

**Konfidensiell versjon – inneholder forretningshemmeligheter u. off.**

Konkurransetilsynet  
post@kt.no

Ansvarlig advokat:  
Jan Magne Langseth

Vår ref.:  
88156 506 JJU/HAA

Deres ref.:

Oslo  
28. februar 2022

**FORENKLET MELDING AV FORETAKSSAMMENSLUTNING**

**AZETS NORWAY HOLDING AS**

**ERVERVER ENEKONTROLL I**

**KARABINGRUPPEN AS, KARABIN IMPELLO AS, KARABIN VALENT AS, KARABIN AS,  
OG KARABIN SANS AS**

## Innhold

1	Kontaktinformasjon for de involverte foretak	3
1.1	Melder	3
1.2	Øvrige involverte foretak	3
2	Foretakssammenslutningens art	4
3	Beskrivelse av de involverte foretakene og foretak i samme konsern	4
3.1	Azets Norway Holding AS	4
3.2	Karabingruppen AS, Karabin Impello AS, Karabin Valent AS, Karabin AS, og Karabin Sans AS	6
4	Relevante markeder	8
4.1	Overordnet	8
4.2	Produktmarked	12
4.3	Geografisk marked	13
5	Horisontalt berørte markeder	13
5.1	Innledning	13
5.2	Administrativ rådgivning	13
5.2.1	Overordnet marked for administrativ rådgivning	13
5.2.2	Økonomi- og virksomhetsstyring	14
5.2.3	Forretningsutvikling	15
5.2.4	HR-konsulenttjenester	15
5.3	Finansielle rådgivningstjenester	15
5.4	Tilgrensende markeder	16
5.5	Konklusjon vedørende horisontal berørte markeder	17
6	Ingen vertikalt berørte markeder	17
7	Viktigste konkurrenter, kunder og leverandører	17
8	Konkurransanalyse	17
9	Opplysninger om foretakssammenslutningen er underlagt tilsyn fra andre konkurransemyndigheter	17
10	Redegjørelse for at vilkårene for forenklet melding er oppfylt	17
11	Forslag til offentlig versjon av konkurransemeldingen	17

Med dette meldes foretakssammenslutning etter konkurranseloven av 5. mars 2004 nr. 12 (heretter "**krrl.**") § 18, jf. § 18 a, jf. forskrift nr. 1466 av 11. desember 2013 om melding av foretakssammenslutninger mv. (heretter "**meldepliktforskriften**") § 3. Meldingen inngis som forenklet melding da vilkårene for dette er oppfylt, jf. meldepliktforskriften § 3 nr. 3 b.

Meldingen er basert på kravene i meldepliktforskriften § 3 annet ledd, samt Konkurransetilsynets retningslinjer for forenklet melding av foretakssammenslutninger.

Meldingen oversendes Konkurransetilsynet per e-post.

Azets Norway Holding AS sitt formål med foretakssammenslutningen er å styrke Azets-konsernets posisjon innen strategisk rådgivning. Med til sammen 250 rådgivere får konsernet et styrket fundament for å bistå både eksisterende og nye kunder i hele Norge.

## **1 Kontaktinformasjon for de involverte foretak**

### **1.1 Melder**

Azets Norway Holding AS  
Organisasjonsnummer: 917 801 975  
Postboks 342 Sentrum, 0101 Oslo

Melders representant:  
Advokatfullmektig Haakon Rønn Stensæth  
Advokatfirmaet Simonsen Vogt Wiig  
Postboks 2043 Vika, 0125 Oslo

Kontaktperson: Øyvind Gilbert-Ertsaas  
E-post: oyvind.gilbert-ertsaa@azets.com  
M: (0047) 922 12 541

E-post: [haa@svw.no](mailto:haa@svw.no)  
T: (0047) 21 95 55 00  
M: (0047) 99 77 89 08

### **1.2 Øvrige involverte foretak**

Karabingruppen AS  
Organisasjonsnummer: 892 520 682  
C/O Spaces, Lars Hilles gate 30, 5008 Bergen

Kontaktperson:  
Advokatfullmektig Hedda Marie Kallar  
Advokatfirmaet Schjødt  
E-post: hedda.kallar@schjodt.com  
M: (0047) 400 19 663

Karabin Impello AS  
Organisasjonsnummer: 987 957 697  
Innherredsveien 7, 7014 Trondheim

Karabin Valent AS  
Organisasjonsnummer: 924 615 478  
C/O Spaces, Lars Hilles gate 30, 5008 Bergen

Karabin AS  
Organisasjonsnummer: 987 309 695  
C/O Spaces, Lars Hilles gate 30, 5008 Bergen

Karabin Sans AS  
Organisasjonsnummer: 923 351 493  
C/O Spaces, Lars Hilles gate 30, 5008 Bergen

## 2 Foretakssammenslutningens art

Gjennom foretakssammenslutningen vil Azets Norway Holding AS, org. nr. 917 801 975, erverve 88,75 prosent av aksjene i selskapene Karabingruppen AS, org. nr. 892 520 682, 100 prosent av aksjene i Karabin Impello AS, org. nr. 987 957 697, 100 prosent av aksjene i Karabin Valent AS, org. nr. 924 615 478, 100 prosent av aksjene i Karabin AS, org. nr. 987 309 695, samt 100 prosent av aksjene i Karabin Sans AS, org. nr. 923 351 493. Selskapene som skal erverves blir sammen benevnt "Selskapene". Azets Norway Holding AS vil med dette overta varig og bestemmende innflytelse over Selskapene.

Det er inngått avtale mellom Azets Norway Holding AS og eksisterende eiere i Karabingruppen AS, Karabin Impello AS, Karabin Valent AS, Karabin AS og Karabin Sans AS om erverv av ovennevnte aksjeandeler i Selskapene. Avtalen ble signert 23. februar 2022.

Vedrørende Karabingruppen AS vil Azets Norway Holding AS erverve 88,75 prosent av aksjene, mens de gjenværende 11,25 prosent av aksjene vil eies av Karabingruppen AS selv (egne aksjer).

Oppkjøpet planlegges gjennomført når godkjenning fra Konkurransetilsynet foreligger.

## 3 Beskrivelse av de involverte foretakene og foretak i samme konsern

### 3.1 Azets Norway Holding AS

Azets Norway Holding AS er et norskregistrert aksjeselskap, stiftet i 2016 etter en fisjon fra Visma i 2016.

Azets Norway Holding AS kontrollerer de heleide datterselskapene Azets Insight AS, Azets Document Solutions AS, Azets People Management AS, Azets People AS, og Legeregnskap AS.

Azets Norway Holding AS og dets datterselskaper leverer primært administrative tjenester innen regnskap, lønn og HR, samt rådgivning tilknyttet regnskapstjenestene og utleie av fagspesialister innen HR og regnskap. Azets Norway Holding er holdingselskap for Azets-konsernet og virksomheten omfatter eierskap til konsernets norske datterselskap, samt utøvelse av konsernovergripende aktiviteter. Selskapet har ingen ansatte, og hadde i regnskapsåret 2021 (avvikende regnskapsår 1. juli 2020 til 30. juni 2021) ingen omsetning og et negativt resultat på NOK 176 000.

Azets Norway Holding AS' årsregnskap for 2021 (avvikende regnskapsår) er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.

Azets Insight AS driver virksomhet innen outsourcing av regnskap, lønn og økonomistyring, samt dertil relaterte rådgivningstjenester. Selskapet har 868 ansatte per 30.6.2021. Selskapet hadde i 2021 (avvikende regnskapsår) MNOK 1 123 i omsetning, alt fra Norge.

Azets Insight AS' årsregnskap for 2021 (avvikende regnskapsår) er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.

Azets Document Solutions AS driver med utvikling og salg av tjenester informasjonsteknologi, slik som digital dokumenthåndtering, datafangst og responsbehandling, samt konsulent- og rådgivningstjenester og callsentertjenester innen området. Selskapet hadde i gjennomsnitt 12 årsverk i 2021 og omkring MNOK 48 i omsetning, alt fra Norge (avvikende regnskapsår).

Azets Document Solutions AS' årsregnskap for 2021 (avvikende regnskapsår) er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.

Azets People Management AS driver med ifølge dets registrerte formål med bemanningstjenester, herunder utleie og rekruttering av medarbeidere innenfor regnskap, økonomi, administrasjon og IT.

Selskapet har imidlertid ingen reell aktivitet og ingen eksterne kunder, men har ansatte som leverer tjenester til Azets People AS. Per 30.6.2021 hadde selskapet 122 engasjerte som utgjorde 96 årsverk. Selskapet omsatte i 2021 (avvikende regnskapsår) for omtrent MNOK 25.

Azets People Management AS' årsregnskap for 2021 (avvikende regnskapsår) er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.

Azets People AS driver med bemanningstjenester, herunder utleie og rekruttering av medarbeidere innenfor regnskap, økonomi, administrasjon og IT. I regnskapsperioden (avvikende regnskapsår 1.7.20-30.6.21) hadde selskapet i gjennomsnitt 21 årsverk. Selskapet omsatte i 2021 (avvikende regnskapsår) for omtrent MNOK 95.

Azets People AS' årsregnskap for 2021 (avvikende regnskapsår) er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.

Legeregnskap AS driver virksomhet innen regnskapsføring, rådgivning og andre tilhørende aktiviteter for leger, tannleger, fysioterapeuter og andre liberale yrkesgrupper. I regnskapsperioden (avvikende regnskapsår 1.1.21-30.6.21) hadde selskapet 43 årsverk. Selskapet omsatte i 2021 (avvikende regnskapsår) for omtrent MNOK 33.

Legeregnskap AS' årsregnskap for 2021 (avvikende regnskapsår) er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.

Azets Norway Holding AS er heleid av Azets AS, org. nr. 917 774 447, som igjen er heleid av Kar Norway Holdco AS, org. nr. 917 774 374. Kar Norway Holdco AS er igjen heleid av Azets Topco Ltd med adresse på Jersey. Azets Topco Ltd er øverste morselskap i Azets-konsernet som foruten Norge, driver virksomhet i Storbritannia, Danmark, Sverige, Finland, Litauen, Estland og Romania. Konsernet har over 160 kontorer, 120 000 kunder, 6500 ansatte og en samlet omsetning i 2021 (avvikende regnskapsår 1.7.2020-30.6.2021) på GBP 505 millioner.

Utover virksomheten i Azets Norway Holding AS, kontrollerer Azets Topco Ltd følgende virksomheter:

- Azets AS, org. nr. 917 774 447: selskapet er et holdingselskap for Azets-konsernet og virksomheten omfatter eierskap til konsernets ulike datterselskap, samt utøvelse av konsernovergripende aktiviteter. Selskapet hadde i regnskapsperioden 1.7.2020-30.6.2021 5 ansatte og omsatte for omtrent MNOK 87. Selskapet har forretningskontor i Oslo. Azets AS' årsregnskap for 2021 er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.
- Azets Sweden Holding AB: Selskapet har forretningskontor i Stockholm og er holdingselskap for Azets' virksomhet i Sverige.
- Azets Denmark Holdco APS: Selskapet har forretningskontor i Herlev, Danmark, og er holdingselskap for Azets' virksomhet i Danmark.
- Azets Finland Holding OY: Selskapet har forretningskontor i Helsinki og er holdingselskap for Azets' virksomhet i Finland.
- Kar Romania Bidco LTD: Selskapet har forretningskontor på Jersey.
- Azets Estonia Holding Oü: Selskapet har forretningskontor i Tallin og er holdingselskap for Azets' virksomhet i Estland.

- Azets UK Holding Ltd: Selskapet har forretningskontor i London og er holdingselskap for Azets' virksomhet i Storbritannia.
- Azets Treasury AS: selskapet er innehaver av Azets-konsernet konsernkontosystem, og driver med tjenester innen treasury/finans. Selskapet hadde ingen omsetning i 2021 (avvikende regnskapsår). Azets Treasury AS' årsregnskap for 2021 er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.
- Azets AS Holding SRL: Selskapet har forretningskontor i Sibiu, Romania og er holdingselskap for Azets' virksomhet i Romania.

Azets-konsernets selskaper i landene beskrevet over omhandler de samme virksomhetsområdet som i Norge, dvs. administrative tjenester innen regnskap, lønn og HR, samt strategisk rådgivning og forretningsutviklingstjenester, bemanningstjenester, utvikling og salg av tjenester informasjonsteknologi.

Ytterligere informasjon om Azets-konsernet finnes på nettsidene [www.azets.no](http://www.azets.no) og [www.azets.com](http://www.azets.com).

Samlet omsetning for Azets-konsernet i regnskapsåret 2021 (avvikende, 1.7.20-30.6.21) utgjorde som nevnt over GBP 505 millioner (omtrent MNOK 6 063 per februar 2022). Omsetningen i Norge stammer fra selskapet Azets Norway Holding AS og datterselskaper, som beskrevet over, samt Azets AS og Azets Treasury AS. De utenlandskregistrerte selskapene har ikke virksomhet og dertil omsetning i Norge. Samlet omsetning for Azets-konsernet i Norge fremvises i tabellen nedenfor.

Selskap	Omsetning i Norge i 2021, MNOK (avvikende regnskapsår)
Azets Norway Holding AS	-
Azets Insight AS	1 123
Azets Document Solutions AS	48
Azets People Management AS	25
Azets People AS	95
Legeregnskap AS	33
Azets AS	87
Azets Treasury AS	-
<b>Samlet omsetning:</b>	<b>1 411</b>

Samlet omsetning for Azets-konsernet i Norge i 2021 (avvikende regnskapsår) anslås å være MNOK 1 411.

### 3.2 Karabingruppen AS, Karabin Impello AS, Karabin Valent AS, Karabin AS, og Karabin Sans AS

Karabingruppen AS er et norskregistrert selskap, stiftet i 2008. Selskapet har to sysselsatte årsverk og leverer administrative og forretningsmessige tjenester til sine datterselskaper. Selskapet hadde i 2021 en omsetning på [REDACTED]

Selskapets årsregnskap for 2021 er ikke enda revidert, og vedlegges derfor som Bilag 1:

**Bilag 1:** Årsregnskap 2021 for Karabingruppen AS (ikke-revidert)

Karabingruppen AS kontrollerer forut for foretakssammenslutningen de fire datterselskapene Karabin Impello AS, Karabin Valent AS, Karabin AS, og Karabin Sans AS med henholdsvis 51 prosent eierandel, 61,5 prosent eierandel, 100 prosent eierandel, og 59,6 prosent eierandel.

Ytterligere informasjon om Karabingruppen AS finnes på nettsiden <https://www.karabingruppen.no/>.

Karabingruppen og dets datterselskap har over 110 ansatte som driver med tjenester innen bedriftsrådgivning/forbedring og gevinstrealisering.

Karabin Impello AS er et konsulenthus som gir bedrifter retning, vekst og verdiutvikling gjennom M&A, strategisk og finansiell rådgivning. Selskapet har bred erfaring fra rådgivning innenfor teknologi, industri og tjenesteytende næringer, med særlig fokus på IKT, energi, sjømat og maritim. Karabin Impello har engasjerte medarbeidere med høy utdannelse og lang erfaring fra M&A/corporate finance, bank/finans, revisjon/rådgivning og ledelse. Siden oppstarten i 2005 har selskapet vært involvert i mer enn 100 transaksjonsoppdrag og 700 rådgivnings- og management for hire-prosjekter. Selskapet har hovedkontor i Trondheim, og er 49 % eid av de ansatte og 51% eid av Karabingruppen AS. Karabin Impello har 12 ansatte.<sup>1</sup> Selskapet hadde i 2021 omsetning på [REDACTED]

Selskapets årsregnskap for 2021 er ikke enda revidert og offentliggjort, og vedlegges derfor som Bilag 2:

**Bilag 2:** Årsregnskap 2021 for Karabin Impello AS (ikke-revidert)

Ytterligere informasjon om Karabin Impello AS finnes på nettsiden <https://www.valent.no/>.

Karabin Valent AS driver med bedriftsrådgivning, annen administrativ rådgivning og konsulentvirksomhet innenfor CFO-området. Karabin Valent AS består av konsulenter innen økonomiledelse med bakgrunn fra roller som CEO, CFO og revisor. Selskapet leverer tjenester innen forbedring av økonomifunksjonen, internkontroll og risikostyring, granskning, økonomiledelse, og bærekraftsrapportering. Karabin Valent AS hadde i gjennomsnitt 9 ansatte i 2021. Selskapet hadde i 2021 omsetning på [REDACTED]

Selskapets årsregnskap for 2021 er ikke enda revidert og offentliggjort, og vedlegges derfor som Bilag 3:

**Bilag 3:** Årsregnskap 2021 for Karabin Valent AS (ikke-revidert)

Ytterligere informasjon om Karabin Valent AS finnes på nettsiden <https://impello.no/>.

Karabin AS driver med bedriftsrådgivning. Selskapet bruker en standardisert metode som utgangspunkt for arbeidet med å forbedre bedrifter, og sikrer ved dette at kundene får tilgang til velprøvd metodikk som fungerer. Verktøyet er alltid tilpasset problemstillingene til den enkelte virksomheten, og utnytter Lean, Six Sigma, BPM, TQM og andre metoder. Selskapet bistår kunder både med kontinuerlig forbedring og radikale endringer og reengineering av virksomheten. Selskapet hadde i 2021 omsetning på [REDACTED] Karabin AS hadde i 2021 i gjennomsnitt 59 ansatte.

Selskapets årsregnskap for 2021 er ikke enda revidert, og vedlegges derfor som Bilag 4:

**Bilag 4:** Årsregnskap 2021 for Karabin AS (ikke-revidert)

---

<sup>1</sup> <https://impello.no/impello-gar-inn-i-karabingruppen/>

Ytterligere informasjon om Karabin AS finnes på nettsiden <https://www.karabin.no/>.

Karabin Sans AS driver med rådgivnings- og konsulenttjenester innen design og strategisk rådgivning, digitalisering, kundeopplevelser og visuell kommunikasjonsdesign. Karabin Sans AS leverer tjenester innen tjenstedesign, UX- og produktdesign, og Design Thinking. Selskapet hadde i 2021 omsetning på omtrent [REDACTED] Karabin Sans AS hadde i 2021 i gjennomsnitt 17 ansatte.

Selskapets årsregnskap for 2021 er ikke enda revidert, og vedlegges derfor som Bilag 5:

**Bilag 5:** Årsregnskap 2021 for Karabin Sans AS (ikke-revidert)

Ytterligere informasjon om Karabin Sans AS finnes på nettsiden <https://www.sans.as/>.

Alle regnskap for selskapene i Karabin-konsernet for 2020 er offentlig tilgjengelig i Brønnøysundregistrene.

Samlet omsetning for selskapene fremvises i tabellen under.

Selskap	Omsetning i Norge i 2021, MNOK
Karabingruppen AS	[REDACTED]
Karabin Impello AS	[REDACTED]
Karabin Valent AS	[REDACTED]
Karabin AS	[REDACTED]
Karabin Sans AS	[REDACTED]
<b>Samlet omsetning:</b>	[REDACTED]

Ettersom Karabingruppen AS forut for foretakssammenslutningen kontrollerer de fire datterselskapene med en majoritet av aksjeandelen, skal omsetningen i datterselskapene medregnes ved beregningen av om terskelverdiene for meldeplikt er overskredet, jf. krnl. § 18 annet ledd, jf. meldepliktforskriften § 5 annet ledd. Den relevante omsetningen for det involverte foretaket Karabingruppen AS er dermed [REDACTED]

I og med at de involverte foretakene samlet har en årlig omsetning på over 1 milliard kroner i Norge, og flere enn ett av de involverte foretakene har over MNOK 100 i årlig omsetning i Norge, er foretakssammenslutningen meldepliktig etter krnl. § 18 første ledd, jf. annet ledd.

## 4 Relevante markeder

### 4.1 Overordnet

Både Azets- og Karabin-konsernet driver virksomhet innen administrativ rådgivning ("management consulting"). Det overordnede markedet for administrativ rådgivning i Norge er stort, og hadde ifølge Statistisk sentralbyrå i 2019 en omsetning på over MNOK 25 553.<sup>2</sup> Markedet omfatter flere virksomhetsområdet som partene er aktive i, slik som strategisk rådgivning og organisasjonsutvikling, finansiell rådgivning, human resources management, rådgivning i forbindelse med arbeidsprosesser, prosjektledelse eksklusiv bygg og anlegg, og annen bedriftsrådgivning.

Det er svært mange aktører innen det overordnede markedet for administrativ rådgivning. Det finnes noen større aktører, slik som f.eks. McKinsey, PWC, Bain, Boston Consulting Group, Deloitte, KPMG, EY, BDO og Accenture.

<sup>2</sup> <https://www.ssb.no/varehandel-og-tjenesteyting/tjenesteyting/statistikk/naeringslivstjenester-omsetning-etter-tjenestetyper>

Næring 70.2 Administrativ rådgivning. Foretak. Omsetning, etter tjenestetype, år.						
	2019					
	70.2 Administrativ rådgivning		70.210 PR og kommunikasjons-tjenester		70.220 Bedriftsrådgivning og annen administrativ rådgivning	
	Omsetning (mill. kr)	Omsetning (prosent)	Omsetning (mill. kr)	Omsetning (prosent)	Omsetning (mill. kr)	Omsetning (prosent)
00 I alt	25553,3	100,0	2989,2	100,0	22564,1	100,0
<b>01 Bedriftsrådgivning</b>	23644,4	92,5	2911,5	97,4	20732,9	91,9
01.1 Public relations (PR) og kommunikasjons-tjenester	2555,8	10,0	2332,8	78,0	223,1	1,0
<b>01.10 Annen bedriftsrådgivning</b>	2626,3	10,3	0,0	0,0	2626,3	11,6
<b>01.2 Strategisk rådgivning og organisasjonsutvikling</b>	7110,5	27,8	56,1	1,9	7054,4	31,3
<b>01.3 Finansiell rådgivning</b>	1118,0	4,4	65,5	2,2	1052,6	4,7
<b>01.4 Human resources management</b>	3125,2	12,2	0,0	0,0	3125,2	13,9
01.5 Rådgivning innenfor markedsføring	1612,8	6,3	430,5	14,4	1182,3	5,2
01.6 Produksjonsledelse	362,9	1,4	0,0	0,0	362,9	1,6
01.7 Rådgivning innenfor distribusjon og logistikk	449,8	1,8	0,0	0,0	449,8	2,0
<b>01.8 Rådgivning i forbindelse med arbeidsprosesser</b>	2816,6	11,0	0,0	0,0	2816,6	12,5
<b>01.9 Prosjektledelse eksklusiv bygg og anlegg</b>	1866,6	7,3	26,7	0,9	1839,9	8,2
02 Tjenester tilknyttet oppbygging av merkevarer eller franchisekonsepter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
03 Annet	1908,9	7,5	77,7	2,6	1831,2	8,1

Det finnes en del virksomheter som fokuserer på IT-konsulentvirksomhet. Overgangen mellom hva som anses som administrativ rådgivning og IT-konsulentvirksomhet kan være flytende, og flere av aktørene tilbyr begge tjenester, for eksempel Sopra Steria. Azets-konsernet driver i Norge også med virksomhet innen datatjenester, herunder konsulenttjenester,<sup>3</sup> slik som implementering, integrasjon og support av ERP og CRM systemer. Når det gjelder Karabingruppen, driver Karabin Sans med virksomhet som kan falle inn under paraplyen datakonsulentvirksomhet.<sup>4</sup> Markedet for datakonsulenttjenester i Norge hadde i 2019 en omsetning på MNOK 45 758.

<b>08242: Datatjenester. Omsetning. Foretak (mill. kr), etter tjenestetype, statistikkvariabel og år</b>	
	<b>Omsetning</b>
	<b>2019</b>
<b>Samlet omsetning</b>	146914,3
<b>Dataprogrammeringstjenester</b>	29052,8
<b>Datakonsulenttjenester</b>	45758,1
<b>Forvaltning og drift av IT-systemer</b>	18231,9
<b>Andre tjenester tilknyttet informasjonsteknologi</b>	1405,5
<b>Databehandling, datalagring og relaterte tjenester</b>	12498,2
<b>Nettportaler og salg av reklameplass på internett</b>	7044,7
<b>Utvikling og utgivelse av dataspill</b>	297,0
<b>Utgivelse av pakket standard programvare</b>	9613,1
<b>Utgivelse av programvare på Internett</b>	6023,3
<b>Tjenester tilknyttet lisenshandel</b>	7812,3
<b>Vedlikehold og reparasjon av kontormaskiner og datamaskiner</b>	263,7
<b>Videresalg (engroshandel og detaljhandel)</b>	1475,3
<b>Annet</b>	7438,4

<sup>3</sup> <https://www.azets.no/teknologi/it-radgivning/>

<sup>4</sup> <https://www.sans.as/tjenester>

Azets-konsernet driver videre med virksomhet innen regnskap, herunder regnskapstjenester, bokføringstjenester, teknisk bistand ved utarbeidelse av regnskap og ligningspapirer, lønningstjenester og skatterådgivning.

Næring 69.2 Regnskap, revisjon og skatterådgivning. Omsetning etter tjenestetype. Foretak.								
	2019							
	69.2 Regnskap, revisjon og skatte-rådgivning		69.201 Regnskap og bokføring		69.202 Revisjon		69.203 Skatte-rådgivning	
	Millioner kroner	Andel	Millioner kroner	Andel	Millioner kroner	Andel	Millioner kroner	Andel
<b>I ALT</b>	58416	100	33857,8	100	24461,5	100	96,6	100
<b>01 Revisjon</b>	8314,4	14,2	4,9	0	8309,4	34	0	0
<b>02 Regnskap</b>	18076,6	30,9	15838,9	46,8	2230,6	9,1	7,1	7,3
<b>02.1 Regnskapstjenester eksklusiv selvangivelser</b>	2996,6	5,1	2563,1	7,6	433,4	1,8	0	0
<b>02.2 Bokføringstjenester</b>	9887	16,9	9361,4	27,6	525,6	2,1	0	0
<b>02.3 Teknisk bistand ved utarbeidelse av regnskap og ligningspapirer</b>	2967,2	5,1	1754,9	5,2	1212,2	5	0	0
<b>02.4 Lønningstjenester</b>	2225,9	3,8	2159,5	6,4	59,3	0,2	7,1	7,3
<b>03 Skatterådgivning inklusiv selvangivelser</b>	2336,6	4	816,1	2,4	1487,9	6,1	32,5	33,6
<b>04 Rådgivning i forbindelse med insolvens/konkurser</b>	71,8	0,1	70,3	0,2	1,5	0	0	0
<b>06 Omsetning fra annen teknisk rådgivning</b>	772,7	2,4	311,8	1,8	443,6	3,1	17,3	30,4
<b>05 Annet</b>	29616,6	50,7	17127,6	50,6	12432,1	50,8	57	59

## 4.2 Produktmarked

Melder er ikke kjent med at Konkurransetilsynet har tatt stilling til definisjonen av produktmarkeder innen administrativ rådgivning, finansielle rådgivningstjenester og regnskap, revisjon og skatterådgivning. EU-Kommisjonen har i flere saker vurdert foretakssammenslutninger innen disse markedene. I sin praksis har Kommisjonen definert følgende produktmarkeder:<sup>5</sup>

- Revisjon og regnskapstjenester for større bedrifter som er klienter av de seks store firmaene (nå de fire store: Pwc, Deloitte, Kpmg, EY). Dette markedet har inkludert lovpålagte og andre revisjoner av selskapsregnskap og andre relaterte regnskapstjenester. Regnskapstjenester inkluderer systemsikring, vurdering av forretningsrisiko, internrevisjon, due diligence-arbeid i forbindelse med oppkjøp av nye virksomheter, utarbeidelse av rapporter i forbindelse med børsnoteringer og gjennomganger etter oppkjøp.
- Revisjon og regnskapstjenester for mindre til mellomstore bedrifter
- Skatterådgivning og compliance
- Finansielle rådgivningstjenester
- Administrative rådgivningstjenester ("management consulting")

Kommisjonen har videre definert smalere produktmarked innenfor ovennevnte, slik som for eksempel et marked for konsulent tjenester til forsikrings selskaper (finansiell rådgivning som er spesifikk for forsikringsbransjen).<sup>6</sup> Kommisjonen uttalte i den anledning:

*31. The market investigation carried out by the Commission indicated that "insurance consulting", as engaged in by the Parties, essentially consists in consulting on financial matters specific to the insurance industry and is founded on the actuarial skill-set in addition to specific industry experience. It is to be distinguished, therefore, from other types of consulting service which may be provided to the insurance industry (including the reinsurance sector for the purposes of this Decision) but in which the specific features of that industry, namely the management of non-financial risk, do not play a major role, for example IT systems consulting, HR consulting and so on.<sup>3</sup> The latter set of activities would fall within the domain of other general or specialized consultancies whose sectoral focus would normally be wider than the insurance industry. In relation to certain matters this boundary is nonetheless loosely drawn, in particular as regards signoff of actuarial value, capital management and business strategy where the Parties are active with particular industry skills but providers of general consulting services may also play a role in serving insurance clients.*

Kommisjonen pekte altså på at rådgivning som var ikke-finansiell, slik som IT-konsulent tjenester, HR-konsulent tjenester og lignende, er mer generell og har et bredere sektorfokus som går utover forsikringsbransjen. Kommisjonen pekte også på at grensen mellom de ulike konsulent tjenestene kan være flytende.

I en annen sak definerte Kommisjonen et eget marked for konsulent tjenester for pensjonsytelser og et marked for konsulent tjenester for pensjonsadministrasjon.<sup>7</sup> Sistnevnte lå nærmere IT-tjenester og outsourcing.

I en annen sak vurderte Kommisjonen et separat marked for konsulent tjenester til det offentlige.<sup>8</sup>

<sup>5</sup> M.2810 Deloitte, avsnitt 21, og M.1016 Price Waterhouse/Coopers & Lybrand.

<sup>6</sup> M.5597 Towers Perrin/Watson Wyatt, avsnitt 31.

<sup>7</sup> M.5951, avsnitt 10-12. Se også M.5597.

<sup>8</sup> M.6600.

Innen datatjenester tok Konkurransetilsynet i Vedtak V2019-23 vedrørende foretakssammenslutning mellom Tieto og Evry stilling til markedsdefinisjonen innen IT-tjenester. Partene hevdet at det forelå et samlet marked for IT-tjenester.<sup>9</sup> Konkurransetilsynet viste til praksis fra Kommisjonen, som har definert separate markeder for IT-tjenester og programvare, og enda snevrere markeder basert på ulike funksjonaliteter, sluttbrukere og bransjer. Konkurransetilsynet konkluderte i vedtaket med at det relevante produktmarkedet var salg av sak- og arkivsystemer til offentlig sektor.<sup>10</sup>

På bakgrunn av ovennevnte kan det etter melders oppfatning avgrenses relevante produktmarkeder for revisjon og regnskapstjenester for mindre til mellomstore bedrifter, skatterådgivning og compliance, finansielle rådgivningstjenester, administrative rådgivningstjenester, samt datatjenester.

De ovennevnte produktmarkedene kan eventuelt segmenteres ytterligere. Etter melders oppfatning er det ikke nødvendig å ta endelig stilling til avgrensningen av det relevante produktmarkedet, da foretakssammenslutningen uansett hvordan produktmarkedet avgrenses ikke vil føre til en vesentlig begrensning av konkurransen på noe relevant produktmarked.

### **4.3 Geografisk marked**

I tråd med praksis fra EU-Kommisjonen, legges det til grunn at de relevante produktmarkedene er minst nasjonale.<sup>11</sup> Det er uansett ikke avgjørende da markedsandelene i de horisontalt berørte markedene er lave, uansett hvordan markedene defineres geografisk.

## **5 Horisontalt berørte markeder**

### **5.1 Innledning**

Et marked er horisontalt berørt hvis minst to av partene er aktive på det samme relevante markedet og partenes samlede markedsandel overstiger 20 prosent, jf. konkurranseloven § 18 a bokstav e.

I henhold til EU-Kommisjonens praksis tas det utgangspunkt i markedene for administrativ rådgivning og finansielle tjenester, som er de markedene der de involverte foretakene har horisontalt overlappende virksomhet. De involverte foretakene tilbyr tjenester innen de nevnte segmenter over hele Norge.

Etter melders oppfatning er det for denne foretakssammenslutningen ikke relevant å segmentere markeder innen administrativ rådgivning og finansielle rådgivningstjenester basert på spesifikke kundegrupper. De involverte foretakenes kunder er primært private aktører, selv om de også har noen offentlige kunder. Den overlappende virksomheten mellom de involverte foretakene skiller seg uansett ikke nevneverdig fra hverandre basert på om de ytes til private eller offentlige kunder.

### **5.2 Administrativ rådgivning**

#### *5.2.1 Overordnet marked for administrativ rådgivning*

Ifølge SSBs tall var totalomsetningen innen administrativ rådgivning (fratrasket finansielle rådgivningstjenester i Norge i 2019 på MNOK 24 435.

---

<sup>9</sup> Vedtak V2019-23, side 6-7 (<https://konkurransetilsynet.no/decisions/vedtak-v2019-23-tieto-oyj-evry-asa-konkurranseloven-%C2%A7-16-annet-ledd-jf-%C2%A7-20-inngrep-pa-vilkar/>).

<sup>10</sup> Vedtak V2019-23, side 7 (<https://konkurransetilsynet.no/decisions/vedtak-v2019-23-tieto-oyj-evry-asa-konkurranseloven-%C2%A7-16-annet-ledd-jf-%C2%A7-20-inngrep-pa-vilkar/>).

<sup>11</sup> M.2810, avsnitt 30.

Azets-konsernet hadde i 2021 overlappende virksomhet med Karabin-konsernet innen virksomhetsområdene økonomi- og virksomhetsstyring, forretningsutvikling og HR-konsulenttjenester. Det legges til grunn at all denne virksomheten er del av markedet for administrativ rådgivning. De involverte foretakenes overlappende omsetning innen administrativ rådgivning var i 2021 henholdsvis omtrent [REDACTED] og [REDACTED]. På bakgrunn av den samlede omsetningen legges det til grunn at de involverte foretakene vil ha en lav markedsandel i det samlede markedet for administrative rådgivningstjenester, [REDACTED].

Ettersom totalomsetningen i dette segmentet antagelig har økt siden 2019, kan det mest sannsynlig legges til grunn at markedsandelen reelt sett er enda lavere.

Ettersom EU-Kommisjonen i noen tilfeller har vurdert separate markeder for konsulentvirksomhet innenfor det overlappende markedet for administrativ rådgivning, vil det i det følgende vurderes om partene samlede markedsandel overstiger 20 prosent innen tre mer konkrete segment innen markedet for administrativ rådgivning: økonomi- og virksomhetsstyring, forretningsutvikling og HR-konsulenttjenester.

### 5.2.2 Økonomi- og virksomhetsstyring

I segmentet økonomi- og virksomhetsstyring driver de involverte foretak med overlappende tjenester som økonomistyring, utleie av fagpersonell/management-for-hire (CFO, finans, controller, prosjektledelse osv.), prosjektkontroll, finansiell analyse i forbindelse med økonomistyring, risikoanalyse og interkontroll. Det er melderens oppfatning at dette segmentet er en del av det relevante markedet for administrativ rådgivning, men at segmentet retter seg særlig mot styring av økonomi og risiko. Etter melderens oppfatning dreier den største delen av den overlappende virksomheten seg mot utleie av fagressurser/management-for-hire.

I segmentet økonomi- og virksomhetsstyring hadde Azets-konsernet i 2021 rundt [REDACTED] i omsetning, fordelt på omtrent [REDACTED] for Azets Insight AS og [REDACTED] for Azets People. Azets Insight AS driver som nevnt ovenfor med en rekke av disse tjenestene, mens den relevante omsetningen til Azets People AS knytter seg til utleie av fagspesialister. Karabin-konsernet hadde i segmentet økonomi- og virksomhetsstyring i 2021 omsetning på omtrent [REDACTED], fordelt på omtrent [REDACTED] for Karabin Impello AS, [REDACTED] for Karabin AS og [REDACTED] for Karabin Valent AS.

SSB har i sin oversikt over totalomsetning på markedet for administrativ rådgivning og underliggende segment ikke tydelig definert et segment for økonomi- og virksomhetsstyring. Etter melderens oppfatning kan de involverte foretakenes virksomhet innen dette segmentet delvis falle inn under SSBs definerte segment for "rådgivning i forbindelse med arbeidsprosesser" og "prosjektledelse eksklusiv bygg og anlegg". Totalomsetningen på disse virksomhetsområdene var ifølge SSB i 2019 henholdsvis MNOK 2 816 og MNOK 1 866.

Det er mange aktører som driver virksomhet innen økonomi- og virksomhetsstyring, eksempelvis de fire store revisjons- og rådgivningsfirmaene, samt BDO og Amesto. Det finnes mange aktører innen utleie av fagressurser, herunder de som er nevnt som Azets People AS' og Karabin-konsernets viktigste konkurrenter i Bilag 6, inkludert [REDACTED].

Ettersom de involverte foretakene hadde marginal omsetning innen disse segment i 2021 sett opp mot totalomsetningen ifølge SSB 2019, er det melderens oppfatning at de involverte foretakene både enkeltvis og samlet sett har ubetydelige markedsandeler. Om man for eksempel tilskriver all omsetning for de involverte foretakene i segmentet økonomi- og virksomhetsstyring til SSBs definerte segment "prosjektledelse eksklusiv bygg og anlegg", vil deres samlede markedsandel være [REDACTED].

Ettersom totalomsetningen i dette segmentet antagelig har økt siden 2019, kan det mest sannsynlig legges til grunn at markedsandelen reelt sett er enda lavere.

### 5.2.3 Forretningsutvikling

I segmentet forretningsutvikling leverer de involverte foretak tjenester innen strategisk rådgivning, prosessforbedring, lønnsomhetsforbedring, gevinstrealisering, bærekraftsutvikling/rapportering, markedsanalyse, digitalisering, innovasjon, og lignende.

Azets-konsernet hadde i 2021 omsetning på omtrent [REDACTED] i dette segmentet, som knytter seg til Azets Insight AS. Karabin-konsernet hadde innen dette segmentet omsetning i 2021 på omtrent [REDACTED] fordelt på omtrent [REDACTED] for Karabin Impello AS, [REDACTED] for Karabin AS, [REDACTED] for Karabin Valent AS og [REDACTED] for Karabin Sans AS.

De er et stort antall aktører og stor omsetning innen dette segmentet i Norge. Innen SSB definerte segment "strategisk rådgivning og organisasjonsutvikling" var det ifølge SSB en totalomsetning på MNOK 7 110 i 2019. Basert på de involverte foretakenes omsetning innen deres overlappende virksomhet, vil Azets-konsernet ha en markedsandel på [REDACTED] innen segmentet strategisk rådgivning og organisasjonsutvikling. Karabin-konsernet har tilsvarende en beregnet markedsandel på [REDACTED] i segmentet strategisk rådgivning. Samlet sett vil foretakene etter foretakssammenslutningen ha en beregnet markedsandel på [REDACTED] noe som fremstår ubetydelig.

Ettersom totalomsetningen i dette segmentet antagelig har økt siden 2019, kan det mest sannsynlig legges til grunn at markedsandelen reelt sett er enda lavere.

### 5.2.4 HR-konsulenttjenester

Innen segmentet HR-konsulenttjenester leverer de involverte foretak tjenester tilknyttet HR og utvikling av HR, inkludert utleie av HR-personell, organisasjonskultur og endringsledelse og lignende. Azets-konsernet virksomhet innen dette segmentet retter seg primært mot strategisk HR-arbeid, mens Karabin-konsernets tjenester retter seg mer mot systemer og operasjonelt arbeid innen HR. Det legges likevel til grunn at det er overlappende virksomhet.

Azets-konsernet hadde i 2021 omsetning på omtrent [REDACTED] i dette segmentet, som knytter seg til Azets Insight AS. Karabin-konsernet hadde innen dette segmentet omsetning i 2021 på omtrent [REDACTED] fordelt på omtrent [REDACTED] for Karabin AS og [REDACTED] for Karabin Valent AS. Innen segmentet human resources management var det ifølge SSB en totalomsetning på MNOK 3 125 i 2019. Basert på de involverte foretakenes omsetning innen deres overlappende virksomhet, vil Azets-konsernet ha en markedsandel på [REDACTED] innen segmentet human resources management. Karabin-konsernet har tilsvarende en beregnet markedsandel på [REDACTED] i segmentet human resources management. Samlet sett vil foretakene etter foretakssammenslutningen ha en beregnet markedsandel på [REDACTED], noe som fremstår ubetydelig.

Ettersom totalomsetningen i dette segmentet antagelig har økt siden 2019, kan det mest sannsynlig legges til grunn at markedsandelen reelt sett er enda lavere.

## 5.3 Finansielle rådgivningstjenester

I markedet for finansielle rådgivningstjenester driver de involverte foretak med finansieringstjenester, M&A/selskapstransaksjoner, rådgivning knyttet til restrukturering og verdivurderinger. Azets-konsernet hadde omsetning knyttet til disse tjenestene i 2021 på omtrent [REDACTED] som stammer

fra virksomhet i Azets Insight AS. Karabin-konsernet hadde innen dette segmentet omsetning i 2021 på omtrent [REDACTED] som stammer fra virksomhet i Karabin Impello AS.

Ifølge SSB var det en omsetning på MNOK 1 118 i 2019 i segmentet for finansiell rådgivning. Med utgangspunkt i denne totalomsetningen i segmentet, hadde Azets-konsernet (med 2021-tall) en markedsandel på [REDACTED]. Karabin-konsernets beregnede markedsandel var på [REDACTED]. Samlet markedsandel er dermed beregnet å være [REDACTED] noe som fremstår ubetydelig i dette segmentet.

Ettersom totalomsetningen i dette segmentet antagelig har økt siden 2019, kan det mest sannsynlig legges til grunn at markedsandelen reelt sett er enda lavere.

#### 5.4 Tilgrensende markeder

Utover ovennevnte er det melderens oppfatning at noe av den overlappende virksomheten over ligger nært opp til tilgrensende markeder som EU-Kommisjonen i sine tidligere avgjørelser har definert. Dette gjelder overlappende tjenester som kan ligge nært til compliance-arbeid, og som derfor potensielt kan ligge nært et relevant marked for skatterådgivning og compliance. Andre tjenester, slik som implementering av ERP-systemer, kan på samme måte ligge nært opp mot tjenester som kategoriseres i et relevant marked for datatjenester. I tillegg til dette kan enkelte tjenester som overlapper mellom de involverte foretakene grense mot markedet for revisjon og regnskapstjenester for mindre til mellomstore bedrifter. Dette gjelder for eksempel tjenester innen systemsikring, vurdering av forretningsrisiko, due diligence-arbeid i forbindelse med oppkjøp av nye virksomheter, og gjennomganger etter oppkjøp.

Det er melderens oppfatning at det er svært mange aktører i Norge som driver virksomhet innen compliance-arbeid og skatterådgivning, eksempelvis "de fire store" revisjonsfirmaene PWC, EY, Deloitte og KPMG. Ifølge SSB var totalomsetningen i markedet for regnskap, revisjon og skatterådgivning på MNOK 58 416 i 2019. Etter melderens oppfatning er det ingen av SSBs segmenter som gir en presis angivelse av omsetningen i et marked for compliance og skatterådgivning. Det er melderens oppfatning at man eventuelt kan ta utgangspunkt i SSBs definerte segment "skatterådgivning inklusiv selvangivelser" som hadde totalomsetning på MNOK 2 336. De involverte foretakenes omsetning som eventuelt kan knyttes til dette markedet er marginal, ettersom omsetningen vil utgjøre en liten andel av den omsetning som allerede er beskrevet over for segmentene økonomi- og virksomhetsstyring, forretningsutvikling, HR-konsulenttjenester og finansielle rådgivningstjenester. En samlet markedsandel for de involverte foretakene vil dermed eventuelt være ubetydelig i dette markedet.

Videre er det melderens oppfatning at det er svært mange aktører i Norge som driver virksomhet innen datatjenester. Eksempelvis var det totale markedet for datatjenester i 2019 ifølge SSB på MNOK 146 914. Innenfor SSBs definerte segment under datatjenester for "datakonsulenttjenester" var det ifølge SSB en totalomsetning på MNOK 45 758. De involverte foretakenes omsetning som eventuelt kan knyttes til dette markedet er marginal, ettersom omsetningen vil utgjøre en liten andel av den omsetning som allerede er beskrevet over for segmentene økonomi- og virksomhetsstyring, forretningsutvikling, HR-konsulenttjenester og finansielle rådgivningstjenester. En samlet markedsandel for de involverte foretakene vil dermed eventuelt være ubetydelig i dette markedet.

Utover dette er det melderens oppfatning at det er svært mange aktører som driver virksomhet innen markedet for revisjon og regnskapstjenester for mindre til mellomstore bedrifter. Ifølge SSB var totalomsetningen i markedet for regnskap, revisjon og skatterådgivning på MNOK 58 416 i 2019. Det må antas at markedet for revisjon og regnskapstjenester for mindre til mellomstore bedrifter er mindre enn den totalomsetning SSB oppgir i 2019, som inkluderer de samme tjenestene for større selskaper som benytter seg av de fire store revisjonsselskapene. Det er likevel melderens oppfatning at et marked for revisjon og regnskapstjenester for mindre til mellomstore bedrifter i Norge er stort. De involverte

foretakenes omsetning som eventuelt kan knyttes til dette markedet er marginal, ettersom omsetningen vil utgjøre en liten andel av den omsetning som allerede er beskrevet over for segmentene økonomi- og virksomhetsstyring, forretningsutvikling, HR-konsulenttjenester og finansielle rådgivningstjenester. En samlet markedsandel for de involverte foretakene vil dermed eventuelt være ubetydelig i dette markedet.

### **5.5 Konklusjon vedørende horisontal berørte markeder**

Det er melderens oppfatning at uansett om det defineres et relevant marked for administrativ rådgivning eller mer segmenterte markeder for økonomi- og virksomhetsstyring, forretningsutvikling og HR-konsulenttjenester, så vil de involverte foretakenes samlede markedsandeler være ubetydelige.

Videre vil de involverte foretakene samlet sett ha ubetydelige markedsandeler innen et marked for finansielle rådgivningstjenester.

Etter melderens oppfatning er det ingen horisontalt berørte markeder, da ingen av partenes samlede markedsandeler overstiger 20 prosent i noe relevant marked, jf. krrl. § 18 a bokstav e.

## **6 Ingen vertikalt berørte markeder**

Vertikalt berørte markeder er de markeder der en part opererer i et forutgående eller etterfølgende ledd til et marked hvor en annen part opererer, og deres samlede markedsandel overstiger 30 prosent på hvert av de respektive forbundne markedene, jf. konkurranseloven § 18 a bokstav e.

Etter melderens oppfatning er det ingen vertikalt berørte markeder, da ingen av de involverte foretakenes selskaper tilbyr sine tjenester og produkter til det andre involverte foretaket.

## **7 Viktigste konkurrenter, kunder og leverandører**

Vedlagt følger en oversikt over viktigste konkurrenter, kunder og leverandører for de involverte foretak som er aktive på et relevant marked.

**Bilag 6:** Oversikt over viktigste konkurrenter, kunder og leverandører

## **8 Konkurransanalyse**

Som det fremgår ovenfor i punkt 5 og 6 vil foretakssammenslutningen ikke gi opphav til noen konkurransebegrensninger i de berørte markeder, hverken horisontalt eller vertikalt.

## **9 Opplysninger om foretakssammenslutningen er underlagt tilsyn fra andre konkurransemyndigheter**

Foretakssammenslutningen er ikke underlagt tilsyn fra andre konkurransemyndigheter.

## **10 Redegjørelse for at vilkårene for forenklet melding er oppfylt**

De horisontalt overlappende virksomhetene som er beskrevet for Norge gir ikke opphav til en samlet markedsandel som overstiger 20 prosent, og de involverte foretak har hverken enkeltvis eller samlet markedsandel som overstiger 30 prosent på noe vertikalt forbundet marked. Vilkårene i meldepliktforordningen § 3 første ledd nr. 3 bokstav b og c er dermed oppfylt.

## **11 Forslag til offentlig versjon av konkurransemeldingen**

Begrunnet forslag til offentlig versjon følger vedlagt.

**Bilag 7:** Begrunnet forslag til offentlig versjon av konkurransemeldingen

Med vennlig hilsen  
**Simonsen Vogt Wiig**

**Haakon Rønn Stensæth**  
Advokatfullmektig  
haa@svw.no