

BDO AS

**Bygg- og
anleggsanalysen**

2025



Innhold

Forord	03
Sammendrag	04
Hele verdikjeden	06
Om verdikjeden	07
Planlegging og prosjektering	08
Utførende entreprenører – Anlegg	09
Utførende entreprenører – Bygg	10
Utførende entreprenører – Teknisk	11
Produkter	12
Grossister	13
Transaksjonsmarkedet	14
Konkursutvikling og nyetablering	23
Drivere i bransjen	25
AI i bygg- og anleggsbransjen	31
Produktivitet	37
Bærekraft	45
Kjønnsbalanse	49
Metode	52
Kontakt	54



Forord

BDO har utarbeidet Bygg- og anleggsanalysen årlig siden 2018, og 2025-analysen er den åttende i rekken. Analysen er blitt en viktig temperaturmåler for landets største fastlandsindustri.

Bygg- og anleggsanalysen 2025 bygger videre på BDOs ambisjon om å gi et helhetlig bilde av utviklingen i en av Norges viktigste næringer. Dette er den største analysen av bygg- og anleggsnæringen i Norge – og vi er stolte av å kunne dele et så omfattende kunnskapsgrunnlag i en tid der bransjen virkelig settes på prøve.

Marginpress, høye kapitalkostnader og krevende rammebetingelser gjør hverdagen utfordrende for mange selskaper. Samtidig ser vi store offentlige investeringer, urbanisering og teknologisk utvikling som åpner nye muligheter. Det siste året har vært preget av svak vekst, lavere lønnsomhet og flere store konkurser. Likevel peker analysen også på drivere som vil prege utviklingen fremover: befolkningsvekst, betydelige offentlige

investeringsplaner innen forsvar, infrastruktur og energi samt et transaksjonsmarked på rekordnivå.

I årets analyse introduserer vi for første gang et eget kapittel om produktivitet – et nøkkelt tema for fremtidens bygg- og anleggsnæring. Bransjen må finne mer effektive måter å bygge på, samtidig som den håndterer økende kostnader og kompleksitet.



HENNING DALSEGG
Partner, nasjonal bransjeleder bygg og anlegg



Sammendrag

Et krevende marked med produktivitet i fokus

Bygg- og anleggsbransjen gikk inn i 2025 med lave marginer, høyt konkursnivå og rekordlav nyetablering. Samtidig ser vi sterke drivere i form av offentlige investeringer, urbanisering og et transaksjonsmarked på toppnivå.

2024 ble et år med svak vekst i verdikjeden, men inflasjonsjustert ser vi en aktivitetsnedgang. Omsetningen steg med 1,8 prosent, hvor de største aktørene ledet an og forsterket posisjonen sin. Mange små og mellomstore selskaper opplevde et presset marked med få oppdrag og stramme rammevilkår. Lønnsomheten har fortsatt å falle, og driftsmarginene er nå på 3,3 prosent som er det laveste på fem år. Det er de største aktørene som har størst marginfall.

Rammevilkårene i 2025 er krevende. Lavere aktivitetsnivå og en svak krone presser marginene. Plan- og godkjenningprosesser blir stadig mer komplekse og tidkrevende, og økte krav til dokumentasjon legger ytterligere byrder på selskaper som allerede har begrenset handlingsrom. I tillegg binder et økende konfliktnivå i prosjektene opp ressurser og reduserer effektiviteten.

Samtidig finnes det sterke drivkrefter som trekker i motsatt retning. Befolkningsvekst og urbanisering gir økt press på boligmarkedet, og regjeringens planer for forsvar, helsebygg, transport og energi innebærer investeringer i milliardklassen. Disse prosjektene vil gi høy aktivitet i deler av bransjen, og bidra til å opprettholde sysselsetting og verdiskaping.

Konkursnivået er fortsatt høyt, og det er ikke lenger bare små aktører som rammes. Stadig flere mellomstore og etablerte selskaper går over ende, noe som gir større ringvirkninger for både ansatte, leverandører og lokalsamfunn. Samtidig er antall nyetableringer på sitt laveste nivå på 15 år.

Transaksjonsaktiviteten i bransjen har ligget på et høyt nivå over flere år, og nådde et foreløpig toppunkt i 2024. Oppkjøpsfond spiller en sentral rolle i utviklingen og driver en omfattende konsolidering, særlig innen tekniske entreprenører og rådgivning. For mange mindre aktører betyr dette at konkurransen hardner til, men for bransjen som helhet bidrar konsolideringen til å skape større og mer robuste selskaper med bedre forutsetninger for å håndtere usikre tider.

Utviklingen i kjønnsbalanse går fortsatt sakte. Bygg- og anleggsbransjen er den mest mannsdominerte næringen i Norge, og selv om andelen kvinnelige lærlinger og sysselsatte øker, er det fortsatt langt igjen for å nå målene. Et mer mangfoldig arbeidsliv kan bli en viktig nøkkel for å sikre tilstrekkelig kompetanse i fremtiden, særlig når bransjen møter et økende behov for arbeidskraft.

Bærekraft og klimaomstilling står høyt på agendaen, og flere selskaper jobber nå mer systematisk med å integrere bærekraft i både strategi og prosjekter. Kravene fra oppdragsgivere og myndigheter blir stadig strengere, og offentlige anbud vektlegger klima og miljø i langt større grad enn tidligere. Aktører som lykkes med å kombinere lønnsomhet og bærekraft vil stå sterkere i konkurransen fremover.

Ny teknologi gjør også sitt inntog i bransjen. Kunstig intelligens (AI) har begynt å få fotfeste, særlig blant de største aktørene, og potensialet for effektivisering og bedre prosjektstyring er betydelig. Likevel er utbredelsen fortsatt begrenset, og mye av bransjen henger etter når det gjelder å ta i bruk digitale verktøy og AI-baserte løsninger.

Det mest markante funnet i årets analyse er produktivitetsutviklingen. Til tross for økt verdiskaping i bransjen over tid, kreves det nå flere arbeidstimer for å oppnå samme resultat som tidligere. Produktiviteten i bygg- og anleggsnæringen har utviklet seg betydelig svakere enn i fastlandsøkonomien for øvrig, og har i realiteten falt med 13 prosent de siste to tiårene. Økende kompleksitet, strengere krav, høyere konfliktnivå og mer omfattende dokumentasjon bidrar til å trekke produktiviteten ned. Konsekvensen er at kostnadsnivået i mange tilfeller gjør det uøkonomisk å bygge, og mange prosjekter mister sin økonomiske bærekraft.

For å møte fremtidens behov må bransjen sette produktivitet tydeligere på dagsorden. Økt industrialisering, bedre samhandling og mer systematisk bruk

av digitale verktøy er nødvendige tiltak. Evnen til å kombinere teknologi, samarbeid og effektiv ressursutnyttelse blir avgjørende for å styrke konkurransekraften.

Helhetsbildet er derfor todelt. På den ene siden preges bransjen av krevende rammevilkår, pressede marginer og høy usikkerhet. På den andre siden ligger det store muligheter for aktører som klarer å tilpasse seg, ta i bruk ny teknologi, satse på kompetanse og prioritere produktivitet. Og som vi pleier å si: Det er gode muligheter for å lykkes i denne bransjen og det er mange som får det til.



Hele verdikjeden



Om verdikjeden

Bygg-, anlegg- og eiendomsbransjen består av en rekke aktører fordelt på ulike deler av verdikjeden, fra tidlig planlegging og prosjektering til utførende entreprenører, produksjonsleddet og grossistene. Selskapene i denne analysen er gruppert etter hvilken del av verdikjeden de hovedsakelig opererer i.

2024 ble et krevende år med lavere aktivitet, svak lønnsomhet og driftsmargin på 3,3 prosent – det laveste siden 2018. Marginene svekkes særlig hos de største aktørene, mens soliditeten har styrket seg med sunnere kapitalstruktur.

Den nominelle omsetningsveksten endte på 1,8 prosent, men inflasjonsjustert var utviklingen negativ. Det er de største selskapene som har bidratt mest til veksten, med en økning på 5,5 prosent, mens mellomstore aktører (MNOK 250–500) hadde en marginal oppgang på 0,2 prosent og de minste selskapene et fall på 2,4 prosent.

Marginene viser fortsatt en negativ utvikling. Driftsmarginen for verdikjeden har falt med hele 0,6 prosentpoeng til 3,3 prosent – godt under snittet på 4,4 prosent de siste fem årene. Dette er tredje år på rad med fall i marginene, og marginpresset er særlig tydelig blant de største aktørene. Selskaper med over MNOK 500 i omsetning har hatt en marginreduksjon på over ett prosentpoeng, fra 3,9 til 2,7 prosent. I motsatt ende av skalaen ser vi en positiv utvikling for de minste og mellomstore selskapene, som opprettholder marginene, men fortsatt ligger under gjennomsnittet de siste fem årene.

Våre observasjoner

Den samlede **omsetningen** i verdikjeden økte med 1,8 prosent i 2024. Til sammenligning var veksten 4,2 prosent i 2023 og 14,3 prosent i 2022. De største selskapene, med over MNOK 500 i omsetning, bidro sterkt til veksten med en økning på 5,5 prosent. Det samme gjorde selskaper i mellomsegmentet (MNOK 250–500), som også vokste med 0,2 prosent. Selskaper under MNOK 250 hadde en negativ utvikling, med en reduksjon på 2,4 prosent.

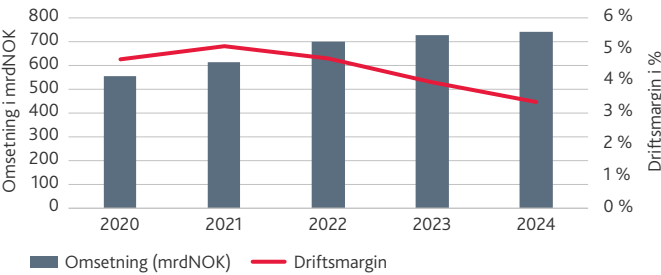
Driftsmarginen for hele verdikjeden er 3,4 prosent i 2024, ned fra 4 prosent i 2023. Marginene er nå på sitt laveste på fem år. De største selskapene opplever størst press på marginene, med en nedgang fra 3,9 prosent i 2023 til 2,7 prosent i 2024. Utviklingen viser at økt volum ikke nødvendigvis gir økt lønnsomhet. Selskaper med omsetning på under MNOK 250 har den høyeste marginen med 4,1 prosent. Sammen med de mellomstore aktørene har de klart å opprettholde marginene gjennom det siste året. Selskaper med omsetning mellom MNOK 250 og 500 har en stabil utvikling med en margin på 3,7 prosent.

Egenkapitalandelen for verdikjeden samlet sett øker fra 33,2 prosent til 33,8 prosent i 2024. Det er de mellomstore aktørene som har den høyeste soliditeten, med en EK-andel på 39,8 prosent. Selskaper under MNOK 250 ligger tett bak med 37,9 prosent. De største aktørene har den laveste soliditeten med 28,9 prosent, som er på nivå med tidligere år. Forskjellene gjenspeiler både selskapsstruktur og ulik tilgang på ekstern finansiering.

Selskaper i teknisk segment, planlegging og prosjektering har gjennomgående høyere EK-andel, mens grossister og utførende entreprenører ofte opererer med lavere egenkapitalandel og høyere gjeldsgrad.

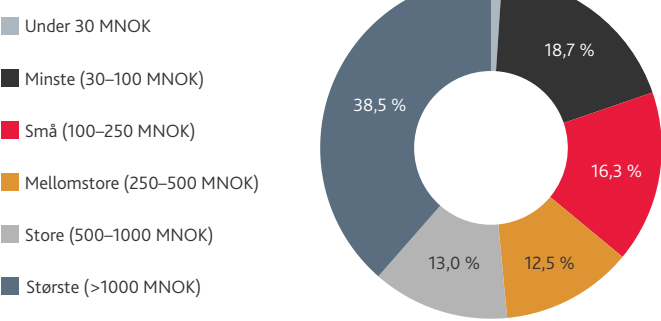
Egenkapitalrentabiliteten i verdikjeden har falt til 14,8 prosent i 2024, ned fra 16,9 prosent året før. Nedgangen skyldes særlig svekket lønnsomhet blant de største selskapene, hvor avkastningen er ned fra 18,9 til 14,3 prosent. Også selskaper under MNOK 250 viser en liten nedgang, mens mellomstore aktører holder seg stabil på 14,4 prosent. Segmentene planlegging og prosjektering samt tekniske fag utmerker seg med høyest avkastning i 2024, særlig blant små og mellomstore selskaper.

Nøkkeltall



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Andel omsetning



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse



Planlegging og prosjektering

Planlegging og prosjektering opprettholder sin posisjon som et av de mest lønnsomme segmentene i verdikjeden. Segmentet er blant de som har høyest vekst i 2025.

Om segmentet

Segmentet for planlegging og prosjektering omfatter selskaper som leverer rådgivning, teknisk prosjektering, arkitektur og prosjektledelse knyttet til byggeprosjekter. Aktørene bistår i planleggings- og utviklingsfasen, og opererer tett med både utbyggere og entreprenører.

Markedet preges av et bredt spekter av små og mellomstore selskaper, men også større nasjonale og internasjonale rådgivermiljøer. Segmentet er tjenesteorientert og mindre kapitalkrevende enn øvrige deler av verdikjeden.

Våre observasjoner

Segmentet har en **omsetningsvekst** på 5,6 prosent i 2024, som er et lavere nivå enn de foregående årene. Det er særlig gruppen med omsetning mellom MNOK 250 og 500 som medfører årets lave omsetningsvekst, med 7,6 prosent nedgang, og er med det eneste kategori med nominell omsetningsreduksjon. Selskaper over MNOK 500 kan vise til best omsetningsvekst på 8,7 prosent, mens selskaper under MNOK 250 har en utvikling på 4,2 prosent vekst. De største selskapene er uten tvil den største bidragsyteren, og eneste segment som har bedre omsetningsvekst i 2024 enn det femårige gjennomsnittet.



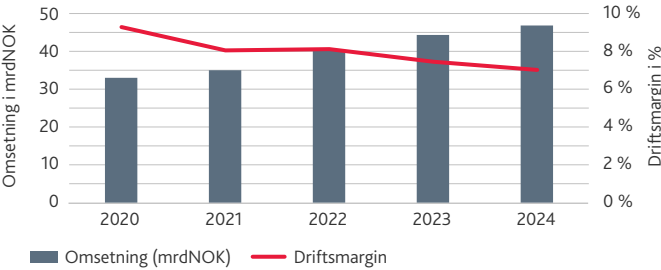
Segmentet er av de mest lønnsomme i verdikjeden.

Driftsmarginen for hele segmentet er 7,0 prosent i 2024, mot 7,5 prosent i 2023. Nivået er fortsatt høyt sammenlignet med resten av verdikjeden. Selskaper under MNOK 250 har økt marginene fra 5,8 til 6,3 prosent. Mellomstore selskaper opplever en nedgang fra 5,1 til 3,3 prosent, mens selskaper over MNOK 500 har en margin på 7,9 prosent, ned fra 8,7 prosent året før.

Egenkapitalandelen i segmentet er 31,0 prosent i 2024, opp fra 30,6 prosent året før. Utviklingen varierer noe mellom gruppene. De minste selskapene har redusert egenkapitalandelen i underkant av 2 prosent, selskapene mellom MNOK 250 og 500 opplever en oppgang på rundt 2 prosent, og de største selskapene har økt egenkapitalandelen med rundt 1,5 prosent. Gjennomsnittet de siste fem årene er på 30,2 prosent, hvorav de minste selskapene har lavest egenkapitalandel.

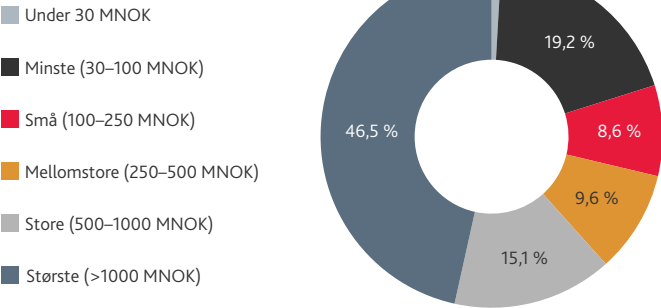
Egenkapitalrentabiliteten for segmentet er 28,4 prosent i 2024, ned fra 29,8 prosent året før. Dette er høyest i verdikjeden. De siste fem årene har selskaper med under MNOK 250 levert den sterkeste avkastningen på egenkapitalen, og er samtidig de eneste som viser forbedret rentabilitet fra 2023 til 2024.

Nøkkeltall



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Andel omsetning



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse



Utførende entreprenør – Anlegg

Dette segmentet har et godt aktivitetsnivå og er mye drevet av de store infrastrukturprosjektene. Driftsmarginene faller for hele segmentet, hvor de største aktørene har marginfall på hele 2,6 prosentpoeng.

Om segmentet

Anleggsentreprenørene defineres som selskaper som primært driver med utførelse av infrastrukturprosjekter, herunder vei, bane, vann- og avløpssystemer samt grunnarbeid og fundamentering. Segmentet omfatter både spesialiserte og bredt sammensatte entreprenørselskaper, og er tett knyttet til offentlige investeringer og langsiktige nasjonale satsinger innenfor samferdsel og forsvar.

2024 kjennetegnes av høy aktivitet i anleggsbransjen, med et jevnt og solid investeringsnivå. Til tross for svakere utvikling i andre deler av bygg- og anleggsnæringen, har anleggssegmentet opprettholdt momentet, særlig som følge av omfattende offentlige satsninger. Investeringer i kraftnett, veier og kommunale vann- og avløpssystemer gir god oppdragsmengde og sikrer stabil etterspørsel. Segmentet fremstår fortsatt som det mest stabile i verdikjeden, og forventningene fremover er positive, støttet av langsiktige infrastrukturløft og fortsatt offentlig prioritering.

Våre observasjoner

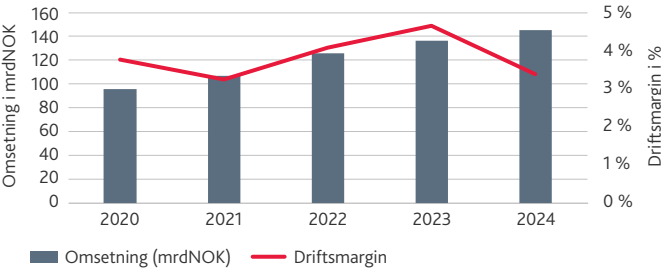
Omsetningsveksten i segmentet er på 6,2 prosent i 2024, og er et av segmentene som har størst vekst i 2024. Samtlige kategorier viser til lavere vekst i 2024 enn gjennomsnittlig vekst de siste fem årene. Det er de mellomstore aktørene som leverer den største oppgangen på 8,7 prosent. Like under er det de største aktørene som kan vise til en omsetningsvekst på 8,4 prosent. De minste aktørene fortsetter fjorårets trend, og leverer lavest vekst på 2,4 prosent.

Driftsmarginen for hele segmentet faller fra 4,6 prosent i 2023 til 3,4 prosent i 2024. Dette markerer et brudd med økningen i marginen man så i fjor. Årets driftsmargin er noe lavere enn gjennomsnittet de fem siste årene som ligger på 3,8 prosent. Den største forbedringen vises hos de minste selskapene. Bedriftene under MNOK 250 øker marginen fra 3,5 til 4 prosent. Mellomstore selskaper, med omsetning mellom MNOK 250 og 500, har en reduksjon i marginen, fra 7 til 6,2 prosent. De største aktørene har en kraftig nedgang fra 4,9 til 2,3 prosent, og ender dermed med den klart laveste marginen i segmentet.

Egenkapitalandelen i segmentet er på 34,7 prosent i 2024, opp fra 33,7 prosent i fjor. Det er de største selskapene som trekker snittet ned. Gruppen over MNOK 500 faller fra 27,4 til 25 prosent, mens selskapene som har omsetning mellom MNOK 250 og 500 går fra 48,4 til 47,6 prosent. De minste selskapene opplever en oppgang fra 34,4 til 39,7 prosent.

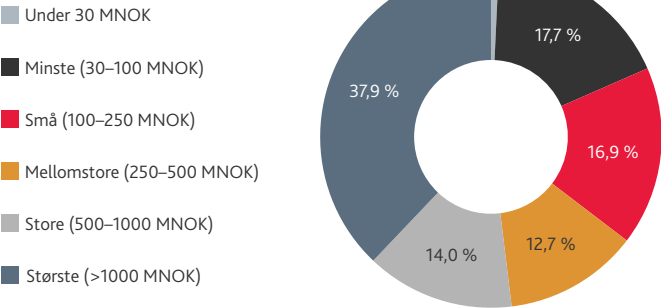
Egenkapitalrentabiliteten for hele segmentet reduseres fra 18,4 til 14,1. Det er godt under snittet de siste fem årene på 17,1 prosent. De største selskapene er svært utslagsgivende for resultatet med store reduksjoner i rentabiliteten.

Nøkeltall



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Andel omsetning



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse



Utførende entreprenør – Bygg

Byggebransjen hadde i 2024 en aktivitetsnedgang på rundt 5 prosent justert for inflasjon, og markedet fremstår fortsatt svakt. Marginfallet har stabilisert seg etter fallet i 2023, og ligger nå på 3,1 prosent. Til tross for fortsatt marginpress og høy konkurranse, viser segmentet tegn til stabilisering. Bedring ventes, men en klar oppgang kommer trolig først 2026.

Om segmentet

Bygg omfatter selskaper som utfører nybygg og rehabilitering av boliger, næringsbygg og offentlige bygg, fra små lokale aktører til nasjonale totalentreprenører. Bransjen er preget av høy konkurranse, lave marginer og tett kobling til boligmarkedet og makroøkonomisk utvikling.

Aktiviteten har vært noe redusert i 2024, men med store variasjoner mellom aktørene. Flere store selskaper har hatt sterk vekst, mens mange mindre og mellomstore opplever et krevende marked. Driftsmarginene viser svak bedring, og egenkapitalandelen er tilbake på nivået før 2021.

Bransjen går inn i 2025 med forsiktig optimisme, etter historisk lav boligbygging og høye kostnader. Selv om boligbyggingen er på det laveste på over 30 år, tyder økt interesse, renteutsikter og redusert varelager på at etterspørselen nå kan snu. Samtidig ventes fortsatt høye materialpriser og økende arbeidskraftkostnader, og økt konkurranse om kompetanse og krav til bærekraft vil trolig øke marginpresset ytterligere.

Våre observasjoner

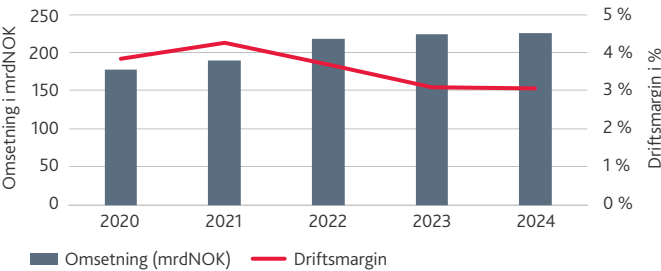
Den samlede nominelle **omsetningsveksten** for segmentet er 0,2 prosent i 2024. Dette markerer derfor det andre året på fem år med reduksjon i omsetningen justert for inflasjon. Utviklingen drives i all hovedsak av de minste og mellomstore aktørene, som har henholdsvis -6,1 og -8,2 prosent fall i omsetning. Aktører med omsetning over MNOK 500 er eneste med omsetningsvekst, og har økt omsetning med 9,3 prosent. Dette gir et klart bilde av utviklingen i byggebransjen de siste årene, hvor de største aktørene blir større, og mindre aktører blir mindre.

Driftsmarginen for hele segmentet er redusert fra 3,1 prosent i 2023 til 3,0 prosent i 2024. Dette er en marginal reduksjon, og marginene ligger fortsatt på et lavt nivå sammenlignet med femårig gjennomsnitt på 3,6 prosent. Selskaper under MNOK 250 har redusert marginen, fra 3,8 til 3,4 prosent. Gruppen med omsetning på MNOK 250–500 forbedrer marginene fra 0,7 til 1 prosent, men nivået er fortsatt lavest blant størrelsesgruppene. De største aktørene styrker marginene fra 2,5 til 3,1 prosent, og nærmer seg med det snittet for de siste fem årene for hele segmentet.

Egenkapitalandelen i byggsegmentet har økt til 30,2 prosent i 2024, opp fra 29,0 prosent året før. Utviklingen er jevnt fordelt mellom størrelsesgruppene, med særlig styrking blant de mellomstore aktørene. Selskap med omsetning over MNOK 500 har økt egenkapitalandelen fra 24,9 til 25,8 prosent. Selskaper mellom MNOK 250 og 500 løfter soliditeten fra 24,6 til 28,9 prosent, og de minste aktørene kan vise til en økning på omtrent ett prosentpoeng, til 35,7.

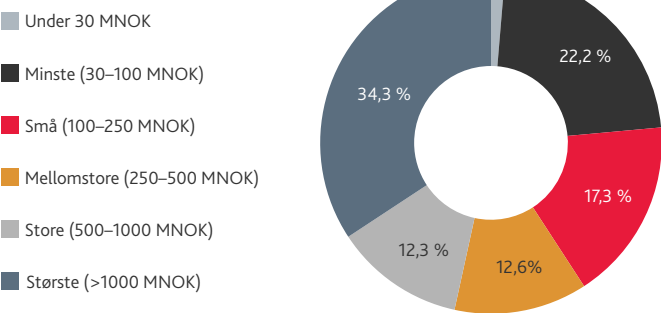
Egenkapitalrentabiliteten øker til 16,9 prosent i 2024, opp fra 15,7 prosent i fjor. Nivået er likevel klart lavere enn femårssnittet på 21,5 prosent, og bekrefter at segmentet fortsatt er inne i en periode med svakere inntjening. Mellomstore selskaper har størst forbedring, med omtrent 3,8 prosent. De største aktørene øker fra 17,9 til 21,3 prosent, mens de minste har en svak reduksjon på 1,2 prosent. Alle størrelsesgrupper viser fremgang sett mot fjorårets utvikling, men ligger fortsatt under historiske nivåer.

Nøkkeltall



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Andel omsetning



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse



Utførende entreprenør - Teknisk

Teknisk segment kan vise til god vekst i 2024, men har en stor marginreduksjon på hele 0,8 prosentpoeng, hvor det er de største aktørene som har størst marginfall.

Om segmentet

Teknisk omfatter selskaper som leverer tekniske installasjoner og spesialiserte tjenester innen elektro, rør, ventilasjon, automasjon og andre installasjonsfag. Aktørene er i stor grad prosjektbaserte og er ofte underleverandører til større entreprenører. Bransjen kjennetegnes av høy grad av fagspesialisering og stort innslag av små og mellomstore bedrifter.

I 2024 har tekniske entreprenører hatt en vekst i omsetningen, justert for inflasjon, selv om nybyggaktiviteten i byggebransjen som helhet har vært lav. Økningen skyldes i stor grad prisvekst på komponentene som inngår i leveransene, noe som har løftet inntektene uten tilsvarende volumvekst. I tillegg har servicemarkedet bidratt positivt, og vist seg å være en stabil og lønnsom del av virksomheten i en periode der nybyggmarkedet har vært mer avventende.

Våre observasjoner

Omsetningsveksten i teknisk segmentet er 5,6 prosent i 2024. Veksten fremstår moderat sammenlignet med de foregående årene, men ligger fortsatt over prisveksten i økonomien. Veksten i 2024 er hovedsakelig drevet av økte priser på komponenter i tekniske installasjoner samt et fortsatt sterkt og lønnsomt servicemarked.

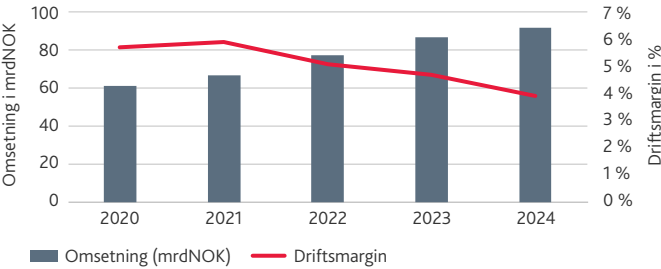
Veksten er bredt fordelt mellom størrelsesgruppene. Selskaper under MNOK 250 og over MNOK 500 vokser med henholdsvis 2,1 og 8,8 prosent. Selskaper mellom MNOK 250 og 500 opplever høyest vekst, med en økning på 14 prosent. Mellomstore aktører fortsetter den gode veksten fra tidligere år, og er eneste segment som kan vise til bedre vekst enn gjennomsnittlig vekst de siste fem årene.

Driftsmarginen for hele segmentet faller fra 4,7 prosent i 2023 til 3,9 prosent i 2024. Dette er andre år på rad at segmentet har dårligere årlige marginer enn det femårige gjennomsnittet på 5 prosent. Selskaper under MNOK 250 har en marginforbedring fra 5,7 til 5,8 prosent. Mellomgruppen øker marginene svakt fra 1,1 prosent til 1,3 prosent. De største selskapene i segmentet får et markant fall i marginene, fra 1,3 prosent i 2023 til en margin på null prosent i 2024. Utviklingen bærer preg av enkelte store underskudd som trekker ned snittet i segmentet. De største aktørene trekker dermed snittet ned, og gir et todelt bilde av lønnsomheten i bransjen.

Egenkapitalandelen i segmentet er 29,9 prosent i 2024, opp fra 29,8 prosent året før. Segmentet ligger ett prosentpoeng bak det femårige gjennomsnittet. Aktører under MNOK 250 har en egenkapitalandel på 34,3 prosent, Mellomstore aktører kan også vise til lik soliditet som i 2023 på 28,1 prosent. De største selskapene har en nedgang, fra 23,4 til 22,9 prosent.

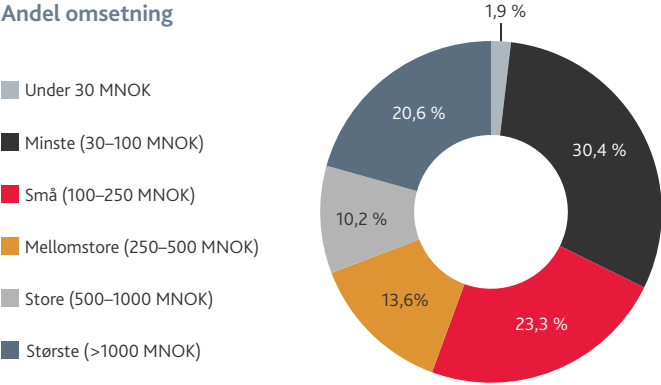
Egenkapitalrentabiliteten faller fra 27,1 prosent i 2023 til 22,8 prosent i 2024, og er derfor den laveste avkastningen på egenkapitalen på fem år. Små og mellomstore selskaper øker rentabiliteten med henholdsvis 0,3 prosent og 1,9 prosent. Avkastningen på egenkapitalen for de største selskapene er -1,77 prosent i 2024, noe som i stor grad skyldes at enkelte aktører leverer betydelige underskudd, som gir store utslag i analysen.

Nøkeltall



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Andel omsetning



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse



Produkter

Svak omsetningsvekst, jevnt marginfall og stabile balanseforhold preger produktsegmentet i 2024. De største aktørene opprettholder lønnsomheten og vokser, mens mindre selskaper møter et mer krevende marked.

Om segmentet

Produkter inkluderer produsenter og bearbeidere av byggevarer og andre materialer knyttet til bygg og anlegg. Segmentet omfatter både små, regionale aktører og større, nasjonale produsenter. Aktørene opererer i ulike underkategorier som betong, trelast, stål, isolasjon, ferdigvarer og tekniske komponenter.

I 2024 ser vi at markedet for produkter er preget av lavere byggeaktivitet og usikkerhet i etterspørselen. Etter to år med sterk aktivitet og god kapasitetsutnyttelse, har flere aktører tilpasset seg et nytt markedsbilde med svakere volumer og press på marginene. Omsetningsveksten har bremsset opp, og lønnsomheten er fallende for flere grupper.

Våre observasjoner

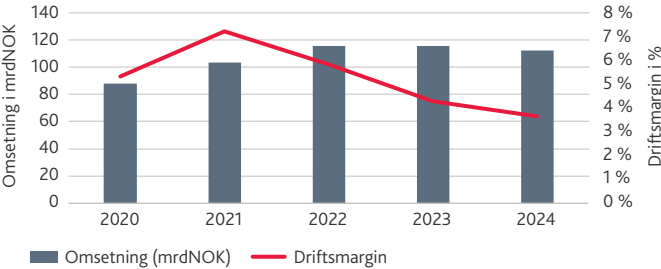
2024 marker det andre året med reduksjon i omsetning for produktsegmentet, og kan ses i sammenheng med reduksjonen i byggeaktiviteten. Det er stor variasjon mellom de ulike kategoriene, hvorav de minste aktørene er de eneste med negativ utvikling, som ligger på -7,5 prosent, og drar snittet i segmentet ned. De mellomstore og store aktørene kan vise til omsetningsvekst på 1,2. Alle gruppene ligger godt under gjennomsnittet de siste fem årene.

Driftsmarginen for hele segmentet faller fra 4,3 prosent i 2023 til 3,7 prosent i 2024. Det er en kraftig nedgang, og markerer det laveste nivået i en femårsperiode. Mindre aktører under MNOK 250 opplever et fall fra 4 til 3,4 prosent, mens mellomstore aktører reduserer marginene fra 3,5 til 2,4 prosent. De store aktørene opplever en reduksjon fra 4,9 prosent til 4,4.

Egenkapitalandelen for hele segmentet er 39,5 prosent i 2024, noe høyere enn 39,4 prosent året før. Samlet sett ligger nivåene høyt, og soliditeten er stabil. Gruppen under MNOK 250 opplever en økning fra 38,2 prosent til 38,9. Selskaper mellom MNOK 250 og 500 reduserer soliditeten noe til 44,6 prosent, mens de største aktørene holder seg stabilt på 38 prosent.

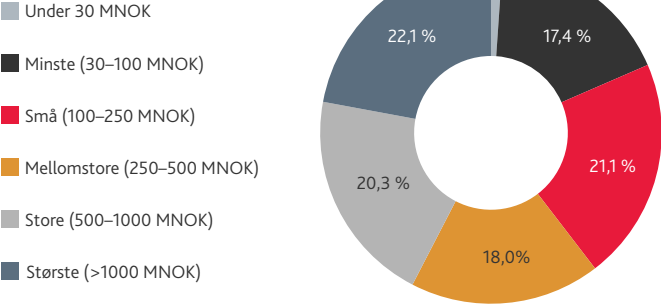
Egenkapitalrentabiliteten for hele segmentet er 10,8 prosent i 2024, ned fra 13,35 prosent året før. De minste selskapene har avkastning på 10,4 prosent, en reduksjon fra 13,4 prosent i 2023. Gruppen mellom MNOK 250 og 500 reduserer rentabiliteten fra 13,2 til 10,9 prosent, mens de største aktørene reduserer sin avkastning fra 13,4 til 11,2 prosent. Samtlige av grupperingene ligger under det femårige gjennomsnittet.

Nøkeltall



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Andel omsetning



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse



Grossister

Segmentet opplever et markant volumfall og det største marginfallet i verdikjeden i 2024, med en margin helt nede på 1,6 prosent. Samtidig styrker små og mellomstore aktører sin posisjon og kan vise til bedre lønnsomhet enn de største.

Om segmentet

Grossistsegmentet inkluderer selskaper som distribuerer byggevarer, tekniske komponenter og installasjonsprodukter til entreprenører, installatører og byggevarerhus. Segmentet preges av høy omløpshastighet, lav kapitalbinding og stor spredning i selskapsstørrelse, med alt fra små lokale grossister til landsdekkende distribusjonsselskaper.

Etter sterk etterspørsel og høy vareflyt gjennom pandemiperioden, preges markedet i 2024 av lavere volum. Utviklingen henger tett sammen med svekkelsen i entreprenørmarkedet, som direkte reduserer etterspørselen i grossistledet. Dette bidrar til nedgang i totalomsetning samt en moderat omsetningsreduksjon, justert for inflasjon. Videre har vesentlige økninger i innkjøpspriser rammet bransjen hardt og ført til en tydelig svekkelse av marginene.

Våre observasjoner

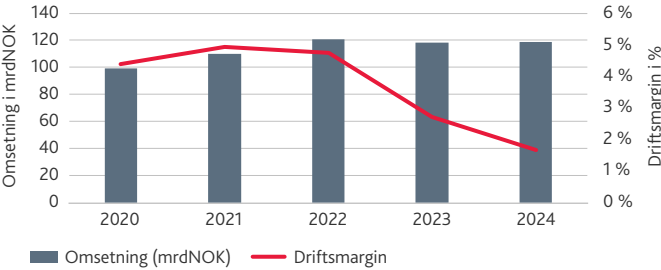
Total **omsetning** i grossistsegmentet økes med 0,2 prosent nominelt i 2024. Mellomstore aktører har en omsetningsnedgang på 2 prosent, og de største aktørene en økning på 0,03 prosent. De minste aktørene opplever en økning på 2,4 prosent. Bildet viser med andre ord at de mindre og de største grossistene styrker posisjonen sin i et marked der de mellomstore mister volum.

Driftsmarginen for hele segmentet faller fra 2,7 prosent i 2023 til 1,6 prosent i 2024. Marginene presses av lavere aktivitet og svakere omsetning hos de mellomstore og største selskapene. De minste grossistene har en nedgang fra 2,7 til 2,4 prosent. Selskaper mellom MNOK 250 og 500 styrker marginene fra 1,1 til 1,5 prosent. Gruppen over MNOK 500 reduserer marginene fra 2,9 til 1,5 prosent, og har ikke lenger høyest margin av gruppene.

Egenkapitalandelen i segmentet viser en negativ utvikling fra 37,8 prosent til 37,3 prosent i 2024. Det er en blandet utvikling: Der mellomstore og små selskaper kan vise til økt soliditet, har de største redusert soliditeten med 1,6 prosent. Alle grupper har enten opprettholdt eller forbedret soliditeten sammenlignet med femårssnittet. Selskaper under MNOK 250 kan vise til økt soliditet på 1,1 prosent, mens selskapene mellom MNOK 250 og MNOK 500 leverer en økning på 1,4 prosent.

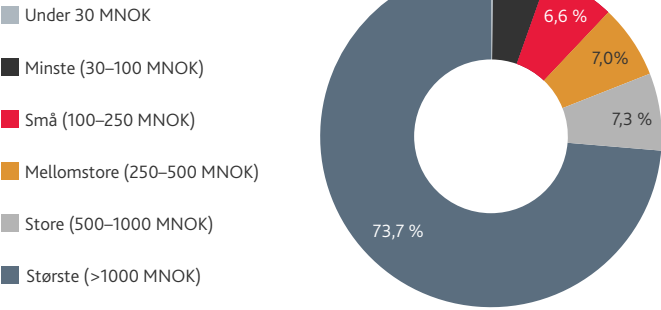
Egenkapitalrentabiliteten reduseres fra 11,2 prosent i 2023 til 7,3 prosent i 2024. Årets rentabilitet for segmentet er det svakeste på fem år. Gruppen mellom MNOK 250 og 500 forbedrer rentabiliteten fra 5,6 til 8,9 prosent, og selskaper under MNOK 250 går fra 7,6 til 8,5 prosent. De største grossistene har lavest avkastning med 6,3 prosent.

Nøkkeltall



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Andel omsetning



Kilde: Dun & Bradstreet, BDO bransjeanalyse

Transaksjons- markedet

Transaksjonsmarkedet

Det nordiske transaksjonsmarkedet innen bygg og anlegg er på et rekordnivå, der aktiviteten særlig er drevet av oppkjøpsfond. Teknisk installasjon og rådgivende ingeniører er segmenter som skiller seg ut med svært høy transaksjonsaktivitet. Videre ser vi at prisingen varierer betydelig med selskapenes størrelse. Denne strukturelle forskjellen driver oppkjøpsaktivitet, der oppkjøpere samler mindre selskaper for å bygge mer robuste og verdifulle enheter.

Det er fortsatt høy aktivitet i transaksjonsmarkedet innen bygg og anlegg

Transaksjonsaktiviteten innen bygg- og anleggsbransjen har økt jevnt siden første kvartal 2021 og er per andre kvartal 2025 på sitt høyeste nivå noensinne, målt som siste tolv måneder. Oppgangen drives primært av Private Equity-aktører (oppkjøpsfond), både gjennom etablering av nye plattformer og gjennom videre oppkjøp gjennom en buy-and-build-strategi. Per andre kvartal 2025 står Private Equity-aktører bak hele 53 prosent av transaksjonene, en dobling sammenlignet med før pandemien (26 prosent). Strategisk oppkjøpsaktivitet har vært høy over flere år, og per andre kvartal 2025 holder nivået seg sterkt i Norden. Selv om Private Equity-aktører står for mye av volumet, utgjør strategiske kjøpere (ikke eid av Private Equity) fortsatt nær halvparten av transaksjonene.



Transaksjonsaktiviteten er på sitt høyeste nivå noensinne.

Antall transaksjoner i Norden

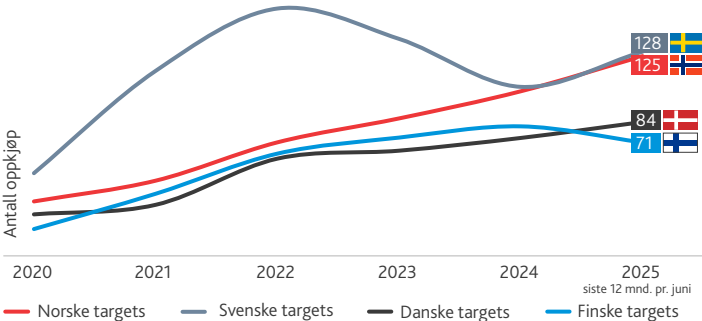




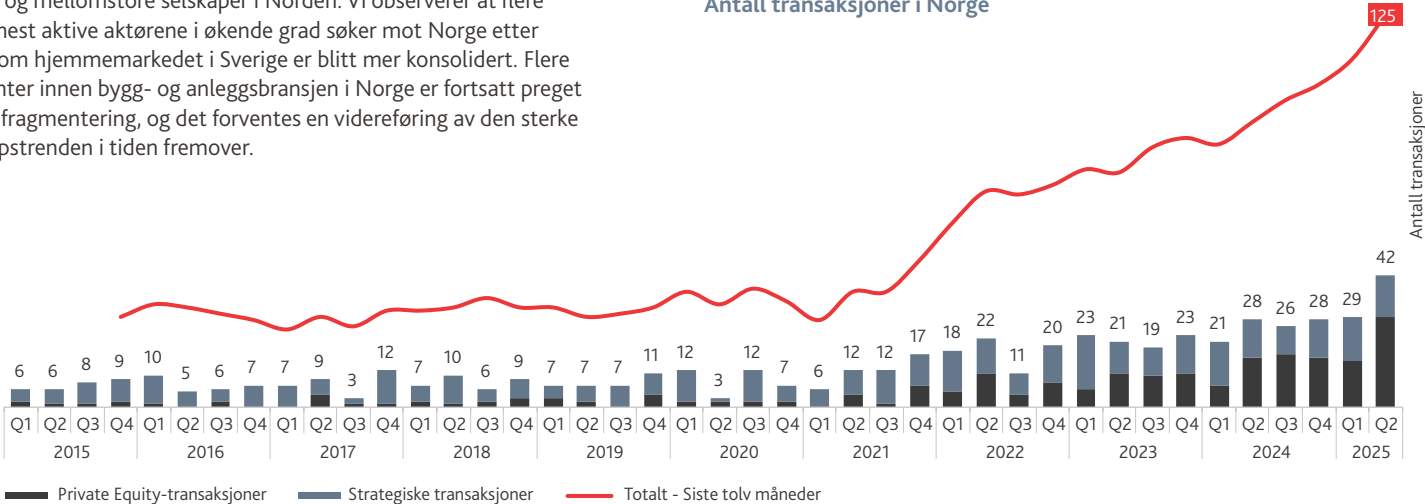
Den høye aktiviteten i transaksjonsmarkedet har vært drevet av oppkjøp av svenske selskaper den første perioden etter pandemien. Antallet oppkjøp av svenske selskaper har i lengre tid ligget betydelig høyere enn tilsvarende for norske, danske og finske selskaper. Siden toppnivåene i andre halvår 2022 har imidlertid aktiviteten i Sverige avtatt, og per første halvår 2025 er antallet transaksjoner med norske targets på linje med det svenske nivået.

Antallet norske selskaper som har blitt kjøpt opp har økt jevnt siden starten av 2021, og er per første halvår 2025 på et rekordnivå – mer enn tre ganger så høyt som i samme periode i 2021, målt som siste tolv måneder. Den relative andelen strategiske transaksjoner har falt, men aktiviteten er fortsatt stabil. Oppgangen drives i stor grad av Private Equity-aktører som gjennomfører oppkjøp på tvers av de nordiske markedene. Særlig svenske Private Equity-aktører, og andre svenske investeringsselskaper, har spilt en sentral rolle i konsolideringen av små og mellomstore selskaper i Norden. Vi observerer at flere av de mest aktive aktørene i økende grad søker mot Norge etter hvert som hjemmemarkedet i Sverige er blitt mer konsolidert. Flere segmenter innen bygg- og anleggsbransjen i Norge er fortsatt preget av høy fragmentering, og det forventes en videreføring av den sterke oppkjøpstrenden i tiden fremover.

Antall transaksjoner i Norden fordelt per land



Antall transaksjoner i Norge



Oppkjøpsfond har høy aktivitet innen bygg og anlegg i Norden

Tradisjonelt har Private Equity-aktører vært mer forsiktige med investeringer i bygg og anlegg, blant annet som følge av bransjens eksponering mot prosjektbasert- og markedsbasert risiko. Etter 2021 har vi likevel sett en tydelig endring, der Private Equity-aktører i økende grad etablerer plattformer som muliggjør videre konsolidering og stordriftsfordeler i bransjen.

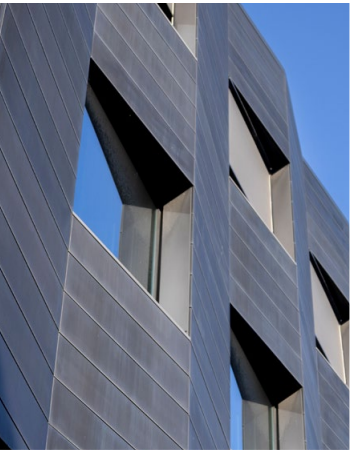
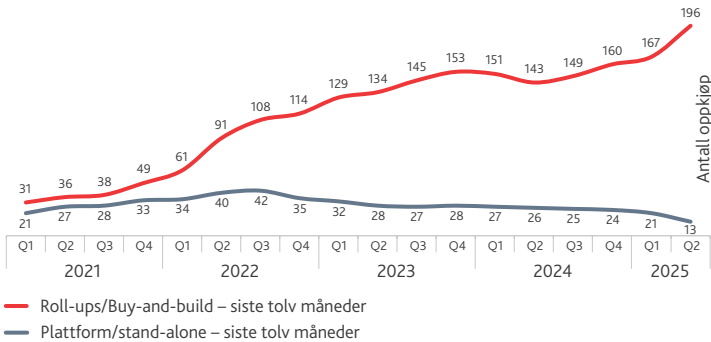
En plattforminvestering innebærer typisk at Private Equity-aktøren kjøper et større eller strategisk viktig selskap, eller samler flere selskaper i én transaksjon som organiseres under en ny konsernstruktur eller merkevare. Plattformen fungerer som et utgangspunkt for videre vekst og profesjonalisering. Videre oppkjøp, såkalte roll-up- eller buy-and-build-transaksjoner, gjennomføres deretter for å integrere flere mindre selskaper i plattformen, med mål om å oppnå stordriftsfordeler, styrket markedsposisjon og synergier.

I 2025 ser vi at trenden med buy-and-build-initiativer i fragmenterte deler av bygg- og anleggsmarkedet fortsetter i Norge, der mindre selskaper samles i større, mer profesjonelle enheter. Etableringen av Tekni Gruppen (Driv Kapital), Rørco (Linx Equity) og Circura (Adelis Equity) er tre eksempler på plattformer opprettet innen teknisk installasjon i 2025, og illustrerer hvordan Private Equity-aktører aktivt søker attraktive muligheter for konsolidering i dette segmentet. Videre viser Konstel (nå eid av Nimlas) sitt oppkjøp av Teca i juni 2025 at de tar steget fra å ha hovedtyngden på ren elektrovirksomhet til å bli en flerfaglig teknisk entreprenør.

Utviklingen i transaksjonsmarkedet for bygg og anlegg de siste årene viser en tydelig divergens mellom antall plattforminvesteringer (inkludert stand-alone-transaksjoner) og antall roll-up- eller buy-and-build-transaksjoner. Mens antallet plattforminvesteringer og stand-alone-transaksjoner har hatt en jevn nedgang siden 2022, har antallet roll-up- eller buy-and-build-transaksjoner økt betydelig i samme periode, målt per siste tolv måneder.

Per andre kvartal 2025 er antallet plattforminvesteringer på sitt laveste nivå på over fire år, mens volumet av roll-up-transaksjoner samtidig er på sitt høyeste. Denne utviklingen kan ved første øyekast fremstå som motstridende, da færre plattformer burde tilsi lavere aktivitet innen videre konsolidering. Men tvert imot ser vi at eksisterende plattformer i stadig større grad fungerer som motorer for videre vekst. Mange små og mellomstore selskaper opplever økende kompleksitet knyttet til rapportering, sertifisering og regulatoriske krav, og ser derfor verdien i å bli en del av et større system og en mer profesjonalisert struktur. Samtidig er Private Equity-aktører selektive på hvilke selskaper de kjøper opp, og er opptatt av å kjøpe veldrevne selskaper som ofte har høye marginer sammenlignet med sine konkurrenter.

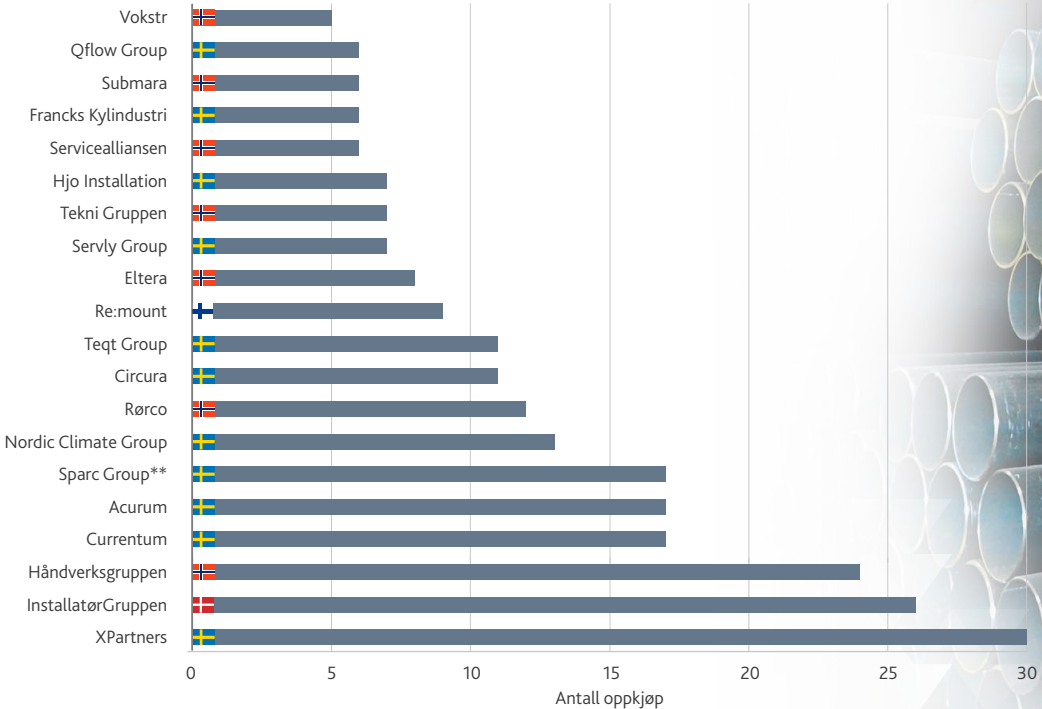
Antall oppkjøp av Private Equity-aktører i Norden



Blant de mest aktive plattformene innen bygg og anlegg i Norden i 2024 og 2025 finner vi svenske Xpartners (eid av Axcel Management). De har gjennomført en rekke oppkjøp av rådgivende ingeniører på tvers av hele Norden, der de norske selskapene Centerpoint og P7 Prosjekt har vært blant disse. Danske InstallatørGruppen (eid av FSN Capital) har gjort en rekke oppkjøp i hjemmemarkedet, blant annet Skrydstrup El-Service og PH Elteknik. Den norske plattformen Håndverksgruppen (også eid av FSN Capital) har også hatt høy aktivitet, og styrket sin posisjon innen overflatebehandling gjennom oppkjøp av Murmester Gulliksen i Norge og Naesby Malerfirma i Danmark.

Currentum (eid av Axcel) har styrket sin virksomhet gjennom oppkjøpene av Elprosjekt Skandinavien i Sverige og Veas Rør i Norge. I september 2024 ble den svenske plattformen Acurum etablert med oppkjøp av 15 selskaper, inkludert de norske aktørene Norover og NE Ofoten. Plattformen har i etterkant gjennomført ytterligere to oppkjøp. De nevnte transaksjonene er kun et lite utvalg, og grafen viser tydelig at disse fem plattformene har gjennomført et betydelig antall oppkjøp. Samtidig fremgår det også at en rekke andre plattformer i Norden har vært svært aktive i perioden.

Et utvalg av de mest aktive plattformene i 2024 og 2025, målt per juni 2025*



*I hovedsak pressemeldte oppkjøp, og antallet er i realiteten ofte større hos enkelte av aktørene. Enkelte aktører kan derfor være utelatt
**Sparc Group er minoritetseid av Private Equity-aktøren PCP Capital

Norske og utenlandske Private Equity-aktører har nå omtrent like stor andel av oppkjøpene av norske selskaper

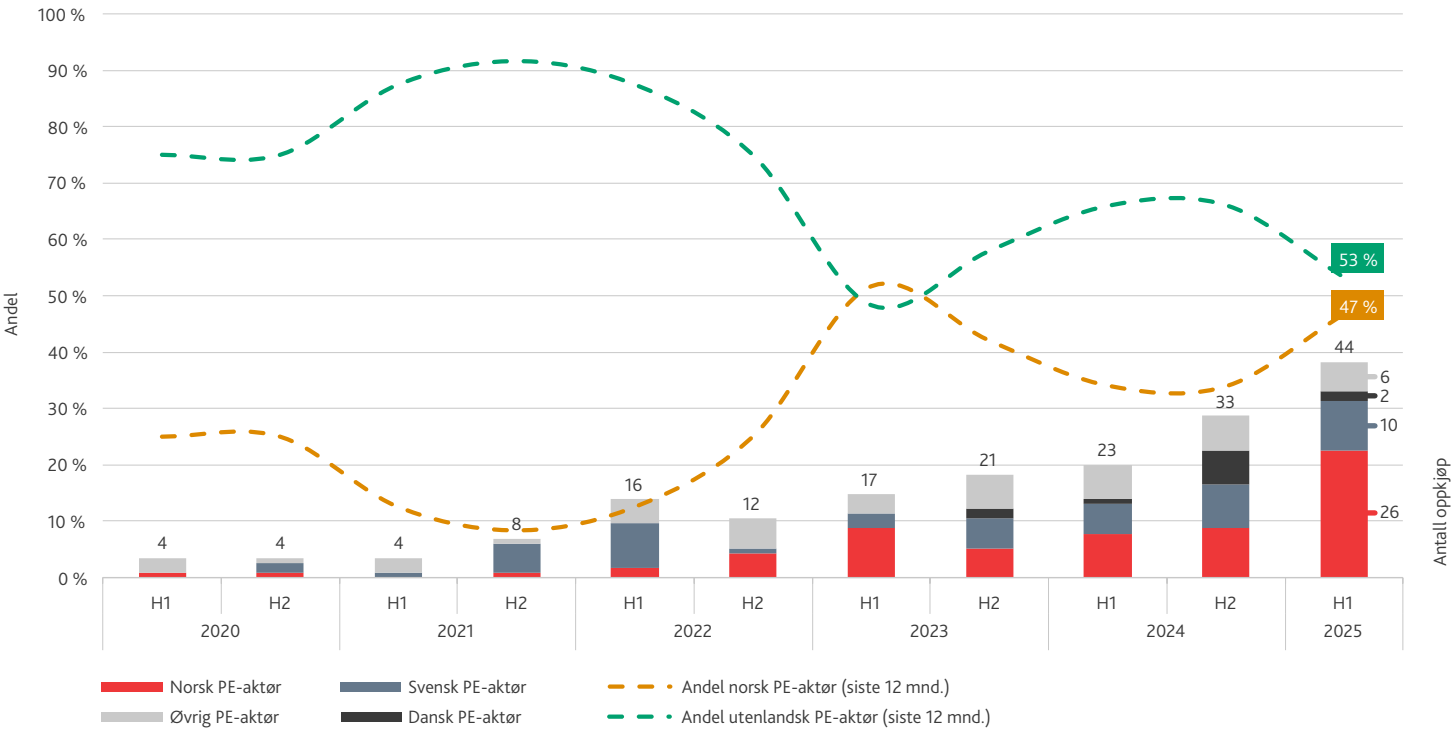
Historisk har utenlandske Private Equity-aktører, særlig svenske, dominert oppkjøpene av norske selskaper innen bygg og anlegg. Per første halvår 2025 står imidlertid norske Private Equity-aktører for en like stor andel av oppkjøpene som de utenlandske, målt som siste tolv måneder (analysen gjelder kun oppkjøpene som er gjort av Private Equity-aktører, og ikke oppkjøpene gjort av strategiske aktører). En mulig forklaring er at flere norske fond de siste årene har jobbet målrettet med å bygge plattformer gjennom oppkjøp av mindre selskaper, særlig i fragmenterte deler av markedet.

I første halvår 2025 har blant annet Tekni Gruppen (eid av Driv Kapital) og Rørco (nå Anter, eid av blant annet Linx Equity) vært spesielt aktive, med henholdsvis syv og tolv oppkjøp innen bygg og anlegg i Norge. Dette skjer i et marked med sterk etterspørsel etter veldrevne norske selskaper med gode marginer.



Flere norske fond har jobbet målrettet med å bygge plattformer gjennom oppkjøp av mindre selskaper.

Andel Private Equity-transaksjoner i Norge som har utenlandsk kjøper*



* Fordelingen over viser kun transaksjoner som er annonsert via Mergermarket.

Det er på nordisk nivå særlig høy transaksjonsaktivitet innen utvalgte segmenter

Segmentet for rådgivende ingeniørtjenester har over lengre tid vært preget av høy transaksjonsaktivitet. Blant de mest aktive oppkjøperne med Private Equity som eier finner vi Xpartners (eid av Axcel) og Qflow (eid av Aspira Partners), som begge har stått bak en rekke oppkjøp, særlig i det norske segmentet i 2024 og 2025. Strategiske aktører som Norconsult, Multiconsult og Sweco har historisk også vært svært aktive med å kjøpe opp rådgivende ingeniørselskaper, og er det fortsatt. Norconsult kjøpte eksempelvis opp Aas-Jakobsen i juni 2025 til en selskapsverdi på 1,4 milliarder kroner.

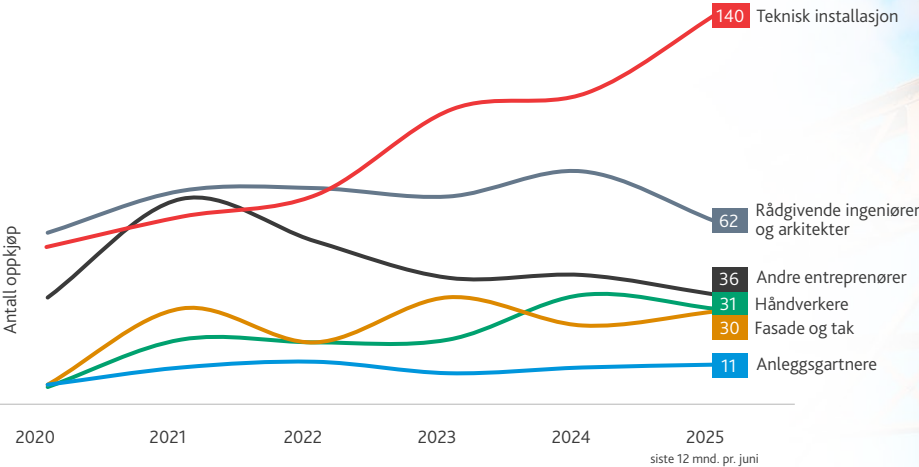
Aktiviteten i kategorien «andre entreprenører», som omfatter aktører innen både bygg- og anleggsentreprenører, men som ikke faller inn under anleggsgartnere eller håndverkere, har vært høy det siste året. Blant transaksjonene finner vi Totalbetong-transaksjonen, Backe sitt oppkjøp av Bundebygg samt AF Gruppens oppkjøp av Eviny Solutions. I tillegg har Solstein Gruppen i 2025 kjøpt 75 prosent av både Åge Haverstad AS og Multi Bygg AS. Som grafen viser, har det blitt gjennomført et betydelig antall transaksjoner innen dette segmentet i perioden.

Segmentet for oppkjøp av håndverkere har vært det fjerde mest aktive i transaksjonsmarkedet innen bygg og anlegg de siste årene, sterkt drevet av kjøpere som Håndverksgruppen (eid av FSN Capital) og Vokstr (eid av Adelis Equity) i 2024 i Norge.

Segmentet for selskaper som driver innen fasade og tak har også sett god aktivitet de siste fem årene. Også her er det Private Equity-eide selskaper som har vært den store driveren for transaksjonsaktiviteten. Selskaper som Corteco (eid av Celero Capital) og Teqt (eid av Aspira Partners), for å nevne noen, har vært spesielt aktive i dette segmentet i Norge i 2024 og 2025.

Det er gjort en god del færre transaksjoner innen segmentet for anleggsgartnere, hvor det primært er Green Landscaping (børsnotert) som har vært driveren for utviklingen de siste fem årene i Norge. Risa etablerte i desember 2024 R Anlegg, og kjøpte da 50 prosent av Kristiansand-baserte Landskapsentreprenørene. Grupperingen består også av Risa-eide Bjørns Hage og Anlegg og Risa-kontrollerte Jostein Myge på Haugalandet.

Oppkjøpsaktivitet innen bygg og anlegg i Norden fordelt på segment

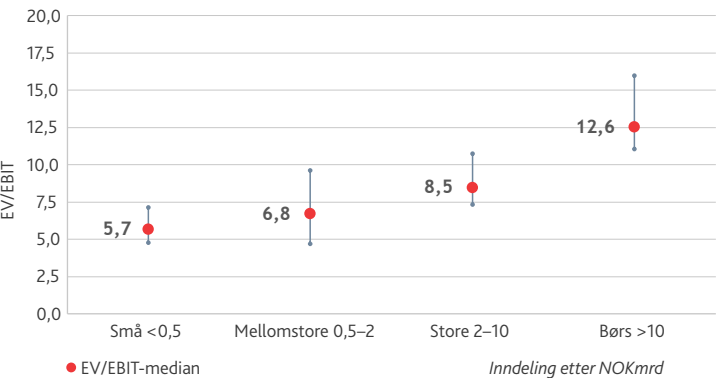


Prisingen innen bygg og anlegg i Norden øker med størrelsen

Vi har i tidligere rapporter omtalt sammenhengen mellom størrelse og pricing i bygg og anlegg, og denne trenden gjelder også i 2024 og første halvår av 2025. Vårt oppdaterte datasett inkluderer en lengre tidsserie med både offentlige verdsettelsestall fra Mergermarket, egne analyser og anonyme data fra BDO-relaterte transaksjoner. Mindre transaksjoner gjennomføres ofte uten offentliggjøring av pris, noe som også gjenspeiles i at få av buy-and-build-transaksjonene registrert i Mergermarket i 2024 og 2025 har offentlig tilgjengelig pricing.

Basert på observerte multipler og egen intern transaksjonsdatabase, har vi identifisert fire ulike kategoriseringer basert på omsetningsnivå som vist i figuren under.

Prisingsmultipler etter omsetningsintervall for selskaper innen bygg og anlegg i Norden



Det er en tydelig forskjell i prisingen av små og mellomstore selskaper og de større, ofte børsnoterte, selskapene i bygg- og anleggsbransjen. Basert på observerte transaksjoner og verdsettelsesdata ser vi at mindre selskaper typisk prises i området 5–7x EBIT (driftsresultat), mens større aktører oppnår vesentlig høyere multipler. Denne forskjellen fremstår som gjennomgående over tid, og kan ikke alene forklares av enkeltstående forhold i den enkelte transaksjon. Vi ser et konsistent mønster der størrelse, kompleksitet og forretningsstruktur har stor betydning for hva kjøpere er villige til å betale.

Den lavere prisingen blant mindre selskaper henger ofte sammen med høyere eksponering mot enkeltprosjekter, smalere geografisk nedslagsfelt og manglende stordriftsfordeler. Slike virksomheter har gjerne færre verktøy for å håndtere kostnadssvingninger, kapasitetsutfordringer og endringer i etterspørsel. Til sammen gjør dette selskapet mer sårbart i kjøperens øyne. I kontrast oppfattes større aktører som mer robuste, med profesjonalisert drift, bredere kundebase og bedre tilgang på kapital, noe som bidrar til lavere risiko og høyere betalingsvilje.

Den strukturelle forskjellen i verdsettelse er en viktig drivkraft bak aktiviteten i transaksjonsmarkedet. Ved å samle flere mindre selskaper under én felles struktur, kan man bygge større og mer profesjonelle enheter som i sum oppnår en høyere markedsverdi enn de ville gjort hver for seg. Dette er ofte et bevisst mål for finansielle kjøpere, som bygger plattformer stegvis med tanke på et fremtidig eierskifte til høyere verdi. Strategiske aktører har gjerne et annet utgangspunkt, der oppkjøp først og fremst brukes til å styrke kjernevirksomheten, øke kapasiteten eller utvide det geografiske nedslagsfeltet gjennom integrering av selskapene de kjøper.



BDO forventer**Modenhet i Private Equity-plattformer vil gi en realiseringsbølge**

Vi har de siste årene sett en markant økning i buy-and-build-transaksjoner i det fragmenterte SMB-segmentet innen bygg og anlegg. Flere Private Equity-aktører har etablert plattformer og gjennomført en rekke oppkjøp de siste årene, og mange av disse begynner nå å nærme seg et modent stadium. Med fondenes behov for exit innenfor en gitt investeringshorisont, forventer vi at flere vil søke realisering – enten gjennom videresalg eller børsnotering. Et eksempel på dette er den svenske Private Equity-aktøren Ratos, som i 2025 tok sitt plattformselskap Hent/Sentia på børs.

Økt villighet til oppkjøp blant SMB-aktører

Et økende antall mindre selskaper ser fordelen av å bli en del av en større struktur for å møte skjerpede krav til sertifisering, rapportering og dokumentasjon. Dette har gjort mange mer åpne for oppkjøp, og vi forventer at trenden med høy oppkjøpsaktivitet i SMB-markedet vil fortsette. Vi forventer fortsatt høy aktivitet fra Private Equity-aktører. Det at flere frittstående aktører samler seg i større grupperinger, kan også fremtvinge endringer i medlemsbaserte kjeder.

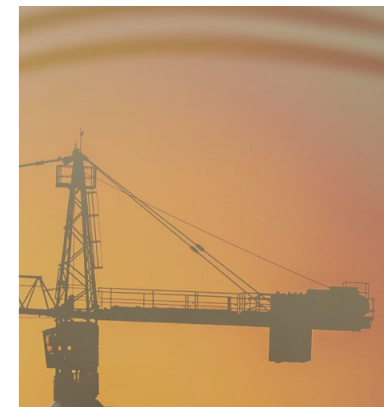
Høy oppkjøpsaktivitet fremtvinger et valg hos bedriftseiere

Flere mindre bedriftseiere opplever at konkurrenter blir en del av større grupperinger, og ser seg nødt til å ta aktive valg for eierskapet i egen virksomhet for å forbli konkurransedyktige. Det oppstår en økende følelse av at man enten må vokse gjennom samarbeid eller risikere å bli utkonkurrert – en «spis eller bli spist»-dynamikk.

Stabil oppkjøpsaktivitet til tross for markedsmessig og geopolitisk uro

Til tross for økt usikkerhet i markedet generelt, har ikke oppkjøpsaktiviteten avtatt i Norge. Tvert imot ser vi at Private Equity-aktører med betydelig «dry powder» (ubrukt akkumulert kapital) fortsatt er aktive. I urolige tider oppfattes det som tryggere å være en del av en større, robust organisasjon, noe som bidrar til oppkjøpsvilje både fra kjøpere og selgere.

***Merk:** Dette kapitlet belyser sentrale trender i bygg- og anleggsbransjen og utviklingen i det nordiske transaksjonsmarkedet. Analysen er basert på proprietær transaksjonsdata fra BDO, egne analyser samt transaksjonsdata fra lukkede databaser som Mergermarket. Data fra Mergermarket omfatter pressemeldte oppkjøp av selskaper i Norge, Sverige, Danmark og Finland innen bygg og anlegg. Dette inkluderer også selskaper innen byggevarer og byggesystemer. Transaksjoner med verdi under USD 5 millioner er som hovedregel ikke inkludert hos Mergermarket, og et stort antall transaksjoner er derfor ikke med i utvalget. Denne kategoriseringen er imidlertid ikke helt konsistent, og vi ser at flere transaksjoner under denne størrelsen også er inkludert. Utvalget gir likevel et godt bilde på trendene i transaksjonsmarkedet.*



Konkursutvikling og nyetablering

Større konkurser og få nyetableringer presser verdikjeden

De to siste årene har bygg- og anleggsbransjen vært preget av to tydelige utviklingstrekk: Flere store aktører har gått konkurs, samtidig som færre nye selskaper etableres. Konkursene har fått stadig større økonomiske konsekvenser – på nivå med finanskrisen – mens etableringstakten har falt til sitt laveste på 15 år.

Konkursene rammer tyngre

Konkursnivået var høyt i 2024, drevet av pressede marginer, svekket etterspørsel og økte kapitalkostnader. I første kvartal 2025 ble det registrert 9 prosent færre konkurser enn året før, men nivået er fortsatt høyt, og bransjen står fremdeles for nær 1/3 av alle konkurser i Norge. Det mest markante trekket ved dagens utvikling er at stadig flere mellomstore og etablerte selskaper går konkurs, noe som gir større ringvirkninger, både i antall ansatte som rammes og ringvirkninger for kunder og leverandører.

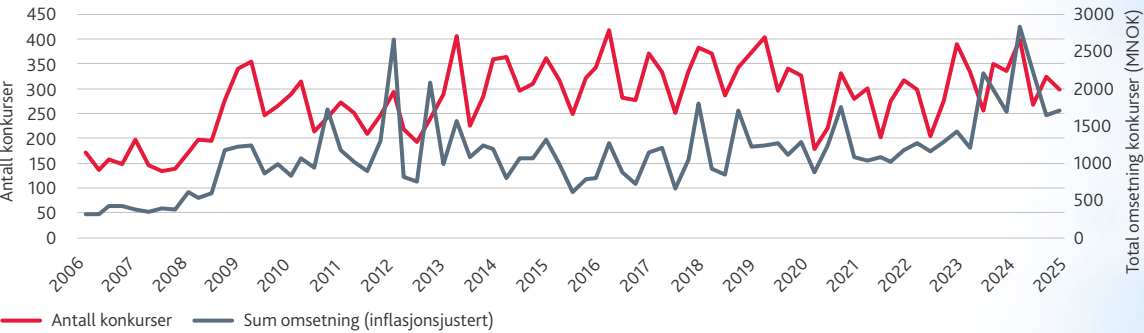
Fremtidsutsikter: Mot stabilisering – men krevende terreng

Starten av 2025 viser enkelte tegn til bedring i markedet, men nivået er fremdeles godt under normalen. Det vil ta tid før markedet er tilbake på normalen og konkursnivået vil ligge på dagens nivå eller høyere. Vi tror heller ikke at det vil bli en kraftig økning i nyetableringer, da oppstartsbarrierene har blitt for høye for mange.

Etableringstakten er fallende

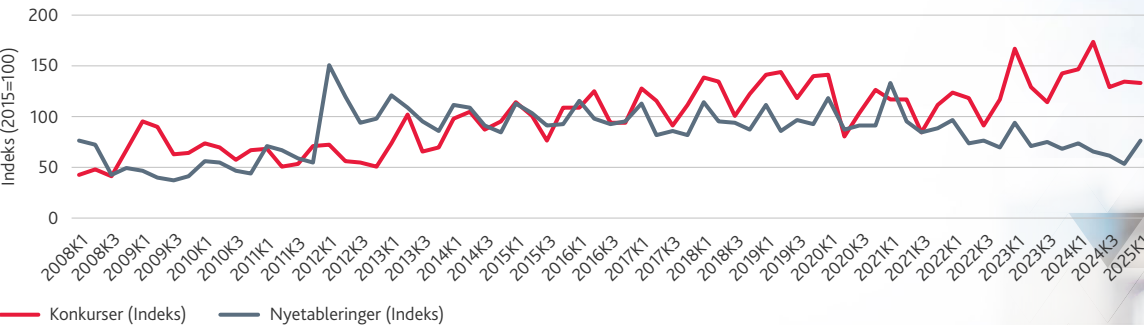
Parallelt med konkursøkningen har etableringstakten i bygg- og anleggsnæringen falt kraftig – fra stabile nivåer på 3600–3800 nye selskaper årlig frem til 2021, ned til rundt 2400 i 2024, som er det laveste tilfanget av nye aktører på over 15 år. Noe av bransjens hovedutfordring har vært for lave inngangsbARRIERER. Det har vi sett en endring på, særlig i de siste fem årene, hvor det er strengere regelverk, økte teknologikrav, høyere kapitalkrav og større markedsusikkerhet. Starten av 2025 viste riktignok 3 prosent økning i nyetableringer sammenlignet med året før, som vi tror kommer av at flere ser oppgangstider i vente.

Størrelse og antall konkurser



*Dataunderlag for alle organisasjonsformer. Kilde: SSB/BDO Analyse

Antall konkurser vs antall nyetableringer



*Dataunderlag begrenset til AS og ASA. Kilde: SSB/BDO Analyse

Drivere

Sentrale drivkrefter for bygg- og anleggsbransjen

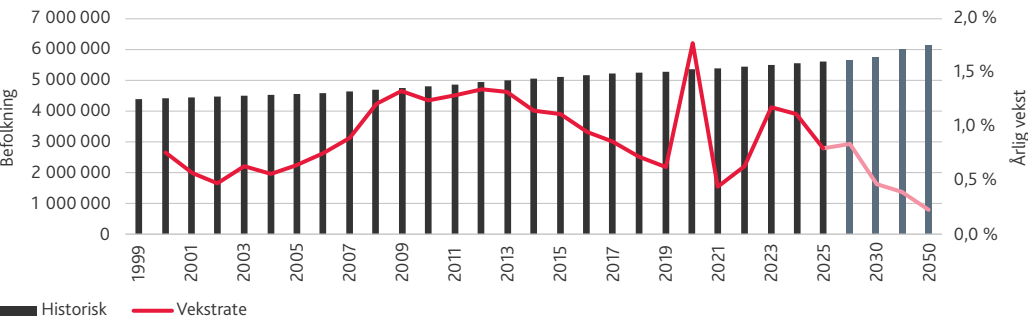
Bygg- og anleggsbransjen navigerer gjennom et komplekst landskap av muligheter og utfordringer frem mot 2050. Befolkningsvekst og urbanisering skaper økt boligbehov, mens geopolitisk usikkerhet, renteutvikling og arbeidskraftmangel preger rammevilkårene. Samtidig åpner store offentlige satsinger innen forsvar, infrastruktur og kraftutbygging for betydelige vekstmuligheter i årene som kommer.

Befolkningsutvikling

Norges befolkning ventes å øke med 520 000 (9,3 prosent) frem mot 2050, men veksten flater ut sammenlignet med de siste 25 årene. Det er store regionale forskjeller: Urbane områder som Oslo og Trondheim kan få over 60 prosent vekst, noe som vil presse boligmarkedet.

Etterspørselen etter nye boliger anslås til 27 000 enheter i 2026, med en nedgang til rundt 17 000 årlig innen 2030. Beregningen bygger på dagens underskudd (11 500 boliger), gjennomsnittlig husholdningsstørrelse (2,1 personer) og at rivninger erstattes. Det forventes økt behov for segmenttilpassede boliger (små husholdninger, eldre) og høyere kvalitets- og energikrav drevet av utslippsreduksjoner.

Befolkningsutvikling og vekst



Kilde: SSB



Aktivitet i bransjen

Bygg- og anleggsbransjen har hatt fallende igangsetting nylig, hovedsakelig grunnet høyere styringsrente som har svekket boligetterspørselen. Dette har også ført til færre nye bygg – som har lagt press på markedet – og igangsettelse virker å være på vei opp.

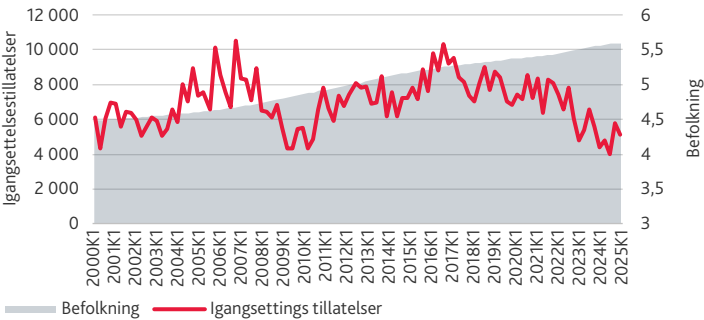
Saksbehandlingstiden har økt de siste årene, mens antall behandlede søknader har falt. Nye krav fra 1. juli 2025, om strengere dokumentasjon for miljø og bærekraft, økt medvirkning fra naboer og større kommunalt handlingsrom kan føre til lengre ledetid for å bygge opp ordreserven, noe som er spesielt problematisk i et tøft marked.

Regjeringen har mål om 130 000 nye boliger innen 2030, og tiltak for å redusere saksbehandlingstiden er varslet, men effektene ventes først på lengre sikt.

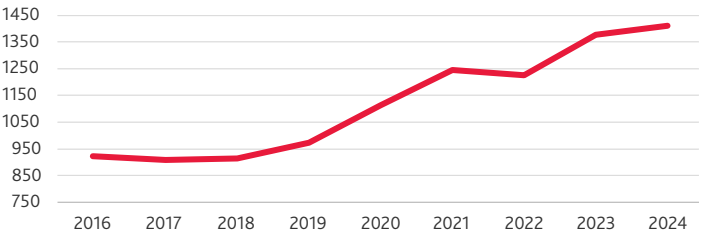


Økt saksbehandlingstid og strengere dokumentasjonskrav utfordrer aktørene i et tøft marked.

Igangsettelsestillatelser av boliger per kvartal



Vektet snitt av samlet dager medgått fra oppstartsmøte til endelig vedtak (20 største kommuner)



Krig og handelspolitikk skaper usikkerhet

Det siste året har den samfunnspolitiske dagsordenen vært preget av krig, handelskonflikter og økende politiske spenninger mellom land, noe Norges Bank løfter frem som kilder til vedvarende makroøkonomisk usikkerhet.

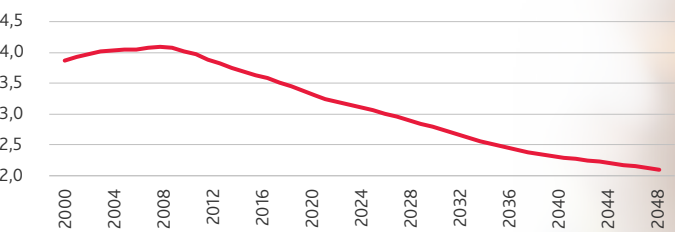
Krigen i Ukraina utgjør fortsatt en av de mest sentrale geopolitiske faktorene med betydelig innvirkning på fremtidsutsiktene for bygg- og anleggsbransjen i Norge. Dersom konflikten får en fredelig løsning snarlig, forventes det at en stor andel av flyktningene som har kommet til Norge vil returnere, noe som kan bidra til å redusere deler av presset i det norske boligmarkedet. En storskala gjenoppbygging av Ukraina antas å medføre et betydelig skifte i etterspørselen etter byggevarer, kapasitet og kompetanse, med potensielt store virkninger for ressursallokering og prisnivå i hele det europeiske bygg- og anleggsmarkedet.

Til tross for usikkerhet forbundet med internasjonal handel, rapporterer ikke virksomhetene i regionalt nettverk om vesentlige kutt i investeringsplanene for 2025 til 2026. Flere peker på at handelskonflikter skaper usikkerhet, men få forventer at høyere tollsatser vil påvirke aktiviteten nevneverdig.

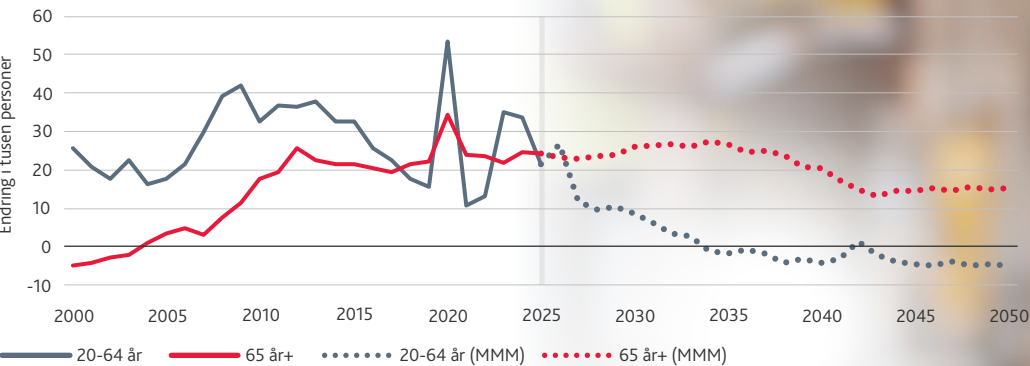
Kvalifisert arbeidskraft fortsetter å være en utfordring

Årlig endring i den samlede arbeidsstyrken viser en fallende tendens, med en forventet negativ utvikling fra og med 2034. Bransjens andel av arbeidsstyrken har økt og utgjør i dag om lag 8,5 prosent. Konkurransen om kvalifisert arbeidskraft vil bli intensivert – både innad i bransjen og med andre som etterspør den samme arbeidskraften. På den positive siden har andelen som tar yrkesfaglig utdanning innen bygg og anlegg økt, og er nå på samme nivå som helsefag.

Arbeidere per pensjonist



Vekst pensjonister mot folk i arbeidsalder



Renter, inflasjon, valuta og byggekostnader

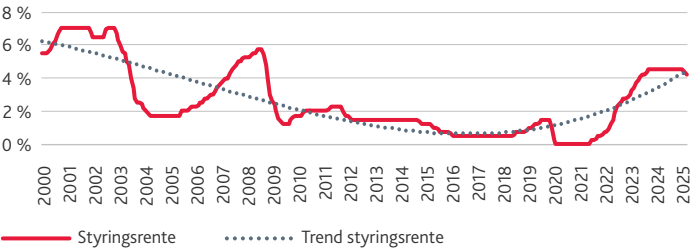
Norges Bank kuttet styringsrenten i juni og pekte samtidig på høy usikkerhet i makroøkonomien. Etter en periode med høy prisvekst har inflasjonen avtatt gjennom første halvår 2025, fra toppnivåene i 2022 og 2023. Dagens fortsatt høye rentenivå tilsier vedvarende høye kapitalkostnader, noe som tvisomt vil akselerere investeringsviljen i bransjen. Rentebanen gir likevel grunnlag for et forsiktig håp om forbedrede finansieringsvilkår og økt investeringsvilje fremover.

Den norske kronen har vært svak gjennom store deler av 2024, og til tross for at den har styrket seg noe i første halvår 2025 ligger kronekursen fortsatt på et historisk lavt nivå sammenlignet med sentrale valutaer. Utover etterspørselssiden, påvirker dette særlig kapital- og materialkostnader i bygg- og anleggsbransjen. Disse forholdene, i kombinasjon med rentenivået, antas å opprettholde press på lønnsomheten, og begrense muligheten til å bygge opp og opprettholde solide likviditetsreserver i bransjen.

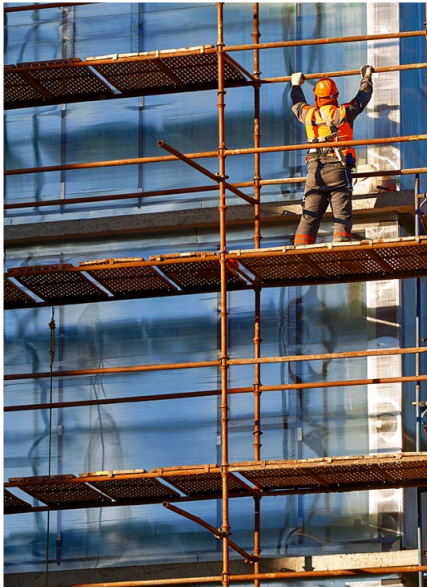
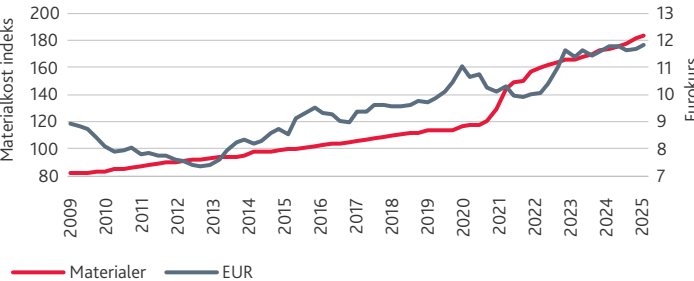
Materialkostnadene påvirkes av flere faktorer, deriblant valutakurs, inflasjon, tilbud og etterspørsel både i Norge og utlandet. Den svake kronekursen har drevet opp kostnadene for importerte materialer, som utgjør om lag 35 prosent av det samlede materialbehovet i bransjen. Samtidig har internasjonale råvarepriser – særlig for trelast, betong og stål – holdt seg på et høyt nivå de siste årene.

I en situasjon der rente- og valutautviklingen har større usikkerhet enn normalt, forsterkes behovet for tett risikostyring, innovasjon og økt effektivitet for å kunne opprettholde god lønnsomhet i bransjen over tid.

Styringsrente



Svak krone holder materialkostnaden høy



Kilde: SSB, Norges Bank, Regjeringen



Offentlige investeringsbehov vil øke etterspørsel

Det er et stort behov for investeringer i eksisterende bygg og infrastruktur for å tette vedlikeholdsetterslep og å oppgradere til dagens standard. Omfanget har økt, blant annet drevet av klimaendringer og økt fokus på sikkerhet. I tillegg er det et betydelig behov for nybygg og kapasitetsutvidelser – spesielt innen helse, utdanning, transport og vann- og avløpssektoren. Offentlige investeringer utgjør dermed en sentral drivkraft for aktiviteten i bygg- og anleggsnæringen, men preges av lang ledetid og stor avhengighet av politiske og økonomiske rammebetingelser.

- **Statsbygg og helseforetak:** Behov på 25–30 milliarder kroner, eksklusive kommunale og fylkeskommunale bygg.
- **Nasjonal transportplan:** 1 308 milliarder kroner totalt, med rundt 40 milliarder årlig til større prosjekter.
- **Vann og avløp:** Kommunalt investeringsbehov på 411–535 milliarder kroner frem til 2045.

Forsvaret forvalter 13 000 bygg og anlegg

Investeringen i 2024 på 4,7 milliarder kroner er forventet å øke betydelig.

Regjeringen foreslår at forsvarsbudsjettene nesten skal dobles fram til 2036 (fra ~85 milliarder i 2024 til rundt 166 milliarder i 2036, i nominelle kroner). Kostnader til eiendom, bygg og anlegg (EBA) utgjør normalt rundt 15 prosent av forsvarsbudsjettet, hvorav investeringene alene har ligget på rundt 5–6 prosent. Dette indikerer en total investering på over 100 milliarder kroner i perioden.

Etter hvert som oppskaleringen av Forsvaret tiltar, er det rimelig å forvente en gradvis økning i EBA-investeringene, hvorpå investeringsnivået er størst på slutten av perioden. For å legge til rette for mer effektiv iverksetting av fremtidige planer, er det foreslått å heve terskelverdien for Stortingets godkjenning til 1 milliard kroner.

Kilde: Statsbygg, NTP, Jernbanedirektoratet, Norsk vann, Regjeringen

Krafttilgang og investeringer påvirker bygg- og anleggsbransjen

Manglende kapasitet i strømnettet bremser næringsutvikling og boligbygging, noe som reduserer etterspørselen etter bygge- og anleggstjenester. I flere regioner er nettet fullt, og nye prosjekter forsinkes eller stanses. I september 2024 ventet over 370 prosjekter på nettilgang. Økt kraftproduksjon og nettkapasitet kan gi vekst, men med store regionale forskjeller.

Samtidig gir investeringer i kraftproduksjon og strømnett økt aktivitet i bransjen. Statnett planlegger å doble investeringene de neste ti årene, og nettselskapene vil bruke rundt 170 milliarder kroner frem mot 2030. Utover lokale kraftselskaper vil Statkraft alene investere mellom 44 og 67 milliarder kroner i kraftproduksjons-leddet. Dette gir økt etterspørsel, med en vridning fra vann- til sol- og vindkraft på land.



*Offentlige investeringer
utgjør en sentral drivkraft for
aktiviteten i næringen.*

Kilde: Riksrevisjonen, Statnett, Statkraft, NVE

AI i bygg- og anleggsbransjen

Bruk av AI i bygg- og anleggsbransjen

AI er på full fart inn i bygg- og anleggsbransjen, men hvor langt har bransjen kommet – og hvor bør man begynne? Her får du status, innsikt i hvordan andre aktører bruker teknologien, og BDOs anbefalinger for hvordan din virksomhet kan ta de første stegene.

Bruken av kunstig intelligens (AI) har på kort tid endret mange bransjer – og bygg og anlegg er intet unntak. Etter flere år preget av usikkerhet rundt prosjektilfang, utfordringer med rekruttering og økt konkurranse fra store aktører, har behovet for økt effektivitet, bedre beslutningsgrunnlag og smartere arbeidsprosesser blitt stadig tydeligere.

AI kan spille en nøkkelrolle i å møte disse behovene. Teknologien åpner for automatisering av tidkrevende og repetitive oppgaver, mer treffsikre kalkyler, bedre kontroll i prosjekter og mer effektive beslutningsprosesser. Vår vurdering er klar: For å lykkes med vekst og utvikling fremover, er det avgjørende å ta i bruk ny teknologi – med AI som en nøkkelkomponent.

Hva er status i bransjen?

Til tross for potensialet, viser en fersk undersøkelse av Norstat, gjennomført på oppdrag fra BDO, at kun 16 prosent av aktørene i bygg- og anleggsbransjen har investert i AI. Mange peker på manglende kunnskap om teknologien, usikkerhet rundt nytteverdien, og at det fortsatt føles for tidlig å gå i gang.

Samtidig melder de som allerede har tatt steget om tydelige effekter:

59 prosent opplever effektiviseringsgevinster, og 9 prosent mener AI har bidratt til bedre beslutningsgrunnlag.

Likevel viser undersøkelsen at over halvparten av bransjen er skeptisk til hvilken betydning AI vil ha fremover. 61 prosent tror det vil påvirke i liten eller ingen grad. I tillegg har bare 11 prosent etablert retningslinjer for bruk av AI, noe som i seg selv skaper usikkerhet internt og gjør det vanskelig å sette teknologien i system.

En annen barriere er økonomi. Med lave marginer og stramt ressursbilde, oppleves investeringer i ny teknologi som krevende, spesielt når gevinstene

ikke nødvendigvis kommer umiddelbart. Dette gjelder særlig for mindre aktører.

BDOs vurdering: Det er et tydelig gap mellom teknologiens muligheter og bransjens nåværende bruk. For mange handler det ikke om vilje, men om retning, rammer og kunnskap. Her ligger et stort potensial for økt bevissthet og enkle, målrettede grep.



Store aktører går foran

Selv om mange fortsatt er forventende, har flere av de største virksomhetene i bygg og anlegg allerede satt AI på agendaen. De viser hvordan teknologien kan gi verdi – både operativt og strategisk.

AI brukes i dag til blant annet planlegging, kalkulasjon, design, prediktivt vedlikehold, overvåking og automatisering av byggeplassen. Her er tre eksempler fra bransjen:

Hent

HENT har i mer enn tolv år utviklet egne digitale verktøy, og har bygget opp en intern utviklingsavdeling. Gjennom HENT CORE, et datavarehus som samler og analyserer miljø- og avfallsdata fra byggeprosjektene, struktureres informasjonen og gir bedre styring og oversikt.

Nå utvikles også en AI-agent for risikoenalyse, basert på tale og bilder, i samarbeid med NTNU. Denne løsningen skal bli en del av HENT CORE, og bidra til økt sikkerhet og risikoforståelse på byggeplassen. I tillegg har HENT etablert et internt AI-nettverk, for å dele erfaringer og idéer til nye løsninger med potensial for utvikling og skalering.

Backe Entreprenør

Backe har valgt en annen tilnærming. De bruker eksterne utviklere, men har selv ansvar for arkitektur, teknologivalg og ledelse av AI-initiativer. Backe startet med å ta i bruk Microsoft 365 Copilot for å effektivisere arbeidshverdagen – blant annet med møtetranskribering, tilbudsskriving og tekstgenerering.

I samarbeid med Microsoft har de også gjennomført en AI Masterclass, der de fikk innsikt i hvordan AI kan benyttes i utviklingsprosesser – både til søk, chat og språkmodellbaserte tjenester. De har lært å beskrive utviklingsoppgaver hvor AI kan skape verdi, og hvordan man setter dette i system. I tillegg til å bruke AI i utviklingsprosesser, har AI Masterclass bidratt med en forståelse hos de ansatte av hva AI faktisk er og hvordan dette kan brukes i arbeidshverdagen.

Skanska

Skanska er en av aktørene som har satset lengst og mest på AI til nå. De har etablert en egen utviklingsavdeling, med mål om å utvikle løsninger som bidrar til høyere operasjonell effektivitet, mer bærekraftige operasjoner samt bedre sikkerhet og kvalitet på byggeplassen. Skanska har en klar strategi om å kun utvikle selv der det gjør en forskjell i kjernevirksomheten – alt annet vil anskaffes som hyllevareapplikasjoner.

Et av prosjektene deres er «datadrevet anleggsplass» – en løsning som optimaliserer maskinbruk og ruteplanlegging på byggeplassen. Målet er å redusere tomgangskjøring, utnytte maskinparken bedre og dermed redusere kostnader og utslipp.

Et annet eksempel er AI-støttet optimalisering av bruk av utvendig gips. Her har de brukt AI for å finne optimal størrelse og mengde gipsplater, noe som i flere pilotprosjekter har ført til **40–60 prosent reduksjon i avfallsmengde**. De deler også løsninger globalt, og satser videre på in-house kompetanse.



Leverandører som utvikler AI for bygg og anlegg

Parallelt med at store aktører utvikler egne løsninger, finnes det nå en rekke eksterne leverandører som spesialiserer seg på AI for bygg og anlegg. Her er tre sentrale:

Volve Technologies

Volve er en AI-plattform utviklet for prosjektstyring i bygg- og anleggsprosjekter, med særlig fokus på tilbuds- og kontraktsprosesser. Plattformen henter innsikt fra store mengder ustrukturert informasjon, og gir bedre beslutningsstøtte i prosjektene.

Volve skal videreutvikles til å dekke flere prosjektfaser, og støtte samhandling på tvers av team og prosesser. Målet er å gjøre kompleks informasjon mer forståelig og beslutninger mer presise – helt fra anbudsphase til sluttoppgjør.

AIMZ

AIMZ er et økonomistyringsverktøy utviklet for hovedentreprenører i bygg og anlegg. Løsningen kombinerer sanntidsoversikt, prognosekontroll og risikoanalyse, og er bygd for å håndtere kompleksiteten i prosjektbasert økonomi.

AIMZ reduserer manuelt arbeid ved å automatisere fakturahåndtering, og gjør det lettere å avdekke avvik tidlig. AIMZ har fokus på å videreutvikle AI-agenter for økonomistyring i prosjekt, herunder fakturahåndtering, rapportering, innsikt og risikostyring. AIMZ jobber også med å støtte porteføljestyling på tvers av prosjekter.

Consigli

Consigli, selskapet bak Den Selvprojekterende Ingeniøren, er et norsk tech selskap som har utviklet en AI-agent for eiendoms og byggebransjen. AI-agenten fungerer som en digital ingeniør som hjelper utviklere og entreprenører med alt – fra planlegging og rapporter til risikofilter og kontraktsanalyse.

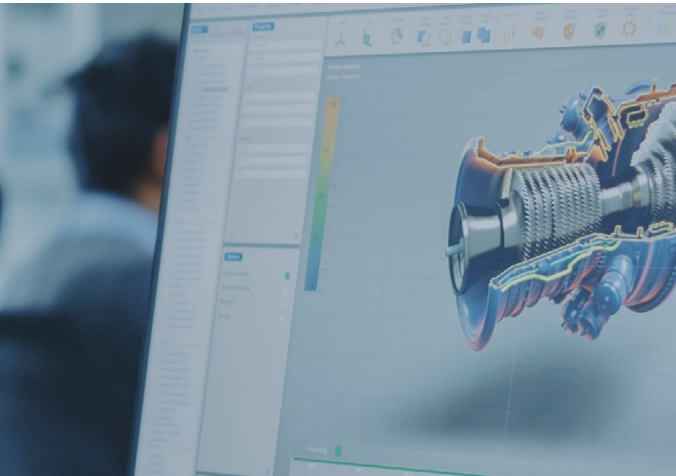
Consigli projekteer og optimaliserer tekniske anlegg og rom samt genererer dokumentasjon tilknyttet projekteringen. Løsningen gjør også due diligence i eiendomstransaksjoner, og har et bredt tjenestespekter for risikovurdering og dokumenthåndtering. Målet er bedre bygg, lavere kostnader og mindre karbonfotavtrykk gjennom reduksjon av både ingeniørtid med inntil 90 prosent og materialbruk med 20 prosent. Consigli er i bruk i flere land, og har posisjonert seg som en ledende aktør på tvers av verdikjeden i projektering og anbud.

Hva skal til for å komme i gang med AI?

Felles for aktørene som har lyktes, er at de har hatt en klar vilje til å satse, og en plan for hvordan de skulle gjøre det. Samtidig har de vært ærlige på utfordringene ved at byggeprosjekter er ofte uforutsigbare, at dataene er fragmenterte samt at mange systemer ikke snakker sammen.

Og nettopp her ligger AI sitt fortrinn. Teknologien kan bidra i situasjoner der forutsetningene endrer seg, og i prosesser som har vært for komplekse eller variable til å kunne automatiseres tidligere.

BDOs vurdering: Begrenset investeringsrom i bransjen gjør det ekstra viktig å prioritere tiltak som gir effekt. AI bør brukes der det virkelig kan gi merverdi: reduserte kostnader, bedre flyt og tryggere beslutninger.



BDOs anbefalte steg for å komme i gang

- 1

Bygg kompetanse og forståelse: Start med små, overkommelige prosjekter for å bygge AI-kompetanse og sørg for å følge utviklingen. Arranger interne kurs, utpek «AI-ambassadører» og sett AI på agendaen på alle interne møter og samlinger.
- 2

Gjør en behovsanalyse: Gjennomfør en behovsanalyse internt i virksomheten for å forstå hvilke prosesser og arbeidsoppgaver som kan effektiviseres ved hjelp av AI-teknologi. AI vil ikke løse alt, men kan skape stor verdi på de riktige områdene.
- 3

Ta i bruk løsninger som allerede eksisterer: Man trenger ikke starte stort med egen utvikleravdeling og store investeringer i egne AI-løsninger. Det finnes verktøy fra store teknologiaktører, som Copilot, ChatGPT, Consigli, Aimz, Volve osv., som har lavere kostnad og risiko sammenlignet med å utvikle egne løsninger.
- 4

God datakvalitet: Suksessen til AI-prosjekter avhenger av kvaliteten på dataene. Det er derfor viktig å investere i datainnsamling, -rensing, og -organisering, slik at dataene faktisk kan brukes i AI-teknologi.
- 5

Forstå etikken og lovverket: Sørg for å ha innsikt i de etiske og juridiske kravene knyttet til AI-bruk, inkludert personvern og datasikkerhet.
- 6

Implementer gradvis: Start med pilotprosjekter for å teste AI-løsninger før de rulles ut i større skala. Evaluer resultatene og juster strategien etter behov.
- 7

Hold deg oppdatert: AI-teknologi utvikler seg raskt, så det er viktig å holde seg oppdatert på de nyeste trendene og innovasjonene.

Klar for å gripe mulighetene?

AI har potensial til å løfte bygg- og anleggsbransjen betydelig – både på byggeplass og i administrasjon.

De virksomhetene som allerede har startet, ser gevinster i form av bedre oversikt, lavere kostnader og mer effektive prosesser.

Det trenger verken være komplisert eller dyrt å komme i gang. Hyllevareløsninger, strukturerte pilotprosjekter og et bevisst kompetanseløft er ofte nok for å ta de første stegene.

De som starter nå, bygger konkurransekraft for fremtiden.

De som venter for lenge, risikerer å bli hengende etter.



*Bruk av AI gi bedre oversikt,
lavere kostnader og mer
effektive prosesser.*



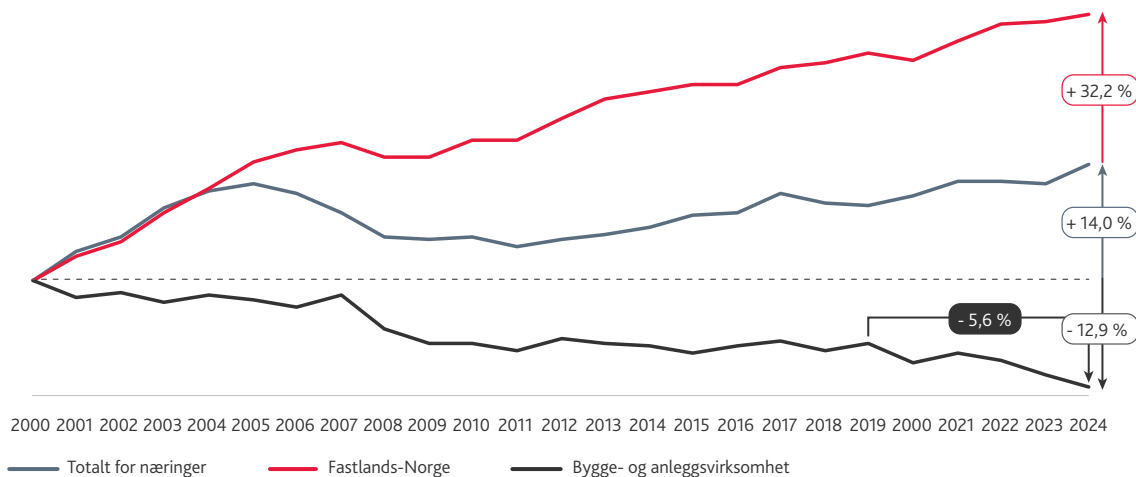
Produktivitet

Produktivitetskrise: Nå må vi bygge smartere – ikke bare dyrere

Økt kompleksitet, strengere krav, høyere konfliktnivå og omfattende dokumentasjonsbehov legger press på både tid og ressurser. Pressede marginer, økt konkurranse og behov for effektivisering har aktualisert produktivitet som et strategisk tema. Både interne prosesser og eksterne rammebetingelser må forbedres. Det krever innsats fra både entreprenører, byggherrer og myndigheter for å sikre bærekraftig vekst og konkurransekraft i bransjen.

Produktivitetsutviklingen i bygg- og anleggsbransjen har siden år 2000 vært betydelig svakere enn i fastlandsøkonomien ellers. Mens produktiviteten i Fastlands-Norge har vokst med over 30 prosent, har bygg- og anleggsbransjen hatt en negativ produktivitetsutvikling på om lag 13 prosent.

Bygg- og anleggsbransjen har opplevd produktivetsfall siden 2000, mens Fastlands-Norge har hatt vekst.



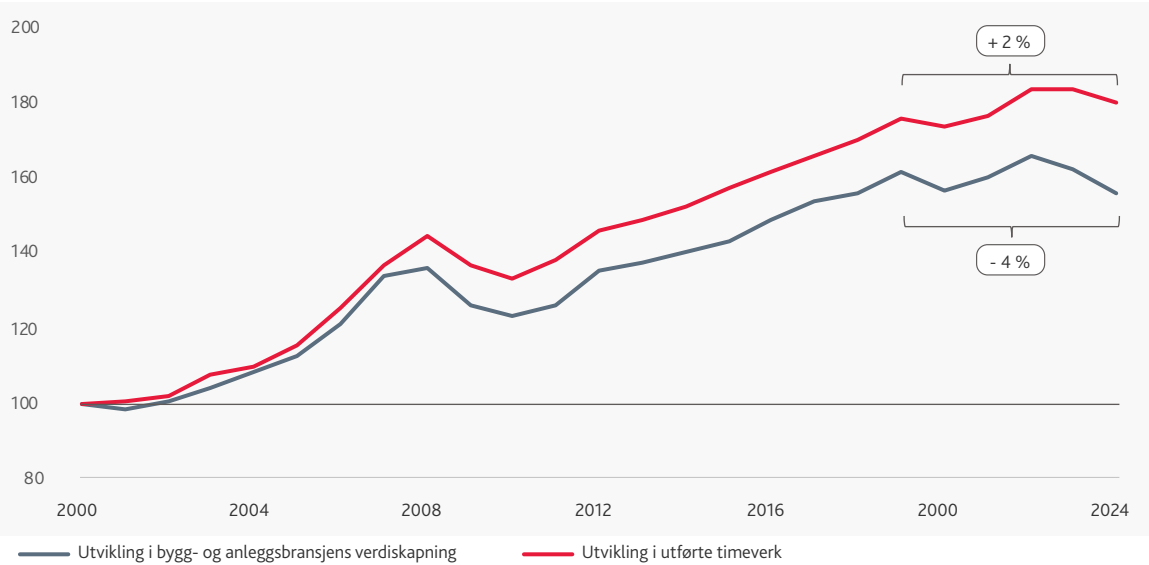
Kilde: SSB og BDO analyse



Produktivitet måles som verdiskaping delt på antall arbeidstimer brukt for å oppnå denne verdiskapingen. I perioden fra år 2000 til 2024 har bransjen hatt en vekst i verdiskaping på omtrent 56 prosent. Samtidig har antall arbeidstimer økt med nærmere 80 prosent. Dette innebærer at selv om verdiskapingen har økt, kreves det i dag flere arbeidstimer for å skape samme verdi som tidligere.

De siste fem årene har verdiskapingen hatt en negativ utvikling på 4 prosent, mens antall arbeidstimer har økt med 2 prosent. Dette er et tydelig varsel i en tid preget av pressede marginer, økende krav til dokumentasjon, knapphet på kompetanse og stadig høyere forventninger til både bærekraft og effektivitet.

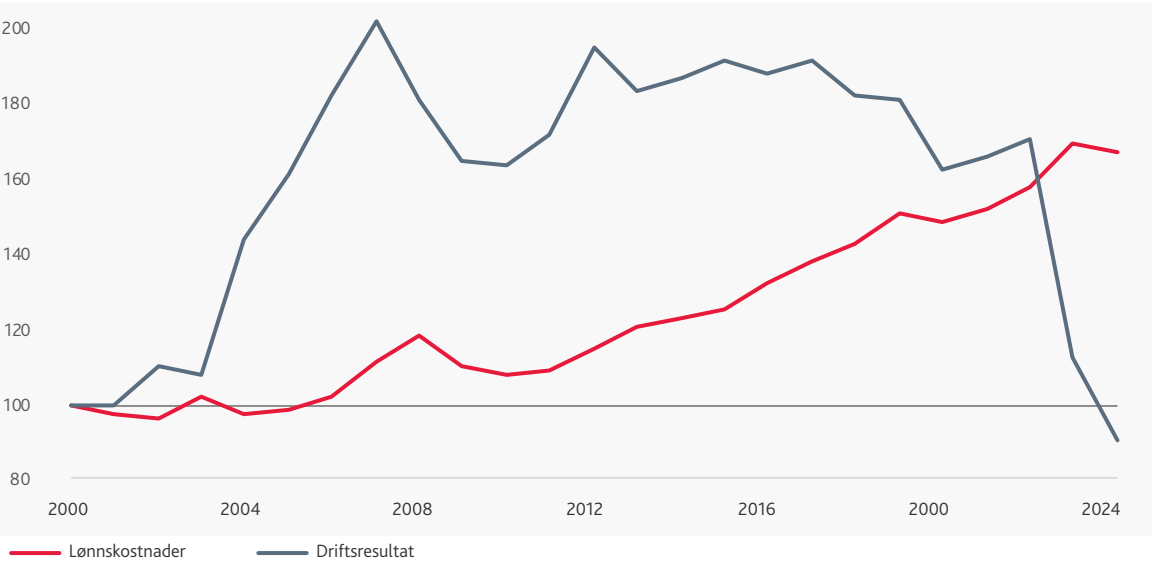
Bransjens antall arbeidstimer har vokst mer enn verdiskapingen



Kilde: SSB og BDO analyse

Bransjens verdiskaping består i hovedsak av lønnskostnader og driftsresultat. Siden år 2000 har lønnskostnadene økt med 67 prosent, mens driftsresultatet har falt med 9 prosent. De siste to årene har nedgangen i driftsresultatet vært nær 50 prosent. Til tross for denne nedgangen har lønnskostnadene økt med ytterligere 6 prosent i samme periode. Som følge av utviklingen fra år 2000 til 2024 har lønnskostnadenes andel av verdiskapingen økt fra 74 til 79 prosent, mens driftsresultatets andel har falt fra 22 til 13 prosent. Dette illustrerer en forskyvning i verdiskapingen, som i større grad består av lønnskostnader i 2024 sammenlignet med år 2000.

Vedvarende vekst i lønnskostnader, men driftsresultatet har falt til et lavere nivå enn i år 2000



Kilde: SSB og BDO analyse

SSBs tall viser at bransjen har hatt en positiv utvikling i verdiskaping, men denne verdiskapingen krever i dag flere hender og timer enn tidligere. Til tross for økt ressursinnsats opplever bransjen en svekket lønnsomhet, noe som har ført til at driftsresultatet i 2024 er lavere enn i år 2000 målt i faste priser.

Dette kapittelet undersøker årsakene til den fallende produktiviteten i næringen. I forkant av sommeren ble det gjennomført ni dybdeintervju med beslutningstakere i bransjen fra ulike aktører i verdikjeden og geografiske områder i Norge. Spørsmålene tok utgangspunkt i hypoteser utviklet av bransjeeksperter i BDO presentert i markedsoppdateringen mars 2025. Kapittelet bygger på intervjuanalyse, en spørreundersøkelse utført av Norstat på vegne av BDO samt offentlig statistikk. Målet er å gi innsikt som kan støtte bransjen med å identifisere og iverksette tiltak som øker verdiskaping og sikrer bedre flyt i fremtidens byggeprosjekter.

Prosjektene har blitt mer komplekse og hyppige endringer krever større fleksibilitet

Hovedpunkter:

- Strengere krav og dokumentasjonsbehov gjør prosjektene mer komplekse
- Flere tekniske fag krever bred kompetanse og god koordinering fra prosjektledelsen
- Totalentrepriser gir mer ansvar og risiko
- Endringer underveis skaper forsinkelser. Tillit og struktur er viktig for fremdrift
- Rekruttering av erfarne prosjektledere er krevende, særlig for mindre aktører

De fleste bygg- og anleggsaktørene BDO har intervjuet har opplevd økt kompleksitet i prosjektene de siste årene. Det pekes særlig på krav fra byggherrer, strengere regulatoriske- og tekniske standardkrav samt dokumentasjon av disse. Økt kompleksitet fører til økt behov for planlegging, koordinering og bredere ansvarsområder som må ivaretas av prosjektledelsen. Flere av totalentreprenørene trekker også frem at komplekse prosjekter gir større risiko, og at tiltak for å øke kontroll kan gå ut over produktiviteten.

Regulatoriske krav som universell utforming, TEK-17, energikrav, HMS samt natur og bærekraft har ført til svært omfattende rapporterings- og dokumentasjonsbehov. Dette gjelder både i planleggingsfasen og under bygging. Aktørene bemerker at dette er tidkrevende og i mange tilfeller krever dedikerte ressurser, noe som kan trekke kapasitet bort fra produksjon og direkte verdiskaping. I en undersøkelse Norstat har gjennomført på oppdrag fra BDO, trekker én av fire beslutningstakere i bransjen frem rapporteringskrav som en av virksomhetens største utfordringer. Bransjeaktørene opplever at miljøsertifiseringer som BREEAM i økende grad etterspørres i nye prosjekter, og at dette skaper en betydelig rapporteringsbyrde.

Konkurransen handler i økende grad om færre, men større og mer komplekse prosjekter. Kompleksiteten har ført til hardere konkurranse på tvers av prosjekttyper, med en tydelig dreining mot totalentrepriser, der entreprenørene tar større ansvar og risiko. For å unngå nedbemanning og tap av nøkkelkompetanse, aksepterer flere lavere marginer som kan gå på bekostning av lønnsomhet og muligheten til å investere i produktivitetsfremmende tiltak. En utvikling som kan henge sammen med utviklingen for bransjens lønnskostnader og driftsresultat. Blant bransjeaktørene oppgir 38 prosent at svake marginer er en av virksomhetens største utfordringer. Blant de minste selskapene (5–20 ansatte) gjelder dette 41 prosent, mens andelen er 29 prosent blant mellomstore selskaper (21–100 ansatte).

Flere aktører trekker frem at det er betydelig flere tekniske anlegg enn tidligere, og at dette er en av årsakene til økt kompleksitet i prosjektgjennomføring. Tekniske fag ligger ofte tett opp mot produksjonen og kan være kilde til forsinkelser. I tillegg krever flere tekniske anlegg at prosjektledelsen har tilstrekkelig teknisk kompetanse for oppfølging av krav innen flere fagdisipliner, som elektro, VVS og ventilasjon, som gjerne involverer ambulerende tekniske ressurser. Noen av totalentreprenørene peker på at byggherrer stiller stadig strengere krav til ansvar og kontroll i prosjektene. For å redusere risikoen for kvalitets- eller sikkerhetssvikt, velger de derfor å ha tilstrekkelig kompetanse internt som sikrer at underleverandørene leverer i henhold til forventningene. Flere kontrollledd og involverte aktører kan trekke ned produktiviteten, men

samtidig bidra til færre feil og mindre behov for kostbart omarbeid senere i prosjektet.

Bransjeaktørene fremhever at tillit og redelighet mellom samarbeidspartnerne er avgjørende for å øke produktiviteten, og at de derfor er svært selektive i valg av disse. Dette kan også sees i sammenheng med at endringer underveis i prosjektene trekkes frem som en sentral årsak til forsinkelser og ineffektivitet, særlig når de oppstår sent i prosessen. Evnen til å håndtere endringene raskt og strukturert har betydning for prosjektets fremdrift.

Strengere krav, kombinert med prosjektfaktorer som organisering, innkjøp, økonomi og endringsledelse, øker behovet for planlegging og koordinering for å sikre produktivitet. Aktørene opplever også at flere fagdisipliner og personer skal inn på en byggeplass samtidig, uten at byggetiden forlenges. En av aktørene BDO intervjuet, bruker lengre tid på prosjektering og administrasjon i planleggingsfasen enn konkurrenter, men er mer effektiv i gjennomføringen. Her er god prosjektledelse essensielt for å oppnå produktivetsgevinster ved planlegging og koordinering. Blant bransjeaktørene BDO intervjuet var det enighet om at det er mer krevende å være prosjektleder i dag enn tidligere, og at rollen krever bred kompetanse og støtteapparat. Dermed blir solide prosjektteam viktig for å opprettholde og forbedre produktiviteten.

Selv om enkelte sliter med å få tak i nok fagarbeidere og ingeniører, bemerker de fleste at et trangere marked ikke har gitt rekrutteringsutfordringer den siste tiden. Det er likevel flere aktører som er bekymret for rekruttering av riktig kompetanse når markedet tar seg opp igjen. Spørreundersøkelsen viser at 41 prosent opplever lav tilgang på arbeidskraft som en betydelig utfordring – særlig i Nord-Norge og på Vestlandet. Aktørene BDO har intervjuet forteller at det er mest krevende å få tak i erfarne prosjektledere, og flere av de større bedriftene velger derfor å ansette nyutdannede for å lære dem opp selv. De mellomstore og små bedriftene kan derfor ha en større utfordring med å få tak i prosjektledere fordi de flinke «sitter fast der de er».

Høy konfliktgrad og komplekse kontrakter svekker produktiviteten

Hovedpunkter:

- Kontraktene har blitt mer detaljerte med tyngre juridisk innhold, som fører til økt ressursbruk
- Komplexitet i kontrakter skaper kommunikasjonsutfordringer

Konflikter og komplekse kontrakter bidrar til tidkrevende avklaringer og forsinkelser som svekker produktiviteten i bransjen. I intervjuene beskriver aktørene varierende konfliktnivå, men at det er høyere i anleggsprosjekter og i prosjekter med offentlige byggherrer. Flere beskriver at kontraktene har blitt mer detaljerte med tyngre juridisk innhold. Dette gjør at de trenger eller har hentet inn juridisk kompetanse, og at ressursbruken innen administrasjon og dokumentasjon øker. En effekt av dette er at aktørene i større grad jobber proaktivt med å unngå konflikt, samtidig som enkelte opplever at komplekse kontraktsutforminger – særlig med offentlige byggherrer – kan føre til flere diskusjoner og uklarheter. Med en offentlig byggherre er det også risiko for at det oppstår kommunikasjonsavstand når diskusjoner rundt arbeidet ikke foregår mellom personer med beslutningsmyndighet.

En presset økonomi og lavere marginer gjør det vanskeligere å inngå kompromisser, noe som igjen kan øke konfliktnivået. Taktisk prising trekkes også frem som en årsak til konflikt, der enkelte aktører bevisst utelater kostnader i tilbudsfasen for så å levere endringsmeldinger senere. Erfaringen fra aktører med lavt konfliktnivå er at relasjoner og tillit spiller en viktig rolle. De samarbeider gjerne med gjentakende byggherrer og entreprenører.

En aktør fremhever at tiltak som PRIME (prosjektintegreert mekling), samhandlingsråd og mekling har bidratt til å løse saker underveis og redusert antallet rettstvister. Flere av aktørene BDO har intervjuet er svært positive til samspillskontrakter, ettersom det bidrar til bedre samarbeid i verdikjeden og færre endringsmeldinger. Digitale løsninger trekkes frem som et viktig verktøy for å styrke samspillet mellom aktørene.

Proaktivt arbeid og samarbeidsfremmende tiltak bidrar til å redusere konfliktnivået, og påvirker produktiviteten positivt.

Omfattende byråkrati skaper uforutsigbarhet

Hovedpunkter:

- Lang og variabel saksbehandlingstid skaper forsinkelser og gjør planlegging utfordrende
- Økte krav til anbudsprosesser og dokumentasjon krever flere ressurser
- Mange involverte interessenter fører til omarbeid, tregere beslutninger og mindre effektive prosesser

Flere aktører i bygg- og anleggsbransjen bemerker at saksbehandling har en gjennomgripende effekt på prosjektenes fremdrift, og kan virke begrensende for produktiviteten. Den kommunale saksbehandlingen, særlig knyttet til reguleringsplaner, naturhensyn og estetiske vurderinger medfører en tidkrevende prosess som kan skape forsinkelser. Ulik praksis og saksbehandlingstid mellom kommuner gjør prosessen mindre forutsigbar, og i enkelte kommuner kan reguleringsprosessene ta flere år. Se til kapittelet «Drivere» for ytterligere informasjon om saksbehandlingstid.

Lang saksbehandlingstid og usikkerhet rundt oppstart, gjør planlegging mer krevende for entreprenørene. Det kan føre til at ressurser står med ledig tid, at fremdriften forskyves og at det oppstår perioder med lavere kapasitetsutnyttelse. Lang saksbehandlingstid og usikkerhet kan bidra til produktivitetstap, særlig i en arbeidsintensiv bransje som bygg og anlegg. Spørreundersøkelsen viser også at en fjerdedel av beslutningstakere opplever behandlingstid av byggesaker som en av virksomhetens største utfordringer.

Anbudsprosessene fremstår også omfattende og byråkratiske, med krav om inngående dokumentasjon, miljøprofiler og i noen tilfeller bankbekreftelser. Anbudsprosessene krever flere administrative ressurser, og flere påpeker at det er vanskelig å se verdien av stadig mer omfattende og byråkratiske prosesser. Byrden utgjør en barriere for flere mindre aktører. I tillegg påvirkes prosjektene av et bredt spekter av interessenter, herunder kommuner, statsforvaltere, fylkeskommuner og sluttbrukere. Flere bransjeaktører beskriver at innspill fra disse ofte medfører omarbeid, forsinkelser og økt kompleksitet. Når flere parter

skal mene noe tar beslutningene lengre tid, og det blir vanskelig å holde fremdriften i prosjektene.

De største prosjektene er ofte offentlige, og forbindes med komplekse kontrakter og strenge krav. Her møter entreprenørene store byggherreorganisasjoner, ofte bemannet med innleide konsulenter som kan ha andre incentiver enn byggherren selv. Dette kan skape større avstand mellom partene, bidra til et mer rigid kontrollregime og føre til økte kostnader. Flere aktører beskriver at de må bemanne egne team kun for å håndtere kravene fra kontrollapparatet – noe som i seg selv kan redusere produktiviteten.

Manglende investeringer i innovasjon og digitalisering

Hovedpunkter:

- Digitalisering og innovasjon skjer sakte og i små steg, særlig innen produksjon
- Investeringer begrenses av mangel på kapital, kapasitet og kompetanse
- AI og prefabrikasjon har potensiale, men krever investeringer og endringsledelse

Bygg- og anleggsbransjen preges av en gradvis, men begrenset digitalisering og innovasjonsevne. Flere aktører er positive til å ta i bruk ny teknologi, men utviklingen skjer med små steg over tid. Spørreundersøkelsen gjennomført av Norstat viser at det i størst grad er investert i kunstig intelligens (AI) innen områder som salg, kundereise, anbud og kalkulering (25 prosent), økonomi og forvaltning (22 prosent), markedsføring (21 prosent) samt planlegging og prosjektstyring (19 prosent). Dette stemmer også godt overens med våre funn i den kvalitative undersøkelsen. Noen aktører har gitt ansatte kurs i AI-verktøy, og det fungerer godt til økonomioppgaver, dokumentanalyse og transkripsjon av møter. Enkelte benytter teknologi og AI inn mot innkjøp og anbudsregistrering. Samtidig er det fortsatt lav implementering av mer avansert AI-teknologi, automatisering og prefabrikasjon i selve produksjonen.

Manglende investeringer og strukturelle barrierer som kapital, kapasitet, kompetanse og endringsmotstand trekkes frem som hovedårsaker til den trege utviklingen. Eksempler på fremgang finnes, som overgang til tegningsløse prosjekter, digitale verktøy for dokumentasjon og økt systematikk, men det mangler bred implementering og skalering. En aktør påpeker at selv om de har investert i verktøy som bidrar til produktivitet, så blir det spist opp av kompleksiteten. Det viser at innovasjon og teknologi alene ikke er nok til å oppnå ønskede gevinster, selv om det er et betydelig potensial for økt produktivitet gjennom bruk av AI, automatisering og prefabrikasjon. Se egen del i denne rapporten om AI i bygg- og anleggsbransjen.

Flere aktører tester prefabrikasjon, men fremhever at det krever god planlegging og tidlige beslutninger. Det kan særlig være krevende i offentlige prosjekter med lange beslutningsprosesser og mange involverte. I tillegg opplever flere at prosjektene i Norge i stor grad er preget av spesialtilpasninger, noe som gjør standardisering vanskelig. Økt bruk av prefabrikasjon vil derfor kreve en holdningsendring blant både byggherrer, sluttbrukere og entreprenører.

Særlig mindre og mellomstore aktører opplever at de ikke har kapital, kompetanse og/eller kapasitet til å investere i ny teknologi som kan forbedre produktiviteten. Mange har mer enn nok med å levere pågående prosjekter, og lite rom for utviklingsarbeid. Ressursmangel gjør at innovasjonen drives av de største aktørene, som har mer kapital og i enkelte tilfeller egne ressurser til utviklingsarbeid. Samtidig påpeker selv store aktører at «det er dyrt å være den første».

Bransjen beskrives som «typisk konservativ» med motstand mot endring. Samtidig som noen aktører peker på manglende vilje, legger andre vekt på manglende evne til endring. Enkelte totalentreprenører nevner at det kan være krevende å lære opp innleide og underentreprenører i nye systemer, og at teknologisk kompetanse varierer hos ansatte i bransjen. Likevel ser flere potensialet i digitalisering. Flere mener at AI vil bli avgjørende for konkurransekraften fremover, særlig innen planlegging, håndtering av kontrakter og prosjektstyring. For å realisere potensialet kreves det imidlertid investeringer og kompetansebygging, men også sterkere fokus på endringsledelse for å sikre forankring, gjennomføring og varig effekt – for å oppnå produktivitetsgevinster.



Produktivitet har ikke vært en prioritert målsetting**Hovedpunkter:**

- Produktivitet har blitt nedprioritert til fordel for lønnsomhet og prosjektgjennomføring
- Flere aktører opplever det som krevende å måle produktivitet

Produktivitet har i varierende grad vært en eksplisitt målsetting i bygg- og anleggsbransjen. Mange har hatt større fokus på prosjektgjennomføring og lønnsomhet, enn på systematisk måling og forbedring av produktivitet. De siste årene har imidlertid pressede marginer, økte krav og behov for effektivisering bidratt til at produktivitet i større grad aktualiseres som strategisk tema. Etter BDOs markedsoppdatering våren 2025, har vi fått flere tilbakemeldinger om at dette er et område bransjen ønsker mer innsikt i.

Flere aktører måler produktivitet gjennom produksjonsmål, enhetstider og akkordlønn, mens andre baserer seg på erfaringsbaserte vurderinger. Samtidig er det en utbredt oppfatning at produktivitet er vanskelig å måle presist, særlig fordi prosjektene er unike og påvirkes av mange eksterne faktorer.



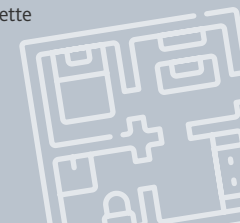
Pressede marginer, økte krav og behov for effektivisering har løftet produktivitet som strategisk tema.

Hovedentreprenører

Hovedentreprenører står overfor økt ansvar som følge av at totalentrepriser blir mer vanlige, og økte rapporterings- og dokumentasjonsbehov som følge av regulatoriske krav. Den økte kompleksiteten medfører større behov for koordinering, kvalitetssikring og risikohåndtering, samtidig som hovedentreprenørene får «bransjeansvaret» for å drive produktivitetsforbedring gjennom teknologi og prefabrikasjon.

**Tekniske entreprenørene**

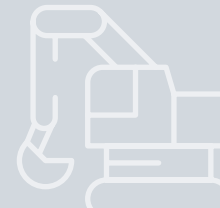
Med mer tekniske anlegg blir samarbeidet med de tekniske entreprenørene mer avgjørende, noe som kan medføre risiko for forsinkelser eller feil. Dette samarbeidet krever ofte tett oppfølging, er personavhengig – og manglende helhetlig kompetanse rundt det totaltekniske kan være utfordrende.

**Rådgivning og prosjektering**

De mer omfattende kravene øker kompleksiteten og medfører at rådgiverne må bruke mer tid på prosjektering. Denne kompleksiteten gjør det utfordrende og mer tidskrevende å håndtere forsinkelser og endringer i senere faser, og kan dermed føre til ineffektivitet.

**Offentlige byggherrer**

Offentlige byggherrer har ofte rigide prosesser, omfattende krav, og innleide konsulentrepresentanter med insentiver som kan skape konflikt. Sammen med lange saksbehandlingstider fører dette til administrativt merarbeid og lavere fleksibilitet for aktørene i bransjen.



Tiltak for å sette produktivitet på dagsorden

BDO anbefaler følgende:

Forenkle og standardisere prosesser ved hjelp av digitale verktøy

Etabler tydelige rutiner og maler for dokumentasjon og rapportering. Benytt digitale verktøy for å støtte prosjektstyring og beslutninger.

Styrk kompetanse og kapasitet i prosjektledelsen

Sikre et prosjektteam med komplementær fagkompetanse for strukturert og effektiv gjennomføring. Riktig sammensetning gir bedre beslutninger, raskere justeringer og færre kostbare feil, som øker sannsynligheten for kostnadseffektiv drift og økonomiske gevinster. Prosjektstøttefunksjonen kan bidra til struktur og fremdrift, samtidig som prosjekt- og linjeledere frigjøres til å konsentrere seg om sine kjerneoppgaver i gjennomføringsfasen.

Integrere produktivitet som del av virksomhetens strategi

Gjør produktivitet til en eksplisitt del av virksomhetens strategi, ikke bare et resultat av effektiv prosjektgjennomføring.

Innfør parametere for å måle produktivitet i prosjektene

For å følge opp produktivitet i prosjektene bør spesifikke og målbare KPI-er settes opp for å sikre kontinuerlig oppfølging av produktivitet i prosjektene. KPI-ene bør fokusere på områder som påvirker produktiviteten, for eksempel feilretting og kvalitetsavvik, andel verdiskapende tid og produksjonseffektivitet.

Eksempler på KPI-er:

- Antall endringsmeldinger per 1000 timeverk eller per måned
- Andel arbeidstid brukt på faktisk produksjon (ikke venting, leting og feilretting)
- Utført arbeid per time målt i m², lm eller tonn per timeverk
- Avvik mellom planlagte og faktiske timeverk
- Andel planlagte aktiviteter som gjennomføres som planlagt (PPU – Prosent Planlagt Utført)



Gjør produktivitet til en del av strategien, ikke bare et resultat av prosjektene.



Bærekraft

Er vi ferdige med bærekraft nå?

De siste årene har rapportering vært en altoppslukende del av bærekraftsarbeidet til selskaper i bygg- og anleggsbransjen, men i februar presenterte EU-kommisjonen sitt Omnibus-forslag til vesentlige lempelser i rapporteringsbyrden for europeiske og norske selskaper. Med EUs nye hovedfokus rettet mot konkurransekraften til europeiske selskaper, stadfestet gjennom store lettelser knyttet til bærekraftsrapportering og -regulering, er det lett å spørre seg: Er vi ferdige med bærekraft nå?

Bærekraftsrapportering – hvorfor det?

Bærekraftsrapportering er først og fremst et strategisk dokument som gir interessenter et beslutningsgrunnlag for om de ønsker å være kunde av deg, leverandør, medarbeider eller investor. Vi mener de endringene og forenklingene som har kommet vil gjøre bærekraftsrapporteringen mer treffsikker og enklere å lese for beslutningstakere.

Lovpålagt bærekraftsrapportering treffer nå færre selskaper i bygg- og anleggsbransjen. Dette betyr likevel ikke at arbeidet med bærekraft har blitt mindre relevant for bransjen, tvert imot. I offentlige anbud stilles det nå strengere krav enn noensinne, og store aktører i bransjen vil fortsette å øke kravene til dokumenterte bærekraftsdata fra sine leverandører. En undersøkelse gjennomført av Norstat viser et tydelig bilde: Kun 3 prosent av selskapene stopper arbeidet med rapportering som følge av regelendringene, mens 83 prosent fortsetter som før. Samtidig sier seks av ti selskaper i undersøkelsen at de ser på bærekraft som en integrert del av selskapets virksomhet og strategi.

Bygg- og anleggsbransjen har en kompleks verdikjede med et stort klimaavtrykk, som gjør bransjen til et sentralt tema i klima- og miljødebatten. Dette betyr mer oppmerksomhet til en bransje som stadig opplever strengere krav. I en bransje med pressede marginer kan fravær av tiltak derfor bli dyrt. Samtidig er mulighetene store for dem som tar grep. Undersøkelsen gjennomført av Norstat viser at mer enn halvparten av selskapene mener bærekraftstiltak vil påvirke konkurransekraften deres.

Bærekraft handler med andre ord ikke bare om formaliteter og compliance, men også om å være relevant og konkurransedyktig i et marked som endrer seg. Viktigst av alt, bærekraft er ikke bare kostnader og pene ord, men en investering i fremtidig lønnsomhet og robust vekst.

Hvorfor skal jeg jobbe med bærekraft i min bedrift?

- **Mange gjør allerede mye, men dette blir ikke kommunisert:** Bærekraft er mer enn klimagassutslipp, det er også trivsel og sikkerhet på arbeidsplassen, menneskene og samarbeidet i verdikjeden. Her er det mange som allerede gjør mye. Hvis man også klarer å fortelle denne historien troverdig, stiller man sterkere i offentlige anbud.
- **Kostnaden ved å ignorere bærekraft vil bli stor:** Norge og EU har fortsatt som mål å bli klimanøytrale innen 2050. Det betyr at vi de neste årene vil se strengere krav og reguleringer, høyere karbonpriser og økt investering i bærekraftige selskaper og løsninger. Bransjen er også spesielt utsatt for fysisk klimarisiko som mer ekstremvær. Bærekraft er ikke en døgnflue, men en bølge som ikke venter på dem som ikke omstiller seg.
- **Bærekraftig arbeid er lønnsomt arbeid:** For å drive bærekraftig, må man drive lønnsomt. Investeringer i arbeidsstokken, mer ombruk og mindre ressursbruk er ikke bare bærekraftig, men lønnsomt. Folk som har det bra på jobb er mer produktive, og lavere ressursbruk betyr lavere kostnader.
- **Bærekraft vektlegges stadig tyngre i offentlige anskaffelser:** Offentlige byggeprosjekter er viktig for bransjen. I dag skal bærekraft vektlegges som et sentralt kriterium i offentlige anbudprosesser, og det vil derfor være viktig å vise til reelle bærekraftsprestasjoner for å være konkurransedyktig.
- **Kravene til bærekraftsinformasjon vil øke fremover:** Kravene fra større entreprenører i bransjen om bærekraftsinformasjon vil øke fremover etter hvert som flere selskaper enten må, velger å rapportere på bærekraft, eller trenger verdikjedeinformasjon som underlag i for eksempel offentlige anbudprosesser.



BDOs Benchmarkanalyse viser at bransjen har prioritert hardere enn i fjor

BDO har gjennomført en benchmarkanalyse* av de største selskapene i bygg- og anleggsbransjen som rapporterer på bærekraft.

Analysen viser hvilke bærekraftstemaer selskapene vurderer som de mest vesentlige. Analysen viser videre at klimaendringer gjennomgående er et vesentlig bærekraftstema for alle. I en bransje som møter økende miljøkrav fra flere av sine interessenter er dette å forvente. Trenden fra fjorårets analyse er at færre undertemaer er vurdert som vesentlige, som viser at selskapene er strengere i sine prioriteringer av hva de anser som mest vesentlig. Det betyr ikke at øvrige temaer er uviktige, men at det er andre steder hvor skoen trykker mest.

Tabellen viser temaer og undertemaer slik de fremkommer i ESRsene. Temaene som anses som vesentlige i bransjen er uthevet basert på andelen av selskapene som har vurdert temaene som vesentlige.

E Klima og miljø					S Sosiale forhold				G Styringsmessige forhold
E1 Klimaendringer	E2 Forurensning	E3 Vann og marine ressurser	E4 Biologisk mangfold og økosystemer	E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi	S1 Egen arbeidsstyrke	S2 Arbeidere i verdikjeden	S3 Berørte lokalsamfunn	S4 Forbrukere og sluttbrukere	G1 Forretningsskikk
Tilpasning til klimaendringer	Luftforurensning	Vann	Direkte påvirkningsfaktorer for tap av biologisk mangfold	Inngående ressurser, herunder ressursbruk	Arbeidsvilkår	Arbeidsvilkår	Samfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter	Informasjonsrelaterte konsekvenser for forbrukere og/eller sluttbrukere	Bedriftskultur
Begrensning av klimaendringer	Vannforurensning	Marine ressurser	Påvirkninger på arters tilstand	Utgående ressurser knyttet til produkter og tjenester	Likebehandling og like muligheter for alle	Likebehandling og like muligheter for alle	Samfunnenes sivile og politiske rettigheter	Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere	Vern av varslere
Energi	Forurensning av jord eller berggrunn		Påvirkninger på økosystemers omfang og tilstand	Avfall	Andre arbeidsrelaterte rettigheter	Andre arbeidsrelaterte rettigheter	Urbefolkningens rettigheter	Sosial inkludering for forbrukere og/eller sluttbrukere	Dyrevelferd
	Forurensning av levende organismer og matressurser		Påvirkninger på og avhengighet av økosystemtjenester						Politisk engasjement og lobbyvirksomhet
	Stoffer som gir grunn til bekymring								Forvaltning av forbindelser med leverandører, herunder betalingspraksis
	Stoffer som gir grunn til svært alvorlig bekymring								Korrupsjon og bestikkelser
	Mikroplast								

Høy

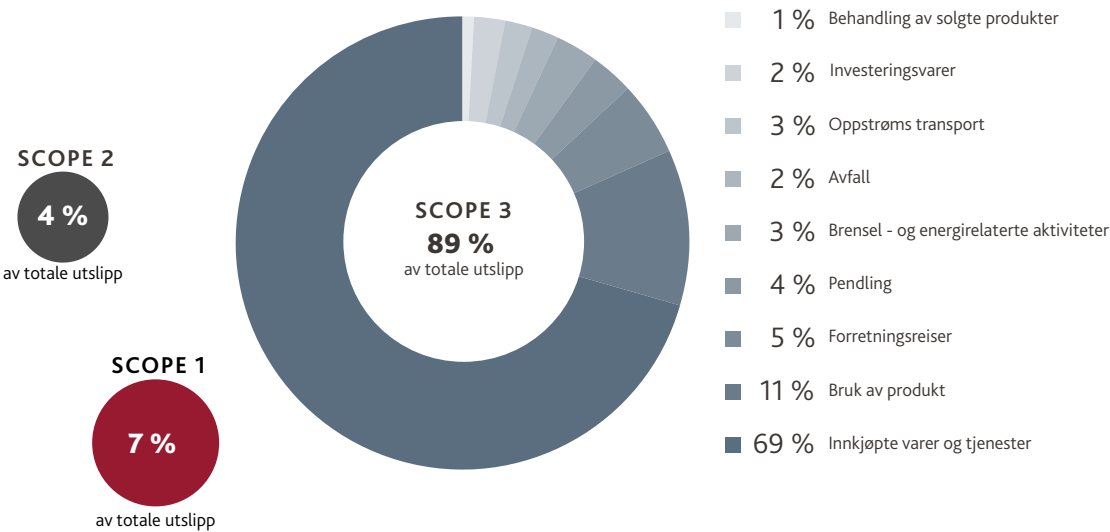
Middels

* Benchmarkanalysen er basert på bærekraftsrapporter for 2024 for 18 selskaper i bygg- og anleggsbransjen i Norge. Det er variasjon i hvilke standarder og rammeverk som er benyttet ved utarbeidelse av de ulike rapportene. For å forenkle sammenligningen er resultatene fra analysen tilpasset standardene i ESRs.

Er utslippsfrie byggeplasser løsningen?

BDO har gjennomført en analyse av klimaregnskapene fra 2024 til et utvalg selskaper i bransjen*. Her ser vi at rundt 90 prosent av utslippene er knyttet til indirekte utslipp (scope 3), 4 prosent knyttes til energiforbruket til selskapene (scope 2) og 7 prosent knyttes til selskapenes direkte utslipp (scope 1). Dette er på linje med en større rapport utarbeidet av Asplan Viak fra 2024**, som viser at omtrent 74 prosent av utslippene fra bransjen kommer fra indirekte utslipp. Videre kommer omtrent 14 prosent av utslippene fra energibruk, og de resterende 12 prosentene fra direkte utslipp.

Indirekte utslipp (scope 3) deles inn i 15 utslippskategorier. Blant disse er innkjøpte varer og tjenester den kategorien som står for klart størst andel med 69 prosent av de indirekte utslippene. Samtidig står bruk av bygg for 11 prosent og forretningsreiser for 5 prosent.



Figuren viser fordelingen av totale utslipp for selskaper i bygg- og anleggsbransjen basert på klimaregnskapet til et utvalg selskaper i bransjen, fordelt på direkte utslipp (scope 1), utslipp knyttet til energibruk (scope 2) og indirekte utslipp (scope 3). Indirekte utslipp er videre delt i 15 kategorier. Kategoriene som står for <1 % av de indirekte utslippene er ikke fremstilt i figuren.

Basert på disse tallene er det tydelig at hovedandelen av utslippene i bygg- og anleggsbransjen ikke kommer fra selve byggeplassen, men fra kilder i oppstrøms- og nedstrøms verdikjeden. Mer spesifikt, så ser vi at utslippene knyttet til materialproduksjon og andre kjøpte varer står for over halvparten av bransjens totale utslipp, mens utslippene knyttet til selskapenes egen drift på byggeplassen kun står for 7 prosent av de totale utslippene til bransjen.

De siste årene har det vært stort fokus på hvordan man kan redusere klimaavtrykket i bransjen, og spesielt offentlige aktører stiller strengere krav til bærekraft i anbudprosesser. Blant annet har Storbyerklæringen mål om utslippsfri bygge- og anleggsvirksomhet, hvor aktører i byer som Bergen, Oslo og Trondheim har krav om utslippsfrie byggeplasser. Stavanger kommune vil også ha dette som et tildelingskriterium i sine kontrakter fremover.

Utslippsfrie byggeplasser vil redusere noe av utslippene til bransjen. Men hvis man ønsker å gjøre noe med bransjens utslipp for å nå klimamålene, og samtidig ivareta forutsetningene for produktiv vekst, så bør man fokusere innsatsen der kost-nytte faktisk er størst. Fra analysen av klimaregnskapene ser vi at de virkelig store utslippene ikke skjer på byggeplassen, men lengre bak i verdikjeden. Er det da riktig at entreprenørene alene skal bære kostnadene med å investere i en grønn maskinpark, hvis dette ikke bidrar til å kutte utslippene der de virkelig skjer?

Til tross for at utslippsfrie byggeplasser bidrar til å redusere de direkte utslippene, ser vi flere markedsmessige utfordringer knyttet til dette:

- Innføringen av utslippsfrie byggeplasser skaper høye investeringskostnader for entreprenørene
- Regionale forskjeller på krav og støtteordninger gir lite forutsigbarhet for selskaper i bransjen
- Lav etterspørsel begrenser produksjonsvolumet og konkurransesituasjonen
- Manglende kompetanse skaper utfordringer knyttet til innføringen av utslippsfrie byggeplasser

Det er derfor relevant å stille spørsmål ved om den uforholdsmessige vektleggingen av utslippsfrie bygg- og anleggsplasser er rett sted å starte. Representerer utslippsfrie byggeplasser et tiltak som øker kostnadene i en bransje med fallende marginer, uten å gi et reelt bidrag til reduksjon av utslippene?

*BDOs analyse bygger på det rapporterte klimaregnskapet til 16 selskaper i bygg- og anleggsbransjen, hvor majoriteten av selskapene er entreprenører.
** Asplan Viak 2024 Klimafotavtrykk Bygg og Anlegg.

Kjønnsbalanse i bransjen



Fortsatt uendret kjønnsbalanse tross tiltak

Bygg- og anleggsbransjen har tradisjonelt vært – og er – mannsdominert, men de seneste årene har det vært en økende innsats for å fremme kvinnelige medarbeidere og ledere i bransjen. Dette underbygges blant annet i bærekraftsrapporter – hvor kjønnsbalanse og mangfold fremheves som viktige temaer hos de fleste. Til tross for dette har utviklingen vært svak.

Mange virksomheter jobber målrettet for å bedre kjønnsbalansen i bransjen, og store aktører har iverksatt tiltak rundt mangfold og likestilling i sine strategier. Likevel viser årets tall at bygg- og anleggsbransjen fremdeles er bransjen med størst kjønnsforskjeller, og at utviklingen går sakte.

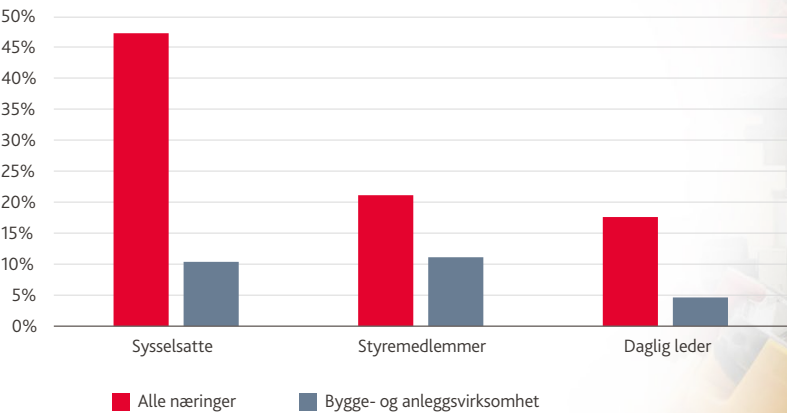
Dersom vi ser på utviklingen av kvinnelige daglige ledere i bransjen over en tiårsperiode, viser den en økning på 0,7 prosentpoeng, fra 4 prosent i 2014 til 4,7 prosent i 2024. Fra 2023 til 2024 har det vært stabilt med en økning på 0,1 prosentpoeng.

Det har også vært en svak utvikling i antall sysselsatte kvinner i bransjen, med en gjennomsnittlig kvinneandel på 10,4 prosent det siste året. Fra 2014 til 2024 har andelen sysselsatte kvinner i bransjen økt fra 9 til 11,1 prosent. Utviklingen i kvinneandel er altså lav – både på medarbeider- og ledernivå.

Videre ser vi at det har vært en mer positiv utvikling blant bygg- og anleggsrelaterte yrkesfagelever og lærlinger, hvor andelen kvinner de siste ti årene har økt med 4,6 prosentpoeng. Fra 2023 til 2024 har andelen økt fra 10,6 prosent til 11,2 prosent. Dette reflekteres også i andelen kvinnelige sysselsatte, som har økt fra 8,8 prosent i 2023 til 11,2 prosent i 2024.

Andelen kvinnelige styremedlemmer i bransjen var 10,4 prosent i 2023, før den økte til 10,6 prosent i 2024. Dette utgjør en marginal økning til tross for de nye reglene om kjønns sammensetning i norske styrer, innført i 2024. En forklaring er at enkelte selskaper har tilpasset seg de nye reglene ved å redusere antall styremedlemmer.

Kvinneandel i norsk næring



Kilde: Statistisk sentralbyrå





Andel kvinnelig daglige ledere i utvalgte næringer



Kilde: Statistisk sentralbyrå

Fordeler ved økt kvinneandel og mangfold

Å fremme likestilling og mangfold er fordelaktig på flere måter. Økt kvinneandel i bygg- og anleggsbransjen kan bidra til økt innovasjon, bedre arbeidsmiljø, større tilgang på arbeidskraft samt bedrifts- og samfunnsøkonomiske gevinster. Bransjen har derfor mye å vinne på å jobbe aktivt for å tiltrekke og beholde flere kvinner. Økningen i antallet kvinnelige lærlinger og sysselsatte i bransjen er positivt, og kan være et signal om at iverksatte tiltak fungerer.

Sammenlignet med andre bransjer, er forskjellene fortsatt store og utviklingen går sakte. Det er derfor avgjørende at bransjen fortsetter arbeidet for kjønnsbalanse med fokus på arbeidsmiljø som støtter og fremmer kvinner i alle roller. Fleksible arbeidsordninger og synlige rollemodeller kan være viktige tiltak for å tiltrekke og beholde flere kvinner i bransjen.

Metode

Nærmere beskrivelse av analysegrunnlaget for verdikjeden / Metode

Kilde

Tallgrunnlaget for den digitale analysen fremstilt i PowerBI, kilden til våre egne analyser, er hentet fra Bisnode.

Oppdaterte data trekkes med bakgrunn i NACE-koder. Ved hjelp av en manuell kategorisering av hoved- og underkategori, som benyttet i analysen, blir selskapene som trekkes sortert for videre behandling og bearbeiding i PowerBI.

Populasjon

Populasjonen bygger på de 4 198 selskapene som er kategorisert inn i bygg- og anleggsbransjen. Disse hadde en omsetning på over 30 MNOK i 2023- eller 2024-regnskapet per dato for datauttrekk 1. september 2025. Dette innebærer at selskaper som var med i fjorårets analyse, men er gått konkurs eller som har falt under MNOK 30 i 2024, er tatt med.

Soliditet, arbeidskapital og egenkapitalrentabilitet

- Soliditet er beregnet som egenkapital over eiendeler.
- Arbeidskapital over omsetning er beregnet som arbeidskapital over omsetning.
- Egenkapitalrentabilitet er beregnet som ordinært resultat over egenkapital.

Formål og inndeling

Formålet med denne analysen har vært å analysere et utvalg selskaper som gir oss en forståelse av utviklingen i bransjen, herunder vekst, lønnsomhet, soliditet og konkurranse. Bransjen består av rundt 58 000 selskaper som samlet omsetter for mer enn 733,6 mrd. NOK. Vi har valgt å inkludere alle selskaper som omsatte for mer enn 30 MNOK og som har sitt hovedvirke innen bygg- og anleggsbransjen. Fordelingen av selskapene er gjengitt under.

Alle selskapene er kategorisert i tre hovedkategorier med underkategorier:

1. Geografisk tilhørighet

Utvalget er inndelt etter de norske fylkene.

2. Type selskap

Selskapene er kategorisert basert på selskapets virksomhet. Hovedkategoriene og underkategoriene er:

a. Produkt:

Dette er selskaper som produserer produkter til bygg og anlegg, herunder produsenter av dører, vinduer, tak, betongprodukter, isolasjon osv. Rene grossistvirksomheter er utelatt fra utvalget da disse er vurdert å være handelsbedrifter.

b. Verdikjede:

Dette er selskaper som medvirker til planlegging, oppføring, drift og vedlikehold av bygg og anlegg.

Verdikjeden er definert som følger:

i. Planlegging: herunder arkitekter, rådgivende ingeniører og konsulenter innen prosjektadministrasjon osv.

ii. Gjennomføring av prosjekter

1. Utførende entreprenører - Bygg
2. Utførende entreprenører - Anlegg
3. Utførende entreprenører - Teknisk

c. Grossister:

Dette er selskaper som driver videresalg av varer, uten egen bearbeiding, til detaljister eller andre sluttbrukere, som for eksempel bedrifter. I mange tilfeller er grossisten et effektivt mellomledd mellom produsenter og detaljister eller forbruker.

Verdikjeden er hovedfokuset i analysen, og de fleste analyser og betraktninger i denne rapporten omfatter verdikjeden og er benevnt verdikjeden. Når benevnelsen «bransjen» er benyttet, menes alle selskapene som inngår i analysen. Dette inkluderer selskapene i verdikjeden, produkt- og grossistselskapene.

Av de 4 198 analyserte selskapene, per medio august 2024, tilhører 3 062 utførende virksomheter, 661 er produktselskaper, 233 er grossistselskaper og 242 planleggings- og prosjekteringselskaper.

Selskapsstørrelse basert på omsetning i 2023 og 2024 og er kategorisert med bakgrunn i følgende intervaller:

- Utenfor analysen: Under MNOK 30
- Minste: MNOK 30–100
- Små: MNOK 100–250
- Mellomstore: MNOK 250–500
- Store: MNOK 500–1 000
- Største: MNOK 1 000 +

Ta kontakt

BDO følger bygg- og anleggsbransjen tett og kan hjelpe deg med å holde tritt.



OSLO

Henning Dalsegg

Partner, nasjonal bransjeleder bygg og anlegg

+47 909 19 006

henning.dalsegg@bdo.no

[Kontakt våre regionledere eller les mer om hvilke tjenester vi leverer](#)

BDO AS
www.bdo.no

Innholdet i denne publikasjonen er kun for generell informasjon og kan ikke erstatte profesjonell veiledning om de enkelte emner som omtales. Vennligst ta kontakt med et av våre kontorer dersom du ønsker svar på spesifikke spørsmål vedrørende omtalte emner. BDO, bedriftens partnere, ansatte eller samarbeidspartnere, er ikke å regne som ansvarlig for eventuelle tap som er resultat av handlinger eller beslutninger basert på innholdet.

BDO AS, et norsk aksjeselskap, er deltaker i BDO International Limited, et engelsk selskap med begrenset ansvar, og er en del av det internasjonale BDO-nettverket, som består av uavhengige selskaper i de enkelte land.

BDO er varemerkenavnet for BDO-nettverket og for hvert enkelt BDO medlemsfirma.

Copyright © September 2025 BDO AS. Alle rettigheter forbeholdt. Publisert i Norge.

Foto: BDO / Shutterstock. Rapporten inneholder illustrasjonsbilder. Bildene er kun brukt som visuelle eksempler og kan avvike fra gjeldende HMS-regler.

