

BDO

BDO AS

Bilbransjeanalysen

2025

Innhold

3	Forord
4	DEL 1 Kategorisering og metode
5	1.1 Kategorisering
5	1.2 Median
6	1.3 Populasjon, datakilder og filtrering av data
8	DEL 2 Merkeforhandlere
9	2.1 Negativ trend i omsetning for merkeforhandlere, men elbiltrenden fortsetter
11	2.2 Etterlengtet økning i driftsmarginene
12	2.3 Varelagerandelen: Økt kapitalbinding blant de store merkeforhandlerne
13	2.4 Kostnadsbildet stabilt, men marginene er presset
14	2.5 Egenkapitalavkastning (EKR) går opp, men fra lave nivåer
15	2.6 Positiv utvikling for total kapitalavkastning (TKR)
16	2.7 Egenkapitalandel holder seg stabil
17	2.8 Bilforhandlere som utmerker seg med sterke resultater
20	DEL 3 Bruktbilforhandlere
21	3.1 Sterkt bruktbilmarked
22	3.2 Driftsmarginen stiger for bruktbilforhandlerne
24	3.3 Kostnadsbildet til bruktbilforhandlere holder seg stabilt
25	3.4 Egenkapitalavkastning for bruktbilforhandlerne
26	DEL 4 Bærekraftsrapportering i bilbransjen
27	4.1 Færre i bransjen får rapporterings- og attestasjonsplikt
27	4.2 Er dere ikke rapporteringspliktige? Derfor bør dere vurdere å rapportere likevel
28	DEL 5 Hvordan bruk av AI kan gi konkurransefortrinn i bilbransjen
29	5.1 Et steg videre
29	5.2 En skeptisk bransje
30	5.3 Betydelige muligheter
31	5.4 Fem grep for å lykkes med AI
32	DEL 6 Bilbransjen framover og lovendringer som treffer bransjen
33	6.1 Omsetning og driftsmargin i et 10 års perspektiv
34	6.2 Inntoget av kinesiske bilmerker
35	6.3 Et ekko fra Japan
36	6.4 MVA-fritak for elbiler under press
37	6.5 Hvordan påvirker årets statsbudsjett bilbransjen?
38	6.6 Reduksjon i antallet konkurser i bilbransjen
39	6.7 Ettermarkedet endres
40	6.8 Teknologi som drivkraft i fremtidens bilbransje



Forord

BDO har siden 2016 systematisk innhentet, bearbeidet og analysert data knyttet til bilbransjen i Norge. I tillegg til å være en oppsummering av fjoråret, gir analysen en god indikasjon på hvilke trender og endringer i markedet de ulike delene av bransjen bør være forberedt på fremover.

Samlet sett viser tallene for fjoråret en gjennomsnittlig reduksjon i omsetning for bilbransjen på 0,2 prosent. Det er de store merkeforhandlerne som prosentvis har hatt den største nedgangen med en reduksjon på 3,7 prosent.

Ser vi på driftsmarginene, har bruktbilforhandlerne de høyeste marginene. I tillegg har de hatt den sterkeste veksten med en økning på 0,5 prosentpoeng (20 prosent). Merkeforhandlerne har også hatt en økning, men den er litt mindre på 0,2 prosentpoeng (13 prosent). Etter rekordåret for nybilsalg i 2021 gikk tallet på nybilregistreringer nedover i årene etter, men i 2024 så det ut til å stabilisere seg igjen, med en svak økning på 1,4 prosent. Dette tallet ser ut til å stige kraftig i 2025, ettersom det per september i år er en 23,5 prosents økning i antall registrerte biler sammenlignet med samme periode i fjor.

Analysen viser at 2024 har vist positiv utvikling i alle måleparametere vi bruker, bortsett fra på omsetning. Likevel er det en interessant utvikling at omsetningen hos norske merkeforhandlere har hatt en svak reduksjon, til tross for økt antall nybilregistreringer.

Selv om kostnadsnivået i 2024 ikke avviker dramatisk fra gjennomsnittet de siste ti årene viser analysen en tydelig samvariasjon mellom lønnskostnader og andre driftskostnader som andel av omsetningen.

Vi har også i analysen sett på de mest solgte merkene og analysert disse på forhandlernivå, i tillegg til at vi har sett de oppimot importørene.

Registreringsstatistikken viser at elbiltrenden fortsetter, og de ti mest solgte bilmodellene i Norge i fjor var alle elbiler. Det er kjente merker som troner på topp i registreringsstatistikken, men senere i analysen vil vi også se på utfordrerne i markedet.

Tall fra BDOs konkurranseanalyseverktøy viser at det har vært en reduksjon i antall konkurser i bilbransjen første halvår av 2025. I år som i fjor har det likevel vært noen overraskende konkurser. Dette viser at det fortsatt er tøffe tider i bransjen som følge av en kombinasjon av svekket kjøpekraft, høye renter og redusert etterspørsel.

Det er mange forhold som vil bestemme hvordan framtidens bilbransje vil se ut. I årets analyse har vi derfor sett på regjeringens forslag til statsbudsjett. I tillegg har vi blant annet også sett nærmere på hvordan bruken av AI kan hjelpe selskaper med å få konkurransefortrinn i fremtiden.

Ønsker deg god lesning!

Kjell-Fredrik Kristiansen
 KJELL-FREDRIK KRISTIANSEN
 Partner og bransjeleder for bil i BDO



Del 1

Kategorisering og metode



Kategorisering og metode

1.1 Kategorisering

Merkeklassifiseringen er basert på regnskapene til selskapene i populasjonen. Bilforhandlere er kategorisert basert på nybilmerkene de representerer. Flere juridiske selskaper representerer flere merker, og er derfor representert flere steder i analysen. For selskaper som representerer både forhandler- og importvirksomhet har vi valgt å kategorisere disse som importører. For eksempel gjelder dette RSA og Tesla.

1.2 Median

Med unntak av driftsinntekter, der vi benytter gjennomsnitt, er samtlige måleparametere benyttet i denne analysen basert på medianen. Bruk av median er benyttet på grunn av spredningen i datasettet.

Med basis i hvilke kategorier vi velger å analysere og hvordan vårt interaktive analyseverktøy PowerBI¹ er bygd opp, mener vi at median er best egnet og gjenspeiler både endringene og utviklingen totalt i bransjen og helheten i de enkelte analysene.

Tallmaterialet i PowerBI-verktøyet vårt henter data 10 år tilbake for selskapene som er med i populasjonen. Det er selskapene som er med i år som danner basisen for hvilke selskaper man ser data for tilbake i tid. Følgelig kan det være tilfellet at selskaper som tidligere har vært med ikke omfattes av årets analyse. Dette påvirker følgelig måleparameterne vi analyserer.



Tallmaterialet i Power BI-verktøyet vårt henter data 10 år tilbake for selskapene som er med i populasjonen.



1. <https://www.bdo.no/nb-no/bransjer/bil/bilanalysen>

1.3 Populasjon, datakilder og filtrering av data

Populasjonen består av 1392 unike selskaper. Vi har ekskludert selskaper med omsetning under MNOK 25. Basert på vår klassifisering, kategoriseres 784 som bilforhandlere, 234 som verksteder, og 31 som bilimportører. De resterende tilhører kategoriene annet, bobil/caravan, dekkservice, lastebil/buss.

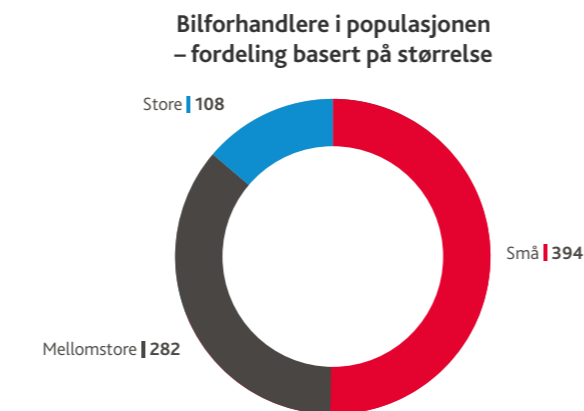
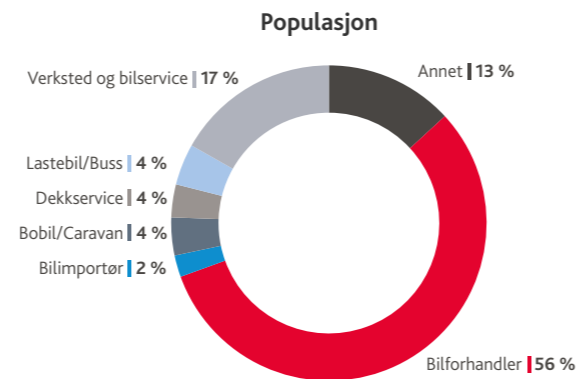
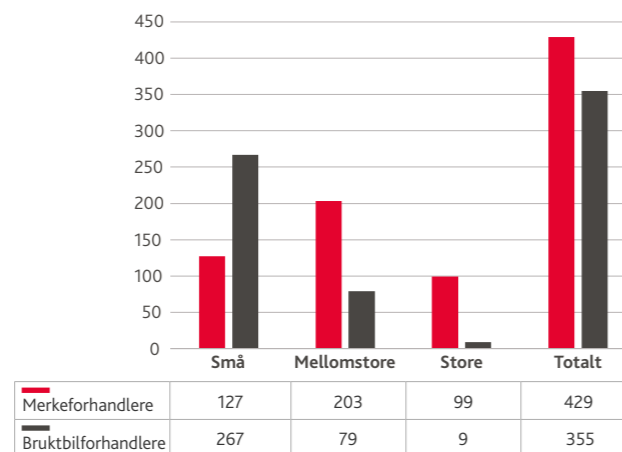
Analysens tallgrunnlag er basert på tall hentet fra Dun & Bradstreet. Tilsvarende gjelder for vår digitale analyse fremstilt i PowerBI. Oppdaterte data trekkes ut fra Dun & Bradstreet basert på industrikoder. Selskapene vi har analysert kategoriseres i henhold til hvilken del av bilbransjen de tilhører, herunder forhandler importør, verksted m.m.

Vår analyse er basert på offentlige regnskap for 2024 levert og offentliggjort per 15.08.2025. Analyseverktøyet som er publisert på bdo.no/bil er basert på offentlige tall per 15.08.2025. Hovedfokuset for analysen er bilforhandlere.

Forhandlerne er kategorisert basert på omsetning. Herunder har vi tre kategorier: «Små» (MNOK 25-75), «Mellomstore» (MNOK 75-300) og «Store» (over MNOK 300). Videre har vi etter beste evne kategorisert bilforhandlere basert på om de er merketilknyttet eller ikke. De merketilknyttede forhandlerne har vi igjen kategorisert etter hvilke nybil-agenturer de representerte da analysen ble utarbeidet.

Selskapsstørrelse	Omsetning i MNOK
Små	[25-75>
Mellomstore	[75-300>
Store	[300>

Bilforhandlere i populasjonen – Merkeforhandlere vs. Bruktbilforhandlere



Del 2 Merkeforhandlere

Merkeforhandlere

I dette kapittelet analyserer vi den økonomiske utviklingen hos merkeforhandlere. Vi sammenligner resultatene med fjoråret og ser på hvordan små, mellomstore og store merkeforhandlere presterer i forhold til hverandre. I tillegg ser vi på hvilke bilmerker som har hatt den beste utviklingen i det norske markedet i 2024. Vi har også sammenlignet resultatene for 2024 med hvordan de har gjort det i et historisk perspektiv over en 10-årsperiode.

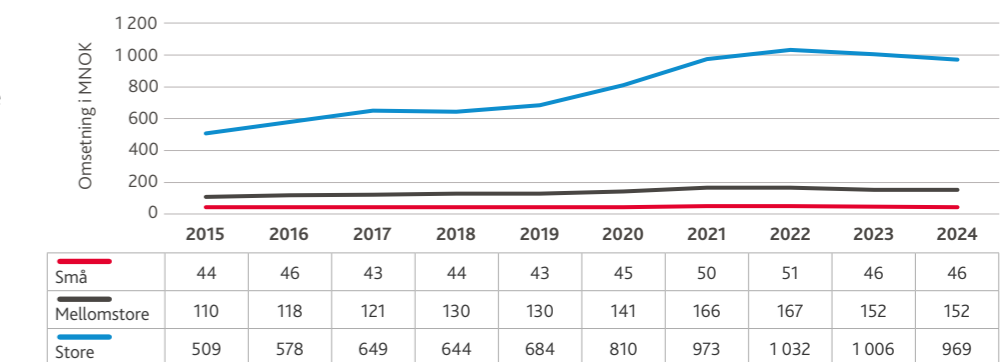
2.1 Negativ trend i omsetning for merkeforhandlere, men elbiltrenden fortsetter

Etter flere år med omsetningsvekst viste vår analyse i fjor en kraftig nedgang fra 2022, og tallene for 2024 viser at merkeforhandlerne fortsatt er inne i en negativ trend.


Trenden for de store merkeforhandlerne er fortsatt preget av en nedgang i omsetning, med en reduksjon på 3,66 prosent i 2024, en utvikling som er relativt lik året i forveien. De mellomstore merkeforhandlerne hadde en marginal gjennomsnittlig økning i omsetning på 0,14 prosent, mens små merkeforhandlere hadde en nedgang på 0,82 prosent. Tilsvarende tall i 2023 viste en reduksjon på rundt 9 prosent for de mellomstore merkeforhandlerne, og en reduksjon på rundt 10 prosent for de små. 2024-tallene viser dermed at den fallende trenden for små og mellomstore merkeforhandlere er i ferd med å avta.

Den totale omsetningen fordelt på alle merkeforhandlere, uavhengig av størrelse, ble redusert med 2,3 prosent, mot en reduksjon på 5,9 prosent i 2023. Den negative trenden forsterkes av inflasjonen i 2024, som var på om lag 3,1 prosent. Med andre ord har merkeforhandlerne et godt stykke å gå for å oppnå omsetningen fra toppårene 2021 og 2022.

Merkeforhandlere fordelt på størrelse – Omsetning (gjennomsnittsverdi)

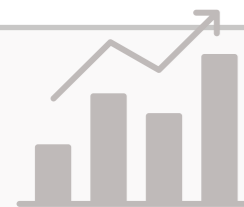


Bilbransjen leverte rekordresultater under koronapandemien, med 2021 som toppår for nybilsalg i Norge hvor 176 256 personbiler ble registrert. Den sterke utviklingen fortsatte i 2022, men med økt styringsrente og høyere kostnader falt antallet nyregistrerte biler til 126 948 i 2023, en nedgang på 28 prosent. Registreringstallene for 2024 viser at markedet har stabilisert seg, med en svak økning fra 2023 på 1,4 prosent til 128 691 registrerte biler¹. En mer stabil situasjon kan ses i sammenheng med det generelle makroøkonomiske bildet i perioden. Styringsrenten lå uendret gjennom hele 2024², samtidig som prisveksten var betydelig lavere enn i 2023³.

 Den fallende trenden for små og mellomstore merkeforhandlere er i ferd med å avta.

Kilder:

- <https://ofv.no/registreringsstatistikk>
- <https://www.norges-bank.no/tema/pengepolitikk/Styringsrenten/Styringsrenten-Oversikt-over-rentemoter-og-enderinger-i-styringsrenten/>
- <https://www.ssb.no/priser-og-prisindekser/konsumpriser/statistikk/konsumprisindeksen/artikler/prisveksten-avtok-i-2024>



Finansielle nøkkeltall

For å analysere lønnsomheten til bilforhandlerne ser vi på driftsmargin, egenkapitalrentabilitet (EKR), og totalkapitalrentabilitet (TKR).

Driftsmarginen er en viktig måleparameter fordi den reflekterer hvor lønnsom den daglige driften er. EKR er sentral fordi den viser den faktiske avkastningen eierne får på kapitalen de har investert i bedriften. Totalkapitalrentabilitet (TKR), viser hvor god avkastning bedriften får på alle pengene som er investert i virksomheten, både egenkapital og gjeld.

Avkastningen (EKR og TKR) må reflektere risikoen ved å investere i selskapet, som er høyere enn ved en risikofri plassering. I analysen har vi videre sett på avkastningen for både merkeforhandlere og bruktbilforhandlere, samt utviklingen over tid.

Høy registreringstakt i 2025

Så langt i 2025 er styringsrenten satt ned to ganger, og fra 18. september ligger den på 4 prosent. Per september er antall registrerte biler 23,5 prosent høyere enn samme periode i fjor – hittil i år er det registrert 113 325 nye personbiler, 21 527 flere enn i samme periode i fjor. Det blir dermed spennende å se hvordan dette påvirker forbrukernes kjøpekraft og bilsalget for hele 2025⁴.

Registreringsstatistikken viser at elbiltrenden fortsetter. De ti mest solgte bilmodellene i Norge i 2024 er alle elbiler, med Tesla Model Y, Tesla Model 3 og Volvo EX30 på de tre øverste plassene. Hittil i 2025 troner Tesla Model Y fremdeles øverst på statistikken, etterfulgt av Toyota bZ4X og Volkswagen ID.4⁴. I 2024 økte antallet registrerte, elektriske personbiler til 788 753, en økning på 14,4 prosent fra året før, og hele 202,6 prosent siden 2019. 2024 ble dermed året der det for første gang var registrert flere elbiler enn bensinbiler i Norge⁵.

Plass	Modell	Antall solgte (2024)
1	Tesla Model Y	16 858
2	Tesla Model 3	7 264
3	Volvo EX30	7 229
4	Volkswagen ID.4	7 222
5	Toyota bZ4X	6 007
6	Škoda Enyaq	4 610
7	Nissan Ariya	3 772
8	Volkswagen ID.3	3 634
9	Audi Q4 e-tron	3 449
10	Hyundai Kona Electric	3 278



Kilder:

4. <https://ofv.no/bilsalget/bilsalget-i-september-2025>

5. <https://www.nbf.no/tall-og-fakta/nokkeltall-bilbransjen/>

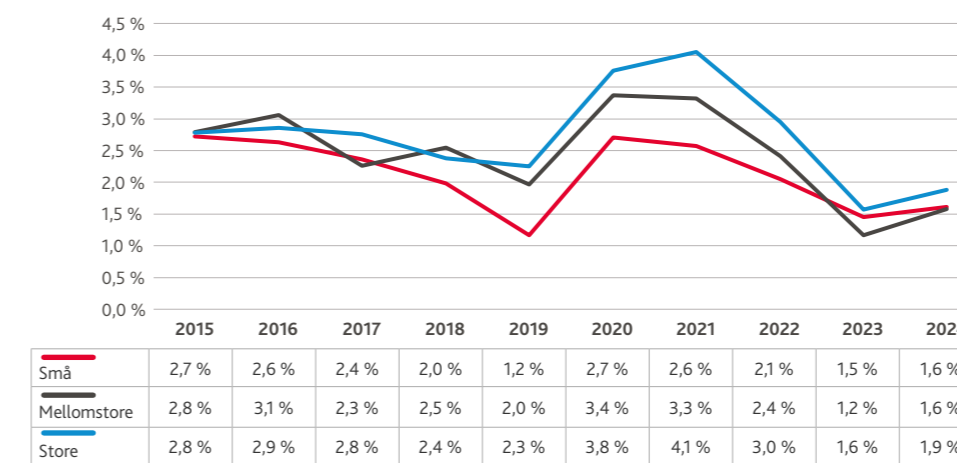
2.2 Etterlenget økning i driftsmarginene

I årets bilbransjeanalyse ser vi for bransjen under ett at det har vært en etterlenget økning i driftsmarginene for både små, mellomstore og store merkeforhandlere etter bunnåret 2023. Driftsmarginene har vært fallende siden 2021, som følge av sterk priskonkurranse og vedvarende høye renter. Selv om det er store variasjoner innad i bransjen, så viser årets analyse ser vi en etterlenget økning i driftsmarginene etter bunnåret i 2023.

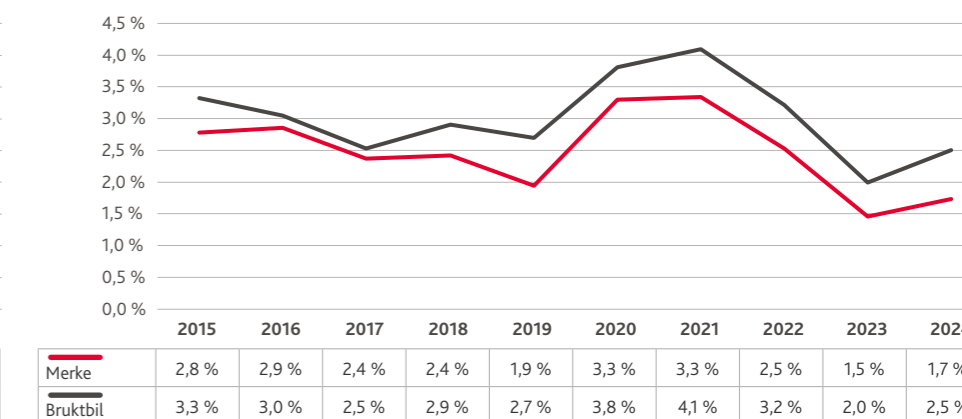
Analysen viser at de mellomstore merkeforhandlerne har hatt den største prosentvise økningen i driftsmargin, med en oppgang på 0,4 prosentpoeng (33 prosent) sammenlignet med 2023 median. Store forhandlere økte med 0,3 prosentpoeng (19 prosent), mens små forhandlere hadde en mer moderat vekst på 0,1 prosentpoeng (6,7 prosent).

Selv om det er tegn til bedring i lønnsomhet, så vitner de lave driftsmarginene om at bransjen fremdeles er under press. Tall fra OFV viser at nybilsalget i 2024 kun økte med 1,4 prosent sammenlignet med 2023, noe som tyder på at forbedringen i marginene i hovedsak skyldes bedre kostnadskontroll og effektivisering, og ikke økt volum.

Merkeforhandlere fordelt på størrelse – Driftsmargin (medianverdi)



Merke- vs. Bruktbilforhandlere samlet – Driftsmargin (medianverdi)



2.3 Varelagerandelen: Økt kapitalbinding blant de store merkeforhandlerne

Vi ser i vår analyse at de store og mellomstore merkeforhandlerne gjennomgående har en høyere varelagerandel målt mot totalkapitalen enn de mindre forhandlerne. Dette er ikke overraskende, ettersom de store aktørene ofte representerer flere bilmerker og modellvarianter. Det medfører behov for flere biler på lager, både for å sikre rask levering til kunder og for å ha tilstrekkelig med demobiler til prøvekjøring.

Høyere varelagerandel hos store forhandlere

Store forhandlere har som regel også større lagerkapasitet og bedre tilgang til kapital. Ser vi på tallene, har de økt varelageret med 5,3 prosentpoeng fra 2023, slik at varelagerandelen nå utgjør 58,7 prosent av totalkapitalen. Det er kun i 2019 at de store forhandlerne hadde en høyere andel. Den gangen var styringsrenten betydelig lavere og var på 1,5 prosent ved utgangen av 2019 mot 4,0 prosent i september 2025.

Tallene viser at store forhandlere gjennom hele perioden har hatt vesentlig høyere varelagerandeler (52–61 prosent) enn mellomstore (48–52 prosent) og små (23–35 prosent). Samtidig har de store hatt jevnt høyere driftsmarginer, spesielt i 2020–2022, da de lå rundt 3–4 prosent, mens små og mellomstore lå nærmere 2–3 prosent.

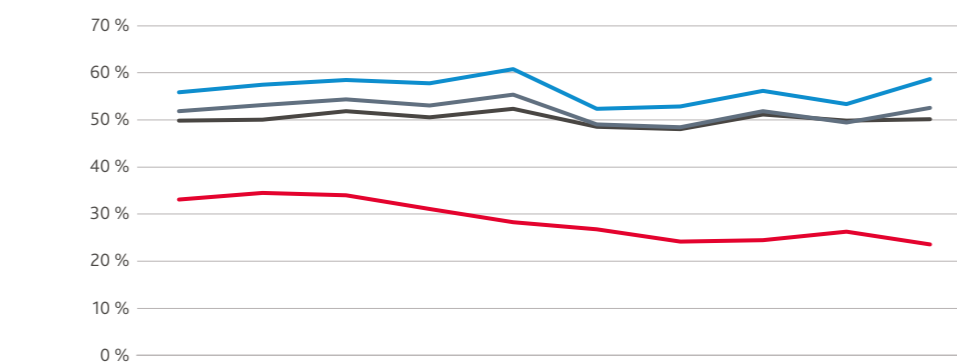
I 2020 og 2021, da bilsalget var sterkt og rentenivået lavt, økte alle forhandlerne marginene, men de store økte mest (opp mot 4 prosent). Dette sammenfalt med en midlertidig reduksjon i varelagerandelen (ned til 52–53 prosent), noe som tyder på at høy omløpshastighet ga bedre kontantstrøm og utnyttelse av kapitalen.

Fra styrke til byrde?

Fra 2022 til 2024 steg varelagerandelen igjen hos de store forhandlerne (opp mot 58–59 prosent), samtidig som driftsmarginen falt til rundt 1,9 prosent. Det antyder at høy kapitalbinding har blitt en risiko i et svakere marked, særlig når rente- og finansieringskostnader øker. For de store forhandlerne betyr dette at kapitalen som tidligere var en styrke (volum og tilgjengelighet), nå kan bli en byrde (lagerfinansiering og rentekostnader). De små og mellomstore er mindre utsatt i absolutte tall, men heller ikke de har klart å omsette situasjonen til høyere lønnsomhet. Lagerverdiene hos små forhandlere ligger nå på et normalnivå sammenlignet med tidligere perioder.

Bilmarkedet har den siste tiden vært preget av lavere etterspørsel og høyt prispress, med mange kampanjer. Økningen i varelager per 31.12.2024 tyder på at det har blitt bestilt mye bil til lager. Det blir interessant å se hvordan dette utvikler seg i 2025, og om lønnsomheten bedres. Foreløpige kommuniserte tall tyder på et fortsatt krevende marked, selv om antallet nyregistreringer økte med 23,5 prosent i perioden januar-september 2025, sammenlignet med samme periode i 2024.

Merkeforhandlere fordelt på størrelse – Varelager i % av eiendeler (medianverdi)



Størrelse	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Små	33,1 %	34,5 %	34,0 %	31,1 %	28,3 %	26,8 %	24,2 %	24,5 %	26,3 %	23,6 %
Mellomstore	49,8 %	50,0 %	51,8 %	50,5 %	52,3 %	48,5 %	48,0 %	51,1 %	49,8 %	50,1 %
Store	55,9 %	57,5 %	58,5 %	57,8 %	60,8 %	52,4 %	52,9 %	56,2 %	53,4 %	58,7 %
Samlet	51,8 %	53,2 %	54,4 %	53,1 %	55,4 %	49,0 %	48,4 %	51,8 %	49,4 %	52,6 %

2.4 Kostnadsbildet stabilt, men marginene er presset

For merkeforhandlerne ser vi en økning i andre driftskostnader (ADK) fra 7,4 prosent av driftsinntektene i 2023 til 7,8 prosent i 2024, en oppgang på 0,4 prosentpoeng (5,4 prosent). Sammenlignet med rekordåret 2021 innebærer dette en samlet økning på 1,7 prosentpoeng (28 prosent). Økningen fra 2023 til 2024 er likevel mer moderat enn de foregående årene, noe som tyder på at kostnadsnivået er i ferd med å stabiliseres.

Lønnskostnadene i prosent av driftsinntekter har økt fra 11,1 prosent til 11,3 prosent i samme periode, en oppgang på 0,2 prosentpoeng (1,8 prosent). Dette er vesentlig lavere enn økningen året før som var på 0,8 prosentpoeng (7,8 prosent). Samlet sett peker utviklingen mot et mer stabilt forhold mellom lønn og inntekter, selv om kostnadsnivået fortsatt ligger betydelig høyere enn under rekordårene 2020 og 2021.

I et større bilde

Ser vi utviklingen de siste ti årene, er det en tydelig samvariasjon mellom lønnskostnader og andre driftskostnader som andel av omsetningen. Dette tyder på en relativt stabil og forutsigbar kostnadsstruktur i merkeforhandlerleddet. Driftsmarginen følger imidlertid ikke dette mønsteret like tett, men varierer betydelig mer mellom årene. Det indikerer at lønnsomheten i større grad påvirkes av eksterne faktorer som markedsvolum, rentenivå, varelagerbinding, importørbetingelser og ikke minst prispress.

Ser vi på 2024 isolert, sammenlignet med gjennomsnittet for de siste ti årene, ligger andre driftskostnader på 7,8 prosent mot et tiårgjennomsnitt på 7,1 prosent. Tilsvarende ligger lønnskostnader på 11,3 prosent mot et gjennomsnitt på 11,1 prosent. Overordnet ser ikke dette dramatisk ut, men driftsmarginen for 2024 var 1,7 prosent, mens gjennomsnittet for de siste ti årene ligger på 2,5 prosent. Selv om vi ser bort fra toppårene 2021 og 2022, ligger gjennomsnittet for de åtte årene på 2,3 prosent – og 2024 ligger da betydelig bak dette.

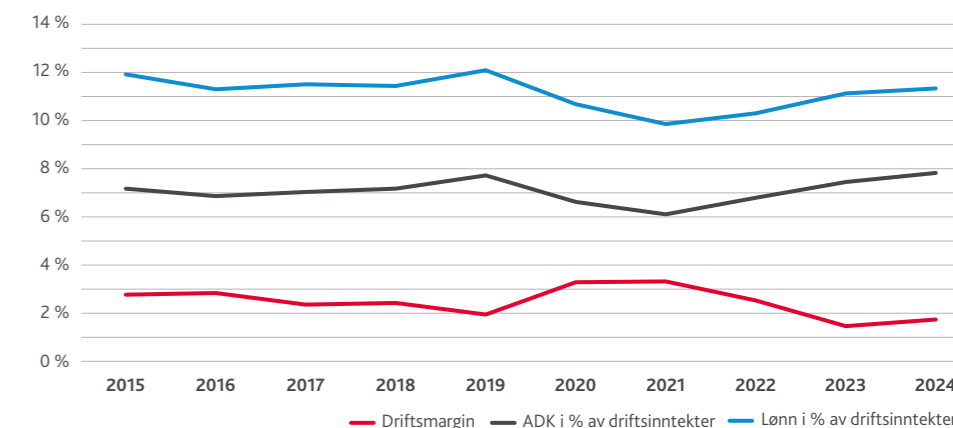


Utviklingen peker mot et mer stabilt forhold mellom lønn og inntekter.

Dette bør prioriteres fremover

Selv om kostnadsnivået i 2024 ikke avviker dramatisk fra gjennomsnittet de siste ti årene, har marginene falt markant. Dette skyldes primært lavere bruttofortjenester, økte finansieringskostnader og redusert lageromløp. Fremover blir det avgjørende å ha sterkere kapitaldisiplin, høyere effektivitet i driften og bedre tilpasning til markedssvingninger for å gjenvinne lønnsomheten.

Merkeforhandlere samlet – ADK i % DI, Lønnskostnader i % av DI, Driftsmargin (medianverdier)



2.5 Egenkapitalavkastning (EKR) går opp, men fra lave nivåer

For eiere og investorer er egenkapitalavkastningen (EKR) et relevant nøkkeltall fordi det viser hvor godt deres investering i selskapet skaper avkastning. Som vår analyse viser, har avkastningen på investert kapital i bilbransjen vært god over flere år. Etter et svakt 2023, har merkeforhandlere hatt en positiv utvikling i egenkapitalavkastning etter skatt sammenlignet med fjoråret.

Størrelse har betydning

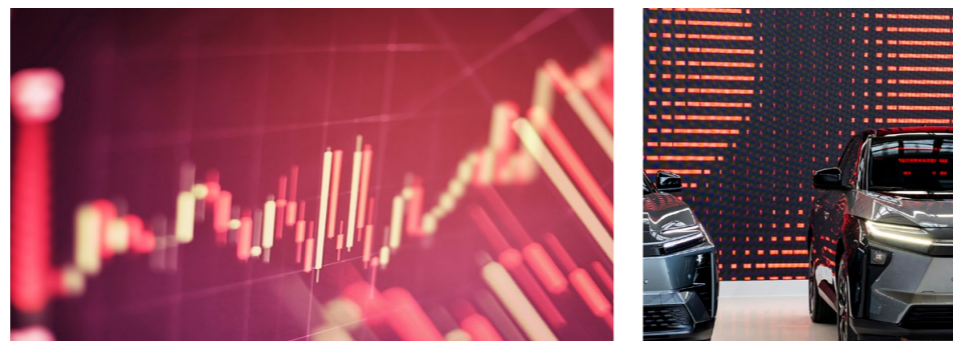
Hovedindeksen på Oslo Børs hadde en avkastning på cirka 9 prosent i 2024¹. Sammenlignes medianen av egenkapitalavkastning etter skatt med børsens avkastning ser vi at de store merkeforhandlerne fortsatt har en relativt god avkastning på egenkapitalen i 2024 (15,4 prosent). Selv om det er viktig å understreke at dette ikke er en direkte sammenligning av like forhold, blant annet på grunn av forskjeller i risiko mellom aksjeinvesteringer på børsen og investeringer i bilbransjen, gir det likevel en nyttig indikator på hvor konkurransedyktig bilforhandlerens avkastning har vært.

For de mellomstore (6,4 prosent) og små (8,6 prosent) merkeforhandlerne er bildet svakere. Begge gruppene ligger under børsens gjennomsnittlige avkastning, og de små forhandlerne presterer svakest. Det tyder på at merketilgang, kapitaltilgang og skalafordeler som effektiviserer drift spiller en stadig større rolle for avkastningen i bransjen.

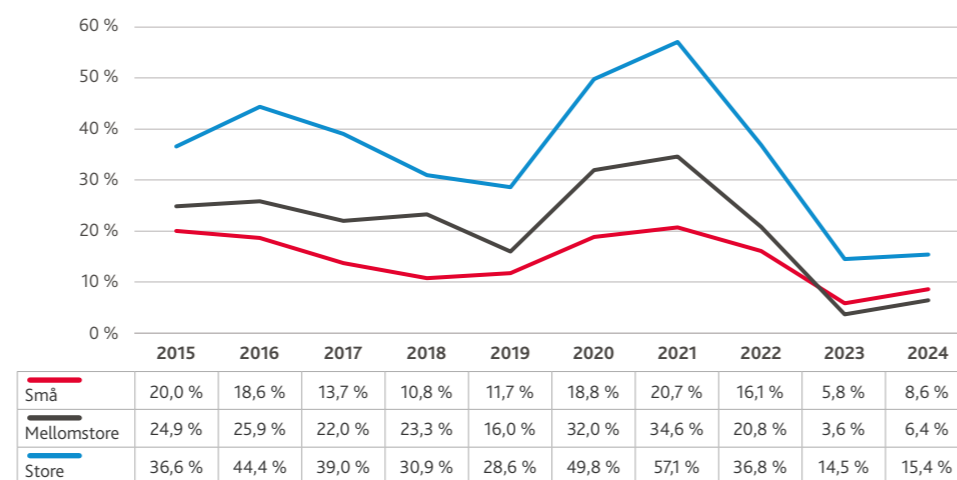
Avkastningen ligger langt under det historiske snittet

Ser vi samlet på bransjen de siste ti årene for de store forhandlerne, har gjennomsnittlig egenkapitalavkastning vært 35 prosent. Fjerner vi de to siste årene, ligger gjennomsnittet for perioden 2015–2022 på om lag 40 prosent. Tar vi i tillegg ut de ekstraordinært gode årene 2020 og 2021, er avkastningen for de øvrige årene rundt 35 prosent. Vi kan dermed konkludere med at avkastningen de siste årene har ligget klart under bransjens historiske gjennomsnitt, et nivå som trolig ikke står i stil med eierens forventninger.

Utviklingen understreker viktigheten av å styrke kapitaldisiplinen og øke effektiviteten i driften for å løfte avkastningen tilbake til tidligere nivåer. For å opprettholde en attraktiv avkastning må forhandlerne utnytte skala, teknologi og datadrevne beslutninger langt mer målrettet enn tidligere. Mer om dette i vårt kapittel om teknologi og AI.



Merkeforhandlere fordelt på størrelse – EKR (medianverdi)



Kilde:

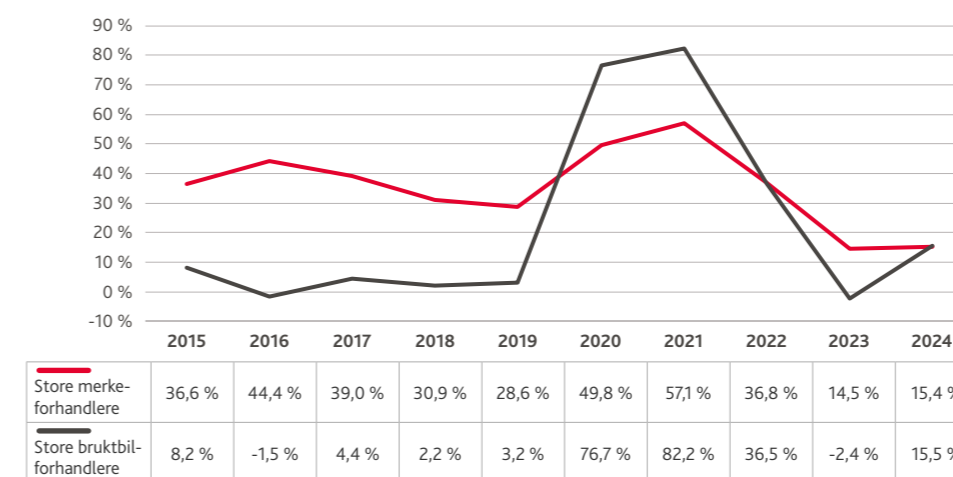
1. <https://e24.no/boers-og-finans/i/jbrKrR/aarets-siste-boersdag-kan-ikke-bli-mer-normalt-og-kjedelig-enn-i-aar>

2.6 Positiv utvikling for total kapitalavkastning (TKR)

Total kapitalrentabilitet (TKR), eller Return on Assets (ROA), viser hvor god avkastning bedriften får på alle pengene som er investert i virksomheten, både egenkapital og gjeld

Ikke overraskende ser vi også her at toppen var i covid-årene, med påfølgende svake år. I 2024 er avkastningen generelt bedre enn for 2023, særlig for de små merkeforhandlerne hvor avkastningen har doblet seg, og for 2024 ligger de små hakket over de mellomstore. De store merkeforhandlerens TKR etter skatt økte i perioden fra 3,2 til 4,4 prosent, noe som er naturlig sett i sammenheng med noe høyere driftsmarginer. De store forhandlerne har generelt bedre avkastning og ser vi på 2024 isolert ligger de betydelig bak. Snittet for de siste 10 årene som er 8,3 prosent, mot 4,4 prosent i 2024. Fjerner vi toppårene 2020 og 2021, er gjennomsnitt avkastning disse 8 årene 7 prosent.

EKR – Store merkeforhandlere vs. Store bruktbilforhandlere (medianverdier)

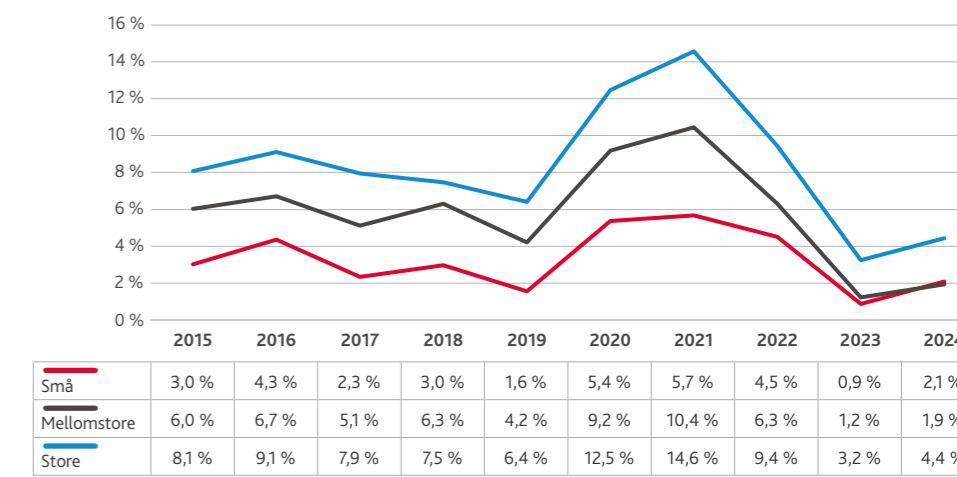


Effektivitet er nøkkelen til forbedret TKR

Med bakgrunn i øvrige funn i analysen er det ikke overraskende at både egenkapitalavkastningen og total kapitalrentabiliteten øker noe i kjølvannet av en generell bedring i driftsmarginer. Bilbransjen, som er kjent for sin sykliske natur, påvirkes ofte sterkt av makroøkonomiske faktorer som renteøkninger, inflasjon og forbrukernes kjøpekraft. Sammenfattende viser analysen at de store merkeforhandlerne fortsatt står sterkere økonomisk enn de mindre aktørene når det gjelder avkastning.

Skal total kapitalavkastningen forbedres, viser tallene at forhandlerne må kombinere mer effektiv kapitalforvaltning med bedre driftsmessig effektivitet og høyere omløpshastighet i varelageret.

Merkeforhandlere fordelt på størrelse – TKR (medianverdi)

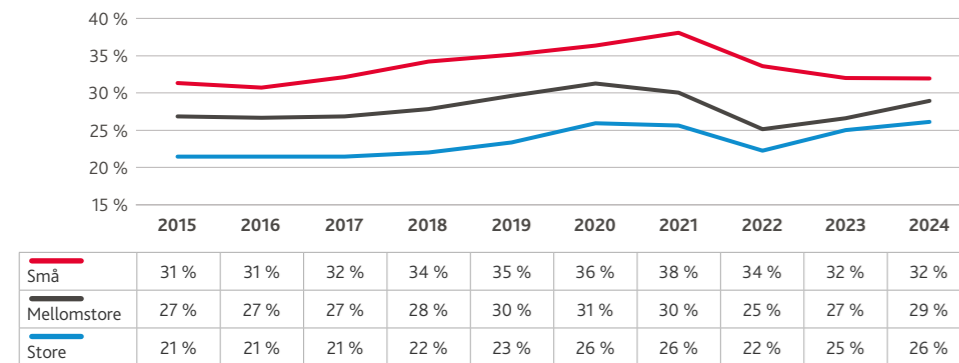


2.7 Egenkapitalandel holder seg stabil

Vår analyse viser at medianen av egenkapitalandelen for de store merkeforhandlerne ligger uendret på 25 prosent, mens de mellomstore har økt fra 27 prosent til 29 prosent i samme periode. For de små merkeforhandlerne er denne uendret på 32 prosent. Til forskjell fra avkastningsmålene EKR og TKR, som var betydelig høyere i covid-årene, ser vi at egenkapitalandelen har vært relativt stabil også gjennom disse årene, og kun marginalt lavere i 2024.

Historisk sett ligger 2024-tallene noe over gjennomsnittet for de siste ti årene. De store forhandlerne har i snitt hatt en egenkapitalandel på rundt 23–24 prosent, mens de mellomstore har ligget rundt 28 prosent, og de små nær 33 prosent. At egenkapitalandelen har holdt seg stabil er naturlig, ettersom mange bilforhandlere inngår i større konsernstrukturer. Når lønnsomheten er god, løftes ofte kapital videre rundt i konsernet, mens i dårlige tider kan det være nødvendig å tilføre kapital. Dette bidrar til at forhandlerleddet isolert sett viser små variasjoner i egenkapitalandel over tid.

Merkeforhandlere fordelt på størrelse – EK-andel (medianverdi)



At egenkapitalandelen har holdt seg stabil er naturlig, ettersom mange bilforhandlere inngår i større konsernstrukturer.

2.8 Bilforhandlere som utmerker seg med sterke resultater

Nybilsalget i 2024 endte marginalt bedre enn fjoråret med 128 691 biler mot 126 948 i 2023. Tesla er fortsatt på topp, med VW og Toyota på henholdsvis 2. og 3. plass. Tesla har hele verdikjeden i ett selskap uten egne forhandlere og en fast driftsmargin og er derfor ikke omtalt videre her. Vi har tatt utgangspunkt i de fem mestselgende bilmerkene ifølge OFV og sett på deres lønnsomhet i 2024, som er henholdsvis Volkswagen, Toyota, Volvo, BMW og Škoda. Vi har videre sett på lønnsomheten til tilhørende importører i samme periode.

Privateide importør har best lønnsomhet

Harald A Møller er, som importør av Volkswagen og Škoda, eneste privateide importør i denne gruppen og skiller seg ut som importøren med best lønnsomhet. Selskapet kan vise til en driftsmargin på rundt 4,2 prosent, mens de tre fabrikkeide importørene hadde en driftsmargin på i underkant av 2,2 prosent. Imidlertid er ikke Harald A Møller representativ for flertallet av de privateide importørene i Norge. Går vi dypere i tallgrunlaget enn de fem merkene som er vist i grafen, ser vi at en stor andel av de privateide importørene har tapt penger det siste året. Dette tyder på at det er større usikkerhet til resultatet i privateide enn fabrikkeide importører da sistnevnte er vertikalt integrert gjennom forsyningskjeden. De fabrikkeide importørene er en del av et større intensjonalt konsern, og har gjerne tilgang til finansiering, logistikk og markedsstøtte på en annen måte enn de privateide. I tillegg kan valutarisikoen være annerledes og de kan operere med kost-pluss-modell. Vi i BDO sitter ikke med inngående kjennskap, våre antagelser er basert på tallene.

Når vi ser på de fabrikkeide importørene isolert sett ser vi at marginene varierer mellom 0,5 og 2,2 prosent for henholdsvis BMW Norge AS og Toyota Norge AS.

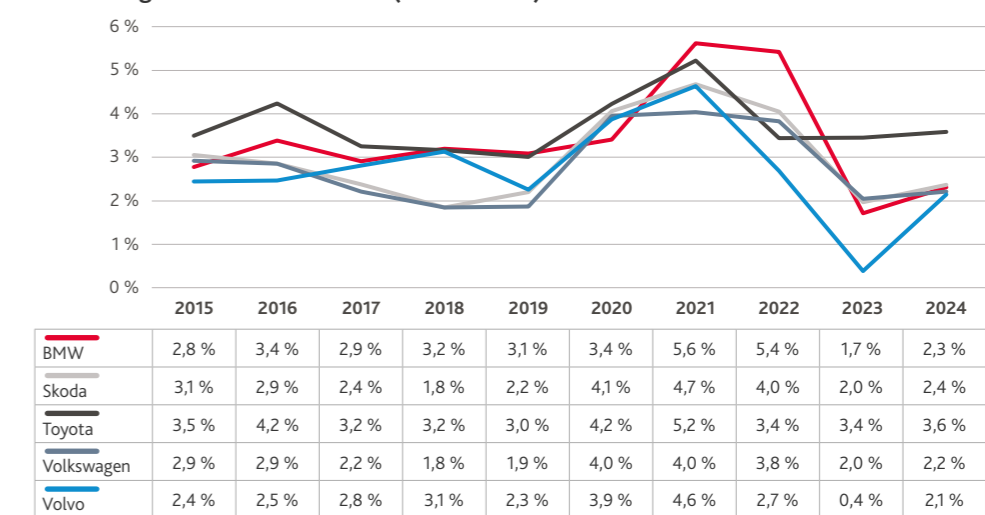
Toyota og Lexus utmerker seg på forhandlersiden

På forhandlersiden skiller Toyota og Lexus seg ut positivt med en driftsmargin på 3,6 prosent for 2024. Det har muligens

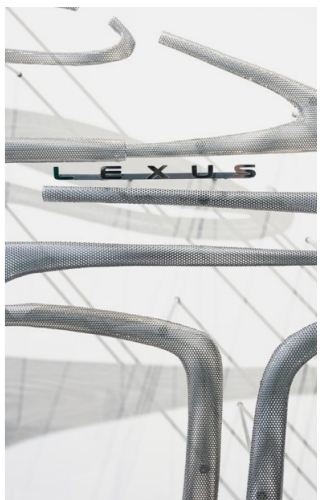
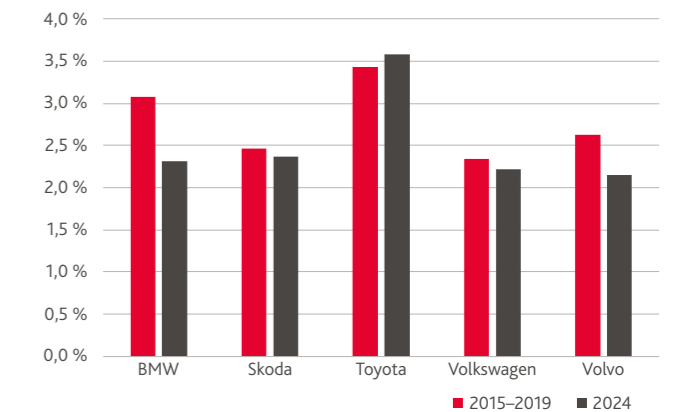
en sammenheng med sterk kundetilfredshet. Toyota har, sammen med sitt søstermerke Lexus, tronet på toppen av lister for kundetilfredshet i flere tiår, og inntok både 1. og 2. plass i kundetilfredshetsundersøkelsen AutoIndex for 2025. Toyota etterfølges av Škoda og BMW hvor det samlet sett for alle forhandlerne har henholdsvis 2,4 prosent og 2,3 prosent i driftsmargin. Flere av forhandlerne i utvalget selger flere merker fra samme juridiske enhet, eksempelvis både Škoda og VW. Vi mener uansett at medianen gir en god indikasjon på den underliggende driften. VW følger tett på med en margin på 2,2 prosent.

Ser vi historisk på tallene så er driftsmarginene for 2024 for disse merkeforhandlerne i samvariasjon med snittet i perioden 2015–2019. Som illustrert i figuren «Driftsmargin før og etter Covid», har BMW en reduksjon på 0,8 prosentpoeng, og Volvo en reduksjon på 0,5 prosentpoeng, mens de tre øvrige ligger +/- 0,1 prosentpoeng i endring.

Driftsmargin – Merkeforhandlere (medianverdi)



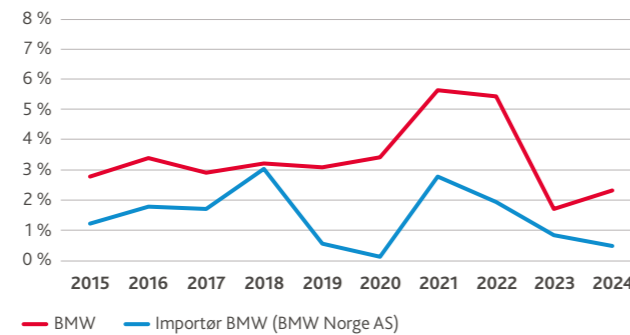
Driftsmargin før og etter Covid



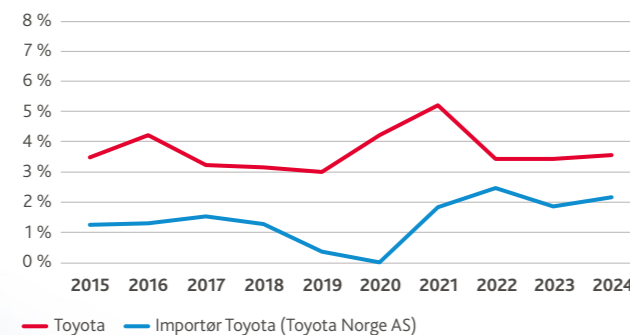
Gjennomgående høyere lønnsomhet hos forhandlerne
 Sammenligner vi importørene og forhandlerne, ser vi en samvariasjon i lønnsomheten, men gjennomgående høyere driftsmarginer hos forhandlerne. Det er imidlertid ikke helt naturlig å sammenligne lønnsomheten direkte, ettersom importørene hovedsakelig driver med nybilsalg, mens forhandlerne har flere inntektsstrømmer, som bruktbil, leasing, verkstedtjenester og ofte også bilutleie. Basert på økonomisk teori om portefølje og risikospredning skal det i utgangspunktet være lavere risiko å drive forhandlervirksomhet, ettersom forhandlerne har flere inntektskilder. Det er et lite utvalg av merker vi omtaler her, og kun én av importørene er ikke fabrikk-eid. Basert på tallene kan det likevel tyde på at den økonomiske teorien stemmer. Harald A. Møller har i denne tiårsperioden hatt en gjennomgående bedre avkastning på 5,7 prosent, mot forhandlerne VW og Skoda på 2,9 prosent. (NB: Harald A. Møller representerer flere merker enn VW og Skoda)

Totalkapitalrentabilitet (TKR), eller Return on Assets (ROA), viser hvor god avkastning bedriften får på den samlede kapitalen, både egenkapital og gjeld. Analysen av disse utvalgte merkene viser at samtlige forhandlervirksomheter gjennomgående har hatt bedre avkastning både i 2024 og før pandemien. Det som er viktig å ha med seg når vi leser dette, er at forhandlerne er basert på median, mens importøren er absolutt tall.

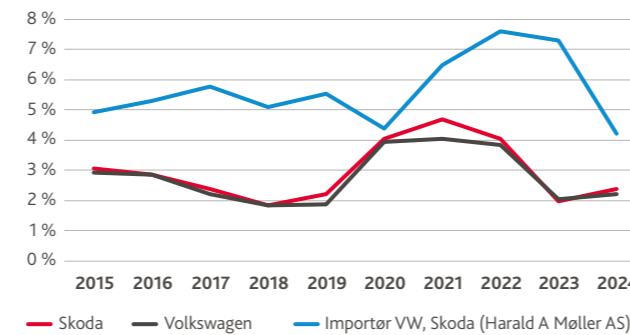
Driftsmargin – BMW forhandlere vs. BMW importører (medianverdi)



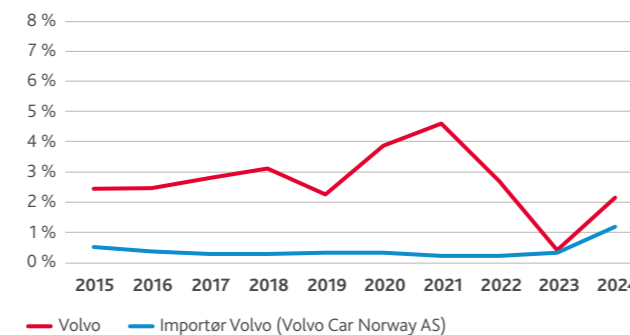
Driftsmargin – Toyota forhandlere vs. Toyota importør (medianverdi)



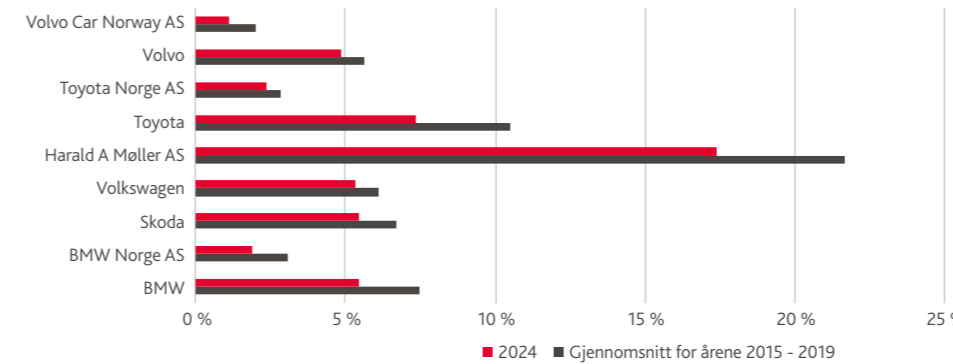
Driftsmargin – Skoda + VW forhandlere vs. Skoda + VW importør (medianverdi)



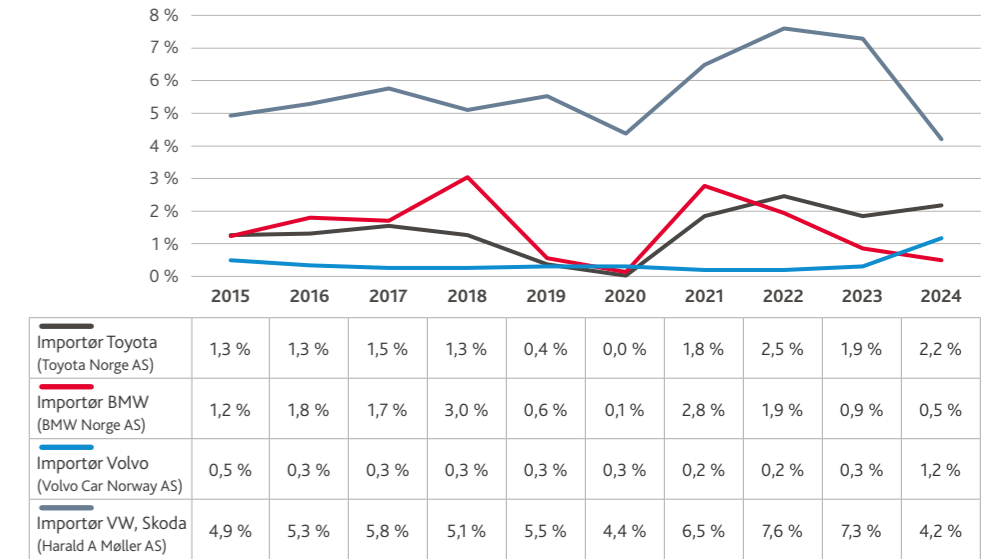
Driftsmargin – Volvo forhandlere vs. Volvo importør (medianverdi)



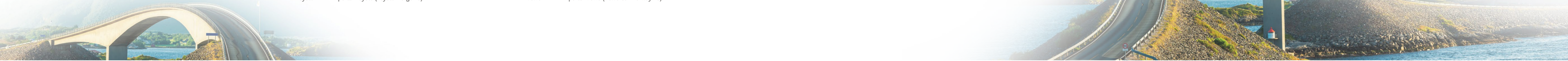
TKR – Merkeforhandlere og Importører



Driftsmargin – Importører (medianverdi)



Basert på økonomisk teori om portefølje og risikospredning, skal det i utgangspunktet være lavere risiko å drive forhandlervirksomhet.



Del 3 Bruktbilforhandlere

Bruktbilforhandlere

I dette kapittelet skal vi se på bruktbilforhandlere og deres økonomiske resultater i 2024. Resultatene vurderes opp mot 2023, og på tvers av små, mellomstore og store bruktbilforhandlere.

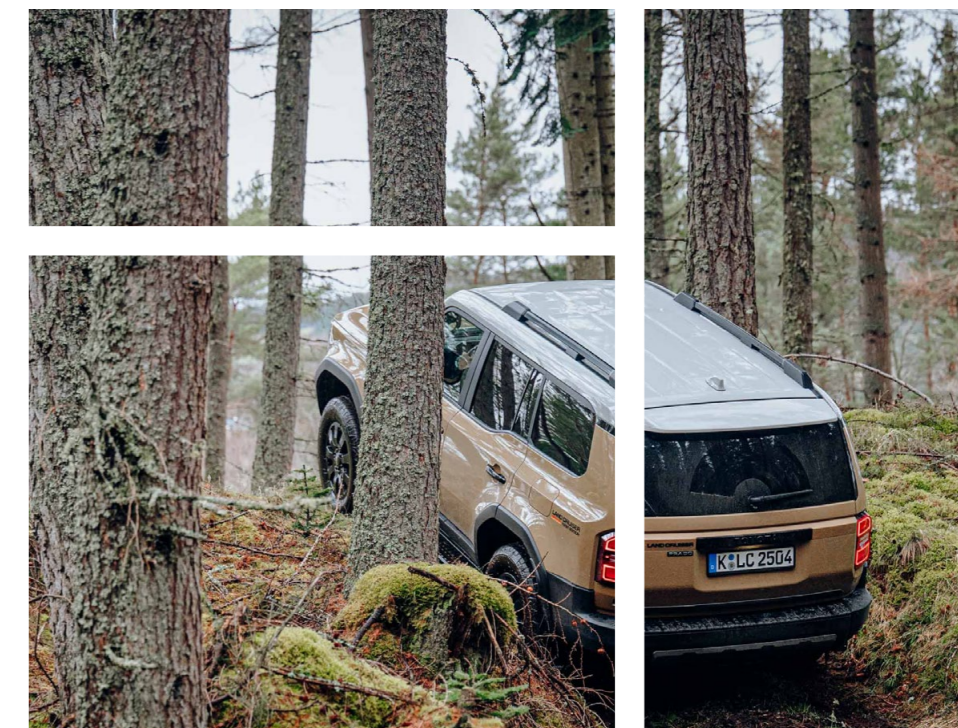
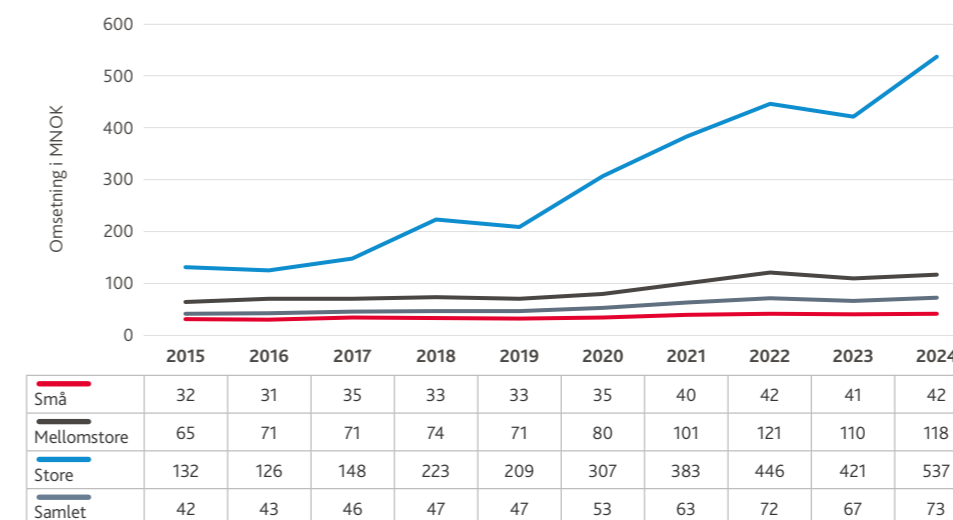
3.1 Sterkt bruktbilmarked

I 2023 opplevde bruktbilmarkedet en betydelig nedgang i omsetningen, særlig blant mellomstore og store bruktbilforhandlere. Fra 2023 til 2024 har utviklingen derimot vært positiv. De store bruktbilforhandlerne økte omsetningen med 27,5 prosent, mens de mellomstore hadde en vekst på 7,5 prosent, og de små en økning på 3,5 prosent.

Utviklingen i bruktbilmarkedet skiller seg dermed fra situasjonen for merkeforhandlerne. Mens merkeforhandlere opplevde en svak nedgang i omsetningen, har bruktbilforhandlerne hatt en vekst, hvor den samlede omsetningen har økt med 9,4 prosent. Det er de store bruktbilforhandlerne som har den største økningen, med 27,5 prosent. For de fleste vil dette neppe være overraskende, ettersom bruktbilmarkedet har vært sterkt den siste tiden.

Den positive utviklingen for bruktbilforhandlerne henger trolig sammen med den økonomiske situasjonen de siste årene med høyere renter, inflasjon og økt økonomisk usikkerhet. Det fører ofte til økt etterspørsel etter brukte biler fremfor nye, ettersom prisnivået er lavere. Også merkeforhandlerne har nytt godt av dette gjennom økt aktivitet i bruktbilsegmentet, selv om mange forhandlere helt sikkert kunne tenke seg enda bedre tilgang på bruktbiler.

Bruktbilforhandlere fordelt på størrelse og samlet – Omsetning i MNOK (gjennomsnittsverdi)



3.2 Driftsmarginen stiger for bruktbilforhandlerne

Årets bilbransjeanalyse viser at den tidligere negative trenden for bruktbilforhandlerne omsider har snudd.

Analysen viser at det særlig er de store bruktbilforhandlerne som har hatt den sterkeste utviklingen, med en økning i driftsmargin på 1,7 prosentpoeng fra 2023 til 2024. Også de små og mellomstore aktørene kan vise til en moderat, positiv utvikling. Samlet sett har bruktbilforhandlerne i 2024 en avkastning på 2,5 prosent, sammenlignet med 1,7 prosent for merkeforhandlerne.

Flere husholdninger velger bruktbil

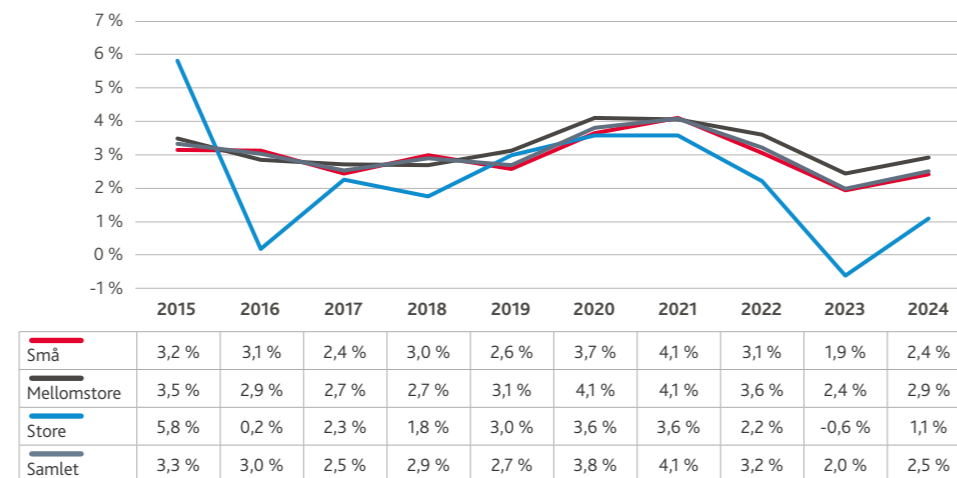
Høye renter, usikkerhet rundt elbilfordeler og prisnivået på nye biler har ført til at flere husholdninger ser mot bruktbilmarkedet. Dette har gitt volumvekst og bedre omsetning for mange bruktbilforhandlere. At det har vært et godt år for bruktbiler i 2024 reflekteres tydelig i tallene, og for bransjen samlet nærmer de seg gjennomsnittet for de ti siste årene.

Basert på tall fra OFV (1) har det vært 387 646 eierskifter i 2025, en økning på 2,4 prosent fra samme periode i fjor. Basert på fortsatt høyt rentenivå, dyrtid og økning i antall eierskifter, kan det tyde på at marginøkningen for bruktbilforhandlere fortsetter i 2025. Etter at statsbudsjettet ble lagt fram 15.oktober 2025 med forslag om å redusere innslagspunktet på mva til 300.000 blir det spennende å se hvordan bruktbilforhandlerne gjør det i 2026. Én ting er hva AP legger frem i forslag til statsbudsjett, noe annet er hva resultatet av forhandlingene med Rødt, SV, MDG og Senterpartiet blir.

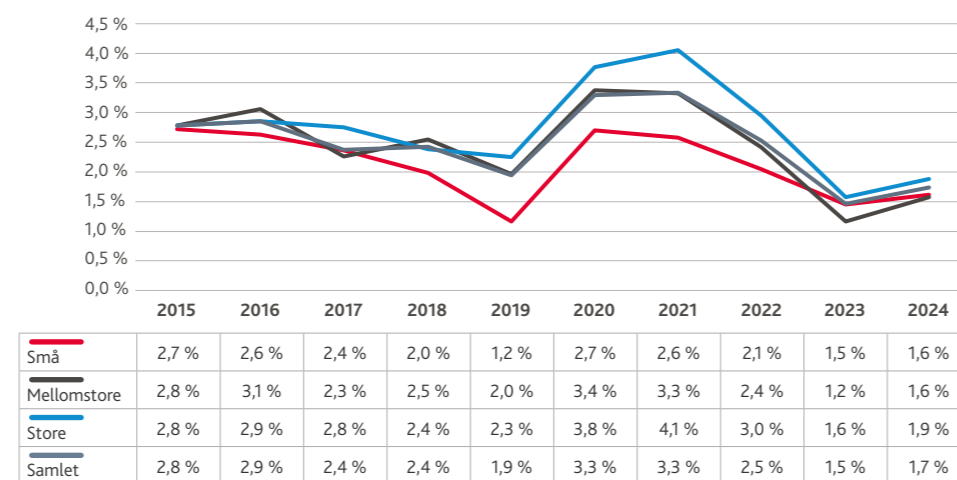


Høye renter, usikkerhet rundt elbilfordeler og prisnivået på nye biler har ført til at flere husholdninger ser mot bruktbilmarkedet.

Driftsmargin – Bruktbilforhandlere (medianverdi)



Driftsmargin – Merkeforhandlere (medianverdi)



Kilde:

1. <https://ofv.no/bilsalget/bilsalget-i-september-2025>



3.3 Kostnadsbildet til bruktbilforhandlere holder seg stabilt

Som vi tidligere har omtalt i analysen har merkeforhandlerne hatt en økning i andre driftskostnader på fra 2023 til 2024 på 0,4 prosentpoeng (5,4 prosent). For bruktbilforhandlerne så har denne økningen vært på 0,2 prosentpoeng (4,7 prosent).

For merkeforhandlerne har lønnskostnadene økt fra 11,1 prosent til 11,3 prosent av driftsinntektene i samme periode, en oppgang på 0,2 prosentpoeng (1,8 prosent). For bruktbilforhandlerne har lønnskostnadene vært tilnærmet uendret, men en økning på 0,05 prosentpoeng (1,05 prosent).

Lavere kostnader for bruktbilforhandlere

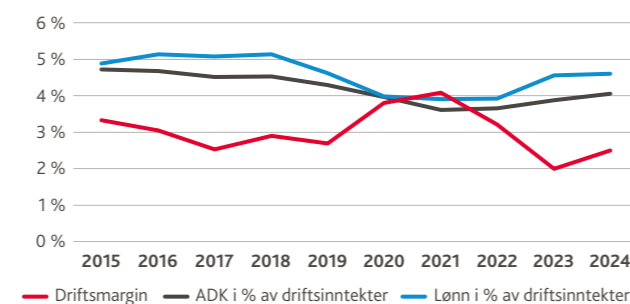
Som vi omtalte under kapitlet om merkeforhandlere viser utviklingen de siste ti årene en tydelig samvariasjon mellom lønnskostnader og andre driftskostnader som andel av omsetningen. Tilsvarende må sies å gjelde for bruktbilforhandlerne også, noe som tyder på en relativt stabil og forutsigbar kostnadsstruktur.

Analysen viser at bruktbilforhandlere har lavere driftskostnader sammenlignet med merkeforhandlerne. Driftskostnadene i prosent av inntekter for bruktbilforhandlere utgjør 4,1 prosent, mens tilsvarende for merkeforhandlere utgjør 7,8 prosent. Merkeforhandlerne økte kostnadsnivå kan i stor grad tilskrives høyere utgifter til lokaler, administrasjon og andre faste driftskostnader.

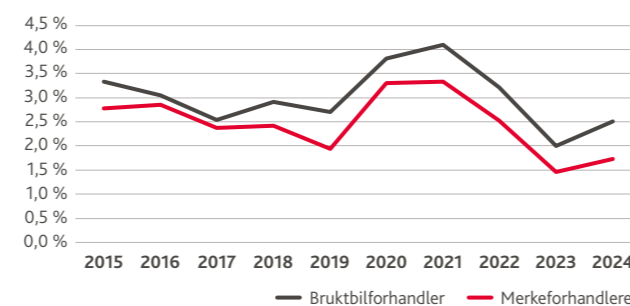
Kostnadene reflekteres i driftsmarginen

Gjennomgående ser vi at kostnadsbildet for merkeforhandlerne er noe høyere enn hos bruktbilforhandlerne, noe som i stor grad forklarer deres svakere driftsmargin. Høyere faste kostnader knyttet til importørkrav, flere avdelinger, og større organisasjon med tilhørende flere ansatte bidrar til at merkeforhandlerne har et mer kostnadskrevende driftsapparat, selv om de ofte har høyere omsetning. Over tiårsperioden har bruktbilforhandlerne i snitt hatt 0,5 prosentpoeng høyere driftsmargin enn merkeforhandlerne. Under kapitlet om merkeforhandler skrev vi at kostnadsstrukturen i merkeforhandlerleddet de siste 10 årene har vært stabil og forutsigbar, men variasjonene i driftsmarginen tyder på at lønnsomheten i stor grad styres av eksterne faktorer som marked, kapitalbinding og priskonkurranse. Noe av det samme kan sies for bruktbilforhandlerne, men driftsmarginen har i gjennomsnitt ligget høyere enn hos merkeforhandlerne, og variasjonene mellom årene er noe mindre.

Bruktbil samlet (medianverdi)



Driftsmargin (medianverdi)

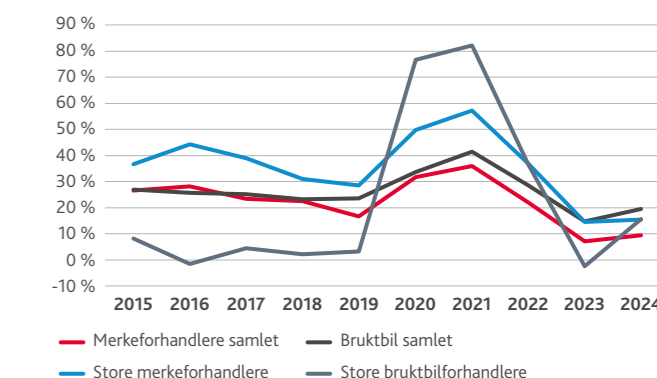


3.4 Egenkapitalavkastning for bruktbilforhandlerne

For eiere og investorer er egenkapitalavkastningen (EKR) et relevant nøkkeltall fordi det direkte viser hvor godt deres investering i selskapet skaper verdi. Som omtalt under kapitlet om merkeforhandlere viser også vår analyse over bruktbilforhandlere at avkastningen har vært god over flere år, og etter et svakt 2023 har bruktbilforhandlerne hatt en positiv utvikling.

Hovedindeksen på Oslo børs hadde en avkastning på cirka 9 prosent i 2024. Sammenlignes medianen av egenkapitalavkastning etter skatt med børsens avkastning ser vi at de bruktbilforhandlerne samlet har hatt en god avkastning på egenkapitalen i 2024 (19,6 prosent). For de store merkeforhandlerne var avkastningen på egenkapitalen i 2024 15,4 prosent.

EKR – Merkeforhandlere vs. Bruktbilforhandlere, Store forhandlere, og samlet (medianverdier)



Del 4

Bærekrafts- rapportering



Bærekraftsrapportering i bilbransjen

4.1 Færre i bransjen får rapporterings- og attestasjonsplikt

Endringer i krav til bærekraftsrapportering- og attestasjon

I fjorårets analyse estimerte vi at 3,3 prosent av selskapene i bilbransjen ville bli rapporteringspliktige etter CSRD fra 2025, med en gradvis økning de påfølgende årene. Nye regulatoriske endringer har imidlertid endret dette bildet. EUs "Stop the clock"-direktiv har utsatt innføringen av rapporteringsplikten, mens det foreslåtte Omnibus I-direktivet kan føre til at færre selskaper enn opprinnelig antatt blir rapporteringspliktige som følge av justerte terskelverdier. Hold deg oppdatert om kravene til bærekraftsrapportering på BDOs nettsider.

EU endrer reglene og Norge følger etter

3. juli 2025 vedtok Finansdepartementet endringer i forskriften om bærekraftsrapportering, i tråd med EUs «Stop the clock»-direktiv. Endringene betyr at alle selskaper som opprinnelig skulle rapportere fra henholdsvis 2025 og 2026 (bølge 2 og 3), har fått to års utsettelse. For store foretak av allmenn interesse med over 500 ansatte (bølge 1) er det ingen endringer, så de er fortsatt pliktige til å rapportere bærekraft fra regnskapsåret 2024.

EU-kommisjonen har samtidig foreslått forenklinger i regelverket gjennom Omnibus I-direktivet, som nå behandles i Rådet og Parlamentet. Et vedtak forventes rundt årsskiftet. Det sentrale i forslaget er å heve terskelverdiene slik at kun store foretak med over 1000 ansatte blir rapporteringspliktige.

4.2 Er dere ikke rapporteringspliktige? Derfor bør dere vurdere å rapportere likevel

VSME er en standard for frivillig bærekraftsrapportering
For mange selskaper i bilbransjen vil EUs omnibus-forslag innebære frafall eller utsettelse av rapporteringsplikten. Samtidig anbefaler både EU og Finansdepartementet den europeiske standarden VSME for selskaper som ønsker å rapportere frivillig. Men hva er gevinstene ved frivillig rapportering på bærekraft?

VSME forbereder dere på fremtidig rapporteringsplikt

Det er fortsatt uklart hvilke selskaper som vil bli omfattet av rapporteringsplikten etter at omnibus-forslaget er ferdigforhandlet. Frivillig rapportering etter VSME-standardens sikrer at dere ikke står på bar bakke dersom plikten opprettholdes, og gjør overgangen til den mer omfattende rapporteringsstandardens enklere.

En fremtidsrettet investering

Selv uten formell rapporteringsplikt vil mange selskaper møte krav om bærekraftsinformasjon fra større kunder og leverandører som selv er rapporteringspliktige.

En bærekraftsrapport utarbeidet etter VSME-standardens vil kunne gjøre dere bedre rustet til å møte disse kravene, samtidig som den tilfredsstillende forventningene fra kunder, investorer og andre interessenter.

Frivillig bærekraftsrapportering er en mulighet til å fortelle bærekraftshistorien deres, og viser at dere tar foretakets miljøpåvirkning på alvor. En frivillig bærekraftsrapport er ikke en compliance-øvelse, men en investering i fremtidig konkurransekraft og robusthet.



Les mer om VSME
på [BDO.no](https://www.bdo.no)



Del 5

AI i bilbransjen



Hvordan bruk av AI kan gi konkurransefortrinn i bilbransjen

5.1 Et steg videre

I en bransje preget av pressede marginer og høy konkurranse, blir teknologier som øker effektivitet, kvalitet og kreativitet stadig viktigere. Bruken av kunstig intelligens (AI) er i vekst, og mange virksomheter tar nå aktive steg for å utnytte potensialet. Det er en økning i antall virksomheter som gjennomfører opplæringstiltak, kartlegger bruksområder og piloterer løsninger. Men selv om bransjen tar steg i riktig retning, er det begrenset investeringsvilje og tro på betydningen av teknologien.

5.2 En skeptisk bransje

Sammenlignet med samme periode i fjor er det flere virksomheter som har investert i AI. Likevel er det kun 27 prosent av virksomhetene innen varehandel som oppgir å ha investert i AI (undersøkelse gjennomført av Norstat på oppdrag fra BDO i mai 2025). Blant de som ikke har investert, svarer 40 prosent at de ikke ser behovet eller nytten.

Bransjen er delt i synet på fremtiden: 49 prosent mener at AI vil påvirke bransjen i stor eller middels grad, mens 51 prosent mener påvirkningen blir i liten eller ingen grad. Så selv om vi ser en økning i bransjen er det begrenset optimisme rundt teknologiens potensial.

Funn fra undersøkelsen

27 prosent har investert i AI

40 prosent av ikke-brukere ser ikke behovet eller nytten

51 prosent mener at AI påvirker bransjen i liten eller ingen grad

Kun 19 prosent har etablert retningslinjer for bruk av AI

Kilde: Norstat, mai 2025

5.3 Betydelige muligheter

Kunstig intelligens har vesentlig potensial til å hjelpe virksomheter med å utnytte ressursene bedre, øke effektiviteten og forbedre kvaliteten i arbeidsprosesser. I undersøkelsen oppgir flest at de bruker kunstig intelligens til administrative oppgaver (40 prosent), markedsføring (38 prosent) og innkjøp, lager og logistikk (29 prosent).

For virksomheter i bilbransjen finnes det en rekke aktuelle bruksområder. Nøkkelene ligger i å finne rett bruksområde og teknologi til deres behov.

For eksempel ligger det en rekke gevinster i å effektivisere økonomifunksjonen gjennom automatisering av fakturahåndtering, avstemming og rapportering og analyse. Andre lavhengende frukter er gjennomgang av kontrakter og komplekse avtaler for å identifisere potensielle risikoer og avvik opp mot et erfaringsarkiv eller standarddokumenter.

AI fungerer som et kraftig prediksjons- og optimaliseringsverktøy, og bygges i økende grad inn i eksisterende løsninger som er en naturlig del av virksomhetens arbeidsprosesser for å effektivisere bruken av knappe ressurser. Dette gjør teknologien mer tilgjengelig og nyttig i praksis. For eksempel brukes AI til å optimalisere drift av skadeverksted for å sikre effektiv bruk av mennesker og redusere tiden kjøretøyet står på verkstedet.

Nedenfor er noen eksempler på hvordan AI kan skape verdi innen ulike deler av virksomheten:

Økonomi og rapportering

- **Prognoser:**
Enkle etterspørsels- og marginprognoser som oppdateres fortløpende og gir tidligvarsler på resultat og likviditet
- **Månedrapportering:**
Generering av forklarende kommentarer til resultater, avvik og nøkkeltall – med sporbarhet til kilde-data.
- **Avstemminger:**
Automatisk matching av bank, kasse og oppgjør (bonus, forsikring og garantier) med forslag til avklaringer.

Salg og markedsføring

- **Kundediialog:**
AI-assistent i CRM som foreslår svar, oppsummerer kundehistorikk, lager oppfølginger og prioriterer leads.
- **Innkommende henvendelser:**
Klassifisering og ruting av e-post, chat og skjema, slik at riktig fagperson får saken med et forslag til svar.
- **Bruktbilprising og tekstinnhold tilbud:**
Modellstøtte som foreslår prisintervaller basert på markedsdata, kjørelengde og historikk, og som automatisk lager tilbudstekster.

Verksted og drift

- **Timebestilling og planlegging:**
Prediksjon av verkstedkapasitet kombinert med automatisk forslag til tider, jobbpakker og relevante kampanjer.
- **Reklamasjon/garanti:**
Automatisk dokumentinnhentning, kvalitetssikring og forslag til beslutning, inkl. sjekklister og risikoflagg.
- **Deler og lager:**
Bruk av historiske salgsdata for å lage prognoser og analyser av deler og tilbehør. Systemet kan automatisk identifisere deler med lav omløpshastighet og varer som bør fases ut fra lageret.

HR og intern effektivitet

- **Onboarding og opplæring:**
Generering av rollespesifikke sjekklister, e-læring og mikrokurs – ofte levert direkte i Microsoft 365.
- **Ressursplanlegging:**
Forslag til skiftplaner basert på etterspørsel, kompetanse og fravær, med transparens i begrunnelsen.

5.4 Fem grep for å lykkes med AI

Adopsjonen av AI øker, men mange i bransjen er fortsatt skeptiske til teknologien. BDO mener at bransjen, med pressede marginer og et tøft marked, ikke har mulighet til å overse teknologien. Flere virksomheter, og særlig de store, tar aktivt i bruk teknologien. Det medfører et konkurransefortrinn overfor de aktørene som ikke kommer i gang.

For å lykkes med AI er det viktigste å komme i gang. Her er fem anbefalte steg for å utnytte mulighetene:

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

Kartlegg og prioriter bruksområder:

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

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.

4

Forstå etikken og lovverket:

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

5

Implementer gradvis og hold deg oppdatert:

Start med pilotprosjekter for å teste AI-løsninger før de ruller ut i større skala. Evaluer resultatene og juster strategien etter behov. AI-teknologi utvikler seg raskt, så det er viktig å holde seg oppdatert på de nyeste trendene og innovasjonene.



Del 6 Bilbransjen framover



Bilbransjen framover og lovendringer som treffer bransjen

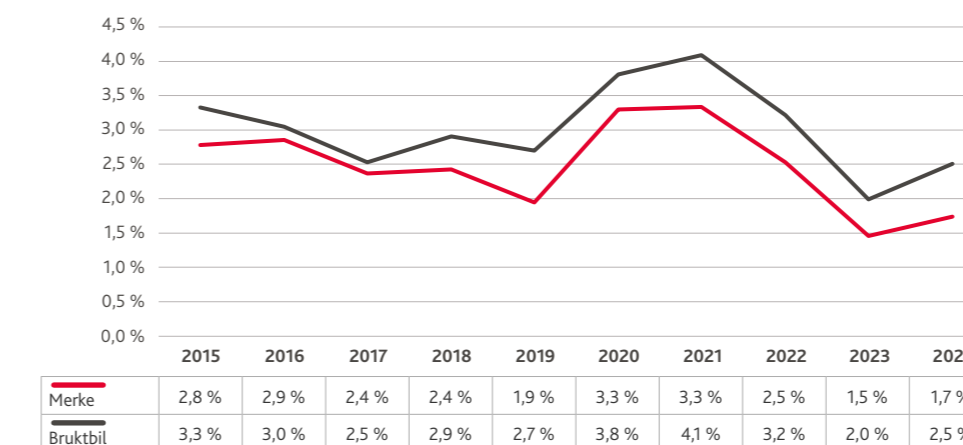
6.1 Omsetning og driftsmargin i et 10 års perspektiv

De siste ti årene har bilforhandlerne (både merke- og bruktbilforhandlere) gjennomsnittlige omsetning økt betydelig, fra rundt 150 millioner kroner i 2015 til over 200 millioner i 2024. Toppnivået kom i 2021 – et år preget av ekstraordinær etterspørsel under pandemien, da mange husholdninger prioriterte bilkjøp og tilgangen på nye biler var begrenset.

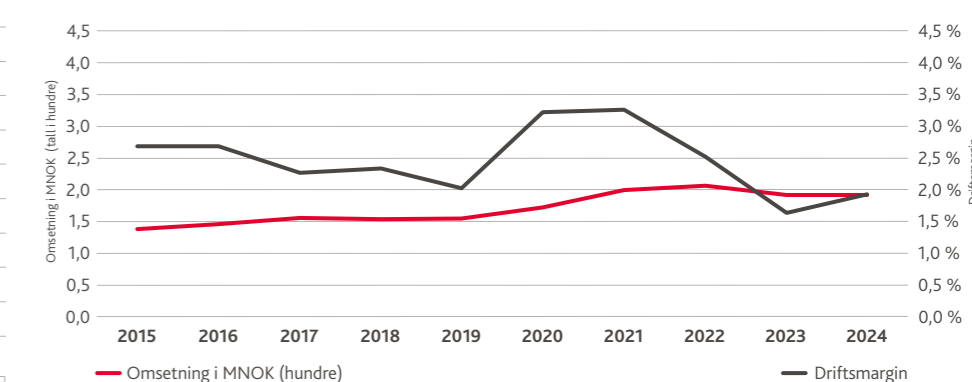
Etter 2021 har omsetningen falt noe og stabilisert seg, samtidig som driftsmarginene er nesten halvert, fra 3,5 prosent i 2021 til 2,1 prosent i 2024. Utviklingen tyder på at bransjen nå er inne i en normaliseringsfase etter pandemien, men med et markant høyere kostnadsnivå og sterkere marginpress enn tidligere.

Selv om inntektene fortsatt ligger på et høyt nivå, har lønnsomheten falt. Dette peker mot at bedre kostnadskontroll, effektiv drift og tilpasning til et lavere salgsvolum blir avgjørende for forhandlerne fremover.

Merke- vs. Bruktbilforhandlere samlet – Driftsmargin (medianverdi)



Bilforhandlere – Omsetning og driftsmargin siste 10 år



6.2 Inntoget av kinesiske bilmerker

Kinesiske bilmerker har for alvor etablert seg som en betydelig aktør i det europeiske bilmarkedet. Merker som BYD, MG, Xpeng og Nio opplever sterk vekst¹, og markerer et relativt nytt tilskudd i konkurransen om norske bilkunder. Ifølge OFV er nær én av fem nye elbiler hittil i år kinesiske, et tall som riktignok inkluderer både elbiler produsert i Kina, og de som produseres av selskaper med kinesisk eierskap, som Volvo og Polestar.

At andelen kinesiske biler øker i det norske markedet er det ingen tvil om, ettersom de stod for hele 19 prosent av nybilregistreringene per juli 2025 (og da er ikke Volvo og Polestar tatt med). Til sammenligning var andelen kinesiske biler for fem år siden på null prosent.

I fjor innførte EU tollsatser på opptil 45,3 prosent på kinesiske biler, begrunnet med det de mente var urettferdige statlige subsidier. Dette førte til en umiddelbar kraftig reduksjon i importen av kinesiske biler. Imidlertid har Kinas andel svingt over flere år med topper etterfulgt av nedgang i 2021 og 2023. Nøkkelspørsmålet er da om denne nedgangen i markedsandel kan tilskrives anti-subsidietollene og en varig endring. Norge har på sin side ingen toll på innførsel av kinesiske biler, men det er rimelig å anta at salget også stopper opp i Norge, dersom tilsvarende tollsatser skulle innføres her².

Mer positive til kinesiske biler

Kina tilpasser seg likevel raskt ved å flytte produksjon til Europa. For eksempel er BYD i ferd med å bygge en fabrikk i Ungarn, og uttaler at alle deres biler for det europeiske markedet skal bygges i Europa i løpet av 2028³.

På tross av toll-barrierer i Europa, tyder mye på at europeere også blir mer positive til kinesiske elbiler. I en markedsundersøkelse foretatt av UK-baserte Markettiers, på oppdrag fra kinesiske Zeekr ble 8 000 europeere spurt om holdninger til elbiler, elektrifisering, og synspunkter på kinesiske bilmerker. I undersøkelsen svarte 40 prosent av respondentene at de er mer villige til å vurdere kinesiskprodusert elbil nå, enn de var for ett år siden⁴.

Bilene må bli billigere

En studie fra 2024 utført av Alix Partners, riktignok før alle tollbarrierer var innført, spår at hver tredje bil er kinesisk i 2030, og det spås at de kinesiske bilene i hovedsak vil presse ut europeiske, japanske og koreanske merker. Dette skyldes i hovedsak vesentlig lavere produksjonskostnader, og kortere utviklingsperioder enn konkurrentene i andre land⁵.

InsideEV rapporterer at BYD solgte 70 500 biler i Europa første halvår 2025, mens Xpeng solgte 8 400, noe som overstiger tallene deres for hele året før.

Likevel skal det sies at den økte interessen for kinesiske elbiler, ikke automatisk betyr store salg for alle kinesiske bilmerker. Prisforventninger og merkevarekjennskap er fortsatt viktige hinder, og en undersøkelse av McKinsey viser at rundt halvparten av respondentene sier at de kun vil vurdere en kinesisk elbil om prisen er minst 15 prosent lavere enn tilsvarende europeisk modell.

Den samme rapporten viser likevel at yngre bilkjøpere er de som er mest åpne for å prøve nye bilmerker, spesielt om merkene kan tilby gode tekniske løsninger – noe som gir kinesiske merker en potensiell inngangsport via yngre kjøpere.



Kilder:

1. E24 <https://e24.no/internasjonal-oekonomi/i/OVPxRA/en-av-fem-nye-elbiler-solgt-i-norge-er-kinesiske>
2. <https://www.tv2.no/broom/vurderer-minimumspris-pa-kinesiske-biler/17641697/>
3. <https://www.reuters.com/business/autos-transportation/chinas-byd-produce-all-evs-europe-locally-by-2028-executive-says-2025-09-08/>
4. <https://www.motor.no/aktuelt/naer-40-prosent-vil-na-vurdere-kinesisk-bil/323510>
5. <https://www.motor.no/aktuelt/hver-tredje-bil-er-kinesisk-i-2030/280147>

6.3 Et ekko fra Japan

Skepsisen mot kinesiske bilmerker i Europa kan på mange måter minne om mottakelsen japanske produsenter fikk da de for 50 år siden inntok det europeiske markedet.

Europeiske forbrukere og bilprodusenter reagerte sterkt da japanske biler begynte å komme på 1960–70-tallet.

Merker som Toyota, Datsun og Mazda ble den gang omtalt som billige kopier, og europeiske land svarte med importrestriksjoner for å beskytte egen industri. Noen tiår senere var de samme merkene blitt symboler på driftssikkerhet og kvalitet.

Et ekko etter 50 år

I dag står kinesiske produsenter som BYD, Xpeng og Nio i en lignende posisjon. De møter tvil og proteksjonisme, men har også teknologiske fortrinn og prisnivåer som kan endre maktbalansen i markedet – slik Japan gjorde for femti år siden.

Ifølge The Economist (1982) og Financial Times (1983) ble japanske biler omtalt som «cheap, small, and poorly built» i europeiske medier.

Det ble frykt for «billige importbiler som ødelegger den europeiske bilindustrien» – et ekko av dagens debatt om Kina.

EU (daværende EF) og Storbritannia innførte frivillige importbegrensninger (såkalte «voluntary export restraints») på japanske biler for å beskytte europeiske produsenter. F.eks. i 1983 ble det avtalt at Japan ikke skulle eksportere mer enn 11 prosent av det britiske markedet for personbiler.

Analyser fra OECD (1984) viste likevel at japanske biler hadde betydelig høyere pålitelighet enn europeiske på samme tid.

På 90-tallet var skepsisen over

I 1976 skrev NAF-magasinet Motor: «Mange nordmenn er fortsatt skeptiske til japanske biler, men erfaringene viser at kvaliteten er overraskende god i forhold til prisen.»

Mazda, Toyota og Datsun ble sett på som «lavprismarker» for folk som ikke hadde råd til europeiske biler, men skepsisen avtok gradvis på 1980-tallet etter hvert som Toyota og Mazda vant flere kvalitetstester i Teknisk Ukeblad og Motor.

På 1990-tallet hadde Toyota etablert seg som et kvalitetsmerke i Norge, og skepsisen var i praksis borte. Det viser også kundetilfredshetsundersøkelsen «Autoindex», som rangerer bilmerker basert på erfaringene til bileiere i Norge, Sverige og Danmark. Der kom Toyota i 2025 på andreplass, mens søstermerket Lexus har toppet undersøkelsen 14 år på rad.




 Skepsisen mot kinesiske bilmerker i Europa kan på mange måter minne om mottakelsen japanske produsenter fikk da de for 50 år siden inntok det europeiske markedet.

6.4 MVA-fritak for elbiler under press

I 2016 vedtok Stortinget at alle nye personbiler og lette varebiler solgt i Norge fra 2025 skulle være nullutslippskjøretøy. I september 2025 sto elbiler for 98,3 prosent av nybilsalget i Norge, mot 15,8 prosent i Europa, og målet i Norge er dermed i ferd med å nås¹. MVA-fritaket på elbiler har vært en viktig motor bak denne omstillingen, men ordningen settes nå under press. Dette skyldes blant annet et stadig større inntektstap for staten, som ifølge Finansdepartementet koster anslagsvis 49 milliarder kroner årlig². I mai i år påpekte Regjeringen i revidert statsbudsjett at de savnet milliardinntektene fra bilavgiftene.

Allerede i 2023 ble det innført merverdiavgift på den delen av elbilens kjøpesum som eventuelt overstiger 500 000 kroner³. EFTAs overvåkingsorgan ESA har godkjent Norges MVA-fritak for elbiler ut 2026, og om det er ønskelig å opprettholde dagens ordning etter 2026 må en ny søknad sendes til ESA.

En ordning som likestiller elbiler med fossilbiler, vil eksempelvis innebære at prisen på en elbil til 500 000 kroner øker med 125 000 kroner, noe som vil kunne resultere i et sterkt fall i nybilsalget⁴. Insentivene for å velge elbil fremfor fossilbil vil samtidig reduseres, men det er likevel en rimelig antagelse at elbiler vil fortsette å dominere nybilsalget. Et annet alternativ er å fortsette den gradvise innfasingen av avgifter, for eksempel ved å redusere grensen for MVA-fritak trinnvis.

 I september 2025 sto elbiler for 98,3 prosent av nybilsalget i Norge.



6.5 Hvordan påvirker årets statsbudsjett bilbransjen?

Blir det kaos på havna og mange preregistrerte biler som ikke skal tas til inntekt før biler er levert til kunde? I forbindelse med innføringen av avgifter på elbiler fra 1. januar 2023 jobbet vi i BDO med få en avklaring rundt hvilket skjæringstidspunkt som skal legges til grunn for når det skal beregnes merverdiavgift.

Den gang berømmet vi Skattedirektoratet for å ha hørt på bransjen og innført en god og pragmatisk løsning med at registreringstidspunktet skulle legges til grunn

En naturlig problemstilling som kom i kjølvannet av denne tilpasningen gikk på når bilene regnskapsmessig kunne tas til inntekt. Var det når bilen var registrert, eller når bilen var levert til sluttkunde?

I ettertid kan vi med sikkerhet si at dette var bra for bransjen, men for økonomiavdelinger skapte denne tilpasningen større utfordringer og mye ekstra arbeid for å sikre korrekt inntektsføring.

Hvis de nye forslagene i år står seg, er det mye å glede seg til for både økonomiavdelinger og revisorer i vårt landstrakte land.

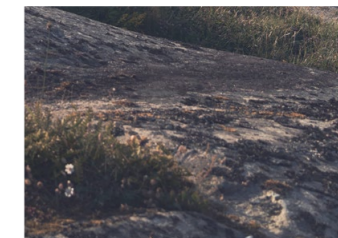
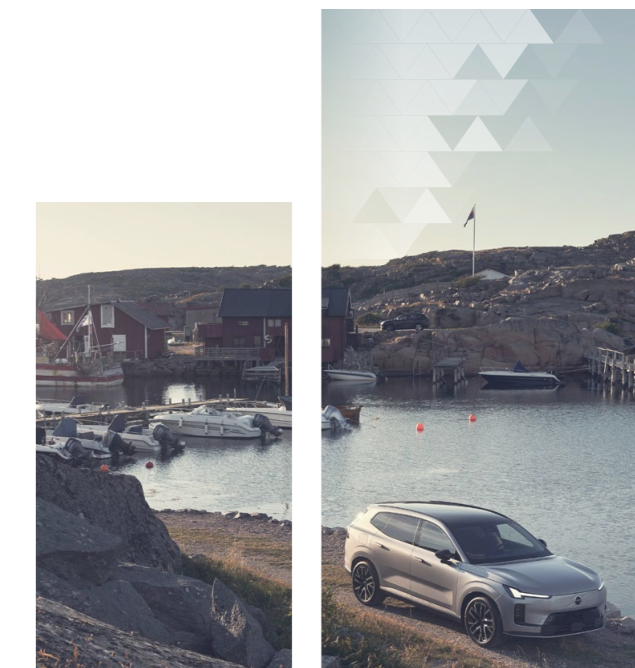
For da forslaget til det nye statsbudsjettet ble lagt frem 15. oktober i år, var det med mange endringer for bilrelaterte avgifter. Regjeringen foreslår blant annet å fase ut MVA-fritaket

i to trinn. Første trinn er å redusere beløpsgrensen i fritaket fra 500.000 til 300.000 kroner i 2026, og andre trinn er å avvikle hele fritaket fra 2027. For firmabilbeskatningen ble det ingen endringer, men regjeringen skriver at de vil komme tilbake med en full gjennomgang av denne i forbindelse med 2027-budsjettet.

Norges bilbransjeforbund mener at regjeringen nå i tillegg til å gripe inn i markedet og skape stor usikkerhet og turbulens i bilpriser, også kan sette lønnsomhet og arbeidsplasser i bilbransjen i fare⁵.

NAF mener på sin side at endringen både er forhastet og for stor, og at momsgrensen burde holdes på 500.000 kroner ut 2026. De reagerer også på at regjeringen samtidig som de skroter momsfordelen på elbil, fortsetter å skru opp avgiftene som treffer bensin- og dieselpriene⁶.

Det blir en spennende tid i vente for en bilbransje som nå holder pusten, for ingenting er bestemt enda. Én ting er hva som ble lagt frem i forslaget fra Arbeiderpartiet til statsbudsjettet, men en annen ting er hva resultatet blir etter forhandlingene med Rødt, SV, MDG og Senterpartiet i desember.



Kilder:

- <https://kommunikasjon.ntb.no/pressemelding/18670788/to-nye-elbilrekorder-i-september?publisherId=17848801&lang=no>
- <https://www.dn.no/samferdsel/elbiler/momsfritak/politikk/elbil-stotten-under-press-stortingets-mal-er-nadd/2-1-1869517>
- <https://www.naf.no/politikk-og-samfunn/klima-og-miljo/moms-pa-elbiler>
- https://www.nrk.no/norge/bilavgiftene-kan-oke-kraftig_-el-biler-kan-bli-minst-100.000-kroner-dyrere-1.17585332
- NBF <https://www.nbf.no/artikler/2025/naringspolitikk/mva-sjokk-pa-elbil-uansvarlig-og-dramatisk-av-regjeringen/>
- Bilbransje24 <https://www.bilbransje24.no/nyheter/1150213>

6.6 Reduksjon i antallet konkurser i bilbransjen

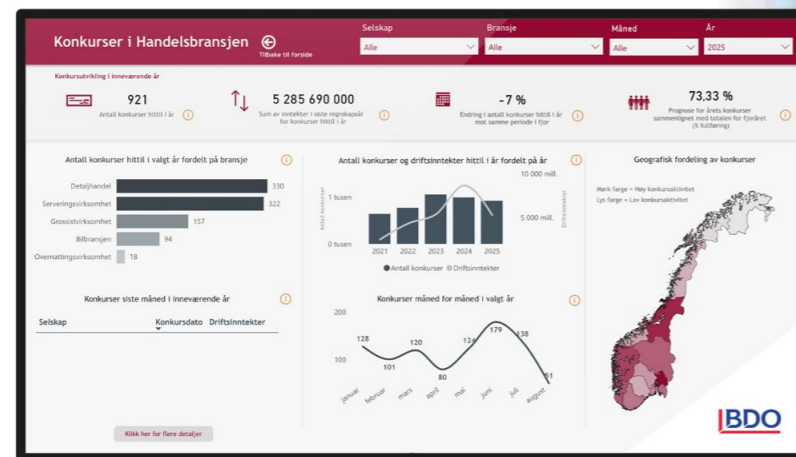
Tall fra konkurspanalyseverktøyet til BDO viser en reduksjon i antall konkurser i bilbransjen første halvår 2025 sett mot samme periode i fjor.

Per juni 2025, tilsier tallene for bilbransjen en reduksjon i antall konkurser på 15 prosent sammenlignet med samme periode i fjor. Til tross for reduksjon i antall konkurser kom nyheten om at den godt etablerte og tradisjonsrike vestfoldforhandleren City Bil AS var konkurs overraskende på mange i bransjen. Den tradisjonsrike bilforhandleren i Tønsberg måtte melde oppbud etter at de mistet Kia-agenturet og samtidig måtte si farvel til sin mest lønnsomme modell Mitsubishi Outlander. Videre er de største konkursene målt i omsetning per juni Norsk Bilimport AS og Motorexpo AS.

Dette viser at det fortsatt er tøffe tider i bransjen som følge av en kombinasjon av svekket kjøpekraft, høye renter og redusert etterspørsel. Samtidig har priskrig, særlig innen elbilsegmentet, presset marginene kraftig. Endringer i avgifter og støtteordninger har gjort bilene dyrere, mens usikkerhet rundt teknologi og brukverdi har bremsert salget. Økt konkurranse fra nye aktører og strukturelle utfordringer hos tradisjonelle forhandlere har ytterligere forverret situasjonen.

Konkursanalysen oppdateres månedlig

Det interaktive konkurspanalyseverktøyet oppdateres normalt ukentlig med oppdaterte tall for selskaper som er registrert innenfor overnattings- og serveringsvirksomhet, reparasjon av motorvogner og varehandel. På grunn av fornyelse av avtale for innhenting av data, er siste oppdaterte tall per 18. august 2025. Videre oppdateringer vil komme månedlig. Verktøyet er offentlig tilgjengelig på BDOs nettsider.¹



1. <https://www.bdo.no/nb-no/bransjer/handel/konkursanalysen>

6.7 Ettermarkedet endres

Vi har tidligere påpekt at selv om nybilregistreringene viser en svak økning fra 2023 til 2024, så har omsetningen falt. Dette kan ha flere forklaringer som for eksempel lavere snittpris pr bil. Likevel er det et annet forhold som har betydelig innvirkning, nemlig omsetning på ettermarkedet.

Elbiler gir nye utfordringer og nye krav til kompetanse

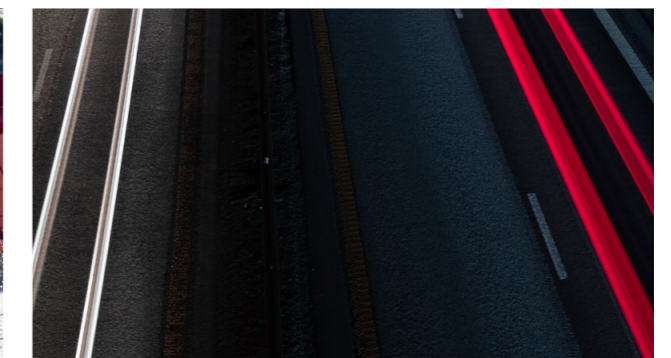
Inntøget av elbiler medfører flere krav til endringer i ettermarkedet. Færre bevegelige deler gir et lavere servicebehov da typiske vedlikeholdsoppgaver som oljeskift, eksosanlegg og girkasse-reparasjoner forsvinner. Samtidig er det økt behov for bremsereparasjoner fordi elbiler ofte bruker regenerativ bremsing, noe som gjør at de mekaniske bremsene brukes sjeldnere og dermed ruster. I tillegg har elbilene langt mer avansert elektronikk som krever annen kompetanse hos verkstedene enn det som finnes i dag. Økt bruk av elektroniske løsninger vil også gjøre at bilene er mer sårbare for vann og det vil skape nye behov hos verkstedene. Norske bilimportører har uttalt at servicebehovet for en elbil utgjør cirka 60-70 prosent av behovet til en fossilbil, men det finnes også bransjekjennere som mener at servicebehovet vil være like stort for elbiler. Bakgrunnen for denne påstanden er at elbilparken er relativt ny og at det ikke er tilstrekkelig grunnlag på servicebehov på eldre biler.

Servicebehovet for en elbil utgjør cirka 60-70 prosent av behovet til en fossilbil.

På årskonferansen til Norges bilbransjeforbund i april 2025 framhevet bransjen selv at ettermarkedet per i dag til dels holdes oppe som følge av høye reklamasjons- og garantisaker på elbiler. Dette forventes å være et midlertidig volum og vil ikke være bærekraftig på sikt.

Fokus på kundetilfredshet blir viktig

Den tapte omsetningen hos merkeforhandlere kan derfor til en viss grad tilskrives lavere salg av deler. Det positive i dette er selvsagt at det er mindre kapitalbehov knyttet til varelager, men mer åpenbart synes det at merkeforhandlerne må bli mer bevisste på å fange opp kundenes behov, knytte dem til seg og opprettholde kundenes lojalitet over tid. Om denne lojaliteten skapes på bakgrunn av serviceavtaler, teknisk kompetanse, kundeopplevelser, fordelsprogrammer eller andre aktiviteter, kan nok være forskjellig for ulike selskaper og ulike geografiske områder. Det som likevel er en fellesnevner, er at behovet for endring er betydelig.



6.8 Teknologi som drivkraft i fremtidens bilbransje

Det er mange forhold som vil bestemme hvordan fremtidens bilbransje vil se ut, blant annet teknologisk utvikling, demografisk utvikling (by vs. land) og politiske virkemidler.

Teknologisk utvikling på batterisystemer som gir lengre rekkevidde, samt enklere og billigere prosesser vil være avgjørende for de produsentene som skal henge med i fremtiden. Det er ventet betydelig prisreduksjon på elbilbatterier framover som følge av teknologiske nyvinninger, mer effektive produksjonsmetoder og billigere metaller¹.

Det forskes også stort på hydrogenløsninger. BMW og Toyota samarbeider om å tilby biler med neste generasjons brenselceller fra 2028.

Teknologi utover batterier, særlig knyttet til infotainment-systemer, vil nok også ha en avgjørende rolle i fremtidens bilbransje. Infotainment er en kombinasjon av informasjon og underholdning, og gir både sjåfører og passasjerer tilgang til mange funksjoner via bilens skjerm(er). Bilkjøpere i dag har helt andre forventninger til funksjonalitet og med bruk av AI er det åpenbart at det vil bli utviklet et hav av nye funksjoner i tiden fremover.

Det er ulike typer abonnement knyttet til online-informasjon i slike systemer. Noen tilbyr dette gratis, i hvert fall i en prøveperiode, mens andre merker har en abonnementspris. Uavhengig av løsning, kan vi likevel med trygghet konkludere med at dette setter betydelige krav til bilprodusentene og vi kan komme til å se flere nye samarbeidsformer i fremtiden for å dekke dette behovet.



Bilkjøpere i dag har helt andre forventninger til funksjonalitet, og med bruk av AI er det åpenbart at det vil bli utviklet et hav av nye funksjoner fremover.



Kilde:

1. <https://www.tek.no/nyheter/nyhet/i/eMqByM/batteriprisene-vil-halveres-innen-2026?srsIid=AfmBOoo8B-INSvoLvNtiBvv5vWFRy1XyUeRBCM5ENV7VF-hbWQZk2Rg>

Kontaktpersoner

BDO følger bransjen tett og kan hjelpe deg med å holde tritt. Kontakt oss for en hyggelig og uforpliktende prat.



Kjell-Fredrik Kristiansen

Partner og bransjeleder bil i BDO
kfk@bdo.no
+47 952 76 533



Andreas Farstad Moe

Senior Associate Revisjon
andreas.moe@bdo.no
+47 902 26 924

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 © Oktober 2025 BDO AS. Alle rettigheter forbeholdt. Publisert i Norge.

Foto: BDO / Shutterstock / Ford Motor Norge / Ford of Europe / Lexus Norge / Lexus Europe
Polestar / Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG / Porsche AG / Porsche Norge AS / Toyota Norge
Toyota Europe / Volvo Car Group / Volvo Cars Norge

BDO