



**MANAGEMENT
RÅDGIVERNES**

Analyse af
Det Danske
Konsulentmarked

2020



**MANAGEMENT
RÅDGIVERNE**

Indhold

Managementrådgiverbranchen i 2020.....	2
Omsætningen i managementrådgiverbranchen.....	4
Managementrådgiverbranchens beskæftigelse.....	4
Rådgivning om transformation og strategi fylder mest	7
Managementrådgivernes kunder er private såvel som offentlige	8

”

Den kommende udvikling hos managementkonsulenterne er svær at forudsige. Den offentlige sektor stopper op for konsulentkøb, og forsigtigheden breder sig i den private sektor. Det trækker ned – men til gengæld er der fortsat stor efterspørgsel efter ydelser indenfor eksempelvis digital transformation og rådgivning i forbindelse med den grønne omstilling. Samlet forventer jeg lavere vækstrater fremover sammenlignet med 10'erne.

Søren Nielsen
Managing Partner,
Devoteam Denmark

Managementrådgiverbranchen i 2020

Managementrådgiverbranchen er vokset ganske markant de senere år. Det gælder både, når der ses på omsætningen i kroner, som alene i 2019 voksede med 7 pct. Det gælder også, når antallet af beskæftigede i branchen betragtes. I den seneste 5 årsperiode er antallet af beskæftigede faktisk vokset med samlet set 30 pct.

Vi så i slutningen af 2019 forventninger om en afmatning i branchen. Ser vi lidt længere ind i 2020, er der lige nu to modsat rettede forhold, der påvirker udviklingen. Det offentlige skærer kraftigt ned på brugen af konsulenter, og den private sektor ser mere tøvende på den fremtidige økonomiske udvikling.

Til gengæld forventes der fortsat at være meget stor efterspørgsel efter ydelser inden for digital transformation, bæredygtighed og internationalisering, hvor managementrådgiverne ligger helt i front. De opgaver supplerer branchens traditionelle tunge konsulentområder som eksempelvis strategi-, it- og procesrådgivning samt organisationsudvikling og HR. Samlet set er der forventninger om pæn men dog afdæmpet vækst i branchen her i starten af 20'erne.

Netop den danske managementrådgiverbranche udemærker sig internationalt ved at være i front inden for blandt andet digitalisering, og når det drejer sig om at rådgive kunder om bæredygtighed og FN's verdensmål. Det viser sig tydeligt i eksporttallene som nærmest udvikler sig eksplosivt. Men det er ikke kun via eksporten internationalisering sker. Managementrådgivernes engagement i udlandet er også taget til som følge af etableringer af danske virksomheder og indgåelse af samarbejder uden for landets grænser, hvor de udenlandske kunder kan blive serviceret.

Managementrådgiverbranchen er blevet global, og konkurrencen om kunderne rykker ind på det globale marked. Kunderne vil efterspørge international indsigt men med regional tilstedeværelse rundt omkring, hvor de selv er etableret. Det tyder derfor godt for danske managementrådgivere.

”

Fremtidens konsulent er ikke en hardcore ”jægersoldat”, men derimod en leder og rollemodel, som mestrer coaching, empati og personlig integritet.

Pernille W. Lauritsen

CEO, Mindjuice Consulting Group A/S

Globalisering, konkurrence, vækst og kampen om kunderne og de dygtigste medarbejdere påvirker branchestrukturen. Vi har allerede set opkøb og konsolidering i branchen – og det forventes at fortsætte. Store virksomheder opkøber andre virksomheder for at få internationalt udsyn, adgang til de rette kompetencer og kunne betjene kunderne i hele verden. Små specialiserede virksomheder vil fortsat være på markedet til at løse syle spidse og højt specialiserede ydelser.

Managementrådgivernes egentlige aktiv er medarbejderne. Og det bliver derfor kampen om talent, der bliver fremherskende. Ud over økonomiske fordele er medarbejderpleje og tilfredshed parametre, der kommer til at ligge i toppen af dagsordenen, som dagligt skal tiltrække og fastholde talent.

Managementrådgivernes image er under pres

At der er stor efterspørgsel efter branchens gode råd er dog ikke umiddelbart det indtryk, man får, når der læses om managementrådgiverne i pressen. Branchen er en af de udskælte brancher og har stået for skud i hele 2019.

Der ligger i 2020 derfor et stort arbejde med at få branchens image op. Politiske vinde sammen med generel skepsis i befolkningen og en række dårlige enkeltsager skader branchens udvikling. Der skal sættes fokus på fakta og branchens resultater. Fortællingen skal flyttes fra profitmaksimering og ansigtsløse jakkesæt til udvikling og dygtige fagprofessionelle medarbejdere, der arbejder hånd i hånd med sine kunder. Det vil også være afgørende i forhold til fortsat at have dygtige og omstillingsparate medarbejdere til at stå i kø til en stilling i managementrådgiverbranchen.

Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2020 bygger særligt på de nyeste data for omsætning, beskæftigelse og uddannelsesniveaue for hele branchen ifølge Danmarks Statistik og på en spørgeskemaundersøgelse blandt medlemmerne af MR.



”

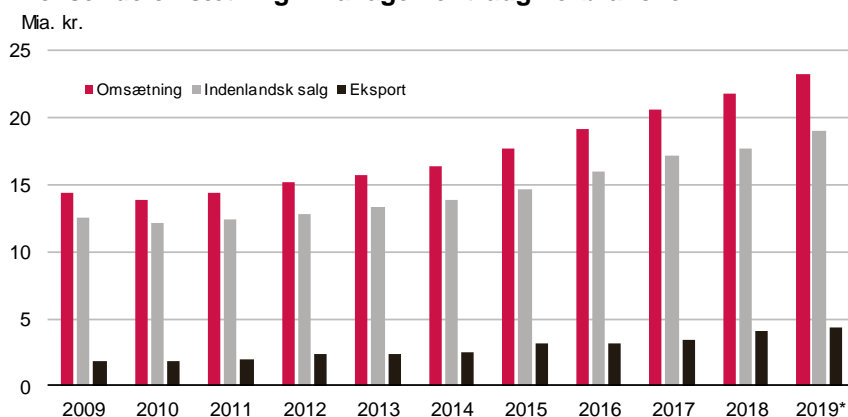
Kunderne er mere og mere optaget af effekt end rapporter.

Henrik Horn Andersen
Partner, Implement

Omsætningen i managementrådgiverbranchen

Den samlede omsætning i managementrådgiverbranchen ligger på godt 23 mia. kr. i 2019. Efter en mindre tilbagegang i 2010 har managementrådgiverbranchen oplevet fremgang hvert år, og samlet set er omsætningen vokset 68 pct. fra 2010 frem til 2019. Eksporten er i samme periode mere end fordoblet, men ligger dog fortsat på et forholdsvis beskedent niveau på knap 19 pct. af den samlede omsætning. Den indenlandske omsætning er vokset med 57 pct. i perioden 2010 til 2019.

Voksende omsætning i managementrådgiverbranchen



Anm.: Tallene for 2019 er fremskrevet på baggrund af væksten i den seneste årsperiode
Kilde: Danmarks Statistik og Managementrådgiverne

”

Over 70 procent af Millennials ønsker at arbejde for konsulenthus med et autentisk formål, som rækker ud over økonomisk vækst.

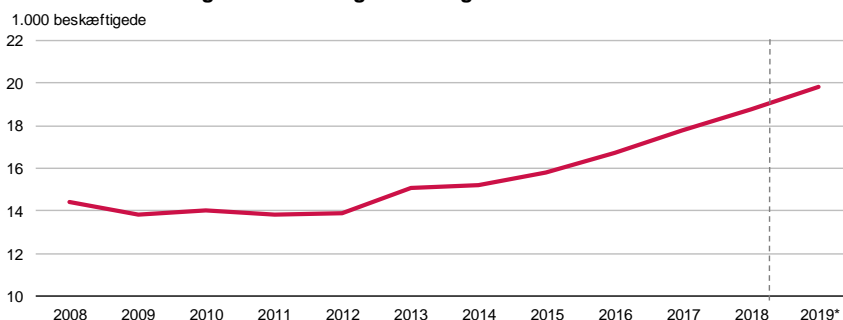
Pernille W. Lauritsen
CEO, Mindjuice Consulting Group A/S

Managementrådgiverbranchens beskæftigelse

Det samlede antal beskæftigede i managementrådgiverbranchen er på knap 20.000 personer i 2019. Beskæftigelsen i branchen ligger dermed en del over niveauet for antallet af beskæftigede før den finansielle krise i 2008 og den efterfølgende økonomiske afmatning. Væksten i beskæftigelsen i managementrådgiverbranchen var særligt kraftig i 2013 og 2017, og samlet set er beskæftigelsen steget med gennemsnitligt knap fem pct. hvert år siden 2012.



Voksende beskæftigelse hos managementrådgiverne



Anm.: Tallene for 2019 er fremskrevet på baggrund af udviklingen i lønmodtagerbeskæftigelsen.

Kilde: Danmarks Statistik og Managementrådgiverne

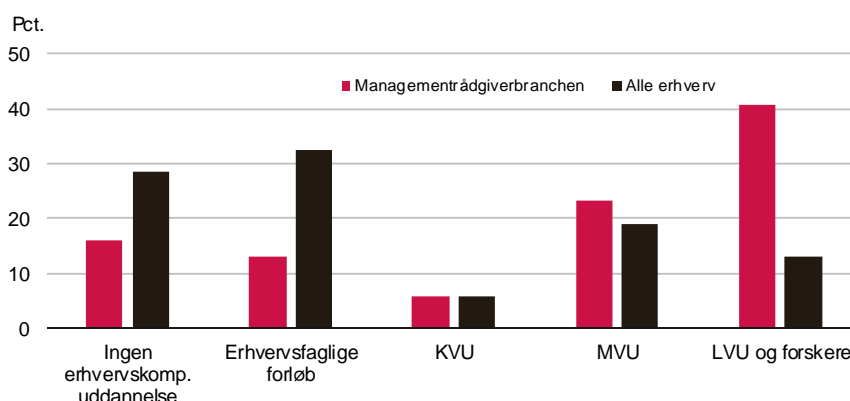
”

Managementrådgiverne samarbejder mere og mere på tværs af forskellige konsulenthuse og forskellige kompetencer. Det fungerer godt, og skaber værdi for kunderne.

Søren Nielsen
 Managing Partner
 Devoteam Denmark

Managementrådgiverbranchens vigtigste aktiv er de medarbejdere, som dagligt rådgiver og samarbejder med kunder på tværs af sektorer i erhvervslivet og den offentlige sektor. Medarbejderne er karakteriseret ved at have et meget højt kompetenceniveau, og uddannelsesniveaet er meget højere end gennemsnittet af de beskæftigede i alle erhverv set under ét. Personer med mindst en lang videregående uddannelse er den største gruppe af beskæftigede i managementrådgiverbranchen.

Højt uddannelsesniveau blandt managementrådgiverne



Anm.: Tallene bygger på RAS-statistikken
 Kilde: Danmarks Statistik og Managementrådgiverne

Godt 40 pct. af de beskæftigede i managementrådgiverbranchen har en lang videregående uddannelse. Det tilsvarende tal for alle erhverv under ét er 13 pct. Branchen har også relativt flere beskæftigede med en mellemlang videregående uddannelse (MTU)

sammenlignet med alle erhverv under et. På den anden side har managementrådgiverne færre ansat helt uden kompetencegivende uddannelse eller med en erhvervsfaglig uddannelse sammenlignet med erhvervslivet som helhed.

”

Formålsdrevne virksomheder vokser i gennemsnit tre gange hurtigere end deres konkurrenter og opnår langt højere medarbejder- og kundetilfredshed

Pernille W. Lauritsen
CEO, Mindjuice Consulting Group A/S

Konsulenter, direktører og partnere mv. med ejerandele under fem pct. pr. partner/medejer, som har en ejerandel over 5 pct., 2017

Antal	Nedre kvartil	Gns.	Øvre kvartil
Store virksomheder	10	95	142
Mellemstore virksomheder	2	6	11
Mindre virksomheder	1	2	2
I alt	2	28	12

Anm.: Beregninger er baseret på 24 virksomheder for 2017, heraf 6 store, 14 mellemstore og 4 små.
Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2018

Langt hovedparten af de beskæftigede hos managementrådgiverne er konsulenter. Således er 70 pct. af de ansatte konsulenter, eller medejere med en ejerandel under fem pct., mens det administrative personale udgør den resterende del. Der er ikke markante forskelle i andelen af konsulenter mv., når de forskellige virksomhedsstørrelser betragtes.

Antal konsulenter, direktører og partnere/medejere i forhold til samtlige ansatte i virksomheden, 2017

Antal	Nedre kvartil	Gns.	Øvre kvartil
Store virksomheder	0,72	0,79	0,91
Mellemstore virksomheder	0,52	0,64	0,81
Mindre virksomheder	0,48	0,76	1,00
I alt	0,59	0,71	0,87

Anm.: Beregninger er baseret på 36 virksomheder for 2017, heraf 12 store, 16 mellemstore og 8 små.
Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2019

De store virksomheder har med et gennemsnit på 95 ansatte konsulenter og direktører/partnere med ejerandele under fem pct. pr. partner/medejer flest ansat pr. partner/medejer med en ejerandel over fem pct. De mellemstore og mindre virksomheder har et væsentligt lavere antal med henholdsvis seks og to ansatte konsulenter mv. pr. partner/medejer. Spredningen hos de store virksomheder i antallet af ansatte konsulenter pr. partner/medejer er markant større end for de mellemstore og mindre virksomheder.

”

Agile måder at arbejde på er for alvor kommet på agendaen i 2019.

Henrik Horn Andersen
Partner, Implement

Rådgivning om transformation og strategi fylder mest

Managementrådgiverne leverer en lang række serviceydelser, herunder rådgivning i forbindelse med transformation og strategi, it-rådgivning og analysearbejde. Rådgivning omkring transformation og strategi betyder mest for managementrådgiverne, og rådgivning herom stod for for 24 pct. af den samlede omsætning, hvilket er en forøgelse i forhold til tidligere år. Rådgivning omkring transformation og strategi kan eksempelvis være rådgivning omkring organisationsudvikling, strategieksekvering og implementering, virksomheds-, produkt- og prisstrategier.

Omsætning fordelt på serviceydelser

Pct.	2010	2011	2012	2013	2015	2016	2017
Transformation og Strategi	27	29	29	28	36	20	24
IT-rådgivning	21	19	24	19	19	18	17
Analysearbejde	22	18	11	14	14	21	17
Operations management og SCM	13	15	18	24	13	13	15
Markedsføring, kommunikation og andet	7	8	6	4	4	10	14
Ledelse og HR-rådgivning	11	10	12	11	14	14	10
Rekruttering og headhunting						3	3
I alt	100	100	100	100	100	100	100
Antal respondenter	41	39	60	46	40	40	42

Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2011, 2012, 2013, 2014, 2016, 2017 og 2018

”

Formål er blevet en altoverskyggende parameter i alle brancher. Det stiller nye krav til måden konsulenter tænker og agerer på.

Pernille W. Lauritsen
CEO, Mindjuice Consulting Group A/S

It-rådgivning fyldte godt 17 pct. af managementrådgivernes omsætning, mens rådgivning om analysearbejde fyldte knap 17 pct., hvor rådgivning omkring analysearbejde eksempelvis kan være markedsanalyser og evalueringer.

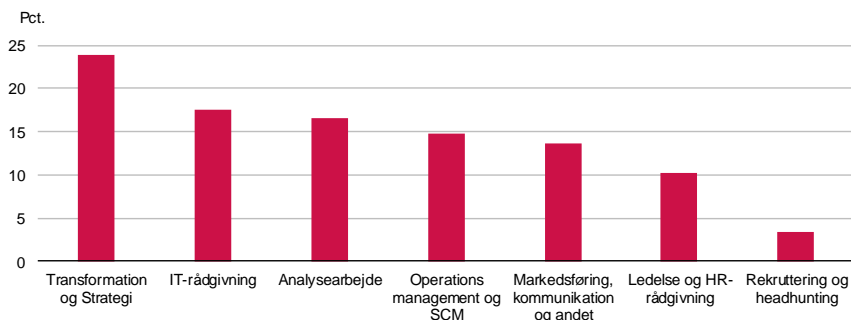
Rådgivning omkring transformation og strategi har stort set alle år været den mest betydningsfulde ydelse for managementrådgiverne. It-rådgivning fylder en smule mindre sammenlignet med de seneste tre år målt i forhold til omsætningen for managementrådgiverne. Rådgivning omkring analysearbejde er på det seneste faldet i betydning.

Operations management (eksempelvis lean) og SCM (eksempelvis effektivisering af logistik, lagerstyring, sourcing og indkøb) er vokset i betydning for managementrådgiverne sammenlignet med året

forinden, og det samme gør sig gældende for markedsføring, kommunikation og andet.

Serviceydelser leveret af managementrådgiverne

Spørgsmål: Hvordan fordelte virksomhedens omsætning sig inden for forskellige serviceydelser?



Anm.: Beregningerne er baseret på indberetninger fra 42 virksomheder
Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2018

”

Evnen til at håndtere konflikter og frygt er alt-afgørende skills for at skabe værdifulde transformationsprocesser i virksomheder.

Pernille W. Lauritsen
CEO, Mindjuice Consulting Group A/S

Managementrådgivernes kunder er private såvel som offentlige

Managementrådgiverne leverer rådgivning samt løsningsmodeller til alle sektorer i det danske samfund. Således er deres viden bredt efterspurgt af både den private og offentlige sektor. 62 pct. af managementkonsulenternes virksomheder har salg til både den offentlige og private sektor, mens 26 pct. næsten udelukkende har salg til den private sektor (mere end 90 pct. af omsætningen var til den private sektor) og 12 pct. næsten kun har salg til den offentlige sektor (mere end 90 pct. af omsætningen var til den offentlige sektor).

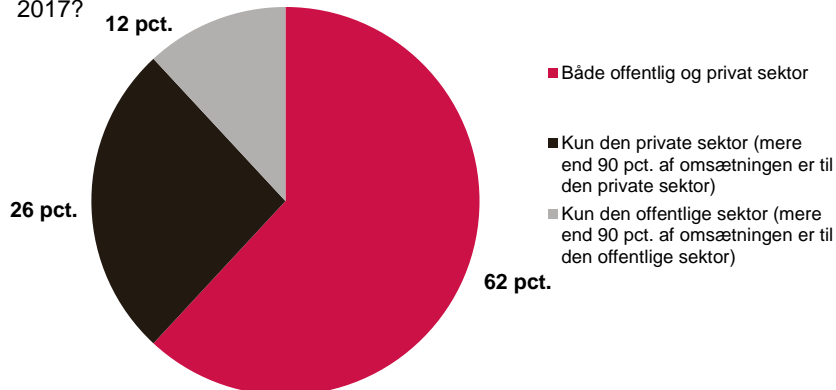
”

Kunderne ønsker i stigende grad et tættere samarbejde end armslængde.

Henrik Horn Andersen
Partner, Implement

De fleste har salg til både det offentlige og private

Spørgsmål: Havde din virksomhed salg til den private og/eller offentlige sektor i 2017?

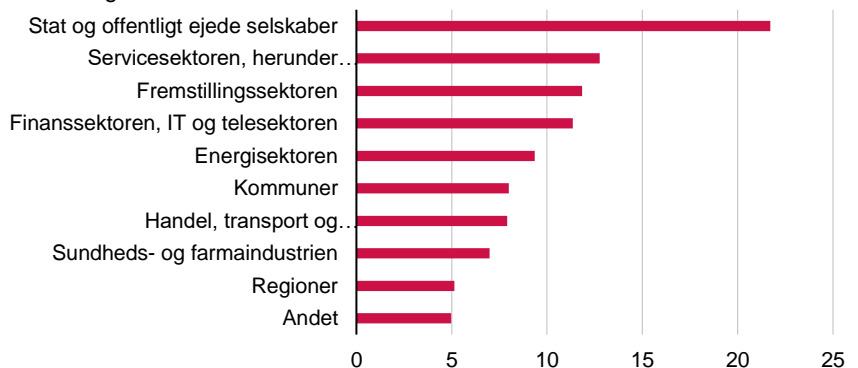


Anm.: Beregningerne er baseret på indberetninger fra 42 virksomheder
Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2018

Staten og de offentligt ejede selskaber er managementrådgivernes største aftager af ydelser. Således aftager de knap 22 pct. af managementrådgivernes ydelser. Staten har været managementrådgivernes største kunde gennem lang tid. Den største aftager i den private sektor er servicesektoren, og denne sektor er vokset markant i betydning for managementrådgiverne på det seneste. Fremstillingssektoren har øget deres betydning gennem de senere år, således at de nu aftager knap 12 pct. af managementrådgivernes ydelser.

Mere end en femtedel af omsætningen kommer fra staten

Spørgsmål: Hvordan fordelte din virksomheds omsætning sig på nedenstående kundesegmenter i 2017?



Anm.: Beregningerne er baseret på indberetninger fra 42 virksomheder
Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2018

Finanssektoren og energisektoren køber relativt mange ydelser fra managementrådgiverne, og de tegner sig for henholdsvis godt 11 og ni pct. af den samlede omsætning.

”

Kunderne er blevet mere modne, og ved hvad de vil have. Den private sektor bruger konsulenter, fordi det kan betale sig på bundlinjen. Det er lige præcis derfor, managementrådgiverne har haft super vækst gennem nu 10 år.

Søren Nielsen
 Managing Partner
 Devoteam Denmark

Samlet set er den største aftager af managementrådgivernes ydelser den private sektor. Den private sektor aftager således omkring 65 pct. af managementrådgivernes omsætning, mens knap 35 pct. afsættes til den offentlige sektor.

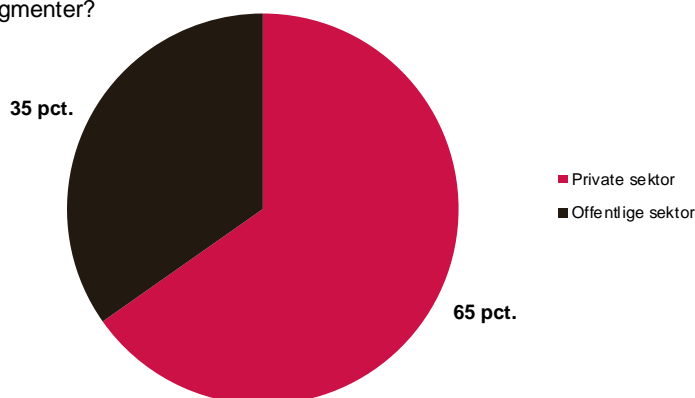
Omsætning fordelt på kundesegmenter

	2010	2011	2012	2013	2015	2016	2017
Stat og offentligt ejede selskaber	35,8	26,5	25,5	25,2	20,7	25,0	21,7
Servicesektoren, herunder vidensservice	11,2	13,8	15,7	3,8	7,3	6,7	12,8
Fremstillingssektoren	15,2	14,7	7,9	8,8	10,4	10,7	11,8
Finanssektoren, IT og telesektoren	11,0	13,6	11,4	11,4	9,6	9,5	11,3
Energi-sektoren	5,8	8,0	5,7	6,2	9,7	11,1	9,4
Kommuner	8,9	9,5	7,4	9,2	5,9	6,3	8,0
Handel, transport og logistikvirksomhed	*	*	9,1	13,8	16,6	10,2	7,9
Sundheds- og farmaindustrien	*	3,6	5,3	6,5	10,1	10,3	7,0
Regioner	4,7	5,3	5,1	5,1	4,4	5,6	5,1
Andet	7,4	5,0	6,8	10,1	5,3	4,5	5,0
I alt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Antal respondenter	41	39	60	46	40	40	42

Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2011, 2012, 2013, 2014, 2016, 2017 og 2018

Managementrådgiverne sælger mest til den private sektor

Spørgsmål: Hvordan fordelte virksomhedens omsætning sig på nedenstående kundesegmenter?



Anm.: Beregningerne er baseret på indberetninger fra 42 virksomheder
 Kilde: Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked

Om Managementrådgiverne

MR er en forening for managementkonsulentvirksomheder i DI. Foreningen er en del af branchefællesskabet DI Rådgiverne, der er talerør og mødested for alle DI's rådgivningsvirksomheder.

Vision

Managementrådgiverne (MR) vil som det foretrukne mødested og talerør for førende managementrådgivere understøtte medlemmernes udvikling. MR vil bidrage til DI's vision om at skabe et åbent samfund i vækst og balance.

Fokusområder

- MR bidrager til veldrevne konsulentvirksomheders forretningsudvikling
- MR arbejder for et enklere og større marked - lokalt, nationalt og globalt

På Managementrådgivernes hjemmeside kan du læse mere om organisationen, dens arbejde samt finde flere statistikker og analyser.

Læs mere på **mr.di.dk**