

Oppdragsorganisering i rådgivernæringen

Kartlegging av organisering av arbeid og oppdrag innen konsulent- og
rådgivningsvirksomhet



Forord

På oppdrag fra Arbeids- og inkluderingsdepartementet (AID) har Menon i samarbeid med Hjort kartlagt organisering av arbeid og oppdrag innen konsulent- og rådgivningsbransjen.

Vi takker AID for et spennende oppdrag. Vi takker også den partssammensatte arbeidsgruppen for godt samarbeid underveis i utredningen. I tillegg takker vi alle som har bistått med informasjonsinnhenting i løpet av oppdraget, både de som har respondert på spørreundersøkelsene og de som har stilt til intervju.

Oktober 2025

Erland Skogli
Prosjektansvarlig
Menon Economics

Oktober 2025

Erika Karttinen og Glenn Widenhofer
Prosjektledere
Menon Economics

Om Menon Economics

Menon Economics analyserer økonomiske problemstillinger og gir råd til bedrifter, organisasjoner og myndigheter. Vi er et konsultentselskap som opererer i grenseflatene mellom økonomi, politikk og marked.

Menon kombinerer samfunns- og bedriftsøkonomisk kompetanse innenfor fagfelt som samfunnsøkonomisk lønnsomhet, verdsetting, nærings- og konkurranseøkonomi, strategi, finans og organisasjonsdesign. Vi benytter forskningsbaserte metoder i våre analyser og jobber tett med ledende akademiske miljøer innenfor de fleste fagfelt.

Les mer om vårt arbeid på menon.no.

Om Hjort

Hjort er et advokatfirma som gir juridisk rådgivning til bedrifter, organisasjoner, offentlige aktører og privatpersoner. Vi dekker alle sentrale rettsområder, og har særlig kompetanse blant annet innenfor arbeidsrett, energi og klima, eiendom, tvisteløsning, transaksjoner og teknologi. Hjort er kjent for sin sterke prosedyretradisjon og fører jevnlig saker for domstolene, inkludert Høyesterett.

Les mer om vårt arbeid på hjort.no.

Innhold

Sammendrag	5
1 Bakgrunn og metode	8
1.1 Endringer i regelverket for innleie	8
1.2 Utredningens mandat	9
1.3 Om kartleggingsbehovet	9
1.4 Metode	10
1.5 Leseveiledning	15
2 Et overblikk over rådgivernæringen og organisasjonsformer i næringen	16
2.1 Næringens historiske utvikling	16
2.2 Sysselsatte i rådgivernæringen	17
2.3 Omfanget av AS der eier er eneste ansatt og enkeltpersonforetak i rådgivernæringen	19
3 Tilknytnings- og kontraktsformer	24
3.1 Overordnet om skillet mellom entreprise og innleie	24
3.2 Entreprise	25
3.3 Utleie	28
3.4 Midlertidig ansettelse	31
4 Oppgaveorganisering	33
4.1 Momenter i helhetsvurderingen av om oppdraget er entreprise eller utleie	34
4.2 Momenter som trekker i retning av innleie for ulike oppgitte tilknytningsformer	36
4.3 Momenter knyttet til innleie i ulike bransjer	37
4.4 Momenter knyttet til innleie avhengig av antall ansatte	38
4.5 Indikatorer knyttet til innleie avhengig av sektor	39
5 Valg av organisasjonsform for selvstendige næringsdrivende	41
5.1 Valget om å være selvstendig næringsdrivende	41
5.2 Antall kundeforhold for selvstendige næringsdrivende	44
6 Effekter av endringer i regelverket for innleie	45
6.1 Endringer i kundeoppdrag	45
6.2 Konkurransesvridning mellom store og små bedrifter	48
6.3 Tilpasninger fra selvstendige næringsdrivende	48
7 Innleieregelverket og konsulentvirksomhet i andre land	51
7.1 Danmark	52
7.2 Sverige	52
7.3 Finland	53
7.4 Tyskland	54
7.5 Sammenligning mellom Norge og andre land	54
8 Oppsummerende vurderinger	56
Referanseliste	59
Vedlegg A – Definisjon rådgivernæringen	60
Vedlegg B – Informanter	64
Vedlegg C – Spørreundersøkelse til rådgivernæringen	65
Vedlegg D – Intervjuguide	73

Sammendrag

Det er nylig gjennomført endringer i regelverket for inn- og utleie av arbeidskraft fra bemanningsforetak. Endringene innebærer blant annet oppheving av adgangen til innleie ved midlertidig behov, innføring av unntak for spesialkompetanse og krav om godkjenning av bemanningsforetak.

Disse endringene har bidratt til å synliggjøre **praksis og uklarheter knyttet til innleie fra enkeltpersonforetak og aksjeselskaper som består av kun én person**, der eier både har styring over foretaket og utfører arbeidet selv. Samtidig har rådgivernæringen hatt sterk vekst de siste ti årene, både målt i verdiskaping, omsetning og sysselsetting. IKT-rådgivere og teknologiske rådgivere har vært de største bidragsyterne til denne utviklingen, og står samlet for over 60 prosent av sysselsettingen i næringen.

Enkeltpersonforetak og aksjeselskap der eier er eneste ansatt i rådgivernæringen har fått økt oppmerksomhet etter innføringen av godkjenningsordningen for bemanningsforetak 1. januar 2024. Selv om majoriteten av den økonomiske aktiviteten skjer i bedrifter med flere ansatte, er det et ikke uvesentlig antall profesjonelle rådgiver som driver virksomheten gjennom egne foretak – anslagsvis 9 100 i egne aksjeselskap og 15 900 gjennom enkeltpersonforetak (antall enkeltpersonforetak er trolig færre enn anslått).¹

Rådgivernæringen organiserer oppdrag gjennom ulike tilknytningsformer mellom oppdragsgiver og oppdragstaker. I denne rapporten ser vi særlig på tilknytningsformene entreprise (tjenestekjøp), innleie og midlertidig ansettelse. Ved innleie av arbeidstakere leier en virksomhet inn arbeidstakere fra en annen virksomhet for en tidsbegrenset periode, og arbeidet utføres under innleiers ledelse og kontroll. Det er innleier som bærer risikoen for arbeidsresultatet. Dersom det er tale om en entreprise, kommer ikke arbeidsmiljølovens bestemmelser om innleie til anvendelse. I vår kartlegging finner vi at rådgivere utfører sine tjenester primært gjennom entrepriseoppdrag, men at det særlig innen IKT- og teknisk rådgivning også forekommer vesentlig utleieaktivitet. Midlertidig ansettelse er en lite benyttet tilknytningsform. I figuren under, anslår vi en fordeling av rådgivernæringens bruk av de ulike tilknytningsformene.²

Figur A: anslått fordeling av tilknytningsformer i rådgivernæringen.



Den anslåtte fordelingen over er basert på selvklassifisering fra næringen. Imidlertid avgjøres **skillet mellom entreprise og utleie i praksis av hvordan det enkelte oppdraget faktisk organiseres** – ikke betegnelsen avtalepartene har benyttet. For å fastslå hva avtaleforholdet faktisk utgjør, må det foretas en konkret helhetsvurdering. Ved vurderingen anvendes fastsatte momenter (bl.a. styring av arbeidstid og -utførelse, integrering i kundens team, utstyrsansvar, resultatansvar,

¹ Anslaget for enkeltpersonforetak må tolkes med varsomhet gitt datagrunnlaget. Det er krevende å fastslå omfanget av enkeltpersonforetak i rådgivernæringen. Enkeltpersonforetak er ikke regnskapspliktige og rapporterer derfor ikke regnskapstall til Brønnøysundregisteret, noe som gjør det vanskelig å vurdere omfanget av deres økonomiske aktivitet. Det er imidlertid mulig å identifisere enkeltpersonforetak gjennom Enhetsregisteret, selv om dette ikke gir innsikt i faktisk drift, men bare antall registrerte foretak. Ettersom det er enklere å etablere et enkeltpersonforetak enn et aksjeselskap, kan mange av disse foretakene være inaktive eller ha svært lav aktivitet.

² Anslaget bør tolkes med varsomhet, og metoden kan leses i Vedlegg E.

lokasjon og krav om navngitt person). Vi har kartlagt i hvilken grad disse momentene er til stede i rådgivernæringen. Våre funn indikerer at flere oppdrag som betegnes som entreprise har flere momenter som typisk er til stede i et utleieoppdrag.

Vi har også kartlagt valget av organisasjonsform hos leverandørene. For foretak med flere ansatte og en viss størrelse er aksjeselskap (AS og ASA) et naturlig valg. For den enkelte rådgiver/ansatt foreligger imidlertid et mer nyansert valg om hvorvidt man vil være ansatt hos en rådgiverbedrift, ansatt direkte hos kunden eller ta oppdrag som en selvstendige næringsdrivende. **Selvstendige rådgivere velger i stor grad å organisere seg gjennom eget foretak ettersom det gir fleksibilitet, kontroll og mulighet til å styre egen arbeidshverdag.** Vår undersøkelse viser at ni av ti foretrekker å fortsette som selvstendig næringsdrivende, til tross for alternativer som fast ansettelse hos oppdragsgiver. Det oppgis også i intervjuer at det har vært en dreining mot at flere organiserer seg som aksjeselskap heller enn enkeltpersonforetak, noe som har å gjøre med opplevd høyere økonomisk sikkerhet ved registrering som aksjeselskap.

Endringene i innleieregelverket og tydeliggjorde problemstillinger rundt innleie fra enkeltpersonforetak og aksjeselskap med én ansatt har gitt ulike utslag i ulike deler av rådgivernæringen. De fleste foretakene rapporterer om uendret oppdragsmengde. Enkelte grupper, og særlig selvstendige næringsdrivende innen IKT, har imidlertid opplevd en nedgang.

En overordnet kartlegging av regelverk og praksis i Danmark, Sverige og Finland viser at problemstillinger knyttet til innleie fra selvstendige konsulenter, slik de har oppstått i Norge, i liten grad gjør seg gjeldende i de øvrige landene. Slik som i Norge, blir selvstendige næringsdrivende heller ikke i de andre nordiske landene ansett for å være bemanningsforetak. Ettersom de ikke klassifiseres som bemanningsforetak, kan de heller ikke inngå avtaler som omfattes av disse landenes innleielovgivning. Sann sett minner rettstilstanden i Danmark, Sverige og Finland om rettstilstanden i Norge, der innleie rettslig sett kjennetegnes av trepartsforholdet mellom innleier, utleier og arbeidstaker.

I de andre nordiske landene kan imidlertid selvstendige næringsdrivende levere oppdrag som har visse likhetstrekk med innleie, men som ikke har karakter av ansettelsesforhold. I praksis kan oppdragene i stor utstrekning ligne på det som i Norge omtales som innleie.

Til sammenligning viser erfaringer fra Tyskland lignende problemstillinger som i Norge. Også Tyskland har en godkjenningsordning for bemanningsforetak, noe som virker å være forklaringen på det også der har oppstått spørsmål knyttet til om enkeltpersonforetak og aksjeselskaper med en ansatt kan godkjennes som bemanningsforetak og derigjennom drive med lovlig utleie.

I vurderingen av problemstillingen, trekker vi frem to avsluttende refleksjoner:

Utfordringen for (deler av) rådgivernæringen knytter seg til at rettstilstanden i en viss utstrekning er uavklart. For andre deler av rådgivernæringen enn de selvstendige konsulentene, er det også utfordringer som knytter seg til en uavklart rettstilstand. Vi ser ulike tolkninger av det juridiske handlingsrommet på både oppdragstaker- og oppdragsgiversiden. I hvor stor grad det er strukturelle utfordringer i dagens regulering, vil måtte vise seg over tid etter hvert som rettstilstanden får satt seg.

Utfordringene er reelle, men må sees opp mot relevante størrelsesordener. Ulike aktører på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden trekker frem ulike utfordringer knyttet til dagens regelverk for bemannings- og rådgivningstjenester. Vår kartlegging har hatt som hovedformål å belyse situasjonen til de selvstendige rådgiverne som ikke har anledning til å bedrive utleie. Selvstendige rådgivere utgjør anslagsvis opp mot 25 000 mennesker, og 15 prosent av personer i rådgivernæringen (men

sannsynligvis en vesentlig lavere andel av sysselsetting og økonomisk aktivitet, jfr. deltidsstillinger og inaktive enkeltpersonforetak). Dette bør ikke sammenlignes direkte med øvrig sysselsetting, men må sees i lys av en total sysselsetting på om lag 2 900 000 personer i Norge, og hvordan arbeidsforholdene til disse kan påvirkes hvis man lempet på reglene i innleieregelverket.

1 Bakgrunn og metode

Det har blitt gjennomført regelverksendringer for inn- og utleie av arbeidskraft fra bemanningsforetak som trådte i kraft i 2023 og 2024. Endringene innebærer blant annet oppheving av adgangen til innleie ved midlertidig behov, innføring av unntak for spesialkompetanse og krav om godkjenning av bemanningsforetak. Disse endringene har bidratt til å synliggjøre en praksis, der både oppdragsgivere og selvstendige oppdragstakere har lagt til grunn at selvstendige oppdragstakere med eget enkeltpersonforetak eller aksjeselskap, kan levere tjenester gjennom utleie. Menon Economics har fått i oppdrag å kartlegge hvordan arbeid og oppdrag organiseres i rådgivnings- og konsulentvirksomheter for å belyse praksis rundt ulike tilknytningsformer i regelverket.

1.1 Endringer i regelverket for innleie

Det er nylig gjennomført endringer i regelverket for inn- og utleie av arbeidskraft fra bemanningsforetak. Endringene ble vedtatt i 2022 og trådte i kraft fra 1. april 2023 og 1. januar 2024. Formålet med regelverksendringene har vært å styrke arbeidstakeres rettigheter og hindre omgåelse av arbeidsmiljølovens bestemmelser.

Fra 1. april 2023 ble adgangen til å leie inn arbeidstakere fra bemanningsforetak ved arbeid av midlertidig karakter opphevet (Arbeidstilsynet, 2025). Samtidig ble det innført enkelte unntak, deriblant for innleie av rådgivere og konsulenter med spesialkompetanse til klart avgrensede prosjekter. Unntakene ble fastsatt i forskrift med hjemmel i arbeidsmiljøloven § 14-12 femte ledd (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2022). Videre ble det vedtatt flere tiltak som trådte i kraft 1. januar 2024. Dette omfattet en godkjenningsordning for bemanningsforetak, der alle foretak som tilbyr innleie i Norge må være godkjent av Arbeidstilsynet.

Regelverksendringene har skapt uklarheter knyttet til innleie fra enkeltpersonforetak og aksjeselskaper som består av kun én person, der eier både har styring over foretaket og utfører arbeidet selv. Det har oppstått spørsmål om slike foretak kan anses som bemanningsforetak og dermed omfattes av innleieregelverket og krav om godkjenning. Dette har særlig aktualisert seg i IKT-bransjen, hvor innleie av selvstendige konsulenter er utbredt. I Norge er det lagt til grunn i Arbeids- og inkluderingsdepartementet sin veileder om innleie av arbeidskraft at kjøp av tjenester fra en virksomhet som består av kun én person ikke vil ansees som innleie etter arbeidsmiljøloven (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2024). Det er likevel fullt mulig å inngå selvstendige oppdragsavtaler (entreprise) med slike aktører eller ansette midlertidig.

Problemstillingen har vakt stort engasjement, og flere selvstendige IKT-konsulenter har rapportert at de har mistet oppdrag fordi de ikke omfattes av ordningen med godkjenning av bemanningsforetak (Stortinget, 2023-2024). I lys av dette har Stortinget bedt regjeringen vurdere et avgrenset unntak fra arbeidsmiljøloven for å sikre at selvstendige IKT-rådgivere og konsulenter med spesialkompetanse fortsatt skal kunne levere arbeid og oppdrag, jf. Innst. 449 S (2023–2024).

Det er også nedsatt en arbeidsgruppe som skal se på organisering av arbeid og oppdrag i rådgiver- og konsulentbransjen (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2025). Arbeidsgruppen ledes av Marianne Hotvedt, professor i rettsvitenskap ved Universitetet i Oslo, og består ellers av representanter fra LO, Unio, YS, Akademikerne, NHO, KS, Spekter, Virke, Abelia, NITO og Tekna.

1.2 Utredningens mandat

Arbeids- og inkluderingsdepartementet (AID) har gitt Menon Economics i oppdrag å kartlegge og analysere hvordan arbeid og oppdrag organiseres innen konsulent- og rådgivningsvirksomhet. Formålet med prosjektet er å bidra til økt kunnskap om hvilke tilknytningsformer som benyttes ved levering av konsulent- og rådgivningstjenester i ulike bransjer.

Departementet ønsker mer kunnskap om hvordan virksomheter knytter til seg konsulenter, og i hvilken grad dette skjer som entreprise, utleie, midlertidig ansettelse eller gjennom andre tilknytningsformer. Det er særlig ønskelig å få belyst forholdene for selvstendige konsulenter, som inkluderer enkeltpersonforetak og aksjeselskap med kun én person. Etter departementets syn vil det særlig i de tilfeller tjenesteyteren er selvstendig næringsdrivende kunne oppstå gråsoner mellom innleie, oppdrag og arbeidstakerklassifisering.

Prosjektet skal dekke bransjene IKT-rådgivning, teknisk rådgivning, bedriftsrådgivning, reklamebyråer og medieformidlingstjenester, i tillegg til eventuelle andre bransjer som vurderes som relevante.

Funnene fra rapporten skal inngå som kunnskapsgrunnlag i arbeidet til den partssammensatte arbeidsgruppen som skal se på organisering av arbeid og oppdrag i rådgiver- og konsulentbransjen (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2025).

1.3 Om kartleggingsbehovet

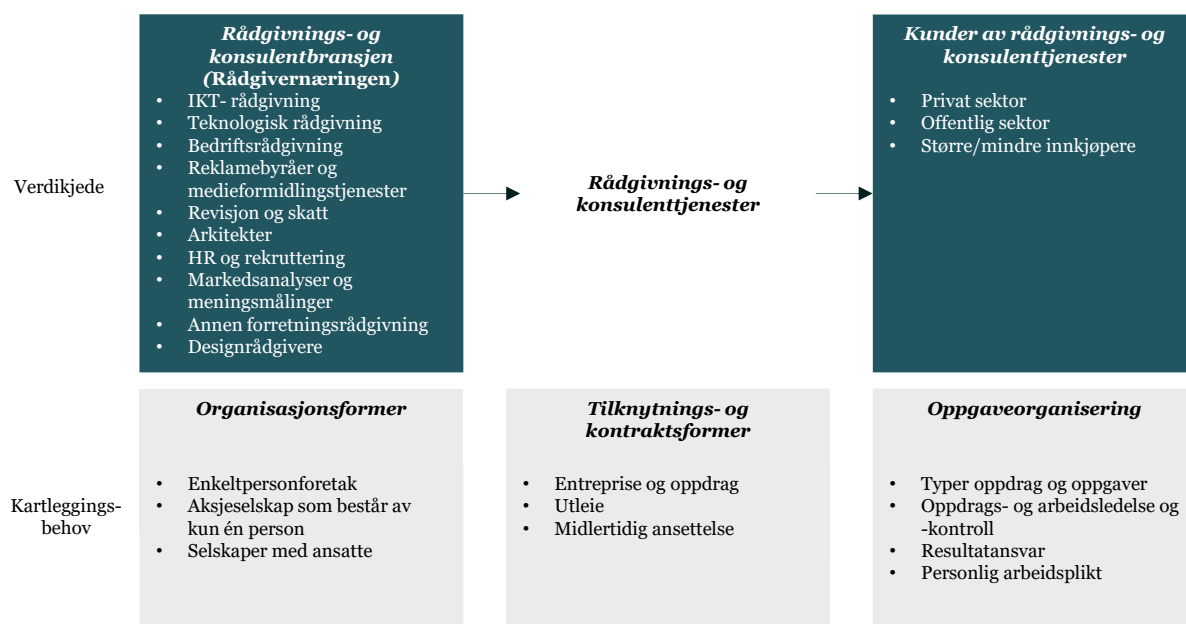
Vi har oppsummert kartleggingsbehovene for oppgaveorganisering og tilknytningsformer i rådgivnings- og konsulentbransjen (heretter rådgivnæringen) som denne utredningen skal svare på i Figur 1-1. Figuren viser verdikjeden i rådgivnæringen, og hva som skal kartlegges for de ulike leddene.

I det første leddet finner vi selve rådgivnæringen, som leverer tjenester til ulike typer kunder (oppdragsgivere). Foretakene i næringen kan være organisert på ulike måter, herunder som enkeltpersonforetak, aksjeselskap med én ansatt, eller foretak med flere ansatte. I tillegg varierer foretakene med hensyn til grad av spesialisering, for eksempel innenfor bestemte bransjer eller typer av tjenester.

Det andre leddet i verdikjeden omfatter selve leveransen av rådgivnings- og konsulenttjenester. Leverandørene (foretakene i næringen) kan være spesialiserte innenfor områder som IKT, design eller annen fagkompetanse. Samtidig kan selv små foretak operere på tvers av ulike fag-, tjeneste- og markedsområder. Tjenestenes tilknytning til kunden skjer gjennom ulike kontraktsformer, som igjen varierer i graden av integrasjon i kundens organisasjon. Et sentralt skille går her mellom entreprise og innleie. Innleie er en tilknytningsform regulert av arbeidsmiljøloven, mens entreprise er en kontraktsform mellom foretak, som faller utenfor lovens innleiebestemmelser og godkjenningsordningen for bemanningsforetak.

Det tredje og siste leddet i verdikjeden omfatter kunden som etterspør rådgivningstjenesten. I dette leddet er det av interesse å kartlegge oppgaveorganiseringen, uavhengig av den tilknytningsform som er benyttet.

Figur 1-1 Verdikjeden for rådgivnings- og konsulenttjenester. Kilde: Menon Economics



1.4 Metode

I dette avsnittet gjør vi rede for metode og datagrunnlag som er benyttet for å gjennomføre analysen.

1.4.1 Definisjon og avgrensning av rådgivnæringen

I denne utredningen har vi valgt å inkludere hele rådgivnæringen, for å sikre representativitet og bredde i vår vurdering av oppdragsorganisering og tilknytningsformer. Vurderingen rundt hvilke delbransjer av rådgivnæringen som skal inkluderes er gjort i samråd med Arbeids- og inkluderingsdepartementet og den partssammensatte arbeidsgruppen.

Rådgivnæringen kan deles inn i ulike delbransjer. Vi har valgt å dele inn rådgivnæringen i elleve ulike bransjer i denne utredningen:³

- IKT-rådgivere
- Teknologiske rådgivere
- Bedriftsrådgivere
- Advokater
- Rådgivere innen revisjon og skatt
- Arkitekter
- Reklamebyråer og medieformidlingstjenester
- Rådgivere innen HR og rekruttering
- Markedsanalyser og meningsmålinger
- Designrådgivere
- Andre forretningsrådgivere

³ Se også beskrivelse av hver bransje i vedlegg A. Menon har også analysert rådgivnæringen tidligere i Menon-publikasjon nr. [73/2023 Oppdragsformer i rådgivnæringen](#)

1.4.2 Høringssvar

I arbeidet med utredningen har vi lagt vekt på å gjennomgå og systematisere høringssvarene som kom inn i tilknytning til følgende høringsrunder:

- Høring om endringer i regelverket for inn- og utleie fra bemanningsforetak (19.01.2022)⁴
- Høring om forslag til forskriftsbestemmelser om innleie til helse- og omsorgstjenesten og innleie av rådgivere og konsulenter med spesialkompetanse (11.10.2022)⁵
- Høring om partssammensatt arbeidsgruppe og midlertidig unntak fra godkjenningsordningen for bemanningsforetak (18.12.2024)⁶

Høringsinnspillene har gitt et bredt bilde av aktørlandskapet i rådgiverbransjen, og tydeliggjør både interessene og utfordringene knyttet til innleieregelverket. De viser hvordan behovene varierer mellom store konsultentselskaper, små selvstendige rådgivere, bransjeorganisasjoner og arbeidstakerorganisasjoner, og hvordan ulike aktører vurderer konsekvensene av forslagene ulikt.

1.4.3 Regnskapsdata

Vi benytter i denne utredningen regnskapsdata for å vise det økonomiske omfanget av rådgivernæringen og de ulike delbransjene. Menon Economics har utviklet en egen populasjon for rådgivernæringen og tilhørende bransjer. Denne populasjonen er i kontinuerlig utvikling og kvalitetssikres løpende etter hvert som nye foretak etableres og vurderes for inkludering. Utgangspunktet for populasjonen er relevante næringskoder (NACE-koder) for hver bransje, som vist i Tabell 1-1.

Tabell 1-1: 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 Konsulenttjenester 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 Arkitekttjenester vedrørende byggverk
Reklamebyråer og medieformidlings-tjenester	73.11 Reklamebyråer
	73.12 Medieformidlingstjenester

⁴ Arbeids- og inkluderingsdepartementet (2022). *Høring om endringer i regelverket for inn- og utleie fra bemanningsforetak*. Tilgjengelig [her](#).

⁵ Arbeids- og inkluderingsdepartementet (2022). *Høring – Innleie fra bemanningsforetak - Forslag til forskriftsbestemmelser om innleie til helse- og omsorgstjenesten og innleie av rådgivere og konsulenter med spesialkompetanse*. Tilgjengelig [her](#).

⁶ Arbeids- og inkluderingsdepartementet (2024). *Høring – partssammensatt arbeidsgruppe og midlertidig unntak fra godkjenningsordningen for bemanningsforetak*. Tilgjengelig [her](#).

Bransje	Næringskoder (NACE)
Rådgivere innen HR og rekruttering	78.1 Rekruttering og formidling av arbeidskraft
	78.3 Andre personaladministrative tjenester
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

Det er imidlertid flere foretak som er registrert under disse næringskodene uten å falle inn under den alminnelige definisjonen av rådgivernæringen. I tillegg kan enkelte foretak være registrert under én bransje, selv om de etter vår faglige vurdering bør klassifiseres i en annen. Vi har derfor gjennomgått alle foretak med relevante næringskoder for å ekskludere de som ikke tilhører rådgivernæringen, og for å justere bransjetilhørighet der det er nødvendig.

Videre justeres populasjonen for enkelte store aktører. De fem store revisjons- og rådgivningsselskapene – PwC, Deloitte, EY, KPMG og BDO – inngår med grunnlag i informasjon fra deres års- og åpenhetsrapporter. Tilsvarende er Microsoft og IBM inkludert, men kun med den andelen av foretaket som er knyttet til rådgivning. I tillegg er enkelte bedriftsrådgivere fra næringskode 72.200 «Forskning og utviklingsarbeid innen samfunnsvitenskap og humanistiske fag» tatt med der foretakets innhold tilsvarer rådgivningstjenester.

Se vedlegg A for nærmere beskrivelse av Menon sin populasjon på rådgivernæringen.

Regnskap og foretaksinformasjon på hver bedrift i populasjonen over rådgivernæringen er hentet fra Menon sin regnskapsdatabase. Menon har utviklet en egen database med regnskapstall og ansatte for alle foretak i Norge som leverer regnskap til Brønnøysundregistrene. 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). Arbeidsgivere er pliktig til 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 noe undervurderer antallet personer som reelt sett arbeider i rådgivernæringen i Norge. 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 være for alle som benytter sysselsettingsstatistikk. SSB viser til samme brudd i sysselsettingsstatistikken i 2015.⁷

1.4.4 Spørreundersøkelse til rådgivernæringen

Vi har gjennomført en intervjubasert spørreundersøkelse med et representativt utvalg foretak i rådgivernæringen, på tvers av både organisasjonsformer og bransjer. Næringskoder, som omtalt i kapittel 1.4.1, er benyttet som grunnlag for å identifisere næringen. Det er kun intervjuet bedrifter som har registrert minst 1 ansatt.

Undersøkelsen ble gjennomført av Opinion i tidsrommet 26. mai til 16. juni 2025, og omfatter totalt 1 000 intervjuer. Resultatene må tolkes innenfor feilmarginer på +/- 1,4–3,1 prosentpoeng for hovedfrekvensnivået. I denne utredningen bruker vi også svar for undergrupper og ved å krysse respondentenes svar fra ulike spørsmål. Her vil feilmarginene være større. I tillegg til at målgruppen ble identifisert via registrerte næringskoder, ble respondentene også spurt om hvorvidt de anser seg selv som en del av rådgivernæringen, og hvilken bransje de i så fall tilhører.

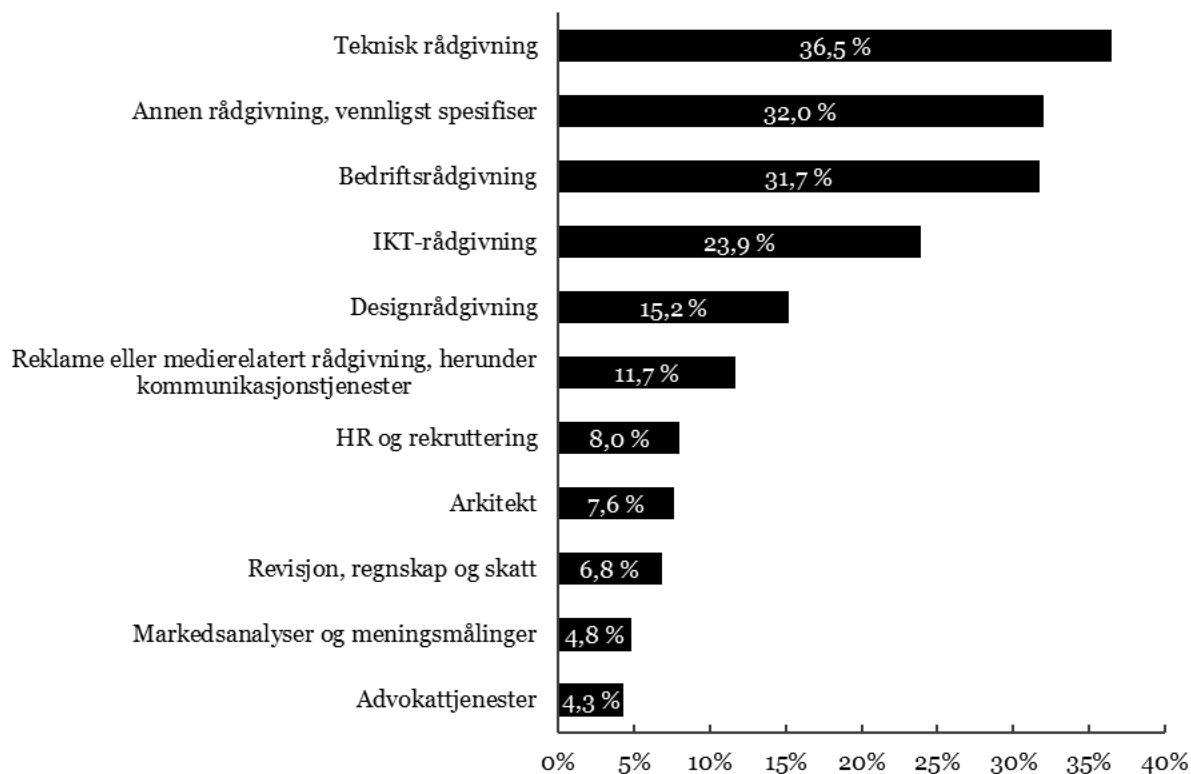
Ved utforming av spørreundersøkelsen har vi fått innspill fra både AID og den partssammensatte arbeidsgruppen. I tillegg er undersøkelsen gjennomgått av Advokatfirmaet Hjort og Opinion.

Se vedlegg C for mer informasjon om spørreundersøkelsen.

Figur 1-2 viser hvordan respondentene fordeler seg etter hvilke(n) bransje(r) de selv oppgir å tilhøre.

⁷ SSB (2016). *Endring i datagrunnlaget for registerbasert sysselsettingsstatistikk*. Tilgjengelig [her](#).

Figur 1-2: Hvilke typer rådgivningstjenester tilbyr selskapet du representerer? Figuren viser andelen av respondentene fordelt på tjenestene de oppgir å tilby. N=1000. Kilde: Menon Economics



1.4.5 Intervjuer

Vi har i løpet av utredningen gjennomført to typer av intervjuer: eksplorative intervjuer og dybdeintervjuer.

I de eksplorative intervjuene intervjuet vi fire arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner for å sikre vår forståelse av problemstillingene og begrepsapparatet før utarbeidelse av spørreundersøkelsene. Intervjuene ble gjennomført semistrukturert, og informasjonen ble referatført. De eksplorative intervjuene ble gjennomført i perioden april-mai 2025.

Vi har i tillegg gjennomført dybdeintervjuer med 13 informanter (9 intervjuer) fra private konsulent- og rådgivningsbedrifter samt offentlige og private innkjøpere. Formålet med intervjuene er å få dypere innsikt i oppgaveorganisering og tilknytningsformer, samt innhente innsikt fra oppdragsgiversiden. Dybdeintervjuene ble gjennomført i perioden juni-august 2025. I tillegg har vi hatt dialog med Arbeidstilsynet og DFØ samt bransjeorganisasjoner og myndigheter i Sverige, Finland, Danmark og Tyskland for å kartlegge gjeldende praksis i andre land.

Bedrifter innen IKT rådgivning er særlig prioritert for intervjuene, ettersom resultatene fra spørreundersøkelsen har vist at denne delbransjen er særlig rammet av endringene i innleieregelverket.

Vi har sendt ut til sammen 25 intervjuforespørsler på e-post, hvorav vi har gjennomført totalt 14 intervjuer.

I Vedlegg B gis en oversikt over alle informanter.

1.5 Leseveiledning

I kapittel 2 gir vi et overblikk over omsetning, verdiskaping og sysselsetning i rådgivernæringen med delbransjer. I tillegg viser vi fordelingen mellom ulike organisasjonsformer i næringen i dag.

I kapittel 3 gjennomgår vi bruken av ulike tilknytnings- og kontraktsformer i rådgivernæringen.

I kapittel 4 beskriver vi oppgaveorganiseringen i rådgivernæringen.

I kapittel 5 gjennomgår vi hvordan selvstendige næringsdrivende opplever bransjen i dag, og hvorfor de har valgt å organisere sitt arbeid gjennom et enkeltpersonforetak eller eget AS.

I kapittel 6 ser vi på foreløpige effekter på rådgivernæringen fra endringer i regelverket for inn- og utleie av arbeidskraft fra bemanningsforetak.

I kapittel 7 gjennomgår vi regelverket og praksis i andre land.

I kapittel 8 gjengir vi våre oppsummerende refleksjoner og vurderinger knyttet til prosjektets problemstillinger.

2 Et overblikk over rådgivernæringen og organisasjonsformer i næringen

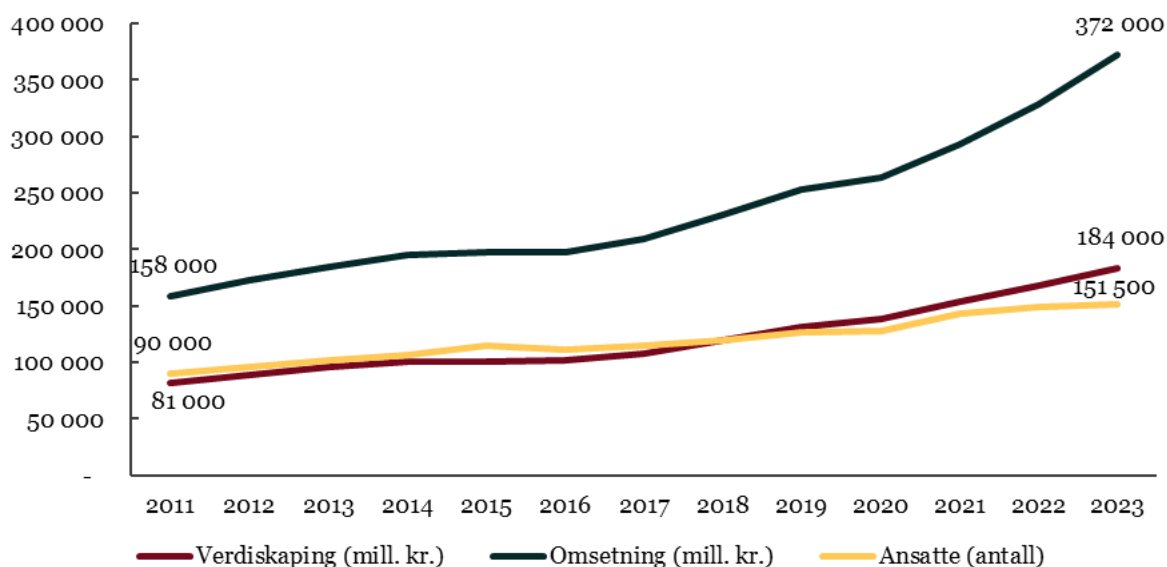
Rådgivernæringen har hatt sterk vekst de siste ti årene, både målt i verdiskaping, omsetning og sysselsetting. IKT-rådgivere og teknologiske rådgivere har vært de største bidragsyterne til denne utviklingen, og står samlet for over 60 prosent av sysselsettingen i næringen. Enkeltpersonforetak og aksjeselskaper der eier er eneste ansatt utgjør en betydelig del av næringen og varierer i omfang mellom de ulike bransjene. Basert på intervjuer er likevel de fleste selvstendige næringsdrivende organisert som aksjeselskap i dag.

2.1 Næringens historiske utvikling

Rådgivnings- og konsulentbransjen tilfører sine kunder spesialisert kunnskap og innsikt som kan bidra til effektivisering, innovasjon, omstilling og markedsutvidelse. Som leverandører til et bredt spekter av foretak, bidrar bransjen også til kunnskapsoverføring mellom sektorer.

Rådgivernæringen er en stor arbeidsgiver og har et betydelig økonomisk fotavtrykk i norsk næringsliv. I 2023 sysselsatte næringen om lag 151 500 personer, hadde en verdiskaping⁸ på 184 milliarder kroner og en samlet omsetning på nærmere 372 milliarder kroner. Figur 2-1 viser utviklingen i næringens verdiskaping, omsetning og sysselsetting over tid.⁹

Figur 2-1: Utvikling i verdiskaping, omsetning og ansatte i rådgivernæringen.



Kilde: Menon Economics regnskapsdatabase

⁸ Verdiskaping er merverdien en bedrift skaper, og kan tolkes som et bidrag til BNP. Det måles som driftsresultat før avskrivninger og nedskrivninger (EBITDA) pluss lønnskostnader.

⁹ Det bør merkes at krav til innrapportering av antall ansatte til NAV, som tallene er basert på, ble endret fra 2015. Dette har ført til et brudd i den offisielle statistikken, hvor summen av alle innrapporterte ansatte er vesentlig høyere for 2015 sammenliknet med tidligere år. Våre tall er justert med en justeringsfaktor tilsendt fra SSB for å hensynta dette. Det gjør likevel at tall på antall ansatte fra og med 2015 ikke er direkte sammenliknbare med årene før.

Figuren viser at rådgivernæringen har opplevd sterk vekst de siste ti årene. Antall sysselsatte har i denne perioden økt med 49 prosent, tilsvarende 50 000 flere ansatte enn i 2013. Veksten i verdiskaping og omsetning har vært enda sterkere, med en økning på henholdsvis 93 og 102 prosent. At verdiskapingen har vokst mer enn sysselsettingen, innebærer en økning i gjennomsnittlig produktivitet, som i 2023 var 1,2 millioner kroner per ansatt.

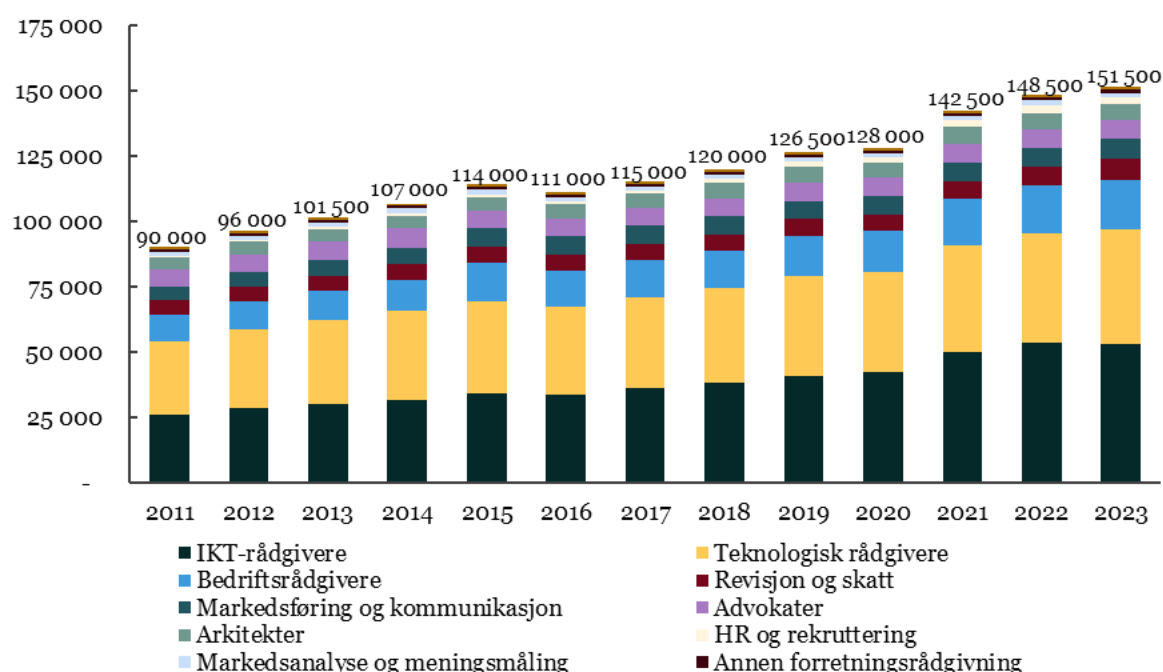
Veksten i antall ansatte har vært relativt jevn over hele tiårsperioden, med en annualisert vekst på 4,1 prosent. Derimot har veksten i omsetning og verdiskaping vært høyere i perioden etter 2020 enn i årene før. Fra 2020 til 2023 har den annualiserte veksten vært 12,2 prosent for omsetning og 10,1 prosent for verdiskaping. Til sammenligning var tilsvarende vekstrater i perioden 2013–2020 henholdsvis 5,3 og 5,4 prosent.

Alle bransjene i rådgivernæringen har bidratt til veksten i verdiskaping og omsetning siden 2020. Den største vekstdriveren er imidlertid IKT-rådgivere, som også utgjør den største bransjen innenfor næringen. Fra 2020 har bransjen økt sin omsetning med nesten 42 milliarder kroner – en vekst på 45 prosent. Dette utgjør 39 prosent av den totale omsetningsveksten i næringen. Teknologiske rådgivere, den nest største bransjen, har i samme periode økt omsetningen med 30 milliarder kroner.

2.2 Sysselsatte i rådgivernæringen

Sysselsettingen i rådgivernæringen har utviklet seg relativt stabilt frem mot 2023, da næringen sysselsatte 151 500 personer – en økning på 2 prosent fra året før. Figur 2-2 viser utviklingen i sysselsettingen i rådgivernæringen fordelt på bransjer.¹⁰

Figur 2-2: Utvikling i antall ansatte i rådgivernæringen fordelt på bransjer.



Kilde: Menon Economics regnskapsdatabase

¹⁰ Antall ansatte er basert på opplysninger fra Brønnøysundregistret og omfatter ansatte registrert av virksomhetene i Menons populasjon for rådgivernæringen. Tallene inkluderer ikke uregistrerte ansatte eller personer tilknyttet enkeltpersonforetak.

Figur 2-2 viser at den sterkeste veksten fant sted i perioden 2020–2021, da antall sysselsatte økte med 11 prosent. Denne veksten var i stor grad drevet av en 17 prosents økning i sysselsettingen blant IKT-rådgivere. Veksttakten avtok imidlertid i 2023, hvor antall ansatte i bransjen ble redusert. Tabell 2-1 viser antall ansatte i de ulike rådgiverbransjene i 2023, deres andel av total sysselsetting i næringen samt gjennomsnittlig årlig vekst i sysselsetting fra 2016.

Tabell 2-1: Antall ansatte i de ulike bransjene i rådgivernæringen i 2023.

Bransje	Antall ansatte i 2023	Andel av næringens ansatte i 2023	Gjennomsnittlig årlig vekstrate siden 2016
IKT-rådgivere	53 200	35 %	7 %
Teknologisk rådgivere	43 900	29 %	4 %
Bedriftsrådgivere	18 900	12 %	5 %
Revisjon og skatt	8 100	5 %	4 %
Markedsføring og kommunikasjon	7 500	5 %	1 %
Advokater	7 300	5 %	1 %
Arkitekter	6 200	4 %	2 %
HR og rekruttering	2 700	2 %	17 %
Markedsanalyse og meningsmåling	1 400	1 %	-3 %
Annen forretningsrådgivning	1 200	1 %	2 %
Designrådgivere	1 100	1 %	4 %
Totalt for rådgivernæringen	151 400		5 %

Kilde: Menon Economics regnskapsdatabase

IKT-rådgivere og teknologiske rådgivere utgjør de største bransjene i rådgivernæringen, og står samlet for over 60 prosent av sysselsettingen i næringen. IKT-rådgivere har vært den klart største driveren for sysselsettingsvekst, med en gjennomsnittlig årlig vekst på 7 prosent i perioden 2016–2023.

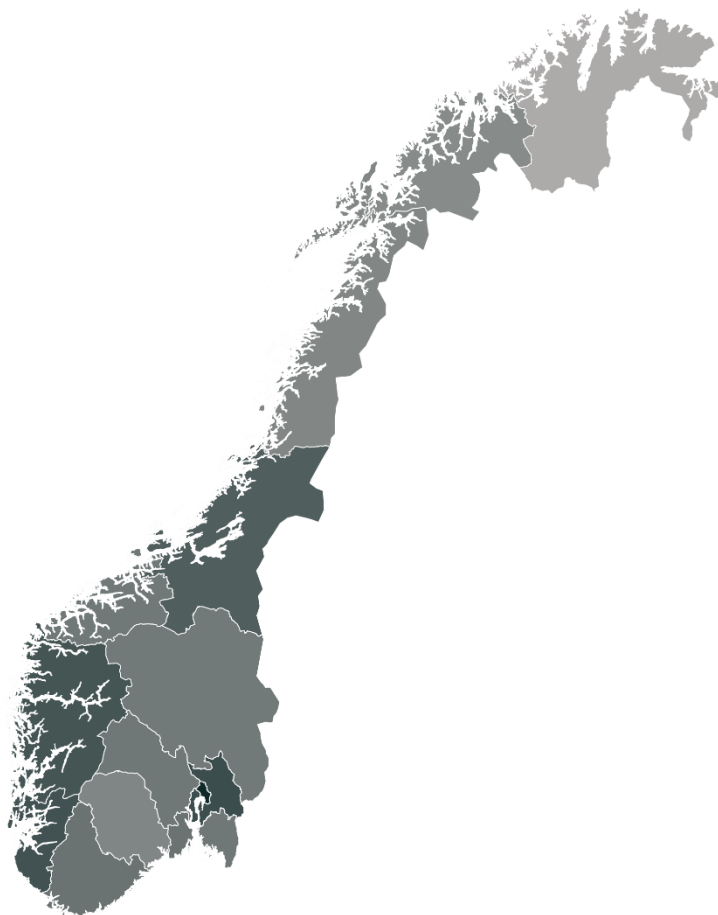
HR og rekruttering er en mindre bransje målt i antall ansatte, men har hatt den høyeste gjennomsnittlige vekstraten i sysselsetting siden 2016. Samtlige bransjer innen rådgivernæringen har hatt positiv sysselsettingsvekst i denne perioden, med unntak av markedsanalyse og meningsmåling, som har hatt en nedgang i antall ansatte. Den minste bransjen er designrådgivere, med om lag 1 100 ansatte.

Rådgivernæringen har aktivitet i hele landet og 61 prosent av rådgivernæringen er lokalisert utenfor Oslo, målt i sysselsetting. I Figur 2-3 viser vi hvordan rådgivernæringens sysselsetting fordeler seg blant landets fylker.

Sysselsettingen i rådgivernæringen er konsentrert i de mest sentrale delene av landet. Oslo står alene for 39 prosent av sysselsettingen i næringen, etterfulgt av Akershus med 12 prosent og Rogaland med 10 prosent. Rådgivernæringen sysselsetter færrest personer i de nordligste fylkene med 2 prosent av næringen i Nordland, 1 prosent i Troms og under 1 prosent Finnmark.

Figur 2-3: Ansatte i rådgivernæringen fordelt på fylke. Mørkere farge på kartet indikerer høyere andel av næringens ansatte.

	Antall ansatte i 2023	Andel av næringens ansatte i 2023
Oslo	59 800	39 %
Akershus	18 000	12 %
Rogaland	14 900	10 %
Vestland	14 100	9 %
Trøndelag	10 100	7 %
Agder	5 000	3 %
Vestfold	4 900	3 %
Buskerud	4 300	3 %
Møre og Romsdal	4 200	3 %
Østfold	4 200	3 %
Innlandet	3 900	3 %
Telemark	2 600	2 %
Nordland	2 500	2 %
Troms	2 200	1 %
Finnmark	700	0 %
Svalbard	<20	0 %
Totalt	151 400	



Kilde: Menon Economics regnskapsdatabase

2.3 Omfanget av AS der eier er eneste ansatt og enkeltpersonforetak i rådgivernæringen

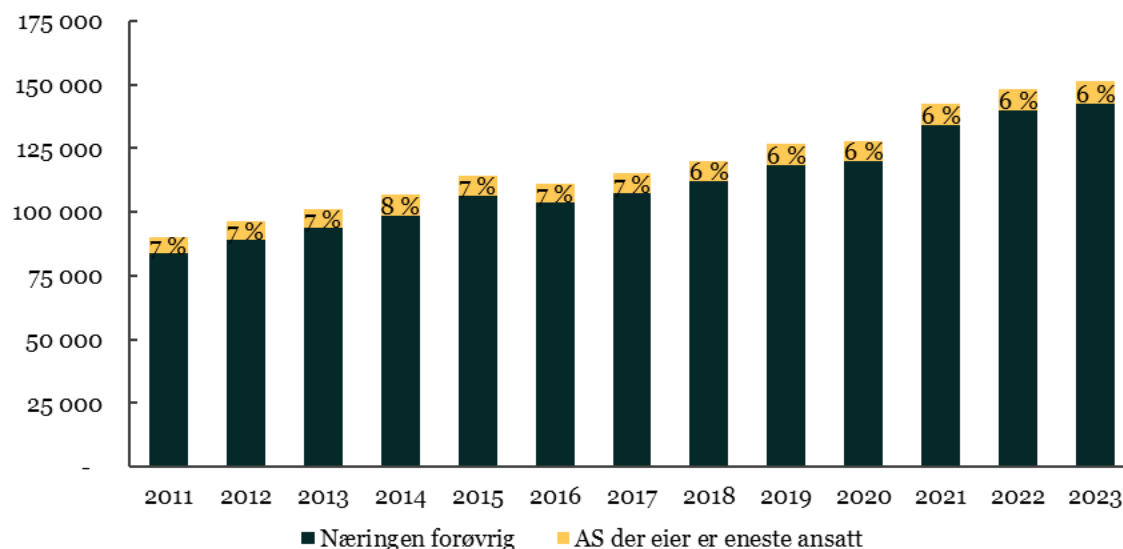
Enkeltpersonforetak og aksjeselskap der eier er eneste ansatt i rådgivernæringen har fått økt oppmerksomhet etter innføringen av godkjenningsordningen for bemanningsforetak 1. januar 2024. På denne bakgrunn er det relevant å analysere omfanget av slike foretak i rådgivernæringen, herunder hvor mange som opererer som enkeltpersonforetak eller aksjeselskap med eier som eneste ansatt, og hvilken rolle disse har i næringen som helhet.

2.3.1 AS der eier er eneste ansatt

Vi starter med å se på omfanget av aksjeselskaper der eier er eneste ansatt. Statistikken over rådgivernæringen som er presentert i foregående del er basert på regnskapsdata fra Brønnøysundregisteret, og omfatter kun aksjeselskaper. Enkeltpersonforetak er ikke regnskapspliktige og omfattes dermed ikke av datagrunnlaget presentert i kapittel 2.1 og kapittel 2.2.

Med utgangspunkt i tilgjengelige regnskapsdata kan vi likevel identifisere antall ansatte i aksjeselskaper med kun én registrert ansatt, som vil utgjøre foretak der eier er eneste ansatt.¹¹ Figur 2-4 viser utviklingen i sysselsetting i rådgivnæringen fordelt på aksjeselskaper der eier er eneste ansatt og øvrige aksjeselskaper.

Figur 2-4: Utviklingen i antall ansatte i rådgivnæringen i AS der eier er eneste ansatt og næringen for øvrig.



Kilde: Menon Economics regnskapsdatabase

I 2023 var det om lag 9 100 registrerte ansatte i aksjeselskaper der eier er eneste ansatt. Dette tilsvarer 6 prosent av den totale sysselsettingen i rådgivnæringen. Andelen har vært relativt stabil siden 2011 og har i perioden variert mellom 6 og 8 prosent. Det har likevel vært en viss nedgang over tid: andelen lå mellom 7 og 8 prosent frem til og med 2017, men har siden ligget stabilt på rundt 6 prosent.

2.3.2 Enkeltpersonforetak

Det er mer krevende å fastslå omfanget av enkeltpersonforetak i rådgivnæringen. Enkeltpersonforetak er ikke regnskapspliktige og rapporterer derfor ikke regnskapstall til Brønnøysundregisteret, noe som gjør det vanskelig å vurdere omfanget av deres økonomiske aktivitet. Det er imidlertid mulig å identifisere enkeltpersonforetak gjennom Enhetsregisteret, selv om dette ikke gir innsikt i faktisk drift, men bare antall registrerte foretak. Ettersom det er enklere å etablere et enkeltpersonforetak enn et aksjeselskap, kan mange av disse foretakene være inaktive eller ha svært lav aktivitet. I vår spørreundersøkelse oppga 48 prosent av enkeltpersonforetakene at de arbeider deltid, mot 24 prosent av aksjeselskapene med én ansatt. Dette indikerer at det er vanligere å benytte enkeltpersonforetak dersom man ikke har tenkt til å arbeide fulltid som selvstendig. Merk likevel at det

¹¹ Det kan også finnes tilfeller der personer opererer som selvstendig næringsdrivende gjennom aksjeselskap hvor kun de selv er aktive, men uten å være registrert som ansatte. Dersom foretaket er oppført med null ansatte i Brønnøysundregisteret, vil det ikke inngå i statistikken som omfatter aksjeselskaper med én ansatt. Slike foretak faller dermed utenfor definisjonen av aksjeselskap der eier er eneste ansatt, ettersom det ikke foreligger et formelt ansettelsesforhold. I denne analysen har vi definert ansatte i aksjeselskaper med kun én registrert ansatt som personer ansatt i aksjeselskap hvor eier også er den eneste ansatte. Det er imidlertid mulig at enkelte av disse foretakene har én ansatt som ikke er identisk med eier, for eksempel der en annen person står som eier enn den som er ansatt. Slike tilfeller kan ikke identifiseres med tilgjengelige data, og det kan derfor forekomme noe feilklassifisering i denne gruppen.

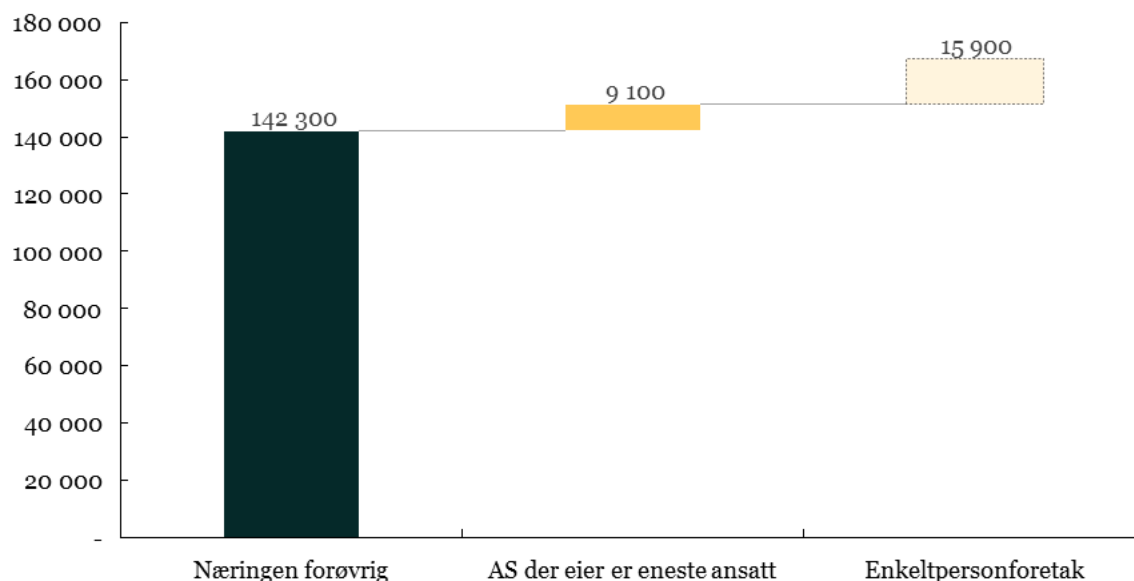
er lavt antall respondenter fra enkeltpersonforetak i vår spørreundersøkelse, og at sammenligningen derfor kun skal ses som indikativ for forskjeller mellom aksjeselskap med én ansatt og enkeltpersonforetak.

For å avgrense analysen til foretak med et visst aktivitetsnivå, har vi identifisert alle enkeltpersonforetak med næringskoder som faller inn under rådgivernæringen, og som i tillegg er registrert i Merverdiavgiftsregisteret. Registrering i mva-registeret er obligatorisk dersom omsetningen overstiger 50 000 kroner ekskl. mva. Basert på disse kriteriene har vi identifisert om lag 15 900 enkeltpersonforetak tilknyttet rådgivernæringen.¹²

Disse tallene må imidlertid tolkes med varsomhet. Det er betydelig usikkerhet knyttet til faktisk aktivitetsnivå i enkeltpersonforetakene, og det er ikke mulig å kvalitetssikre denne populasjonen på samme måte som vi har gjort med aksjeselskapene. Det reelle antallet aktive enkeltpersonforetak i næringen kan derfor være lavere.

Figur 2-5 viser antall ansatte i rådgivernæringen fordelt på tre kategorier: aksjeselskaper der eier er eneste ansatt, enkeltpersonforetak, og øvrige foretak i rådgivernæringen. Fra intervjuene har vi fått oppgitt at majoriteten av selvstendige næringsdrivende i rådgiverbransjen arbeider under eget AS istedenfor enkeltpersonforetak. Både på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden oppgir de fleste at de oppfordrer selvstendige til å opprette et AS for å få flere rettigheter og redusere risiko sammenlignet med enkeltpersonforetak, særlig dersom de arbeider fulltid som selvstendige. Andelen enkeltpersonforetak kan derfor virke høy, men vi forventer at mange av disse i realiteten har svært lite aktivitet eller er inaktive.

Figur 2-5: Antall ansatte i rådgivernæringen fordelt på AS der eier er eneste ansatt, enkeltpersonforetak og næringen forøvrig.¹³



Kilde: Menon Economics regnskapsdatabase og Enhetsregisteret

¹² Merk at dette er et usikkert anslag som trolig overvurderer samlet sysselsetting. En ikke ubetydelig andel personer som er selvstendig næringsdrivende innen rådgivervirksomhet i Norge har også et ansettelsesforhold i næringen. I praksis innebærer dette at flere er hel- eller deltidsansatt i en bedrift i rådgivernæringen, men at man samtidig har noe virksomhet gjennom et eget enkeltmannsforetak. Dette er for eksempel aktuelt for gründere i oppstartsfase.

¹³ Antall ansatte for AS der eier er eneste ansatt og næringen forøvrig er fra 2023, mens tall på enkeltpersonforetak er per 23.01.2025.

Hvis vi inkluderer enkeltpersonforetak i populasjonen for rådgivernæringen, øker samlet sysselsetting fra 151 400 til 167 300 personer. I dette utvidede bildet utgjør aksjeselskaper med eier som eneste ansatt 5,5 prosent av sysselsettingen, enkeltpersonforetak 9,5 prosent, mens næringens øvrige foretak står for de resterende 85,1 prosent. Merk at dette forutsetter en sammenligning av en sysselsatt i et aksjeselskap og en person som har et MVA-registrert enkeltpersonforetak. Imidlertid er det mange enkeltpersonforetak som har lav eller ingen aktivitet, og en slik analyse vil derfor overvurdere aktiviteten i enkeltpersonforetakene når vi tilegner hvert MVA-registrert enkeltpersonforetak en sysselsatt på lik linje som registrerte sysselsatte i aksjeselskapene. I intervjuene vi har gjennomført i løpet av denne utredningen har det også fremkommet at selvstendig næringsdrivende med betydelig aktivitet som rådgiver, ofte velger å organisere seg gjennom at aksjeselskap.

Til sammenligning gjennomførte Menon en tilsvarende kartlegging i 2023, hvor det ble identifisert om lag 15 000 enkeltpersonforetak innen næringskoder særlig relevante for rådgivernæringen, og som var registrert i MVA-registrert per januar 2023.¹⁴ Sammenlignet med dagens nivå på 15 900 foretak tilsvarende dette en vekst på om lag 6 prosent. Andelen enkeltpersonforetak utgjorde den gang 9,5 prosent av den totale sysselsettingen i næringen – tilsvarende andel som i dag.

Omfanget av aksjeselskaper der eier er eneste ansatt, og registrerte enkeltpersonforetak, varierer mellom de ulike bransjene innen rådgivernæringen. Dette fremgår av Tabell 2-2. Det er mange selvstendige næringsdrivende særlig innen IKT-rådgivning, teknisk rådgivning og bedriftsrådgivning.

¹⁴ Menon-publikasjon nr. [73/2023](#) Oppdragsformer i rådgivernæringen

Tabell 2-2: Omfanget av aksjeselskaper der eier er eneste ansatt, enkeltpersonforetak og antall ansatte i foretak med mer enn én ansatt fordelt på bransjer

	Antall foretak		Antall ansatte i foretak med mer enn én ansatt
	AS (eier eneste ansatt)	Enkeltpersonforetak	
IKT-rådgivere	2 200	2 600	51 000
Teknologisk rådgivere	2 500	2 900	41 400
Bedriftsrådgivere	2 700	3 700	16 200
Markedsføring og kommunikasjon	500	1 600	7 000
Revisjon og skatt	100	100	8 000
Advokater	400	900	6 900
Arkitekter	400	700	5 800
Designrådgivere	100	2 100	1 000
HR og rekruttering	100	100	2 600
Annen forretningsrådgivning	100	1 100	1 100
Markedsanalyse og meningsmåling	-	-	1 400
Totalt for rådgivernæringen	9 100	15 900	142 300

Kilde: Menon Economics regnskapsdatabase og Enhetsregisteret

3 Tilknytnings- og kontraktsformer

Rådgivernæringen organiserer oppdrag gjennom ulike tilknytningsformer mellom oppdragsgiver og oppdragstaker, typisk i form av entreprise (tjenestekjøp), innleie eller midlertidig ansettelse. Tilknytningsformen entreprise benyttes i rådgivningsbransjen for oppdrag der oppdragstaker har ansvar for ledelse og resultat, mens utleie brukes der konsulenten arbeider under oppdragsgivers styring. Kartleggingen viser at entrepriseoppdrag er vanlig på tvers av bransjer, men med variasjoner knyttet til tjenestetype og foretaksstørrelse. Utleie er særlig utbredt innen teknisk rådgivning og IKT, mens midlertidig ansettelse i liten grad benyttes i rådgivernæringen.

Valg av tilknytningsform påvirker både ansvar, styring og rettigheter, og har betydning for hvordan konsulenter inngår i kundens organisasjon og arbeid. Partene står ikke fritt i klassifiseringen av tilknytningsformen. Rettslig sett baserer riktig klassifisering seg på en helhetsvurdering ut fra visse kriterier fastsatt i lovtekst, forarbeider og rettspraksis. Den faktiske praktiseringen av avtaleforholdet er avgjørende for utfallet av helhetsvurderingen. Dette kapittelet kartlegger bruken av de ulike tilknytningsformene i rådgiverbransjen, og undersøker om det er variasjoner mellom foretak med én ansatt og foretak med mer enn én ansatt.

3.1 Overordnet om skillet mellom entreprise og innleie

Skillet mellom innleie av arbeidstakere og entrepriseoppdrag er sentralt.

En entreprise omtales gjerne som en bemanningsentreprise eller tjenesteleveranse, og vi vil bruke disse begrepene om hverandre i det videre. Dersom det er tale om en entreprise, kommer ikke arbeidsmiljølovens bestemmelser om innleie til anvendelse. Dette innebærer at det ikke stilles noe krav til grunnlag for bruken av arbeidskraften, at de ansatte ikke får rettighetene innleide har etter arbeidsmiljøloven og at det heller ikke må vurderes om utleier er en produksjonsvirksomhet.

Ved innleie kommer arbeidsmiljøloven til anvendelse, og det stilles krav om et lovlig grunnlag for innleien etter arbeidsmiljøloven § 14-12 eller § 14-13.

Ved innleie av arbeidstakere leier en virksomhet inn arbeidstakere fra en annen virksomhet for en tidsbegrenset periode, og arbeidet utføres under innleiers ledelse og kontroll, og det er innleier som bærer risikoen for arbeidsresultatet, jf. Prop. 131 L (2021-2022) s. 40. Ved entreprise benytter oppdragstakeren egne arbeidstakere for å utføre et oppdrag for oppdragsgiver. Entreprise kjennetegnes ved at «entreprenøren [er] forpliktet til å levere et bestemt resultat, og arbeidstakerne er underlagt entreprenørens ledelse og kontroll», jf. Prop. 131 L (2021-2022) s. 40.

Hvorvidt avtaleforholdet utgjør en entreprise eller innleie må avgjøres ut fra en helhetsvurdering av de reelle forhold. Momentene i helhetsvurderingen er lovfestet i arbeidsmiljøloven § 14-12 fjerde ledd, som lyder:

«Ved vurderingen av om en oppdragsavtale mellom to virksomheter innebærer innleie, skal det særlig legges vekt på om oppdragsgiver har ledelsen av arbeidet og ansvar for resultatet. Andre relevante forhold er blant annet om det i hovedsak skal leveres arbeidskraft, om arbeidet skjer i nær tilknytning til oppdragsgivers virksomhet, om arbeidet dekker et

vedvarende arbeidskraftbehov hos oppdragsgiver og om arbeidet skjer innenfor oppdragsgivers kjerne- eller hovedaktivitet.»

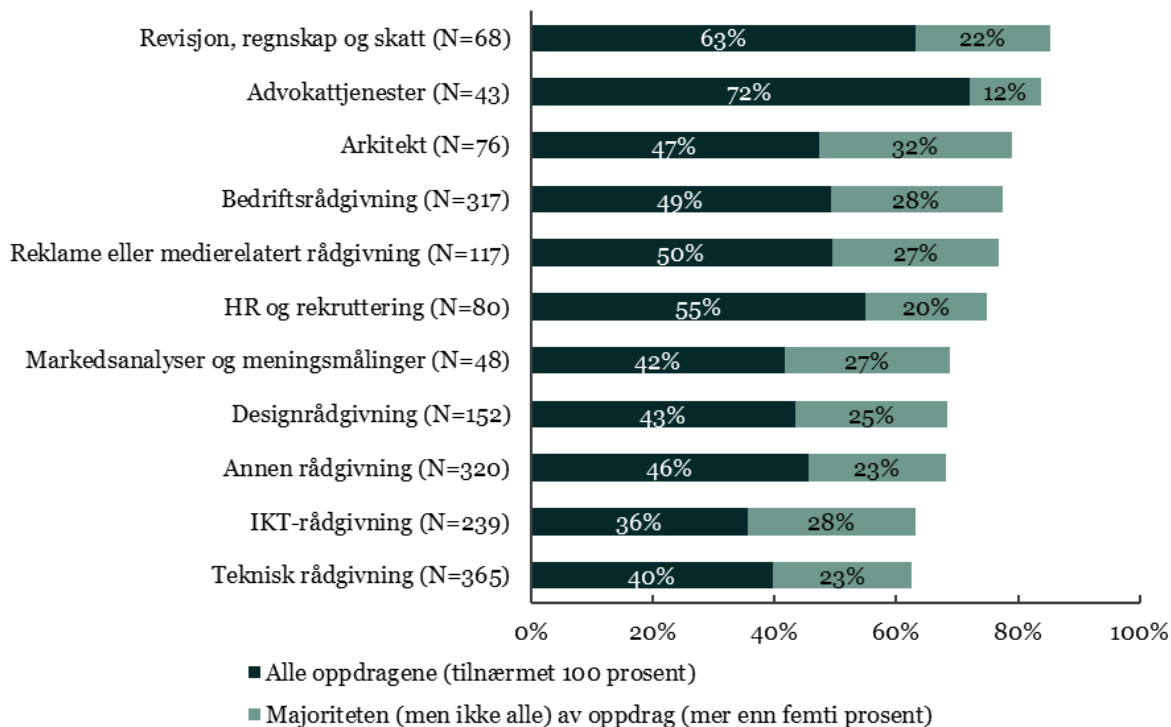
Det er presisert i lovens forarbeider at momentene ikke er kumulative, noe som innebærer at det ikke gjelder et krav om at samtlige momenter må være oppfylt samtidig for at det skal være tale om et innleieforhold. Vekten og relevansen av momentene avhenger av det konkrete avtaleforholdet. Også andre momenter enn de som fremkommer i lovteksten kan være relevante. Skillet mellom innleie og entrepriser, samt momentene i helhetsvurderingen, er nærmere beskrevet i kapittel 4.1.

3.2 Entrepriser

Entrepriser benyttes for klart avgrensede oppdrag der oppdragstaker har ansvar for ledelse og resultat. Oppdraget skal gjennomføres selvstendig av oppdragstaker uten at oppdragsgiver deltar i gjennomføringen. Slike prosjekter kjennetegnes ved en tydelig start og slutt, og det avtales vanligvis en fast pris for leveransen.

For å få innsikt i hvor utbredt entrepriser oppdrag er i rådgivningsbransjen, har vi gjennom spørreundersøkelse kartlagt hvordan leverandørene (foretakene) selv vurderer organiseringen i sine oppdrag. Figur 3-1 viser andelen av oppdrag som betegnes som entrepriser oppdrag/selvstendige oppdrag for ulike bransjer i rådgivningsnæringen. Resultatene er gruppert etter to kategorier: andelen foretak som oppgir at alle deres oppdrag betegnes som entrepriser oppdrag og andelen som oppgir at majoriteten av deres oppdrag betegnes som entrepriser oppdrag.

Figur 3-1: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som entrepriser oppdrag / selvstendige oppdrag?



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivningsnæringen fra Menon Economics. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

Som vist i Figur 3-1 er det svært vanlig på tvers av alle bransjene i rådgivernæringen å utføre det som klassifiseres som entrepriseoppdrag. Majoriteten av foretakene oppgir at alle eller mer enn femti prosent av deres oppdrag organiseres som entreprise. Gjennom intervjuer med oppdragsgiver- og oppdragstakersiden har vi samtidig fått bekreftet at det er betydelige variasjoner mellom bransjer og typer tjenester for når entreprise oppleves som en hensiktsmessig kontraktsform.

Høyest andel entrepriseoppdrag finner vi innenfor advokattjenester, revisjon, regnskap og skatt. Her oppgir henholdsvis 72 og 63 prosent av respondentene at alle oppdragene de utfører er entrepriseoppdrag. Videre oppgir 22 prosent at majoriteten av oppdragene innenfor revisjon, regnskap og skatt utføres som entreprise, mens 12 prosent av oppgir det samme om advokattjenester. I intervjuene fremhever informantene at entreprise typisk benyttes for klart avgrensede leveranser, særlig der det etterspørres rapporter og juridiske og/eller selvstendige vurderinger. Dette gjelder blant annet innen advokat- og revisjonsvirksomhet, der det er vanlig at foretakene tar fullt resultatansvar og leverer en selvstendig tjeneste. Slike leveranser oppfattes ofte som ekspertoppdrag som ikke krever integrering i oppdragsgivers team.

Lavest forekomst av entrepriseoppdrag ser vi i bransjene IKT-rådgivning og teknisk rådgivning, der henholdsvis 64 og 63 svarer enten at alle eller majoriteten av oppdragene organiseres som entreprise.

Både oppdragsgiver- og oppdragstakersiden oppgir i intervjuene at det for teknologi- og IKT-rådgivning oppleves som utfordrende å innrette avtaler som entrepriser ettersom oppdragsgiver ofte ønsker å være tett involvert i gjennomføring av oppdraget. Det trekkes også frem at mange oppdrag i dag ikke er klart avgrensede prosjekter, men heller kontinuerlige utviklingsløp hvor konsulenten inngår som en del av et tverrfaglig team. Dette gjør det vanskelig å definere og avgrense leveransen som entreprise. Slike oppdrag vil dermed ofte bli definert som innleie av aktørene, ettersom arbeidet i praksis utføres under oppdragsgivers ledelse og kontroll. Skatteetatens innkjøpspraksis viser likevel at IKT-anskaffelser også kan kjøpes gjennom bruk av entrepriseavtaler. I Tekstboks 3-1 beskriver vi innkjøpspraksisen for konsulenttjenester i Skatteetaten, som har lagt om til entreprise i større grad enn tidligere etter endringene i innleieregelverket.

Tekstboks 3-1: Innkjøpspraksis for konsulenttjenester i Skatteetaten

Skatteetaten har valgt en entrepriserorientert praksis på alle sine rammeavtaler og omtaler dette som bemanningsentreprise. I dag defineres og utformes alle konsulentanskaffelser som tjenestekjøp, inkludert tjenester innenfor IKT og teknologi. Arbeidsledelse og resultatansvar for arbeidsstrømmer ligger hos leverandøren, mens Skatteetaten beholder oppdragsledelsen. Med oppdragsledelse menes en overordnet styring av kontraktsforholdet for å sikre at leveransene utføres i samsvar med etatens retningslinjer, uten å gå inn i den daglige arbeidsledelsen. I praksis får konsulentene deloppdrag, mens Skatteetaten har hovedoppdraget. Skatteetaten utøver oppdragsledelse (overordnet prosjektstyring), mens leverandøren/konsulenten styrer arbeidsledelsen (hvordan arbeidet utføres i det daglige). Oppdragene tildeles gjennom minikonkurranser i en parallellrammeavtale med 24 leverandører, og konsulentene kan byttes ut dersom leveransen ikke fungerer.

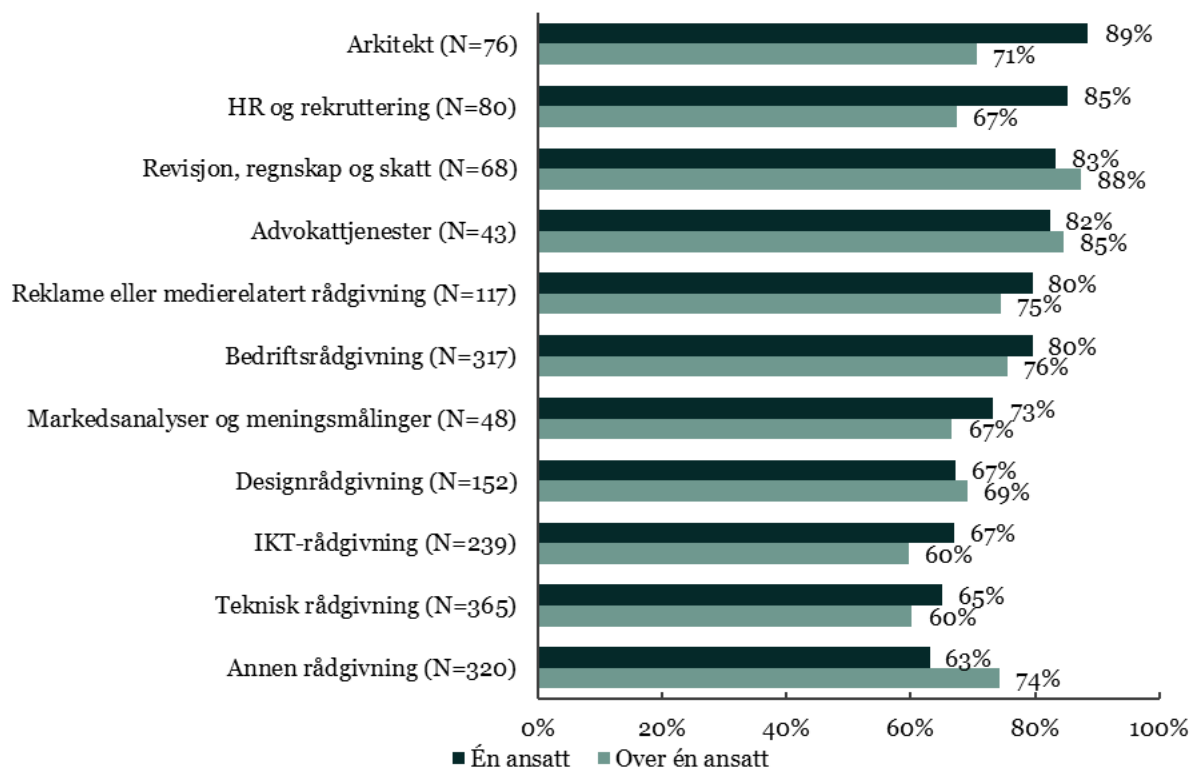
Skatteetaten benytter i tillegg en konsulentformidler som supplement, men dette utgjør en svært liten andel av totale anskaffelser.

Det er indikasjoner på at endringene i innleieregelverket har ført til at noen oppdragsgivere bruker entreprise mer enn tidligere. Både oppdragsgivere og oppdragstakere har i intervjuene fremhevet at usikkerhet om regelverket kan føre til at entreprise i dag i noen tilfeller velges for å være "på den sikre siden". Det pekes også på at valget av entreprise i enkelte tilfeller ikke er drevet av leveransmodellens

egnethet, men heller av hensyn til regelverket. Flere aktører beskriver at noen offentlige og private oppdragsgivere i økende grad foretrekker entrepriseavtaler etter endringene i innleieregelverket. Samtidig viser også andre kilder at andelen utleie har økt over tid, særlig innen for eksempel IKT-rådgivning (se kapittel 3.3 for mer diskusjon om dette). De sprikende resultatene tyder på variasjoner i utviklingen, hvor noen oppdragsgivere i større grad bruker entreprise og andre i større grad bruker innleie. Eksemplene fra Skatteetaten (Tekstboks 3-1) og Nav (Tekstboks 3-2) illustrerer denne forskjellen i utvikling i valg av tilknytningsformer blant oppdragsgivere.

I Figur 3-2 har vi fordelt svarene fra vår spørreundersøkelse på foretak med én ansatt og foretak med flere ansatte for å undersøke om bruken av entreprise varierer mellom foretak av ulike størrelser. Figuren viser andelen av foretakene som har oppgitt at majoriteten av oppdragene eller alle oppdragene betegnes som entreprise, fordelt på bransjene i rådgivernæringen.

Figur 3-2: Andelen som har svart at majoriteten til alle oppdrag (mer enn femti prosent) på spørsmålet: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som entrepriseoppdrag / selvstendige oppdrag?



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Kategorien «én ansatt» består av enkeltpersonforetak og foretak som kun er registrert med én ansatt. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

Det er noen forskjeller i klassifiseringen av oppdrag som entrepriseoppdrag mellom foretakene med én ansatt og foretakene med flere ansatte. Størst forskjell ser vi for arkitektbransjen og HR og rekruttering, der foretak med flere enn én ansatt i større grad bruker entreprise enn foretak med én ansatt. Blant foretakene med mer enn én ansatt svarer 89 og 85 prosent av henholdsvis arkitekt- og HR- og rekrutteringsbransjen at majoriteten av alle oppdrag organiseres som entreprise, mens henholdsvis 71 og 67 prosent av foretakene med én ansatt oppgir det samme.

Innenfor IKT-rådgivning og teknisk rådgivning oppgir en større andel av foretakene med én ansatt at majoriteten eller alle oppdragene betegnes som entreprise. Av foretakene med én ansatt oppgir 67 prosent av de som driver med IKT-rådgiving at majoriteten eller alle oppdragene er entreprise, mot 60 prosent for foretak med mer enn én ansatt. Blant foretak som driver med teknisk rådgivning oppgir 65 prosent av foretakene med én person at majoriteten eller alle oppdragene betegnes som entreprise, mot 60 prosent blant foretakene med mer enn én person.

I intervjuene fremhever imidlertid IT-utviklere at det kan være vanskeligere for foretak med én ansatt å organisere tjenesten som entreprise, og at dette skjer i et mindretall av tilfellene og da i mindre prosjekter. Større utviklingsprosjekter forutsetter ofte tett styring fra arbeidsgiver og arbeid i team, som gjør det vanskelig å ha ledelses- og resultatansvar alene. Samtidig kan det være enklere for foretak med flere enn én ansatt å gjennomføre større oppdrag som entreprise, da disse aktørene kan gå inn med et større team. Basert på informasjon fra intervjuene om hvordan arbeid med IT-utvikling typisk organiseres i dag, fremstår derfor andelen entrepisekontrakter som overraskende høy særlig for foretak med én ansatt innen IKT-rådgivning. Dette kan ha sammenheng med at entrepisekontrakter også benyttes der det i realiteten er tale om innleie, blant annet på bakgrunn av et behov for å tilpasse seg de endrede innleiereglene.

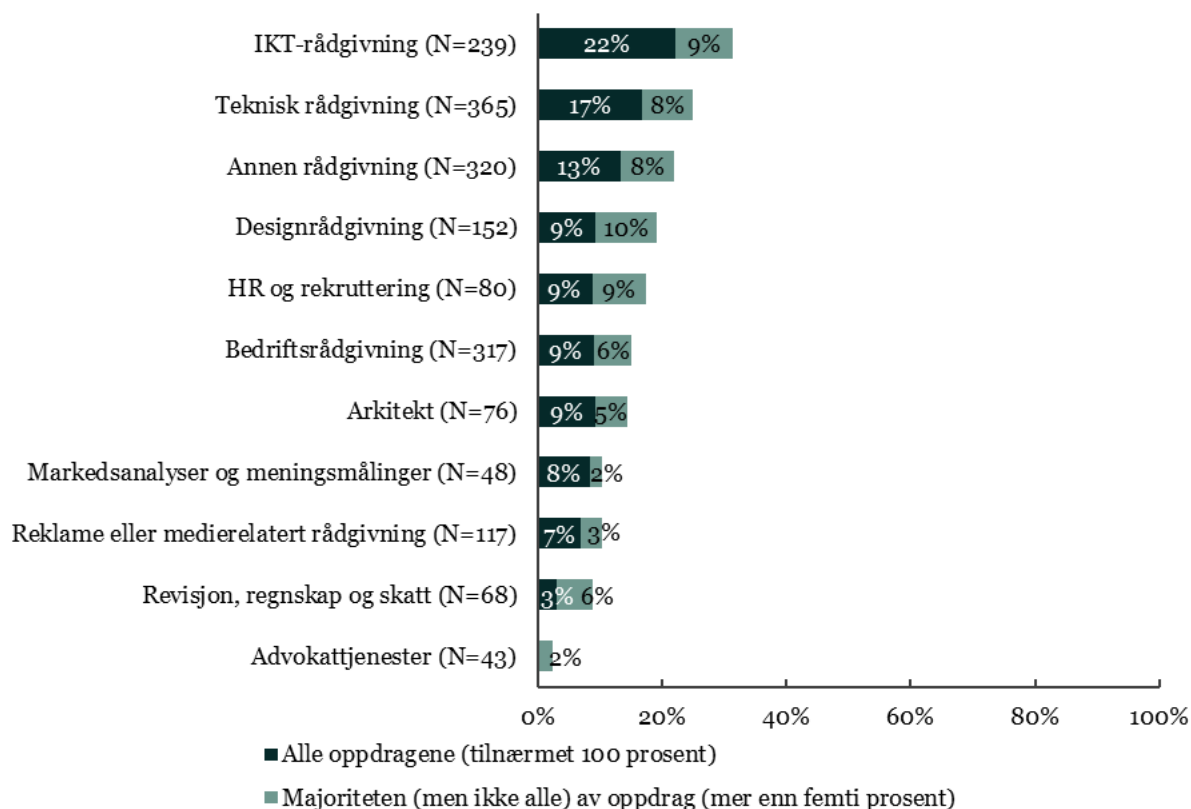
3.3 Utleie

Utleie innebærer at arbeidsgiver stiller sine ansatte til disposisjon for en annen virksomhet, hvor arbeidet utføres under innleiers ledelse og kontroll. Konsulenten inngår da i oppdragsgivers organisasjon og fungerer som en midlertidig ressurs som bidrar til virksomhetens interne kapasitet eller kompetanse. Ved oppdrag organisert som utleie inngår den innleide arbeidstakeren gjerne som en del av arbeidsgivers øvrige faste ansatte, i deres lokaler og med deres verktøy, og det avtales vanligvis en timepris for medgått arbeid.¹⁵

For å få innsikt i hvor utbredt utleie er i rådgivningsbransjen, har vi kartlagt hvordan foretakene selv vurderer tilknytningsformen i sine oppdrag. Figur 3-3 viser andelen av oppdrag som foretakene selv betegner som utleie. Resultatene er gruppert etter to kategorier: andelen foretak som oppgir at alle deres oppdrag betegnes som utleieoppdrag, og andelen som oppgir at majoriteten av deres oppdrag betegnes som utleieoppdrag.

¹⁵ Pris basert på medgått tid gir også oppdragsgiver mulighet for å ha kontroll over løpende kostnader knyttet til prosjektet.

Figur 3-3: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som utleie? Kilde: spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

Som vist i Figur 3-3 er utgjør utleieoppdrag en mindre andel av oppdragene sammenlignet med entrepriseoppdrag for alle bransjene i rådgivernæringen, beskrevet i kapittel 3.2. Det er allikevel store variasjoner på tvers av bransjene, og de som har oppgitt å ha en stor andel entrepriseoppdrag oppgir også å ha en lavere andel utleieoppdrag.

Utleie er mest vanlig innenfor IKT- og teknisk rådgivning, og henholdsvis 31 og 25 prosent innen disse bransjene oppgir at majoriteten eller alle oppdragene betegnes som utleie. I tråd med spørreundersøkelsen viser intervjuene at utleie særlig er vanlig innenfor teknisk rådgivning og IKT-relaterte tjenester. Flere av aktørene i bransjene beskriver at konsulenter ofte inngår i kundens team og arbeider under oppdragsgivers ledelse. Dette gjelder spesielt i utviklingsprosjekter i teknologibransjen, der konsulenten leverer kapasitet og kompetanse direkte inn i kundens prosjektorganisasjon.

Det er også flere informanter både på oppdragsgiver- og oppdragstakersiden som fremhever at utleie er en mer vanlig arbeidsform for IT-utviklingsprosjekter enn før, da det tidligere var mer enterpriseprosjekter. Oppdrag med en klart avgrenset start og slutt har blitt mindre vanlig i bransjen, og det har blitt mer vanlig med en dynamisk tilnærming hvor man henter inn kapasitet ved behov. Dette henger sammen med en dreining mot at oppdragsgiver i større grad skal eie og styre egne IT-systemer. Oppdragsgiver ønsker derfor kontroll over arbeidet som utføres og å unngå avhengighet til eksterne miljøer, selv om man fortsatt benytter deres kompetanse. Fra én offentlig innkjøper har vi

hørt at man har begynt å bruke dynamiske innkjøpsordninger med mindre oppdrag, slik at også mindre foretak kan konkurrere.

I Tekstboks 3-2 beskriver vi innkjøpspraksisen for konsulentttjenester i Nav, som i stor grad benytter seg av innleie.

Tekstboks 3-2 Innkjøpspraksis for konsulentttjenester i Nav

Nav har i løpet av de siste ti årene beveget seg bort fra entreprise og over til en praksis som i hovedsak bygger på innleie. De fleste typer konsulentttjenester praktiseres gjennom innleie, eksempelvis IT- og prosjektledelse. Innenfor noen tjenestekområdet benyttes fortsatt entreprise, slik som FoU-opppdrag.

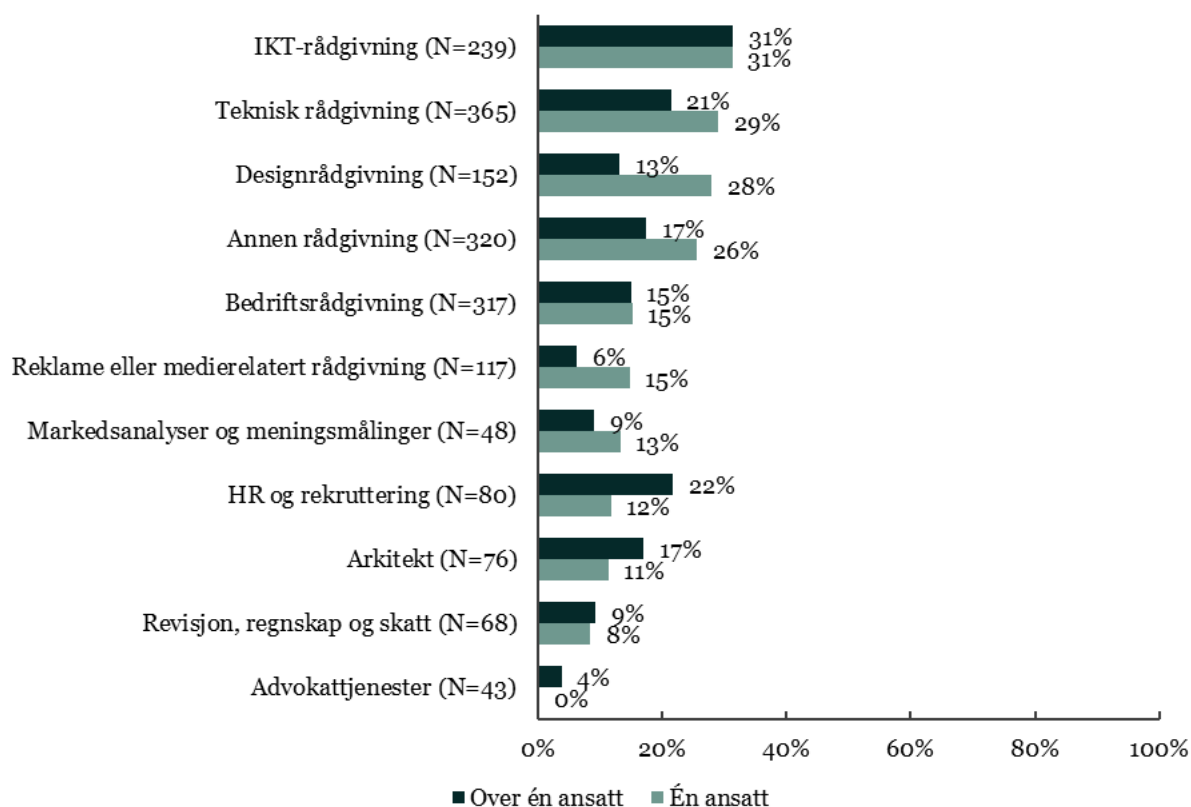
Alle anskaffelser håndteres gjennom sentraliserte rammeavtaler og minikonkurranser. Nav følger konsekvent opp at alle leverandørene er registrert som godkjente bemanningsforetak i bemanningsforetaksregisteret, og har regelmessige møter med arbeidstakerorganisasjoner for å få godkjent leverandørbruken.

Akademikernes spørreundersøkelse til arbeidstakere med høyere utdanning viser at innleie har blitt en vanligere tilknytningsform de siste årene.¹⁶ Ifølge spørreundersøkelsen deres har det vært en økning i innleie fra 2023 til 2025. I 2023 svarte 33 prosent at de ble utleid til andre virksomheter i kortere eller lengre tidsperioder, mens 39 prosent svarte det samme i 2025. Av de innleide oppgir imidlertid 42 prosent at de er en *ekstern rådgiver med en klart definert leveranse som ledes av meg/mitt selskap*, som i praksis kan trekke i retning av at det i realiteten dreier seg om et entrepriseoppdrag. For å se på utviklingen i innleie blant personer som typisk arbeider innenfor tekniske konsulentttjenester, har vi sett nærmere på arbeidstakere som er utdannet innenfor matematikk, naturvitenskap og teknologi. Blant denne gruppen økte andelen som oppgir å bli utleid fra 49 til 52 prosent fra 2023 til 2025, basert på Akademikernes spørreundersøkelse.

I Figur 3-4 har vi fordelt svarene fra vår spørreundersøkelse på foretak med én ansatt og foretak med flere ansatte for å undersøke om omfanget av utleie varierer mellom personer som driver selvstendig og større foretak. Figuren viser andelen av foretak som har oppgitt at majoriteten av oppdragene eller alle oppdrag betegnes som utleie, fordelt på bransjene i rådgivningsnæringen.

¹⁶ Vi benytter her data fra Akademikerpanelet i 2023 og 2025 utført av Respons Analyse på oppdrag for Akademikerne.

Figur 3-4: Andelen som har svart at majoriteten av alle oppdrag (mer enn femti prosent) på spørsmålet: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som utleie?



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Kategorien «én ansatt» består av enkeltpersonforetak og foretak som kun er registrert med én ansatt. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

Bruken av innleie varierer mellom foretak som har én og mer enn én ansatt for de fleste bransjene i rådgivernæringen, forutenom IKT-rådgivning, bedriftsrådgivning og revisjon, regnskap og skatt. Størst forskjell ser vi innenfor designrådgivning, der 13 prosent av foretakene med mer enn én ansatt oppgir at majoriteten eller alle oppdragene betegnes som utleie, mens 28 prosent av foretakene med én ansatt svarer det samme.

Innenfor teknisk rådgivning oppgir en større andel av foretakene med én ansatt at majoriteten eller alle oppdragene betegnes som innleie. Mens 29 prosent av foretakene med én ansatt betegner majoriteten eller alle oppdragene som utleie, gjør 21 prosent av foretakene med mer enn én ansatt det samme.

Gjennom intervjuene ble det fremhevet at blant selvstendige IT-konsulenter er utleie særlig vanlig. Disse kommer gjerne inn og jobber sammen med kundens team, der oppdragsgiver styrer arbeidet. Selv om det kan virke enklere for større foretak å benytte andre former enn innleie ettersom de stiller med et større team og kan ta et mer helhetlig ansvar, får vi imidlertid innspill i intervjuene om at også større foretak ofte foretrekker å jobbe i et team sammen med kunden i IT- og digitaliseringsprosjekter.

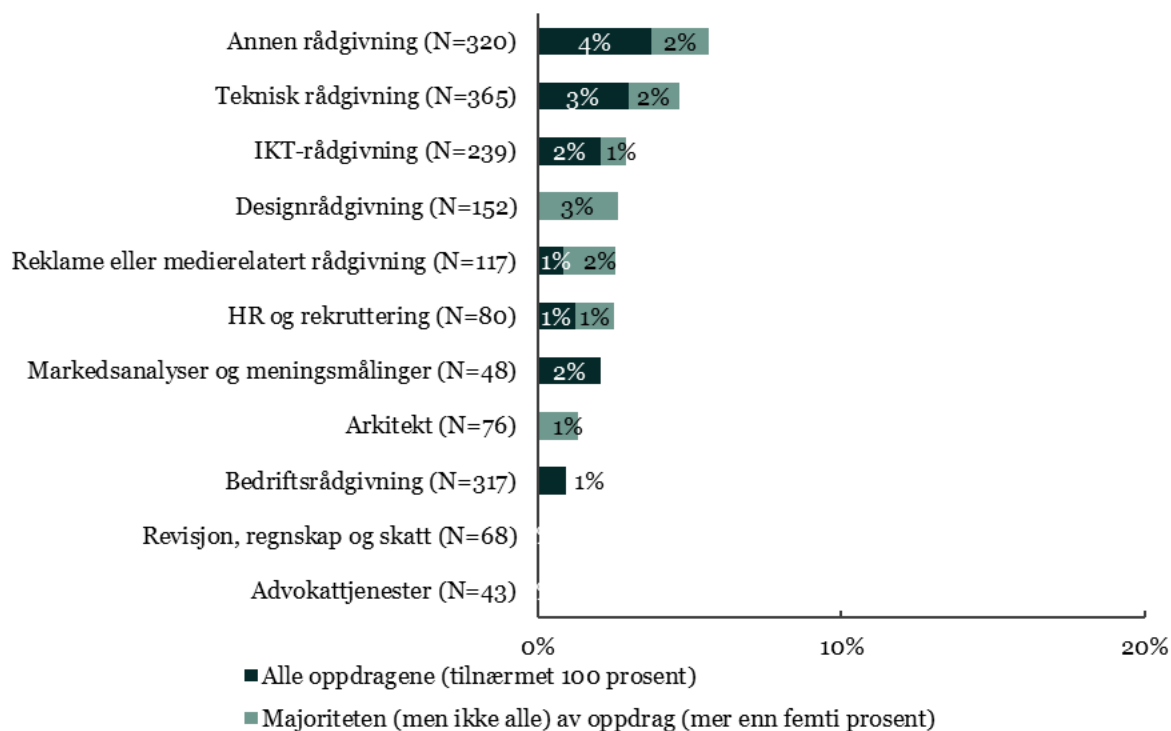
3.4 Midlertidig ansettelse

Midlertidig ansettelse benyttes i oppdrag der konsulenten ansettes av oppdragsgiver for en tidsbegrenset periode, og arbeidet utføres under oppdragsgivers ledelse og kontroll. Konsulenten er

formelt arbeidstaker i foretaket under den kontraktsfestede arbeidsperioden, med de rettigheter og plikter som følger av arbeidsmiljøloven og statsansatteloven. Lovlig midlertidig ansettelse forutsetter at det foreligger et lovlig grunnlag for ansettelsen etter arbeidsmiljøloven § 14-9 eller statsansatteloven § 9.

I vår spørreundersøkelsen har vi spurt hvordan foretakene selv vurderer omfanget av midlertidige ansettelser i sine oppdrag. Figur 3-5 viser andelen av oppdrag som foretakene selv betegner som midlertidige ansettelser, som innebærer at rådgiveren blir midlertidig ansatt hos oppdragsgiver og arbeider under oppdragsgivers styring.

Figur 3-5: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som midlertidig ansettelse?



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Kategorien «én ansatt» består av enkeltpersonforetak og foretak som kun er registrert med én ansatt. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

Midlertidige ansettelser er i liten grad brukt i rådgivernæringen, og som vist i Figur 3-5 forekommer ikke denne tilknytningsformen blant revisjon, regnskap og skatt og advokattjenester. Annen rådgivning og teknisk rådgivning er bransjene i næringen som i størst grad benytter midlertidig ansettelse, og henholdsvis 6 og 5 prosent svarer at alle eller majoriteten av oppdragene betegnes som midlertidige ansettelser. Blant de øvrige bransjene svarer mellom 1 og 3 prosent at majoriteten eller alle oppdragene betegnes som midlertidig ansettelse.

Intervjuene med oppdragsgiver- og oppdragstakersiden i rådgivernæringen bekrefter at midlertidig ansettelse er lite brukt som tilknytningsform, og at det er vanligere å engasjere konsulenter som innleide ressurser eller gjennom selvstendige oppdrag. Noen nevner at årsaker til dette blant annet er å unngå arbeidstakerforpliktelsene som følger med et midlertidig ansettelsesforhold.

4 Oppgaveorganisering

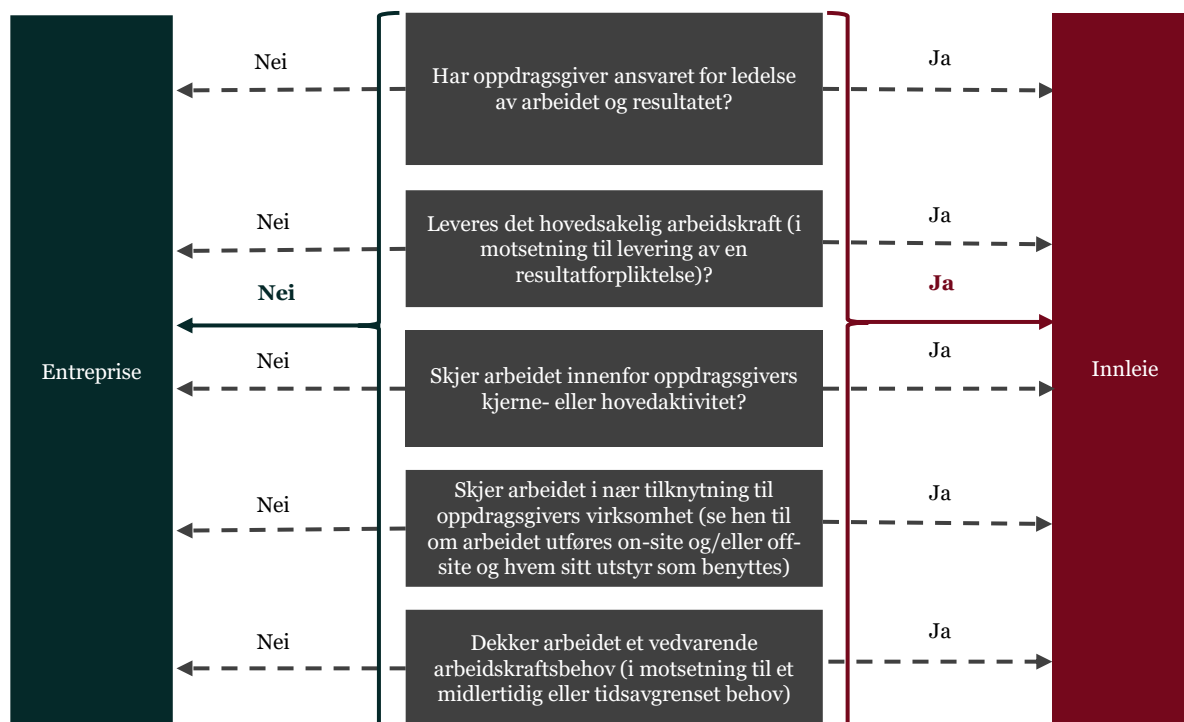
Skillet mellom entreprise og utleie avgjøres av hvordan det enkelte oppdraget faktisk organiseres – ikke betegnelsen avtalepartene har benyttet. Som nevnt i kapittel 3 må det for å fastslå om et avtaleforhold faktisk utgjør entreprise eller utleie foretas en konkret helhetsvurdering. Ved vurderingen anvendes fastsatte momenter (bl.a. styring av arbeidstid og -utførelse, integrering i kundens team, utstyrsansvar, resultatansvar, lokasjon og krav om navngitt person). Disse momentene kan også brukes for å vurdere oppgaveorganiseringen i rådgivnæringen på et overordnet nivå. Spørreundersøkelsen indikerer at flere oppdrag som betegnes som entreprise, har flere momenter som i realiteten tilsier innleieforhold. Mønstrene varierer etter bransje: IKT og teknisk rådgivning har oftere utleieelementer, mens analysetjenester, revisjon og juridiske tjenester har færre. Mønstrene vi observerer er på tvers av aktører og bransjer, og det må påpekes at hvorvidt et oppdrag er entreprise eller innleie alltid vil måtte bero på en konkret helhetsvurdering.

Som det fremkommer av kapittel 3, er det grunnleggende forhold som skiller entreprise og utleie.¹⁷ Disse tilknytningsformene har ulike formål og egnethet avhengig av tjenestens natur og kontraktspartenes praktiske organisering. Imidlertid er det slik at de faktiske forholdene i oppdraget påvirker hvorvidt det rettslig sett er snakk om en entreprise eller utleie, uavhengig av hva som har blitt avtalt. Reglene for klassifiseringen av slike avtaleforhold som enten entreprise eller innleie er lovfestet i arbeidsmiljøloven § 14-12 fjerde ledd, som del av stillingsvernet. Reglene er ufravikelige, jf. arbeidsmiljøloven § 1-9.

Sentralt i skillet ligger oppgaveorganiseringen i tjenesten som leveres fra leverandør til kunde. Relevante momenter, og hvorvidt de indikerer entreprise eller innleie er illustrert i Figur 4-1.

¹⁷ Det samme gjelder midlertidige ansettelser, men ettersom de utgjør en liten andel av oppdragene, ansees det som hensiktsmessig å se bort fra i dette kapitlet.

Figur 4-1: Illustrasjon av lovregulerte momenter som ligger til grunn for å skille entreprisoppdrag fra innleieoppdrag



I dette kapittelet undersøker vi kjennetegn ved oppgaveorganiseringen i rådgivernæringen, samt hvordan de varierer for ulike tilknytningsformer, bransjer, størrelse og sektor.

4.1 Momenter i helhetsvurderingen av om oppdraget er entreprise eller utleie

Entreprise benyttes for klart avgrensede oppdrag der oppdragstaker har ansvar for ledelse og resultat. Oppdraget skal gjennomføres selvstendig av oppdragstaker uten at oppdragsgiver deltar i gjennomføringen. Slike prosjekter kjennetegnes ved en tydelig start og slutt, og det avtales vanligvis en fast pris for leveransen. Videre skjer arbeidet gjerne utenfor oppdragsgivers kjerne- eller hovedaktivitet, eksempelvis ved at det leveres støttefunksjoner. Arbeidet utføres også gjerne uten en nær tilknytning til oppdragsgivers virksomhet. Arbeidet dekker heller ikke et varig behov for arbeidskraft.

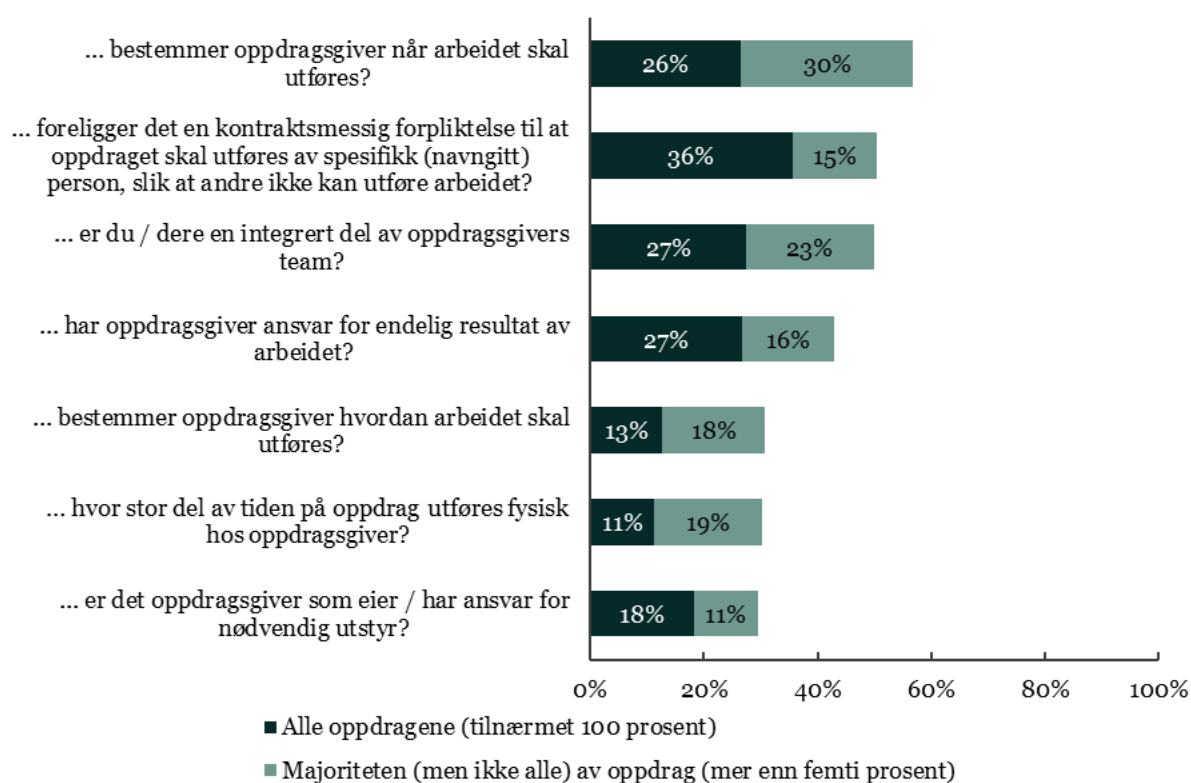
Utleie innebærer at arbeidsgiver stiller sine ansatte til disposisjon for et annet foretak, hvor arbeidet utføres under innleiers ledelse og kontroll. Den innleide arbeidstakeren inngår da i innleiers organisasjon og fungerer som en midlertidig ressurs som bidrar som del av foretakets interne kapasitet eller kompetanseressurser. Oppdrag organisert som utleie foregår ofte på innleiers premisser, i deres lokaler og med deres verktøy, og det avtales vanligvis en timepris for arbeidet.

Det er imidlertid ikke kontraktsformen alene som avgjør om et oppdrag utgjør entreprise eller innleie, men hvordan oppdraget faktisk organiseres og gjennomføres. Realiteten er avgjørende for klassifiseringen. For å beskrive innholdet i klassifiseringsvurderingen i rådgivernæringen, har vi benyttet de momenter som det følger av lovteksten, forarbeidene og rettspraksis at har betydning ved vurderingen av hvorvidt et oppdrag skal klassifiseres som innleie eller entreprise. Dersom momentene i det følgende «slår til», taler dette for at oppdraget i praksis skal klassifiseres som innleie (selv om det kan være andre forhold som etter en helhetsvurdering medfører at oppdraget er entreprise):

- Andelen av oppdrag som utføres fysisk hos oppdragsgiver
- Andelen av oppdrag hvor oppdragsgiver bestemmer hvordan arbeidet skal utføres
- Andelen av oppdrag hvor oppdragsgiver bestemmer når arbeidet skal utføres
- Andelen av oppdrag hvor oppdragsgiver eier / har ansvar for nødvendig utstyr
- Andelen av oppdrag hvor oppdragsgiver har ansvar for endelig resultat av arbeidet
- Andelen av oppdrag hvor du/dere er en integrert del av oppdragsgivers team
- Andelen av oppdrag hvor det foreligger en kontraktmessig forpliktelse til at oppdraget skal utføres av spesifikk (navngitt) person

I spørreundersøkelsen har vi bedt den enkelte leverandør ta stilling til hvor stor andel av deres oppdrag som kjennetegnes av disse momentene. I Figur 4-2 gjengis svarene på dette spørsmålet for hele utvalget av leverandører. Figuren gjengir andelen respondenter hvis oppdrag i sin helhet eller majoritet kjennetegnes av momenter som taler for at det foreligger utleie.

Figur 4-2: Andelen som har svart majoriteten eller alle oppdrag på spørsmålet: I hvor stor andel av deres oppdrag... N=1000.



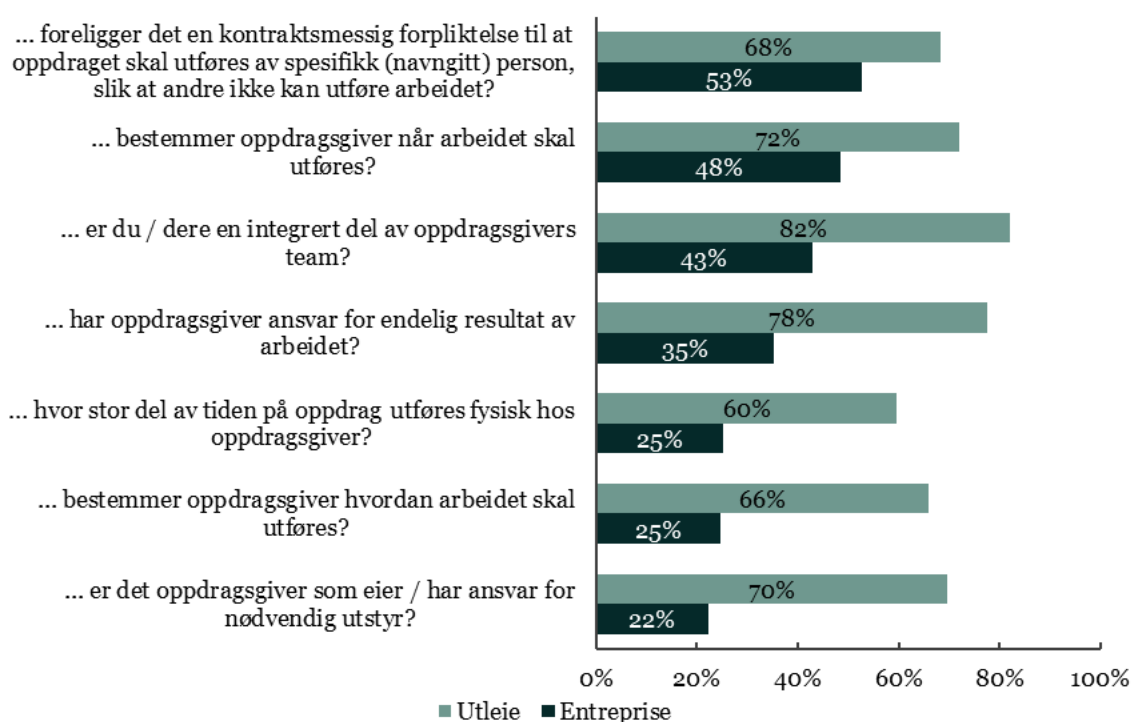
Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics

Generelt kan vi si at oppdragene ofte preges av at noen av momentene trekker i retning av at det foreligger utleie. Imidlertid må det i praksis gjøres en helhetsvurdering for hvert enkelt oppdrag. På tvers av leverandører og oppdrag finner vi at de vanligste innslaget av momentene er at det er oppdragsgiver som bestemmer når arbeidet skal utføres, at spesifikke personer skal gjennomføre arbeidet og at rådgiveren er integrert i oppdragsgivers team. Mindre vanlige momenter, som fysisk tilstedeværelse og utstyrsansvar, kan trolig forklares til dels ved at det er forhold som er mindre relevante for deler av rådgivernæringen. Dette gjelder eksempelvis på arbeidsplasser hvor hybridarbeid/hjemmekontor er vanlig, eller tjenester som i lite grad benytter utstyr utover datamaskin.

4.2 Momenter som trekker i retning av innleie for ulike oppgitte tilknytningsformer

Figur 4-2 i forrige delkapittel gir et samlet bilde av frekvensen av momenter som taler for at det foreligger et utleieoppdrag i rådgivernæringen som helhet. I seg selv er ikke dette veldig informativt, men når vi ser frekvensen av momentene opp mot tilknytnings- og kontraktsformene leverandørene oppgir å ha, kan vi se om det er forskjell mellom kontraktsform og de faktiske forhold (indikert av momentene vi kartlegger). I Figur 4-3 gjengir vi leverandørenes svar på spørsmålet om andel oppdrag med ulike momenter gitt at de tidligere har oppgitt å kun levere entreprise (450 respondenter) eller utleieoppdrag (129 respondenter).

Figur 4-3: Andelen som har svart majoriteten av alle oppdrag (mer enn femti prosent) på spørsmålet: I hvor stor andel av deres oppdrag... Gitt at bedriften oppgir å kun gjennomføre entrepriseoppdrag (N=450) eller utleieoppdrag (N=129).



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics

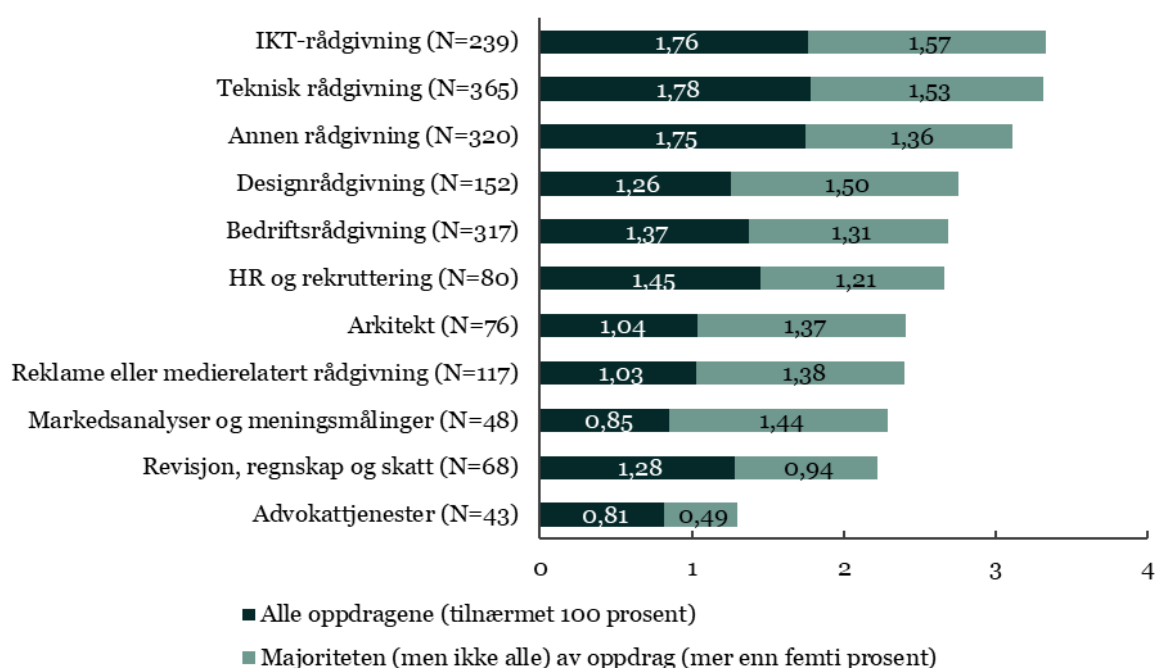
Utleieleverandørers oppdrag kjennetegnes gjennomgående av at flere momenter trekker i retning av utleie enn det som er tilfellet for entreprisleverandører. Samtidig er det tydelig at flere oppdrag som leverandørene selv klassifiserer som entreprise viser kjennetegn som typisk forbindes med utleieoppdrag. De vanligste momentene som fremheves i spørreundersøkelsen for entreprisleverandører er at arbeidet skal leveres av navngitte personer og at oppdragsgiver bestemmer når arbeidet skal utføres. Det er viktig å påpeke at dette kun er momenter i en helhetsvurdering, og at forekomsten av disse momentene i mange tilfeller kan være forenelig med at oppdraget faktisk er entreprise rettslig sett. At det gjennomgående er flere tilfeller av andre momenter som tettere kan forbindes med utleie, som integrering i oppdragsgivers team og resultatansvar hos oppdragsgiver, kan tilsa at det ikke fullt ut er samsvar mellom det formelle og realiteten. På den annen side, hos utleieleverandørene, er det heller ikke slik at momentene som taler for at det foreligger utleie alltid er til stede i oppdragene som gjennomføres. For utleieleverandører tenderer integrering med kundes team og resultatansvar å være de vanligste momentene som trekker i denne retning. En feilklassifisering av

et avtaleforhold som innleie i stedet for entrepriser vil imidlertid ha mindre konsekvenser. Risikoen knyttet til feilklassifisering er i første rekke knyttet til om det som er betegnet som entrepriser i realiteten er innleie og dermed innebærer en omgåelse av arbeidervernlovgivningens ufravikelige regler.

4.3 Momenter knyttet til innleie i ulike bransjer

Videre er det av interesse å vurdere om det er høyere grad av innleie(momenter) i noen bransjer enn andre. En forenklet måte å vurdere sannsynligheten for at oppdrag faktisk er utleie, er å telle antall momenter en leverandør har som taler for innleie i majoriteten av sine oppdrag. Dette gir et forenklet bilde, men lar oss lettere sammenligne hvor ofte vi ser momenter som taler for utleie på tvers av andre dimensjoner, herunder konsulentenes bransjetilhørighet. Gjennomsnittlig antall momenter for utleie fordelt på leverandørenes bransje er gjengitt i Figur 4-4.

Figur 4-4: Gjennomsnittlig antall kriterier på innleie/utleie som kjennetegner majoriteten eller alle oppdragene til leverandøren fordelt etter bransje.



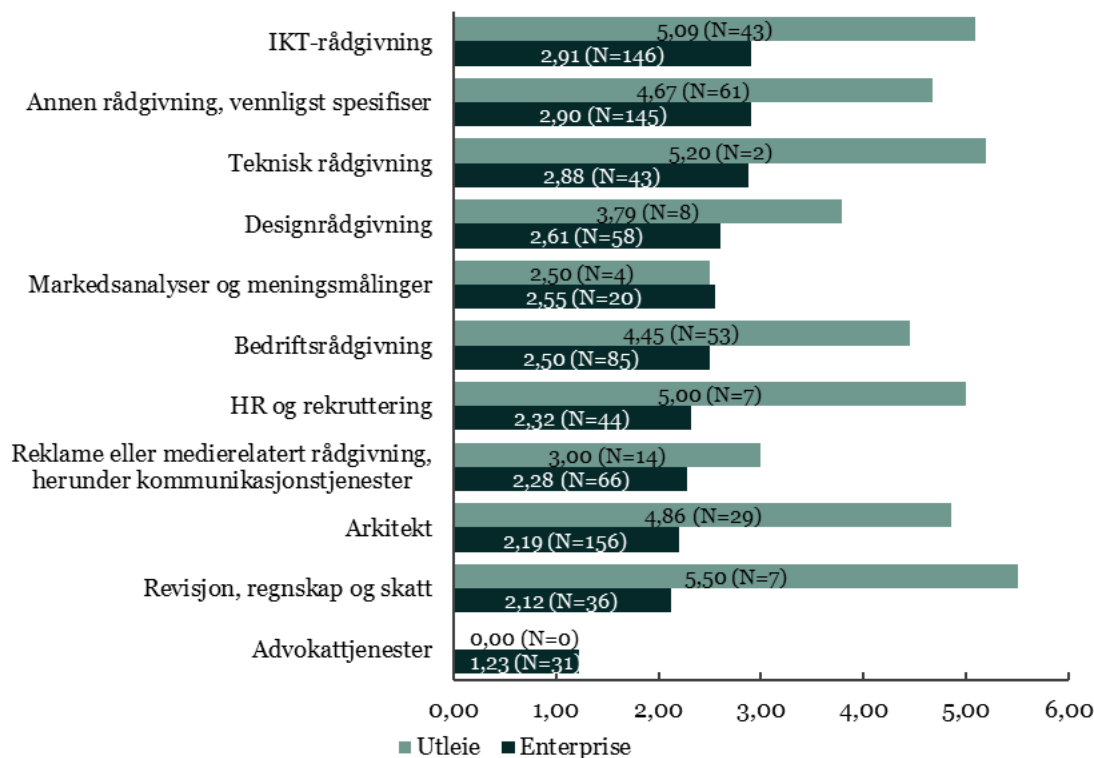
Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

Figur 4-4 viser at konsulenter innen IKT-rådgivning og teknisk rådgivning oftest har utleieelementer i sine oppdrag, mens tjenester innen analyse, revisjon og advokatvirksomhet typisk har lavere andel utleieelementer. Dette samsvarer godt med vårt inntrykk av de ulike tjenestetypenes egnethet for utleie kontra entrepriser, basert på blant annet intervjuene gjennomført i dette prosjektet. Dette er tjenester hvor oppdragsgiver typisk forventer at leverandøren tar uavhengig ansvar for vurderingene som gjøres, noe som taler for at det foreligger et entrepriserforhold.

Når vi ser på antall momenter oppfylt for aktører som i hovedsak (tilnærmet alle oppdrag) leverer entrepriser eller utleie, ser vi som i kapittel 4.2 at antall momenter som er oppfylt samsvarer godt med tilknytningsform, men at det likevel ikke er et én-til-én-forhold. Dette er illustrert i Figur 4-5. Antall momenter øker for aktører som oppgir å levere utleie. For enkelte tjenester er det stor forskjell i antall kriterier oppfylt mellom de som oppgir å levere entrepriser og de som leverer utleie, se for eksempel

IKT-rådgivning. Merk likevel at antall respondenter (N) for enkelte kategorier er lav, og at funnene må tolkes i lys av dette.

Figur 4-5: Gjennomsnittlig antall kriterier på innleie/utleie som kjennetegner majoriteten eller alle oppdragene til leverandøren fordelt etter bransje. Gitt at bedriften oppgir å kun gjennomføre entreprisoppdrag (N=450) eller utleieoppdrag (N=129).

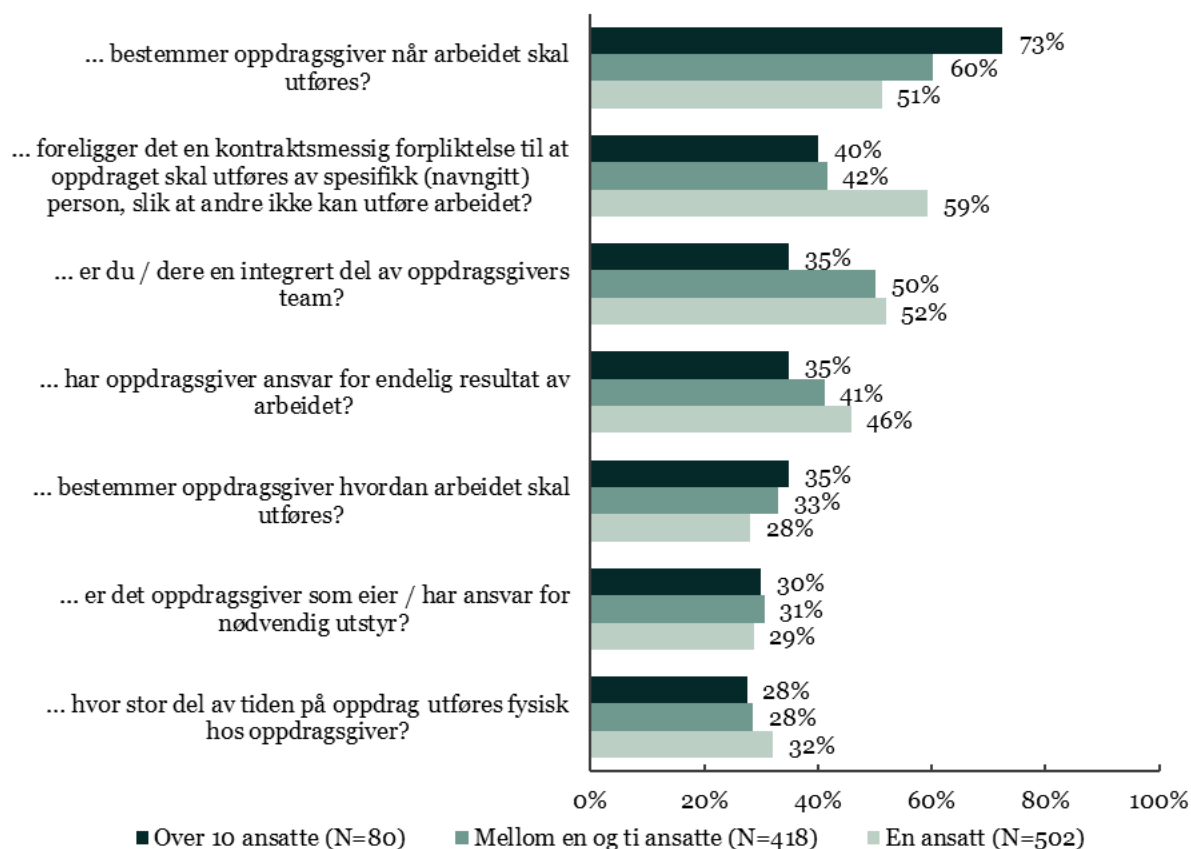


Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivnæringen fra Menon Economics. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer.

4.4 Momenter knyttet til innleie avhengig av antall ansatte

I det følgende undersøker vi om det er en sammenheng mellom størrelse av konsulentforetaket målt i antall ansatte og oppgaveorganiseringen. Figur 4-6 viser at det er lite systematisk sammenheng mellom størrelse og utleiemomenter. Resultatene indikerer at oppdragsgiver i større grad har ansvar for resultat og team (konsulenten er integrert) for mindre oppdragstakere, mens oppdragsgiver i større grad bestemmer når arbeidet skal utføres for større kundevirksomheter. Sistnevnte kan også drives av at større og mindre bedrifter konkurrer om forskjellige typer av oppdrag, og at det i oppdragene de større bedriftene har i større grad stilles krav til når arbeidet skal utføres. Det er også verdt å merke seg at foretak med én ansatt har en høy andel oppdrag som er personspeifikke. Dette kan følge naturlig av at det nettopp er leverandøren som person som leverer tjenesten, og heller ikke kan byttes ut med andre fra samme leverandør.

Figur 4-6: Andelen som har svart majoriteten til alle oppdrag (mer enn femti prosent) på spørsmålet: I hvor stor andel av deres oppdrag... fordelt på leverandørbedrifter av ulik størrelse.

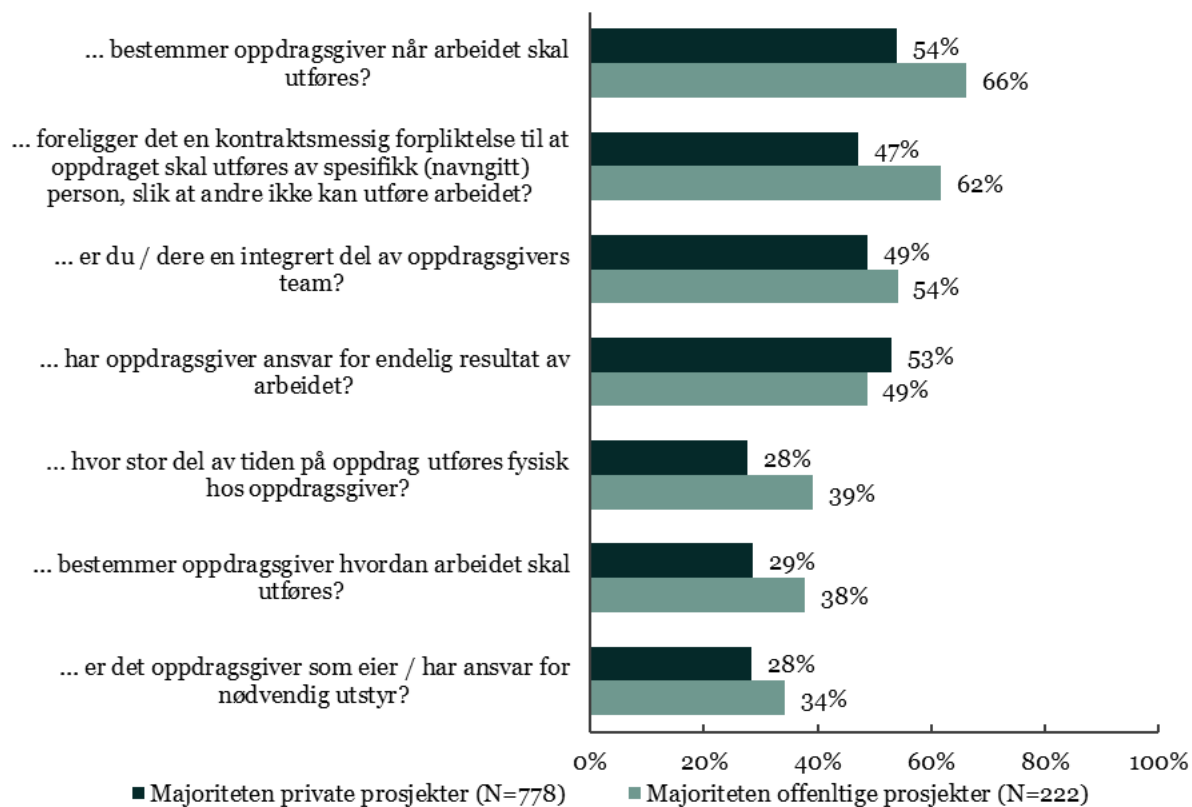


Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Kategorien «én ansatt» består av enkeltpersonforetak og foretak som kun er registrert med én ansatt.

4.5 Indikatorer knyttet til innleie avhengig av sektor

Vi har også undersøkt om oppgaveorganiseringen henger sammen med hvorvidt oppdragsgiver er offentlig eller privat, se Figur 4-7. Oppdragene til foretakene som har majoriteten av sine oppdrag fra offentlige kunder, oppfyller i større grad momentene som taler for utleie, med unntak av resultatansvaret. Som regel vil offentlige kontrakter kunne ha mer formaliserte krav enn kontrakter mellom to foretak, på grunn av lovgivning knyttet til offentlige anskaffelser. Slike krav i anbudsgrunnlaget kan i en viss utstrekning knytte seg til momentene som er relevante i klassifiseringsvurderingen. Ved anskaffelser i privat sektor, som ikke må forholde seg til et tilsvarende anskaffelsesregime, vil slike momenter være mindre synbare. Tolkningen av variasjonene mellom offentlig og privat sektor må ta høyde for dette.

Figur 4-7 : Andelen som har svart majoriteten til alle oppdrag (mer enn femti prosent) på spørsmålet: I hvor stor andel av deres oppdrag... fordelt på respondenter som leverer majoriteten av sine oppdrag til private eller offentlige kunder.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics.

5 Valg av organisasjonsform for selvstendige næringsdrivende

Selvstendige rådgivere velger i stor grad å organisere seg gjennom eget foretak ettersom det gir fleksibilitet, kontroll og mulighet for å styre egen arbeidshverdag. Vår undersøkelse viser at ni av ti foretrekker å fortsette som selvstendig næringsdrivende, til tross for alternativer som fast ansettelse hos oppdragsgiver. Motivasjonen er særlig knyttet til frihet til å velge prosjekter og arbeidstid, men også praktiske og økonomiske forhold, som enkel fakturering og skattemessige fordeler. Våre informanter oppgir at det har vært en dreining over tid fra enkeltpersonforetak til aksjeselskaper, drevet av økt bevissthet om risiko, regelverksendringer og et ønske om profesjonalisering. Selv om mange selvstendige konsulenter har flere kundeforhold, oppgir en betydelig andel av selvstendige konsulenter å ha få eller kun én oppdragsgiver – et trekk som reiser spørsmål om grensen mellom selvstendig oppdragstaker og et reelt ansettelsesforhold.

Som del av den samlede verdikjedeorganiseringen, ligger valget av organisasjonsform hos leverandørene. For foretak med flere ansatte og en viss størrelse er aksjeselskap (AS og ASA) et naturlig valg. For den enkelte rådgiver/ansatt foreligger imidlertid et mer nyansert valg om hvorvidt man vil være ansatt hos en rådgiverbedrift, ansatt direkte hos kunden eller ta oppdrag som en selvstendig næringsdrivende. I dette kapitlet drøfter vi organiseringen hos de selvstendig næringsdrivende i rådgivernæringen.

5.1 Valget om å være selvstendig næringsdrivende

Selvstendige konsulenter, særlig innen IKT-rådgivning, oppgir en rekke grunner til at de velger å drive for seg selv. Høringsinnspill knyttet til de nye innleiereglene og informasjon fra intervjuene tegner et tydelig bilde av motivasjonen.

Fra intervjuer og høringssvar med bedrifter som representerer selvstendige næringsdrivende forklares det at valget om å drive som selvstendig næringsdrivende i stor grad handler om fleksibilitet og kontroll. Dette er også det fremste punktet som trekkes frem blant selvstendige næringsdrivende i vår spørreundersøkelse til rådgivernæringen (se Figur 5-1). Mange trekker frem at denne organiseringen gir dem mulighet til å styre egen arbeidstid, velge prosjekter selv og i større grad påvirke hvilke oppdrag de tar. Dette gjelder både for personer som ønsker mer frihet i hverdagen og for dem som har spesialisert kompetanse det er etterspørsel etter i markedet. Det er likevel også flere i vår undersøkelse som oppgir at oppdragsgiver eller tidligere arbeidsgiver har bedt om at arbeidet organiseres gjennom eget foretak, eller at personen ønsker, men ikke har fått ansettelse hos oppdragsgiver (se Figur 5-1).

Figur 5-1: Hvorfor har du valgt å organisere arbeidet på denne måten? Blant selvstendig næringsdrivende (aksjeselskap med eier som eneste ansatt eller enkeltpersonforetak) N=501.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Annet er en restkategori hvis ingen av svaralternativene passer, og respondentene har ikke hatt mulighet til å utdype sitt svar dersom de har valgt annet.

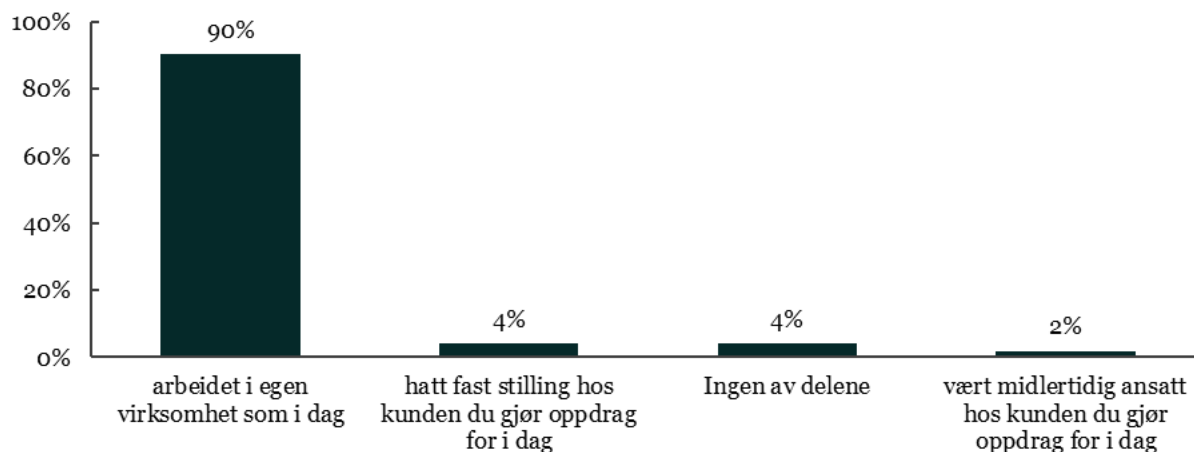
Spesielt innen bransjer med høy spesialisering som IKT- og teknologibransjen beskrives det som en mer vanlig praksis å etablere eget foretak når man har opparbeidet seg god erfaring. Enkelte trekker frem at med erfaring kan man som selvstendig få frihet til å velge oppdrag og skaffer seg disse på egenhånd, samtidig som man bevarer mer av fortjenesten selv.

Flere informanter beskriver også at valget om å være selvstendig næringsdrivende er drevet av etterspørselen i markedet. I deler av konsulentmarkedet, og da særlig innenfor IKT og teknisk rådgivning, har det vært vanlig at oppdragsgivere etterspør enkeltpersoner til konkrete prosjekter. Selvstendige konsulenter har derfor hatt gode muligheter til å skaffe seg oppdrag. Det trekkes samtidig frem at flere kunder tidligere har foretrukket å inngå avtaler med selvstendige rådgivere eller små AS fordi dette oppfattes som mer fleksibelt og mindre forpliktende enn å inngå langsiktige ansettelsesforhold. Imidlertid er det mer utfordrende for store, offentlige innkjøpere å kjøpe tjenester fra selvstendige næringsdrivende og små AS, ettersom de stiller andre krav til leverandører.

Det vi har fått oppgitt av våre informanter og fra spørreundersøkelsen samsvarer med funnene fra Akademikernes spørreundersøkelse, der utleide rådgivere ble spurt om preferanser knyttet til fast ansettelse. Det er likevel viktig å påpeke at det ikke er respondenter som er selvstendige konsulenter blant respondentene i undersøkelsen fra Akademikerne, og denne undersøkelsen representerer derfor holdningene blant ansatte i større rådgiverbedrifter. Andelen rådgivere som i løpet av året har vært delvis utleid, og som foretrekker å beholde fast ansettelse hos sin nåværende arbeidsgiver fremfor å få fast stilling hos kunden de er utleid til, har økt ifølge svarene fra Akademikernes spørreundersøkelse. I 2025 oppga 88 prosent av respondentene at de foretrekker å arbeide hos egen arbeidsgiver slik som i dag. Dette er en økning fra 79 prosent i 2023. I Akademikernes spørreundersøkelse fikk utleide rådgivere også spørsmål om å avgjøre om ulike faktorer var en fordel eller en ulempe dersom de var utleid sammenlignet med å arbeide i foretaket de var ansatt i. Utviklingen fra 2023 til 2025 viser at en større andel mener at utleie er fordelaktig med hensyn til flere faktorer. Det er en økning i andelen som mener det å være utleid er en fordel med hensyn til trygghet knyttet til fremtidig inntekt/arbeid og med hensyn til arbeidstid. Samtidig er det en nedgang i andelen aktører som mener lønnsvilkår og faglig utvikling ved å være utleid rådgiver er en fordel, og en oppgang i andelen som mener det ikke er noen forskjell.

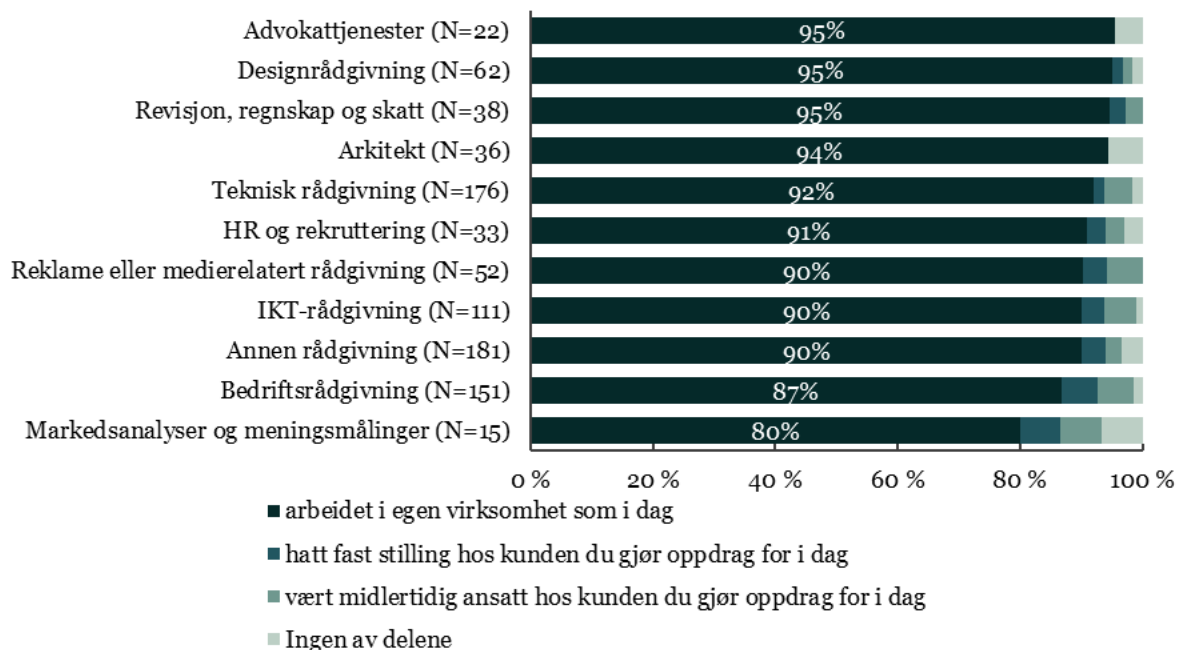
Vår undersøkelse viser at 90 prosent av selvstendige næringsdrivende ønsker å arbeide i egen virksomhet selv om de kunne valgt andre tilknytningsformer, mens totalt 6 prosent ønsker fast stilling hos kunden eller midlertidig ansettelse hos kunden (se Figur 5-2). Dette er også relativt likt på tvers av bransjene i rådgivnæringsen (se Figur 5-3).¹⁸

Figur 5-2: Hvis du kunne velge, ville du helst ... Blant selvstendig næringsdrivende (aksjeselskap med eier som eneste ansatt eller enkeltpersonforetak) N=501.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivnæringsen fra Menon Economics

Figur 5-3: Hvis du kunne velge, ville du helst ...



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivnæringsen fra Menon Economics. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

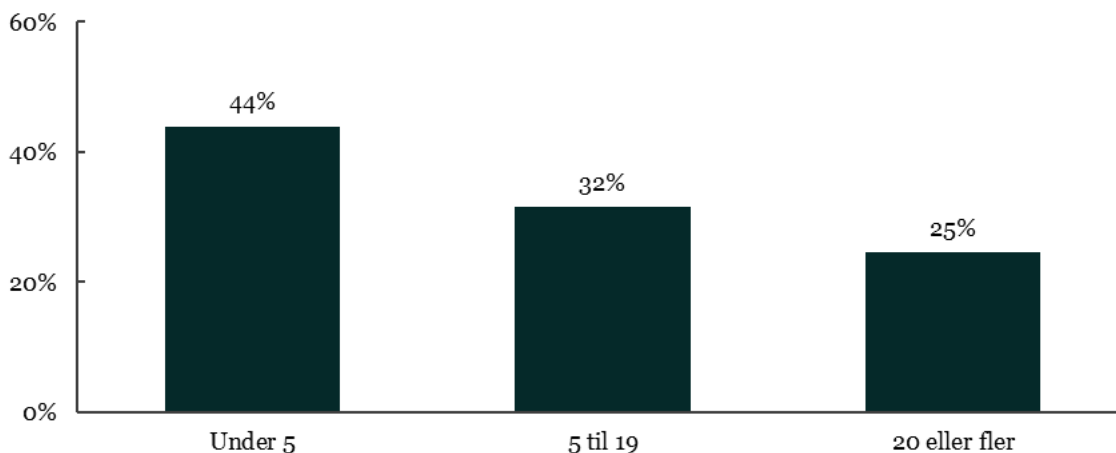
¹⁸ Merk at det er lavt antall respondenter fra for eksempel advokatbransjen, og resultatene må derfor ses som indikative

Våre informanter oppgir videre at de aller fleste selvstendige næringsdrivende de kjenner til i rådgivernæringen er organisert som aksjeselskap heller enn enkeltpersonforetak. Det oppgis at det har vært en dreining mot at flere organiserer seg som aksjeselskap, noe som har å gjøre med høyere opplevd økonomisk sikkerhet ved registrering som aksjeselskap samt relativt lav kostnad knyttet til å etablere et aksjeselskap.¹⁹ Som enkeltpersonforetak har man ubegrenset ansvar for all gjeld, men i et aksjeselskap har man kun ansvar begrenset til den innskutte aksjekapitalen. Som ansatt i aksjeselskap har man også krav på sykepenger fra første sykedag (100 prosent av sykepengegrunnlaget) og dagpenger ved arbeidsledighet, mens enkeltpersonforetak kun har krav på sykepenger fra sykedag 17 (80 prosent av sykepengegrunnlaget) og ikke har rett på dagpenger ved arbeidsledighet. Det gjelder imidlertid ikke krav om innskutt kapital i et enkeltpersonforetak, mens dette kreves ved etablering av aksjeselskap.²⁰ Selv om det altså finnes mange registrerte enkeltpersonforetak i rådgivernæringen (se kapittel 2.3.2) er det basert på informasjonen fra intervjuene usikkert i hvilken grad disse er aktive, og hvor mye aktivitet de eventuelt har.

5.2 Antall kundeforhold for selvstendige næringsdrivende

Få eller én oppdragsgiver taler for at personen i realiteten står i et ansettelsesforhold, ikke i et oppdragsgiver/oppdragstaker forhold. Vi har i undersøkelsen spurt om antall kundeforhold for selvstendige næringsdrivende. Det er 44 prosent som oppgir at de har under 5 kundeforhold. Totalt er det 14 prosent av respondentene som oppgir at de kun har ett kundeforhold i et typisk år, og i tillegg 11,6 prosent som kun har to kundeforhold i et typisk år.

Figur 5-4: Hvor mange kundeforhold har din virksomhet i et typisk år? For selvstendig næringsdrivende. N=501.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics

¹⁹ Ved etablering av aksjeselskap er det krav om registrering i Foretaksregisteret (kostnad 6 500 kroner) samt innskudd av minst 30 000 i aksjekapital. Aksjekapitalen kan likevel brukes senere, og kan for eksempel brukes for å betale gebyret til Foretaksregisteret.

²⁰ <https://info.altinn.no/starte-og-drive/starte/valg-av-organisasjonsform/>

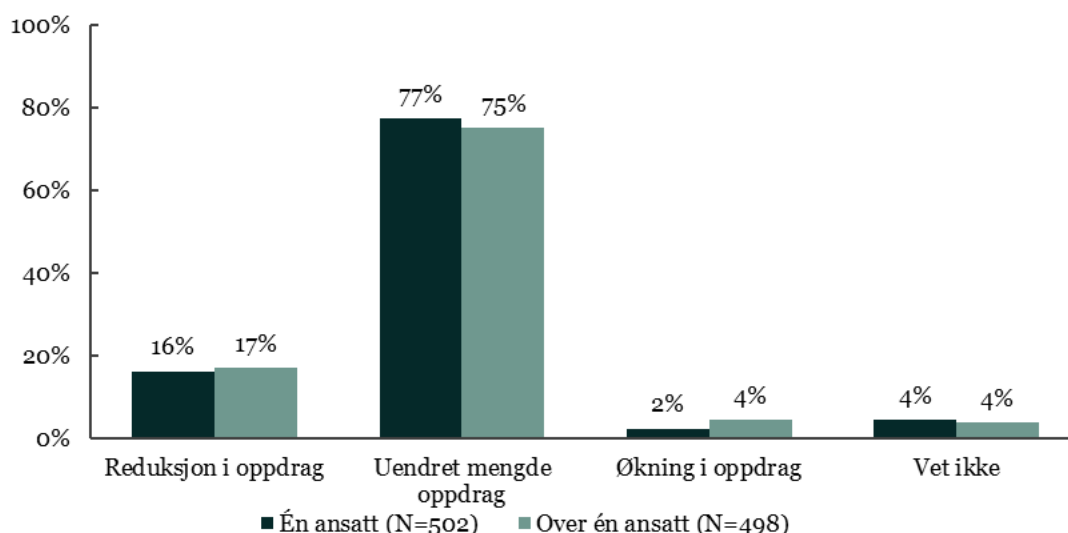
6 Effekter av endringer i regelverket for innleie

Endringene i innleieregelverket og synliggjorte problemstillinger rundt innleie fra enkeltpersonforetak og aksjeselskap med én ansatt har gitt ulike utslag i ulike deler av rådgivernæringen. De fleste aktørene rapporterer om uendret oppdragsmengde. Enkelte grupper, og særlig selvstendige næringsdrivende innen IKT, har imidlertid opplevd en nedgang. Endringene i, og større bevissthet rundt, innleieregelverket har samtidig ført til en konkurransevridding til fordel for større foretak. Dette er for det første ettersom det nå er større bevissthet om at foretak med én ansatt ikke kan konkurrere om utleieoppdrag, men for det andre også for at regelverksendringene har økt den regulatoriske usikkerheten i markedet, noe som påvirker alle aktører, men mest de små. Gjennom intervjuer har vi fått informasjon om at selvstendige næringsdrivende har tilpasset seg reguleringsendringene ved å ansette flere, ta ansettelse i større konsulentselskaper eller ta arbeid hos kunden.

6.1 Endringer i kundeoppdrag

I kartleggingen har vi spurt aktører i rådgivernæringen om hvordan de har opplevd endringene i innleieregelverket. Vi har bevisst ikke lagt mer detaljerte føringer i spørsmålsstillingen enn dette, og bevisst ikke spesifisert akkurat hvilke endringer i innleieregelverket det siktes til. Begrunnelsen for dette er at utfordringene aktørene i rådgivernæringen opplever er sammensatte og ulike elementer kan være relevante. Vi har først stilt spørsmål om hvorvidt aktørene opplever en endring i sine kundeoppdrag, illustrert i Figur 6-1, fordelt på selvstendige rådgivere og foretak med flere ansatte.

Figur 6-1: Har du / dere opplevd endringer i kundeoppdrag som følge av endringene i innleieregelverket?

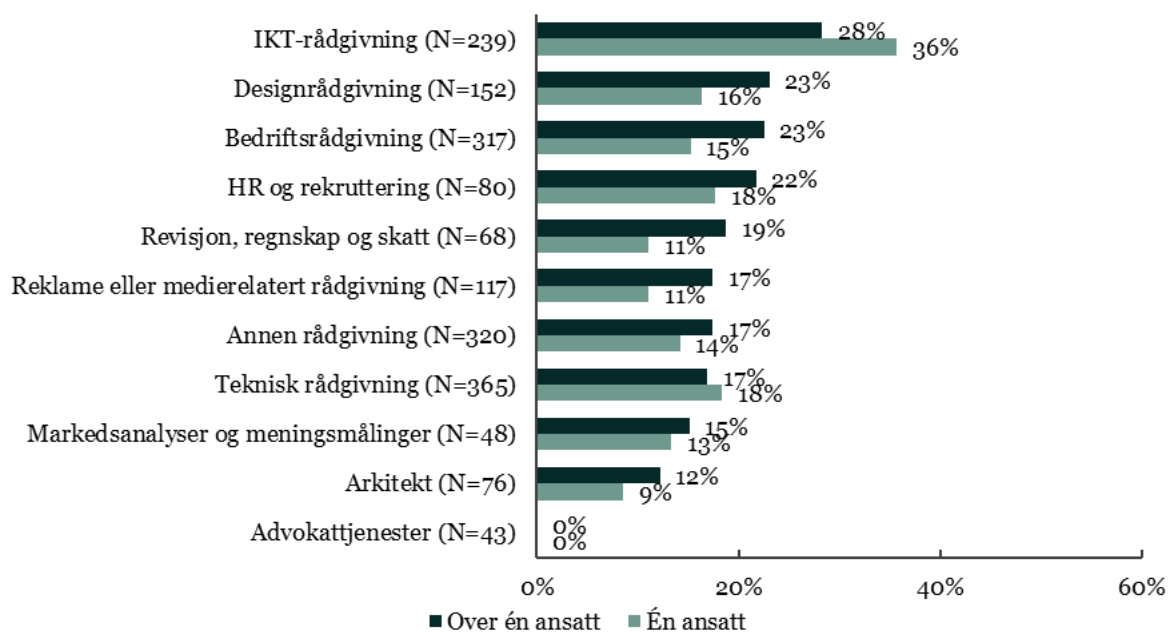


Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Kategorien «én ansatt» består av enkeltpersonforetak og foretak som kun er registrert med én ansatt.

For majoriteten av næringen (75-77 prosent) virker endringene i innleieregulverket å i liten grad ha påvirket oppdragsmengden. Imidlertid påpeker flere (16-17 prosent) at de har opplevd en reduksjon. Det er relativt små forskjeller mellom svarene fra selvstendige rådgivere og øvrige foretak. Prosentforskjellene kan tolkes som at det har vært noe vridning mot flere oppdrag i større foretak på bekostning av de selvstendige rådgiverne, men forskjellene er på et nivå som ikke bør tolkes strengt gitt feilmarginen i spørreundersøkelsen.

Når vi ser på forskjeller mellom bransjer, ser vi at rådgivere innen IKT har opplevd størst reduksjon i oppdragsmengden, og at utfordringen er særlig fremtredende for de selvstendige IKT-rådgiverne (se Figur 6-2). Dette samsvarer godt med informasjon fra intervjuene og høringsinnspillene. Samtidig ser vi at i flere andre bransjer enn IKT har bedrifter med over én ansatt opplevd en større reduksjon i oppgavemengde enn de med én ansatt.

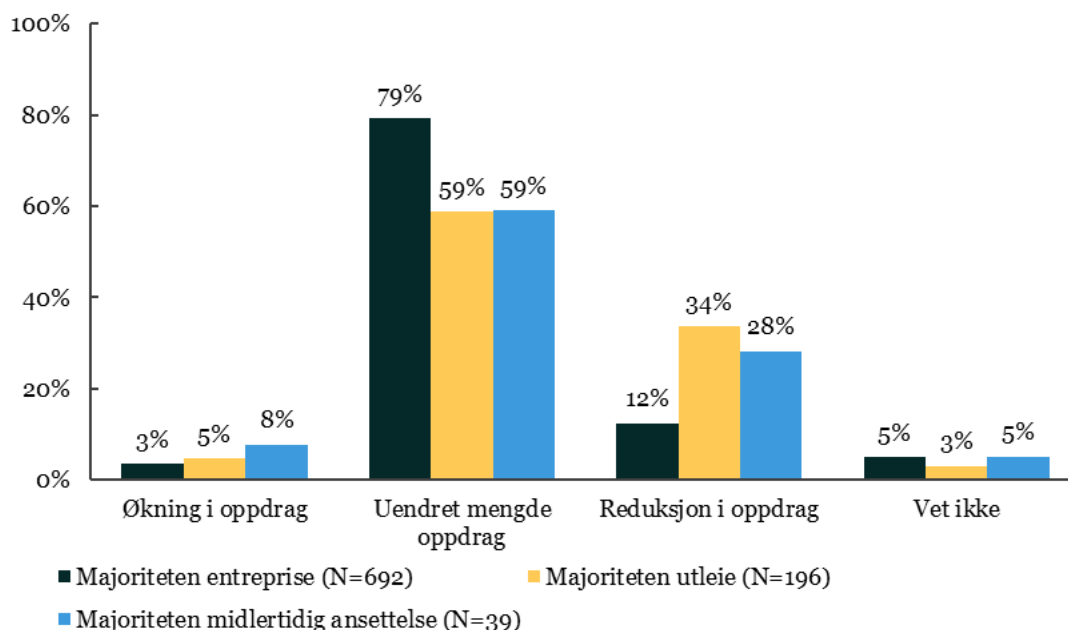
Figur 6-2: Andelen som har svart reduksjon i oppdrag på spørsmålet: Har du / dere opplevd endringer i kundeoppdrag som følge av endringene i innleieregulverket?



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer, noe som fører til at summen av respondenter per bransje ikke vil tilsvare 1000.

Det virker å være noe sammenheng mellom bransjene med høy andel reduksjon i oppdrag og bransjer med høyere andel utleie (se kapittel 3.3). For å teste om tilknytningsformen er utslagsgivende, gjengir vi svar på endringer i oppdragsmengde fordelt på aktører som oppgir å levere majoritet av ulike typer tilknytningsformer (se Figur 6-3).

Figur 6-3: Har du / dere opplevd endringer i kundeoppdrag som følge av endringene i innleieregelverket? Fordelt på grad av de som har oppgitt at majoriteten eller alle deres prosjekter er entreprise/utleie/midlertidig ansettelse.

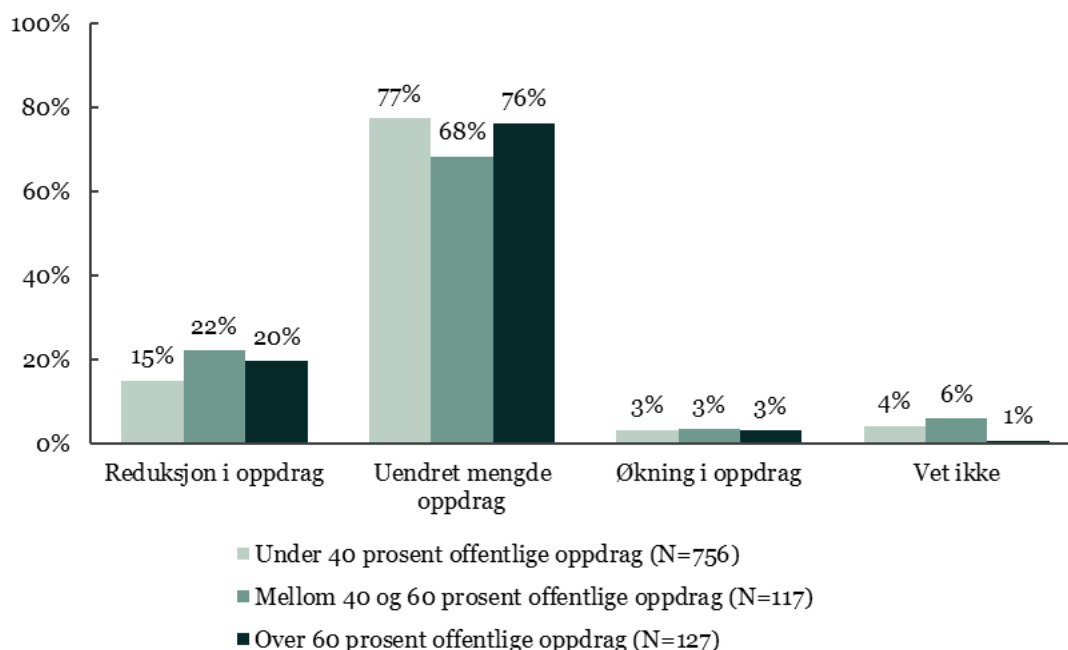


Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics

Vi ser at det på tvers av tilknytningsformer i hovedsak oppleves at oppdragsmengden er uendret, men at det er flere som opplever reduksjon i oppdragsmengde heller enn økning i oppdragsmengde for alle tilknytningsformer. Rådgivere som primært leverer entrepriseoppdrag opplever minst endringer. Rådgivere som har majoritet av oppdrag i form av utleie er de som oftest har opplevd reduksjon, mens midlertidig ansatte virker å være gruppen som relativt opplever mest økning i oppdrag. Dette kan være i tråd med intensjonene bak endringene i innleiereglene i 2023 og 2024, men ettersom det er et lavt antall observasjoner for midlertidig ansatte bør disse resultatene tolkes med varsomhet.

Det er også relevant å vurdere hvorvidt det er systematiske forskjeller i opplevd endring i oppdragsmengde på tvers av sektor. Vi ser generelt lite systematisk forskjell i svar på endring i oppdragsmengde for leverandører med ulik andel offentlige kunder (se Figur 6-4).

Figur 6-4: Har du / dere opplevd endringer i kundeoppdrag som følge av endringene i innleieregelverket?



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics

6.2 Konkurransesvridning mellom store og små bedrifter

Endringene i, og økt bevissthet rundt, innleieregelverket har ført til at selvstendige rådgivere ikke kan konkurrere på utleieoppdrag på lik linje med større bedrifter. Flere av våre informanter oppgir at dette gir de større foretakene et konkurransefortrinn sammenlignet med de mindre, og kan videre gjøre at det er vanskeligere å etablere nye små bedrifter ettersom bedrifter med én ansatt i henhold til veilederen fra Arbeids- og inkluderingsdepartementet ikke kan drive utleie (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2024).

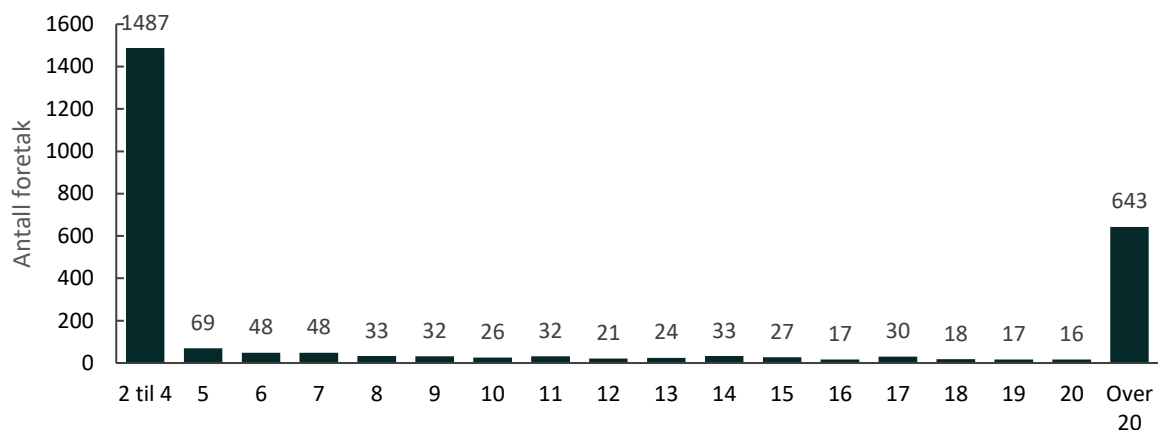
Videre har flere av informantene vi har intervjuet i løpet av oppdraget vist til at endringene i innleieregelverket har ført til økt usikkerhet, både for oppdragstakere og oppdragsgivere. I intervjuene har det blitt poengtert fra oppdragstakersiden at det i dagens situasjon er enklere å drive utleie for større foretak enn for mindre. Store foretak har større interne ressurser knyttet til tolkning av regelverk og endringer av rammebetingelser, som reduserer usikkerheten både for oppdragsgiver og oppdragstaker. For mindre bedrifter kan dette være vanskeligere, og usikkerheten som knytter seg til innleiereglene kan føre til at små foretak får færre oppdrag, også der hvor innleie lovlig kan gjennomføres. Intervjuene og funnene fra spørreundersøkelsen viser også at særlig selvstendige næringsdrivende innen IKT- og teknisk rådgivning har opplevd en nedgang i antall kundeoppdrag som en følge av reguleringsendringene (se også kapittel 6.1).

6.3 Tilpasninger fra selvstendige næringsdrivende

Fra intervjuene gjennomført i løpet av utredningen har vi hørt om flere tilpasninger som selvstendige næringsdrivende har gjort for å tilpasse seg godkjenningsordningen for bemanningsforetak. Det blir oppgitt at noen har ansatt en eller flere til i bedriften for å kunne registrere seg som bemanningsforetak, mens andre har gått til et større konsultantselskap eller tatt arbeid hos kunden.

Dessverre har vi begrenset med data for å kunne kvantifisere omfanget av de ulike tilpasningene. Fra Arbeidstilsynets oversikt over godkjente bemanningsforetak kan vi se at det er nærmere 1500 bedrifter med under fem ansatte registrert, se Figur 6-5.²¹ Ettersom nøyaktig antall ansatte ikke fremkommer hvis det er under fem ansatte, vet vi ikke noe mer om størrelsen på disse bedriftene. Derfor kan vi ikke bruke informasjonen for å vurdere omfanget at selvstendige næringsdrivende som har ansatt én til for å kunne registrere seg som bemanningsforetak. Vi kan likevel se at flere små bedrifter har valgt å registrere seg som bemanningsforetak.

Figur 6-5: Histogram over godkjente bemanningsforetak etter antall ansatte.



Kilde: Menon Economics basert på Arbeidstilsynets oversikt over godkjente bemanningsforetak

Figur 6-5 viser at en stor andel av de godkjente bemanningsforetakene har mellom to og fire ansatte, nærmere bestemt 57 prosent. Det er generelt vanlig at mange virksomheter er små, og vi ser samme typer fordelinger som over i bedriftssammensetninger generelt. Til sammenligning har 76 prosent av virksomhetene i vår populasjon over rådgivernæringen én til fire ansatte. Samtidig er andelen med to til fire ansatte lavere i rådgivernæringen som helhet, om lag 30 prosent, mot 57 prosent i registeret for godkjente bemanningsforetak. Den høye andelen foretak med to til fire ansatte i bemanningsregisteret kan indikere at enkelte virksomheter med kun én ansatt har valgt å øke antall ansatte for å oppfylle kravene til godkjenning. Dette kan vi imidlertid ikke fastslå.

Det er videre for tidlig for å kunne vurdere om det har skjedd en endring i antall selvstendige næringsdrivende i bransjen, eller en økning i størrelsen på de større bedriftene i forhold til de mindre, etter endringene i innleieregelverket.

En annen tilpasning som er nevnt i intervjuene er at det finnes tilfeller der selvstendig næringsdrivende blir midlertidig ansatt hos en virksomhet som fungerer som arbeidsformidler, for så å bli leid inn hos oppdragsgiver. Dette oppstår gjerne i tilfeller der oppdragsgiver ønsker å leie inn fra et godkjent bemanningsforetak. Ettersom selvstendig næringsdrivende ikke kan registrere seg som bemanningsforetak, kan et alternativ være å bli midlertidig ansatt i et bemanningsforetak med formål om å leies ut til oppdragsgiver. Oppdraget i seg vil betegnes som innleie og kontraktsforholdet går mellom oppdragsgiver og bemanningsforetaket, men personen som arbeider er midlertidig ansatt i

²¹ Bemanningsregisteret er koblet til Enhetsregisteret, hvor alle norske virksomheter er registrert. I denne er antall ansatte oppgitt, men kun for bedrifter med fem ansatte eller mer. Antall ansatte for virksomheter under fem ansatte er ikke oppgitt på grunn av personvern hensyn. Ettersom en virksomhet må ha minst to ansatte for å kunne registrere seg i bemanningsregisteret har vi antatt at alle bedrifter hvor antall ansatte ikke er oppgitt i bemanningsregisteret har to til fire ansatte.

bemanningsforetaket. Det nevnes at denne tilpasningen ikke er utbredt, men fungerer som en tilpasning for at selvstendig næringsdrivende skal kunne engasjeres i innleieoppdrag.

7 Innleieregelverket og konsulentvirksomhet i andre land

En overordnet kartlegging av regelverk og praksis i Danmark, Sverige og Finland viser at problemstillinger knyttet til innleie fra selvstendige konsulenter, slik de har oppstått i Norge, i liten grad gjør seg gjeldende i de øvrige landene. Slik som i Norge, blir selvstendige næringsdrivende heller ikke i de andre nordiske landene ansett for å være bemanningsforetak. Ettersom de ikke klassifiseres som bemanningsforetak, kan de heller ikke inngå avtaler som omfattes av disse landenes innleielovgivning. Sann sett minner rettstilstanden i Danmark, Sverige og Finland om rettstilstanden i Norge, der innleie rettslig sett kjennetegnes av trepartsforholdet mellom innleier, utleier og arbeidstaker.

I de andre nordiske landene kan imidlertid selvstendige næringsdrivende levere oppdrag som har visse likhetstrekk med innleie²², men som ikke har karakter av ansettelsesforhold. I praksis kan oppdragene i stor utstrekning ligne på det som i Norge omtales som innleie.

Til sammenligning viser erfaringer fra Tyskland lignende problemstillinger som i Norge. Også Tyskland har en godkjenningsordning for bemanningsforetak, noe som virker å være forklaringen på det også der har oppstått spørsmål knyttet til om enkeltpersonforetak og aksjeselskaper med en ansatt kan godkjennes som bemanningsforetak og derigjennom drive med lovlig utleie.

I denne rapporten kartlegger vi oppgaveorganisering og tilknytningsformer i den norske rådgivernæringen. For å sette problemstillingene i en større kontekst, har vi også sett på praksis i andre land. Vi har ikke hatt anledning til å beskrive gjeldende rett rundt tilknytningsformer og oppgaveorganisering i andre land i detalj. Imidlertid har vi forsøkt å få et innblikk i hva som er praksis rundt innleie av selvstendige konsulenter, på bakgrunn av intervjuer med bransjeorganisasjoner og myndigheter i de kartlagte landene.²³

Vi har også spurt informantene om det foreligger problemstillinger knyttet til rådgivernæringen og innleie som ligner de vi har observert i Norge. Selv om vi ikke kan kartlegge praksis og gjeldende rett i andre land i detalj, gir dette en indikasjon på hvorvidt problemstillingene vi ser i Norge er unike.

For landene vi har undersøkt (Danmark, Finland, Sverige og Tyskland) forsøker vi å gi en overordnet beskrivelse av regelverket for innleie generelt, eventuelle regler som gjelder særlig for selvstendige konsulenter, hvorvidt selvstendige konsulenter oppleves å kunne leie seg selv ut, samt hvorvidt lignende problemstillinger som i Norge har gjort seg gjeldende.

²² Se diskusjon av momenter som taler for innleie/utleieforhold i kapittel 4.

²³ Vi har hatt dialog med Yrittäjät (Finland), Almega, Komptensföretagen (Sverige), Svenskt Näringsliv (Sverige), Djøf (Danmark), Arbejdstilsynet (Danmark) og Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Tyskland). All informasjon i dette kapittelet er vår tolkning av informasjonen vi har fått fra informantene og gjennom dokumentstudier.

7.1 Danmark

Innleie i Danmark reguleres gjennom Vikarloven, som baseres på EUs bemanningsdirektiv.²⁴ Loven omfatter virksomheter (vikarbyråer) som har til formål å drive utleie av arbeidstakere til andre, og stiller krav om at vikarer som leies ut skal ha de samme lønns- og arbeidsvilkår som innleiebedriftens egne ansatte i tilsvarende stillinger. Vikarloven gjelder i situasjoner hvor en arbeidstaker er ansatt i et vikarbyrå og leies ut til en brukervirksomhet, og omfatter dermed *ikke* selvstendige konsulenter som leverer tjenester via eget foretak.

Ettersom selvstendige konsulenter som driver enkeltpersonforetak (*enkeltmandsvirksomhed*) eller AS (*aksjeselskab*) med én person i Danmark ikke omfattes av Vikarloven og ikke kan klassifiseres som vikarbyråer, kan de heller ikke inngå tradisjonelle innleieavtaler som kjennetegnes av et trepartsforhold. Slik som i Norge, kan disse konsulentene likevel inngå oppdragsavtaler med andre virksomheter. Selv om avtalene i Danmark ikke omfattes av Vikarloven, kan avtalene til en viss grad ha karakter av et innleieforhold i praksis.²⁵ Slik vi skjønner det, kan det mellom selvstendige konsulenter og oppdragsgivere i Danmark forekomme avtaler som langt på vei minner om innleieforholdet en virksomhet har med et vikarbyrå.

Hvis en selvstendig konsulent har et oppdrag som har karakter av innleie, er det imidlertid rettslig sett en risiko for at konsulenten i realiteten skal anses som ansatt i skattemessig forstand. For å avgjøre hvorvidt konsulenten skal anses som ansatt i skattemessig forstand, er en helhetsvurdering av forholdet nødvendig. Den skattemessige helhetsvurderingen omfatter også momenter utover de som er inngår i en arbeidsrettslig klassifiseringsvurdering. Hvis konsulenten anses som ansatt i skattemessig forstand, kan også arbeidsrettslige vernebestemmelser lett komme til anvendelse, herunder stillingsvern og rettigheter etter ferielovgivningen. Den enkelte konsulent må imidlertid selv påberope seg slike rettigheter og sannsynliggjøre at det de facto foreligger et ansettelsesforhold.²⁶ Offentlige tilsyn med denne typen konsulentordninger skjer primært gjennom skatteetatens kontroller i ettertid. Det er en viss usikkerhet i bransjen rundt hvor grensen mellom selvstendig og ansatt går, og det finnes gråsoneeksempler som har blitt behandlet av domstolene.²⁷ Risikoen for omklassifisering gjør at både konsulenter og innleievirksomheter må være påpasselige.

Basert på intervjuene gjennomført i løpet av utredningen, fremstår ikke spørsmålet “*kan man leie inn en selvstendig konsulent lovlig eller ikke?*” som en aktuell problemstilling i Danmark.

7.2 Sverige

Innleie av arbeidskraft i Sverige reguleres av Uthyrningslagen, som baserer seg på EUs bemanningsdirektiv.²⁸ Uthyrningslagen omfatter arbeidstakere ansatt i foretak med formål å leie ut arbeidskraft under oppdragsgivers kontroll og ledelse. Loven legger til grunn at innleide fra bemanningsforetak skal ha samme lønns- og arbeidsvilkår som innleiers øvrige ansatte. Uthyrningslagens formål er å verne arbeidstakere leid ut av foretak, og har ikke et anvendelsesområde utover dette. Etter Uthyrningslagen kan enkeltpersonforetak og aksjeselskaper med kun én ansatt (som

²⁴ Lov nr. 595 af 12. juni 2013 om vikarers retsstilling ved udsendelse af et vikarbureau m.v. (Vikarloven) og Directive 2008/104/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on temporary agency work

²⁵ Se diskusjon av momenter som taler for innleie/utleieforhold i kapittel 4.

²⁶ EY (2023). [Selvstendig konsulent eller lønmodtager? | EY - Danmark](#), Kirk Larsen & Ascanius (2022). [Selvstendig konsulent eller lønmodtager? » Kirk Larsen & Ascanius](#)

²⁷ Selskabsadvokaterne (2025). [Er du lønmodtager eller selvstendig.](#)

²⁸ Lag (2012:854) om uthyrning av arbetstagare og Directive 2008/104/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on temporary agency work

også er majoritetsseier av selskapet) dermed ikke klassifiseres som bemanningsforetak²⁹. Uthyrningslagen benytter begrepet «bemanningsforetak», men i lovens forstand er det et bredere begrep enn i dagligtalen. Et bemanningsforetak er ethvert foretak, uavhengig av hva de kaller seg, som ansetter personer med formål om å leie dem ut, og som leier ut arbeidstakere under kundens ledelse og kontroll.

Dette betyr at det heller ikke i Sverige er mulig for selvstendige konsulenter som driver enkeltpersonforetak (*enskild firma*) eller AS (*aktiebolag*) til å inngå innleieavtaler som er omfattet av det svenske innleieregelverket i Uthyrningslagen. Slik som i Danmark, kan likevel selvstendige konsulenter inngå kontraktsforhold som i varierende grad har karakter av et innleieforhold. Oppdraget som inngås kan i praksis innrettes på samme måte som en innleiekontrakt for bemanningsforetak, og vil i praksis omtales som et innleieoppdrag. De selvstendige konsulentene vil imidlertid ikke ha det samme vernet som ansatte som omfattes av Uthyrningslagen.

En selvstendig næringsdrivende, uavhengig av oppdragsforholdets innretning hos kunden, kan i visse særskilte tilfeller, arbeidsrettslig og skatterettslig anses som ansatt hos kundevirksomheten. Dersom arbeidet som gjennomføres reelt og varig har karakter av å være et ansettelsesforhold, kan vernet gjennom den generelle arbeidslovgivningen gripe inn i det som har blitt avtalt. For at selvstendige konsulenter skal kunne levere utleieoppdrag uten at det klassifiseres som et ansettelsesforhold, er det derfor for eksempel ofte viktig med en høy grad av selvstendighet utover en vanlig ansatt, oppgaveorganisering som ikke ligner et ansettelsesforhold, eller andre forhold som tilsier et oppdragsforhold fremfor et ansettelsesforhold. Hvorvidt et oppdragsforhold reelt er å anse som et ansettelsesforhold vil i hvert tilfelle måtte baseres på en helhetsvurdering, og det er ikke noen entydige kriterier som kan brukes for å definere hva som er et ansettelsesforhold.

Ut fra dialogen vi har hatt, er ikke utleie fra selvstendige konsulenter en aktuell problemstilling i Sverige.

7.3 Finland

Utleie av arbeidskraft reguleres i Finland av Arbetsavtalslagen³⁰, som innlemmer EUs bemanningsdirektiv³¹. Dette er hovedloven for arbeidsforhold og setter rammene for rettigheter og plikter i et arbeidsavtaleforhold. Basert på denne lovgivningen, skal utleide ha samme lønns- og arbeidsvilkår som innleiers ansatte. Det er ikke noen krav i Finland om godkjenning av bedrifter som har som hovedformål å bedrive utleie.

Selvstendige næringsdrivende er unntatt denne loven, ettersom de ikke er en arbeidstaker i lovens forstand. Selvstendige næringsdrivende kan heller ikke betraktes som bemanningsforetak. Slik som i Sverige og Danmark, er det derfor heller ikke i Finland adgang for selvstendige konsulenter som driver enkeltpersonforetak (*toiminimi*) eller aksjeselskap med eier som eneste ansatt (*osakeyhtiö*), å inngå innleieavtaler etter finsk innleielovgivning. Slik som i Danmark og Sverige, kan likevel selvstendige konsulenter inngå kontraktsforhold som i en viss utstrekning har karakter av innleie.

²⁹ Det foreligger ingen godkjenningsordning for bemanningsforetak. Enkeltpersonforetak og aksjeselskaper med kun én ansatt vil uansett ikke tolkes som bemanningsforetak etter Uthyrningslagen.

³⁰ <https://www.finlex.fi/sv/lagstiftning/forfattningsoversattningar/2001/eng/55>

³¹ Directive 2008/104/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on temporary agency work

Finsk lov legger imidlertid til grunn at dersom kriteriene for et arbeidsforhold er oppfylt, vil relasjonen bli betraktet som et arbeidsforhold uavhengig av hvordan partene har definert avtalen. Kriteriene for at det skal foreligge et arbeidsforhold er:

1. at kontrakten inngås av en ansatt eller flere ansatte som et team,
2. forpliktelse til å utføre arbeid personlig,
3. under arbeidsgivers ledelse og kontroll,
4. mot lønn eller annen godtgjørelse.

I praksis er det særlig vilkårene om personlig arbeid og arbeid under kundens styring som vurderes når en selvstendig næringsdrivende eller enkeltpersonsforetak «leier ut» seg selv. Dersom disse vilkårene er oppfylt, vil forholdet bli klassifisert som et ordinært arbeidsforhold, uansett hva kontrakten spesifiserer. Hvis det derimot kan påvises at arbeidet ikke er personlig (f.eks. at oppgaven kan utføres av andre) eller at kunden ikke utøver reell styring og kontroll, kan det regnes som et selvstendig oppdrag selv om oppdragstakeren er selvstendig næringsdrivende.

7.4 Tyskland

Midlertidig arbeidsutleie i Tyskland har vært regulert siden 1972, da det ble innført en lisensordning administrert av det føderale arbeidsformidlingskontoret (Bundesagentur für Arbeit). Bare bemanningsforetak med lisens har lov til å tilby midlertidig arbeidsutleie. Lisenser gis i utgangspunktet for ett år og fornyes etter gjennomgang, med mulighet for å oppnå en permanent lisens etter tre år.

Midlertidig arbeidsutleie kjennetegnes som i norsk rett av et trepartsforhold. Dette forholdet består av bemanningsforetaket, arbeidstakeren og innleiebedriften. Den tyske loven om midlertidig arbeidsutleie (Arbeitnehmerüberlassungsgesetz, AÜG) fastsetter at det må foreligge et ansettelsesforhold mellom bemanningsforetaket og arbeidstakeren. Det må derfor være en oppdeling i tre parter: arbeidstakeren, arbeidsgiveren (bemanningsforetaket) og selskapet som har behov for midlertidig arbeidskraft. Ettersom selvstendig næringsdrivende eller selskap med én ansatt ikke har oppdelingen mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, kan de ikke registrere seg og kan derfor ikke lovlig drive med arbeidsutleie (selvutleie). Domstolene har behandlet saker der selvutleie ble brukt som en strategi for å unngå en direkte arbeidskontrakt med innleiebedriften. Konsekvensen av en slik omgåelse av den juridiske formen er at det oppstår et ansettelsesforhold.

Dersom en selvstendig næringsdrivende likevel arbeider på en måte som ligner arbeidsutleie, kan dette anses som en ulovlig omgåelse, og vedkommende skal klassifiseres som arbeidstaker. Domstolene vurderer slike saker individuelt (fra sak til sak) for å avgjøre om forholdet er lovlig midlertidig arbeidsutleie. Særlig IT-konsulenter og deres status som selvstendig næringsdrivende versus ansatte har vært gjenstand for debatt i flere år i Tyskland, ettersom mange IT-konsulenter arbeider tett integrert i innleiebedriftenes daglige drift.

7.5 Sammenligning mellom Norge og andre land

Kartleggingen av regelverket og praksis i Danmark, Sverige og Finland viser at problemstillinger knyttet til innleie fra selvstendige konsulenter, slik de har oppstått i Norge, i liten grad gjør seg gjeldende i de øvrige nordiske landene. I Norge er det lagt til grunn i Arbeids- og inkluderingsdepartementet sin veileder om innleie av arbeidskraft at kjøp av tjenester fra en virksomhet som består av kun én person ikke vil ansees som innleie etter arbeidsmiljøloven (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2024). Som følge av at kjøp av tjenester fra enpersonsbedrifter ikke anses som innleie i Norge, er de heller ikke omfattet av godkjenningsordningen for bemanningsforetak.

Selvstendige næringsdrivende blir heller ikke i de andre nordiske landene ansett for å være bemanningsforetak. Ettersom de ikke klassifiseres som bemanningsforetak, kan de heller ikke inngå innleieavtaler slik som innleie defineres etter disse landenes innleielovgivning (gjennom et trepartsforhold av innleier, utleier og arbeidstaker). Så langt er rettstilstanden i de øvrige nordiske land sammenlignbar med rettstilstanden i Norge. Det finnes imidlertid ikke en offentlig godkjenningsordning for bemanningsforetak i noen av de nordiske landene, og derfor er rettstilstanden ikke helt sammenlignbar med rettstilstanden i Norge.

I andre nordiske land kan selvstendige næringsdrivende knytte seg til kunden i oppdrag med karakter av utleieforhold, som i praksis omtales som å «leie seg selv ut». Basert på de vi har intervjuet i bransjeorganisasjoner i Sverige, Danmark og Finland er ikke hvorvidt det er lovlig å leie ut seg selv fra enkeltpersonforetak eller aksjeselskap med én ansatt en aktuell problemstilling i noen av disse landene. Det påpekes i intervjuer at det finnes relativt lite rettspraksis hvor tilknytningsformen «prøves», ettersom selvstendig konsulenter ofte ikke har insentiv til å påberope seg retten til arbeidstakervern. Sånn sett er det lite rettspraksis knyttet til å teste grensene mellom entreprise, utleie og ansettelse.

Til sammenligning viser erfaringer fra Tyskland lignende problemstillinger som i Norge. Også Tyskland har en godkjenningsordning for bemanningsforetak, og det virker som at dette er grunnen til at problemstillingen er aktuell i Norge og Tyskland, men ikke i samme grad i Finland, Sverige og Danmark.

Et sentralt forhold i alle kartlagte land (som også er gjeldende i Norge, uavhengig av innleieregelverk) er om det reelt sett foreligger et ansettelsesforhold. Hvis kontraktsforholdets art innebærer at det i realiteten foreligger et ansettelsesforhold i tråd med det aktuelle landets rett, vil relasjonen bli betraktet som et ansettelsesforhold uavhengig av hvordan partene har definert avtalen. I dette tilfellet vil også oppdragstakeren ha rett på samme rettigheter som en arbeidstaker.

8 Oppsummerende vurderinger

Gjennom dialog med sentrale aktører på oppdragstaker- og oppdragsgiversiden i den norske rådgivnæringsnæringen, et omfattende kartleggingsarbeid og vurderinger i samråd med den partssammensatte arbeidsgruppen, er dette oppdraget et bidrag i å forstå hvordan arbeid og oppdrag organiseres innen konsulent- og rådgivningsvirksomhet. Formålet har vært å bidra til økt kunnskap om hvilke tilknytningsformer som benyttes ved levering av konsulent- og rådgivningstjenester i ulike bransjer. Vi gjengir i det følgende noen overordnede vurderinger og refleksjoner knyttet til rådgivnæringsnæringen og praksis rundt tilknytnings- og kontraktsformer, oppgaveorganisering og organisasjonsformer.

Rådgivnæringsnæringen er totalt blant de største næringene i Norge, med mer enn 140 000 sysselsatte. Veksten har vært stabil de siste ti årene, og verdiskapingen per ansatt er blant de høyeste i norsk næringsliv. Næringen tilfører norsk næringsliv og offentlig sektor spesialisert kunnskap og innsikt som kan bidra til effektivisering, innovasjon, omstilling og markedsutvidelse. Majoriteten av den økonomiske aktiviteten skjer i bedrifter med flere ansatte. Imidlertid er det et ikke uvesentlig antall profesjonelle rådgiver som driver virksomheten gjennom egne foretak – anslagsvis 9 100 i egne aksjeselskap og 15 900 gjennom enkeltpersonforetak.³²

Rådgivere utfører sine tjenester primært gjennom entrepriseoppdrag, men særlig innen IKT- og teknisk rådgivning forekommer også vesentlig utleieaktivitet. Vi finner at midlertidig ansettelse er en lite benyttet tilknytningsform. Videre er det ulik praksis for hvordan kunder strukturerer sine innkjøp og prosjekter (oppgaveorganisering), som videre påvirker de faktiske forholdene i tilknytningen mellom rådgiver og kunde. Vi finner en sammenheng mellom tilknytningsform og elementer innenfor oppgaveorganisering (momenter som taler for inn-/utleie slik som styring av arbeidstid og -utførelse, integrering i kundens team, utstyrsansvar, resultatansvar, lokasjon og krav om navngitt person), men det er mye som ikke kan forklares med skjematiske vurderinger.

Selvstendige rådgivere ønsker i stor grad å jobbe gjennom eget foretak. Selvstendige rådgivere velger i stor grad å organisere seg gjennom eget foretak fordi det gir fleksibilitet, kontroll og mulighet til å styre egen arbeidshverdag. Vår undersøkelse viser at ni av ti foretrekker å fortsette som selvstendig næringsdrivende, til tross for alternativer som fast ansettelse hos oppdragsgiver. Motivasjonen er særlig knyttet til frihet til å velge prosjekter og arbeidstid, men også praktiske og økonomiske forhold, som bedre lønn.

Særlige utfordringer gjør seg gjeldende for selvstendige rådgivere. Resultatene fra kartleggingen viser at reguleringsendringene særlig har ført til utfordringer for selvstendige konsulenter, som etter innføring av godkjenningsordning for bemanningsforetak 1. januar 2024 i praksis ikke lenger kan bedrive utleievirksomhet. Dette berører spesielt IKT- og tekniske konsulenter. Disse aktørene oppgir videre at det er utfordrende å organisere sine tjenester som entreprise, ettersom de ikke har mulighet til eller ønske om å påta seg det ansvaret en entreprisekontrakt innebærer. I tillegg er det i disse tilfellene ofte et ønske fra oppdragsgiver å organisere arbeidet som innleie fremfor entreprise. Samtidig viser kartleggingen også at selvstendige rådgivere har funnet måter for å tilpasse

³² Anslaget for enkeltpersonforetak må tolkes med varsomhet gitt datagrunnlaget. Det er krevende å fastslå omfanget av enkeltpersonforetak i rådgivnæringsnæringen. Enkeltpersonforetak er ikke regnskapspliktige og rapporterer derfor ikke regnskapstall til Brønnøysundregisteret, noe som gjør det vanskelig å vurdere omfanget av deres økonomiske aktivitet. Det er imidlertid mulig å identifisere enkeltpersonforetak gjennom Enhetsregisteret, selv om dette ikke gir innsikt i faktisk drift, men bare antall registrerte foretak. Ettersom det er enklere å etablere et enkeltpersonforetak enn et aksjeselskap, kan mange av disse foretakene være inaktive eller ha svært lav aktivitet.

seg endringene, blant annet gjennom å ansette flere for å kunne registrere seg som bemanningsforetak, ta ansettelse i en større konsulentbedrift eller bli ansatt hos kunden. Vi vet ikke hvor stort omfang disse tilpasningene har. Resultatene fra spørreundersøkelsen viser likevel at de selvstendige IKT- og tekniske konsulentene oppgir en nedgang i aktivitet som en følge av reguleringsendringene.

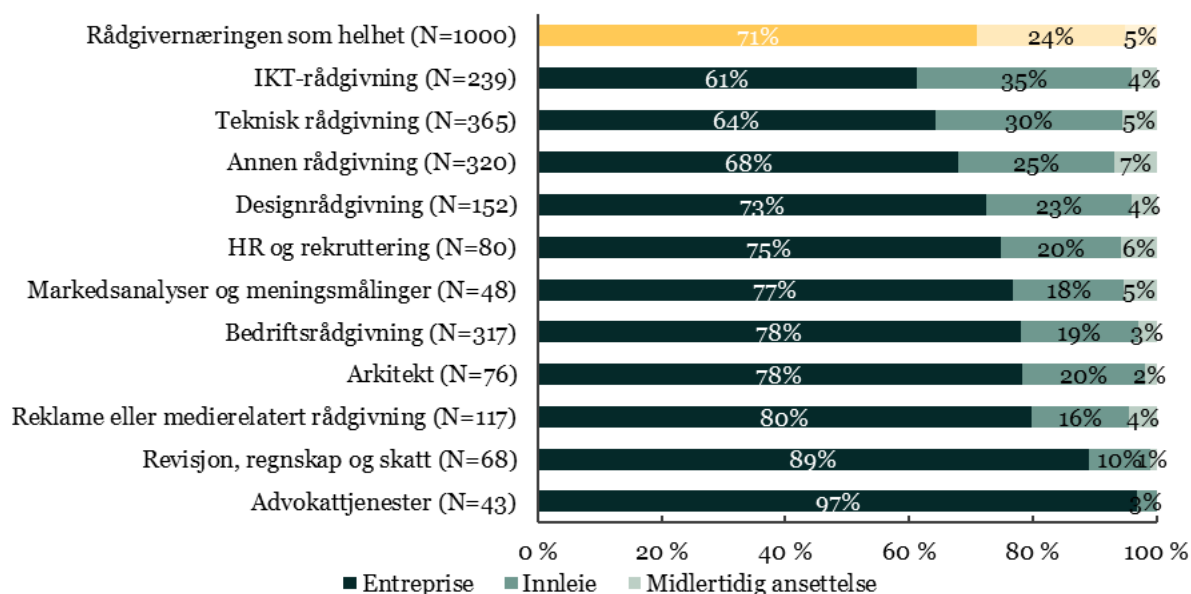
Utfordringen for (deler av) rådgivernæringen knytter seg til at rettstilstanden i en viss utstrekning er uavklart. For andre deler av rådgivernæringen enn de selvstendige konsulentene, er det også utfordringer som knytter seg til en uavklart rettstilstand. De siste årene har flere endringer i regelverket for inn- og utleie av arbeidskraft blitt gjennomført. Flere regulatoriske endringer på kort tid, i kombinasjon med en voksende næring og stadig mer komplekse behov på oppdragsgiversiden, bidrar til usikkerhet knyttet til hvordan tilknytningsformer kan fungere praktisk og juridisk. Vi ser ulike tolkninger av det juridiske handlingsrommet på både oppdragstaker- og oppdragsgiversiden. I hvor stor grad det er strukturelle utfordringer i dagens regulering, vil måtte vise seg over tid etter hvert som rettstilstanden får satt seg.

Utfordringene er reelle, men må sees opp mot relevante størrelsesordener. Ulike aktører på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden trekker frem ulike utfordringer knyttet til dagens regelverk for bemannings- og rådgivningstjenester. Kjernen av denne analysens utfordringsbilde knytter seg til de selvstendige rådgiverne som ikke har anledning til å etablere seg selv som godkjente bemanningsforetak. De utgjør anslagsvis opp mot 25 000 mennesker, og 15 prosent av personer i rådgivernæringen (men sannsynligvis en vesentlig lavere andel av sysselsetting og økonomisk aktivitet, jfr. deltidsstillinger og inaktive enkeltpersonforetak). Dette skal ikke sammenlignes med, men må sees i lys av en total sysselsetting på om lag 2 900 000 personer i Norge, og hvordan arbeidsforholdene til disse kan påvirkes hvis man lempet på reglene i innleieregelverket.

Videre utgjør utleie basert på vår kartlegging relativt sjeldent en majoritet av oppdragsmengden, selv for de selvstendige rådgiverne. Vi har i kapittel 3 redegjort for i hvilken grad entreprise, utleie og midlertidig ansettelse benyttes som tilknytningsform i rådgivernæringen og tilhørende bransjer. For å sette disse praksisene opp mot hverandre, anslår vi en fordeling av rådgivernæringens bruk av de ulike tilknytningsformene. Dette beror på noen forutsetninger knyttet til svarene gjengitt i vår kartlegging, men gir et illustrativt bilde av størrelsesforholdene.³³

³³ Anslaget bør tolkes med varsomhet, og metoden kan leses i Vedlegg E.

Figur 8-1: Anslått fordeling av tilknytningsformer i rådgivnæringen.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivnæringen og analyse av Menon Economics.

For rådgivnæringen som helhet, utgjør entreprise anslagsvis 71 prosent av oppdragene, mens utleie og midlertidige ansettelser står for henholdsvis 24 og 5 prosent. Anslagene på bransjenivå bør tolkes med ekstra varsomhet, gitt lavere antall observasjoner, men vi kan se at utleie fremdeles utgjør en mindre andel enn entreprise selv for IKT- og teknisk rådgivning (som har forholdsvis mange observasjoner).

Utfordringsbildet er i bevegelse, men adressering av utfordringene for og regulering av næringen bør svare til størrelsesordenen av problemet.

Referanseliste

Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2022, 10 11). Høring – Innleie fra bemanningsforetak - Forslag til forskriftsbestemmelser om innleie til helse- og omsorgstjenesten og innleie av rådgivere og konsulenter med spesialkompetanse. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/horing-forslag-til-forskriftsbestemmelser-om-innleie-til-helse-og-omsorgstjenesten-og-innleie-av-radgivere-og-konsulenter-med-spesialkompetanse/id2933600/>

Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2022). Innleie fra bemanningsforetak –forslag til forskriftsregulering av innleie til helse- og omsorgstjenesten og innleie av rådgivere og konsulenter med spesialkompetnase. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/globalassets/departementene/aid/dokumenter/2022/horingsnotat-forslag-til-forskriftsregulering-av-innleie-til-helse-og-omsorgstjenesten-og-innleie-av-radgivere-og-konsulenter-med-spesialkompetanse.pdf>

Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2024, 12 18). Høring – partssammensatt arbeidsgruppe og midlertidig unntak fra godkjenningsordningen for bemanningsforetak. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/horing-partssammensatt-arbeidsgruppe-og-midlertidig-unntak-fra-godkjenningsordningen-for-bemanningsforetak/id3079895/>

Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2024). Veileder: Innleie av arbeidskraft. Hentet fra https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/veileder-innleie-av-arbeidskraft/id2987562/?q=godkjenning&ch=1#match_o

Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2025, 05 09). *Arbeidsgruppe skal se på organisering av arbeid og oppdrag i rådgiver- og konsulentbransjen*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/arbeidsgruppe-skal-se-pa-organisering-av-arbeid-og-oppdrag-i-radgiver-og-konsulentbransjen/id3099945/>

Arbeidstilsynet. (2025). Innleie av arbeidskraft fra bemanningsforetak. Hentet fra <https://www.arbeidstilsynet.no/lonn-og-ansettelse/ansettelse/innleie/>

Menon Economics. (2023). *Oppdragsformer i rådgivernæringen*.

Stortinget. (2023-2024). Innstilling fra arbeids- og sosialkomiteen om representantforslag om å sikre ansatte i eget selskap muligheten til å selge sine tjenester gjennom innleie. Hentet fra <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Innstillinger/Stortinget/2023-2024/inns-202324-449s/?all=true>

Vedlegg A – Definisjon rådgivernæringen

Vi har definert rådgivernæringen ut fra elleve ulike delbransjer. I Tabell A-1 har vi beskrevet de ulike bransjene og deres ekspertise.

Tabell A-1: Beskrivelse av rådgivernæringens 11 ulike bransjer

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. Eksempel på foretak: EVERY, 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 foretak: 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 interesser. Videre hjelper de sine kunder med analyser av enkelte problemstillinger og utarbeidelse av kunnskapsgrunnlag om markeder, bransjer og utviklingstrender. Eksempler på foretak: McKinsey & Company, Boston Consulting Group, Devoteam, Geelmuyden Kiese, Gambit Hill + Knowlton.
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 foretak: Wikborg Rein, BAHR, 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 foretak: PWC, Deloitte, KPMG, BDO og EY³⁴.
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 foretak: 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 foretak: 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 foretak: 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 foretak: AC Nielsen, Norstat Norge, Prognosesenteret og Kantar AS.
Designrådgivere	Rådgivning tilknyttet industri- og produktdesign, grafisk og visuell kommunikasjonsdesign. Eksempler på foretak: EGGS Design, Designit.
Annen forretningsrådgivning	Restgruppe som blant annet består av patentrådgivere, rådgivere innen sikkerhet og risikostyring og miljørådgivning.

³⁴ De fem store revisjonsselskapene nevnt her har også en betydelig andel av virksomheten sin rettet mot bedriftsrådgivning og juridiske tjenester. I regnskapsanalysen er disse selskaperenes omsetning, antall ansatte og verdiskaping fordelt på disse tre bransjene ut fra opplysninger fra selskaperenes åpenhetsrapport.

Eksempel på foretak: Zacco Norway, Proactima, Oslo Patentkontor.

For å identifisere hvem rådgivernæringen består av har vi tatt utgangspunkt i relevante næringskoder. Vi har definert rådgivernæringen ut fra 11 delbransjer/segmenter. I Tabell A-2 har vi identifisert de relevante næringskodene for hver bransje.

Tabell A-2: 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 Konsulenttjenester 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 Arkitekttjenester vedrørende byggverk
Reklamebyråer og medieformidlings-tjenester	73.11 Reklamebyråer
	73.12 Medieformidlingstjenester
	78.1 Rekruttering og formidling av arbeidskraft
Rådgivere innen HR og rekruttering	78.3 Andre personaladministrative tjenester
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.

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.

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.

Vedlegg B – Informanter

Tabell B-1: Oversikt over informanter intervjuet i løpet av utredningen

Navn på informant	Organisasjon	Kategori
Hanne Lyngstad Solberg	Abelia	Arbeidsgiverorganisasjon
Kristin Juliussen	Spekter	Arbeidsgiverorganisasjon
Anna Elisabeth Nordbø	Tekna	Arbeidstakerorganisasjon
Synne Bjørvik Staaen	Tekna	Arbeidstakerorganisasjon
Rannveig Arthur	NITO	Arbeidstakerorganisasjon
Eirik Norman Martinsen	Folq	Bedrift
Eldri Coll Mossige	Folq	Bedrift
Erlend Stokke	Witted	Bedrift
Ketil Jensen	BrainBase	Bedrift
Lennart Sjøgren	Deloitte	Bedrift
Mette Stokke	Deloitte	Bedrift
Ranveig Marisei	Ework	Bedrift
Steinar Hansen	Jprofessionals	Bedrift
Bjørn Ove Olsen Moi	Sola Kommune	Offentlig instans
Finn Bjarne Østby	Skatteetaten	Offentlig instans
Per Morten Ek	Skatteetaten	Offentlig instans
Jarle Nigardsøy Amundsen	Nav	Offentlig instans
Linda Bamsberg	Dønna Kommune	Offentlig instans

Vedlegg C – Spørreundersøkelse til rådgivernæringen

Vi har gjennomført en intervjubasert spørreundersøkelse med et representativt utvalg virksomheter i rådgivernæringen, på tvers av både organisasjonsformer og bransjer. Næringskoder, som omtalt i kapittel 1.4.1, er benyttet som grunnlag for å identifisere næringen. Menon sin populasjon på rådgivernæringen og tilhørende data er benyttet for å sikre representativitet på tvers av bransjer. Det er også kun intervjuet bedrifter som har registrert minst 1 ansatt.

Undersøkelsen ble gjennomført av Opinion i tidsrommet 26. mai til 16. juni 2025, og omfatter totalt 1 000 intervjuer. I tillegg til at målgruppen ble identifisert via registrert næringskode, ble respondentene også spurt direkte om de anser seg selv som en del av rådgivernæringen, og hvilken bransje de i så fall tilhører.

Tabell C-1 viser hvordan respondentene fordeler seg etter hvilke næringskode de er registrert under og under hvilken bransje denne næringskoden tilhører.

Tabell C-1: Respondentens næringstilhørighet. N=1000.

NACE	Bransje	Prosent	Antall
62010	IKT-rådgivere	7 %	65
62020	IKT-rådgivere	12 %	120
63990	IKT-rådgivere	0 %	2
69100	Advokater	4 %	38
69202	Rådgivere innen revisjon og skatt	2 %	15
70210	Bedriftsrådgivere	1 %	14
70220	Bedriftsrådgivere	29 %	286
71110	Arkitekter	4 %	47
71121	Arkitekter	10 %	99
71129	Teknologiske rådgivere	17 %	166
71200	Teknologiske rådgivere	1 %	12
73110	Reklamebyråer og medieformidlings-tjenester	3 %	34
73200	Markedsanalyser og meningsmålinger	0 %	4
74101	Designrådgivere	1 %	13
74102	Designrådgivere	2 %	22
74909	Andre forretningsrådgivere	3 %	28
78100	Rådgivere innen HR og rekruttering	2 %	19
82990	Andre forretningsrådgivere	2 %	16
			1000

Vi har også spurt bedriftene om hvilken av bransjene de tilhører basert på hvilke rådgivertjenester de faktisk tilbyr. Dette er ofte en mer treffsikker indikator på bransjetilhørighet en oppgitt NACE-kode

som tidvis kan avvike fra faktisk aktivitet. En bedrift kan også tilby flere typer rådgivertjenester. I figuren under viser vi hvilke rådgivertjenester respondenten oppgir å tilby.

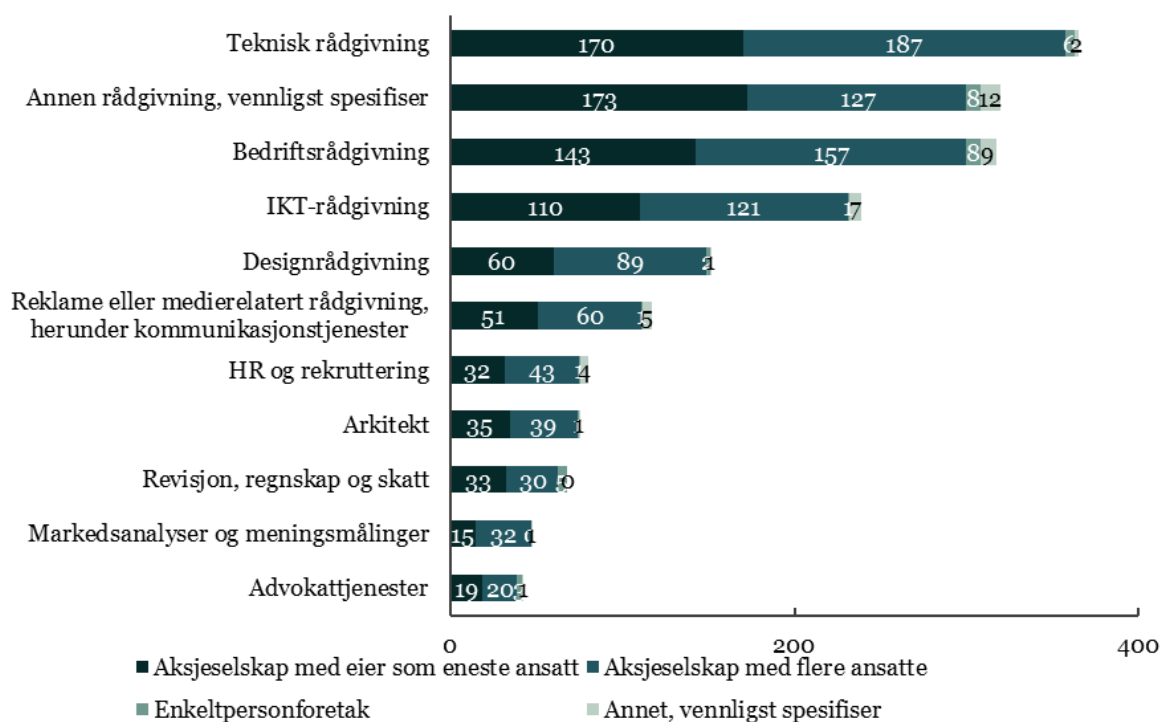
Figur C-1: Respondentens besvarelse på spørsmålet: Hvilke typer rådgivningstjenester tilbyr selskapet du representerer? N=1000.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivernæringen fra Menon Economics. Merk at enkelte respondenter oppgir å være del av flere bransjer.

Opinion har også sikret representativitet for ulike organisasjonsformer og bedriftsstørrelser på tvers av bransjer. Overordnet er 48 prosent av utvalget aksjeselskaper med eier som eneste ansatt, 48 prosent aksjeselskap med flere ansatte, 2 prosent enkeltpersonforetak og 2 prosent oppga annen organisasjonsform. Respondentenes organisasjonsform og bransjetilhørighet vises i Figur C-1.

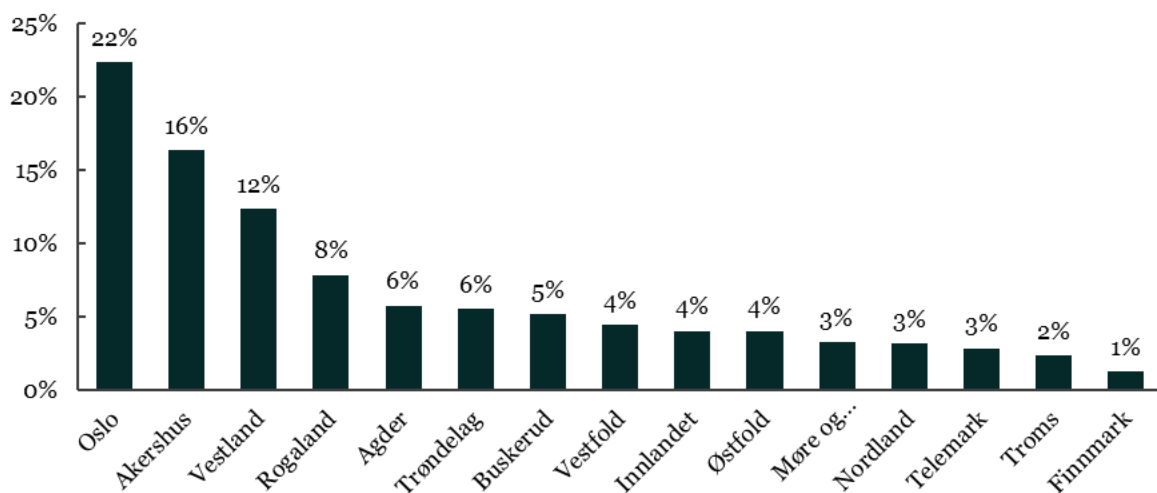
Figur C-2: Hvilke typer rådgivningstjenester tilbyr selskapet du representerer? Fordelt på organisasjonsform. N=1000.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivnæringen fra Menon Economics.

Den geografiske fordelingen til utvalget samsvarer også med næringens faktiske geografiske tilhørighet, se også analyse i kapittel 2. Se Figur C-2 for geografisk fordeling av utvalget i spørreundersøkelsen.

Figur C-3: Respondentenes geografiske fordeling på fylke. N=1000.



Kilde: Spørreundersøkelse til rådgivnæringen fra Menon Economics.

Alle utvalgsundersøkelser er forbundet med en viss grad av statistisk usikkerhet. Dette innebærer at resultatene fra et utvalg ikke nødvendigvis er helt identiske med resultatene man ville fått ved å undersøke hele målgruppen. Slike avvik omtales som utvalgsskjevheter, og kan skyldes forskjeller i bestemte kjennetegn eller atferd mellom utvalget og populasjonen.

Ved en utvalgsstørrelse på 1 000 respondenter (n=1 000) kan vi med 95 prosent sannsynlighet si at det "sanne" resultatet i populasjonen ligger innenfor et spenn på $\pm 1,4$ til $\pm 3,1$ prosentpoeng, avhengig av størrelsen på prosentandelen. Feilmarginen er størst når resultatet ligger rundt 50 prosent, og minst ved resultater nær 5 eller 95 prosent.

Når resultatene brytes ned i mindre undergrupper, vil feilmarginene øke. Det samme gjelder når man krysser svar fra ulike spørsmål. Resultater for slike delgrupper må derfor tolkes med større varsomhet, og innenfor utvidede feilmarginer.

Spørreundersøkelsens utforming

I det følgende gjengir vi skjemaet som ble benyttet i spørreundersøkelsen utført av Opinion. I tillegg til undernevnte spørsmål hadde Opinion informasjon om bedriftenes antall ansatte, NACE-kode og fylkestilhørighet.

Har din virksomhet noen aktiviteter som kan defineres som rådgivning og konsulentvirksomhet?

1. Ja
2. Nei – SCREEN OUT
3. Vet ikke – SCREEN OUT

Q1: Hvilke typer rådgivningstjenester tilbyr selskapet du representerer? (Flere svar mulig).

- 1) Advokattjenester
- 2) Arkitekt
- 3) Bedriftsrådgivning
- 4) Designrådgivning
- 5) HR og rekruttering
- 6) IKT-rådgivning
- 7) Markedsanalyser og meningsmålinger
- 8) Reklame eller medierelatert rådgivning, herunder kommunikasjonstjenester
- 9) Revisjon, regnskap og skatt
- 10) Teknisk rådgivning
- 11) Annen rådgivning, vennligst spesifiser: _____ OPEN BOX

Q2: Hvilke av følgende svaralternativer passer virksomhetens organisasjonsform?

- 1) Enkeltpersonforetak
- 2) Aksjeselskap med eier som eneste ansatt
- 3) Aksjeselskap med flere ansatte
- 4) Annet, vennligst spesifiser: _____ OPEN BOX

Q2.1 (IF Q2=1-2): Hvorfor har du valgt å organisere arbeidet på denne måten? (Flere svar mulig).

- 1) Jeg ønsker en fleksibel arbeidshverdag
- 2) Det er økonomisk mer gunstig for meg å ha eget selskap
- 3) Jeg ønsker ikke å være ansatt hos oppdragsgiver / kunden
- 4) Jeg ønsker, men har ikke fått, ansettelse hos oppdragsgiver / kunden
- 5) Oppdragsgiver har bedt om at jeg organisere arbeidet gjennom eget selskap
- 6) Min tidligere arbeidsgiver har bedt meg organisere arbeidet gjennom eget selskap
- 7) Annet

Q2.2 (IF Q2=1-2): Hvis du kunne velge, ville du helst ... (Ta utgangspunkt i oppdraget du har i dag eller det siste du hadde).

- 1) hatt fast stilling hos kunden du gjør oppdrag for i dag
- 2) vært midlertidig ansatt hos kunden du gjør oppdrag for i dag
- 3) arbeidet i egen virksomhet som i dag
- 4) Ingen av delene

Q2.3 (IF Q2=1-2): Jobber du med din rådgivnings- og konsulentvirksomhet på heltid eller deltid?

- 1) Heltid
- 2) Deltid
- 3) Vet ikke

Q3 (IF Q2=1-2): Hvor mange kundeforhold har din virksomhet i et typisk år?

Q4 (IF Q2=1-2): Hvor mange oppdrag har din virksomhet i et typisk år?

Q5: Hva er den typiske varigheten på et oppdrag for din virksomhet?

- 1) 0-3 måneder
- 2) 4-6 måneder
- 3) 7-12 måneder
- 4) 1-3 år
- 5) 3 år +
- 6) Vet ikke/ikke mulig å oppgi

Q6: Hvordan fordeler konsulent- og rådgivningsaktiviteten (målt i årsverk / tid brukt) deres seg på private / offentlige kunder?

- 1) Offentlige:___% OPEN NUMERIC (ALLOW 0-100)
- 2) Private:___% OPEN NUMERIC (ALLOW 0-100)

I de neste spørsmålene spør vi deg om ulike karakteristikk ved deres oppdrag. I alle disse spør vi deg om å vurdere hvor stor andel av tiden på oppdragene dette gjelder for. Bruk følgende svaralternativer:

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)

Q7: Hvor stor del av tiden på oppdrag utføres fysisk hos oppdragsgiver?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q8: I hvor stor andel av deres oppdrag bestemmer oppdragsgiver hvordan arbeidet skal utføres?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q9: I hvor stor andel av deres oppdrag bestemmer oppdragsgiver når arbeidet skal utføres?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q10: I hvor stor andel av deres oppdrag er det oppdragsgiver som eier / har ansvar for nødvendig utstyr?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q11: I hvor stor andel av deres oppdrag har oppdragsgiver ansvar for endelig resultat av arbeidet?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene våre, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q12: I hvor stor andel av oppdragene er du / dere en integrert del av oppdragsgivers team?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q13: I hvor stor andel av deres oppdrag foreligger det en kontraktmessig forpliktelse til at oppdraget skal utføres av spesifikk (navngitt) person, slik at andre ikke kan utføre arbeidet?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q14: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som entrepriseoppdrag / selvstendige oppdrag (altså hvor du har ansvaret for egen arbeidsledelse og resultatet av arbeidet ditt)?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q15: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som utleie (altså hvor oppdragsgiver har ansvaret for arbeidsledelse og resultatet av arbeidet ditt)?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)
- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q16: Hvor stor andel av deres oppdrag betegnes som midlertidig ansettelse (altså hvor du blir ansatt hos oppdragsgiver)?

- Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)
- Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)
- En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)
- En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)

- Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)
- Vet ikke

Q17: Har du / dere opplevd endringer i kundeoppdrag som følge av endringene i innleieregelverket?

- Økning i oppdrag
- Uendret mengde oppdrag
- Reduksjon i oppdrag
- Vet ikke

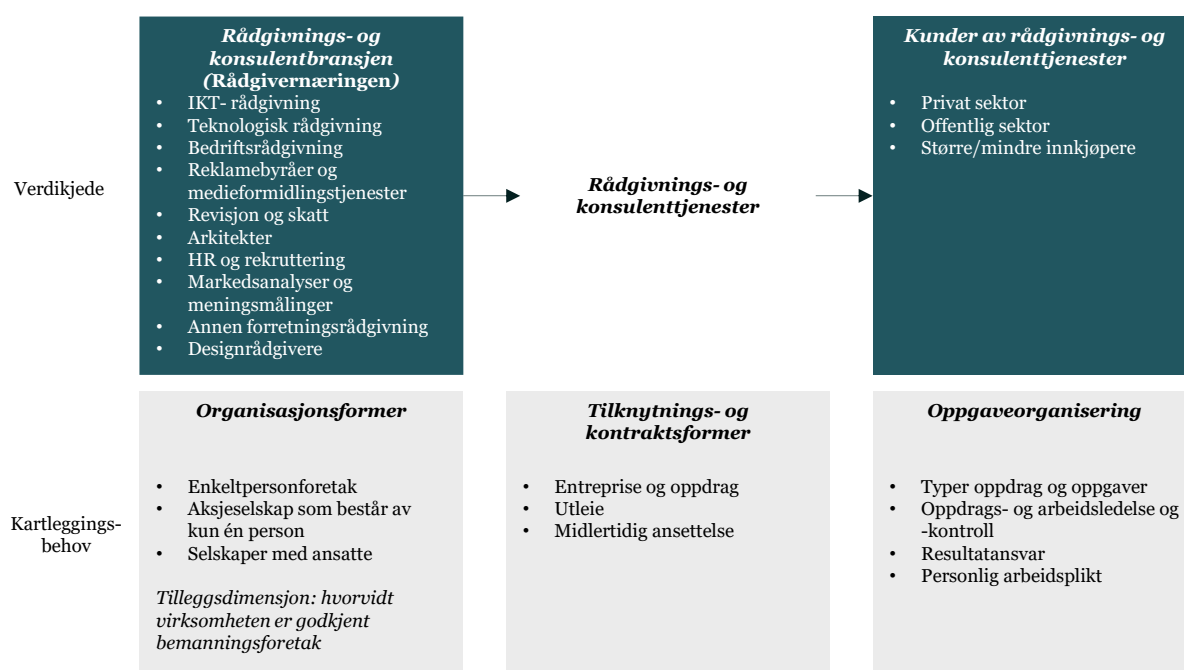
Vedlegg D – Intervjuguide

Under er intervjuguide som er sendt til alle representanter til oppdragsgivere og oppdragstakere som en del av dybdeintervjuene.

Fra 1. januar 2024 ble det innført en godkjenningsordning for bemanningsforetak. Endringene i innleieregelverket, innføringen av godkjenningsordningen og presiseringen av arbeidstakerbegrepet har bidratt til å synliggjøre problemstillingen knyttet til hvorvidt enkeltpersonforetak og aksjeselskap som består av kun én person, hvor eiere både har styring over selskapet og er den som utfører arbeidet, kan anses som bemanningsforetak som det kan leies inn fra etter reglene om innleie i arbeidsmiljøloven, og som må godkjennes av Arbeidstilsynet.

Oppdraget skal kartlegge og analysere tilknytningsformer og oppgaveorganisering som benyttes ved levering av konsulent- og rådgivningstjenester. Funnene vil ha betydning for departementets vurdering av hva som er en hensiktsmessig regulering av konsulent- og rådgivningsbransjen.

Figur 0-1: Verdikjeden for rådgivnings- og konsulenttjenester. Kilde Menon Economics



Oppdragstakersiden

Introduksjon

1. Kan du fortelle om din kjennskap til rådgivnæringsen, og ev. aktører du representerer/kan snakke på vegne av?

Om deres (medlemmers) tjenester og oppdrag

2. Hva slags rådgivningstjenester leverer dere(s medlemmer)?
3. Hva kjennetegner dere(s medlemmers) som rådgivningsvirksomhet? Størrelse, organisasjonsform, ansatte m.m.
4. Hva er avveininger (fordeler og ulemper) med måten dere (ev. deres medlemmer) har organisert dere (seg) på, sammenlignet med andre måter å organisere seg for å levere tilsvarende tjenester?
5. Hvordan ser oppdragene dere(s medlemmer) leverer ut? Varighet, frekvens, størrelse på team m.m.? Hva er typisk? Hva er unntak?
6. Hvordan fordeler dere(s medlemmer)s aktivitet seg på offentlige kontra private kunder? Andre relevante variasjoner?
7. Hvordan får dere(s medlemmer) oppdrag? Offentlige tilbud, formidlere, direktehenvendelser m.m.

Om oppgaveorganisering

8. I hvilken grad kjennetegnes dere(s medlemmer)s oppdrag av
 - Fysisk tilstedeværelse hos oppdragsgiver
 - Integrert arbeid i oppdragsgivers team
 - At arbeidet er personspesifikt – altså at kontrakten knytter seg til spesifikke navngitte personer
 - At arbeidet som gjøres er innenfor oppdragsgivers kjerne- eller hovedaktivitet
 - At oppdragsgiver bestemmer hvordan, hvor og når arbeid skal utføres
 - At oppdragsgiver står for ledelsen og resultatansvaret av arbeidet i prosjektene
 - At oppdragsgiver eier/har ansvar for nødvendig utstyr

Hva kjennetegner de ulike typene oppdrag? (varighet, karakteristikk ved oppdraget, forhold hos kunden, forhold hos oppdragstaker m.m.)

Om tilknytningsformer

9. Hvordan benyttes ulike tilknytningsformer (utleie, entreprise, midlertidig ansettelse) av dere(s medlemmer)? Hva er hensyn som tas?

Om regulering av konsulent- og rådgivningsbransjen

10. Hvordan har endringene i innleieregelverket påvirket dere(s medlemmer)?
11. Hvilke utfordringer ser dere knyttet til dagens regulering av konsulentvirksomhet? Hva er konsekvensene? Hva kunne blitt gjort annerledes?

Oppdragsgiversiden

Introduksjon

1. Kan du fortelle om din kjennskap til innkjøp av rådgivnings- og konsulenttjenester, og ev. aktører du representerer/kan snakke på vegne av?

Om deres (medlemmers) bruk av rådgivningstjenester

2. Hva slags rådgivningstjenester benytter dere(s medlemmer)? Hvilke behov dekker konsulentene? Hvordan kunne disse behovene blitt dekket ellers?
3. Hva kjennetegner dere(s medlemmer)s leverandører av konsulent- og rådgivningstjenester? Størrelse, organisasjonsform, ansatte m.m.
4. Hvordan ser oppdragene dere(s medlemmer) kjøper ut? Varighet, frekvens, størrelse på team m.m.? Hva er typisk? Hva er unntak?
5. Hvilke vurderinger gjør dere knyttet til karakteristikker ved leverandørene? Størrelse, organisasjonsform, ansatte m.m. Påvirker dette beslutning om kjøp av konsulent/rådgivningstjenester?
6. Hvordan kjøper dere(s medlemmer) konsulent- og rådgivningstjenester? Offentlige anbud, formidlere, direktehenvendelser m.m.

Om oppgaveorganisering

7. I hvilken grad kjennetegnes dere(s medlemmer)s oppdrag av
 - Fysisk tilstedeværelse hos oppdragsgiver
 - Integrert arbeid i oppdragsgivers team
 - At arbeidet er personspesifikt – altså at kontrakten knytter seg til spesifikke navngitte personer
 - At arbeidet som gjøres er innenfor oppdragsgivers kjerne- eller hovedaktivitet
 - At oppdragsgiver bestemmer hvordan, hvor og når arbeid skal utføres
 - At oppdragsgiver står for ledelsen og resultatansvaret av arbeidet i prosjektene
 - At oppdragsgiver eier/har ansvar for nødvendig utstyr

Om tilknytningsformer

8. Hvordan benyttes ulike tilknytningsformer (utleie, entreprise, midlertidig ansettelse) av dere(s medlemmer)? Hva er hensyn som tas?

Om regulering av konsulent- og rådgivningsbransjen

9. Hvordan har endringene i innleieregelverket påvirket dere(s medlemmer)?
10. Hvilke utfordringer ser dere knyttet til dagens regulering av konsulentvirksomhet? Hva er konsekvensene? Hva kunne blitt gjort annerledes?

Vedlegg E

Respondentene ble ikke bedt om å oppgi eksakte prosentandeler for andelen av deres oppdrag som kan betegnes som henholdsvis entreprise, utleie og midlertidig ansettelse. I stedet stilte vi tre separate spørsmål om hvor stor andel av oppdragene som kan betegnes som entreprise, utleie og midlertidig ansettelse. Svaralternativene var envalgskategorier i tekst (f.eks. «En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)»). Se spørsmål Q14, Q15 og Q16 fra spørreundersøkelsen i Vedlegg C.

For å kunne beregne gjennomsnitt og sammenligne på tvers av bransjer, er hvert svaralternativ tilordnet en representativ prosentverdi:

- «Dette gjelder ingen av oppdragene (null prosent)» → 0
- «En liten andel av oppdragene (mindre enn ti prosent)» → 5
- «En del av oppdragene, men ikke majoriteten (ti til femti prosent)» → 30
- «Majoriteten (men ikke alle) av oppdrag (mer enn femti prosent)» → 75
- «Alle oppdragene (tilnærmet 100 prosent)» → 100
- «Vet ikke» → 0

For hver respondent og organisasjonsform beregnes en andel (i prosent) basert på kodingen over. Deretter beregner vi enkle (uvektede) gjennomsnitt per bransje og for næringen samlet. De tre andelene (entreprise, utleie og midlertidig) summerer ikke nødvendigvis til 100 prosent. Vi normaliserer derfor andelene per bransje og for næringen som helhet slik at summen blir 100. Merk at vi koder «Vet ikke» til 0, noe som er konservativt og kan trekke ned nivåene. Samtidig er det naturlig å anta at noen som eksempelvis ikke vet om de driver med innleie, faktisk ikke gjør dette.



Menon
Economics

Menon Economics

Sørkedalsveien 10 B, 0369 Oslo

+47 909 90 102

post@menon.no

menon.no