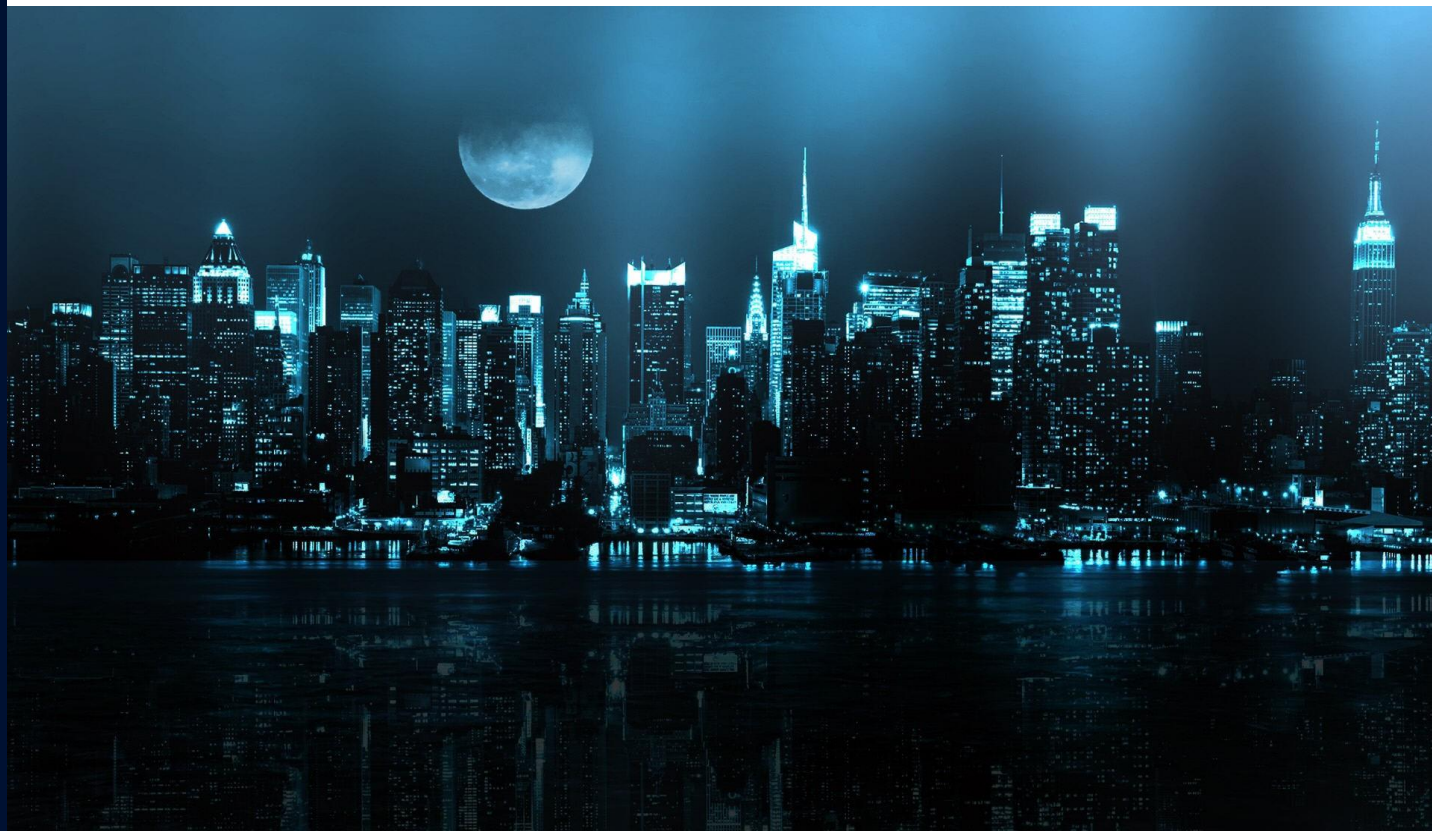


08.01.2014



ER VI TRUET PÅ LIVET?

Udarbejdet af Frederik Schøn

Kandidat speciale, CST Byggeledelse | Aalborg Universitet,
Fibigerstræde 16, 9000 Aalborg

Titelblad

Titel:

Er vi truet på livet?

Rapporttype:

Kandidat speciale

Cand.Scient.Tech med speciale i Byggeledelse

Projektsted:

Aalborg Universitet

Projektperiode:

Efterårssemester 2013

02.09.2013 til 08.01.2014

Projektgruppe:

Frederik S. Schøn

Vejledere:

Erik Bejder (hovedvejleder)

Kristian Ditlev Bohnstedt (bivejleder)

Anslag: 189.580

Sideantal: 90 sider

Appendiks: 27 sider

Afleveringsdato: 08.01.2014

Synopsis

Rapporten omhandler ændringer i den konkurrencemæssige situation i den danske bygge og anlægsbranche forårsaget af udbredelsen af udenlandske arbejder, specielt fra Østeuropa, og hvordan det har påvirket den konkurrencemæssige situation.

Der blev gennem en diskursdokumentanalyse belyst synspunkter og meningstilkendegivelser fra relevante interessanter gennem udtagelser i kendte medier.

De fire mest relevante interessantgrupper blev udvalgt og repræsentanter for hver gruppe blev interviewede.

Analyse af empirien fra interviewsne belyste at konkurrencen og brugen af udenlandske arbejdere havde størst udbredelse blandt underentreprenører virksomheder, om mindre blandt hoved- og totalentreprenører. Brugen af udenlandske arbejder var primært sket som en reaktion på at være konkurrencedygtig overfor konkurrerende virksomheder.

Dertil blev det belyst at brugen af udenlandske arbejder kunne være en nødvendighed for skaffe tilstrækkelig fagmæssigt kvalificerede arbejdskraft.

På baggrund af den analyse, blev et løsningsforslag udarbejdet hvor en virksomhed ved tilegnelsen af internationale evner kunne sikre at virksomheden har de nødvendige kvalifikationer og erfaringer der gør at de formår at udnytte mulighederne forbundet med brugen af udenlandske arbejder.

Derigennem en mulighed for at udnytte den fordelagtige kombination af et konkurrencedygtige samlet lønniveau, ved opdelingen af arbejdsopgaver afhængig af arbejdsopgavernes kompleksitet og rekrutteringen af fagmæssigt kvalificerede arbejdere der sikrer den nødvendige kapacitet.

Hvilket vurderes at ruste en virksomhed bedre til at agere i et fremtidigt globalt konkurrencemæssigt marked.

Forord

Dette kandidatspeciale er udarbejdet som afslutning på Cand.Scient.Techn med speciale i Byggeledelse uddannelsen, på 4. semester ved Institut for Mekanik og Produktion på Aalborg Universitet, rapporten er udarbejdet i perioden fra d. 2. September 2013 til d. 8. Januar 2014.

Kandidatspecialet bidrager med en analyse af den konkurrencemæssigt situation i bygge og anlægsbranchen i Danmark, og hvordan udbredelsen af udenlandske arbejdere har forårsaget ændringer i den konkurrencemæssige situation. Dertil et løsningsforslag der tydeliggøre hvilke tiltag en virksomhed kan gøre for at ruste sig til at agere i et mere globalt konkurrencemæssigt markedet.

Der rettes en særlig tak til hovedvejleder Erik Bejder og bivejleder Kristian Ditlev Bohnstedt der har biståede med altid støttende og opmuntrende vejledning under hele kandidatspeciale forløbet.

Abstrakt

This Master's Thesis begins with statistical trends that was used to establish the starting point of the problem description.

These statistical trends revealed a rise in numbers of foreign workers coming to Denmark, especially from Eastern Europe, to work in industries such as the building and construction industry. The number of foreign workers has not only been expanding through times with economic boom, like in the 00s but also continue through the crisis times where unemployment rose. Therefore a steady influx of foreign workers took place during a time with a higher proportion danish workers available, where recruitment opportunities for danish companies was very advantageous. It is therefore considered that there might be other reasons for this continued increasing trend in the number of foreign workers in Denmark, but what?

Social scientist, Professor Søren Kaj Andersen from Copenhagen University established in a report that danish companies found foreign workers more willing to work, motivated and flexible, which in addition to the ability to reduce labor costs were a favorable reasons for using of foreign workers. It was on the basis of these observations argued that danish workers was not sufficiently motivated, flexible and expected a high salary, which has contributed to a decline in the competitiveness of danish companies. Which way major national construction projects is being built by foreign companies. Whether these projects have been won because firms have foreign workers or in spite of it was the basis for the initial analysis.

Upon that to form a more general overview about the use of foreign workers and the competitive situation in the danish construction industry, a discus document analysis based on known public media was made, with statements from relevant people and interest groups. The phraseology and terminology they used contributed to an analysis of the proposed issue.

There was in the discourse document analysis presented different views upon the issue, from unions, the politicians, trade associations and researchers, the analysis resulted in clarifying various points of views, based on the use of the conjunction vocabulary, there was disagreement about when the salary level is considered as underpayment or cheap labor. There was to select the most relevant interest groups established a power/ interest matrix which, based on a weighted assessment, was awarded two weighted figures depending on the interested power and interest. The interest with the highest total weight was estimated to be: unions, trade associations, politicians and the danes. It was eased that expressions and opinions from these selected interest groups and they viewed on how a construction company should operate in this competitive situation, a situation which has evolved the use of foreign workers and globalized competitive situation was favorable for the further analysis of the chosen issues. It was for each of the four interesting groups selected relevant representatives who through interviews could express their opinions and judgments of the chosen issue.

Throughout the analyzes of the collected empirical data there were common expressions and assessments of the chosen problem elucidated. It was agreed that there had been changes in the competitive situation to a more global dominated market, but most for subcontracting companies and less for larger construction companies. In addition, it was confirmed that the use of foreign workers had been done in response to being competitive and corresponding to compete with competitors who had reduced their labor costs by using foreign workers. It was also highlighted that the use of foreign workers could be an opportunity to recruit workers with trade specific qualifications, and as an alternative in areas where the demand for skilled danish workers was high. The possibilities in dividing the workers, foreign and danish, and tasks so qualified workers perform the complex tasks and less qualified workers perform less complex tasks, were highlighted as an existing method where companies could gain an economic advantage with opportunities associated with the use of foreign workers. However, the communication and language differences was pointed out as a reason for some companies to reject these opportunities.

Which made it visible that companies with experience with the use of foreign workers would have an advantage to reap the economic competitive advantages by division of labor and the recruitment of qualified foreign workers, rather than companies that did not have such experience with foreign workers and thus having to start from the status quo and learn what changes the use of foreign workers would have incurred such as communication, division of labor, the existing workers and the company's image .

It was therefore considered that companies that possess international skills, experience with the use of foreign workers, would be better equipped to operate in a more global competitive market, both by having a competitive advantage overall wage level, but also by being better prepared to recruit qualified foreign workers.

For a company most advantageously can acquire international skills, it is estimated that an overall view of the barriers that can occur and must be overcome in order for a company to acquire international skills was a useful next step. These barriers and descriptions was set in a barrier model, where assumptions, prejudices and attitudes from managers that were judged to be the root of creating these barriers that could prevent a company from achieving its goal. The selected relevant barrier was divided into four barrier categories referred to, lack of knowledge, resources, solutions and movement, and reasons for each barrier relevance was clarified.

To ensure that a company overcomes the necessary barrier and acquire the necessary international skills the described barrier was prepared in a phased suggested solution where a company regardless of its current international skills through a chronological phase process by which it will achieve experience and acquire international skills, without undertaking extensive radical change from one day to another, but through a gradual over the years.

Through the phase model, it became clear that the success lies in a company gradually acquire international skills, and the relationship between the number of foreign workers and the number of projects where foreign workers is used, so an continuously expanded without one relation is extended while the second being static. The evolution and devolvement of a companies international skills is thereby build on existing experience until it obtains, the phase model described level of international skills it wishes, to prepare the company competitive to act in a more global market.

A level where the company is able to take advantage of the opportunists in dividing workers and tasks of complexity and qualifications, while simultaneously being able to recruit skilled foreign worker if necessary.

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	13
1.1 Læsevejledning	13
1.2 Metodeafsnit	15
2. Foranalyse	19
2.1 Problematiserende beskrivelse	19
2.2 Diskursdokumentanalyse	20
2.2.1 Antagelse og præferencer	25
2.2.2 Vægtningsgrundlag	27
2.2.3 Magt/ Interesse matrix	32
2.3 Delkonklusion	33
2.4 Initierende problemstilling	34
3. Grovanalyse	37
3.1 Analyse af interview	39
3.1.1 Større grad af globalisering?	39
3.1.2 Danske virksomheders konkurrenceevne?	41
3.1.3 Nødvendigheden af at benytte udenlandske arbejdere eller underentreprenører?	42
3.1.4 Løn, kræves der for meget?	45
3.1.5 Kvalifikationer udbud og efterspørgsel?	50
3.1.6 Opdeling af ansatte, problemer med kommunikationen?	51
3.1.7 Politiske realiteter?	53
3.2 Delkonklusion	54
4. Detailanalyse	59
4.1 Barrieremodellen	61
4.1.1 Mangelende viden	63
4.1.2 Manglende ressourcer	65
4.1.3 Manglende løsninger	66
4.1.4 Manglende bevægelighed	67
4.2 Delkonklusion	69
5. Løsningsforslag	73
5.1 Fasemodel	73
5.1.1 Fase 1	76
5.1.2 Fase 2	79
5.1.3 Fase 3	82
5.2 Opsummering	84
6. Konklusion	85
7. Perspektivering	87
8. Litteraturliste	88
9. Vedlagt materiale	90
9.1 Appendiksoversigt	90

Indledning



1. Indledning

I kapitlet bliver læsevejledningen og hvem rapporten henvender sig til beskrevet, derudover opstilles en rapportfigur der overskueligt viser rapportens opbygning med kapitler og dertil hørende underkapitler.

Under metodeafsnittet bliver de for rapporten udvalgte metoder, der er blevet brugt til udarbejdelsen af rapporten beskrevet, og hvordan empiri indsamlingen der danner grundlaget for analysearbejdet ønskes udførte.

1.1 Læsevejledning

Rapporten henvender sig danske og udenlandske virksomheder, der agere i den danske bygge- og anlægsbranchen, eller på anden vis konkurrerer indenfor brancher, der er udsat for en større grad af global konkurrence. I nedenstående afsnit beskrives, hvordan rapporten er delt op i fem overordnede kapitler. Kildehenvisninger er inspireret af Havard metoden, hvor henvisningerne til kilderne skrives i en parentes, således (kilde). Hvis kilden er placeret før punktummet gælder kilden for kun for den foregående sætning, hvis kilden er placeret efter punktummet gælder kilden for hele afsnittet. Henvisningerne kan genses i litteraturlisten, hvorefter selve kilden er noteret. For yderligere se *Appendiks 1.1 Kildehenvisning*.

Citater er skrevet i kursiv med anførelsestegn før og efter citat og afsluttet med en henvisning, som transskriptionerne forefindes i appendiks. Figurer og tabeller uden henvisninger er selv udarbejdet.

Appendiks indeholder udarbejdet materiale, såsom transskriptioner og spørgsmål fra interviewsne. De er derudover vedlagt på en CD-rom rapporten, der findes i lommen på bagerste omslag.

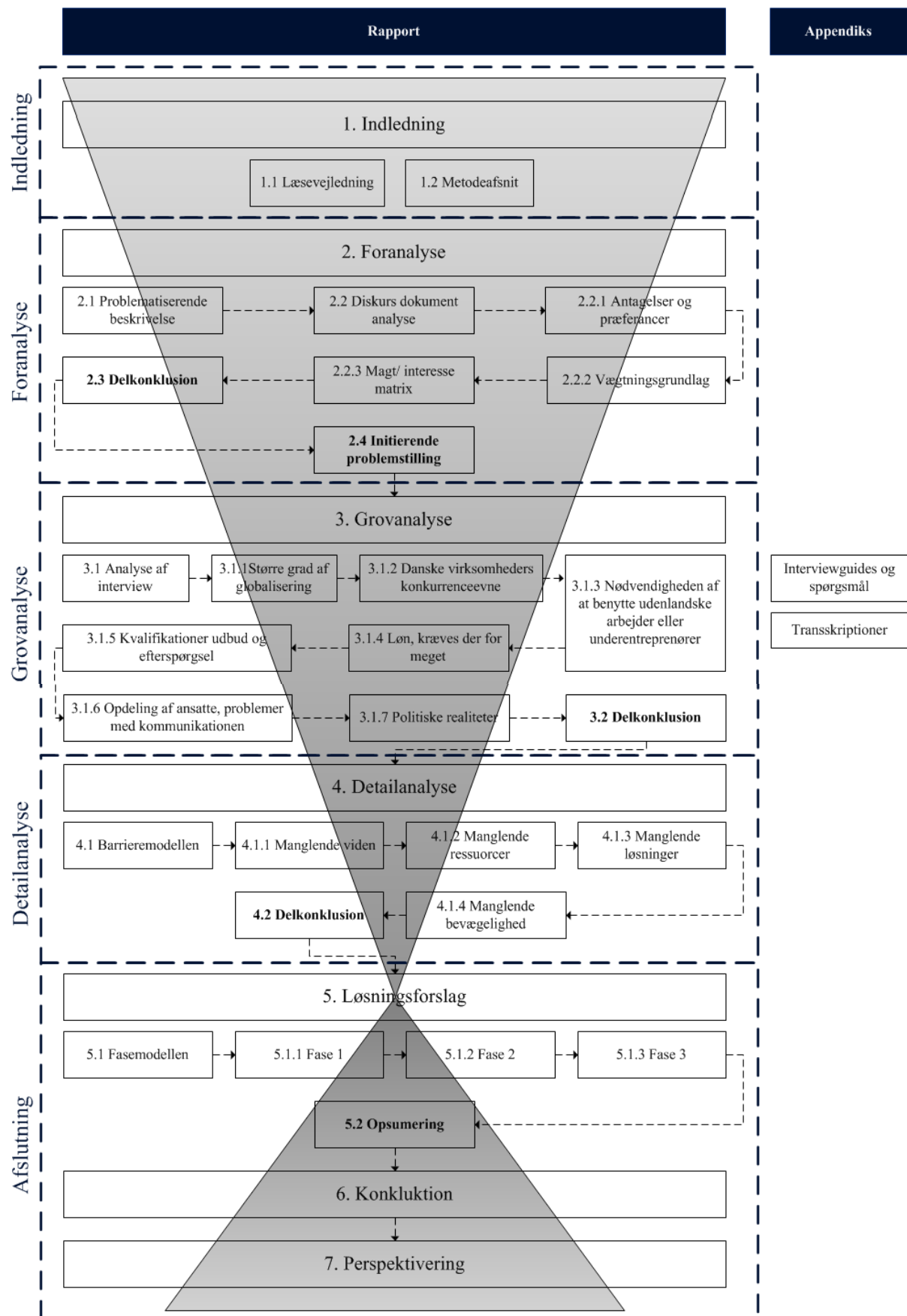
Forud for interviewsne med udvalg repræsentanter for relevante interessantgrupper, blev der udarbejdet interviewspørgsmål. Spørgsmålene er listet i starten af transskriptionen, hvorved der kan dannes et overblik over de samlede spørgsmål inden den efterfølgende transskriptionen.

Nedenfor er interviewspørgsmål samt transskriptioner, med tilhørende henvisning til appendiks listet:

Appendiks 1.2 Transskription af interview med Flemming Ibsen	(Ibsen, 08.10.13)
Appendiks 1.3 Transskription af interview med John Andersen	(Andersen, 11.10.13)
Appendiks 1.4 Transskription af interview med Henrik Holm	(Holm, 21.10.13)
Appendiks 1.5 Besvarelser på skriftlige spørgsmål af Anker Boye	(Boye, 23.10.13)

Forklaring til Rapportstruktur figur

På rapportfiguren nedenfor, se *figur 1.1 Rapportstruktur*, viser de grå baggrunds trekanter den såkaldte tragt i analysearbejder, hvor emnet snævres ind som analysearbejdet skrider frem gennem rapportens forløb. Kulminationen af indsnævringen sker i slutningen af detailanalysen, hvor analysearbejdet har resulterede i belysningen af et specifikt problem, hvorefter tragten udvider sig igen gennem løsningsforslaget, idet løsningen omfatter forskellige valg og mulige løsninger. Dertil fortsætter tragten udvidelse gennem konklusionen og perspektivering, hvor rapportens problemstillinger belyses mere overordnet, og mulige fremtidige tendenser beskrives i perspektivering. Derudover er de enkelte kapitlers placering og kronologiske forløb synliggjort ved stiplede linjer med pile, der viser det kronologiske forløb ned gennem rapporten.



figur 1.1 Rapportstruktur

1.2 Metodeafsnit

Empirisk funderet teori

Fremgangsmåden for dette studie benytter elementer fra empirisk funderet teori (grounded theory study), hvor der tages udgangspunkt i et bredt emne, og hvor analysen af kvalitativ empiri, frembringer sammenfald eller enighed omkring visse emner eller synspunkter hvilket derefter danner grundlaget for en viderebearbejdelsen. Ved den empirisk funderet teori benyttes en analyse af den kvantitative empiri til en bekræftelse eller redefineret af det oprindelige emne.

Der tages gennem den empirisk funderet teori udgangspunkt i den fremkommende viden der opstår gennem analysearbejdet, hvorefter den ny fremkommende viden danner grundlag for fokuset i det videre analysearbejder.

Ved brug af den empirisk funderet teori ønskes der efter den indledende analyse omkring emnet, under det mere detaljerede analysearbejder, at inddrage personlige erfaringer gennem en subjektiv fortolkning af empirien. Den empirisk funderet teori vurderes gennem en meget dynamisk fremgangsmåde at give mulighed for yderligere revurdering og mere dybdegående undersøgelser af tidligere fremkommende viden, såfremt det ønskes eller vurderes relevant fx for at tydeliggøre fokusretning gennem analysearbejdet. (Bryman, 2012)

Eksplorativ studie

Yderligere vil der benyttes en eksplorativ metode tilgang til analyse arbejdet, hvor der ikke foreligger et fast fokusområde, men hvor der i større grad foreligger et ønske om en eksplorativ undersøgelse hvor der baseret på indsamlede empiri vælges retning og fokus gennem rapporten.

Den eksplorative metode vil benyttes på samme måde, som en kriminelefterforsker heller ikke kender gerningsmanden, men kun forbrydelsen, og gennem arbejder med redegørelsen og belysningen af beviser og indsamlede data få et større indblik i hvilke personer eller interessantgrupper, der har relevans for forbrydelsen. Men hvor der ikke fastlåses en retning eller udvælges en relevant interessantgruppe før beviserne tydeliggøre vigtigheden af, at inddrage netop disse relevante personer i det næstkommende arbejde.

Derfor undersøges for emnet, relevante interessantgrupper og deres repræsentanter, og derefter udarbejdes en analyse på baggrund af deres tilkendegivelser, hvorved der udvælges en relevant problemstilling til viderearbejdelse. (Fellows & Liu, 2008)

Kvalitativ empiri indsamling gennem interviews

Der benyttes kvalitativ empiri indsamling for rapporten, idet der ønskes et mere dybdegående forståelse til problembehandlingen. Den kvalitative metode tager derudover udgangspunkt i interviews, som primære empiri indsamlingsmetode, idet denne form for empiriindsamling, vurderes som den mest fordelagtige til en mere dybdegående besvarelser fra interviewpersonerne, og muligheden for en yderlige begrundelse for holdninger og synspunkter sammenlignet med spørgeskemaundersøgelser.

Specielt mulighed for at interviewpersonerne kan uddybe deres svar og forklare begrundelserne, vurderes som en fordel ved denne metode. Så besvarelserne ikke kun tydeliggør hvorfor de adspurgt personer svare som de gør, men med hvilken begrundelse de svare som de gør. Hvilket ikke vurderes som en mulighed ved at benytte kvantitativ empiriindsamling.

Ved brug af den kvalitative metode vurderes det, at de interviewede relevante personers bias, fortolkninger og holdninger, kan skabe et misvisende billede omkring udvalgte problemstillinger og besvarelser på spørgsmål, hvis de relevante personers bias gør, at deres besvarelser er baseret på antagelser eller på anden måde favorisere deres egne mål eller ønsker om hvordan fx en branchen eller en type virksomheder skal omtales, så det bringer dem selv i et mere fordelagtigt lys.

Derfor skal argumentationen og besvarelser fra de relevante personer nøje analyseres i forhold til hvordan den enkelte persons bias kan påvirke besvarelsen. Udredningen af besvarelserne fra de adspurgte personer vurderes derfor af stor betydning for hvordan empirien bliver brugt til at argumentere og begrunde valg og fokus for analysearbejdet. (Bryman, 2012)

Bidrag fra personlige erfaringer

Der vil ud over den indsamlede empiri også benyttes personlig erfaringer fra undertegnede, og det kendskab undertegnede personligt har til bygge og anlægsbranchen, gennem uddannelsen til tømrersvend og gennem flere års erfaring som tømrersvend hos flere entreprenørvirksomheder.

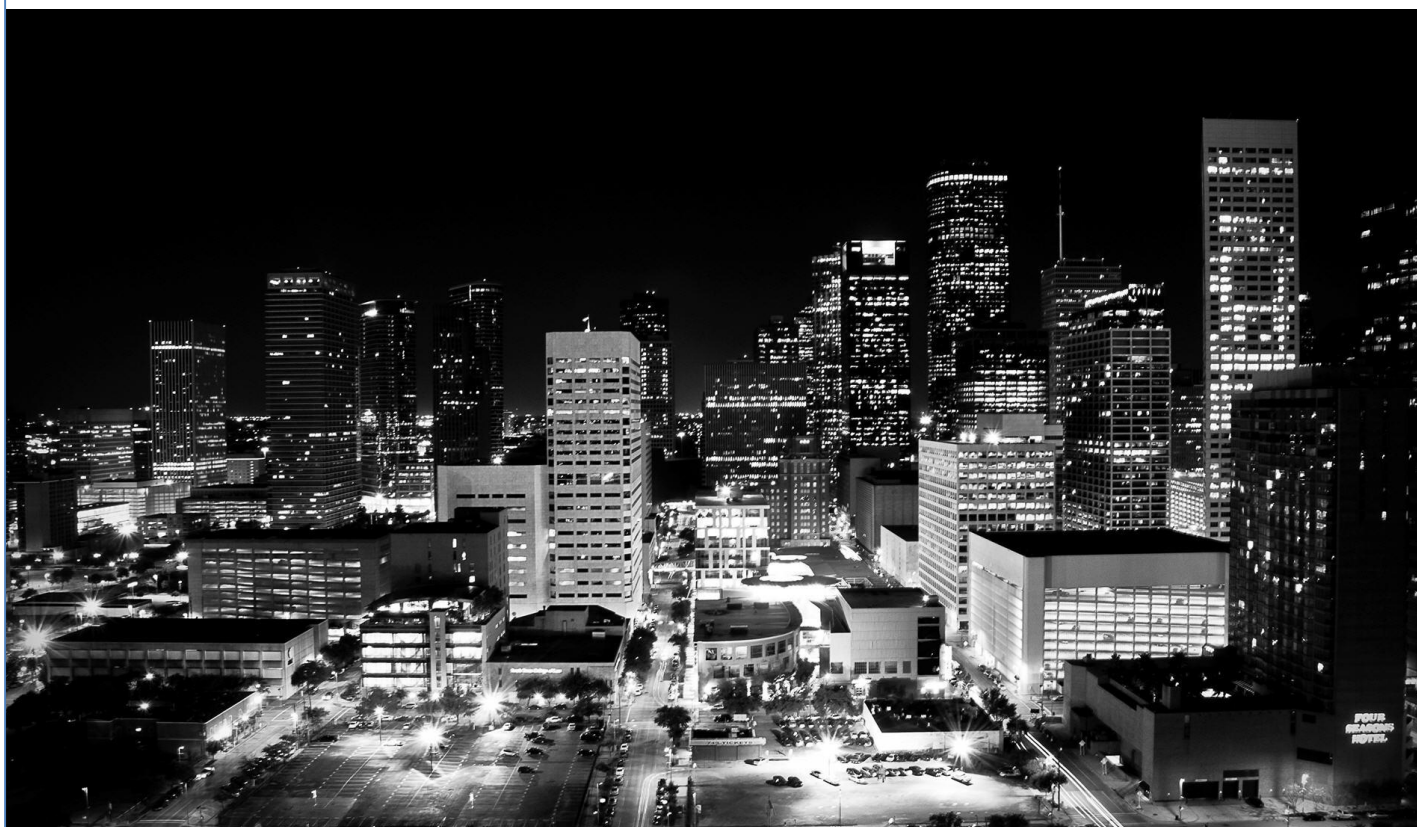
Det ses derved som relevant baggrund for vurderinger, af de i rapporten behandlede problemstillinger, idet undertegnede har et personligt kendskab til branchen, og en indgående erfaring med hvordan arbejdsgangene og beslutningerne foregår på en byggeplads. Hvilket vurderes at bidrage til at valg og fokus gennem rapporten bliver baseret på et dybdegående grundlag.

Reliabilitet

Der vurderes derudover for dette studie, hvor der gennem analysearbejdet ønskes at belyse et udvalgt emne, at fortolkningen af det empiriske grundlag og undertegneds bias kan medvirke til en begrænset reliabilitet for dette studiet.

Idet det vurderes at forskellen fra dette studie og et lignende, med sammen emne, vil være den subjektive fortolkning af empirien. Det empiriske grundlag for analysearbejdet vurderes at kunne gentages med lignende empiri indsamling, men et lignende studiet vurderes at kunne frembringe andre konklusioner og anderledes fokus områder, idet udgangspunkt for den subjektiv fortolkning kan være anderledes. (Bryman & Bell, 2007)

Foranalyse



2. Foranalyse

I kapitlet findes den problematiserende beskrivelse, der danner grundlag for det første overordnede problembehandling, derudover bliver der ved en diskurs dokument analyse, gennem en analyse af udtagelser og tilkendegivelser fra repræsentanter for relevante interessantgrupper i kendte medier udarbejdet.

Derefter bliver de udvalgte interessantgrupper opstillet i en magt/ interesse matrix for overskueligt at udvælge de interessanter der vurderes som mest relevante for det videre analysearbejde.

2.1 Problematiserende beskrivelse

Fra 2004 til 2008 er det sket en stigning i brugen udenlandske arbejdere, fra specielt de Østeuropæiske lande. En tilstrømning af udenlandske arbejder på ca. 3.000 om året i 2004 og ca. 20.000 om året i 2008. En stigning, der foregik under en periode med højkonjunktur og lav ledighed i Danmark, en periode med høj efterspørgslen på arbejdskraft, hvilket resulterede i at rekruttering fra specielt de østeuropæiske lande blev mere udbredt. Da finanskrisen ramte Danmark i 2008, skete der en betydelig opbremsning i den danske økonomi, hvilket resulterede i at ledigheden i bygge- og anlægsbranchen steg og efterspørgslen efter udenlandsk arbejdskraft faldt. Derfor faldt arbejdstilstrømningen også til ca. 8.000 om året i slutningen af 2008 og starten af 2009.

Gennem 2009 stabiliserede antallet af udenlandske arbejder sig, for så igen at stige fra ca. 8.000 om året i 2010 til ca. 10.000 om året i 2012. Det skete i en periode hvor, det vurderes, der var en høj ledighed og overkapacitet i Danmark, hvor der var mange jobsøgende og arbejdsløse til rådighed. (Andersen et. al, 2013)

Beskæftigelsen i bygge- og anlægsbranchen faldt fra ca. 147.000 i 2010 til ca. 140.000 i 2012 (Danmarks Statistik, 2013).

Hvilket derfor kan undre, hvorfor der skete en stigning i antallet af udenlandske arbejder i en tid med faldende beskæftigelse og et højt ledighedsantal, og antageligvis fordelagtige muligheder for at rekruttere danske arbejdere. Hvorfor stagnerede antallet af udenlandske arbejdere ikke? Hvad skyldes den fortsatte tilstrømning af arbejdskraft?

Hvorfor vælger de danske entreprenørfirmaer at benytte østeuropæiske arbejdere eller underentreprenører? Er det kun for at minimere lønudgifter og derigennem muligheden for at tilbyde mere konkurrencedygtige priser? Er der ikke de fornødne kvalificerede medarbejdere til rådighed i Danmark? Er de danske håndværkere for inaktive, og for krævende? Er de udenlandske håndværkere mere "sultne", og motiverede for at arbejde.

I en rapport fra Københavns Universitet, *Danske virksomheders brug af østeuropæisk arbejdskraft*, angiver 71% af de ca. 900 adspurgte virksomheder inden for bygge- og anlægsbranchen, at de vælger østeuropæisk arbejdskraft, fordi de er mere arbejdsvillige, 38% vælger østeuropæisk arbejdskraft for at reducere lønomkostninger, 71% vælger østeuropæisk arbejdskraft fordi mere fleksible ift. arbejdstider og 57% vælger østeuropæisk arbejdskraft fordi de har mindre fravær. (Andersen & Felbo-Kolding, 2013)

Bekræfter det at danske håndværkere ikke er tilstrækkeligt motiverede? Er der ikke tilstrækkeligt økonomisk incitament for at arbejde til det lønniveau en udenlandsk håndværkere tilbydes?

Har konkurrencen i bygge og anlægsbranchen ændret sig de sidste 5-10 år og resulteret i at firmaer med fordel kan benytte udenlandsk arbejdskraft for at kunne levere konkurrencedygtige priser? Ses det som en ekstra bonus, at udover mere motiverede medarbejdere, får man også muligheden for at minimere lønudgifterne ved at vælge udenlandsk arbejdskraft eller entreprenører? Eller er den mulige besparelse en nødvendighed for at levere konkurrencedygtige priser? E. Pihls & søns projekter ved Århus havne, Metro Cityringens italiensk konsortium, og Femernbælt, hvor størstedelen af konsortierne er fra udlandet, er eksempler på projekter hvor der benyttes udenlandske entreprenører eller underentreprenører. Er de blevet vundet fordi de benyttede udenlandsk arbejdskraft eller på trods af det?

Med udgangspunkt i denne problematiserende beskrivelse og de problemstillinger, der belyses, vurderes det at en bearbejdelse af relevante interessanter, der argumentere, tilkendegiver og bidrager til debatten i offentlige medier, kan medvirke til et mere nuanceret overblik i hvilke problemerstillinger det videre analysearbejde med fordel kan omhandle.

2.2 Diskursdokumentanalyse

For at danne det ønskede overblik og et udgangspunkt til det videre analysearbejde opstilles synspunkter og argumenter fra relevante interessanter i en diskursdokumentanalyse. De relevante synspunkter og argumenter er taget fra den offentlige debat i kendte medier.

Målet er, at belyse tvivlsspørgsmål og andre uenigheder vedrørende de aktuelle emner. Tvivlsspørgsmål hvor interessanterne benytter de samme ord eller betegnelser til at beskrive den samme situation på forskellige måder, der kan være fordelagtig for den givne interessant eller på anden måde være fordelagtig for interessantens bagland, medlemmer eller repræsentantgruppe.

De udvalgte interessanter bliver efterfølgende placeret i en magt/interesse matrix for at belyse, hvorvidt deres synspunkter og argumentation har indflydelse og interesse i den fremtidige udvikling.

Et meget debatteret område ved dette emne er løn- og arbejdsforhold, og hvilke der er acceptabelt for de udenlandske arbejdere. Der bliver fra flere af interessanterne argumenteret for at danske overenskomstmæssige løn og arbejdsforhold som minimum skal overholdes, og virksomheder, der vil benytte udenlandsk arbejdskraft skal tilbyde overenskomstmæssige forhold.

Socialdemokratiets arbejdsmarkedsordfører, Leif Lahn Jensen udtaler:

”Vi kan jo ikke være imod, at der kommer udlændinge og arbejder i Danmark, så længe det er til danske lønninger og arbejdsforhold.” (b.dk, 2013,1)

De danske løn- og arbejdsforhold, der henvises til, må antages at være de branchen bestemte overenskomstmæssige løn- og arbejdsforhold. Dansk Arbejdsgiversforenings direktør Jørgen Neergaard Larsen kommenterer også på minimumskraverne omkring løn og arbejdsforholdene. Han udtaler:

”at langt hovedparten af de mange udenlandske lønmodtagere, der arbejder i Danmark, lønnes i henhold til overenskomsten.” (b.dk, 2013,2)

Hvilket står i kontrast til en udtagelse fra formanden for 3Fs grønne afdeling, Arne Greversen, der udtaler:

”at griske arbejdsgivere blæser på lønmodtageres basale rettigheder, som sikrer, at de kan leve et anstændigt liv i Danmark. Rettigheder som overtidsbetaling, pension, feriefriidage, barsel samt løn under sygdom og barns første sygedag.” (fagbladet3f.dk, 2013)

Det antages at Arne Greversen argumenterer for at visse danske arbejdsgivere benytter østeuropæisk arbejdskraft uden at der tilbydes overenskomstmæssige forhold. Hvor det ikke er muligt at leve det han kalder et *anstændigt liv*, med det lønniveau som der tilbydes, hvorvidt dette lønniveau ligger under mindstelønnen udspecificere han ikke.

Hans kollega Erik Skov Christensen argumentere også for at visse danske virksomheder benytter østeuropæisk arbejdskraft uden at tilbyde overenskomstmæssige forhold, dog med den forskel at det er udenlandske firmaer der tilbyder sig, og ikke enkelt personer der bliver ansat i danske virksomheder:

”Vi får indberetninger fra flere dele af landet, hvor østeuropæiske firmaer tilbyder billig arbejdskraft. Nu kontakter firmaerne ikke kun landbrug og gartnerier, men også industrivirksomheder. Hvis nogle arbejdsgivere bliver fristet til at hyre den billige udenlandske arbejdskraft, vil det gå ud over mange danske lønmodtagere.” (Business.dk, 2012)

Erik Skov Christensen argumenter derved for at det påvirker danske lønmodtagere når en dansk arbejdsgiver hyrer *billig* udenlandske arbejdskraft. Hvilket niveau, der bliver anset som *billig* uddybes ikke nærmere, og det må derfor antages at være lønninger der ligger under gennemsnitlønnen for danske arbejdere i de gældende brancher. Arne Greversen pointerer også at det vil påvirke danske lønmodtagere negativt:

”Arbejdsgiverne udskriver en stor regning til samfundet ved at importere villig og billig arbejdskraft fra Østeuropa frem for at ansætte ledige danskere.” (fagbladet3f.dk, 2013)

Arne Greversen benytter hermed også udtrykket billig arbejdskraft, men det uddybes ikke hvilket lønniveau, der antages som billig, men det må igen antages at det er et lønniveau, der ligger under gennemsnitlønnen for tilsvarende danske arbejdere.

Der er blandt interessanterne visse fælles holdninger til løn og arbejdsforhold for udenlandske arbejdere, hvilket tilkendegives i denne fælles artikel af Dan Jørgensen, Socialdemokratisk europaminister og formand for 3F Erik Skov Christensen, der udtaler følgende:

”Vi er selvsagt ikke imod, at arbejdskraft kan bevæge sig frit på tværs af grænser. Der er en stor fordel for danske virksomheder. Vi har heller intet imod, at der kommer østeuropæere eller andre udlændinge til Danmark for at arbejde.

Men vi forlanger, at det sker på ordentlige vilkår. Det gør det desværre langt fra altid i dag.

Arbejdstagere fra Østeuropa er villig til at arbejde under vilkår, som normalt ikke accepteres på det danske arbejdsmarked. Det betyder, at arbejdsgivere, hvis de er skruppelløse nok, kan udnytte disse mennesker og undergrave den danske model.” (Jørgensen & Skov, 2013)

Det beskrives i artiklen, at problemet og ansvaret for de uacceptable løn og arbejdsforhold, kan placeres hos *skruppelløse* danske arbejdsgivere, der bevist undlader at tilbyde *ordentlige vilkår* til arbejdstagerne fra udlandet. Hvilket lønniveau, der af de to forfattere accepteres som *ordentlige vilkår* uddybes ikke nærmere, men det antages at være de overenskomstsmæssige minimumsniveauer.

Det beskrives også i artiklen, at det ikke ses som problematisk at udenlandske arbejder kommer til landet, for at benytte muligheden for at arbejde til en højere løn end de kan få i deres hjemland. Men at de *skruppelløse* og *griske* arbejdsgivere udnytter muligheden for at undlade at tilbyde, de førømtalte *ordentlige vilkår*.

Vedrørende hvilket vilkår og lønniveau udenlandske arbejder får, udtaler professor Flemming Ibsen fra Aalborg Universitet følgende:

”Men nu hvor der er østeuropæisk arbejdskraft til rådighed, er der mange virksomheder der ikke kan se nogle grund til at betale ekstra, hvis de kan få kvalificeret arbejdskraft til 125 kr. i timen. Og østeuropæerne syntes jo, det er en fin løn.” (bt.dk, 2013)

Dog er der uenighed om hvorfor danske arbejdsgivere vælger at ansætte østeuropæere i forhold til danske, og hvilken påvirkning det har på den danske model, hvilket også blev argumenteret i forrige udsagn hvor den såkaldte udnyttelse kan føre til en undergravelse af denne danske forhandlingsmodel.

Det belyses også af Flemming Ibsen, at virksomhederne benytter udenlandske arbejdere fordi de ikke ønsker at *betale ekstra* for arbejdskraften, kan skabe tvivl om hvorvidt de danske arbejdere bliver betalt ekstra eller om de udenlandske bliver betalt for lidt. Dog gør de 125 kr. i timen, der beskrives i artiklen, at lønniveauet ligge over mindstetimelønsbetalingen i overenskomsten for Bygge- og anlæg, hvilket pr. 1. marts 2013 er 115,20 kr. i timen (Dansk Byggeri & 3F, 2012). Hvorvidt arbejdsgiverne der tilbyder disse lønniveauer har en skadelig effekt på det danske samfund kommenterer formanden for 3Fs grønne afdeling, Arne Greversen, der udtaler:

”Arbejdsgiverne udskriver en stor regning til samfundet ved at importere villig og billig arbejdskraft fra Østeuropa frem for at ansætte ledige danskere. Og arbejdsgiverne nøjes ikke med at stoppe overskuddet i egen lomme, de kalder også danskerne for dovne og ofte syge. Det er totalt uanstændigt.” (fagbladet3f.dk, 2013)

Herved argumentere Arne Greversen for at brugen af *billig arbejdskraft* har en skadelig effekt på de danske samfund, hvis danske virksomheder undlader at benytte danske arbejdere, frem for udenlandske arbejdere. Det er igen uvist hvilket niveau, der antages som billigt, hvorvidt det er et lønniveau, der ligger under mindstelønnen i overenskomsten eller ej. Angående motiverne for at danske virksomheder benytter udenlandske arbejder kommentere professor Søren Kaj Andersen fra Københavns Universitet. Han udtaler:

”Der er to motiver for, at arbejdsgiverne finder østeuropæerne interessante. Det ene er deres arbejdsvillighed, arbejdsgiverne oplever østeuropæerne som engagerede, mødestabile medarbejdere med et beskedent fravær. Det handler om uformelle kvalifikationer, dvs. de helt fundamentale ting som engagement og villighed. Det andet motiv er at spare på lønomkostningerne. Gennemsnitligt ligger lønningerne dog på den pæne side af overenskomsterne, men det er østeuropæerne, som får lønninger under overenskomstniveau.” (b.dk, 2013,3)

Det belyser at visse danske virksomheder vælger udenlandske arbejdere frem for danske, selv om de udenlandske arbejdere får samme overenskomstmæssige vilkår som de danske. Derudover vurderer de adspurgte danske virksomheder, at de udenlandske arbejdere er mere motiverede, engagerede og arbejdsvillige end tilsvarende danske arbejdere. Det pointeres at de udenlandske arbejdere i større grad besidder visse *uformelle kvalifikationer* som danske virksomheder efterspørger, i form af højere engagement og villighed. Den ekstra motivation de danske virksomheder oplever fra udenlandske arbejdere, kommenterer direktøren i Dansk Byggeri Peter Stenholm:

”Mange udlændinge, bl.a. østeuropæere finder det attraktivt at komme til Danmark, fordi lønnen er væsentligt højere end de er vant til i deres hjemland. Desuden finder virksomhederne et stykke hen ad vejen ud af at mange udlændinge er ret kvalificerede og har en anden tilgang til arbejdet end deres danske kollegaer. Den udvikling er kommet for at blive. Danmark er nu en del af et globaliseret arbejdsmarked.” (bt.dk, 2013)

Det højere lønniveau, der tilbydes som mindsteløn i de danske overenskomster, er stadigvæk betydeligt højere end de lønninger udenlandske arbejdere har mulighed for at tjene i deres hjemland. Hvilket antageligvis kan skyldes antallet af udenlandske arbejder, der er villige til at arbejde til mindstelønnen. Dertil kommenterer Peter Stenholm at denne højere grad af globalisering i det danske arbejdermarkedet er en udvikling, der vil fortsætte i fremtiden.

Denne globalisering kommenterer direktør for Dansk Arbejdsgiversforenings Jørgen Neergaard Larsen, hvor visse danske virksomheder har svært ved at få danske arbejder til deres jobs og derfor er nødsaget til at benytte udenlandske arbejder:

”Det er helt uacceptabelt, at der er almindelige job, som ikke kan besættes med danske medarbejdere. Var det ikke for de mange tusinde, som er rejst til Danmark fra udlandet for at arbejde, så var der endnu flere virksomheder, der for længst havde opgivet at producere i Danmark.

For alt for mange danskere kan det ikke betale sig at arbejde. Det problem er desværre ikke løst med det nye kontanthjælps-indgreb, og det betyder, at virksomhederne også i fremtiden er dybt afhængig af at kunne rekruttere udenlandske medborgere.” (b.dk, 2013,3)

Han argumenter for at de udenlandske arbejdstagere er den eneste mulighed for at få real arbejdskraft for danske virksomheder. Endvidere kommentere han, at en mulig grund til de danske arbejdsgivere har lettere ved at rekruttere udenlandske arbejdstagere, kan skyldes at minimumslønniveauet for mange danskere ligger tæt på niveauet for passiv forsørgelse, hvilket må antages, at påvirke danske arbejdere til at fravælger job til minimumsløn. Denne problemstilling, at danske arbejdere fravælge jobs, der kun akkurat overholder minimumslønniveau. Kommenterer professor Flemming Ibsen fra Aalborg, han udtaler:

”Mange arbejder i bygge- og anlæg er vant til at få 175 eller 200 kr. i startløn, selv om mindstelønnen er 125 kr. i timen. Og østeuropæerne syntes jo, det er en fin løn. Desuden har de ikke travlt med at komme hjem om eftermiddagen, men kan arbejde både om aftenen og i weekenden. Det er en kæmpe udfordring for de danske fagforeninger, og problemet er steget støt siden der er blevet indført lempeligere regler for østeuropæisk arbejdskraft i 2007.” (bt.dk, 2013)

Denne udtagelse af Flemming Ibsen understøtter antagelsen om, at det kan være tiltrækkende for danske virksomheder at ansætte udenlandske arbejdere med de fornødne kompetencer og kvalifikationer til minimumsløn. Idet det muliggøre en lønbesparelse uden at det påvirker arbejdernes motivation og arbejdsvillighed.

Dette kan være en ekstra grund til at danske virksomheder rekrutterer udenlands arbejdskraft direkte, uden at forsøge at finde egnede danske arbejdere til samme lønniveau. Hvilket direktør i Dansk Arbejdsgiverforening Jørn Neergaard Larsen pointere.

”Som FAOS i sin rapport til Beskæftigelsesministeriet dokumenterer, så ansætter danske virksomheder østeuropæisk arbejdskraft primært, fordi de ikke kan finde kvalificeret arbejdskraft i Danmark. Og de ansættes, fordi de er motiverede og engagerede medarbejdere.” (Byggeteknik.dk, 2013)

Denne problemstilling hvor udenlandske arbejdstagere, efter Jørn Neergaard Larsen mening, vælges frem for danskere, kommer i følge professor Flemming Ibsen fra Aalborg Universitet til at forekomme oftere i fremtiden, han udtaler:

”Det er lige nu især et problem i bygge- og anlægsbranchen. Og det er særligt ærgerligt fordi vi står foran mange store byggeprojekter som ellers kunne hjælpe med at mindske ledigheden. Der skal både bygges super-sygehuse og Femern Bælt forbindelsen, men det er desværre slet ikke sikkert at det er danskere der kommer til at bygge dem. Prognoserne om at vi kommer til at mangle arbejdskraft om nogle år frem mod 2020 holder muligvis heller ikke. Det er slet ikke sikkert at vi overhovedet kan få fuld beskæftigelse igen”. (bt.dk, 2013)

Netop denne problemstilling, hvor danske bygge- og anlægsjob går til udenlandske virksomheder og arbejder, har Borgmester i Odense Anker Boye en meget konkret holdning til. Han udtaler:

"Jeg vil teste hver eneste paragraf, som hindrer at investeringerne i Odense skaber jobs til de mange ledige danskere. Hvis vi vil investere os ud af krisen, nytter det ikke noget at jobeffekten havner i Polen. Derfor har jeg i dag valgt at nedsætte en taskforce, som skal sikre at milliardinvesteringerne i Odense skaber danske jobs," (Odense.dk, 2013)

Derved vil Anker Boye og hans udvalgte taskforce, medvirke til at så mange af de kommende jobs, der bliver skabt ved de planlagte investeringer, går til danske og ikke til udenlandske arbejdere.

Jørn Neergaard Larsen, direktør i Dansk Arbejdsgiverforening udtaler at grunden til at mange jobs bliver besat af udenlandsk arbejdskraft kan have en anden årsag end danske arbejderes arbejdsvillighed og forventninger til lønniveau.

"For jobcentre og a-kasser kan det kun ses som en falliterklæring, at de ikke har kunnet få øje på de mange jobåbninger på de danske virksomheder, som medarbejdere fra de østeuropæiske lande i titusindvis kunne finde, søge og få." (Byggeteknik.dk, 2013)

Jørn Neergaard Larsen antyder derved at årsagen til at danske arbejdere bliver overset eller på anden måde ikke kommer i betragtning kan skyldes fagforeningen og a-kassernes evner til at henvise danske arbejdsløse til de jobs som ellers bliver besat af udenlandske arbejdere. Beskæftigelsesminister Mette Frederiksen udtaler vedrørende samme problemstilling:

"Fagforeningerne skal til at tage alle eksisterende faglige kampskridt til at hindre virksomheder i at ansætte billig østeuropæisk arbejdskraft." (Business.dk, 2012)

Hvilket kan antages at fagforeningernes evne til videreformidle de jobåbninger, der eksisterer til danske arbejdsløse, eller omvendt præsenterer danske kandidater til virksomhederne, kan være mangelfuld. Det modsiges dog af Arne Grevsen, formand for 3Fs grønne afdeling, der udtaler:

"Arbejdsgiverne har fyret danskerne og erstattet dem med udlændinge for at få presset lønningerne og arbejdsvilkårene helt i bund. Nu siger de så bagefter, at danskerne ikke gider de her job. Det er jo rystende," (b.dk, 2013, 2)

Derved argumenter Arne Grevsen, at visse virksomheder ønsker at minimere deres lønudgifter, ved at udskifte eller fravælge danske i forhold til udenlandske arbejdere. Fordi danskerne ifølge Arne Grevsen ikke ønsker at arbejde til samme lønniveau som de udenlandske arbejdere, hvorvidt det angivelige ønske om at presse lønningerne *helt i bund* er til et niveau, der ligger under mindstelønnen, vides ikke, men det antages at være det samme lønniveau som de udenlandske arbejdere der blev beskrevet som *billig* arbejdskraft, bliver aflønnet til. Socialdemokratiets arbejdsmarkedsordfører, Leif Lahn Jensen, udtaler at en antagelse om, at det for danskere ikke er tiltrækkende eller på anden måde attraktivt at arbejde til mindstelønnen, ikke er korrekt, han udtaler:

"Vi skal jo lige huske på, at der er et par hundredtusind danskere, der arbejder til det, vi kalder mindsteløn så man skal ikke tro at ingen kan arbejde til mindstelønnen" (b.dk, 2013, 1)

Derved argumenter Leif Lahn Jensen for at løn på niveau med mindstelønnen, ikke nødvendigvis er grunden til at danske arbejdere vil fravælge et job. Idet der i visse brancher i Danmark angiveligt er over *hundredtusinde*, der arbejder hos virksomheder, der tilbyder løn på niveau med mindstelønnen.

Derved antages det at argumentationen eller på anden måde antydning af at danskere ikke kan arbejde til mindstelønnen, ikke er generelle for alle brancher. Hvor der er visse forudgående uskrrevne krav om et lønniveau, der ligger over mindstelønnen i overenskomsten, her kan specielt bygge- og anlægsbranchen fremhæves.

Efter denne opstilling af argumenter og udtagelser fra forskellige interessanter, der har givet deres mening til kende i offentligt medier. For at bidrage til debatten med deres fortolkning af problemstillingerne, og deri skyldrene og ofrene, der bevist eller ubevist er blevet påvirket af den aktuelle situation. Disse forskellige fortolkninger og hvordan interessanterne forholder sig til dem, og på hvilket grundlag. Skal der ske en videre bearbejdelse af, for at danne et overblik over hvilke fortolkninger og problemstillinger der skal viderebehandles i rapporten.

Derfor vurderes det, at en sammenstilling i en mere skematisk opbygning, kan bidrage til det ønskede overblik, før den næste udvælgelse kan foregå. Dertil en vurdering af deres vægtning og placering i en magt/indflydelses matrix, som vil være medbestemmende for hvilke problemstillinger, der bliver blive behandlet i det fremtidigt analysearbejde.

2.2.1 Antagelse og præferencer

Forskerne

Flemming Ibsen, Aalborg Universitet; Søren Kaj Andersen, Københavns Universitet

Generelle antagelser

Forskerne forsøger at forholder sig objektive til de områder de forsker i og analysere. For ikke at vinkle eller på anden måde forvrænge deres resultat i forhold til en antagelse, eller på anden måde ønsket redegørelse, fra evt. involverede parter. Dog kan forskerne argumentere ud fra deres forskning og viden indenfor et givent område, med begrundelse i hvad resultatet eller udviklingen vil blive hvis femsatte prognoser holder.

Derfor skal *Tilhænger af* og *Modstander af* ses som argumentationen for at bevare eller forbedre forholdene samfundsmæssigt i Danmark

Tilhænger af:

Overenskomstmæssige forhold for alle
Virksomheder vælger dansk arbejdskraft

Modstander af:

Løndumping
Ukonkurrencemæssige forhold for danskere

Fagforeninger

Etik Skov Christensen, formand i 3F; Arne Grevsen, formand for 3Fs grønne afdeling

Generelle antagelser:

Fagforeningerne har visse generelle agendaer omhandlende forhandlingen af bedre løn og arbejdsforhold for deres medlemmer, og derigennem sikre berettigelsen og grundlaget for deres eksistens, at deres medlemmer eller potentielle medlemmer, får bedre løn- og arbejdsforhold ved at benytte sig af deres ydelser, end de ville have mulighed for at forhandle sig til alene.

Det antages derfor at fagforeningerne ønsker at stille sig i en situation, hvor de kan tilbyde de bedst mulige forhold for deres medlemmer, og derfor vil have en negativ holdning overfor ændringer i brancherne, der forringer forholdene for deres medlemmer.

Tilhænger af:

Overenskomstmæssige forhold for alle
Virksomheder vælger dansk arbejdskraft (deres medlemmer)

Modstander af:

Løndumping
Ansatte uden overenskomst
Danskere portrætteret som dovne
Virksomheder der bevist vælger udenlandske arbejdere.

Brancheforeningerne

Jørn Neergaard Larsen, direktør i Dansk Arbejdsgiverforening

Generelle antagelser

Brancheforeningerne har en forpligtigelse overfor deres respektive brancher, hvor de arbejder for at forbedre forholdene for virksomhederne. De forsøger at påvirke beslutningstagerne, så der ikke bliver gjort tiltag, der forringer konkurrenceevnen eller på anden måde virker hæmmende for virksomhederne. Det må derfor antages, at de har et større fokus på de faktorer, der kan påvirke en virksomheds konkurrenceevne, i forhold til faktorer der kan være fordelagtige for medarbejderne.

Tilhænger af:

Høj grad af frihed for virksomhederne
Frit valg af medarbejdere
Fri forhandling af løn og arbejdsforhold

Modstander af:

Konkurrencemæssige hæmmende aspekter
Begrænsende frihed af rekrutteringsmuligheder
Pålagte krav fra fagforeningen

Politikerne

Socialdemokratiets arbejdsmarkedsordfører, Leif Lahn Jensen; Socialdemokratisk borgmester i Odense, Anker Boye; Socialdemokratiets B beskæftigelsesminister Mette Frederiksen

Generelle antagelser

Det må antages at der foreligger flere og i visse tilfælde konfliktende agendaer for de politiske interessanter, der både ønsker at få beskæftigelsen i Danmark op og samtidig giver danske virksomheder de bedst mulige konkurrencemæssige forhold. Derved antages det, at der kan opstå visse konflikter i beslutningstagelsen, hvor en beslutning kan have en gavnende effekt for fx konkurrenceevnen for danske virksomheder, men en negativ effekt for beskæftigelsen, og omvendt.

Tilhænger af:

Overenskomstmæssige forhold for alle
Høj dansk konkurrenceevne
Virksomheder vælger dansk arbejdskraft (Anker Boye)

Modstander af:

Løndumping
Ansatte uden overenskomst
Begrænsende mulighed for at vælge danske virksomheder (Anker Boye)

Før interessanterne opstilles i en magt/ interesse matrix, bliver der redegjort for vægtningen. Der bliver dertil givet en beskrivelse af grundlaget for deres vægtning, af hvilke grupper, mennesker eller brancher interessanterne udtaler sig på vegne af, hvor stor mediebevågenhed har de og lignende, vil også medregnes i vurderingen af vægtningen. Dertil vil gennemsnittet for en interessantgruppe benyttes, hvis undergrupper hos en interessant vurderes at have forskellige magt/ interesse forhold.

2.2.2 Vægtningsgrundlag

Politikerne

Politikerne vedtager love og bestemmelser, der påvirker hvordan virksomheder agerer på det danske arbejdsmarkedet, hvilke sanktioner virksomhederne underlægges og hvilke økonomiske udgifter i form af; skat, moms og lignende virksomhederne skal betale.

Derved vurderes det at politikerne har en stor indflydelse på de konkurrencemæssige forhold virksomhederne agerer under. Dog med undtagelser af overenskomsten som de kun har direkte indflydelse på, hvis arbejdsmarkedets parter ikke selv når til enighed omkring overenskomstforhandlingerne. Først i en sådan situation kan politikerne mere direkte påvirke overenskomsten og løn- og arbejdsmæssige forhold den indeholder. Derfor vurderes det, at de parter der har almindeligvis har indflydelse på de overenskomstmæssige forhold har en større magt end politikerne, fordi de forskellige branchers specifikke overenskomster er udgangspunktet for løn- og arbejdsforholdsniveauet for størstedelen af lønmodtagerne, og ses derfor som yderst magtfuld i at kunne påvirke de endelige overenskomstmæssige krav til løn- og arbejdsforhold.

Der vurderes derfor at selv om politikerne har en høj interesse i hvordan overenskomsten udarbejdes, ikke har en høj direkte magt til at påvirke den. Interessen skyldes at de overenskomstmæssige krav, der stilles til de danske virksomheder kan have stor indflydelse på den konkurrencemæssige situation for danske virksomheder når de skal konkurrere med virksomheder fra udlandet. Derved kan evnen til at påvirke fx overenskomsten og de krav der stilles derigennem påvirke det politiske ønske om at gøre Danmark mere konkurrencedygtigt og derigennem skabe en højere beskæftigelse, som må antages at være i alle politikernes interesse uanset politisk orientering.

Interesse: 8 ud af 10

Magt: 6 ud af 10

Brancheforeningerne

Idet brancheforeningerne taler på vegne af virksomhederne fra de brancher de repræsenterer, vurderes de at have en stor magt, fx taler Dansk Arbejdsgiverforening på vegne af, Dansk Byggeri, Dansk Industri, Dansk Tekstil, Hotel og restauranterhverv, Teknik mf. hvor i der er over 25.000 virksomheder, og har muligheden for at viderebringe aktuelle sypunkter og emner, der er relevante for de virksomheder. Derved kan brancheforeningerne bruge deres store branche- og virksomhedsbagland til at påvirke beslutningstagerne. Det store bagland brancheforeningerne repræsenterer medvirker også til at de har en høj interesse i hvilke forhold deres baglande i de forskellige brancher skal agere under. Derfor vurderes det at brancheforeningerne har en høj interesse i denne situation

Interesse: 9 ud af 10

Magt: 9 ud af 10

Forskerne

Idet forskerne antages at agere ud fra ønsket om at forholde sig så objektiv som mulig, for ikke at påvirke eller på anden måde farve deres forskning, så den kan tolkes, eller undermineres af andre politiske eller ideologiske holdninger. Vurderes det at forskernes magt er relativ lav, hvis den sammenstilles med de andre interessanter der prøver at påvirke diskussionen, eller debatten til egen fordel. Det gør forskerne dog på en mere indirekte måde, gennem deres forskning og de emner de vælger at forske i.

Det vurderes at forskning, der omhandler relevante samfundsmæssige emner, kan påvirke den offentlige debat, men ikke i en retning dikteret af forskeren, men mere som argumentation for andre personer, fx politikere der kan basere deres argumentation på forskning. Dog vurderes det at forskerne godt kan have en høj interesse, selv om det vurderes at de ikke har en høj direkte magt. Interesse kan ligge i ønsket om at bidrage med relevant eller ny forskning, men også en interesse i at være opdateret på de igangværende samfundsmæssige problemstillinger for at kunne udvælge brugbare områder og emner at forske i.

Interesse: 6 ud af 10

Magt: 3 ud af 10

Fagforeningerne

Idet fagforeningerne repræsenterer et stort antal lønmodtagere, og taler på deres vegne, vurderes de at have høj magt, fordi de har et stort bagland i ryggen, på samme måde som brancheforeningerne har, dog med den forskel at de varetager arbejderes sag og ikke virksomhedens sag.

Fagforeningerne vurderes at have en høj magt, grundet de sætter dagsorden, i deres overenskomst, og de har direkte indflydelse på forhandlingerne, hvor de afgørende beslutninger træffes.

Magten fagforeningerne har gennem denne forhandlingsproces, kan dog undermineres hvis der i forhandlingsprocessen ikke opnås enighed, hvorved magten påfalder regeringen og de kan beslutte de overenskomstmæssige krav.

De har også en høj interesse, fordi de er nødsagde til at bevise over for deres medlemmer at de varetager og taler deres medlemmers sag på en måde medlemmerne ikke kunne formå som enkelt individer. Derfor vurderes fagforeningernes at have en høj interesse for delts at vise overfor deres medlemmer, men også overfor de andre interessanter at der deltager i debatten, og derigennem kan påvirke den.

Interesse: 9 ud af 10

Magt: 9 ud af 10

Danskerne

Danskerne kan opdeles i forskellige grupper, dog vurderes de mest relevante at være en bygherregruppe, en virksomhedsgruppe og en arbejdergruppe. Disse tre grupper adskiller sig fra hinanden både inden for interesseområder og den magt/ interesse de vurderes at have.

Bygherregruppen, der fastlægger rammerne for bygge- og anlægsprojekterne, i form af ønske til udformning, indretning, funktionskrav og hvilken økonomiske budgetter det enkelte projekt skal overholde, vurderes at have en stor magt over deres egne projekter, hvor de gennem udbuddet kan have stor indflydelse på de konkurrencemæssige forhold.

De kan stille krav om overenskomstmæssige løn og arbejdsforhold for alle arbejdere tilknyttet deres projekt, eller på anden måde fravælge virksomheder, der ikke lever op til de krav som en privat bygherre har. Dog kan høje krav fra bygherrens side resultere i en højere økonomisk ramme idet, de bydende virksomheder kan argumentere for en ekstra betaling for de højere krav.

Derved kan den enkelte bygherre prioritere, hvordan han vil benytte den magt han har over sit eget projekt, og hvilke konsekvenser eventuelle ekstra krav kan have. Dog vurderes det at bygherregruppen har en høj interesse, dels fordi mange bygherre ønsker en kombination mellem at få meget for sine penge samtidig med at minimums løn- og arbejdskrav overholdes, så en bygherre ikke skader sit image ved at udstå som griske eller på anden måde i et negativt lys.

Den anden undergruppe er virksomhedsgruppen. Denne gruppe vurderes at have en lav magt og en høj interesse. Den enkelte virksomhed er nødsaget til at indordne sig i den konkurrencemæssige situation de står i, hvor de skal kunne levere et produkt til konkurrencedygtig pris. Derfor vil de være nødsaget til at benytte de samme eller lignende effektivitets- og sparemetoder som konkurrenten. Derved kan en virksomhed være nødsaget til at reducere lønudgifterne, hvis deres konkurrenter har tilegnet sig en fordel ved at minimere deres lønudgifter. Dog vurderes det at størstedelen af virksomheder i bygge- og anlægsbranchen ønsker en balance mellem det sikre og det risikable valg. Det ønsker ikke at benytte en for risikabel strategi.

En virksomhed kan vælge at benytte first mover strategien, hvor de forsøger at distancere sig fra deres konkurrenter ved at være først ude med nye metoder eller løsninger. Dog kan der være en risikabel strategi på grund af begrænset erfaring med nye metoder og løsninger, men også fordi det kan have en negativ effekt på deres image og derved skræmme visse kunder væk, hvis virksomheden virker for risikovillige eller på anden måde tager chancer, der ligger over hvad der er normalt for branchen. Derfor vurderes det, at selv om virksomhederne har muligheden for at træffe radikale beslutninger for at gøre sig konkurrencedygtige, oftest benytter en kombination, af at satse på de allerede kendte løsninger, kombinerede med brugen af forsøgsprojekter til nye metoder og løsninger og derudover benytte muligheden for at efterligne konkurrenten hvis de har succes med en løsning.

Virksomhedsgruppens vægtning vurderes derfor at have en relativ lav magt, fordi den enkelte virksomhed for at bevare deres image og risikoniveau ikke ønsker at tage radikale beslutninger men hellere benytte kendte løsninger og tilpasse sig branchen. I forhold til interesse, så vurderes det at virksomhederne har en stor interesse i at de generelle løn og arbejdsomkostninger, idet virksomhedsgruppen på grund af den stigende globalisering, ikke ønsker at blive ukonkurrencedygtige i forhold til virksomheder fra resten af Europa. Men den interesse vurderes ikke at have resulteret i et entydig tilkendegivelse fra virksomhedsgruppen, det vurderes at være op til hver enkel virksomhed at beslutte hvilke valg de træffer for at opnå den ønskede konkurrencedygtighed overfor deres konkurrenter.

Den tredje og sidste undergruppe er arbejdergruppen, der indeholde danske arbejdere. Denne gruppe vurderes at have en stor interesse i emnet, der direkte eller indirekte berøre deres løn- og arbejdsforhold. Dog vurderes det at de ikke i sig selv har en stor magt, men kun har en magt i kraft af andre, specielt i kraft af fagforeningerne, hvor de ved at stå sammen som en helhed med en fælles stemme har muligheden for at tilegne sig en større magt.

Den enkelte arbejder vælger selv hvorvidt denne mulighed for en fælles stemme er nødvendig, og hvilken fagforening, der er mest fordelagtig at benytte. Derved står alle de danske arbejdere ikke som en fælles stemme, men er fordelt blandt forskellige fagforeninger, der forsøger at varetage deres vilkår bedst muligt, hvilket vurderes at minimere den samlede magt, på grund af intern konkurrence mellem fagforeningerne der kan have en underminerende effekt på den fælles forhandlingskraft og magt.

Arbejderne selv er også nødsagne til at indordne sig under de konkurrence- og lønmæssige forhold der tilbydes i branchen, hvor muligheden for at påvirke deres egne forhold, ud over de overenskomstmæssige minimumssatser, ligger i hvad de kan forhandle sig til hos deres arbejdsgivere. Derved vurderes arbejdergruppens magt som enkelt personer lave, fordi det er op til den enkeltes forhandlingskraft hvordan deres endelige forhold bliver.

Arbejdergruppen vurderes derfor at have en høj interesse uanset om den enkelte arbejder er medlem af en fagforening eller ej, idet den konkurrencemæssige situation har stor indflydelse på de løn- og arbejdsvilkår arbejdsgiverne kan eller vil tilbyde. Der vurderes ikke at være forskel på den enkelte arbejders magt uanset om vedkommende er medlem af en fagforening eller ej. Idet fagforeningen ikke har indflydelser på hvilke løn og arbejdsvilkår der tilbydes udover minimumssatserne i overenskomsten. Derfor er det op til den enkelte arbejder at forhandle sine løn og arbejdsvilkår med arbejdsgiveren, uden at arbejdere der, er medlem af fagforeningen har en fordel. Derved vurderes det at de danske arbejdere har en lav magt i forhold til at påvirke beslutninger der vedrøre den konkurrencemæssige situation.

Den samlede vægtning for interessantgruppen danskerne vurderes på tværs af de tre undergrupper, der alle vurderes at have en høj interesse, idet beslutninger og ændringer omkring det valgte emne kan have indflydelse på hvordan og under hvilke forhold de agerer i deres daglige virke. Den gennemsnitlige magt på tværs af de tre undergrupper, vurderes relativ lav, fordi selv om fx bygherren og virksomhederne har stor magt til at påvirke forholdene interne i deres organisation og ved de projekter eller lignende de er involverede i, kan det resultere i at de skiller sig ud fra mængden eller på anden måde tiltrækker unødigt og uønsket opmærksomhed, der i sidste ende kan påvirke deres evne til at agere som virksomhed eller investor. Derfor vurderes bygherrerne og virksomhedernes magt at være begrænset til at påvirke beslutninger og tiltag som er mere generelle for branchen og som ikke tiltrækker unødigt opmærksomhed.

Arbejderundergruppen, har til sammenligning endnu mindre magt, idet man som enkelindivid bliver nødsagede til at indordne sig under de forhold, der findes i branchen.

Interesse: 7 ud af 10

Magt: 3 ud af 10

Udenlandske arbejdere

De udenlandske arbejder kan også opdeles i to undergrupper. Den ene er de udenlandske arbejdere, der kommer til Danmark som et individ for at arbejde enten hos en udlejningsvirksomhed eller som bliver fastansat hos en dansk virksomhed.

Den anden undergruppe er de udenlandske virksomheder der agerer som underentreprenører for danske virksomheder, hvor disse udenlandske virksomheder benytter udenlandske arbejdere, der enten i kortvarige perioder bor og arbejder i Danmark eller benytter fastboende udenlandske arbejdere.

De udenlandske virksomheder vurderes, ligesom de danske virksomheder, at undgå at tiltrække sig unødigt opmærksomhed fra offentlige medier eller på anden måde skille sig ud fra mængden på en negativ måde. Dette har været tilfældet for mange udenlandske underentreprenører i Danmark, oftest på grund af at løn- og arbejdsforhold lå under de overenskomstens minimumssatserne. Derfor vurderes det at de udenlandske virksomheder har en lavere interesse end de danske virksomheder, på grund af deres, allerede eksisterende, dårlige ry og fordi det vurderes at de allerede har en konkurrencefordel ved at tilbyde arbejdskraft til en konkurrencedygtig løn. Derved vurderes det, at de ikke har interesse i at der sker ændringer i den konkurrencemæssige situation, når det under de nuværende omstændigheder vurderes at de har en fordel. Dog med den undtagelse af minimumssatserne i overenskomsten, der kan påvirke den nuværende konkurrencefordel, såfremt disse minimumssatser bliver betydelige forhøjet, vil det have en effekt på de udenlandske virksomheders evne til at konkurrere. Dertil vurderes det at såfremt de ønskede at ændre eller på anden måde påvirke situationen i ringe grad har den nødvendige, fælles organisering, netværk eller på anden måde tilknytning til det danske samfund til at de kan påvirke beslutningstagerne.

Der er visse fællestræk og ligheder i magt og interesse, fra de udenlandske virksomheder og til den anden undergruppe, de udenlandske arbejdere. Det vurderes at de udenlandske arbejdere, uanset om de er fastboende eller pendlere bliver tiltrukket af en højere løn end i deres hjemland. Hvor det for en given periode vil være muligt at tjene en betydelige sum penge, som efterfølgende kan tages med hjem til hjemlandet.

Derfor vurderes det at udenlandske arbejdere ofte prioritere arbejde først i de perioder de arbejder i Danmark og derfor har en større tilbøjelighed til at indordne sig under de aktuelle forhold, dels for ikke at besværliggøre arbejdsopholdet, men også fordi det kun er en periode de opholder sig i landet inden de flytter hjem igen.

Derfor vurderes både de udenlandske virksomheder og arbejdere at have en lav magt, og en lav interesse, dog med den undtagelse at niveauet for mindstelønnen i branchen forbliver på et niveau der ligger betydeligt under det normale lønniveau for danske arbejdere for at der opretholdes en konkurrencemæssig fordel for de udenlandske virksomheder og arbejdere.

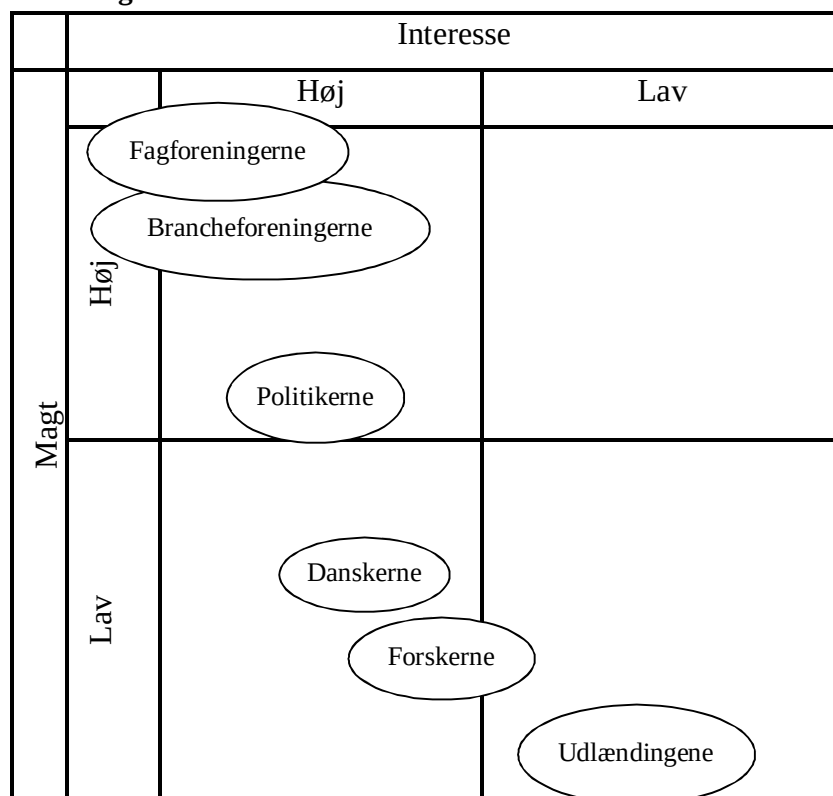
Interesse: 3 ud af 10

Magt: 1 ud af 10

Efter redegørelsen for magt/ interesse vægtningen, bliver interessanterne placeret i magt/ interesse matrixen hvor interessanter med den højeste vægtning (10 ud af 10) bliver placeret i øverste venstre hjørne og interessanter med lavest vægtning (1 ud af 10) bliver placeret i nederste højre hjørne.

Derved anskueliggøres interessanternes interne vægtningsforskel, så der med fordel kan vurderes hvorvidt argumentering og meningstilkendegivelsen fra en interessant har eller vil få afgørende betydning til at påvirke den offentlige debat eller til at påvirke beslutningstagerne når der træffes beslutning, der vil påvirke det videre forløb for de involverede interessanter.

2.2.3 Magt/ Interesse matrix



figur 2.1 Magt/ interesse matrix (Johnson et. al, 2008)

Det ses i den ovenstående magt/ interesse matrix at de interessanter, der vurderes at have den højeste magt og interesse er: Fagforeningerne, Brancheforeningerne, Politikerne og Danskerne, derved vurderes det at deres holdning til og meninger om, de beskrevne problemstillinger, vil få størst betydning for hvordan udviklingen, og eventuelle ændringer, bliver. Det vurderes derfor relevant at indsamle empiri fra disse fire interessanter, eller repræsentanter for samme interessantgruppe, for at muliggøre en uddybelse af deres synspunkter. For derved at kunne nuancere aspekterne og problemstillingerne, der er blevet omhandlet i analysearbejdet i rapporten.

2.3 Delkonklusion

For at danne et overblik over de forskellige synspunkter og argumenter, der bliver fremsat i den offentlige debat vedrørende omfanget af arbejdsindvandre, fra Østeuropa, der er kommet til Danmark. Blev der udarbejdet en diskursdokumentanalyse, med udgangspunkt i udvalgte og relevante, interessanternes meningstilkendegivelser i offentlige medier.

De udvalgte interessanter, omfattede fagforeningsformænd, brancheforeningsdirektører, politikere og borgmestre og forskere med relevant ekspertise. De udvalgte interessanter delte visse synspunkter, primært vedrørende minimumskravene til løn og arbejdsforhold, hvor de overenskomstmæssige niveauer blev fremhævet som det nødvendige minimumskrav for de udenlandske arbejdere. Dog var der uenighed blandt interessanterne hvorvidt alle arbejdsgivere tilbyder overenskomstmæssige forhold, specielt fagforeningsformændene argumenterede for at visse danske arbejdsgivere bevist tilbyder forhold der ligger under overenskomsten, for at mindske løn-udgifterne.

Til lønspørgsmålet er der også argumenter for at danske arbejdsgivere bevist er begyndt at fravælge danskere frem for udlændinge. Fra fagforeningens side bliver det tolket som en måde at presse lønniveauet, hvor det hos visse brancheforeninger tolkes som en nødvendighed for at være konkurrencedygtig, og at muligheden for at rekruttere danske arbejdstagere til samme lønniveau ikke er muligt, og derfor er de nødsaget til at rekruttere udenlandske arbejdere, selv om lønningerne angiveligvis overhold niveauerne i overenskomsten.

Dertil blev der argumenteret for at udenlandske arbejdere er mere motiverede, arbejdsvillig og fleksible, end tilsvarende danskere, hvilket blev belyst som grunden til den stigende tilstrømning fra specielt de østeuropæiske lande. Det kan ses på udviklingen for beskæftigelsen i fx bygge- og anlægsbranchen hvor der i perioden fra 2010 til 2012 er sket et fald i beskæftigelsen på ca. 7.000 arbejdere samtidig med at der er sket en stigning i fastansættelser af udenlandske arbejdere på ca. 3.000. (Andersen & Felbo-Kolding, 2013)

Det blev argumenteret fra forskernes side at de i fremtidige offentlige investering i bygge- og anlægsbranchen på grund af den øgende konkurrence, og muligheden for at ansætte udenlandske arbejdere til mere konkurrencedygtig løn, vil resultere i, at de mulige arbejdspladser ikke nødvendigvis vil gå til danskere, men til udenlandske arbejdere. På længere sigt vil det påvirke beskæftigelsen for danskerne negativt.

Denne problemstilling, med udenlandsk konkurrence ved offentlige projekter, agerede Odense borgmester Anker Boye på med, et hjælpende aspekt til de danske virksomheder. Han har nedsat et taskforce, der skal undersøge mulighederne ved gældende regler og bestemmelser, så kommunen er opdateret i mulighed for at vælge tilbudsgivere, og prioritere dem, der vil bidrage til flest danske arbejdspladser.

Efter behandlingen af interessanternes argumentation og meningstilkendegivelse, bliver der udarbejdet en mere skematisk opstilling af de valgte interessanter, med en redegørelse for generelle antagelser, der vurderes at danne grundlag for eller på anden måde påvirke de synspunkter og holdninger der bliver fremsat. Deri bliver der udarbejdet en punktopstilling, for hver interessant, ud fra en vurdering af hvad de er *tilhænger af* og *modstander af*. Denne punktopstilling skal bidrage med en overskuelig sammenstilling af de forskellige interessanter og deres holdninger.

For at redegøre for afgrænsningen og fravalget af en eller flere interessanter, bliver den enkelte interessants magt/ interesseforhold vurderet, en vurdering der sammenstilles med deres argumentation, for at tydeliggøre at den eller de interessanter, der vil blive viderebearbejdet har en høj relevans for den aktuelle problemstilling. Magt/ interessevurderingen af de enkelte interessanter, synliggøres i en matrix, se *figur 2.1 Magt/ interesse matrix*, hvor fagforeningerne og brancheforeningerne vurderes som de interessanter med den største både magt og interesse. De fire interessanter med den højeste vægtning, bliver vurderet relevant for en viderebearbejdelse med yderligere indsamling af empiri fra repræsentanter for hver interessantgruppe. Denne empiri vil så danne grundlag for det videre analysearbejde.

2.4 Initierende problemstilling

Den mest relevante problemstilling vurderes at omhandle de ændringer, der er ske i de konkurrencemæssige forhold de danske virksomheder i bygge- og anlægsbranchen er nødsagede til at forholde sig til, og hvilke indflydelse udenlandske arbejdere og virksomheder har haft.

Hvordan de udvalgte interessanter med den højeste vægtning forholder sig til denne problemstilling, og hvilke løsninger, udfordringer og ændringer disse interessanter vurderer, der er relevante eller på anden måde påvirker den konkurrencemæssige situation.

I forhold til vinkel og prioritering vurderes det mest relevant at anskue problemstillingerne med såkaldte virksomhedsbriller på, hvor de fremtidige udfordringer vurderes med udgangspunkt i hvordan det kan påvirke en entreprenørvirksomhed og hvilke valg og muligheder, der findes for at ruste sig eller på anden måde give virksomheden en konkurrencemæssig fordel.

Det vurderes dog relevant at afgrænse den initierende problemstilling til virksomheder der agere i Danmark, idet de valgte interessanter er fra og agere i Danmark, og at diskursdokumentanalysen er udarbejdet med baggrund i danske medier, og at de adspurgte personer udtaler sig på baggrund af deres viden og kendskab til forholdene i Danmark.

Det vurderes derfor at en begrænsning af problem- og analysearbejder til virksomheder der agere i Danmark vil være fordelagtig, for at undgå et unødigt bredt fokus i analysearbejder ved at skulle udarbejdet analyser og konklusioner omkring andre lande hvor grundlanget for problem- og analysearbejder er anderledes og vurderes at kræver et lignende dybtgående analysearbejder for at specificere situationen i de andre lande.

Ligeledes bearbejdes problemstillinger hvor danske virksomheder agere i udlandet heller ikke, idet det på lignende måde ville kræve et yderlige dybdegående analysearbejde af forholdene i de lande, en arbejdsbyrde der på grund af det bredere fokus vurderes at ville resultere i et mere overordnet og mindre detaljeret og dybdegående analysearbejder, hvilket vurderes at have en negativ effekt på den samlede rapport.

Derfor vil den initierende problemstilling og det efterfølgende problem- og analysearbejdet for rapporten tage udgangspunkt i den konkurrencemæssige situation på det danske markedet, med virksomheder der agere i den danske bygge og anlægsbranche.

Problemstilling:

Hvordan agere man som entreprenørvirksomhed i denne konkurrencemæssige situation?

Grovanalyse



3. Grovanalyse

I kapitlet vil den udvalgte problemstilling yderligere bearbejdes, med kvalitativ empiriindsamling gennem interview med udvalgte repræsentanter for hver af de, i magt/ interesse matrixen, belyste interessanter med højest vægtning; fagforening, brancheforening, politiker og dansker. For hver af disse interessantgrupper bliver en relevant repræsentant udvalgt, til en kvalitativ indsamling af empiri og uddybelse af relevante synspunkter og problemstillinger, der vurderes at kunne bidrage til en større nuancering til viderearbejdelsen i dette kapitel.

De fire udvalgte repræsentanter for interessantgrupperne er; Professor i statskundskab Flemming Ibsen repræsentant for interessantgruppen danskerne, Borgmester Anker Boye repræsentant for interessantgruppen politikerne, Områdedirektør for NCC Henrik Holm repræsentant for interessantgruppen brancheforeningen og danskerne, og næstformand i 3F Aalborgs byggegruppe John Andersen repræsentant for fagforeningerne.

Disse udvalgte personer vurderes at kunne repræsentere de fire interessantgrupper der fik den højeste vægtning, enten fordi de gennem deres arbejde er påvirket af, eller har indflydelse på problemstillingen i rapporten. De udvalgte personer vil herunder blive beskrevet nærmere, med en begrundelse til hvorfor det har relevans at benytte dem som repræsentant for de udvalgte interessantgrupper.

Udvalgte repræsentanter for interessantgrupperne:

Professor hos Aalborg Universitet, Institut for Statskundskab, Flemming Ibsen

Det vurderes at have en større relevans at interviewe en forsker, end andre enkeltindivider for dansker interessantgruppen, idet en forsker vurderes at have et større og nuanceret billede, omkring de konkurrencemæssige problemstillinger rapporten omhandler, dels fordi en forsker kan udtale sig på baggrund af sin forskning, og vurderes at have en mere neutral holdning, hvor besvarelsener på udvalgte interviewspørgsmål, bliver uden personlig præferencer.

Idet Flemming Ibsen er forsker indenfor statskundskab og har forsket i det danske arbejdsmarked, den danske model, og fremtiden for fagforeningerne, vurderes han at have dels en relevant viden men også en forståelse af hvilke holdninger danske lønmodtagere kan have til problemstillingerne i rapporten.

Dertil vurderes det at Flemming Ibsens svar på udvalgte interviewspørgsmål i forhold til ønsket om en kvalitativ empiri kan have et mere fordelagtigt bidrag. Alternativt, vurderes det at andre repræsentanter for interessantgruppen danskerne, og i særdeleshed de danske arbejdere vil kræve en mere kvantitativ indsamling af empiri, i form af spørgeskemaer, udsendt til grupper af danske arbejdere. Sådanne spørgeskemabesvarelser vurderes at have en høj risiko for misforståelse, på grund af tvetydige spørgsmål, men også en mangel på begrundelse og uddybelse, der vurderes at have en stor relevans for at kunne bearbejde den udvalgte problemstilling. Derfor vurderes det at professor Flemming Ibsen med sit indgående kendskab til det danske arbejdsmarked kan repræsentere og besvare spørgsmål mere kvalitativt på vegne af interessantgruppen danskerne.

Der blev afholdt et telefonisk interview med denne repræsentant d.08.10.13

Næstformand i 3F Aalborgs byggegruppe, John Andersen

En repræsentant for interessantgruppen fagforeningen, der på grund af hans daglige tilknytning til bygge- og anlægsbranchen vurderes at have et indgående kendskab til problemstillingerne vedrørende konkurrenceforhold både for virksomheder, men også for danske arbejdere. Byggegruppen i 3F arbejder til dagligt med at sikre deres medlemmers forhold, og tale deres sag. Derudover har de en aktiv rolle i at sikre overenskomstmæssige forhold til arbejdere i bygge- og anlægsbranchen.

Dertil vurderes det at tilkendegivelser fra denne repræsentant kan belyse hvordan fagforeningen forholder sig til de ændringer og udfordringer, der er sket i bygge- og anlægsbranchen i de seneste år og derudover at denne repræsentant i kraft af deres medlemmer også kan repræsentere danske arbejdere og hvilke synspunkter de kan have.

Der blev afholdt et interview med denne repræsentant d.11.10.13

Områdedirektør hos NCC, Henrik Holm

En repræsentant der vurderes at have relevans for to interessantgrupper, danskerne og brancheforeningen, idet det vurderes at han har en interesse i bygge- og anlægsbranchen generelt på samme måde som brancheforeningen, men også som dansker idet han administrerer en afdeling i en dansk virksomhed.

Tilkendegivelserne fra denne repræsentant vurderes derudover at have relevans idet afdelingen i denne entreprenørvirksomhed, for at have en fremtid i bygge- og anlægsbranchen vurderes at være nødsaget til at forholde sig til problemstillingen i rapporten. Derved antages det at områdedirektøren og hans tilkendegivelser kan bidrage med relevant empiri til den viderebearbejdelse af problemstillingen.

Der blev afholdt et interview med denne repræsentant d.21.10.13

Borgmester i Odense, Anker Boye

En repræsentant for interessantgruppen politikerne, der vurderes at have relevans for den valgte problemstilling er Anker Boye, dels fordi der i Odense kommune de kommende år bliver investeret ca. 25 mia. i bygge- og anlægsprojekter som et supersygehus og en letbane (Odense.dk, 2013). Derudover har Anker Boye gjort en særlig indsats for at de fremtidige investeringer vil gavne lokalsamfundet mest muligt, idet han har nedsat et taskforce bestående af kompetente erhvervsfolk der skal forsøge at sikre at investeringerne skaber flest mulige danske jobs, og ikke jobs til udenlandske arbejdere eller udenlandske virksomheder. Derfor vurderes det, at Anker Boye er yderst relevant og person for indsamling af empiri og dertil repræsentant for interessantgruppen politikerne.

Der blev modtog skriftligt svar på fremsendte spørgsmål fra denne repræsentant d.23.10.13

3.1 Analyse af interview

Efter interview med udvalgte repræsentanter for hver af de relevante interessantgrupper, opstilles relevante tilkendegivelser fra de adspurgte personer, hvor det vurderes at deres tilkendegivelser har relevans for problemstillingen i rapporten eller hvor der er uenighed eller tvetydighed blandt de adspurgte.

Besvarelsene og udsagnene, bliver opdelt i visse underopdelinger, for at skabe et bedre overblik omkring de behandlede emner.

3.1.1 Større grad af globalisering?

En af de væsentlige argumenter, der bliver brugt for den stadig stigende brug af udenlandske arbejdere og udenlandske virksomheder, er en stigende globalisering indenfor bygge- og anlægsbranchen, der er sket gennem de seneste år. Hvor europæiske virksomheder angiveligvis udkonkurrerer danske virksomheder i deres lokalområder. Områdedirektør i NCC Nordjylland Henrik Holm udtaler angående globaliseringen og konkurrencen fra udenlandske virksomheder, og hvorvidt der efter hans vurdering er sket en stigning:

”Ja, både og, kan man sige, på de opgaver vi selv byder på her i Nordjylland, der syntes jeg sådan set ikke at vi oplever end hel masse. Jeg er godt klar over at kommer man lidt længere syd på og på Sjælland og på de kanter så er der nok nogle udenlandske firmaer der etablere sig i Danmark men det er ikke nogle vi har set i en direkte konkurrence her oppe i nord.” (Holm, 21.10.13)

”Men det kan selvfølgelig godt være at det kommer fordi der er så mange ting der kommer lidt senere i Nordjylland end det kommer så mange andre steder så det kan sagtens være at det kommer.” (Holm, 21.10.13)

Han vurderer derved at der i Nordjylland på de projekter de konkurrerer på, ikke på nuværende tidspunkt, er sket ændringer hvor udenlandske virksomheder er kommet ind på markedet, dog vurderer han at det kan skyldes den geografiske placering, hvor indpas og ændringer i branchen ofte sker med lidt forsinkelse. I andre mere sydlige områder og på Sjælland vurderer han der kan være sket større ændringer. Dog anser han, at det i fremtiden vil være sandsynligt at udenlandske virksomheder etablere sig i Nordjylland

Han udtaler dertil at der indenfor underentrepriser er ske en ændring, hvor udbredelsen af udenlandske underentreprenører er blevet større:

”Men på hele underleverandørsiden, der findes det jo i langt højere grad, hvor og det er jo særligt inden for nogle bestemte brancher kan man sige der er det jo velkendt at det er udenlandske firmaer som etablere sig i Danmark så på den del er det blevet mere globalt.” (Holm, 21.10.13)

Det vurderes derved af Henrik Holm at udenlandske underentreprenører har en større udbredelse, og der er ske en større grad af globalisering hvor danske virksomheder hyrer udenlandske virksomheder, og hvor disse udenlandske virksomheder derfor etablere sig permanent i Danmark, dog inden for specifikke brancher.

Dette underbygges af John Andersen fra 3F Aalborgs byggegruppe, der udtaler følgende:

”Nedbrydningsbranchen... Der var en af dem der startede med østeuropæere så var de andre nød til at følge med.” (Andersen, 11.10.13)

Dette belyser derved at der indenfor specielt nedbrydningsbranchen er stor global konkurrence, både fordi udenlandske virksomheder bliver hyret som underentreprenører til at varetage nedbrydningsopgaver. Men også idet udenlandske arbejder bliver ansat hos danske nedbrydningsvirksomhederne, der angiveligvis forsøger at gøre sig konkurrencedygtige i det mere globale markedet.

Hvorvidt der i fremtiden vil ske en lignende stigning i global konkurrence i Nordjylland for de større hoved- og totalentreprenører, kommentere Henrik Holm, der udtaler:

”Det kunne det sagtens og man kan sige at det bliver nok først prøvet af når der kommer noget udbud på det nye sygehus det er nok der at der kunne være en chance, vil jeg sige for at der kommer.” (Holm, 21.10.13)

De store projekter forbundet med det nye sygehus kan, efter hans vurdering, tiltrække udenlandske virksomheder og være grunden til at de etablerer sig permanent i Nordjylland. Dog kan det med erfaringer fra tidligere større projekter i Nordjylland vurderes at det ikke nødvendigvis er grund nok for udenlandske virksomheder til at etablere sig i Nordjylland, Henrik Holm udtaler:

”Men altså så alligevel eksempelvis på musikkens hus var der jo ikke nogle udlændige på den entreprise vi bød på og den havde da en vis størrelse. Men en enkeltstående opgave er givet vis heller ikke nok til at man ønske at etablere sig specifikt i området.” (Holm, 21.10.13)

Enkeltstående bygge og anlægsprojekter kan, uanset omfang og størrelse, efter hans vurdering ikke nødvendigvis tiltrække udenlandske virksomheder af en størrelse, der kan konkurrere med virksomheder som NCC. Hvorvidt det vil ændre sig i fremtiden, og hvordan andre afdelinger i NCC oplever denne situation vides ikke. Dog vurderes det at den geografiske placering har stor indflydelse på hvilke virksomheder der ønsker at etablere sig i Nordjylland, idet der også er danske virksomheder der undlader at etablere sig permanent i dette område, Henrik Holm udtaler:

”Og vi kan jo også se at nogle af vores større danske konkurrenter som mere eller mindre ikke er her i området de er i hver tilfald ikke etableret med kontor og lignende men kommer måske hvis der er noget der er virkelig er noget.” (Holm, 21.10.13)

Derfor vurderes det, at visse geografiske faktorer kan påvirke antallet af udenlandske hoved- og totalentreprenører der etableres sig i Nordjylland, hvilket kan bevirke en mindre grad af globalisering i dette område, dog med undtagelse af udenlandske underentreprenører, der vurderes at have bedre muligheder for at flytte efter projekterne, og ikke er bundet af at have et lokalt netværk for at komme i betragtning hos investorer og bygherrer.

Det vurderes derfor at en generalisering omkring en større globalisering og et stigende antal udenlandske virksomheder på det danske markedet, ikke kan træffes med udgangspunkt alene i udtagelserne fra Henrik Holm og de erfaringer han har i han område.

Den aktuelle globale situation, vurderes derved at være yderest afhængig af en virksomheds størrelse, lokalisering og brancher. Hvor disse faktorer kan påvirke hvilke tiltag der kan være nødvendig for at en virksomhed bliver nødsaget til at agere og i hvilken grad.

Virksomheder der primært har kerneydelser der udføres af arbejdere uden væsentlige faglige kompetencer, vurderes at være mere påvirkelige overfor den globale udvikling, end virksomheder der yder mere specialiserede og kompetencekrævende kerneydelser.

Dertil vurderes det at virksomheder, der ofte agere som underentreprenører og har en mindre lokale tilknytning, fordi de opererer i forskellige områder af landet, afhængig af hvilke projekter de bliver tilknyttet, kan opleve en større konkurrence fra udenlandske virksomheder eller arbejdere. End en mere lokale tilknyttet virksomhed, idet den lokale tilknytning, kendskab og netværk til bygherre og investorer i det givende område, kan bevirke at den lokale virksomhed bliver udvalgt frem for virksomheder fra andre dele af lande eller udlandet.

3.1.2 Danske virksomheders konkurrenceevne?

Denne udvikling til en mere globalt præget bygge- og anlægsbranche, og hvorvidt det i Nordjylland på nuværende tidspunkt kun har været indenfor underentreprenører og ikke i større grad hos hoved- og totalentreprenører, kan belyse danske virksomheders evne til at være konkurrencedygtige, og derigennem, såfremt det vurderes nødvendig, træffe effektiviserende eller på anden måde besparende valg for at kunne konkurrere med både danske og udenlandske konkurrenter.

Denne problematik hvor virksomheder, der ønsker at tilegne eller bibeholde deres konkurrenceevne, kan være nødsaget til at udnytte alternative eller nye muligheder der findes i det mere globale markedet, forholder Professor Flemming Ibsen sig til, han udtaler

”Ja det er de, det er også det virksomhederne selv siger at hvis de skal klare sig i udbud mod tyske, italienske, polske virksomheder, så bliver de nød til at være konkurrencedygtige på lønnen også, ellers kan du altså ikke køre med 190 kr/t så må du bruge hele lønskalaen. Det vil sige at der bliver du nød til at køre i hver til fald for nogle typer arbejdskraft for mindstelønnen.

Og det er den virkelighed dansk fagbevægelse bliver stillet overfor og det bliver de nød til at acceptere ellers få de ikke jobbene.” (Ibsen, 08.10.13)

Han belyser derved at danske virksomheder for at bibeholde deres konkurrenceevne kan blive nødsaget til at minimere deres lønomkostninger, hvor det nuværende niveau for timelønningerne kan tages op til revision, og et lønniveau der ligger tættere på mindstelønnen i overenskomsten kan blive et alternativ for dele af medarbejderne. Foruden denne omkostningsreducering vurderer han at konkurrencen fra udenlandske virksomheder kan resultere i at danske virksomheder bliver udkonkurreret.

Denne skærpelse inden for lønudgifter der ved ønsket om en højere konkurrenceevne, bevirker et højere lønpres på danske arbejder, kommentere næstformand i 3F Aalborgs byggegruppe John Andersen, han udtaler:

”Det er konkurrencevilkårene, det er det ja. Der er nogle der fastholder, vi har nogle gode faste virksomheder her i området som fastholder deres løn men deres løn er stagneret den stopper op den udvikler sig ikke yderligere også pga. det her.” (Andersen, 11.10.13)

Det vurderes fra John Andersens side at en nedgang i lønniveauet ikke er en forudsætning for at kunne konkurrere, med en fastfrysning af nuværende lønninger, kan for nogle virksomheder medvirke til at opnå et lignende resultat, hvor denne fastfrysning over tid, på grund af dels inflationen, kan bidrage til at udgifterne til løn gradvis minimeres i forhold til det samlede udgiftsniveau.

Denne mulighed vurderes dog kun at have den ønskede effekt såfremt de normale konkurrenter ikke benytter samme muligheder.

Det vurderes dog at være en mere langsigtet løsning der ikke kan give en umildbar fordel, som en traditionel lønomkostningsreducering og lønnedgang for dele eller hele arbejdstaben kan give.

Den problematik hvor danske virksomheder oplever en skærpelse i konkurrencen der gør at de bliver nødsaget til at effektiviser eller reducere deres omkostninger for at indordne sig i den konkurrencemæssige situation, kommentere Johan Andersen yderligere på:

”Jo sådan ser det ud lige nu, arbejdsgiverne de klager deres nød til mig også, hvad fanden skal vi gøre? Vi kan ikke længere konkurrere på de projekter. Fordi der kommer fx en dansk virksomhed der har ikke nødvendigvis selv udenlandske ansatte men har så en underentreprenør.” (Andersen, 11.10.13)

Dette belyser at visse danske virksomheder gennem valg og prioriteringer muligvis kan gøre sig konkurrencedygtige ved at benytte muligheden i udenlandske underentreprenører, hvilket derigennem har minimeret deres udgifter sammenlignet med deres konkurrenter, hvilket bringer de øvrige danske virksomheder under yderligere pres. Denne situation hvor konkurrenten tilegner sig en konkurrencemæssige fordel, der bevirker at de resterende virksomheder kan blive nødsaget til at foretage ændringer for fortsat at konkurrere, udtaler Henrik Holm sig om, dog med en anden begrundelse for at benytte muligheden i at hyre udenlandske underentreprenører eller arbejdere i bestræbelsen på at bibeholde sin konkurrencemæssige styrke.

”Nej dertil er vi faktisk ikke nået endnu (ansættelsen af udenlandsk arbejdskraft) jeg vil nærmere sige at der hvor vi har det, har ikke været aktuel endnu men der hvor vi har før visse sager har drøftet om det kunne være aktuelt. Der har det sådan set mere været af nød end af lyst fordi det har været et spørgsmål om at vi somme-tider har formodet at det er vanskeligt at skaffe tilstrækkeligt med arbejdskraft.” (Holm, 21.10.13)

Derved har muligheden for at benytte udenlandske arbejdere eller underentreprenører ikke været et forsøg på at gøre sig konkurrencedygtig ved at minimere lønudgifterne, men som en mulighed for at skaffe kvalificerede arbejdskraft. Dog har det efter hans udtagelse været drøftet, om denne mulighed skulle benyttes ved visse projekter. Det vides dog ikke hvordan vægtningen mellem muligheden for at minimere lønudgifter, og behovet for at skaffe tilstrækkeligt kvalificeret arbejdskraft er fordelt, idet det vurderes at begge muligheder kan være fordelagtige grunde til at udnytte denne mulighed.

Derudover vurderes det at den konkurrencemæssig situation Henrik Holm og virksomheder eller afdelinger i den størrelse han administrere, kan have andre forudsætninger der gør at de ikke er påvirkelige i samme grad som en mindre dansk underentreprenør vil være overfor konkurrence fra udenlandske entreprenører. Idet de dels, som beskrevet tidligere agere i et område hvor mange større virksomheder også danske, undlader at etablere sig, men også fordi de i kræft af deres størrelse kan byde på projekter i en størrelsesorden kun et fåtal af virksomheder i Nordjylland har økonomiske formåen til at realisere.

3.1.3 Nødvendigheden af at benytte udenlandske arbejdere eller underentreprenører?

Til spørgsmålet om hvorvidt danske virksomheder i fremtiden bliver nødsaget til at benytte udenlandske arbejdere der er villige til at arbejde til et lavere lønniveau for at være konkurrencedygtige i et mere globalt markedet, udtaler Professor Flemming Ibsen:

”Ja det tror jeg at man gør og det er også det man siger i arbejdsgiverkredse at man ønsker at have fordel af et polsk og et globalt arbejdsmarked. Og derfor skal fagforeningerne rustes til en konkurrence som er hidtil uset og som vil presse det danske lønniveau.” (Ibsen, 08.10.13)

Derved belyser han at de danske virksomheder kan have en interesse i at udnytte de muligheder der findes i et globalt markedet for at gøre sig konkurrencedygtig, ved at benytte udenlandske arbejdere. Dertil udtaler han at den mulighed kan resultere i et pres på det danske lønniveau og derigennem et pres på de danske fagforeninger. John Andersen fra 3F udtaler vedrørende samme sag:

”Der var en af dem (dansk entreprenørvirksomhed) der startede med østeuropæere så var de andre nød til at følge med, ellers så var de ude.” (Andersen, 11.10.13)

Han udtaler dertil at han i forbindelse med rådgivning af 3F’s medlemmer pointerer overfor dem at:

”Med det samme en af jeres arbejdsgivers kollegaer der går ned og fanger den der så er i også nød til at følge med for ellers så for han ikke arbejdet. Det er vilkårene.” (Andersen, 11.10.13)

John Andersen argumentere hermed for at valgt om at benytte udenlandske arbejdere kun bliver en nødvendighed hvis kollegaer eller konkurrenter man normalvis konkurrerer med benytter denne mulighed. Hvor det for nogle ses som en mulighed for at komme foran og være mere konkurrencedygtig en de andre, hvilket derved påvirker alle inden for dette fagområde eller lokalområde.

John Andersen vurderer dette vil resultere i at de resterende konkurrenter bliver nødsaget til at benytte de samme tiltag for at kunne konkurrere, hvilket frivilligt eller ufrivilligt gør at disse danske virksomheder overvejer muligheden i benytte udenlandske arbejdere og derigennem minimere lønudgifterne. Hvorvidt de enkelte virksomheder benytter den mulighed og derved vurderes at kunne bringer sig på linje med sine konkurrenter eller virksomheden bibeholder danske arbejdere, vurderes fra John Andersens side, uanset hvilken løsning der vælges, at resultere i et højere lønpres og derigennem en sandsynlighed for lønnedgang for danske håndværkere. Disse tilkendegivelser fra John Andersen vurderes at være entydig med udtagelser fra Arne Greversen, se 2.2 *Diskursdokumentanalyse*, hvor han argumenter for at danske virksomheder gennem muligheden for at ansætte udenlandske arbejdere presser lønniveauet for de danske arbejdere.

Dog antydes det af John Andersen at det ikke kun er udenlandske arbejder der kan gøre at presset på lønnen bliver højere, han henviser til danske enkeltmandsvirksomheder der tilbyder deres arbejdskraft til en konkurrencemæssig løn, han udtaler:

”Men de (udenlandsk arbejdere) er ikke alene der er også mange danskere der etablerer sig som enmandsvirksomhed, det vi kalder arm og ben firma, de er sgu ligeså farlige, hvis vi kigger på vores statistikker så er de faktisk i overtal i forhold til udlændinge, så det er såkaldte danske polakker.” (Andersen, 11.10.13)

Det kan derved argumenteres at de danske virksomheder der overvejer at benytte udenlandske arbejder for at være konkurrencedygtig på lønudgifterne, efter John Andersens vurdering, har et alternativ til udenlandske arbejdere der også er villige til at arbejde til lønninger der ligger på niveau med mindstelønnen, nemlig danske enkeltmandsvirksomheder. Der angiveligt tilbyder at arbejde til lønninger på niveau med de udenlandske arbejdere. Disse enkeltmandsvirksomheder vurderes fra Johan Andersens side at eksistere i et antal, der er større end de udenlandske arbejdere, hvilke tal og brancher disse antagelser er baseret på vides ikke.

Dog understreger det yderlige en mulighed for danske virksomheder, hvis de ønsker at benytte arbejdere til lønninger der kan give dem en konkurrencemæssig fordel til deres konkurrenter, og endnu større pres på lønniveauet for danske arbejdere.

Det vurderes derved, baseret på den indsamlede empiri, at nødvendigheden af at ansætte udenlandske arbejdere for at bibeholde eller forøge sin konkurrencemæssige situation, er afhængig af udviklingen blandt de konkurrenter virksomheden normalt konkurrerer mod, lokalt eller nationalt. Hvor det såfremt en virksomheds normalvis konkurrenter benytter mulighederne forbundet med udenlandske arbejdere eller underentreprenører kan bliver nødsaget til at træffe visse afgørende beslutninger vedrørende deres normale praksis og muligheder for lønbesparelser eller effektivisering, såfremt en konkurrerende virksomhed har succes med de initiativer de igangsætter.

Denne problematik hvor konkurrenter igangsætter initiativer for at øge deres konkurrenceevne, udtaler Henrik Holm sig omkring:

”Men det er klart at erfare man at der er nogle der begynder at gøre det (benytte udenlandske arbejdere) og at de tilsyneladende har succes med det jamen så kan vi jo alle blive nød til at kigge på det også.” (Holm, 21.10.13)

Dertil kommentere han at det i hans lokalområde og blandt de virksomheder han normalvis konkurrerer mod ikke er udbredt at benytte udenlandske arbejdere på nuværende tidspunkt, han udtaler:

”Altså her oppe i Nordjylland der har jeg ikke sådan umildbart et indtryk af at vi konkurrere mod nogle som i særlig udstrakt grad bruger udlændinge til det der er deres kerneydelse, altså jord & beton, murer og tømrer arbejde. Det er ikke sådan lige det der er mit indtryk.” (Holm, 21.10.13)

Det vurderes derved at det indenfor den kreds af virksomheder NCC i Nordjyllands afdelingen normalt konkurrerer mod ikke er udbredt at benytte udenlandske arbejdere på såkaldte kerneydelser. Hvorvidt der så benyttes udenlandske arbejdere på sekundære ydelser vides ikke.

I forhold til nødvendigheden af at agere på samme måde som konkurrenterne med lignende løsninger og initiativer udtaler Henrik Holm følgende:

”Ja det må man umildbart sig ja til selvfølgelig hvis det er noget der er inden for lovens rammer så ja. Og der kan jeg jo se at det gør vi jo andre steder i landet også i NCC altså bruger udenlandsk arbejdskraft men der har jeg sådan set uden at være helt nede i detaljer mest indtrykket af at det er egentligt et spørgsmål om at kunne skaffe hænder nok.” (Holm, 21.10.13)

Det vurderes derved fra Henrik Holms at selv om de i Nordjylland ikke har følt sig nødsaget til at benytte udenlandske arbejdskraft for at være konkurrencedygtige. At andre NCC afdelinger har, og til stadighed, stadigvæk benytter udenlandske arbejdere, dog ikke for at minimere lønudgifterne og derigennem være konkurrencedygtig, men som reaktion på manglende kvalificerede arbejdskraft, hvor det inden for visse fagområder kan være problematisk at finde arbejdere med de fornødne kvalifikationer. Hvilket derved har nødsaget disse NCC afdelinger til at rekruttere kvalificeret udenlandsk arbejdskraft.

Hvilket igen kan indikere at danske virksomheder som udgangspunkt ikke er nødsaget til at benytte udenlandske arbejdere for at være konkurrencedygtige, men af andre årsager fx mangel på kvalificeret arbejdskraft.

Derved vurderes det at de virksomheder, der formår at tiltrække udenlandske arbejdere med efterspurgte kvalifikationer har en fordel. Hvorvidt en virksomhed vælger at benytte udenlandske arbejdere, for at minimere lønudgifterne, eller på grund af mangel på kvalificeret arbejdskraft, vurderes underordnet, forskel ligger i virksomheder, der vælger at benytte udenlandske arbejdere og virksomheder der ikke gør.

De virksomheder der af forskellige årsager vælger at benytte udenlandske, erhverver sig nogle erfaringer inden for fx de sprogmæssige barriere, en anden arbejdsfordeling, sociale og andre ikke arbejdsrelaterede behov hos de udenlandske arbejdere og erfaring med hvordan de oprindelige ansatte danske arbejdere reagerer på disse nye tiltag. Disse erfaringer vurderes at være af yderst afgørende betydning for en virksomhed uanset om der på sigt benyttes udenlandske arbejdere for at minnere lønudgifter eller tilegne sig kvalificerede arbejdskraft.

3.1.4 Løn, kræves der for meget?

Brugen af at ansætte udenlandske arbejdere eller underentreprenører, og de derigennem mulige lønbesparelser er medvirkende til at lønniveau og lønforskel gentagne gange har været emne for debat både i offentlige medier, som tidligere belyse, se 2.2 *Diskursdokumentanalyse*, men også under interviewsne med de udvalgte repræsentanter. Hvor en større nuancering omkring, hvilket lønniveau der kan accepteres for danske håndværkere, hvordan udenlandske arbejdere til mindstelønnen har givet danske virksomheder et brugbart alternativet der muliggøre en besparelse, eller om denne besparelse minimeres gennem øvrige omkostninger og ringere produktivitet. Vurderes som relevante spørgsmål for de adspurgte interessantgrupperepræsentanter, Professor Flemming Ibsen udtaler, angående lønninger for danske håndværkere:

”Hvis danske håndværkere skal overleve så bliver de jo nød til i hvert ifald at starte på mindstelønnen så kan du jo lave akkordlønssystemer hvor de måske kan tjene mere end mindstelønnen. Du kan jo også have nogle fleksible lønsystemer der gør at man kan komme højere op hvis man producere noget mere.” (Ibsen, 08.10.13)

Det argumenteres derved at det bliver en nødvendighed for danske håndværkere at gå ned i løn, til et lønniveau der ligge på højde med mindstelønnen i overenskomsten, for at *overleve*. Dog vurderes det af Flemming Ibsens at det med akkord aflønnede systemer kan være muligt at få mere end standartlønnen. Det forudsætter dog at håndværkerne får en højere grad af fleksibilitet og en højere produktivitet. Denne fleksibilitet kommentere han yderligere:

”Men det kræver at du er fleksibel og det kræver at du er mere produktiv og at du er dygtigere end de andre, ellers taber du. Det kan ikke nytte noget at du siger at du ikke vil arbejde i weekenderne eller ikke arbejde efter klokken fire, så taber man. Så taber man simpelthen noget beskæftigelse.” (Ibsen, 08.10.13)

Det muliggøre derved, efter Flemming Ibsens vurdering, at danske håndværkere kan bibeholde det nuværende lønniveau eller tilsvarende, hvis der udvises en større grad af fleksibilitet, og dygtiggørelse inden for sit fagområde. Hvis disse forudsætninger ikke realiseres, vurderer han at det vil have en negativ effekt på beskæftigelsen idet danskerne ikke i den fornødne grad vil være konkurrencedygtige overfor alternativet i udenlandske arbejdere og deres høje fleksibilitet kombinerede med et lavere lønniveau.

Denne situation hvor danske håndværkere bliver nødsaget til at gå ned i løn, som en effekt af alternativet i at benytte udenlandske arbejdere vurderer John Andersen fra 3F som et problem, han udtaler

” Absolut, det gør jeg. Vores kollegaer falder i løn for øjeblikket. Der er kollegaer der er faldet 25 procent i løn i forhold til hvad de har haft. Det er sådan noget med at når de skifter arbejde, så næste sted de bliver ansat så bliver de tilbudt en lavere løn.” (Andersen, 11.10.13)

Derved bliver danske arbejdere ikke nødvendigvis påbudt at gå ned i løn, men nyansatte arbejdere bliver ansat til en lavere løn end de havde hos deres tidligere arbejdsgiver. Derved muliggøre det for virksomhederne at undgå at stille krav om lønnedgang til eksisterende medarbejdere, og samtidig nedbringe de samlede lønudgifter ved at ansætte nye arbejdere til en lavere løn.

Dette belyses fra, John Andersens side, at det er en situation hvor det er nødvendigt at kæmpe for at opretholde det lønniveau danske arbejdere normalvis er blevet aflønnet til, han udtaler:

”Hvis du står i en situation hvor at hvis ikke du kæmper imod det her så har du medlemmer der bevæger sig fra 165-180kr/t og så skal ned på 115 kr/t det er der jo ingen der vil acceptere. For os at se så må vi jo holde fast i det vi kan, vi har ikke tænkt os at giv os uden kamp.” (Andersen, 11.10.13)

Han påpeger derved at det fagforeningen vil arbejde for at bibeholde det nuværende lønniveau så længe som muligt for deres medlemmer, dog medforstået at der er en tildens til at lønningerne kan blive generelt lavere for danske arbejdere, som effekt af alternativet ved udenlandske arbejder.

Den situation hvor det danske lønniveau er under pres, og danske virksomheder til ændringer i hvad der tilbydes som standart løn, tydeliggøres ved udtalelser af Henrik Holm, han udtaler:

”Hvis de er ansat på reale vilkår så kan jeg sådan ikke se at det er et problem (at tilbyde mindstelønnen til ansatte) så syntes jeg sådan set at der et fair nok. Og jeg ved heller ikke om det så meget er i forhold til der hvor der er udenlandsk arbejdskraft men ellers er det jo også for at gøre sig skarpere i forhold til den konkurrence der er internt mellem danske virksomheder.” (Holm, 21.10.13)

Det forlyder fra Henrik Holms side, at en løsning med ansatte til mindstelønnen kan bidrage til at gøre hans afdeling mere konkurrencedygtig ikke kun overfor udenlandske virksomheder, med til stadighed også over for danske konkurrenter. Det kan derved være endnu en grund til at forlange en lønreducering hos danske arbejdere. Han begrundet også yderligere problematikken ved det højere lønniveau der kræves af danske arbejdere og hvordan det ved visse arbejdsopgaver kan være fordelagtigt at benytte arbejdskraft til mindstelønnen, han udtaler:

”Jeg kan godt se at hvis man skulle grave en rende i jorden fra a til b så kunne man nok ligeså godt have ham til mindstelønnen frem for at have en dansker der skal 30 procent mere i løn.” (Holm, 21.10.13)

Derved vurderer han at visse arbejdsopgaver, der ikke kræver en faglig uddannelse eller på anden måde et større fagligt kendskab, kan det være fordelagtigt at benytte arbejdere til lønninger der ligger på niveau med mindstelønne, hvilket han vurderer kan give besparelser på op til 30 procent. Dog udtaler han:

”Men vores opfattelse er at det vi laver er så meget mere komplekst at der er situationen en anden.” (Holm, 21.10.13)

Det er derved kun indenfor visse arbejdsopgaver han vurderer det som en mulighed at benytte alternativet i udenlandske arbejdere til en lavere løn. De gennerelle arbejdsopgaver der er omfattet ved deres projekter, vurderes at have en kompleksitet, der gør, at et vist fagligt niveau er påkrævet for at opnå den ønskede kvalitet. Hvilket gør at muligheden i at benytte udenlandsk arbejdskraft ikke er aktuel på nuværende tidspunkt. Det understreger dog stadigvæk at det ved visse arbejdsopgaver af mindre kompleksitet hvor behovet for faguddannelse ikke er en nødvendighed, kan brugen af udenlandsk arbejdskraft til en lavere løn være en begrundelse for at danskere er nødsaget til at gå ned i løn for at bibeholde deres konkurrenceevne og deres job.

Denne situation vurderer John Andersen allerede kan være i gang, han udtaler:

”Det er rigtigt, men det foregår jo også lige nu stagnere det jo også i løn, bevægelsen er jo i gang.” (Andersen, 11.10.13)

Det vurderes derved fra John Andersens side at muligheden i at ansætte udenlandske arbejdere til opgaver af mindre kompleksitet, hvor det derfor er muligt at minimere visse lønudgifter, allerede har bevirket at lønningerne for danske arbejdere er stagnere, for at kompensere for den mulige lønforskel fra danske til udenlandske arbejder.

Dette vil dog fra John Andersen og 3F ikke ændring i hvad de råder deres medlemmer til og hvilken rolle de vil påtage sig, uanset hvilken betydning det kan have på de konkurrencemæssige situation og hvilke tiltag danske virksomheder vil gøre for at være konkurrencedygtige i forhold til deres lønudgifter, han udtaler:

”Det er ikke vores opgave at forhandle noget ned af. Vores opgave har altid været at forhandle op da. Jeg tror aldrig nogen sinde jeg vil kunne holde til at gå ud og forhandle lønnen ned” (Andersen, 11.10.13)

Hvilket belyser at fagforeningen ved at forsvare de danske arbejderes højere lønniveau kan bringe sig i en situation hvor der til visse arbejdsopgaver hel fravælges at ansætte danskere, idet det lønniveau der tilbydes fra fagforeningen og deres medlemmers side ikke vurderes som acceptabelt.

Det bliver dog belyst fra John Andersen hvordan udenlandske arbejdere forholder sig til de lønniveauer der tilbydes, hvilket antageligt set fra virksomhedernes side kan være grunde til at vælge udenlandske arbejdere til visse arbejdsopgaver, han udtaler:

”Men de (udenlandske arbejdere) har en anden tilgang, fordi de sidder her i forvejen og kigger på 125 kr. set i forhold til 25 kr. i polen, de (udenlandske arbejdere) siger wow, og vi siger føj. De to ender når ikke sammen.” (Andersen, 11.10.13)

Denne situation hvor dansk arbejder med deres samarbejde og rådgivning fra fagforeningerne vil forsvare muligheden i at forkaste lønninger, der ligger på niveau med mindstelønnen. Idet det fra fagforeningens side vurderes som et uacceptabelt niveau kombineret med at visse udenlandske arbejdere finder et lønniveau på højde med mindstelønnen attraktivt, sammenlignet med den løn de tilbydes i deres hjemland. Vurderes at kunne medvirke til et endnu større behov for at være effektiv eller have et højt fagligt niveau, der derved begrundes danske arbejderes højere løn. Ellers vurderes det at give de danske virksomheder der overvejer den mulige lønbesparelse, endnu et argument for at vælge alternativet til den højere betalte danske arbejder.

Den problematik, hvor danske virksomheder er nødsaget til at forholde sig til muligheden for at minimere deres samlede lønudgifter for der igennem at forøge deres konkurrenceevne, forholder Henrik Holm sig også til, han udtaler:

”Altså så er det selvfølgelig meget vigtig at man er konkurrencedygtig på sine lønudgifter.

Men det er jo mere komplekst end som så fordi hvad er det at være konkurrencedygtig på lønudgifter det er jo ikke nødvendigvis kun hvad man udbetaler i løn det er også hvad man får produceret for den løn.

Der kan man sige at det er jo nok der i hvert i fald de bedste danskere kan konkurrere der er at det kan godt ske at de skal have en højere løn men de producerer måske også mere pr time end dem der går til den lave løn.” (Holm, 21.10.13)

Han belyser derved at det afgørende for hvorvidt en virksomhed kan være konkurrencedygtig ikke nødvendigvis er forbundet med at den har minimerede sine lønudgifter sammenlignet med sine konkurrenter, men hvilken effektivitet den får for sine lønudgifter, hvor meget der bliver produceret sammenholdt med den løn der bliver udbetalt.

Det vurderes derved at sandsynligheden for at danske arbejdere bibeholder deres nuværende lønniveau, vil være afhængig af hvor høj effektivitet og produktivitet de har. Hvilke derved kan give dem og deres arbejdsgiver den nødvendige konkurrencefordel, der kan retfærdiggøre et højere løn og omkostningsniveau.

Hvilket bliver understøttet af Henrik Holm, der udtaler:

”Så det at være konkurrencedygtig på sin løn ja det er selvfølgelig meget vigtig fordi det er en stor post i et projekt men det er mere end bare om du udbetaler x kroner eller y kroner pr time det er mere end det.” (Holm, 21.10.13)

Det vurderes derved af Henrik Holm at betydningen af et være effektiv har større indvirkning på den konkurrencemæssige situation, end hvorvidt arbejderne aflønnes til mindstelønnen, han belyser dertil at arbejdsopgaverne forbundet projekter de udføre omfatter en vist kompleksitet, han udtaler:

”Det har været vores opfattelse indtil nu, at det vi laver det er også med det håndværksmæssige forbundet med, en kompleksitet det gør at det kræver visse evner af dem der skal udføre det, og derfor har vi været af den opfattelse at det som vores kendte gode folk de kan producere, selv om det så er lidt dyrere umildbart så producere mere end hvis man skulle antage dem man kan antage til mindstelønnen.” (Holm, 21.10.13)

Det belyses herved igen at det for Henrik Holms side har en større betydning hvor meget de arbejdere han benytter kan producere, om hvorvidt de har de fagmæssige evner der gør at de kan håndtere de kompleksitetsmæssige opgaver der er omfatter i deres projekter, hvilket derved kan begrunde en løn, der ligger højere end mindstelønnen, for de arbejdere der besidder de fornødne og efterspurgte håndværksmæssige kompetencer. Hvilket belyses yderligere af Henrik Holm:

”Altså vi har ikke endnu vurderet at vi har kunne opnå en sønderlig økonomisk gevinst ved at prøve at finde et sjak til mindsteprisen.” (Holm, 21.10.13)

Hvorvidt det for Henrik Holm i hans afdeling ikke vurderes at være økonomisk fordelagtigt på nuværende tidspunkt at benytte alternativet til danske arbejdere, udenlandske arbejder til mindstelønnen. Vurderes den tidlige beskrivelse, geografiske placering at kunne skabe tvivl om, hvor det tidligere blev beskrevet at det ikke vurderes at der ikke var den samme globale konkurrence i Nordjylland som i andre steder af landet. Dette vurderes at have den samme effekt på brugen af udenlandske arbejdere, hvilket kan have en beskyttende effekt. Idet udbredelsen af danske virksomheder der benytter udenlandske arbejdere er begrænset og derved bliver det mulige alternativ, ikke på samme måde som i områder hvor udenlandske arbejdere benyttes i større grad, synligt hvor der derfor kan være en større tilbøjelighed til at vælge kendte løsninger med danske håndværkere man har erfaringer med.

Til et større perspektiv i forhold til spørgsmålet om lønniveau, belyser borgmester Anker Boye fra Odense, hvor han under forudsætning af overenskomst mæssige forhold til alle arbejder, udtaler følgende omkring danske virksomheders mulighed i at bruge udenlandske arbejdere:

”Løn bør ikke være et konkurrenceparameter, det er hverken godt for de udenlandske arbejdere, eller for de danske.” (Boye, 23.10.13)

Det kan begrunde et større fokus på at ansætte arbejdere med de fornødne kompetencer, som det er blevet beskrevet tidligere, hvor det for visse virksomheder angives at have større betydning end det nøjagtige lønniveau. Dog vurderes det at lønniveauet, indenfor arbejdsopgaver, der ikke kræver større fagmæssige kompetencer, til stadighed er afgørende at kunne levere konkurrencedygtige priser, hvorved lønudgifterne kan have en stor betydning for konkurrenceevnen for den enkelte virksomhed.

Hvilket for visse virksomheder fx i nedbrydningsbranchen, som tidligere beskrevet, kan betyde at lønningerne, der tilbydes i andre lande har stor indflydelse på hvilket lønniveau udenlandske arbejdere finder attraktivt og derved er villige til at flytte for. Hvilket Anker Boye udtaler følgende til:

”Spørgsmålet er vel også om ikke de øvrige omkringliggende lande på sigt vil nærme sig et dansk niveau. Men det er klart at Danmark er påvirket af lønninger i de omkringliggende lande. Jeg mener, at det er en europæisk diskussion, der skal behandles som sådan.” (Boye, 23.10.13)

Det kan derved på sigt have en betydning for lønningerne på det danske arbejdsmarkedet, når eller vis lønningerne i fx de østeuropæiske lande stiger til et højere niveau, der kan mindske den mulige besparelse, der kan være ved at ansætte udenlandske arbejdere. Det vurderes dog, at der kan gå årtier før de mulige lønstigninger kan have en sådan effekt at det vil påvirke de danske lønninger. Dertil kommer forskellene på andre sociale aspekter som skat og velfærd, der også kan have en direkte påvirkning på lønniveauet i disse lande. Fx har Tyskland, der vurderes at have en levestandard der kan sammenlignes med den danske, ikke gennem deres lands lønningsniveau haft en påvirkning, der har gjort at danske lønninger er steget, tvært imod. Deres samfundsmæssige opbygning og lønniveau har bevirket en endnu højere global konkurrence og endnu større pres på danske lønninger, fx indenfor slagteribranchen.

De nuværende lønninger, kan under visse forudsætninger, som beskrevet ovenfor, bibeholdes såfremt den enkelte arbejder besidder de efterspurgte kvalifikationer eller fagmæssige erfaringer. Det vurderes at de danske arbejdere, der besidder de fornødne kvalifikationer og har den fornødne erfaringer, der gør at de kan levere en højere produktivitet, og håndtere de komplekse opgaver, kan kræve de højere lønninger uden at skulle frygte for deres job. De danske arbejdere, der enten ikke besidder de fornødne kompetencer eller på anden måde ikke har kvalifikationer, der gør at de kan levere den efterspurgte højere produktivitet, hvilket derved gør forskellen mellem at benytte alternativet i udenlandske arbejdere til mindstelønnen, og disse ukvalificerede danske arbejdere, kan gøre at der bliver større tilbøjelighed for at udnytte den økonomisk mulighed for visse danske virksomheder.

En lignende situation vurderes at kunne opstå for virksomheder, hvor deres konkurrenceevne afhænger af hvorvidt de har medarbejdere med de fornødne kvalifikationer, så virksomheden kan varetage arbejdsopgaver af høj kompleksitet, eller hvorvidt en mangel på kvalificerede medarbejdere vil resultere i en kapacitetsbegrænsende situation.

3.1.5 Kvalifikationer udbud og efterspørgsel?

Derved bliver kvalifikationerne den enkelte arbejder har i form af faguddannelse eller erfaring afgørende for hvorvidt vedkommende kan konkurrere med udenlandske arbejdere til mindstelønnen, dog under forudsætning af at de danske arbejdere har bedre eller mere relevante kvalifikationer end de udenlandske arbejdere hvilket derved kan begrunde en højere løn.

Dette kommenterede Henrik Holm i et tidligere brugt citat, at efterspørgslen på kvalificeret arbejdskraft, kunne nødvendiggøre brugen af udenlandske arbejdere idet der ikke var tilstrækkelige danskere, der have nødvendig kvalifikationer. Han udtaler:

”Der har det sådan set mere været af nød end af lyst, fordi det har været et spørgsmål om at vi sommetider har formodet, at det er vanskeligt at skaffe tilstrækkeligt med arbejdskraft.” (Holm, 21.10.13)

Derved vurderer Henrik Holm at det kan blive aktuelt at benytte udenlandske arbejdere for at have tilstrækkelige arbejdere med de fornødne kvalifikationer.

Hvis efterspørgslen efter kvalificeret arbejdskraft bliver så høj at danske virksomheder føler sig nødsaget til at rekruttere udenlandske arbejdere for at få den fornødne kapacitet, vurderes det, at danske arbejdere med de specifikke kvalifikationer eller erfaring vil opleve en endnu højere efterspørgsel og derved har en øget mulighed for at bibeholde eller øge deres lønniveau.

Denne situation forudsætter Henrik Holm bliver en realitet specielt indenfor beton og støbe arbejde, han udtaler:

”Det er jo selvfølgelig kvalifikationer men også sådan til dels hænder men det skulle jo også helst være folk med en vis erfaring og med visse kvalifikationer indenfor det fag som nu mangler folk og jeg tror helt sikkert at det bliver det kan bliver aktuelt kva. at man mangler kvalificerede arbejdskraft på fx betonarbejde.” (Holm, 21.10.13)

Derved vurderes det, at arbejdere og specielt danske arbejdere med kvalifikationer og erfaring inden for strukturfaget, der er uddannet inden for beton- og forskallingsarbejde bliver så stor en mangelvare at den generelle efterspørgsel både vil sikre høje gennemsnitlige lønninger, men også en stigning i rekruttering af udenlandske arbejdere med disse kvalifikationer, for at danske virksomheder kan sikre sig at de få den tilstrækkelige kvalificerede arbejdskraft de har behov for.

At denne efterspørgsel på kvalificerede arbejdere kan medvirke til at lønningerne inden for visse fagområde forbliver på de nuværende niveauer eller muligvis stiger, afhængig af efterspørgslen, belyser Henrik Holm yderligere, han udtaler:

”Jeg syntes stadigvæk de dygtigste, i hvert i fald af dem vi har, jamen de kan sagtens tjene den løn de får. Og den kunne måske også være fem procent større men der er også nogle der skulle have 50 kr mindre i timen fordi de tjener egentligt ikke mere.” (Holm, 21.10.13)

Det begrundes derved at de arbejdere, der har de fornødne kvalifikationer, derigennem er berettiget til at kræve det mere i løn, idet de producerer det mere sammenlignet med arbejdere til mindstelønnen, der ikke besidder de samme kvalifikationer.

Denne angivelige kommende mangel på kvalificeret arbejdskraft, kan være en begrundelse for at kvalifikationerne betyder mere en nationaliteten, og lønningerne, der inden for de efterspurgte faggrupper bliver eller forbliver på et højt niveau. Henrik Holm belyser dog et aspekt der kan være til hindring for at benytte udenlandske arbejdere, han udtaler:

” Ja og så kan jeg da godt forestille mig, at i hvert ifald over tid at så bliver det mere det (kvalifikationerne) man kigger på end hvor deres pas er udstedt henne.

Men jeg tror stadigvæk at sprogbarrieren er et issue, som gør at det ikke er bare sådan lige, at lade udlændinge afløse danske håndværkere.” (Holm, 21.10.13)

Det vurderes derved fra Henrik Holms side at selv om efterspørgslen på kvalificeret arbejdskraft vil stige, vil den sprogmæssige barriere ved at benytte udenlandske arbejder gøre at, ellers kvalificerede udenlandske arbejder bliver fravalgt kun på grund af de sproglige aspekter. Hvilket vurderes at være individuelt fra virksomhed til virksomhed, hvilket valgt der træffes. Det vurderes dog at hvis efterspørgselen er høj vil de sprogmæssige barriere være af mindre betydning såfremt en udenlandsk arbejder besidder de fornødne kompetencer og erfaring. Dog vurderes det for danske arbejdere, der besidder de efterspurgt kvalifikation inden for visse fagområder at bevirke yderligere gode lønmæssige forhandlingsmuligheder.

De danske arbejdere, der enten ikke besidder kompetencer eller har erfaringen indenfor de efterspurgte fagområder, vurderes at kunne opleve den modsatte tildens i mulighederne for at forhandle deres løn, idet det prismæssige pres fra udenlandske arbejdere vil skærpe konkurrencen, hvilket for visse danske arbejdere kan resultere i en lønnedgang eller en stagnation i det nuværende lønniveau.

3.1.6 Opdeling af ansatte, problemer med kommunikationen?

Hvis vurderingen om at kvalificerede danske arbejdere bliver yders eftertragtede og derved bibeholder deres nuværende eller eventuelt et højere lønniveau. Samtidig med at arbejdere, der udfører arbejdsopgaver der ikke kræver faglige kompetencer, vil opleve en skærpelse i konkurrencen specielt fra udenlandske arbejdere. Hvilket derved kan skabe både en opdeling i lønniveauerne og efterspørgslen på visse faggrupper. Det kan som tidligere beskrevet af professor Flemming Ibsen, resultere i at visse fag og arbejdsområder vil have en større andel af udenlandske arbejdere kombineret med de uddannelsesmæssige og erfaringsmæssige lavere krav til visse arbejdsopgaver, have en høj konkurrenceevne ved at være villige til at arbejde til mindstelønnen sammenlignet med danske arbejdere.

Dette belyser Flemming Ibsen yderligere, han udtaler:

” Du får et polariserede arbejdsmarkedet, og du får meget større løn og arbejdsfordeling end du har haft tidligere.” (Ibsen, 08.10.13)

Det vurderes derved at der bliver en større opdeling på arbejdsmarkedet mellem arbejdere med efterspurgt uddannelser eller kvalifikationer, og arbejdere, der varetager arbejdsopgaver hvor, der ikke stilles høje krav til kvalifikationer og uddannelser.

Derfor vurderes det som et relevant spørgsmål for de udvalgte repræsentanter, hvordan de forholder sig til muligheden i at benytte udenlandske arbejdere til mindstelønnen til arbejdsopgaver med lave kvalifikationskrav, og derved lave en opdeling i de ansatte, og derigennem gøre mulige besparelser på lønudgifterne. Henrik Holm udtaler angående en sådan opdeling:

”Nej hvis jeg sådan skal svare helt kort. Men det er nok noget branchemæssigt, der ligger i det og måske noget fagforeningsmæssigt vil jeg nærmere sige.” (Holm, 21.10.13)

Det belyser derved at en sådan opdeling lønmæssigt mellem kvalificerede, eftertragtede og højtbetalte medarbejdere, og mindre kvalificerede og erfarne medarbejdere, inden for samme fagområde vil blive modarbejdet af fagforeningen, der angiveligt forsøger at medvirke til, at der ikke skal ske en forskelsbehandling, inden for samme fagområde uanset forskel i kvalifikationer og erfaring.

Det belyses yderligere at fagforeningen efter hans mening, har bevirket at en forskelsbehandling mellem erfarne og mindre erfarne medarbejdere inden for samme fagområde, ikke bliver en real mulighed, han udtaler:

”Men det er jo sådan fagforeningsbestemt syntes jeg at hvis man er betonarbejder så får man det samme i løn alle sammen sådan har det jo været og det er sådan set lige meget om du har en betonarbejder, der har 20 års erfaring og kan planlægge og kan læse tegninger og så er han i sjak med en der er hentet ind fra gaden i går som var skraldemand i sidste uge. Det ligger ligesom i kortene at de skal have det samme i løn, sådan er branchen.” (Holm, 21.10.13)

Der bliver derved fra fagforeningens side argumenteret for at lønniveauet for arbejderne i visse fagområder, skal være ens uanset erfaring, hvilket kan bevirke at muligheden for at opdele arbejderen i forskellige lønniveauer afhængig af kvalifikationer og erfaring minimeres. Derved mindskes mulighederne for at der indenfor visse arbejdsopgaver kan benyttes udenlandske arbejder til mindstelønnen, for derved at minimere de samlede lønudgifter. Det belyses dog af Henrik Holm at modstanden mod en lønopdelingen fra fagforeningen ikke er den eneste grund til at overvejelserne omkring en opdeling i arbejderne ikke er blevet en realitet hos dem endnu, han udtaler:

”Alle mine projektledere de kan gå ud og snakke med hver enkelt håndværker vi selv har ansat. Fordi det er ene danskere. Der behøver man ikke og skulle igennem nogle for at give en eller anden lille besked det er vi vant til.” (Holm, 21.10.13)

Der ligger derved nogle ledelsesmæssige udfordringer ved at benytte udenlandske arbejder til mindstelønnen, som muligvis vil opveje besparelserne på lønningerne, idet det ikke vil være muligt, som normalvis at henvende sig direkte til den enkelte arbejder for at give korte beskeder eller instrukser, for projektlederne. Hvorvidt denne vurdering fra Henrik Holms er generel for virksomhederne i hans område vides ikke. Dog tyder udtalelser fra John Andersen på at andre danske virksomheder allerede benytter denne mulighed, uanset kommunikationsmæssige problemer, han udtaler

”Derfor kommer danskerne til at gå og montere og østeuropæerne går og rydder op og brækker ned. De laver typisk sådan nogle opgaver som danskerne ikke er så glade for.” (Andersen, 11.10.13)

Det belyses derved at denne opdeling allerede er ske, hvor visse danske virksomheder benytter arbejder til at udføre arbejdsopgaver der ikke kræver særlige fagmæssige kvalifikationer at udføre, og at disse arbejdsopgaver bliver udført af udenlandske arbejder idet danske arbejder ikke føler en sig motiveret til at udføre disse arbejdsopgaver.

Det vurderes derved at der med fordel kan laves en opdeling i arbejderne, hvilket både kan minimere de samlede lønudgiften, og dertil ”skåne” de danske arbejder for visse arbejdsopgaver som udenlandske arbejder gerne vil påtage sig. Hvilket derved må ses som en fordelagtig løsning for både danske, udenlandske arbejder og deres arbejdsgiver, der muliggøre en samlede lønomkostningsbesparelse.

3.1.7 Politiske realiteter?

En yderlige forstærkning af problematikken kan være, tilkendegivelser fra andre interessantgrupper og repræsentanter, der kan medvirke til at besværliggøre den nødvendige beslutningsproces for den enkelte danske virksomhed. Et eksempel herpå vurderes at være Politiker interessantgruppens repræsentant, Anker Boye at tydeliggøre ved sine udtagelser:

”Jeg vil teste hver eneste paragraf, som hindrer at investeringerne i Odense skaber jobs til de mange ledige danskere. Hvis vi vil investere os ud af krisen, nytter det ikke noget at jobeffekten havner i Polen. Derfor har jeg i dag valgt at nedsætte et taskforce, som skal sikre at milliardinvesteringerne i Odense skaber danske jobs.” (Odense.dk, 2013)

Udtalte Anker Boye i offentlige medier, i forbindelse med igangsættelsen af et taskforce initiativ for Odense kommune, hvor det tydeligt fremgår at de fremtidige jobs som investeringerne vil bringe, skal medvirke til at ledige danskere skal komme i beskæftigelse.

Dette vurderes dog tvetydigt i forhold til de skriftlige besvarelser på interview Anker Boye har givet. Hvor han udspringes hvilken andel af dansker arbejder, han på de kommende bygge- og anlægsprojekter, vil anse som en succesfuld procentdel i forhold til den samlede mængde arbejdere.

”Det vil i alle tilfælde være afgørende at kommunen får den bedste løsning, ud fra de opstillede kriterier. Nationalitet vil aldrig være et kriterium.” (Boye, 23.10.13)

Derved udtaler Anker Boye, at det ikke er forbundet med en hvis procentdel danske arbejder for at udgøre en succes, hvor nationalitet ikke er et kriterium, men hvor den endelige løsning, baseret på kriterier valgt af kommunen, skal være bedst mulig for kommunen.

Hvorvidt disse udtalelsers forskellighed ligger til grund i en sproglig misforståelse eller hvorvidt det er to tvetydige holdninger til samme sag, vides ikke.

Dog vurderes det at belyse konflikten og valget for politikerne mellem ønsker og et konkurrencemæssigt samfund hvor danske virksomheder kan konkurrere med europæiske og andre internationale virksomheder på et globalt markedet, og ønsket om at få så mange danskere i arbejder som muligt, og en så høj beskæftigelse som muligt. Det vurderes derfor, at den fremtidige ageren og strategiske valg for danske virksomheder, ikke skal baseres udelukkende på garantier, løfter og udtagelser fra indflydelsesrige og bestemmende politikere.

3.2 Delkonklusion

Indsamlingen af empiri fra repræsentanter for de udvalgte interessantgrupper, blev udarbejdet ved en kvalitativ interview proces, hvor relevante spørgsmål vedrørende den valgte problemstilling blev stillet til de udvalgte personer, for derved at opnå en større forståelse af hvordan en virksomhed skal eller kan agere i den konkurrencemæssige situation.

Det blev først belyst hvorvidt de adspurgte repræsentanter har oplevet en øget globalisering i markedet. Hvilket belyste en opdeling i hvordan globaliseringen har udviklet sig, hvor Områdedirektør i NCC Henrik Holm vurderede at der blandt de konkurrenter han normalt konkurrerede mod indenfor hoved- og totalentrepriser i Nordjylland ikke var ske en større globalisering, var der dog efter hans vurdering, indenfor underentreprenører i samme område sket en større konkurrence fra udenlandske virksomheder, hvilket John Andersen fra 3F Aalborgs byggegruppe også belyste.

Vurdering af den globaliserende udvikling fra de adspurgte personer, vurderes at være påvirket af den geografiske placering i Nordjylland, hvor selv større danske virksomheder udlader at etablere sig permanent, hvilket yderligere minimere tilbørligheden til at større udenlandske virksomheder vælger at etablere sig permanent i dette område. Dog vurderes det, at idet underentreprenører ikke på samme måde er bundet at have et lokalt netværk for at komme i betragtning hos investorer og bygherrer, og derved stadigvæk kan konkurrere med lokale virksomheder, kan forklare forskellen mellem de forskellige vurderinger af globaliseringen.

Dertil vurderes det at en større globalisering blandt hoved- og totalentreprenører i andre dele af landet er yderst sandsynligt, dog vurderes det på grundlag af den indsamlede empiri, at der ikke kan generaliseres for globalisering i hele landet, idet de adspurgte erhvervspersoner primært operere i Nordjylland.

Spørgsmål om hvorvidt en virksomhed er nødsaget til at benytte mulighederne for at minimere sine lønudgifter ved at ansætte udenlandske arbejdere til mindstelønnen, for at bringe eller bibeholde sig i en konkurrencemæssig fordelagtig situation, resulterede i tilkendegivelser fra de udvalgte repræsentanter, hvor det blev belyst at en afgørende faktor var hvad de normale konkurrenter gjorde.

Benyttede de mulighederne for at minimere deres lønudgifter ved brugen af udenlandske arbejdere, ville den givne virksomhed også være nødsaget til at gøre samme eller lignende tiltag. Hvilket blev tydeliggjort af John Andersen der beskrevet at hvis en konkurrent begyndte at benytte udenlandske arbejdere til en mere konkurrencedygtig løn, var den resterende konkurrentkreds også nødsaget til at gøre samme tiltag. (Andersen, 11.10.13)

Det blev dog af Henrik Holm pointeret at såfremt han så sig nødsaget til at benytte udenlandske arbejdere så anså han det ikke som en konsekvens af at skulle konkurrere på lønomkostningerne, men som en mulighed for at skaffe sig den nødvendige mængde kvalificerede arbejdere. Hvilket derved vurderes at det blandt Henriks Holms normale konkurrenter ikke på nuværende tidspunkt er udbredt at benytte udenlandske arbejdere, idet han vurderer at brugen af udenlandske arbejdere ikke vil ske på grund af konkurrence på lønomkostningerne, men for at tilegne sig fagmæssigt kvalificerede arbejdere. Derved vurderes det at eventuelle tiltag fra en af hans konkurrenter, kan bevirke i en revurdering af disse synspunkter.

Denne normalvise forskel i lønningen mellem udenlandske og danske arbejdere, der i visse brancher og indenfor visse fagområder har resulteret i et højt lønpres hvor det vurderes at danske arbejdere oplever en stagnering eller en deciderede lønnedgang, har blandt de adspurgte repræsentanter belyst en mulig opdeling i både lønniveau og efterspørgsel, hvor de arbejdere, både danske og udenlandske, der besidder kompetencer og erfaring indenfor fagområder som fx struktørfaget, der gennem deres erfaring og kvalifikationer kan levere en højere produktivitet end lavere lønnede arbejder uden de fornødne kvalifikationer kan, vurderes at opleve en tilbørlighed til at deres lønniveau forblive på nuværende niveau eller stiger som resultat manglen på kvalificerede arbejdere.

De arbejdere, der ikke besidder disse kompetencer eller på anden måde ikke kan levere en højere produktivitet, der er eftertragtet for virksomhederne, vurderes at opleve højere konkurrence fra udenlandske arbejdere, idet muligheden for at benytte arbejdere til mindstelønnen vil være mere attraktivt.

En fordelagtig løsning hvor der sker en opdeling i en virksomheds arbejdere, blev af John Andersen belyst som allerede eksisterende, hvor det for virksomhederne er muligt at ansætte udenlandske arbejdere til mindstelønnen til at varetager arbejdsopgaver der kræver mindre fagmæssige kompetencer, som danske arbejdere ikke er motiverede til at påtage sig.

Samtidig med at mere komplekse arbejdsopgaver bliver udført af arbejdere med de fornødne kvalifikationer til en højere løn, der derved giver en konkurrencemæssig fordelagtig samlede lønomkostninger. Derved muliggøre brugen af denne løsning, at en virksomhed gennem opdelingen af både arbejdsopgaver, løn- og fagniveau, kan gøre sig konkurrencedygtig på sine samlede lønomkostninger samtidig med en mere målrettet udnyttelse af de fagmæssigt kvalificerede arbejdere til de komplekse opgaver, og de mindre komplekse opgaver til arbejdere med færre fagmæssige kompetencer.

Hvorved en virksomhed vurderes, udover at gøre sig konkurrencedygtig på de samlede lønomkostninger, kan mindske behovet for kvalificeret arbejdskraft, gennem den bedre opdeling af arbejdsopgaver og vurdering af hvilke kvalifikationer, der er nødvendige til hvilke opgaver.

Hvorvidt en entreprenørvirksomhed på nuværende tidspunkt har oplevet større konkurrencepres grundet udenlandske virksomheder eller anvendelse af udenlandske arbejdere hos danske virksomheder, vurderes det at virksomheder, der allerede har erfaring med rekruttering, sprogmæssige udfordringer, arbejds- og opgavefordeling og øvrige forhold forbundne med at benytte udenlandske arbejdere eller virksomheder, at have en fordel. Idet det vurderes at være afgørende for en virksomhed at den formår at have den fornødne tilgang af arbejdskraft til konkurrencedygtige lønniveauer, men også den fornødne tilgang af arbejdskraft med fagmæssige kompetencer, der sikrer at de mere komplekse arbejdsopgaver kan udføres, for at kunne ballancere mellem at have et konkurrencedygtigt samlet lønniveau og den nødvendige kapacitet af fagmæssige kompetente arbejdere der gør, at de kan konkurrere på et mere globalt markedet.

Det vurderes derfor at virksomheder, der besidder internationale evner, erfaring med at benytte udenlandske arbejder, har konkurrencemæssige fordele på nuværende tidspunkt, men også til at agere i en fremtidig mere global konkurrencemæssig situation.

Hvor en virksomhed med internationale evner og rekrutteringserfaringer af udenlandske arbejdere kan være gavnende, både i en situation hvor ønsket er at ansætte hele byggesjak eller hvor det er mere individuel kompetencepræget rekruttering, der er ønsket.

Hvis virksomheden har kendskab til hvilke kontakter eller virksomheder, der kan bruges for at komme i kontakt med relevante udenlandske kandidater, eller hvilke øvrige omkostninger eller omstændigheder der skal indtænkes for at få et fordelagtigt udbytte ved brugen af udenlandske arbejdere, såsom beboelse, skatte og rejsemæssige forhold, vurderes det at give dem en fordel.

Dertil vil erfaringer med hvordan de nuværende danske arbejdere reagerer, og ændringer i de oprindelige arbejdskutymmer, og erfaringer de eksisterende arbejder har med at inddrage og imødekomme udenlandske arbejdere så det bliver fordelagtigt for begge parter, vurderes også af stor betydning for en virksomhed.

Fordelingen af arbejdsopgaver vurderes også med fordel at kunne tilpasses hvis en virksomhed benytter udenlandske arbejdere, så det resulterer i det mest optimale output, så de mere gentagende arbejdsopgaver bliver tildelt til udenlandske arbejdere, der derigennem kan blive oplært såfremt det er nødvendigt.

Det vurderes derved at en virksomhed der har tilegnet sig erfaring med at benytte udenlandske arbejdere eller på anden måde udenlandske virksomheder, besidder en større konkurrencemæssige fordel, idet mange opstartsproblemer og forventningsafstemninger er blevet løst, og der er blevet skabt en forståelse af de stærke og svage sider ved disse muligheder, hvilke kommunikative problemer der skal løses, og hvordan den oprindelige arbejdskultur skal ændres, så den tager højde for en mere international byggeplads.

Derfor vurderes det, at en virksomhed der eksempelvis allerede har en 10 % andel af udenlandske arbejdere fastansat, både kan bruge de eksisterende udenlandske arbejdere som tolke, eller sjakbajser overfor nye udenlandske arbejdere hvorved indkørselsfasen minimeres yderligere, og derigennem udnytte de eksisterende udenlandske arbejderes erfaring, hvor de kan fortælle nye udenlandske arbejdere om deres forløb.

Derudover vil de eksisterende danske arbejdere have bedre forståelse af hvordan arbejds gange foregår med udenlandske arbejdere. Erfaringerne med de eksisterende 10 % udenlandske arbejdere vil muliggøre en betydelig lettere ekspansion til fx 25 % andel udenlandske arbejdere periodevis eller mere permanent.

Derfor vurderes det at disse internationale evner og erfaringer vil få stor betydning for hvordan en virksomheds konkurrenceevne udbygges eller fastholdes nu og fremtidigt på et mere globalt markedet.

Problem til videre bearbejdelse:

Hvad indebærer det for en entreprenørvirksomhed at tilegne sig internationale evner, hvorved kompetente og lønmæssigt fordelagtige udenlandske arbejdere kan medvirke til at sikre både den fornødne kapacitet og et konkurrencedygtigt lønniveau?

Detailanalyse



4. Detailanalyse

I kapitlet vil den videre behandling af problemstillingen omhandle hvordan en virksomhed realisere muligheden for at gøre sig konkurrencedygtig på et mere globalt markedet, ved at tilegne eller yderligere forbedre sine internationale evner hvorved virksomheden bedre kan håndtere fremtidige udfordringer forbundet med et mere globalt markedet.

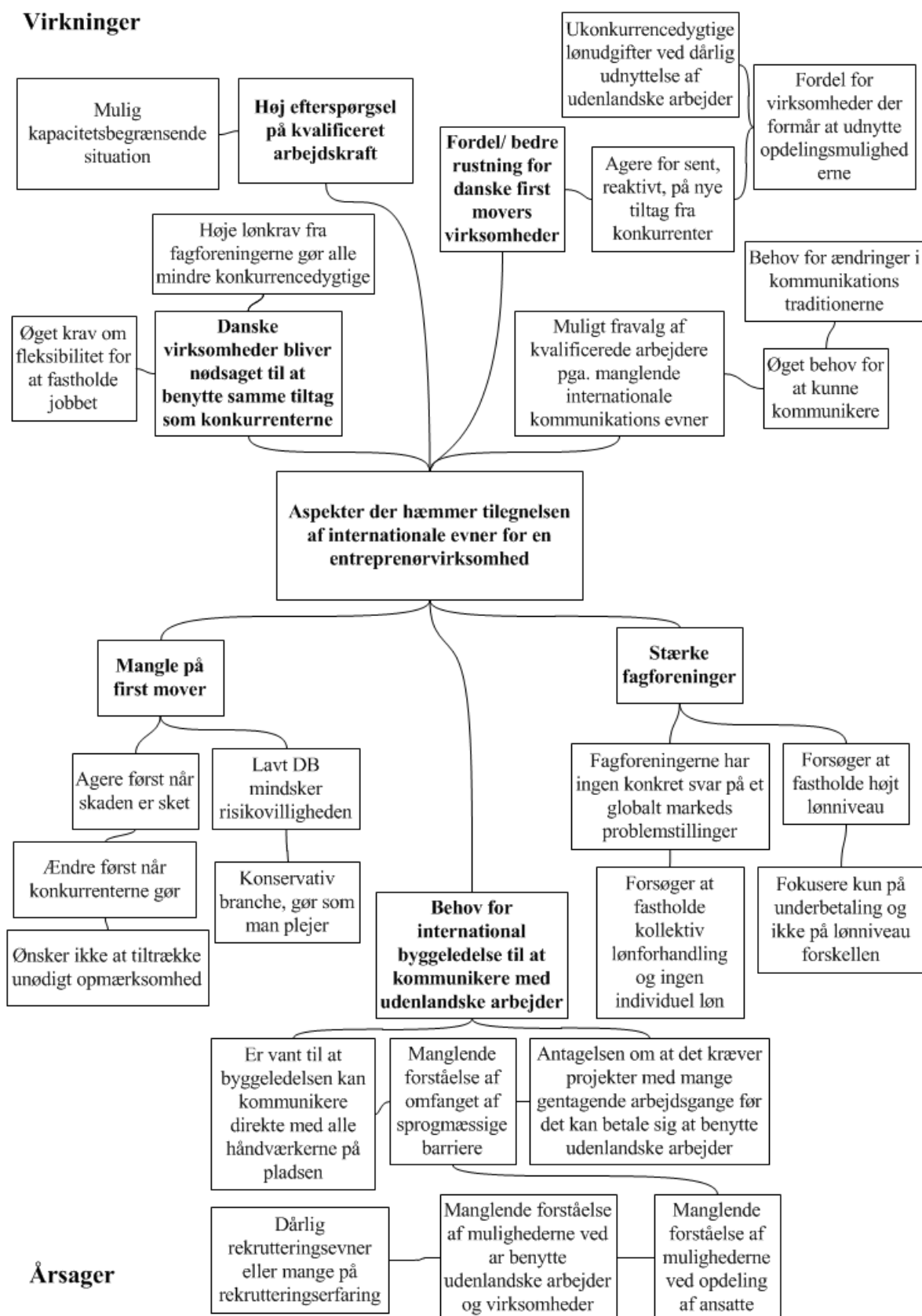
For at belyse hvilke tiltag der er nødvendige for at opnå denne realisering, benyttes en barriermode, en model hvor fire forskellige menneskelige barriere skal overvindes for at opnå et mål. De fire barriere er; Manglende viden, Manglende ressourcer, Manglende løsninger og Manglende bevægelighed.

Denne barriere model er tidligere blevet brugt til at belyse problemstillingerne forbundet med energi besparende tiltag for både privat og offentlige bygninger. Det vurderes dog at denne model kan benyttes til at belyse problemstillingerne forbundet med at en dansk virksomhed ønsker en realisering af at tilegne sig internationale evner. Barrieremodellen vil dog blive tilpasset så den på fordelagtig vis belyser problemstillingerne omhandlet i rapporten.

Udgangspunktet for problembehandlingen i barriermodellen, vil ske ved en årsags/ virknings relationen i et problemtræ. Hvor problemet der behandles i problemtræet er, *Aspekter der hæmmer tilegnelsen af internationale evner for en entreprenørvirksomhed*, hvilket bidrager med et overordnede billede af hvilke årsager der kan medvirke til at en entreprenørvirksomhed ikke formår at tilegne sig internationale evner. Af disse årsager udvælges de relevante til en viderebearbejdelse i barriermodellen. Idet de udvalgte årsager vurderes at skulle overvindes for at nå det ønskede mål om at tilegne sig internationale evner, hvorved virksomheden vurderes at være bedre rustet i den nuværende og fremtidige globale konkurrencemæssige situation.

Nedenfor ses problemtræet der danner grundlag for problembehandlingen i barriermodellen, se *figur 4.1 Problemtræ*, hvor virkningerne af ikke at tilegne sig internationale evner tydeliggøres. Hvor en virksomhed vurderes at kunne ende i en situation hvor et fravalg af ellers kvalificerede udenlandske arbejdere kan opstå idet virksomheden ikke besidder internationale evner til at håndtere og kommunikere med udenlandske arbejdere. Dertil vurderes det at der kan opstå en situation hvor virksomheden bringer sig selv i en konkurrencemæssige dårlig situation hvor de har unødigt høje lønudgifter, ved ikke at benytte udenlandske arbejdere. Derudover kan en højere efterspørgsel på danske arbejdere med specifikke fagmæssige kvalifikationer gøre at virksomheder er nødsaget til at tilbyde yderligere højere lønninger for at tiltrække eller fastholde arbejdere med disse fagmæssige kvalifikationer hvorved virksomheder, der ikke har formået at benytte udenlandske arbejdere med samme kompetencer kan opleve både at skulle betale en højere løn, men også opleve en kapacitetsbegrænsende situation hvor det ikke er muligt at få den nødvendige mængde arbejdere til at imødekomme efterspørgslen og arbejdsmængden.

For at modvirke disse virkninger vil der i næstkommende afsnit ske en yderligere bearbejdelse af de mulige årsager ved hjælp af barriermodellen.



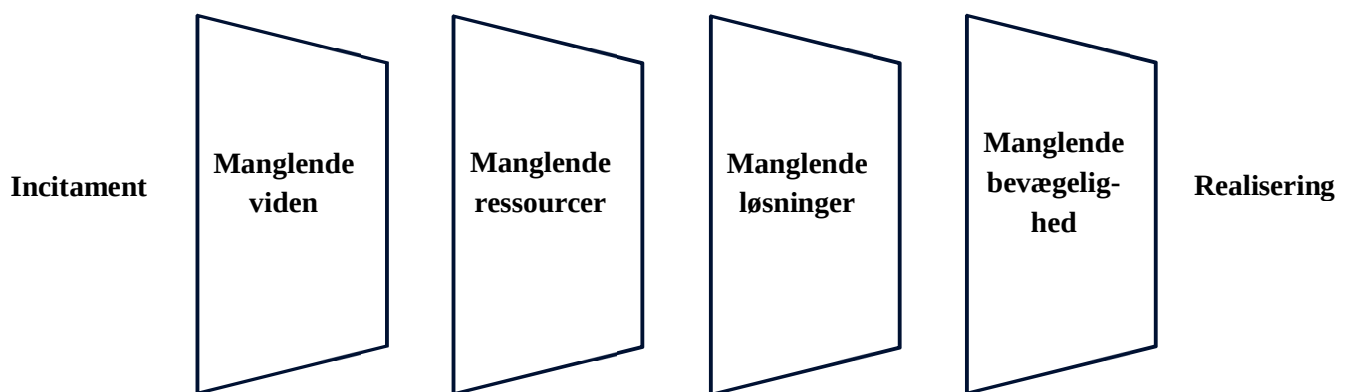
figur 4.1. Problemtre (Bejder & Olsen, 2011)

4.1 Barrieremodellen

For at belyse mulige grunde til at en virksomhed ikke har realiseret sit globale konkurrencemæssige potentiale, og tilegne sig nødvendige internationale evner for at ruste sig nu og på sigt overfor et mere globalt marked. Vurderes det at være aktuelt at redegøre for hvordan adfærdsbarriere eller paradigmer påvirker beslutninger, prioriteringen og viljen til at agere hos virksomheder, der befinder sig i et globalt markedet.

Barrieremodellen synliggøre hvilke virkemidler der for den enkelte virksomhed vil være mest givende.

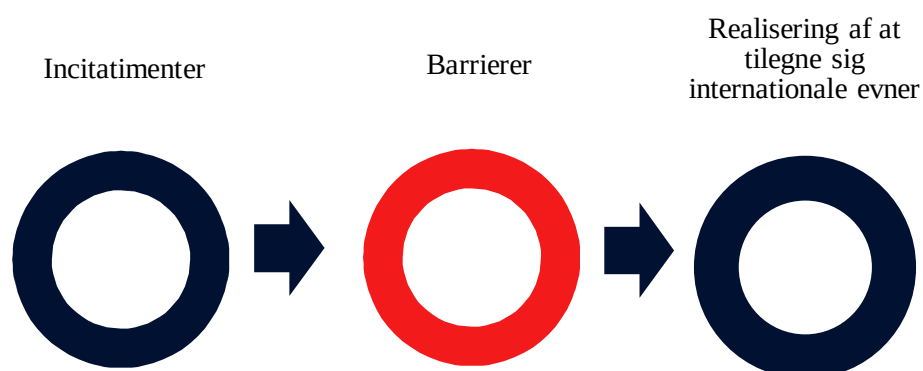
Den indeholder de førnævnte fire barriere, se *figur 4.2 Barrieremodellen*, der alle kan være medvirkende til at der ikke opnås en realisering af et mål. Alle barriere skal overvindes for at opnå den ønskede realisering, dog er det ikke nødvendigt at overvinde barrierene i kronologisk rækkefølge. (Howe, 2010), (Jensen, 2009)



figur 4.2. Barrieremodellen, fire barriere der skal overvindes for at realisere et ønsket mål. Variation af (Jensen, 2004)

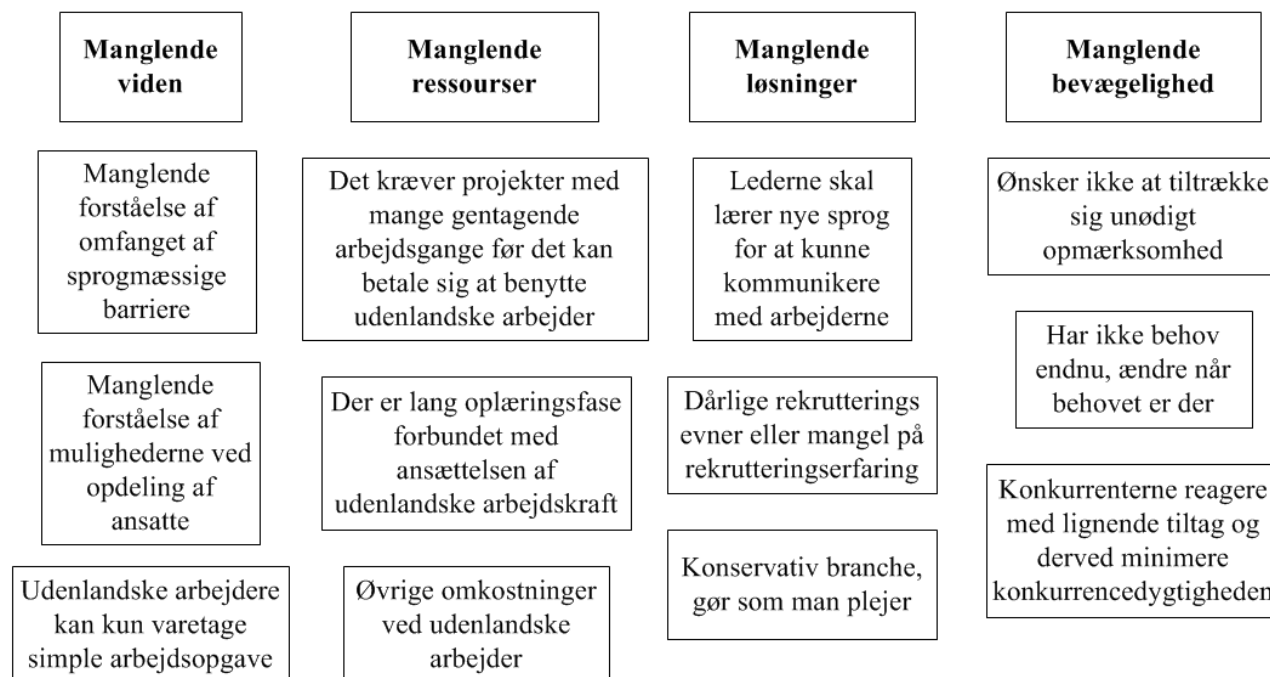
Det vurderes dertil at de fire barriere kan være forskellige fra virksomhed til virksomhed idet faktorer såsom; erfaring, størrelse, netværk, geografisk placering og medarbejder kan påvirke hvordan de fire barriere skal overvindes. Ved visse virksomheder antages det at en eller flere barriere allerede er overvundet, og ved andre er ingen af de fire overvundet.

Det første skridt til overvindelsen af barriere er at der er et incitament, et ønske om at overvinde barrierene der forhindre realisering, se *figur 4.3*. Dertil kommer en tydeliggørelse af hvad de forskellige barriere indeholder, så det for en given virksomhed er muligt at udvælge og prioritere de barriere der ønskes overvundet først.



figur 4.3 Forløb for realisering af mål (Jensen, 2004)

De forskellige barriere består af fordomme, antagelser og holdninger. Det vurderes at mange ansvarshavende hos virksomheder i bygge- og anlægsbranchen har, hvilket derved bevirker at der opstår en barrierer, der skal overvindes for at realisere målet. Nedenfor bliver de barriere gennemgået, hvor udvalgte årsager fra problemtræet, se *figur 4.1. Problemtræ*, blive brugt til at belyse de barriere det vurderes en virksomhed og dens ansvarshavende skal overvinde for at tilegne sig internationale evner. Årsagerne bliver inddelt i de fire beskrevne barriere; Manglende viden, Manglende ressourcer, Manglende løsninger, Manglende bevægelighed med dertilhørende begrundelser for placering af årsagerne og hvorfor de har relevans og derfor skal overvinden for at opnå des ønskede realisering og at tilegne sig internationale evner.



figur 4.4. Oversigt over barrierer, opdelt i fire kategorier, udledt fra: *figur 4.1. Problematik*

De fire barriere kategorier, se *figur 4.4*, bliver gennemgået, med begrundelser for hvorfor de enkelte delelementer har relevans som en barriere for en virksomhed, der ønsker at tilegne sig internationale evner. De fire barriere kategorier er opdelt, men det vurderes at der kan forekomme visse overlap hvor en barriere kan have relevans for flere af barriere kategorierne.

4.1.1 Manglende viden

Den første barriere kategori er manglende viden. Her henvises til viden omkring konkurrencemæssige forhold der kan påvirke virksomheden nu og i fremtiden, viden omkring udviklingen indenfor udenlandske virksomheder der etablere sig i Danmark, eller udviklingen i antallet af udenlandske arbejdere, der flytter til Danmark for at arbejde. Dertil kan udviklingen i antallet af og efterspørgslen efter danske faglærte arbejder også indgå i denne kategori. Det vurderes også at vidensbarrieren kan omhandle hvorvidt en virksomhed har erfaring med at benytte udenlandske arbejdere, og hvilke behov der er andreledes fra danske arbejdere. Viden kan derved beskrives som visse antagelser en virksomhed gør sig omkring deres konkurrenceevne og hvordan de forholder den i et mere globalt markedet, dertil hvilket udgangspunkt en virksomhed har for den holdning de tager, tidligere erfaring, konkurrenternes udvikling og lignende.

Der vil fra virksomhed til virksomhed være stor forskel på hvilken viden der findes i virksomheden, gennem erfaringer, omfang og hvilken type ansatte den enkelte virksomhed har.

En mindre virksomhed med få ansatte kan have en mindre viden, eller en mere lokal viden, der kan bevirke at de "kun" får viden fra det lokale område, hvilke vurderes at kan være misvisende, hvis der i et området er en beskyttende effekt i en geografisk placering eller stærk lokalt sammenhold. Dog vurderes det, at en virksomhed der agerer i et mindre lokalt område, vil være mindre sårbare, idet en udenlandske aktør kan være udfordret på den lokale tilknytning. Derfor vurderes det at manglende viden vil have størst relevans for en større virksomhed, der konkurrerer og udfører opgaver fordelt på tværs af lokale områder, og på tværs af landet, hvilket derved betyder at en sådan virksomhed blive nødsaget til at forholde sig til hvordan udvikling på det globale marked er. Hvordan de sikrer sig de nødvendig kvalificerede arbejdere og hvordan de kan levere konkurrencedygtige priser, ligesom deres konkurrenter.

Det første element i barrierekategori manglende viden er: *Manglende forståelse af omfanget af sprogmæssige barrierer*. Her henvises til antagelsen fra en virksomheds side om at udenlandske arbejdere er problematiske at kommunikere med, og at specielt udenlandske arbejdere fra Østeuropa ikke tale hverken engelsk, tysk eller dansk, hvilke derved gør at kommunikationen besværliggøres eller vil bestå af håndfagter.

Hvilket understøttes af Henrik Holm Områdedirektør i NCC, se 3.1.5 *Kvalifikationer udbud og efterspørgsel?*, hvor han udtaler sig omkring at sprogbarrieren stadigvæk er en barriere ved brugen af udenlandsk arbejdskraft. Hvor forskellene i sprogmæssige kompetencer gør, at brugen af udenlandske arbejdere bliver valgt fra idet det vurderes at kommunikationen vil underminere andre fordelagtige grunde til at benytte udenlandske arbejdere (Holm, 21.10.13). Derved bekræftedes det at en manglende viden omkring udenlandske arbejdere kan skabe barrieren hvor forudantagelser omkring sprogkunderskaber gør at denne mulighed fravælges.

Et andet element i manglende videns kategorien er: *Udenlandske arbejdere kan kun varetage simple arbejdsopgaver*, hvor manglende viden omkring hvilke arbejdsopgaver, der med fordel kan varetages af udenlandske arbejdere, skaber en barriere eller et grundlag for en fravælgelse. Det antages at udenlandske arbejder i kraft af manglende faguddannelse eller faguddannelse, der ikke er på højde med danske faguddannelser, ikke besidder kompetencer, der gør at arbejdsopgaver men en høj kompleksitet ikke kan varetages. Hvor det forudsætter en dansk faguddannelse eller langvarig dansk erfaring er nødvendig for at kunne udfører disse komplekse arbejdsopgaver. Denne forudantagelse tydeliggøres af Henrik Holm, der omtaler at kompleksiteten i de arbejdsopgaver de udfører er grunden til, at de ikke benytter udenlandske arbejdere, se 3.1.4 *Løn, kræves der for meget?*, hvor det vurderes at de udenlandske arbejdere ikke besidder de nødvendige kompetencer.

Det antages derved at forudantagelserne omkring udenlandske arbejderes kompetencer kan være en barriere, der kan påvirke en virksomheds beslutningsevne og de valg, der kan gøre at de sikrer sig konkurrencemæssigt på sigt.

Det tredje element i manglende videns kategorien er: *Manglende forståelse af mulighederne ved opdeling af ansatte*, hvor forståelsen af hvordan en opdeling indenfor byggeriets arbejdsopgaver vurderes at give en barriere der kan medvirke til at mulige forbedringer i konkurrenceevne ikke udnyttes.

Det vurderes at en lønmæssig opdeling blandt de ansatte, afhængig af erfaring og kompetencer, ikke udnyttes på grund af pres fra fagforeningerne og traditioner inden for visse faggrupper. Fagforeningerne forsøger at bevirke at lønforskellen mellem arbejderne uanset kvalifikationer eller erfaring minimeres, hvilket vurderes at afholde visse virksomheder i at benytte en sådan mulighed med opdeling af løn afhængig af arbejderens kvalifikationer og erfaring.

Det beskriver af Henrik Holm, at der findes en brancheenighed som medvirker at arbejdere inden for visse fag, få samme lønniveau uanset erfaring, fordi der inden for det givne fag og i samarbejde med fagforeningerne er opnået en uformel enighed om hvilket lønniveau, der skal accepteres. Derved kan der for virksomheder opstå en barriere, hvor det fra en virksomheds side kan være mindre fordelagtigt at ændre på de eksisterende forhold. Disse opdelings muligheder vurderes også at have relevans ved brugen af udenlandske arbejdere, hvor en virksomhed hvor der allerede er en opdeling, og hvor lønforhandlingerne er baseret mere på individuel basis, hvor den enkelte arbejder selv forhandler sin løn. I stedet for virksomheder hvor lønforhandlingerne foregår mere kollektivt, og lønstigninger sker på tværs af alle arbejderne og ikke kun til individer.

Det vurderes at virksomheder med mere individuel lønforhandlingsformer, vil have en fordel ved brugen af udenlandske arbejder til et lavere lønniveau.

Derved kan der for virksomheder med kollektive lønforhandlingssystemer være visse barrierer i at skulle implementere en større grad af opdeling mellem de ansatte arbejdere.

4.1.2 Manglende ressourcer

Den anden barrierekategori er manglende ressourcer, hvilket omfatter hvilke økonomiske overvejelser, der er forbundet med at en virksomhed ønsker at gøre sig mere konkurrencedygtig og tilegne sig større grad af internationale evner. De økonomiske ressourcer omhandler også en mulig øget risiko ved visse løsninger og implementeringer, hvor det sammenlignet med udgangspunktet kan vurderes som risikobehæftede, hvilke kan give en barriere, der gør at en given løsning fravælges. Andre grunde til at ressourcer kan virke som en barriere, kan være såfremt et nyt tiltag involvere store opstartsudgifter, hvor en given investering fastlåser eller på anden måde fastholder likvide midler over en længere periode, før det giver en mulig gevinst.

Det første element i manglende ressourcer kategorien er: *Det kræver projekter med mange gentagende arbejdsopgaver før det kan betale sig at benytte udenlandske arbejdere*, hvor forudantagelser omkring hvilke arbejdsopgaver et projekter skal indeholde før det kan betale sig at benytte udenlandske arbejdere. Dette beskæftiger Henrik Holm, der omtaler at de ud fra deres erfaring ikke har haft projekter hvor der med fordel kunne benyttes udenlandske arbejdere til et lavere lønniveau. Han vurderer at den mængde gentagende arbejder, der var nødvendig før det ville opveje den længere oplæringsperiode det indebære at benytte udenlandske arbejdere, ikke havde været til stede på nogle af de projekter de havde i hans område. (Holm, 21.10.13)

Dette belyser derved en barriere, hvor antagelser omkring hvilke arbejdsopgaver og mængden af dem, der skal være til rådighed for at der vil være fordelagtigt at bruge udenlandske arbejdere.

Anden element i manglende ressourcer kategorien er: *Der er lang oplæringsfase forbundet med ansættelsen af udenlandske arbejdskraft*, hvilket vurderes at medvirke til, en barriere, der skal overvindes.

Det antages, at der ved bruge af udenlandske arbejdere er en nødvendig oplæringsperiode, hvor den enkelte arbejder ikke kun skal oplæres i faglige aspekter, også skal oplæres i mere kommunikationsmæssige aspekter så der er muligt at kommunikere mere direkte mellem den givne arbejder og den involverede byggeledelse.

Derfor indebære en ansættelse derved en periode med udgifter til oplæringen, før det kan ses som fordelagtigt at benytte udenlandske arbejdere.

Dertil vurderes bygge- og anlægsbranchens store grad af jobskift også kan virke som en barriere, idet det indenfor denne branche er yderst udbredt at en arbejder skifter arbejdsgiver afhængig af hvilke lønniveau og arbejdsmængder den enkelte virksomhed har. Derved vurderes det, det kan virke som en barriere for en virksomhed at oplære en udenlandsk arbejder hvis vedkommende efterfølgende skifter over til en konkurrerende virksomhed, hvorved den oprindelige virksomhed taber den mulige fortjeneste ved oplæringen.

Det tredje element i manglende ressourcer er, *Øvrige omkostninger ved udenlandske arbejdere* hvor det kan opstå en barriere i at en virksomhed, der ikke tidligere har erfaringer med udenlandske arbejdere, kan være udvidende omkring de øvrige forhold det tilknytter sig til ansættelsen af en eller flere udenlandsk arbejdere, såsom beboelse, skat, ansættelsesforhold, transport og tilknytning til samfundet.

Disse forhold vurderes at kunne være forbundet med visse økonomiske udgifter, og tidsmæssige forpligtelser, der skal tages stilling til før det bliver en mulighed for en virksomhed at benytte udenlandske arbejdere.

Dog findes der løsninger, hvor disse forpligtelser mindskes, ved fx brugen af et vikarfirma hvor der er vikarfirmen der arrangerer de mere praktiske forhold for de udenlandske arbejdere så virksomheden ikke selv bliver nødsaget til det. Det vurderes dog at det stadigvæk kan virke som en barriere for en virksomhed idet vikarfirmaerne påligger en avance oveni lønnen, for arbejderne, hvilket vurderes at kunne minimere de økonomiske fordele ved at benytte de udenlandske arbejdere.

4.1.3 Manglende løsninger

Den tredje barrierekategori, manglende løsninger omhandler barrierer, der kan medvirke til at en virksomhed undlader at benytte løsninger, der ligger langt fra normen eller standarden i branchen, hvilket vil indebære store ændringer der vil påvirke unødigt mange aspekter ved virksomheden eller dens måde at agere på. Hvor konsekvenser ved at vælge en løsning kan få betydning for den eksisterende kunde og samarbejdskreds.

Den første element i manglende løsninger kategorien er, *Konservativ branche, gør som man plejer*. Der omhandler at bygge- og anlægsbranchen vurderes at være en udbredt konservativ branche hvor nye indpas tager yderst lang tid om at bliver udbredt, hvor mange traditioner og standarder bevirker at udgangspunktet fastholdes. Det kan eksempelvis skyldes et, sammenlignet med andre brancher, lavt DB, hvor et par procenter kan være forskellen fra succes til fiasko, hvilke kan bevirke at faste velkendte løsninger bliver valgt frem for alternative nyere løsninger. Derfor vurderes det at denne generelle konservative, ”vi gør som vi plejer” -holdning i branchen kan være en barriere for at nye tiltag med udenlandske arbejdere bliver benyttet. Hvilket understøttes af John Andersens udtagelser omkring at virksomheder først ændrede sig når konkurrenterne gjorde det, ikke før, se 3.1.3 *Nødvendigheden af at benytte udenlandske arbejdere eller underentreprenører?*. Derved har den konservative holdning i branchen bevirket at, selv om det i andre brancher er fordelagtigt at benytte udenlandske arbejdere, bliver det først indført hos virksomheder, der oplevet konkurrenterne benytter mulighederne, ikke før, altså som et modsvar, i stedet for at være forebyggende.

Altså en ”vi agere først når skaden er sket” -holdning hvor der først sker ændringer når en virksomhed bliver konkurrencemæssigt udfordret. Hvilket vurderes som en barriere for at en virksomhed kan træffe de nødvendige valg for at bliver mere international og konkurrencedygtig.

Anden element i kategorien er, *Dårlige rekrutteringsevner eller mangel på rekrutteringserfaring*, hvilket kan virke som en barriere for en virksomhed, der ikke tidligere har erfaringer med rekruttering fra udlandet, idet det vurderes at en for virksomheden rigtige rekrutteringsløsningen kan være yderst svær at finde blandt de mange muligheder. Hvor en dansk virksomhed, der ønsker at rekruttere et egnet sjak til at udføre visse arbejdsopgaver på en projekt, kan have problemer med at finde kompetente rekrutteringsfirmaer, der kan formidle og varetage lejeprocessen af de projektansatte udenlandske arbejdere på en måde hvor det ikke virker som et større sats, fra den danske virksomheds side. De mange rekrutteringsmuligheder, og tvivl om både faglige og kommunikationsmæssige kvalifikationer, vurderes derved at kunne virke til en barriere.

Et tredje element i kategorien vurderes at være, *Skal lederne lære nye sprog for at kunne kommunikere med arbejderne*, hvor det vurderes at det kommunikative forhold fra fx byggelederen og arbejderne på pladsen kan skabe en barriere, hvor det antages at byggeledelsen bliver nødsaget til at lære nye sprog for at kunne kommunikere med de udenlandske arbejder på pladsen idet de ikke taler hverken dansk, engelsk eller tysk. Hvilke underbygges af Henrik Holm der omtaler de sprogmæssige issues, der angiveligvis er forbundet med brugen af udenlandske arbejdere, som bevirker at kommunikationen bliver besværliggjort idet den direkte kontakt mellem byggelederen og håndværkeren ikke er muligt, se 3.1.5 *Kvalifikationer udbud og efterspørgsel?*. Ved denne barriere vurderes der at være en enkel løsning, at sprogmæssigt efteruddanne sine byggeledere så de besidder de sprogmæssige kompetencer, der gør at de kan kommunikere med de udenlandske arbejdere. Selvom en løsning eksisterer vurderes der at være en barriere i at det vil kræve tid fra en byggeleder og ressourcer fra virksomheden, at byggelederen få tilegnet sig de sprogmæssige kompetencer, hvilket vil påvirke tiden byggelederen har til sine øvrige arbejdsopgaver. Derved bliver den løsning nedprioriteret, og derved opstår der en barriere der skal overvindes.

4.1.4 Manglende bevægelighed

Den fjerde barrierekategori, manglende bevægelighed, omhandler elementer der gør, at der i sidste ende ikke sker en udvikling i en virksomhed, hvor der er eller har været mulighed og i visse sammenhæng grund til at igangsætte de fornødne tiltag. Hvor en eller flere af de fornødne barrierer er blevet overvundet og der har været grundlag for at implementere løsninger, der på sigt vil være fordelagtige for en virksomhed.

Her vurderes den tidligere beskrevne konservative bygge- og anlægsbranche at være en barriere, men at visse specifikke dele af den kan også virke som barriere for at nå målet.

Det første element, *Ønsker ikke at tiltrække sig unødigt opmærksomhed*, omhandler at bygge- og anlægsbranchen generelt vurderes at have et blandet image, hvor det fra den almene befolkning antages at håndværker- og entreprenørvirksomheder har et lemfældigt forhold til skattevæsenet, sikkerhedsforhold, troværdigheden overfor kunderne og udnyttelsen af udenlandske arbejdere. Hvilket medvirker at virksomheder der ikke gør noget forkert, ønsker ikke at blive indblandet i at andre virksomheder i branchen, omtales negativt. Derved vurderes det for mange specielt større entreprenørvirksomheder at ingen omtale er bedre end dårlig omtale, hvilket bedst gøres ved ikke unødigt at skille sig ud fra mængden eller på anden måde tiltrække sig unødigt opmærksomhed.

Hvilket kan medvirke til at virksomheder, der har gjort fornødne observationer eller på anden måde er opmærksom på at det i fremtiden bliver nødvendigt at gøre visse tiltag og ændringer ikke umildtbart agerer. Henrik Holm udtaler at han har oplevet at hans kollegaer i andre dele af landet benytter udenlandske arbejdere, og har succes med det, dog vurderer han at det ikke er aktuelt for ham endnu, idet det for virksomheder af den størrelse i han område ikke er udbredt endnu, se 3.1.3 *Nødvendigheden af at benytte udenlandske arbejdere eller underentreprenører?*. Derved fravælger han en efterprøvet løsning på grundlag af at det vil bringe ham i en situation hvor han ville skille sig unødigt ud fra de virksomheder de normalt sammenlignes med, og derved tiltrækker sig unødigt opmærksomhed. Hvilket derved udgør en barriere, der skal overvrides for at nå målet.

Det anden element kan belyses med visse af de sammen argumenter som det første, *Har ikke behov endnu, ændre når behovet er der*, hvor der ikke bliver gjort tiltag for, et tydeligt belyst problem, idet det vil tiltrække unødigt opmærksomhed, men fordi det ses som en ligetil ændring der kan gøres når der er et større behov.

Hvor det fra Henrik Holms udtagelser ikke er nødvendigt endnu, men det bliver det i fremtiden, hvilket derved begrunder at der ikke igangsættes tiltag på nuværende tidspunkt (Holm, 21.10.13). Selv om en ændring til en virksomhed der besidder internationale evner vurderes at kunne tage flere år og ændringer i fundamentale arbejds- og kommunikationsgange. Derved blive et velbegrundet initiativ fravalgt på grund af antagelsen om at sådanne ændringer bliver gjort når de er nødvendig, uanset tidshorisonten for implementeringen, og muligheden for at være first mover, og give sig selv en konkurrencemæssig fordel.

Hvorved der opstår en barriere omkring hvor hurtig en virksomhed kan ændre sine arbejds- og kommunikationsgange når det vurderes at være nødvendig for at være konkurrencedygtig.

Tredje element der vurderes som en barriere, der bevirker, at der ikke sker den fornødne bevægelse selv om denne bevægelse vurderes at være velbegrundet og i visse sammenhæng en nødvendighed i fremtiden er, *Konkurrenterne reagere med lignende tiltag og derved minimere konkurrencedygtigheden*, hvor det antages at tiltag ikke nødvendigvis fører til en forbedring af en virksomhedskonkurrenceevne idet konkurrenterne gør de samme tiltag hvilket derved underminere de mulige fordele.

Dette bekræftedes af John Andersen, der udtaler at det for nedbrydningsbranchen blev en nødvendighed at benytte udenlandske arbejder idet alle gjorde det, se 3.1.1 *Større grad af globalisering?*. Derved sker der en bevægelse, men det vurderes at ske på et forket grundlag, hvor det ske fordi alle de andre gør det og derved ses som en nødvendighed for at kunne konkurrere og ikke som en mulighed for at udforske uudnyttede aspekter ved den givende løsning.

Derved vurderes denne holdning at kan skabe en barriere i at videreudvikle et eksisterende tiltag hvor virksomheden der agere efter det de andre gør som en måde at følge med kan have visse barriere over for at videre udvikle de tiltag som konkurrenterne allerede har gjort.

4.2 Delkonklusion

Til viderebearbejdelse af problemstillingen, blev der for kapitlet opstillet et problemtræ for at belyse årsager og virkningerne ved problemet: *Aspekter der hæmmer en virksomheds evne til at tilegne sig internationale evner*. Hvilket belyste flere sammentræf i både årsager og virkninger, hvorefter der på baggrund af de årsagerne og virkningerne i problemtræet, se *figur 4.1 Problemtræ*, blev udvalgt emner der vurderes at kunne medvirke til at en virksomhed ikke formår at tilegne sig internationale evner. Disse emner blev derefter opstillet i en barrieremodel der opdelte emnerne i fire barriere kategorier; Manglende viden, manglende ressourcer, manglende løsninger og manglende bevægelighed.

Barrieremodellen medvirker til at en virksomhed overvinder barrierer der forhindrer dem i at opnå et mål, de barrierer omfatter adfærdsbarriere eller paradigmer påvirker beslutninger, prioriteringen og viljen til at agere hos virksomheden hvilket derved medvirker til at der ikke bliver foretaget ændringer der kan sikre en virksomhed er rustet til en større konkurrence på et mere globalt markedet.

De fire barriere kategorier består derved af barriere i form af fordommen, antagelser og holdninger der vurderes at mange ansvarshavende hos virksomheder i bygge og anlægsbranchen har, hvilket bevirker at der opstår en barriere der skal overvindes for at realisere målet.

De fire barriere kategorier og de udvalgte barriere blev derefter gennemgået og begrundelserne for de enkelte barrieres relevans for en virksomhed blev beskrevet.

Den første barriere kategori, manglende viden, henviser til hvilken viden en virksomhed har eller løbende tilegner sig, omkring udviklingen på arbejdsmarkedet, eller udviklingen i den konkurrencemæssige situation. Dertil viden omkring antallet af udenlandske arbejdere indenfor relevante brancher, og antallet og efterspørgslen af danske arbejdere, specielt faglærte danske arbejdere. Viden vil også være afhængig af hvilken størrelse og hvilken lokal tilknytning en virksomhed har, en mindre lokal virksomhed vurderes at have tilgang til mindre viden end en større national virksomhed har, derved kan manglende viden være yderst forskellige fra virksomhed til virksomhed.

Den anden barriere kategori, manglende ressourcer, omhandler hvilke økonomiske overvejelser en virksomhed gør sig omkring konsekvenser og risikoen ved at benytte mindre kendte løsninger frem for løsninger virksomheden tidligere har erfaringer med fx hvis en virksomhed ikke har brugt udenlandske arbejdere og derved ikke har en erfaringer med hvilke øvrige økonomiske omkostninger der er forbundet med at vælge sådanne løsninger. Dertil indeholder denne kategori også overvejelser omkring hvilke ressourcer der er forbundet med oplæring ved brugen af udenlandske arbejdere og hvorvidt det kræver projekter med mange gentagelser før det økonomiske er fordelagtigt at benytte udenlandske arbejdere, igen overvejelser der vurderes at kan skabe barrierer der skal overvindes før en virksomhed kan realisere sit mål.

Den tredje barriere kategori, manglende løsninger, omhandler barriere forbundet med løsninger der kan indebærer store ændringer i en virksomhed, hvilket derved kan skabe en barriere idet konsekvenserne af de ændringer kan påvirke den kendte arbejdsgange, den nuværende kunde og samarbejdskræft, og derved medvirke til at virksomheden kategorisere sådanne løsninger som urealistiske på forhånd.

En udbredt konservativ branche og antagelser om sprog- og kommunikationsmæssige forskelle vurderes som grunde til at sådanne barrierer kan opstå.

Den fjerde og sidste barriere kategori, manglende bevægelighed, omhandler barrierer der bevirker at en virksomhed selv når der foreligger et tydeligt grundlag for at igangsætte tiltag der kan sikre virksomheden i fremtiden, eller stille den bedre i en konkurrencemæssig situation, alligevel vælger ikke at agere. Hvor virksomheden allerede har overvundet en eller flere barrierer men så i sidste ende ikke fortsætter bevægelsen helt ud og realisere sit mål. Frygten for at skille sig ud fra mængden, ved at igangsætte mere radikale tiltag, og tiltrække sig unødigt opmærksomhed vurderes som en grund til at sådanne barrierer kan opstå.

Det vurderes efter at have belyst hvilke barriere der skal overvindes for at en virksomhed kan tilegne sig internationale, evner der vil ruste virksomheden bedre til at agere på et mere globalt konkurrencemæssige markedet, at udarbejdelsen af et løsningsforslag med en faseopdelt fremgangsmåde hvor en virksomhed overvinder de nødvendige barrierer for at realisere sit mål, vil være en fordelagtig viderearbejdelse af barrieremodellen. Et faseopdelt løsningsforslag hvor en virksomhed, afhængig af hvilke nuværende internationale evner den allerede besidder, og afhængig af hvilket tempo virksomheden ønsker at udvikle sig i, beskriver en fremgangsmåde der kan vejlede virksomheden til at realisere det ønskede mål.

Afslutning



5. Løsningsforslag

I kapitlet bliver fasemodellen, der er baseret på de tidligere beskrevne barrierer gennemgået, men beskrivelser af hvordan en virksomhed på mest fordelagtig vis gennemgår de tre faser i fasemodellen kronologisk og tilegner sig internationale evner.

Dertil beskrivelser af hvilke kriterier, der afgør hvilken fase en virksomhed befinder sig i på et givent tidspunkt.

5.1 Fasemodel

Med udgangspunkt i den tidligere beskrevne barrieremodel, hvor det blev belyst hvilke barrierer, der for en virksomhed skal overvindes for at realisere målet om at gøre sig konkurrencedygtig på et globalt marked, ved at tilegne eller udbygge sine internationale evner, hvorved en virksomhed udnytter de muligheder brugen af udenlandske arbejdere kan medføre til en konkurrencemæssige fordel. Dertil som en mulighed for at imødekomme fremtidige udviklinger af efterspørgslen indenfor kvalificeret arbejdskraft specielt indenfor visse fagområder (Baadsgaard et. al, 2013).

De enkelte barrierer vil blive inddraget og overvundet gennem fasemodellen i dette kapitel, hvor det gennem tre faser bliver beskrevet hvilke barrierer, der skal overvindes for at tilegne sig det ønskede niveau af internationale evner en virksomhed har som målsætning.

Barrierer, der beskrives i barrierermodellen, se 4.1 *Barrierermodellen*, bliver ved starten af den fase hvor det vurderes at den bliver overvundet, listet for at give et overblik over hvilke barrierer, der skal overvindes før den enkelte fase bliver gennemgået på fordelagtig vis.

Dertil bliver de enkelte barrierer, gennem beskrivelserne for hver fase, samlet under overskuelige overskrifter under den fase barrieren vurderes mest relevant at overvinde, derved bliver eks. barriererne *Manglende forståelse af omfanget af sprogmæssige barrierer* og *Skal lederne lære nye sprog for at kunne kommunikere med arbejderne* samlet i fase 1 under overskriften Sprog og kommunikation, for at bidrage med en overskuelig forståelse af barriereremnerne, der gennemarbejdes for denne fase.

De øvrige barrierer samles ligeledes under lignende overskuelige overskrifter under hver af de tre faser.

Fase 1

Sprog og kommunikation:

- *Manglende forståelse af omfanget af sprogmæssige barrierer*
- *Skal lederne lære nye sprog for at kunne kommunikere med arbejderne*

Arbejdsopgaver og arbejdsfordeling:

- *Udenlandske arbejdere kan kun varetage simple arbejdsopgaver*
- *Det kræver projekter med mange gentagelser før det kan betale sig at benytte udenlandske arbejdere*

Behov for oplæring:

- *Der er lang oplæringsfase forbundet med ansættelsen af udenlandske arbejdere*

Øvrige omkostninger:

- *Øvrige omkostninger forbundet med udenlandske arbejdere*

Fase 2

Opdeling af ansatte:

- *Manglende forståelse af mulighederne ved opdelingen af ansatte*

Konservativ branche:

- *Har ikke behov endnu, ændre når behovet er der*
- *Konservativ branche, gør som man plejer*

Håndtering af unødigt opmærksomhed:

- *Ønsker ikke at tiltrække sig unødigt opmærksomhed*

Fase 3

Fordelagtig rekruttering:

- *Dårlig rekruttering eller manglende rekrutteringserfaringer*

Konkurrenternes reaktion:

- *Konkurrenterne reagerer med lignende tiltag og derved minimeres konkurrencedygtigheden*

Det er ikke nødvendigt for en virksomhed at gennemgå alle tre faser. Det er muligt at stoppe ved den ønskede fase og forblive i den fase i en længere periode indtil det ønskes at fortsætte til næste fase.

Dog er rækkefølgen ikke fleksibel. De tre faser skal gennemgås kronologisk, idet den erfaring virksomheden gør i hver fase danner grundlag for den næste fase, hvilket derfor gør at der ikke kan springes i rækkefølgen, uanset hvilket tidsmæssig periode det tager at gennemgå alle tre faser.

Det kronologiske faseforløb sikrer at virksomheden gennemgår den nødvendig udviklingen og erfaringer, der i hver fase er nødvendig og danner grundlag for den næste fase, derved kan fase 3 ikke påbegyndes før fase 1 og fase 2 er gennemgået. Hvilken fase den enkelte virksomhed starter i er afhængig af hvilke internationale evner virksomheden allerede besidder, hvilket kan være forskellig fra virksomhed til virksomhed. Derfor vil fasemodellen beskrive valg og tiltag i en virksomhed, der ikke besidder nogle former for internationale evner og ikke har nogle tidligere erfaringer med brugen af udenlandske arbejdere, vurderes at være nødsaget til at tage for at gennemgå alle tre faser.

At en virksomhed ikke har erfaringer med udenlandske arbejdere af nogen art, kan virke usandsynligt på grund af den større udbredelse af udenlandsk arbejderkraft gennem de sidste fem -ti år (Andersen & Felbo-Kolding, 2013).

Dog vurderes det som et fordelagtigt udgangspunkt at beskrive situationen omkring en virksomhed uden forgående erfaringer med udenlandske arbejdere og ingen internationale evner, for at opstille fasemodellen på en mere overskuelig måde, hvor der startes helt fra bunden af og kronologisk arbejdes gennem alle faserne. Et lignende overblik vurderes ikke at kunne skabes ved brug af en real virksomhed, eller med udgangspunkt i at alle virksomheder har lidt eller nogen erfaring med udenlandske arbejdere og internationale evner.

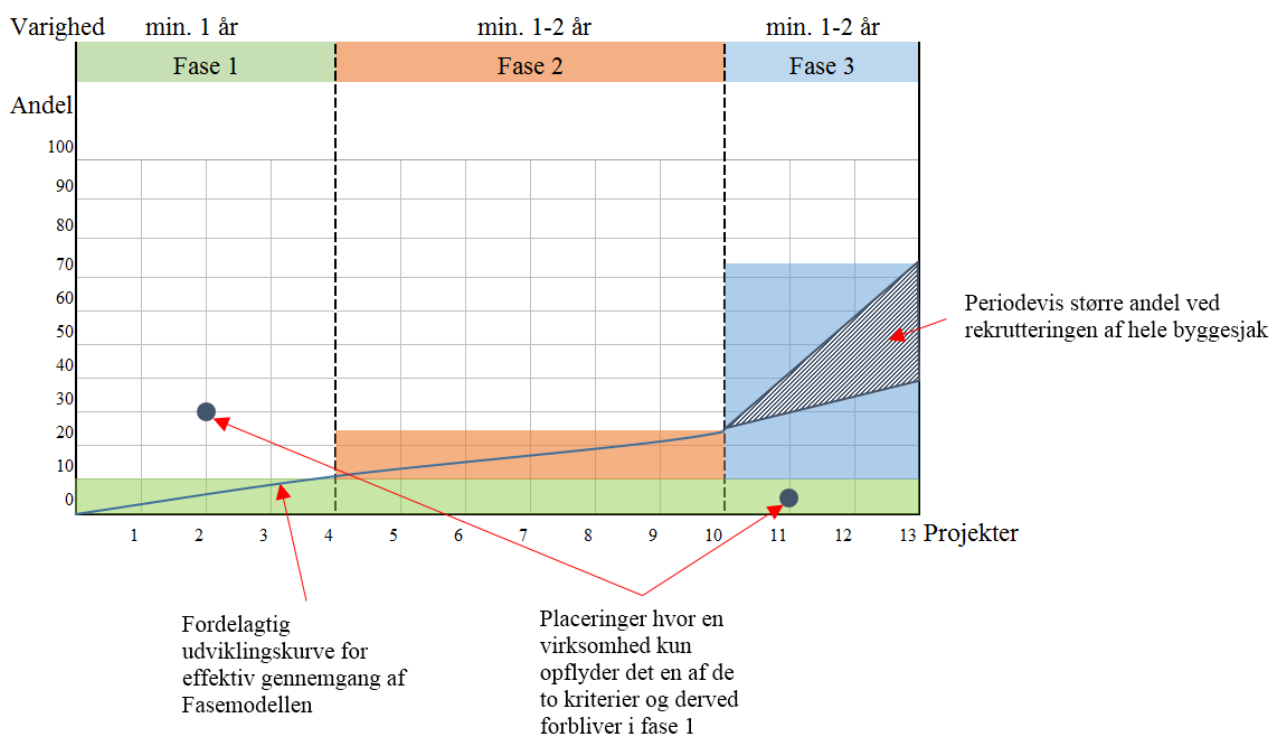
Løsningsforslaget tager udgangspunkt i argumentationen i, 3.2 *Delkonklusion*, hvor det blev belyst at en virksomhed der allerede har 10 % udenlandske arbejdere vurderes at være bedre rustet til at håndtere konkurrencen på et mere globalt markedet.

De erfaring en virksomhed har gjort sig ved at ansætte de første 10 % udenlandske arbejder vurderes at gøre en forøgelse til fx 25 % udenlandske arbejdere eller en mere målrettet rekruttering af udenlandske arbejder med de ønskede kvalifikationer enklere, og mindre omkostningsfuld.

Det vurderes, for at fasemodellen med fordel kan bevirke at en virksomhed kan realisere målet om at tilegne sig internationale evner, er det vigtigt at en virksomhed er bevist om hvilke fase den befinder sig i på et givent tidspunkt. Derfor opstilles der til hver fase kriterier, der vurderes at kunne vejlede en virksomhed i hvor den befinder sig.

To afgørende faktorer til at vurdere en virksomheds placering, vurderes at være andelen af udenlandske arbejdere og i antallet af projekter en virksomhed har benyttet udenlandske arbejdere på.

Jo flere projekter en virksomhed har benyttet udenlandske arbejder på, jo flere erfaringer vurderes det at denne virksomhed har gjort, hvilket derigennem gør at virksomheden har tilegnede sig internationale evner. Dertil vurderes andelen af udenlandske arbejder også at være afgørende for hvilken fase en virksomhed befinder sig i, idet en større andel af udenlandske arbejder vurderes som et tegn på større grad af internationale evner. Hvilken fase en virksomhed befinder sig i vurderes derved på baggrund af de to kriterier.



figur 5.1 Diagram til vurdering af en virksomheds placering i fasemodellen

Hvis en virksomhed har 0 til 10% andel udenlandske arbejdere, og har benyttet udenlandske arbejdere i et til fire projekter, vurderes virksomheden at befinde sig i fase 1.

Hvis en virksomhed har 0 til 25% andel udenlandske arbejdere og har benyttet udenlandske arbejdere på fem til ti projekter vurderes de at befinde sig i fase 2.

Hvis en virksomhed har 10 til 75% andel udenlandske arbejdere og har benyttet udenlandske arbejdere i 11 eller flere projekter vurderes virksomheden at befinde sig i fase 3.

Derved bliver kombinationen mellem andel af udenlandske arbejdere og hvor mange projekter udenlandske arbejdere afgørende for hvilken fase virksomheden befinder sig i.

Det er nødvendigt for en virksomhed at opfylde begge kriterier for at avancere i fasemodellen til næste fase. Hvis en virksomhed ikke opfylder begge kriterier bliver virksomheden i en nuværende fase selv om den opfylder det ene kriterie.

Derved befinder en virksomhed der har en 25% andel udenlandske arbejder men kun har benyttet udenlandske arbejdere på tre projekter, sig i fase 1 selvom andel af udenlandske arbejdere er tilstrækkelige til at være i både fase 2 og fase 3, se blå prik til venstre på figur 5.1. Ligeledes kan en virksomhed have benyttet udenlandske arbejder på fx 15 projekter og stadigvæk befinde sig i fase 1. Hvis virksomheden ikke har en andel af udenlandske arbejder på over 10 %, se blå prik til højre på figur 5.1.

Det vurderes derfor at en kronologiske fasegennemgang, hvor andelen af udenlandske arbejdere forøges kontinuerligt som antallet af projekter hvor der bliver benyttet udenlandske arbejdere er den mest fordelagtige måde at gennemgå fasemodellen, se *udviklingskurve på figur 5.1*. Dertil minimere mulighederne for ubalance mellem de to kriterier, hvis en virksomhed enten har en for stor andel udenlandske arbejdere i forhold til hvilken fase den befinder sig i, eller den ikke har, forøget andelen af udenlandske arbejdere løbende, så den ender med at have stor projekterfaring med udenlandske arbejdere, uden at have erfaring med at håndtere en større andel udenlandske arbejdere.

5.1.1 Fase 1

Barrierer, der ønskes overvundet i denne fase og overskrifterne de er samlet under:

Sprog og kommunikation:

- *Manglende forståelse af omfanget af sprogmæssige barrierer*
- *Skal lederne lære nye sprog for at kunne kommunikere med arbejderne*

Arbejdsopgaver og arbejdsfordeling:

- *Udenlandske arbejdere kan kun varetage simple arbejdsopgaver*
- *Det kræver projekter med mange gentagelser før det kan betale sig at benytte udenlandske arbejdere*

Behov for oplæring:

- *Der er lang oplæringsfase forbundet med ansættelsen af udenlandske arbejdere*

Øvrige omkostninger:

- *Øvrige omkostninger forbundet med udenlandske arbejdere*

Kriterierne for fase 1:

Projekter med udenlandske arbejdere: 1-4 projekter

Andel udenlandske arbejdere: 0- 10%

Sprog og kommunikation

De første barrierer, der skal overvindes i fase 1, involverer den første kontakt og forventningsafstemning. Hvor der skal etableres en forståelse af hvordan udenlandske arbejdere kan udføre de ønskede arbejdsopgaver. Den sprogmæssige barriere vurderes at være en af de første, der skal overvindes for at en virksomhed kan opnå målet om at tilegne sig internationale evner. Virksomheden skal etablere en forståelse af de sprogmæssige udfordringer, hvilket sprog taler de udenlandske arbejdere: polsk, tysk, engelsk, eller dansk og hvilke sprog taler de nuværende arbejdere. Er det nødvendigt at gøre ekstra foranstaltninger for at kunne kommunikere, eller kan der med de nuværende medarbejdere etableres de nødvendige kommunikationsveje der sikrer den nødvendige kommunikation.

Det vurderes at virksomheder, der ønsker at benytte udenlandske arbejdere, som udgangspunkt sikrer, at de kan kommunikere på minimum et sprog. Det vurderes som usandsynligt at en dansk virksomhed ansætter en udenlandsk arbejder der hverken taler tysk, engelsk eller dansk, hvis det er de sprog medarbejderne hos virksomheden selv besidder, idet en sprogmæssig oplæring af en udenlandsk arbejder vil kræve et længerevarende sprogkursus, hvorved det vurderes at virksomheden ville vælge en anden kandidat, der besidder et af de sprog, de ansatte i virksomheden også besidder, hvorved kommunikationsveje kan etableres med det samme.

Det vurderes derudover at en virksomhed med fordel kan udvælge udenlandske kandidater, der behersker flere sprog for at muliggøre at disse udenlandske arbejdere på sigt kan agere som tolke over for andre udenlandske arbejdere.

På det første projekt de udvalgte udenlandske arbejdere skal arbejde, kan der med fordel tilknyttes en kontakt person, som varetager den primære kommunikation for at minimere mulige tvetydigheder hvor flere eksisterende personlige holdninger til udførselsmetode og arbejdsgang kan skabe unødigt forvirring.

Arbejdsopgaver og arbejdsfordeling

En barriere, der også i fase 1 skal overvindes, er hvilke arbejdsopgaver udenlandske arbejder kan varetage. Specielt erfaringer med hvilket faglig niveau arbejdere med faguuddannelser fra deres hjemland ligger på, vurderes som relevante for at virksomheden på sigt kan udvælge kandidater med de ønskede kvalifikationer. Er det samme fagmæssige niveau, eller ligger det under den faglige standart for danske håndværkere.

Det vurderes at udenlandske arbejdere med fordel kan håndtere arbejdsopgaver hvor behovet for faglige kompetencer ikke er påkrævet for at udføre arbejdet, for at give arbejdsgiveren en mulighed for at vurdere arbejderens kompetencer, hvis arbejderen ikke kan dokumentere fagmæssigt erfaring eller uddannelse tilstrækkeligt. Kravene til faglige kompetencer for udenlandske arbejder, vurderes at være afhængig af hvilke arbejdsopgaver virksomheder ønsker udført af de udenlandske arbejdere. Er det arbejdsopgaver, der ikke kræver faglige kompetencer, fx nedbrydningsopgaver, oprydning eller visse jord- og grave opgaver, hvor arbejdet som udgangspunkt kan udføres efter korte instruktioner kombineret med opfølgende justering af arbejdsmetoderne afhængig af arbejdsopgaven. Vurderes de fagmæssige krav fra virksomheden at være betydeligt mindre end ved arbejdsopgaver af større kompleksitet.

Behov for oplæring

Barrieren forbundet med antagelserne eller fordommen omkring at udenlandske arbejdere kræver en stor mængde oplæring, for at kunne håndtere fagmæssige arbejdsopgaver, vil i fase 1 blive overvundet. Hvilket vurderes med fordel at kunne ske ved at benytte en prøveperiode hvor de udenlandske arbejdere håndterer nogle fagligt mindre krævende arbejdsopgaver, kan være fordelagtig idet det muliggøre at virksomheden kan vurdere arbejderens faglige niveau, og derved kan vurdere hvorvidt en mere målrettet oplæring er nødvendig eller om arbejderne besidder de faglige kompetencer, der er nødvendigt. En såkaldt blød start, hvor det er muligt at se hinanden an, så der ikke opstår tvivlsspørgsmål i forventninger virksomheden har til de udenlandske arbejdere. Hvis det vurderes af virksomheden, at en oplæring af en arbejder enten er en nødvendighed eller på anden måde fordelagtig på sigt, vurderes det, at der kan gøres de samme tiltag som når en almindelige lærling oplæres at de mere erfarne svende, at en erfaren og en mindre erfaren arbejder sammen i et team, hvor den erfarne har ansvar for oplæringen og de ekstra forklaringens- eller introduktionsmæssige redegørelser, der måtte medfølge. Derved kan oplæring foregå uden at der opstår større pauser eller ophold i arbejdet, så de planlagte arbejdsopgaver kan blive udført samtidig med oplæringen foregår.

Det vil selvfølgelig være vigtigt at udvælge de mest kvalificerede kandidater afhængig af hvilke arbejdsopgaver der ønskes udført, idet en kandidat med tidligere erfaring fra lignende eller relaterende arbejdsopgaver vurderes at have behov for mindre oplæring end mindre kvalificerede kandidater.

Øvrige omkostninger

Barriererne forbundet med antagelserne omkring øvrige omkostninger, såsom beboelse, skat, ansættelsesforhold og transport minimerer de samlede besparelser ved at benytte udenlandske arbejdere, vurderes med fordel at kunne overvindes ved at prøve på mindre skala i starten, og ved at udvælge udenlandske arbejdere, der allerede har arbejdet i Danmark.

Det vurderes, at der med fordel kan gøres erfaringer ved et mindre antal udenlandske arbejdere, så omkostninger ikke bliver unødigt store i starten. Derefter vurderes det, at gennem de erfaringer, kan omfanget af de øvrige omkostninger så vurderes.

En vigtig faktor vurderes at være hvorvidt de udenlandske arbejdere allerede er permanent bosat i Danmark eller ej. Hvis de udenlandske arbejdere først skal flytte til Danmark og etablere sig, inklusiv de skatte-, opholds- og arbejdsmæssige forhold der medfølger, vurderes det at opstartsperioden, og de omkostninger, der medfølger kan bevirke at indtjeningsperioden for virksomheden vil blive betydelig længere.

Derfor vurderes det at de første 10% udenlandske arbejdere en virksomhed ansætter med fordel kan udvælges på baggrund af at de allerede er bosat i Danmark, eller tidligere har arbejdet i Danmark og derved har de skatte-, opholds- og arbejdsmæssige forhold på plads, så omkostningerne og ventetid, der kan være forbundet med udredningen af disse formaliteter kan minimeres og arbejderne kan komme hurtigere i arbejde.

Det ideelle forløb for en virksomhed vurderes at være, hvis de kan udvælge udenlandske arbejdere, der allerede er permanent boende og arbejdende i Danmark, så arbejdere kan ansættes på samme niveau som danske arbejdere. Hvis det ikke er en mulighed vurderes det, at udenlandske arbejdere, der tidligere har arbejdet i Danmark vil være anden prioritet, idet beboelsesforhold vurderes som den største foranstaltning for at arbejderne kan komme i gang.

Vejledningen til fase 1:

Udvælg de første 10% udenlandske arbejdere efter følgende krav: De er allerede permanent boende og arbejdende i Danmark eller har som minimum tidligere arbejdet i Danmark. De har fagmæssige uddannelser fra deres hjemland eller har længere erfaring indenfor ønskede fagområder. De taler et eller flere sprog som virksomhedens eksisterende medarbejdere også taler. Udvælgelsen kan med fordel ske gennem rekrutteringsfirmaer idet større dele af sorteringsarbejdet af mulige kandidater vil blive håndteret af rekrutteringsfirmaet, og derved kan virksomheden udvælge relevante arbejdere blandt mere kvalificerede kandidater. De udenlandske arbejdere bliver ansat med en ca. tre måneders prøvetid, hvor det er muligt for virksomheden at vurderes de faglige evner og hvorvidt øvrig oplæring er nødvendig. De primære arbejdsopgaver udvælges såfremt det er muligt med henblik på, at de kan udføres uden større faglig kompetence. Såfremt oplæring er nødvendig tilknyttes den enkelte udenlandske arbejder et sjak, eller en erfaren arbejder, og bliver oplært på samme måde som lærlinge bliver. Hvis den enkelte udenlandske arbejder besidder de nødvendige fagmæssige kompetencer og erfaring, hvilket gør at det ikke er nødvendig med oplæring, for at kunne udfører komplekse arbejdsopgaver, vurderes det stadigvæk som en fordel at vedkommende udføre mindre komplekse arbejdsopgaver. Idet det vurderes at behovet for korrekt og effektiv kommunikation kan resultere i misforståelser eller fortolkninger i prøveperioden. Derfor vurderes det, at kompleksiteten af arbejdsopgaver med fordel kan øges i takt med at kommunikationen effektiviseres, så opstartsproblemer og misforståelser kan mindskes eller begrænses til de mindre komplekse arbejdsopgaver.

Når de ca. tre måneders prøvetid er overstået kan virksomhed beslutte hvorvidt en fremtidig fastansættelse er en mulighed for den enkelte udenlandske arbejder, og hvis der ønskes fastansættelse af udenlandske arbejdere, der endnu ikke er permanent bosat i Danmark, kan virksomheden eventuelt hjælpe med lokaliseringen af permanent beboelse, såfremt det ønskes.

Efter prøveperioden kan de, nyligt fastansatte, udenlandske arbejdere fortsætte som en del af teamet, hvorved yderligere erfaringer med kommunikationen og oplæringen kan fortsætte. Dertil kan de fagligt kvalificerede udenlandske arbejdere begynde at varetage mere komplekse arbejdsopgaver og ansvar lignende det de danske arbejdere får.

Derved vil virksomheden gennem fase 1 tilegne sig vigtig erfaring, der kan viderebygges og udvikles gennem fase 2 og fase 3, såfremt en sådan udvikling vurderes fordelagtig for den enkelte virksomhed.

Ved denne fremgangsmåde, vurderes det, at der både overvindes barriere samtidig med at de øvrige omkostninger ved ansættelsen holdes på et relativt lavt niveau sammenlignet med ansættelsen af danske arbejdere.

5.1.2 Fase 2

Barrierer, der ønskes overvundet i denne fase og overskrifterne de er samlet under:

Opdeling af ansatte:

- *Manglende forståelse af mulighederne ved opdelingen af ansatte*

Konservativ branche:

- *Har ikke behov endnu, ændre når behovet er der*
- *Konservativ branche, gør som man plejer*

Håndtering af unødigt opmærksomhed:

- *Ønsker ikke at tiltrække sig unødigt opmærksomhed*

Kriterierne for fase 2:

Projekter med udenlandske arbejdere: 5-10 projekter

Andel udenlandske arbejdere: 10- 25%

Opdeling af ansatte

Barrieren vurderes mest fordelagtig at kunne overvindes ved at viderebygge den, i fase 1, allerede skabte forståelse af hvilke arbejdsopgaver de udenlandske arbejdere med fordel kan udføre, hvorvidt de udvalgte udenlandske arbejdere har fagmæssige kompetencer, der gør at de kan udføre komplekse arbejdsopgaver eller ej.

Denne viderebyggelse involvere en større grad af opdeling af de ansatte, hvor arbejdere udvælges mere specifikt efter hvilke kvalifikationer, der er nødvendig for at udføre en arbejdsopgave. Derved muliggøres det at fagmæssigt kvalificerede arbejdere mere målrettet bliver ansvarlige for at udføre mere komplekse opgaver, der kræver fagmæssige kompetencer og samtidig bliver arbejdsopgaver hvor behovet for fagmæssige kompetencer ikke i samme grad er en nødvendighed, udført af arbejdere, både danske og udenlandske, med færre fagmæssige kompetencer. Derved muliggøres den tidligere beskrevne, se 3.1.6 *Opdeling af ansatte, problemer med kommunikationen?*, besparelse på de samlede lønomkostninger, idet opdelingen også gør at arbejderne bliver aflønnet efter deres faglige niveau og kompleksiteten af de arbejdsopgaver de udfører.

Derved kan de erfarne og kvalificerede arbejdere undgå at bruge unødigt tid på arbejdsopgaver af mindre kompleksitet, der kan udføres af arbejdere med mindre erfaring og færre kvalifikationer.

Denne opdelingen af de ansatte og arbejdsopgaver vurderes på sigt at resultere i at de enkelte arbejdsgange i hver arbejdsopgave bliver revurderet, med henblik på en mere målrettet opdeling efter hvilke kvalifikationer, der er nødvendige for at udføre en arbejdsopgave. Eksempelvis vurderes det at sekundære arbejdsgange ved en arbejdsopgave såsom oprydning, håndtering af materiale og lignende opstarts- og afslutningsopgaver, der er forbundet med den primære arbejdsopgave med fordel kan blive uddelegeret til arbejdere med færre kvalifikationer, hvilket derved på sigt vurderes at kunne medvirke til at en større arbejdsmængde af de traditionelle arbejdsopgaver, der bliver udført af kvalificerede arbejdere, kan blive overdraget til mindre kvalificerede arbejdere.

Opdelingen vurderes også at kunne medføre at andelen af arbejdere tilknyttet et byggeprojekt, der har stor fagmæssige kompetencer og erfaring kan minimeres, ved at mindre fagmæssigt kompetente arbejdere udfører de sekundære arbejdsopgaver, så andelen af fagmæssigt kvalificerede arbejdere kan minimeres. Derved vurderes det at en virksomhed, der formår at effektivisere en opdeling af ansatte og arbejdsopgaver, er mindre sårbar overfor en stigende efterspørgsel på fagmæssigt kvalificerede arbejdere, der kan resultere i en kapacitetsbegrænsende situationer for de virksomheder, der ikke formår at skaffe den nødvendige mængde fagmæssigt kvalificerede arbejdere. (Baadsgaard et. al, 2013)

Konservativ branche

Barriererne forbundet med antagelserne og fordommene omkring en konservativ bygge- og anlægsbranchen, og de udfordringer, der kan være med til at virksomheder først ændre deres ageren når behovet er der, altså en reaktiv handling i stedet for en proaktiv handling, vurderes på mest fordelagtig vis at kunne overvindes ved at benytte en lang prøve- eller overgangsperiode.

Den lange prøve- eller overgangsperiode, skal modvirke at ændringerne overfor de eksisterende arbejdere og samarbejdspartner, bliver anset som drastiske ændringer i de normale arbejdsgange og rutiner en virksomhed har, ved at virksomheden ansætter udenlandske arbejdere, men som en mere overskuelig proces med små ændringer over en længere periode.

Derved er det for virksomheden, som beskrevet i fase 1, fordelagtig at udvælgelsen af de første udenlandske arbejdere sker på baggrund af de er bosat og arbejder eller tidligere har arbejdet i Danmark hvilket derved vil, som tidligere beskrevet, gøre opstartsperioden kortere, og de nødvendige ændringer, for at imødekomme de udenlandske arbejdere, ved de traditionelle arbejdsgange bliver mindre.

Virkemidler, der kan bevirke, at barriererne forbundet med en konservativ branche hvor holdningen, *vi gør som man plejer*, og antagelsen om at *man kan ændre sine metoder og arbejdsgange når behovet er der*, vurderes at være den lange tilvænningsfase de tre trin fasemodellen er opdelt i. Hvor det ikke er ønsket, at der skal ske store ændringer fra den ene dag til den anden, men hvor en gradvis overgang og tilvænnning skal bevirke at ændringerne kan implementeres på en fordelagtig måde. Hvilket derved kan bevirke at den vurderede konservative modstand, der kan forekomme i bygge- og anlægsbranchen, ikke vil se forandringerne i de mindre ændringer, ved at der sker en i opdeling af arbejdsopgaver og forskellen i hvilke arbejdere der normalvis udfører hvilke arbejdsopgaver.

Hvis en virksomhed allerede har gennemgået fase 1 vurderes det at virksomhedens mulighed for at ændre når behovet er det, er betydeligt større, end hvis den endnu ikke har igangsat arbejdet med at overvinde de barrierer der er nødvendig for at gennemgå fase 1, idet de første skridt allerede er taget for at virksomheden tilegner sig internationale evner.

Dertil vurderes det at den mere globale udvikling bygge- og anlægsbranchen har oplevet gennem de sidste år har medvirket til at virksomheder i større grad har taget stilling til brugen af udenlandske arbejdere eller som minimum gjort overvejelser omkring hvornår eller hvis de vil benytte de muligheder det mere globale marked har givet, se 3.1.1 *Større grad af globalisering?*.

Dertil vurderes det, at den stigende brug af udenlandske arbejdere, ikke kun indenfor bygge og anlægsbranchen, og en større grad mediebevågenhed omkring brugen af udenlandske arbejdere, har bevirket at mange virksomheder har en større tilbøjelighed til at være åbne overfor nye ændringer eller som minimum være informeret omkring andre virksomheder, konkurrenter eller ej, der benytter disse muligheder, hvilket også vurderes som en faktor, der kan medvirke til at barriererne forbundet med en konservativ branche lettere kan blive overvundet.

Håndtering af unødigt opmærksomhed

Det vurderes at for en virksomhed, der befinder sig i fase 2 og har minimum 10% andel af udenlandske arbejdere af den samlede arbejdsstyrke, for at modvirke unødigt dårlig opmærksomhed, misforståelser og indblanding i de mange negative medieomtaler omkring brugen af udenlandske arbejdere, vil være fordelagtig at benytte en stor grad af åbenhed og være på forkant med de nye arbejdsansættelser.

Så virksomheden overfor samarbejdspartnere, tilbagevendende og nye kunder, er på forkant og informerer med alt tydelighed på hvilke grundlag virksomheden benytter de udenlandske arbejdere. At de ikke har noget at skjule, og at deres medarbejder, både danske og udenlandske er ansat efter ordentlige forhold.

Specielt en imødekommelse af fagforeningen, vurderes som en vigtig forebyggende instans for at undgå unødigt eller misvisende opmærksomhed. Hvis en virksomhed inddrager fagforeningen fra starten af fase 1, og viser en åbenhed og imødekommelse, hvor løn- og arbejdsforhold forhåndsgodkendes af fagforeningen, så der ikke bagefter kan drages tvivl om virksomhedens intentioner vedrørende ansættelsesforholdene, vurderes det på sigt at kunne minimere mængden af unødigt opmærksomhed.

Selv om det i fase 1 er vigtig at inddrage fagforeningen og være åben og imødekommende over for samarbejdspartnere og kunder, vurderes det, at det specielt i fase 2 og fase 3 er endnu vigtigere, idet andelen af udenlandske arbejdere øges hvilket vurderes at kunne skabe større interesse omkring de normale fordomme omkring brugen af udenlandske arbejdere. Derved vil behovet for proaktiv arbejde stige i takt med antallet af udenlandske arbejdere, så en virksomhed imødekommer de antagelser, der måtte komme omkring virksomheden.

En stor forskel vurderes dertil at være hvorvidt en virksomheds normale konkurrenter allerede benytter udenlandske arbejdere eller ej, hvorvidt virksomheden stiller sig udenfor mængden ved at igangsætte tiltag for at tilegne sig internationale evner og ansætte udenlandske arbejdere, eller om den vil stille sig som mere som en del af den resterende gruppe af konkurrenter eller samarbejdspartnere der også har udenlandske arbejder ansat.

Hvis virksomheden er den første i konkurrentkredsen, der igangsætter tiltag med udenlandske arbejdere, vurderes det proaktive arbejde at være yderst vigtig, idet risikoen for at rygte og andet negativ omtale omkring virksomheden kan opstå vil være større. Hvis virksomheden ikke er den første i konkurrentkredsen vurderes risikoen for negativ omtale at være mindre, men stadigvæk som eksisterende, idet medieovervågningen omkring underbetaling af udenlandske arbejdere er yderes tilstedeværende.

Vejledningen til fase 2:

En virksomhed der har tilegnet sig de første erfaringer og internationale evner gennem fase 1, skal gennem fase 2 udbygge de erfaringer, dels ved at effektivisere opdelingen af arbejdsopgaver efter hvilke fagmæssige kvalifikationer, der er nødvendig for at udføre arbejdsopgaverne.

Virksomheden skal tydeliggøre overfor både sine egne eksisterende medarbejder men også samarbejdspartnere og kunder, at de med succes benytter udenlandske arbejdere, der indgår i arbejdsteamene på samme vilkår som de eksisterende arbejdere. Dertil skal virksomheden gennem de erfaringer de har, internt vise hvordan den fremtidige arbejdsfordeling vil forløbe, og at der er plads til både de udenlandske arbejdere og de fagmæssigt kvalificerede danske arbejdere. Dertil skal virksomheden udarbejde overskuelige planer for hvordan arbejdsopgave fordelingen fremtidigt skal foregå, så arbejderne fra starten af et projekt har en større forståelse af hvordan arbejdsfordelingen skal foregå, og hvordan hver enkel medarbejder bidrager til gøre det samlede arbejdsteam mere effektivt og konkurrencedygtigt.

Derudover ligger vigtigheden i at ændringerne på kommunikations- og styringsmæssige arbejdsfordeling sker gradvist, over flere projekter, så det i større grad er muligt for de nuværende arbejdere, samarbejdspartnere og kunder at vende sig til ændringerne. Denne gradvise overgang, vurderes også at kunne minimere muligheden for negativ omtale, men det vurderes som fordelagtigt at være yderst imødekommende overfor specielt fagforeningerne, og forholdsinformere dem omkring nye projekter hvor de nye tiltag vil foregå, og under hvilke vilkår, så muligheden for misforståelser og antagelser ikke resultere i unødigt opmærksomhed.

Dertil skal virksomheden gennem fase 2 udbygge andelen af udenlandske arbejdere til mellem 10 og 25% af den samlede arbejderstab, dog uden at det sker på baggrund af fyrringer af de eksisterende fagmæssigt kvalificerede arbejdere. Denne udbygning vurderes at være en nødvendighed for at kunne effektivisere arbejdsopdeling på flere projekter samtidigt, og med baggrund i tidligere erfaring vurderes udbyggelsen at kunne ske mere gnidningsløst end i fase 1.

5.1.3 Fase 3

Barrierer, der ønskes overvundet i denne fase og overskrifterne de er samlet under:

Fordelagtig rekruttering:

- *Dårlig rekruttering eller manglende rekrutteringserfaringer*

Konkurrenternes reaktion:

- *Konkurrenterne reagerer med lignende tiltag og derved minimeres konkurrencedygtigheden*

Kriterierne for fase 3:

Projekter med udenlandske arbejdere: min. 11 projekter

Andel udenlandske arbejdere: 10- 75%

Fordelagtig rekruttering

Det vurderes at en virksomhed gennem fase 1 og fase 2 vil tilegne sig vigtig erfaring omkring rekruttering af udenlandske arbejdere. Hvor virksomheden enten selv eller gennem rekrutteringsfirmaer kommer i kontakt med relevante kandidater, hvilket ligger til grund for de første erfaringer og tilegnelse af internationale evner i fase 1 og fase 2, de erfaringer vurderes med fordel at kunne viderebygges i fase 3, så virksomheden mere målrettet formår både at rekruttere arbejdere, der er fagmæssigt kvalificerede, men også muligheden for at rekruttere hele byggesjak til udførelse af specifikke arbejdsopgaver når der er behov for ekstra kapacitet.

De barrierer der skal overvindes for at opnå den ønskede fordelagtige rekruttering, vurderes ligesom underpunkterne i fase 2 med fordel at kunne baseres på de første erfaringer fra fase 1, hvor det blev pointeret at en virksomhed med fordel kunne opstille specifikke krav til udvælgelsen af de første udenlandske arbejdere, der blev rekrutteret. Hvorvidt virksomheden, i fase 1, benyttede rekrutteringsfirmaer til at rekrutteringen af kvalificerede arbejdere eller hvorvidt den gennem eksisterende netværk formåede at rekruttere eller udvælge de kvalificerede arbejdere, der var nødvendig, vurderes det at disse erfaringer skal danne grundlag for en udbygning af en virksomheds evne til at rekruttere udenlandske arbejdere, og videreudvikle sine internationale evner. Brugen af rekrutteringsfirmaer skal evalueres løbende i forhold til hvad en virksomhed ønsker af kvalifikationer hos en udenlandsk arbejder, og hvilke reale kvalifikationer de mulige kandidater besidder.

Derved skal en virksomhed anse og vurdere et rekrutteringsfirma på samme måde som en leverandør. Leverer de den vare de påstår, eller lever det ikke op til den ønskede standart, hvorved det kan overvejes at benytte en anden næste gang. Vigtigheden af at finde et kompetent rekrutteringsfirma, kan sammenlignes med vigtigheden af at have andre kompetente leverandører, til leveringen af andre ydelser og materialer for at virksomheden kan fungere.

Målet for fase 3 er at realisere en situation hvor virksomheden formår at rekruttere kvalificerede arbejdere afhængig efter kapacitetsbehov. Derudover vurderes det at virksomheden ved hjælp af deres rekrutteringserfaring med fordel kan benytte mulighederne i periodevis at rekruttere hele byggesjak til specifikke projekter og arbejdsopgaver. Her vil de eksisterende 10 til 25% andel udenlandske arbejder kunne bistå som tidligere beskrevne, se 5.1.1 fase 1, som tolke eller formænd, så den projektspecifikke kapacitetsudvidelse forløber planmæssigt i kræft af de tidligere erfaringer. Løsningen med at hyre hele byggesjak vurderes at kunne medvirke til en større fleksibilitet, hvor den mere målrettet udvælgelse afhængig af behov, kan gøre at en virksomhed i større grad kun ansætter arbejdere med specifikke kvalifikationer når behovet er der, fx ved arbejdsopgaver med facadeput på isolering, hvor det for en kortere periode vurderes at kunne være fordelagtig at rekruttere erfarne udenlandske arbejdere til at udføre arbejdsopgaven.

Konkurrenternes reaktion

Spørgsmålet omkring det for en virksomhed vil være fordelagtig at gå forrest og afprøve nye tiltag, hvis konkurrenterne uhindret kan gøre de samme tiltag og derved bringe sig i samme konkurrencemæssige situation, hvilket eliminere den konkurrencemæssige forskel, samtidig med at den udviklende og afprøvende virksomhed har betalt for omkostningerne ved at afprøve de nye løsninger og tiltag. Hvorved virksomhederne der blot efterligner succesfulde konkurrenter, ikke har de samme udgifter ved at afprøve idet løsningerne jo allerede er bevist som effektive. Vurderes at være en begrundelse for mange virksomheder i bygge- og anlægsbranchen er afventende overfor at gå forrest med nye tiltag og løsninger, hvis de normale konkurrenter ikke har gjort lignende tiltage endnu, se 3.1.3 *Nødvendigheden af at benytte udenlandske arbejdere eller underentreprenører?*.

Forskellen fra andre effektiviserende løsninger og tiltag en virksomhed kan gøre, og tiltag, der sikrer en virksomhed den tilstrækkelige mængde kvalificeret arbejdskraft vurderes at være at en virksomhed ikke på samme måde kan fravælge sig at tage stilling til hvordan den både leverer konkurrencedygtige priser og samtidig har kvalificerede medarbejdere til rådighed. Det vurderes ikke på samme måde som fx brugen af nye tegneprogrammer og planlægningsmetoder at kunne fravælges, hvilket vurderes at underbygge behovet for at igangsætte tiltag, og påbegynde tilegnelse af internationale evner for den enkelte virksomhed, uanset hvilke tiltag de normale konkurrenter igangsætter.

En virksomhed vurderes til stadighed at skulle forholde sig til sine konkurrenters tiltag og løsninger, men det vurderes at konkurrenternes initiativer og tiltag har mindre indflydelse på at en virksomhed bringer sig i en fordelagtig situation for nu og fremtidigt at kunne sikre at de har den nødvendig kvalificerede arbejdskraft til rådighed, idet efterspørgslen på fx faglærte bliver større samtidig med at der bliver færre uddannet (Baadsgaard et. al, 2013).

Det vil dog ikke forhindre en konkurrent i at rekruttere en virksomheds kvalificerede arbejder ved at tilbyde mere fordelagtige forhold, men det vil sikre en virksomhed har større grad af alternative muligheder for at rekruttere kvalificeret arbejdskraft fra udlandet i forhold til en virksomhed, der ikke har igangsat internationale tiltag. Der vurderes tiltag såsom fasemodellen, der bygger på en længere udvikling og viderearbejdelse på tidligere erfaringer, at være en stærkt konkurrencemæssig fordel, idet konkurrerende virksomheder ikke umildbart kan kopiere en sådan længerevarende og virksomhedsstrukturændrende løsning på kort sigt, men er nødsaget til at gennemgå lignende ændringer og tilegne sig egne erfaringer for at minimere den konkurrencemæssige fordel.

Vejledningen til fase 3:

Virksomheden skal i denne fase for ydelige at udvikle sig og tilegne sig internationale evner, gøre sig erfaringer, hvis virksomheden ikke allerede har, med periodevis rekruttering af hele byggesjak, der udfører specifikke arbejdsopgaver. Hvilket kan medvirke til en større fleksibilitet, over for behovet for at virksomheden har alle faggrupper ansat. Det vurderes, at såfremt efterspørgslen på fagmæssigt kvalificerede arbejdere stiger, vil være fordelagtig for en virksomhed, at den formår at rekruttere en eller flere arbejdere periodevis til de projekter hvor det er nødvendigt.

For denne fase vurderes det, at en udbyggelse af udenlandske arbejdere, vil blive mere periodevis, så andelen af udenlandske arbejder i visse højtbelastede perioder kan være op til 75% men i andre mindre perioder vil andel være på størrelse med fase 2, på 10% af den samlede medarbejderstab. Vigtigheden for virksomheden er at den formår at udnytte de fordele ved denne mere fleksible bemandingsløsning.

Derudover skal virksomheden for at styrke sin position over for konkurrenternes tiltag, forsøge at skabe større entydighed omkring hvordan arbejdsfordelingen foregår på tværs af virksomhedens projekter, så de mest effektive metoder bliver brugt på alle projekterne. Hvilket vurderes at kunne virke som modtræk mod at konkurrenterne erhverver arbejdere, både danske og udenlandske, der har været med til at gennemgå de tre faser, og derved har yderst brugbart erfaring, som konkurrenterne kan være interesseret i at erhverve sig. I så fald vurderes det ved en større grad af entydighed i metoderne på tværs af projekterne kan medvirke til, at der hurtigere kan indsættes en efterfølger.

Dertil vurderes det at viderearbejdelsen med mere målrettet rekruttering, og erfaring med hvilke rekrutteringsfirmaer, der formår at lever de ønskede kandidater virksomheden har behov for, skal udviklet så det i kraft af høj efterspørgsel på danske arbejdskraft giver virksomheden større muligheder for at rekruttere udenlandske arbejdere.

5.2 Opsummering

Fase 1 vurderes som et minimum, for at ruste en virksomhed til fremtiden i et globalt markedet.

Fase 2 vurderes som fordelagtige for en virksomhed, idet mulighederne for opdeling mellem ansatte, og de besparelser, det kan gøre på de samlede lønomkostninger kan gøre, er til stede. Dertil vurderes det at normale samarbejdspartnere og kundekreds, er informeret om ændringerne hos virksomheden og en afstemning af forventninger har fundet sted, hvor det fra virksomhedens side er blevet tydeliggjort hvilke årsager de har for sådanne tiltag.

Fase 3 kan medvirke til en mere radikal ændringer i virksomheden, og vurderes derfor ikke at være fordelagtig for virksomheder, der befinder sig i områder hvor brugen af udenlandske arbejdere ikke er så udbredt endnu, hvor en virksomhed vil skille sig unødigt ud hvis en større andel af deres ansatte er udenlandske arbejdere. Dog vil det i områder med stor udbredelse af udenlandske arbejdere, vurderes som en mulighed for at gøre en virksomhed meget fleksibel, agil og konkurrencedygtig idet virksomheden med lethed kan rekruttere og inddrage kompetente udenlandske arbejdere.

Hvorvidt målet for en virksomhed er at ende i fase 2 eller fase 3, vurderes at være afhængig af udbredelsen af udenlandske arbejdere hos normale konkurrenter, hvilket kan bevirke at virksomheden skiller sig unødigt ud.

6. Konklusion

Der blev i den problematiserende beskrivelse belyst statistiske tendenser, der blev grundlaget for problembeskrivelse. Disse statistiske tendenser, tydeliggjorde en udvikling i antallet af udenlandske arbejdere, der fra specielt de østeuropæiske lande, ankom til Danmark for at arbejde inden for brancher som bygge- og anlægsbranchen. Denne udvikling i antallet af udenlandske arbejdere, er ikke kun sket gennem tider med højkonjunktur i 00'erne men er også fortsat gennem krisetiderne hvor beskæftigelsen faldt og arbejdsløsheden steg. En stadig tilstrømning af udenlandske arbejdere foregik i en tid med en større andel danske arbejdere til rådighed hvor rekrutteringsmulighederne for danske virksomheder vurderes som yderst fordelagtige. Det vurderes derfor at der ligger andet til grund for denne fortsatte stigende udvikling i antallet af udenlandske arbejder i Danmark, men hvad?

Det blev af arbejdsmarkedsforsker, professor Søren Kaj Andersen fra Københavns Universitet i en rapport belyst at danske virksomheder fandt udenlandske arbejder mere arbejdsvillig, motiverede og fleksible, hvilket for de adspurgte virksomheder foruden mulighederne for at reducere lønomkostningerne var fordelagtige grunde for at benytte udenlandske arbejder. Det blev på baggrund af disse observationer fremsat at danske arbejdere ikke er tilstrækkeligt motiverede, fleksible og forventer en for høj løn, hvilket har medvirket til en forringelse i konkurrenceevnen for danske virksomheder. Idet større nationale bygge og anlægsprojekter udføres af udenlandske virksomheder. Hvorvidt disse projekter er blevet vundet fordi virksomhederne benytter udenlandske arbejdere eller på trods af det var grundlag for det første analysearbejde.

Der blev for at danne et mere overordnede overblik omkring brugen af udenlandske arbejdere og den konkurrencemæssige situation i den danske bygge og anlægsbranche, udarbejdet en diskursdokumentanalyse med udgangspunkt i kendte offentlige medier, og udtagelser fra relevante personer og interessantgrupper. Hvor sammentræf i formuleringer og ordvalg blev belyst, og var medvirkende til en mere overskuelige analyse af de fremsatte problemstilling.

Der blev i diskursdokumentanalysen fremsat forskellige synspunkter fra fx fagforeningerne, politikerne, brancheforeningerne og forskerne. Analysen resulterede i at tydeliggøre forskellige synspunkter med udgangspunkt i brugen af sammen ordvalg, fx var der uenighed om hvornår lønniveauet betegnes som underbetaling eller billige arbejde. Der blev for at udvælge de mest relevante interessanter opstillet en magt/ interesse matrix hvor der, på baggrund af en vægtningsvurdering, blev tildelt to vægtningstal afhængig af interessants magt og interesse. De vægtningstal blev opstillet i magt/ interesse matrixen hvor de fire interessanter med højeste samlede vægtning blev vurderet til at være: Fagforeningerne, Brancheforeningerne, Politikerne og Danskeren. Det blev vurderet at tilkendegivelser og holdninger fra disse udvalgte interessantgrupper om hvordan de vurderede man som entreprenørvirksomhed agerer i denne konkurrencemæssige situation, en situation hvor der er sket en udvikling i brugen af udenlandske arbejdere og mere globaliseret konkurrencemæssig situation var fordelagtig for videre analysere af de belyste problemstillinger.

Der blev for hver af de fire udvalgte interessantgrupper udvalgt relevante repræsentanter, der skulle udspørges gennem interviewes hvor de kunne tilkendegive deres holdninger og vurderinger omkring den valgte problemstilling. Gennem analysearbejdet af den indsamlede empiri fra interviewsne med repræsentanter for de udvalgte interessantegrupper, blev fælles tilkendegivelser og vurderinger af den valgte problemstilling belyst. Der var enighed om at der var sket ændringen i den konkurrencemæssige situation til et mere globalt præget markedet, dog mest for underentreprenør virksomheder og mindre for større hoved- og totalentreprenørvirksomheder. Dertil blev det bekræftet at brugen af udenlandske arbejdere var sket som reaktion på at være konkurrencedygtig, og som modsvar overfor konkurrenter, der allerede havde reduceret deres lønomkostninger ved at benytte udenlandske arbejdere. Det blev derudover belyst at brugen af udenlandske arbejdere kunne være en mulighed for at rekruttere arbejdere med fagmæssige kvalifikationer, og som alternativ indenfor de områder hvor efterspørgslen på faguddannede danske arbejder var høj.

Mulighederne ved opdeling af arbejderne, udenlandske og danske, og arbejdsopgaverne så fagmæssigt kvalificerede arbejdere varetager de komplekse arbejdsopgaver og mindre fagmæssigt kvalificerede arbejder varetager mindre komplekse arbejdsopgaver, blev belyst som en allerede eksisterende metode. Hvor en virksomhed kunne benytte økonomiske fordelagtige muligheder forbundet med brugen af udenlandske arbejdere. Dog blev kommunikations og sprogmæssige forskelle pointeret som grund til at visse virksomheder fravalgte disse muligheder. Hvilket synliggjorde at virksomheder med erfaringer omkring brugen af udenlandske arbejdere ville have en fordel til at udnytte de økonomiske konkurrencemæssige fordele ved arbejdsopdeling og rekruttering af fagmæssigt kvalificerede udenlandske arbejdere, frem for virksomheder der ikke havde sådanne erfaringer med udenlandske arbejdere og derved skulle starte fra status quo og erfare hvilke ændringer brugen af udenlandske arbejdere ville have ved fx kommunikationen, arbejdsfordeling, de eksisterende arbejdere og virksomhedens image.

Det blev derfor vurderet at virksomheder der besidder internationale evner, erfaringer med brugen af udenlandske arbejdere, ville være bedre rustet til at agere i et mere globalt konkurrencemæssigt markedet, både ved at have konkurrencemæssige fordelagtigt samlet lønniveau, men også ved at være bedre rustet til at rekruttere fagmæssigt kvalificerede udenlandske arbejdere.

For at en virksomhed på mest fordelagtigvis kunne tilegne sig internationale evner vurderes det, at en redegørelse af hvilke barriere der kan opstå og skal overvindes, for at en virksomhed kan tilegne sig internationale evner, med fordel kunne opstilles. Disse barriere blev opstillet i en barrieremodel, hvor antagelser, fordomme og holdninger hos de ansvarshavende ved virksomheder, der vurderes at kunne skabe barriere der kunne forhindre en virksomhed i at realisere sit mål, blev beskrevet. Udvalgte relevante barriere, blev opdelt i fire barriere kategorier, der omhandlede: mangel på viden, ressourcer, løsninger og bevægelighed, og begrundelser til den enkelte barrieres relevans blev tydeliggjort.

For at en virksomhed kunne sikre at de overvinder de nødvendige barriere og tilegne sig de nødvendige internationale evner, blev der med udgangspunkt i de beskrevne barriere udarbejdet et faseopdelt løsningsforslag, hvor en virksomhed uanset dens nuværende internationale evner, gennem et kronologisk faseforløb hvorved den vil opnå et erfaringsgrundlag og tilegne sig internationale evner, uden at virksomheden skulle foretage omfattende radikale ændringer fra den ene dag til den anden, men gennemgå en gradvis udvikling over en årrække, udarbejdet.

Gennem fasemodellen blev det tydeliggjort at succesen ligger i at en virksomhed gradvist tilegner sig internationale evner, og at faktorerne, andel udenlandske arbejdere og antallet af projekter hvor det benyttet udenlandske arbejdere kontinuerligt udbygges uden at den ene faktor udvides mens det andet er stillestående. Der viderebygges så på eksisterende erfaringer, indtil virksomheden opnår, de i fasemodellen beskrevne niveau af internationale evner, for at ruste virksomheden konkurrencemæssige til at agere i et mere globalt markedet, som virksomheden ønsker.

Et niveau hvor virksomheden formår at udnytte fordelen ved at opdele arbejdere og arbejdsopgaver efter kompleksitet og kvalifikationer, og samtidig formår at rekrutter kvalificerede udenlandske arbejdere såfremt det er nødvendigt.

7. Perspektivering

En fremtidig udvikling der vurderes at stille virksomheder med internationale evner stærkere end virksomheder der ikke besidder disse evner, er udviklingen inden for mangel på fagmæssigt kvalificerede arbejdskraft i Danmark. Hvilket tydeliggøres i en rapport fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, hvor det belyses at:

"I 2020 kan der mangle 32.000 faglærte." (Baadsgaard et. al, 2013)

Hvilket vurderes at medvirke til at virksomhederne der gennem deres internationale evner, formår at bruge alternative muligheder ved rekruttering af udenlandske arbejdere og ikke begrænse sig til primært at rekruttere kun fra Danmark, kan tilegne sig konkurrencemæssige fordele.

Virksomheder, der tværtimod ikke har tilegnede sig disse evner, vurderes at opleve en kombination af unødigt høje lønudgifter, for at tiltrække og fastholde fagmæssigt kvalificerede arbejdskraft, og kapacitetsbegrænsende forhold hvor virksomheden ikke har tilstrækkeligt fagmæssigt kvalificerede arbejdskraft til rådighed. Dertil belyser rapporten de mulige konsekvenser:

"Mangel på arbejdskraft med de rette kvalifikationer kan få stor betydning for hele samfundsøkonomien. Først og fremmest begrænser det virksomheder i vækst." (Baadsgaard et. al, 2013)

Det kan derved medvirke til en begrænsende vækst situation, hvis et senariet med mangel på fagmæssigt kvalificeret arbejdskraft bliver en realitet.

Dertil vurderes det at efterspørgslen på fagmæssigt kvalificerede arbejdere kan blive yderligere forstærket af et opsving i den danske økonomi, efter flere passive år under krisen. Dette opsving vurderes at kunne skabe en forstærkende effekt hvor efterspørgslen kan stige betydeligt over få år.

Forskellen fra et mere passivt markedet, under kriseårene, og et fremtidig markedet under opsving, vurderes også at være, at i et passivt markedet er der større priskonkurrence og succes ligger i hvorvidt en virksomhed formår at levere konkurrencedygtige priser, hvor det under et markedet under opsving og med højkonjunktur tendenser, er der mindre priskonkurrence, og succesen for en virksomhed vurderes at være hvorvidt den formår at udvide sin kapacitet til at udføre det større antal af projekter der efterspørges.

Hvilket derved gør at en virksomhed der ikke tidsnok har tilegnet sig internationale evner mindsker deres økonomiske muligheder for at udnytte et markedet under opsving og med højkonjunktur tendenser.

8. Litteraturliste

(Andersen, 11.10.13)

Andersen, John, 11.10.2013, Hobrovej 184, 9000 Aalborg

(Andersen & Felbo-Kolding, 2013)

Andersen, Søren Kaj og Felbo-Kolding, Jonas (2013), *Danske virksomheders brug af østeuropæisk arbejdskraft*, FAOS information juni 2013, ISBN: 978-87-91833-83-0

(b.dk, 2013,1)

b.dk (2013), *Ledige må arbejde til mindstelønnen*, (lokaliseret 13.09.2013)

<http://www.b.dk/politiko/s-ledige-maa-arbejde-til-mindsteloennen>

(b.dk, 2013,2)

b.dk (2013), *Tvivl om lønniveauet*, (lokaliseret 13.09.2013)

<http://www.b.dk/nationalt/tvivl-om-loenniveauet>

(b.dk, 2013,3)

b.dk (2013), *Østeuropæere strømmer til Danmark*, (lokaliseret 13.09.2013)

<http://www.b.dk/nationalt/oesteuropaeere-stroemmer-til-danmark>

(Baadsgaard et. al, 2013)

Baadsgaard, Mikkel; Enevoldsen Sabiers, Sune; Dalskov Pihl, Mie; Madsen, Martin; Bjørsted, Erik; I. Pedersen, Frederik; Schytz Juul, Jonas, (2013), *Danmark i en krisetid - Velstand kræver uddannelse*, Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, Økonomiske Tendenser 2013

(Bejder & Olsen, 2011)

Bejder, Erik & Olsen, Willy (2011): *Anlægsteknik 2 Styring af byggeprocessen*, Polyteknisk Forlag, ISBN 978-87-502-1024-5

(Boye, 23.10.13)

Boye, Anker, 23.10.2013, Flakhaven 2, 5000 Odense C

(bt.dk, 2013)

Bt.dk, (2013), *Så vild er lønkrigen*, (lokaliseret 04.09.2013)

<http://www.bt.dk/danmark/saa-vild-er-loenkrigen>

(Bryman, 2012)

Bryman, Alan (2012), *Social Research Methods 4ed*, Første udgave udgivet 2001, Oxford University Press Inc. New York, ISBN: 978-0-19-958805-3

(Bryman & Bell, 2007)

Bryman, Alan og Bell, Emma (2007), *Business Research Methods second edition*, Første udgave udgivet 2003, Oxford University Press Inc. New York, ISBN: 978-0-19-928498-6

(Buisness.dk, 2012)

Buisness.dk (2012), *Virksomheder tilbydes billige østarbejdere*, (lokaliseret 13.09.2013)
<http://www.business.dk/oekonomi/virksomheder-tilbydes-billige-oestarbejdere>

(Byggeteknik.dk, 2013)

Byggeteknik.dk, (2013), *Østarbejdere er uundværlige*, (lokaliseret 12.09.2013)
<http://www.byggeteknik.dk/artikel?id=75053>

(Danmarks Statistik, 2013)

Danmarks Statistik (2013), *Beskæftigede ved bygge og anlæg 2. kv. 2013* (lokaliseret 11.09.2013)
<http://www.dst.dk/pukora/epub/Nyt/2013/NR374.pdf>

(Dansk Byggeri & 3F, 2012)

Dansk Byggeri og Fagligt Fælles Forbund, (2012), *Bygge- og anlægsoverenskomsten 2012*

(fagbladet3f.dk, 2013)

fagbladet3f.dk. (2013), *Virksomhederne sparer i stor stil løn på østarbejdere*, (lokaliseret 13.09.2013)
<http://www.fagbladet3f.dk/nyheder/fagligt/a3f0df5da7064ca3b66735a83eaf954a-20130625-virksomheder-sparer-i-stor-stil-loen-paa-oestarbejdere>

(Fellows & Liu, 2008)

Fellows, Richard og Liu, Anita (2008), *Research methods for construction 3ed*, Wiley-Blackwell Publishing United Kingdom, ISBN: 978-1-4051-7790-0

(Holm, 21.10.13)

Holm, Henrik, 21.10.2013, Hedelund 1, 9400 Nørresundby

(Howe, 2010)

Howe Rasmussen, Hanne, (2010), *Forbedring af de danske bygningers energimæssige ydeevne*, Aalborg Universitet

(Ibsen, 08.10.13)

Ibsen, Flemming, 08.10.2013, Fibigerstræde 16, 9000 Aalborg

(Jensen, 2004)

Jensen, Ole Michael, (2004) *Barrierer for realisering af energibesparelser i bygninger*, 1. udgave, Statens Byggeforskningsinstitut, SBI 2004:04, ISBN 978-87-563-1543-2

(Jensen, 2009)

Jensen, Ole Michael, (2009), *Virkemidler til fremme af energibesparelser i bygninger*, 1. udgave, Statens Byggeforskningsinstitut, SBI 2009:06. ISBN; 978-87-563-1364-3

(Johnson et. al, 2008)

Johnson, Gerry; Scholes, Kevan; Whittington, Richard, (2008) *Exploring corporate strategy*, 8th edition, Pearson Education Limited, ISBN: 978-0-273-71191-9

(Jørgensen & Skov, 2013)

Socialdemokraterne.dk, (2013), *Social dumping skal stoppes*, (lokaliseret 13.09.2013)

<http://www.socialdemokraterne.dk/default.aspx?site=danjoergensen&func=article.view&id=734984&menuID=719117&menuAction=select&topmenuID=719117>

(Odense.dk, 2013)

Odense.dk, (2013), *Milliardinvesteringer skal skabe danske jobs*, (lokaliseret 23.09.2013)

<http://www.odense.dk/presse/pressemeddelelser/pressemeddelelser%202013/anker%20boye%20milliardinvesteringer%20skal%20skabe%20danske%20jobs>

9. Vedlagt materiale

9.1 Appendiksoversigt

Appendiks 1.1. Kildehenvisning

Appendiks 1.2. Transskription af interview med Flemming Ibsen

Appendiks 1.3. Transskription af interview med John Andersen

Appendiks 1.4. Transskription af interview med Henrik Holm

Appendiks 1.5. Besvarelser på skriftlige spørgsmål af Anker Boye