor (2019)*) samt opprettelsen av en egen ministerpost for dette fagområdet. Digitaliseringen av offentlig sektor henger også sammen med modernisering og effektivisering – alle fagområder hvor eksterne rådgivere tradisjonelt tilbyr tjenester.

Et klart flertall av ledere i offentlig sektor anser den eksterne rådgivernæringen som sentral i den pågående digitaliseringen, moderniseringen og effektiviseringen av offentlig sektor. Som vi ser av Figur 5-4 anser respondentene rådgivernæringens betydning som størst innen digitalisering, mens det er noe lavere oppslutning til påstanden om viktigheten av eksterne rådgivere i effektiviseringen av offentlig sektor.

Figur 5-4: Respons på spørsmålet «Eksterne rådgivere spiller en sentral rolle i ... offentlig sektor» blant institusjoner i offentlig sektor (N=123). Kilde: Norstat og Menon



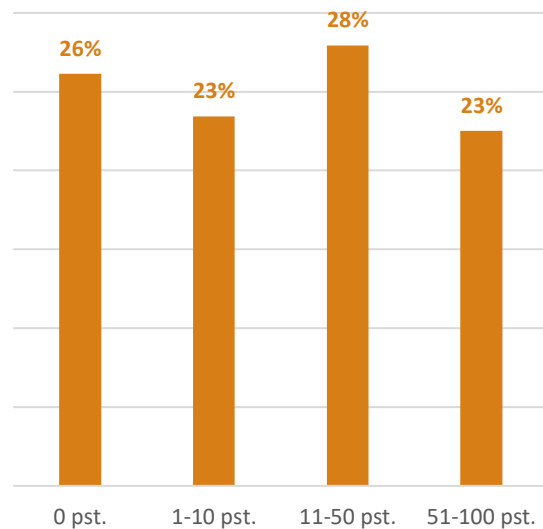
5.2.2. Rådgivernæringen er en viktig rekrutteringsbase for offentlig sektor

Bedrifter i rådgivernæringen rekrutterer en betydelig andel av sine ansatte direkte fra universiteter og høyskoler. Én viktig årsak til at mange nyutdannede søker seg til næringen er at man tidlig blir gitt ansvar. I mange deler av næringen er arbeidstagneres resultater også lett målbare, noe som gjør næringen til en arbeidsplass hvor man som ung og nyutdannet tidlig kan bevise egen verdi og dokumentere kompetanse. Disse karakteristikene gjør næringen til en yndet rekrutteringsbase for andre aktører. Flertallet av jobbskifter fra rådgivernæringen er til andre deler av privat sektor, men også arbeidsgivere i offentlig sektor ser til rådgivernæringen i sin rekruttering. Nesten én av fire rådgiverbedrifter oppgir at over halvparten av ansatte som slutter hos dem da starter i en ny stilling i offentlig sektor.

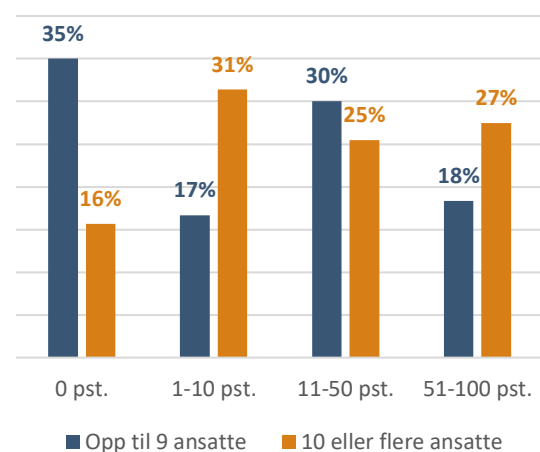
Flere respondenter trekker også dette frem når de får utlede om næringens betydning for offentlig sektor. Det trekkes frem at offentlig sektor først og fremst etterspør kompetanse med noen års arbeidserfaring i sin rekruttering, heller enn å ansette nyutdannede. Rådgivernæringen står dermed for en viktig jobb i å «videreutdanne» og lære opp de yngste i arbeidslivet og heve kompetansen i norsk arbeidsliv, til gode for både andre arbeidsgivere i privat sektor så vel som arbeidsgivere i offentlig sektor.

Det er sannsynlig at det er vesentlige forskjeller mellom ulike bransjer i rådgivernæringen når det kommer til hvor stor andel av ansatte som slutter som starter i ny jobb i offentlig sektor. Det er for eksempel sannsynlig at denne andelen er langt høyere blant teknologiske rådgivningsbedrifter og advokatkontorer enn blant arkitektkontorer og reklamebyråer. Som vi ser av Figur 5-6 er også andelen ansatte som går fra rådgivningsbedrifter til ny jobb i offentlig sektor større blant de større rådgivningsbedriftene, sammenlignet med de minste (mindre enn 10 ansatte). Dette kan kanskje skyldes at bransjer i rådgivernæringen som typisk har en høy andel ansatte som melder overgang til offentlig sektor (som teknologiske rådgivningsbedrifter) gjennomgående består av større bedrifter enn i bransjer som reklamebyråer og arkitektkontorer.

Figur 5-5: Rådgiverbedriftenes svar på spørsmålet «Blant ansatte som slutter i sin jobb for å begynne et nytt sted, hvor stor andel vil du anslå begynner i offentlig sektor?» (N=111) Kilde: NHO/Abelia og Menon



Figur 5-6: Svar på spørsmålet «Blant ansatte som slutter i sin jobb for å begynne et nytt sted, hvor stor andel vil du anslå begynner i offentlig sektor?» Resultater fordelt etter bedriftsstørrelse (N=111) Kilde: NHO/Abelia og Menon



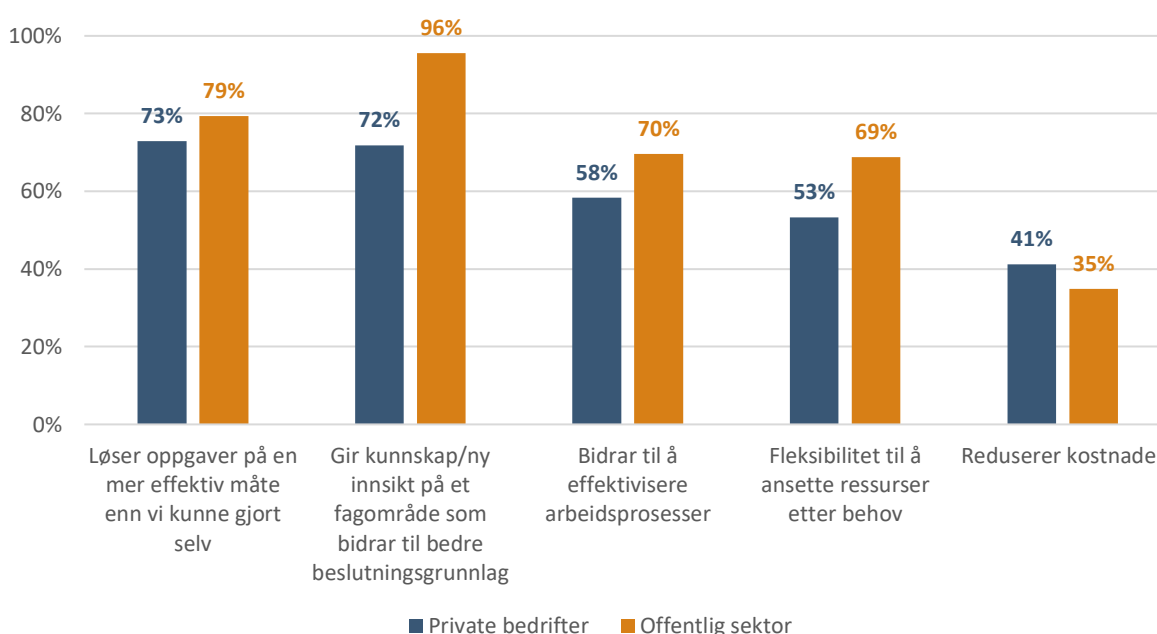
5.3. Rådgiverne bidrar til kunnskapsspredning og effektivisering

Rådgiverne tilfører kundene verdi på mange måter. Generelt er rådgiverne en kilde til kunnskaps- og erfaringsoverføring mellom ulike næringer og sektorer da de tar med seg erfaringer fra et oppdrag over til et annet. Ved

at deres ekspertise kan leies inn, fremfor at virksomhetene selv må ansette fagkompetanse, reduserer de ulempen ved at erfaringer kun holdes internt i den enkelte virksomheten. Kunnskapen og erfaringen fra et prosjekt blir på så måte tilgjengelig for flere.

Bruk av rådgivere som en del av driften gir også virksomhetene større fleksibilitet til å gjennomføre prosjekter eller aktiviteter etter behov, uten at store ressurser bindes opp i virksomheten på sikt. I spørreundersøkelsene rettet mot henholdsvis ledere i privat næringsliv og i offentlig sektor spurte vi på hvilken måte rådgiverne tilfører verdi til deres organisasjon. I figuren under ser vi andelen av respondenter som i noen eller i stor grad er enig i påstandene.

Figur 5-7: Spørsmål til bedrifter: «På hvilken måte tilfører kjøp av rådgivningstjenester verdi for din bedrift/institusjon?»
Andel respondenter som svarte «I noen grad» eller «I stor grad». N=600 (bedrifter) og N=112 (off. institusjoner). Kilde: Norstat og Menon



Svarene fra undersøkelsen viser at bruken av rådgivere i første rekke bidrar til å forbedre klientenes beslutningsgrunnlag samt til å effektivisere deres arbeidsprosesser. Som nevnt tidligere i rapporten har rådgiverne ofte en bedre forutsetning for å utvikle og opprettholde ekspertise på et gitt fagområde. Videre vil konkurransen internt i rådgivnæringen sørge for at rådgiverne stadig må utvikle sitt eget metodeverktøy for å sikre egen konkurranseevne. Bruken av rådgivere bidrar til at kundene får tilgang til rådgiverens erfaring om hva som er den mest effektive arbeidsmetoden. Denne spredningen av beste praksis er viktig for innovasjon og omstilling i privat sektor så vel som i offentlig sektor.

Ny kunnskap og innsikt på fagområder fremheves også som en viktig verdi av rådgiverne. Dette følger både av rådgivernes ekspertise, men også av deres uavhengighet. Utover et ønske om å selge mest mulig av sine tjenester har rådgiverne i liten grad egne interesser i kundens drift eller organisering og har derfor anledning til å utfordre eksisterende praksis for å finne optimale løsninger. Dette gjør rådgiverne til gode sparringspartnere i endringsprosesser og i utvikling av nye løsninger.

Som det fremkommer av figuren over er oppfatningene til lederne i private bedrifter og offentlige institusjoner i stor grad sammenfallende. Begge klientgrupper trekker frem tilgangen på ny kunnskap og mer effektiv løsning

av organisasjonenes utfordringer som de fremste verdiene av rådgivningstjenester. Videre ser vi at det blant begge grupper er en langt lavere oppslutning om at eksterne rådgivere bidrar til å redusere kostnader, selv om andelen klienter i privat sektor som støtter dette er høyere enn andelen i offentlig sektor. Én mulig årsak til dette kan være at det er en systematisk forskjell mellom rådgiveroppdrag gjennomført for henholdsvis private og offentlige organisasjoner. Der oppdrag for private aktører oftere har som ett av flere mål å øke klientens *effektivitet* (og herunder redusere kostnader) er dette mindre vanlig blant offentlige klienter. For sistnevnte er det et mindre fokus på å øke effektiviteten, mens det er et større fokus på å øke *kvaliteten* på de tjenestene som leveres av institusjonen.

5.4. Rådgiverne skaper verdier for hele norsk næringsliv og offentlig sektor

I kapittel 3 så vi på rådgivernæringens direkte bidrag til den norske økonomien ut fra deres omsetning og verdiskaping. Denne rapporten, så vel som tidligere rapporter og analyser av rådgivernæringen i Norge og i andre land, indikerer imidlertid at verdiskapingen rådgiverne bidrar med overgår den verdiskapingen som kommer direkte fra næringen selv. Dette skjer både gjennom næringens kjøp av varer og tjenester, og som følge av at rådgivernes tjenester inngår som en innsatsfaktor i utvikling av nye produkter og tjenester. I en utredning om den svenske rådgivernæringen trekkes det frem at rådgivernæringen gir særlig mellomstore foretak tilgang til ekspertkompetanse som disse selskapene ikke har ressurser til å bygge opp eller ansette internt. Dette er typisk kunnskap om klientens leverandør- eller eksportmarkeder, og tilgangen på denne kompetansen oppleves å bidra til både økt lønnsomhet og økt eksportomsetning blant klientbedriftene (Vinnova, 2016). Tilgangen til, og nytten av, spesialisert kompetanse er også den primære nytten som trekkes frem av rådgivernæringens klienter i tidligere utredninger (hvor disse er intervjuet) fra både Norge (Menon, 2014) og i Storbritannia (MCA, 2010 og 2019).

Rådgiverne kjøper varer og tjenester fra andre, hvilket bidrar til å skape arbeidsplasser og økt profitt hos deres leverandører. I en analyse av de strategiske rådgiverbransjene²⁰ i Hordaland (Menon, 2014), ble det dokumentert at de strategiske rådgiverne i fylket bidro med 1,45 milliarder kroner i verdiskaping, hvorav om lag 300 millioner kroner kom fra rådgivernes kjøp av varer og tjenester fra andre virksomheter i norsk økonomi. Legger vi den tilsvarende sammenhengen til grunn for hele rådgivernæringens verdiskaping (og ikke bare de strategiske rådgiverbransjene) som den er dokumentert i denne rapporten finner vi at næringen i 2019 bidro til en ytterligere verdiskaping på nesten 34 mrd. kroner, i tillegg til næringens egen verdiskaping på 130 mrd. kroner. Disse ytterligere 34 mrd. kronene er verdiskaping i norske bedrifter som leverer varer og tjenester til den norske rådgivernæringen.

Videre er rådgivere hovedsakelig underleverandører. Det vil si at de inngår som en del av flere innsatsfaktorer i kundenes utvikling av egne tjenester og produkter. For eksempel kan utvikling av nye IT-løsninger, strategirådgivning, design eller hjelp til prosjektledelse være en viktig kilde til økt lønnsomhet og konkurransekraft, som igjen er med på å øke verdiskapingen og antall arbeidsplasser i norsk økonomi. Dette reflekteres i kundenes oppfattelse om at rådgiverne bidrar til å effektivisere egen virksomhet.

Som sparringspartnere og rådgiver i kundenes utvikling av nye produkter og tjenester, endringsprosesser eller ekspandering til nye markeder bidrar rådgiverne til innovasjon og utvikling i offentlig og privat sektor. For eksempel viser Riksrevisjonens undersøkelse at særlig utviklingen innen IKT og digitalisering oppfattes som en forklarende faktor for bruken av konsulenter (Riksrevisjonen, 2017). Ved at rådgiverne kan overføre kunnskap

²⁰ Her bestående av Advokater, Bedriftsrådgivere og Revisorer.

og erfaring fra andre virksomheter og næringer har de en unik mulighet til å bidra til innsikt og innovative løsninger som ikke er åpenbare internt i en enkelt virksomhet.

I boken «Et kunnskapsbasert Norge» snakker Torger Reve om hvordan rådgivernæringen bidrar med en «blekkspruteeffekt» gjennom samskaping: Kunnskapsbaserte tjenesteyteres rolle som meglere og koblere av kunnskap er helt essensielt (Reve & Sasson, 2012). I mange tilfeller er kunden like viktig for problemløsningen som tjenesteleverandøren. Ofte er kunden involvert i selve problemløsningen, det vil si at problemene løses i samskaping mellom kunnskapsbaserte tjenesteytere og kunden. I noen tilfeller er også andre virksomheter involvert i problemløsningen som underleverandører eller partnere.

Merverdien som skapes som følge av rådgivernes gode råd er naturligvis vanskelig å kvantifisere helt nøyaktig. Dette fordi tjenester varierer i type og størrelse, og fordi det kan være vanskelig å identifisere de direkte effektene av tjenestene på kundens drift. Den britiske interesserorganisasjonen for Management Consulting-selskaper i UK gjennomførte en studie blant 250 private bedrifter som nylig hadde kjøpt rådgivningstjenester i 2018. Et sentralt resultat fra denne undersøkelsen er at over 80 prosent av disse bedriftene opplevde at kvaliteten på arbeidet levert av rådgiverne møtte eller overgikk forhåndsforventningene (MCA, 2019).

Et utvalg på 600 bedrifter ble i vår spørreundersøkelse stilt et likelydende spørsmål og resultatene herfra er svært likt med resultatene fra Storbritannia. Vi finner at 45 prosent av disse bedriftene anser verdien av rådgiver-tjenesten som høyere enn kostnadene, mens 37 prosent oppga at verdien og kostnaden er den samme. I sum betyr dette at 82 prosent av respondentene i privat sektor anser verdien av rådgivningstjenestene de nylig har kjøpt å være lik eller større enn kostnaden av disse tjenestene.

Referanser

DI analyse (2020), *Rådgiverbranchen 2020*

DI analyse (2020), *Rådgiverne tilfører kompetencer og leverer verdi for pengene i det offentlige.*

DI Analyse (2017), *Brancheanalyse 2017 – Rådgiverbranchen – en branche i vækst og utvikling*, DI Rådgiverne

DI Analyse (2016), *Brancheanalyse 2016 – Rådgiverbranchen – en branche i vækst og utvikling*, DI Rådgiverne

DI Rådgiverne (2017), *Brugen av rådgivere skaber verdi*, notat mars 2017

Menon (2016), *Selvstendig næringsdrivende i Norge – Hvem er de og hva betyr de for fremtidens arbeidsmarked?*
Menon-publikasjon nr. 14/2016

Menon (2017), *Verdien av gode råd – Rådgivernæringens størrelse og betydning i Norge*, Menon-publikasjon nr. 64/2017

DI Videnrådgiverne (2014), *Adgang til spesialisert viden og effektivisering er drivkraft bag kommunernes bruk af rådgivere*, Notat November 2014

MCA (2010), *The Value of Consulting – An analysis of the tangible benefits of using management consultancy*,
Management Consultancies Association 2010

NHO (2020), *Veikart for fremtidens næringsliv*, NHO 2020

MCA (2019), *Client perceptions of consulting study 2019*, Management Consultancies Association 2019

Menon (2014), *De viktige hjelperne – Kartlegging av de strategiske rådgiverbransjene i Hordaland og deres betydning for regional verdiskaping*, Menon-publikasjon nr. 24/2014

Menon (2019), *Forretningsadvokatenes verdi for næringsliv og samfunn*. Menon-publikasjon nr. 92/2019

Riksrevisjonen (2017), *Riksrevisjonens undersøkelse av konsulentbruk i staten*, Dokument 3:6 (2016-2017)

Vinnova (2016), *Svensk konsultsektor i ny belysning – Utvecklingstrender och dynamik*, VA2017:07

Reve & Jakobsen (2001), *Et verdiskapende Norge*

Reve & Sasson (2012), *Et kunnskapsbasert Norge*

Dagens Næringsliv (2021), *Konsulentbransjen ble overrumplet av rekylen i koronaåret – én av gigantene ansatte nye mens kolleger fortsatt var permitterte. (publisert: 03.03.2021)*