
Melding av foretakssammenslutning

Karo Healthcare ABs

erverv av

ACO Hud Nordic AB

og

enkelte andre eiendeler som inngår i

Perrigo Company Plcs virksomhet innen hudkosmetikk i Europa

26. oktober 2025

INNEHOLDER FORRETNINGSHEMMEIGHETER

INNHALDSFORTEGNELSE

1	SAMMENDRAG	3
2	KONTAKTINFORMASJON	5
3	BESKRIVELSE AV FORETAKSSAMMENSLUTNINGEN	5
4	BESKRIVELSE AV DE INVOLVERTE FORETAKENE	7
5	OMSETNING I NORGE	11
6	BESKRIVELSE AV VERDIKJEDEN I DE RELEVANTE MARKEDENE	12
7	MEDISINSKE OG IKKE-MEDISINSKE PRODUKTER FOR PERSONLIG PLEIE	18
8	DE RELEVANTE MARKEDENE	21
9	KONKURRANSEANALYSE	50
10	EFFEKTIVITETSGEVINSTER	93
11	ÅRSRAPPORTER	93
12	FORRETNINGSHEMMELIGHETER	93

1 SAMMENDRAG

- (1) Foretakssammenslutningen gjelder Karo Healthcare AB ("**Karo**" eller "**Melder**") sitt oppkjøp av aksjer og enkelte eiendeler fra Perrigo Company Plc ("**Perrigo**" eller "**Selger**") ("**Transaksjonen**"). Som et resultat av Transaksjonen vil Karo få kontroll¹ over ACO Hud Nordic AB og dets datterselskaper: (i) Perrigo Norge AS, (ii) Perrigo Denmark A/S, og (iii) Perrigo Suomi Oy (samlet "**ACO**").
- (2) I henhold til aksjekjøpsavtalen datert 13. juli 2025 skal Karo erverve samtlige aksjer i ACO Hud Nordic AB fra Selger.² Videre skal Karo erverve visse eiendeler knyttet til [REDACTED] fra Selger ("**Eiendelene**"),³ som vil bli overført til Karo i forbindelse med Transaksjonen (ACO og Eiendelene omtales samlet som "**Målselskapet**"). I denne meldingen omtales Karo og Målselskapet samlet som "**Partene**".
- (3) Karo er et selskap som er aktiv innen helserelaterte produkter, som er indirekte kontrollert av investeringsfond, -instrumenter og/eller -kontoer rådgitt og forvaltet av KKR & Co. Inc. (sammen med sine datterselskaper "**KKR**"). KKR er et globalt investeringsselskap som tilbyr alternativ kapitalforvaltning samt løsninger innen kapitalmarked og forsikring. KKR sponser investeringsfond som investerer i unoterte aksjefond (private equity), kreditt og realaktiva, og har strategiske partnere som forvalter hedgefond.
- (4) Karo tilbyr en rekke merkevarer innen det som kan betegnes som hverdagshelse og personlig pleie. Selskapet tilbyr et variert utvalg av produkter i ulike kategorier, inkludert (i) ferdigdoserde legemidler ("**FDP-er**") (slik som hud- og munnpleie, produkter for forebygging og behandling av hoste og forkjølelse, soppdrepende midler, betennelsesdempende produkter, vanddrivende midler, lindring av hemoroider, smertelindring, mv.); (ii) medisinsk utstyr for blant annet behandling og forebygging av negleinfeksjoner (Nailner), og steril saltvannsløsning for mindre sår i engangsampuller, mv.; (iii) kosmetikk (for eksempel hud- og fotpleieprodukter); og (iv) kosttilskudd. Karos merkevarer i Norge omfatter Decubal, Locobase, Asan, MultiGyn, Lamisil og Fungoral. Karo har virksomhet i hundre markeder, og [REDACTED].
- (5) Målselskapet utvikler, produserer og markedsfører hudpleieprodukter. Produktsortimentet omfatter kosmetiske produkter for ansiktspleie (fuktighetskrem, rens, toner og leppepleieprodukter), kroppspleie (unisex kroppspleie, bad- og dusjprodukter, deodorant, hårpleie, håndpleie og produkter spesielt utviklet for barn) solpleie (solbeskyttelse og after-sun, selvbruning og solprodukter spesielt utviklet for barn), samt medisinske hudpleieprodukter (kløestillende midler). De medisinske produktene omfatter også legemidler som kan forskrives på resept. Målselskapets hovedmerke i Norge er Cosmica. Andre varemerker i Norge er Aco, samt undermerkene Canoderm og Miniderm. Målselskapet har virksomhet i seks markeder, og over [REDACTED].

¹ I meldingen og tilhørende vedlegg er "kontroll", "kontrollert" og/eller "kontrollerende" definert i tråd med konkurranseloven § 17.

² Aksjekjøpsavtalen ble opprinnelig inngått av Karos Bidco AB, et SPV (special purpose vehicle) som er (indirekte) heleid av KKR og som ble stiftet i forbindelse med oppkjøpet av Karo Intressenter Holding AB (morselskapet til Karo). Oppkjøpet av Karo Intressenter Holding AB ble godkjent av EU-kommisjonen 5. august 2025, og transaksjonen ble gjennomført 27. august 2025. Aksjekjøpsavtalen ble overdratt fra Karos Bidco AB til Karo 1. september 2025.

³ En liste over Eiendelene fremgår av vedlegg 1.1-5 til aksjekjøpsavtalen inntatt som **Bilag 1** til meldingen.

- (6) Karo og Målselskapet er to små aktører i den overordnede helsesektoren, som er en global bransje som omsetter for flere milliarder. Bare i apotekkanalen i Norge utgjorde den totale omsetningen NOK 54,3 milliarder i 2024,⁴ mens omsetningen for personlig pleie i den nordiske skjønnhetskanalen på nett ble estimert til å utgjøre om lag USD 2,84 milliarder.⁵ Ettersom produkter for personlig pleie også selges i andre salgskanaler, herunder dagligvarekanalen, utgjør Partenes samlede omsetning en forsvinnende liten del av den samlede omsetningen i bransjen, og overskygges av flere store leverandører som L'Oréal (La Roche-Posay, CeraVe, Vichy), Pierre Fabre (Avène, A-Derma, Ducray), Beiersdorf (Eucerin, Nivea), Viatris, Orkla, egne merkevarer og flere.
- (7)  KKR's globale nettverk, operasjonelle ekspertise og langsiktige kapital for å realisere verdier i denne dynamiske og viktige sektoren.

⁴ Se <https://www.apotek.no/tall-og-fakta/apotekstatistikk/omsetning>. Tallene inkluderer ikke rene nettapotek. Videre er om lag 70 prosent av apoteksalget knyttet til reseptbelagte legemidler. Partene (tilbyr kun i begrenset grad reseptbelagte legemidler.

⁵ Se <https://www.statista.com/topics/12266/beauty-and-personal-care-e-commerce-in-the-nordics>.

2 KONTAKTINFORMASJON

2.1 Foretak som erverver kontroll

Navn: Karo Healthcare AB
Org.nr.: 556309-3359
Adresse: Box 16184, 103 24 Stockholm, Sverige

2.2 Representant

Navn: Wikborg Rein Advokatfirma AS
Kontaktperson: Preben Milde Thorbjørnsen
Adresse: Dronning Mauds gate 11, P.O. Box 1513 Vika, 0117 Oslo
Telefonnummer: +47 41 64 93 40
E-post: pmt@wr.no

2.3 Andre involverte foretak

Navn: ACO Hud Nordic AB
Org.nr.: 556602-6224
Adresse: Box 622, 194 26 Upplands, Väsby, Sverige

2.4 Representant

Navn: Advokatfirmaet BAHR AS
Kontaktperson: Beret Sundet
Adresse: Tjuvholmen allé 16, 0252 Oslo
Telefonnummer: +47 92 88 13 85 / +47 90 10 57 97
E-post: bsu@bahr.no

3 BESKRIVELSE AV FORETAKSSAMMENSLUTNINGEN

3.1 Transaksjonen

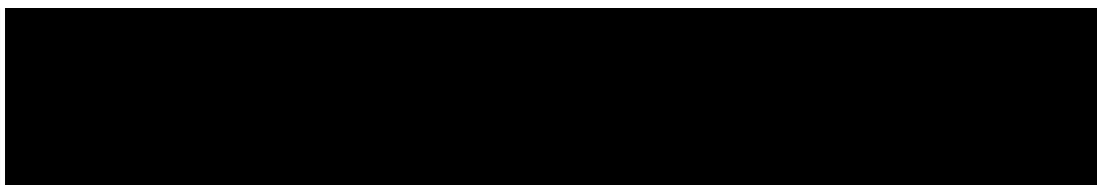
(8) Meldingen gjelder Karo sitt erverv av aksjer og enkelte eiendeler fra Perrigo. Karo er et selskap aktiv innen helserelaterte produkter, som er indirekte kontrollert av investeringsfond, -instrumenter og/eller -kontoer rådgitt og forvaltet av KKR. Transaksjonen vil føre til at KKR indirekte vil erverve enekontroll over ACO Hud Nordic AB og dets datterselskaper: (i) Perrigo Norge AS, (ii) Perrigo Denmark A/S, og (iii) Perrigo Suomi OY.

(9) I henhold til aksjekjøpsavtalen inngått 13. juli 2025 (inntatt som **Bilag 1**), har Karo til hensikt å erverve samtlige aksjer i ACO Hud Norge AB fra Selger. Karo vil i tillegg erverve Eiendelene fra Selger,⁶ som vil overføres til Karo ved gjennomføring av Transaksjonen.

Bilag 1: Aksjekjøpsavtale med vedlegg

(10) Transaksjonen vil struktureres på følgende måte:

(11)



⁶ En liste over Eiendelene fremgår av vedlegg 1.1-5 til aksjekjøpsavtalen inntatt som **Bilag 1** til meldingen.

[Redacted text]

En illustrasjon som viser

Transaksjonen er inntatt som **Figur 1** nedenfor.

Figur 1: Illustrasjon av Transaksjonen



- (12) Ved gjennomføring av Transaksjonen vil Karo oppnå enekontroll over Målselskapet i henhold til konkurranseloven § 17.
- (13) Gjennomføring av Transaksjonen er betinget av godkjenning fra relevante konkurransemyndigheter i Norge, Sverige, Finland og Polen.

3.2 Rasjonale for Transaksjonen

(14) [Redacted text]

(15) [Redacted text]

- [Redacted text]
- [Redacted text]
- [Redacted text]
- [Redacted text]

(16) [Redacted text]

4 BESKRIVELSE AV DE INVOLVERTE FORETAKENE

4.1 Karo Healthcare AB

- (17) Karo er et selskap aktiv innen helserelaterte produkter som kontrolleres av Karo Intressenter Holding AB. Karo Intressenter AB er (indirekte) majoritetseid av investeringsfond, -instrumenter og/eller -kontoer rådgitt og forvaltet av KKR.
- (18) KKR er et globalt investeringsselskap som tilbyr alternativ kapitalforvaltning samt løsninger innen kapitalmarked og forsikring. KKR sponser investeringsfond som investerer i unoterte aksjefond (private equity), kreditt og realaktiva, og har strategiske partnere som forvalter hedgefond.
- (19) En liste over porteføljeselskapene kontrollert av KKR som genererte omsetning fra kunder i Norge i 2024, inkludert en kort beskrivelse av hvert av selskapenes virksomhet, er inntatt som **Bilag 2**.

Bilag 2: Porteføljeselskaper kontrollert av KKR

- (20) Noen av porteføljeselskapene som kontrolleres av KKR er aktive i helse- og kosmetikkindustrien, inkludert innen produksjon og salg av aktive farmasøytiske ingredienser ("**API-er**"), FDP-er, reseptfrie legemidler ("**OTC**"), kosmetikk og medisinsk utstyr. Ingen av disse selskapene overlapper imidlertid horisontalt eller vertikalt med Målselskapet:⁷
- (a) **Bushu Pharma** er et kontraktutviklings- og produksjonsselskap for legemidler i Japan. Selskapet tilbyr et bredt spekter av tjenester, inkludert farmasøytisk produksjon (slik som formulering av fast doser, injeksjonsvæsker, medisinsk utstyr, analyse, formulering av høypotente produkter, pakking av legemidler og klinisk utprøvningsmateriale). Bushu Pharma har kun inntekter, eiendeler og datterselskaper i Japan og USA, og det er derfor ingen faktisk eller potensiell vertikal forbindelse mellom Målselskapet og Bushu Pharma i EØS-området.
- (b) **Clinisupplies** er en produsent og leverandør av forbruksmateriell for kontinenspleie (blære- og tarmprodukter) og annet medisinsk utstyr, herunder oppsamlingsutstyr, kateter, bandasjer og tilbehør, lokalisert i Storbritannia. Selskapets forretningsmodell omfatter direktesalg til forbrukerne samt salg direkte til klinikker. Et av Clinisupplies sine medisinske produkter, Imuderm (som kan benyttes for behandling av atopisk eksem, psoriasis og dermatitt), kan potensielt overlappe med produkter i Målselskapets produktportefølje. Imuderm selges imidlertid ikke i EØS-området.
- (c) **Healthium** er et medisinskteknisk selskap med hovedkontor i India, som produserer, selger og markedsfører produkter som brukes innen kirurgi, postkirurgisk behandling og behandling av kroniske sykdommer, blant annet innen sårbehandling og sårlukking, samt artroskopi og infeksjonsforebygging. Selskapets medisinske utstyr omfatter (i) kirurgisk forbruksmateriale (som suturer, kirurgiske nåler, ligeringsklemmer, hemostatisk instrumenter, brokknnett, kirurgiske stiftmaskiner og kirurgiske hansker); (ii) infeksjonsforebyggende produkter som beskytter mot sykehusinfeksjoner (som kirurgiske hansker, medisinske servietter, fikseringsforbindinger til intravenøse kanyler, håndhygieneløsninger og antimikrobielle tekstiler); (iii) avanserte sårpleieprodukter (som bandasjer, film og teip til kirurgiske og kroniske sår); og (iv) artroskopiløsninger (som implantater og utstyr for behandling av bløtvevtilstander i skuldre og knær, eksempelvis ved

⁷ Med unntak av Wella.

rekonstruksjoner av fremre korsbånd, skader på bakre korsbånd, reparasjon/rekonstruksjon av andre leddbånd og meniskreparasjon). Så vidt Partene kjenner til er det ingen horisontal overlapp mellom Målselskapets og Healthiums produkter.

- (d) **Immedica Pharma** er et paneuropeisk farmasøytisk selskap med hovedkontor i Sverige, som fokuserer på innlisensiering av legemidler for sjeldne sykdommer i sen fase, for kommersialisering primært i Europa. Selskapet kommersialiserer legemidler for sjeldne sykdommer og spesialprodukter innen tre segmenter: (i) sjeldne genetiske og metabolske sykdommer; (ii) hematologi og onkologi; og (iii) ikke-patenterte og stabile spesialprodukter og oftalmologiske produkter. Så vidt Partene kjenner til er det ingen horisontal overlapp mellom Målselskapets og Immedica Pharmas produkter.
- (e) **J. B. Chemicals & Pharmaceuticals Ltd. ("J.B. Chemicals")**⁸ er et farmasøytisk selskap med hovedkontor i India. Selskapet er en integrert, forskningsorientert organisasjon som produserer og markedsfører en rekke farmasøytiske formuleringer i ulike doseringsformer, urtemedisiner og API-er for kunder i India og internasjonale markeder. De aktive virkestoffene selskapet produserer brukes i ulike behandlingsformer (som til respiratoriske lidelser, dermatologi, sårbehandling, neonatologi og pediatri, gynekologi, smertelindring/analgetika, antivirale behandlinger, hypertensjon, nefrologi, diabetes, vitaminer og mineraler, antiinfektiva og tannbehandling). J.B. Chemicals er først og fremst aktiv i India og kun om lag 1 prosent av omsetningen til selskapet var relatert til salg i EU.
- (f) **Vini Cosmetics** er et indisk selskap som produserer produkter for personlig pleie, som kroppssprayer, deodoranter, parfymen og lignende. Så vidt Partene kjenner til er det ingen geografisk overlapp mellom Målselskapets og Vini Cosmetics produkter.
- (g) **Zeus Health** er en plattform som er opprettet for å investere og drive virksomhet i bransjen for medisinsk utstyr. Selskapet genererer for tiden kun inntekter gjennom sin investering i Cordis. Cordis utvikler og produserer medisinsk utstyr for diagnostikk og intervensjonsprosedyrer for å behandle pasienter som lider av koronare og perifere vaskulære sykdommer. Så vidt Partene kjenner til er det ingen horisontal overlapp mellom Målselskapets og Cordis' produkter.

⁸ Merk at Torrent Pharmaceuticals Limited og Tau Investment Holdings Pte. Ltd., som indirekte er kontrollert av investeringsfond, -instrumenter og/eller -kontoer rådgitt og forvaltet av KKR, har inngått endelige avtaler for førstnevntes erverv av J.B. Chemicals, se https://media.kkr.com/news-details?news_id=d074105a-2376-41bd-807e-c2cf155f111d.

- (h) **Wella** består av en gruppe selskaper som tilbyr et bredt spekter av produkter for personlig pleie. Wellas produkter omfatter blant annet sjampo, hårfarge- og hårstylingsprodukter, fargekosmetikk, neglelakk, herre- og dameparfymmer, samt profesjonelt frisør- og skjønnhetssalongutstyr. Blant Wellas varemerker finner man OPI, Clairol og GHD. Mens Wellas profesjonelle sjampo- og negleprodukter er mer kosmetisk fokusert og primært rettet mot frisører, er produktene som tilbys av Målselskapet fokusert på å forebygge og behandle tørr og kløende hodebunn, samt å behandle tørt og skadet hår.⁹
- (21) Karo har virksomhet innen produkter for personlig pleie som horisontalt overlapper med Målselskapets virksomhet. Selskapet opererer i forbrukerhelseindustrien med et variert utvalg av produkter i ulike kategorier, som reseptbelagte legemidler, reseptfritt medisinsk utstyr, kosmetikk og kosttilskudd. Karo markedsfører produktene sine til apotek, sykehus, dagligvarebutikker, skjønnhetsbutikker, digitale distribusjonsplattformer og til forbrukere (via nettbutikker), enten direkte gjennom datterselskaper eller indirekte gjennom tredjepartsdistributører. Selskapet opererer over hele verden med fokus på Europa, og virksomheten i Norge drives gjennom Karo Healthcare Norge AS (og datterselskapet Karo Pharma AS).
- (22) Innen personlig pleie tilbyr Karo et bredt spekter av merkevarer i Norge, som Decubal, Locobase, Asan, Multigyn, og Fungoral. Produktene selges primært til grossist i apotekmarkedet i Norge, men også til dagligvarekjeder og skjønnhetsbutikkene.

Tabell 1: Oversikt over Karos merkevarer innen personlig pleie i Norge¹⁰

Merkevare	Produkttilbud
Decubal	Decubal tilbyr salver/kremer og hudbeskyttende produkter for tørr hud og andre hudlidelser, deodoranter og antiperspiranter, ansiktsrens, fuktighetsprodukter for ansikt og kropp, øyekremer, skjønnhetsprodukter til familiebruk, leppepleieprodukter, håndkremer og fotkremer, solkrem, dusjprodukter, hårprodukter og hygieneprodukter til babyer.
Locobase	Locobase tilbyr salver/kremer for eksembehandling og andre hudbeskyttende produkter for tørr hud og andre hudlidelser.
Asan	Asan tilbyr intimsåpe og andre intimprodukter som våtservietter og glidemidler.
Multi-gyn	Multi-gyn tilbyr produkter for forebygging og behandling av intime helseplager som tørrhet og irritasjon, bakteriell vaginose og soppinfeksjoner.
Fungoral	Fungoral tilbyr hårpleieprodukter, herunder legemidler for hårpleie.
Fungobase	Fungobase tilbyr hårpleieprodukter til daglig bruk mot flass samt sensitiv og tørr hodebunn.
Cortimyk	Cortimyk tilbyr produkter for lokal behandling av fotsopp. Produktene anbefales også av helsepersonell for behandling av soppinfeksjon på andre områder på kroppen.
PoxClin	PoxClin tilbyr produkter som er ment å lindre symptomer på vannkopper, som irritasjon, kløe og overfølsomhet.

⁹ Wella har [redacted] innen salg av hårpleieprodukter i Norge, med en samlet omsetning på [redacted]. Wella selger kun produkter direkte til profesjonelle kunder (slik som frisørsalonger), samt i begrenset grad til skjønnhetskanalen. Detaljomsetning av Wella-produkter til andre forhandlere (inkludert apotek) foretas av Bonaventura, se <https://bonaventurasales.no/brands/wella/>.

¹⁰ Oversikten i **Tabell 1** inneholder Karos merkevarer innen personlig pleie som potensielt kan overlappe med Målselskapet. Karo tilbyr også andre merkevarer som inngår i andre segmenter, slik som Flux, Paracet og Ibox.

A-pro	A-Pro tilbyr naturlige oljer for hår og kropp.
Apobase	Apobase tilbyr hudbeskyttende produkter for tørr hud og andre hudtilstander.
Multi-mam	Multi-mam tilbyr hudbeskyttende produkter som er spesielt utviklet for personer som ammer.
STOP 24	STOP 24 tilbyr deodoranter og antiperspiranter.
CCS	CCS tilbyr produkter innen lokale fuktighetskremer for blant annet tørre føtter, sprukne hæler og hard hud.
Indy Beauty	Indy Beauty tilbyr produkter som ansiktsrens, ansiktsfuktighetskremer, eksfolierende ansiktsprodukter, samt deodoranter og antiperspiranter.

(23) Karo er medlem av bransjeorganisasjonen Legemiddelindustriforening (LMI)¹¹ og Dagligvareleverandørenes forening (DLF).

(24) For mer informasjon om KKR og Karo vises det til selskapenes nettsider <https://www.kkr.com/> og <https://www.karohealthcare.com/>.¹²

4.2 Målselskapet – Perrigos virksomhet innen dermatologisk hudpleie i Europa

(25) Målselskapet består av aksjene i ACO og ulike eiendeler som eies av selskaper i Perrigo-konsernet. En fullstendig liste over produktene som Karo kjøper fra Perrigo, finnes i vedlegg A til aksjekjøpsavtalen (inntatt som **Bilag 1**).

(26) Målselskapet er i dag (indirekte) heleid av Perrigo, som er et selskap notert på New York Stock Exchange.

(27) Målselskapet har virksomhet i [REDACTED]

(28) Omsetningen til Målselskapet i Norge genereres av Perrigo Norge AS, et heleid datterselskap av ACO. Virksomheten består av utvikling, produksjon og markedsføring av produkter for personlig pleie. Produkttilbudet omfatter kosmetiske produkter for ansikt, kropp og sol, samt medisinske hudpleieprodukter, herunder merkevarer som Aco, Cliniderm, Cosmica, Canoderm og Miniderm. I Norge selger Målselskapet produkter til apotekgrossistene.

Tabell 2: Oversikt over Målselskapets merkevarer innen personlig pleie i Norge

Merkevare	Produkttilbud
Aco	Aco tilbyr salver/kremer for eksembehandling, hudbeskyttere for tørr hud og andre hudlidelser, ansiktsrens, fuktighetsprodukter for ansikt og kropp, øyekremprodukter, skjønnhetsprodukter til familiebruk, antiseptiske produkter, håndkremer, fotkremer, solkremer, flytende såper, intimsåpe og andre intimprodukter, dusjprodukter og hårprodukter.
Cosmica	Cosmica tilbyr ansiktsrens, tonere og hudbeskyttere, fuktighetsprodukter til ansikt og kropp, eksfolierende ansiktsprodukter, depigmenteringsprodukter, produkter for å berolige rødhet, anti-

¹¹ [REDACTED]

¹² Se også ytterligere informasjon om Wella på deres nettsider <https://www.wella.com/professional/fi-fi/home>.

Cliniderm	aldringsprodukter, øyekremer, negleprodukter, sminke, leppepleieprodukter, håndkremer, fotkremer, solkremer, selvbruningsprodukter, "after sun"-produkter, deodoranter og antiperspiranter, flytende såper, dusjprodukter og hårprodukter. Cliniderm tilbyr solpleieprodukter.
Canomini	Canomini tilbyr hudbehandlingsprodukter for tørr hud og andre hudtilstander.
Canoderm	Canoderm tilbyr hudbehandlingsprodukter for tørr hud og andre hudtilstander.
Miniderm	Miniderm tilbyr hudbehandlingsprodukter for tørr hud og andre hudlidelser.
Minicare	Minicare tilbyr hudbehandlingsprodukter for tørr hud og andre hudlidelser, samt hygieneprodukter for spedbarn.

- (29) Perrigo Norge AS er medlem av bransjeorganisasjonen Kosmetikkleverandørenes forening (KLF).
- (30) For mer informasjon om Målselskapet vises det til beskrivelsen av de relevante forretningsområdene på Perrigos og ACOs nettsider www.perrigo.com og www.aconordic.com.

5 OMSETNING I NORGE

- (31) En oversikt over KKR, Karo og Målselskapet sin omsetning i Norge for siste regnskapsår følger nedenfor. Som det fremgår av **Tabell 3** overstiger den relevante omsetningen terskelverdiene for meldeplikt i konkurranseloven § 18.

Tabell 3: Partenes omsetning i Norge i 2024¹³

Selskap	Omsetning (MNOK)
KKR (inkludert Karo) ¹⁴	■
Karo	■
Målselskapet	■

¹³ Porteføljeselskapene som indirekte kontrolleres av KKR hadde en omsetning på EUR ■, som er omregnet til NOK ved bruk av ECBs gjennomsnittskurs for 2024 (dvs. 11,6290). Dette tallet inkluderer omsetningen til Karo.

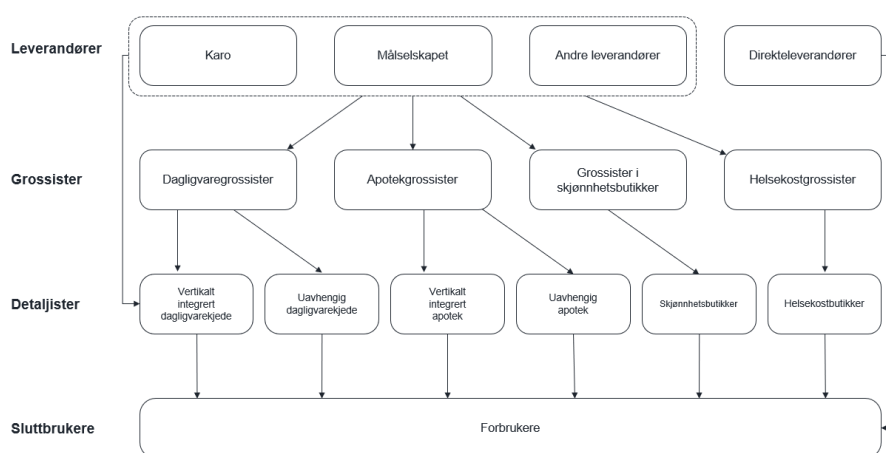
¹⁴ KKR har oppgitt omsetningstall for regnskapsåret 2024 som omfatter omsetningen for hvert av porteføljeselskapene som for tiden kontrolleres av KKR. KKR har ikke omforente data for sine kontrollerte porteføljeselskaper per årsslutt. Informasjonen reflekterer imidlertid KKR's oppfatning av hva den konsoliderte omsetningen til porteføljeselskapene var i siste regnskapsår.

6 BESKRIVELSE AV VERDIKJEDEN I DE RELEVANTE MARKEDENE

6.1 Introduksjon

- (32) Både Karo og Målselskapet er leverandører av produkter innen personlig pleie, slik som produkter innen personlig hygiene, hårprodukter, hudpleieprodukter og solkrem.
- (33) Verdikjeden som berøres av Transaksjonen består hovedsakelig av fire nivåer: leverandører, grossister, detaljister og sluttbrukere. I de relevante markedene er detaljistleddet i stor grad vertikalt integrert med grossistleddet, og detaljistene opptrer i stor grad som en integrert enhet i den vertikale strukturen som er beskrevet nedenfor. I denne meldingen vil derfor grossist- og detaljistleddet bli behandlet som en enhet.

Figur 2: Illustrasjon av verdikjeden for produkter innen personlig pleie



6.2 Leverandører

- (34) Leverandører selger produktene sine til grossister, detaljister, direkte til forbrukere over internett og/eller via abonnementsløsninger. De produserer enten varene selv eller inngår avtaler med tredjepartsprodusenter om produksjon av de aktuelle produktene. Leverandørene eier ofte varemerket selv, men de kan også inngå avtaler om salg av produkter under andre leverandørers varemerker på lisens innenfor et avgrenset geografisk område.
- (35) Flere av Karos og Målselskapets produkter produseres av tredjepartsprodusenter, men Perrigo produserer også varer i egne fabrikker.¹⁵ Det finnes et betydelig antall tredjepartsprodusenter som Partene kan benytte for sitt innkjøp. Avtale med tredjepartsprodusenter er etter det Partene kjenner til ikke eksklusive. Produktene og/eller råvarene kjøpes på et europeisk, og i noen tilfeller globalt, marked.

¹⁵ Perrigos produksjonsvirksomhet er ikke en del av Transaksjonen. Karo produserer ikke egne varer, og benytter kun tredjepartsprodusenter.

- (36) Leverandørene selger normalt produktene sine til en eller flere salgskanaler, slik som apotekkanalen, dagligvarekanalen, skjønnhetskanalen og andre spesialiserte salgskanaler. Noen leverandører selger også varene sine direkte til forbrukerne – såkalt direktesalg/direkte distribusjon (enten i butikk eller på nett). At det finnes flere tilgjengelige kjøpskanaler for sluttbrukerne, illustreres av **Figur 3** nedenfor. Figuren er hentet fra bransjeundersøkelser gjennomført av Norstat for Aller Media i 2024 og 2025. Undersøkelsen illustrerer at sluttbrukerne kjøper hudpleieprodukter fra leverandører i alle salgskanaler (slik som apotekkanalen, skjønnhetskanalen, andre spesialiserte salgskanaler, mv.)

Figur 3: Bransjeundersøkelse gjennomført av Norstat for Aller Media¹⁶



- (37) Dette fremgår også av Målselskapets interne dokumenter, se **Figur 4** for bransjeundersøkelse utført av Norstat i 2024 for Aller Media på vegne av Farmasiet, samt **Figur 5** som viser at listen de [redacted] T.

Figur 4: Bransjeundersøkelse gjennomført av Norstat for Aller Media (på vegne av Farmasiet)¹⁷

¹⁶ Se **Bilag 5**, side 41.

¹⁷ Se **Bilag 3**, side 19.



Figur 5: Oversikt over topp 20 merker innen hudpleie¹⁸



Bilag 3: Innsiktsundersøkelse på Skjønnhet og egenpleie til Farmasiet fra Aller 24 Juni 2024

(38) Det vises også til ytterligere eksempler fra Karos og Målselskapets interne dokumenter, inntatt som

Bilag 4: Skin Health Brand Growth Plans 24-26¹⁹

Bilag 5: Skjønnhet og egenpleie 2025_ Karo Pharma_Mai 2025²⁰

¹⁸ Se **Bilag 3**, side 26.

¹⁹ I de strategiske planene som Karo har utarbeidet for en rekke av sine merkevarer, er det konsekvent vist til [redacted], se side 51 ("[redacted]"); side 57 ("[redacted]"); side 58 ("[redacted]"); og side 76 ("[redacted]").

²⁰ Som vist i bransjeundersøkelsen gjennomført i både 2024 og 2025 av Norstat for Aller Media, handler en betydelig andel av respondentene hudpleieprodukter fra leverandører både på nett og i butikk, og på tvers av alle salgskanaler (for eksempel apotek, skjønnhetsbutikker, andre spesialkanaler mv.), se side 37 og 41.

Bilag 6: Cosmica Face Gentle Cleanse Oil Q1 2023²¹**6.3 Grossist- og detaljistnivået****6.3.1 Innledning**

- (39) Partene leverer hovedsakelig sine produkter til grossister. Grossistene er i stor grad vertikalt integrert med detaljistleddet. I avsnittene nedenfor gir Partene en oversikt over de ulike salgskanalerne der de selger sine produkter innen personlig pleie, og som er relevante for denne Transaksjonen.

6.3.2 Apotekkanalen

- (40) De fleste apotekene i Norge er eid av (eller tilknyttet) en av kjedene Boots Norge AS ("**Boots**"), Apotek 1 Gruppen AS ("**Apotek 1**") og Vitusapotek AS ("**Vitusapotek**"). De tre apotekkjedene er vertikalt integrerte med egen grossistvirksomhet.²² Norsk Medisinaldepot AS ("**NMD**"), som er eier og grossist av Vitusapotek, eier også apotekkonsernet Ditt Apotek, som er en sammenslutning av franchiseapotek.²³ I tillegg til de tre kjedene og Ditt Apotek er det om lag 30 apotek som ikke er tilknyttet noen grossist.²⁴ De 35 sykehusapotekene i Norge er lokalisert sammen med et offentlig eller privat sykehus, og er i all hovedsak offentlig eid. Alliance Healthcare (som er Boots' eier og grossist) er ansvarlig for grossistleveranser også til sykehusapotekene,²⁵ og noen selvstendige apotek organiserer seg i frivillige innkjøpssamarbeid (slik som Apotekergruppen).
- (41) Bortsett fra enkelte nisjegrossister som leverer direkte til apotek,²⁶ står altså Apotek 1, Alliance Healthcare og Norsk Medisinaldepot for alt innkjøp av produkter for videresalg i apotekkanalen. Dette betyr at konsentrasjonen er høyere i grossistleddet enn i detaljistleddet.
- (42) Hele produktsortimentet til Partene distribueres til (og selges i) apotek over hele Norge. Historisk sett har apotekene vært opptatt av å differensiere seg fra andre salgskanaler ved å føre "kanaleksklusive" merker. De siste årene har det imidlertid skjedd et skifte i bransjen, hvor apotekene selger et bredere utvalg av produkter/merker innen personlig pleie som også selges i andre kanaler, samtidig som leverandører som historisk sett har vært "eksklusive" for apotekkanalen også har begynt å selge i andre kanaler. Karo lanserte for eksempel nylig sitt merke "Apobase" i dagligvarekanalen, som distribueres bredt i kjeder som Meny, Kiwi, Spar, Obs, Extra og Mega. I tillegg selges Karos intimhygienemerke "Asan" (et velkjent merke med fokus på dagligvarekanalen) nå også på apotek i Norge. I Sverige har Karo et bredt sortiment i skjønnhetsbutikker som Kicks.²⁷ Målselskapets Aco-merkevare har også blitt tilgjengelig i skjønnhetskanalen i Sverige.
- (43) Som det fremgår av Karos interne dokumenter, [REDACTED].

²¹ Se side 19, som viser at Målselskapet [REDACTED]

²² Se Apotek og Legemidler, *Bransjestatistikk om apotekenes virksomhet og rammevilkår*, Apotekerforeningen (2015), side 11.

²³ Se <http://www.nmd.no/>.

²⁴ Per 31. desember 2024 var antallet "selvstendige apotek" 32, se statistikk fra Apotekerforeningen (<https://www.apotek.no/tall-og-fakta/apotekstatistikk>).

²⁵ Se Apotek og Legemidler, *Bransjestatistikk om apotekenes virksomhet og rammevilkår* 2015, Apotekerforeningen, side 9.

²⁶ For eksempel Folkehelseinstituttet, Coloplast og Norsk Naturmedisinsentral.

²⁷ Se <https://www.kicks.se/decubal>.

Bilag 7: AOR Scandinavia_QBR_May 2025_PRESENTATION²⁸

- (44) De siste årene, og særlig etter COVID-19-pandemien, har en stadig større andel av apoteksalget vært relatert til forbruksvarer.²⁹ Dette inkluderer hudpleieprodukter, hygieneprodukter og andre produkter som tilbys av både Karo og Måleselskapet. Det er en generell trend at en stadig større andel av apotekenes produktporteføljer består av forbruksvarer, noe som fører til økende konkurranse mellom apotekene og andre kanaler som tilbyr slike produkter – herunder dagligvarebutikker, skjønnhetsbutikker og detaljister som Normal.³⁰ Dette støttes av Målselskapets og Karos interne dokumenter, inntatt som **Bilag 6** og **Bilag 8**.³¹ NorgesGruppens nylige oppkjøp av NMD tyder også på at forskjellen mellom distribusjonskanalen i apotek og dagligvare kan bli mindre tydelig.

Bilag 8: Decubal brand growth plan 2026³²

- (45) Et annet sentralt trekk ved apotekkanalen er den økende omsetningen i nettapotek. Nettapotekene har de siste årene opplevd en sterk vekst i salget.³³ Nettapotekene har utvidet sitt produktsortiment, og stadig flere forbrukere kjøper apotekvarer på nettet, noe som har ført til økt konkurranse og innovasjon i bransjen. Dette kommer til uttrykk i Karo sine interne dokumenter, se **Bilag 9**. Omsetningsåret 2024 var et rekordår for nettsalg, der apotekvarer toppe listen over hva forbrukerne kjøper på nett.³⁴ Dette har også ført til at apotekene blir mer og mer like andre spesialiserte detaljister, særlig innen personlig pleie og skjønnhet.

Bilag 9: DECUBAL_SWOT_Global summary³⁵**6.3.3** *Dagligvarekanalen*

- (46) I det norske dagligvaremarkedet er det tre dagligvarekjeder som er aktive både på grossist- og detaljistnivå: NorgesGruppen, Coop Norge og Rema 1000. Bunnpris og ODA er detaljister som ikke driver egne grossistfunksjoner, men har innkjøps- og distribusjonsavtaler med NorgesGruppen og Rema 1000. Dette innebærer at konsentrasjonen er høyere på grossistleddet enn på detaljistleddet.
- (47) Dagligvarekjedene selger et bredt spekter av produkter innen personlig pleie, som hygieneprodukter, hårprodukter, hudpleie, solkrem, mv. Flere av merkevarerne som selges i apotek, selges også i dagligvarehandelen, for eksempel Apobase, Asan, Dr. Greve, Spenol, Neutral, Vaseline, Garnier og Nivea.
- (48) Som nevnt ovenfor er en del av Karos produktsortiment tilgjengelig i norske dagligvarebutikker (slik som blant annet Apobase, Asan og Flux). Karos salg av disse

²⁸ Se side 15 ("_____"). Se også side 52 med tittelen "_____", hvor Karo viser til _____.

²⁹ Det vil si (reseptfrie) produkter innen personlig pleie, som for eksempel hudpleieprodukter, munnpleieprodukter, sjampo, såpe, mv.

³⁰ Se NOU 2023:2 Fremtidens apotek - fleksibelt og forsvarlig, kapittel 5.3.4.

³¹ Se **Bilag 6**, side 19 _____ and slide 25 _____. Se også fotnote 32 nedenfor.

³² Se side 18 ("_____").

³³ Se <https://www.dn.no/handel/utfordrer-har-tapt-en-halv-milliard-knappt-noen-netthandelsaktorer-som-har-samme-veksten/2-1-1818021>.

³⁴ Se Nets e-handelsrapport 2024 for Norge ([2 Ecom Report 2024 - Norway.pdf](https://ecom-report-2024-norway.pdf)) og <https://handelswatch.no/nyheter/netthandel/article18101344.ece>.

³⁵ I forbindelse med Karo sin analyse av _____, se side 6. Dette indikerer at økt nettsalg innebærer et tydelig konkurransepress også i apotekkanalen.

produktene direkte til dagligvarekjeder eller dagligvaregrossister har økt betydelig de siste årene, og utgjorde om lag [REDACTED] i 2024 (sammenlignet med [REDACTED] i 2022 og [REDACTED] i 2023). Målselskapet selger ingen av sine produkter gjennom dagligvarekanalen i Norge.

6.3.4 Skjønnhetskanalen

- (49) Produkter innen personlig pleie selges også gjennom skjønnhetsbutikker som Vita, Lyko, Kicks, Fredrik & Louisa, samt varehus. Mange av disse aktørene fører også merker som selges både i dagligvare- og apotekkanalen. Dette gjelder særlig innenfor de produktkategoriene hvor Partene er konkurrerer, som er kosmetiske produkter (ikke legemidler).
- (50) Skjønnhetsbutikker driver, sammen med nettapotekene, konkurransen om produkter innen personlig pleie på nett. Dette fremgår av Karo's interne dokumenter inntatt som **Bilag 10**.³⁶ I 2024 var skjønnhetsprodukter den nest mest solgte kategorien av fysiske varer på nett, kun forbigått av klær.³⁷ Aktører som Lyko har en betydelig tilstedeværelse i markedet for nettsalg, noe som fører til et skifte i hvordan forbrukerne handler disse produktene. Dette resulterer igjen i økt konkurranse. Dette underbygges av Karo's interne dokumenter, som viser [REDACTED], se **Bilag 5**.³⁸

Bilag 10: KAR007 - Skincare P2P - research report 23.05.23 v3

6.3.5 Andre forhandlere

- (51) I tillegg til salg til apotek, dagligvarebutikker og skjønnhetsbutikker, selges produkter innen personlig pleie også gjennom en rekke andre forhandlere, inkludert varehus, lavprisbutikker, helsekostbutikker og rene nettbutikker. Varehusene omfatter et bredt utvalg av butikker, fra H&M til Steen & Strøm, mens lavprisbutikkene omfatter butikker som Europris og Normal. Helsekostbutikker inkluderer Sunkost og Life, som også har nettsalg. Blant de rene nettbutikkene finnes videre butikker som CDON. Produkter innen personlig pleie er også tilgjengelig for forbrukerne gjennom taxfree-butikker på norske flyplasser, samt gjennom enkelte forhandlere med konkrete merkevarekonsepter (slik som Rituals og The Body Shop).³⁹

6.3.6 Direkte salg

- (52) Med direktesalg menes salg til forbrukere på internett og abonnementssalg, men også salg gjennom treningssentre og lignende kanaler. Innenfor flere av produktkategoriene der Partene overlapper, er det mulig for sluttbrukerne å kjøpe lignende produkter gjennom disse salgskanalerne.
- (53) Muligheten til å selge produkter gjennom direktesalg gjør det mulig for små leverandører å komme inn på markedet. Direktesalg gjør det også mulig for norske forbrukere å kjøpe varer fra nasjonale og internasjonale nettbutikker, hvor produktutvalget innenfor de ulike

³⁶ Kundeundersøkelsen fra 2023 illustrerer dette, [REDACTED]. Se spesielt side 75 og 76, med overskriftene "[REDACTED]" og "[REDACTED]", hvor svarene [REDACTED]. Se også <https://www.krageronett.no/derfor-kjoper-folk-mye-kosmetikk-pa-nett/>.

³⁷ Se <https://handelswatch.no/nyheter/netthandel/article18101344.ece> og Nets E-commerce Report 2024 for Norge (<https://tinyurl.com/yyc87yz3>) ("[...] beauty products have seen a significant surge in sales compared to the previous year, indicating a shift in consumer priorities and a growing demand for personal care items in the online shopping space").

³⁸ Se side 41.

³⁹ Både produkter fra Rituals og The Body Shop selges også gjennom skjønnhetsbutikker som Lyko, Fredrik & Louisa og Kicks.

produktkategoriene er betydelig.

7 MEDISINSKE OG IKKE-MEDISINSKE PRODUKTER FOR PERSONLIG PLEIE

- (54) Produkter for personlig pleie kan enten klassifiseres som medisinske produkter (også kalt legemidler) eller ikke-medisinske produkter (også kalt kosmetiske produkter). Legemidler er produkter som utgis for å være egnet til å behandle, forebygge eller lindre sykdommer og symptomer/smerter gjennom farmakologiske, immunologiske eller metabolske virkninger.⁴⁰ Til forskjell fra ikke-medisinske produkter, krever salg av legemiddel godkjenning fra Direktoratet for medisinske produkter ("**DMP**"), samt at markedsføringen av produktene er underlagte tillatelser og reguleringer. Reseptbelagte legemidler kan også helt eller delvis refunderes av det offentlige helsevesenet.
- (55) Europakommisjonen ("**Kommisjonen**") har i tidligere vedtak vurdert at legemidler utgjør et separat marked fra ikke-medisinske produkter.⁴¹ I tillegg har Kommisjonen i tidligere vedtak vurdert at legemidler som er tilgjengelig over disk ("**OTC**") – det vil si uten resept – normalt tilhører et annet produktmarked enn reseptbelagte legemidler.⁴² Kommisjonen har blant annet vist til differensierende faktorer som at reseptbelagte legemidler "*need to be prescribed by physicians. Their intervention is essential in the choice of the product*". Kommisjonen har også vist til at "[p]ricing for prescription products is influenced by the public health care system, which pays (part of) the purchase price via reimbursement".⁴³ I enkelte saker som omhandler reseptfrie legemidler, har Kommisjonen likevel indikert at både reseptfrie legemidler (solgt OTC) og ikke-medisinske produkter som benyttes til samme formål, kan inngå i samme marked, ved å benytte IQVIAs klassifiseringssystem for forbrukerhelse som utgangspunkt for vurderingen (som omfatter begge disse produktsegmentene).⁴⁴
- (56) Både Karo og Målselskapet tilbyr produkter som er godkjent som legemidler av DMP. Karo har markedsføringstillatelse for en bred portefølje av legemidler, inkludert de velkjente merkevarene Paracet og Ibox (som er godkjent for smertestillende og febernedssettende lindring) samt noen sjampoer under merkevaren Fungoral, mens Målselskapets portefølje av legemidler er begrenset til behandling av eksem og tørr hud. Det er imidlertid ingen overlapp mellom Partene innenfor legemidler, da Karo ikke har noen legemidler innenfor hudbehandling i sin produktportefølje, og Målselskapet ikke tilbyr legemidler innen hårbehandling.⁴⁵ Karo tilbyr imidlertid ikke-medisinske hudpleieprodukter (dvs. kosmetiske produkter), som potensielt vil kunne ha en viss konkurranseflate mot Målselskapets legemidler som selges OTC (slik som Canoderm), da begge produktkategoriene fra et etterspørselsperspektiv kan benyttes til eksempelvis behandling av eksem og tørr hud (og

⁴⁰ Se Legemiddeloven (LOV-1992-12-04-132) § 2 og Legemiddelforskriften (FOR-2009-12-18-1839) § 1-3.

⁴¹ Se sak COMP/M.3354, Sanofi-Synthelabo / Aventis, avsnitt 13, hvor det vises til praksis hvor Kommisjonen har definert et separat marked for legemidler; og sak COMP/M.10247, CVC / Cooper, avsnitt 7 mv., hvor Kommisjonen vurderte hvorvidt legemidler som reseptfrie FDP-er utgjør et separat marked fra reseptfrie ikke-medisinske produkter og andre reseptfrie forbrukervarer. Se også "*Commission Notice on the definition of the relevant market of 22 February 2024*" (C/2024/1645), fotnote 46 ("*In certain markets, demand may not be driven – or not solely driven – by the ultimate consumer of a product, but may be shaped by other stakeholders, whose interests are not necessarily aligned with those of the ultimate consumer. For example, in pharmaceutical markets, patients are the final consumers of medicines; doctors choose the prescription medicine or may advise patients on which over-the-counter medicine to use, and insurance schemes typically cover all or part of the cost for the administered medicine. The Commission takes such particularities into account when defining the relevant market*").

⁴² Se eksempelvis sakene COMP/M.3544, Bayer Healthcare / Roche, avsnitt 13; COMP/M.3394, Johnson & Johnson / Johnson & Johnson MSD Europe, avsnitt 10 mv.; og COMP/M.5295, Teva/Barr, avsnitt 12. Se også sak COMP/M.10247, CVC / Cooper, avsnitt 8.

⁴³ Se sak COMP/M.8889, Teva / PGT OTC, avsnitt 24.

⁴⁴ Se sak COMP/M.10247, CVC / Cooper, paragraph 7. OTC-klassifiseringen omfatter både legemidler som selges reseptfritt og ikke-medisinske produkter til samme formål, se avsnitt (72) nedenfor.

⁴⁵ Kommisjonen har konsekvent vist til det "Anatomical Therapeutic Classification"-systemet ("**ATC**") ved avgrensningen av markedet for reseptbelagte legemidler, se sak COMP/M.8889, Teva / PGT. Kommisjonen har vist til det tredje kategorinivået (ATC3) som utgangspunkt for avgrensningen av det relevante produktmarkedet. Ettersom Partene ikke tilbyr produkter innenfor samme ATC3-kategorier, har Partene ikke overlappende virksomhet innen reseptbelagte legemidler.

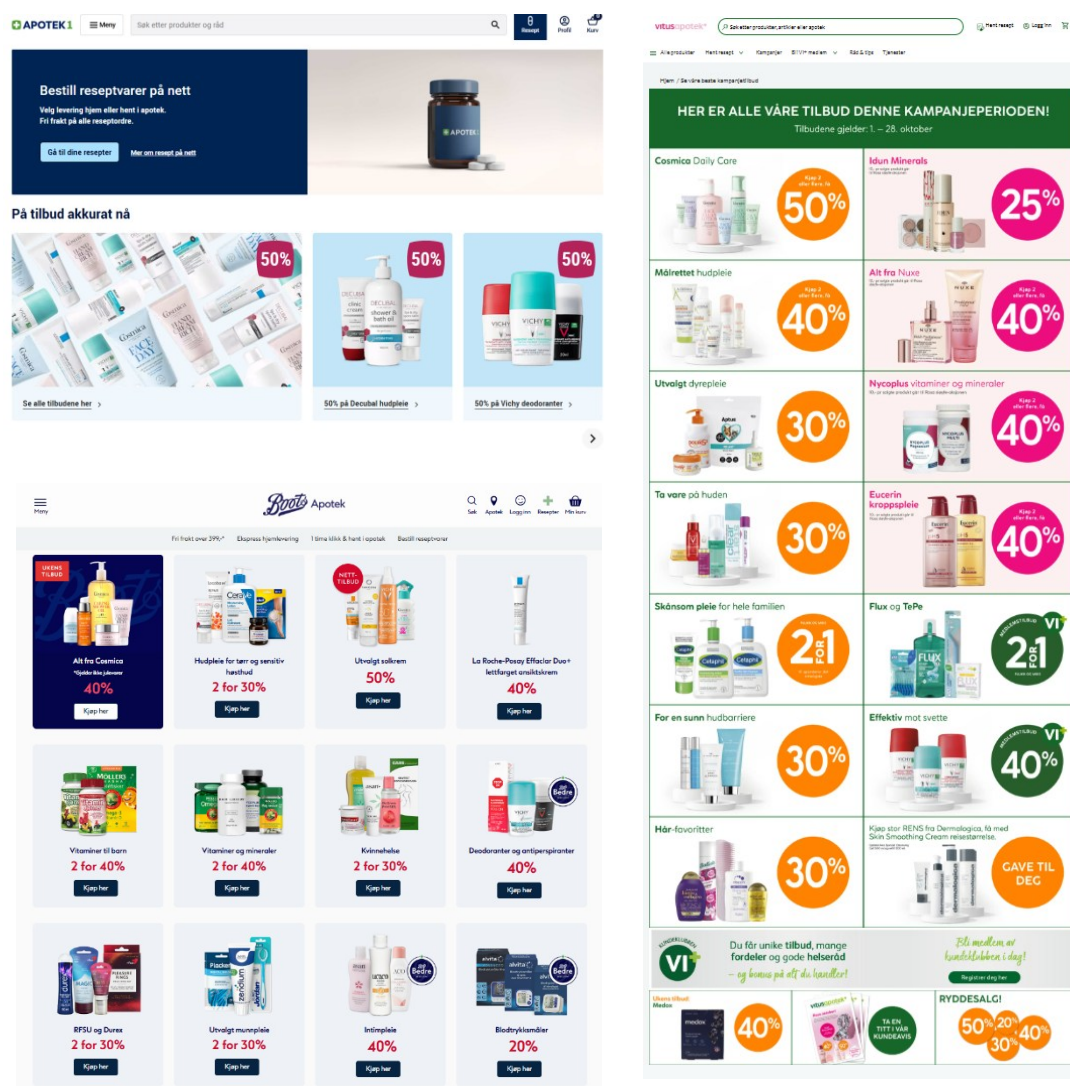
inneholder lignende virkemidler).

- (57) Melder er av den oppfatning at argumentene som fremsettes av Kommisjonen for å definere et eget marked for *reseptbelagte* legemidler, også gjør seg gjeldende for *reseptfrie* legemidler for personlig pleie som selges OTC. Deriblant indikerer forskjellene i det rettslige rammeverket som regulerer legemidler og ikke-medisinske produkter at disse utgjør separate produktmarkeder. Blant annet er det begrensninger på hvordan priskampanjer på legemidler kan markedsføres (også hvor legemidlene selges reseptfritt), hvilket gir legemidler en konkurranseulemppe. Selv om gjeldende lovgivning tillater markedsføring av reseptfrie legemidler, er det i praksis ulovlig å markedsføre rabatter på legemidler til sluttbrukere.⁴⁶ Tilsvarende restriksjoner gjelder ikke for ikke-medisinske produkter. Konkurransen mellom ikke-medisinske produkter (dvs. kosmetiske produkter) er i stor grad drevet av priskampanjer i både apotek- og skjønnhetskanalen. Karo konkurrerer derfor primært med andre (ikke-medisinske) produkter som er gjenstand for disse kampanjene.⁴⁷ Dette illustreres av **Figur 6** som viser at rabatter på ikke-medisinske produkter markedsføres i stor grad.

⁴⁶ Se <https://konkurransetilsynet.no/ny-apoteklov-kan-gi-rimeligere-legemidler/>.

⁴⁷ Hvilket også understrekes av at kampanjesalg utgjør om lag [redacted] prosent av Karos omsetning.

Figur 6: Markedsføring av ikke-medisinske produkter hentet fra nettsidene til Apotek 1, Vitus Apotek og Boots Apotek



- (58) En annen sentral regulatorisk forskjell mellom salg av legemidler (herunder reseptfrie legemidler) og ikke-medisinske produkter, som igjen reduserer konkurranseflaten mellom produktkategoriene, er at kun legemidler har markedsføringstillatelse til å fremsette medisinske påstander.⁴⁸ For eksempel er det kun legemidler som kan hevde at de "forebygger sykdom", "reduserer/lindrer kløe", "forlenger tilbakefall av atopisk eksem og håndeksem", og er tilpasset "for atopisk hud", mv. Dette underbygger at salg av reseptfrie legemidler (solgt OTC) inngår i et separat marked.
- (59) Ettersom Transaksjonen uansett ikke vil begrense konkurransen uavhengig av hvordan markedene defineres, er det imidlertid ikke nødvendig for dennes meldingens formål å konkludere endelig på markedsavgrensningen hva gjelder reseptfrie legemidler for personlig pleie. Partene vil derfor inkludere salg av både reseptfrie legemidler og ikke-medisinske produkter i konkurranseanalysen i kapittel 9.

⁴⁸ Se LOV-1992-12-04-132 (Legemiddelloven) § 20.

- (60) I tråd med praksis fra Kommisjonen, vil imidlertid ikke Målselskapets omsetning relatert til salg av reseptbelagte legemidler inkluderes i konkurranseanalysen. Tilsvarende som i avgjørelsene fra Kommisjonen, er samtlige reseptbelagte legemidler i Norge foreskrevet av lege og kan helt eller delvis refunderes av det offentlige helsevesenet. Ved salg av legemidler på resept er det ikke substitusjon med ikke-medisinske produkter, ettersom apotekene er forpliktet til å utlevere det produktet som er forskrevet av legen, med mindre det finnes generiske substitutter til de forskrevne produktene oppført på substitusjonslisten.⁴⁹
- ⁵⁰ For det reseptbelagte salget av Målselskapets legemidler er det derfor per definisjon ingen konkurranse mellom Partene, ettersom Karo ikke tilbyr legemidler innen hudpleie. Canoderms generiske versjoner er i stedet Curemid (Avia Farma) og Karbamid (Evolan Pharma).⁵¹ På dette grunnlag legger Melder derfor til grunn at Målselskapets omsetning som stammer fra salg av reseptbelagte legemidler må allokere til et separat marked for reseptpliktig salg, hvor Målselskapet kun konkurrer med de relevante generiske kopiene.

8 DE RELEVANTE MARKEDENE

8.1 Introduksjon

- (61) Produkter for personlig pleie (som ikke kan kategoriseres som legemidler) kan betegnes som kosmetiske produkter. Til forskjell fra legemidler kan ikke kosmetiske produkter fremsette medisinske påstander. De trenger heller ikke å resept eller markedsføringstillatelse ved salg. Partene vil i det følgende gå nærmere inn på markedsavgrensningen relatert til kosmetiske produkter.

8.2 Praksis fra konkurransemyndighetene

8.2.1 EU-kommisjonen

- (62) Partene er aktive innen salg av kosmetiske produkter. I Norge har Partene overlappende produkter på tvers av ulike produktkategorier, herunder bade- og dusjprodukter, hårpleieprodukter, hudpleieprodukter, inkludert kropps-, ansikts-, leppe-, fot- og håndpleieprodukter, deodoranter og intimpleieprodukter
- (63) Kommisjonen har i sin praksis definert markeder på grunnlag av etterspørselssubstitusjon, der individuelle produkter knyttet til sluttbrukernes bruksområde anses å utgjøre separate markeder.⁵² I avgjørelser knyttet til kosmetiske produkter har Kommisjonen vurdert at følgende produktkategorier potensielt kan utgjøre separate produktmarkeder:
- Kroppspleieprodukter;
 - Ansiktspleieprodukter;
 - Håndpleieprodukter;
 - Hårpleieprodukter;
 - Såper;

⁴⁹ Se <https://www.helsenorge.no/medisiner/medisinbytte-pa-apotek/>.

⁵⁰ En substitusjonsliste for legemidler identifiserer legemidler med samme virkestoff, styrke, legemiddelform og dosering, slik at apotekene kan tilby et billigere, likeverdig, alternativ til det forskrevne legemiddelet.

⁵¹ Som ble oppført på substitusjonslisten i henholdsvis 2020 og 2024.

⁵² Se sak COMP/M.5230, Capman / Litorina / Cederroth.

- Solpleieprodukter;
 - Pleieprodukter for menn;
 - Makeup;
 - Deodoranter;
 - Parfumer; og
 - Bade- og dusjprodukter.
- (64) En ytterligere segmentering innenfor hver kategori basert på sluttbrukernes konkrete bruksområde har også blitt vurdert. For eksempel har Kommisjonen vurdert potensiell segmentering for (i) ansiktspleieprodukter til behandlingsprodukter og renseprodukter; (ii) hårpleieprodukter til sjampo, balsam og hårbehandling, stylingprodukter og fargebehandling; (iii) solpleieprodukter til solbeskyttelser, after-sun og selvbruningsprodukter; og (iv) deodoranter til deodoranter for menn og deodoranter for andre.⁵³
- (65) Kommisjonen har i sin praksis også vurdert en potensiell segmentering basert på salgskanaler. For eksempel ble en mulig segmentering etter type utsalgssted (spesialforretninger, supermarkeder, apotek, mv.) vurdert både på detaljist- og grossistnivå for produkter til personlig pleie.⁵⁴ I en nyere avgjørelse knyttet til grossistledet for parfyme og andre kosmetiske produkter mente imidlertid Kommisjonen at en segmentering basert på salgskanaler ikke var berettiget, ettersom ulike salgskanaler (fysiske butikker, nettbutikker og direktesalg) utøvet et konkurransepress på hverandre. Videre viste markedsundersøkelser at leverandører og sluttforbrukere utviklet henholdsvis leverandørstrategier og innkjøpsmønstre over flere kanaler.⁵⁵
- (66) Hva gjelder geografisk markedsavgrensning har Kommisjonen i tidligere avgjørelser konsekvent ansett markedene for personlig pleie (herunder eventuelle underkategorier) for å være av nasjonal utstrekning.⁵⁶
- (67) Melder er enig i Kommisjonens generelle tilnærming til definisjonen av det relevante marked. Selv om Melder erkjenner at hensynet til etterspørselssiden kan tilsi en ytterligere segmentering, taler hensynet til tilbudssiden sterkt for at en slik segmentering ikke er berettiget. For eksempel har leverandører av ansiktspleieprodukter produkter innenfor hele kategorien ansiktspleie (slik som ansiktsrens, fuktighetskremer og øyekremer).⁵⁷
- (68) Likheter i merkevare/markedsføring og produksjon innebærer videre at leverandørene raskt og enkelt kan lansere produkter i alle produktkategorier innenfor hele spekteret av ansiktspleie uten noen spesiell markedsførings- eller produksjonsinnsats. For en mer detaljert forklaring av hvordan Kommisjonen har tilnærmet seg markedsdefinisjonen, vises

⁵³ Se sakene COMP/M.4193, L'Oréal / The Body Shop, avsnitt 9 til 10; and COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee, avsnitt 142.

⁵⁴ Se sak COMP/M.3716, AS Watson / Marionnaud, avsnitt 6, hvor Kommisjonen vurderte et skille mellom (i) luksusparfumer og kosmetikkprodukter, og (ii) massemarkedet, men tilslutt lot markedsdefinisjonen stå åpen. Se også sak COMP/M.3149, Procter & Gamble / Wella, avsnitt 11 til 12, hvor Kommisjonen vurderte et skille mellom frisørkanalen og detaljhandelskanalen innen hårpleieprodukter. Videre vurderte Kommisjonen i sak COMP/M.3643, Sephora / El Corte Inglés / JV, avsnitt 12, en potensiell segmentering basert på type utsalgssted (spesialforretning eller varehus og supermarkeder), men uten å konkludere endelig.

⁵⁵ Se sak COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 12 til 13.

⁵⁶ Se sakene COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 7 og 10; COMP/M.4193, L'Oréal / The Body Shop, avsnitt 13; og COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee.

⁵⁷ Se for eksempel La Roche Posay (<https://www.laroche-posay.no/>).

det til kapittel 8.3.1 nedenfor.

8.2.2 *Praksis fra Konkurransetilsynet*

- (69) Det foreligger begrenset praksis fra Konkurransetilsynet hva gjelder produktmarkeder innen personlig pleie. I vedtaket i Orkla / Cederroth-saken fra 2015 konkluderte Konkurransetilsynet med at salg av intimsåpe til dagligvaregrossister utgjorde et eget relevant marked, og at dette ikke omfattet salg av intimsåpe til grossister i andre detaljistkanaler.
- (70) Vedtaket er nært knyttet til det konkrete faktum i saken, og så vidt Partene kjenner til har Konkurransetilsynet aldri vurdert etterspørsels- og tilbudssubstitusjon for andre produkter innen personlig pleie. Vedtaket ser videre kun på diversjon fra dagligvarekanalen til andre detaljhandelskanaler (og ikke omvendt). Vedtaket ble fattet i 2015 og gjenspeiler følgelig heller ikke utviklingen i den norske apotekkanalen etter COVID-19-pandemien og konvergensen mellom de ulike distribusjonskanalene som beskrevet i kapittel 6 ovenfor. Det gir derfor ingen veiledning på om konkurrerende leverandører til dagligvare eller andre kanaler begrenser (og bør være i samme marked som) leverandører til apotekkanalen.
- (71) I tråd med Kommisjonens tilnærming la Konkurransetilsynet i Orkla / Cederroth til grunn at markedet for salg av intimsåpe til dagligvaregrossister var nasjonalt.⁵⁸

8.3 Produktmarkeder

8.3.1 *Introduksjon*

- (72) Som nevnt ovenfor har Kommisjonen vurdert markedet basert etterspørselssubstitusjon. Mens Kommisjonen konsekvent har henvist til ATC-klassifikasjonssystemet⁵⁹ ved avgrensningen av markedet for reseptbelagte legemidler, har Kommisjonen i saker som gjelder reseptfrie legemidler tatt hensyn til IQVIAs klassifiseringssystem for forbrukerhelse (som omfatter både reseptfrie legemidler og ikke-medisinske produkter) (heretter kalt "**NEC-systemet**") som et utgangspunkt ved avgrensningen av produktmarkedene.⁶⁰ Selv om Kommisjonens avgjørelser gjelder reseptfrie legemidler solgt OTC, anser Partene at NEC-systemet er et egnet utgangspunkt for å definere produktmarkedene også innenfor produkter for personlig pleie, ettersom segmenteringen for reseptfrie legemidler i NEC-systemet er identisk med klassifiseringen for produkter til personlig pleie (samt også omfatter ikke-medisinske produkter for personlig pleie innen visse kategorier).
- (73) NEC-systemet er gjennomgående brukt i bransjen for å klassifisere og gruppere produkter (herunder kosttilskudd) om selges gjennom apotekkanalen,⁶¹ for behandling av mindre alvorlige sykdommer og ulike andre tilstander.⁶²

⁵⁸ Se vedtak V/2015-30, Orkla / Cederroth Interessenter, avsnitt 169 til 171.

⁵⁹ Det "Anatomical Therapeutic Classification"-systemet er et klassifikasjonssystem som på sitt første og bredeste nivå (ATC1) deler legemidler inn i 16 anatomiske hovedgrupper. Klassifikasjonssystemets andre nivå (ATC2) representerer enten en farmakologisk eller terapeutisk gruppe. Det tredje nivået i klassifikasjonssystemet (ATC3) grupperer legemidlene ytterligere etter deres spesifikke terapeutiske virkeområde, det vil si deres tiltenkte bruk. Det fjerde nivået i klassifikasjonssystemet (ATC4) er det mest detaljerte (og er ikke tilgjengelig for alle ATC3-kategoriene), og refererer for eksempel til virkningsmåte eller andre underinndelinger av gruppen. Til slutt er nivået for det kjemiske stoffet det såkalte molekylnivået i klassifiseringssystemet. Kommisjonen har henvist til det tredje kategorinivået (ATC3) som utgangspunkt for avgrensningen av det relevante produktmarkedet, se sak COMP/M.8889, Teva / PGT.

⁶⁰ Se sak COMP/M.10247, CVC / Cooper, avsnitt 7.

⁶¹ Dette selv om mange av produkter også selges gjennom andre kanaler. Partene vil derfor nedenfor forklare hvordan de ulike salgskanalene utøver konkurransepress på hverandre.

⁶² For eksempel [REDACTED]

Bilag 11: NEC-systemet fra IQVIA

- (74) NEC-systemet består av fire nivåer: NEC1, NEC2, NEC3 og NEC4. NEC1 er den bredeste kategorien som gir en overordnet segmentering av produktene (slik som unisex skjønnhetsprodukter, hårprodukter og hudbehandling). NEC2-nivået kategoriserer produktene ytterligere etter tiltenkt bruk (slik som leppepleie og eksembehandling). Det neste nivået (NEC3) segmenterer produktene ytterligere etter form (slik som kremer og spray). Det laveste nivået er NEC4, som er mer detaljert hva det gjelder form og spesifikke produktfordeler (som fuktighetsgivende ansiktsmasker).
- (75) I tråd med Kommisjonens tilnærming i saker hvor NEC-systemet har blitt benyttet,⁶³ er det naturlige utgangspunktet for analysen av de relevante markedene for kosmetiske produkter NEC3-nivået, som Partene anser for å være den snevreste plausible segmenteringen av markedene. Som det fremgår nedenfor kan enkelte produkter (på grunn av deres mange egenskaper) plasseres i mer enn én NEC3-kategori, og det er betydelig substitusjon på etterspørsels- og tilbudssiden mellom ulike NEC3-kategorier. Dette tilsier at ulike NEC-kategorier kan grupperes sammen i markedsavgrensningen, og Partene har derfor gjort noen justeringer for å forbedre konsistensen i klassifiseringen.⁶⁴
- (76) Ettersom begge Partene tilbyr en rekke produkter, samt selger sine produkter til profesjonelle kunder som kjøper et bredt produktutvalg, kan det reises spørsmål om det eksisterer et marked bestående av en portefølje av produkter. Etter Partenes syn er en porteføljemarkedstilnærming ikke hensiktsmessig i denne saken. Sett bort fra for legemidler (hvor apotekene har en plikt til å levere alle produkter som etterspørres),⁶⁵ finnes det ingen regulatoriske krav om at apotekene må tilby en bestemt produktportefølje. Forhandlinger med kundene skjer videre årlig på produkt-for-produkt-nivå, og det gis ingen rabatter for kjøp av et bredt utvalg produkter. Kunden bestemmer selv hvilke produkter (varenummer) de vil kjøpe ut fra egne preferanser, og kan enkelt velge å utelate et produkt fra sitt sortiment. Som det fremgår av **Tabell 5** inntatt i kapittel 9.1.4 nedenfor, er Partene uansett ikke de markedsaktørene med flest varenummer, og vil derfor ikke ha størst forhandlingsstyrke i slike forhandlinger. Melder anser at konkurransen skjer mellom leverandørene på produktnivå (og ikke porteføljenivå), og at det ikke gir en konkurransefordel å tilby et bredt produktutvalg. Som redegjort for ovenfor er riktig metode for markedsavgrensning derfor å se på produktnivå, hvilket også støttes av Kommisjonens praksis.
- 8.3.2 Hudbehandlingsprodukter (skin treatment products) (06 NEC)**
- (77) Begge Partene selger en rekke hudbehandlingsprodukter som salver, kremer og lotioner. Ved å tilføre fuktighet og styrke hudbarrieren brukes produktene til å behandle hudproblemer av ulike typer og alvorlighetsgrader, alt fra tørr hud og lettere eksem til mer alvorlige tilstander som atopisk eksem og psoriasis. Karo tilbyr produkter for hudbehandling gjennom sine varemerker Apobase, Apro, Decubal, Locobase og Multi-Mam, mens Målselskapets produkttilbud i denne kategorien er gjennom sine varemerker Aco, Canoderm, Canomini,

⁶³ Se eksempelvis sak COMP/M.8889, Teva / PGT OTC, avsnitt 24. For ordens skyld nevnes det at Kommisjonen i sine avgjørelser viser OTC-klassifisering, hvilket er det samme som NEC-systemet.

⁶⁴ Dette ble nærmere redegjort for i presentasjonen avholdt for Konkurransetilsynet av RBB Economics 1. oktober 2025, samt er nærmere beskrevet i metodebeskrivelsen utarbeidet av RBB Economics, inntatt som **Bilag 44** nedenfor.

⁶⁵ See LOV-2000-06-02-39, § 6.

Miniderm og Minicare.⁶⁶ Alle Karos produkter i kategorien er kosmetiske produkter.⁶⁷ Målselskapets varemerker Canomini, Miniderm og Canoderm er alle medisinske produkter. De eneste kosmetiske produktene Målselskapet tilbyr på markedet er "Aco Repair Cream" og "Minicare".⁶⁸

- (78) Partenes produktsortiment overlapper på NEC1-nivået for hudbehandlingsprodukter (06 NEC). Hvis man bryter ned kategoriseringen til det tredje nivået i NEC-klassifiseringen (NEC3), har Partene kun overlapp innen produkter for hudbeskyttelse (*skin protectors and emollients*) (06P1 NEC).
- (79) Partenes produkter i 06P1 NEC3-kategorien er i stor grad substituerbare med produkter i den bredere 06 NEC1-kategorien, samt produkter fra andre NEC1-underekategorier med samme tiltenkte bruksområde, og anses av forbrukerne som direkte substitutter. For eksempel er produkter i 82 NEC (skjønnhetsprodukter for kvinner) og 83 NEC (unisex skjønnhetsprodukter) – der kremformlene har en tendens til å være lettere og absorberes raskt – mye brukt mot tørr hud og forebygging av hudirritasjon, uavhengig av kjønn. Alle produkter rettet mot behandling av tørr hud er substituerbare med hudbeskyttende produkter sett fra etterspørselssiden. For eksempel markedsføres "Apobase krem 200g" (som er klassifisert som en hudbeskytter og selges i dagligvare- og apotekkanalen) som en *"fuktighetskrem som virker mykgjørende og fuktighetsbevarende på tørr hud. Apobase Cream er en fuktighetsgivende og mykgjørende krem for hele kroppen. Egnet for tørr og sensitiv hud"*.⁶⁹ "Decubal Body cream 250g" er videre en bodylotion som kun selges på apotek, som er klassifisert i kategorien skjønnhetsprodukter for kvinner, og som markedsføres som en nærende fuktighetskrem for *"tørr og sensitiv hud"*.⁷⁰
- (80) Etter Melders oppfatning er det ikke grunnlag for en ytterligere segmentering på NEC4-nivå. Fra et etterspørselsperspektiv har alle produkttypene i dette segmentet samme bruksområde og konkurrerer direkte med hverandre. Fra et tilbudsperspektiv tilbyr de fleste leverandører av hudbehandlingsprodukt allerede (eller vil enkelt kunne tilby) andre produkter for en rekke hudtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette skyldes likheter i produksjonsprosessene for de ulike produkttypene, samt at de vanlige merkevarene kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med grossister. Dette underbygges av Karos interne dokumenter som er vedlagt som **Bilag 12** og **Bilag 8**.⁷¹

Bilag 12: SWOT - Locobase Norway 2025⁷²

- (81) Hva gjelder konkurransen i og mellom de ulike distribusjonskanalene, bemerker Partene at alle produktene som tilbys av Partene møter konkurranse fra produkter som tilbys i andre distribusjonskanaler (slik som dagligvarebutikker, varehus og spesialforretninger for skjønnhetspleie).⁷³ Lignende produkter, som kremer, lotions og fuktighetskremer, distribueres i stor utstrekning utenfor apotekkanalen. For eksempel selger nesten alle

⁶⁶ Som det fremgår av kapittel 7 ovenfor, omfattes ikke Målselskapets reseptbelagte legemidler av markedet for hudbehandlingsprodukter.

⁶⁷ Dette vil også omfatte Karos produkter under Multi-Mam-merket. Selv om disse produktene kan anses som medisinsk utstyr (da de består av fysiske brystkompresser med gel), er det som angitt i avsnitt (80) ikke grunnlag for en ytterligere segmentering på NEC4-nivå. Det vil uansett ikke være noen overlapp mellom Partene på NEC4-nivå hva gjelder medisinsk utstyr, da Målselskapet ikke selger slike produkter i Norge.

⁶⁸ "Minicare Cream" ble tidligere kategorisert som et legemiddel, men ble omklassifisert av Målselskapet i [REDACTED]

⁶⁹ Se <https://meny.no/varer/personlige-artikler/hudpleie/bodylotion/apobase-7350087734637/>.

⁷⁰ Se <https://tinyurl.com/52t8ca73>. Se også <https://www.boots.no/decubal-hydrating-body-cream-200ml-nc-813891>.

⁷¹ Se for eksempel side 16, som viser [REDACTED]

⁷² Se for eksempel side 1, som viser hvordan [REDACTED]

⁷³ At [REDACTED] fremgår av side 6 i **Bilag 9** ("[REDACTED]"), og side 15 i **Bilag 7** ("[REDACTED] og "[REDACTED]").

dagligvarebutikker i Norge produkter som er substituerbare med Partenes produkter i 06P1 NEC3-kategorien (som fuktighetskremer og kremer for hudforbedring). Det selges også merker på tvers av kanalene, noe "La Roche-Posay Lipikar håndkrem" og "Apobase fet krem" er eksempler på. Disse kanalene vil dermed stort sett tilby de samme produktene, møte konkurranse fra de samme aktørene, samt henvende seg til den samme kundemassen. Dette fremgår klart av oversikten inntatt **Bilag 13** nedenfor. I tillegg understrekes dette av at Karo nylig lanserte sitt Apobase-merke i alle de tre norske dagligvarekjedene, og at flere av Apobase-produktene som selges i dagligvarebutikkene er kategorisert som produkter for hudbeskyttelse.

Bilag 13: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for hudbehandlingsprodukter

- (82) [REDACTED] støttes også av Karos interne dokumenter.⁷⁴
- (83) På bakgrunn av dette legger Partene til grunn at produkter for hudbeskyttelse sannsynligvis er en del av et større marked for hudbehandlingsprodukter. Under enhver omstendighet omfatter et hypotetisk marked for produkter innen hudbeskyttelse både salg til apoteker og andre distribusjonskanaler (såkalt "cross-channel"), slik at dette uansett er den snevreste plausible markedsavgrensningen.
- 8.3.3 Skjønnhetsprodukter for kvinner (Beauty products for women) (82 NEC)**
- 8.3.3.1 Introduksjon**
- (84) Skjønnhetsprodukter for kvinner omfatter en rekke kosmetiske produkter som er skreddersydd for å fremheve kvinners skjønnhet og imøtekomme de spesifikke behovene til kvinners hud.
- (85) Begge Partene er aktive innen salg av skjønnhetsprodukter for kvinner. I Norge selger Partene hud- og kroppspleieprodukter, som for eksempel renseprodukter og fuktighetskremer for ansikt og kropp, samt andre mykgjørende midler.
- (86) Produktsortimentet til Partene overlapper på NEC1-nivået for skjønnhetsprodukter for kvinner (82 NEC). Hvis man bryter dette ned til det andre nivået i NEC-klassifikasjonen (NEC2), overlapper Partene innen (i) ansiktspleieprodukter for kvinner (*facial care products for women*) (82A NEC), (ii) målrettede ansiktspleieprodukter for kvinner (*special face care products for women*) (82B NEC), (iii) øyepleieprodukter for kvinner (*eye care products for women*) (82D NEC), og (iv) kroppspleieprodukter for kvinner (*body beauty care products for women*) (82F NEC).
- (87) Hvis man bryter dette ned til det tredje nivået i NEC-klassifiseringen (NEC3), overlapper Partene i følgende kategorier:
- Ansiktsrens for kvinner (*Facial cleansers for women*) (82A1 NEC);
 - Fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner (*Facial moisturisers for women*) (82A4 NEC);
 - Nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner (*Night facial moisturisers and nourishers for women*) (82A6 NEC);

⁷⁴ Se Figur 3 inntatt ovenfor, samt side 40 and 41 i Bilag 5, som viser at [REDACTED].

- Eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner (*Exfoliant facial products for women*) (82B7 NEC);
 - Øyekremer (*Eye contour products*) (82D2 NEC); og
 - Fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner (*Body moisturisers and emollients for women*) (82F1 NEC).
- (88) Som det fremgår av kapittel 8.2.1 ovenfor, har Kommisjonen i sine tidligere avgjørelser definert produktmarkeder på grunnlag av hensynet til etterspørselssiden, herunder den spesifikke sluttbruken av et produkt.⁷⁵ Kommisjonen har følgelig tidligere vurdert om produkter for ansiktspleie og øyepleie utgjør et særskilt marked avgrenset fra kroppspleieprodukter. Med andre ord har Kommisjonen vurdert om produktmarkedet for skjønnhetsprodukter bør defineres i tråd med NEC2-klassifiseringen nevnt i avsnittene ovenfor.⁷⁶ Den nøyaktige markedsavgrensningen ble imidlertid holdt åpen.⁷⁷
- (89) Partene er av den oppfatning at det er en viss grad av substitusjon mellom ansiktspleieprodukter, øyepleieprodukter og kroppspleieprodukter, ettersom produktene i stor grad er formulert med de samme virkestoffene og tjener det samme overordnede formålet, nemlig å tilføre huden fuktighet og næring samt opprettholde hudbarrieren. Likheter i merkevare/markedsføring og produksjonsprosessene innebærer dessuten på at merkevarer som tilbyr produkter innen personlig pleie, enkelt kan lansere produkter på tvers av alle produktkategoriene i segmentet skjønnhetsprodukter for kvinner uten noen spesifikk markedsførings- eller produksjonsinnsats. Dette underbygges av Karos interne dokumenter som er inntatt som **Bilag 8**⁷⁸ og **Bilag 9**⁷⁹ ovenfor, samt [REDACTED]
- (90) Ettersom Transaksjonen uansett ikke vil føre til en begrensning av konkurransen uavhengig av hvordan det relevante markedet defineres, er Partene imidlertid av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. Konkurransesanalysen i kapittel 9 vil derfor fokusere på de NEC3-kategoriene der Partene har overlappende produkter, hvilket Partene anser for å utgjøre den snevreste plausible markedsavgrensningen. Denne tilnærmingen er også i tråd med praksis fra Kommisjonen.
- (91) Hva gjelder en eventuell ytterligere segmentering basert på salgskanal, viser Partene til Kommisjonens praksis som fastslår at det ikke er grunnlag for segmentering etter salgskanal, ettersom ulike salgskanaler utøver konkurransepress på hverandre, samt at både sluttbrukere og leverandører har henholdsvis kjøps- og leveringsstrategier i flere kanaler.⁸⁰ Dette gjelder særlig for denne Transaksjonen da Partene har overlapp innen salg av kosmetiske produkter, som i stor utstrekning selges i flere kanaler. De fleste av Partenes viktigste konkurrenter selger også produkter i flere kanaler, særlig i apoteks- og

⁷⁵ Se sak COMP/M.5230, Capman / Litorina / Cederroth, avsnitt 12; og som et eksempel fra Konkurransetilsynet vedtak V2015-30, Orkla / Cederroth, avsnitt 95.

⁷⁶ Se sakene COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 11 til 31; COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee, avsnitt 1244 til 1249; COMP/M.4193, L'Oréal / The Body Shop, avsnitt 9 til 10; COMP/M.7726, Coty / Procter & Gamble Beauty Business, avsnitt 24 flg.; og COMP/M.5068, L'Oréal / YSL Beaute, avsnitt 11 til 13.

⁷⁷ Merk imidlertid at Kommisjonen definerte et separat produktmarked for body lotion i sak COMP/M.5230, Capman / Litorina / Cederroth, avsnitt 12 til 13.

⁷⁸ Se side 12 som viser at Karo beskriver at de [REDACTED]

⁷⁹ Se side 3 og 5 til 6 (" [REDACTED]

⁸⁰ Se sak COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 12 til 13.

skjønnhetskanalen.⁸¹ Dette underbygges av Partenenes interne dokumenter, for eksempel [REDACTED]

Bilag 14: NG2 update Impurities 2.0_June PC 2024⁸²

8.3.3.2 Ansiktsrens for kvinner (*Facial cleansers for women*) (82A1 NEC)

- (92) Ansiktsrens for kvinner består av et bredt spekter av produkter som brukes til å fjerne smuss, olje, sminke og urenheter fra huden i ansiktet. Karo tilbyr produkter under merkene Indy Beauty, Apobase og Decubal, mens Målselskapet tilbyr produkter under merkene Aco og Cosmica. Mens både Karo og Målselskapet leverer sine produkter til apotekgrossister (det vil si apotekkanalen), leverer Karo også produktene under Apobase-merket til grossister i dagligvarekanalen.
- (93) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av ansiktsrens på NEC4-nivå, på grunnlag av faktorer som produktformat. Dette fremgår av Karos interne dokumenter, som viser at [REDACTED]. Tilsvarende gjelder for [REDACTED].

Bilag 15: Monthly Performance June 2025_NO⁸³

- (94) Både substitusjon på etterspørselssiden og på tilbudssiden støtter også dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle ansiktsrenser som substitutter ettersom de alle er ment å rense ansiktshuden, uavhengig av hudtype (eksempelvis aldrende, tørr eller sensitiv hud o.l.) eller produktets format (eksempelvis krem, gel, servietter o.l.). Alle ansiktsrenser oppfyller dermed det samme behovet og henvender seg til den samme kundebasen. Fra et tilbudsperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller lett vil kunne tilby) ansiktsrens i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig de leverandørene som har etablerte merkevarer innen ansiktspleieprodukter, og som kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.
- (95) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (91) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for ansiktsrens for kvinner inntatt som:

Bilag 16: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for skjønnhetsprodukter for kvinner

8.3.3.3 Fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner (*Facial moisturisers for women*) (82A4 NEC)

- (96) Fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner består av produkter som er utviklet for å tilføre fuktighet og næring til huden i ansiktet. Disse produktene finnes i form av kremer, lotion, serum og spray, med varierende viskositet, og leveres i ulike størrelser og former, vanligvis i tuber, flasker, bokser og krukke. Karo tilbyr produkter under varemerkene Decubal og Indy Beauty, mens Målselskapet tilbyr produkter under varemerkene Aco og Cosmica. Mens både Karo og Målselskapet leverer sine produkter til apotekgrossister (det vil si apotekkanalen), leverer Karo også produktene under Indy Beauty-merket til grossister i

⁸¹ Se også side 18 i Bilag 8 (" [REDACTED] " og " [REDACTED] ").

⁸² Se side 51.

⁸³ Se side 25.

skjønnhetskanalen.⁸⁴

- (97) Det er Melders oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner på NEC4 nivå, basert på faktorer som hudtyper (som kombinasjonshud, tørr/veldig tørr, og normal hud). Partene anser NEC4-segmenteringen som noe unøyaktig, ettersom mange produkter kan være egnet for ulike hudtyper. En ytterligere segmentering vil derfor ikke gjenspeile substituerbarheten mellom produktene. Dette illustreres i Karos interne dokumenter, [redacted], se **Bilag 15**.⁸⁵
- (98) Både substitusjon på etterspørselssiden og på tilbudssiden støtter også at markedet ikke kan segmenteres på NEC4-nivå. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle fuktighetskremer for ansiktet som substitutter, ettersom de alle har til hensikt å tilføre fuktighet og næring til ansiktshuden, uavhengig av hudtype (slik som aldrende, tørr og sensitiv hud o.l.), eller produktets format (slik som kremer, lotioner, geler, o.l.). Alle fuktighetskremer for ansiktet dekker dermed det samme behovet og henvender seg til den samme kundebasen. Fra et tilbudsperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller lett vil kunne tilby) fuktighetskremer for ansiktet i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å imøtekomme alle kundepreferanser.⁸⁶ Dette er særlig tilfelle for de leverandørene som har etablerte merkevarer innen ansiktspleieprodukter, og som kan dra nytte av allerede eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.
- (99) De samme argumentene gjør seg gjeldende for substituerbarheten mellom NEC3-kategorien for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner (82A4 NEC) og NEC3-kategorien for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner (82A6 NEC) (se kapittel 8.3.3.4 nedenfor), da en ansiktskrem også kan benyttes til bruk på natten (og motsatt). Uavhengig av om produkter er formulert/markedsført for dag- eller nattbruk, kan produktene i stor grad brukes hele døgnet. Dette underbygges av det interne Karo-dokumentet som er omtalt ovenfor.⁸⁷ Dette indikerer dermed at markedet sannsynligvis er videre enn kun den enkelte NEC3-kategorien.
- (100) Ettersom Transaksjonen uansett ikke reiser konkurransemessige bekymringer under noen plausibel markedsavgrensning, er imidlertid Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. Konkurransanalysen i kapittel 9 vil derfor fokusere på den snevreste NEC3-kategorien hvor Partene har overlapp, dvs. innen fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner (82A4 NEC).
- (101) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (91) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner inntatt som:

Bilag 17: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner

8.3.3.4 Nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner (*Night facial moisturisers and nourishers for women*) (82A6 NEC)

- (102) Nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner består også av produkter

⁸⁴ Indy Beauty har også salg til rene nettapoteker.

⁸⁵ Se side 25.

⁸⁶ Se for eksempel side 16 i **Bilag 8** ovenfor, som [redacted].

⁸⁷ Se avsnitt (97).

som er utviklet for å fukte og pleie huden i ansiktet. Sammenlignet med andre ansiktskremer for kvinner er disse produktene markedsført som mer næringsrike formuleringer for bruk om natten, for å gi dyp hydrering og støtte hudens reparasjon. Nattansiktskremer tilbys i form av body butter, kremer, serum, lotions og sprayer, med varierende grad av viskositet, og leveres i ulike størrelser og formater, oftest tuber, flasker, bokser og krukker. Karo tilbyr produkter under merkene Decubal og Indy Beauty, mens Målselskapet tilbyr produkter under merkene Aco og Cosmica. Begge Partene leverer produkter til apotekgrossister (dvs. apotekkanalen), men Karo leverer i tillegg produkter under merket Indy Beauty til grossister i skjønnhetskanalen.⁸⁸

- (103) Det er Melders oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av markedet for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner basert på format eller egenskaper. Både etterspørsels- og tilbudssidesubstitusjon støtter dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses i stor grad alle ansiktsprodukter for bruk på natten som substitutter, da de alle er ment for behandling av huden ved å tilføre fuktighet og støtte hudreparasjon, uavhengig av hudtype (slik som aldrende, tørr eller sensitiv hud o.l.) eller produktformat (slik som krem, lotion, gel o.l.). Dermed oppfyller slike produkter i stor grad det samme behovet og retter seg mot den samme kundegruppen. Fra et tilbudsperspektiv er det også begrensede (eller tilnærmet ingen) begrensninger for substituerbarheten, ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å imøtekomme alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for leverandører med etablerte merkevarer innen personlige pleieprodukter, som kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med forhandlere.⁸⁹ Dette underbygges ytterligere av at NEC-klassifiseringssystemet ikke opererer med en NEC4-kategori som segmenterer markedet for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner ytterligere.
- (104) I stedet er det, som nevnt i avsnitt (99) ovenfor, sannsynligvis substitusjon mellom NEC3-kategorien for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner (82A4 NEC) og NEC3-kategorien for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner (82A6 NEC), da en ansiktskrem til bruk på natten også i stor grad kan benyttes på dagtid (og motsatt). Dette gjelder spesielt for sluttbrukere som har behov for dypere hydrering. Dette underbygges av det interne Karo-dokumentet som er omtalt ovenfor.⁹⁰ Dette indikerer dermed at markedet sannsynligvis er videre enn kun den enkelte NEC3-kategorien.
- (105) Ettersom Transaksjonen uansett ikke reiser konkurransemessige bekymringer under noen plausibel markedsavgrensning, er imidlertid Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. Konkurranseanalysen i kapittel 9 vil derfor fokusere på den snevreste NEC3-kategorien hvor Partene har overlapp, dvs. innen nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner (82A6 NEC).
- (106) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (91) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner inntatt som:

Bilag 18: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner

⁸⁸ Indy Beauty har også salg til rene nettapoteker.

⁸⁹ Se eksempelvis side 3 i **Bilag 9**, [REDACTED].

⁹⁰ Se avsnitt (97).

8.3.3.5 Eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner (*Exfoliant facial products for women*) (82B7 NEC)

- (107) Eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner består av produkter som er formulert for eksfoliering av ansiktshuden, for eksempel ved å fjerne døde hudceller fra hudoverflaten. Eksfolierende ansiktsprodukter kan være formulert som skrubb, kjemisk peeling, masker mv. Karo tilbyr ett produkt under varemerket Indy Beauty, mens Målselskapet tilbyr ett produkt under varemerket Cosmica. Målselskapet tilbyr sitt produkt til apotekgrossister, mens Karo kun tilbyr sitt produkt innenfor skjønnhetskanalen.
- (108) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av eksfolierende ansiktsprodukter basert på faktorer som produktformat eller egenskaper. Både substitusjon på etterspørselssiden og på tilbudssiden støtter dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle eksfolierende ansiktsprodukter som substitutter, ettersom de alle har til hensikt å eksfoliere og fjerne døde hudceller fra ansiktshuden, uavhengig av hudtype (slik som aldrende, tørr eller sensitiv hud o.l.) eller produktets format (slik som skrubb, peeling, masker o.l.). Alle eksfolierende ansiktsprodukter dekker dermed det samme behovet og henvender seg til den samme kundebasen. Fra et tilbudssideperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten, ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) eksfolierende ansiktsprodukter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for leverandører med etablerte merkevarer innen ansiktspleieprodukter som kan dra nytte av allerede eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.⁹¹ Dette underbygges ytterligere av at NEC-klassifiseringssystemet ikke opererer med en NEC4-kategori som segmenterer markedet eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner ytterligere.
- (109) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (91) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner inntatt som:

Bilag 19: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner⁹²

8.3.3.6 Øyekremer (*Eye contour products*) (82D2 NEC)

- (110) Øyekremer består av mykgjørende produkter som er formulert for den ømfintlige huden rundt øynene. Karo tilbyr ett produkt under navnet Deco, som har som mål å gi målrettet fuktighet og opprettholde en sunn hudbarriere, og som adresserer problemer som tørrhet, fine linjer, rynker, mørke ringer og hevelser. Karo tilbyr i tillegg ett produkt under varemerket Decubal. Målselskapet tilbyr noen få produkter under varemerkene Cosmica og Aco. Begge Partene leverer sine produkter til apotekgrossister.
- (111) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av produkter innen øyekrem på NEC4-nivå, basert på format eller egenskaper (slik som anti-rynke, pigmentering mv.). Partene anser NEC4-segmenteringen som noe unøyaktig, ettersom mange produkter kan plasseres i flere (om ikke alle) kategoriene. En ytterligere segmentering vil derfor ikke gjenspeile substituerbarheten mellom produktene. Både substitusjon på etterspørselssiden og på tilbudssiden støtter at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering. Fra et etterspørselsperspektiv anses i stor grad alle øyekremer som substitutter, ettersom alle er ment for behandling av huden rundt øynene gjennom tilførsel av fuktighet og styrking av hudbarrieren, uavhengig av hudtype (slik som aldrende, tørr eller sensitiv hud o.l.) eller produktformat (slik som krem versus gel). Alle øyekremer

⁹¹ Se for eksempel side 3 i **Bilag 9**, som viser [REDACTED].

⁹² Merk at Partene selger produktene i dette segmentet til forskjellige salgskanaler, slik at et marked som omfatter flere salgskanaler er en forutsetning for at Partene skal ha overlapp.

dekker dermed det samme behovet og appellerer til den samme kundebasen. Fra et tilbudssideperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller lett vil kunne tilby) produkter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å imøtekomme alle kundepreferanser.⁹³ Dette gjelder særlig for de leverandørene som har etablerte merkevarer innen ansiktspleieprodukter, og som kan dra nytte av allerede eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.

- (112) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (91) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for øyekremer for kvinner inntatt som:

Bilag 20: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for øyekremer

8.3.3.1 Fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner (*Body moisturisers and emollients for women*) (82F1 NEC)

- (113) Fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner består av produkter som er utviklet for å tilføre fuktighet og næring til huden på kroppen. Fuktighetskremer og mykgjørende midler for kroppen presenteres i form av body butter, kremer, kremer og sprayer, med varierende viskositet, og leveres i en rekke forskjellige størrelser og formater, vanligvis i tuber, flasker, bokser og krukker.⁹⁴ Karo tilbyr produkter under Decubal-merket, mens Målselskapet tilbyr produkter under Cosmica- og Aco-merkene. Både Karo og Målselskapet leverer sine produkter til apotekgrossister (det vil si apotekkanalen).
- (114) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av fuktighetsgivende kroppsprodukter på NEC4-nivå, basert på format eller andre egenskaper ved produktene. Dette støttes av Karos interne dokumenter, som viser at [REDACTED], se **Bilag 15**.⁹⁵ Både substitusjon på etterspørselssiden og på tilbudssiden støtter også dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle fuktighetsgivende kroppsprodukter som substitutter, ettersom de alle er utviklet for å tilføre fuktighet og næring til huden på kroppen, uavhengig av produktformatet (slik som butter, krem, lotion eller spray), og produktets egenskaper (slik som tiltenkt hudtype og om den er tørr, sensitiv, aldrende o.l.). Alle fuktighetsgivende kroppsprodukter dekker derfor det samme behovet og appellerer til den samme kundegruppen, som ofte vil prøve å velge produkter i ulike formater. I tillegg bemerker Melder at (i) kampanjer for ulike fuktighetsgivende kroppsprodukter ofte organiseres uavhengig av format, og (ii) fuktighetsgivende kroppsprodukter har en tendens til å oppta samme hylleplass hos forhandlerne, uavhengig av format.
- (115) Fra et tilbudsperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten, ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller lett vil kunne tilby) produkter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for leverandører med etablerte merkevarer innen kroppspleieprodukter, som kan dra nytte av allerede eksisterende infrastruktur, markedsføring og relasjoner med detaljister.⁹⁶

⁹³ Se for eksempel side 6 i **Bilag 9**, som viser at [REDACTED].

⁹⁴ Se sakene COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 14; og COMP/M.5658, Unilever N.V. / Unilever PLC / Sara Lee Household and Body Care International, avsnitt 1242.

⁹⁵ Se side 24.

⁹⁶ Se for eksempel side 16 i **Bilag 8** ovenfor, [REDACTED].

- (116) Tilsvarende argumenter indikerer derimot at det i stedet sannsynligvis er substitusjon mellom NEC3-kategorien for fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner (82F1 NEC) og NEC3-kategorien for skjønnhetsprodukter for familien (83B1 NEC), da en fuktighets krem for kroppen kan benyttes uavhengig av kjønn. Substituerbarheten på etterspørselssiden underbygges ytterligere av det faktum at fuktighetsgivende kroppsprodukter, uansett format, sjeldent markedsføres eller merkes som beregnet på enten mannlige eller kvinnelige kunder, ettersom begge kjønn generelt bruker det samme produktutvalget. Dette indikerer dermed at markedet sannsynligvis er videre enn kun den enkelte NEC3-kategorien.
- (117) Ettersom Transaksjonen uansett ikke reiser konkurransemessige bekymringer under noen plausibel markedsavgrensning, er imidlertid Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. Konkurransesanalysen i kapittel 9 vil derfor fokusere på den snevreste NEC3-kategorien der Partene har overlapp, det vil si innen fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner (82F1 NEC).
- (118) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (91) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner inntatt som:

Bilag 21: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner

8.3.4 Unisex skjønnhetsprodukter (*Unisex beauty products*) (83 NEC)

8.3.4.1 Introduksjon

- (119) Unisex skjønnhetsprodukter omfatter en rekke produkter som tjener ulike formål, blant annet å fukte, pleie og beskytte huden. Unisex skjønnhetsprodukter finnes i en rekke ulike former, blant annet kremer, lotioner, sprayer, geler og oljer.
- (120) Partene selger begge unisex skjønnhetsprodukter. I Norge selger Partene fuktighetskremer (herunder kremer, lotioner, geler og oljer) og eksfolierende produkter.
- (121) Partenes produktsortiment overlapper på NEC1-nivået for unisex skjønnhetsprodukter (*Unisex beauty products*) (83 NEC). På det andre nivået i NEC-klassifikasjonen (NEC2) overlapper Partene i følgende kategorier: skjønnhetsprodukter for familien (*Beauty products for family use*) (83B NEC), leppepleieprodukter (*Lip care products*) (83C NEC), håndpleieprodukter (*Hand care products*) (83D NEC), ben- og fotpleieprodukter (*Leg and foot care products*) (83E NEC), samt solprodukter (*Sun products*) (83F NEC).
- (122) På det tredje nivået i NEC-klassifiseringen (NEC3), overlapper Partene i følgende kategorier:
- Skjønnhetsprodukter for familien (*Beauty products for family use*) (83B1 NEC);
 - Leppepleieprodukter (*Lip care products*) (83C1 NEC);
 - Håndkremer (*Moisturising and nourishing products for hands*) (83D1 NEC);
 - Fotpleieprodukter (*Foot care products*) (83E2 NEC); and
 - Solkrem for voksne (*Sunscreens for adults*) (83F2 NEC).
- (123) Som det fremgår av kapittel 8.2.1 ovenfor, har Kommisjonen i sine tidligere avgjørelser definert produktmarkeder på grunnlag av etterspørselssiden, herunder den spesifikke

sluttbruken av et produkt.⁹⁷ Knyttet til salg av kosmetikkprodukter har Kommisjonen følgelig vurdert om kroppspleieprodukter, leppepleieprodukter, håndpleieprodukter, fotpleieprodukter og solpleieprodukter hver for seg utgjør separate markeder.⁹⁸ Den nøyaktige markedsavgrensningen har imidlertid blitt holdt åpen.⁹⁹

- (124) Partene er av den oppfatning at det er substitusjon mellom produktkategoriene innenfor unisex skjønnhetsprodukter, så vel som med andre typer fuktighetskremer, ettersom produktene i stor grad er formulert med de samme aktive ingrediensene, og tjener det samme overordnede formålet, nemlig å tilføre huden fuktighet og næring samt beskytte og/eller styrke hudbarrieren. Det er for eksempel en økende trend å inkludere solbeskyttelsesfaktor ("**SPF**") i både leppepleieprodukter og ulike fuktighetskremer.
- (125) Likheter i merkevare og markedsføring, samt produksjonsprosesser, tyder dessuten på at merkevarer som allerede tilbyr produkter innen personlig pleie, lett kan lansere produkter på tvers av alle produktkategoriene innenfor unisex skjønnhetsprodukter, uten noen nevneverdig markedsførings- eller produksjonsinnsats. Dette illustreres av det faktum at de fleste leverandørene opererer på tvers av alle produktkategoriene.¹⁰⁰
- (126) Ettersom Transaksjonen ikke vil begrense konkurransen uavhengig av hvordan markedene defineres, er Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. Konkurransanalysen i kapittel 9 vil fokusere på de NEC3-kategoriene hvor Partene har overlapp, og som Partene anser som den snevreste mulige markedsavgrensningen.
- (127) Hva gjelder en eventuell ytterligere segmentering basert på salgskanaler, støtter Partene seg på Kommisjonens praksis som bekrefter at det ikke er grunnlag for en segmentering basert på salgskanal, ettersom ulike (i) salgskanaler utøver et konkurransepress på hverandre, og (ii) sluttbrukere og leverandører henholdsvis kjøper og selger produkter på tvers av kanaler.¹⁰¹ Dette gjelder spesielt for denne Transaksjonen, ettersom Partene overlapper innenfor salg av kosmetiske produkter, som i stor utstrekning selges i flere kanaler.¹⁰² De fleste av Partenes viktigste konkurrenter selger sine produkter i flere kanaler, særlig i apotek- og skjønnhetskanalene. Dette fremgår også av Målselskapets interne dokumenter, [redacted], se Bilag 22.

Bilag 22: Questback report q1, 2024¹⁰³

8.3.4.2 Skjønnhetsprodukter for familien (*Beauty products for family use*) (83B1 NEC)

- (128) Kategorien skjønnhetsprodukter for familien er en samlekategori som inneholder allsidige og milde produkter som passer for alle medlemmene i familien. Skjønnhetsprodukter til familiebruk er presentert i form av fuktighetsgivende produkter i større produktstørrelser,

⁹⁷ Se sak COMP/M.5230, Capman / Litorina / Cederroth, avsnitt 12; og som et eksempel fra Konkurransetilsynet vedtak V2015-30, Orkla / Cederroth, avsnitt 95.

⁹⁸ Se sakene COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 11 til 31; COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee, avsnitt 1244 til 1249; COMP/M.4193, L'Oréal / The Body Shop, avsnitt 9 til 10; COMP/M.7726, Coty/Procter & Gamble Beauty Business, avsnitt 24 flg.; og COMP/M.5068, L'Oréal/YSL Beaute, avsnitt 11 til 13.

⁹⁹ Merk imidlertid at separate produktmarkeder for bodylotion og leppepomader ble definert av Kommisjonen i sak COMP/M.5230, Capman / Litorina / Cederroth, avsnitt 12 til 13.

¹⁰⁰ Se også for eksempel side 12 i **Bilag 8** [redacted]

¹⁰¹ Se sak COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 12 til 13.

¹⁰² Se for eksempel **Bilag 4** til **Bilag 6** ovenfor.

¹⁰³ Se side 8.

fuktighetsgivende produkter som markedsføres mot barn, samt frøoljer. Partenes produkttilbud fokuserer på grunnleggende hudpleie i form av milde kremer, uparfymerte bodylotions og oljer. Karo tilbyr produkter under varemerkene Decubal og Apro, mens Målselskapet tilbyr ett produkt under varemerket Aco. Begge Parter leverer sine produkter til apotekgrossister.

- (129) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for å segmentere ytterligere på NEC4-nivå, basert på format eller egenskaper (slik som kremer, lotion, gel og oljer). Både etterspørsel- og tilbudssubstitusjon underbygger dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses de fleste skjønnhetsprodukter for familien som substitutter, ettersom de er utformet for å fukte og gi næring til huden, uavhengig av produktformat. De fleste skjønnhetsprodukter for familien dekker dermed det samme behovet og appellerer til den samme kundebasen (som ofte vil teste og bytte mellom produkter i ulike formater).
- (130) Fra et tilbudsperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter i en rekke formater for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for leverandører med etablerte merkevarer innen personlig pleieprodukter som kan dra nytte av allerede eksisterende markedsføring og forbindelser med detaljister.¹⁰⁴
- (131) Dersom Konkurransetilsynet finner det hensiktsmessig å analysere virkningene av Transaksjonen på et mer detaljert nivå, overlapper Partene kun i NEC4-kategorien kremer til familiebruk (83B1A). Målselskapet tilbyr kun ett produkt, mens Karo har to produkter som faller innenfor denne produktkategorien.
- (132) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (127) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for skjønnhetsprodukter for familien, inkludert som:

Bilag 23: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for skjønnhetsprodukter for familien

8.3.4.3 Leppepleieprodukter (*Lip care products*) (83C1 NEC)

- (133) Leppepleieprodukter består av produkter som er formulert for å beskytte, fukte og gi næring til leppene. Karo tilbyr ett produkt under varemerket Decubal, mens Målselskapet tilbyr en rekke produkter under varemerket Cosmica. Begge Partene leverer sine produkter til apotekgrossister.
- (134) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for å segmentere leppepleieprodukter ytterligere på NEC4-nivå, basert på format eller egenskaper. Både etterspørsel- og tilbudssubstitusjon støtter dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle leppepleieprodukter som substitutter, ettersom de alle er ment for behandling av huden på leppene gjennom tilførsel av fuktighet og forsterkning av hudbarrieren, uavhengig av hudtype (slik som tørr, sensitiv o.l.) eller produktformat (slik som balm, stift, gloss o.l.). Alle leppepleieprodukter dekker dermed det samme behovet, og retter seg mot den samme kundebasen.
- (135) Fra et tilbudsperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten ettersom de fleste leverandørene allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for leverandører med etablerte merkevarer innen

¹⁰⁴ Se for eksempel side 12 i **Bilag 8**, som viser at Karo [redacted] samt side 3 og 5 til 6 i **Bilag 9** [redacted]

personlig pleieprodukter som kan dra nytte av allerede eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.¹⁰⁵

- (136) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (127) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for leppepleieprodukter inntatt som:

Bilag 24: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for leppepleieprodukter

8.3.4.4 Håndkremer (*Moisturising and nourishing products for hands*) (83D1 NEC)

- (137) Håndkremer består av mykgjørende produkter som er spesielt formulert for huden på hendene, og som er utviklet for å tilføre fuktighet, mykgjøre og reparere huden. Håndkremer presenteres i form av kremer, lotioner og balsam med varierende viskositet. Karo tilbyr produkter under varemerkene Decubal og Apobase, mens Målselskapet tilbyr produkter under varemerkene Cosmica og Aco. Mens både Karo og Målselskapet leverer sine produkter til apotekkanalen, leverer Karo også produktene under Apobase-merket til dagligvarekanalen.
- (138) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for å segmentere håndkremer ytterligere basert på format eller egenskaper. Både etterspørsel- og tilbudssubstitusjon underbygger dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle håndpleieprodukter som substitutter, ettersom de alle er beregnet på behandling av huden på hendene gjennom tilførsel av fuktighet og styrking av hudbarrieren, uavhengig av hudtype (slik som aldrende, tørr, sensitiv o.l.) eller produktformat (for eksempel krem, lotion, balsam, og gel). Alle håndpleieprodukter dekker dermed det samme behovet, og henvender seg til den samme kundebasen.
- (139) Fra et tilbudsperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten, ettersom de fleste leverandørene allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for leverandører med etablerte merkevarer innen personlig pleieprodukter som kan dra nytte av allerede eksisterende markedsføring og allerede eksisterende relasjoner med detaljister.¹⁰⁶
- (140) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (127) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for håndkremer, som er inntatt som:

Bilag 25: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for håndkremer

8.3.4.5 Fotpleieprodukter (*Foot care products*) (83E2 NEC)

- (141) Fotpleieprodukter består av produkter som er spesielt formulert for huden på føttene, utformet for å fukte, eksfoliere og gjøre huden mykere. Fotpleieprodukter presenteres i form av kremer, lotioner, skrubb og peeling. Karo tilbyr produkter under varemerkene CCS og Decubal, mens Målselskapet tilbyr produkter under varemerkene Cosmica og Aco. Begge Parter leverer sine produkter til apotekkanalen.
- (142) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av fotpleieprodukter på NEC4-nivå, basert på format eller egenskaper. Både substitusjon på etterspørselssiden og substitusjon på tilbudssiden støtter dette synet. Fra et

¹⁰⁵ Se for eksempel side 3 i **Bilag 9**, som viser [REDACTED]

¹⁰⁶ Se for eksempel side 3 i **Bilag 9** som viser [REDACTED]

etterspørselsperspektiv anses alle fotpleieprodukter som substitutter ettersom de alle er ment for behandling av huden på føttene gjennom tilførsel av fuktighet og styrking av hudbarrieren, uavhengig av hudtype (slik som aldrende hud, tørr, sensitiv o.l.) eller produktformat (slik som krem, lotion, skrub, og eksfoliering). Alle fotpleieprodukter dekker dermed det samme behovet og henvender seg til den samme kundebasen.

- (143) Fra et tilbudsperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten, ettersom de fleste leverandørene allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for leverandører med etablerte merkevarer innen personlig pleieprodukter, som kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.¹⁰⁷
- (144) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (127) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for fotpleieprodukter som er inntatt som:

Bilag 26: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for fotpleieprodukter

8.3.4.6 Solkrem for voksne (*Sunscreens for adults*) (83F2 NEC)

- (145) Solkremer for voksne består av mykgjørende midler som er formulert for å beskytte huden mot de skadelige effektene av ultrafiolett ("UV") stråling fra solen. Solkremer brukes spesielt for å forebygge solbrenthet, og mot tidlig aldring av huden, samt for å redusere risikoen for hudkreft. Solkremer finnes i form av kremer, lotion og spray, med varierende solbeskyttelsesfaktor/SPF, fra lav (SPF 6-10) til høy (SPF 30-50). Karo tilbyr ett produkt under varemerket Decubal, mens Målselskapet tilbyr produkter under varemerkene Aco, Cliniderm og Cosmica. Begge Parter leverer sine produkter til apotekkanalen.
- (146) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering av solkremer på NEC4-nivå, basert på format eller egenskaper. Både substitusjon på etterspørselssiden og på tilbudssiden støtter dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle solkremer som substitutter, ettersom de alle har til hensikt å beskytte huden mot de skadelige effektene av UV-stråling fra solen, uavhengig av hudtype (slik som aldrende, tørr, sensitiv hud o.l.), kroppsområde (ansikt eller kropp) eller produktformat (slik som krem, lotion, eller spray). Alle solkremer dekker dermed det samme behovet, og henvender seg til den samme kundebasen.
- (147) Fra et tilbudssideperspektiv er det få (eller praktisk talt ingen) begrensninger for substituerbarheten ettersom de fleste leverandørene allerede tilbyr (eller lett vil kunne tilby), produkter i en rekke formater og for et bredt spekter av hudtyper for å imøtekomme alle kundepreferanser. Dette gjelder særlig for de leverandørene som har etablerte merkevarer innen produkter for personlig pleie, og som kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.¹⁰⁸
- (148) Etter Melders oppfatning omfatter markedet salg gjennom alle salgskanaler. Det vises i den forbindelse til avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (127) ovenfor, samt oversikten over konkurransen i de ulike kanalene i markedet for solkrem for voksne inntatt som:

¹⁰⁷ Se for eksempel side 3 i Bilag 9 som viser [REDACTED]

¹⁰⁸ Se for eksempel side 3 i Bilag 9 [REDACTED]

Bilag 27: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for solkrem for voksne

- (149) Dette understøttes også av Målselskapets interne dokumenter, som viser at [REDACTED], se **Bilag 28**, **Bilag 29** og **Bilag 30** nedenfor.

Bilag 28: Solanalyse 2025 salgsmøte¹⁰⁹

Bilag 29: NOR Skin health pre read¹¹⁰

Bilag 30: SUN CLOSE OUT 2025 Execution Review 16 sept¹¹¹

8.3.5 Personlig hygiene (*Personal hygiene*) (85 NEC)

8.3.5.1 Introduksjon

- (150) Produkter for personlig hygiene omfatter en rekke produkter som brukes til å opprettholde hygiene og helse, forhindre spredning av bakterier og fremme generell velvære. Produktene finnes i en rekke ulike former, blant annet intimprodukter, deodoranter og dusjprodukter.
- (151) Produktsortimentet til Partene overlapper på NEC1-nivå for personlig hygiene (*Personal hygiene*) (85 NEC). På det andre nivået i NEC-klassifiseringen (NEC2), overlapper Partene i følgende kategorier: Deodorant og antiperspirant (*Deodorants and antiperspirants*) (85C NEC), intimhygiene (*Intimate hygiene*) (85D NEC) og dusjprodukter (*Shower products*) (85J1 NEC).
- (152) På det tredje nivået i NEC-klassifiseringen (NEC3), har Partene overlapp i følgende kategorier:
- Deodorant og antiperspirant (ekskludert produkter for menn) (*Deodorants and antiperspirants (excluding those for men)*) (85C1 NEC);
 - Intimsåpe (*Intimate detergents*) (85D1 NEC);
 - Andre intime hygieneprodukter (*Other intimate hygiene products*) (85D9 NEC)
 - Dusjprodukter (*Shower products (excluding those for men)*) (85J1 NEC).

- (153) Det er ikke lenger overlapp mellom Partene innen NEC3-kategorien for [REDACTED]

[REDACTED]¹¹²

8.3.5.2 Deodorant og antiperspirant (ekskludert produkter for menn) (*Deodorants and antiperspirants*) (85C1 NEC)

- (154) Partene har overlappende virksomhet innen deodoranter og antiperspiranter (ekskludert de for menn). Karo er leverandør av deodoranter og antiperspiranter under merkene Decubal,

¹⁰⁹ Se side 18 og 32 [REDACTED]

¹¹⁰ Se side 34 (" [REDACTED]

¹¹¹ Se side 38 (" [REDACTED]

¹¹² [REDACTED]

STOP 24 og Indy Beauty, mens Måleselskapet selger deodoranter og antiperspiranter under merket Cosmica. Begge Partene selger sine produkter kun i apotekkanalen.

- (155) Deodoranter/antiperspiranter er produkter som minimerer eller eliminerer den negative effekten av svetting gjennom å kontrollere lukt og/eller fuktighet under armene. Produktene er ofte differensiert etter kjønn, og de fleste merker tilbyr varianter for både menn og kvinner. Deodoranter/antiperspiranter selges i en rekke ulike formater, herunder typer som er i kontakt med kroppen (som roll-ons, kremer, sticks eller våtservietter) og typer som ikke er i kontakt med kroppen (som aerosoler/sprayer).
- (156) Kommisjonen har tidligere vurdert at deodoranter utgjør et separat relevant marked, men har også vurdert snevrere segmenter basert på: (i) kjønnsdifferensiering (deodoranter for menn og deodoranter for andre enn menn), og (ii) differensiering på bakgrunn av format. Etter en grundig drøftelse i Unilever / Sara Lee-saken, identifiserte Kommisjonen deodoranter for menn og deodoranter for andre enn menn som separate produktmarkeder, men konkluderte med at det ikke var grunnlag for ytterligere segmentering basert på format.¹¹³
- (157) Videre fant Kommisjonen at det ikke var andre egenskaper som kunne rettferdiggjøre en ytterligere segmentering av produktmarkedet, slik som duft, hudvennlige egenskaper o.l., ettersom alle produktene markedsføres enten under paraplyen "mannlig deodorant" eller som "ikke-mannlig deodorant".¹¹⁴ Kommisjonen fremhevet også at det er vanskelig å trekke en klar linje mellom de ulike variantene, gitt at ett produkt ofte har flere egenskaper og at grensene mellom egenskapene kan være flytende.
- (158) Endelig fant Kommisjonen at resultatene av markedsundersøkelsen ikke støttet en segmentering av markedet mellom deodoranter og antiperspiranter.¹¹⁵ Hovedforskjellen mellom deodoranter og antiperspiranter ligger i hvordan de fungerer: deodoranter *maskerer* først og fremst kroppslukt, mens antiperspiranter *reduserer* svette og lukt. Både deodoranter og antiperspiranter markedsføres imidlertid alltid under fellesbetegnelsen "deodoranter", og mange produkter kombinerer deodorant- og antiperspirantegenskaper.
- (159) Partene deler Kommisjonens oppfatning om at produktmarkedet for deodoranter kan segmenteres til mannlige og ikke-mannlige deodoranter, hovedsakelig på grunn av det faktum at produktene i hovedsak markedsføres som deodoranter enten for menn eller kvinner. Førstnevnte markedsføres gjerne med mørke farger og mer maskuline dufter og egenskaper, i motsetning til de ikke-mannlige deodorantene, som typisk bruker mykere farger og nøytrale eller feminine dufter.
- (160) Melder deler videre Kommisjonens syn om at deodoranter ikke skal segmenteres ytterligere basert på format, andre egenskaper ved produktet eller salgskanal. Det er ikke grunnlag for ytterligere segmentering på NEC4-nivå til ulike former (som sticks, roll-on, kremer og geler, sprayer og andre former), ettersom produkttypene har samme tiltenkte bruk og konkurrerer direkte med hverandre. Både etterspørsel- og tilbudssubstitusjon underbygger dette synet.
- (161) Fra et etterspørselsperspektiv anses alle deodoranter som substitutter sett fra sluttbrukernes ståsted, uavhengig av format og egenskaper, ettersom de alle oppfyller det samme grunnleggende behovet, nemlig å minimere eller eliminere den negative effekten av svetting. Selv om det kan være mindre forskjeller mellom de ulike produkttypene, for eksempel varierende fuktighetsnivå, parfymering eller duft, er produktene i stor grad substituerbare når det gjelder tiltenkt bruk. De fleste produsenter av deodoranter tilbyr produkter i en rekke ulike formater og med ulike egenskaper for å imøtekomme alle kundepreferanser. Videre er alle

¹¹³ Se sak COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee Body Care, avsnitt 137 og 142.

¹¹⁴ Se sak COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee Body Care, avsnitt 138 til 139.

¹¹⁵ Se sak COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee Body Care, avsnitt 140.

deodoranttyper tilgjengelige i alle salgskanaler, og kundene "shopper"/bytter mellom ulike typer deodoranter og antiperspiranter.

- (162) Sett fra et tilbudsperspektiv er produksjonsprosessen for deodoranter med ulike egenskaper den samme (det er bare de aktive ingrediensene som varierer). Produksjonsprosessene for produkter med ulike formater er imidlertid forskjellige. Partene viser i denne forbindelse til Kommisjonens avgjørelse i Unilever / Sara Lee-saken. Kommisjonen fastslo at produsentene enkelt kan skifte produksjonsvolum mellom ulike formater ved å kjøpe ekstra kapasitet fra tredjepartsprodusenter, som produserer alle typer formater på vegne av produsentene. Delvis outsourcing av produksjonen er vanlig i deodorantbransjen, hvilket gjør det mulig for produsenter av ett deodorantformat å enkelt gå over til produksjon av deodoranter i andre formater. Det faktum at de fleste produsentene tilbyr deodoranter i en rekke ulike formater, underbygger dette. Siden merkevaren og markedsføringen er den samme uansett format, kan det nye formatet også lanseres i markedet uten nevneverdig anstrengelser knyttet til markedsføring.
- (163) Hva gjelder en eventuell ytterligere segmentering basert på salgskanaler, støtter Partene seg på Kommisjonens praksis som stadfester at det ikke er grunnlag for en segmentering basert på salgskanal, ettersom ulike (i) salgskanaler utøver et konkurransepress på hverandre, og (ii) sluttbrukere og leverandører henholdsvis kjøper og selger produkter på tvers av kanaler.¹¹⁶ Produkter innen personlig pleie (inkludert deodoranter og antiperspiranter) selges i stor utstrekning på apotek, i skjønnhetskanalen og i massemarkedet som dagligvarebutikker, varehus og lavprisbutikker, både i fysiske butikker og på nett. Alle kanalene tilbyr de samme eller substituerende produkter og retter seg mot den samme kundegruppen. Leverandører av produkter innen personlig pleie har de siste årene ekspandert fra apotekkanalen til andre kanaler, noe som har resultert i at deodorantmerker selges på tvers av kanaler. Dette illustreres av oversikten over konkurransen på tvers av salgskanaler i markedet for deodoranter og antiperspiranter, som er inkludert som:

Bilag 31: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for deodoranter og antiperspiranter

- (164) Dette underbygges av Karos og Målselskapets interne dokumenter, se **Bilag 9** ovenfor, samt **Bilag 32** inntatt nedenfor.¹¹⁷

Bilag 32: January Competition¹¹⁸

- (165) Videre kan leverandører som allerede er til stede i skjønnhetskanalen eller massemarkedet raskt kunne gå over til apotekkanalen uten vesentlige produksjons- eller markedsføringskostnader, og dermed raskt utøve et konkurransepress. Det er på denne bakgrunn ikke grunnlag for å segmentere markedet basert på salgskanaler.¹¹⁹ En leverandør som allerede er til stede i massemarkedet eller skjønnhetssegmentet vil også kunne håndtere volumet i apotekkanalen uten problemer. Det er følgelig ingen grunn til å avgrense markedet basert på salgskanaler. Konkurransepresset er sterkt og tilstrekkelig nok til at alle salgskanaler inngår i det samme relevante markedet.
- (166) Melder mener, på bakgrunn av det ovennevnte, at det relevante produktmarkedet er

¹¹⁶ Se sak COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 12 til 13.

¹¹⁷ Se eksempelvis side 5 i **Bilag 8**

¹¹⁸ Se side 7, som viser hvordan

¹¹⁹ Se for eksempel avsnitt (36) til (38), (42) til (45) ovenfor.

markedet for deodoranter og antiperspiranter (ekskludert produkter for menn), på tvers av alle salgskanaler.

8.3.5.3 Intimsåpe (*Intimate detergent*) (85D1 NEC)

- (167) intimsåpe er dusjprodukter som er spesielt utviklet og markedsført for rengjøring av intimområdet. Karo tilbyr en rekke intimsåper gjennom varemerket Asan/Asan+, mens Målselskapet tilbyr produkter under varemerket Aco. Mens både Karo og Målselskapet leverer sine produkter til apotekkanalen, leverer Karo også produktene under Asan-merket til skjønnhets- og dagligvarekanalene, samt gjennom andre detaljister.
- (168) Kommisjonen har tidligere lagt til grunn at produkter for intimhygiene utgjør et relevant produktmarked adskilt fra andre hygieneprodukter. Kommisjonen har ikke vurdert om markedet for intimhygieneprodukter bør segmenteres ytterligere på grunnlag av type hygieneprodukt, det vil si om intimsåpe utgjør et eget produktmarked.¹²⁰
- (169) Konkurransetilsynet konkluderte også i Orkla / Cederroth-saken med at intimsåpe utgjorde et eget produktmarked, adskilt fra andre flytende dusjprodukter og intimservietter. Markedsundersøkelsen viste at intimsåpe er et distinkt produkt både fra et etterspørsels- og tilbudsperspektiv, og at intimsåpe er et supplement til andre dusjprodukter (snarere enn et substitutt). Markedsundersøkelsen viste også at intimsåpe og andre intimsåpeprodukter, som intimservietter, utgjorde separate produktmarkeder. Videre konkluderte Konkurransetilsynet med at salg av intimsåpe til dagligvaregrossister utgjorde et eget produktmarked, adskilt fra salg av de samme produktene til grossister i andre kanaler. Konkurransetilsynet bemerket blant annet at:
- Dagligvarekanalen kjennetegnes av "one-stop-shopping", noe som reduserer sannsynligheten for at forbrukerne går over til andre salgskanaler. I tillegg var det betydelige prisforskjeller mellom kanalene for de aktuelle produktene.
 - Det var forskjellige merker i de ulike salgskanalene. Apotekene hadde eksempelvis bare merker som var eksklusive for apotekkanalen. Ifølge Konkurransetilsynet var det usannsynlig at produsenter i apotekkanalen ville være villige til å gå over til dagligvarekanalen (på grunn av apotekenes preferanser for eksklusive merker), og de ville ikke ha produksjonskapasitet til å møte etterspørselen i dagligvarekanalen på kort til mellomlang sikt.
- (170) Partene anfører at Konkurransetilsynets markedsundersøkelse i 2015 ikke lenger er representativ for konkurransedynamikken i markedet for intimhygieneprodukter i 2025, og at den uansett var fokusert på konkurransepresset i *dagligvarekanalen* snarere enn konkurransepresset i *apotekkanalen* (som er relevant her).
- (171) For det første har det skjedd en betydelig endring i markedsdynamikken siden 2015. Særlig har substituerbarheten (og følgelig konkurransen) mellom salgskanalene økt betydelig, som følge av endringer i etterspørselsmønsteret til kundene. Forbrukerne kjøper i økende grad produkter til personlig pleie i andre kanaler enn apotekkanalen, som dagligvarebutikker, skjønnhets- og kosmetikkforretninger, lavprisbutikker og varehus, i tillegg til at de handler på nett fra alle disse kanalene.¹²¹ Alle kanalene tilbyr de samme (eller substituerbare) produkter og retter seg mot den samme kundebasen. Dette understrekes av oversikten over konkurransen på tvers av salgskanaler i markedet for intimsåpe inntatt som:

¹²⁰ Se sak COMP/M.4007, Reckitt Benckiser / Boots Healthcare international, avsnitt 30.

¹²¹ Se for eksempel Euroapothea Holding SWE AB / Oriola Oyj (Dnr 397/2022), hvor Konkurrentverket antydte at det er grunnlag for å anse fysiske apotek og nettapotek som substituerbare fra sluttbrukernes perspektiv, slik at kanalene konkurrerer i det samme produktmarkedet. Konkurrentverket lot imidlertid den nøyaktige markedsavgrensningen stå åpen.

Bilag 33: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for intimsåpe

- (172) Endringene i hvor sluttbrukerne kjøper produkter til personlig pleie har igjen ført til at flere leverandører som tradisjonelt har vært "eksklusive" overfor apotekene introduserer sine produkter i nye salgskanaler. Dette illustreres av Karos interne dokumenter, inntatt som **Bilag 34** og **Bilag 35** inntatt nedenfor.

Bilag 34: QBR2 NORWAY June 2023 FINAL Submitted¹²²

Bilag 35: QBR4 Norway December 2023 Submitted 8des23¹²³

- (173) For det andre er ikke apotekmarkedet preget av "one-stop-shopping" (som var et sentralt argument i 2015), og det er rimelig å anta at sluttbrukerne oppsøker apotek når de også besøker andre butikker. Apotekene er ofte lokalisert i kjøpesentre eller i umiddelbar nærhet til dagligvarebutikker og skjønnhetsbutikker. Siden mange av de samme merkene, særlig Asan og Dr. Greve, selges i flere detaljhandelskanaler, er det også sannsynlig at forbrukerne vil bytte mellom ulike salgskanaler når de handler intimsåpe. Dette underbygges av Karos interne dokumenter, inntatt som **Bilag 36**.

Bilag 36: Consumer behaviour and channel survey – Intimate soap and body wash – report¹²⁴

- (174) For det tredje selger ikke lenger apotekene primært merker som er eksklusive for apotek. For eksempel selges intimsåpe fra Asan, Dr. Greve, Australian bodycare og RFSU i dagligvaremarkedet, apotekmarkedet, skjønnhetsbutikker og andre spesialforhandlere. Lactacyd selges både i apotek og i skjønnhetsbutikker.¹²⁵ Innenfor det bredere segmentet dusjsåpe/dusjkrem selges merker som Eucerin, La Roche-Posay, Rituals, CeraVe og L'Occitane gjennom et bredt spekter av forhandlere, noe som viser at apotekene er villige til å føre merker som er bredt distribuert på tvers av salgskanaler. Eucerin har allerede intimsåpeprodukter som selges gjennom norske forhandlere. La Roche-Posay har også intimsåpe i sitt sortiment. På grunn av den økende betydningen av markedsføring fra influensere og sosiale medier, har sluttbrukerne også forventninger om å finne merkevarer på tvers av kanaler og butikktyper, ettersom de søker en enkel og økt tilgang til produkter.
- (175) Avslutningsvis fremheves det at leverandører som allerede utøver et indirekte konkurransepress i én av distribusjonskanalene (slik som spesialiserte skjønnhetsbutikker), har en lav terskel for å starte distribusjon i en annen kanal (eksempelvis dagligvarebutikker), hvilket understreker at det ikke er behov for å avgrense markedet basert på salgskanaler. De fleste av de etablerte merkevarene innen personlig hygiene har intimsåpe i sitt sortiment.¹²⁶
- (176) Fra et etterspørselsperspektiv vil intimsåpe også møte konkurranse fra andre dusjprodukter, slik som kroppsvask. Flere kunder bruker generisk kroppsvask også som intimsåpe, noe som viser at skillet mellom disse produktkategoriene er utydelig. Dette understøttes av Karos

¹²² Se eksempelvis side 45 (" [redacted] " og " [redacted] ").

¹²³ Se side 13 (" [redacted] ").

¹²⁴ Se eksempelvis side 3 ("Bilag 36: [redacted] "), samt side 27 og 29 (" [redacted] ").

¹²⁵ [redacted]

¹²⁶ [redacted]

¹²⁶ Selv om ikke alle selger produktene sine i Norge per i dag, kan disse enkelt utvide salget til også å omfatte Norge.

interne dokument, inntatt som **Bilag 37**.

Bilag 37: Karo Media Briefing_Asan¹²⁷

- (177) Ettersom Transaksjonen uansett ikke vil begrense konkurransen uavhengig av hvordan markedene defineres, er Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan stå åpen. Konkurransanalysen i kapittel 9 vil fokusere på de NEC3-kategoriene hvor Partene har overlapp, det vil si intimsåpe (NEC 85D1). Som beskrevet ovenfor, skjer konkurransen på tvers av salgskanaler.
- 8.3.5.4 Andre intimhygieneprodukter (*Other intimate hygiene products*) (85D9 NEC), herunder beroligende produkter for intimområdet (*Intimate soothing products*) (85DX NEC)¹²⁸
- (178) Kategorien andre intime hygieneprodukter er en samlekategori som inneholder et bredt spekter av pleiende produkter til intimområdet, som for eksempel kjølede produkter, barberingsgeler, after shave-produkter, oljer og kremer. Selv om NEC3-produktkategorien er en samlekategori som inneholder et mangfoldig utvalg av produkter, er noen av produktene til en viss grad substituerbare, som for eksempel intimkremer, intimoljer og after shave-produkter for intimområdet.
- (179) Dersom Konkurransetilsynet skulle anse det hensiktsmessig å analysere virkningene av Transaksjonen på et mer detaljert nivå, tilbyr Partene kun beroligende produkter for intimområdet (*intimate soothing products*).¹²⁹ Begge Partene tilbyr kremer som beroliger huden, gjenoppretter hudbarrieren og holder mikrobiell spredning i intimområdet under kontroll. Karo tilbyr beroligende intimprodukter under varemerkene Multi-Gyn og Asan, mens Måleselskapet tilbyr slike produkter under varemerket Aco. Begge Partene leverer sine produkter til apotekkanalen.
- (180) Selv om beroligende intimprodukter markedsføres for intimområdet, er det ikke noe klart skille mellom disse produktene (som fungerer som fuktighetsgivende produkter for intimområdet) og andre fuktighetsgivende produkter for kroppen forøvrig hva gjelder ingredienser. Fuktighetsgivende kroppsprodukter som er pH-balanserte og/eller beregnet på tørr, irritert eller sensitiv hud, egner seg spesielt godt til bruk også i intimområdet. Opplevde forskjeller mellom disse produktene skyldes derfor først og fremst måten produktene markedsføres på, snarere enn faktiske forskjeller i formulering. Partene mener derfor at fuktighetsgivende produkter for intimområdet (slik som beroligende produkter) og andre fuktighetsgivende produkter er fullt ut substituerbare hva det gjelder tiltenkt bruk (det vil si fukte, pleie og berolige huden på kroppen). På denne bakgrunn finnes det substitutter i kategorien hudbeskyttere (06P1 NEC) og kategorien fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner (82F1 NEC), som begge inneholder nærende og fuktighetsgivende produkter som er milde og egnet for bruk også i intimområdet.
- (181) Videre taler tilbudssubstitusjon sterkt for at leverandører som tilbyr produkter innenfor et bredere spekter av fuktighetsgivende kroppsprodukter (inkludert i NEC-kategoriene 06P1 NEC og 82F1 NEC), lett kan lansere et beroligende intimprodukt (se for eksempel Eucerin, som allerede tilbyr produkter innenfor både kroppspleie og intimhygiene). Dette gjelder spesielt for leverandører med etablerte merkevarer innen intimhygiene, som kan dra nytte av eksisterende infrastruktur, markedsføring og relasjoner med grossister og/eller detaljister. Den nylige inntreden av RFSU og Dr. Greve – begge veletablerte merkevarer innen

¹²⁷ Se eksempelvis side 2 ("_____").

¹²⁸ Som redegjort for i RBB Economics' metodenotat er "intimate soothing products" en kategori som er konstruert av RBB Economics.

¹²⁹ Dersom "beroligende produkter for intimområdet" defineres som et eget marked, er det ingen overlapp mellom Partene innenfor "andre intimhygieneprodukter". Måleselskapets eneste produkt i denne kategorien vil da være en barberingsgel for intimområdet, mens Karo ikke har barberingsgel i sitt produktsortiment.

intimhygiene – i det hypotetiske markedet for beroligende intimprodukter, er et eksempel på nettopp det.

- (182) Etter Melders oppfatning skjer konkurransen på tvers av salgskanaler. Se i denne forbindelse avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (163) til (165) ovenfor, samt oversikten over hvilke salgskanaler aktørene tilbyr produkter i dette produktmarkedet inntatt som:

Bilag 38: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for beroligende intimprodukter

- (183) Ettersom Transaksjonen ikke vil begrense konkurransen uavhengig av hvordan markedene defineres, er Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. I konkurranseanalysen vil Melder analysere de konkurransemessige virkningene av Transaksjonen under alle mulige markedsavgrensninger.

8.3.5.5 Dusjprodukter (ekskludert produkter for menn) (*Shower products (excluding those for men)*) (85J1 NEC)

- (184) Dusjprodukter inneholder emulsjoner av vann med en vaskemiddelbase som brukes til å rengjøre huden, og omfatter et bredt spekter av produkter som skum, geler, oljer, kremer osv. Produktene inneholder ofte duftstoffer eller fuktighetsgivende ingredienser. Karo er leverandør av dusjprodukter for kvinner til apotekkanalen og skjønnhetskanalen, under varemerket Decubal. Måleselskapet er leverandør av dusjprodukter for kvinner og menn kun til apotekkanalen, under varemerkene Aco og Cosmica.
- (185) Kommisjonen har i tidligere avgjørelser vurdert om bade- og dusjprodukter utgjør et eget produktmarked. Videre har Kommisjonen også vurdert ytterligere segmenteringer; (i) mellom badeprodukter og dusjprodukter (i visse medlemsland), (ii) etter kjønn, det vil si dusjprodukter kun for menn, og (iii) en mulig segmentering basert på typen utsalgssted.¹³⁰ Den nøyaktige markedsdefinisjonen har imidlertid blitt holdt åpen.
- (186) Så vidt Partene kjenner til har ikke Kommisjonen vurdert noen ytterligere segmentering basert på egenskaper som duft, konsistens/format (olje, krem, o.l.), hudvennlighet mv. Partene mener at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering på NEC4-nivå, basert på produkttegenskaper. I markedet for dusjprodukter er sluttbrukernes bruk og valg i stor grad drevet av produktets rensende og fuktighetsgivende egenskaper, ettersom sluttbrukerne bruker dusjprodukter for å fjerne smuss, olje og urenheter fra kroppen i dusjen. Produktene er i stor grad formulert med de samme kjerneingrediensene. Selv om det kan være mindre forskjeller mellom produktene, for eksempel varierende fuktighetsnivåer eller duftstyrke, er disse produktene fra sluttbrukernes perspektiv i stor grad substituerbare hva gjelder egenskaper og tiltenkt bruk.
- (187) Ettersom Transaksjonen ikke vil begrense konkurransen uavhengig av hvordan markedene defineres, er Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. Konkurransanalysen i kapittel 9 vil fokusere på de NEC3-kategorien hvor Partene har overlapp, og som Partene anser for å utgjøre den snevreste mulige markedsavgrensningen, det vil si markedet for dusjprodukter (ekskludert produkter for menn).
- (188) Etter Melders oppfatning skjer konkurransen på tvers av salgskanaler. Det vises i denne forbindelse til avsnittene (36) til (38), (42) til (45) og (163) til (165) ovenfor, samt oversikten over hvilke salgskanaler aktørene tilbyr produkter i markedet for dusjprodukter (ekskludert

¹³⁰ Se sakene COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 77 til 83; COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee Body Care, avsnitt 1070 til 1076 og 1077 til 1083; COMP/M.4193, L'Oréal / The Body Shop, avsnitt 9; COMP/M.3716, AS Watson / Marionnaud, avsnitt 6; og COMP/M.7726, Coty / Procter & Gamble Beauty Business, avsnitt 80 til 81.

produkter for menn), inntatt som:

Bilag 39: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for dusjprodukter (ekskludert produkter for menn)

8.3.6 Hårprodukter (*Hair products*) (86 NEC)

8.3.6.1 Introduksjon

- (189) Hårprodukter omfatter en rekke produkter som er utviklet for å vaske, fukte, beskytte og style håret for å opprettholde dets helse og utseende. Hårprodukter omfatter produkter som sjampo, balsam, stylingprodukter (som geler og spray) og behandlinger (som hårkurer og oljer).
- (190) Partene er begge aktive innen salg av hårprodukter. I Norge selger Partene sjampo, balsam, samt produkter for hodebunnsbehandling.
- (191) Produktsortimentet til Partene overlapper på NEC1-nivå for hårprodukter (*Hair products*) (86 NEC). På det andre nivået i NEC-klassifiseringen (NEC2), har Partene overlapp i følgende kategorier: sjampo (*Shampoos*) (86B NEC), etter-sjampo-behandling (*After-shampoo preparation*) (86C NEC) og andre hårprodukter (*Other hair products*) (86Z NEC).
- (192) På det tredje nivået i NEC-klassifiseringen (NEC3), overlapper Partene i følgende kategorier:
- Sjampo (*Shampoos*) (86B1 NEC);
 - Hårkurer og balsamer (*Hair balms and conditioners*) (86C1 NEC); og
 - Andre hårprodukter (*Other hair products*) (86Z9 NEC).
- (193) Som beskrevet i kapittel 8.2.1 ovenfor, har Kommisjonen i tidligere praksis definert produktmarkeder på grunnlag av etterspørselssubstitusjon, herunder basert på sluttbrukerens bruk av et produkt.¹³¹ Kommisjonen har også vurdert en videre segmentering av hårpleieprodukter til sjampo, balsam og hårkurer, stylingprodukter og hårfarger, men den nøyaktige markedsdefinisjonen har blitt holdt åpen.¹³²
- (194) Partene er av den oppfatning at det er en viss grad av substitusjon mellom (visse) produktkategorier innenfor kategorien hårprodukter, siden produktene i stor grad består av de samme ingrediensene og tjener det samme overordnede formålet, nemlig å bevare hårets helse og utseende. Likheter i markedsføring og produksjonsprosessen gjør også at merker som allerede tilbyr produkter innen hårpleie, lett kan lansere produkter i andre kategorier uten nevneverdig anstrengelser knyttet til markedsføring og produksjon. Dette illustreres av det faktum at de fleste leverandørene opererer på tvers av alle (eller flere) av produktkategoriene.
- (195) Videre har Kommisjonen tidligere vurdert at salg til profesjonelle kunder (de vil si frisørsalonger) utgjør et separat marked, da merker, produkter og pakningsdesign er ulike, samt at prisene for produkter i frisørsalonger er betydelig høyere.¹³³ Videre har Kommisjonen funnet at salgskanalen for profesjonell hårpleie skiller seg ut ved at

¹³¹ Se sak COMP/M.5230, Capman / Litorina / Cederroth, avsnitt 12; og som eksempel fra Konkurransetilsynets avgjørelse V2015-30 Orkla / Cederroth, avsnitt 95.

¹³² Se sakene COMP/M.4193, L'Oréal / The Body Shop, avsnitt 9 til 10; og COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee, avsnitt 142.

¹³³ Se sak COMP/M.3149, Proctor & Gamble / Wella, avsnitt 11

opplæringsstruktur og nære kunderelasjoner med frisørsalonger er nøkkelfaktorer for konkurransen innenfor den profesjonelle kanalen.¹³⁴

- (196) Hva gjelder en eventuell ytterligere segmentering basert på salgskanaler, støtter Partene seg på Kommisjonens praksis som stadfester at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering, ettersom ulike (i) salgskanaler utøver et konkurransepress på hverandre, og (ii) sluttforbrukere og leverandører henholdsvis kjøper og selger produkter på tvers av kanaler.¹³⁵ Dette gjelder særlig for denne Transaksjonen, hvor Partene har overlapp innen salg av kosmetiske produkter, som i stor utstrekning er tilgjengelig i flere salgskanaler. De fleste av Partenes viktigste konkurrenter selger sine produkter i flere kanaler.
- (197) Ettersom Transaksjonen ikke vil begrense konkurransen uavhengig av hvordan markedene defineres, er Partene av den oppfatning at den nøyaktige markedsavgrensningen kan holdes åpen. Konkurransanalysen i kapittel 9 vil fokusere på de NEC3-kategoriene hvor Partene har overlapp, og som Partene anser for å utgjøre den snevreste mulige markedsavgrensningen. Ettersom Partene ikke har overlapp innenfor salg av hårprodukter til det profesjonelle markedet, vil ikke dette markedet behandles nærmere.¹³⁶

8.3.6.2 Sjampo (*Shampoos*) (86B1 NEC)

- (198) Sjampo består av produkter som er formulert for å vaske hodebunnen og håret. Det finnes et bredt utvalg av sjampo med forskjellige egenskaper, blant annet fuktighetsgivende, beskyttende, volumgivende, glattende, medisinerende, flassdempende, 2-i-1-sjampo og sjampo for menn og barn. Partene er begge leverandører av sjampo klassifisert som kosmetikk til apotek- og skjønnhetskanalen. Målselskapet tilbyr produkter under varemerkene Aco og Cosmica, som er rettet mot tørt, skadet og/eller fint hår, samt for sensitiv hodebunn, mens Karo tilbyr sjampo mot flass og for sensitiv hodebunn under merkene Fungoral,¹³⁷ Fungobase og Decubal. Wella – som er indirekte kontrollert av investeringsfond, -instrumenter og/eller -kontoer rådgitt og forvaltet av KKR – tilbyr også et bredt utvalg av sjampo, men dette er primært rettet mot det profesjonelle markedet.¹³⁸ Wella har imidlertid noe salg av sjampo også til skjønnhetsbutikker.¹³⁹ Både Karo og Målselskapet tilbyr derimot sine produkter til apotekkanalen.
- (199) Det er Melders oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering på NEC4-nivå, basert på om sjampoen er ment for normalt, fett, tørt, skadet, farget eller fint hår, eller for sensitiv hodebunn, flass, barn o.l., da disse produkttypene har samme tiltenkte bruk og konkurrerer direkte med hverandre. Selv om det kan være mindre forskjeller mellom ulike sjampoer, for eksempel varierende fuktighetsnivåer eller duftstyrke, er produktene fra sluttbrukernes perspektiv i stor grad substituerbare hva gjelder egenskaper og tiltenkt bruk. Prisen på ulike typer sjampoer er dessuten like, uavhengig av det spesifikke bruksområdet, og de fleste merker tilbyr produkter med en rekke egenskaper for å møte alle kundepreferanser. De fleste sluttbrukernes vil derfor prøve å veksle mellom et bredt spekter av produkter. Det er heller ikke noe klart skille mellom de ulike typene sjampo hva gjelder virkestoffer mv., og flere produkter kombinerer ulike kvaliteter. Dessuten er kampanjer felles for ulike typer sjampo, og produktene opptar samme hylleplass i butikkene.

¹³⁴ Se sak COMP/M.3149, Proctor & Gamble / Wella, avsnitt 45.

¹³⁵ Se sak COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 12 til 13.

¹³⁶ Målselskapet tilbyr ikke produkter til det profesjonelle markedet.

¹³⁷ Fungoral tilbyr reseptfrie medisinske sjampoer.

¹³⁸ Hvilket utgjør et separat marked, se avsnitt (195) ovenfor. Wella eier merkene Wella Pro, Nioxin, Sebastian, System, og Briogeo.

¹³⁹ Merk at Wella-eide merker kan finnes i hyllene til norske apoteker, men dette salget gjøres av Bonaventura (og ikke av Wella), se fotnote 9 ovenfor.

- (200) Fra et tilbudssideperspektiv bemerkes det at konkurrenter som i dag tilbyr visse hårpleieprodukter har en lav terskel for å, raskt og uten betydelige markedsførings- eller produksjonskostnader, lansere et nytt produkt i den samme NEC3- eller NEC4-kategorien.
- (201) Det er Melders oppfatning at konkurransen skjer på tvers av salgskanaler, se avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (196) ovenfor. Merker som Redken, Vichy, Dercos, La Roche Posay og Nisim selges på tvers av salgskanaler til stort sett homogene priser. Dette viser markedsutviklingen som tidligere beskrevet, at stadig flere leverandører er aktive i flere salgskanaler på grunn av et endret kjøpemønster (sluttbrukerne kjøper produkter i flere kanaler). Det vises videre til oversikten over hvilke salgskanaler aktørene tilbyr produkter i markedet for sjampo, inntatt som:

Bilag 40: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for sjampo

8.3.6.3 Hårkurer og balsamer (*Hair balms and conditioners*) (86C1 NEC)

- (202) Hårkurer og balsamer er produkter som er utviklet for å gi næring, fuktighet og beskyttelse til håret etter sjamponering. Alminnelig balsam glatter ofte håret og løser opp floker, mens hårkurer gir dypere fuktighet, reparerer skader og tilfører glans. Wella tilbyr et bredt utvalg av hårprodukter, men salget er primært rettet mot det profesjonelle markedet.¹⁴⁰ Wella selger imidlertid også kurer og balsam til skjønnhetsbutikker. Målselskapet tilbyr produkter under merkene Aco og Cosmica, men selger kun til apotekkanalen.¹⁴¹
- (203) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering på NEC4-nivå, basert på hårtype eller andre egenskaper ved produktet. Både etterspørsel- og tilbudssubstitusjon underbygger dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle kurer og balsam som substitutter, ettersom de alle har til hensikt å gi næring, fuktighet og beskyttelse til håret gjennom tilførsel av fuktighet og berikelse av håret, uavhengig av hårtype. Alle produkter dekker dermed det samme behovet og appellerer til den samme kundegruppen.
- (204) Fra et tilbudsperspektiv er det tilnærmet ingen begrensning på substituerbarheten, ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter for et bredt spekter av hårtyper for å møte alle kundepreferanser. Dette gjelder spesielt for leverandører med etablerte merkevarer innen hårpleieprodukter, som kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.
- (205) Etter Melders oppfatning skjer konkurransen på tvers av salgskanaler, se avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (196) ovenfor, samt oversikten over hvilke salgskanaler aktørene tilbyr produkter i markedet for hårkurer og balsam, inntatt som:

Bilag 41: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for hårkurer og balsam

8.3.6.4 Andre hårprodukter (*Other hair products*) (86Z9 NEC)

- (206) Kategorien andre hårprodukter er en samlekategori som inneholder et bredt utvalg av produkter, både orale og topikale behandlinger, som har til hensikt å bevare hår og hodebunn. Innenfor denne kategorien tilbyr Wella også et bredt utvalg av hårprodukter i forskjellige format (eksempelvis serum, skum, behandlingsprodukter, spray, tørrsjampo mv.),

¹⁴⁰ Hvilket utgjør en separat marked, se avsnitt (195). Wella eier merkene Wella Pro, Nioxin, Sebastian, System, Briogoe og Sassoon.

¹⁴¹ Vi gjør oppmerksom på at Wella-eide merker finnes i hyllene på norske apotek, men dette salget foretas av Bonaventura og ikke av Wella, se fotnote 9 ovenfor.

men salget er primært rettet mot det profesjonelle markedet.¹⁴² Wella selger imidlertid også sine produkter til skjønnhetskanalen. Målselskapet tilbyr ett produkt for behandling av hodebunnen under merket Aco, og selger kun til apotekkanalen.

- (207) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering på NEC4-nivå, basert på format. Både etterspørsel- og tilbudssubstitusjon støtter dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses mange av produktene som faller innenfor denne kategorien som substitutter, ettersom de har til hensikt å bevare en god helse i hår og hodebunn, uavhengig av produktformat. Produktene som tilbys dekker derfor i stor grad det samme behovet og retter seg mot den samme kundegruppen.
- (208) Fra et tilbudsperspektiv er det tilnærmet ingen begrensning på substituerbarheten, ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter i en rekke formater for å dekke alle kundepreferanser. Dette gjelder spesielt for leverandører med etablerte merkevarer innen personlig pleie, som kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.
- (209) Etter Melders oppfatning skjer konkurransen på tvers av salgskanaler, se avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (196) ovenfor, samt oversikten over hvilke salgskanaler aktørene tilbyr produkter i markedet for andre hårprodukter, inntatt som:

Bilag 42: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for andre hårprodukter

8.3.7 Hygiene- og pleieprodukter for babyer (*Baby hygiene and care*) (88 NEC)

8.3.7.1 Introduksjon

- (210) Hygiene- og pleieprodukter for babyer er spesielt utviklet for babyers sensitive hud og hygienebehov, og er designet for å være skånsomme, ikke-irriterende og trygge for bruk til spedbarn og småbarn. Hygiene- og pleieprodukter for babyer, som omfatter vask, lotion, sjampo, bleier og våtservietter, er sammensatt av milde rensemidler for å beskytte den sarte baby huden mot tørrhet og irritasjon.
- (211) Partene er begge aktive innen salg av hygiene- og pleieprodukter for babyer. I Norge er Partene aktive innen salg av hår- og kroppsvask. Målselskapets eneste produkt innenfor denne kategorien ("Minicare Washlotion") har imidlertid blitt [REDACTED]
- (212) Produktsortimentet til Partene overlapper på NEC1-nivå for hygiene- og pleieprodukter for babyer (*Baby hygiene and care*) (88 NEC). På det andre nivået i NEC-klassifiseringen (NEC2), overlapper Partene i kategorien babyhygiene (*Baby hygiene*) (88A).
- (213) På det tredje nivået i NEC-klassifiseringen (NEC3), har Partene overlapp i følgende kategorier:
- Babysåper (*Baby soaps and syndets*) (88A2 NEC); og
 - Flytende rengjøringsprodukter for babyer (*Baby cleansing fluids*) (88A6 NEC).
- (214) Det er Partenes oppfatning at produkter kategorisert som enten flytende rengjøringsprodukter for babyer (88A6 NEC) eller babysåpe (88A2 NEC) tilhører det samme

¹⁴² Hvilket utgjør et separat marked, se avsnitt (195). Wella eier merkene Wella Pro, Nioxin, Sebastian, System, Briogoe og Sassoon

relevante markedet, ettersom de er fullt ut substituerbare. Begge kategorier omfatter milde og uparfymerte, rengjørende fuktighetsprodukter som egner seg for babyer og barn, og Partenes produkter kan lett henføres til begge kategorier. Konkurransanalysen i kapittel 9 vil derfor fokusere på begge NEC3-kategoriene samlet, som Partene anser for å utgjøre den snevreste mulige markedsavgrensningen.

- (215) Hva gjelder en eventuell ytterligere segmentering basert på salgskanaler, støtter Partene seg på Kommisjonens praksis som stadfester at det ikke er grunnlag for en segmentering basert på salgskanal, ettersom ulike (i) salgskanaler utøver et konkurransepress på hverandre, og (ii) sluttbrukerne og leverandører henholdsvis kjøper og selger produkter på tvers av kanaler.¹⁴³

8.3.7.2 Flytende rengjøringsprodukter for babyer (*Baby cleansing fluids*) (88A6 NEC), inkludert babysåper (*Baby soaps and syndets*) (88A2 NEC)

- (216) Babysåper og flytende rengjøringsprodukter for babyer er ulike typer rensesvæsker formulert med milde ingredienser som brukes til å rengjøre babyens delikate hud, herunder ansikt, kropp og bleieområde. Rengjøringsprodukter for barn finnes i en rekke ulike formater, blant annet geler, oljer, sprayer og kremer. Karo tilbyr ett produkt i denne produktkategorien under varemerket Decubal, mens Målselskapet tilbyr produktet Minicare Washlotion. Som nevnt ovenfor har Minicare Washlotion [REDACTED]

- (217) Melder er av den oppfatning at det ikke er grunnlag for en ytterligere segmentering på NEC4-nivå, basert på format eller andre egenskaper ved produktene. Både etterspørsel- og tilbudssubstitusjon underbygger dette synet. Fra et etterspørselsperspektiv anses alle flytende rengjøringsprodukter for babyer som substitutter, ettersom de alle har til hensikt å skånsomt vaske babyens hud, uavhengig av produktformat. Alle rengjøringsprodukter dekker dermed det samme behovet og retter seg mot den samme kundegruppen.

- (218) Fra et tilbudsperspektiv er det tilnærmet ingen begrensning på substituerbarheten, ettersom de fleste leverandører allerede tilbyr (eller enkelt vil kunne tilby) produkter i en rekke formater for å dekke alle kundepreferanser. Dette gjelder spesielt for leverandører med etablerte merkevarer innen personlig pleie, som kan dra nytte av eksisterende markedsføring og relasjoner med detaljister.

- (219) Etter Melders oppfatning skjer konkurransen på tvers av salgskanaler, se avsnitt (36) til (38), (42) til (45) og (215) ovenfor, samt oversikten over hvilke salgskanaler aktørene tilbyr produkter i markedet for flytende rengjøringsprodukter for babyer (inkludert babysåper) inntatt som:

Bilag 43: Oversikt over et utvalg konkurrerende produkter på tvers av salgskanaler i markedet for flytende rengjøringsprodukter for babyer (inkludert babysåper)

8.4 Geografisk avgrensning av markedene

- (220) Kommisjonen har vurdert de relevante geografiske markedene for å være nasjonale, men har til latt den endelige markedsavgrensningen stå åpen.¹⁴⁴ Videre anså Konkurransetilsynet markedet for salg av intimsåpe til dagligvaregrossister for å være nasjonalt.¹⁴⁵ I forbindelse med denne Transaksjonen anser Partene det relevante geografiske markedet for å være

¹⁴³ Se sak COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 12 til 13.

¹⁴⁴ Se for eksempel sakene COMP/M.9445, Natura Cosmetics / Avon Products, avsnitt 10; COMP/M.5658, Unilever / Sara Lee, avsnitt 146 til 147; COMP/M.4193, L'Oréal / The Body Shop, avsnitt 13; og COMP/M.5230, CapMan / Litorina / Cederroth, avsnitt 14.

¹⁴⁵ Se vedtak V/2015-30, Orkla / Cederroth Intressenter, avsnitt 169 til 171.

minst nasjonalt, og potensielt videre. Ettersom Transaksjonen ikke i betydelig grad er egnet til å hindre effektiv konkurranse uavhengig av den konkrete markedsavgrensning, kan den endelige markedsavgrensningen likevel holdes åpen.

9 KONKURRANSEANALYSE

9.1 Oversikt over tilbuds- og etterspørselsstrukturen i markeder med horisontalt overlapp

9.1.1 Introduksjon

(221) Som beskrevet i kapittel 8, konkurrerer Partene i ulike markeder og markedssegmenter innen salg av produkter for personlig pleie. I **Tabell 4** nedenfor gis det en oversikt over samtlige markedssegmenter der Partene har horisontalt overlappende virksomhet, i tillegg til Partenes respektive markedsandeler i disse markedssegmentene. Som redegjort for overlapper flere av disse markedssegmentene fra et tilbuds- og etterspørselsperspektiv, og kan ikke sies å utgjøre separate produktmarkeder fra et konkurranserettslig ståsted, men snarere de snevreste mulige markedene fra et etterspørselsperspektiv.

Tabell 4: Markedssegmenter der Partene (inkludert Wella) har overlappende virksomhet¹⁴⁶

Markedssegment	Apotek, skjønnhet og dagligvare		Apotek og skjønnhet		Apotek	
	Partene kombinert	Økning	Partene kombinert	Økning	Partene kombinert	Økning
Produkter for hudbeskyttelse	■	■	■	■	■	■
Ansiktsrens for kvinner	■	■	■	■	■	■
Fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner	■	■	■	■	■	■
Nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner	■	■	■	■	■	■
Eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner	■	■	■	■	■	■
Øyekremer	■	■	■	■	■	■
Fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner	■	■	■	■	■	■
Skjønnhetsprodukter for familien	■	■	■	■	■	■
Leppepleieprodukter	■	■	■	■	■	■
Håndkremer	■	■	■	■	■	■
Fotpleieprodukter	■	■	■	■	■	■

¹⁴⁶ Kilde: IQVIA-data, Partenes salgsverdier og Partenes estimater. For en beskrivelse av metoden for beregning av markedsandeler vises det til **Bilag 44**.

Solkrem for voksne ¹⁴⁷	■	■	■	■	■	■
Deodorant og antiperspirant	■	■	■	■	■	■
Intimsåpe	■	■	■	■	■	■
Andre intimhygiene-produkter	■	■	■	■	■	■
Dusjprodukter	■	■	■	■	■	■
Sjampo	■	■	■	■	■	■
Balsam	■	■	■	■	■	■
Andre hårprodukter	■	■	■	■	■	■
Babysåper, inkludert flytende rengjørings-produkter for babyer	■	■	■	■	■	■

Bilag 44: IQVIA-data, Partenes salgsverdier og Partenes estimater, samt en beskrivelse av metoden

- (222) Ettersom Partene har overlappende virksomhet innenfor det bredere markedet for salg av produkter for personlig pleie, og produktene i markedssegmentene inntatt i **Tabell 4** i stor grad selges til de samme kundene, anser Melder det hensiktsmessig å gi en oversikt over tilbuds- og etterspørselsstrukturen samlet for alle disse markedssegmentene, jf. Konkurransetilsynets retningslinjer for melding av foretakssammenslutninger kapittel 4.2. Særskilte detaljer som gjelder for et relevant markedssegment vil hensyntas i analysen av de berørte markedene i kapittel 9.2 nedenfor. De generelle betraktningene om tilbuds- og etterspørselsstrukturen er også relevante for analysen av de horisontalt overlappende markedene i kapittel 9.3.
- (223) Som det vil fremgå i det følgende, kjennetegnes markedet for salg av produkter for personlig pleie av følgende sentrale markedstrekk: (i) konkurranse på tvers av salgskanaler, (ii) høy grad av kjøpermakt, (iii) lav merkevarelojalitet blant forbrukere, (iv) sterke internasjonale konkurrenter i alle segmenter, og (v) lave etableringshindringer.

9.1.2 Markedsstruktur og leverandørstruktur i de relevante markedene

- (224) Leverandører i markedet for salg av produkter for personlig pleie importerer eller produserer varer, enten gjennom egne fabrikker, eller gjennom europeiske produsenter. Så vidt Partene kjenner til er det ingen kapasitetsbegrensninger hos tredjepartsprodusenter for de produktene som omfattes av Transaksjonen, og avtalene med slike tredjepartsprodusenter er ikke-eksklusive.
- (225) Disse produktene blir deretter solgt gjennom grossister eller gjennom et vidt spekter av utsalgssteder, slik som apotekkjeder, skjønnhetskjeder, massemarkedsforhandlere (inkludert dagligvarebutikker og lavprisvarehus), samt nettbaserte forhandlere og digitale plattformer.
- (226) Selv om Partene hovedsakelig selger produktene sine til apotekgrossister, har apotekkanalen lavere salgstall enn skjønnhets- og dagligvarekanalene. Dette underbygges av en undersøkelse fra Kosmetikkleverandørenes forening datert 8. oktober 2025, hvor det fremgår at [REDACTED], lse Figur 7 og Bilag 45.

¹⁴⁷ Ettersom Karo først lanserte sine solkremprodukter i 2025, er de estimerte markedsandelene basert på salgsdata fra 2025.

Figur 7: Markedsandel salgskanaler, Kosmetikkleverandørenes forening, 8. oktober 2025



Bilag 45: Presentasjon-av-markedstall_Madsen_8okt25¹⁴⁸

- (227) Veksten av nettbutikker og endring i forbruksvaner – hvor sluttbrukerne beveger seg bort fra å handle i fysiske butikker til fordel for netthandel – har videre styrket konkurransen mellom salgskanalene på både leverandør- og detaljistnivå, se kapittel 6.3.2 til 6.3.5 og **Bilag 5**, **Bilag 8**, **Bilag 9** og **Bilag 10**. Konkurransen apotekkanalen møter fra skjønnhetskanalen fremgår også av en Lyko-presentasjon holdt for Kosmetikkleverandørenes forening, se **Bilag 46**. Nettapotek og nettbutikker for salg av skjønnhetsprodukter, inkludert plattformer som CDON, gjør det enkelt for sluttbrukerne å finne og sammenligne et stort utvalg lignende og substituerbare produkter. I følge Kosmetikkleverandørenes forening, skjer det videre en glidning i markedet mot andre/ytterligere salgskanaler, som estimeres å være NOK 1 milliard større enn anslått.¹⁴⁹

Bilag 46: Lyko_KLF-Fagforum-2025¹⁵⁰

- (228) Den økende konkurransen på tvers av salgskanaler på detaljistnivå fører også til at leverandørene selger i ulike kanaler for å unngå å miste markedsandeler, og for å utnytte mulighetene som ligger i fremvoksende kanaler, noe som fremgår av oversiktene over konkurranselandskapet for hvert marked som er vedlagt denne meldingen, se kapittel 8 ovenfor.¹⁵¹ For eksempel i Norge har Karo nylig gått inn i hudpleiesegmentet i dagligvarekanalen med merkevaren Apobase, som også selges gjennom apotek, [REDACTED].

¹⁴⁸ Se side 5.

¹⁴⁹ Se **Bilag 45**, side 2.

¹⁵⁰ Se side 17.

¹⁵¹ Se også side 12 i **Bilag 8** og side 35 i **Bilag 4**, [REDACTED].

Bilag 47: 25-27 Growth Plan Apobase¹⁵²

- (229) I Sverige og Danmark har Karo begynt å selge hudpleieprodukter i skjønnhetskanalen med sitt varemerke Decubal. Karo anser også [REDACTED]¹⁵³ [REDACTED]. På sin side har [REDACTED]
- (230) De fleste merkevarene (med unntak av egne merkevarer) opererer på samme måte i Sverige, Norge, Danmark og Finland. Markedsdynamikken er lik, med noen mindre forskjeller, slik som for eksempel hvor modent nettbutikkhandel er. Sverige har den høyeste andelen av nettsalg fra nettapotek og nettbutikker for skjønnhetsspesialister, der nettsalget utgjorde 23 prosent av alt apoteksalg i 2024.¹⁵⁴ Selv om nettapotekene bare står for 7 prosent av markedet i Norge, øker deres markedsandel i tråd med den generelle forbrukertrenden i norske detaljhandelsmarkeder.¹⁵⁵ Videre var 2024 et rekordår for nettsalg i Norge, der apotekvarer toppe listen over hva forbrukerne kjøper på nett.¹⁵⁶ Norske nettapotek forventer en betydelig vekst i nettapoteksalget i Norge.¹⁵⁷
- (231) Konkurransen på tvers av salgskanaler illustreres ytterligere av det faktum at mange av Partenes konkurrenter har bred distribusjon i flere salgskanaler. Eksempelvis selges sterke internasjonale merkevarer som La Roche Posay, Eucerin, CeraVe, A-Derma og OGX både i apotek- og skjønnhetskanalene, samt i massemarkedet (for eksempel dagligvarebutikker, lavprisbutikker og/eller andre detaljister). Videre selges varemerker som Vichy og Avène både i apotek- og skjønnhetskanalene, og Apobase og Asan selges i både apotek- og dagligvaresegmentene. Partene har inntatt en omfattende (ikke-uttømmende liste) over konkurrenter som er til stede i flere kanaler for hvert av markedene som omfattes av Transaksjonen, se kapittel 8 ovenfor.
- (232) Prisene detaljistene betaler (det vil si salg fra Karo og konkurrenter til detaljistene) påvirkes av flere nøkkelfaktorer. Disse inkluderer kostnader for innkjøp av ingredienser og produksjon (kostnad per solgte vare), potensielle lisensavgifter for produkter som medisinsk utstyr, merkevareposisjoneringsstrategier (for eksempel for visse merker eller produkter som posisjoneres som "premium" og selges til en høyere pris), produktutviklingskostnader som kliniske studier, studier av produkter i bruk, SPF-testing for visse produkter, allergitestning og andre sertifiseringer der det er nødvendig, samt kostnader for overholdelse av lover og regler, spesielt for produkter som er klassifisert som medisinsk utstyr og legemidler.
- (233) Karo er moderat til minimalt vertikalt integrert, og har ingen intern produksjonskapasitet. Logistikk, inkludert lagerhold og transport, er i sin helhet satt ut til tredjeparter. Karo har begrenset forsknings-, utviklings- ("FoU") og regulatorisk kompetanse internt, og samarbeider hovedsakelig med eksterne konsulenter. Karo bruker videre et eget salgsteam for salg. I forbindelse med egne aktiviteter har Målselskapet også benyttet seg av intern produksjonskapasitet som ikke omfattes av Transaksjonen, og som vil bli beholdt av Selger. Slik som er typisk for bransjen, har Målselskapet alltid brukt organisasjoner av produsenter

¹⁵² Se side 9 ([REDACTED]).

¹⁵³ Se side 18, 22 og 46 i Bilag 8. På side 22, [REDACTED].

¹⁵⁴ Se https://sverigesapoteksforening.se/wp-content/uploads/2025/04/SVAP0014_Apoteksforeningen-Branschrappport_2025_Lev-2.pdf.

¹⁵⁵ Se <https://www.dn.no/handel/utfordrer-har-tapt-en-halv-milliard-knapt-noen-netthandelsaktorer-som-har-samme-veksten/2-1-1818021>.

¹⁵⁶ Se Nets' E-handelsrapport 2024 for Norge ([2_Ecom Report 2024 - Norway.pdf](https://www.dn.no/handel/utfordrer-har-tapt-en-halv-milliard-knapt-noen-netthandelsaktorer-som-har-samme-veksten/2-1-1818021)) og <https://handelswatch.no/nyheter/netthandel/article18101344.ece>.

¹⁵⁷ Se <https://www.dn.no/handel/utfordrer-har-tapt-en-halv-milliard-knapt-noen-netthandelsaktorer-som-har-samme-veksten/2-1-1818021>.

som produserer på kontrakt ("CMO") til å produsere egne produkter, og videre brukt tredjepartslogistikkleverandører til å hente og transportere produktene fra CMO til tredjepartslogistikkleverandørers sentraliserte lagerfasiliteter, og deretter til kundene.

9.1.3 Etterspørselsstruktur

- (234) Det norske markedet er i en sen vekst til tidlig modenhetsfase, med økende etterspørsel etter funksjonelle og etiske produkter.¹⁵⁸ Apotekkanalen anses som moden, mens massemarkedet fortsetter å vokse gjennom lavpriskanalene. Netthandelen er også i vekst,¹⁵⁹ i tillegg til at skjønnhetsbutikker blir stadig viktigere.¹⁶⁰
- (235) Norske forbrukere viser begrenset merkevarelojalitet, særlig for apotekdistribuert hudpleie. Forbrukerne verdsetter omfattende produktserier, særlig i apotek og i skjønnhetsbutikker der rutiner fremheves. En undersøkelse gjennomført av Karo i hudpleiemarkedet i Norge i juni 2025 viste at [REDACTED],¹⁶¹ [REDACTED]
[REDACTED].¹⁶²

Bilag 48: Skincare brand positioning (NO)¹⁶³

- (236) En ny undersøkelse fra Kosmetikkleverandørenes forening fra oktober 2025 indikerer også begrenset merkeloyalitet: Hele [REDACTED]
[REDACTED].¹⁶⁴

¹⁵⁸ Se side 19 og 20 i **Bilag 5** (bransjeundersøkelse utført av Norstat for Aller Media) som eksempel, [REDACTED]

[REDACTED] Se også side 5 [REDACTED]
[REDACTED] side 6 [REDACTED] og side 10 [REDACTED] i **Bilag 50**.

¹⁵⁹ Se nærmere i kapittel 6.3.2 til 6.3.5 ovenfor om dette, med videre henvisning til **Bilag 5**, **Bilag 8**, **Bilag 9** og **Bilag 10**.

¹⁶⁰ Se **Figur 3** og **Figur 4** i kapittel 6.2 ovenfor, [REDACTED]
[REDACTED].

¹⁶¹ Se side 25 i **Bilag 22** [REDACTED]

¹⁶² Se også side 17 i **Bilag 5** (bransjeundersøkelse utført av Norstat for Aller Media), [REDACTED]
[REDACTED] se side 30.

¹⁶³ Se side 29 og 35.

¹⁶⁴ Se side 19 i **Bilag 49**.

Figur 8: Kosmetikkbransjen 2025, Kosmetikkleverandørenes forening, October 2025



Bilag 49: YouGov-KLF-Kosmetikkbransjen-2025_ub

- (237) Markedsføring fra influensere og sosiale medier blir stadig viktigere, spesielt blant yngre forbrukere, og påvirker preferanser, merkebaresynlighet og tilgjengelighet på tvers av segmenter. Karo sin undersøkelse gjennomført i det norske hudpleiemarkedet, som er vedlagt som **Bilag 48**, viser

inntatt som **Bilag 50**.

Bilag 50: FACE Care Salgsmøte August 2025¹⁶⁵

- (238) Det faktum at forbrukerne i stor grad påvirkes av hva som er populært på tidspunktet de kjøper produkter til personlig pleie, indikerer også at merkeloyaliteten er begrenset. Forbrukerne forventer nå å finne merkevarer i ulike salgskanaler og i ulike typer butikker, ettersom det er viktig med letttilgjengelig tilgang til produkter. Videre er det lave byttekostnader for forbrukerne på grunn av flere faktorer, blant annet et stort antall alternativer, åpen ingrediensmerking, anmeldelser på nettet og anbefalinger fra influensere, i tillegg til rask og praktisk levering av nettbestillinger (både fra nettbutikker og omnikanal-forhandlere), samt bred distribusjon på tvers av ulike utsalgssteder. Som et resultat, er kostnadene lave til moderate. De fleste forbrukere er prissensitive, og er villige til å bytte leverandør eller handle hos ulike leverandører for å få lavere priser. Det fremgår også av Partenes interne dokumenter at kundene kjøper hudpleieprodukter fra en rekke ulike distribusjonskanaler, se **Figur 3**, **Figur 4** og **Figur 5** ovenfor.
- (239) Markedet er svært fragmentert og det er ingen særskilte merker som dominerer. Forbrukernes etterspørsel varierer sterkt etter alder, inntekt, hudproblemer og detaljhandelskanal (som apotek, skjønnhetspleie, supermarked, nettbutikk, mv.). Apotek kunder har en tendens til å fokusere på noen få pålitelige merker, mens skjønnhets- og massemarkedet er mer fragmentert, med hyppige merkebytter. Forbrukerne velger i økende grad egne merkevare-alternativer i samtlige kanaler, med sterk vekst i

¹⁶⁵ Se side 7.

apotekkanalen.

- (240) Partene vil etter Transaksjonen fortsatt være utsatt for høy grad av kjøpermakt. Kjøpersiden er svært konsentrert, spesielt i dagligvare- og apoteksegmentene, med kun tre grossister i hvert marked, eid av henholdsvis dagligvare- og apotekkjedene. Disse kjøperne er svært profesjonelle og har betydelig kjøpermakt, samt mulighet til å disiplinere leverandørene. På grunn av det store antallet leverandører apotekene har tilgang til, kan apotekene enkelt bytte ut varenumre, herunder med sine egne merkevarer, eller på andre måter sanksjonere leverandørene. Det finnes også flere eksempler på at leverandører faktisk har blitt sanksjonert. Et eksempel er da Karos merkevare Apobase ble lansert i dagligvarekanalen. Varenumrene for Apobase ble da fjernet og byttet ut av apotekene, og to apotekkjeder sluttet å inkludere Apobase-produkter i sine kampanjer. Kampanjesalget utgjorde om lag [REDACTED] prosent av salget, slik at apotekenes beslutning hadde negativ effekt på salget av Apobase-produktene.¹⁶⁶ [REDACTED] Apotekene reduserte hyppigheten av kampanjer samt produktutvalget omfattet av slike kampanjer, herunder Karos bestselgende produkter. Karos interne dokumenter viser også at [REDACTED].¹⁶⁷

- (241) Utviklingen av robuste egne merkevarer-produkter i apoteksegmentet har styrket denne kjøpermakten betydelig. Apotekene har en tendens til å markedsføre sine egne merkevarer og favorisere disse produktene med hensyn til plassering og utstilling i hyllene. Det finnes også eksempler på at apotekene velger bort merkevarer for å gi plass til sine egne merkevarer. Risikoen for å bli erstattet av egne merkevarer vil dermed virke disiplinerende på leverandørene, og hindre utøvelse av markedsrett. Effekten av egne merkevarer er eksempelvis synlig i Målselskapets interne dokumenter, hvor [REDACTED] se **Bilag 51**.¹⁶⁸ Kjøpermakt kan også utøves gjennom hylleplassering (for eksempel plassering i butikk).

Bilag 51: Intimate Care Soothing Wash NG5 2024 Feb

- (242) Et særtrekk ved markedene for salg av produkter for personlig pleie er at leverandørene selger produkter innenfor en hel rekke ulike produktmarkeder/markedssegmenter. Kundene forhandler for hele produktspekteret som Partene tilbyr, noe som betyr at selv om det forhandles på produkt-for-produkt basis, kan kundene disiplinere leverandørene på tvers av produktene de selger. Dersom en leverandør, på grunn av sin markedsrett i ett marked, skulle forsøke å øke prisene, kan grossistene disiplinere denne leverandøren ved å true med å stryke denne leverandøren fra listen i en annen produktkategori.
- (243) Eksklusivitetsavtaler er ikke vanlig i disse produktmarkedene. Innkjøperne står fritt til å bruke en multiinnkjøpsstrategi, og velge den leverandøren som tilbyr de beste betingelsene for hvert kjøp. Selv om noen merker er "kanaleksklusive" i apoteksegmentet, skyldes dette at apotekene ønsker å differensiere seg fra andre salgskanaler, og altså ikke på basis av begrensninger i leveringsavtalene.¹⁶⁹ Dette gjelder også for Partene. Videre er byttekostnadene lave eller ikke-eksisterende, noe som gjør det enkelt for kundene å raskt bytte leverandør.

¹⁶⁶ Se også <https://e24.no/naeringsliv/i/PR91Oz/apotekkjempe-truer-leverandoerer-om-butikksalg-vil-faa-konsekvenser>.

¹⁶⁷ Se side 5 i **Bilag 9** (" [REDACTED] ") og side 25 i **Bilag 35**, [REDACTED] ").

¹⁶⁸ Se side 10.

¹⁶⁹ Det er ingen restriksjoner i leveringsavtalene som hindrer apotekene i å bruke andre leverandører.

9.1.4 Markedene kjennetegnes av sterk konkurranse

- (244) I de aktuelle markedene der begge Partene er til stede er det sterk konkurranse. Som det fremgår av kapittel 9.1.2, er det flere store internasjonale aktører som utøver et betydelig konkurransepress på Partene. Mange av disse aktørene er aktive i hele Norden med betydelige ressurser, og flere selger også produkter over hele Europa og globalt. De fleste leverandører av produkter til personlig pleie tilbyr et bredt spekter av kategorier og formater, samt produkter med ulike egenskaper og kvaliteter, for å møte ulike kundepreferanser.¹⁷⁰ I tillegg møter Partene konkurranse fra mange mindre aktører, slik som for eksempel influencer-merker, som er godt posisjonert til å utvide sin virksomhet i fremtiden.
- (245) Det er inntatt en omfattende (ikke-uttømmende) oversikt over konkurrenter som er til stede i samtlige salgskanaler i ethvert marked som omfattes av Transaksjonen, i kapittel 8 ovenfor. I **Tabell 5** nedenfor følger også en oversikt over enkelte av Partenes konkurrenter, samt antallet produkter konkurrentene har i sin portefølje (høyeste antall varenummer) som er tilgjengelige på Apotek 1 innenfor de fem hovedkategoriene "kropp", "ansikt", "sol", "hånd- og fotpleie" og "hudproblemer".¹⁷¹

Tabell 5: Oversikt over antall produkter tilgjengelig i Apotek 1

Konkurrent	Merke	Kropp	Ansikt	Sol	Hånd- og fotpleie	Hudproblemer
Karo	Decubal	13	10	6	2	25
	Locobase	13	N/A	1	N/A	13
	Apobase	6	N/A	N/A	N/A	6
Målselskapet	Cosmica	23	51	25	5	41
	Aco	19	8	1	2	26
	Cliniderm	N/A	N/A	13	N/A	4
Pierre Fabre	A-Derma	32	8	7	2	35
	Avène	2	59	23	3	70
NAOS	Bioderma	N/A	25	N/A	N/A	24
Amorepacific	COSRX	N/A	22	N/A	N/A	14
Orkla	Dr. Greve	3	23	N/A	N/A	16
Apotek 1	Metode	13	1	1	30	4
	Dermica	16	21	17	3	8
L'Oréal	La Roche Posay	15	48	11	2	62
	Cerave	15	23	N/A	2	21
	Vichy	15	42	6	N/A	34
Verdane	Lumene	N/A	25	N/A	N/A	14
Nuxe	Nuxe	17	27	7	2	26
Unilever	Murad	N/A	50	2	N/A	47
	REN	N/A	20	N/A	N/A	14
Rituals	Rituals	9	N/A	N/A	6	N/A
Sebapharma	Sebamed	13	2	N/A	5	8

¹⁷⁰ Se side 12 i **Bilag 8**, hvor det vises til [REDACTED] Se også side 5-6 i **Bilag 9**, som viser [REDACTED] og **Bilag 4**, side 58 hvor det fremgår [REDACTED]

¹⁷¹ Dette er kategoriene Apotek 1 bruker på sine nettsider for å kategorisere produkter. Kategoriene inkluderer flere NEC3-kategorier. For eksempel inkluderer "ansikt" produkter som ansiktsfuktighetskremer, leppepleieprodukter og ansiktsrens. [REDACTED]

Dermanor	The Inkey List	2	28	1	N/A	19
----------	----------------	---	----	---	-----	----

- (246) Som det fremgår av **Tabell 5** ovenfor, er det kun innenfor kategoriene "kropp" og "sol" at en av Partene har det høyeste antallet varenumre. "Ansikt" domineres av L'Oréal med 113 varenumre. "Hånd- og fotpleie" domineres av Apotek 1 sine egne merkevarer (33 varenumre). Innenfor kategorien "hudproblemer" er Pierre Fabre og L'Oréal de desidert største med henholdsvis 105 og 117 varenumre.
- (247) Dersom man ser på merker, er Cosmica det eneste av Partenes merker med det høyeste antallet varenumre. Dette er innenfor kategorien "sol", og er tett etterfulgt av Avène med 23 varenumre mot Cosmica sine 25. I alle andre kategorier rangeres andre merker med det høyeste antallet varenumre: A-Derma innenfor "kropp" (32 varenumre), Avène innenfor "ansikt" (59 varenumre), Metode innenfor "hånd- og fotpleie" (30 varenumre) og Avène innenfor "hudproblemer" (70 varenumre).
- (248) Som det fremgår av det dette, består markedet av flere store internasjonale aktører med betydelig markedstilstedeværelse. Disse konkurrentene vil fortsette å disiplinere Partene innenfor hvert markedssegment også etter Transaksjonen.
- (249) Partene kan heller ikke anses å være spesielt nære konkurrenter. På et overordnet nivå er Partene til stede i flere overlappende produktgrupper. Ved å undersøke de overlappende produktene på et mer detaljert nivå er det imidlertid tydelig at Partenes produkter i mange produktgrupper snarere er komplimenter fremfor å være overlappende.
- (250) Selv om profileringen til noen av produktene er tilpasset spesifikke behov hos enkelte kundesegmenter, typisk ved at det lanseres ulike produkter for ulike bruksområder (slik som natt og dag), er produktene i stor grad substituerbare hva gjelder sammensetning og ingredienser. Dette gjelder også for Partenes produkter, ettersom det finnes mange andre substituerbare produkter tilgjengelig i ulike salgskanaler. Substituerbarheten er spesielt høy for massemarkedsprodukter som fuktighetskremer og renseprodukter, der kundene enkelt bytter basert på pris eller trender. Substituerbarheten er videre høy til moderat for produkter til daglig pleie av normal til tørr hud, som for det meste finnes på apotek. For apotekprodukter mot eksem og psoriasis, er substituerbarheten moderat, ettersom tillit og effekten på hudtilstanden er viktigere. Substituerbarheten er lavere, men likevel til stede, i kategoriene babypleie og sensitiv hud, der trykghetshensyn begrenser forbrukernes vilje til å bytte.

9.1.5 Etablering

- (251) Generelt sett er det lave etableringshindringer for å komme inn på, eller ekspandere i, markedet. Produktkategoriene som er relevante for Transaksjonen er svært konkurranseutsatte og dynamiske, hvilket medfører at leverandørene regelmessig introduserer nye eller forbedrede produkter for å holde tritt med nye trender og med forbrukernes forventninger. [REDACTED], se **Bilag 52**.

Bilag 52: Portfolio strategy & BMC's 2024¹⁷²

- (252) Selv om det er flere etablerte merkevarer har det også kommet mange nye merker på markedet de siste ti årene, slik som for eksempel egne merkevare-produkter og ulike influenser-merker. Disse inkluderer blant annet The Inkey List, Drunk Elephant, Fenty Skin,

¹⁷² Se side 3 for en beskrivelse av porteføljestrategien (" [REDACTED] "). Se også side 16 i **Bilag 8**, som viser [REDACTED] samt side 40 ([REDACTED]).

Kylie Cosmetics, Ducray, Caudalie og Q+A. Karos interne dokumenter viser [REDACTED].¹⁷³ Hva gjelder etablerte merker har utvidelse av produktsortiment også bidratt til økt konkurranse. Eksempelvis har La Roche-Posay (et L'Oréal-merke) vokst eksepsjonelt de siste årene og tatt markedsandeler på grunn av hyppige produktlanseringer og robust fokus på blant annet sosiale medier. Også CeraVe (et annet L'Oréal-merke) har fått gjennomslag på bakgrunn av sterk markedsføring. Ved utvidelse på tvers av salgskanaler, kan leverandørene basere seg på sterkt etablerte merkevarer, hvilket reduserer behovet for ytterligere merkevarebygging og markedsføring.

- (253) Heller ikke for FoU og produksjon er det vesentlige etableringshindringer, spesielt ikke for kosmetiske produkter, ettersom disse funksjonene ofte i stor grad er satt ut til tredjeparter og inkludert i varekostnadene. Karo produserer ikke sine egne produkter, men setter produksjonen ut til kontraktsprodusenter.¹⁷⁴ Kontraktene med slike produsenter er ikke-eksklusive. En ny aktør vil derfor enkelt kunne få tak i produkter som tilsvarer Partenes produkter ved å inngå kontrakt med en produsent. Videre er ledetiden kort. Ettersom Partene ikke vet hvilke produkter som er på vei inn i markedet, er nyetableringer en konstant trussel som (i tillegg til den robuste eksisterende konkurransen) disiplinerer Partene. Ved eventuelle prisøkninger vil Partenes kunder raskt kunne flytte volumer over til slike nye aktører. Dersom en ny aktør allerede har et etablert skjønnhetsmerke vil det være enda enklere å komme raskt inn på markedet for denne aktøren, hvilket vil medføre et umiddelbart konkurransepress på Partene. Disse aktørene drar nytte av eksisterende infrastruktur, markedsføring og detaljistrelasjoner, noe som gjør det mulig for disse aktørene å introdusere nye produkter eller utvide til andre salgskanaler. Ettersom det er vanlig å sette bort arbeid til tredjeparter i markedene for salg av produkter for personlig pleie, vil det være ledig kapasitet i markedet for både nye og etablerte merker. I Norge har Karo nylig gått inn i dagligvarekanalen gjennom sitt merke Apobase, [REDACTED].¹⁷⁵ Apobase viser at etablerte merker kan gå inn i nye salgskanaler med suksess.
- (254) Hva gjelder formelle regulatoriske krav må visse produkter i markedene for personlig pleieprodukter ha CE-merking, og være i samsvar med lokale og europeiske lover og forskrifter for å kunne markedsføres.¹⁷⁶ Dette er imidlertid ikke et krav som er spesifikt for markedene som omfattes av denne Transaksjonen, men et normalt kjennetegn for de fleste markeder som dekker salg av produkter til forbrukere i Europa. Det kreves heller ikke patenter for å komme inn på markedet, og potensielle konkurrenter registrerer vanligvis varemerker før de går inn på markedet.
- (255) Selv om det kreves kunnskap for å komme inn på markedet, har potensielle konkurrenter enten tilstrekkelig kompetanse internt (for eksempel etablerte selskaper) eller kan engasjere tredjeparter som innehar denne ekspertisen (for eksempel nyetablerte selskaper).

9.2 Analyse av de berørte markedene (konkurranseloven § 18a, bokstav e)

9.2.1 Hudbehandlingsprodukter (06P1 NEC)

- (256) Som redegjort for i kapittel 8.3.2 ovenfor, er Partene av den oppfatning at produkter for hudbeskyttelse inngår i et videre marked for hudbehandlingsprodukter. For å gjøre Konkurransetilsynets vurdering mer effektiv vil Partene likevel vurdere de konkurransemessige virkning av Transaksjonen i det snevreste mulige markedet, det vil si innen salg av hudbeskyttere.

¹⁷³ Se Bilag 12, side 1 ([REDACTED]). Se også Bilag 8, side 18.

¹⁷⁴ Perrigo har noe egenproduksjon, se avsnitt (35) over.

¹⁷⁵ Se Bilag 8, side 11 ([REDACTED]).

¹⁷⁶ Melder bemerker at kosmetiske produkter ikke er CE-merket (dette er kun et krav for medisinsk utstyr).

- (257) I et hypotetisk marked for hudbeskyttere vil Partene få en samlet markedsandel på om lag ■■■ prosent med en økning på ■■■ prosentpoeng, se **Tabell 6**.¹⁷⁷ Markedsandelsberegningen inkluderer både salg til apotek samt salg i skjønnhets- og dagligvarekanalene.¹⁷⁸

Tabell 6: Markedsandeler innen hudbeskyttere¹⁷⁹

Selskap	Omsetning (NOK)	Markedsandel (%)
Målselskapet	■■■	■■■
Karo	■■■	■■■
Partene kombinert	■■■	■■■
Total	■■■	100

- (258) Partene vil etter Transaksjonen fremdeles møte konkurranse fra en rekke sterke markedsaktører som L'Oréal (La Roche-Posay og CeraVe), Pierre Fabre (Avene, Ducray og A-Derma), Avia Pharna (Curemid), Galderma (Cetaphil), Orkla (Spenol), Unilever (Vaseline og Nutral), Essity (Tena), Bayer (Bepanthen), og Beiersdorf (Nivea og Eucerin). Partenes konkurrenter har en etablert posisjon i både apotekkanalen og skjønnhetskanalen, og tilbyr merker og produkter som norske forbrukere har tillit til. De fleste av disse er også velkjente internasjonale merker med betydelig markeds kunnskap og markedsføringskraft. Et utvalg av konkurrentenes produkter i markedet for hudbeskyttere er inkludert nedenfor.

Figur 9: Konkurrerende produkter i markedet for hudbeskyttere



- (259) Målselskapets produkttilbud innen hudbeskyttere er i hovedsak medisinske produkter, med merker som Canoderm, Canomini og Miniderm. Målselskapets eneste ikke-medisinske hudbeskyttere er "Aco Repair Cream" og "Minicare-cream". Karo tilbyr kun ikke-medisinske hudbeskyttere gjennom merker som Locobase, Decubal, Apro, Apobase og Multi-Mam.
- (260) Som redegjort for i kapittel 7 ovenfor er det klare forskjeller i hvordan reseptfrie legemidler og ikke-medisinske produkter markedsføres og selges, slik at dersom disse legemidlene skal omfattes av det relevante markedet for hudbeskyttere, kan ikke Partene anses å være nære konkurrenter. Som Konkurransetilsynet tidligere har påpekt kan for eksempel ikke legemidler selges med en markedsført prisreduksjon. Priskampanjer og markedsføring er viktige konkurranseparametere både i apotek- og skjønnhetskanalen. Dette støttes av Karos interne

¹⁷⁷ Målselskapets reseptbelagte legemidler er ekskludert da disse ikke inngår i det relevante markedet, se kapittel 7 ovenfor.

¹⁷⁸ Det foreligger ikke tilgjengelig data for andre salgskanaler.

¹⁷⁹ Kilde: IQVIA data, Partenes omsetning og Partenes estimer, se **Bilag 44**.

dokumenter, se **Bilag 53**. Restriksjonene på markedsføring av legemidler begrenser derfor Målselskapets mulighet til å konkurrere effektivt med Karo på pris.¹⁸⁰ Hva gjelder markedsføring er en annen vesentlig forskjell mellom medisinske og ikke-medisinske produkter at kun førstnevnte har markedsføringstillatelse til å fremsette medisinske påstander.

Bilag 53: Dip 2 (W3) Karo Healthcare Brand Tracker - NORWAY with follow ups¹⁸¹

- (261) Regulatoriske kvalitetskrav skaper også produkt differensiering. For å få markedsføringstillatelse for reseptfrie legemidler må produsentene dokumentere at produktene oppfyller strenge standarder for kvalitet, sikkerhet og effekt gjennom klinisk dokumentasjon og regulatorisk gjennomgang.¹⁸² Kosmetiske produkter som Karo tilbyr står ikke overfor tilsvarende krav til dokumentert terapeutisk effekt, hvilket skaper en iboende kvalitetsforskjell mellom produktkategoriene. Denne kvalitetsforskjellen indikerer begrenset konkurransenærhet mellom Målselskapets reseptfrie medisinske produkter og Karos ikke-medisinske produkter.¹⁸³
- (262) De eneste kosmetiske produktene som tilbys av Målselskapet innenfor produkter for hudbeskyttelse (06 P1 NEC) er "Aco Repair Cream" som kun tilbys i størrelsene 30ml og 70 ml og "Minicare cream" som tilbys i størrelsen 100g. "Aco Repair Cream" ble lansert i februar 2024 og står kun for en [REDACTED].¹⁸⁴ Tilsvarende står "Minicare cream" for en [REDACTED].¹⁸⁵ Dette produktet ble tidligere kategorisert som et legemiddel, men ble omklassifisert av Målselskapet i [REDACTED]. "Minicare cream" er mer rettet mot babyer og mindre barn, hvilket ingen av Karos produkter i denne kategorien er.
- (263) Partene selger sine produkter direkte til de tre apotekgrossistene som står for nesten 100 prosent av innkjøpene i apotekkanalen i Norge. Partenes produkter utgjør bare en begrenset andel av apotekenes totale salg. I tillegg tilbyr apotekene egne merkevarer som konkurrerer direkte med Partenes produkter. Eksempelvis tilbyr Boots Nytti og NMD tilbyr Vidi Care, som av Partene anses å konkurrere om kunder som trenger produkter for tørr hud.¹⁸⁶ Apotekene er derfor ikke avhengig av hverken Karos eller Målselskapets produkter i sitt produktsortiment til sluttkundene. Gitt at apotekene er sofistikerte kjøpere og kjøper store volum har disse betydelig forhandlingsmakt overfor Partene. Som redegjort for i kapittel 9.1.3 ovenfor, har apotekene også makt til å disiplinere leverandørene på tvers av produktmarkeder/-segmenter, ettersom det forhandles om hele produktsortimentet til leverandørene.
- (264) Apotekene har ikke bare muligheten til å disiplinere leverandørene, men benytter også denne hyppig. Som forklart i kapittel 9.1.3 ovenfor, byttet apotekkjedene ut varenummer og sluttet å inkludere Apobase-produkter i sine kampanjer etter at Karo lanserte Apobase i

¹⁸⁰ Hvis Målselskapets reseptfrie legemidler ekskluderes fra det relevante markedet, vil selskapets markedsandel kun være på om lag [REDACTED] prosent innen salg til apotek-, skjønnhets- og dagligvarekanalene.

¹⁸¹ Se side 21 (" [REDACTED] ").

¹⁸² Se FOR-2009-12-18-1839 kapittel 3.

¹⁸³ Karos interne dokumenter underbygger [REDACTED], se for eksempel **Bilag 8** ovenfor. [REDACTED]

¹⁸⁴ Kun [REDACTED] prosent av salget i NEC06-kategorien i 2024.

¹⁸⁵ Kun [REDACTED] prosent av salget i NEC06-kategorien i 2024.

¹⁸⁶ Merk at flere av produktene innen egne merkevarer ikke er rapportert til IQVIA og følgelig ikke er inkludert i datasettet.

dagligvarekanalen.¹⁸⁷ Gitt at kampanjesalget utgjorde om lag [REDACTED] prosent av salget, hadde dette en negativ effekt på omsetningen av Apobase-produktene. Det fremgår av Karos interne dokumenter at [REDACTED], se for eksempel **Bilag 54**.¹⁸⁸ På grunn av det store antallet leverandører apotekene har tilgang til, kan apotekene enkelt fjerne og erstatte varenumre eller på andre måter sanksjonere leverandørene.

Bilag 54: QBR October 2023 Norway Submitted 121023¹⁸⁹

- (265) Videre er etableringshindringene lave og det er enkelt å komme inn på markedet. Karo (og til en viss grad Målselskapet) produserer ikke sine egne produkter, men setter i stedet ut produksjonen til tredjeparter. En ny aktør kan derfor ganske enkelt få produkter som er substituerbare med Partenes produkter ved å inngå en kontrakt med en tredjepartsprodusent. Ved prisøkninger vil Partenes kunder raskt kunne flytte volumer over til slike nye aktører. Dersom den nye aktøren allerede har et etablert merke innen personlig pleie vil det være enda raskere og mer effektivt å komme inn på markedet, hvilket vil ha en direkte disiplinerende virkning på Partene. Partene forstår også at kontraktsprodusentene har stor kapasitet og lett kan ta imot flere bestillinger. Dessuten er det opp til detaljistene å bestemme hvor mye hylleplass som skal avsettes. Ved eventuelle prisøkninger vil Partenes kunder få incentiver til å erstatte Partenes produkter med mer lønnsomme alternativer. Dette støttes også av Målselskapets interne dokumenter, som viser at [REDACTED] se **Bilag 55**.

Bilag 55: Pre-Read Medskin Brand Plans 2024¹⁹⁰

- (266) På bakgrunn av det ovenstående er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et hypotetisk marked for hudbeskyttere.
- (267) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 7: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for hudbeskyttende produkter

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

¹⁸⁷ Som det også er redegjort for i kapittel 9.1.3 ble tilsvarende sanksjoner innført da Karo lanserte Flux og Bronkyl i massemarkedet.

¹⁸⁸ Se også avsnitt (240) ovenfor med ytterligere henvisninger til dette.

¹⁸⁹ Se side 53 ("[REDACTED]").

¹⁹⁰ Se side 21 ("[REDACTED]").



9.2.2 Intimsåpe (85D1 NEC)

- (268) I tråd med Konkurransetilsynets vedtak i Orkla / Cederroth, vil Partene analysere intimsåpe som det snevreste mulige markedet. Intimsåpe selges i en rekke ulike salgskanaler, blant annet i dagligvarebutikker, apotek, skjønnhetsbutikker lavprisbutikker og varehus. Intimsåpe er dusjprodukter som er spesielt utviklet og markedsført for rengjøring av intimområdet. Karo tilbyr en rekke intimsåper gjennom varemerket Asan/Asan+, mens Målselskapet tilbyr produkter under varemerket Aco.
- (269) Innen markedet for intimsåpe har Partene en samlet markedsandel på █ prosent. Karo har en markedsandel på █ prosent, mens Målselskapet har en markedsandel på █ prosent. Beregningene av markedsandeler omfatter salg til apotek samt til skjønnhets- og dagligvarekanalene.

Tabell 8: Markedsandeler innen intimsåpe¹⁹²

Selskap	Omsetning (NOK)	Markedsandel (%)
Målselskapet	█	█
Karo	█	█
Partene kombinert	█	█
Total	█	100,0

- (270) Ettersom Partene ikke har tilgang til salgstall til konkurrenter på granulært nivå i NEC-segmentene i skjønnhetskanalen, har ikke Melder vært i stand til å beregne markedsandeler for de viktigste konkurrentene i markedet for intimsåpe. Etter Transaksjonen er det imidlertid klart at Partene vil møte konkurranse fra et stort antall konkurrenter med sterke merkevarer, som for eksempel Vivag (Orkla), Dr. Greve (Orkla), Lactacyd (Perrigo),¹⁹³ RFSU (Midsona), Dermica (Apotek 1), Vidi (Norsk Medisinal Depot), SebaMed (Sebapharma), Australian Body Care (Dansk Generationsskifte) med flere. Aco, Vivag, Lactacyd, Sebamed og apotekenes egne merkevarer (slik som Apotek 1s Dermica og Metode) selges primært gjennom apotek, mens de øvrige merkene har en tilstedeværelse i flere kanaler. Nedenfor følger et utvalg av konkurrentenes produkter i markedet for intimsåpe.

Figur 10: Konkurrerende produkter innen intimsåpe

¹⁹¹ Målselskapet selger kun til apotek og har derfor bare tre kunder. Dette gjelder alle produktene som tilbys av Målselskapet.

¹⁹² Kilde: IQVIA data, Partenes omsetning og Partenes estimer, se Bilag 44.

¹⁹³ █.



- (271) Etter Transaksjonen kan Partenes kunder i apotekkanalen velge mellom et bredt utvalg av leverandører med sterke og etablerte merkevarer. Partene vil også møte konkurranse fra markedsaktører innenfor det bredere markedet for dusjprodukter, som i løpet av kort tid kan lansere produkter innen intimsåpe. La Roche Posay har for eksempel et etablert varemerke innen dusjprodukter og har allerede en intimsåpe i sitt produktsortiment. Tilsvarende selger Eucerin intimsåpe gjennom skjønnhetsbutikker på nett i Norge, og har en veletablert markedsposisjon på apotek i det bredere markedet for dusjprodukter¹⁹⁴.
- (272) Dersom Partene skulle øke prisene til apotek kunder etter Transaksjonen er det sannsynlig at det vil føre til en vridning til andre sterke merkevarer som enten selges i apotek eller til andre salgskanaler som dagligvarekanalen og skjønnhetskanalen, hvilket vil gjøre prisøkninger ulønnsomme. Det fremgår av Karos interne dokumenter at [REDACTED], se **Bilag 53** og **Bilag 56**.¹⁹⁵ Tilsvarende fremgår det av Målselskapets interne dokumenter at det ved fastsettelsen av prisstrategien på intimsåpe [REDACTED] som vil fortsette å utøve et konkurransepress på Partene etter Transaksjonen.¹⁹⁶ Videre vil en rekke markedsaktører som opererer i tilstøtende markeder, for eksempel markedet for dusjprodukter, i løpet av svært kort tid kunne erstatte Partenes produkter, særlig La Roche-Posay og Eucerin (som er sterke internasjonale merker).

Bilag 56: Dip 3 (W5) Karo Healthcare Brand Tracker - NORWAY¹⁹⁷

- (273) Partene selger sine produkter direkte til de tre apotekgrossistene som står for nær 100 prosent av innkjøpene i apotekkanalen i Norge. Partenes produkter utgjør bare en begrenset andel av disse kundenes totale salg. I tillegg tilbyr apotekene egne merkevarer som konkurrerer direkte med Partenes produkter. Innenfor intimsåpe tilbyr Apotek 1 Metode og Dermica, mens NMD tilbyr Vidi. Apotekene er derfor ikke avhengige av Asan og Aco i sitt produktsortiment til sluttbrukerne. På grunn av sin erfarne rolle som innkjøpere og de store

¹⁹⁴ Se <https://www.luxplus.no/produkt/eucerin-intimate-hygiene-wash-protection-fluid-250-ml>.

¹⁹⁵ Se side 6 i **Bilag 53** ("[REDACTED]").

¹⁹⁶ Se side 10 i **Bilag 51**.

¹⁹⁷ Se side 5 ("[REDACTED]").

volumene de kjøper, har apotekene betydelig forhandlingsmakt ovenfor Partene. Som drøftet i kapittel 9.1.3 ovenfor, har apotekene også makt til å disiplinere leverandørene på tvers av produktmarkeder/-segmenter, ettersom forhandlingene omfatter hele leverandørens sortiment.

- (274) På denne bakgrunn er en leverandørs markedsandel på et gitt tidspunkt ikke et representativt uttrykk for leverandørens markedsrett. Markedet for intimsåpe er lite i apotekkanalen, og apotekene vil derfor bare ha et begrenset antall varenumre i sine hyller. Apotekene vil normalt velge to hovedleverandører, og som en direkte konsekvens vil disse markedsaktørene ha en stor markedsandel. Ettersom det er apotekene som bestemmer fordelingen av hylleplass, vil de ved prisøkninger ha insentiver til å erstatte Partenes produkter med mer lønnsomme alternativer eller fjerne deler av Partenes produktsortiment.
- (275) Etter Konkurransetilsynets vedtak i Orkla / Cederroth i 2015 har Asan gått inn i apotekkanalen, hvilket illustrerer at markedsaktører med en etablert merkevare kan gå inn i nye salgskanaler. Dersom Partene skulle forsøke å utøve markedsrett etter Transaksjonen er det klart at apotekene lett vil kunne bytte til alternative leverandører (både innenfor apotekkanalen og fra andre salgskanaler).
- (276) Endelig er etableringshindringene lave og det er enkelt for nye aktører å komme inn på markedet. Karo (og til en viss grad Måleselskapet) produserer ikke sine egne produkter, og produksjonen er satt ut til tredjepartsprodusenter. Kontraktene med tredjeparter er ikke-eksklusive. En ny aktør vil derfor kunne skaffe seg produkter som tilsvarer Partenes ved ganske enkelt å inngå kontrakt med en produsent. Ved prisøkninger vil Partenes kunder raskt kunne flytte volumer over til slike nyetablerte aktører. Et eksempel på en ny aktør i dagligvarekanalen er [REDACTED] se Bilag 57.

Bilag 57: BRQ1 2023 Norway Final march3 2023¹⁹⁸

- (277) Dersom den nye aktøren allerede har et etablert skjønnhetsmerke, vil inntreden bli enda raskere og mer effektiv, hvilket vil ha en direkte disiplinerende virkning på Partene. Partene oppfatter at tredjepartsprodusenter av dusjprodukter har stor kapasitet og lett kan ta imot flere bestillinger.
- (278) På bakgrunn av det ovenstående er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et hypotetisk marked for salg av intimsåpe.
- (279) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 9: Oversikt over hver av Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for salg av intimsåpe¹⁹⁹

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

¹⁹⁸ Se side 48 til 49.

¹⁹⁹ I flere markeder i denne meldingen har Karo oppgitt færre enn fem leverandører. Dette skyldes at Karo ikke har flere relevante leverandører i de aktuelle markedene.



9.2.3 Andre intimhygieneprodukter (85D9 NEC)

- (280) Innenfor andre intimhygieneprodukter har Partene en samlet markedsandel på █ prosent. Karo har en markedsandel på █ prosent, mens Målselskapet har en markedsandel på █ prosent. Selv om Partene mener at markedet omfatter alle salgskanaler, har ikke Partene tilgang til salgstall for andre intimhygieneprodukter i dagligvare. Beregningene av markedsandeler omfatter derfor kun salg til apotek- og skjønnhetskanalen.
- (281) Som beskrevet i kapittel 8.3.5.4 over tilbyr begge Partene såkalte beroligende intimprodukter. Dette er produkter som beroliger huden, gjenoppretter hudbarrieren og holder mikrobiell spredning under kontroll i intimområdet. Beroligende intimprodukter selges i en rekke ulike salgskanaler, herunder dagligvarebutikker, apotek, skjønnhetsbutikker og lavprisvarehus. Karo tilbyr beroligende intimprodukter gjennom varemerkene MultiGyn og Asan, mens Target tilbyr beroligende intimprodukter gjennom varemerket Aco.
- (282) Innenfor et hypotetisk marked for beroligende intimprodukter har Partene en samlet markedsandel på █ prosent. Karo har en markedsandel på █ prosent, mens Målselskapet har en markedsandel på █ prosent.²⁰⁰ Som nevnt omfatter ikke markedsandelene salg til dagligvaresegmentet. Av de grunner som er beskrevet nedenfor, mener imidlertid Partene at en markedsandel på █ prosent ikke gir et representativt bilde av deres markedsrett.

Tabell 10: Markedsandeler innen beroligende intimprodukter²⁰¹

Selskap	Omsetning (NOK)	Markedsandel (%)
Målselskapet	█	█
Karo	█	█
Partene kombinert	█	█
Total	█	100,0

- (283) Etter Transaksjonen vil Partene møte konkurranse fra konkurrenter med sterke merkevarer og en veletablert tilstedeværelse i markedet, som Dr. Greve og Vivag (Orkla), RFSU (Midsona) og Dermica (Apotek 1). Dermica (som er Apotek 1s egne merkevare) selges utelukkende gjennom apotekkanalen, mens produktene som selges under de andre varemerkene er til stede på tvers av salgskanaler. Partenes kunder i apotekkanalen vil dermed ha flere leverandører å velge mellom. Både Dr. Greve og RFSU vil lett kunne erstatte Partenes produkter dersom Partene skulle forsøke å øke prisene eller på annen måte begrense konkurransen. Nedenfor følger et utvalg av konkurrentenes produkter innenfor markedet for beroligende intimprodukter.

²⁰⁰ Markedsandelene er kun basert på salg til apotek og skjønnhetsbutikker, og er derfor sannsynligvis overestimerte.

²⁰¹ Kilde: IQVIA data, Partenes omsetning og Partenes estimer, se Bilag 44.

Figur 11: Konkurrerende produkter innen beroligende intimprodukter

- (284) Partene vil også møte konkurranse fra markedsaktører innenfor det bredere markedet for intimhygieneprodukter,²⁰² som i løpet av kort tid også kan lansere beroligende intimprodukter. For eksempel kan Eucerin, som allerede selger intimsåpe gjennom skjønnhetsbutikker på nettet i Norge og har en veletablert markedsposisjon i apotek (innenfor det bredere markedet for produkter innen kroppsspleie), dra nytte av sin eksisterende infrastruktur, markedsføring og relasjoner med grossister/detaljister for å lansere beroligende intimprodukter. Som beskrevet i kapittel 8.3.5.4 ovenfor, er både Dr. Greves og RFSUs nylige inntreden i det hypotetiske markedet for beroligende intimprodukter illustrerende for det konkurransepresset som utøves av (eksisterende) markedsaktører i det bredere segmentet for intime hygieneprodukter. [REDACTED] av Karos interne dokumenter, se **Bilag 15**.²⁰³
- (285) I lys av de lave etableringshindringene for markedsaktører som opererer i tilgrensende markeder, er det også sannsynlig at Partene vil møte konkurransepress fra nye aktører i det hypotetiske markedet for beroligende intimprodukter. Den største etableringshindringen for slike markedsaktører er uten tvil knyttet til produksjon. Både Karo og (til en viss grad) Målselskapet setter ut produksjonen av sine produkter til tredjepartsprodusenter. Etter det Partene kjenner til har tredjepartsprodusenter av intime hygieneprodukter stor kapasitet, kontrakter på en ikke-eksklusiv basis og kan lett ta imot flere bestillinger, slik at en ny aktør kan få produkter som tilsvarer Partenes produkter bare ved å inngå en kontrakt med en produsent. Følgelig er selv den største etableringshindringen lav, noe som gjør det enkelt å komme inn på markedet.
- (286) Som beskrevet i kapittel 9.1.3 har apotekgrossistene en betydelig forhandlingsmakt ovenfor Partene på grunn av sin erfarne rolle som innkjøpere og de store volumene de kjøper. Følgelig har de også makt til å disiplinere leverandørene på tvers av produktmarkeder/segmenter, ettersom det forhandles om hele leverandørens produktsortiment. Dette gjelder særlig for produkter som beroligende intimprodukter, der apotekene kan fjerne produkter fra listen i andre markedssegmenter i det bredere markedet for intimhygieneprodukter. Ved en eventuell prisøkning risikerer Partene derfor også negative konsekvenser for salget i andre produktmarkeder/segmenter.
- (287) På bakgrunn av det ovenstående er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et hypotetisk marked for salg av beroligende intimprodukter.

²⁰² Som beskrevet i kapittel 8.3.5.4 ovenfor, er det en viss grad av substitusjon mellom beroligende intimprodukter og produkter innenfor kategoriene hudbeskyttere (*skin protectors and emollients*) (06P1 NEC) og fuktighetsgivende kroppssprodukter for kvinner (*Body moisturisers and emollients for women*) (82F1 NEC). Partene vil derfor også møte konkurranse fra markedsaktører innenfor disse markedene.

²⁰³ Se side 44 ("[REDACTED]").

(288) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 11: Oversikt over hver av Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for salg av beroligende intimprodukter

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Target	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

9.2.4 Solkrem for voksne (83F2 NEC)

- (289) Målselskapet tilbyr solkrem for voksne gjennom merkene Cliniderm, Aco og Cosmica. Karo gikk først inn i solkremmarkedet i 2025 gjennom hudpleiemerket Decubal. Beregningen av markedsandeler inkluderer salg til apotek-, dagligvare²⁰⁴ og skjønnhetskanalene.²⁰⁵
- (290) Siden Decubals solkrem først ble lansert i 2025, og innkjøp fra apotekene gjøres i partier basert på forventet salg, vil apotekene kjøpe mer lager enn normalt av et nytt produkt siden de ikke har produktet på lager. På denne bakgrunn er markedsandelen til Karo ikke nødvendigvis representativ, da det ikke mulig for kundene å foreta et estimat basert på foregående år.

Tabell 12: Markedsandeler innenfor solkrem for voksne (2025) ²⁰⁶

Selskap	Salgsverdi (NOK)	Markedsandel (%)
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskapet	[REDACTED]	[REDACTED]
Partene kombinert	[REDACTED]	[REDACTED]
Totalt	[REDACTED]	[REDACTED]

(291) Ettersom Partene ikke har tilgang til salgstallene til hver enkelt konkurrent i skjønnhetskanalen, har ikke Melder vært i stand til å beregne markedsandeler individuelt for

²⁰⁴ Merk at fra og med 2025 distribuerer ikke Partene solkremprodukter gjennom dagligvarekanalen.

²⁰⁵ Totalt salg i apotekkanalen for 2025 er basert på IQVIA-dataene og Partenes salgsdata. For skjønnhetskanalen ble total markedsstørrelse estimert ved å legge til grunn en 35/65 fordeling av henholdsvis skjønnhet og apotek. Dette er utledet av fordelingen av salget per kanal fra 2022 til 2024, som igjen er basert på Partenes salgsdata, IQVIA-data, Euromonitor-data og Partenes estimater. I likhet med skjønnhetskanalen er totalt salg i dagligvarekanalen for 2025 utledet av fordelingen av salget per kanal for 2022 til 2024, som igjen er basert på Partenes salgsdata, IQVIA-data, Euromonitor-data og Partenes estimater.

²⁰⁶ Kilde: IQVIA data, Partenes omsetning og Partenes estimater, se **Bilag 44**. Estimatenes for 2025 dekker perioden fra januar til juni.

konkurrentene i solkremmarkedet. Det er imidlertid klart at Partene vil stå overfor et betydelig konkurransepress fra leverandører som selger til både apotek-, skjønnhets og dagligvarekanalene, i tillegg til andre kanaler slik som taxfree-butikker og lavpriskjeder som Normal.

- (292) Fra sluttkundens perspektiv er produktets egenskaper den mest sentrale faktoren, ikke hvor produktet kjøpes. Dette støttes av undersøkelsen utført av Forbrukerrådet, hvor solkremer på tvers av alle salgskanaler er inkludert og evaluert basert på deres ingredienser (og ikke salgskanal).²⁰⁷ I tillegg er solkrem allment tilgjengelig i dagligvarebutikker, hvilket gjør det praktisk for forbrukere å kjøpe dem under vanlige dagligvareinnkjøp. Som det fremgår av Målselskapets interne dokumenter, har [REDACTED]

208

- (293) Etter Transaksjonen er det klart at Partene vil møte konkurranse fra et stort antall konkurrenter, blant annet Amorepacific (CosRx og Laneige), Apotek 1 (Dermica), Beiersdorf (Nivea, Eucerin og La Prairie), Boots (Soltan), Cellecto Co. Ltd. (Torriden), Clarins, Coty (Lancaster), The Inkey List (Inkey), Edgewell Personal Care (Hawaiian Tropic), e.l.f. Beauty Inc. (e.l.f), Embryolisse, Estée Lauder (Dr. Jart, The Ordinary, Clinique og Estée Lauder), Galderma (Actinica), Goodai Global (Beauty of Joseon), Hinature Inc. (Purito), Johnson & Johnson (Piz Buin), L'Oréal (Vichy, La Roche-Posay, Biotherm og Garnier), MSPEA (Korres), NAOS (Bioderma), Vitusapotek (Vidi Care), NUXE (Nuxe), Orkla (P20), Pierre Fabre (Avène og A-Derma), Shiseido, og Unilever (REN og Dermalogica). Nedenfor følger et utvalg av konkurrentenes produkter innenfor markedet for solkrem for voksne.

Figur 12: Konkurrerende produkter innen solkrem for voksne



- (294) Transaksjonen vil føre til en økning i Karos markedsandel med [REDACTED] prosentpoeng, med en økning i HHI på om lag [REDACTED]. Med henvisning til punkt 20 i Kommisjonens retningslinjer for vurdering av horisontale foretakssammenslutninger, vil Transaksjonen derfor ikke gi opphav til noen konkurranseproblemer. Partene vil fortsette å møte betydelig konkurranse etter gjennomføringen av Transaksjonen. Det er et bredt produktutvalg og en rekke eksisterende leverandører med sterke og etablerte konkurrerende merker i markedet, som Partenes direkt kunder (apotekene) kan velge mellom.
- (295) Videre har de norske apotekgrossistene betydelig kjøpermakt, og vil enkelt kunne erstatte noen av Partenes merkevarer (eller redusere volumet de selger av disse merkevarene). I tillegg har alle apotekkjedene sterke egne merkevarer, slik som Dermica (Apotek 1), Vidi (Vitus Apotek), og Soltan (Boots), som anses som velkjente og pålitelige merkevarer sett fra forbrukerens perspektiv. Det fremgår av Målselskapets interne dokumenter at [REDACTED]

²⁰⁷ Se <https://www.forbrukerradet.no/tester/solkrem-2025>.

²⁰⁸ Se side 29 av Bilag 29.

se Bilag 58.

Bilag 58: Summary Nordic sun close out 2024²⁰⁹

- (296) Videre er etableringshindringene lave, og det er enkelt å komme inn på markedet. Karo (og til en viss grad Målselskapet)²¹⁰ produserer ikke sine egne produkter, da produksjonen er satt ut til tredjepartsprodusenter. Avtalene med disse tredjepartsprodusentene er ikke-eksklusive. En ny aktør vil dermed enkelt kunne skaffe seg produkter som tilsvarer Partenes produkter ved å inngå en kontrakt med en produsent. Ved prisøkninger vil Partenes kunder raskt kunne flytte volumer over til slike nye aktører. Dersom den nye aktøren allerede har et etablert skjønnhetsmerke, vil det være enda raskere og mer effektivt å komme inn på markedet, hvilket igjen vil ha en direkte disiplinerende effekt på Partene. Partene oppfatter at tredjepartsprodusenter av solkremer har stor kapasitet, og lett kan ta imot flere bestillinger. Dessuten er det opp til detaljistene å bestemme hvor mye hylleplass de vil bruke. Ved eventuelle prisøkninger vil Partenes kunder få insentiver til å erstatte Partenes produkter med mer lønnsomme alternativer.
- (297) At markedsaktører innen det bredere markedet for salg av produkter for personlig pleie enkelt kan gå inn i markedssegmentet for solkrem, illustreres av Karos nylige inntreden på det norske markedet. Karo lanserte sine solkremprodukter i 2025 og har allerede en andel av salget til apotekgrossister på % prosent (selv om dette som nevnt ikke nødvendigvis vil være representativt for de kommende årene).
- (298) På bakgrunn av det ovennevnte, er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil hindre effektiv konkurranse i det hypotetiske markedet for salg av solkrem for voksne.
- (299) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 13: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for solkrem for voksne

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo			
Målselskapet			

²⁰⁹ Se side 31 ("

²¹⁰ Produksjonen av Målselskapets produkter vil fullt ut være satt ut til tredjepartsprodusenter etter Transaksjonen, ettersom Karo ikke erverver noen produksjonsanlegg i forbindelse med Transaksjonen.

9.3 Analyse av de horisontalt overlappende markedene (konkurranseloven § 18a, bokstav d)

9.3.1 Ansiktsrens for kvinner (82A1 NEC)

- (300) I et hypotetisk marked for salg av ansiktsrens for kvinner hadde Partene en samlet markedsandel på ■ prosent (Karo hadde ■ prosent og Målselskapet hadde ■ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (301) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Amorepacific (CosRx og Laneige), Apotek 1 (Dermica), Beiersdorf (Eucerin og Nivea), Boots (No7), Celleco Co. Ltd. (Torriden), Celltrion Skincare Co. Ltd. (Plodica), Clarins, Coréle (House of Dohwa), Dansk Generationsskifte (Australian Bodycare), Dermanordic (Löwengrip), Embryolisse, Estée Lauder (Clinique og Estée Lauder), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics), Galderma (Cetaphil), Goodai Global (Beauty of Joseon og SKIN1004), Haruharu Wonder, H&H Group (Aurelia), Hinature Inc. (Purito), The Inkey List (Inkey), Johnson & Johnson (Exuviance og Neutrogena), L'Occitane Group (Elemis og L'Occitane), L'Oréal (CeraVe, La Roche-Posay og Vichy), LVMH (Ole Henriksen), Mario Badescu, MATIS (Matis Paris), Moments Company (Beplain), NAOS (Bioderma), NUXE (Nuxe), Orkla (Dr. Greve), Pierre Fabre (A-Derma og Avène), Puig (Aпивita), Seorin Company (Round Lab), Shiseido (Drunk Elephant, Shiseido og Elixir Cosmeceuticals), The Founders (Anua), Unilever (Dermalogica, Murad og REN), Lumene Group (Lumene), og Wishcompany (Klairs).
- (302) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter i markedet for ansiktsrens for kvinner er inkludert nedenfor.

Figur 13: Konkurrerende produkter i markedet for ansiktsrens for kvinner



- (303) De nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både gjennom salg i fysiske butikker og ved nettsalg.
- (304) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen, samt det mangfoldige og store antallet konkurrenter

Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et marked for salg av ansiktsrens for kvinner.

Tabell 14: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for ansiktsrens for kvinner

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskapet	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

9.3.2 Fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner (82A4 NEC)

- (305) I et hypotetisk marked for salg av fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner hadde Partene en samlet markedsandel på [REDACTED] prosent (Karo hadde [REDACTED] prosent og Målselskapet hadde [REDACTED] prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (306) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Alderma (A-Crème), Amorepacific (CosRx og Laneige), Apotek 1 (Dermica og Metode), Beiersdorf (Eucerin og Nivea), Boots (No7), Celleco Co. Ltd. (Torriden), Celltrion Skincare Co. Ltd. (Plodica), Clarins, Coréle (House of Dohwa), Dermanordic (Löwengrip), Embryolisse, Estée Lauder (Aveda, Clinique, Estée Lauder og The Ordinary), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics og Mild by Berit), Galderma (Cetaphil), Goodai Global (Beauty of Joseon og SKIN1004), Haruharu Wonder, H&H Group (Aurelia), Hinature Inc. (Purito), The Inkey List (Inkey), Johnson & Johnson (Exuviance og Neutrogena), Kao Corporation (Sensai), L'Occitane Group (Elemis og L'Occitane), L'Oréal (CeraVe, La Roche-Posay, Skinbetter og Vichy), LVMH (Ole Henriksen), Mario Badescu, MATIS (Matis Paris), Moments Company (Beplain), NAOS (Bioderma), NUXE (Nuxe), Orkla (Dr. Greve), Pierre Fabre (A-Derma og Avène), Sebapharma (SebaMed), Seorin Company (Round Lab), Shiseido (Drunk Elephant, Shiseido og Elixir Cosmeceuticals), The Founders (Anua), Unilever (Dermalogica, Murad og REN), Lumene Group (Lumene), og Wishcompany (Klairs).
- (307) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter i markedet for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner er inkludert nedenfor.

Figur 14: Konkurrerende produkter i markedet for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner



- (308) De nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både gjennom salg i fysiske butikker og ved nettsalg.
- (309) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen, samt mangfoldige og store antallet konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et marked for salg av fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner.
- (310) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 15: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for fuktighetsgivende ansiktsprodukter for kvinner

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskapet	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

9.3.3 Nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner (82A6 NEC)

- (311) I et hypotetisk marked for salg av nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner hadde Partene en samlet markedsandel på [REDACTED] prosent (Karo hadde [REDACTED] prosent og

Målselskapet hadde █ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.

- (312) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Amorepacific (CosRx og Laneige), Beiersdorf (Nivea og Eucerin), Boots (No7), Hinature Inc.(Purtio), Dermanordic (Löwengrip), H&H Group (Aurelia), L'Occitane Group (Elemis og L'Occitane), L'Oréal (Lancôme, Biotherm, La Roche-Posay og Vichy), Mario Badescu, Matas (Matas Striber), MATIS (Matis Paris), Orkla (Dr.Greve), Pierre Fabre (Avène), Puig (Apivita), Weleda, Estée Lauder (Estée Lauder og Clinique), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics), Shiseido, Clarins, Galderma (Cetaphil), LVMH (Ole Henriksen), Johnson & Johnson (Neutrogena og Exuviance), Lumene Group (Lumene), NUXE (Nuxe), og Unilever (Dermalogica, Murad og REN).
- (313) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter i markedet for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner er inkludert nedenfor.

Figur 15: Konkurrerende produkter i markedet for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner



- (314) De nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både gjennom salg i fysiske butikker og ved nettsalg.
- (315) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen, samt det mangfoldige og store antallet konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et marked for salg nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner.
- (316) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 16: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører innenfor det norske markedet for nattkremer og andre fuktighetsgivende natt-produkter for kvinner

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	█	█	█



9.3.4 Eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner (82B7 NEC)

- (317) Begge Partene er aktive i et hypotetisk marked for salg av eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner. Karo er imidlertid kun aktiv innen salg til skjønnhetskanalen, med noe begrenset salg gjennom nettbutikken Blivakker.no. Målselskapet er derimot kun aktiv innen salg til apotekkanalen. Partenes samlede markedsandel var █ prosent (Karo hadde █ prosent og Målselskapet hadde █ prosent) i 2024. Transaksjonen vil derfor kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (318) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Amorepacific (CosRx), Babor Beauty Group (Babor), Blackstone (ZO Skin Health), Clarins, Estée Lauder (Clinique og The Ordinary), Goodai Global (Beauty of Joseon), Haruharu Wonder, The Inkey List (Inkey), L'Occitane Group (L'Occitane), L'Oréal (La Roche-Posay og SkinCeuticals), LVMH (Ole Henriksen), NUXE (Nuxe), Pierre Fabre (Avène), Rare Beauty Brands (Patchology), Unilever (Dermalogica, Murad, Paula's Choice og REN) og Lumene Group (Lumene).
- (319) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter i markedet for eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner er inkludert nedenfor.

Figur 16: Konkurrerende produkter i markedet for eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner



- (320) De nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både gjennom salg i fysiske butikker og ved nettsalg.
- (321) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen

i markedet som følge av Transaksjonen, samt det mangfoldige og store antallet konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et marked for salg av eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner.

- (322) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 17: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for eksfolierende ansiktsprodukter for kvinner

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
Målselskapet	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

9.3.5 Øyekremer (82D2 NEC)

- (323) I et hypotetisk marked for salg av øyekremer hadde Partene en samlet markedsandel på [Redacted] prosent (Karo hadde [Redacted] prosent og Målselskapet hadde [Redacted] prosent). Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (324) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Amorepacific (CosRx og Laneige), Beiersdorf (Eucerin, Nivea og La Prairie), Boots (No7), Celleco Co. Ltd. (Torriden), Clarins, Dermanordic (Löwengrip), Estée Lauder (Clinique, Estée Lauder og MAC), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics), Galderma (Cetaphil), Goodai Global (Beauty of Joseon og SKIN1004), Haruharu Wonder, Hinature Inc. (Purito), H&H Group (Aurelia), The Inkey List (Inkey), Johnson & Johnson (Exuviance og Neutrogena), Kao Corporation (Sensai), L'Occitane Group (Elemis og L'Occitane), L'Oréal (CeraVe, La Roche-Posay og Vichy), LVMH (Ole Henriksen), Mario Badescu, MATIS (Matis Paris), Moments Company (Beplain), NAOS (Bioderma), NUXE (Nuxe), Orkla (Dr. Greve), Pierre Fabre (Avène), Puig (Apivita), Rare Beauty Brands (Patchology), Seorin Company (Round Lab), Shiseido (Drunk Elephant, Shiseido og Elixir Cosmeceuticals), Unilever (Dermalogica, Murad og REN), Lumene Group (Lumene) og Wishcompany (Klairs).
- (325) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter i markedet for øyekremer er inkludert nedenfor.

Figur 17: Konkurrerende produkter i markedet for øyekremer



- (326) De nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både gjennom salg i fysiske butikker og ved nettsalg.
- (327) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen, samt det mangfoldige og store antallet konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et marked for øyekremer.
- (328) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 18: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for øyekremer

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
Målselskapet	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

9.3.6 Fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner (82F1 NEC)

- (329) I et hypotetisk marked for salg av fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner hadde Partene en samlet markedsandel på [Redacted] prosent (Karo hadde [Redacted] prosent og Målselskapet hadde [Redacted] prosent), og Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (330) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Abena Group (Abena), Apotek 1 (Dermica), Attindas (Attends), Auréa Group (The Body Shop), Beiersdorf (Eucerin og Nivea), Clarins, Dansk Generationsskifte (Australian

Bodycare), The Inkey List (Inkey), DermaPharm (Avivir), Revlon (Elizabeth Arden), Embryolisse, Essity (Tena), Estée Lauder (Estée Lauder og The Ordinary), ESTRID (Estrid), Kenvue (Aveeno), L'Occitane Group (L'Occitane og Sol de Janeiro), L'Oréal (La Roche-Posay, Kiehl's, Biotherm, Garnier og Lancôme), NAOS (Bioderma), NUXE (Nuxe), Pierre Fabre (A-Derma), Rituals, Shiseido, Unilever (Dermologica, Dove, REN og Sunsilk), og Weleda.

(331) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter i markedet for fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner er inkludert nedenfor.

Figur 18: Konkurrerende produkter i markedet for fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner



(332) De nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både gjennom salg i fysiske butikker og ved nettsalg.

(333) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen, samt det mangfoldige og store antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke i betydelig grad vil kunne hindre effektiv konkurranse i et marked for fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner.

(334) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 19: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for fuktighetsgivende kroppsprodukter for kvinner

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskapet	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]



9.3.7 Skjønnhetsprodukter for familien (83B1 NEC)

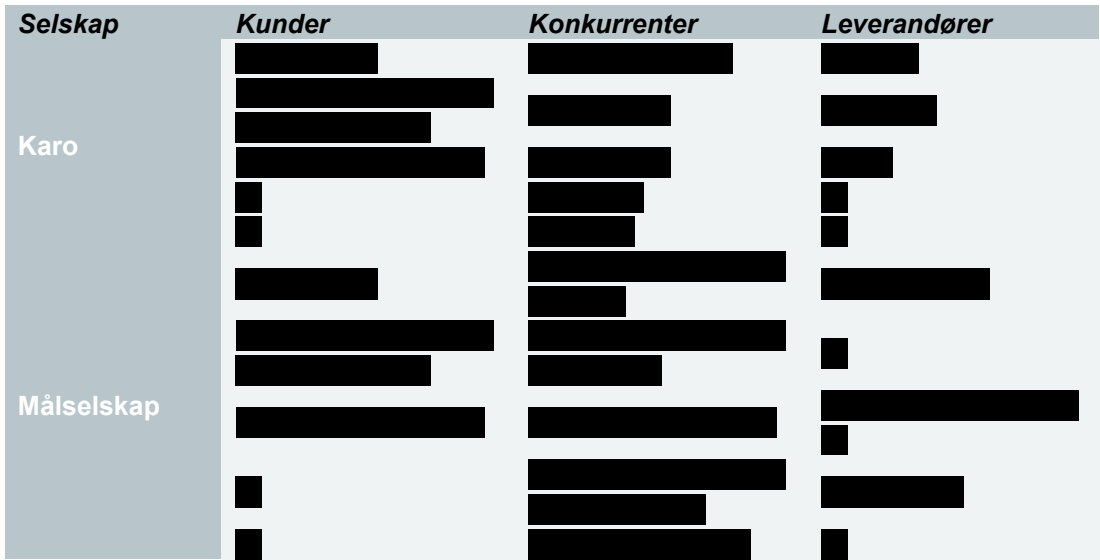
- (335) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av skjønnhetsprodukter for familien hadde Partene en samlet markedsandel på ■ prosent (Karo hadde ■ prosent og Målselskapet hadde ■ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (336) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Allderma (A-Crème), Apotek 1 (Dermica, Feelosophy, Løveapoteket og Metode), Dansk Generationsskifte (Australian Bodycare), DermaPharm (Derma), Dewavrin Group (Isispharma), The Feelgood Company (Mild by Berit), Embryolisse, Kenvue (Natusan), L'Occitane Group (L'Occitane), Modern Health, NAOS (Bioderma), Norges Apotekforening (NAF Preparat), Vitusapotek (Vidi Care), NUXE (Nuxe), Orion Pharma (Danatekt), Orkla (Dr. Greve), Pierre Fabre (A-Derma, Dexeryl og Ducray), Pyunkang Oriental Hospital (Pyunkang Yul), Sante Cosmetics (Sante), Sebapharma (SebaMed), Son Apoteklab (Svanens), Teva (Vitapan), Unilever (REN), Union Swiss (Bio-Oil) og Weleda.
- (337) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for skjønnhetsprodukter for familien er inkludert nedenfor.

Figur 19: Konkurrerende produkter innen markedet for skjønnhetsprodukter for familien



- (338) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slik som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.
- (339) Videre er Partenes produkter differensierte ved at Målselskapet tilbyr en uparfymert lotion ("Aco Restoring Lotion") rettet mot alle kunder, mens Karo kun tilbyr kremer, slik som en kuldekrem rettet mot barn ("Decubal Jr").
- (340) Basert på Partenes begrensede markedsandel, det faktum at Partenes produkter ikke er nære substitutter, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor et hypotetisk markedet for skjønnhetsprodukter for familien.
- (341) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 20: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for skjønnhetsprodukter for familien



9.3.8 *Leppepleieprodukter (83C1 NEC)*

- (342) Innenfor det hypotetisk markedet for salg av leppepleieprodukter hadde Partene en samlet markedsandel på █ prosent (Karo hadde █ prosent og Målselskapet hadde █ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (343) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Amorepacific (CosRx og Laneige), Apotek 1 (Dermica, Feelosophy og Metode), Babor Beauty Group (Babor), Beauty Made Easy, Beiersdorf (Eucerin, Labello og Nivea), Blistex, Boots (No7), Celleco Co. Ltd. (Torriden), Clarins, The Inkey List (Inkey), Estée Lauder (Aveda, Bobbi Brown, Clinique, Darphin, Dr.Jart, Estée Lauder, La Labo og Orgins), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics), H&H Group (Aurelia), Johnson & Johnson (Exuviance, Neutrogena og Piz Buin), Kao Corporation (Sensai), L'Occitane Group (Elemis og L'Occitane), L'Oréal (Aesop, Biotherm, Kiehl's, Lancôme, La Roche-Posay, Skinbetter og Vichy), LVMH (Ole Henriksen), Mario Badescu, MATIS (Matis Paris), Midsona (Carmex og Mentholatum), Moments Company (Beplain), M.Willumsen (Rosebud), NOAS (Bioderma), Vitusapotek (Vidi Care), NUXE (Nuxe), Orkla (Lypsyl), Patchology, Pierre Fabre (A-Derma, Avène og Ducray), Puig (Apivita), Rituals, Sebapharma (SebaMed), Shakeup, Shiseido (Shiseido, Drunk Elephant og Elixir Cosmeceuticals), The Clorox Company (Burt's Bees), Unilever (Dermologica, REN og Vaseline), Lumene Group (Lumene), Wanderflower og Weleda.
- (344) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for leppepleieprodukter er inkludert nedenfor.

Figur 20: Konkurrerende produkter innen markedet for leppepleieprodukter



- (345) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg. I tillegg finnes det flere alternativer i apotekkanalen. Et søk på "leppe" og "leppepomade" på nettsiden til Apotek 1 gir henholdsvis 161 og 60 resultater.
- (346) Videre kan ikke Partenes produkter innenfor dette markedet anses som nære substitutter fra et etterspørselsperspektiv. Karo selger kun et leppepleieprodukt, "Decubal restoring lips&dry spots balm", som er en leppekrem for svært tørr, sprukken og sensitiv hud på leppene eller andre små områder av kroppen. Målselskapet selger derimot lip gloss og andre mer tradisjonelle fuktighetsgivende leppekremer. Sammenlignet med produktene som tilbys av Karo, ligner disse produktene mer på konkurrerende produkter som tilbys av Apotek 1 sitt egne merkevare "Dermica", eller av merker som Lypsyl, Nivea, Vichy, Avene og A-Derma, som selges på tvers av alle salgskanaler.²¹¹ Det vises i den forbindelse til illustrasjonen av de aktuelle produktene inkludert i **Figur 20** ovenfor.
- (347) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for leppepleieprodukter.
- (348) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 21: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for leppepleieprodukter

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

²¹¹ | Målselskapets interne dokumenter er [REDACTED]

Målselskap			

9.3.9 Håndkremer (83D1 NEC)

- (349) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av håndkremer hadde Partene en samlet markedsandel på ■ prosent (Karo hadde ■ prosent og Målselskapet hadde ■ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (350) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Amorepacific (CosRx), Apotek 1 (Dermica og Feelosophy), Avril Group (Avril), Beiersdorf (Eucerin, Nivea og Atrix), Boots (No7), Clarins, Dansk Generationsskifte (Australian Bodycare), Dermanordic (Löwengrip), Estée Lauder (Aveda, Clinique og Estée Lauder), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics og Made by Berit), Galderma (Cetaphil), Goodai Global (Beauty of Joseon), H&H Group (Aurelia), Johnson & Johnson (Neutrogena), Kao Corporation (Sensai), L'Occitane Group (Elemis og L'Occitane), L'Oréal (Biotherm, CeraVe, Kiehl's, Lancôme og La Roche-Posay), LVMH (Ole Henriksen), Mario Badescu, MATIS (Matis Paris), Midsona (Mentholatum), NAOS (Bioderma), Vitusapotek (Vidi Care), NUXE (Nuxe), Orkla (Dr. Greve, Glycinello), Pierre Fabre (A-Derma og Avène), Puig (Apivita), Rituals, Sebapharma (SebaMed), Shiseido (Shiseido og Drunk Elephant), The Founders (Anua), Unilever (Dermalogica, REN og Vaseline), Lumene Group (IDA WARG Beauty og Lumene), Wanderflower, Weleda og Wishcompany (Klairs).
- (351) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for håndkremer er inkludert nedenfor.

Figur 21: Konkurrerende produkter innen markedet for håndkremer



- (352) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder salg til apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.

- (353) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for håndkremer.
- (354) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 22: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for håndkremer

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskap	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

9.3.10 Fotpleieprodukter (83E2 NEC)

- (355) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av fotpleieprodukter hadde Partene en samlet markedsandel på [REDACTED] prosent (Karo hadde [REDACTED] prosent og Målselskapet hadde [REDACTED] prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (356) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Apotek 1 (Metode), Auxilium (Footmender), Beiersdorf (Eucerin og Nivea), Clarins, The Clorox Company (Burt's Bees), Dermanordic (Löwengrip), Maria Åkberberg, Eduard Gerlach (Gehwol), Elle Basic (Beautify), Estée Lauder (Aveda og Origins), Johnson & Johnson (Exuviance og Neutrogena), L'Occitane Group (L'Occitane), L'Oréal (CeraVe), Lovisa (Lova Skin), M.Willumsen (Masque Me Up), Vitusapotek (Vidi Care), Orkla (Salvequick), Sebapharma (SebaMed) og Yellow Wood Partners (Scholl).
- (357) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for fotpleieprodukter er inkludert nedenfor.

Figur 22: Konkurrerende produkter innen markedet for fotpleieprodukter



- (358) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder salg til apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.
- (359) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for fotpleieprodukter.
- (360) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 23: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for fotpleieprodukter

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskap	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

9.3.11 Deodoranter og antiperspiranter (ekskludert produkter for menn) (85C1 NEC)

- (361) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av deodoranter og antiperspiranter (ekskludert produkter for menn) hadde Partene en samlet markedsandel på [REDACTED] prosent (Karo hadde [REDACTED] prosent og Målselskapet hadde [REDACTED] prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (362) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Apotek 1 (Feelosophy og Dermica), Beiersdorf (Eucerin og Nivea), Clarins, Colgate-Palmolive (Palmolive), Dermanordic (Löwengrip), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics, Care by Therese Johaug og Mild by Berit), Emma S Skincare (Emma S), Estée Lauder (Clinique, Estée Lauder og Le Labo), H&H Group (Aurelia), L'Occitane Group (L'Occitane), L'Oréal (Biotherm, Lancôme, La Roche-Posay og Vichy), Matas (Matas Striber), MATIS (Matis Paris), Vitusapotek (Vidi Care), NUXE (Nuxe), Orkla (Dr. Greve, Klar,

Perspirex og Sterilan), Pierre Fabre (Avène og Ducray), Sebapharma (SebaMed), Shiseido (Shiseido og Drunk Elephant), Unilever (Axe, Dermalogica, Dove, Neutral og Sunsilk), Weleda og Wild Cosmetics (Wild).

(363) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for deodoranter og antiperspiranter er inkludert nedenfor.

Figur 23: Konkurrerende produkter innen markedet for deodoranter og antiperspiranter



(364) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder salg til apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.

(365) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for deodoranter og antiperspiranter.

(366) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 24: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for deodoranter og antiperspiranter

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskap	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

9.3.12 Dusjprodukter (ekskludert produkter for menn) (85J1 NEC)

- (367) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av dusjprodukter (ekskludert produkter for menn) hadde Partene en samlet markedsandel på ■ prosent (Karo hadde ■ prosent og Målselskapet hadde ■ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene.
- (368) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Apotek 1 (Dermica og Feelosophy), Bayer (Bepanthen), Baylis & Harding (Kindness+), Beiersdorf (Eucerin og Nivea), Clarins, Colgate-Palmolive (Palmolive), Coop (Ånglamark), Dansk Generationsskifte (Australian Bodycare), Alderma (Daxxin), Dermanordic (Löwengrip), Dewavrin Group (Isispharma), Elle Basic (Beautify), Essity (Tena), Estée Lauder (Clinique, Origins og The Ordinary), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics), F&H Group (Nordic Sense), Galderma (Cetaphil), L'Occitane Group (L'Occitane), L'Oréal (Biotherm, CeraVe og La Roche-Posay), LVMH (Ole Henriksen), Mayoly Group (BeauTerra), NAOS (Bioderma), NorgesGruppen (Vilje), Vitusapotek (Vidi Care), Nuori, NUXE (Nuxe), Orkla (Bliw, Dr. Greve, Klar og Lano), Pierre Fabre (A-Derma og Avène), Puig (Apivita), Reitan Retail Group (Rema), Rituals, Rudolph Care, Sebapharma (SebaMed), Unilever (Dermalogica, Dove, Neutral, REN og Sunsilk) og Weleda.
- (369) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for dusjprodukter er inkludert nedenfor.

Figur 24: Konkurrerende produkter innen markedet for dusjprodukter



- (370) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder salg til apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.
- (371) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for dusjprodukter.
- (372) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 25: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører

i det norske markedet for dusjprodukter

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo			
Målselskap			

9.3.13 Flytende rengjøringsprodukter for babyer (88A6 NEC), inkludert babysåper (88A2 NEC)

(373) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av flytende rengjøringsprodukter for babyer (inkludert babysåper) hadde Partene en samlet markedsandel på █ prosent (Karo hadde █ prosent og Målselskapet hadde █ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene. Som nevnt ovenfor i kapittel 8.3.7, Målselskapets eneste produkt innenfor denne kategorien ("Minicare Washlotion") har imidlertid █
█ Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Apotek 1 (Dermica), Bayer (Bepanthen), The Clorox Company (Burt's Bees), Essity (Libero), Kenvue (Johnson's/Natusan), Kokoso Skin (Kokoso), Laboratories Expanscience (Mustela), Reitan Retail Group (Rema), Rituals og Unilever (Neutral).

(374) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for flytende rengjøringsprodukter for babyer.

Figur 25: Konkurrerende produkter innen markedet for flytende rengjøringsprodukter for babyer



(375) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder salg til apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.

(376) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for flytende rengjøringsprodukter for babyer

(377) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 26: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for flytende rengjøringsprodukter for babyer

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Målselskap	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

9.3.14 Sjampo (86B1 NEC)

(378) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av sjampo hadde Partene (inkludert Wella) en samlet markedsandel på [REDACTED] prosent (Wella hadde [REDACTED] prosent,²¹² Karo hadde [REDACTED] prosent og Målselskapet hadde [REDACTED] prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI.²¹³ Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene. I tillegg selger andre detaljhandelsbutikker sjampo, slik som Normal, som ikke inkludert i markedsandelene. Markedsandelene er derfor overestimerte.

(379) Partene møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Advent International (Olaplex), Allderma (Daxxin), Apotek 1 (Dermica), Bayer (Priorin), Dansk Generationsskifte (Australian Bodycare), Driv Kapital (Björn Axén), It's A 10 Haircare (Nisim), JTC (Jan Thomas), Kao Corporation (Oribi), Kenvue (Ogx), Kevin Murphy Group (Kevin Murphy), L'Occitane Group (L'Occitane), L'Oréal (Redken, L'Oréal, La Roche-Posay, Vichy, Kérastase og Garnier), Lumene Group (IDA WARG Beauty), Maria Nila, Moroccanoil Israel, Ltd. (Moroccanoil), MSPEA (Korres), NAOS (Bioderma), Vitusapotek (Vidi Care), Orkla (Dr. Greve, Define og Klar), Pierre Fabre (Ducray), Proctor & Gamble (Head & Shoulders, Aussie og Pantene), Rituals, Sebapharma (SebaMed), The Feelgood Company (Camilla Pihl Cosmetics), Unilever (K18, Sunsilk, TRESemme, Dove og Neutral) og Henkel (Joico).

(380) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for sjampo er inkludert nedenfor.

Figur 26: Konkurrerende produkter innen markedet for sjampo

²¹² For ordens skyld bemerker Melder at tre av Wellas sjampoprodukter har blitt allokert til kategorien andre hårprodukter (86Z9 NEC). Selv om disse produktene potensielt skal allokere til kategorien sjampo (86B1 NEC), vil Wellas markedsandel uansett ikke overstige [REDACTED] prosent.

²¹³ Wella er en [REDACTED] innenfor det norske sjampomarkedet med en samlet omsetning på [REDACTED]. Som tidligere nevnt er produktene primært solgt til profesjonelle aktører (frisører og hårsalonger).



- (381) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder salg til apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.
- (382) Basert på Partenes begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som Partene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for sjampo.
- (383) En oversikt over Partenes (inkludert Wellas) fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører²¹⁴ i dette markedet er inntatt som:

Tabell 27: Oversikt over Partenes fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for sjampo

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Karo	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
Wella	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
Målselskapet	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

²¹⁴ I tråd med avtale med Konkurransetilsynet oppgis ikke Wellas leverandører. Tilsvarende gjør seg gjeldende for **Tabell 28** og **Tabell 29** nedenfor.

9.3.15 Hårkurer og balsam (86C1 NEC)

- (384) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av hårkurer og balsam hadde Wella og Målselskapet en samlet markedsandel på █ prosent (Wella hadde █ prosent og Målselskapet hadde █ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene. I tillegg selger andre detaljhandelsbutikker hårkurer og balsam (slik som Normal), som ikke inkludert i markedsandelene. Markedsandelene er derfor overestimerte.
- (385) Wella og Målselskapet møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Alderma (Daxxin), Apotek 1 (Dermica og Feelosophy), Dansk Generationsskifte (Australian Bodycare), It's A 10 Haircare (Nisim), DermaPharm (Derma), Estée Lauder (The Ordinary), Good For Me (Hair Luxious), Henkel (Joico), Idhair (Idhair Creative), The Inkey List (Inkey), Kenvue (Ogx), JTC (Jan Thomas), L'Occitane Group (L'Occitane), L'Oréal (Garnier, L'Oréal og Redken), Beauty Rebels (Chiron), Medivatus (Hårkontroll), NorgesGruppen (First Price og Vilje), Orkla (Define), Procter & Gamble (Aussie og Head & Shoulders), Rituals, Sebapharma (SebaMed) og Unilever (Dove, K18, Neutral, Sunsilk og TRESemme).
- (386) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for hårkurer og balsam er inkludert nedenfor.

Figur 27: Konkurrerende produkter innen markedet for hårkurer og balsam



- (387) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slikt som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form av fysiske butikker og ved nettsalg.
- (388) Basert på Wellas og Målselskapets begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som selskapene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for hårkurer og balsam.
- (389) En oversikt over Wellas og Målselskapets fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 28: Oversikt over Wellas og Målselskapets fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for hårkurer og balsam

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Wella	█	█	N/A

Målselskap			N/A
			N/A
			N/A
			N/A

9.3.16 Andre hårprodukter (86Z9 NEC)

- (390) Innenfor det hypotetiske markedet for salg av andre hårprodukter hadde Wella og Målselskapet en samlet markedsandel på ■ prosent (Wella hadde ■ prosent²¹⁵ og Målselskapet hadde ■ prosent) i 2024. Transaksjonen vil kun medføre en marginal økning i HHI. Beregningen av markedsandeler inkluderer kun salg til apotek-, skjønnhet- og dagligvarekanalene. I tillegg selger andre detaljhandelsbutikker andre hårprodukter, slik som Normal, som ikke inkludert i markedsandelene. Markedsandelene er derfor overestimerte.
- (391) Wella og Målselskapet møter konkurranse fra en rekke større aktører innen markedet for personlig pleie, herunder Alderma (Daxxin), Apotek 1 (Metode), Ayumi Naturals (Ayumi), Beauty Rebels (HAAR), Cooper Consumer Health (Recrea Forte), Dansk Generationsskifte (Australian Bodycare), Driv Kapital (Björn Axen), Evolan Pharma (Minoksidil Norfri), Good For Me (Hair Luxious), It's A 10 Haircare (Nisim), Immitech Health (Hairgain), The Inkey List (Inkey), La'dor, L'Oréal (Kérastase), Medivatus (Hårkontroll), New Nordic Healthbrands (New Nordic), Norsk Apotekforening (NAF Preparat), Pierre Fabre (Ducray) og Sisley Paris (Sisley).
- (392) Et utvalg av disse konkurrentenes produkter innen markedet for andre hårprodukter er inkludert nedenfor.

Figur 28: Konkurrerende produkter innen markedet for andre hårprodukter



- (393) De tidligere nevnte markedsaktørene er aktive innen ulike salgskanaler, herunder apotek-, skjønnhet- og detaljkanalene (slik som dagligvare, varehus og lavprisbutikker), både i form

²¹⁵ Som beskrevet i fotnote 216 ovenfor er en andel av omsetning til Wella relatert til produkter som potensielt inngår i markedet for sjampo.

av fysiske butikker og ved nettsalg.

- (394) Basert på Wellas og Målselskapets begrensede markedsandel, den marginale økningen av konsentrasjonen i markedet som følge av Transaksjonen og det store og mangfoldige antall konkurrenter som selskapene vil møte etter Transaksjonen, er det klart at Transaksjonen ikke vil medføre noen vesentlig begrensning av konkurransen innenfor markedet for andre hårprodukter.
- (395) En oversikt over Wellas og Målselskapets fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i dette markedet er inntatt som:

Tabell 29: Oversikt over Wellas og Målselskapets fem viktigste kunder, konkurrenter og leverandører i det norske markedet for andre hårprodukter

Selskap	Kunder	Konkurrenter	Leverandører
Wella	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
	[Redacted]	[Redacted]	N/A
Målselskap	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

9.4 Vertikalt overlappende markeder

- (396) Partene er ikke kjent med at det foreligger noen faktiske eller potensielle vertikale forbindelser mellom porteføljeselskapene som indirekte kontrolleres av KKR og Målselskapet i EØS.²¹⁶
- (397) I forbindelse med sin virksomhet bruker Målselskapet CMO-er til å produsere sine produkter, samt tredjepartsleverandører av logistikkjenester ("3PL-er") til å transportere produktene fra CMO-ene til 3PL-enes sentraliserte lagerfasiliteter og deretter videre til sluttbruker. Periodevis kjøper Målselskapet også API-er. På nedstrømmarkedet markedsfører Målselskapet sine produkter til apoteker i Norge. Etter Partenes oppfatning foreligger det ikke noen faktiske eller potensielle vertikale overlapp mellom Målselskapet og porteføljeselskapene som KKR kontrollerer, ettersom eventuelle faktiske eller potensielle leverandør- eller kunderelasjon vil bestå av rene produkt- eller tjenestekjøp som ikke er integrert i eller er strengt nødvendig for disse selskapenes respektive tilbud. Med andre ord er tjenestene som KKR's porteføljeselskaper potensielt kan tilby til Målselskapet ikke noe som er strengt nødvendig for Målselskapets tilbud på nedstrømmarkedet. Dette utgjør følgelig ikke en vertikal forbindelse i henhold til Kommisjonens "Notice on Simplified Procedure".²¹⁷

²¹⁶ I den betydning som er angitt i Kommisjonens "Notice on Simplified Procedure", fotnote 18.

²¹⁷ Se fotnote 18.

10 EFFEKTIVITETSGEVINSTER

(398) Karo mener at Transaksjonen vil gi opphav til følgende effektivitetsgevinster:

- [REDACTED];
- [REDACTED]; og
- [REDACTED]).

(399) Ettersom Transaksjonen ikke i betydelig grad vil hindre effektiv konkurranse, har Karo i denne meldingen ikke kvantifisert slike effektivitetsgevinster nærmere.

11 ÅRSRAPPORTER

(400) Årsrapportene for Karo and Perrigo Norge AS for siste regnskapsår er inntatt nedenfor.

Bilag 59: Årsrapport 2024 for Karo Interessenter Holding AB

Bilag 60: Årsrapport 2024 for Perrigo Norge AS²¹⁸

12 FORRETNINGSHEMMEIGHETER

(401) Denne meldingen og tilhørende bilag inneholder forretningshemmeligheter. Forslag til offentlig versjon av meldingen, samt en begrunnelse for forslaget, følger vedlagt i tråd med konkurranseloven § 18b.

Bilag 61: Begrunnelse for forslag til offentlig versjon

Bilag 62: Forslag til offentlig versjon av konkurransemeldingen

Oslo, 26. oktober 2025

WIKBORG REIN ADVOKATFIRMA AS

Preben Milde Thorbjørnsen
Partner

²¹⁸ Se kapittel 3 ovenfor for eiendelene i Perrigo som ikke er omfattet av Transaksjonen.