



Norsk
Arbeidsmandsforbund

Forbundet for arbeidsfolk.

Lokale lønnsforhandlinger

Veileder for tillitsvalgte og
forhandlingsutvalg

UTGITT APRIL 2024

Denne veilederen er utarbeidet av Bjørn Kr. Rudaas for Norsk Arbeidsmandsforbund. Veilederen er en *kortfattet* omtale av sentrale momenter i lokale lønnsforhandlinger. En mer utfyllende beskrivelse for forhandlingene finnes i Rudaas bok «Lokale lønnsforhandlinger» (Gyldendal 2024). I vedlegg til teksten følger en sjekkliste for lokale lønnsforhandlinger utarbeidet av forbundet.

Formål med heftet

Et av formålene med dette heftet er å gi tillitsvalgte kunnskap om bedriftsøkonomi som øker forståelsen av den økonomiske situasjonen i bedriften hvor man er tillitsvalgt. Økt kunnskap vil styrke tillitsvalgtes kompetanse som part i lokale lønnsforhandlinger og i andre lov- og avtalebestemte drøftinger.

Det er avtalefestet at det skal avholdes jevnlig drøftinger mellom tillitsvalgte og ledelsen om den økonomiske stillingen og utviklingen for virksomheten. Slike drøftinger kan gi kunnskap som er nyttig i de lokale lønnsforhandlingene, jfr. hovedavtalen LO/NHO 2022 – 2025 § 9-3.

Hva er et regnskap? Og hva er forskjell på internt og eksternt regnskap?

Regnskap er rapportering som gir oversikt over en bedrifts økonomiske hendelser i en bestemt tidsperiode. Et regnskap viser hva bedriften har skapt av inntekter og brukt av ressurser i form av kostnader. En oversikt over bedriftens inntekter og kostnader kalles resultatregnskap. Det inngår som en obligatorisk oversikt i årsregnskapet til en virksomhet.

Om man henter opp regnskapstall på nettstedet som proff.no, får man opp regnskapsdata for flere år tilbake. Et lengre historisk tilbakeblikk på bedriftens økonomi kan være nyttig for å avklare bedriftens økonomiske utvikling. Mange bedrifter utarbeider også et såkalt internt regnskap, ofte kalt driftsregnskap. Siden interne driftsregnskaper ikke er lovregulert, kan de utformes etter bedriftens egne behov.

Hovedavtalen LO/NHO gir i § 9-7 tillitsvalgtes rett til innsyn i bedriftens regnskaper og økonomiske situasjon. Innsyn i et regnskap innebærer at tillitsvalgte kan stille nødvendige spørsmål om ulike forhold knyttet til regnskapene.



Oppsummert – to former for regnskap:

Eksternt regnskap	Internt regnskap
Lovpålagt årsregnskap, tilgjengelig på Brønnøysund register eller proff.no eller purehelp.no.	Ikke lovpålagt. Ikke offentlig tilgjengelig – men tillitsvalgte skal ha innsyn.
Må inneholde både et <i>resultatregnskap</i> og <i>balanse-regnskap</i> – oppsettet skjer i iht. regnskapsloven.	Ofte bare en oversikt over inntekter og kostnader for en tidsperiode satt opp etter bedriftens eget behov for økonomistyring.

Hva viser resultatregnskapet?

I resultatregnskapet kan man først se på det som kalles *driftsresultatet*. Det er differansen mellom sum driftsinntekter og sum driftsutgifter. Driftsresultatet forteller oss om verdiskapningen fra den løpende driften i virksomheten.

Overskudd til bedriftens eiere kalles i regnskapet for *ordinært resultat etter skatt* eller *årsresultat*. I et aksjeselskap kan årets årsresultat deles ut til eierne i form av utbytte. Størrelsen på og vilkårene for hvor stort utbytte som kan tas ut, er regulert i aksjeloven. Et vilkår er at utbyttet ikke blir så høyt at bedriften ikke lenger kan sies å ha en forsvarlig egenkapital.

I en oversikt over resultatregnskapet kan inntekter og kostnader ligge i store «sekkeposter». Disse kan inneholde mange ulike typer av inntekter og kostnader. Det kan innebære at tillitsvalgte må be om innsyn i mer detaljerte kostnader for å få et best mulig grunnlag for aktuelle drøftinger og lønnsforhandlinger, for eksempel om kostandene ved bruk av innleid arbeidskraft.



Stikkord til poster i resultatregnskapet

Resultatregnskap	Fordeling av verdiskapningen og forklaringer
Driftsinntekter/salgsinntekter	Avspeiler kundens betalingsvilje
Lønnskostnader	Til de ansatte
Varekostnader	Til leverandører
Avskrivninger	Verdiforringelse og slitasje på bedriftens investeringer
Sum driftskostnader	Lønnskostnader + varekostnader + avskrivninger mm.
Driftsresultat	Differanse mellom driftsinntekter og driftskostnader
Finansinntekter	Renteinntekter, utbytte på aksjer i andre bedrifter mm
Finanskostnader	Rentekostnader mm
Ordinært resultat før skatt	Driftsresultat + finansinntekter - finanskostnader
Skatt	Selskapsskatt kun til stat: 22 % skatt av ordinært resultat før skatt
Årsresultat etter skatt	Til bedriftens eiere – om det ikke tas ut utbytte vil egenkapitalen i bedriften øke med samme beløp

Hvilke kostnader finner vi et resultatregnskap?

Personalkostnader som lønn og sosiale kostnader, varekostnader, avskrivninger og andre driftskostnader er noen av de sentrale kostnadene i et finansregnskap. Under andre driftskostnader i resultatregnskapet kan det ligge mange ulike typer av kostnader, som for eksempel kostnader knyttet til bedriftens bruk av eiendom, innleie mm.

Tillitsvalgte må ha god innsikt i personalkostnadene i bedriften. F.eks. i forbindelse med lokale lønnsforhandlinger og nedbemanninger, vil det være særlig viktig å se på lønnskostnadene. Beregning av personalkostnader, se eget excel-vedlegg.

Bedrifter har ofte anskaffet seg realkapital som bygninger og transportmidler. Når verdien av en eiendel reduseres ved bruk, skal det føres som avskrivning i resultatregnskapet og avskrivningen skal avspeile antatt levetid for anskaffelsen.

Et regnskap bygger med andre ord på flere skjønsmessige vurderinger,

f.eks. om levetiden for et driftsmiddel og dermed om størrelsen på avskrivningen. Et annet eksempel på skjønn er størrelsen på kunde- fordringer og i hvilken grad kundene er i stand til å betale for seg. Dette skjønnet er avgjørende for størrelsen på bedriftens inntekter.

Hva består balanseregnskapet av?

I tillegg til resultatregnskapet, inneholder regnskapet også et *balanseregnskap*. Det viser verdien på virksomhetens eiendeler på et bestemt tidspunkt og hvordan eiendelene er finansiert med gjeld og egenkapital. Egenkapital er differansen mellom verdien av bedriftens eiendeler og gjeld. Aksjeloven krever at bedriften skal ha en forsvarlig egenkapital.

Oppsettet til et balanseregnskap:

Eiendeler	Gjeld og Egenkapital
Anleggsmidler: Driftsmidler som maskiner, transportmidler. Avskrives i resultatregnskapet	Kortsiktig gjeld: Gjeld som forfaller innen 1 år
Omløpsmidler: Bankkonti, varelager, kundefordringer som må være store nok til å dekke løpende driftsutgifter.	Langsiktig gjeld: Gjeld som forfaller etter 1 år
	Sum gjeld (kortsiktig + langsiktig gjeld)
	Egenkapital: Differanse mellom sum eiendeler og sum gjeld
Sum eiendeler: Anleggsmidler + omløpsmidler	Sum gjeld + sum egenkapital

Hvordan benytte regnskapsanalyse til å avklare bedriftens lønnsomhet?

Regnskapstall må ses i lys av andre tall for å ha større informasjonsverdi. Et årsresultat på 1 million kroner i resultatregnskapet sier i seg selv lite om den faktiske lønnsomheten i bedriften. Men om årsresultatet ses i sammenheng med eksempelvis egenkapitalen, får man fram *egenkapitalavkastningen*, som er lønnsomheten for eierne av bedriften. Egenkapitaleavkastningen beregnes slik: (Årsresultat etter skatt/egenkapital) x 100 %.

Egenkapitalavkastning et sentralt økonomisk nøkkeltall som benyttes i regnskapsanalyser. Hvis bedriften har høy egenkapitalavkastning, betyr det at en stor del av verdiskapningen går til eierne, og tillitsvalgte kan da argumentere for at en større andel burde tilfalle de ansatte. En bedrift

som har en økonomisk situasjon som viser god lønnsomhet kan også sies å ha *god lønnsevne*.

Regnskapsanalyse handler om å utarbeide økonomiske nøkkeltall fra årsregnskapet. Begrepet «nøkkeltall» forteller at tallene er nøkler til økt forståelse av økonomien i bedriften. I vedlegg er det tatt inn et regneark, hvor tillitsvalgte kan legge inn tall fra bedriftens regnskaper og beregne økonomiske nøkkeltall. På arbeidsmandsforbundet.no ligger samme oppsett i excel-format og kan lastes ned.

Det kan være svært nyttig å sammenlikne lønnsomheten i bedriften med andre bedrifter som er omtrent i samme størrelse mht. omsetning og antall ansatte. Ofte er slike sammenligninger mer nyttig enn bare å se på gjennomsnittstall for bransjen som bedriften tilhører. Slike sammenlikninger er enkelt å gjøre, f.eks. i proff.no.

Hva betyr de fire økonomiske kriterier i lokale lønnsforhandlinger?

Mange tariffavtaler har bestemmelser om at de lokale lønnstilleggene i bedriften skal fastsettes ut fra bedriftens økonomiske virkelighet sett i lys av følgende fire økonomiske kriterier: *Bedriftens økonomi, produktivitet, framtidsutsikter og konkurransevne*.

Disse kriteriene finner vi i de fleste overenskomstene til Norsk Arbeidsmandsforbund, for eksempel i § 10 i overenskomsten for bergverkindustrien 2022-2024. Bedriftens representanter skal presentere regnskapet samt sin vurdering av de fire kriteriene i de lokale lønnsforhandlingene. Uten dette kan det ikke føres reelle forhandlinger.

I tillegg til de fire kriteriene, kan rammeanslaget for årslønnsveksten fra frontfaget være et utgangspunkt i de lokale lønnsforhandlingene. Men det er de fire nevnte kriteriene som skal brukes som begrunnelse for hvorfor bedriften bør tilby en lønnsvekst som går over (eventuelt under) dette anslaget.

Hvordan vurdere bedriftens økonomi?

Tillitsvalgte bør få framlagt både siste årsregnskap og regnskapstall for det samme året man avholder lønnsforhandlingene. Skjer de lokale lønnsforhandlingene i juni måned, bør tillitsvalgte også få framlagt regnskapstall fram til utgangen av mai måned samme år. Videre bør tillitsvalgte be om at framlagte regnskapstall for denne

perioden (hittil i år), bør inneholde en tilsvarende oversikt for samme tidsperiode i fjor. Det vil vise en økonomisk utvikling sammenliknet med tilsvarende tidsperiode i fjor. Om bedriften har et bedre driftsresultat ved utgangen av mai måned i år enn ved utgangen av mai måned i fjor, er det opplagt positivt for bedriftens økonomi.

Ved en kortvarig økonomisk nedgang i en bedrift bør opparbeidet egenkapital kunne benyttes for å opprettholde lønnsnivået som er gjengs i bransjen. Ellers vil bedriften stå i fare for å miste verdifull kompetent arbeidskraft til konkurrerende bedrifter. Bruk av økonomiske nøkkeltall er en viktig del av faktagrunnlaget for vurderingen av kriteriet «bedriftens økonomi». I de lokale lønnsforhandlingene kan det også være nyttig om tillitsvalgte kan foreslå tiltak som kan styrke bedriftens lønnsomhet.

Hvordan vurdere og tallfeste bedriftens produktivitet ?

Produktivitet og produktivitetsvekst står sentralt for verdiskapningen og er viktig i vurderingen av bedriftens lønnssevne i de lokale lønnsforhandlingene.

Produktiviteten er en indikator på hvor mye man får ut av de tilgjengelige ressursene. Produktivitetsvekst for en bedrift betyr at produksjonen vokser raskere enn bruken av ressurser (kostnader). Produksjonsveksten kan måles som vekst i produsert volum, men det er ofte lettere å måle produktionsveksten i form av inntektsvekst. Det er endringen i produktivitet fra tidligere år som skal måles og tas med i vurderingen av lønnsvevnen.

Bedrifter kan benytte ulike mål på produktivitet. Produktivitetstallene kan f.eks. vise hvor mye som blir produsert per årsverk eller per arbeidstime. Det kalles gjerne arbeidsproduktivitet. Vekst i arbeidsproduktiviteten måler forskjellen mellom produksjonsveksten og veksten i arbeidsinnsatsen. Nedenfor er det tre nøkkeltall som kan benyttes ved beregning av arbeidsproduktivitet:

Arbeidsproduktivitet = Produksjonsvolum/Antall årsverk eller sum brutto lønn

Arbeidsproduktivitet = Sum driftsinntekter (omsetning) / Lønnskostnader

Arbeidsproduktivitet = Driftsresultat/Lønnskostnader (eller antall årsverk)

Hvordan vurdere og tallfeste bedriftens konkurransevne?

Konkurransevne kan først og fremst knyttes til hvor stor markedsandel en bedrift har.

En økende markedsandel vil indikere en styrket konkurransevne for en bedrift. Motiverte og tilfredse medarbeidere kan også være en positiv indikasjon på en bedrifts konkurransevne, og kan blant annet dokumenteres gjennom medarbeiderundersøkelser.

Konkurransevnen kan også henge sammen med en bedrifts omstillingsevne til for eksempel implementering av ny teknologi eller evnen til å innfri nye krav fra bedriftens kunder. God lønnsomhet i en bedrift er normalt en indikasjon på god konkurransevne

Hvordan vurdere og tallfeste bedriftens framtidssikter?

Framtidssikter er det mest subjektive av de fire kriteriene. Mange tillitsvalgte har opplevd at ledelsen presenterer framtidssikter på en vel pessimistisk måte med «mange mørke skyer i horisonten». Jevnlignere møter og drøftinger mellom bedriftens ledelse og tillitsvalgte vil gjøre det mindre aktuelt med en urealistisk dysterhet over framtidssiktene.

Styrets vurdering av framtidssiktene skal være en del av årsberetningen fra siste regnskapsår. Denne vurderingen bør tillitsvalgte kunne vise til i lokale lønnsforhandlinger. Økte ordreserver, nye anbud som er lansert eller vunnet, eller om styret og ledelsen har signalisert klare forventninger til at bedriften utarbeider nye produkter/tjenester eller kommer inn på nye markeder, er faktorer som kan telle positivt for bedriftens framtidssikter

Om man i årets regnskap finner at inntektene og økonomiske resultater (overskudd) har økt i forhold til fjoråret, vil det indikere en god utvikling og kan indikere en positiv utvikling også framover. Særlig om man kan spore en slik utvikling flere år tilbake i tid.

I forbindelse med lokale lønnsforhandlinger kan det være nyttig å ha regnet ut den årlige prosentvise veksten i følgende regnskapstall: Driftsinntekter, driftsresultat og årsresultat (ordinært resultat etter skatt). Dersom lønnskostnadene har økt mindre i prosent enn inntekts- og resultat-tallene, vil det være et argument for å økte lønnstillegg.

Budsjett for kommende tidsperioder kan inngå i vurderingen av fram-tidsutsiktene. Men det er viktig å ha i mente at budsjetter kan bygge på usikre forutsetninger om framtida. Noen budsjetter kan også framstå som urealistiske, og blir da lite egnet som pekepinn om bedriftens fram-tidsutsikter. Men om budsjettet forventer en positiv økonomisk utvikling for bedriften, bør tillitsvalgte selvsagt trekke det fram i de lokale lønnsforhandlingene.

Oppsummert – de fire kriteriene

De fire kriteriene anvendt i lokale lønnsforhandlinger	Informasjonskilder	Hvordan tallfeste
Bedriftens økonomi	Årsregnskap eller årsberetning, regnskap hittil i år sammenliknet med regnskap for samme periode i fjor	Driftsresultat/inntekt, årsresultat/inntekt, årsresultat/egenkapital, se avsnittet om regnskapsanalyse
Framtidsutsikter	Budsjett og andre planer, ordreserver, styrets årsberetning og regnskapstall	Hvordan har inntekter og driftsresultat og årsresultat utviklet seg (regnskapstall), dvs. trender i regnskapet, forventninger framover (budsjett eller regnskapsprognoser)
Konkurransesevne	Markedsrapporter fra salgsvdeling, regnskaps-tall og medarbeider-undersøkelser	Markedsandel på bedriftens produkter, god lønnsomhet indikerer også god konkurranseevne
Produktivitet	Produksjonsdata eller regnskapsdata over omsetning/driftsresultat, antall årsverk eller timeverk	Arbeidsproduktivitet – som lønn i forhold til inntekt (omsetning)



Sjekkliste for lokale lønnsforhandlinger

Sjekkpunkter	Gjennomføring «Dette har vi kontroll på»		
	Ja	Delvis	Nei
Avtaleverket <ul style="list-style-type: none"> • Forhandlingsutvalget har lest avtaleverkets bestemmelser om lønnsforhandlinger • Forhandlingsutvalget vet hva det kan forhandles om 			
Forhandlingsmøtet Forhandlingsutvalget har avklart følgende med motpart på forhånd: <ul style="list-style-type: none"> • Møtetid • Sted • Hvem som deltar fra begge parter • Tema for møtet • Protokoll/referatskriving • Ved flere fagforeninger er rekkefølgen i forhandlingene avtalt 			
De fire kriteriene <ol style="list-style-type: none"> 1. Økonomi 2. Produktivitet 3. Konkurranssevne 4. Fremtidsutsikter <ul style="list-style-type: none"> • Forhandlingsutvalget har satt seg inn i bedriftens situasjon slik de beskrives i de 4 kriteriene • Forhandlingsutvalget kan forstå bedriftens vurdering av de 4 kriteriene • Forhandlingsutvalget er forberedt på å presentere sine vurderinger av kriteriene 			

Sjekkpunkter	Ja	Delvis	Nei
<p>Reelle forhandlinger – prosessen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forhandlingsutvalget har nødvendig fullmakt fra medlemmene til å føre reelle forhandlinger (HA 5-2) • Bedriften har arbeidsgiver eller stedfortreder til stede (HA 5-4) • Forhandlingsutvalget er innforstått med at kommunikasjon i forhandlinger er krevende og at gode forberedelser er nødvendig. 			
<p>Forhandlingsutvalget vil vekt legge</p> <ul style="list-style-type: none"> • God atmosfære • At det er lov å være uenig/enig • Respekt for andres oppfatning • Å stille oppklarende spørsmål slik at misforståelser kan unngås • Saklighet • At følelser, ikke bare fakta, må håndteres • Hensynsfull behandling av folk 			
<p>Forhandlingsutvalget forhandler om lønnsrammen. Arbeidstakere forhandler normalt sett om et kronetillegg.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forhandlingsutvalget har oversikt over økte lønns- og personalkostnader bedriften har påtatt seg siden forrige lønnsforhandlinger (ansiennitetsløft, pensjon o.l) • Forhandlingsutvalget kjenner resultatet av de sentrale forhandlingene og hvilken lønnsøkning det gir i bedriften. 			

Sjekkpunkter	Ja	Delvis	Nei
<p>Forhandlingsutvalget er forberedt på vanskelige situasjoner</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avtale hvem som fører ordet/Avtale hvem som tar de ulike temaene • Vi takler usaklige beskyldninger og «trusler» på en hensiktsmessig måte. • Vi er klar på å ikke diskutere oss i mellom under forhandlingsmøte. • Vi er bevisst på å bruke særmøter/ time out – ta pauser i forhandlingene • Vi har ekstern hjelp i bakhånd 			
<p>Protokoll</p> <p>Forhandlingsutvalget kjenner kravene til protokoll og kan ta på seg å skrive den.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tid og sted for forhandlingene • Hvem som var til stede i et eller flere møter • Hva det er forhandlet om • Hva partene ble enig/uenig om • Ved enighet, hvor lenge varer avtalen • Ved uenighet, når blir neste møte • Underskrift fra begge parter <p>Vi er kjent med at begge parter har rett til å få med sine synspunkter i protokollen. Men det står fortsatt for den enkeltes parts egen regning.</p> <p>Vi er nøye med formuleringene, slik at eventuell senere tvist om fortolkning kan unngås. Hvis motpart fører protokollen, leser vi nøye gjennom og stiller oppklarende spørsmål. Tenk igjennom mulige utfall av møtet, og forbered ulike tekster til klubbens syn i protokollen. Det er lett å glemme noe når det skal skrives.</p>			
<p>Hjelp</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vi har telefon nummer til avdelingen. • Vi har avtalt på forhånd om noen i avdeling skal være tilgjengelig 			



Forbundet for
arbeidsfolk.

arbeidsmandsforbundet.no



Norsk
Arbeidsmandsforbund