

Melding om foretakssammenslutning

Opprettelse av fullfunksjons fellesforetak bestående av Talentech Holding AS og Grade Holding AS kontrollert av Verdane Fund Manager AB og Viking Growth AS

Oslo, 12. november 2025

Ansvarlig advokat: Håkon Cosma Størdal

Melder 1:

Verdane Fund Manager AB
org.nr. 559208-1565
Birger Jarlsgatan 41 A, 111 45 Stockholm Sverige

Talentech Holding AS
org. 922 055 157
Nydalsveien 12 B, 0484 Oslo

Melder 2

Viking Growth AS
org.nr. 983 366 678
Kongens gate 8, 7011 Trondheim

Grade Holding AS
Org.nr. 926 534 025
Dronningens gate 7 B, Bodø

Meldernes representant

Advokat Edvard Hamer Rojahn
Advokatfullmektig Christoffer Nygaard Mollestad
Advokatfirmaet Wiersholm AS
Postboks 1400 Vika
0115 Oslo
Telefon: +47 21 02 10 00
E-post: edro@wiersholm.no / chnm@wiersholm.no

INNHOLDSFORTEGNELSE

1.	INNLEDNING	3
2.	BESKRIVELSE AV FORETAKSSAMMENSLUTNINGEN	3
2.1	Foretakssammenslutningens art	3
2.2	Transaksjonens strategiske og økonomiske rasjonale	4
3.	BESKRIVELSE AV PARTENE	4
3.1	Melder 1: Verdane og Talentech	4
3.2	Melder 2: Viking og Grade	7
3.3	Partenes omsetning og driftsresultat siste regnskapsår	9
4.	MARKEDSAVGRENSNING	9
4.1	Produktmarked – HRMS-programvareløsninger	9
4.2	Geografisk marked	12
5.	BESKRIVELSE AV MARKEDET	12
5.1	Markedsutvikling	12
5.2	Etterspørselsstruktur	13
5.3	Konkurrenter, kunder og leverandører	16
5.4	Bransjeorganisasjoner og samarbeidsavtaler	16
6.	KONKURRANSEANALYSE	17
6.1	Innledning	17
6.2	Markedsandeler	18
6.3	Partene vil møte sterk konkurranse fra veletablerte konkurrenter	22
6.4	Markedsandelene underestimerer konkurransepresset fra større teknologiselskaper	26
6.5	Kundene utøver kjøpermakt gjennom anbudsprosesser	29
6.6	Konklusjon om konkurransemessige virkninger	29
7.	INGEN VERTIKALE FORBINDELSER	30
8.	EFFEKTIVITETSGEVINSTER	30
9.	MORSELSKAPENES VIRKSOMHET I TILKNYTTETE MARKEDER	31
9.1	Verdane	31
9.2	Viking	31
10.	ÅRSBERETNING OG ÅRSREGNSKAP	32
11.	KONFIDENSIALITET	32

1. INNLEDNING

- (1) Foretakssammenslutningen gjelder etableringen av et fellesforetak bestående av den eksisterende virksomheten til Grade Midco AS ("**Grade**") og Talentech Group AS ("**Talentech**"), initiert av deres respektive kontrollerende eiere Viking Growth AS ("**Viking**") og Verdane Fund Manager AB ("**Verdane**"). Fellesforetaket vil være kontrollert av Viking og Verdane. Grade, Talentech, Viking og Verdane vil i fellesskap omtales som "**Partene**" i det følgende.
- (2) Både Talentech og Grade tilbyr HRMS-programvareløsninger, med fokus på digitale plattformer for rekruttering, onboarding og generell HR-administrasjon for bedrifter i Norden. Begge parter har hovedkontor i Norden og en strategi for å betjene både små og store virksomheter gjennom modulbaserte produkter og integrasjoner med tredjepartssystemer.
- (3) Markedet for HRMS-programvareløsninger er i sterk vekst og preges av intensiv konkurranse fra både nordiske spesialister og internasjonale aktører som SAP, Oracle, Visma og Workday. Partenes samlede markedsandeler er beskjedne innen HRMS i Norden, og overstiger kun █ prosent på et hypotetisk norsk marked for rekrutteringssystemer.
- (4) Transaksjonen gir ikke grunnlag for konkurransemessige bekymringer. Markedet er fragmentert, og kjøpersiden utøver kjøpermakt gjennom åpne anbuds- og RFP-prosesser, noe som sikrer konkurranse på pris og funksjonalitet. Videre forventer partene effektivitetsgevinster gjennom felles teknologiutvikling og mer effektiv ressursutnyttelse, noe som vil komme kundene til gode gjennom raskere innovasjon og et bredere tilbud av HRMS-løsninger.

2. BESKRIVELSE AV FORETAKSSAMMENSLUTNINGEN

2.1 Foretakssammenslutningens art

Viking og Verdane har, i henhold til aksjekjøpsavtaler 27. oktober 2025, avtalt å bringe Grade og Talentech under felles eierskap ("**Transaksjonen**").

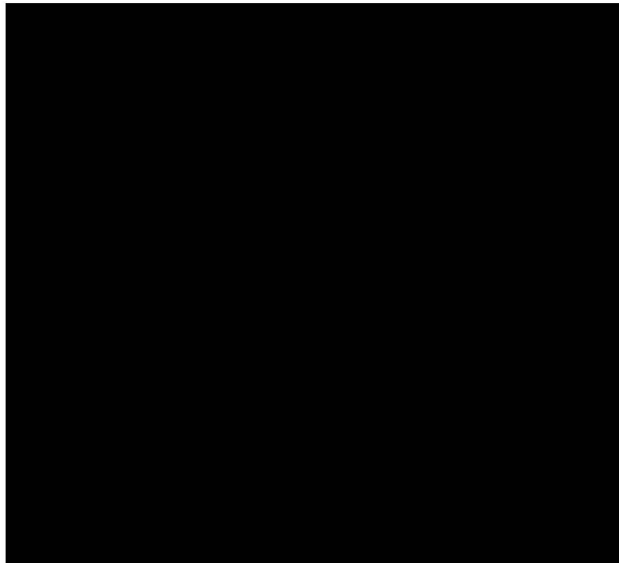
Vedlegg 1: Aksjekjøpsavtale Talentech 27. oktober 2025 (konfidensielt)

Vedlegg 2: Aksjekjøpsavtale Grade 27. oktober 2025 (konfidensiell)

- (5) Transaksjonen innebærer at det opprettes et nytt selskap, Sinatra TopCo AS, som indirekte vil eie 100 prosent av aksjene i både Grade og Talentech, samt i underliggende datterselskaper. Viking og Verdane vil eie 50 prosent av aksjene i Sinatra TopCo AS hver, gjennom henholdsvis Talentech Invest AS og Grade Holding AS, og dermed ha felleskontroll.

Figur 1: Eierstruktur etter Transaksjonen¹ (konfidensiell)

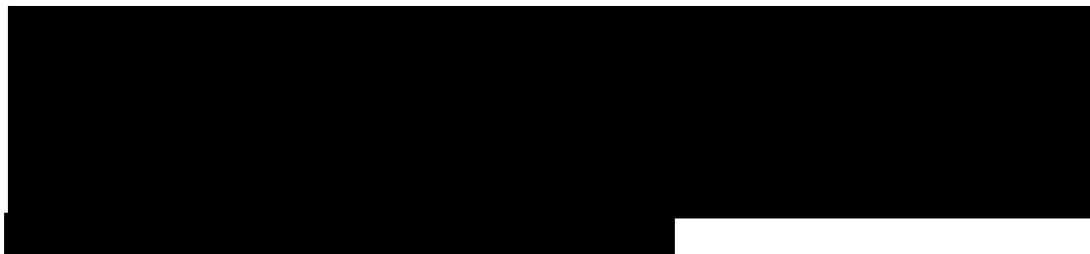
¹ █



- (6) Ervervet utgjør en meldepliktig foretakssammenslutning etter konkurranse-loven § 17 tredje avsnitt og utløser meldeplikt etter konkurranse-loven § 18 ettersom henholdsvis Viking og Verdane har en omsetning over NOK 100 millioner og en samlet omsetning over NOK 1 milliard i Norge.
- (7) Transaksjonen vil meldes til Konkurransetilsynet i Norge, Konkurrentverket i Sverige og Konkurrent- og Forbrukerbestyrelsen i Danmark. I tillegg vil Transaksjonen meldes for investeringskontroll hos svenske og danske sikkerhetsmyndigheter. Gjennomføring av Transaksjonen er betinget av godkjenning fra samtlige av disse myndighetene.

2.2 Transaksjonens strategiske og økonomiske rasjonale

(8)



3. BESKRIVELSE AV PARTENE

3.1 Melder 1: Verdane og Talentech

3.1.1 Verdane

- (9) Verdane Fund Manager AB er endelig kontrollerende eier av Talentech, gjennom investeringsfondet Verdane Edda.



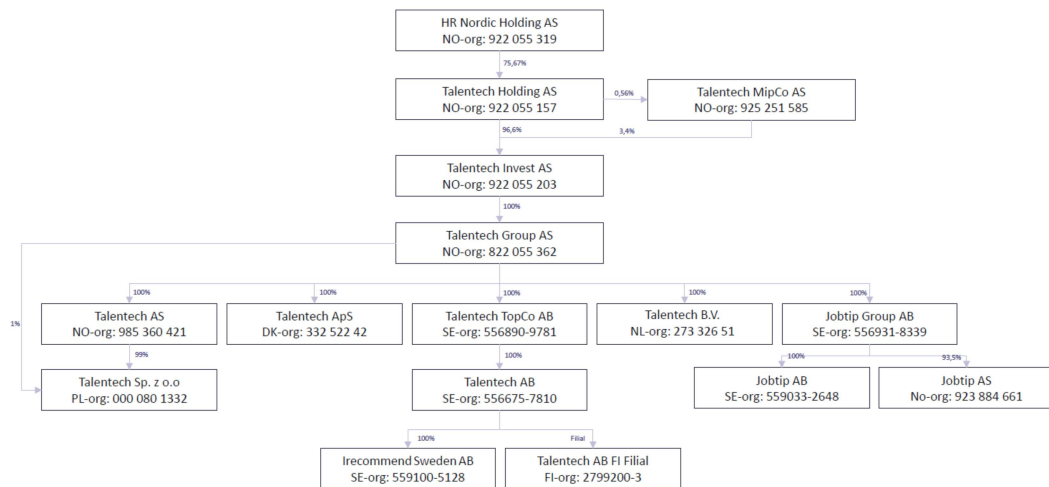
- (10) Verdane Edda inngår i Verdane-gruppen, og består av to svenske aksjeselskaper, Verdane Edda D AB og Verdane Edda E AB. [REDACTED]
- (11) Verdane er et investeringsselskap som er spesialisert på vekstaksjer, med særlig fokus på teknologiselskaper og bærekraftige europeiske virksomheter. Verdane investerer både som minoritets- og majoritetsinvestor, enten i enkeltelskaper eller gjennom en portefølje av selskaper. Primært ønsker Verdane å investere i selskaper som fokuserer på den digitale forbrukeren, programvare og et bærekraftig samfunn. Selskapet har over 100 investerings- og driftseksperter lokalisert flere steder i Europa.
- (12) Verdane har kontrollerende og ikke-kontrollerende eierinteresser i en rekke porteføljeselskaper i ulike industrier. For en komplett oversikt over disse selskapene, vises det til <https://verdane.com/portfolio/>.
- (13) Talentech er det eneste kontrollerte selskapet i Verdanes portefølje som overlapper med Grade. Verdane påpeker imidlertid at det har en ikke-kontrollerende eierpost Jobylon AB som tilbyr delvis tilsvarende tjenester som Talentech og Grade. Verdane kontrollerer også Eduhouse som operer på et tilgrensende marked. Begge disse selskapene beskrives nærmere i punkt 9.1 nedenfor.

3.1.2 Talentech Holding AS

3.1.2.1 Organisatorisk og juridisk struktur

- (14) Talentech ble etablert i 2019, og er i dag enekontrollert av Verdane gjennom flere mellomliggende selskaper. Utover Verdane er Talentechs aksjer fordelt på en rekke minoritetsaksjonærer, som primært består av ansatte.
- (15) Talentech har både direkte og indirekte eierskap i flere datterselskaper, herunder Talentech AS, Talentech AB, Talentech ApS, Talentech B.V. og Jobtip Group AB (som igjen består av Jobtip AB og Jobtip AS).²

² Jobtip ble ervervet av Talentech i august 2024 og er i dag en avdeling i Talentech som fokuserer på recruitment marketing.

Figur 3: Oversikt over nåværende eierstruktur i Talentech

- (16) Talentech har hovedkontor i Oslo, og salgskontorer i Amsterdam, Stockholm, Helsinki og København. Selskapet har også et kontor i Gdansk som utelukkende består av utviklere.

3.1.2.2 Virksomhetsområder

- (17) Talentech tilbyr HR-programvareløsninger til bedrifter, virksomheter og organisasjoner. Talentech har utviklet en digital "all-in-one" plattform som inkluderer ulike verktøy for rekruttering, onboarding og øvrige HR-oppgaver, med mål om å effektivisere og forenkle HR-prosesser.

- (18) I dag tilbyr Talentech sine produkter i to ulike pakker:

- **Rekruttering:** Innenfor rekruttering tilbyr Talentech et komplett rekrutteringssystem (Applicant Tracking System "**ATS**") for å håndtere hele rekrutteringsprosessen. Systemet består av ulike funksjoner og moduler fra utforming av stillingsannonser, sortering og rangering av søkere, annonseringsverktøy (inkludert publisering av annonser hos ulike annonseringsplattformer, såkalt "Recruitment Marketing") og nettverksrekruttering, til utvelgelse, ansettelse og preboarding av nyansatte. I tillegg inneholder rekrutteringspakken et analyseverktøy, for at bedriften skal kunne evaluere rekrutteringsprosessen, herunder vurdere hvor mange som har sett stillingsannonsen og søkt, og gjennom hvilke kanaler.
- **HR Management:** Talentech tilbyr et HR-system for å hjelpe virksomheters HR-avdelinger og ledelse med å effektivisere oppgaver knyttet til administrasjon av ansatte. Systemet gir en samlet løsning for å håndtere masterdata, herunder informasjon om de ansatte, medarbeideroppfølging og undersøkelser, kompetanseutvikling og sertifikater, registrering av arbeidstid og fravær, et system for varsling, samt on- og offboarding. Talentechs HR-system er organisert i flere moduler, med People Core som hovedmodul. People Core er et såkalt Master Data system, en kjernefunksjon innen HR-systemer, som inneholder grunndata om bedriftens ansatte.

- (19) Selv om Talentech tilbyr produktene gjennom to separate pakker er systemene integrert, slik at kunden får en sømløs brukeropplevelse for alle moduler som er tilknyttet plattformen. Talentech selger også enkeltmoduler for hver av pakkene separat. Talentech har også flere integrasjonsavtaler med tredjepartsleverandører, noe som gjør det enkelt for kunder å integrere systemer fra andre leverandører (eks. lønssystemer) inn i Talentechs plattform og *vice versa*.
- (20) For en mer detaljert beskrivelse av Talentech moduler, se vedlagte oversikt.

Vedlegg 3: Beskrivelse av Talentechs moduler

- (21) For mer informasjon om Talentech, vises det til <https://talentech.com/no/>.

3.2 Melder 2: Viking og Grade

3.2.1 Viking

3.2.1.1 Organisatorisk og juridisk struktur

- (22) Viking er et norsk investeringsfirma etablert i 2001 med hovedkontor i Trondheim. Selskapet investerer i nordiske teknologiselskaper med vekstpotensial.
- (23) Viking er toppselskapet i Viking Growth gruppen, og er eid av Alaska Sport AS (28,982 %), Bergsmyr AS (22,672 %), Norand AS (22,672 %), Vik Venture AS (22,672 %) og Ingurei AS (3 %). [REDACTED]
- (24) Viking investerer i porteføljeselskaper gjennom SPV-er ("Special Purpose Vehicles") organisert som norske aksjeselskaper. I dag har Viking en rekke slike SPV-er, som alle kontrolleres av Viking via aksjonær- og forvaltningsavtaler. Viking eier minoritetsandeler i SPV-ene, mens de resterende aksjene eies av eksterne investorer.

3.2.1.2 Virksomhetsområder

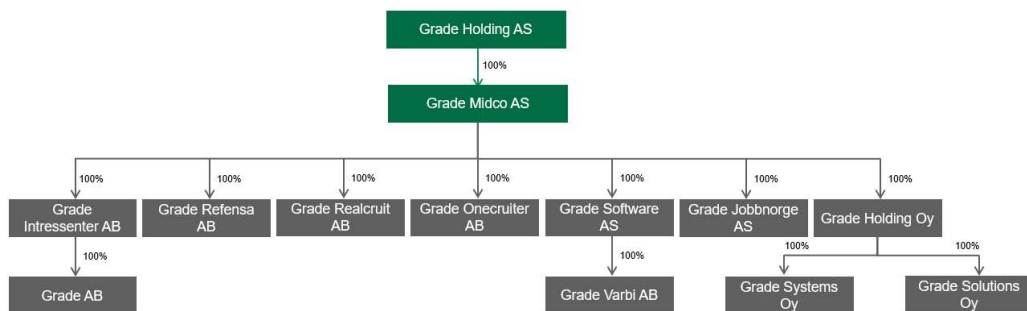
- (25) Vikings investeringsfokus er på nordiske B2B-programvareselskaper ("Business-to-business"). Siden oppstarten har Viking opparbeidet seg sterk bransjekompetanse, og kan bidra med erfaring, nettverk og operasjonell innsikt som hjelper selskapene med å oppnå sine vekstambisjoner.
- (26) Viking investerer primært som minoritetsinvestor hvor selskapet samarbeider med gründere, aksjonærer og ledelsen for å hjelpe porteføljeselskapene med å lykkes. Selskapet bruker ekspertisen sin til å bistå porteføljeselskapene med å utvikle og implementere blant annet strategier, pris- og forretningsmodeller, rekruttering og skalerbare salgsprosesser.
- (27) I dag består Vikings portefølje av 19 programvareselskaper (både kontrollerte og ikke-kontrollerte), hvorav Grade overlapper med Talentech. I tillegg kontrollerer Viking to selskaper som operer i tilgrensede markeder med Talentech og Grade, nærmere bestemt Attensi og Tamigo. Viking eier videre selskapet TimeLog, som tilbyr ulike systemer for prosjekt- og ressursstyring. Disse selskapene omtales nærmere i punkt 8 nedenfor.
- (28) En komplett oversikt over Vikings investeringer er tilgjengelig på <https://vikinggrowth.com/companies/>.

3.2.2 Grade

3.2.2.1 Organisatorisk og juridisk struktur

- (29) Grade ble etablert i 2021, gjennom en rekke oppkjøp initiert av Viking. Grade kontrolleres indirekte av Viking gjennom tre ulike Viking Growth SPV-er. Utover Viking, er Grade eid av en rekke minoritetsaksjonærer som primært består av nåværende og tidligere ansatte.
- (30) Grade kontrollerer en rekke datterselskaper, herunder Grade Interessenter AB, Grade Refensa AB, Grade Realcruit AB, Grade Onecruiter AB, Grade Software AS, Grade Jobbnorge AS og Grade Holding Oy.

Figur 2: Oversikt over Grades organisasjonsstruktur



- (31) Grade er aktive i Norge, Sverige, Danmark og Finland. Selskapet har kontorer i Oslo, Bodø, Stockholm, Lund, Trollhättan, Oulu og Helsinki, med hovedkontor i Stockholm.

3.2.2.2 Virksomhetsområder

- (32) Grade tilbyr programvareløsninger for rekruttering og HR, utviklet for å dekke behov innen rekruttering, onboarding, medarbeideroppfølging, undersøkelser og opplæring av ansatte.

- **Rekruttering:** Grade tilbyr en komplett programvareløsning for å håndtere rekrutteringsprosessen til bedrifter. Selskapets rekrutteringssystem har ulike moduler med funksjoner som annonsering, utvelgelse, ansettelse og preboarding. I Norge tilbys Grades rekrutteringssystem hovedsakelig gjennom kanalen Jobbnorge, som både er et rekrutteringsverktøy for bedrifter (ATS) og en markedsføringskanal for stillinger som publiseres i Norge.

Grade tilbyr også Grade Refensa, som er et digitalt verktøy for referansesjekk. Refensa effektiviserer rekrutteringen med en automatisert, digital referanseinnhenting. Grade tilbyr dette som et tilleggsprodukt til eget rekrutteringssystem, men programvaren kan også integreres med rekrutteringssystem fra tredjepartsleverandører.³

- **HR:** Grade tilbyr ulike programvareløsninger som fokuserer på digital opplæring under merkevaren Grade Talent.

³ Talentech har en partneravtale med Grade Refensa AB. Dette behandles nærmere under punkt 5.4.2.

Kjernemodulen i Grade Talent er et Learning Management System ("LMS") som består av modulene Performance, Competence og Pulse. Modulene har ulike funksjoner som er ment å organisere digital opplæring av ansatte, herunder onboarding⁴, forfatterverktøy for e-læringskurs (kalt "**Composer**"), samt oversikt over de ansattes kompetanseutvikling, gjennomførte kurs og sertifikater. Grade sitt onboardingssystem gir dermed nyansatte tilgang til relevante kurs og læringsmoduler som en integrert del av onboardingsprosessen.⁵

Grade tilbyr ikke et HR Master Data system tilsvarende Talentechs People Core, eller produkter for varsling og tids- og fraværsregistrering.

- (33) Alle systemene som Grade tilbyr er integrert og er ment å fungere sammen, men kundene kan velge å kun kjøpe én eller flere av modulene i plattformen.

3.3 Partenes omsetning og driftsresultat siste regnskapsår

- (34) Tabellen nedenfor viser Partenes omsetning og driftsresultat i Norge i 2024.

Tabell 1: Partenes omsetning og driftsresultat i Norge i 2024

Selskap	Omsetning
Viking	NOK [REDACTED]
Verdane	NOK [REDACTED]
Kombinert	NOK [REDACTED]

4. MARKEDSAVGRENSNING

4.1 Produktmarked – HRMS-programvareløsninger

- (35) Både Grade og Talentech tilbyr programvare for bedrifter, særlig innen HR-prosesser, som rekruttering (inkludert recruitment marketing), preboarding, onboarding, pulsundersøkelser og medarbeiderundersøkelser.
- (36) EU-Kommisjonen ("**Kommisjonen**") har i tidligere avgjørelser uttalt at det eksisterer et overordnet marked for bedriftsprogramvare som består av "infrastructure software" og "application software". Sistnevnte omfatter programvare som tar for seg ett eller flere aspekter ved planlegging, gjennomføring eller samarbeid i en bedrift eller organisasjon.

⁴ Grade har i dag to løsninger for onboarding; herunder (i) Grade Talent og (ii) Intro. Intro tilbys i dag som et selvstendig produkt som kan integreres med Grades rekrutteringssystemer i Finland og Sverige, henholdsvis Talentrekry og Varbi. Intro er en komplementær løsning for virksomheter som har behov for en mindre kompleks onboarding-prosess, [REDACTED] Grade sin produktstrategi er å gi kundene fleksibilitet gjennom å tilby en mer omfattende onboarding-løsning og Intro for de som ønsker en enklere løsning.

⁵ Grade sitt onboardingssystem skiller seg fra Talentech sin onboarding, som i hovedsak er rettet mot administrativ oppfølging og delegering av praktiske oppgaver i forbindelse med ansettelsesforholdet. Grades onboardingssystem retter seg mer mot å organisere opplæring av nyansatte under onboardingprosessen.

Disse programvarene kan igjen generelt deles inn i (i) personlige produktivetsapplikasjoner (eks. tekstbehandling og regneark) og såkalt (ii) Enterprise Application Software ("**EAS**").⁶

- (37) EAS er et segment av forretningsprogramvare som automatiserer sentrale forretningsfunksjoner i en bedrift, som styring av bedriftens økonomi, salg, markedsføring og administrering av ressursene som er involvert i bedriftens prosjekter.⁷ Innenfor EAS har Kommisjonen skilt mellom ulike kategorier basert på programvarens funksjonalitet, herunder:⁸

- (i) **Enterprise Resource Planning ("ERP")**, omfatter applikasjoner som styrer optimal bruk av bedriftens ressurser, som for eksempel ansatte, eiendeler og økonomi;
- (ii) **Customer Relationship Management ("CRM")** består av applikasjoner som automatiserer kunderelaterte forretningsfunksjoner (det vil si salg, markedsføring, kundeservice og support, kundesentre og alle prosesser knyttet til automatisering av salg);
- (iii) **Supply Chain Management ("SCM")** er programvare for å koordinere prosesser oppstrøms og nedstrøms i selskapets verdikjede (forsyningsplanlegging, produksjon, ordreoppfyllelse, distribusjon og logistikk, innkjøp og anskaffelser); og
- (iv) **Business Intelligence ("BI")** som består av systemer for å spore, analysere og håndtere data som brukes i selskapets beslutningsprosesser.

- (38) Når det kommer til ERP-programvare har Kommisjonen identifisert potensielle undersegmenter for økonomi- og regnskapssystemer (Financial Management Systems, "**FMS**"), prosjekthåndtering (Enterprise Project Management, "**EPM**") samt lønn- og personalsstyring (Human Resources Management Systems, "**HRMS**").⁹

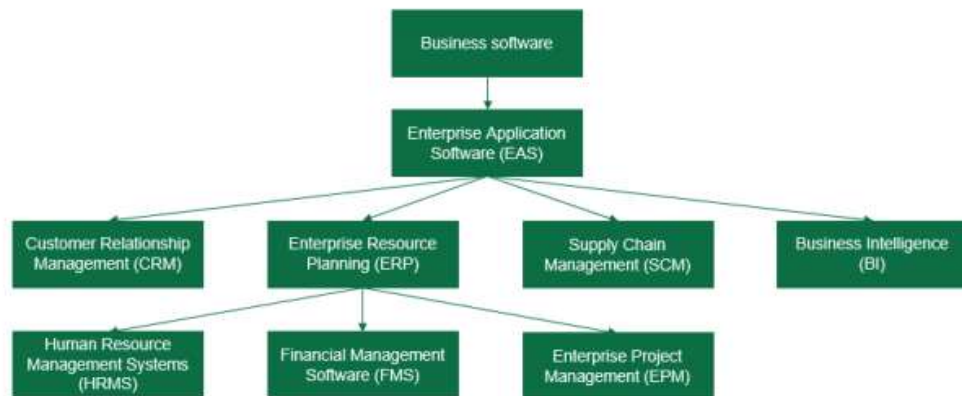
- (39) For oversiktens del, er det inntatt en illustrasjon som viser de ulike hovedkategoriene innen EAS-programvare som er identifisert av Kommisjonen nedenfor:

⁶ Se bl.a. *HG/Vista/Allocate* (Sak M.8984), Kommisjonsvedtak C(2018) 5676 final av 22 August 2018, avsnitt 15; og *Oracle/PeopleSoft* (Sak Comp/M.3216), Kommisjonsvedtak C(2004) 4217 final av 26 oktober 2004, avsnitt. 15.

⁷ Se *HG/Vista/Allocate* (Sak M.8984), avsnitt 16.

⁸ Se bl.a. *HG/Vista/Allocate* (Sak M.8984), avsnitt 17.

⁹ Se bl.a. *Oracle/PeopleSoft* (Sak M.3216), avsnitt 18 og *HG/Vista/Allocate* (Sak M.8984), avsnitt 18.

Figur 1: Oversikt over hovedkategorier av EAS-programvare

- (40) HRMS¹⁰ omfatter applikasjoner som automatiserer én eller flere HR-funksjoner i en virksomhet, slik som personaladministrasjon, håndtering av fordeler/goder, lønn, rekruttering, medarbeiderutvikling (for eksempel opplæring og etterfølgingsplanlegging), samt analyse og vurdering av medarbeiderprestasjoner.¹¹
- (41) Innenfor HRMS har Kommisjonen tidligere vurdert, men holdt åpent, om HRMS-programvareløsninger kan segmenteres i henholdsvis (i) HRMS-programvareløsninger med avansert funksjonalitet for større virksomheter, og (ii) HRMS-programvareløsninger for små og mellomstore virksomheter.^{12, 13}
- (42) Partene slutter seg til Kommisjonens vurdering om at det kan eksistere et eget marked for HRMS-programvareløsninger og at det potensielt kan segmenteres til henholdsvis store og små- og mellomstore virksomheter. Det er på dette markedet konkurransen primært utspiller seg, og systemene tilbys ofte som integrerte løsninger.
- (43) Som følge av at Talentech og Grade ikke tilbyr lønssystemer, men har sine tyngdepunkt innen HR-programvare for henholdsvis rekruttering og generell HR-styring, vil Partene fremlegge markedsandeler for et snevrere HRMS-marked som ekskluderer lønssystemer samt for de hypotetiske markedssegmentene (i) rekruttering og (ii) generell HR til henholdsvis store og små- og mellomstore virksomheter.

¹⁰ Også referert til som Human Resources ("HR"), Human Capital Management ("HCM") og Employee Relationship Management ("ERM").

¹¹ Se bl.a. *Oracle/PeopleSoft* (Sak M.3216), fotnote 7 og *HG/Vista/Allocate* (Sak M.8984), avsnitt 18.

¹² Små og mellomstore bedrifter er definert av Kommisjonen til å ha en årlig omsetning på under ca. 1 milliard euro

¹³ Se bl.a. *Cinven/Permira/Allegro/Ceneo* (Sak M.8274) Kommisjonsvedtak C(2016) 8979 final av 21. desember 2016, avsnitt 56; *Oracle/PeopleSoft* (Sak M.3216); *Oracle/Micros* (Sak M.7334) Kommisjonsvedtak C(2014) 6234 final av 29. august 2014, avsnitt 13; og *Partners Group/Forterro* (Sak M.10709) Kommisjonsvedtak C(2022) 4518 final av 24. juni 2022, avsnitt 16 og 21. I *Oracle/PeopleSoft* (Sak M.3216) konkluderte Kommisjonen med at det innenfor markedene for finansielle styringssystemer (FMS) og HR-tjenester eksisterer egne markeder for "avanserte løsninger" (high-function solutions), som vanligvis kjøpes av store virksomheter med komplekse funksjonelle behov, se avsnitt 57 og 135.

4.2 Geografisk marked

- (44) Kommisjonen har i flere saker vurdert at det geografiske markedet for forretningsprogramvare/EAS-løsninger omfatter hele EØS, og muligens også er verdensomspennende.¹⁴
- (45) Kommisjonen vurderte imidlertid nasjonale markeder for ERP- og HCM (HRMS)-programvare i *Partners Group / Forterro* til tross for at resultatene fra markedsundersøkelsen ikke ga grunnlag for å fravike tidligere konklusjoner om at det relevante markedet minst dekker EØS. Kommisjonen lot imidlertid den endelige definisjonen av det geografiske markedet stå åpen ettersom transaksjonen ikke reiste bekymringer uansett konkret geografisk avgrensning.¹⁵
- (46) Partene er enige i at det relevante geografiske markedet minst dekker EØS, da flertallet av konkurrentene tilbyr programvare i flere EØS-land. Partene vil likevel for fullstendighetens skyld oppgi markedsandeler på et hypotetisk norsk marked, som er den snevrest tenkelige geografiske avgrensningen.

5. BESKRIVELSE AV MARKEDET

5.1 Markedsutvikling

- (47) Markedet for HRMS-programvareløsninger vokser både innenfor EØS og internasjonalt. Etterspørselen er stigende, spesielt etter systemer som dekker hele ansettelsesprosessen fra rekruttering til oppfølging av nyansatte. Etterspørselen fra mindre bedrifter er også stigende. Dette kommer til uttrykk gjennom selskaper som Personio og Hibob, som har hatt betydelig vekst de siste fem årene med HRMS-produkter rettet primært mot små og mellomstore virksomheter.
- (48) Utover dette er særlig HRMS-programvareløsninger ment for å styre ansatte *etter* ansettelse i en ekspansjonsfase. Dette gjelder for systemer som kompetanseutvikling, medarbeidersamtaler og tidsrapportering.¹⁶ Det vises til at mange organisasjoner investerer mer strategisk i slike HR-systemer, og migrerer fra eldre eller delvis eksisterende systemer

¹⁴ Se *HG/Vista/Allocate* (Sak M.8984) avsnitt 22, *SAP/Sybase* (Sak COMP/M.5904) Kommisjonsvedtak SG-Greffe(2010) D/11290 C(2010) 5157 av 20. juli 2010, avsnitt 29–30, *SAP/Business Objects* (Sak M.4944) Kommisjonsvedtak SG-Greffe(2007) D/ 20728 av 27. november 2007, avsnitt 17–18; *Oracle/Siebel* (Sak M.3978) Kommisjonsvedtak SG-Greffe (2005) D/207685 av 22. desember 2005, avsnitt 17–19; *Hitachi/ABB* (Sak M.9447) Kommisjonsvedtak C(2020) 3595 final av 28. mai 2020, avsnitt 81; og *Oracle/Micros* (Sak M.7334), avsnitt 17. I *Oracle/PeopleSoft* (Sak COMP/M.3216), som gjaldt avanserte løsninger for personaladministrasjon (HR) og økonomistyringssystemer (FMS), konkluderte Kommisjonen med at markedet var globalt. For mellommarkedet for HR og FMS fant Kommisjonen imidlertid indikasjoner på at markedet kanskje ikke strekker seg lenger enn EØS-området, men lot til slutt spørsmålet stå åpent.

¹⁵ Se *Partners Group / Forterro* (Sak M.10709), avsnitt 23–25

¹⁶ Partene forventer en vekst på 5–10 prosent årlig i pre-hire segmentet og over 10 prosent i post-hire segmentet ifølge ulike kilder de siste årene. Det vises også til at Market Data Forecast estimerer en CAGR for det europeiske markedet for HR-teknologi på 7,64 % for 2025–2033, se <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/europe-human-resource-hr-technology-market>.

til skybaserte HR-plattformer.¹⁷ Grade er blant annet i ferd med å bygge et integrert system for å tilby alle disse funksjonene.

- (49) Partene forventer også at KI vil bli en viktig driver for videre utvikling og vekst i HRMS-markedet. KI har allerede bidratt til økt innovasjonstakt, blant annet ved at nye applikasjoner kan lanseres raskere. Denne utviklingen har også ført til at kundene har fått høyere forventninger til hyppige og avanserte produktforbedringer.

5.2 Etterspørselsstruktur

5.2.1 Salgskanaler og kontraktslengde

- (50) Innkjøp av HRMS-programvareløsninger foregår normalt gjennom konkurranseutsatte salgsprosesser. For offentlige kunder skjer innkjøpene gjennom formelle anbudprosesser, og større bedrifter benytter ofte strukturerte prosesser ved hjelp av RFPs ("Request for Proposal") for å innhente tilbud fra flere aktører. For mindre virksomheter er innkjøpsprosessen normalt mer uformell, men små kunder sammenligner likevel som regel alltid tilbud fra flere aktører.
- (51) Anskaffelse av HRMS-programvareløsninger skjer ofte nasjonalt, men selskaper med virksomhet i flere land kan velge én felles plattform på tvers av jurisdiksjoner for mer effektiv drift. I de nordiske landene er det normalt hovedkontoret sørger for anskaffelsen og deretter innfører løsningen i de lokale enhetene.
- (52) Når en kontraktperiode utløper gjennomføres normalt nye anbudskonkurranser hvor alle leverandører som oppfyller kvalifikasjonskravene kan inngi tilbud, noe som skaper dynamikk i markedet.¹⁸
- (53) Lengden på kontraktene avhenger blant annet av bedriftens størrelse. Partene anslår at gjennomsnittlig kontraktlengde er på rundt 5 år, pluss forlengelser. Innenfor disse intervallene kan det være store variasjoner, hvor særlig mindre virksomheter typisk inngår kontrakter med kortere varighet med mulighet for løpende forlengelser på 12-måneder. Dette bidrar til at slike virksomheter, i et marked med høy konkurranse, hyppig evaluerer egne løsninger og er åpne for å bytte leverandør. Offentlige kunder har på sin side ofte krav til fastsatt sluttdato og har en hovedperiode på tre eller fire år, med mulighet for én eller to forlengelser à ett eller to år (eks. 4+1+1 år eller 3+2+2 år).
- (54) Kostnadene ved bytte av leverandør kan variere avhengig av systemtype og omfanget av data som skal overføres. For enkelte systemer, spesielt der mye informasjon og kjerneprosesser er involvert, kan overgangen kreve planlegging, tid og ressurser. For andre systemer, som for eksempel rekrutteringssystemer, anses dette derimot som en mindre krevende prosess, ettersom slike systemer håndterer prosjekter med en tydelig start og

¹⁷ Talentech viser til at de forventer en vekst på 7-11 prosent i dette markedet per år.

¹⁸ ISverige kan imidlertid kunden velge å kjøpe tjenester direkte gjennom lisenspartnere uten å gjennomføre en formell prosess. Lisenspartneren fungerer da som et mellomledd mellom kunden og leverandøren.

slutt. Samtidig tilbyr alle leverandører kostnadsfri eller svært rimelig dataeksport som en del av databehandleravtalen. En typisk overgang tar gjerne mellom én til tre måneder.

5.2.2 Kundepreferanser

- (55) Kundene velger hovedsakelig leverandør basert på systemets funksjonalitet, pris og evne til å tilpasse løsningen til organisasjonens behov. For større kunder veier normalt evnen til å oppfylle kundens krav til kapasitet og integrasjoner tyngst, men også prisoppgåelse, funksjonalitet og effektivisering.
- (56) Hvorvidt kunden etterspør helhetlig integrerte HR-systemer eller kun enkeltmoduler, varierer. Tradisjonelt etterspurte mindre og mellomstore virksomheter enkeltfunksjoner som løser konkrete behov, mens større virksomheter gjerne valgte helhetlige plattformer som dekker flere funksjonsområder. Partene oppfatter imidlertid at det skjer en bransjegliding mot mer komplette løsninger også for mindre virksomheter.
- (57) Som nærmere beskrevet i punkt 6.3 og 6.4 nedenfor, består HRMS-markedet av store internasjonale programvareselskaper med et bredt produkttilbud innen ERP-programvare, og aktører som er mer spesialisert mot HRMS-programvareløsninger. De fleste av disse aktørene har mulighet til å delta i anbudskonkurranser, selv om enkelte mindre aktører av og til velger å ikke delta, gjerne på grunn av egne prioriteringer og ressurs hensyn. Store internasjonale aktører som Oracle og SAP kan oppfylle kravene til komplekse og helhetlige HRMS-programvareløsninger samt større innkjøp som kombinerer flere kategorier av ERP-programvare. Samlet sett har kundene flere alternativer og sikrer et bredt utvalg forskjellige HRMS-programvareløsninger.
- (58) Markedet preges ellers av betydelig prispress, særlig på grunn av konkurranse fra globale og lokale aktører. Pris fastsettes ofte etter antall ansatte og produktmiks, og rabatter kan gis for større avtaler.

5.2.3 Forskning og utvikling

- (59) Forskning og utvikling er av stor betydning for produktutviklingen i markedet for HRMS-programvareløsninger, og er i stadig utvikling. Innovasjonstakten har økt betydelig som følge av mulighetene innen særlig KI. For aktørene i markedet er det avgjørende å tilpasse seg og ta i bruk nye teknologier for å møte kundenes forventinger og krav til nye og effektive løsninger.
- (60) Totalt benyttes imidlertid store deler av aktørenes FOU-ressurser på løpende forbedringer, samt utforskning av nye muligheter som ikke nødvendigvis er drevet direkte av kundebehov, men av teknologisk utvikling og potensiale for effektivisering.

5.2.4 Kjøpermakt

- (61) Som beskrevet i punkt 5.2.1 overfor, utøver flere kundene, særlig større kunder, betydelig kjøpermakt gjennom konkurranseutsatte innkjøpsprosesser. For eksempel har Talentech en rekke store private og offentlige kunder som blant annet Coop, Oslo Kommune og NAV, hvor aktørene må gjennom konkurransepregede prosesser for å vinne kontrakter.

- (62) Kundenes kjøpermakt forsterkes ytterligere av at det finnes flere konkurransedyktige alternativer i markedet som kan settes mot hverandre, og av at pris og funksjonalitet er avgjørende faktorer i kundenes beslutningsprosess.

5.2.5 Inngangsbarrierer

- (63) Partene vurderer barrierene for å etablere seg i HRMS-markedet som moderate. Nye aktører kan komme inn i markedet dersom de har evne til å investere i produktutvikling, tilpasning og implementering. For å kunne konkurrere om de største kontraktene, er man imidlertid avhengig av å ha en tilstrekkelig stor organisasjon til å kunne tilfredsstille kapasitetskravene som stilles av slike virksomheter.
- (64) Tradisjonelt har nye tilbydere i markedet etablert seg innenfor et avgrenset segment, eksempelvis referansesjekker eller kompetansekartlegging, og så utvidet funksjonaliteten til å dekke andre funksjoner ettersom kundeporteføljen har vokst. Teamtailor og Hailey er to eksempler på virksomheter som har lyktes med denne tilnærmingen de seneste årene.¹⁹
- (65) Større globale aktører som SAP og Oracle deltar på sin side gjennom anbud og RFP-prosesser for større virksomheter, da de har tilstrekkelig med ressurser til å tilpasse løsningene sine etter slike krav, og samtidig kan utnytte sin sterke markedsposisjon innen generell ERP-programvare til å tilby mer spesialiserte løsninger til en lav pris.²⁰
- (66) Det finnes ingen vesentlige regulatoriske hindringer for å tre inn i markedet. Riktignok stiller enkelte offentlige kunder krav om at programvaren må kunne tilpasses nasjonale forhold, som integrasjoner med offentlige systemer (for eksempel NAV, Altinn og Vitnemålsportalen). Disse kravene er imidlertid åpne for alle aktører, og det kreves ikke spesifikke sertifiseringer.²¹ Partene viser her til at globale leverandører, som SAP og Oracle, deltar i norske og nordiske offentlige anbud.
- (67) En stor andel av kundene anskaffer HRMS-programvareløsninger gjennom anbudskonkurranser eller strukturerte RFP-prosesser, noe som gir nye aktører mulighet til å konkurrere på like vilkår med etablerte selskaper. At både nye og etablerte aktører deltar og vinner kontrakter, understreker at inngangsbarrierene i markedet er moderate. Dette illustreres blant annet av selskaper som Hibob og Personio, som begge har hatt en betydelig vekst de siste årene, og nylig har utvidet virksomheten til Norden.

¹⁹ TeamTailor har for eksempel ekspandert fra hovedkontoret i Sverige til å bli en stor aktør innen rekruttering i Norge, Danmark og Finland.

²⁰ Oracle og SAP har blant annet ekspandert innen rekruttering i offentlig sektor i Sverige, Norge og Danmark, og vunnet flere viktige anbud, som DFØ i Norge og Den Danske Stat i Danmark. Se bl.a. <https://www.knowit.dk/cases/okonomistyrelsen/> og <https://www.dfo.no/kundesider/dfo-hr-felles-hr-system-staten/module-i-dfo-hr>.

²¹ Det stilles heller ikke krav til ISO-sertifisering for å kunne delta i anbudskonkurranser. For eksempel vant Talentech anbud for den danske stat før de hadde oppnådd ISO-sertifisering.

5.3 Konkurrenter, kunder og leverandører

5.3.1 Partenes viktigste konkurrenter

- (68) Partene viser til punkt 6.3 nedenfor for en beskrivelse av de største konkurrentene innen markedet og deres konkurranseposisjon etter Transaksjonen, samt til punkt 6.2 for deres markedsandeler.
- (69) Partene forventer at Transaksjonen vil føre til styrket konkurranse mot de gjenværende aktørene. Den sammenslåtte enheten vil kunne konkurrere mer effektivt ved å utnytte felles ressurser, tilby et bredere og mer integrert produkttilbud og møte markedets krav til innovasjon og teknologiutvikling, både i Norge og resten av Norden.
- (70) En oversikt av Partenes fem viktigste konkurrenter er vedlagt nedenfor.

Vedlegg 4: Talentechs viktigste konkurrenter

Vedlegg 5: Grades viktigste konkurrenter

5.3.2 Partenes viktigste leverandører

- (71) Leverandørene antas ikke å bli påvirket av Transaksjonen, da de i hovedsak er store teknologiselskaper med en bred kundebase. Ingen av leverandørene er avhengige av Partene som kunder, og vil derfor kunne opprettholde sin virksomhet uavhengig av endringer i markedet eller kundeforhold. Partene venter imidlertid at de vil kunne oppnå bedre betingelser etter Transaksjonen ved å representere et større volum.
- (72) En oversikt over Partenes fem viktigste leverandører, inkludert hvor stor andel av innkjøpene hver av disse står for og deres kontaktinformasjon, er vedlagt nedenfor.

Vedlegg 6: Talentechs viktigste leverandører

Vedlegg 7: Grades viktigste leverandører

5.3.3 Partenes viktigste kunder

- (73) Som nevnt i punkt 5.2.1 består Partenes kunder av virksomheter som legger til rette for sterk konkurranse mellom leverandørene gjennom anbudsprosesser og andre konkurranseutsatte salgsprosesser. Partene mener derfor at Transaksjonen ikke vil påvirke kundene, som fortsatt vil kunne utøve kjøpermakt.
- (74) En oversikt over Partenes fem viktigste kunder, herunder hvor stor andel av salget hver av disse står for og deres kontaktinformasjon, er vedlagt nedenfor.

Vedlegg 8: Talentechs viktigste kunder

Vedlegg 9: Grades viktigste kunder

5.4 Bransjeorganisasjoner og samarbeidsavtaler

5.4.1 Grade

- (75) Grade AB er medlem av bransjeorganisasjonen Promise, som har medlemmer som tilbyr talent management-programvare, herunder læringsplattformer, e-læring og performance management.

- (76) Blant de viktigste samarbeidsavtalene i dag har Grade et samarbeid med [REDACTED] om rekrutteringsmarkedsføring i Norge, mens Grade i Sverige håndterer rekrutteringsmarkedsføringen internt med egne ansatte. Andre partnerskap av materiell betydning for Grade er [REDACTED] og [REDACTED] i Sverige. Disse fungerer som lisenspartnere og mellomledd for offentlige og større kunder. Disse partneravtalene inngås fortløpende og vurderes for hver enkelt kunde eller kontrakt.
- (77) Grade har videre flere samarbeidsavtaler som støtter virksomhetens HRMS-programvareløsninger, herunder;
- Samarbeidsavtaler med testleverandører som [REDACTED]
 - Innen markedsføring samarbeider Grade med plattformer som LinkedIn, Meta, Indeed og FINN, samt Platsbanken og NAV.

5.4.2 Talentech

- (78) Talentech har flere samarbeidsavtaler som støtter virksomhetens HRMS-programvareløsninger.
- Selskapet har en avtale om videresalg av digitale referansesjekker med [REDACTED]
 - Talentech tilbyr digitale signaturer gjennom partnerskap med [REDACTED]
 - Talentech har flere samarbeidsavtaler med testleverandører som [REDACTED]
 - Ettersom Talentechs plattform er fleksibel, har selskapet også flere integrasjonsavtaler med tredjepartsleverandører av HR- og rekrutteringssystemer. Talentech har blant annet en integrasjonsavtale med [REDACTED]. Dette gjør det mulig for kundene å integrere tjenester fra flere leverandører sammen i ett felles system, Talentech har blant annet avtaler med [REDACTED] denne kategorien.
 - Innen markedsføring samarbeider Talentech med plattformer som LinkedIn, Meta, Indeed og FINN, samt Platsbanken, NAV og Jobindex.

6. KONKURRANSEANALYSE

6.1 Innledning

- (79) Transaksjonen vil ikke gi grunnlag for konkurransemessige bekymringer, uavhengig av markedsavgrensning.
- (80) HRMS er et fragmentert marked som preges av sterk konkurranse fra nordiske aktører som er spesialisert innen HRMS-programvare som Simployer, FINN, Teamtailor og Recman samt store internasjonale programvareselskaper med et bredt produkttilbud som SAP, Oracle, Visma og Workday. Kjøpersiden består av en rekke profesjonelle virksomheter som bidrar til sterk konkurranse gjennom anbudsprosesser som er åpne for alle aktører som har tilstrekkelig kapasitet og kan oppfylle kvalifikasjonskravene.

- (81) Samlet sett fører dette til et dynamisk og sterkt konkurransepreget marked som ikke vil påvirkes negativt av Transaksjonen.

6.2 Markedsandeler

- (82) Partene fremlegger nedenfor markedsandeler i markedet for HRMS programvareløsninger i Norden og Norge, ekskludert lønssystemer,²² samt de hypotetiske underkategoriene for rekruttering og generell HR. Kort forklart omfatter rekruttering all programvare som bistår i prosesser *før* en person er ansatt (rekrutteringsverktøy, recruitment marketing, preboarding, referansesjekk, mv), mens generell HR omfatter programvare som bistår i prosesser *etter* en person er ansatt (eks. Master HR Data System, læringssystemer mv., men ikke lønssystemer).

- (83) Det finnes ikke offentlig statistikk som gjør det mulig for Partene å beregne nøyaktige markedsandeler, og totalmarkedet er dermed estimert gjennom en "bottom-up" analyse. En nærmere beskrivelse av metoden for å beregne markedsandeler er vedlagt nedenfor.

Vedlegg 10: Metodikk for beregning av markedsandeler (konfidensiell)

- (84) Ettersom det ikke finnes tilgjengelig data for å beregne markedene i EØS-området, har Partene valgt å fremlegge markedsandeler for Norden da markedsaktørene her er selskaper Partene er kjent med og som publiserer regnskapstall i offentlige registre. Markedsandelene som presenteres i tabellene nedenfor, overestimerer dermed Partenes reelle markedsandeler ettersom disse vil være betydelig lavere på et EØS-nivå.

Tabell 2: Markedsandeler HRMS programvareløsninger i Norden 2024

Company	SME %	Enterprise %	Total %
Talentech			
Grade			
Combined			
Total	100 %	100 %	100 %

²² Ettersom Partene ikke overlapper innen lønssystemer, og ikke har innsikt i omsetning fra lønssystemer spesifikt er omsetning fra lønssystemer ikke tatt med i markedsandelsberegningene for HRMS-markedet

Tabell 3: Markedsandeler HRMS programvareløsninger i Norge 2024²³

Company	SME %	Enterprise %	Total %
Talentech			
Grade			
Combined			
Total	100 %	100 %	100 %

Tabell 4: Markedsandeler rekrutteringsprogramvare i Norden 2024

Company	SME %	Enterprise %	Total %
Grade			
Talentech			
Combined			
Total	100 %	100 %	100 %

²³ Ettersom Partene ikke overlapper innen lønssystemer, og ikke har innsikt i omsetning fra lønssystemer spesifikt er omsetning fra lønssystemer ikke tatt med i markedsandelsberegningene for HRMS-markedet.

Tabell 5: Markedsandeler rekrutteringsprogramvare i Norge 2024

Company	SME %	Enterprise %	Total %
Talentech			
Grade			
Combined			
Total	100 %	100 %	100 %

Tabell 6: Markedsandeler generell HR i Norden 2024

Company	SME %	Enterprise %	Total %
Talentech			
Grade			
Combined			
Total	100 %	100 %	100 %

Tabell 7: Markedsandeler generell HR i Norge 2024

Company	SME %	Enterprise %	Total %
Grade			
Talentech			
Combined			
Total	100 %	100 %	100 %

- (85) Tabellene ovenfor viser at Partenes samlede markedsandeler er lave, uavhengig av hvordan produkt- eller det geografiske markedet avgrenses. Innen HRMS-programvareløsninger eksklusive lønssystemer er Partenes samlede markedsandel på [redacted] prosent for små og mellomstore bedrifter, og [redacted] prosent for store virksomheter. I et totalmarked er markedsandelen på [redacted] prosent. I dette markedet møter også Partene sterk konkurranse fra [redacted] innen store virksomheter ([redacted] prosent markedsandel), og fra [redacted] innen små og mellomstore virksomheter ([redacted] prosent).
- (86) I det hypotetiske markedet for rekrutteringsprogramvare er Partenes samlede markedsandel i Norden på moderate [redacted] prosent for små- og mellomstore bedrifter og [redacted] prosent for store virksomheter ([redacted] prosent totalt). Innen dette markedet er det flere andre sterke konkurrenter som [redacted] ([redacted] prosent for små og mellomstore bedrifter), samt [redacted] (begge med [redacted] prosent for store virksomheter). På et hypotetisk norsk marked for rekrutteringsprogramvare har Partene en noe høyere markedsandel på [redacted] prosent for små- og mellomstore bedrifter, men [redacted] prosent for større virksomheter. I et totalmarked er Partenes samlede markedsandel på [redacted] prosent, noe som lavere enn [redacted] som har en markedsandel på [redacted] prosent samlet. Det er også flere andre sterke konkurrenter i dette markedet som [redacted] ([redacted] prosent for større virksomheter) og [redacted] ([redacted] prosent for små- og mellomstore virksomheter).
- (87) Transaksjonen vil heller ikke skape utfordringer i det hypotetiske markedet for generell HR. I dette markedet overlapper ikke Partene i kundegruppe på et Nordisk nivå, men har en samlet andel på marginale [redacted] prosent i totalmarkedet. På et hypotetisk norsk marked vil ikke Partene ha noe overlapp ettersom Grade ikke tilbyr generell HR programvare i Norge.

6.3 Partene vil møte sterk konkurranse fra veletablerte konkurrenter

- (88) Markedsandelstallene ovenfor viser at det er flere større etablerte konkurrenter på det Nordiske HRMS-markedet og de hypotetiske undersegmentene som Simployer, FINN og RecMan. Dette er sterke aktører som vil opprettholde konkurranse i markedet, uavhengig av Partenes markedsandeler.

6.3.1 Simployer

- (89) Simployer er en norsk programvareleverandør kontrollert av Ferdgruppen, med hovedkontor i Sarpsborg. Selskapet beskriver seg selv som en av de *"ledende leverandørene"*²⁴ i segmentet, og fremhever på sine nettsider at de er *"størst på HR i Skandinavia"*.²⁵ Simployer utvikler løsninger innen HR, personaladministrasjon og rekruttering, og har 350 ansatte fordelt på kontorer i Norge, Sverige, Danmark og Polen.
- (90) Simployer tilbyr en helhetlig HR-plattform som dekker hele medarbeiderreisen, fra rekruttering og onboarding til utvikling og offboarding. Rekrutteringsmodulen omfatter funksjoner for stillingsannonsering, kandidatstyring og automatiserte arbeidsflyter. Plattformen gjør det mulig å publisere stillingsannonser på eksterne nettsteder og sosiale medier direkte fra systemet, samt administrere søknader gjennom et brukervennlig grensesnitt med oversikt over alle kandidater og prosesser.²⁶
- (91) Simployers løsninger benyttes av en rekke kjente virksomheter, herunder Europris, Dustin, Kivra, Oluf Lorentzen, Eager og Lindbak.²⁷ Totalt har selskapet over 12 000 kunder og mer enn 1,2 millioner brukere.²⁸
- (92) Konkurransespresset fra Simployer er videre forventet å øke. I 2024 kjøpte Simployer blant annet opp AlexisHR AB, som ifølge selskapet selv representerte *"et solid byks mot å bli den ledende leverandøren av HR-løsninger i Nord Europa"*.²⁹ Simployer har videre en uttalt ambisjon om å nå 2 millioner brukere innen 2030.³⁰
- (93) Partene anslår at Simployer har en markedsandel på om lag [redacted] prosent på et norsk marked for HRMS-programvareløsninger. I et nordisk marked, har selskapet en samlet markedsandel på omtrent [redacted] prosent.
- (94) Mer informasjon om Simployer er tilgjengelig her: <https://www.simployer.com/no/produkter/rekruttering>

²⁴ Simployer, Pressemelding 26. Juni 2024, <https://www.mynewsdesk.com/no/simployer-norge/pressreleases/simployer-inngaar-strategisk-samarbeid-med-24sevenoffice>

²⁵ Simployer, "Om oss", <https://www.simployer.com/no/om-oss>

²⁶ Se <https://www.simployer.com/no/produkter/rekruttering>

²⁷ Se <https://www.simployer.com/no/om-oss/kunder>

²⁸ Simployer, "Om oss – Fakta", <https://www.simployer.com/no/om-oss>

²⁹ Se <https://www.simployer.com/no/artikler/simployer-kooper-alexishr>

³⁰ Simployer, "ESG-report 2024", tilgjengelig på <https://www.simployer.com/about/esg-report>

6.3.2 FINN

- (95) FINN tilbyr løsninger i direkte konkurranse med Partenes rekrutteringssystemer, gjennom tjenesten "FINN jobb", som igjen består av fire kjerneprodukter: "Effekt", "Bedriftsprofil", "Søkerhåndtering" og "Boost". På FINNs nettsider introduseres dette samlet som et alternativt rekrutteringssystem (ATS) til tredjepartssystem – et *"smidig, smart og moderne candidate management tool"*, som også gir statistikk over hvordan annonsene presenteres.³¹
- (96) Beskrivelsen av tjenestene på FINNs nettsider, illustrerer at produktene konkurrerer direkte med Talentech og Grade:
- (a) **Søkerhåndtering** er FINNs eget system for håndtering av rekrutteringsprosessen. FINN beskriver dette på følgende måte:
- FINN Søkerhåndtering er vårt eget system for håndtering av rekrutteringsprosessen. Dette kan brukes av kunder som ikke har et eget system, og det er inkludert i annonseprisen når du publiserer en stilling via FINN Bedriftssenter.*
- Du får full oversikt og kontroll over kandidatene under hele rekrutteringsprosessen. Med ett klikk får du tilgang til all informasjon om en kandidat, og du kan evaluere og ta notater underveis.*³²
- (b) **Boost og Superboost** er to løsninger som muliggjør publisering av annonser i ulike markedsføringskanaler. FINN beskriver dette på følgende måte:
- Vil du at stillingsannonseren din skal synes ekstra godt, både i lokalaviser, på Facebook og i noen av Norges mest populære nettaviser? Nettopp dette får du med Superboost og Boost.*³³
- (97) Ettersom FINN Søkerhåndtering er ett av fire kjerneprodukter i FINN Jobb, har Partene etter beste evne estimert at FINN omsetter for omtrent NOK [REDACTED] gjennom sine rekrutteringstjenester. Konservativt anslått gir det FINN en markedsandel på [REDACTED] prosent i et potensielt norsk marked for rekrutteringssystemer.
- (98) FINN gir på sin hjemmeside uttrykk for at det har ambisjoner om å styrke sin tilstedeværelse i markedet for rekrutteringstjenester, og har uttalt at det stadig jobber med funksjoner og verktøy for å gjøre rekruttering litt lettere for kunden.³⁴ I en presentasjon fra FINN-eier Schibsted Marketplaces (nå **"Vend"**) holdt i forbindelse med Vend Capital Markets Day

³¹ Se <https://www.finn.no/bedriftskunde/jobb/ats>

³² Se <https://www.finn.no/bedriftskunde/jobb/sokerhandtering>

³³ Se <https://www.finn.no/bedriftskunde/jobb/boost>

³⁴ Se <https://www.finn.no/bedriftskunde/aktuelt/finn-jobb/i-kulissene>.

2024, fremgår det også at Vend ser muligheter for å vokse og kapre kunder i markedet for rekruttering.³⁵

- (99) Mer informasjon om FINNs tjenester innen rekruttering er tilgjengelig her: <https://www.finn.no/bedriftskunde/jobb/ats>

6.3.3 RecMan

- (100) RecMan er en programvareleverandør etablert i Norge, som utvikler og tilbyr systemer for rekruttering, samt fakturering og CRM. RecMan er hovedsakelig rettet mot rekruttering og bemanning i Norden, men har også tilstedeværelse i andre deler av verden.³⁶

- (101) RecMan tilbyr *"et komplett system for rekruttering og bemanning"*.³⁷ Plattformen består av en rekke funksjoner og moduler, inkludert, men ikke begrenset til stillingsannonsering, søkerhåndteringssystem og kandidatstyring. I likhet med Talentech og Grade, tilbyr RecMan muligheten til å lage og publisere stillingsannonser over hele nettet, uten å forlate RecMan-plattformen, blant annet ved å *"legge ut innlegg på eksterne nettsteder, portaler, interne nettsider eller til og med Facebook"*.³⁸ Videre tilbyr RecMan funksjoner for å administrere kandidatinteraksjoner, ved en *"intuitiv oversikt over alle søknader og hvor de ligger i løpet"*.³⁹

- (102) RecMans plattform brukes av en rekke kjente aktører som blant annet Sporveien, Power, Amedia, Biltema, Technogarden og JobZone Tech. Partene anslår at RecMan hadde en markedsandel på █ prosent på et norsk marked for rekrutteringssystemer for små- og mellomstore bedrifter, og █ prosent på et totalmarked.

- (103) Mer informasjon om RecMans rekrutteringsplattform og funksjoner er tilgjengelig her: <https://www.recman.io/no/>

6.3.4 Teamtailor

- (104) Teamtailor ble etablert i Sverige i 2013/2014, og har i dag kontorer i over 20 land, inkludert Norge. Teamtailor er *"one of Europe's fastest growing SaaS companies"* og *"the industry leaders in Sweden with 1700 customers"*, samtidig som de *"continue to grow in rapid pace both locally and internationally"*.⁴⁰

- (105) Teamtailor tilbyr et *"alt-i-ett-rekrutteringsverktøy"*, som *"skaper en friksjonsfri og sømløs ansettelsesopplevelse for team og kandidater"*. Produktet er i stor grad sammenfallende med Partenes produkter, og inkluderer en rekke ulike funksjoner for å tiltrekke, vurdere og velge ut kandidater. I tillegg tilbyr også Teamtailor et analyseverktøy, slik at kundene kan

³⁵ Presentasjonen er tilgjengelig her: <https://downloads.ctfassets.net/9qowtvvo5be7/2kV2VsmopOuPrPil6B8i2b/1f73a35852bd7f68e3601b8fe1b23dfc/Schibsted-Marketplaces-CMD-2024-Presentation.pdf>

³⁶ Se <https://www.recman.io/pt/privacy-and-terms/overview>

³⁷ Se <https://www.recman.io/no>

³⁸ Se <https://www.recman.io/no/functions/staffing-suite>

³⁹ Se <https://www.recman.io/no/solutions/recruiter-suite>

⁴⁰ Se <https://career.teamtailor.com/pages/rest-of-the-world>

"finn[e] ut hvilke kanaler som gir best resultater og den mest effektive prosessen for kandidater".⁴¹

- (106) Teamtailors rekrutteringsplattform er i dag brukt av over 10 000 bedrifter og over 185 000 rekrutterere verden over. Dette inkluderer både SMB-kunder og store bedrifter, som for eksempel Boozt.com, Voi. og Svea.⁴²
- (107) Teamtailor satser på *"kontinuerlige produktoppdateringer"*, og har som uttalt strategi å være et brukervennlig og intuitivt rekrutteringssystem som *"har alle AI-funksjonene du trenger"*. Også kunder trekker frem plattformens brukervennlighet som en klar fordel ved Teamtailors produkt.⁴³
- (108) Partene anslår at Teamtailor hadde en markedsandel på 28 prosent på et nordisk marked for rekrutteringssystemer for små og mellomstore bedrifter, og 14 prosent på totalmarkedet. Sett i lys av Teamtailors raske vekst, opplever Partene Teamtailor som en sterk og nær konkurrent.
- (109) Mer informasjon om Teamtailor er tilgjengelig på <https://www.teamtailor.com/no/>

6.3.5 Visma

- (110) Visma er en leverandør av programvare tilpasset virksomhetsstyring, for privat og offentlig sektor i Norge og Europa. Tradisjonelt har lønssystemer vært kjernen i Vismas HRMS-programvare, men selskapet tilbyr også løsninger for rekruttering, utvikling og administrasjon av ansatte, gjennom blant annet Visma Talent Solutions.
- (111) Visma Talent Solutions *"tilbyr systemløsninger som setter hele ansattreisen i system, fra rekruttering, til opplæring og utvikling av medarbeiderne"*.⁴⁴ Rekrutteringssystemet har navnet Talent Hire, og omfatter muligheten til å utvikle et rekrutteringsprosjekt, opprette og publisere jobbannonser, samt evaluere og selektare kandidater. I tillegg tilbyr også Talent Hire et data-dashbord, for å kunne vurdere og forbedre rekrutteringsprosessen. I likhet med Grade og Talentech, har Talent Hire integrasjon mot de meste brukte publiseringskanalene, som LinkedIn, Jobtip og FINN.⁴⁵ I tillegg tilbyr Visma Talent Solutions også produktet Visma Dialog, som er en løsning for medarbeiderutvikling og pulsundersøkelser, bemanningsløsningen Webtemp, og to ulike læringsplattformer. Visma Talent Solutions beskriver seg selv som en av de *"mest erfarne leverandørene av læringsplattformer på det skandinaviske markedet"*.⁴⁶
- (112) Visma opplyser på sin hjemmeside at det årlig gjennomføres over 350 000 rekrutteringer i Norden med Vismas rekrutteringssystemer, og at disse brukes av flere store virksomheter

⁴¹ Se beskrivelse av Teamtailors analyseverktøy her: <https://www.teamtailor.com/no/applicant-tracking-system/>

⁴² Se <https://www.teamtailor.com/no/customers/>

⁴³ Ibid.

⁴⁴ Beskrivelsen følger av Visma Talent Solutions nettside: <https://vismatalentsolutions.com/no/>

⁴⁵ Se <https://vismatalentsolutions.com/no/talent-hire/publiser-annonse/>

⁴⁶ Se <https://vismatalentsolutions.com/no/>

som Gjensidige, Helse Sør-Øst, Oslo Kommune, Mattilsynet, Securitas, Color Line og Nortura.

- (113) Mer informasjon om Visma Talent Solutions og Vismas tjenester er tilgjengelig på nettsiden: <https://vismatalentsolutions.com/no/> og

6.4 Markedsandelene underestimerer konkurransepresset fra større teknologiselskaper

- (114) I tillegg til aktørene som er behandlet i punktene ovenfor, opplever Partene sterkt konkurransepress fra større internasjonale leverandører som SAP, Workday og Oracle. Dette er selskaper som har etablert en sterk markedsposisjon internasjonalt og har betydelige ressurser for videre vekst i Norge og Norden.
- (115) De nevnte aktørene utøver også et konkurransepress ved at mange kunder allerede har et etablert forhold til selskapene gjennom bruk av blant annet deres lønssystemer. Selskapene har dermed en unik posisjon til å krysselge andre HRMS-programvareløsninger til eksisterende kunder, og er dermed godt rustet til å ekspandere videre inn i andre segmenter innen HRMS-markedet.

6.4.1 SAP

- (116) SAP er en av verdens største leverandører av forretningsprogramvare, og er til stede i Norge gjennom selskapet SAP Norge AS. SAP er særlig kjent for sine ERP-systemer for styring av økonomi, logistikk og personalbehandling. Som en del av det modulbaserte programvaresystemet for personalbehandling, tilbyr SAP også rekrutteringssystemer til norske kunder gjennom produktet SAP SuccessFactors Recruiting som er en *"AI-aktivert løsning som støtter alle [...] rekrutteringsbehov med smidighet"*.⁴⁷ SAP tilbyr modulbaserte løsninger som enkelt kan bygges ut etter behov.
- (117) SAP satser aktivt innen KI og tilbyr allerede en rekke ulike KI-funksjoner som effektiviserer rekrutteringsprosessen. Gitt SAPs størrelse og finansielle kapasitet, er selskapet i en unik posisjon til å fortsette utviklingen av avanserte KI-løsninger som vil gi dem et ytterligere konkurransefortrinn.
- (118) SAP SuccessFactors har flere større norske kunder, blant annet Direktoratet for Forvaltning og økonomistyring (DFØ) som tilbyr dette som en del et felles HR-system for den norske staten. Avtalen ble senest bekreftet og oppdatert i 2024.⁴⁸
- (119) Partene anslår at SAP hadde en markedsandel på ■■■ på et norsk marked for HRMS for større virksomheter. Videre har Partene anslått, basert på erfaring og tilgjengelige data, at SAP hadde en markedsandel på ■■■ prosent på et norsk marked for rekrutteringssystemer for større virksomheter. SAPs veletablerte posisjon i Europa og Norden, kombinert med

⁴⁷ Se <https://www.sap.com/norway/products/hcm/recruiting-software.html>

⁴⁸ Se <https://www.dfo.no/kundesider/kundenotater/endringer-i-dfo-hr-som-folge-av-systemoppdatering-varen-2024#section-rekruttering-9>

selskapets finansielle muskler, innebærer imidlertid at en nasjonal markedsandel ikke reflekterer det reelle konkurransepresset SAP utøver på Partene.

- (120) Denne oppfatningen bygger også på SAPs uttalte vekstambisjoner, som nylig ble illustrert ved ervervet av SmartRecruiters, som ifølge pressemeldingen fra 2025 er en *"ledende leverandør av programvare for rekruttering"* som tilbyr *"AI-drevne rekrutteringsløsninger som brukes av mer enn 4 000 organisasjoner verden over – blant annet Amazon, Visa og McDonald's"*.⁴⁹ SAP uttrykker at oppkjøpet er en *"en strategisk utvidelse av HR-porteføljen"*, som skal *"styrke og supplere SAP SuccessFactors HCM Suite, SAPs samlede skybaserte HR-portefølje, og gi kundene tilgang til avanserte verktøy for rekruttering [...]"*.⁵⁰
- (121) Mer informasjon om SAP SuccessFactors Recruiting er tilgjengelig her: <https://www.sap.com/norway/products/hcm/recruiting-software.html>

6.4.2 Oracle

- (122) Oracle er også en av verdens ledende leverandører av programvare for forretningsstyring, og tilbyr, i likhet med SAP, komplette skybaserte løsninger innen blant annet ERP og HCM. Oracle er i dag til stede i mer enn 145 land, inkludert i Norge gjennom selskapet Oracle Norge AS.⁵¹
- (123) Oracle tilbyr systemer for rekruttering gjennom produktene Oracle Fusion Cloud Recruiting og Oracle Fusion Cloud Recruiting Booster, som igjen er moduler av Oracles komplette HRMS-programvare Oracle Cloud HCM.⁵² Oracle Recruiting beskrives som *"the most complete and innovative solution on the market"*, og kunder av Oracle Recruiting *"are sourcing better quality candidates, improving time to hire and reducing recruiting expenses"*.⁵³
- (124) Også Oracle satser aktivt innen KI, og hevder selv at det kan tilby markedets *"broadest and deepest suite of AI-powered cloud applications"*.⁵⁴
- (125) Oracle har videre en vekststrategi basert på oppkjøp samt forskning og utvikling.⁵⁵ Dette underbygges av at selskapet har brukt mer enn USD 110 milliarder på over 150 oppkjøp, og siden 2012 har investert mer enn USD 90 milliarder i FoU-prosjekter.⁵⁶ Oracles kapitalstyrke og investeringskraft er betydelig, og innebærer et vedvarende konkurransepress på Partene.

⁴⁹ Se <https://news.sap.com/norway/2025/08/sap-vil-overta-smartrecruiters-strategisk-utvidelse-av-hr-portefoljen/>

⁵⁰ *Ibid.*

⁵¹ Oracle oppgir på nettsiden at de siden 2007 har hatt kunder i mer enn 145 land, se: <https://www.oracle.com/corporate/>

⁵² Se <https://www.oracle.com/europe/human-capital-management/>

⁵³ Se <https://www.oracle.com/europe/human-capital-management/taleo/taleo-to-oracle-recruiting/>

⁵⁴ Se <https://www.oracle.com/corporate/>

⁵⁵ Oracle har laget en egen "Playbook" om selskapets M&A-strategi, som er tilgjengelig på <https://www.oracle.com/playbook/corporate-development-excellence/>

⁵⁶ *Ibid.*

- (126) Partene anslår at Oracle hadde en markedsandel på [redacted] prosent på et norsk marked for HRMS for større virksomheter. Oracle har imidlertid vekstambisjoner i Norden, og vant nylig en stor offentlig kontrakt for den danske stat, herunder Økonomistyrelsen i 2024. Oracle Cloud-løsningen vil ifølge Økonomistyrelsen støtte *"HR-prosesser på tværs af 124 statslige institutioner og mere end 55.000 brugere"*.⁵⁷ Oracles anbudseier, bekrefter at store globale aktører som Oracle, SAP og Workday også utøver et reelt konkurransepress på Partene i Norge og Norden for øvrig.
- (127) Oracles veletablerte posisjon i Europa og Norden, kombinert med selskapets finansielle styrke innebærer at en nasjonal markedsandel ikke reflekterer det reelle konkurransepresset Oracle utøver på Partene, som tvert imot ventes å øke fremover.
- (128) Mer informasjon om Oracle Fusion Cloud Recruiting og Oracle Fusion Cloud Recruiting Booster er tilgjengelig her: <https://www.oracle.com/europe/human-capital-management/recruiting/>

6.4.3 Workday

Workday er et amerikansk teknologiselskap, og en av verdens ledende leverandører innen skybasert programvare for HR og finansstyring. Workday er til stede i over 175 land, inkludert Norge gjennom selskapet Workday Norway AS. Workdays rekrutteringssystem tilbys gjennom modulbaserte Workday Talent Acquisition suite, HiredScore ble en del av Workday i 2024, da Workday ervervet selskapet for å integrere det med egen plattform. Workday skriver selv at ervervet *"solidifies Workday as a leader in providing an end-to-end, AI-powered talent acquisition and mobility solution, helping HR leaders meet today's evolving hiring and talent landscape"*.⁵⁸

- (129) Tredjeparter har også tatt til orde for at Workdays oppkjøp av HiredScore kan ha stor innvirkning på markedet for HR-software, blant annet innen rekruttering.⁵⁹
- (130) Samtidig reflekterer ervervet Workdays satsning på KI. Workday har tilbudt KI-baserte funksjoner for rekruttering i over 10 år.

*"With our 11+ years of delivering AI technology for talent acquisition, providing availability in over 150 countries, and supporting some of the most innovative organizations around the world – our leadership in AI for HR is unparalleled."*⁶⁰

- (131) Oppkjøpet av HiredScore blir dermed ansett som et tiltak for å opprettholde og styrke Workdays posisjon innen rekruttering.⁶¹ Workdays veletablerte internasjonale posisjon,

⁵⁷ Se knowit.dk/cases/okonomistyrelsen/

⁵⁸ Se <https://www.outsail.co/post/workdays-acquisition-of-hiredscore-reshaping-hr-technology>

⁵⁹ Se <https://joshbersin.com/2024/03/workday-to-acquire-hiredscore-a-potential-shakeup-in-hr-technology/> og <https://www.outsail.co/post/workdays-acquisition-of-hiredscore-reshaping-hr-technology>

⁶⁰ Se <https://www.workday.com/en-us/products/talent-management/ai-recruiting.html> og

⁶¹ Se <https://joshbersin.com/2024/03/workday-to-acquire-hiredscore-a-potential-shakeup-in-hr-technology/>

kombinert med sterke kapitalbase, innebærer at en nasjonal markedsandel ikke reflekterer det reelle konkurransepresset Workday utøver på Partene.

- (132) Mer informasjon om Workday Talent Acquisition suite og HiredScore AI for Recruiting er tilgjengelig her <https://www.workday.com/en-us/products/talent-management/talent-acquisition.html> og <https://www.workday.com/content/dam/web/uk/documents/datasheets/hiredscore-ai-recruiting.pdf>.

6.5 Kundene utøver kjøpermakt gjennom anbudsprosesser

- (133) Som påpekt i punkt 5.2.1 ovenfor, skjer innkjøp av HRMS-programvareløsninger i stor grad gjennom konkurranseutsatte prosesser, noe som gir kundene en sterk forhandlingsposisjon. Offentlige virksomheter er lovpålagt å gjennomføre formelle anbudsprosesser, mens større virksomheter organiserer strukturerte konkurranser gjennom RFP-prosesser.
- (134) Disse prosessene gjør det mulig for kundene å sammenligne tilbud fra flere leverandører på pris, funksjonalitet og tilpasningsmuligheter. Selv mindre virksomheter, som gjerne har mer uformelle innkjøpsprosesser, sammenligner som regel flere tilbud før de tar en beslutning. Selskaper med internasjonal tilstedeværelse konsentrerer gjerne kjøpermakten med sentraliserte innkjøp for én felles plattform på tvers av land, noe som gir større volum og økt forhandlingsstyrke.
- (135) Kjøpermakt opprettholdes også over tid. Når kontraktperioder utløper, inviteres normalt nye leverandører til å konkurrere om oppdraget. Denne praksisen skaper dynamikk og kontinuerlig konkurransepress.
- (136) Bytte av leverandør innebærer enkelte kostnader, men disse er håndterbare. Overgangsprosesser varer normalt én til tre måneder, og alle leverandører av HR-systemer tilbyr kostnadsfri eller svært rimelig dataeksport for å sikre en smidig overgang av HR-system. Dette betyr at selv om et bytte kan kreve planlegging, utgjør dette ikke et betydelig hinder mot å bytte leverandør.
- (137) Samlet sett utøver dermed kundene kjøpermakt i HRMS-markedet. Gjennom kontinuerlige anbudsprosesser og moderate byttekostnader skaper de kontinuerlig konkurransepress som disiplinere Partene til å opprettholde prisnivå og innovasjonstakten.

6.6 Konklusjon om konkurransemessige virkninger

- (138) Transaksjonen gir ikke grunnlag for konkurransemessige bekymringer, uavhengig av markedsavgrensning. Grade og Talentech opererer i et fragmentert marked der konkurransen er sterk både fra nordiske spesialister på HRMS-programvareløsninger som Simployer, FINN, Teamtailor og RecMan og fra store internasjonale selskaper som SAP, Oracle og Workday.
- (139) Partenes markedsandeler underbygger dette bildet. I et Nordisk marked er Partenes samlede markedsandel innen HRMS [redacted] prosent, hvor aktører som [redacted] ([redacted] prosent) og [redacted] ([redacted] prosent) er større enn Partene, mens selskaper som [redacted] vil være omtrent jevnstore. I et hypotetisk norsk marked er Partenes samlede markedsandel lavere enn både [redacted] samt like store som [redacted]

Innenfor det hypotetiske markedet for rekrutteringssystemer er Partenes kombinerte markedsandel lavere enn [REDACTED] Norge, og det er videre flere aktører på markedet som vil utøve et sterkt konkurransepress.

- (140) Markedsandelene undervurderer uansett konkurransepresset fra større teknologiselskaper med omfattende HCM/ERP-suiter som SAP, Workday og Oracle. Disse investerer tungt i produktutvikling og KI og styrker fortløpende sine produkter. Sammen med veletablerte nordiske og internasjonale selskaper som Simployer, FINN, RecMan, Teamtailor og Visma opprettholdes et dynamisk marked som opprettholder konkurransen for både store og små- og mellomstore virksomheter.
- (141) Kundene utøver i tillegg betydelig kjøpermakt. Innkjøp skjer i stor grad gjennom åpne anbuds- og RFP-prosesser der leverandører konkurrerer på blant annet pris, funksjonalitet og kapasitet. Kontrakter konkurranseutsettes når de løper ut, og byttekostnadene er overkommelige
- (142) Samlet sett tilsier fragmenterte markeder, moderate samlede markedsandeler, tilstedeværelsen av sterke og kapitalsterke konkurrenter samt betydelig kjøpermakt at Transaksjonen ikke vil ha negative virkninger på konkurransen.

7. INGEN VERTIKALE FORBINDELSER

- (143) Siden Talentech og Grade tilbyr løsninger innen HR, kan det ikke utelukkes at noen av Verdanes eller Vikings porteføljeselskaper er potensielle eller faktiske kunder av Talentech eller Grade. Alle selskaper som driver virksomhet med ansatte kan være nåværende eller potensielle kjøpere av HR-løsninger. Slike HR-løsninger er imidlertid ingen vesentlig potensiell innsatsfaktor for Verdanes eller Vikings porteføljeselskaper, noe som ifølge Kommisjonen er kravet for relevante vertikale forbindelser.⁶²

8. EFFEKTIVITETSGEVINSTER

- (144) Transaksjonen forventes å gi effektivitetsgevinster gjennom felles teknologiutvikling og mer effektiv ressursutnyttelse. Ved å kombinere ressursene og kompetansen fra begge selskapene, kan Transaksjonen bidra til en raskere utvikling og distribusjon av nye funksjoner, særlig innen KI-baserte løsninger.

(145)

[REDACTED]

⁶² Nordic Capital / Intrum Justitia (Sak M.8287) Kommisjonens vedtak C(2017) 9054 final av 13. oktober 2017, fotnote 5.

9. MORSELSKAPENES VIRKSOMHET I TILKNYTTETE MARKEDER

- (146) Verdane og Viking har noe aktivitet i det samme markedet som fellesforetaket (Grade/Talentech).

9.1 Verdane

- (147) Som beskrevet i punkt 3.1.1, har Verdane en ikke-kontrollerende eierpost i Jobylon AB samt en kontrollerende eierandel i Eduhouse som delvis tilbyr tilsvarende tjenester som Talentech og Grade.
- (148) **Jobylon** er et rekrutteringsverktøy som er aktive i Norge og Sverige. Selskapet hadde uansett en marginal omsetning i Norge i 2024 på EUR [REDACTED] NOK [REDACTED].
- (149) **Eduhouse** tilbyr e-læringskurs til bedrifter og virksomheter. Selskapet tilbyr over 700 kurs i et digitalt kursbibliotek innen blant annet HR, ledelse, digitale ferdigheter og personlig utvikling, som er tilgjengelig on-demand for bedrifter. Plattformen inneholder også en modul for å holde oversikt over ansattes fremgang og gjennomførte kurs. Eduhouse overlapper dermed ikke med Grade LMS-moduler som primært brukes til å distribuere og følge opp læringsaktiviteter til ansatte, og som ikke inneholder ferdiglagde kurs. Partene mener dermed at Eduhouse ikke konkurrer i samme marked som det sammenslåtte foretaket, men tilbyr tjenester på et e-læringsmarked. Hvis Eduhouse likevel skulle anses som en del av Generell-HR markedet, vil det ha en markedsandel på under [REDACTED] det hypotetiske norske markedet for generell HR.⁶³

9.2 Viking

- (150) Som nevnt i punkt 3.2.1.2 har Viking videre kontroll i programvareselskapene Attensi, Tamigo og TimeLog.
- (151) **Tamigo** tilbyr programvaresystemer for administrering av ansatte, herunder vaktplanlegging, timeregistrering, lagring av kontrakter, fraværshåndtering og kommunikasjon. Tamigo tilbyr et HR-system som samler alt fra kontrakter, fravær og lønnskoder, og som har ferdige integrasjoner mot andre HR- og lønssystemer.⁶⁴ Tamigos systemer er særlig rettet mot retail-bransjen. Tamigo tilbyr heller ikke en fullverdig HR-pakke, og Partene mener at dette selskapet konkurrerer i EPM-markedet og dermed ikke overlapper med Partene. Om selskapet likevel skulle inkluderes i HRMS markedet vil det ha en begrenset markedsandel på [REDACTED] prosent i det nordiske og norske HRMS-markedet, og ca. [REDACTED] prosent i det norske markedet for generell HR.
- (152) **Attensi** tilbyr læringssystemer som skreddersys til den enkelte kundens virksomhet. Programvaretjenesten benytter 3D-scenarier og AI for å trene ansatte innen blant annet kundeservice, salg og drift, hvor innholdet tilpasses både virksomheten og den ansattes rolle. Programvaretjenesten kan integreres med andre HRMS-programvareløsninger.⁶⁵ Attensi sitt læringssystem har dermed et mer spesialisert, avansert og virksomhetsorientert

⁶³ Eduhouse hadde totalt NOK ~11,3 millioner i omsetning i Norge i 2024.

⁶⁴ For en nærmere beskrivelse av Tamigo, se <https://www.tamigo.com/>

⁶⁵ For en nærmere beskrivelse av Attensi, se <https://attensi.com/>

fokus enn for eksempel Grade sin læringsplattform. Partene mener dermed at Attensi konkurrerer i et e-læringsmarked, og ikke innen generell HR. Dersom Attensi likevel skulle anses som en del av det relevante markedet, vil det ha en begrenset markedsandel på omtrent ■ prosent i et hypotetisk norsk marked for HRMS-systemer, og ■ prosent innen generell HR.

- (153) **TimeLog** tilbyr ulike systemer for prosjekt- og ressursstyring av de ansatte. Programvaren organiserer informasjon om hvem som jobber på hvilke oppgaver og tilhørende tidsbruk. Prosjektledere kan bruke informasjonen til å planlegge og følge opp prosjekter, gjennom funksjoner for budsjettering, oversikt over kapasitet og ressursallokering. Dette er produktet tilhører dermed HRMS-markedet, men er et Enterprise Project Management system. EPM er en samlebetegnelse for programvarer som gjør det mulig for selskaper og andre organisasjoner å håndtere ressursene (ansatte, utstyr, kontanter) tilknyttet et prosjekt, samarbeide internt og eksternt, og holde oversikt over kontrakter, kostnader og fakturering.⁶⁶ TimeLog overlapper dermed ikke med Partenes virksomhet.

10. ÅRSBERETNING OG ÅRSREGNSKAP

- (154) Partenes årsrapport og årsberetning for 2024 er vedlagt nedenfor.

Vedlegg 11: Verdanes årsrapport og årsberetning for 2024

Vedlegg 12: Vikings årsrapport og årsberetning for 2024

Vedlegg 13: Talentechs årsrapport og årsberetning for 2024

Vedlegg 14: Grades årsrapport og årsberetning for 2024

11. KONFIDENSIALITET

- (155) Denne meldingen samt vedlegg merket "konfidensielt" inneholder opplysninger som det er av konkurransemessig betydning å hemmeligholde. I meldingen er de aktuelle opplysningene merket med **gul** utheving. Disse opplysningene må behandles konfidensielt og unntas offentlighet i sin helhet, jf. forvaltningslovens § 13 første ledd nr. 2.

- (156) En nærmere begrunnelse for hvorfor de aktuelle opplysningene må unntas offentligheten er vedlagt melding.

Vedlegg 15: Begrunnelse for hemmelighold

* * *

⁶⁶ Se *Oracle/PeopleSoft* (Sak M.3216) fotnote 6.