

Rapport for Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Værdier og normer for efterlevelse af konkurrenceloven

5. marts 2018

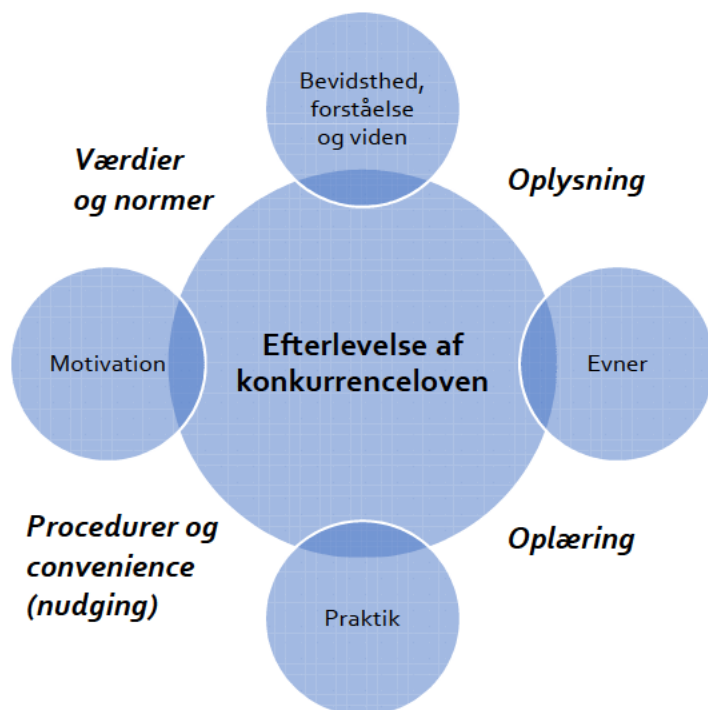
morphic

Indhold

Indledning	s. 3
Hovedkonklusioner	s. 7
Indsigter	s. 13
Cases	s. 33
Kontakt	s. 49

Indledning

Øge virksomhedernes efterlevelse af konkurrenceloven



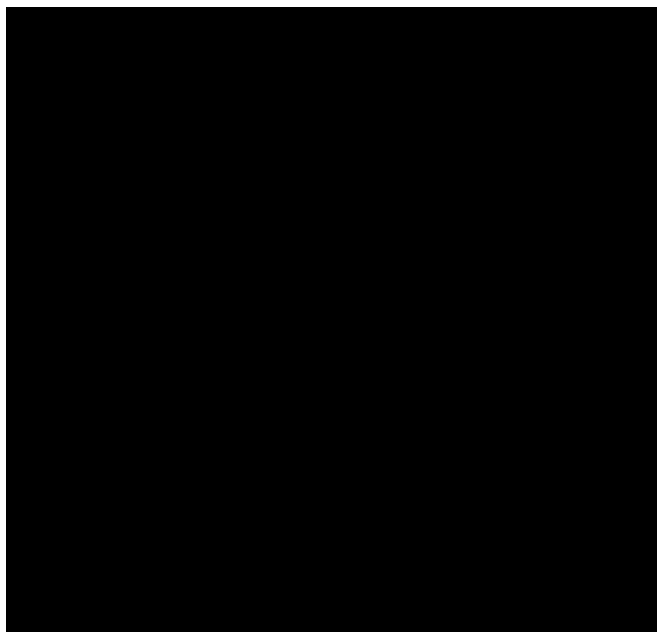
Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen (herefter KFST) ønsker på længere sigt at kunne målrette sit håndhævelsesarbejde og udvikle initiativer, der er med til at skabe og forstærke en positiv norm hos virksomheder om at overholde konkurrenceloven.

KFST har i den forbindelse brug for dybere viden om, hvilke **normer** og **værdier**, der i dag eksisterer hos virksomhederne om konkurrence, konkurrenceloven og efterlevelse af denne lov. Det handler således om at få en status på, hvordan normerne og værdierne er i dag, og hvad der ellers er og vil kunne fungere som **drivers** og **barrierer** over for, at virksomhederne efterlever konkurrenceloven.

Parallelt med dette foretager KFST en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse, som måler virksomhedernes kendskab til og efterlevelse af konkurrenceloven – og bl.a. sætter proportioner på fænomenstørrelser og problematikker.

Nærværende undersøgelse skal komplementere spørgeskemaundersøgelsen ved at give en solid og dybdegående forståelse af de **årsagssammenhænge**, der ligger til grund for efterlevelse eller manglende efterlevelse af konkurrenceloven.

Kvalitativ tilgang, der trænger bagom de politisk korrekte svar



Da undersøgelsen har til formål at *forstå og få belyst normer og værdier* for virksomheders efterlevelse af konkurrenceloven, er der blevet anvendt en kvalitativ tilgang med brug af åbne og udforskende spørgsmål. Kun med en sådan tilgang har det været muligt at skabe den påkrævede dybde i indsigterne.

Undersøgelsen er blevet gennemført med **14 dybdeinterviews**, da udelukkende denne interviewform muliggør den nødvendige fortrolighed, så man kan afdække følsomme emner som efterlevelse og evt. manglende efterlevelse af lovgivningen. Hvert interview har haft en varighed på 60-70 minutter, da det har givet mulighed for at komme i dybden med emnet, og samtidig har været realistisk ift. målgruppen.

For at skabe den rette fortrolighed er alle interviews foretaget face2face, så vidt muligt på deltagerens arbejdsplads på et aflukket kontor.

Alle interviews er blevet afholdt af Leif Bonderup fra den 4. til den 19. december 2017.

Der er undervejs blevet anvendt såkaldt projektive teknikker, som har til formål at trænge dybere ned i de emotionelle lag for at afdække værdier og normer. Der er bl.a. blevet anvendt photo sorting, hvor deltagerne er blevet bedt om at vælge fotos, der beskriver oplevelsen af konkurrenceloven. Der er også blevet anvendt en planetøvelse, hvor deltageren er blevet bedt om at forestille sig en verden uden konkurrenceloven, og herefter beskrive hvordan denne planet ville se ud. Denne øvelse åbner for en friere måde at forstå både positive og negative værdier over for konkurrenceloven, og det giver en indikation af, om konkurrenceloven anses for at have et højere formål.

Endelig er der blevet anvendt nogle kategoriseringsark, som skaber variation og engagement i interviewet, og samtidig gør det meget konkret for deltageren at snakke om emnet.

Håndværkere og IT-konsulenter

Undersøgelsen har fokuseret på specifikke brancher, da det har givet mulighed for at få en dybere og mere robust forståelse. Der er blevet udvalgt 2 brancher med 7 interviews i hver.

For at opnå en spredning har undersøgelsen været foretaget i hhv. en branche inden for blue collar (dvs. mere produktionsorienteret) og en branche inden for white collar (dvs. mere servicebaseret). Nærmere bestemt blev følgende udvalgt: Håndværkerfagene (VVS, elektriker og entreprenør) og IT-konsulenter.

Deltagerne er blevet sikret, at deres person og virksomhed vil indgå anonymt uden konsekvenser i undersøgelsen, således at deltagerne har kunnet tale frit om emnet. KFST er ikke bekendt med interviewpersonernes identitet.

Deltagerne er under rekrutteringen blevet informeret om, at KFST var opdragsgiver, men for at få en så autentisk og spontan samtale om konkurrenceloven som muligt, har deltagerne ikke været forberedt på, at de også skulle tale om konkurrenceloven, men de har vidst, at de bl.a. skulle tale om konkurrence som begreb og konkurrenceniveauet i deres branche.

Navnene i rapportens case-beskrivelser er alle pseudonymer.

Fordeling af interviews:

	Håndværkere	IT-konsulenter
0 – 9 ansatte	2 dybdeinterviews	3 dybdeinterviews
10 – 49 ansatte	3 dybdeinterviews	2 dybdeinterviews
50+ ansatte	2 dybdeinterviews	2 dybdeinterviews

Deltagerkriterier:

Kriterium	Beskrivelse
Person i virksomheden	Den ansvarlige i virksomheden ift. salg. F.eks. salgsdirektør i de større virksomheder eller selskabets adm. direktør eller indehaver i de mindre virksomheder, der har mindre grad af specialisering
Primære kunder	Spredning på om virksomhedens primære kunder er andre virksomheder (B2B), offentlige institutioner (B2G) eller forbrugere (B2C)
Alder	Nogenlunde afspejle den almindelige aldersspredning inden for direktører
Geografi	Spredning: 3 vest for Storebælt, 6 i Storkøbenhavn og 5 på øvrig Sjælland

Hovedkonklusioner

Konkurrenceloven forveksles med andre love

Kendskab

De store entreprenører har markant større kendskab til konkurrenceloven end de mellemstore og små virksomheder i byggebranchen og alle de undersøgte IT-virksomheder.

Hovedparten af virksomhederne er næsten blanke over for konkurrenceloven som begreb, men de har straks en klarere forståelse af, hvad loven går ud på, når deres tanker bliver ledt over på, hvad man som virksomhed må og ikke må ift. konkurrenter. Det aktiverer tanker om prisaftaler og karteller, som man ved er ulovlige. Til gengæld er man ikke bevidst om, at der kan være noget galt i at diskutere en række andre emner med konkurrenter til f.eks. erfagrupper eller uformelle sammenkomster.

Man er ikke særlig bevidst om, hvad man må og ikke må ift. forhandlere og leverandører. IT-virksomhederne er f.eks. ikke bevidste om, at det kan være i strid med konkurrenceloven, hvis softwareleverandøren fastsætter den pris, som de sælger produktet for.

Evner

Mange IT-virksomheder blander markedsføringsloven og konkurrenceloven sammen, og mange virksomheder i byggebranchen, på nær de store, blander udbudsloven og konkurrenceloven sammen. Hovedparten af virksomhederne forbinder konkurrenceloven med noget, de ved særlige lejligheder skal være opmærksom på, f.eks. når særligt komplekse tilbud skal udfærdiges eller samarbejdsaftaler indgås. Og derfor tænker de, at de ikke selv behøver at være så meget inde i konkurrenceloven, fordi de jo bare kan overlade det til jurister, hvis det bliver for komplekst.

Problemet er, at virksomhederne ikke er opmærksomme på, at der er situationer uden om markedsføring og konkrete udbudsrunder, hvor man skal sikre sig, at man er på den rigtige side af loven. Eller at de kan overse, at konkurrenter eller leverandører ikke er det. At konkurrenceloven faktisk har noget med virksomhedens daglige adfærd at gøre.

Praktik

Nogle af de mellemstore og små virksomheder er bekymret for at gå i gang med en afklaring af, hvad der er lovligt og ulovligt. Dette er ikke bare ift. konkurrenceloven, men også ift. anden form for lovgivning som f.eks. skat.

Bekymringen skyldes, at de er bange for, at de kan få udstedt en bøde, hvis de spørger om en praksis, de har i virksomheden, som viser sig at være ulovlig. Arbejdstilsynet fremhæves som en meget positiv instans, fordi tilsynet ikke nøjes med at pege fingre, men kommer med konstruktive og konkrete anvisninger til, hvad virksomheden skal gøre – og fordi virksomheden får en chance for at bringe tingene i orden.

Ingen har kendskab til, at Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen har en telefonlinje, hvor man kan stille spørgsmål til konkurrenceloven, eller hvor man anonymt kan henvende sig ved mistanke om lovovertrædelser. Men flere finder det interessant. Ikke kun fordi man så vil kunne angive lovbyggere – mange frygter faktisk, at det vil kunne blive opklaret, hvem der har angivet, og at det vil kunne medføre hævn. Men fordi en telefonlinje vil kunne bruges som vejledning i, hvad man må og ikke må.

Vigtige emner at få vejledning om er, hvad man må og ikke må ift.:

- Konsortiedannelse
- Samarbejdsformer, hvor én er underleverandør til en anden
- Samtaleemner i f.eks. erfagrupper med konkurrenter
- Leverandører – især på IT-området

Konkurrence skaber udvikling

Værdier og normer over for konkurrenceloven

For virksomhederne har konkurrenceloven i udgangspunktet mest den *abstrakte værdi*, at konkurrenceloven på linje med andre love er med til at sikre et *velordnet* samfund.

Modbilledet anses for at være italienske mafiatilstande eller en "bananrepublik", samtidig med at man er bevidst om, at noget lignende til en vis grad har fundet sted og måske stadig finder sted i afgrænsede brancher i Danmark – jf. karteller, der har været fremme i nyhedsmedierne og på film.

Omvendt har nogle den opfattelse, at konkurrenceloven er med til at skabe et ensidigt fokus og prispres, hvilket i sidste ende er med til at skabe negative dynamikker og krumspring hos virksomhederne, hvor tilbudsprisen eller timeprisen sættes kunstigt lavt for at vinde, men hvor pengene så alligevel tjenes ved at skrive mere på regningen. Dette er især ifm. offentlige udbud, hvor kunder kritiseres for at være for blåøjede.

Flere misforstår konkurrenceloven og tror, at *kunden* ikke må oplyse virksomheden om konkurrenternes priser, fordi man har hørt, at loven omhandler prisaftaler. Dermed tror nogle af virksomhederne, at de nærmest har været på kant med loven, fordi en kunde har oplyst dem om konkurrenters priser og spurgt, om de kan matche disse – fordi de helst vil arbejde sammen med dem. Denne misforståelse medfører, at loven af nogle anses for at være for rigid.

Værdier og normer over for konkurrence

Der er et potentiale i at rodfæste den oplevede værdi af konkurrenceloven dybere end blot den generelle værdi om et velordnet samfund. Potentialet ligger i, at virksomhederne undervejs bliver opmærksomme på, at konkurrenceloven sikrer rammerne for konkurrence på lige vilkår, og at de opfatter dette som en meget væsentlig og meningsfuld opgave.

Det skyldes, at virksomhederne opfatter konkurrence meget positivt, når den finder sted på lige vilkår. Det vil for dem sige uden korruption, bestikkelse eller anden form for snyd. Konkurrence muliggør følgende – i prioriteret rækkefølge ift. den oplevede vigtighed:

Virksomhed:

- Virksomheden *udvikler sig*, fordi man er nødt til at være på tæerne for at vinde
 - Man bliver bevidst om sine egne styrker og svagheder
 - Man forbedrer sig konstant ved at "træne", opkøbe, lave nye produkter og services, og skære det overflødige fra

Personligt – som mange også kender fra sportens verden:

- Det er *spændende* at være med. Konkurrence er personligt motiverende
- Man bliver *stolt* og *euforisk*. Især når man ved, at man har vundet, fordi man var bedst

Samfund:

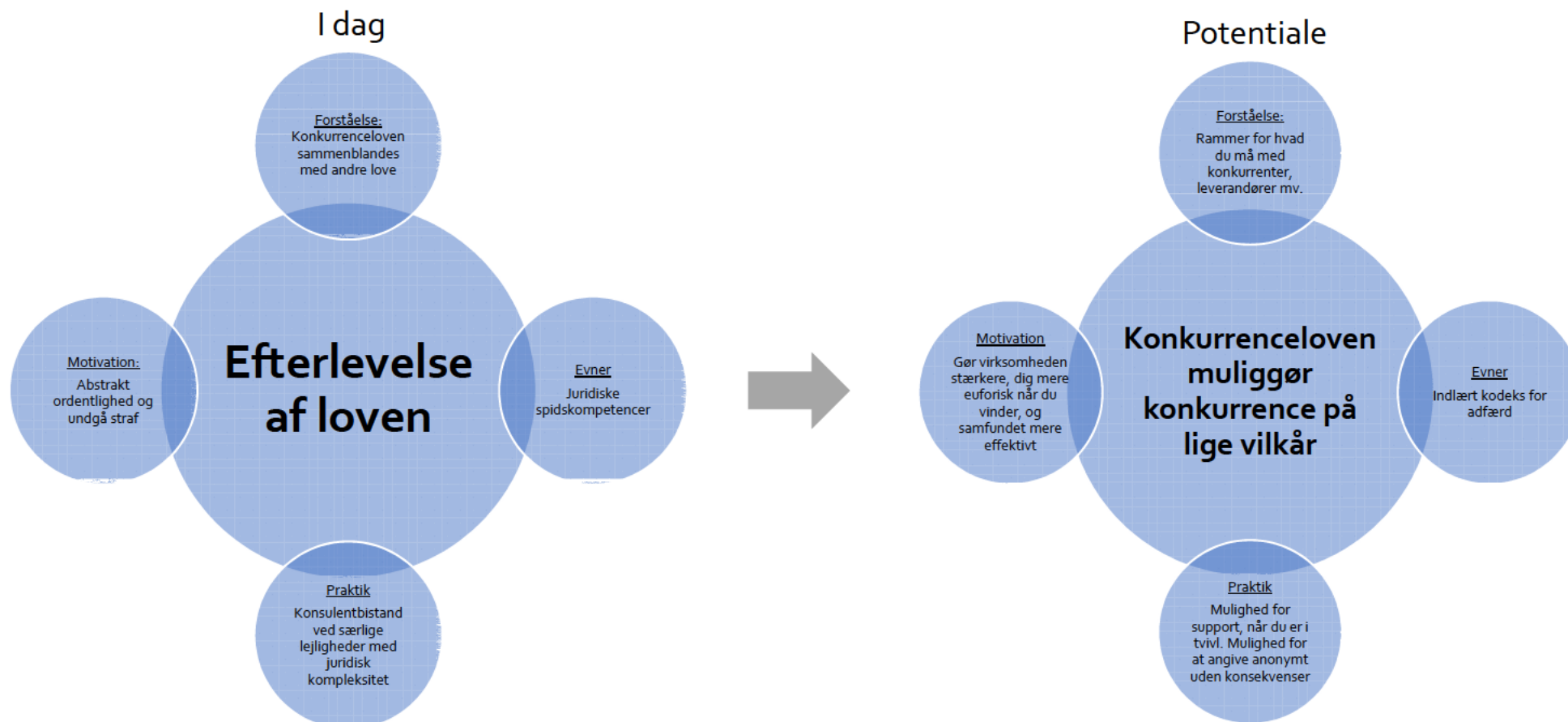
- Samfundet bliver meget mere *effektivt* og *nyskabende*

Bagsiden af konkurrence er, at man kan blive presset og stresset og i sidste ende må gå under, hvis man ikke klarer sig godt nok. Og at konkurrence kan føre til, at nogle snyder, fordi de ser det som den eneste eller nemmeste måde at vinde på. Flere sammenligner dette med at dope sig eller lave matchfixing i sportsverdenen.

Opsummering: Drivers og barrierer over for at efterleve konkurrenceloven

	Drivers	Barrierer
Eksisterende	<p>Abstrakt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordentlighed generelt ift. lovgivning • Ønske om konkurrence på lige vilkår (fair) <p>Straf</p> <ul style="list-style-type: none"> • At virksomheden bliver hængt ud i medierne. Brandet kan tage skade • Store bøder – dog ikke så meget kendskab til fængselsstraffe • Personligt til ansvar, kan ende med fyring (store virksomheder) 	<p>Kendskab</p> <ul style="list-style-type: none"> • At man ikke kender til lovens indhold og bare tror, at den f.eks. har med markedsføring at gøre • At man tror, at det kun er noget, man skal have styr på ifm. tilbud • At man ikke er opmærksom på, at der er andet end at indgå i karteller og opdeling af markedet, som man ikke må <p>Praksis og evner</p> <ul style="list-style-type: none"> • Man konsulterer kun egne eller eksterne advokater om f.eks. tilbudsforhold og konsortier, dvs. i situationer hvor man ved, at noget juridisk komplekst skal afklares • Man tør ikke afklare gråzoner hos myndigheder af frygt for at få en sag på halsen <p>Normer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Branchen er så prispresset, at man er nødt til at lave et par krumspring for at overleve • Andre i branchen gør også sådan noget (f.eks. ift. kundegaver og –arrangementer) • Bekymret for hævn, hvis man angiver lovbyggere
Potentiale	<p>Konkurrenceloven gør alt det, du værdsætter ved konkurrence, muligt:</p> <p><u>Virksomheden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Drivkraften til at man udvikler sig • Gør bevidst om styrker og svagheder • Fører til, at man forbedrer sig og hele tiden er på tæerne <p><u>Personligt</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Skaber spænding og energi • Skaber stolthed og giver en stor selvtilfredshed at nå sine mål • Skaber sammenhold når man kæmper i fællesskab <p><u>Samfundet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mere effektivt samfund • Innovationer til glæde for samfundet 	

Fra efterlevelse til dybere mening

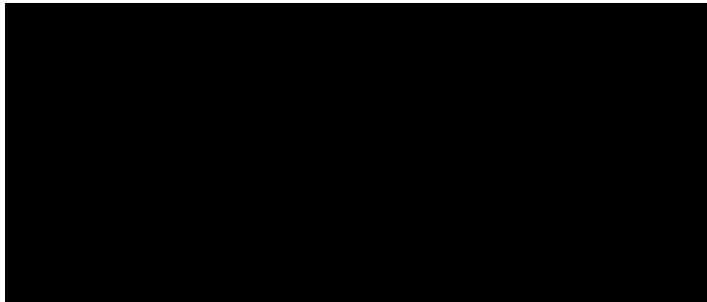


Opsummering: Sammenligning af brancherne

	Byggeri	IT
Konkurrencesituationen	Meget hård	Variereret – flere søger niches eller skærper deres profilering
Samarbejde	Både formelt samarbejde i brancheorganisationer og mere uformelle møder og erfaringsudveksling	Mindre samarbejde – de enkelte virksomheder er adskilte øer
Kendskab til konkurrenceloven	Højt kendskab hos entreprenører Lille kendskab blandt små og mellemstore VVS'er og elektrikere	Meget lille kendskab
Forvirring	Sammenblander konkurrencelov med udbudslov	Sammenblander konkurrencelov med markedsføringslov
Sager i branchen	Kartelsager f.eks. de tidligere VVS- og EL-sager, og aktuelt ift. nedrivning- og stilladsbranchen	Ingen direkte sager. Men bestikkelsessagerne i ATEA maner til besindighed ift. kundegaver
Reaktion hvis man opdager noget	Nok lade stå til – frygter i høj grad hævn	Vil muligvis gøre noget. Også frygt for hævn, men i mindre grad. Vil måske kontakte kunden

Indsigter

Konkurrence er i udgangspunktet positivt



“Når jeg vinder, bliver jeg helt euforisk i kroppen. Og så tænker jeg også på, at jeg har sikret arbejde for mine svende et godt stykke tid frem”.

Elektrikerfirma

“Jeg er ikke den store stræber... Jeg er mere en iværksætter, der elsker at sætte ting i gang. Jeg går ikke så meget op i væksten. Jeg vil hellere hygge mig og nørde med det her”.

IT-virksomhed

Konkurrence bliver overordnet set opfattet som et positivt begreb, fordi det bringer udvikling, glæde, stolthed og selvrealisering med sig. Konkurrence bliver også af flere betragtet som noget meget basalt for os som mennesker – det er noget, som giver os drivkraft.

Samtidig kan konkurrence også styrke sammenholdet, fordi det ryster sammen, at man kæmper mod andre.

Der er dog forskel på, om man går fuldstændig ind for konkurrence, eller om man også ser slagsider eller ubalancer, som konkurrence kan medføre. Dette hænger bl.a. sammen med deltagernes ideologiske overbevisninger ift. fri liberalisme eller behovet for at regulere og finde en balance. For nogle skal balancen skabes, sådan at markedsmekanismerne kan trives, for andre skal balancen skabes sådan, at konkurrence ikke kommer til at betyde alt, men derimod blot bliver en del af det, som skaber mening i vores tilværelse.

Flere fremhæver, at konkurrence kan føre for vidt, og at det kan medføre ubalancer i magtforhold – f.eks. at nogle bliver for dominerende, eller at man som person eller samfund bliver for stresset af hele tiden at skulle yde maksimalt for at overleve.

Konkurrencens dynamik er således den usikkerhed, at man ikke kan tage noget for givet, fordi andre kan overhale én, så man derfor altid må gøre sig umage. Men omvendt betyder den konstante usikkerhed, at man kan have svært ved at finde ro til hhv. restituering, fordybelse og perspektiv.

Konkurrence genererer udvikling, men kan skabe ubalancer

Positivt ved konkurrence	Negativt ved konkurrence
<p>Virksomheden</p> <ul style="list-style-type: none">• Drivkraften til at man udvikler sig• Gør bevidst om styrker og svagheder• Fører til, at man forbedrer sig og hele tiden er på tæerne <p>Personligt – især erfaret gennem sport</p> <ul style="list-style-type: none">• Skaber spænding og energi• Skaber stolthed, og det giver en stor selvtilfredshed at nå sine mål• Skaber sammenhold, når man kæmper i fællesskab <p>Samfundet</p> <ul style="list-style-type: none">• Mere effektivt samfund• Innovationer til glæde for samfundet• Bekræfter at vi er et velordnet og transparent samfund	<p>Virksomheden</p> <ul style="list-style-type: none">• Hvis konkurrenceniveauet er meget højt, kan det være med til at fokus kun bliver på den korte bane• Kan få nogle til at snyde og lave krumspring – a la doping i sportslivet• Nogle kan miste alt og må gå fra hus og hjem• Man kan ikke længere rigtigt give kunden noget ekstra, som de husker én for, idet prisen er presset så meget i bund, at der ikke er noget at give af <p>Personligt – især erfaret gennem sport</p> <ul style="list-style-type: none">• Den umiddelbare skuffelse og "fortabthed", når man taber• Man kan blive så grebet af at ville vinde, at man tilsidesætter det mere meningsfulde i livet som familie og venner <p>Samfundet</p> <ul style="list-style-type: none">• Mere stresset samfund. Man føler sig mere usikker og ved ikke, hvad der kommer til at ske. Det kan mindske livsglæden i samfundet og gøre, at der skal bruges ressourcer på at samle folk op igen• Nogle kan blive for dominerende og sætte sig på alt, hvis de ikke reguleres

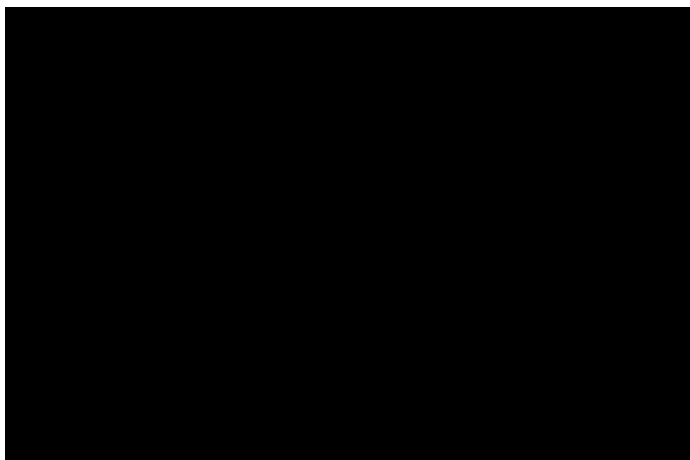
"Hvis der ikke var konkurrence, ville man hurtigt blive alt for selvfed".

IT-virksomhed

"Det bliver for meget af det gode, når folk bruger al deres tid på at kunne yde max. til en ironman. Så glemmer de verden omkring sig. De glemmer helt deres familie".

IT-virksomhed

Hård konkurrence fører til "kreative" måder at tjene pengene på



"Det er faktisk en rådden branche, vi arbejder i".
VVS-firma

"Vi bliver ikke bedømt fair i øjeblikket. Mange bygherrer – og ikke mindst offentlige – fokuserer ensidigt på pris, men vi bliver også bedt om at overholde sociale forhold, konkurrencemæssige forhold og arbejdsmiljø. Men mange bygherrer vælger entreprenører, som er berygtet for social dumping og at bryde arbejdsmiljøregler. Bygherrerne burde i meget højere grad kigge på scoringerne fra Byggeriets Evalueringscenter".
Entreprenør

De små og mellemstore VVS-virksomheder oplever, at branchen i øjeblikket er ekstremt presset, bl.a. fordi den måde, som virksomhederne tidligere tjente penge på med at opnå store avancer på varer, er kommet under pres som følge af transparens i priser via internethandel. På gaskedelområdet har nogle firmaer opnået særlige rabataftaler med producenter, og det gør, at andre VVS-firmaer har meget vanskeligt ved at være med.

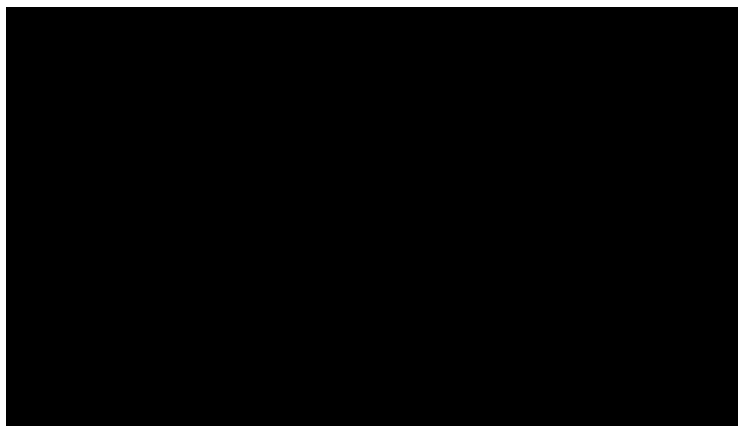
Blandt små og mellemstore elektrikerfirmaer er der også en oplevelse af hård konkurrence i øjeblikket, hvor nogle af de større entreprenører går ind og underbyder, fordi der pt. er en priskrig imellem de store firmaer. Dog er der i områder med lille urbanisering et mindre presset marked, og lokale firmaer kan bevare en god indtjening, fordi de har en historisk relation med deres kunder.

Virksomheder i byggebranchen finder nye måder at få forretningen til at hænge sammen på. Den ærlige vej er at kigge på effektiviseringer ved at spare administration og planlægge bedre, men der er ikke så meget mere at komme efter her. Desværre fører det også til en uærlig vej, hvor virksomheder bl.a. er fristet af at give urealistisk lave tilbuds- og timepriser, men hvor virksomhederne så bagefter skraber pengene ind igen ved at være kreative i udformningen af tillægsregninger eller fakturere flere timer, end man har været til stede.

De store entreprenører mærker en relativ hård konkurrence på projekter i størrelsesordenen 10 – 100 millioner kr., men konkurrencen er lavere på de helt store projekter på +100 millioner kr., fordi der er så få spillere, der kan være med.

Byggebranchen generelt oplever, at en væsentlig del af konkurrencen handler om rekruttering af dygtige medarbejdere, for arbejdsudbuddet er mindre end efterspørgslen. Man efterlyser markante ændringer på uddannelsesområdet, så det i fremtiden kan blive bedre. For de små og mellemstore virksomheder betyder det, at de i mindre grad er så opsatte på at vækste, fordi de har vanskeligt ved at få opgaverne udført med deres nuværende bemanning.

Varieret konkurrenceniveau



“For 20 år siden kunne man slippe afsted med at sige til sine kunder, at det med EDB, det er jo svært. I dag forventer de bare, at det spiller, og de er selv blevet rigtigt dygtige”
IT-virksomhed

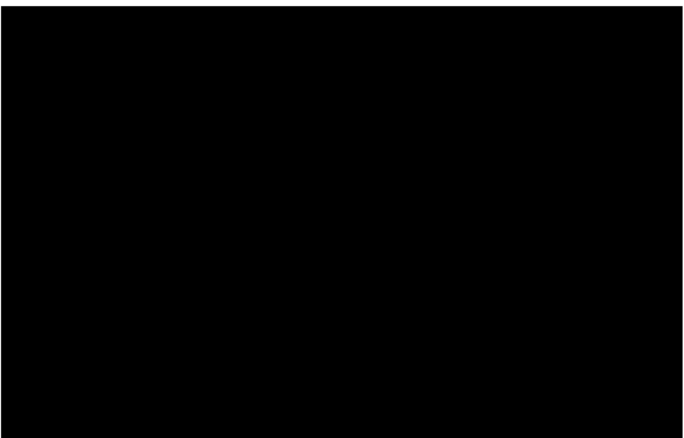
Konkurrenceniveauet er ret forskelligt for de deltagende IT-virksomheder, hvilket hænger sammen med, at virksomhederne beskæftiger sig med vidt forskellige ting.

Virksomheder, der giver klassisk support, vurderer, at konkurrenceniveauet er på et mellemniveau. De oplever, at der er en ret stor efterspørgsel på deres ydelse, men de har også en del konkurrenter på området. Virksomhederne går ind i konkurrencen ved at skabe deres egne positioner – f.eks. ved at slå på, at de er så tæt på kunden, som var de virksomhedens egen IT afdeling, eller ved at fremstå meget lokale i nærområdet.

Virksomheder, der arbejder med at opsætte og hoste hjemmesider, oplever et meget højt konkurrenceniveau, først og fremmest fordi det er blevet så meget lettere at lave sin egen hjemmeside med diverse CMS værktøjer, sådan at konkurrenterne ofte er kundens egen niece eller nevø. Det betyder, at prisniveauet er faldet markant, men omvendt er det også blevet noget hurtigere at få hjemmesiderne til at fremstå professionelt.

Endelig er der de større virksomheder, som udbyder mere specialiserede softwareløsninger og rådgivning. Disse virksomheder oplever ikke, at konkurrenceniveauet er så højt, men det hænger netop sammen med, at virksomhederne bevidst er gået efter nicheområder, hvor de selv har kunnet opdyrke markedet og forme løsninger, sådan at de er i stand til at opretholde en god indtjening. Men virksomhederne oplever samtidig, at deres kunder er blevet dygtigere og stiller større krav til dem, så de er nødt til at udvikle sig og følge med nye trends i tiden for at bevare deres nichepositioner.

Formelle og uformelle netværk



“Det var sjovt at banke de andre i bowling. Nogle af grossisterne var også med.”
Elektrikerfirma

Der finder en del samarbejde sted mellem firmaerne i byggebranchen, og flere af deltagerne anvender ordet “konkollega” om deres konkurrenter – for at signalere, at man godt nok kæmper om de samme kunder, men at man også har et fællesskab sammen.

For de mindre og mellemstore firmaer kan fællesskabet bl.a. bestå af, at man tager på bowlingture eller events. Men det finder også sted mere formelt via den faglige arbejdsgiverorganisation TEKNIQ og i mindre erfagrunder, som TEKNIQ i første omgang har bragt i stand ved at finde ligesindede.

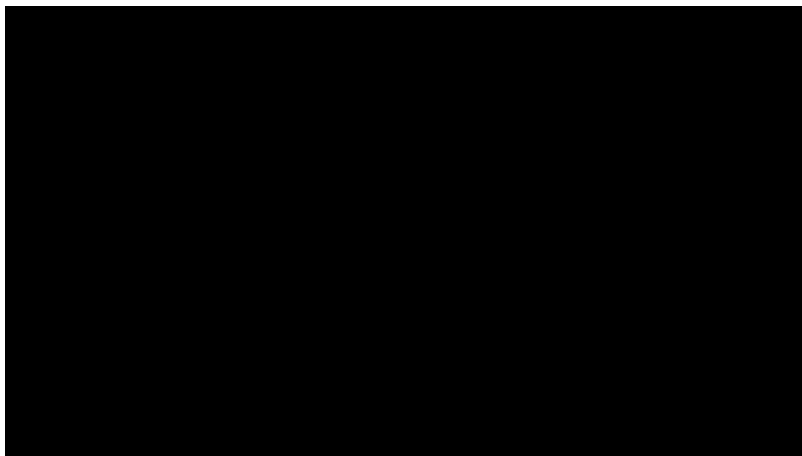
I erfagrunderne kan man bl.a. diskutere forhold som gode softwareprogrammer til bogføring og projektstyring, bilmærkers kvalitet, priser hos grossister, men også forhold som dækningsgrad, dækningsbidrag, hvor travlt man har og om man byder på en opgave.

Flere har også aftaler om at kunne udleje hinandens svende ifm. spidsbelastning eller tomgang.

Entreprenørerne har ligeledes samarbejde med hinanden. Man er meget opmærksomme på, at samarbejdet omhandler generelle forhold som uddannelse, miljø og lobbyisme ift. politiske organisationer, og at det ikke må omhandle projektspecifikke forhold.

Alle deltagere kender til byggebranchens belastede historik om at indgå i karteller. Man håber, at det er et overstået kapitel, og man mener generelt, at det samarbejde, man har i dag, har en anden karakter. På den anden side siger flere af deltagerne, at de har indtryk af, at der er brodne kar stadigvæk, men nok mindre systematisk end tidligere, og de får det bekræftet bl.a. ved at nedrivnings- og stilladsbranchen er kommet i søgelyset.

Mindre grad af samarbejde mellem IT-virksomhederne



Der er langt mindre samarbejde imellem IT-virksomhederne. Kun få af de interviewede virksomheder er med i en brancheorganisation, og der er heller ikke nogen, som deltager i mere uformelle netværk.

IT-virksomhederne er mere lukkede om sig selv og skaber samarbejder og vidensdeling internt i virksomheden i stedet for.

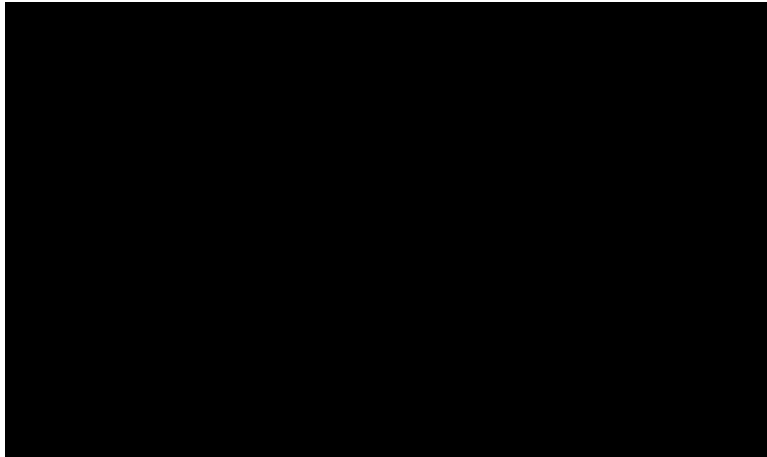
De små virksomheder, der sidder med udvikling af websites, indgår dog typisk i nogle små samarbejdsenklaver, hvor de hjælper hinanden med at skaffe leads til deres specifikke fagområder. Sådanne enklaver kan f.eks. være enkeltmandsvirksomheder, der hver især har kernekompetencer inden for hhv. websiteopsætning, SEO-optimering, visuelt design og programmering.

De større IT virksomheder laver i stedet events og arrangementer med deres kunder.

"Vi er mere adskilte øer i havet, og ikke så meget et netværk"
IT-virksomhed

"Konkurrenterne er så langt væk fra det, vi laver, så vi vil ikke få så meget ud af hinanden"
IT-virksomhed

Konkurrenceloven bliver blandet sammen med andre love



"Det må have noget at gøre med, hvem jeg må ringe til"
IT-virksomhed

"Men der er jo bare fri konkurrence. Hvorfor skal der så være en lov om det?"
IT-virksomhed

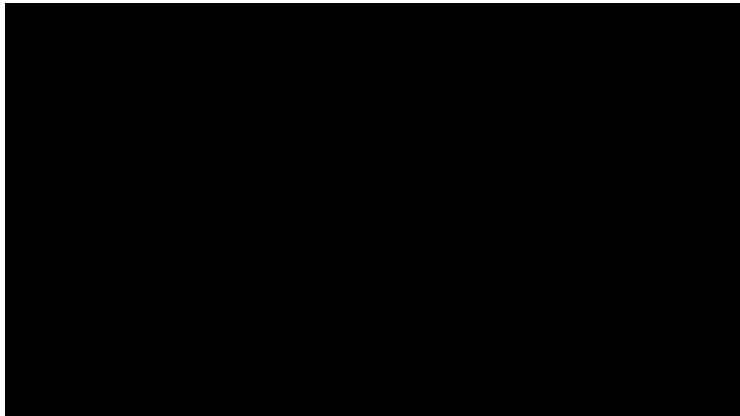
Bortset fra de store entreprenører er hovedparten af de øvrige deltagere fra byggebranchen og IT-virksomhederne i udgangspunktet på bar bund, når de bliver spurgt om, hvad konkurrenceloven går ud på. Flere melder klart ud, at de slet ikke ved det.

Andre, især IT-virksomhederne, tror, at det handler om forhold i markedsføringsloven, såsom permission markedsføring eller om regler for, hvornår man må kalde noget et tilbud o.l. Enkelte tror, at det har noget at gøre med konkurrenceklausuler ifm. tidligere ansatte.

Nogle af håndværksmestrene forbinder konkurrenceloven med, at noget er i udbud, og at udbudsrunder er med til at få virksomhederne til at underbyde hinanden i en negativ spiral, hvor der kun er fokus på pris.

Konkurrenceloven i sig selv bliver altså blandet sammen med andre love, og begrebet konkurrencelov skaber således ikke et klart overordnet billede af, hvad man må og ikke må. Som modpol til dette skaber begreber som færdselsloven og markedsføringsloven nogle klare forestillinger og billeder af, hvad man må og ikke må.

Det præciserer, at loven har med konkurrenter at gøre



*“Der var jo den film der, hvad var det nu, den hed?...
Kartellet, ja. Den var baseret på noget, der havde fundet
sted i vores branche. Jeg kendte ham godt. Men de
tegnede nu et alt for pænt billede af ham”
VVS-virksomhed*

Hovedparten har først et indtryk af, hvad konkurrenceloven indeholder, når de bliver spurgt om, hvad man må og ikke må over for konkurrenter, forhandlere og leverandører.

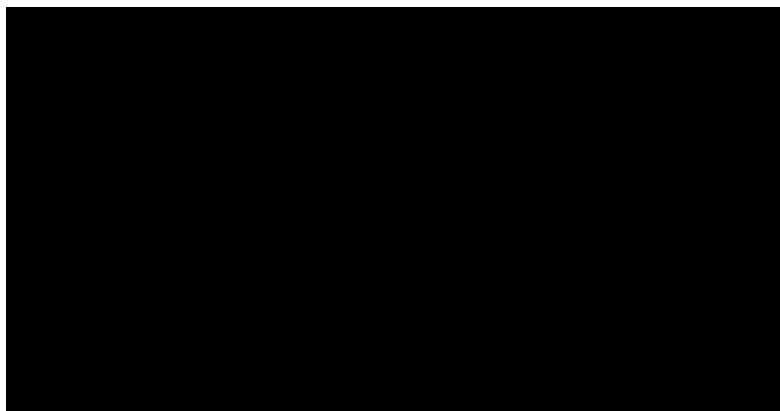
Her har en stor del af deltagerne viden om, at der er nogle bestemte ting, man ikke må over for konkurrenterne. De tænker først og fremmest på, at man ikke må lave prisaftaler med konkurrenterne. Nogle kommer også af sig selv ind på, at konkurrenter heller ikke må opdele markeder eller kundegrupper imellem sig.

Ved at specificere, at konkurrenceloven har at gøre med ens forhold til konkurrenter, forhandlere og leverandører, opnår man den fordel, at virksomhederne bedre forstår, hvad loven handler om, og at de i forvejen har et vist kendskab til, hvad der er lovligt. Kendskabet er først og fremmest relateret til konkurrenter – og det er umiddelbart billeder af de store karteller (fra bl.a. VVS- og EL-branchen), som man ser for sig.

Ulempen er, at det primært er forestillingen om de store, forkromede, hemmelige aftaler, som man ser for sig – og at underskoven af mere uformelle måder at bryde konkurrenceloven på ikke bliver erkendt.

Næsten ingen er bekendt med, at der er ting, de ikke må gøre ift. forhandlere og leverandører. Et bud på, hvad det kan være, man ikke må ift. leverandører er, at man ikke må komme med fiktive tilbud fra andre leverandører og så bede om en lavere pris.

Kun de store entreprenører har faste procedurer



“Vi har selv ansat en advokat, der tager sig af første runde. Hvis han er i tvivl, eller hvis det handler om konsortier, så bruger vi et bestemt advokatkontor. Det er de tunge drenge”

Entreprenør

De store entreprenører har faste procedurer for, hvordan de håndterer de forskellige processer, der involverer lovgivning. De har deres egne compliance systemer, der præciserer, hvilke medarbejdere der skal vide hvad, og hvornår og hvem de skal konsultere, hvis de bliver i tvivl. Det er typisk salgsdirektøren og ledende salgsmedarbejdere, der er involveret i dette, og når de har brug for bistand, konsulterer de først virksomhedens egne jurister og derefter et evt. eksternt advokatkontor. Sidstnævnte kommer næsten altid på banen, når der er tale om konsortier, fordi det opfattes som et juridisk meget komplekst område.

De øvrige virksomheder har ingen faste procedurer

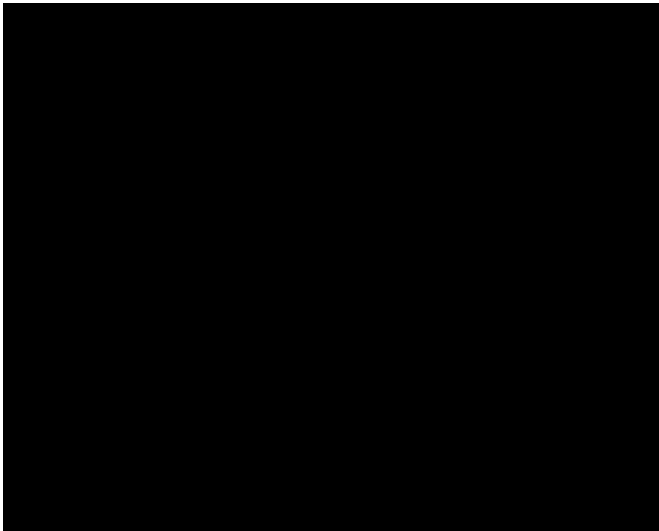
For alle de andre virksomheder, dvs. alle virksomheder inden for IT og for de mellemstore og små virksomheder i byggebranchen er det sådan, at konkurrenceloven ikke spiller en bevidst rolle i deres dagligdag, og at der ikke er opbygget procedurer ift. den.

Dette hænger sammen med, at mange af disse virksomheders ejere eller salgsdirektører slet ikke i udgangspunktet er bevidste om, hvad konkurrenceloven indbefatter, men derimod forveksler den med enten markedsføringsloven (IT-virksomhederne) eller udbudsloven (EL- og VVS-virksomhederne).

Derfor tror IT-virksomhederne, at de egentlig bare skal være opmærksomme på, hvad de må ift. markedsføring, og at det primært drejer sig om deres kommunikation i markedet. De er ikke bevidste om, at det har at gøre med, hvad de må ift. netværk med konkurrenter, forhandlere og leverandører.

Både IT-virksomhederne og de mellemstore og små håndværkere mener dog efter at have fået konkurrencelovens principper præsenteret, at det med prisaftaler og at dele markedet i mellem sig, intuitivt opfattes som ulovligt, og derfor har de aldrig gjort det.

Generel holdning om at love skal efterleves



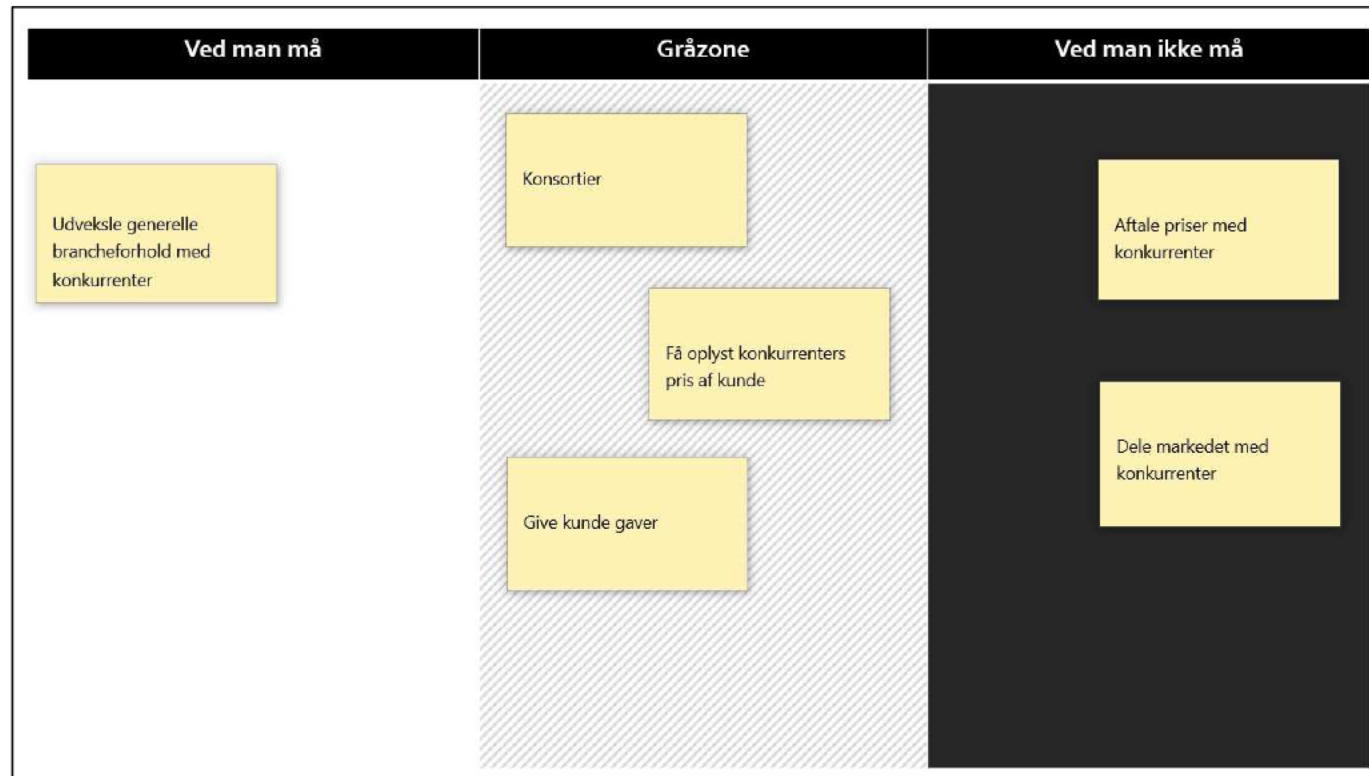
“Vi lever jo ikke i en bananrepublik”
Elektrikerfirma

Virksomhederne har i dag en generel holdning om, at man skal efterleve de love og regler, der er i forbindelse med at drive virksomhed i Danmark. De opfatter det som en del af det at være i et moderne, velfungerende samfund.

Hovedparten af virksomhederne har ikke i udgangspunktet et klart billede af, hvad konkurrenceloven bidrager med ift. virksomheder, samfund og personligt. De henviser i udgangspunktet mere til det abstrakte, at det har værdi at vide, at man lever i et ordentligt og velstruktureret samfund – og at man ikke ønsker at få en sag på halsen ift. virksomhedens image eller ift. at få en bøde.

Hovedparten er ikke bevidste om, at brud på konkurrenceloven kan føre til fængselsstraf.

Gråzone: Konsortier, gaver og at kunden oplyser konkurrenters pris



De store entreprenører har størst kendskab til konkurrenceloven – men synes stadig at konsortiedelen er uklar.

Hovedparten af de øvrige deltagere ved slet ikke noget om konkurrenceloven blot ved lovens benævnelse. Men når de hører, at loven har at gøre med, hvad man må og ikke må over for konkurrenter, forhandlere og leverandører, har nogle af dem følgende bud (på venstre side).

Meget af loven virker intuitiv, men leverandørdelen var man ikke klar over

Konkurrenceloven

Man må ikke sammen med konkurrenter:

- **Aftale priser**, som man går til marked med
- **Dele markedet** i mellem sig, sådan at nogle tager noget bestemt af markedet, mens andre tager noget andet af markedet. F.eks. ved at opdele i geografiske områder eller dele bestemte kunder imellem sig
- **Koordinere tilbudsgivning** ifm. udbud – f.eks. ved at det går på tur, hvem der vinder, og at man ved, hvad de andre byder
- Aftale hvor stort et **udbud** man har på markedet

Man må ikke over for sine **forhandlere**:

- Kræve at de sælger dine varer eller ydelser til en **bestemt pris**. Forhandlere skal selv have frihed til at bestemme deres pris

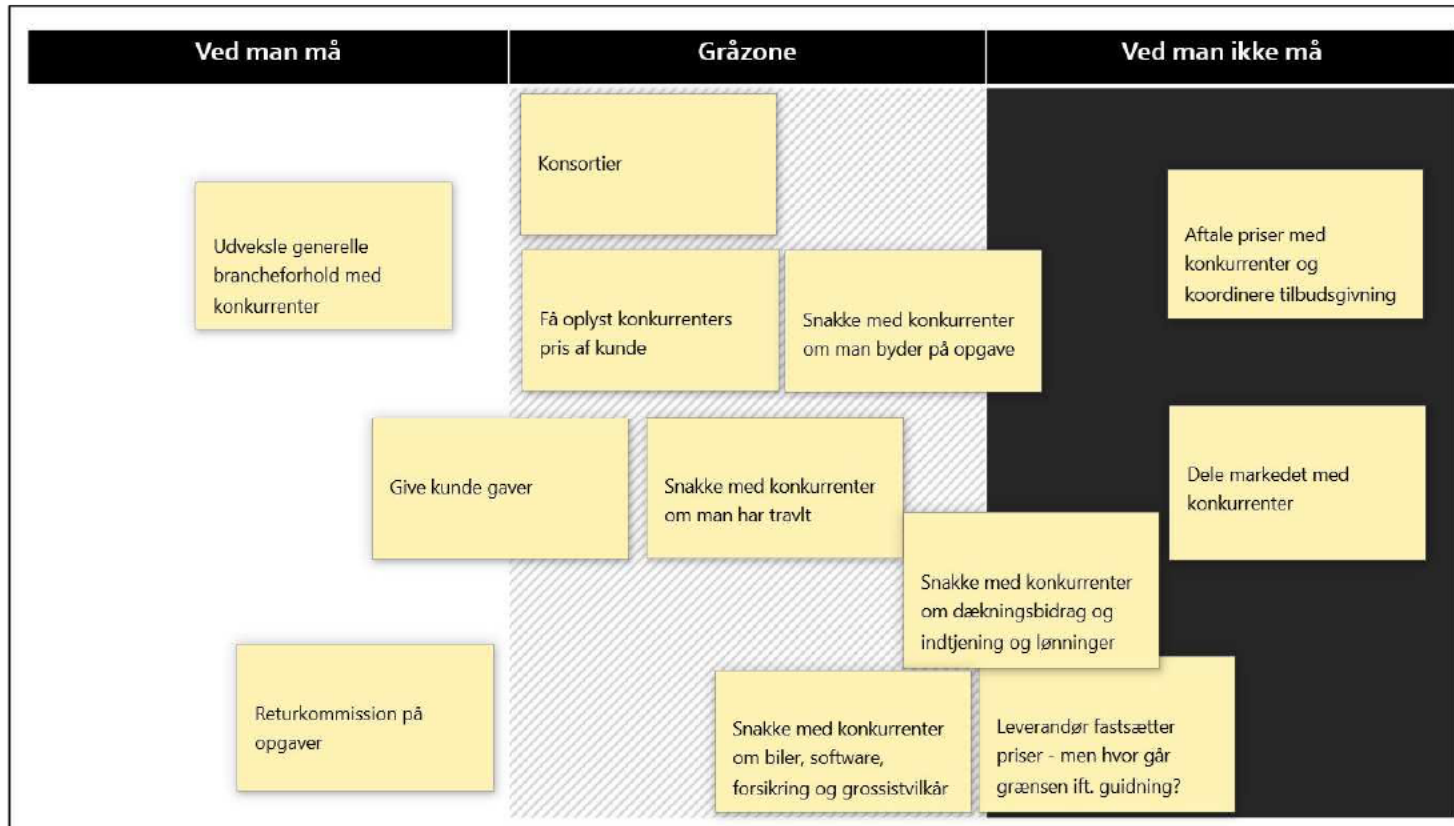
Man må ikke over for sine **leverandører**:

- Acceptere, at leverandører **fastsætter de priser**, som din virksomhed skal sælge leverandørernes varer eller ydelser til

Deltagerne får undervejs vist ovenstående beskrivelse af konkurrenceloven

Vidste godt - intuitivt	Vidste ikke i forvejen
<ul style="list-style-type: none">• At man ikke må aftale priser med konkurrenter<ul style="list-style-type: none">• Man anser straks dette som en form for kartel, og man ved, at man ikke må dette. Man vidste bare ikke nødvendigvis, at det hørte under konkurrenceloven• At man ikke må koordinere tilbudsgivning med konkurrenter<ul style="list-style-type: none">• Man har dog svært ved at se forskellen til, at man ikke må aftale priser• At man ikke må dele markedet i mellem sig selv og konkurrenter<ul style="list-style-type: none">• Her tænker man især på geografiske områder• Nogle håndværkere nævner, at de ved, at det finder sted i praksis ift. bestemte virksomheder og offentlige institutioner	<ul style="list-style-type: none">• At man ikke må acceptere, at leverandører fastsætter virksomhedens priser<ul style="list-style-type: none">• Nogle IT-virksomheder siger, at bestemte softwareleverandører enten gør det eller er meget tæt på at gøre det ift. de licenser, som virksomhederne sælger videre. Man har aldrig tænkt over, at det kunne være brud på loven, og man har heller ikke tænkt over, at det kunne have en problematisk effekt på markedet• Håndværksvirksomhederne siger, at deres grossister aldrig pådutter dem priser• At man ikke må fastsætte forhandlerens priser<ul style="list-style-type: none">• Den bliver dog ikke opfattet som relevant i deres brancher, for ingen har været ude i en sådan situation• Flere vidste ikke, at man ikke må tale med konkurrenter om, hvad og hvor meget man udbyder på markedet<ul style="list-style-type: none">• Men ingen siger, at de gør det

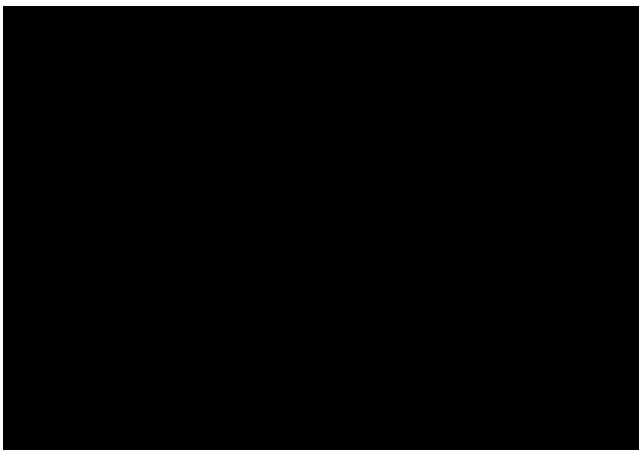
Beskrivelsen giver klarhed om noget, men vækker også nye gråzoner



Efter at deltagerne har set beskrivelsen af konkurrenceloven, kommer de i tanker om mange flere forhold, som de er i tvivl om, er lovlige eller ej.

Flere bliver i tvivl om, hvor grænsen går ift. uformel snak med konkurrenter om emner, som ikke direkte angår et konkret tilbud og prisfastsættelse, men som har at gøre med forhold om at drive sin forretning.

Bremser korrupsion og er betingelse for markedsmekanismerne



Efter at deltagerne har fået præsenteret de overordnede principper for konkurrenceloven, har de et markant klarere billede af, hvad værdien af konkurrenceloven er.

For hovedparten er konkurrenceloven med til at sikre, at der ikke finder korrupsion sted – hvilket i sidste ende vil sige, at ingen får særlige vilkår at drive deres virksomhed under. Det ville både være urimeligt, men også betyde, at nogle ville blive kvast, mens andre ville opnå en meget magtfuld position alene i kraft af de privilegier, de havde tiltusket sig eller nået frem til via trusler e.l.

De mere reflekterede deltagere fremhæver, at konkurrenceloven skal sikre balance i markedet, sådan at markedsmekanismerne kan virke – hvilket fører til effektiv konkurrence med innovationer og effektivisering i samfundet og med alle de fordele, de tidligere har nævnt ift. konkurrence på et personligt og et virksomhedsmæssigt niveau.

Modbilleder er bananrepublikker uden lovgivning overhovedet, italienske tilstande hvor loven er sat ud af kraft, rockermiljøer som en underverden i Danmark, samt at indgå i karteller.

Der er klarere modbilleder i byggebranchen, fordi der har været sager ift. VVS og EL. Det betyder også, at man i branchen er bevidst om, at det i hvert fald tidligere har fundet sted i stor skala – men der er dog stadig også flere, der giver indtryk af, at det finder sted i mindre skala i dag – men her mere i form af nepotisme mellem kunde og virksomhed.

Der er færre modbilleder i IT-branchen. Dog har ATEA-sagerne om bestikkelse via Formel 1 rejser til Singapore og gadget gaver til beslutningstagere øget IT-virksomhedernes opmærksomhed på, at der dels kan være brodne kar i branchen, men også samtidig øge deres egen opmærksomhed på, om og hvordan man giver gaver til kunder.

Valg af billeder, der beskriver oplevelsen af konkurrenceloven

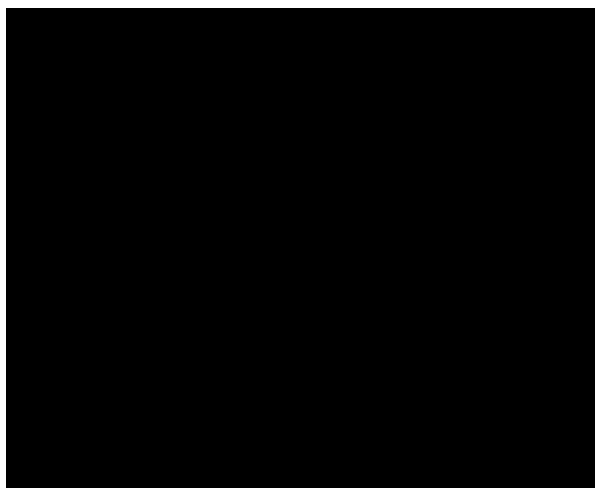
Fair overvågning, stress, samt undgå underhåndsaftaler og selvfedme



Deltagerne får vist 24 fotos, og de skal hver vælge ét, som beskriver deres opfattelse af konkurrenceloven. Resultatet ses til højre

Oftest valgte fotos til at beskrive konkurrenceloven	Begrundelse
	Staten holder øje med, hvordan den enkelte virksomhed driver sin forretning. Overvågningen er i orden, hvis alle virksomheder bliver overvåget lige meget. Det vil ikke være rimeligt, hvis det kun er de små (eller de store) virksomheder, der bliver overvåget. Overvågning kan i fremtiden gøres endnu mere smart og automatiseret vha. kunstig intelligens og automatisk mønstergenkendelse til at opsnappe mærkelige forhold.
	Konkurrenceloven er med til at sætte fokus på pris, pris, pris. Dermed bliver virksomhederne nødt til at løbe stærkere og stærkere. Det giver stress, og der er mindre tid til at udføre opgaverne ordentligt.
	Billedet viser det, som konkurrenceloven skal sikre os imod. At der bliver lavet underhåndsaftaler blandt nogle af parterne – så de andre tilbudsgivere kæmper på ulige vilkår, eller så kunden betaler en overpris.
	Konkurrenceloven skaber rammerne for, at der kan eksistere god konkurrence på markedet. Det betyder, at selvfede virksomheder ikke kan klare sig, og at man i stedet må være på tæerne ift. innovation, kunderelationer, omkostningsoptimering og pris.

Når sager kommer frem, tænker man på doping



“Vi er blevet mere påholdende med gaver, efter at ATEA-sagerne er kommet frem”

IT-virksomhed

“Jeg har fået beskeder på Facebook, Instagram og LinkedIn om, hvordan jeg kunne have så billige priser, og om jeg var klar over, at jeg var i gang med at ødelægge det for dem... Jeg anede ikke, at de ikke måtte skrive sådan”

IT-virksomhed

Det er med til at få virksomhederne til at stoppe op, når der kommer sager frem om karteller og bestikkelse.

Det skal ikke forstås sådan, at virksomhederne bevidst har brudt loven før, men når der opstår sager som ATEAs bestikkelse af Region Sjælland, så får det virksomhederne til at tænke over, hvad der er ved at blive en norm: At belønne gode kunder og opbygge tætte relationer med dem. Det anses at være i orden, men samtidig er der en glidebane, som ATEAs ekstreme måde at kræse om kunderne er et eksempel på.

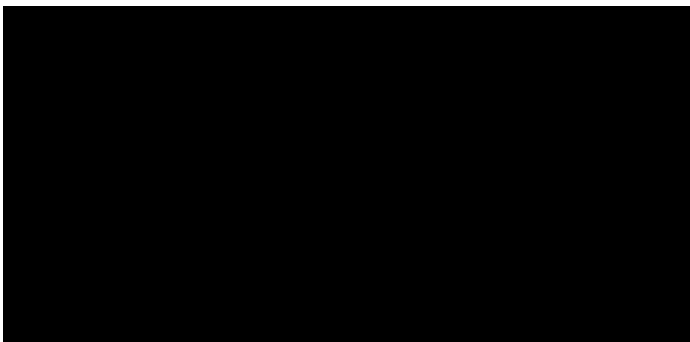
Man bliver mere bevidst om måden, man belønner kunder på – f.eks. ved at invitere til middage, events og rejser. Man kan nemt komme til at tænke, at sådan gør alle bare i branchen, ligesom cykelryttere har kunnet tænke, at alle jo bare doper sig. Derfor er sager som ATEA med til, at man bliver mere forsigtig med at belønne kunderne – i hvert fald på måder, som ikke er faglige.

Enkelte små virksomheder inden for IT og byggebranchen har oplevet, at andre mindre virksomheder har kontaktet dem og kritiseret dem for at have dumpingpriser. De har dog ikke følt sig presset rigtigt op i en krog, men har alligevel tænkt, at de nok selv lå i den billige ende. De har slet ikke været opmærksom på, at en sådan henvendelse bryder med konkurrenceloven.

Byggebranchen mener, at der finder konkurrenceforvridende forhold sted, men hovedparten siger, at de ikke direkte ved, hvem der gør det, men at de f.eks. undrer sig, hvis de mister en ordre på mystisk vis – f.eks. ved at miste ordren fordi man “mangler at sætte et komma”.

Der er en tendens til, at de store entreprenører peger på, at aftalt spil sikkert er noget, der finder sted hos de små og mellemstore virksomheder i lokalområderne, mens de selv har alt for meget på spil ift. deres gode navn og rygte. Og at de små virksomheder peger på, at karteller er noget, der hører de større og komplekse virksomheder til.

Ingen er synlige ift. at de fremmer god konkurrence



"Hvis vi satte klistermærker på vores biler, om at vi går ind for konkurrence, så ville vi blive drillet af de andre i branchen. De ville nok pille klistermærkerne af"

VVS-virksomhed

"I dag skal virksomhederne jo være klimavenlige og socialt ansvarlige"

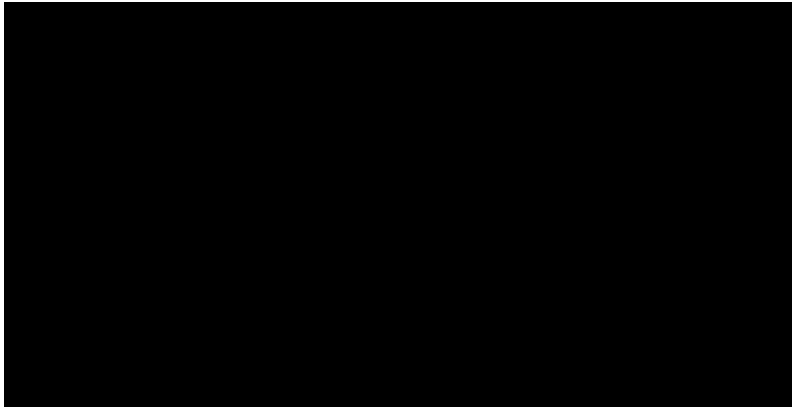
IT-virksomhed

Hverken i byggeriet eller i IT-branchen er der virksomheder, som står frem og markerer, at de gør en indsats for at styrke konkurrencesituationen.

Det, virksomheder i dag synliggør, er CSR eller klimapolitik.

At fremme konkurrence virker i udgangspunktet enten meget abstrakt at signalere, eller også kan det virke som om, man peger fingre af konkurrenterne.

Meget stor tilbageholdenhed for at angive



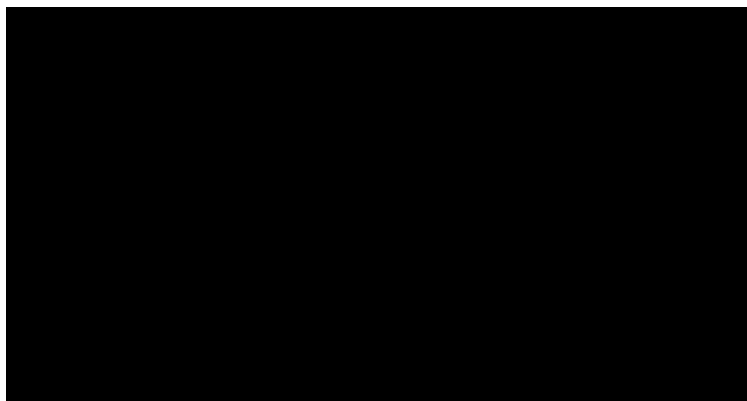
Hovedparten af virksomhederne i byggebranchen vil ikke angive et lovbrud, hvis de bliver opmærksomme på det. Det skyldes først og fremmest en frygt for hævn fra dem, der er blevet anmeldt, og at man ikke har 100 procent tiltro til, at man vil kunne angive anonymt.

Man er bekymret for:

- At ens virksomhed vil få et dårligt ry i lokalområdet, fordi nogle sørger for at plante falske historier om dårlig service osv.
- At man vil kunne blive udsat for fysisk vold som person
- At man kunne blive udsat for skade på biler, værktøj, byggemateriel mv.
- At man vil blive holdt uden for visse sammenhænge og netværk

IT-virksomhederne er lidt mere åbne for at gøre noget ved det, hvis de opdager noget, men der er dog stadig enkelte, som frygter repressalier fra de anmeldte konkurrenter.

Ingen kender til KFSTs telefonlinje



“Der er garanteret ikke sådan en whistleblowertelefon hos Konkurrencestyrelsen”
IT-virksomhed

Næsten ingen har forventning om, at de kan henvende sig hos KFST, hvis de opdager lovbrud. Man anser det ikke for at være et sted, hvor menig mand henvender sig. Og ingen kender til muligheden hos KFST med en anonym telefonlinje.

Flere tænker, at Politiet nok ville være den myndig, som ville være mest oplagt at gå til – men de tænker samtidigt, at det vil være et ret stort skridt at tage, og at de ikke nødvendigvis kan være sikre på anonymiteten, bl.a. fordi Politiet er i nærområdet.

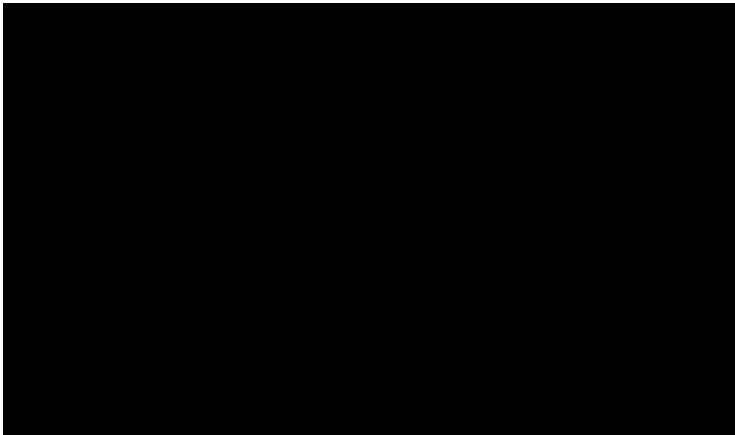
De, der på en eller anden måde vil gøre noget, tænker mere i at snakke med deres revisorer eller advokater om, hvad der er lovligt, og hvad man evt. kan gøre ved det. Nogle ville overveje at informere den involverede kunde, fordi de tænker, at de dér har størst mulighed for at påvirke, at lovbruddet ikke finder sted igen.

Da deltagerne bliver informeret om, at KFST har en telefonlinje, hvor de anonymt kan angive lovbrud, oplever de det som positivt – fordi det dels bliver klarere og enklere at gøre noget, og fordi det er afgørende, at det kan foregå anonymt. Anonymiteten virker også mere realistisk, fordi KFST ikke ligger i nærområdet. Der er dog stadig stor tilbageholdenhed for at angive, fordi man ikke ønsker at blive blandet ind i noget. Og man har slet ikke lyst til at skulle bag en vidneskranke.

Flere nævner, at en telefonlinje til KFST vil være relevant, men mere som en linje, hvor de kan stille spørgsmål til Konkurrenceloven end en angiverlinje. En sådan linje, hvor man kan stille spørgsmål, kunne være værdifuld, hvis man uproblematisk og måske anonymt kunne ringe uden frygt for, at man bagefter ville komme i myndighedernes søgelys.

Cases

Entreprenør



”Den danske byggebranche er et lille samfund. Øst og Vest bliver sjældent blandet. Der er virkelig kulturforskelle, og den måde vi forestiller os de andre på”

Baggrund

Kim er CEO i en entreprenørvirksomhed, som især løser store byggeprojekter for staten, kommunerne og større danske virksomheder.

Oplevelse af branchen

Byggebranchen i Danmark er et ret lille samfund ifølge Kim, hvor mange kender hinanden. Der er en tradition for, at man sjældent blander Øst- og Vestdanmark sammen – uden at det dog handler om deciderede aftaler, så er der kulturforskelle og mistro til demovre fra den anden side af broen.

Der er et samarbejde i byggebranchen for de mellemstore og større virksomheden, men samarbejdet er udelukkende om generelle emner og problematikker – ikke om specifikke projekter eller tilbud.

De mellemstore og helt store entreprenører byder på mange af de samme opgaver i størrelsesordenen 10 – 100 millioner kr., men det er kun de helt store entreprenører, der har kompetencerne til at byde på projekter over 100 millioner kr.

Kim har lagt mærke til, at navnlig nedrivnings- og stilladsbranchen i øjeblikket er i myndighedernes søgelys, så der er sikkert noget at komme efter dér.

Entreprenør



“Du taler med en person, som er et meget, meget konkurrencedrevet menneske. Jeg vil altid vinde. Den lykkefølelse, man får ved at nå et mål, er stor. Det er et adrenalinkick, man får, når man når noget. Konkurrence gør, at man bliver bedre end andre. Man kigger hele tiden på, om man kan forbedre sig, for ellers når man ikke målet”

“Det dårlige er, at man bliver lidt taktisk præget. Man kan bøje reglerne. Det er ligesom det gamle dopingspøgelse. Der har kørt en masse kartelsager. Hvis du snyder for at vinde, er jeg ikke sikker på, du får den samme lykkefølelse. Jeg tror sgu ikke, at de er så glade for deres medaljer, når de kigger på dem bagefter. I erhvervslivet er de nok mere ligeglade, for de har fået deres indtjening. De er mere skruppelløse, men de får kun gevinsten på kort sigt...”

“Jeg så, at de firmaer, der havde været med i karteller, var knap så effektive som dem, der stod udenfor. Når du tager doping, så bliver du lidt doven med din træning”

Konkurrencesituation

Kim er et udpræget konkurrencemenneske. Både i sit fritidsliv, hvor han cykler meget på landevej, i skov og på bane – og arbejdsmæssigt. For Kim giver konkurrence et adrenalinkick, og det driver mennesker til hele tiden at ville forbedre sig. Han beskriver det som en euforisk stemning at vinde – at vide, at man har kæmpet for at opnå noget både fysisk og mentalt, og så rent faktisk formår at gøre det.

Kim har været i byggebranchen i mange år. Han har set indefra, hvordan branchen var præget af karteller, og at firmaerne, der indgik i disse blev sløvere og dårligere drevne. Han har indtryk af, at branchen har forbedret sig, i hvert fald for de store entreprenører.

Kim sammenligner karteller og andre brud på konkurrenceloven med doping. Man snyder sig til at vinde og opnå en større præstation på den kortere bane, og man kan blive fristet af det, hvis man får en fornemmelse af, at mange af de andre gør det.

I øjeblikket er der højkonjunktur, og det betyder, at det er nemmere at få opgaverne, uden at man rigtigt skal anstrenge sig.

Kims virksomhed og andre virksomheder i branchen arbejder i øjeblikket på at styrke sig selv ved at finde den bedste model for at kunne servicere bygherrerne på, sådan at bygherrerne vil opleve processerne som overskuelige og smidige. Der er således konkurrence i markedet om at nå frem til den bedste servicemodel, så man kan stå godt rustet, når konjunkturerne på et tidspunkt vender igen.

Konkurrencen kunne øges i Danmark, mener Kim, hvis man fjernede nogle tekniske handelshindringer – f.eks. de danske regler om armering af beton. Og hvis udbudsmateriale og selve tilbudsgivningen blev udarbejdet på engelsk, så det ikke afholdt internationale virksomheder.

Entreprenør



“Vi har en advokat i huset, som er det første filter, når vi er i tvivl. Hvis det handler om konsortier, går vi så bagefter altid ud til ekstern bistand hos de helt tunge advokatdreng. Det er meget svært med konsortiedannelse. I dag ved vi ikke, om vi må noget bestemt eller ej.”

Konkurrenceloven

Kim kender overordnet til konkurrenceloven, og synes at den er med til at skabe fair rammer for konkurrence, så Danmark undgår at udvikle sig til et land med italienske tilstande. Konkurrenceloven gør det ulovligt, at konkurrenter taler sammen og koordinerer projektspecifikke forhold som priser, indtjening og deling af kunderne. Konkurrenceloven medvirker til, at man kan være stolt, når man har vundet et projekt. Loven skaber jo rammerne for, at når man er den bedste, så får man jobbet.

For Kim er det uklart, hvad man må ift. konsortiedannelse, og han ved, at flere af de andre store entreprenører nærmest er berøringsangst, fordi de er bange for at gøre noget forkert på dette område. Kim anvender altid en ekstern advokat, hvis det, han arbejder med, kan have noget med konsortiedannelse at gøre.

De medarbejdere, som er berørt af konkurrenceloven i Kims virksomhed, er dem, der udarbejder tilbud. De har ikke fået en formel uddannelse i konkurrenceloven, men man taler sammen om principperne i loven.

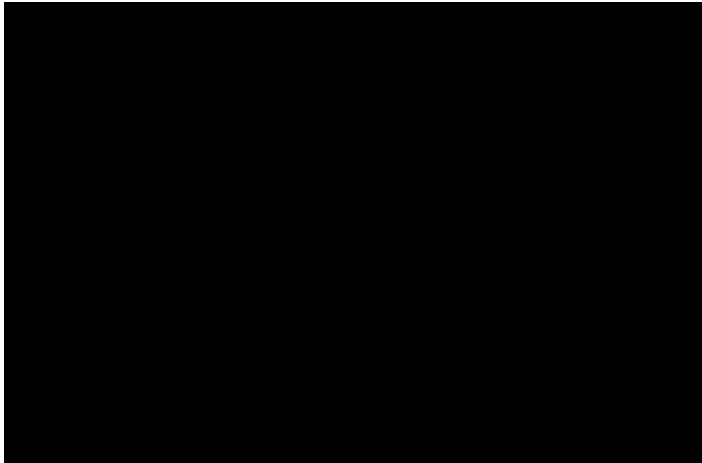
Norm

Kim er ret sikker på, at de store entreprenører i branchen overholder konkurrenceloven. Bl.a. fordi det simpelthen er for risikabelt at bryde den og bringe virksomhedens brand i fare - skræks scenariet ville være, at komme på forsiden af Børsen med sådan en historie. Han ville også selv blive fyret øjeblikkeligt, hvis virksomheden brød loven. Derimod forestiller han sig, at de mindre virksomheder, der opererer ude i lokalområderne, godt kunne finde på at lave aftaler med hinanden.

Kims virksomhed er med i Byggeriets Samfundsansvar. Det er et netværk og vidensdelingssted, hvor man bl.a. får info om konkurrencelov, arbejdsmiljø, andre reguleringer osv. Her bliver man bevidst om, hvad man må og ikke må, og foreningen er med til at sætte tanker i gang om, hvad man kan gøre anderledes. Kim modtager hyppigt nyhedsmails, som er med til at bringe noget på dagsorden for ham.

Kim foreslår, at KFST spiller en aktiv rolle i Byggeriets Samfundsansvar. Det kunne være en god måde at synliggøre konkurrenceloven endnu mere på. Det ville også være oplagt, hvis KFST tog konsortiedannelse op som emne her. Kim anser ikke det at deltage i netværket som bevidst markedsføring, men det betyder noget for virksomhedens DNA og selvforståelse.

Mellemstort VVS-firma



“Nogle kunder er simpelthen for naive. De tror på en helt urealistisk pris, og spørger ikke sig selv om, hvordan det kan hænge sammen”

Baggrund

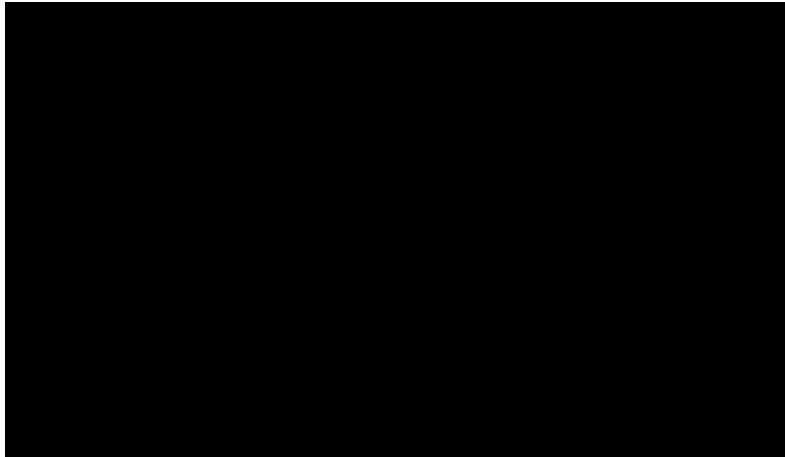
VVS-firmaet ejes af Søren. Virksomheden har eksisteret i mange år. Firmaet har bevidst spredt sine aktiviteter ud på mange forskellige slags kunder – både erhvervsvirksomheder, private og offentlige. Søren ved fra tidligere ansættelser, hvor sårbart det kan være, hvis virksomheden er baseret på ganske få kunder.

Oplevelse af branchen

Søren beskriver branchen i dag som rådden. En af hovedårsagerne til det er, at den fortjeneste, der tidligere kom ind på produkterne, i dag er forsvundet, fordi slutkunden selv kan købe produkterne mindst lige så billigt på internettet.

For Sørens vedkommende betyder den forandring, at han har investeret tid og ressourcer i at sørge for en bedre planlægning af opgaverne. Konkret betyder det, at han har indkøbt et logistisk styringssystem, så han mindsker svendenes spildtid, og firmaet er begyndt at lave fotodokumentation fra tilbudsgivning og til opgavens udførelse, hvilket øger sandsynligheden for, at opgaverne bliver løst rigtigt første gang. Søren oplever, at der ikke kan effektiviseres meget mere, men han kan bede svendene om at løbe endnu hurtigere.

Mellemstort VVS-firma



“Nogle firmaer har nærmest ansat nogle til bare at skrive ekstra regninger ud oven på udbudsprisen. Det er meget kreativt”

“Når der nu er nogle, der sender noget i udbud. Så står der, hvordan sagen kan vindes... Så står der gud hjælpe mig også, at ingeniøren eller bygherren har lov til at forkaste det hele. Dvs. at de selv kan vælge, hvem de vil have.”

“Jeg har masser eksempler på, at hvis du sætter et komma forkert, så siger ingeniøren: ‘Nej jeg tager X, for X er pisse dygtig. Men det var skide ærgerligt, for I var billigst’. Sådan en sag har vi lige haft.”

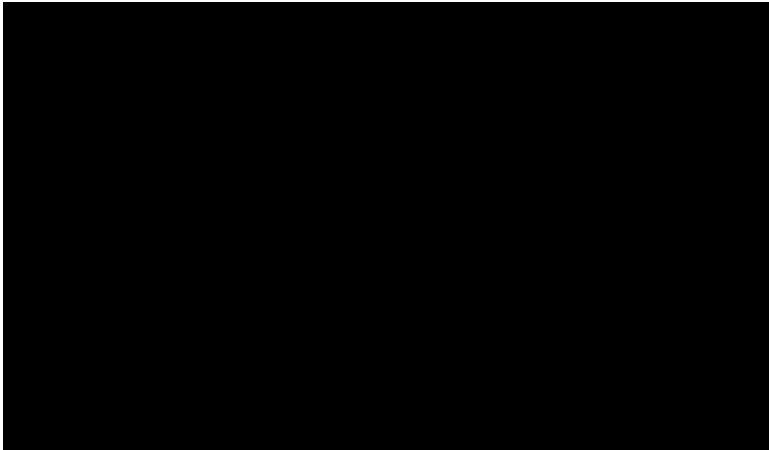
Konkurrencesituation

Konkurrencen er hård – ja nærmest for hård på de specifikke punkter, som kunderne typisk holder øje med. Samlet pris på ordren og timepris.

Det får nogle af de andre virksomheder i branchen til at lave krumspring, som f.eks.

- Holde urealistisk lav timepris, men så skrive mange flere timer på, end man reelt udfører
- Bevidst sørge for at skrive ekstra opgaver på den samlede regning, så man typisk får næsten dobbelt så meget ind som den angivne udbudspris
- Aftaler mellem firmaer om, hvem der “ejer” større kunder – både offentlige og private
- Fedte sig ind hos offentlige kunder og erhvervskunder ved at afholde skiture og vinsmagning – og på den måde have en god relation, der gør, at de får flere ordrer, end de ellers ville have fået. Søren har for nyligt mistet en ordre til en offentlig kunde, fordi kunden valgte at se bort fra deres tilbud, som var billigst, fordi Søren havde lavet en “kemmafej” i tilbuddet. Det var helt tydeligt, at kunden bare ledte efter en anledning til at fravælge ham, så de kunne fortsætte med et firma, de i forvejen havde besluttet sig for
- Opnå særlige indkøbsvilkår hos grossister, fordi man har en særlig personlig relation til dem
- Primært at bruge udenlandsk arbejdskraft

Mellemstort VVS-firma



“Man kender jo så mange. Så har den ene den kunde, og så har den anden den kunde. Det er jo pilråddent. Det er jo igen det offentlige.”

Konkurrenceloven

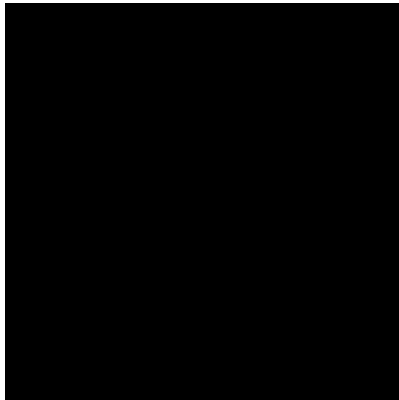
Søren har kendskab til konkurrenceloven, i særdeleshed punkterne om hvad man ikke må gøre i samarbejde med konkurrenterne.

Søren associerer konkurrenceloven med et forsøg på at bremse op for karteller og anden snyd. Han kommer i den forbindelse til at tænke på filmen Kartellet. Han kan godt genkende billedet, som tegnes af branchen i filmen – sådan var det i hvert fald for ti år siden. Det er blevet mindre eksplicit omkring tilbudsgivning, men der finder stadig aftaler og snyd sted, men nu i højere grad ift. at dele markedet op – og ved at lave kunstigt billige priser på det, de bliver vurderet på i første omgang: timepris og tilbudspris

Norm

Søren vil ikke anmelde virksomheder, der bryder loven – for han er sikker på, at det vil komme til hævn på en eller anden måde. Måske ligefrem ridsede biler eller stjålet værktøj. Han tror ikke umiddelbart på, at det vil kunne blive holdt anonymt, hvem der har angivet selskaberne.

Lille elektrikerfirma



“Vi mangler virkelig arbejdskraft i øjeblikket, for vi har gang i forretningen”

Baggrund

Jens har sammen med sin bror overtaget farens elektrikerfirma. Jens er den primært ansvarlige ift. at udarbejde tilbud, mens broren er udførende sammen med de svende og lærlinge, som de har ansat.

Firmaet er specialiseret i at foretage el-eftersyn i forbindelse med hussalg på baggrund af den obligatoriske ordning, der blev etableret i 2012. Jens foretager 5-10 el-eftersyn om ugen.

Oplevelse af branchen

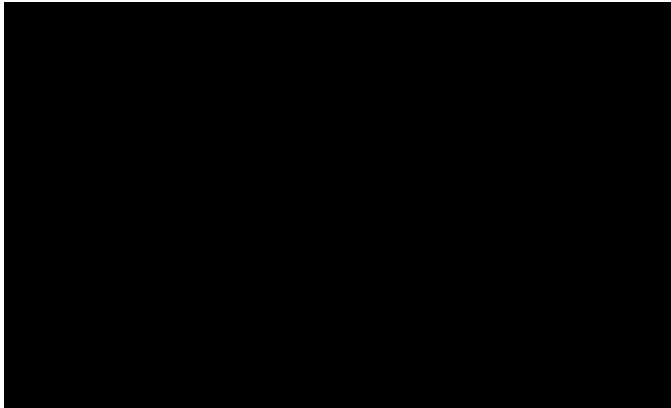
Jens oplever et godt sammenhold i branchen blandt elektrikermestrene i hans område og kalder dem for “konkollegaerne”. Det betyder ikke, at der bliver lavet underhåndsaftaler, men mere, at man hjælper hinanden på forskellige områder.

F.eks. har mestrene et godt kendskab til hinandens specialkompetencer, sådan at de kan hyre hinanden ind til at løse komplekse opgaver, som de ikke selv vil kunne løse. F.eks. har Jens brug for andres assistance inden for IHC. De kan også leje hinandens svende i tilfælde af overbelastning eller det modsatte.

“Konkollegaerne” tager også afsted sammen på drukture, bowling og nogle gange faglige arrangementer i TEKNIQ-regi eller andet. De oplever også, at de sammen kan opnå gode rabatter hos grossisterne, der også af og til inviteres med på nogle af turene.

Endelig bruger Jens også netværket til at holde sig orienteret om de forskellige svende, der er i området. På den måde kan han undgå at ansatte de dårlige svende.

Lille elektrikerfirma



”Man kan godt blive udmattet af konkurrence – om det så er i hovedet eller i kroppen. Men det er meget godt for kroppen at være i konkurrence. Om det så er for, at man skal vise det over for sig selv, at man bliver bedre for hver dag – eller om man skal vise det over for andre. Der sker en ahaoplevelse, når man går ud som vinder. En tilfredshed. Positive vibes i maven”

Konkurrencesituation

Jens mener, at den største form for konkurrence, der er på elektrikermarkedet i øjeblikket, er at få fat i kvalificeret arbejdskraft.

Jens har selv svært ved at rekruttere ansatte, og det får ham til at holde igen med at være opsøgende inden for salg. Han er i stedet reaktiv og tager de opgaver, som kommer på kundernes henvendelser.

Jens mener, at konkurrencen er relativ høj ift. at få kunder og ordre. Generelt er Jens positiv over for, at der er konkurrence, og han har selv spillet meget fodbold, og kan godt genkende glæden fra fodboldbanen ift. arbejdet, når han mærker, at han vinder en opgaven, fordi han er god. Konkurrencen gør ham skarp ift. at finde ud af, hvad han og firmaet er gode til, og hvad de skal gøre for at blive endnu bedre.

Konkurrencen har ført til, at han har specialiseret sig inden for el-eftersyn, fordi han fandt ud af, at han efterhånden med sin erfaring blev skarpere og mere effektiv til at foretage eftersynene og udfærdige dokumentationen. Samtidig er el-eftersyn en glimrende døråbner for at få nye el-installationsprojekter ind, når der skal forbedres noget el ifm. hussalg.

Jens er gået ind i et samarbejde med tilstandsrapportfirmaer. Disse tilstandsrapportfirmaer har et samarbejde med bestemte ejendomsmæglere, som henviser kunder til dem. Og disse kunder skal typisk også have lavet el-eftersyn, og så får Jens opgaven af tilstandsrapportfirmaet. Jens sender dog selv en faktura til slutkunden, så det er kun formidlingen af kontakten, som tilstandsrapportfirmaerne står for.

Et el-eftersyn ligger typisk på 2.000 kr., hvis ikke boligen er exceptionel stor.

Lille elektrikerfirma



“Konkurrenceloven er lidt en øvting. Det her med, at bygherre skal vælge den billigste, frem for at vælge den, de selv ønsker. Hvis bygherre har en serviceaftale med en pågældende elektriker, der gerne vil give et bud, så burde han have lov at vælge ham, altså hvis montøren gerne vil gå ned på det mindste tilbuds pris. Man kan miste servicen og den kontakt med bygningen, som man har kendskab til i forvejen. Og bygherre får andre ind, som han ikke har styr på i bund og grund”

Konkurrenceloven

Jens tror, at konkurrenceloven kræver, at kunden altid skal vælge den leverandør, der er kommet med det billigste tilbud ift. de udstukne kriterier. Han oplever nogle gange, at kunder vender tilbage til ham, efter at han har givet et tilbud på noget, og oplyser ham om, at en af hans konkurrenter har budt lavere. Kunden giver ham så mulighed for at gå ned i pris på konkurrentens niveau. Jens har flere gange gået med til dette, men han tror egentlig, at han bryder med konkurrenceloven, fordi han har fået konkurrentens pris oplyst af kunden.

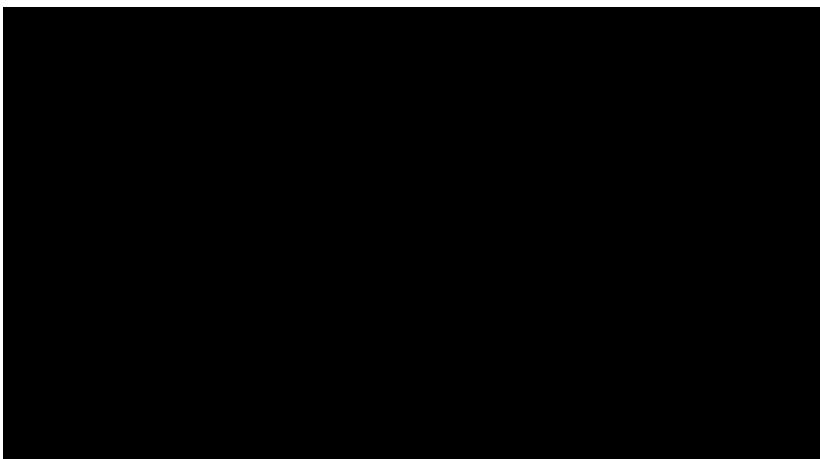
I den sammenhæng er Jens negativt stemt over for konkurrenceloven, fordi han misforstår det med at kende konkurrenternes pris og tror, at det er ulovligt, også når oplysningen kommer fra kunden. Derfor anser han konkurrenceloven som for rigid og i sidste ende som ødelæggende for et godt kundeforhold. Han betragter konkurrenceloven på niveau med færdselsloven, som han også nogle gang må bryde for at nå frem til en kunde på en ensrettet vej.

Norm

Jens har ikke selv kendskab til, at konkurrenceloven bliver brudt i stor skala i branchen. Da han ser konkurrenceloven beskrevet, tænker han på karteller og filmen Kartellet. På den baggrund tænker han, at loven primært må være rettet imod de større virksomheder, som kunne stå for at koordinere deres aktiviteter. Virksomheder på hans egen størrelse opfatter han som for små til at være involveret i noget sådan.

Jens ville ikke anmelde virksomheder, hvis han opdagede, at de brød loven. Han tror jo også, at han selv bryder konkurrenceloven i det små – pga. hans misforståelse af, at det er ulovligt at kende konkurrentens pris via dialog med kunden. Han vil også være bekymret for at anmelde andre, fordi det kunne sætte falske rygter i gang om, at han var en dårlig håndværker.

Stor IT-virksomhed



“Mange af vores konkurrenter tilbyder kun generelle softwareløsninger... Vi er branchespecifikke”

Baggrund

Thomas er direktør i en stor IT-virksomhed, der udvikler og sælger softwareløsninger til specifikke brancher. IT-virksomheden er vokset støt gennem årene både via organisk vækst og opkøb.

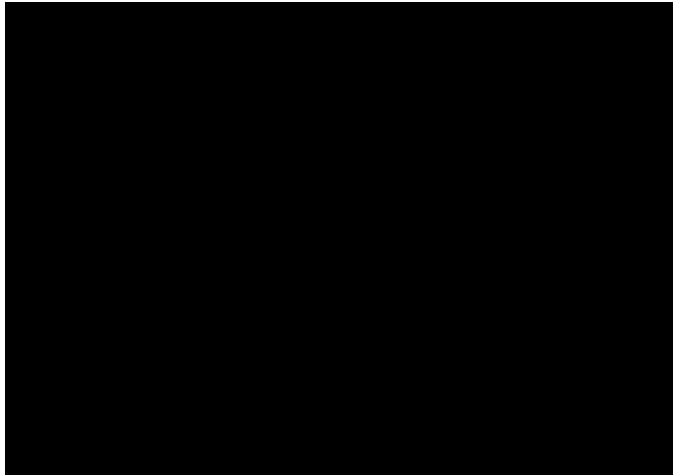
Virksomhedens styrke er, at man altid har haft en kultur med respekt og ordentlighed som omdrejningspunkt. Det har gjort det enklere at adoptere de opkøbte virksomheder, og det har været med til at fastholde positionen i markedet som den seriøse spiller med brancheindsigt.

Oplevelse af branchen

Thomas kalder IT-branchen lille i den forstand, at de, der sidder i ledelsen af de større IT-virksomheder, kender en del til hinanden af navn og merit.

Men Thomas' virksomhed har ikke et samarbejde eller et netværk med nogle af de direkte konkurrenter i branchen. Derimod har de samarbejde med mere komplementære virksomheder, som ligger inde med meget branchespecifik viden, som Thomas' virksomhed kan drage nytte af i udviklingen af nye services.

Stor IT-virksomhed



“Man kan lære 10 gange så hurtigt, når det går galt, end når det går godt. Når du er fed, så slapper du af. Hvis du taber, begynder du at analysere. Man burde styre sin virksomhed, som om der var krise, uanset om det går helvedes godt eller skidt. For så kan man nemlig godt finde ud af at gøre det, man skal. Konkurrence gør, at vi alle sammen bliver dygtigere og dygtigere. At man ikke tager noget for givet. Hvis man bliver for selvfed, tager man tingene for givet. Jeg tror, at det er i alles interesse, at der er konkurrence”

“Der var en samarbejdspartner... De faldt i søvn, fordi der ikke rigtig var nogen konkurrenter. Så var der en af vores kunder, som blev træt af det... Efter mange år fik de så en ny kunde. Det kom bag på os. Vi var ikke nået så langt, som de var, eller i hvert fald som de sagde, de var. Der kan du så sige – var vi faldet i søvn? Ja, måske. Et eller andet sted havde vi ikke snøvlet os til at få lavet det, vi egentlig godt havde vidst”

Konkurrencesituation

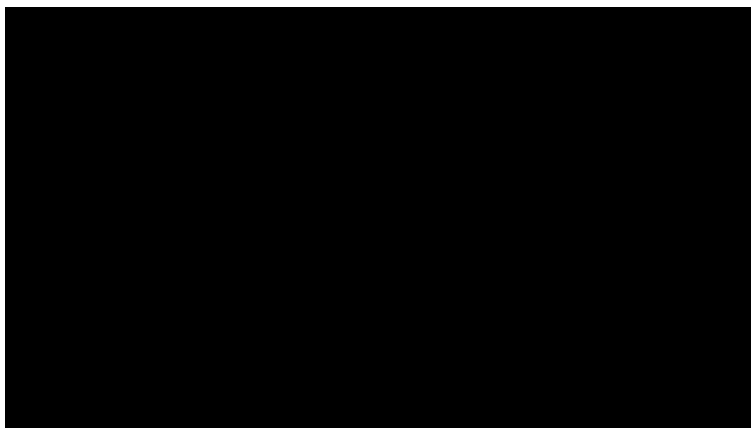
Tidligere konkurrerede Thomas' virksomhed på pris, men man har styrket sin position pga. den specifikke brancheviden, og det gør, at virksomheden ikke behøver at være billigst for at vinde kunderne.

For Thomas er konkurrence et stort plusord. Han dyrker selv badminton og golf, og har tidligere spillet fodbold og håndbold. Konkurrence gør, at man ikke bliver selvfed, men i stedet konstant er sensibel og motiveret til at lære af sine fejl, så man er klar til at gøre det endnu bedre.

Virksomheden havde på et tidspunkt en samarbejdspartner, som blev for selvfed og gik i stå. Kunden blev træt af dem, og så kunne Thomas' virksomhed overtage kunden helt. Denne tidligere samarbejdspartner har været lidt ude af billedet, men har lige vundet en god kunde, fordi de lod som om, at de var gode til bestemte løsninger, hvor de så gav Thomas' virksomhed kant. Men nu kan den tidligere samarbejdspartner alligevel ikke levere på det. Thomas' virksomhed er nu blev vækket til at fokusere på den nye form for løsninger.

morphic

Stor IT-virksomhed



“Konkurrenceloven... Det ved jeg faktisk ikke sådan lige på stående fod. Har det noget med permission markedsføring at gøre?”

“Konkurrenceloven gør jo, at du optræder på lige fod. Hvorimod mekanismerne er trådt ud af kraft i parallelsamfundene. Og hvis det er sådan, at du træder forkert ift. konkurrenceloven, så bliver du enten taget ud af ligningen, eller også bliver du sat på plads og får en chance mere, lidt afhængigt af hvor slemt det er, det du har lavet”

“Opfølgningen på ATEA har været fin. Det regulerer jo også, at du konkurrerer på lige vilkår, og at det ikke er et spørgsmål om, hvem der er frækkest. Man er blevet mere opmærksom på det nu. Konkurrenceloven er med til at give de spark i røven, og det lærer vi jo af allesammen”

Konkurrenceloven

Thomas kender ikke så meget til konkurrenceloven, og den ligger slet ikke top of mind. Det er fordi hans virksomhed sørger for at have jurister til at tage sig af den slags, og så mener han ikke, at han behøver at kende tingene ned i detaljen.

Direkte adspurgt ift. konkurrenter ved Thomas godt, at man ikke må indgå i karteller – hvilket han forbinder med især byggebranchen. Han har ikke kendskab til, at det finder sted i IT branchen, men han vil ikke afvise, at det sker. Karteller er for Thomas, at man rotter sig sammen for at holde prisen oppe, og at man aftaler, hvad den ene og den anden tager af markeder.

For Thomas er konkurrenceloven med til at sikre, at der er lige vilkår ift. konkurrence på markedet – at man behandler konkurrenterne ordentligt, ligesom på sportsbanen hvor man spiller efter de samme regler. Thomas forbinder det at have konkurrenceloven med at have et fundament, som vores land står på, så vi undgår korrupsion og ineffektivitet. Det er således meget udansk at bryde loven.

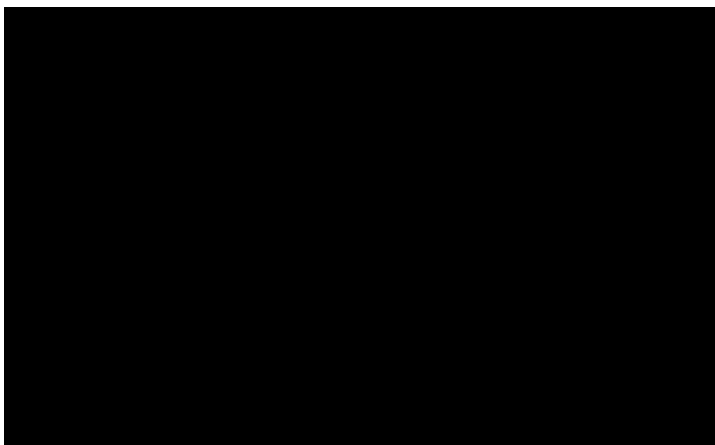
Thomas ved ikke rigtigt noget ift. hvad man må ift. forhandlere og leverandører. Han fortæller, at hans virksomhed aldrig gør noget over for deres kunder ift. en bestemt softwareleverandørs produkter, før de har clearret med softwareleverandøren. Men han mener dog ikke, at softwareleverandøren direkte pådutter dem en pris, men at de giver solid vejledning i, hvad man skal tage.

Norm

Thomas kommer i tanke om ATEA som et eksempel på urent trav. ATEA har direkte købt sig til sine ordre ved at invitere kunder til Formel 1 i Singapore o.l. ATEA-sagerne har betydet, at man i Thomas' virksomhed er blevet mere bevidst om, hvad man gør og ikke gør ift. kunderne, så man selv undgår at komme i klemme.

Thomas mener, at hans virksomhed altid har været på den rigtige side ift. kundegoder, fordi man altid har haft et fagligt indhold i det, man har gjort. Men siden ATEA-sagerne har Thomas' virksomhed sikret sig, at man er endnu længere på den rigtig side – bl.a. ved nu at kræve, at kunderne selv betaler f.eks. flybilletten ifm. en rejse, de arrangerer for kunderne.

Lille IT-firma



“Jeg har placeret mig her sådan lidt under radaren herude. Jeg er ikke pisket til at vækste, og jeg kan godt tåle omsætningsnedgang”

Baggrund

Claus har haft sit IT-firma i 25 år. Firmaet toppede før finanskrisen, hvor det havde 10 ansatte, men siden har Claus været nødt til at skalere ned. På nuværende tidspunkt har han 3 ansatte. For et par år siden opkøbte han det eneste andet IT-firma i området, da de ville sælge og kom til ham.

Claus' firma har først og fremmest de lokale virksomheder i området som kunder. Han hjælper dem med at lave online backup, hoste hjemmesider, almindelig IT support, hjælp ved hacker- og virusangreb osv. Claus laver også en del for nogle bestemte typer institutioner i flere af landets kommuner, hvor han har udviklet en særlig softwareløsning. Endelig har han også en smule private kunder, som han giver almindelig IT-support til.

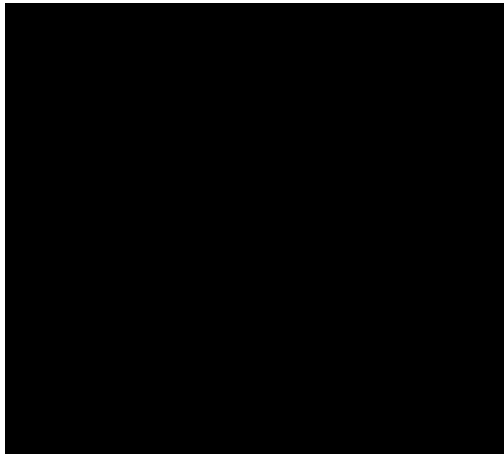
Det er vigtigt for Claus, at han er ene ejer. Han ønsker ikke at dele med nogen – han holder af den frihed, det er selv at bestemme og slippe for uenigheder. Det giver ham også frihed til at skrue op og ned for forretningen, som han ønsker. Det giver ham tilmed plads til hans store hobby, nemlig biavl.

Oplevelse af branchen

Claus har ikke kontakt med den øvrige IT-branchen. Han er en solo-løber, der netop sætter pris på at have placeret sig et sted langt ude på landet, hvor han kan have tingene for sig selv og køre i sit eget tempo, og nørde med det, han selv synes er interessant.

Han kendte kun til det andet IT-firma i området, som han nu har opkøbt.

Lille IT-firma



“Jeg er ikke den store stræber. Jeg er mere iværksættertypen, der elsker at sætte ting i gang. Jeg vil hellere hygge mig og nørde med det her”

Konkurrencesituation

Claus har stort set ingen konkurrence – og han har bevidst valgt at have virksomheden et sted i landet, hvor han kan passe sit eget.

Claus opfatter sig nemlig ikke som konkurrencemenneske, og han ønsker ikke at vækste for enhver pris. Han vil langt hellere bruge sin tid på at nørde med nye små opfindelser, såsom særlige bundkort, som han får lavet i Kina, og som kan hjælpe de institutioner, som han servicerer.

Claus er således ikke drevet så meget af at ville være bedre end konkurrenterne, han er mere drevet af at finde på nye løsninger og få det til at ske. Og i den forbindelse er det vigtigt for ham, at det bliver i et tempo, som han selv er herre over.

Claus har ikke føling med, hvordan konkurrencesituationen er i branchen som sådan. Han har bevidst trukket sig helt ud af det.

Selvom Claus ikke er det store konkurrencemenneske, kan han godt se fordele ved, at konkurrence i princippet sørger for, at tingene ikke bliver en sovepude. Ulempen med konkurrence er, at man skal dele mulighederne med konkurrenterne – og Claus er ikke så glad for at dele.

Lille IT-firma



“Men der er jo bare fri konkurrence. Hvorfor skal der så være en lov om det? Det her er jo ikke læger, fodterapeuter og apoteker”

(Hvis man fik et praj om brud på konkurrenceloven, så tænker Claus, at det værste ville være, at det var hans egen kommune, som blev ramt af det): *“Så kan det godt være, at jeg tænker, at det bliver vi nødt til at få sat en stopper for. Ellers er det noget, jeg kommer til at betale for i skat. At man selv kan blive ramt af det”*

“Jeg skulle nok heller ikke selv til at stå i nogen vidneskranke. Det er bedre, at det ligesom er én udefra. Man skal jo også passe lidt på. At der ikke er nogen, som ser sig ond i sulet på én. Der kan ske så meget. Hvis jeg lige pludselig ene mand er skyld i, at nogen mister en indtægt på 5 millioner, så kunne det jo godt være, at de fik lyst til, at jeg fik et eller andet i hovedet.

Konkurrenceloven

Claus er helt blank, da han bliver introduceret til konkurrenceloven som begreb. Han tror først, at det har noget at gøre med konkurrenceklausuler og tidligere ansatte. Herefter tænker han, at man ikke har brug for en konkurrencelov, for der er jo bare fri konkurrence.

Men da Claus bliver pejlet ind på at tænke om regler for, hvad man må ift. konkurrenter, så er Claus godt klar over, at han ikke må aftale priser. Han har hørt om karteller og også hørt om ATEAs sag om bestikkelse af Region Sjælland. Claus er modstander af, at karteller og bestikkelse finder sted, og han synes, at det er meget udansk, fordi vi normalt ikke anser samfundet som korrupt, men korruption finder altså alligevel sted i Danmark i et vist omfang.

Norm

Det, der gør Claus mest harm ift. brud på konkurrenceloven, er, hvis det betyder, at den kommune eller region, som han selv bor i, kommer til at betale overpris. For så kan han konkret mærke, at han selv bliver snydt for noget, når andre snyder systemet.

Han vil dog ikke selv anmelde, hvis han opdagede et lovbrud af frygt for hævn i lokalområdet. Han kender nemlig til, at underverdenen i lokalområdet kan være meget barsk og voldelig. Han kunne dog finde på at give oplysningen videre til sin revisor.

Claus er ikke klar over, at KFST har en whistleblowerordning.

Kontakt



Leif Bonderup
Co-Founder
26 27 42 41
leif@morphic.dk



Claus Rantzau
Co-Founder
53 63 56 35
claus@morphic.dk

morphic.dk

morphic

