



# MANAGEMENTRÅDGIVERNES

## Analyse af Det Danske Konsulentmarked 2016



**MANAGEMENT**  
RÅDGIVERNE

Velkommen til Managementrådgivernes (MR) analyse af det danske konsulentmarked 2016.

Vi er glade for i år at kunne præsentere en analyse af 40 af MR's medlemsvirksomheder. Analysen tager udgangspunkt i medlemmernes indrapporterede data suppleret med officielle tal fra Danmarks Statistik for managementrådgiverbranchen.

Analysen giver en temperaturmåling på det danske konsulentmarked og kan fungere som et ledelsesværktøj til at benchmarke egen virksomhed med resten af branchen.

Rigtig god læselyst!

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Søren Nielsen', written in a cursive style.

Med venlige hilsner

Søren Nielsen  
Managing Partner, Devoteam A/S  
Formand for Managementrådgiverne

## Om analysen

Managementrådgivernes analyse af det danske konsulentmarked 2016 bygger dels på tal fra Danmarks Statistik dels på data indhentet fra i alt 40 danske managementkonsulenter på baggrund af 2015. Data for analysen er indsamlet via et spørgeskema udsendt ultimo august 2016. I alt fik 96 virksomheder tilsendt spørgeskemaet. Besvarelsesprocenten er dermed på 42 pct.

Der skelnes for en række nøgletal i analysen mellem forskellige virksomhedsstørrelser, da ønsket med analysen er at skabe et benchmark for den enkelte virksomhed. Virksomhederne er opdelt i tre grupper:

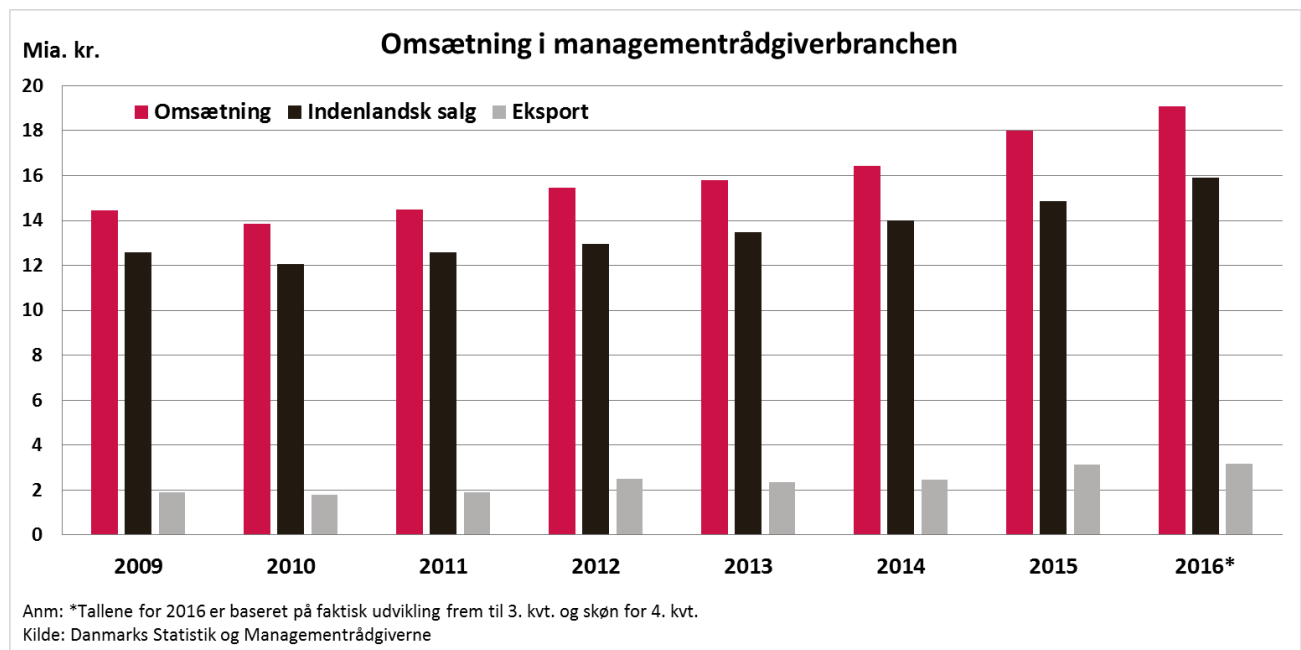
- Store virksomheder med 70 ansatte eller flere
- Mellemstore virksomheder med mellem 10 og 70 ansatte
- Små virksomheder under 10 ansatte.

Antallet af ansatte udgøres af direktører, konsulenter samt øvrigt personale (studenter samt teknisk og administrativt personale med en faktureringsgrad under 10 pct.)

Af de 40 besvarelser af spørgeskemaet er 11 store virksomheder, 15 er mellemstore virksomheder og 14 er små virksomheder.

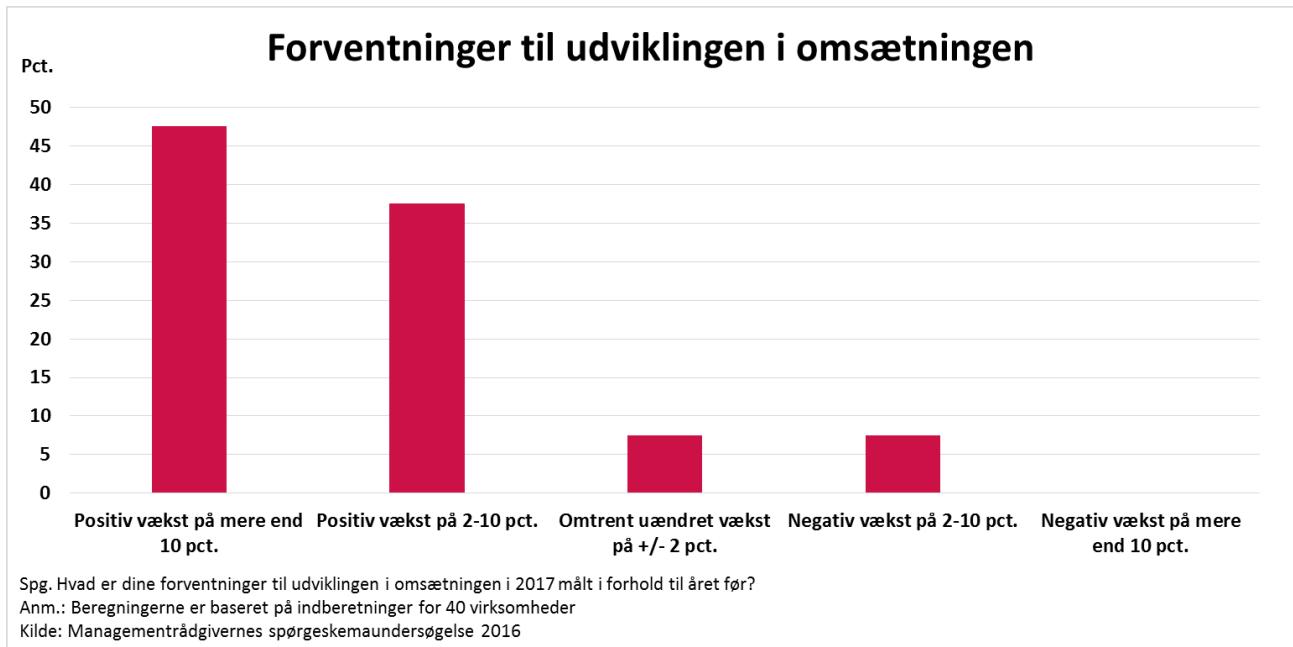
## Omsætning i managementrådgiverbranchen

Den samlede omsætning i managementrådgiverbranchen ligger på omkring 19 mia. kr. i 2016. Efter tilbagegang i 2010 har managementrådgiverbranchen oplevet fremgang hvert år, og samlet set er omsætningen vokset knap 40 pct. fra 2010 frem til 2016. Eksportfremgangen har i samme periode ligget på omkring 80 pct. Dog ligger eksporten fortsat på et forholdsvis beskedent niveau på 20 pct. af den samlede omsætning. Den indenlandske omsætning er vokset med omkring 30 pct. i perioden 2010 til 2016.



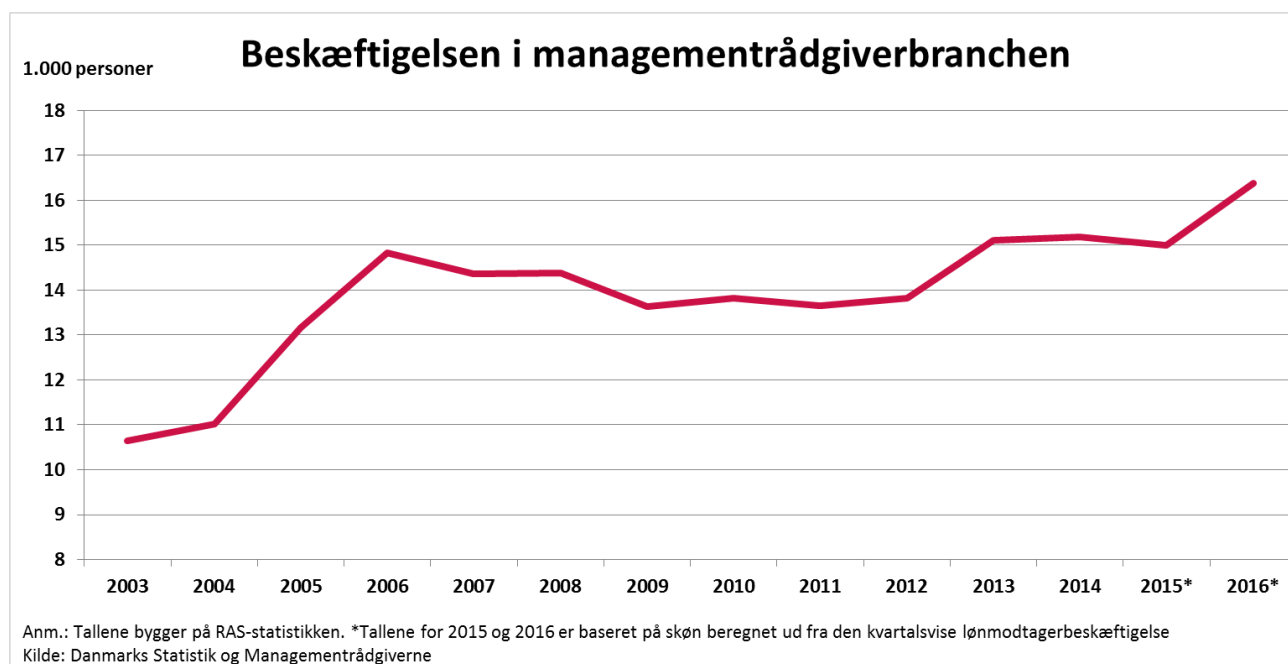
De i spørgeskemaet deltagende virksomheder har samlet set angivet at have en omsætning på 3,3 mia. kr. i 2015, hvilket udgør ca. 18 pct. af den samlede omsætning, som er indberettet til Danmarks Statistik i branchen 70.22.00: "Virksomhedsrådgivning og anden rådgivning om driftsledelse".

Managementkonsulenterne har meget positive forventninger til udviklingen i 2017. Således har 85 pct. af managementrådgiverne forventninger om en vækst i omsætningen på over 2 pct. – heraf forventer 48 pct. positiv vækst på mere end 10 pct. Omkring 10 pct. af managementrådgiverne har forventninger om en negativ vækst på mere end 2 pct.



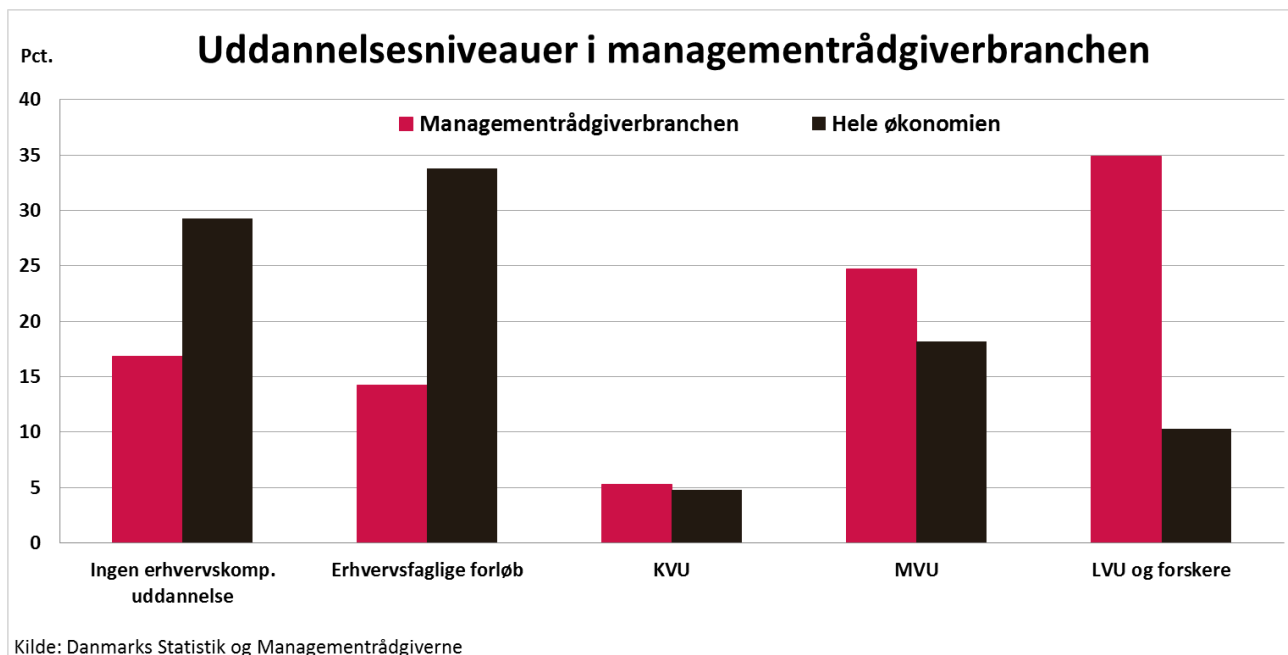
## Managementrådgiverbranchens beskæftigelse

Det samlede antal beskæftigede i managementrådgiverbranchen var på lidt over 16.000 personer i 2016. Beskæftigelsen i branchen er dermed i 2016 kommet op over niveauet med antallet af beskæftigede før den finansielle krise i 2008 og efterfølgende økonomiske afmatning. Væksten i beskæftigelsen i managementrådgiverbranchen var speciel kraftig i 2013 og igen i 2016, og samlet set er beskæftigelsen steget med gennemsnitligt godt 4 pct. siden 2012.



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 uddannelsesniveaulet er højere end gennemsnittet af de beskæftigede i alle erhverv set under ét. Personer med en lang videregående uddannelse er den største gruppe af beskæftigede i managementrådgiverbranchen.

35 pct. af de beskæftigede i managementrådgiverbranchen har en lang videregående uddannelse, hvor det tilsvarende tal for alle erhverv under ét er ca. 10 pct. Managementrådgiverne har også relativt flere beskæftigede med en mellemlang videregående uddannelse og en kort videregående uddannelse sammenlignet med erhvervslivet som helhed. På den anden side har managementrådgiverne færre ansat helt uden kompetencegivende uddannelse eller med en erhvervsfaglig uddannelse sammenlignet med erhvervslivet som helhed.



Langt hovedparten af de beskæftigede hos managementrådgiverne er konsulenter<sup>1</sup>. Således er omkring 80 pct. af de ansatte konsulenter, eller konsulenter/direktører/medejere med en ejerandel under 5 pct., mens det teknisk og administrative personale udgør den resterende del. Andelen af partnere og direktører med ejerandele over 5 pct. ligger omkring 3 pct.

### Antal konsulenter, konsulenter mv. med en ejerandel under 5 pct. i forhold til samtlige ansatte i virksomheden, 2015

Andel	Nedre kvartil	Gennemsnit	Øvre kvartil
Store virksomheder	0,75	0,83	0,94
Mellemstore virksomheder	0,72	0,80	0,90
Små virksomheder	0,50	0,74	1,00
I alt	0,75	0,79	0,93

Spg.: Hvor mange ansatte havde din virksomhed i 2015 (opdelt på forskellige medarbejderkategorier)?

Anm.: Beregningerne er baseret på 35 virksomheder heraf 11 store, 15 mellemstore og 9 små.

Kilde: Managementrådgivernes spørgeskemaundersøgelse 2016

<sup>1</sup> Konsulenter defineres som ansatte med en faktureringsgrad over 10 pct. Øvrigt personale er ansatte med faktureringsgrader under 10 pct., herunder blandt andet teknisk og administrativt personale og studenter mv.

De store virksomheder har med et gennemsnit på 57 ansatte konsulenter og direktører/partnere med ejerandele under 5 pct. pr. partner/medejer flest ansat pr. partner/medejer med en ejerandel over 5 pct. De mellemstore og små virksomheder har et væsentligt lavere antal med henholdsvis 10 og 2 ansat konsulent 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 små virksomheder.

### **Antal konsulenter og konsulenter mv. med ejerandele under 5 pct. pr. partner/medejer, som har en ejerandel over 5 pct., 2015**

<i>Antal personer</i>	Nedre kvartil	Gennemsnit	Øvre kvartil
Store virksomheder	16	57	116
Mellemstore virksomheder	4	10	14
Små virksomheder	1	2	3
I alt	3	17	16

Spg.: Hvor mange ansatte havde din virksomhed i 2015 (opdelt på forskellige medarbejderkategorier)?

Anm.: Beregningerne er baseret på 26 virksomheder heraf 5 store, 14 mellemstore og 7 små.

Kilde: Managementrådgivernes spørgeskemaundersøgelse 2016

### **Rådgivning om transformation og strategi er branchens primære serviceydelse**

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 i 2015 stod rådgivning herom for 36 pct. af den samlede omsætning. Rådgivning omkring transformation og strategi kan eksempelvis være organisationsudvikling, strategieksekvering og implementering, virksomheds-, produkt- og prisstrategier. It-rådgivning fyldte knap 20 pct. af managementrådgivernes omsætning, mens analysearbejde (eksempelvis markedsanalyser og evalueringer) udgjorde godt 14 pct. af den samlede omsætning.



## Omsætning fordelt på serviceydelser

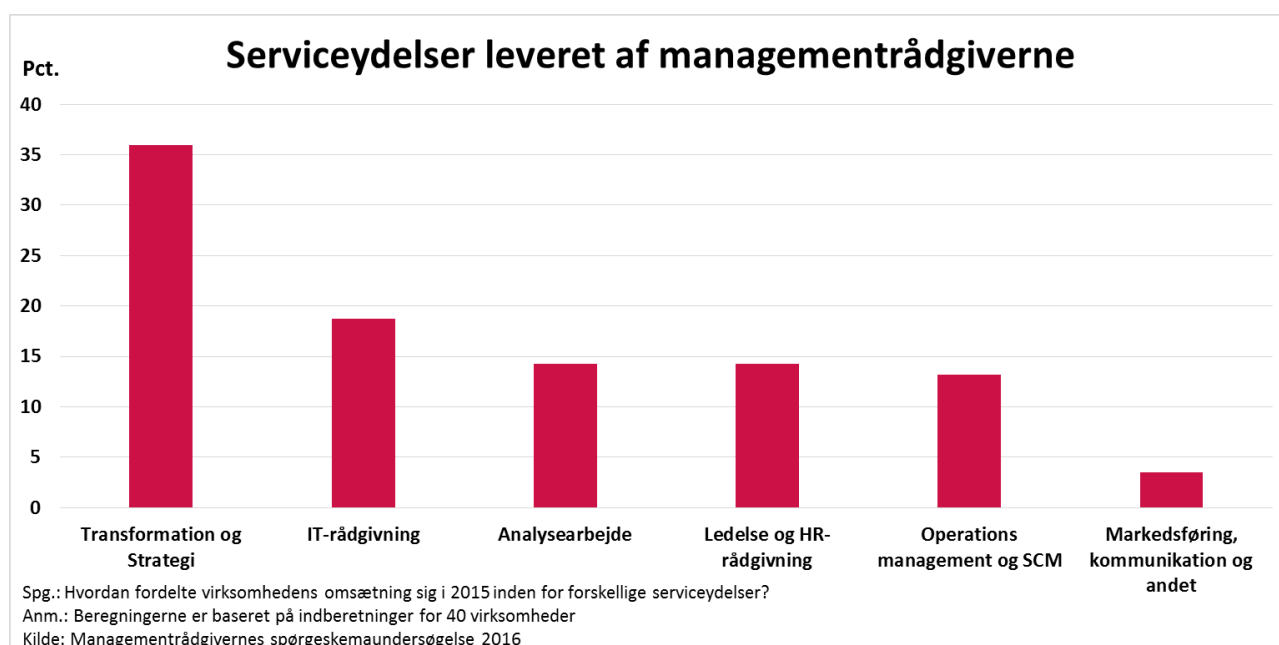
Pct.	2010	2011	2012	2013	2015
Transformation og Strategi	27	29	29	28	36
It-rådgivning	21	19	24	19	19
Analysearbejde	22	18	11	14	14
Ledelse og HR-rådgivning	11	10	12	11	14
Operations management og SCM	13	15	18	24	13
Markedsføring, kommunikation og andet	7	8	6	4	4
I alt	100	100	100	100	100

Spg.: Hvordan fordelte virksomhedens omsætning sig i 2015 inden for nedenstående serviceydelser?

Anm.: Beregningerne er baseret på beregninger på 41 virksomheder for 2010, 39 i 2011, 60 i 2012, 46 i 2013 og 40 i 2015.

Kilde: Managementrådgivernes spørgeskemaundersøgelse 2011, 2012, 2013, 2014 og 2016

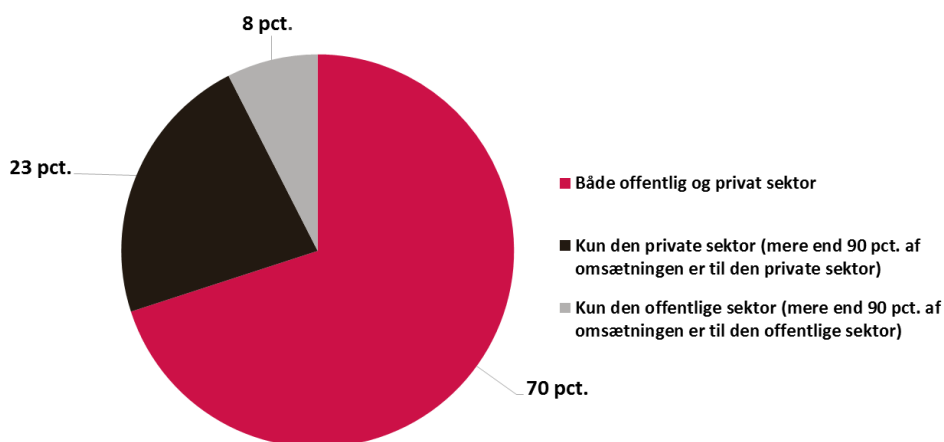
Rådgivning omkring transformation og strategi har i forhold til tidligere år bibeholdt sin status som værende den ydelse, managementrådgiverne leverer mest af, og i 2015 er denne rådgivning endda blevet en del mere betydningsfuld. It-rådgivning og analysearbejde fylder i 2015 næsten det samme som i 2013 målt på omsætningen for managementrådgiverne. Rådgivning omkring Ledelse og HR er siden 2013 blevet et større forretningsråde for managementrådgiverne, mens operations management (eksempelvis lean) og SCM (eksempelvis effektivisering af logistik, lagerstyring, sourcing og indkøb) er blevet et mindre forretningsområde for managementrådgiverne.



## Managementrådgivernes typiske kunde er privat

Managementrådgiverne leverer rådgivning samt løsningsmodeller til alle sektorer i det danske samfund. Således er deres viden bredt efterspurgt hos både den private og offentlige sektor. I 2015 havde knap 70 pct. af managementkonsulenternes virksomheder salg til både den offentlige og private sektor, mens 23 pct. næsten udelukkende havde salg til den private sektor (mere end 90 pct. af omsætningen var til den private sektor) og 8 pct. næsten kun havde salg til den offentlige sektor (mere end 90 pct. af omsætningen var til den offentlige sektor).

### Managementrådgivernes omsætning fordelt på sektorer

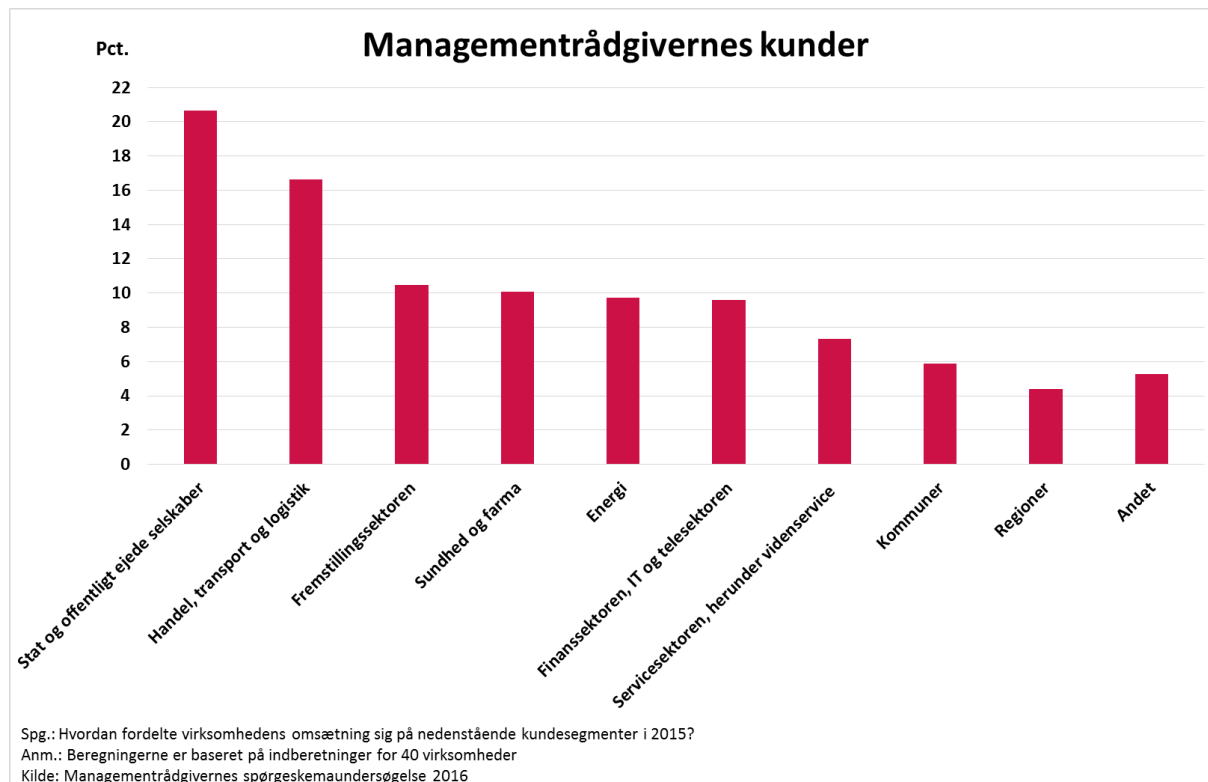


Spg: Havde din virksomhed salg til den private og/eller den offentlige sektor i 2015?

Anm.: Beregningerne er baseret på indberetninger for 40 virksomheder. Bemærk at afrunding medfører at tallene ikke summer til 100.

Kilde: Managementrådgivernes spørgeskemaundersøgelse 2016

Staten og de offentligt ejede selskaber er managementrådgivernes største aftager af ydelser. Således aftager de godt 20 pct. af managementrådgivernes ydelser. Staten har været managementrådgivernes største kunde gennem lang tid, men deres betydning har været faldende.



Den største aftager i den private sektor med godt 16 pct. er handelsvirksomhed, transport- og logistikvirksomhed, og denne sektor er vokset i betydning for managementrådgiverne gennem en årrække. Det samme er sundhed- og farmaindustrien, som for blot få år siden kun aftog 4 pct. af de samlede ydelser fra managementrådgiverne. I 2015 købte sundheds- og farmaindustrien omkring 10 pct. af managementrådgivernes salg.

## Omsætning fordelt på kundesegmenter

<i>Pct.</i>	2010	2011	2012	2013	2015
Stat og offentligt ejede selskaber	35,8	26,5	25,5	25,2	20,7
Handel, transport og logistik	*	*	9,1	13,8	16,6
Fremstillingssektoren	15,2	14,7	7,9	8,8	10,4
Sundheds- og farmaindustrien	*	3,6	5,3	6,5	10,1
Energi	5,8	8,0	5,7	6,2	9,7
Finanssektoren, IT og telesektoren	11,0	13,6	11,4	11,4	9,6
Servicesektoren, herunder vidensservice	11,2	13,8	15,7	3,8	7,3
Kommuner	8,9	9,5	7,4	9,2	5,9
Regioner	4,7	5,3	5,1	5,1	4,4
Andet	7,4	5,0	6,8	10,1	5,3
I alt	100	100	100	100	100

Spg.: Hvordan fordelte virksomhedens omsætning sig på nedenstående kundesegmenter?

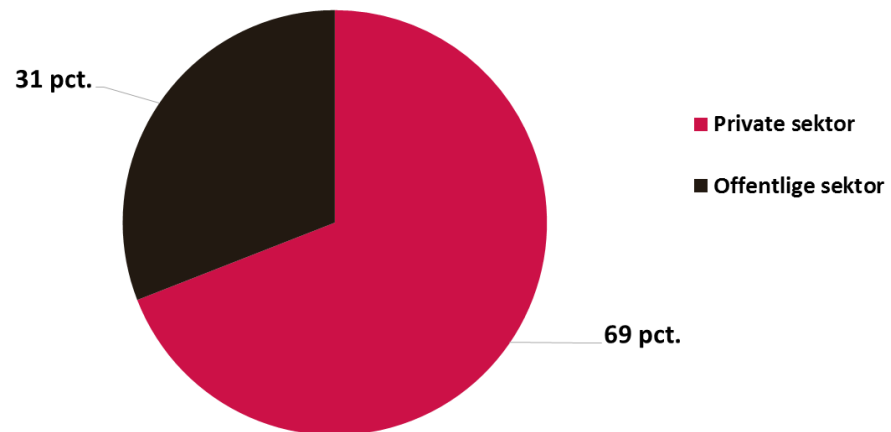
Anm.: Beregninger er baseret på 41 virksomheder for 2010, 52 i 2011, 60 i 2012, 46 i 2013 og 40 i 2015

Kilde: Managementrådgivernes spørgeskema 2011, 2012, 2013, 2014 og 2016

Fremstillingsvirksomheder og finanssektoren er også sektorer i den private sektor, der køber relativ mange ydelser fra managementrådgiverne. Dog er de gennem de senere år faldet relativt i betydning for managementrådgiverne.

Samlet set er den største aftager af managementrådgivernes ydelser er den private sektor. Den private sektor aftager således omkring 70 pct. af managementrådgivernes omsætning, mens godt 30 pct. afsættes til den offentlige sektor.

### Managementrådgivernes omsætning fordelt på sektorer



Spg.: Hvordan fordelte virksomhedens omsætning sig på nedenstående kundesegmenter i 2015?  
Anm.: Beregningerne er baseret på indberetninger for 40 virksomheder.  
Kilde: Managementrådgivernes spørgeskemaundersøgelse 2016