



**Konsultföretagens  
centrala  
samhällsroll för  
Sveriges  
innovations- och  
konkurrenskraft**

# Förord

I en tid präglad av snabb teknikutveckling, geopolitisk osäkerhet och omfattande omställningar i näringsliv, offentlig sektor och hela samhället spelar den teknikintensiva konsultbranschen en allt mer central roll i Sveriges ekonomi. Konsultföretagen är inte bara en egen stark näring – de fungerar som ett smörjmedel i hela samhällsekonomin och gör det möjligt för andra branscher att ställa om, växa och förbli konkurrenskraftiga.

**År 2023 uppgick de** teknikintensiva konsultföretagens bidrag till Sveriges BNP till drygt 340 miljarder kronor. Samtidigt arbetar över 300 000 personer i branschen. Arbetstillfällena kännetecknas av ett högt förädlingsvärde per anställd, vilket speglar både den avancerade kompetens som krävs och den stora betydelse konsultbranschen har för produktivitet och värdeskapande i hela ekonomin. I relation till ekonomin är den svenska teknikintensiva konsultbranschen dessutom klart störst i Norden – mätt som andel av BNP – vilket understryker dess betydelse och mognadsgrad.

**Konsultbranschens särskilda styrka** ligger i dess snabbhet, flexibilitet och förmåga att omsätta ny kunskap till praktisk handling. När omvärlden förändras snabbt – genom AI, digitalisering, nya regelverk eller säkerhetspolitiska skiften – kan konsulter snabbt tillföra specialistkompetens där den behövs som mest. Därmed blir branschen en avgörande möjliggörare för innovation, produktivitetsutveckling och motståndskraft i både privat och offentlig verksamhet.

**Samtidigt befinner sig konsultbranschen** själv i förändring. Efter flera år av stark tillväxt har marknaden bromsat in, kostnadsläget förändrats och konkurrensen om kompetens är fortsatt

hård. Teknikskiften som AI och automatisering omformar både efterfrågan och affärsmodeller, samtidigt som ökade regulatoriska krav påverkar kunder och leverantörer. Men historiskt har konsultbranschen visat en stark anpassningsförmåga – och just i dessa förändringar finns också nya möjligheter.

**En stark teknikintensiv konsultbransch** är en tydlig konkurrens fördel för Sverige. Genom samspelet med industrin, techbolag, offentlig sektor och akademi bidrar konsulter till att sprida kunskap, accelerera teknikanvändning och minska avståndet mellan strategi och genomförande. Konsultföretagen fungerar som kompetens- och kapacitetsförstärkning samt brygga mellan innovation och implementering – mellan idé och faktisk effekt. Samtidigt är branschen en viktig ingång till arbetsmarknaden för nyexaminerade där många får sin första introduktion, upplärning och möjlighet att snabbt utvecklas i yrkeslivet.

**Denna rapport visar att** teknikintensiva konsultföretag utgör en central del av Sveriges kunskaps- och innovationsinfrastruktur. De stärker produktiviteten i hela ekonomin, skapar kvalificerade arbetstillfällen och bidrar till att Sverige står starkt i ett europeiskt och globalt sammanhang. För att denna roll ska bestå krävs goda förutsättningar: tillgång till rätt kompetens, fungerande marknader, ändamålsenliga regelverk och en tydlig förståelse för konsultbranschens samhällsekonomiska betydelse.

**Med rätt villkor kan konsultbranschen** fortsätta vara en motor för innovation, omställning och tillväxt – och en avgörande kraft i ett Sverige som vill vara öppet, konkurrenskraftigt och framtidsorienterat.

A young woman with dark hair pulled back, wearing a grey button-down shirt over a white t-shirt, is looking intently at a screen. Next to her, an older man with grey hair and a beard, wearing black-rimmed glasses and a blue button-down shirt, is also looking at the screen. They appear to be in a collaborative work environment. The background is softly blurred, showing what might be a window or a bright wall.

# Om rapporten

*Konsultföretagens centrala samhällsroll för Sveriges innovations- och konkurrenskraft är resultatet av ett samarbete mellan TechSverige och analysföretaget Makrologik.*

Rapporten är framtagen under hösten 2025 och bygger på ekonomisk teori, empirisk forskning, offentlig statistik och en workshop med ledande befattningshavare i konsultföretag.

# Begrepp och anvisningar

I rapporten används begreppet konsult i en bred och principiell bemärkelse för företag som säljer specialiserad kunskap och rådgivning. Den statistiska och empiriska analysen avgränsas dock till **teknikintensiva** konsultföretag, definierade som företag verksamma inom följande SNI-koder: **62.01** (dataprogrammering), **62.02** (datakonsultverksamhet), **70.2** (konsultverksamhet avseende företags organisation) och **71.12** (teknisk konsultverksamhet).

Avgränsningen motiveras av att (1) TechSveriges medlemsföretag huvudsakligen återfinns inom dessa koder, (2) de utgör en stor, central och välavgränsad del av konsultmarknaden med höga förädlingsvärden och tydlig teknikkoppling, samt (3) att rapportens kvalitativa underlag baseras på en workshop med befattningshavare från just dessa typer av företag.

Rapportens resultat är därmed främst avsedda att belysa utvecklingen och utsikterna för **teknikintensiva konsultföretag**, snarare än konsultmarknaden i dess helhet.



# Innehåll

<b>1) Konsulternas samhällsekonomiska betydelse</b>	<b>6</b>
Konsulternas roll och identitet	8
Konsulter sprider kunskap och innovation	9
Olika segment och uppdragsmodeller för teknikintensiva konsulter	10
Konsultföretagens BNP-bidrag har växt snabbt över tid	12
Över 300 000 personer arbetar i teknikintensiva konsultföretag	14
<b>2) Utsikter, möjligheter och utmaningar för teknikintensiva konsultföretag</b>	<b>15</b>
Den svenska konsultmarknaden: stor och viktig trots en period av svagare utveckling	17
Stigande kostnader pressar lönsamheten	20
Kompetensutmaningar – insourcing, lönekonkurrens och återväxt	22
Snabb teknisk utveckling skapar nya konsultroller	23
<b>3) Regulatoriska skiften som påverkar svenska konsultföretag</b>	<b>25</b>
Konsultföretagen möter en ny regulatorisk verklighet	27
Konsekvenser av 24-månadersregeln i uthyrningslagen	28
Konsekvenser av arbetstidsförkortning	30
Konsekvenser av EU:s plattformsdirektiv	32
Möjligheter/Hot	33
Slutsatser	35
Referenslista	36

# 1. Konsulternas samhällesekonomiska betydelse

**"Konsultbranschen fostrar nästa  
generation av problemlösare."**

Ledande befattningshavare i konsultföretag.



# Konsulternas roll och identitet

Figur 1. Tre dimensioner av konsultbegreppet



**Ordet konsult kommer från** latinets *consulere*, som betyder att rådfråga.<sup>1</sup> I begreppets kärna ligger därmed både samarbete och förtroende: någon ber om råd och någon annan delar med sig av sin kunskap och sitt omdöme.

**Under den romerska republiken** (509 f.Kr.–27 f.Kr.) var konsulerna de högsta ämbetsmännen, valda för att leda den rådgivande senaten under ett år och förkroppsliga det ideal som hela det politiska systemet vilade på.<sup>2</sup> Även om dagens konsulter verkar i en helt annan kontext – den moderna kunskapsekonomin – lever grundprincipen om förtroendebaserad expertis

vidare. Som anförtrödda experter erbjuder konsulter råd och verkställer dem i samarbete med sina uppdragsgivare – vägleda av kunskap, omdöme och omsorg om kundens mål och verksamhet.

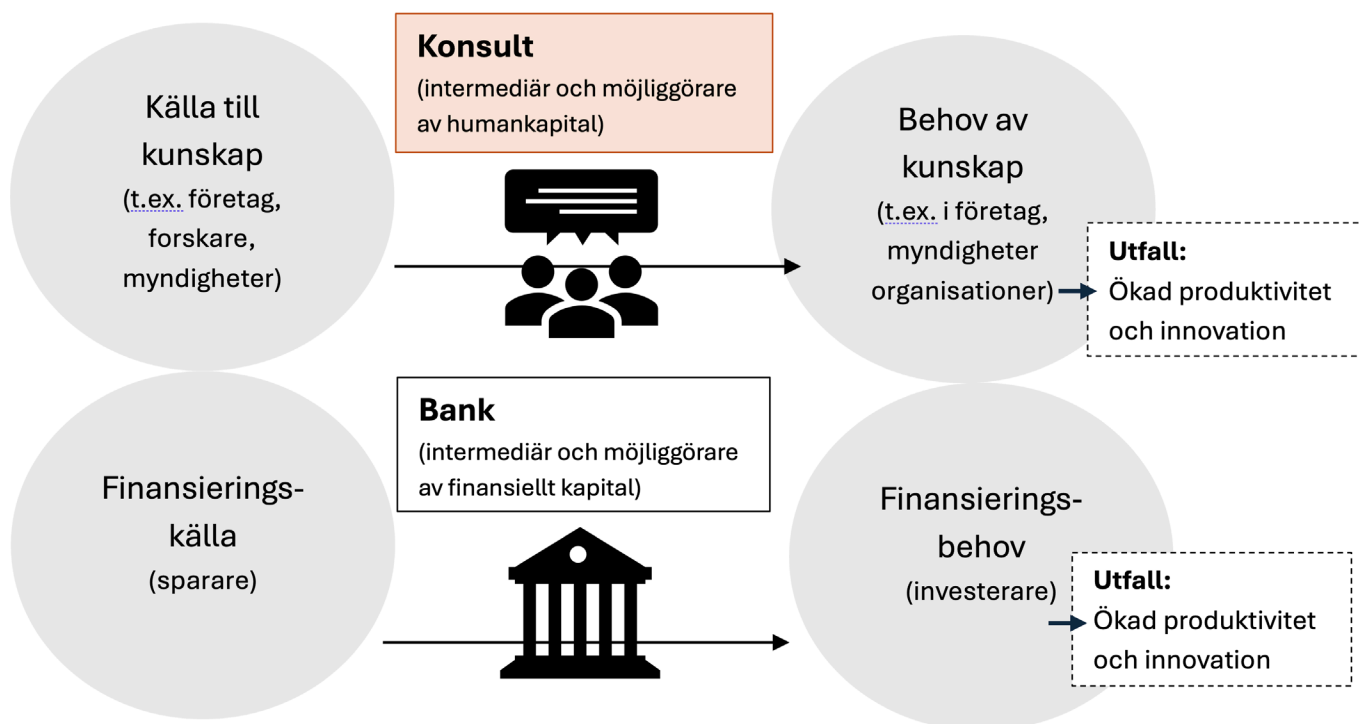
**Konsultbegreppet kan förstås på** flera plan. Det kan ses som en yrkesidentitet, en samarbetsform och en bransch. Med andra ord: konsulter är något, gör något och tillhör något. Identitetsmässigt är de – utöver det som redan beskrivits – problemlösare, kunskapsbärare och innovatörer. De samarbetar med sina kunder på fristående och flexibel uppdragsbasis, ofta i tätt och långsiktigt partnerskap med sina uppdragsgivare. Slutligen tillhör de en stor och för den moderna ekonomin central gemenskap av stödjande experter – en diversifierad och kunskapsintensiv konsultbransch.

1 Svenska Akademiens ordbok (SAOB) anger att "konsult" i sin första etymologiska betydelse har sitt ursprung i latinets *consultus* ("rättslär, lagklok"), en substantivering av *consultus*, perfekt particip av *consulere* – "rådslå", "överlägga", "skaffa råd", "rådfråga".

2 För en kortfattad översikt över konsulernas roll i den romerska republiken, se *Encyclopaedia Britannica Online*, "Consul: Ancient Roman Official".

# Konsulter sprider kunskap och innovation

Figur 2. Konsulternas samhällsekonomiska funktion – jämförelse med banker



Ur ett samhällsekonomiskt perspektiv kan konsulter beskrivas som både intermediärer av kunskap och innovatörer, kärnfunktioner i ekonomins kunskapsintensiva tjänstesektor.<sup>3</sup> Konsulter sammanlänkar aktörer som besitter kunskap – exempelvis forskare, entreprenörer eller myndigheter – med aktörer som behöver och omsätter kunskap – företag eller andra organisationer som står inför ekonomisk förändring.

**Konsultbranschens samhällsekonomiska funktion** liknar delvis bankernas roll, men på kunskapens och idéernas område. Banker agerar intermediärer av finansiellt kapital, genom att omvandla överskott från sparare och tillgängliggöra kapital så att investerare kan utveckla företag och öka produktiviteten. På samma sätt förmedlar konsulterna humankapital, kun-

skap, data, metoder och analytisk förståelse mellan kunskapens källor och praktiska tillämpningsområden. Detta bidrar till ökad produktivitet i både näringslivet och offentlig sektor.<sup>4</sup>

**Konsulternas arbete resulterar** således i ökad spridning och mer effektivt utnyttjande av värdefull kunskap i ekonomin. Genom sina uppdrag fungerar konsulter samtidigt som möjliggörare, förmedlare och källa till innovation.<sup>5</sup> Detta dubbla värdeskapande – spridning av befintlig kunskap och utveckling av ny – gör konsultbranschen till ett centralt nav för idéer. I en tid när teknikutvecklingen accelererar och global konkurrens intensifieras spelar konsulterna därmed en avgörande samhällsroll genom att tolka, strukturera och omsätta komplex kunskap i praktisk handling så att ekonomin kan växa.

3 Ett begrepp som ofta används i forskningen är "KIBS-företag", knowledge-intensive business services.

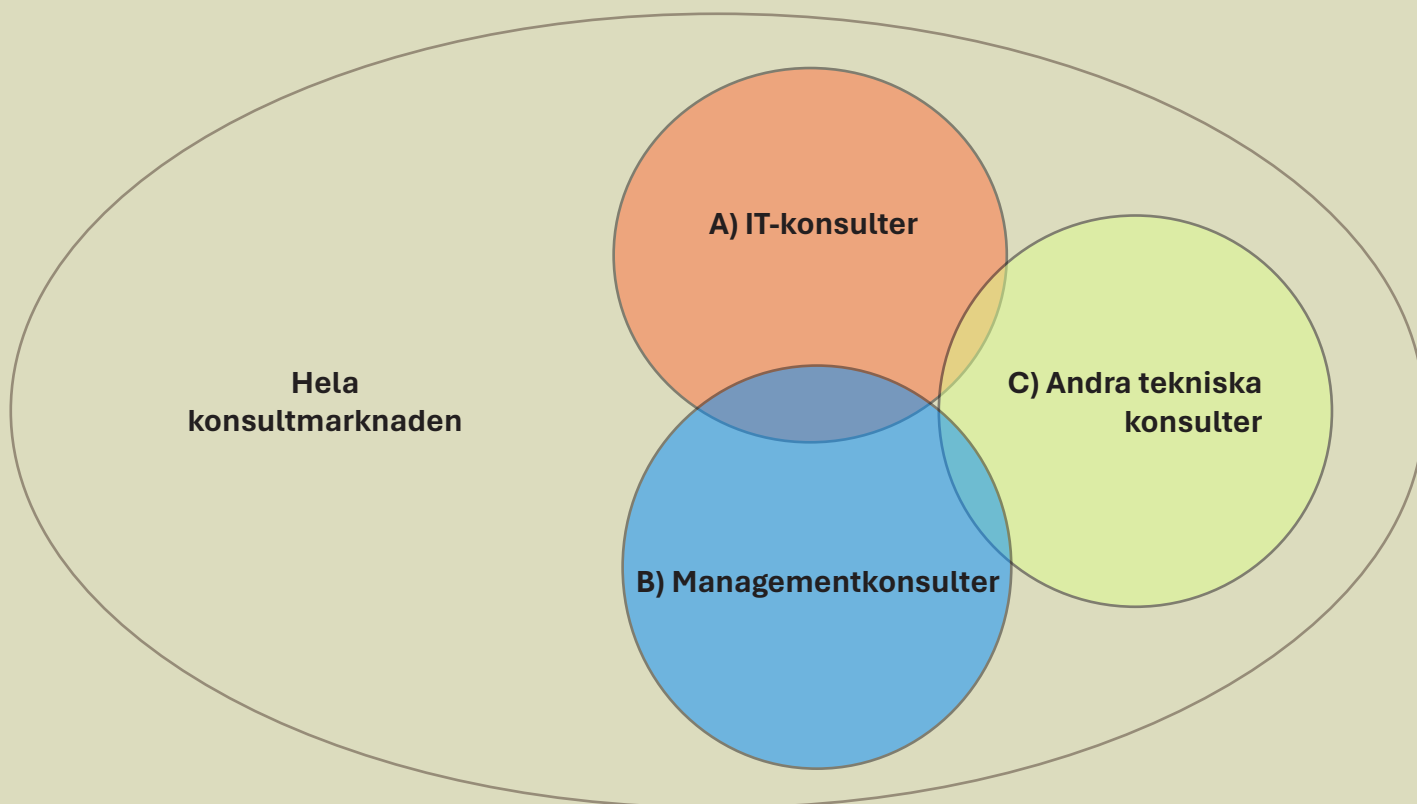
4 Bijmans, Jäger & Schoefer (2025), den Hertog, P. (2010).

5 Miles et al. (1995).

# Olika segment och uppdragsmodeller för teknikintensiva konsulter

Figur 3. Teknikintensiva konsulter och den breda konsultmarknaden

Teknikintensiva konsulter = A + B + C (summan av it-, management- och andra tekniska konsulter)



**Konsultverksamhet existerar i många** olika former. Denna rapport avgränsar sig till teknikintensiva konsulttjänster som är en stor och betydelsefull del av den totala konsultmarknaden. Teknikintensiva konsultföretag kan delas in i tre delsegment: it-konsultföretag, managementkonsultföretag och andra tekniska konsultföretag.<sup>6</sup> Den sistnämnda kategorin omfattar bland annat konsultföretag inom energi- och miljöteknik, bygg- och anläggning, industriteknik och elektroteknik. Figur 3 ovan visar hur dessa segment tillsammans förhåller sig till den bredare konsultmarknaden.

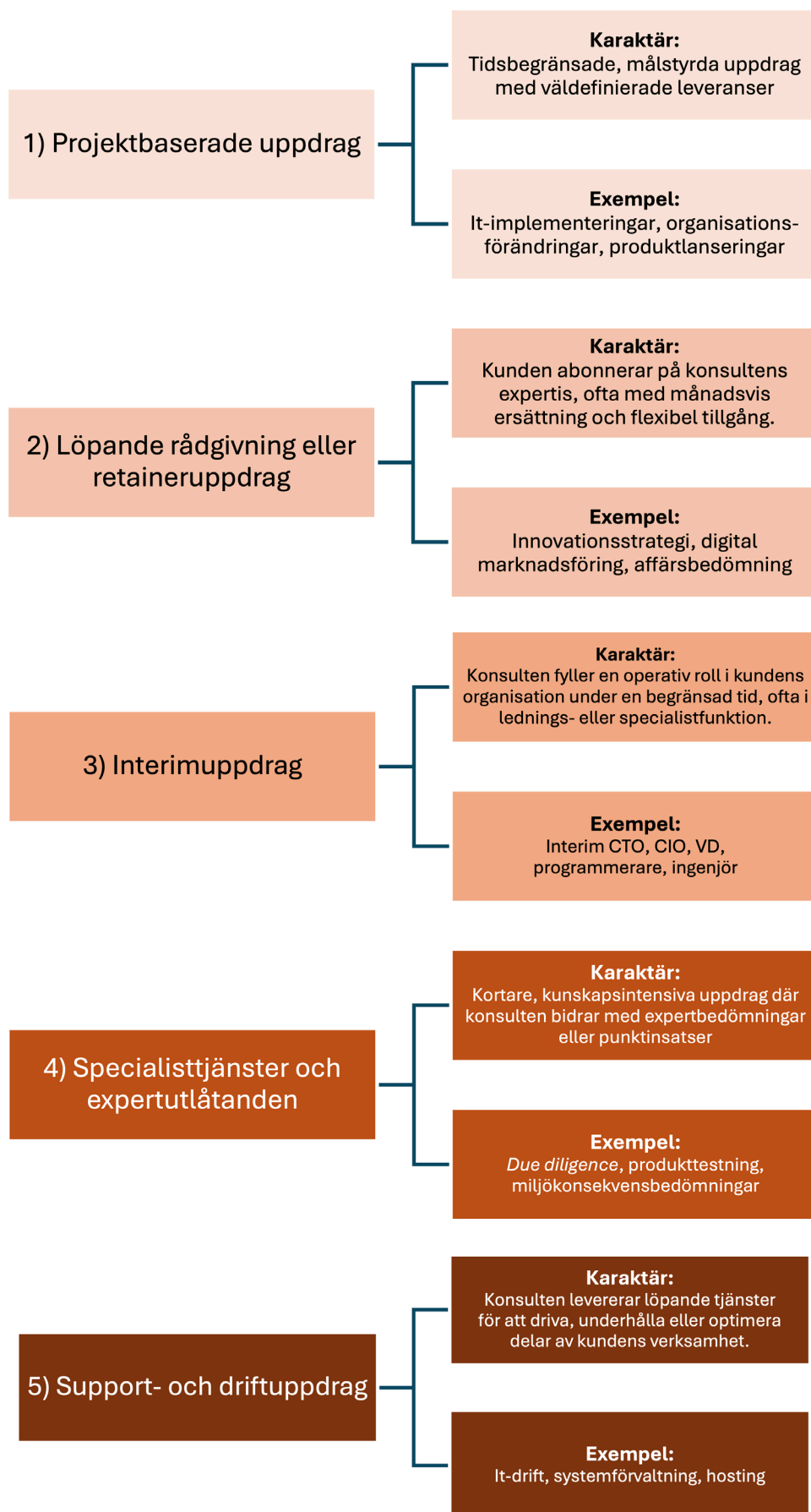
**Utöver skilda expertisområden** förekommer en rad olika uppdragsmodeller på konsultmarknaden. Teknikintensiva konsulter i samtliga delsegment arbetar ofta med (1) projektbaserade uppdrag som är tidsbegränsade och målstyrda, exempelvis systemimple-

menteringar eller produkt lanseringar. Genom (2) löpande rådgivning eller retaineruppdrag kan kunder abonnera på konsultens expertis och få kontinuerligt stöd. Vid (3) interimuppdrag går konsulten tillfälligt in i en operativ roll i kundens organisation, ofta på lednings- eller specialistnivå. (4) Specialisttjänster och expertutlåtanden är korta och kunskapsintensiva punktinsatser som exempelvis due diligence, tekniska bedömningar eller mätningar. Slutligen är det vanligt, särskilt inom it-konsultsegmentet, med (5) support- och driftuppdrag, där konsulten ansvarar för löpande förvaltning och optimering av kundens it-miljö, såsom hosting eller systemdrift.

**Tillsammans bildar dessa** uppdragsmodeller, som illustreras på nästa sida, ett spektrum från transformativt till förvaltande arbete, från strategisk rådgivning till operativt genomförande. Konsultbranschens arbetsmodeller är därmed långt ifrån enhetliga, utan rymmer en mångfald av roller som kompletterar varandra och tillsammans utgör en central del av ekonomins kunskapsinfrastruktur.

6 Inom ramen för denna rapport definieras it-konsultföretag som företag klassificerade enligt SNI 62.01 och 62.02. Managementkonsultföretag avser företag inom SNI 70.22 och andra tekniska konsultföretag definieras som företag i SNI 71.12. Se faktaruta om "begrepp och avgränsningar" på s. 2 i rapporten.

Figur 4. Uppdragsmodeller bland teknikintensiva konsulter



# Konsultföretagens BNP-bidrag har växt snabbt över tid

**Under 2023 uppgick de** teknikintensiva konsultföretagens BNP-bidrag till 343 miljarder kronor, motsvarande knappt 5,6 procent av Sveriges samlade BNP.<sup>7</sup> Förädlingsvärdet har under den senaste tioårsperioden ökat nästan dubbelt så snabbt som i näringslivet som helhet, med it-konsultsegmentet som tydlig dragkraft. Samtidigt som ekonomin i stort har präglats av måttlig tillväxt, har efterfrågan på specialistkompetens inom digitalisering, data, teknik och ingenjörstjänster expanderat kraftigt. Detta speglar ett strukturellt skifte där en växande andel av näringslivets värdeskapande flyttar från kapitalintensiv industri till teknik-, data- och kunskapsintensiva tjänster.

**När konsulter hjälper företag** att automatisera processer, optimera logistik, implementera nya it-plattformar eller utveckla digitala produkter uppstår värden långt utanför det egna företaget. Det gör kon-

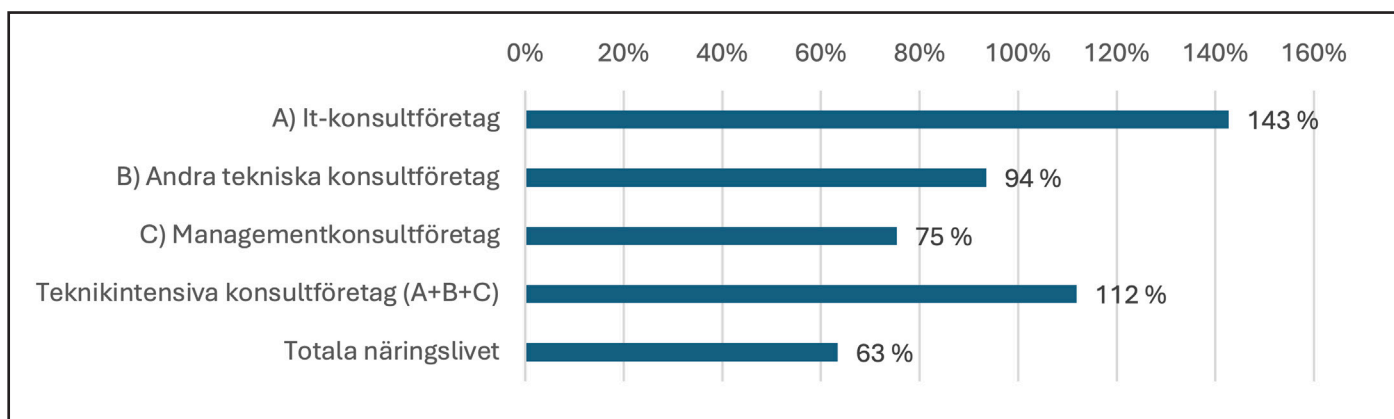
sulter till en katalysator för produktivitetens utveckling. En belgisk studie visar att inköp av management- och strategikonsulttjänster ökade kundföretagens arbetsproduktivitet med 3,6 procent över en femårsperiod. Effekten var störst i företag med lägst initial produktivitet, vilket understryker värdet av konsulternas kunskapspridning för bredare tillväxt.<sup>8</sup>

**Konsultföretagens påverkan på BNP** är därför både direkt och indirekt. Direkt genom det förädlingsvärde som skapas i branschen och indirekt genom att de höjer produktiviteten i andra delar av ekonomin. Konsulter utgör därmed en del av Sveriges kunskapsinfrastruktur: de möjliggör teknisk förnyelse, för över erfarenheter mellan företag och sektorer, och ökar organisationers mottaglighet för ny teknik och kunskap.

7 Sveriges BNP 2023 uppgick till 6 143 miljarder kronor enligt nationalräkenskaperna.  
8 Bijens, Jäger & Schoefer (2025).

### Diagram 1. De teknikintensiva konsultföretagens förädlingsvärde har ökat nästan dubbelt så snabbt som i näringslivet som helhet

Förädlingsvärdets utveckling 2013–2023, i löpande priser<sup>9</sup>



<sup>9</sup> Källa: SCB, Företagens ekonomi och nationalräkenskaperna. Data för 2013 saknas för "andra tekniska konsultföretag", varför ett antagande har gjorts om att segmentets förädlingsvärde utvecklades i linje med övriga delar av den teknikintensiva konsultbranschen mellan 2013 och 2014.

# Över 300 000 personer arbetar i teknikintensiva konsultföretag

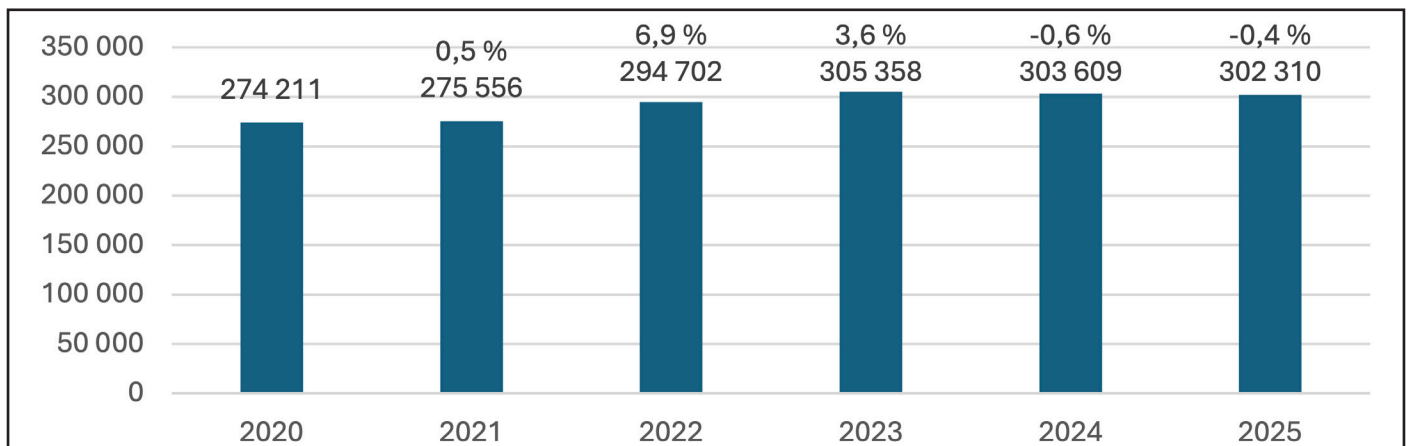
**Antalet sysselsatta i teknikintensiva konsultföretag** uppgick under det andra kvartalet 2025 till drygt 302 000 personer. Det motsvarar en minskning med 0,4 procent jämfört med samma period 2024. Samtidigt har sysselsättningen ökat med runt 28 000 personer sedan 2020.

**Av de sysselsatta i den teknikintensiva konsultbranschen** arbetar 144 000 personer i it-konsultföretag, motsvarande 48 procent av totalen. En tredjedel, omkring 99 000 personer, arbetar i andra tekniska konsultföretag, medan en femtedel – cirka 59 000 personer – arbetar i managementkonsultföretag.

**Arbetsstillfällena inom konsultbranschen** kännetecknas av högt förädlingsvärde per anställd, till följd av den tekniska och analytiska kompetens som konsulterna tillför sina kunder. Teknikintensiva konsulter genererar i typfallet ekonomin drygt 40 procent högre förädlingsvärde än anställda i näringslivet generellt. Stora värden kan därför adderas till svensk BNP om konsultföretagen får möjlighet att expandera och öka sin sysselsättning.

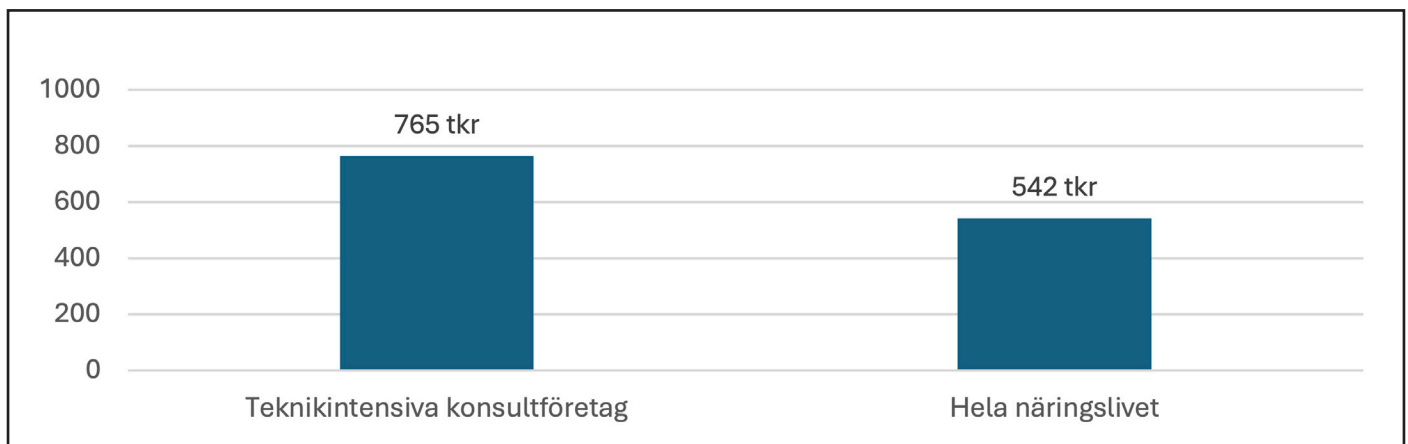
## Diagram 2. Över 300 000 sysselsatta i den teknikintensiva konsultbranschen

Utveckling i årstakt och antalet sysselsatta under det andra kvartalet<sup>10</sup>



## Diagram 3. Arbetsstillfällena med höga förädlingsvärden

Medianföretagets förädlingsvärde per anställd 2024, i tkr<sup>11</sup>



10 Källa: SCB, Befolkningens arbetsmarknadsstatus.

11 Källa: SCB, Företagens ekonomi.

## 2. Utsikter, möjligheter och utmaningar för teknikintensiva konsultföretag

"Konsultbranschen har i många fall varit bryggan in i arbetslivet, men vi ser att traineeprogrammen krymper och att det är svårare att få ut unga i uppdrag. Vissa bolag har mer eller mindre slutat att ta in juniorer."

Ledande befattningshavare i konsultföretag.



# Den svenska konsultmarknaden: stor och viktig trots en period av svagare utveckling

**Den teknikintensiva konsultmarknaden** beräknas ha omsatt 859 miljarder kronor under 2024.<sup>12</sup> Det motsvarar 6,7 procent av näringslivets totala omsättning och innebär, som jämförelse, att den teknikintensiva konsultbranschen omsätter mer än hela detaljhandeln.<sup>13</sup> I en nordisk jämförelse framstår den svenska branschen som särskilt stor. Mätt som andel av BNP uppgår den till cirka 6,3 procent i Sverige, jämfört med 4,6 procent i Finland och Island, 4,0 procent i Danmark och 3,9 procent i Norge enligt diagram 6.

**Antalet teknikintensiva konsultföretag** under 2024 uppgick till cirka 157 000, en ökning med nästan 40 000 företag på tio år. Det kan jämföras med den traditionella verkstadsindustrin, där antalet företag under samma period ökade med knappt 3 000.<sup>14</sup> It-konsultföretagen utgör den teknikintensiva konsultbranschens största segment med en omsättning på 510 miljarder kronor motsvarande 59,4 procent av marknaden. Andra tekniska konsultföretag omsatte 202 miljarder kronor (23,5 procent) och managementkonsultföretag omsatte närmare 147 miljarder kronor (17,1 procent).

**Sedan 2023 har den svenska konsultmarknaden** bromsat in kraftigt, med en historiskt svag tillväxt som legat under inflationstakten två år i rad (se diagram 5). Under 2025 förstärktes inbromsningen av geopolitiska spänningar och nya handelsbarriärer, vilket ledde till ökad makroekonomisk osäkerhet och dämpade riskaptiten bland teknikköpare. Mellan april – då omfattande amerikanska tullar tillkännagavs – och september 2025 föll andelen europeiska och amerikanska företag som uppgav växande it-budgetar från 77 till 56 procent. De företag som fortfarande planerade att öka it-utgifterna räknade dessutom med att göra det med ungefär hälften så mycket som tidigare.<sup>15</sup>

**Marknadsklimatet präglas för** närvarande av att många kundföretag undviker eller pausar större transformationsprojekt och i stället prioriterar mindre, stegvisa satsningar med snabbare och tryggare avkastning. Stora kunder väljer exempelvis att förlänga livslängden på existerande system i stället för att implementera nya. I praktiken innebär detta ett skifte från offensiva digitaliseringsprogram till mer defensiv effektivisering. Efterfrågan är emellertid mer robust inom specifika segment av konsulttjänster, inte minst sådana med koppling till AI-kompetens, försvarsutbyggnad och cybersäkerhet.

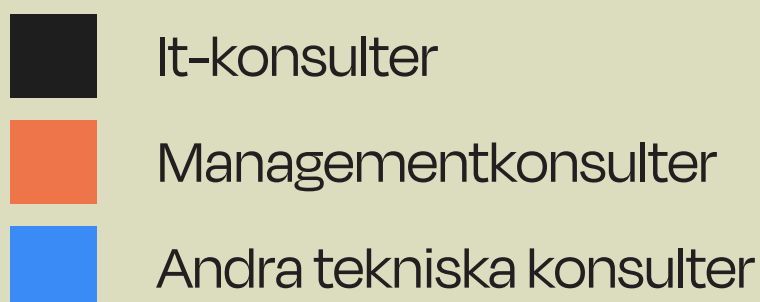
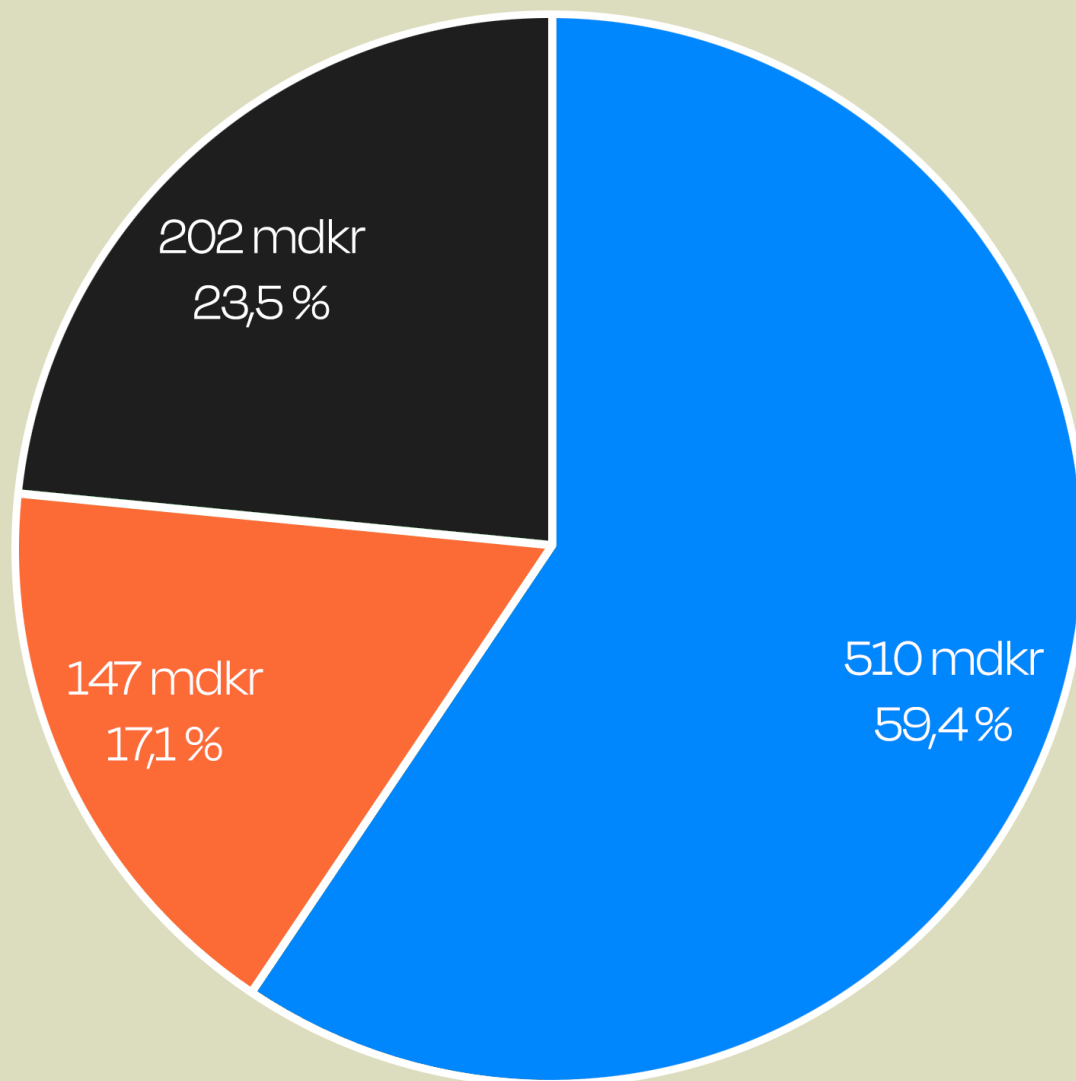
12 Siffran för 2024 är preliminär och har erhållits genom uppräknings av 2023 års siffra enligt SCB:s databas Företagens ekonomi med medianföretagets omsättningsutveckling 2024 enligt Konsultkollen, Cinode. Enligt TechSveriges rapport Svenska Techbranschen 2025 uppgick techbranschens omsättning till 1 133 miljarder kronor år 2024. Techbranschen, enligt nämnda rapport definition, inkluderar bland annat it-konsultsegmentet, telekomsektorn, återförsäljning och service samt hårdvaruproducerande företag, men inkluderar inte andra tekniska konsultföretag och inte heller managementkonsultföretag som i denna rapport definieras som delsegment av den teknikintensiva konsultbranschen.

13 Enligt Handelsfakta.se uppgick detaljhandelns försäljning till 956,6 miljarder kronor under 2024 inklusive moms. Med en antagen genomsnittlig momssats på 16 procent inom dagligvaruhandeln och 24 procent inom sällanköpsvaruhandeln motsvarar detta en nettoomsättning på cirka 789 miljarder kronor.

14 Källa: SCB, företagsdatabasen. Antalet teknikintensiva konsultföretag med minst en anställd 2024 var 53 359 st. Verkstadsindustrin definieras i analysen som SNI-koderna 25–30 plus 33.

15 Boston Consulting Group (2025).

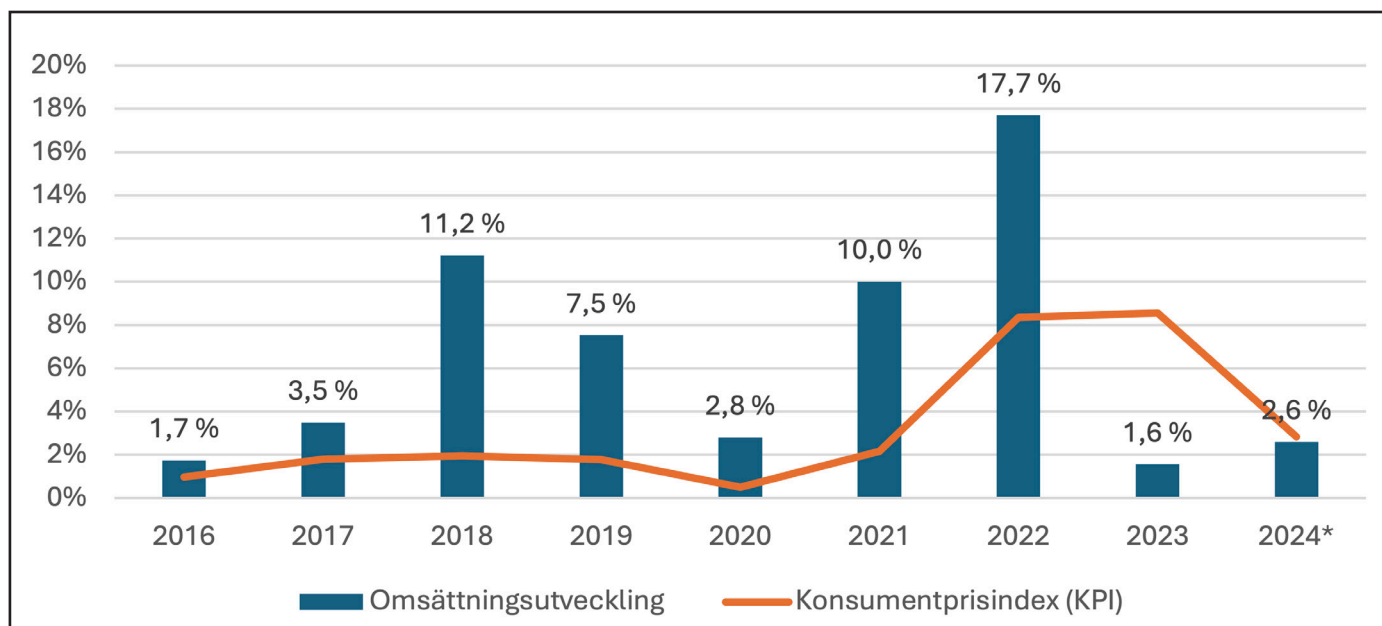
**Diagram 4. Teknikintensiva konsultföretag omsätter 859 miljarder kronor**  
Omsättning och omsättningsandel per konsultsegment 2024<sup>16</sup>



16 Siffrorna till och med 2023 kommer från SCB:s databas Företagens ekonomi och avser SNI-koderna 62.01, 62.02, 70.22 och 71.12. \*Siffran för 2024 är preliminär och har erhållits genom uppräknig av 2023 års siffra med medianföretagets omsättningsutveckling 2024 enligt Konsultkollen, Cinode.

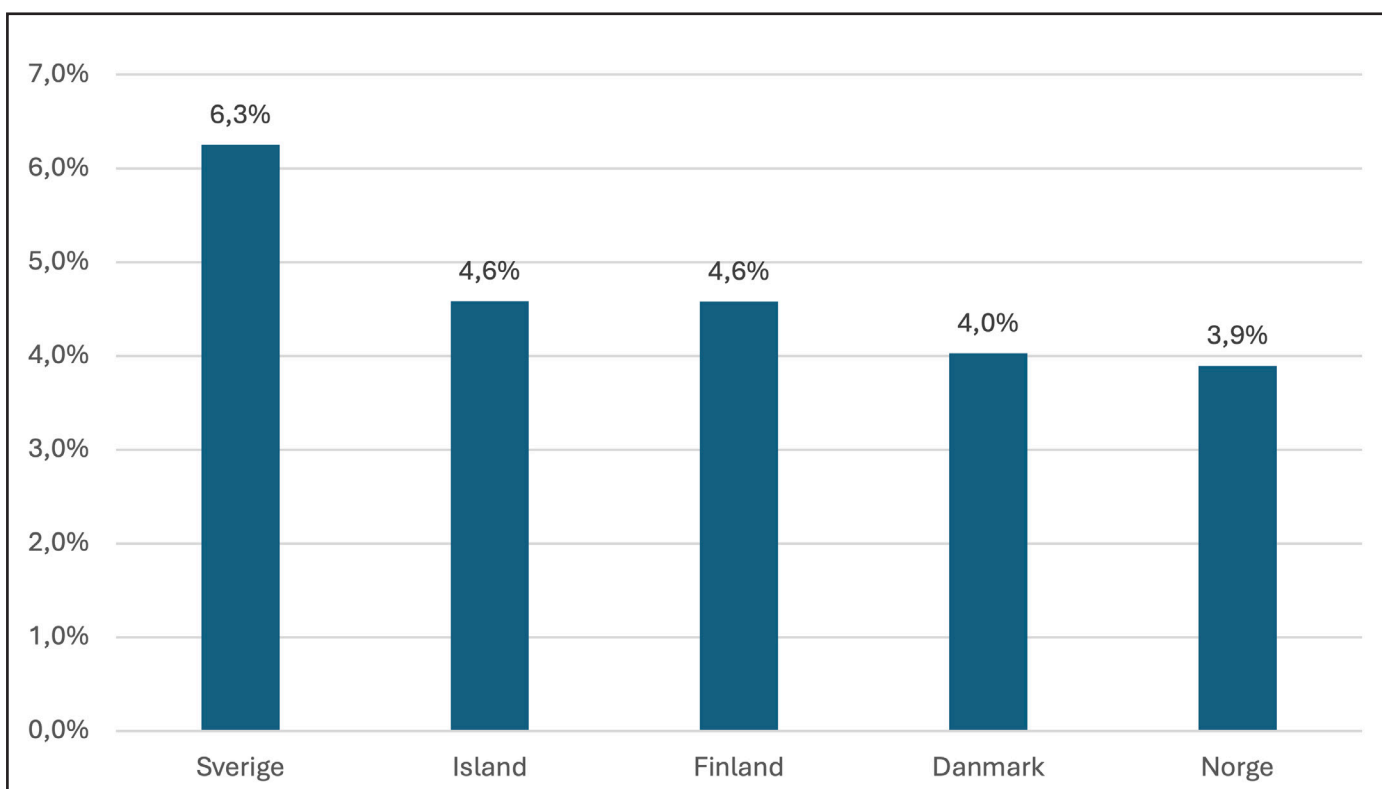
### Diagram 5. Tydlig inbromsning från och med 2023

De teknikintensiva konsultföretagens omsättningsutveckling och inflation enligt KPI, 2016–2024<sup>17</sup>



### Diagram 6. Den svenska ekonomin är konsultintensiv

Den teknikintensiva konsultbranschens BNP-andel i de nordiska länderna<sup>18</sup>



17 Källa: SCB, Företagens ekonomi (2016–2023), Konsultkollen, Cinode (2024). Utvecklingen 2024 avser medianföretagets omsättningsutveckling.

18 Källa: Eurostat och SCB. Avser förädlingsvärdet i löpande priser för företag i SNI 62–63 och SNI 71 i relation till BNP 2023. Den norska siffran för SNI 71 avser dock år 2022. BNP-andelen för Sverige i den nordiska jämförelsen (6,3 procent) är högre än vad som angavs tidigare i rapporten (5,6 procent). Det beror på att den internationella statistiken från Eurostat endast är tillgänglig på en grovre SNI-kodsnivå än den inhemska statistiken från SCB och därför utgår från en något bredare statistisk definition av den teknikintensiva konsultbranschen. Managementkonsultföretag ingår inte i jämförelsen, eftersom dessa står för endast en mindre andel av förädlingsvärdet i SNI-kod 69–70, det SNI-kodsintervall som är tillgängligt i Eurostats databas.

# Stigande kostnader pressar lönsamheten

**Konsultbranschen befinner sig** i en period av pressad lönsamhet. Teknikköparnas it-budgetar urholkas av både svagare efterfrågan och ett historiskt högt kostnadsläge, samtidigt som teknikutvecklingen kräver fortsatt hög investeringstakt.

**Konsultbranschen är personalintensiv** och personalkostnaderna uppgår i typfallet till omkring hälften av omsättningen, jämfört med mindre än en tredjedel i näringslivet i stort.<sup>19</sup> Enligt en prognos från Radar väntade sig it-konsultföretag kunna höja priserna med i genomsnitt 1,9 procent under 2025, vilket är ungefär hälften av en uppskattad lönekostnadsökning om ca 3,6%.<sup>20</sup> Samtidigt ökar behovet av lokal leveranskapacitet till följd av säkerhetspolitiska risker och omställningen av leverantörskedjor, vilket driver efterfrågan på fler konsulter lokalt och färre utomlands.

**En annan utmaning för konsultföretagen** är utveck-

lingen av omkostnader i verksamheten, som sedan 2022 stigit nära dubbelt så mycket som konsultpriserna. Kontorshyrorna steg kraftigt under inflationsperioden, då kommersiella hyresavtal i regel är indexerade mot konsumentprisindex. Dubbla komplikationer följer vidare av ökade licenskostnader för molntjänster, som både höjer konsultföretagens egna kostnader och tränger undan investeringar i kundernas it-budgetar.

**Ytterligare en utmaning gäller** offentliga upphandlingar, där många leverantörer är bundna av fleråriga avtal utan indexuppräknning. När både löner och omkostnader stiger riskerar konsultföretagen i praktiken att prisa ut sig över avtalets löptid.

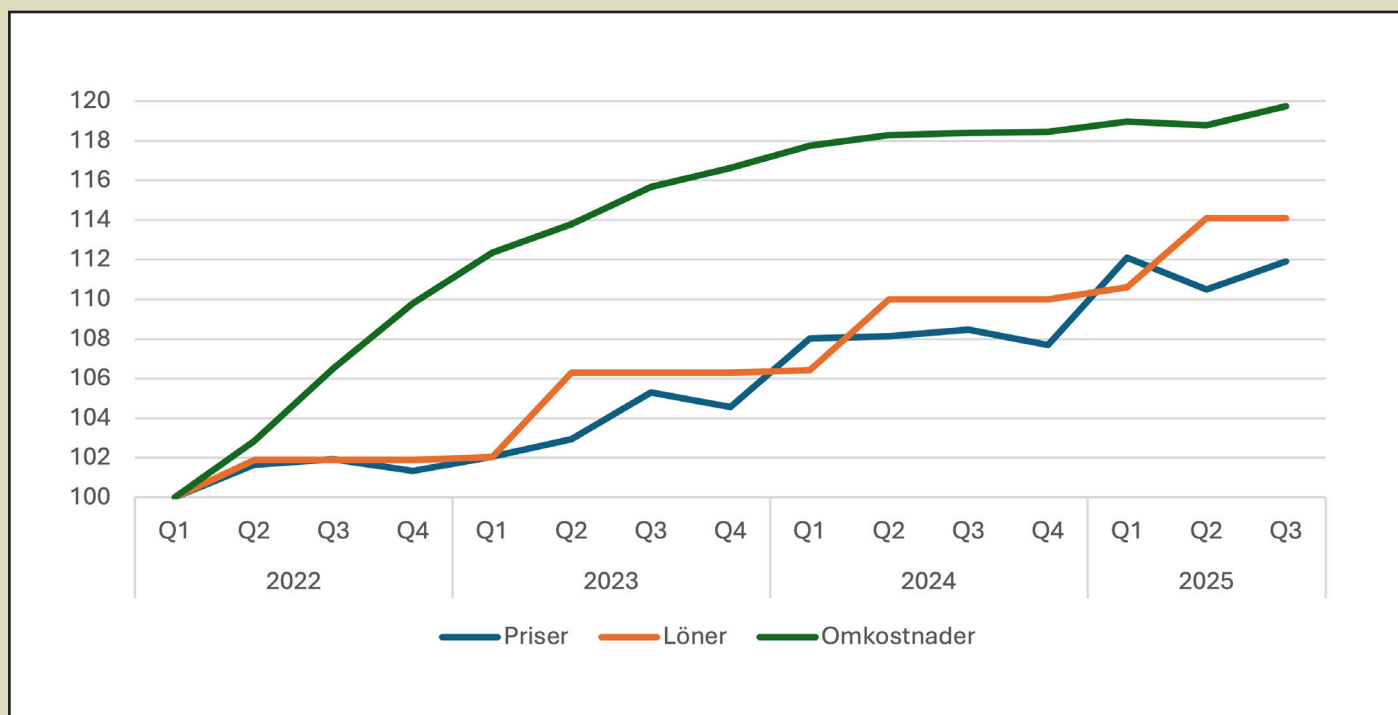
**Det nuvarande marknadsklimatet** – där både löner och omkostnader stiger snabbare än konsultarvoden – leder därmed till fallande marginaler. Resultatet är en sektor som möter starkt förändringstryck med sjunkande lönsamhet, och där behovet av nya leveransmodeller, mer värdebaserad prissättning och ökad innovation snarare än volymrekrytering blir allt tydligare.

<sup>19</sup> Personalkostnadernas andel av omsättningen 2024 uppgick till 50 procent för medianföretaget inom it-konsultföretag, 36 procent inom managementkonsultföretag och 42 procent inom andra tekniska konsultföretag. Källa: SCB, Företagens ekonomi och egna beräkningar.

<sup>20</sup> Radar (2025).

### Diagram 7. Löner och omkostnader har stigit mer än konsultpriserna

Index för konsultpriser, löner och omkostnader 2022–2025 (index 100 = Q1 2022)<sup>21</sup>



21 Prisindexet baseras på nationalräkenskaperna och den beräknade prisutvecklingen inom SNI 62–63 respektive 69–72. Nationalräkenskaperna redovisas på tvåsiffrig SNI och teknikintensiva konsultföretag – enligt den definition som tillämpas i rapporten – stod för 68 procent av omsättningen i ovanstående, tvåsiffriga SNI-kodsintervall år 2023 enligt SCB, Företagens ekonomi. Indekskällan för löner och omkostnader är Faktorprisindex för konsulttjänster (K21), som under perioden togs fram av SCB på uppdrag av Innovationsföretagen. Lönekomponenten i K21 bygger på Svenskt Näringslivs lönestatistik, medan omkostnadskomponenten baseras på KPI-KS, det vill säga konsumentprisindex med konstant skatt. Indexvärdena för faktorprisindexet (K21) har omräknats till kvartalsvärden utifrån oviktade månadsmedelvärden.

# Kompetensutmaningar – insourcing, lönekonkurrens och återväxt

**En central utmaning för konsultföretagen** är att allt fler kundföretag bygger upp teknisk specialistkompetens internt, så kallad insourcing. Detta kan i vissa fall dämpa efterfrågan på konsulttjänster. Sju av tio företagsledare globalt uppger att de flyttat hem tidigare outsourcade funktioner under de senaste fem åren.<sup>22</sup> Den snabba teknikutvecklingen gör att fler företag ser intern kompetensutveckling som en strategisk fråga. Att rekrytera tekniskt kunniga nyckelpersoner blir ett sätt att skapa konkurrensfördelar och att bygga resiliens, inte minst i ett läge där cyberhot och det geopolitisk osäkerhet är drivande faktorer.

**Den ökade efterfrågan på inhouse-kompetens** skärper lönekonkurrensen, vilket i ett svagare marknadsläge gör det svårare för konsultföretag att behålla nyckelpersoner. Samtidigt som många konsulter fakturerade timpriser stått nästan still – till följd av stark prispress och hård konkurrens – har exempelvis banker och myndigheter rekryterat teknikspecialister för att stärka sina egna utvecklingsfunktioner.

**Efterfrågan på konsulter med rätt kompetens** är dock fortsatt hög. Kompetensbristen, särskilt inom it-segmentet, gör att många företag ändå väljer att behålla eller öka användningen av externa tjänster. En motvikt till insourcing-trenden kommer också från arbetstagarna själva. Efter pandemins digitaliseringsboom har många upptäckt värdet av friare arbetsformer utanför traditionella anställningar. Gig-ekonomin fortsätter att växa och möjliggör snabb matchning mellan uppdragsgivare och uppdragstagare via digitala plattformar.

**En långsiktig nyckelfråga för konsultföretagen** är att säkerställa återväxten av juniora medarbetare. Konsultföretagen har historiskt tagit ett stort ansvar för kompetensuppbyggnaden av unga och juniora personer men befattningshavare i branschen lyfter idag att detta är en växande utmaning. Kundföretag efterfrågar i många fall seniora profiler, vilket försvårar för juniora konsulter att bygga nödvändiga erfarenheter. Automatisering genom AI kan dessutom höja trösklarna för inträde, när enklare uppgifter automatiseras bort. Samtidigt är unga konsulter ofta snabba på att ta till sig ny teknik och har – med rätt förutsättningar – stora möjligheter att snabbt avancera. Det är en möjlighet som konsultföretagen kan kommunicera tydligare i sin kompetensstrategi.

# Snabb teknisk utveckling skapar nya konsultroller

**Den snabba teknikutvecklingen** omformar konsulternas roller i grunden. Näringslivet i övrigt använder mer avancerad teknik än någonsin men har samtidigt svårt att hänga med i utvecklingen och ha tillgång till den senaste kompetensen. Det skapar ett växande behov av konsultexpertis och leder ofta till stärkt förtroende för externa specialister. AI har gått från experimentsfas till bred implementering: 35 procent av de svenska företagen uppgav under 2025 att de använde minst en AI-teknik, en uppgång från 10 procent två år tidigare (se diagram 8). En framväxande våg av agentisk AI, som självständigt planerar och utför arbetsflöden, väntas inom några år förändra beslutsfattande, processutformning och kompetenskrav i grunden.<sup>23</sup>

**It-konsultsegmentet påverkas** också av att low-code och no-code-verktyg möjliggör att bygga applikationer utan traditionella programmeringskunskaper. Detta frigör tid för mer strategiskt arbete men innebär samtidigt ökade risker när icke-utvecklare bygger affärskritiska system. Här uppstår nya rådgivningsroller för konsulter inom arkitektur, styrning och kvalitetssäkring.

**Cyberattackerna ökar kraftigt** i samhället, vilket gör digital tillit och robust säkerhetsarkitektur till centrala kompetensområden. Samtidigt fortsätter molnmarknaden att växa snabbt och genererar alltmer komplexa behov kopplade till molnstrategier, kostnadsoptimering och kombinationen av moln- och edgelösningar. Försvarsutbyggnaden i Sverige förstärker förändringstrycket ytterligare och skapar en snabbt växande efterfrågan på konsulter inom integration, cybersäkerhet, realtidsdata och avancerad analys, exempelvis inom industriell IoT, digitala tvillingar och uppkopplade produktionssystem.

**Även hållbarhetsområdet genomgår** en teknisk förskjutning. Med CSRD-direktivets krav på standardiserad ESG-rapportering behöver tusentals företag stöd med datainsamling, integration, visualisering och automatisering.<sup>24</sup> Samtidigt växer grön IT, energieffektiva datacenter och optimerade AI-modeller fram som nya specialistområden.

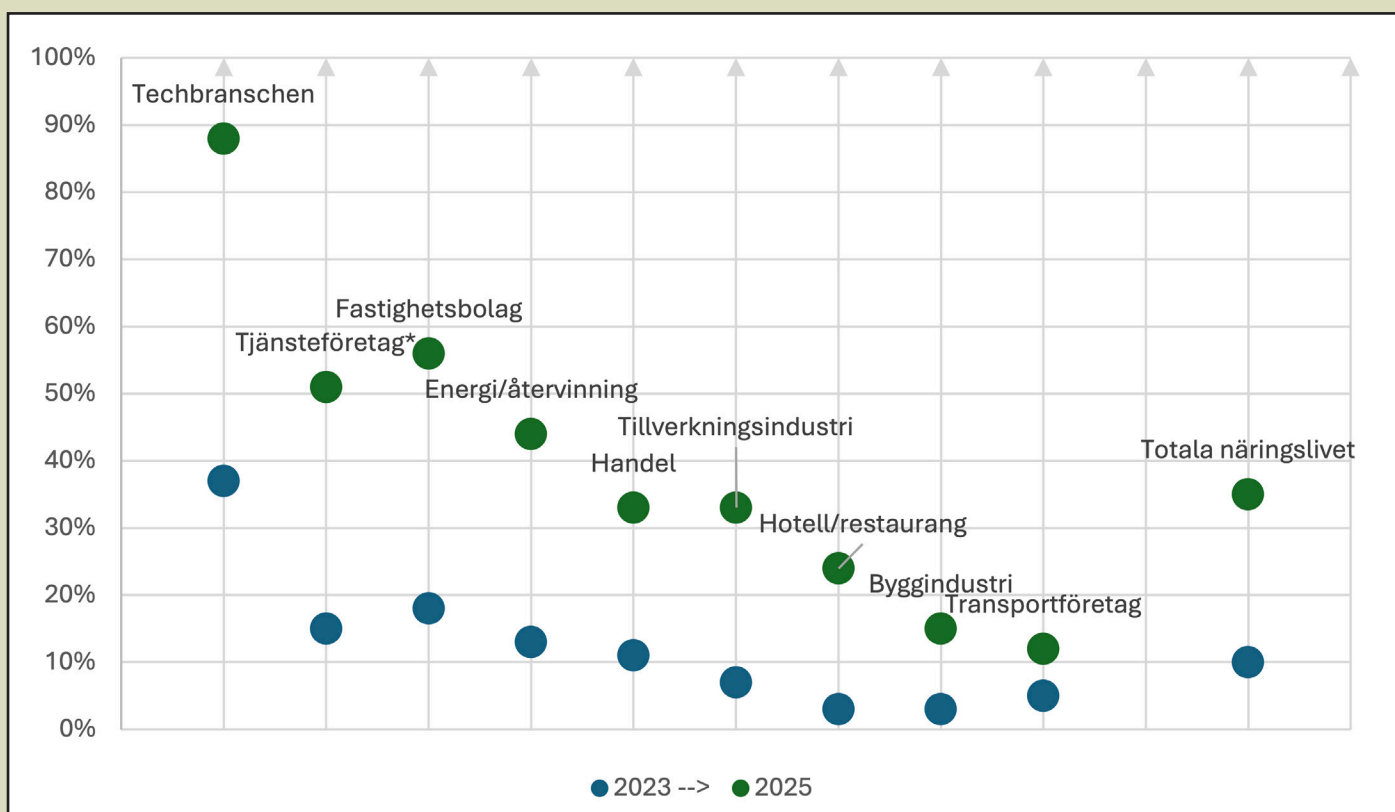
**Sammantaget skapar den snabba** teknikutvecklingen ett brett spektrum av nya möjligheter kombinerat med vissa utmaningar. Det gör konsulternas roll mer komplex och efterfrågan på konsulttjänster mer selektiv och kompetenskrävande än tidigare.

23 Se McKinsey (2025).

24 CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive, är ett EU-direktiv som ställer ökade krav på företagens hållbarhetsrapportering, bland annat genom standardiserade redovisningsregler och ökad transparens.

### Diagram 8. Den snabba spridningen av AI påverkar konsulternas roller

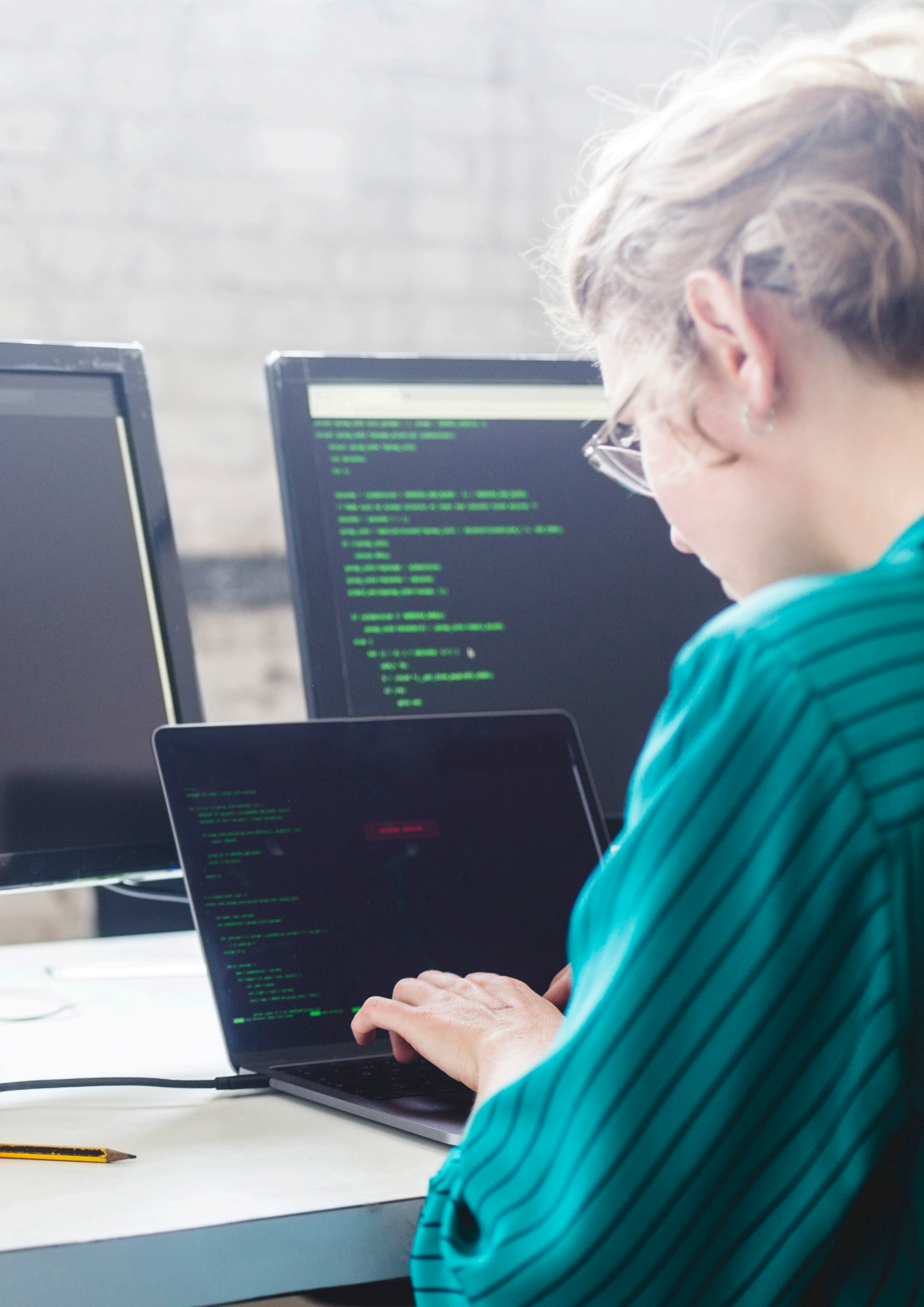
Andel svenska företag med 10 eller fler anställda som uppgav att de använde minst en AI-teknik, 2023 och 2025<sup>25</sup>



\*Avser tjänsteföretag exklusive handel, transporter och hotell/restaurang.

25 Källa: SCB, It-användningen i företag. Techbranschen i diagrammet avser SNI-koderna 58–63, andra tjänsteföretag SNI 69–75, 77–82 och 95.1, fastighetsbolag SNI 68, energi och återvinning SNI 35–39, handel SNI 45–47, tillverkningsindustri SNI 10–33, hotell och restaurang SNI 55–56, byggindustri SNI 41–43, transportföretag SNI 49–53 och det totala näringslivet avser SNI 10–63, 68–75, 77–82 samt 95.1.

# 3. Regulatoriska skiften som påverkar svenska konsultföretag



# Konsultföretagen möter en ny regulatorisk verklighet

**Den svenska konsultmarknaden** står inför en våg av ny lagstiftning som på kort tid förändrar branschens operativa villkor. Kundföretag efterfrågar fortsatt flexibel kompetens, medan oro kan finnas för hur nya arbetsmodeller ska kombineras med trygga villkor. Detta spänningsförhållande blir särskilt tydligt i kunskapsintensiva sektorer, där kompetensförsörjningen redan är pressad och där arbetsrättsliga restriktioner ofta slår direkt mot leveransförmågan.

**Flera av de aktuella regelförändringarna** innebär konkreta affärsrisker för konsultföretag och kan samtidigt få bredare konsekvenser för kompetensförsörjning och utvecklingen i kunskapsintensiva delar av ekonomin. 24-månadersregeln i uthyrningslagen, som trädde i kraft 2022, skapar nya skyldigheter för bemanningsföretag och en rättsosäkerhet som ibland påverkar även konsultföretag. EU:s plattformsdirektiv, som ska implementeras senast 2026, skärper bedömningen av när uppdragstagare ska betraktas som anställda. Parallellt framförs från vissa håll krav på arbetstidsförkortning. I konsultbranschen, där värde-

skapandet i hög grad är knutet till arbetad tid, skulle arbetstidsförkortning vara väldigt förödande.

**Utöver arbetsmarknadsområdet tillkommer** en snabbt växande teknisk reglering. Ett exempel är EU:s AI Act som innebär att företag måste riskklassificera, dokumentera och kvalitetssäkra sina AI-tillämpningar. Inom försvars- och säkerhetsområdet tillkommer omfattande krav i form av bakgrundskontroller, granskning av investeringar och restriktioner kring fysisk och digital infrastruktur. För konsultföretag kan detta leda till långa ledtider och administrativa kostnader, men skapar samtidigt ett växande behov av experter som kan navigera regelverken.

**Tillsammans formar dessa förändringar** nya spelregler för konsultbranschen. På kommande sidor analyseras tre reformområden som särskilt påverkar de teknikintensiva konsulternas framtidsutsikter: uthyrningslagens 24-månadersregel, frågan om arbetstidsförkortning och EU:s plattformsdirektiv.

# Konsekvenser av 24-månadersregeln i uthyrningslagen

**24-månadersregeln i uthyrningslagen**, som begränsar hur länge ett företag får hyra in personal från bemanningsföretag innan anställning eller kompensation krävs från ett kundföretag, ger upphov till betydande komplikationer för både konsultföretag och deras kunder.<sup>26</sup> En övergripande effekt är den rättsosäkerhet som uppstår när regelverket ska tolkas för konsultuppdrag som i vissa avseenden liknar bemanningslösningar, men där verksamheten skiljer sig på avgörande punkter.

**Bemanning och konsultverksamhet** – särskilt inom interimsområdet – fyller olika funktioner, även om de ibland blandas ihop. Skillnaderna rör bland annat syfte, ansvarsfördelning och kompetensnivå. Bemanning syftar huvudsakligen till att täcka ett personalbehov och bygger på att kundföretaget styr och arbetsleder det dagliga arbetet. Ansvaret regleras genom ett bemanningsavtal där kundföretaget – inte konsulten – ansvarar för resultatet. Interimskonsulter anlitas däremot för att lösa definierade uppgifter genom en expertroll. Fokus ligger på resultat som ofta levereras av en senior specialist eller ledare. Konsultföretaget styr arbetet inom ramen för uppdragets mål och omfattning. Konsulten har det primära ansvaret för leveransen, via ett konsultavtal. Ytterligare ett kännetecken för konsultföretag är att de i regel har en verksamhet med blandade leveransmodeller.<sup>27</sup>

**Effekterna av 24-månadersregeln** spiller över på den teknikintensiva konsultmarknaden, trots att detta knappast varit lagstiftarens avsikt. Konsultuppdrag avslutas i förtid, förkortas eller undviks helt för att reducera risker och kostnader. Störst påverkan uppstår i långa och komplexa projekt, där ingenjörer och it-specialister ofta är verksamma.<sup>28</sup> Konsultföretag blir mer återhållsamma i sin rekrytering när efterfrågan blir svårare att förutse, och kundföretag överväger i större utsträckning att ta över nyckelkompetens, vilket kan skapa spänningar i leverantörsrelationen. Det bör samtidigt noteras att övergångar från bemanningsföretag till kundföretag redan tidigare var vanliga – uppskattningsvis en tredjedel av bemanningsuppdragen brukade leda till anställning på kundföretagen.<sup>29</sup>

**Effekten på den teknikintensiva konsultmarknaden** beror på hur mycket av påverkan som ”spiller över” från bemanningssektorn. Om mellan 10 och 50 procent av den sannolika effekten i bemanningsbranschen även träffar konsulter innebär detta ett omsättningstapp på mellan 1,4 och 6,9 miljarder kronor per år, motsvarande mellan 0,2 och 0,8 procent av den teknikintensiva konsultmarknaden. Marknadspotentialen beräknas därmed minska med mellan 10 och 48 miljarder kronor fram till 2030, med en sannolikt negativ sysselsättningseffekt på mellan 500 och 2 400 konsulter, främst inom långvariga och specialisttunga uppdrag.

26 Uthyrningslagets formella namn är Lag (2012:854) om uthyrning av arbetstagare.

27 Se även TechSveriges fördjupade information om uthyrningslagen.

28 Se Haller & Jahn (2014) i Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2022), s. 233.

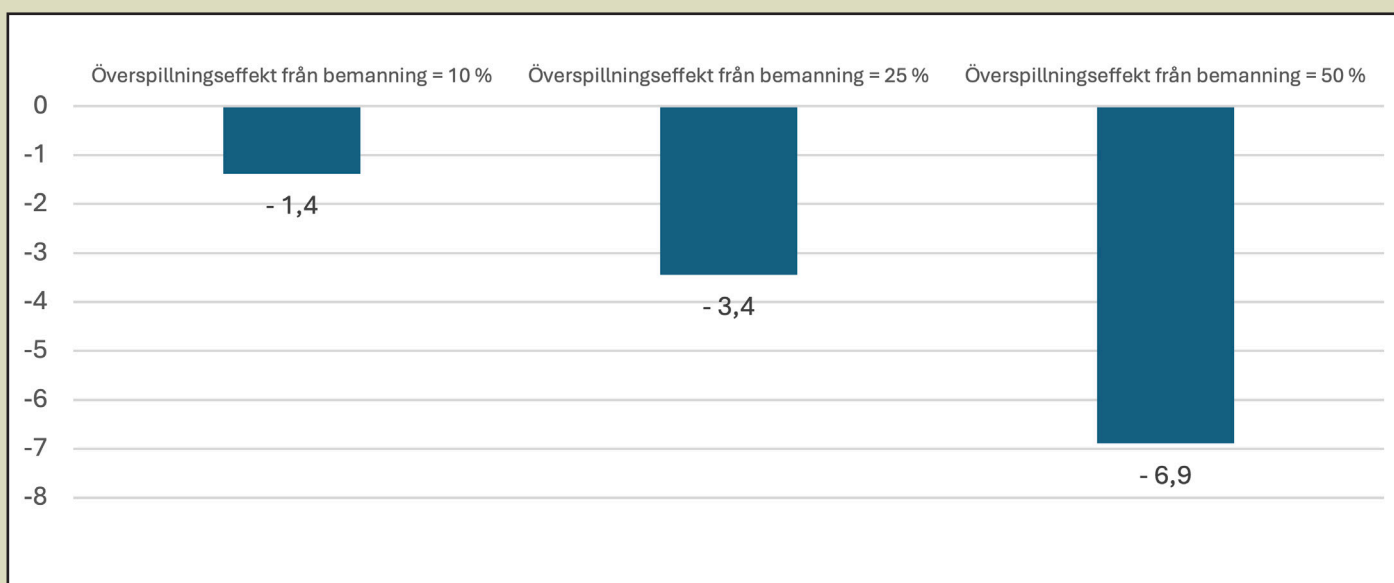
29 Unionen (2008) hänvisar till en äldre rapport av HTF, CF och Tjänsteföretagens Arbetsgivarförbund som uppskattar andelen övergångar till mellan 30 och 40 procent. Detta överensstämmer väl med mer aktuella internationella uppgifter enligt World Employment Confederation (2022), där den genomsnittliga konverteringsgraden uppgick till 29 procent för ett urval av utvecklade länder (ej Sverige) år 2020.

**”Färre leverantörer vågar ta risken att hamna i en situation där de behöver erbjuda arbete och avbryter därför uppdrag tidigare än planerat.”**

*Ledande befattningshavare i konsultföretag*

### Diagram 9. 24-månadersregeln minskar marknadspotentialen för konsulter

Beräknat omsättningsbortfall för teknikintensiva konsultföretag 2025 till följd av 24-månadersregeln med olika antaganden (mdkr)<sup>30</sup>



30 Beräkningarna utgår från en skattning av omsättningsbortfallet i bemanningsbranschen, multiplicerat med en överspillningseffekt till konsultmarknaden som antas ligga mellan 10 och 50 procent. Omsättningsbortfallet inom bemanning har skattats som (andelen kundföretag som ställer in uppdrag) \* (volymminskningen per kundföretag) \* (andelen uppdrag över 24 månader). Andelen kundföretag som antas ställa in uppdrag utgår från en uppgift från Svenskt Näringslivs företagarpåpanel, refererad av Kompetensföretagen (2021), om att 23 procent av kundföretagen i stor utsträckning skulle behöva tacka nej till ordrar om de inte kunde komplettera kompetensförsörjningen genom att hyra in medarbetare. Volymminskningen per kundföretag utgår från erfarenheter från Tyskland, där antalet inhyrda medarbetare per kundföretag initialt minskade med 34 procent vid en liknande reform, se Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2022), s. 120. Andelen uppdrag över 24 månader utgår från Kompetensföretagens konsultundersökning 2023, i vilken 17 procent av bemanningsanställda angav att deras genomsnittliga uppdragslängd var två år eller längre, se Demoskop (2023).

# Konsekvenser av arbetstidsförkortning

**Under de senaste åren har** frågan om arbetstidsförkortning lyfts från fackliga parter och på den politiska dagordningen, en reform som skulle få påtagliga konsekvenser för teknikintensiva konsultföretag. Eftersom branschens intäktmodell i hög grad bygger på antal arbetade timmar skulle en lagstadgad eller avtalad minskning av arbetstiden omedelbart minska den fakturerbara tiden.<sup>31</sup>

**Forskning visar att arbetstidsförkortning** kan medföra betydande negativa BNP-effekter. En specialstudie på uppdrag av Konjunkturinstitutet skattade att en övergång till 35-timmarsvecka skulle minska BNP med 9,4 procent, motsvarande 582 miljarder kronor år 2023.<sup>32</sup> Svenskt Näringsliv beräknade produktionsbortfallet till 6,2–8,1 procent av BNP<sup>33</sup>, medan en statlig utredning bedömde effekten till 9,1 procent.<sup>34</sup> Dessa studier pekar således på mycket betydande produktionsbortfall, motsvarande mellan 37 000 och 55 000 kronor per svensk invånare.<sup>35</sup>

**Produktivitetseffekterna av** arbetstidsförkortning är mer blandade. Kortare arbetsveckor kan mins-

ka trötthet och sjukfrånvaro, men forskningen visar också risker för minskat lärande, lägre tjänstekvalitet och särskilt negativa effekter för kunskapsintensiva företag där innovationen bärs av ett litet antal experter.<sup>36</sup> Ekonomisk teori och historiska erfarenheter visar dessutom att arbetstidsförkortningar ofta leder till ökat övertidsuttag, vilket höjer timkostnaderna och urholkar reformens syfte.<sup>37</sup>

**Enligt beräkningar till denna** rapport skulle en övergång till 35-timmars vecka leda till ett produktionsbortfall för den teknikintensiva konsultbranschen på cirka 26 miljarder kronor, vilket motsvarar 7,5 procent av branschens förädlingsvärde. Åtgärden kan också förvärra kompetensbristen och leda till betydande anpassningskostnader, exempelvis i form av mer komplex schemaläggning, behov av nya systemstöd och ökad personalrotation för att upprätthålla projektvolymerna.<sup>38</sup> Arbetstidsförkortning riskerar därmed att slå oproportionerligt hårt mot en sektor där värdeskapandet är starkt kopplat till specialisttid och högt förändringstryck.

31 Hur stort genomslaget blir beror bland annat på hur mycket företag redan har kortat arbetstiden i förhållande till lagstadgade krav, andelen heltidsanställda, andelen egenföretagare och i vilken utsträckning övertidsuttaget eventuellt ökar för att kompensera bortfallet i ordinarie timmar.

32 Kolsrud (2024).

33 Danielsson (2024).

34 SOU 2002:58.

35 Nevander & Arnberg (2025).

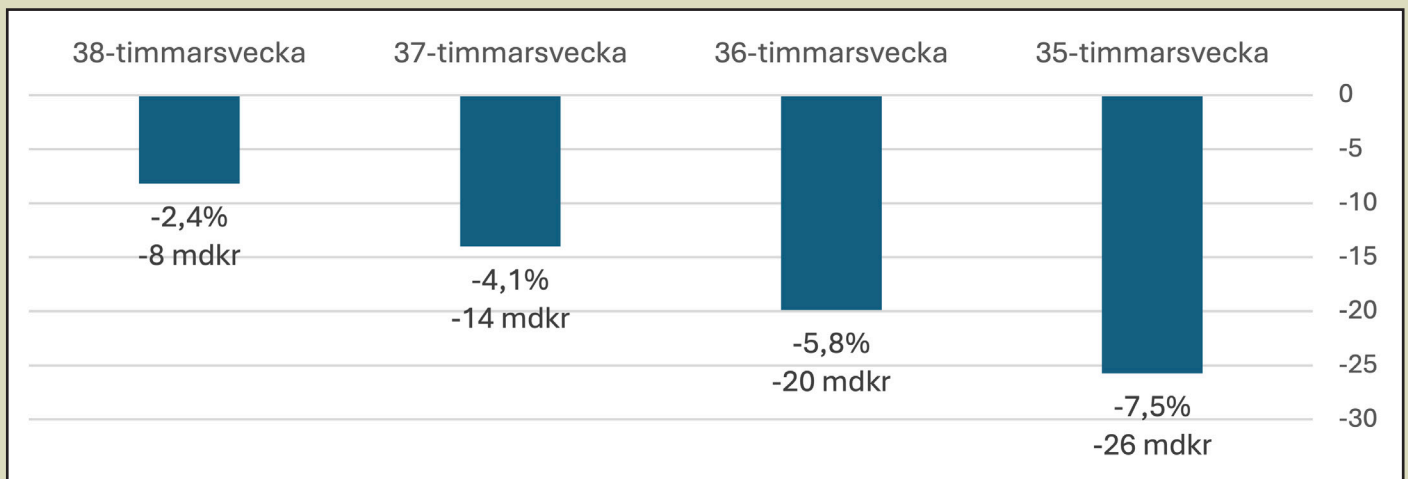
36 Se Kolsrud (2024) och Nevander & Arnberg (2015) för översikter. Kim, Kim et al. (2024) indikerar negativa produktivitetseffekter för kunskapsintensiva företag. Även Lu & Lu (2016) identifierar negativa produktivitetseffekter medan Brachet et al. (2010), Pencavel (2015) samt Collewet & Sauermann (2017) indikerar positiva produktivitetseffekter.

37 Se Calmfors (1985), Calmfors & Hoel (1988), Crépon & Kramarz (2002).

38 Se Nevander & Arnberg (2025).

### Diagram 10. Arbetstidsförkortning minskar konsulternas BNP-bidrag

Beräknat produktionsbortfall för teknikintensiva konsultföretag i förädlingsvärde vid olika scenarion, i procent och mdkr<sup>39</sup>



39 Siffrorna bygger på egna beräkningar och utgår från det långsiktiga produktionsbortfall som simuleras i Nevander & Arnberg (2025) för tjänsteföretag inom "information och kommunikation" (motsvarande SNI 58–63), där det procentuella utfallet har extrapolerats till den teknikintensiva konsultmarknaden.

# Konsekvenser av EU:s plattformsdirektiv

**EU:s nya plattformsdirektiv** kan få betydande konsekvenser för svenska konsulter. Direktivet skärper kriterierna för när en person som arbetar via en digital plattform ska betraktas som arbetstagare snarare än självständig konsult. Syftet är att stärka tryggheten i den snabbt växande plattformsekonomin, exempelvis inom måltidsleveranser och taxiliknande tjänster – men regleringen kan få både direkta och indirekta effekter även för den teknikintensiva konsultmarknaden.

**EU-kommissionen uppskattar att** omkring 792 000 svenskar utförde plattformarbete 2021, varav 220 000 gjorde det som huvudsaklig sysselsättning.<sup>40</sup> För tekniska frilanskonsulter är marknaden dock betydligt mer begränsad: de större svenska förmedlingsplattformarna kan antas ha runt 20 000 konsulter på uppdrag, vilket motsvarar mellan sex och sju procent av den totala sysselsättningen i teknikintensiva konsultföretag.<sup>41</sup>

**De direkta effekterna innefattar** risken för omklassificering av konsulternas anställningsstatus. Om plattformar bedöms styra arbetet på ett sätt som liknar arbetsgivare kan frilansare behöva behandlas som anställda. Det skulle innebära ökade kostnader för sociala avgifter, pensioner och semester för plattformsföretagen. Därtill ökar kostnaderna för regelefterlevnad, eftersom direktivet kräver större transparens kring hur algoritmer matchar, fördelar och styr arbetet. Indirekt kan direktivet påverka flexibiliteten och kompetenstillgången i techsektorn. Om plattformar tvingas ta arbetsgivaransvar kan deras affärsmodell bli svår att upprätthålla, vilket riskerar att minska utbudet av frilanskonsulter. Det är också möjligt att frilansare väljer att lämna plattformarna om de i praktiken förväntas bli anställda. Detta i sin tur kan försvåra snabb bemanning, uppskalning av konsultprojekt och tillgång till spetskompetens – funktioner som plattformarna i dag fyller effektivt.

**Sammantaget kan plattformsdirektivet** – även om det kan öka tryggheten för vissa individer, särskilt i tjänster med lägre förädlingsvärde – riskera att bromsa kompetensförsörjningen i konsultbranschen och hämma utvecklingen av digitala plattformar i en sektor där snabbhet, specialisering och flexibilitet är avgörande konkurrensfaktorer.

40 Se Nevander & Arnberg (2025).

41 Uppgiften är osäker och utgår från hur ett urval av större plattformsaktörer kommunicerar om nätverkens omfattning på sina hemsidor.



# Möjligheter

- 1 Ökad efterfrågan på konsulttjänster**

Till följd av ökade krav på produktivitet, resiliens och omställningsförmåga i näringsliv och offentlig sektor som drivs av AI, cyberhot och hårdnade konkurrens växer behovet av extern specialistkompetens.
- 2 Nya affärsmodeller för konsulter**

Teknikutvecklingen, inte minst inom AI och digitala plattformar, möjliggör mer skalbara och resultatbaserade erbjudanden. Konsultföretag kan i högre grad ta helhetsansvar och koppla leverans tydligare till affärsnytta.
- 3 Stärkt konkurrenskraft genom tillgång till spetskompetens**

En stor och mogen teknikintensiv konsultmarknad ger Sverige tillgång till spetskompetens, vilket är en stor konkurrensfördel och stärker export- och innovationskraften.
- 4 Talangutveckling och kompetensspridning**

Branschen fungerar som en språngbräda för nyexaminerade och en motor för kontinuerlig kompetensutveckling och kunskapsspridning i ekonomin.
- 5 Stärkt samspel mellan offentlig sektor och näringsliv**

Ett mer utvecklat samarbete mellan offentlig sektor och konsultföretag kan öka takten i digitalisering, innovation och kompetensförsörjning. Genom mer ändamålsenliga upphandlingsformer och ökad dialog kan offentlig sektor i högre grad ta tillvara extern expertis.



# Hot

## Försiktig investeringsvilja och minskad efterfrågan

- 1 Svag konjunktur har minskat efterfrågan på större digitala och AI-transformationsprojekt och skapat en tydlig förskjutning mot mindre, riskreducerande satsningar. AI-utvecklingen minskar behov av vissa typer av tidigare mer givna konsultuppdrag.

## Pressad lönsamhet inom it-konsultsegmentet

- 2 Hög konkurrens, stigande kostnader och omallokeringar av it-budgetar till säkerhet dämpar tillväxten och pressar marginalerna.

## Kompetensutmaningar och insourcing

- 3 Ökad intern uppbyggnad av kompetens hos kundföretag kan påverka efterfrågan på konsulter och skärpa konkurrensen om talanger, samtidigt som bristen på avancerad teknisk kompetens riskerar att hämma tillväxt och konkurrenskraft.

## Regulatorisk börda

- 4 Osäkerhet kring 24-månadersregeln, plattformsdirektivet och arbetstidsförkortning riskerar att minska flexibiliteten, försvåra kompetensförsörjningen och dämpa investeringar i den teknikintensiva konsultsektorn. Ökar även risken för outsourcing av konsulter till andra länder.

## Offentlig egenutveckling

- 5 När offentliga aktörer utvecklar egna system istället för att köpa in teknik hämmas innovationskraften och marknaden krymper.

# Slutsatser

**Teknikintensiva konsulter utgör** en central del av Sveriges innovations- och kunskapsinfrastruktur. De fungerar som intermediärer och kreatörer av kunskap och innovation, vilket stärker både konkurrenskraft och produktivitet. Konsultrollen handlar inte bara om att tillföra resurser, utan om att omsätta avancerad expertis i praktiska lösningar som gör att organisationer kan hantera teknisk komplexitet, snabba omvärldsförändringar och nya krav på digitalisering, hållbarhet och säkerhet.

**Den teknikintensiva konsultbranschen** är betydande till storleken. Med nära 860 miljarder kronor i omsättning och över 300 000 sysselsatta har marknaden vuxit till en av Sveriges mest betydelsefulla tjänstebranscher. Konsulternas förädlingsvärde har dessutom ökat betydligt snabbare än BNP, vilket understryker hur teknisk kompetens blivit en hörnsten i ett alltmer digitaliserat näringsliv.

**Samtidigt står branschen inför** ett kraftigt bromsat marknadsläge. Pressade IT-budgetar, stigande kostnader och en svag konjunktur har minskat efterfrågan på större transformationsprojekt och skapat en tydlig förskjutning mot mindre, riskreducerande satsningar. Lönsamheten pressas av stigande kostnader.

**Utöver det ekonomiska läget** förändras de regulatoriska spelreglerna snabbt. 24-månadersregeln i uthyrningslagen, EU:s plattformsdirektiv, diskussionen om arbetstidsförkortning och ett växande regelverk kopplat till AI, säkerhet och dataskydd skapar nya krav på hur konsultföretag bemannar projekt, organiserar sina leveranser och prissätter sina tjänster. I flera fall riskerar regelverken att hämma flexibilitet, innovationskraft och kompetensförsörjning – tre områden där konsulter utgör avgörande aktörer i ekonomin. Om förutsättningarna försämras för dessa företag finns en tydlig risk att verksamhet och jobb i större utsträckning flyttas utomlands bland annat genom outsourcing. Då förlorar Sverige inte bara arbetstillfällen, utan också kritisk kompetens.

**Sammantaget visar analysen** att teknikintensiva konsultföretag spelar en allt viktigare roll i svensk ekonomi, men att branschen befinner sig i en period där ett tufft marknadsklimat och nya regelverk skapar stora utmaningar. För att konsultföretagen även framöver ska leverera kunskapsspridning, innovation och tillväxt i en snabbt föränderlig omvärld behöver framtida reformer stärka branschens konkurrenskraft, snarare än att öka kostnadsläget eller skapa ny osäkerhet.

# Referenslista

Bijnens, G., Jäger, S. och Schoefer, B. (2025). "What Does Consulting Do?", NBER Working Paper No. 34072. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, juli 2025. <https://www.nber.org/papers/w34072>.

Boston Consulting Group (2025). Services Are the New Fault Lines in Global Trade. <https://www.bcg.com/publications/2025/services-are-the-new-fault-lines-in-global-trade>

Brachet, T., David, G. & Duseja, R. (2010). "The Effect of Shift Structure on Performance: The Role of Fatigue for Paramedics", NBER Working Paper nr. 16418. National Bureau of Economic Research. <http://www.nber.org/papers/w16418>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2022). Evaluation des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG): Endbericht zum Forschungsvorhaben. Forschungsbericht 614. Berlin: BMAS, december 2022.

Calmfors, L. (1985). "Work sharing, employment and wages", European Economic Review, 27(3), s. 293–309. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0014292185800179>

Calmfors, L., & Hoel, M. (1988). Work sharing and overtime. Scandinavian Journal of Economics, s. 45–62. <https://www.jstor.org/stable/3440149>

Collewet, M. & Sauermann, J. (2017). Working Hours and Productivity. IZA Discussion Papers, Nr. 10722, Institute of Labor Economics (IZA). <https://docs.iza.org/dp10722.pdf>

Crépon, B. & Kramarz, F. (2002). Employed 40 hours or not employed 39: Lessons from the 1982 mandatory reduction of the workweek. Journal of Political Economy, 110(6), s.1355-1389. <https://www.jstor.org/stable/10.1086/342807>

Danielsson, P. (2024) Samhällsekonomiska kostnader av arbetstidsförkortning. Svenskt Näringsliv. [https://www.svensktnaringsliv.se/bilder\\_och\\_dokument/rapporter/aaaet0\\_rapport\\_arbetstidsforkortning\\_webbpdf\\_1217574.html/Rapport\\_Arbetstidsforkortning\\_webb.pdf](https://www.svensktnaringsliv.se/bilder_och_dokument/rapporter/aaaet0_rapport_arbetstidsforkortning_webbpdf_1217574.html/Rapport_Arbetstidsforkortning_webb.pdf)

Deloitte (2024). Global Outsourcing Survey 2024. Multidimensional sourcing: Orchestrating the extended workforce ecosystem. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/global-outsourcing-survey.html>

Demoskop (2023). Konsultundersökningen. Undersökning på uppdrag av Kompetensföretagen. [https://www.kompetensforetagen.se/app/uploads/sites/5/2023/11/Konsultundersokningen\\_2023.pdf](https://www.kompetensforetagen.se/app/uploads/sites/5/2023/11/Konsultundersokningen_2023.pdf)

den Hertog, P. (2010). Managing service innovation: firm-level dynamic capabilities and policy options. Universiteit van Amsterdam, Dialogic Innovatie & Interactie. [https://pure.uva.nl/ws/files/1485808/80526\\_11.pdf](https://pure.uva.nl/ws/files/1485808/80526_11.pdf)

EU-kommissionen (2021). Commission Staff Working Document: Impact Assessment Report Accompanying the Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council to Improve the Working Conditions in Platform Work in the European Union.

Kim, D., Yeon, J., Kim, J.H., Kim, M., Song, Y. & Lee, D. (2023). Different effects of working hour reduction on labor-intensive and knowledge-intensive industries in the era of artificial intelligence: a meta-frontier approach. Applied Economics, vol. 55, nr. 21, s. 2493–2504. <https://doi.org/10.1080/00036846.2022.2103082>

Kolsrud, J. (2024) Effekter av kortare arbetstid på BNP, sysselsättning, produktivitet och hälsa. Specialstudie 112, Konjunkturinstitutet. <https://www.konj.se/download/18.663a6bbc-1938b1522a5687ac/1734972276853/Specialstudie-112-Arbetstidsf%C3%B6rkortning.pdf>

Kompetensföretagen (2021). Bemanningsföretag stöttar kompetensförsörjningen. Hemsidaartikel publicerad 9:e december 2021. <https://www.kompetensforetagen.se/2021/12/bemanningsforetag-stottar-kompetens-forsorjningen/>

Lu, S.F. & Lu, L.X. (2016). Do Mandatory Overtime Laws Improve Quality? Staffing Decisions and Operational Flexibility of Nursing Homes. *Management Science*, vol. 63, nr. 11, s. 3566–3585. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2523>

McKinsey & Company. *Technology Trends Outlook 2025*. McKinsey Global Institute, 2025. <https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/the-top-trends-in-tech>

Miles, I., Kastrinos, N., Bilderbeek, R., Hertog, P. D., Flanagan, K., Huntink, W., & Bouman, M. (1995). Knowledge-intensive business services: users, carriers and sources of innovation. *European Innovation Monitoring System (EIMS) Reports*, EU-kommissionen.

Nevander & Arnberg (2025). Tid är pengar och välbefinnande. Produktionsbortfall och ekonomiska konsekvenser av 35-timmars arbetsvecka i tjänstesektorn. Rapport på uppdrag av Almega.

Pencavel, J. (2015) The productivity of working hours. *The Economic Journal*, vol. 125, nr. 589, s. 2052–2076. <https://doi.org/10.1111/eoj.12166>

Radar Group (2025), *Ny Prognos, it-konsulttjänster*, juni 2025.

SOU (2002). Samhällsekonomiska konsekvenser vid förkortad arbetstid. Statens offentliga utredningar, SOU 2002:58.

TechSverige. “Fördjupad rådgivning om uthyrningslagen”, odaterad hemsidaartikel. <https://dev.techsverige.se/fordjupad-radgivning-om-uthyrningslagen>

Unionen (2008). *Bemanningsbranschen. Personal som handelsvara?* [https://download.vismaspcs.se/infoline/pdf/unionens\\_rapport\\_bemanningsbranschen\\_personal\\_som\\_handelsvara.pdf](https://download.vismaspcs.se/infoline/pdf/unionens_rapport_bemanningsbranschen_personal_som_handelsvara.pdf)

World Employment Confederation (2022). *Social Impact Report 2022: Overcoming Labour Shortages*. Bryssel: World Employment Confederation. [https://wecglobal.org/uploads/2022/11/WEC-Social-Impact-Report-2022\\_FINAL.pdf](https://wecglobal.org/uploads/2022/11/WEC-Social-Impact-Report-2022_FINAL.pdf)



TechSverige är den ledande bransch- och arbetsgivarorganisation som samlar kärnan av svensk tech – företag som utvecklar, levererar och möjliggör tech i Sverige och som verkar på den svenska, europeiska och globala marknaden. Vi företräder cirka 1 400 företag som sammanlagt har närmare 100 000 medarbetare i Sverige. Vårt uppdrag är att tillsammans med våra medlemmar skapa goda villkor för en konkurrenskraftig och ansvarstagande techbransch i Sverige. För när svensk tech står stark, står också Sverige starkare.

**Besök oss gärna på [techsverige.se](https://techsverige.se)**