

Södertörns högskola | Institutionen för ekonomi och företagande

Kandidatuppsats 15 hp | Företagsekonomi | Vårterminen 2008

# De svenska bemanningsföretagen

– Ett sätt för organisationer att lösa sina  
personalbehov

Av: Johan-Petter Singvall och Joen Särnholm

Handledare: Jan Öhrming

## **Sammanfattning**

Sedan avregleringen av den offentliga arbetsförmedlingens monopol har bemanningsföretagen fått en allt viktigare roll på den svenska marknaden. Vår uppsats diskuterar det relativt nya sättet för organisationer att sköta sina personalbehov, genom att anlita ett bemanningsföretag. Vi har undersökt vilka för- och nackdelar som finns när organisationer anlitar ett bemanningsföretag samt vilka för- och nackdelar det finns för individer att arbeta för ett bemanningsföretag. Vi tar även upp bemanningsföretagens historia och hur deras framtid ser ut samt tänkbara hot.

Intervjuer har genomförts med personer som har eller har haft ledande positioner inom bemanningsbranschen. Dessa personer har god inblick i det berörda området. Vi har använt oss av en intervjumall för att ge informanten utrymme till egna tankar. Vår analys har vi gjort genom att tillämpa teorin, HRM – Human Resource Management, på de sammanställda empiridelarna.

En av de slutsatser vi kom fram till var att det finns många fördelar att anlita ett bemanningsföretag för personallösningar, så som snabbhet i tillsättandet av rätt kompetens och flexibilitet i personalstyrkan. Det finns även nackdelar med arbetssättet, t.ex. att företaget mister sin företagskultur och att det kan bli kostsamt i längden. Vi anser dock att fördelarna väger tyngre än nackdelarna i anlitandet av ett bemanningsföretag.

Nyckelord: Bemanningsföretag, konsult, kundföretag, ordinarie personal.

## **Förord**

Denna uppsats är en del av vår examen på medicintekniska ekonomiprogrammet på Karolinska institutet och Södertörns högskola. Vi vill rikta ett tack till de som hjälpt och stöttat oss under vårt uppsatsskrivande. Vi vill först och främst tacka våra informanter för trevliga och intressanta intervjuer. Att ni tog er tid för att låta oss intervjua er, har varit av stor betydelse för vår uppsats. Vi vill även tacka våra kurskamrater och vår handledare för värdefulla tips och synpunkter. Tack!

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning .....</b>	<b>5</b>
1.1 Bakgrund.....	5
1.1.1 Bemanningens historia.....	6
1.1.2 Skapandet och utvecklingen av bemanningens branschorganisation .....	9
1.1.3 Fördelar med att anlita bemanningsföretag.....	12
1.1.4 Nackdelar med att anlita bemanningsföretag.....	13
1.1.5 Framtiden .....	14
1.2 Problemdiskussion.....	15
1.3 Syfte.....	16
1.4 Avgränsningar.....	16
<b>2. Metod.....</b>	<b>17</b>
2.1 Forskningsansats.....	17
2.2 Datainsamlingsmetod .....	17
2.2.1 Arkivdata .....	17
2.2.2 Intervjudata .....	18
2.3 Urval .....	18
2.4 Validitet .....	19
<b>3. Teori.....</b>	<b>20</b>
3.1 HRM – Human Resource Management.....	20
3.2 Hård HRM .....	20
3.3 Mjuk HRM.....	21
<b>4. Empiri.....</b>	<b>22</b>
4.1 Intervjuer.....	22
<b>5. Analys .....</b>	<b>31</b>
5.1 Motiv till anlitan av bemanningsföretag .....	32
5.2 Brister i anlitan av bemanningsföretag .....	33
5.4 Framtiden för bemanningsföretag.....	34
5.5 Slutsats.....	36
<b>6. Diskussion .....</b>	<b>37</b>
<b>Referenslista.....</b>	<b>40</b>
<b>Bilaga 1</b>	

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

För att lösa sina personalbehov använder sig svenska företag av tre olika anställningsformer. Den första och vanligast förekommande formen är tillsvidareanställning, även kallad fast anställning, som innebär att det finns en ömsesidig uppsägningstid mellan arbetsgivaren och arbetstagaren. Detta kan ur arbetstagarens synvinkel ses som en slags trygghet och ur arbetsgivarens synvinkel som ett hinder. Den andra formen är provanställning med en bestämd provotid, dock maximalt sex månader, som gör det möjligt för arbetsgivaren och arbetstagaren att med kort varsel avsluta anställningen. En provanställning övergår sedan automatiskt till en tillsvidareanställning efter provotidens slut om ingen av parterna vill avsluta anställningen. Den tredje formen av anställning är tidsbegränsad anställning där en anställning upphör vid en förutbestämd tidpunkt. Det finns många exempel på denna form och de vanligaste är projektanställning, vikariat, visstidsanställning och praktikarbete (Eriksen, 2004).

Under 1990-talet och i början av 2000-talet förändrades den svenska arbetsmarknaden. Andra anställningsformer än tillsvidareanställning blev allt populärare och viktigare.

Tillsvidareanställningar utgör fortfarande den största delen av svenska företags personalstyrka, men inte i samma utsträckning som tidigare (Andersson & Wadensjö, 2004).

Anledningen till att andra anställningsformer ökat är enligt Henrik Bäckström, förbundsdirektör på branschorganisationen Bemanningsföretagen (intervju 2008-04-25), att företag vill ha mer anpassade organisationer. Företag inom t.ex. tillverkningsindustrin har en minimal personalstyrka. När efterfrågan ökar hyr man in personal under den period som produktionen förväntas öka. På detta sätt är det lättare att anpassa personalstyrkan under säsongberoende arbeten och konjunktursvängningar. En annan anledning till att behovet av tillfälliga anställningar ökat är bl.a. sjukskrivningar, tjänstledigheter eller föräldraledigheter. Dessa måste ersättas och då är det fördelaktigt att hyra in personal från ett bemanningsföretag (Andersson & Wadensjö, 2004).

Personaladministration, numera kallad HRM – Human Resource Management, är en viktig del för organisationers hantering av sin personalstyrka. Nya flexibla organisationsformer kräver en högkvalitativ och professionell plan för att bemöta personalbehoven (Bredin, 2006). HRM skiljer sig åt beroende på vilken verksamhet som bedrivs och vilken personalstyrka

organisationen förfogar över. Genom att tillämpa olika perspektiv av HRM så styrs verksamheten olika, d.v.s. det finns en skillnad i personalhantering beroende på yrkesgrupperna inom organisationen. HR-avdelningarna inom olika organisationer sköter antingen tillsättningen av personal internt, genom omplacering av befintlig personal eller nyrekrytering, eller externt med hjälp av ett bemanningsföretag (Bergström, Damm, Hansson, Hasselblad, Hällsten, Eriksson, Leijon, Norén, Sandoff, Stjernberg & Tengblad, 2000).

### ***1.1.1 Bemanningsföretagens historia***

Uthyrning av arbetskraft är inget nytt påfund utan har funnits ända sedan Gustav Vasas tid då legoknektar hyrdes in för att bistå krigsmakten med soldater. Under mitten av 1900-talet hyrdes varvsarbetare in till olika varv i Göteborg i form av montörer som ingick i köpeavtalet av plåtar. Dessa montörer följde med produkten som tillverkades på annan ort. När plåten var monterad återgick montören till sin ursprungliga arbetsplats. Detta ligger till grunden för ordspråket ”grå arbetskraft”, med vilket menas den grå zonen mellan heltidsanställd och inhyrd personal. Enligt svensk lagstiftning från år 1935 (lagen om offentlig arbetsförmedling) var det förbjudet att hyra ut personal för tillfälliga uppdrag. Torbjörn Rindås, f.d. VD Svenska Personaluthyrnings- och Rekryteringsförbundet (SPUR) (intervju 2008-03-31), pekar på att denna lag kom att ställa till problem för den kommande bemanningsbranschen då ett behov av tillfällig arbetskraft ökade.

Ulla Murman grundade 1953 Stockholms Stenografservice, ett företag som inriktade sig på att avlasta professorer på läroverk genom att skriva rent deras utkast. Så länge som detta gjordes på skrivbyråns kontor, innebärande att dokumenten skickades från läroverket till kontoret, skrevs rent och sedan skickades tillbaka var det ingen som ifrågasatte verksamheten. För att effektivisera verksamheten skickades personal från företaget till lärosätet för att skriva rent på plats och undgå logistikproblemen. Bemanningsbranschen föds (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Enligt Rindås ifrågasattes denna verksamhet då det började röra sig om uthyrning av personal och inte bara av tjänsten i sig. Efter detta efterfrågades liknande kontorstjänster hos VD:ar vid privata företag. Det blev genast motstånd mot detta eftersom uthyrning av personal var olaglig. Enligt lagstiftningen var det bara offentliga arbetsförmedlingen som fick förmedla arbetskraft. Allt skulle ske i statlig regi.

År 1955 kontaktas Murman av en jurist från AMS (Arbetsmarknadsstyrelsen) som förklarade att hennes verksamhet var olaglig och åtal väcktes. År 1957 förhör polisen Murman om verksamheten. Rådhusrätten (nuvarande Tingsrätten) friade tre år senare Murman och medarbetaren Märtha Riper från anklagelserna. Rådhusrätten ansåg att sekreterarna fortfarande var bundna till Stockholms Stenografservice (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Domen överklagades av åklagaren till Svea hovrätt där fallet prövades på nytt och det blir 1961 en fällande dom på 15 dagsböter á 20 kronor. Det som skilde sig mellan domarna var att hovrätten la stor vikt vid att sekreterarna kunde arbeta parallellt med den fast anställda personalen och kunde få nya åtaganden på plats. Hovrätten menade att det var fråga om uthyrning av personal vilket ej var tillåtet. För att utomstående personal skulle få tillåtelse att utföra arbetsuppgifter var det ett krav på att arbetsuppgifterna skulle vara tydliga och i förväg bestämda i ett avtal. Exempelvis fick företag ta in personal för att renskriva ett förutbestämt antal dokument och fick absolut inte göra något utöver detta, d.v.s. de fick inte ta egna initiativ eller göra något utanför avtalets ramar (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Murman överklagade domen till Kunglig Majestät (Högsta domstolen) men det blev även där en fällande dom. Politikerna började nu få upp ögonen för branschen och representanter från de borgerliga partierna skrev en motion om att tydliga gränsdragningar måste göras för vad som är uthyrning eller ej. En utredning tillsattes år 1963 som vars syfte var att förtydliga arbetsförmedlingslagen. Murman fortsatte emellertid med sin verksamhet och detta ledde till nya åtal där Murman förlorade både i rådhusrätten och i Svea Hovrätt och det blev återigen dagsböter. Utredningen som regeringen tillsatte kom år 1966 fram till att det var en fråga om uthyrning av arbetskraft eftersom skrivbyråernas anställda skickades ut på uppdrag. I övriga Europa var det förbjudet med privat arbetsförmedling, men skillnaden gentemot Sverige var att personaluthyrning inte räknades som arbetsförmedling. Utredningen ansåg att personaluthyrning bör vara tillåten, men inget beslut fattades. Regeringen tillsatte istället en ny utredning (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Fyra år senare fattade regeringen beslut om personaluthyrningen. Det blev inte alls som utredningen föreslog utan istället en skärpning av lagen. Utförande av privat arbetsförmedling eller personaluthyrning skulle resultera i fängelsestraff. Den enda ljusningen med beslutet var att skrivbyråerna kunde fortsätta sin verksamhet om det var fråga om entreprenad, d.v.s. arbetet specificerades i detalj hur mycket de skulle arbeta och gav exakta arbetsuppgifter.

Detta innebar att skrivbyråerna nu fick skriva specifikationer för varje enskilt uppdrag och exakt vad som skulle utföras, något som var mycket tidsödande för både skrivbyråerna och kunderna. AMS kontrollerade specifikationerna och såg till att allt gick rätt till (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Verksamheten fortsatte på detta sätt under flera år och Björn Tarras-Wahlberg, lobbyist för SAF (Svenska Arbetsgivareföreningen), fick upp ögonen för skrivbyråernas situation. Han lade en motion i riksdagen där han ansåg att skrivbyråernas situation måste lösas. Regeringen tillsatte ett justitieråd för att se över skrivbyråerna. Samtidigt tecknade HTF (Handelstjänstemannaförbundet) och skrivbyråerna kollektivavtal, något som var mindre populärt hos TCO (Tjänstemännens Centralorganisation) som motarbetade skrivbyråerna. Till sin hjälp hade de chefsjuristen Anders Kruse på AMS som ansåg att skrivbyråerna inte utförde entreprenad utan var olagliga. Justitierådet kom efter fyra år fram till att skrivbyråerna redan var lagliga och ingen lagändring behövdes. Rådet menade att fokus tidigare lagts på förhållandet mellan skrivbyrå och kund då det egentligen borde fokuserats på förhållandet mellan skrivbyrå och sekreteraren. De menade att sekreteraren var anställd av skrivbyrå och därmed var det inte fråga om någon arbetsförmedling. Anders Kruse delade inte deras mening och för att få en rättslig prövning så polisanmälde han ett fåtal skrivbyråer. Åklagaren väckte inget åtal, men Kruse gav sig inte och överklagar. En annan åklagare väckte åtal år 1987 och tingsrätten tog ingen hänsyn till utredningen från 1982 utan dömde Murman till böter. Murman överklagade domen (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Ett år senare tog Svea Hovrätt upp fallet och friade Murman. De menade att skrivbyråernas uppdrag var specificerade och att skrivbyråerna tog ansvar för sina anställda. I och med att hovrätten tidigare fällt en skrivbyrå i ett liknande fall ville de pröva lagen igen i Högsta domstolen. Samtidigt tecknades avtal om garantilöner mellan HTF och Stockholms Stenografservice. Detta innebar att även om de anställda inte var på något uppdrag har de ändå rätt till viss lön (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Skrivbyråerna fälldes år 1989 efter lagprövningen i Högsta domstolen. Straffen var dock minimala och Högsta domstolen ansåg att lagen måste ses över. Riksdagen fattade beslut om lagändring som från och med 1 januari 1992 innebar att det var tillåtet med personaluthyrning (Fager & Nygaard Lundin, 2003). Året därpå stiftades en ny lag (SFS 1993:440) som gagnade bemanningsföretagen då en rad tidigare regleringar slopades. Lagen följdes upp av en

utredning som kallades ”Rosengrenutredningen” efter dåvarande ordförande i TCO, Björn Rosengren. Syftet med utredningen var att evaluera om det var möjligt att avreglera arbetsförmedlingsmonopolet. Utredningen visade att bemanningsföretagen var väl fungerande och ska ses som ordinära företag som möjliggör fler arbetstillfällen på arbetsmarknaden (Fager & Nygaard Lundin, 2003).

Sedan år 1992 har branschen för bemanning växt och utgör idag 1,37 % av Sveriges totala arbetsföra som är cirka 4,5 miljoner, enligt Bäckström. Utvecklingen av marknaden för personalbemanning och avregleringen av arbetsförmedlingsmonopolet har starkt bidragit till bemanningsföretagens expansion (Huldt, 2005). Under början av 1990-talet, då lågkonjunktur rådde, i Sverige var utvecklingen försiktig. Bemanningsföretagen har sedan dess vuxit och gått från att bara hyra ut kontorspersonal i Stockholmsområdet till många olika yrken och orter. Under åren 1993 till 2000 präglades bemanningsföretagen av hög tillväxt och antalet anställda ökade från cirka 5000 till 42 000. Sverige gick mot en högkonjunktur och detta bidrog till bemanningsföretagens goda resultat. År 2001 blev det en kraftig nedgång i telekombranschen, något som påverkade bemanningsföretagen negativt.

Bemanningsföretagen hyrde ut mycket personal till telekomföretag och det var tjänster som kontors-, ekonomi-, teknik- och lagerpersonal. Dessutom var många av dessa företag baserade i Stockholmsregionen, en region där många bemanningsföretag opererade. Något som kan ses som en motvikt till nedgången inom telekombranschen var bemanningsföretagens nya kunder, landstingen. Bemanningsföretagen började hyra ut vårdpersonal som sjuksköterskor och läkare. Anställda inom dessa yrkeskategorier lämnade sina gamla arbeten för att få bättre betalt och bättre arbetsschema. Det kunde mycket väl bli så att de arbetade på samma avdelningar där de tidigare arbetat, men med högre lön och flexibla arbetstider. Under 2003 blev det emellertid stopp för inhyrning av personal i många landsting. Landstingen ansåg att det hade blivit alldeles för höga kostnader. De flesta av jobben försvann och de bemanningsföretag som enbart inriktat sig på vården gick i konkurs (Andersson & Wadensjö, 2004).

### ***1.1.2 Skapandet och utvecklingen av bemanningsföretagens branschorganisation***

För att underlätta bemanningsföretagens expansion och välbefinnande bildades 1967 branschförbundet SPUR. Björn Rosengren, f.d. ordförande i TCO och senare näringsminister, var i kontakt med Rindås och menade att bemanningsföretagen måste bygga upp en

gemensam organisation som arbetar för dess intressen. Enligt Rindås ett typiskt svenskt tillvägagångssätt.

### **Auktorisation**

För att bemanningsföretagens verksamhet skulle bli mer accepterad och bli associerad till ”seriös” verksamhet arbetades det fram stadgar som innebar att bemanningsföretag skulle få en kvalitetsstämpel. Dessa stadgar har utvecklats under åren och för att bli auktoriserad i dagsläget måste ett bemanningsföretag kunna uppvisa följande:

- Haft verksamhet inom bemanningsområdet i minst 12 månader.
- Följa svensk lagstiftning.
- Vara bunden till kollektivavtal.
- Följa Bemanningsföretagens etiska regler.
- Tillämpa Bemanningsföretagens allmänna leveransvillkor.
- Omfattas av Bemanningsföretagens ansvarsförsäkring eller motsvarande.
- Minst en person i ledande ställning ska ha genomgått Bemanningsföretagens auktorisationsutbildning.
- Synliggöra att företaget är auktoriserat i sin marknadsföring och platsannonsering.
- Ha fastställd jämställdhetsplan (företag med mer än tio anställda).
- Lämna statistikuppgifter och andra uppgifter som Bemanningsföretagen eller Svenskt Näringsliv behöver för sin verksamhet.
- Följa Bemanningsföretagens och Svenskt Näringslivs stadgar.
- Kontrollera att underleverantörer är momsregistrerad, betalar skatter och avgifter, omfattas av underleverantörsförsäkring och är bunden av kollektivavtal för anställd personal.

Efter godkännande av SPUR:s styrelse (numera förbundet Bemanningsföretagens styrelse) skrivs kontrakt som binder företaget att följa stadgarna. Det sker årligen granskning av medlemsföretagen för att försäkra sig om att företaget ej bryter mot stadgarna. Om företaget

bryter mot dessa förlorar de sin auktorisation (Bäcklund, 2007). Både Rindås och Bäckström påpekar att detta är en metod för att motverka etablering av oseriösa företag och lyfta fram bemanningsföretagens verksamhet som seriös. Auktorisationen har fått stor genomslagskraft och många företag kräver att de bemanningsföretag som de anlitar är auktoriserade.

När SPUR drivit igenom lagstiftningen och auktorisationen blev deras nya uppgift att få in många mindre företag i organisationen för att få större genomslagskraft i sin lobbying-verksamhet. Det medförde att blev svårare för myndigheter att angripa bemanningsföretagen då de inte enbart bestod av de stora medlemsföretagen (Manpower, Proffice, Poolia m.fl.) utan även av sina mindre aktörer. De stora bemanningsföretagen betalade en större medlemsavgift än de mindre bemanningsföretagen och enligt Rindås ändrade de sin attityd till förbundet då ansåg att de banade vägen för konkurrenter. De stora aktörerna kunde tidigare förvärva mindre och växande företag för att vinna marknadsandelar. Med hjälp av SPUR:s verksamhet kunde de mindre aktörerna lättare expandera och få procentandelar av marknaden.

SPUR var bemanningsföretagens branschorganisation men saknade juridisk inriktning. Om det uppstod tvister mellan arbetstagare och arbetsgivare fick man enligt Bäckström vända sig till Almega som var arbetsgivarorganisation för bemanningsföretag. Branschen ansåg att dessa verksamheter borde vara under ett och samma tak och år 2003 genomfördes en sammanslagning. Det nya namnet blev ”Bemanningsföretagen” och förbundet blev en del av Almegas paraplyorganisation, bestående av sju olika branschförbund, alla medlemmar i Svenskt Näringsliv. Den nya verksamheten omfattar bransch- och arbetsgivarfrågor (Huldt, 2005). Förbundet Bemanningsföretagens styrelse består av representanter från nio svenska bemanningsföretag (Bäcklund, 2008).

Det finns en mängd bemanningsföretag. Manpower, Adecco, Proffice och Poolia räknas till de stora och sedan finns det ett stort antal mindre företag (Bäcklund, 2008). De flesta, omkring 85 %, är medlemmar i branschorganisationen Bemanningsföretagen. Som medlem i Bemanningsföretagen måste bemanningsföretaget bl.a. följa kollektivavtal, något som bemanningsföretag utanför branschorganisationen inte behöver göra. Det finns bemanningsföretag utnyttjat detta genom att hyra in personal från forna Östeuropa till ett lägre pris än de bemanningsföretag som följer kollektivavtalen. Detta är främst inom byggsektorn där de fått mycket kritik för detta inom media. Dessa bemanningsföretag bryter inte mot lagen, det är mer en fråga om etik och moral. (Andersson & Wadensjö, 2004).

## **De fem tjänsteområdena**

År 2005 tog en intern arbetsgrupp inom branschorganisationen Bemanningsföretagen fram en tydlig bild av de olika arbetsområden som omfattar verksamheten. Verksamheten delas upp i fem olika områden: Uthyrning, rekrytering, entreprenad, outplacement (omställning) och jobbförmedlingstjänst.

**Uthyrning:** Verksamhet där bemanningsföretaget tillhandahåller arbetstagare för att utföra arbete i kundföretaget, som i sin tur ger den anställde ledning vad beträffar det löpande arbetet.

**Rekrytering:** Avser verksamhet där bemanningsföretaget anvisar arbetsökande för anställning i kundföretaget. Hela eller delar av en rekryteringsprocess bestående i att söka rätt personer, intervjuer, referenstagningar och prestationer för kundföretaget av aktuell person.

**Entreprenad:** Verksamhet där bemanningsföretaget fullgör viss funktion åt kundföretaget. Arbetstagaren får i ett entreprenaduppdrag arbetsledning från bemanningsföretaget.

**Outplacement:** Avser medverkan vid förändring i befintlig personalsammansättning hos ett kundföretag, t ex. omplaceringar inom företaget, till andra företag och/eller förberedelse till sådan omplacering (Östling Ollén, 2005).

**Jobbförmedlingstjänst:** AMS utför upphandling om förmedling av tjänster. Inom vissa områden anser AMS att bemanningsföretagen utför en bättre förmedling än dem själva. De olika bemanningsföretagen tävlar om vem som ska få uppdragen.

Den sist nämnda är, enligt Bäckström, ny i listan över tjänsteområden eftersom samarbetet med AMS på senare tid ökat.

### ***1.1.3 Fördelar med att anlita bemanningsföretag***

De två vanligaste argumenten för att hyra in personal är att ersätta anställd personal som är frånvarande och behovet av extra personal vid ökad verksamhet. Det finns även företag som hyr in personal under en viss tid i ett försök att hitta någon som passar in i organisationen och har rätt kompetens för att så småningom erbjuda en tillsvidareanställning. Hittar de inte personen de söker kan företaget hyra in någon annan från bemanningsföretaget och se om den personen passar bättre in i organisationen (Andersson & Wadensjö, 2004).

Många företag behöver hjälp med arbetsuppgifter några timmar i veckan eller några veckor per år, det blir då mer förmånligt för dem att hyra in personal än att anställa en person på deltid. Det kan också vara svårt att få en person att arbeta dessa tider. Bemanningföretagen kan kombinera flera deltidstjänster till en heltidstjänst för sina anställda genom att låta dem utföra flera olika uppdrag hos olika uppdragsgivare (Andersson & Wadensjö, 2004). Det börjar också bli allt vanligare att företag anlitar bemanningföretag för att tillgodose personalbehovet under vissa perioder då inte den ordinarie personalstyrkan räcker till (Lindgren, 1997).

En annan fördel med att anlita ett bemanningföretag är att kundföretaget snabbt kan få rätt kompetens. Bristande kunskap och kontaktnät sätter ofta gränser för hur stor del av rekryteringen som kan skötas av det enskilda företaget. När kundföretaget skall rekrytera personal eller hyra in en konsult är det fördelaktigt att vända sig till ett bemanningföretag. Bemanningföretaget har ett stort utbud av personal, sköter hela rekryteringsprocessen och ser till att kundföretaget snabbt får rätt personal. (Lindgren, 1997).

Det kan vara både svårt och kostsamt för ett företag att säga upp anställda vid förändringar i organisationen. Om de istället hyr in personal från ett bemanningföretag är det lättare att göra sig av med personal och undviker på så sätt kostsamma och omständliga uppsägningar (Andersson & Wadensjö, 2004).

Det höga priset för att anställa är något som talar för bemanningföretagen. Annonsering, rekrytering och utbildning är något som kostar mycket men som inte är av så stor betydelse vid långa anställningar. Däremot kan det vara mycket kostsamt vid tillfälliga anställningar. Bemanningföretagen ser annorlunda på detta eftersom deras rekrytering av en person är till många olika tjänster. Därmed är det värt kostnaden (Lindgren, 1997).

#### ***1.1.4 Nackdelar med att anlita bemanningföretag***

Att anlita ett bemanningföretag för att täcka personalbehoven har också sina nackdelar. Det krävs normalt en inlärningsperiod för nyanställda och företag som har en hög omsättning av personal får ofta internutbilda den nytillträdda personalen som tas in via bemanningföretag. Genom den löpande arbetsprocessen lär sig medarbetarna efterhand. Detta är något som företagen kan gå miste om när personal endast hyrs in på bestämd tid. På så sätt kan företaget få problem att vara en "lärande organisation" (Bergström et al, 2005).

Vad som också talar emot att anlita ett bemanningsföretag är att inhyrd personal kan komma att utgöra den större delen av personalstyrkan vilket resulterar i att kostnaderna kan bli högre. Timkostnaden för en konsult ofta är högre än för ordinarie personal. Om antalet inhyrda ökar så kan kostnaderna för personalen öka. Dessutom finns medbestämmandelagen som menar att inhyrning av personal är förhandlingspliktig. Med detta menas att det finns en spärr för hur stor del av de ordinarie jobben som får bytas ut mot inhyrd personal (Lindgren, 1997).

Konsulter för ett bemanningsföretag beskriver ofta sin sociala situation med många nya möten med människor, men sällan några djupare relationer med personalen eller personalansvariga. Detta kan i längden skapa ett utanförskap för konsulterna (Bellaagh & Isaksson, 1999). Ordinarie personal hos ett företag innehar ofta en viss tillhörighetskänsla och därmed en lojalitet gentemot sin arbetsgivare. Inhyrda konsulter kan upplevas som något främmande och det kan skapas en ”vi och dem känsla”. Konsulter får inte alltid ta del av all den information som ordinarie personal får ta del av. Detta eftersom det finns information som inte får läcka ut ur organisationen och konsultens begränsade anställningstid medför att informationen blir irrelevant för konsulten. I och med detta utanförskap kan motivationen hos konsulten bli lidande. Lojalitet är också ett frågetecken för kundföretaget då konsultens egentliga arbetsgivare är bemanningsföretaget och därmed kan konsultens lojalitet ligga hos detta och inte hos kundföretaget (Engman, Eriksson & Karlsson, 2005).

### ***1.1.5 Framtiden***

Tillkomsten av bemanningsföretag gör det lättare för företagen att arbeta utifrån utbud och efterfrågan. Att olika organisationer väljer att anlita bemanningsföretag beror till stor del på att beställaren på ett snabbt och friktionsfritt sätt kan tillsätta personal. Detta har medfört att bemanningsföretag i viss mån ersätter den icke avgiftsbelagda arbetsförmedlingen. Genom denna effektivitet bidrar bemanningsföretagens flexibilitet och effektivitet till fler arbetstillfällen vilket också i sin tur bidrar till ökad produktion för samhällsekonomin (Andersson & Wadensjö, 2004).

Det finns förhoppningar från bemanningsföretagen om att samarbetet med AMS skall bli mer omfattande. Bemanningsföretagen fungerar ofta bättre än AMS när det gäller att få in arbetslösa på arbetsmarknaden. Bemanningsföretagen har inte för avsikt att ta över verksamheten från AMS, utan snarare fungera som ett viktigt komplement, då det är till stor

nytta att AMS utnyttjar bemanningsföretagens resurser genom att kalla till offentliga upphandlingar (Östling Ollén, 2005).

Branschens fortsatta framväxt är indirekt beroende av politiska beslut då arbetet med regleringar och auktorisation ligger till grund för dess fortsatta arbete med att vinna förtroende på den svenska arbetsmarknaden. Aktörer som bryter mot regler och lagar bidrar till en negativ effekt för seriösa företag och branschen i sin helhet. För att bemanningsföretag i framtiden skall kunna fortsätta att vara en viktig resurs inom arbetsmarknaden krävs ett fortsatt politiskt stöd och engagemang (Huldt, 2005).

Marknaden för temporära jobb kan i framtiden öka i takt med att företag behöver t.ex. service för IT – system, en arbetsuppgift som inte täcker en heltidstjänst och på så sätt gör det fördelaktigt att hyra in personal för just sådana typer av uppgifter. Uppkomsten av fler mindre företag bidrar till fler temporära anställningar eftersom behovet av t.ex. tillfällig specialistkompetens ökar (Lindgren, 1997).

Eftersom uthyrning endast utgör en liten del av de arbetsföra i Sverige kan man ej dra slutsatsen att uthyrningsföretagen kommer att konkurrera ut de fasta anställningarna. Man kan dock se att bemanningsföretag inte utgör något nytt påfund, utan har organiserat och effektiviserat den temporära arbetsmarknaden så som vikariepooler och andra system för ”springvikarier” (Lindgren, 1997).

## **1.2 Problemdiskussion**

Expansionen av bemanningsföretagen i Sverige grundar sig bl.a. på behovet av flexibla personallösningar. Organisationer har behov av att snabbt tillsätta tjänster och detta kan ske genom att använda sig av ett bemanningsföretag. Vilka är för- och nackdelar finns det för kundföretag i och med anlåtande av bemanningsföretag? Inom organisationer finns olika typer av anställningsformer, att arbeta som konsult för ett bemanningsföretag mot organisationer har blivit allt vanligare.

Bemanningsföretagen växer på den svenska marknaden för personaladministration, frågan är om de svenska bemanningsföretagen går en god framtid till mötes? Tidigare sköttes jobbförmedling genom den statligt kontrollerade Arbetsförmedlingen. Numera är det en öppen marknad i och med avregleringen av arbetsförmedlingsmonopolet. Kommer detta leda till att bemanningsföretagen tar över rollen som arbetsförmedlare?

### **1.3 Syfte**

Syftet med denna uppsats är att beskriva och förklara det relativt nya sättet att förmedla personal genom svenska bemanningsföretag. Vidare avser vi att beskriva, utifrån bemanningsföretagens och dess branschorganisations syn, de för- och nackdelar som följer kundföretagen i och med anlitaandet av ett bemanningsföretag. Ett tredje syfte är att bedöma de svenska bemanningsföretagens framtid.

### **1.4 Avgränsningar**

Eftersom det finns många bemanningsföretag med åtskilliga anställda så valde vi att intervjua representanter för bemanningsföretag som har sitt säte i Stockholms stad och personer som har eller har haft en stark position inom branschorganisationer rörande bemanningsföretag i Sverige. Detta för att begränsa uppsatsens omfattning då forskningsområdet är stort. Vi finner de svenska bemanningsföretagens utveckling och framtid spännande och intressant.

## **2. Metod**

### **2.1 Forskningsansats**

Undersökningen bygger på en multipel fallstudie. Vi fann det lämpligt att använda oss av denna strategi då vi ville förklara och beskriva hur organisationer kan anskaffa personal genom bemanningsföretag. Strategin är även lämplig för att kunna belysa för- och nackdelarna med att anlita ett bemanningsföretag samt att bedöma bemanningsföretagens framtid. I och med vårt val av strategi fick vi en bred och omfattande bild av undersökt fenomen (Johannesen & Tufte, 2003).

### **2.2 Datainsamlingsmetod**

#### **2.2.1 Arkivdata**

Vi började vårt uppsatsarbete med att välja tema för uppsatsen, därefter påbörjades informationssökningen. De resurser vi använt oss av är rapporter, artiklar, Internetkällor och böcker inom valt område. Vi fann det svårt att hitta relevant data från skolans anknutna databaser. Informationssökningen inriktades då istället direkt mot bemanningsföretag och branschorganisationen Bemanningföretagen. Där hittade vi flera användbara rapporter och artiklar. Genom sökverktyget Google fann vi kompletterande information i form av rapporter, artiklar och en uppsats. De sökord som vi använt oss av hitta information och litteratur inkluderar följande: Bemanningföretag, bemanningsbranschen, historia, utveckling, framtid, auktorisation, Almega, rekrytering, uthyrning, bemanning, outplacement, entreprenad, arbetsförmedling. Sökningen gjordes på individuella ord och i kombination med varandra. Efter ett besök på Stockholms stadsbibliotek fann vi dels rapporter om bemanningföretag och böcker beskrivande HRM, användbara i vårt teoriavsnitt. Vi gjorde sedan en sammanställning av den insamlade informationen för att få en tydlig bild av materialet och för att kunna dra nytta av kunskapen då insamlingen av primärdata påbörjades.

De rapporter och böcker vi använt oss av får ses som trovärdiga, dock kan boken ”Genom brott” av Fager och Nygaard Lundin (2003) vara något förskönande av bemanningföretag då den är utgiven av bemanningföretaget Manpower. Boken handlar om uppkomsten av bemanningföretag och vi har bara använt den för att hämta information om bemanningföretagens historia. Vi har också använt oss av elektroniska källor där den mesta

informationen är hämtad från [www.omega.se](http://www.omega.se), som är en paraplyorganisation över bl.a. branschorganisationen Bemanningsföretagen, och den anser vi trovärdig.

### **2.2.2 Intervjudata**

För att kunna besvara ställd problemformulering, har vi genomfört sex intervjuer. Intervjuerna var av delvis strukturerad form, d.v.s. frågorna grundades på en intervjuguide (Johannesen & Tuft, 2003). Vi utformade en intervjuguide utifrån egna tankar och analyserad sekundärdata. Intervjuguiden bestod av en lista av frågor ur valt tema, som grundade sig i vår problemformulering (se bilaga 1). Denna intervjuform var lämplig för oss då informanterna efter besvarad fråga gavs möjlighet att komma med egna tankar och funderingar, något vi anser värdefullt i insamlingen av data till vår uppsats.

Vi tog kontakt med informanterna via e-post och sedan genom telefonsamtal för att bestämma tid och plats för intervju. Själva intervjuerna var av enskild typ och ägde rum på informanternas arbetsplatser, med undantagen Törbjörn Rindås som intervjuades på Nordic Light Hotel i Stockholm och Thomas Magnuson som vi hade en telefonintervju med. Valet av informanter grundades på att dessa personer har eller har haft starka positioner på ledningsnivå inom bemanningsföretag eller branschorganisationer. Att valet föll på just dessa personer beror på tillgängligheten och våra goda kontakter inom området i Stockholmsregionen. Intervjuerna inleddes med kort presentation av vårt mål och syfte med intervjun och hur det var tänkt att den ska behandlas i vår fallstudie. Vidare fick informanten presentera sig och därefter påbörjades själva intervju utifrån våra i förväg utformade frågor. Under intervjun ställde vi båda frågor och antecknade svaren.

### **2.3 Urval**

Vi genomförde sex intervjuer med personer verksamma eller tidigare verksamma inom det berörda området. En av personerna som vi intervjuade var med och startade upp branschorganisationen SPUR, som sedan blev förbundet Bemanningsföretagen, och har genom sitt arbete en lång och diger kunskap om bemanningsföretagens utveckling i Sverige. Denna följdes upp med en intervju med den nuvarande förbundsdirektören för Bemanningsföretagen. Vi fick därmed en tydlig bild av både verksamhetens historia och hur den ser ut idag. En tredje informant var en erfaren styrelseordförande i ett bemanningsföretag tillika investerare. Vi valde denna informant eftersom dennes erfarenhet av investeringar och ledning av företag är stor, vilket vi kunde dra nytta av i vårt undersökande av

bemanningsföretagens framtid. Vi intervjuade även två VD:ar för medelstora bemanningsföretag, Lernia Bemanning AB (5,96% av marknaden) och Arena Personal AB (1,16% av marknaden). Slutligen intervjuade vi marknadschefen för ett av de fyra stora bemanningsföretagen, Proffice Sverige AB (14.86% av marknaden). Vi valde dessa informanter för att få olika perspektiv vad gäller utvecklingen och framtiden för bemanningsföretag i Sverige.

## **2.4 Validitet**

Vid insamlingen av empiriskt material har vi använt oss av flera olika metoder, detta ger en mer rättvis bild då data har undersökts ur flera olika perspektiv. Validiteten har granskats genom opponering och handledning av kursdeltagare och handledare vid ett flertal seminarietillfällen. För att uppnå högre validitet hade det varit önskvärt med fler intervjuer av personer inom bemanningsföretag. Detta eftersom validitet är en central fråga på hur bra eller relevant data är för fenomenet (Johannesen & Tufte, 2003).

### **3. Teori**

#### **3.1 HRM – Human Resource Management**

HRM utvecklades från den traditionella personaladministrationen och sköter relationen mellan individerna och organisationen. Denna utveckling är viktig för den strategiska hanteringen i en organisation som nu kan använda HRM för att nå framgång. HRM har blivit ett institutionellt sätt att hantera de centrala delarna i att välja, värdera, belöna och utveckla människor (Bredin, 2006).

HRM fick ett stort genombrott i managementlitteratur i USA under 1980-talet. Genombrottet var en reaktion på den traditionella personaladministrationen som fokuserade på personliga problem såsom rekrytering, utvärdering, löner m.m. HRM var mer strategisk i behandlingen av personalens problem i organisationen och organisationen var beroende av sina anställda och deras kompetens, inte tvärtom. Utvecklingen av nya, flexibla organisationsformer lägger fokus på medarbetare och kompetens istället för arbetsuppgifter och arbetet. Detta visar sig i utvecklingen av flexiblare organisationer som kräver en högkvalitativ och flexibel arbetsstyrka vilket ställer höga krav på HRM (Bredin, 2006).

Under 1990-talet etablerade sig begreppet HRM i Sverige. HRM grundar sig på ett synsätt om att personal inte skall ses som kostnad, utan som en resurs då de anställda har en viss makt över produktionen. Det finns olika synsätt inom HRM. Två av dessa är det ”hårda” och det ”mjuka” perspektiven (Bergström et al, 2000).

#### **3.2 Hård HRM**

Hård HRM grundar sig bl.a. på ”The human resource cycle” - modellen. Modellen avser att illustrera sambandet mellan rekrytering, utveckling, värdering, belöning och effektivitet. Dessa funktioner ingår i ett system som skall utformas utifrån företagets strategi så att de olika funktionerna är kompatibla i arbetet för att uppnå en högre effektivitet. Framgång i implementeringen av strategier är till stor del beroende av hur väl företaget har hanterat sin personresurscykel och rekryterat rätt personer, värderat rätt beteende, belönat utifrån företagets målsättningar och utvecklat de färdigheter som behövs för att företaget skall bli framgångsrikt. Stor betoning på kostnadseffektivitet och flexibilitet genom tillfälliga anställningar, utläggning av verksamhet på entreprenad och marknadsbaserad lönesättning (Bergström et al. 2000).

### 3.3 Mjuk HRM

Mjuk HRM framhäver generalistchefernas roll, inriktningen mot personalutveckling och lärande inom organisationen vilket finns i modellen ”Managing Human Assets”. Ett annat utmärkande drag från modellen är användningen av ett intresseperspektiv, vilket innebär att de anställdas motivation, kompetens och tillfredsställelse grundar sig i ett antagande om att kompetenta, nöjda och motiverade medarbetare är grundpelare för att skapa en effektiv organisation. Personaledningen skall inrikta sig på att uppnå fyra mål som skall leda till effektivitet och de anställdas och samhällets välmående. Organisationen skall skapa ett engagemang för att åstadkomma hängivenhet och motivation hos de anställda. Färdigheter skall skapas för att kunna ta till sig, behålla och utveckla önskad kompetens. Organisationen skall arbeta för att bli kostnadseffektiv avseende på löner, ersättningar, personalomsättning och även inneha en överensstämmelse mellan organisationens strategier, handlingsätt för HRM och dess aktiviteter. Mjuk HRM handlar om en strävan mot styrning genom visioner, normer och värderingar (Bergström et al. 2000).

Hård och mjuk HRM förekommer ofta som en kombination inom organisationer. Mjuk HRM används vanligen för ledning av specialister och andra nyckelmedarbetare medan det ”hårda” perspektivet används mot låglönegrupper och tillfälligt kontrakterad personal. Det hårda perspektivet är vanligt förekommande inom servicesektorer som handel, hotell, och personlig service medan mjuk HRM vanligen används inom kunskapsföretag. Ett samband föreligger i att företag som är beroende av sin personals kompetens, innehar anställda som är högt upp på samhällstegen samt befinner sig i en marknadssituation där tillgången på personal är liten, styr ledningen sin organisation utifrån det ”mjuka” HRM – perspektivet. Om det rör sig om lågbetalda arbeten och rutinjobb i en marknadssituation där personalutbudet är stort, definieras ofta vissa personalkategorier som perifera vilket resulterar i avsaknaden av bonuslön och en personlig utvecklingsplan för den anställde individen (Bergström et al. 2000).

## 4. Empiri

### 4.8 Intervjuer

*Vi har intervjuat personer inom bemanningsbranschen (se Bilaga 2) och redovisar nedan en sammanställning av svaren på de frågor vi ställt. En indelning av svaren har gjorts i vår studie mellan företrädare för branschorganisationen och företrädare för medlemsföretagen.*

#### **Attityder mot bemanningsföretagens verksamhet och deras konsulter**

*Branschorganisationen:*

Rindås berättade att när lagändringen trädde i kraft 1992 tilläts företag att hyra in personal och då uppstod nya konflikter. Att hyra in personal stred enligt vissa anställda mot den företagskultur som fanns inom svenska företag. Chefer på mellannivå som arbetat sig upp fick helt plötsligt personal under sig som de själva inte hade inflytande över. De kände sig överkörda av beslutet att ta in extern personal då de ansåg att man på ett traditionellt sätt ska arbeta sig uppåt i organisationen. Detta blev emellertid ett kortvarigt problem då den generationen av mellanchefer gick mot pension i slutet av 90-talet vilket bidrog till att attityden mot inhyrd personal förbättrades. Den annorlunda synen på inhyrd personal, lagändringar och högkonjunktur bidrog i allra högsta grad till bemanningsföretagens framgångar. Det gamla synsättet att arbeta och göra karriär inom ett och samma företag förändrades. Man gick från att stolt kunna visa upp sin guldklocka som erhållits efter lång och trogen tjänst till en attityd där det var något positivt att ha erfarenheter från många olika arbeten och branscher. I dagens samhälle är det vanligt att man byter arbete oftare än förr, enligt Rindås kan bero på en attitydförändring hos den yngre generationen.

Bäckström menar att attityden mot bemanningsföretagen blivit allt bättre.

Bemanningsföretagens forna motståndare AMS gör numera upphandlingar med bemanningsföretag för att lägga ut vissa jobbförmedlingstjänster. Fler och fler företag ser fördelar med att hyra in personal och även inhyrd personal blir mer och mer accepterad bland företagets ordinarie anställda. Det enda som skulle kunna försämra attityden mot bemanningsföretagen och de anställda hos bemanningsföretag är en fortsatt ökning av oseriösa bemanningsföretag.

### *Medlemsföretagen:*

Enligt samtliga företrädare för medlemsföretagen har acceptansen gentemot bemanningsföretagen blivit allt bättre. Magnus Eriksson, VD Arena Personal AB (intervju 2008-05-22) menar att det tar tid för en ny bransch att bli ”rumsren” sett från t.ex. fackligt håll. Enligt Lars Strömberg, VD Lernia Bemanning AB (intervju 2008-05-23), fanns det till en början ett motstånd från fackligt håll där de menade att företaget själva skulle sköta personaladministrationen. Efter en tid såg facket de positiva sidorna med bemanningsföretagen, t.ex. att fler fick arbete och att det gick snabbt med tillsättningen av personal. Facket såg också att konsulterna inte bara var korttidsanställda utan fick efter slutfört uppdrag ofta fortsatt tjänst eller omplacerades till andra uppdrag. Vilket enligt Strömberg ledde till en klar attitydförändring hos de fackliga representanterna. Det finns fortfarande en förlegad attityd hos kundföretag vad gäller kompetensen hos konsulterna enligt Thomas Magnuson, marknadschef Proffice Sverige AB (intervju 2008-05-27). Han menar att det idag finns ett stort sortiment av konsulter med olika kompetenser, det gäller att förmedla detta till kundföretagen för att förändra attityden.

### **Fördelar för marknaden**

#### *Branschorganisationen:*

En fördel med att ta in personal från bemanningsföretag är, enligt företrädarna för branschorganisationen, att företagen slipper problemet med överbemanning och därmed uppsägningar av personal. Företagen kan t.ex. vid tillfällig ökning av produktionen ta in arbetskraft för en viss tidsperiod istället för att själva nyanställa. När den inhyrda personalen slutfört uppdraget hos kundföretaget återgår de till bemanningsföretaget. Det blir aldrig någon risk för överbemanning på kundföretaget och man får en flexibel arbetsstyrka. Vid speciella behov av t.ex. expertkompetens är det fördelaktigt att anlita ett bemanningsföretag som sköter personalrekryteringen och ser att kundföretaget får rätt person till uppgiften, d.v.s. bemanningsföretagen sköter filtreringsprocessen. I och med detta sparar kundföretaget tid samtidigt som de får rätt kompetens. En annan fördel med att ta in personal utifrån är att kundföretaget får in friskt blod i organisationen som bidrar med nya tankar och idéer. Genom att kundföretaget anlitar ett bemanningsföretag undviker de kostnader som rekrytering, uppsägningstid och eventuella sjukskrivningar.

Bäckström påpekar att bemanningsföretag tidigare fungerat som en indikator för konjunktursvängningar. I en början av en lågkonjunktur märks det då kundföretagen gör sig av med den inhyrda personalen före sin egen personal. Detta märks även vid en högkonjunktur då företagen behöver mer arbetskraft för att möta den ökande efterfrågan. Numera är inte bemanningsföretagen lika konjunkturkänsliga eftersom de opererar i många olika branscher. ”Indikatorn bemanningsföretagen” är inte längre lika tillförlitlig.

Bemanningsföretagen hjälper också företagen med andra saker än uthyrning av personal och rekrytering. Enligt Bäckström lägger företag ut hela avdelningar som får skötas av ett bemanningsföretag. Det kan vara allt från receptionsverksamheten till marknadsavdelningen. På så sätt slipper företagen bekymra sig om dessa delar och kan fokusera på andra viktigare saker. Bäckström berättade om ett specifikt företag, Peak performance, som lägger ut hela sin verksamhet på andra leverantörer. På så sätt kan de pressa priserna och samtidigt ställa om tillverkningen av nya kollektioner. Detta förutsätter dock att organisationen har några i ledningen som kan koordinera alla delarna på ett bra sätt.

#### *Medlemsföretagen:*

Samtliga företrädare för medlemsföretagen är av den dominerande uppfattningen att de främsta fördelarna med att anlita ett bemanningsföretag är snabbheten i tillsättandet och att rätt personal tillsätts. En annan stor fördel är att kundföretagen kan koncentrera sig på kärnverksamheten då den tidsödande och kostsamma rekryteringen av personal sköts av ett bemanningsföretag. I och med bemanningsföretagens stora nätverk och databaser går rekryteringen snabbt och filtrering sker tidigt i processen. Företrädarna anser också att anlita ett bemanningsföretag är flexibelt för kundföretaget då det lättare kan anpassa personalstyrkan efter behov.

Förr hade låg- och högkonjunkturer större inverkan på bemanningsföretagen, poängterar Hans Risberg, grundare av och styrelseledamot i Ledstiernan AB och styrelseordförande i Arena Personal AB (intervju 2008-04-16). I och med att branschens regleringar försvann så öppnades möjligheter för bemanningsföretagen att arbeta inom fler områden och på ett mer omfattande sätt än tidigare. Detta är något som även Magnuson påpekar. Den vidgade verksamheten gör branschen mindre känslig för konjunktursvängningar.

Konjunktursvängningar är emellertid något som alltid kommer påverka bemanningsföretagen trots de utvidgade arbetsområdena, menar Eriksson. Bemanningsföretagen påverkas precis

som alla andra företag, dock tror Eriksson att verksamheten inte kommer minska radikalt utan snarare få en bromsande tillväxt. Strömberg tillägger att känsligheten för konjunktursvängningar har minskat något, men inom områden som styrs av t.ex. exportverksamhet är ”indikatorn bemanningsföretagen” fortfarande tydlig. Strömberg påpekar att vid neddragningar av personal har kundföretagen tidigare sagt upp konsulterna först. Numera är det vanligt förekommande att konsulterna fortsätter sina uppdrag trots varsel av ordinarie personal. Strömberg menar att detta kan bero på kundföretagens behov av flexibilitet då produktionen kan variera.

### **Nackdelar för marknaden**

#### *Branschorganisationen:*

Den enda egentliga nackdel som finns med inhyrd personal, enligt företrädarna för branschorganisationen, är att ett företag som hyr in mycket av sin personal kan få bristande företagskultur. Detta är något som företaget i sig får ta ställning till om man vill ha en stark företagskultur eller inte.

#### *Medlemsföretagen:*

En dominerande uppfattning hos företrädarna för medlemsföretagen är att bristande företagskultur kan uppstå hos kundföretag i och med att inhyrd personal utgör en betydande del av arbetsstyrkan. Inhyrd personal innehar inte samma hängivenhet gentemot kundföretaget som ordinarie personal. En annan nackdel för kundföretag är enligt Strömberg, är att konsulter inte ser långsiktigt på sitt arbete hos kundföretag. Vilket kan leda till brist på engagemang hos konsulter vad gäller förändringar inom kundföretagen. Magnusson anser att det kan bli problem för ett kundföretag att bli en ”lärande organisation” då konsulterna lämnar kundföretaget efter avtalad tid och tar med sig sina kunskaper. Detta kan emellertid delvis undvikas genom att det skapas kundteam som återvänder till samma kundföretag när nya uppdrag uppstår.

### **Framtiden för bemanningsföretagen**

#### *Branschorganisationen:*

Under 2003 reglerades användandet av inhyrd personal inom vårdsektorn och då uppstod stora problem för vissa bemanningsföretag. Beslutet grundade sig på de orimligt höga

lönerna, en stor kostnad för kommuner och landsting. Företrädarna för branschorganisationen poängterar att när förbudet trädde i kraft resulterade detta i att många bemanningsföretag som var enbart var inriktade på hälso- och sjukvård gick i omedelbar konkurs.

En av de marknader som, enligt företrädarna, spås växa i framtiden är bemanningen inom vårdsektorn. Bemanningen inom vårdsektorn börjar lämna den gråzon som uppstod i och med inhyrningsstoppet. Även om det fanns ett direktiv från SKL, Sveriges Kommuner och Landsting, att upphöra med inhyrning av personal så fanns det landsting som var tvungna att anlita bemanningsföretag för att kunna bedriva verksamhet överhuvudtaget. Uthyrningen av vårdpersonal har börjat komma tillbaka då det inom många områden råder brist på personal. Rindås anser att det behövs nytt blod inom vårdsektorn men kan till viss del hålla med om att de tidigare lönerna hos den inhyrda personalen var för hög. Idag står hälso- och sjukvården för cirka 4 % av bemanningsföretagens verksamhet.

Branscher som växer i takt med att projektanställningar blir mer vanligt är t.ex. media och IT. Enligt Bäckström ser bemanningsföretagen möjligheter att vara en viktig aktör då t.ex. produktionsbolag och andra projektgrupper arbetar under en bestämd tid och därefter går vidare till andra uppdrag. Andra branscher som bemanningsföretagen ser stor framtida potential i är bl.a. periodberoende branscher, t.ex. flygbranschen och inom turistnäringen där personalbehovet är säsonsberoende.

Enligt Bäckström har samarbetet mellan AMS och bemanningsföretagen ökat och detta har förbättrat effektiviteten ytterligare och genom det gemensamma arbetet resulterar i att fler människor kommer in på den svenska arbetsmarknaden. Bemanningsföretagens intentioner är inte att ersätta AMS utan att istället utöka samarbetet. Han anser att AMS gör många saker som bemanningsföretagen gör bättre, som t.ex. rekrytering och jobbförmedling. Dock anser han att de offentliga försäkringarna som a-kassa och försäkringskassa inte skall ligga hos någon privat aktör utan under statlig kontroll.

Enligt branschorganisationen Bemanningsföretagen är målsättningen att bemanningsföretagen skall stå för 3 % av den svenska sysselsättningen inom en 5 års period, med start från år 2005. I dagsläget står bemanningsföretagen för cirka 1,37 % av den totala sysselsättningen. För att uppnå satta mål behövs en fortsatt marknadsföring av bemanningsföretagen. Fokus ska också läggas på att expandera till marknader som bemanningsföretagen idag inte är verskamma inom. Bäckström påpekar att genomsnittet för de sex stora medlemsländerna i EU är cirka 2,5

% av sysselsättningen för bemanningsföretagen. Detta är något högre än den svenska tillväxten, beroende på att den svenska avregleringen tillkom senare.

Bäckström anser att de mindre bemanningsföretagen kommer att öka i framtiden genom fortsatt stöd från förbundet Bemanningföretagen. På senare år har inga omfattande uppköp skett av små företag och fler och fler nya företag bildas. Hittills i år, april 2008, har antalet medlemsföretag i Bemanningföretagen ökat med cirka 100 stycken.

#### *Medlemsföretagen:*

Risberg poängterar att regleringarna som finns i Sverige fortfarande är i upplösningstadiet och med tiden kommer förmodligen utländska intressen att alltmer vända sina blickar mot den svenska marknaden. Detta kommer med största sannolikhet att bidra till expansion av bemanningsbranschen.

Den offentliga sektorn är något som Risberg tror kommer bli en större kund i framtiden än vad den är idag. Regleringen inom hälso- och sjukvården ligger fortfarande som en störande faktor. Hälso- och sjukvård är en stor marknad som liksom många andra branscher behöver flexibla personallösningar. Magnuson har uppfattningen om att framtiden för bemanning inom hälso- och sjukvården ser ljus ut. Han poängterar att det råder en läkarbrist vilket ökar efterfrågan av kompetens både inom den offentliga och privata sjukvården. Både Eriksson och Strömberg anser dock att det är riskabelt att ge sig in i områden som bygger på politiska beslut. Regleringen inom landstingen under 2003 är något som fortfarande gör sig påmind då många bemanningsföretag drabbades negativt. De anser att det är säkrare att inrikta verksamheten mot områden som ej direkt styrs politiskt.

Risberg tror också att utbildning, d.v.s. skolan, kommer öppna upp sig för bemanning. Inriktningen inom skola är än idag ett ganska oexploaterat område som tillsammans med sjukvården har en stor personalstyrka. Det finns stora möjligheter till expansion inom dessa områden. Eriksson och Magnuson menar att det är allmänt känt att lärarkåren värdesätter den ledighet som medföljer tjänsten som lärare högt. Det kan därför vara svårt att anställda lärare som konsulter då de inte blir berättigade förmånen som lång och betald ledighet. Eriksson påpekar dock att det finns potential i verksamheten kring de privata skolorna men än så länge är framtiden alldeles för osäker för att kunna fatta beslut om investeringar.

Risberg menar att de små företagen kommer få allt svårare att ta marknadsandelar på den svenska marknaden i framtiden, trots ökat stöd från branschorganisationen. Risberg uttrycker att "piraya-effekten" kommer att fortsätta, d.v.s. att stora företag kommer att köpa upp de små. Eriksson tror snarare att det kan bli samgåenden mellan bemanningsföretag än direkta uppköp. En utveckling som grundar sig på svårigheter för mindre och nystartade bemanningsföretag att finna stabilitet och ta marknadsandelar där andra bemanningsföretag redan är etablerade. Något som enligt Eriksson tar många år att uppnå. För att etablera sig som en stor aktör på den svenska marknaden krävs det enligt Magnuson uppköp av eller sammanslagningar med befintliga bemanningsföretag. Detta är något som Magnuson tror att utländska aktörer kan komma att göra allt mer i framtiden. Strömberg anser också att det kommer bli svårare för mindre aktörer i framtiden. Han poängterar vikten av att vara etablerad på flera orter för att kunna tillgodose de stora kundernas behov, något som de mindre aktörerna har svårt för.

En trend, enligt Risberg och Magnuson, är att bemanningsföretagen kommer att bli mer nischade. Man gör det man är bäst på. Vi har redan sett att bemanningsföretag knoppar av sin verksamhet och fokuserar på kärnverksamheten i och med det stora antalet verksamma bemanningsföretag på den svenska marknaden. Detta är något som Eriksson också framhåller. Han menar att en specialisering inom områden, t.ex. ekonomiassistenter till specifika branscher. Att bemanningsföretag nischer sin verksamhet är något som vi kommer få se mer av i framtiden. Enligt Strömberg finns det alltid ett behov av nischade bemanningsföretag som är specialister inom vissa områden.

Bemanningsföretagen har vaga förhoppningar om samarbetet med AMS. Tidigare regleringar och förändrade arbetssätt har historiskt sett associerats till den statligt kontrollerade jobbförmedlingen. Eriksson och Strömberg är något avvaktande till samarbetet, men anser dock att det finns förhoppningar för framtiden. Bemanningsföretagen hämtar idag personal från AMS som de kan erbjuda arbete, de som inte är eftertraktade av bemanningsföretag fortsätter arbetssökandet hos AMS. Företrädarna för medlemsföretagen anser att ett ökat samarbete med AMS gynnar båda parter, det dock en finns risk för skapande av "A och B-lag" där bara personer med viss potential får arbete genom bemanningsföretagen. Ett problem som enligt Eriksson och Strömberg uppstår då bemanningsföretagen är vinstdrivande företag och måste först och främst se till kundernas behov efter kompetent personal.

Målsättningen med att bemanningsföretagen skall stå för 3 % av den totala sysselsättningen år 2010 är något som samtliga företrädare för medlemsföretagen anser omöjligt. Eriksson och Strömberg påpekar att det i dagsläget är ouppnåeligt med tanke på den avtagande tillväxtkurvan inom bemanningsbranschen.

### **Hot mot bemanningsföretagen**

#### *Branschorganisationen:*

Bäckström framhåller att hot mot bemanningsföretagen inte bara består av de krafter som svenska företag i allmänhet tvingas att arbeta mot som t.ex. stigande världsmarknadspriser, depressioner och andra faktorer. De svenska bemanningsföretagen tvingas också möta oseriösa bemanningsföretag, som i huvudsak är utländska icke auktoriserade företag som prisdumpar sina tjänster för att vinna marknadsandelar. Dessa bemanningsföretag kan enligt Bäckström skada bemanningsföretagen. Sådana bemanningsföretag förknippas med ohumant låga löner, dåliga eller inga avtal och avsaknaden av garantier för de anställda och för kundföretagen. För att motverka etableringen av dessa företags framfart finns auktorisationen som garanterar att bemanningsföretaget i fråga bedriver en seriös verksamhet. Det pågår ett ständigt arbete från förbundet Bemanningsföretagen att marknadsföra och framhålla fördelarna med auktoriserade bemanningsföretag. Detta arbete är av stor vikt då branschen är beroende kundens värderingar om att anlita seriösa bemanningsföretag och på så sätt förhindra de oseriösa bemanningsföretagens etablering på den svenska marknaden.

#### *Medlemsföretagen:*

Eriksson och Strömberg framhåller att oseriösa bemanningsföretag utgör ett relativt klen hot mot bemanningsföretagen. Det är ett fåtal aktörer som bedriver oseriös verksamhet. Eriksson tycker dock att det är irriterande när uppdrag går förlorade till dessa aktörer och när de seriösa bemanningsföretagen drabbas av medias sätt att associera dem till varandra. Många av de oseriösa bemanningsföretagen är känsliga för konjunktursvängningar. Vid konjunkturuppgångar ökar antalet men försvinner lika fort vid nedgångar av konjunkturen.

Ett möjligt hot enligt Eriksson, är kollektivavtalen. Om facket vill införa fasta månadslöner för konsulter inom bemanningsföretag kommer lönsamheten bli allvarligt lidande.

Konsulterna kan vara anställda till 100 % men uppdragen kanske inte täcker heltidstjänsten vilket medför att bemanningsföretagen betalar ut full lön trots att konsulten inte arbetar heltid.

Strömberg ser inga direkta hot mot bemanningsföretagen men ett tänkbart hot i framtiden skulle kunna vara att EU inför regleringar på marknaden. Magnuson nämner utländsk konkurrens som ett tänkbart hot i framtiden.

## 5. Analys

Bemanningsföretag associeras ofta till två tjänsteområden, uthyrning och rekrytering. I och med bemanningsföretagens expansion och kundföretagens förändrade struktur har också bemanningsföretagens verksamhet formats efter detta. Bemanningsföretagens verksamhet består idag av fem tjänsteområden, förutom uthyrning och rekrytering även outplacement, entreprenad och den sist tillkomna jobbförmedlingstjänsten. Enligt Östling Ollén (2005) består verksamheten av fyra områden, men Bäckström påpekar att ett femte område har vuxit fram i och med att samarbetet med AMS har ökat. Detta eftersom att AMS anser att bemanningsföretagen är bättre än dem själva på att tillsätta personal inom vissa yrkesområden.

Lagändringen 1992 är en av de viktigaste händelserna i bemanningsföretagens historia. Utan den hade inte bemanningsföretagen befunnit sig där de är idag. Som Fager & Nygaard Lundin (2003) skriver i sin bok, lade Ulla Murman grunden till bemanningsföretagen i Sverige när hon 1953 startade Stockholms Stenografservice. Under åren 1957 till 1987 var Murman i rättegång åtskilliga gånger, oftast med fällande domar som utgång. Trots detta fortsatte Murman sin verksamhet. Enligt Rindås är det Murmans envishet och företagsamhet som ligger till grund för dagens utveckling vad gäller bemanningsföretagens plats på den svenska arbetsmarknaden, genom arbetsförmedlingsmonopolets avskaffande. Ett avskaffande som säkerligen hade skett senare än 1992 om det inte vore för Murmans envishet och engagemang.

Under dessa år av tvister mellan skrivbyråerna och AMS växte branschorganisationen, SPUR och senare Bemanningsföretagen, fram. SPUR bildades år 1967 och uppgiften blev att skapa en organisation som talade för skrivbyråernas gemensamma intressen och för att få större politisk genomslagskraft. För att skapa en enhetlig standard som påvisar kvalitet och seriös verksamhet tog SPUR fram riktlinjer för hur bemanningsföretag skall skötas. Dessa riktlinjer resulterade i en kvalitetsstämpel, auktoriserat bemanningsföretag. Auktorisationen bidrog till bemanningsföretagens framgång då kundföretag på detta sätt garanterades att de anlitar ett seriöst och välskött bemanningsföretag. Både Rindås och Bäckström framhåller att det blev svårare för oseriösa bemanningsföretag utan auktorisation att etablera sig på den svenska marknaden då alltför många kundföretag kräver auktorisation.

## 5.1 Motiv till anlitande av bemanningsföretag

Det finns möjligheter för företag och myndigheter att lösa sitt personalbehov genom att anlita ett bemanningsföretag. Det är av stor vikt att kunna reglera sin personalstyrka vid upp- och nedgångar i produktionen samt ersätta ordinarie personal vid frånvaro. Genom att hyra in konsulter från ett bemanningsföretag kan kundföretaget snabbt tillfredställa behovet av personal samtidigt som de behåller konsulterna under den tid då det finns behov. Detta är något som samtliga informanter påpekat i intervjuerna och det stryks även av Andersson & Wadensjö (2004). Kundföretaget undviker då problemet med övertalighet och medföljande uppsägningar av personal samtidigt som företaget blir flexibelt. Bredin (2006) tar upp utvecklingen av flexibla organisationer i sin bok. Inom HRM skall arbetsstyrkan hos en organisation vara flexibel och högkvalitativ, något som kan uppnås genom att anlita ett bemanningsföretag.

Rekrytering av personal kan vara både kostsamt och tidsödande för organisationer då kunskap om rekrytering och kontaktnät kan vara bristfälliga enligt Lindgren (1997). Kundföretaget sparar både tid och pengar genom att anlita ett bemanningsföretag, vars kompetens är högre gällande kunskap om rekrytering och vars kontaktnät är större än kundföretagets. Företrädare för medlemsföretagen framhåller förmågan att kunna tillsätta ”rätt” person till den annonserade tjänsten är större hos ett bemanningsföretag än hos kundföretaget i och med deras breda kontaktnät. Detta är även något som Bredin (2006) framhåller i sin bok där företagen lägger fokus på att tillsätta personal med rätt kompetens. Detta stryks av Bergström et al (2000) då hård HRM grundar sig i modellen ”The human resource cycle” där bl.a. rekrytering av rätt personer till organisationer är en nyckel till framgång.

Det framgår av utvärderingen utförd av Lindgren (1997) och våra intervjuer med samtliga företrädare för medlemsföretagen att det är kostsamt för en organisation att driva en rekryteringsprocess då processen innefattar annonsering, intervjuer, filtrering och kostnad för personaladministration. Av utvärderingen att döma finns det en klar fördel för kundföretagen att anlita ett bemanningsföretag då de undgår dessa kostnader och den tidsödande rekryteringsprocessen och kan istället fokusera på sin övriga verksamhet. Enligt Bergström et al (2000) vill man genom hård HRM uppnå en balans mellan dessa funktioner för att skapa en effektiv organisation.

I intervjun med Bäckström, företrädare för den nuvarande branschorganisationen, framgår det att bemanningsföretagen även kan bistå kundföretag med större personallösningar än bara enskilda tjänster. Det är vanligt förekommande att kundföretag lägger ut delar av sin verksamhet på entreprenad så som reception, support och säkerhet. Bemanningsföretaget sköter då dessa avdelningar enskilt och ansvarar för dess funktioner. Detta medför att kundföretaget kan fokusera på sin kärnverksamhet. Bergström et al (2000) menar att inom hård HRM använder organisationer sig av flexibla arbetssätt, så som tillfälliga anställningar och utläggning av verksamhet på entreprenad, vilket kan leda till kostnadseffektivitet. Enligt Bäckström finns det företag som använder entreprenad som en taktik för att vara flexibla och konkurrenskraftiga mot andra företag.

Samtliga informanter är ense om att tillförlitligheten av ”indikatorn bemanningsföretagen” har minskat i och med att bemanningsföretagen numera är verksamma inom fler områden än tidigare. Dock kan den fortfarande ge en relativt tydlig bild av den rådande konjunkturen.

## **5.2 Brister i anlitage av bemanningsföretag**

Att vända sig till ett bemanningsföretag kan, enligt Lindgren (1997), innebära höga kostnader för ett kundföretag. Om stor del av personalstyrkan består av inhyrda konsulter, som kostar mer per timme räknat än ordinarie personal, kan personalkostnaderna öka. Den stora delen av inhyrda konsulter kan också medföra att företaget mister sin företagskultur, detta beroende på att den tillfälligt tillsatta personalen inte känner för kundföretaget på samma sätt som de ordinarie anställda. Detta är något som företrädare för branschorganisationen och medlemsföretagen är ense om. Strömberg poängterar också att engagemanget hos konsulter kan vara bristande som en effekt av konsulternas begränsade tid hos kundföretaget. I uppsatsen av Engman, Eriksson och Karlsson (2005) kan lojaliteten hos konsulterna ifrågasättas då de inte på samma sätt som de ordinarie anställda medverkar vid informationsutbyten och sammanträden, vilket inte ger dem samma tillhörighetskänsla som ordinarie personal får genom det dagliga arbetet. Inom mjuk HRM är, enligt Bergström et al (2000), en förutsättning för att skapa en effektiv organisation att organisationens medarbetare är motiverade och känner tillfredsställelse i det dagliga arbetet.

Som Bergström et al (2000) beskriver kan det vid en nyanställning krävas en inlärningsperiod för att sätta sig in i organisationen, något som kan krävas flera gånger för samma tjänst då olika personer från bemanningsföretaget kan komma att fylla tjänsten. Magnusson framhåller

att kundföretaget går miste om personal som lär sig genom det löpande arbetet. Konsulten lämnar kundföretaget efter slutfört uppdrag och tar med sig sina erfarenheter. Som Bergström et al (2000) beskriver i modellen ”Managing Human Assets” är det viktigt med lärande inom organisationen och att stor vikt läggs vid att behålla och utveckla personalens kompetens.

#### **5.4 Framtiden för bemanningsföretag**

Bemanningsföretagen har historiskt sett starkt motarbetats av AMS, men sedan avregleringen av arbetsförmedlingsmonopolet 1992 har relationen blivit allt bättre. Enligt Bäckström finns idag ett samarbete mellan bemanningsföretag och AMS gällande rekrytering och jobbförmedling av vissa tjänster. Bemanningsföretagen har förhoppningar om att utöka samarbetet för att tillgodose marknadens stora behov av snabba och flexibla personallösningar. Vilket Östling Ollén (2005) även styrker och tillägger att avsikten inte är överta AMS verksamhet utan att vara en samarbetspartner inom vissa områden. Även Bäckström pekar på att det inte rör sig om ett övertagande av verksamheten, utan att vara ett komplement inom områden där bemanningsföretagen anses bättre. Detta tros resultera i att fler människor får arbete genom ett effektivare arbetssätt.

Bland de branscher som i framtiden tros vara viktiga för bemanningsföretagen nämns framförallt den offentliga sektorn. Före inhyrningsstoppet 2003 utgjorde hälso- och sjukvården en stor del av bemanningsföretagens verksamhet och enligt företrädarna för branschorganisationen finns det förhoppningar om att hälso- och sjukvården åter skall utgöra en stor del av verksamheten. Det finns tendenser inom branschen som visar på att inhyrning av personal är ofrånkomlig då vissa enheter inom vården är direkt beroende av att hyra personal för att överhuvudtaget kunna bedriva verksamhet. Eriksson och Strömberg anser dock att det finns risker med att ge sig in på marknader där politiska beslut kan vara direkt avgörande för verksamhetens framtid. Risberg betraktar dock hälso- och sjukvård som en stor marknad, och liksom många andra branscher, är i behov av flexibla personallösningar. Exempel på detta är utbildningssektorn, där skolan är en relativt ny kund. Eriksson och Magnuson påpekar dock att det uppstår svårigheter kring anställandet av lärare som konsulter då många privilegier som ordinarie anställda lärare har skulle gå förlorade.

Projektanställningar är en allt vanligt förekommande anställningsform, t.ex. inom media och IT. Då anställningarna ofta är tidsbestämda stämmer detta bra överens med bemanningsföretagens sätt att hyra ut personal. Bäckström framhåller även att andra

branscher som är tidsbestämda eller säsongsberoende kan komma att bli allt viktigare för bemanningsföretagen.

Tydliga tendenser visar på att de svenska bemanningsföretagen, enligt företrädarna för medlemsföretagen, kommer att bli alltmer nischade. Det finns redan exempel på förändringar i bemanningsföretagens verksamhet där fokus läggs på kärnverksamheten och avknoppning skett av verksamhetsdelar. Bemanningsföretagen i Sverige består av ett fåtal stora och ett stort antal mindre aktörer. Ur ett framtidsperspektiv ser Risberg och Strömberg att de små företagen kan komma att gå en svår framtid till mötes där de stora aktörerna blir större och de små färre. Magnuson tror på fler uppköp i framtiden, främst av utländska aktörer som har för avsikt att etablera sig i Sverige. Samgående mellan bemanningsföretag för att lättare etablera sig är något som Eriksson tror blir mer förekommande än direkta uppköp. Dessa framtidsutsikter är emellertid inget som Bäckström håller med om då hans åsikt i frågan är att utsikterna och stödet för nyetablerade bemanningsföretag är goda.

Målsättningen att bemanningsföretagen skall utgöra 3 % av sysselsättningen år 2010 är beroende av politiskt stöd och marknadsföring. Enligt Bäckström läggs stort fokus på att expandera inom tidigare nämnda områden. Dagens sysselsättningsnivå på 1,37 % är under genomsnittet för de sex största medlemsländerna i EU. Målsättningen är enligt Eriksson och Strömberg ouppnåelig med tanke på att tillväxtkurvan för bemanningsföretagen har stagnerat. Som ett led i expansionen av bemanningsföretagens verksamhet i Sverige tror Risberg att allt fler utländska intressen kommer att vända sina blickar mot den svenska marknaden.

Ett hot mot bemanningsföretagen är uppkomsten av oseriösa, ofta utländska, bemanningsföretag. Dessa bemanningsföretag skadar, enligt Huldt (2005), de seriösa bemanningsföretagen genom att bryta mot lagar och regler och ger bemanningsföretagen dåligt anseende. Dock menar både Eriksson och Strömberg att oseriösa bemanningsföretag inte utgör något betydande hot förutom den negativa massmediala uppmärksamheten. Ett sätt att få bukt med problemen är, enligt Bäckström, att framhålla fördelarna med auktoriserade bemanningsföretag för kundföretagen. Möjligt hot enligt Eriksson utgörs istället av förändringar i kollektivavtalen där nya villkor för konsulterna kan komma att bli kostsamma för bemanningsföretagen. Ett hot enligt Magnuson är ökad konkurrens, speciellt från utländska bemanningsföretag.

## 5.5 Slutsats

Det främsta motivet till att anlita ett bemanningsföretag är snabbheten och flexibiliteten i styrning och reglering av sitt personalbehov. Organisationer undgår övertalighet och uppsägningar i och med kontrakterad personal via ett bemanningsföretag. En annan fördel är kostnaden för rekryterings- och filtreringsprocessen som kan reduceras genom ett anlitate av ett bemanningsföretag. Bemanningsföretag har ofta stora nätverk vad gäller kompetent personal och kan på så sätt tillsätta lämplig person för uppdraget. Anlitandet av ett bemanningsföretag kan dock föra med sig nackdelar. Kostnaderna kan bli höga, lojaliteten hos konsulterna kan frågas och i och med att personalen hyrs in för en kortare period kan kundföretaget gå miste om ”lärande personal” och även sviktande företagskultur.

Det mesta talar för att bemanningsföretagen inte kommer att ta över AMS roll som arbetsförmedlare. Istället kommer med största sannolikhet samarbetet mellan dessa att utvecklas och utvidgas i framtiden. I framtiden tros uppdrag inom hälso- och sjukvård, utbildningssektorn och projektanställningar inom t.ex. mediebranschen utgöra en viktig del av bemanningsföretagens verksamhet. Ett antagande finns att bemanningsföretag kommer att nischas sin verksamhet i framtiden. Detta beror på det stora antalet verksamma bemanningsföretag i Sverige och vikten av att vara unik. Det råder en oenighet kring de mindre bemanningsföretagens framtid. För att bemanningsföretagen ska närma sig målsättningen att stå för 3 % av sysselsättningen år 2010 är det av stor vikt att förbundet Bemanningsföretagen fortsätter sitt arbete med att marknadsföra branschen och motverka etableringen av oseriösa aktörer. En annan viktig faktor är det nuvarande ekonomiska läget i Sverige då bemanningsföretagens expansion har avstannat i takt med konjunkturedgången.

## 6. Diskussion

Det har i undersökningen om svenska organisationers behov av att tillsätta personal framkommit att bemanningsföretagen haft problem med att komma in och att bli accepterade på den svenska marknaden. Detta grundar sig i en lagstiftning där det rådde förbud mot privat arbetsförmedling och där det var svårt att definiera om uthyrning av personal var tillåtet eller ej. Efter många år av rättsprocesser kom slutligen en lagändring 1992 som förändrade svensk personaladministration.

Vi anser att etableringen av bemanningsföretagen har bidragit med ytterligare möjligheter för organisationer att lösa sina personalbehov. Genom flexibilitet och snabbhet bistår bemanningsföretagen organisationer med arbetskraft. Detta genom olika tjänsteområden som täcker allt från enskilda tjänster till hela avdelningar. Idag finns större möjligheter för organisationer att helt inrikta sig på sin kärnverksamhet då möjligheten finns att låta ett bemanningsföretag driva valda delar av verksamheten. Vi tror att det kan bidra till en ökad ekonomisk effektivitet för organisationerna.

En annan stor fördel med att anlita ett bemanningsföretag är att de har ett stort utbud av kompetens i sin personalstyrka och är duktiga på filtrering. Det är viktigt för organisationer att tillsätta rätt person till rätt tjänst, därmed är det fördelaktigt för dem att använda sig av ett bemanningsföretag. Att kunna reglera kostnaden för personal genom att motverka övertalighet i personalstyrkan är något som alla organisationer eftersträvar. Bemanningsföretagen har därför en viktig och tydlig roll som förmedlare av tillfällig personal för organisationerna. Det är lätt att bara se till fördelarna med att anlita ett bemanningsföretag, dock finns det även nackdelar. Kostnaden för att anlita ett bemanningsföretag ökar i takt med behovet av tillfällig personal. Den inhyrda personalen är dyrare per timme än ordinarie personal. Vi sätter ett frågetecken vid den inhyrda personalens lojalitet gentemot kundföretaget, då den inte känner samma tillhörighet och samhörighet som den ordinarie personalen känner. Att låta större delen av personalstyrkan bestå av inhyrda kan medföra att företaget förlorar sin kultur. Något som också är till kundföretagens nackdel är att ständigt anlita ett bemanningsföretag för sina personallösningar, vilket kan medföra att organisationen går miste om kunskapen att själv kunna bemanna sin personalstyrka och personalens lärande inom organisationen.

Bemanningsföretagens framtid ser enligt oss lovande ut. Bemanningsföretagen ses idag som ett självklart komplement till organisationer och har fått en stark roll på marknaden som

arbetsförmedlare. Det optimistiska målet att bemanningsföretagen skall utgöra 3 % av de arbetsföra i Sverige år 2010 anser vi är svåruppnåeligt med tanke på bl.a. den nedåtgående konjunkturen i Sverige och att den offentliga sektorn som kund inte helt har återvänt till bemanningsföretagen.

I och med bemanningsföretagens fortsatta expansion på den svenska marknaden så anser vi att fler och fler bemanningsföretag troligtvis kommer att nischas in för att kunna hävda sin plats på marknaden.

Tidigare var bemanningsföretagens verksamhet känsligare för konjunktursvängningar och uttrycket ”indikatorn bemanningsföretagen” var en tydlig parameter för näringslivet. I och med att bemanningsföretagen breddat sin verksamhet och finns inom många områden är inte ”indikatorn bemanningsföretagen” lika tillförlitlig som förut. Upp- och nedgångar i konjunkturen påverkar givetvis bemanningsföretagen men inte lika markant som tidigare enligt våra informanter.

Av våra informanternas svar att döma så är vi av den uppfattningen att bemanningsföretagen inte kommer att ta över AMS verksamhet fullt ut. Vi tror snarare att det kommer bli ett djupare samarbete i och med bemanningsföretagens överlägsna förmåga att förmedla personal till svenska företag. Ett djupare samarbete tror vi är något som gynnar både arbetstagare och arbetsgivare i Sverige.

Vi ser inga direkta hot mot bemanningsföretagens verksamhet. Dock finns det hot som kan påverka verksamheten. De hot som föreligger är oseriösa bemanningsföretag och beslut rörande arbetsvillkor samt eventuella framtida regleringar. De oseriösa bemanningsföretagen motarbetas av branschorganisationen Bemanningsföretagen genom auktorisationen och förhoppningsvis försvinner dessa från den svenska marknaden. Vi anser att drastiska förändringar i och med politiska beslut inte längre är något större hot då bemanningsföretagen numera är en väletablerad bransch med stort inflytande.

I vår analys framkommer det att svaren från våra informanter både liknar varandra och skiljer sig åt. Detta kan bero på att vi intervjuade både personer från branschorganisationer och bemanningsföretag. Den informants svar som skiljde sig mest från de andra var Hans Risbergs. Han är en erkänd investerare som vi tror arbetar utifrån att se långsiktiga ekonomiska möjligheter, vilket vi tror är en av anledningarna till att han är verksam inom bemanningsbranschen. Vi försökte få till stånd fler intervjuer med personer med ledande

befattningar inom bemanningsbranschen. I vissa fall fick vi inget svar och i andra fall var det tidsbrist hos informanten som gjorde att intervjun uteblev. I efterhand får vi säga att informanternas svar inte skiljde sig avsevärt åt och att ytterligare informanter knappast skulle gett oss ny information utan snarare bekräftat vad tidigare informanter sagt.

Tillvägagångssättet, en fallstudie, har för oss varit ett bra sätt att arbeta efter. Vi har fått bra kontakt med våra informanter och intervjuerna var mycket givande och lärorika. Ett alternativt tillvägagångssätt hade kunnat vara en enkätstudie. Detta tror vi hade gett oss möjlighet till fler informanter. Det finns dock risk med dåligt gensvar p.g.a. att ingen motiverar respondenten. Vi tror att fallstudie lämpar sig bäst i vårt fall då vi gavs möjlighet att ställa följdfrågor till informanterna och få ytterligare värdefull information som inte hade kunnat införskaffas vid en enkätstudie. Något annat som vi kunde gjort annorlunda var att välja informanter ur ett bredare perspektiv. Vi valde personer i ledande positioner för att få, enligt oss, information som täcker hela vårt forskningsområde. Hade vi också valt informanter som inte sitter på ledningsnivå skulle detta troligen medfört en något annorlunda syn på verksamheten speciellt vad gäller för- och nackdelar med bemanningsföretagens verksamhet.

De svenska bemanningsföretagen har en intressant historia och utveckling. Något vi behandlar i uppsatsen är attityder gentemot bemanningsföretag. Vidare forskning om ämnet skulle kunna inrikta sig mer mot kundföretagens inställning till bemanningsbranschen och dess företag samt komplikationer som kan uppstå i och med det växande samarbetet med AMS.

## Referenslista

- Andersson P. & Wadensjö E. (2004). *Hur fungerar bemanningsbranschen?* Uppsala: Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.
- Bellaagh K. & Isaksson K. (1999). *Uthyrd men fast anställd*. Solna: Arbetslivsinstitutet, Arbete och hälsa.
- Bergström O., Damm M., Hansson H., Hasselbladh H., Hällsten F., Eriksson U., Leijon S., Norén L., Sandoff M., Stjernberg T. & Tengblad S. (2000). *Handla med människor – Perspektiv på Human Resource Management*. Lund: Academica Adacta AB.
- Bredin K. (2006). *Human Resource Management in Project-Based Organisations: Challenges and Changes*. Linköping: LiU-Tryck.
- Bäcklund K. (2007). *Auktoriserat bemanningsföretag*. Hämtad 2008-04-10, från [http://www.almega.se/Templates/T\\_2.asp?PN=8803212](http://www.almega.se/Templates/T_2.asp?PN=8803212)
- Bäcklund K. (2008). *Styrelsen för Bemanningföretagen*. Hämtad 2008-04-10, från [http://www.almega.se/Templates/T\\_2.asp?PN=729182](http://www.almega.se/Templates/T_2.asp?PN=729182)
- Bäcklund K. (2008). *Topp 25 första kvartalet 2008*. Hämtad 2008-05-24, från [http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc\\_Members/Övrig\\_handling/Topp\\_25\\_Q1\\_2008\\_A.PDF](http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc_Members/Övrig_handling/Topp_25_Q1_2008_A.PDF)
- Engman C., Eriksson L. & Karlsson M. (2005). *Motivation och lojalitet i bemanningsföretag: en fallstudie ur det inhyrande företagens perspektiv* (C-uppsats i ekonomi). Luleå Tekniska Universitet, Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap, 971 87 Luleå.
- Eriksen B. (2004). *Olika anställningsformer*. Hämtad 2008-05-03, från <http://www.suntliv.nu/AFATemplates/Page.aspx?id=1180>
- Fager C. & Nygaard Lundin N. (2003). *Genom Brott – Historien om branschen som förändrade den svenska arbetsmarknaden*. Hämtad 2008-03-31, från <http://www.manpower.se/Uploaded/4E70CC5A48A542F28F2094D873A26FF2.pdf>

Huldt J. (2005). *Kartläggningen av bemanningsbranschen*. Hämtad 2008-03-05, från [http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc\\_Members/PM/Kartlaggninge\\_Bemanningsbransc\\_A.DOC](http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc_Members/PM/Kartlaggninge_Bemanningsbransc_A.DOC)

Johannessen, A & Tufte, P A. (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber AB.

Lindgren A-M. (1997). *Personaluthyrning – Slutbetänkande av Kommittén för utvärdering av avregleringen av arbetsförmedlingsmonopolet*. Stockholm: Fritzes.

Östling Ollén E. (2005). *Bemanningsföretagens utveckling 3:e kvartalet 2005*. Hämtad 2008-03-05, från [http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc\\_Members/Rapport/Bem\\_utveckling\\_3\\_e\\_kv\\_2005\\_B.PDF](http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc_Members/Rapport/Bem_utveckling_3_e_kv_2005_B.PDF)

## **Bilaga 1**

### **Intervjuguide**

Frågorna nedan har använts som en utgångspunkt för våra intervjuer. Dessa har formats för att leda till vidare diskussion och följdfrågor.

- Berätta lite om dig själv, vilken befattning och vilka arbetsuppgifter du har.
- Vilka attityder finns det eller har det funnits mot bemanningsföretag?
- Vilka fördelar finns det med att anlita ett bemanningsföretag?
- Vilka nackdelar finns det med att anlita ett bemanningsföretag?
- Vilka hot finns mot bemanningsföretag?
- Hur ser framtiden ut för bemanningsföretag?
- Kommer bemanningsföretag att ta över AMS roll som arbetsförmedlare?

## **Bilaga 2**

### **Informanter**

#### **Företrädare för den dåvarande och nuvarande branschorganisationen**

Henrik Bäckström, förbundsdirektör Bemanningsföretagen

Torbjörn Rindås, f.d. VD Svenska Personaluthyrnings- och Rekryteringsförbundet (SPUR)

#### **Företrädare för medlemsföretagen**

Magnus Eriksson, VD Arena Personal AB

Thomas Magnuson, marknadschef Proffice Sverige AB

Hans Risberg, grundare av och styrelseledamot i Ledstiernan AB och bl.a. styrelseordförande i Arena Personal AB

Lars Strömberg, VD Lernia Bemanning AB