



KONKURRENTANALYSE

# Konkurrentanalyse Regnskapsbransjen i Østfold

Posisjonering og strategiske muligheter for en mellomstor aktør

EKSEMPELRAPPORT · METODEDEMONSTRASJON · UTARBEIDET FOR EN FIKTIV OPPDRAGSGIVER

|                |                                                                  |
|----------------|------------------------------------------------------------------|
| Oppdragsgiver  | <b>Fiktivt regnskapsbyrå</b>                                     |
| Utført av      | <b>Kriterion · Mohammed S M Mahmoud</b>                          |
| Rapportnummer  | <b>2026-DEMO-03</b>                                              |
| Versjon        | <b>1.0 – endelig</b>                                             |
| Metodegrunnlag | <b>Strategiske grupper · posisjoneringskart · SWOT per aktør</b> |
| Klassifisering | <b>KONFIDENSIELT (DEMO)</b>                                      |

# Om denne rapporten

## Dette er en eksempel rapport

Rapporten er utarbeidet av Kriterion som en demonstrasjon av metode og leveranse kvalitet for en konkurrentanalyse. Både oppdragsgiver og de omtalte konkurrentene er fiktive. Aktørene «Alfa», «Beta» osv. representerer typiske posisjoner i et regionalt regnskapsmarked, ikke virkelige selskaper. Rapporten viser hvordan en faktisk konkurrentanalyse fra Kriterion er bygget opp.

## Innhold

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| Sammendrag                                    | 3  |
| 1 Innledning og metode                        | 4  |
| 2 Konkurransereglene                          | 5  |
| 3 Aktøroversikt                               | 6  |
| 4 Strategisk gruppekart                       | 7  |
| 5 Konkurrentprofiler                          | 8  |
| 6 Prissammenligning                           | 10 |
| 7 Hvite flekker og anbefalt posisjonering     | 11 |
| Vedlegg Metode, kilder og ansvarsfraskrivelse | 12 |

# Sammendrag

Regnskapsmarkedet i regionen er modent og priskonkurransen er hard, men det finnes en tydelig åpning for en aktør som kombinerer rådgivning med digital effektivitet — en posisjon ingen av de seks kartlagte konkurrentene fyller i dag.

## Hovedfunn

- Markedet deler seg i to strategiske grupper: rimelige, volumdrevne byråer og dyre, rådgivningstunge byråer. Midten står tom.
- De to største aktørene konkurrerer på pris og er sårbare for kunder som ønsker mer rådgivning.
- Ingen av konkurrentene kommuniserer et tydelig verdiløfte utover «nøyaktig og pålitelig» — et budskap alle bruker og ingen eier.
- Digital modenhet varierer sterkt, og er den dimensjonen der en ny aktør lettest kan differensiere seg.

## Anbefalt posisjonering

Oppdragsgiver bør posisjonere seg som «**rådgiveren som også fører regnskapet**» — høyere verdi enn volumbyråene, lavere terskel enn de dyre rådgivningsbyråene, med digital effektivitet som gjør prisen forsvarlig. Denne posisjonen er ledig, etterspurt, og vanskelig for de prisdrevne aktørene å kopiere uten å bryte sin egen modell.

### Viktigste usikkerhet

Vurderingen av konkurrentenes priser bygger på offentlig tilgjengelig informasjon og stikkprøver. Faktiske priser forhandles ofte individuelt, og kan avvike fra de oppgitte nivåene.

# 1 Innledning og metode

## 1.1 Bakgrunn og formål

Oppdragsgiver er et mellomstort regnskapsbyrå som vurderer hvordan det bør posisjonere seg for å vokse i et modent marked. Analysen skal kartlegge konkurrentene, avdekke hvor de står, og identifisere en posisjon oppdragsgiver kan ta.

## 1.2 Metode

Analysen bygger på fire metodiske grep: kartlegging av konkurransearenaen, plassering av aktørene i strategiske grupper, et posisjoneringskart langs to avgjørende dimensjoner, og en kort SWOT per hovedkonkurrent. Til slutt identifiseres «hvite flekker» — posisjoner i markedet ingen fyller.

## 1.3 Utvalg

Seks konkurrenter er valgt ut som representative for arenaen: de to største volumaktørene, to mellomstore, ett rådgivningstungt byrå og én ren nettbasert aktør. Utvalget dekker bredden i markedet, ikke alle aktører.

## 1.4 Bruk av kunstig intelligens

KI er brukt til å strukturere innsamlet informasjon om aktørene og til språklig gjennomgang. KI er ikke brukt til å vurdere konkurrentenes styrker, svakheter eller trusselnivå, eller til å formulere anbefalt posisjonering. Alle vurderinger er utarbeidet manuelt og verifisert mot kilde.

## 2 Konkurransarenaen

### 2.1 Hvem konkurrerer om hva

Konkurransen i regnskapsmarkedet handler ikke bare om andre regnskapsbyråer. Den reelle konkurransen kommer fra tre hold:

| Type                 | Eksempel                             | Trussel     |
|----------------------|--------------------------------------|-------------|
| Direkte konkurrenter | Andre regnskapsbyråer i regionen     | Høy         |
| Substitutter         | Regnskapsprogram kunden fører selv i | Middels     |
| Nullalternativet     | Kunden gjør ingenting / utsetter     | Lav-middels |

Denne analysen konsentrerer seg om de direkte konkurrentene, men den anbefalte posisjoneringen tar hensyn til at rimelige selvbetjeningsverktøy presser volumsegmentet nedенfra.

### 2.2 To strategiske grupper

Aktørene faller i to tydelige grupper, med ulik forretningsmodell og prising:

| Gruppe             | Kjennetegn                                                 | Aktører           |
|--------------------|------------------------------------------------------------|-------------------|
| Volumbyråer        | Lav pris, standardisert, høyt kundeantall, lite rådgivning | Alfa, Beta, Delta |
| Rådgivningsbyråer  | Høy pris, tett oppfølging, få kunder, mye rådgivning       | Epsilon           |
| Uplassert / hybrid | Ulike posisjoner mellom gruppene                           | Gamma, Zeta       |

#### Nøkkelinnsikt

Mobilitetsbarrieren mellom de to gruppene er reell: et volumbyrå kan ikke enkelt bli et rådgivningsbyrå, fordi hele kostnads- og bemanningsmodellen er bygget for volum. Det er nettopp derfor midtposisjonen er vanskelig for dem å ta — og ledig for en ny aktør.

### 3 Aktøroversikt

Nøkkeltall for de seks kartlagte aktørene (fiktive, men realistiske for et regionalt marked):

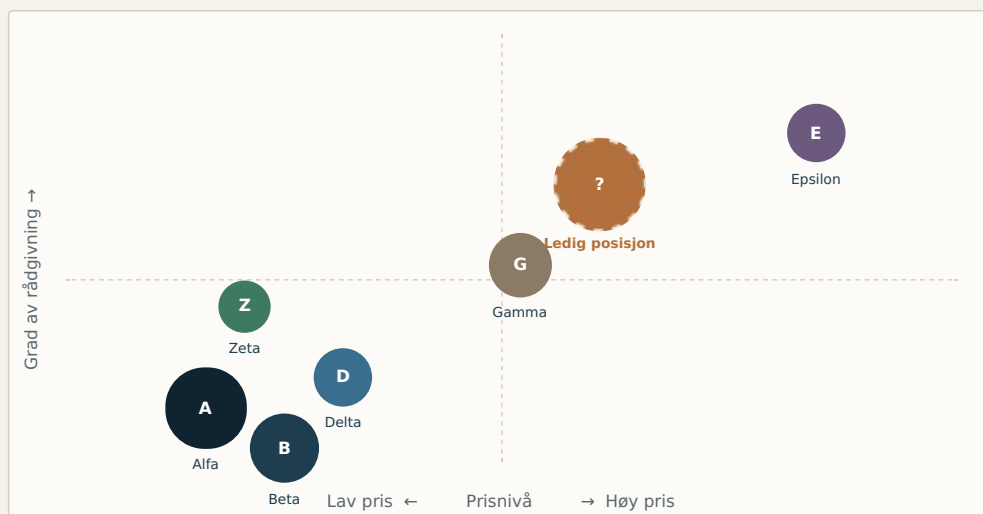
| Aktør   | Type       | Omsetning | Ansatte | Prisnivå    | Digital modenhet | Vekst           |
|---------|------------|-----------|---------|-------------|------------------|-----------------|
| Alfa    | Volum      | 42 MNOK   | 38      | Lav         | Middels          | Flat            |
| Beta    | Volum      | 31 MNOK   | 29      | Lav         | Lav              | Fallende        |
| Gamma   | Hybrid     | 18 MNOK   | 16      | Middels     | Middels          | Voksende        |
| Delta   | Volum      | 14 MNOK   | 13      | Lav-middels | Lav              | Flat            |
| Epsilon | Rådgivning | 11 MNOK   | 8       | Høy         | Middels          | Voksende        |
| Zeta    | Nettbasert | 7 MNOK    | 6       | Lav         | Høy              | Sterkt voksende |

#### 3.1 Første observasjoner

- De to største (Alfa, Beta) er volumaktører med flat eller fallende vekst — de er presset.
- De tre voksende aktørene (Gamma, Epsilon, Zeta) har alle enten rådgivning eller digital modenhet som fortrinn.
- Ingen aktør scorer høyt på *både* rådgivning og digital modenhet samtidig. Der ligger åpningen.

## 4 Strategisk gruppekart

Aktørene er plassert langs de to dimensjonene som betyr mest for kundens valg: **pris** (vannrett) og **grad av rådgivning** (loddrett). Boblestørrelsen antyder omsetning.



### 4.1 Hva kartet viser

- **Nede til venstre** (lav pris, lav rådgivning): tett befolket av volumbyråene Alfa, Beta og Delta — hard priskonkurranse.
- **Øverst til høyre** (høy pris, høy rådgivning): kun Epsilon — lite selskap, høy margin, begrenset volum.
- **Midten, øvre del**: den ledige posisjonen — god rådgivning til en forsvarlig pris. Gamma er nærmest, men uten en tydelig profil.
- **Zeta** presser volumsegmentet nedenfra med en digital, rimelig modell.

#### Den ledige posisjonen

Det oransje feltet markerer en posisjon ingen fyller: middels-til-høy rådgivning til en middels pris, gjort mulig av digital effektivitet. Det er hit den anbefalte posisjoneringen sikter.

## 5 Konkurrentprofiler

|                                 |                                                                          |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>Alfa</b> <b>Trussel: Høy</b> |                                                                          |
| Volumbyrå · omsetning 42 MNOK   |                                                                          |
| Posisjonering                   | Størst i regionen; «trygt og rimelig». Konkurrerer på pris og kapasitet. |
| Styrker                         | Stort kundeantall, kjent merkenavn, stordriftsfordeler                   |
| Svakheter                       | Lite rådgivning, flat vekst, sårbar for kunder som vil ha mer            |

|                                     |                                                                  |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Beta</b> <b>Trussel: Middels</b> |                                                                  |
| Volumbyrå · omsetning 31 MNOK       |                                                                  |
| Posisjonering                       | Nest størst; likner Alfa, men eldre kundebase og fallende vekst. |
| Styrker                             | Etablert, lojale kunder                                          |
| Svakheter                           | Fallende vekst, lav digital modenhet, uklar profil               |

|                                  |                                                                    |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Gamma</b> <b>Trussel: Høy</b> |                                                                    |
| Hybrid · omsetning 18 MNOK       |                                                                    |
| Posisjonering                    | Forsøker å bevege seg mot rådgivning, men uten et tydelig budskap. |
| Styrker                          | Voksende, fleksibel, nærmest den ledige posisjonen                 |
| Svakheter                        | Utydelig profil, mangler skala og spisset budskap                  |

**Delta**

Trussel: Middels

Volumbyrå · omsetning 14 MNOK

Posisjonering

Lokal volumaktør, priskonkurrent i nedre sjikt.

Styrker

Lav pris, lokal forankring

Svakheter

Lav digital modenhet, liten margin, sårbar for Zeta

**Epsilon**

Trussel: Middels

Rådgivningsbyrå · omsetning 11 MNOK

Posisjonering

Premium; «din økonomiske sparringspartner». Høy pris, tett oppfølging.

Styrker

Sterk rådgivning, høy margin, lojale kunder

Svakheter

Høy terskel, begrenset volum, avhengig av nøkkelpersoner

**Zeta**

Trussel: Høy

Nettbasert · omsetning 7 MNOK

Posisjonering

Digital utfordrer; «regnskap uten stress, til fast lav pris».

Styrker

Høy digital modenhet, sterk vekst, lav kostnad

Svakheter

Lite rådgivning, tynn på komplekse kunder, ung merkevare

**Samlet bilde**

De tre høyeste truslene (Alfa, Gamma, Zeta) er ulike: Alfa på volum og pris, Gamma fordi den sikter mot samme ledige posisjon, og Zeta fordi den endrer prisforventningen i markedet. Den anbefalte posisjoneringen må tåle press fra alle tre.

## 6 Prissammenligning

Indikativ månedspris for en typisk liten bedriftskunde (fiktive, men realistiske nivåer).  
Prisene forhandles ofte individuelt; tallene viser listenivå.

Epsilon (rådgivning)6 900 kr

Gamma (hybrid)4 400 kr

Alfa (volum)3 300 kr

Delta (volum)3 000 kr

Beta (volum)2 900 kr

Zeta (nettbasert)2 300 kr

Prisspennt er stort, men klumper seg i to nivåer: volum rundt 3 000 kr og rådgivning rundt 5–7 000 kr.  
Mellomrommet er tynt befolket.

### 6.1 Budskapsanalyse

En gjennomgang av aktørenes egen markedskommunikasjon viser et påfallende mønster:

| Aktør   | Hovedbudskap (parfrasert)             | Differensierer?     |
|---------|---------------------------------------|---------------------|
| Alfa    | «Nøyaktig og pålitelig»               | Nei — alle sier det |
| Beta    | «Trygt regnskap siden 1998»           | Delvis (historikk)  |
| Gamma   | «Vi ser på hele bedriften din»        | Delvis, men vagt    |
| Epsilon | «Din økonomiske sparringspartner»     | Ja                  |
| Zeta    | «Regnskap uten stress, fast lav pris» | Ja                  |

Kun Epsilon og Zeta har et budskap som faktisk skiller dem ut. Resten bruker varianter av «nøyaktig og pålitelig» — ord som ikke differensierer fordi alle eier dem, altså ingen.

## 7 Hvite flekker og anbefalt posisjonering

### 7.1 Hvite flekker i markedet

- **Rådgivning til forsvarlig pris.** Ingen kombinerer god rådgivning med en pris under premiumnivået.
- **Digital effektivitet + menneskelig rådgivning.** Zeta har det digitale, Epsilon har rådgivningen — ingen har begge.
- **Et tydelig verdiløfte.** Fire av seks aktører mangler et budskap som skiller dem ut.

### 7.2 Anbefalt posisjonering

«**Rådgiveren som også fører regnskapet.**» Oppdragsgiver bør ta midtposisjonen øverst i kartet: mer rådgivning enn volumbyråene, lavere terskel enn Epsilon, og en pris som holdes forsvarlig gjennom digital effektivitet — Zetas verktøy, men med et menneske som gir råd.

### 7.3 Hvorfor posisjonen er robust

| Trussel fra                | Hvorfor posisjonen holder                                        |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Volumbyråene (Alfa, Delta) | Kan ikke levere rådgivning uten å bryte sin egen kostnadsmodell  |
| Epsilon (rådgivning)       | Kan ikke senke prisen uten å miste sin premiumposisjon           |
| Zeta (digital)             | Kan ikke tilby menneskelig rådgivning i sin selvbetjeningsmodell |

### 7.4 Anbefalte neste steg

1. Spisse verdiløftet til én setning og bruke det konsekvent i all kommunikasjon.
2. Investere i de digitale verktøyene som gjør rådgivning lønnsom til middels pris.
3. Bygge to-tre referanseklutter som beviser rådgivningsverdien konkret.

# Vedlegg: Metode, kilder og ansvarsfraskrivelse

## Metodisk grunnlag

Analysen bygger på kartlegging av strategiske grupper, et posisjoneringskart langs dimensjonene pris og rådgivningsgrad, SWOT-vurdering per aktør, samt en gjennomgang av aktørenes offentlige markedskommunikasjon og prisinformasjon.

## Kilder

| Kilde                                   | Brukt til                                |
|-----------------------------------------|------------------------------------------|
| Offentlige regnskapstall for aktørene   | Omsetning, ansatte, vekst                |
| Aktørenes nettsider og markedsmateriell | Posisjonering, budskap, pris             |
| Bransjekunnskap om regnskapsmarkedet    | Strategiske grupper, mobilitetsbarrierer |
| Stikkprøver av prisinformasjon          | Prissammenligning                        |

## Ansvarsfraskrivelse

Denne rapporten er en eksempel- og metodedemonstrasjon utarbeidet av Kriterion. Både oppdragsgiver og de omtalte konkurrentene (Alfa, Beta, Gamma, Delta, Epsilon, Zeta) er fiktive og representerer typiske markedsposisjoner, ikke virkelige selskaper. Tall og priser er illustrative. I et reelt oppdrag oppgis navngitte aktører med kildehenvisning, og prisinformasjon dokumenteres. Rapporten utgjør et beslutningsgrunnlag, ikke en garanti for utfall.



Kriterion · Analyse, research og beslutningsstøtte  
Skjoldenveien 1, 1832 Askim · [post@kriterion.no](mailto:post@kriterion.no) · [kriterion.no](https://kriterion.no)  
Grunnlaget for bedre beslutninger.