

Gunilla Rapp och Elisabeth Sundin

Deltidsarbetslöshet som lösning eller problem för arbetsgivare och företagare

ARBETSLIV I OMVANDLING | 2006:5
ISBN 91-7045-787-5 | ISSN 1404-8426



Arbetslivsinstitutet är ett nationellt kunskapscentrum för arbetslivsfrågor. På uppdrag av regeringen bedriver institutet forskning, utveckling och kunskapsförmedling. I dialog med arbetslivets aktörer verkar vi för ett arbetsliv med goda villkor, utvecklingsmöjligheter och en hälsosam arbetsmiljö för både kvinnor och män. Institutet har omkring 400 anställda och finns på flera orter i landet. Besök gärna www.arbetslivsinstitutet.se för mer information.

Arbetsliv i omvandling är en av Arbetslivsinstitutets vetenskapliga skriftserier. I serien publiceras avhandlingar, antologier och originalartiklar. Främst välkomnas bidrag avseende vad som i vid mening kan betraktas som arbetsorganisation och arbetsmarknad. De kan utgå från forskning om utvecklingen av arbetslivets organisationer och institutioner, men även behandla olika gruppers eller individers situation i arbetslivet. En mängd ämnesområden och olika perspektiv är således tänkbara.

Författarna till bidragen finns i första hand bland forskare från de samhälls- och beteendevetenskapliga samt humanistiska ämnesområdena, men även bland andra forskare som är engagerade i utvecklingsstödande forskning. Skrifterna vänder sig både till forskare och till andra som är intresserade av att fördjupa sin förståelse av arbetslivsfrågor.

Manuskripten lämnas till redaktören som ombesörjer att ett traditionellt "refereeförfarande" genomförs. I huvudsak publiceras bidrag från forskare med anknytning till Arbetslivsinstitutet.

ARBETSLIV I OMVANDLING

Redaktör: Eskil Ekstedt

Redaktion: Marianne Döös, Jonas Malmberg, Anita Nyberg, Lena Pettersson och Ann-Mari Sätre Åhlander

© Arbetslivsinstitutet & författare, 2006

Arbetslivsinstitutet,
113 91 Stockholm

ISBN 91-7045-787-5

ISSN 1404-8426

Tryckt hos Elanders Gotab, Stockholm

Förord

Vår bok speglar i fyra kapitel deltidarbete utifrån företagarnas och arbetsgivarnas perspektiv. Vi vill rikta ett stort och varmt tack till alla de personer som har hjälpt oss.

Handelsanställdas förbund centralt som bistod med statistik över arbetade timmar i detaljhandelns kedjeföretag.

Handelsanställdas förbund och Svensk Handels Öst lokalt i Östergötland, Arbetsförmedlingen, ABF, ombudsmän, projektledare och butikshefer för intervjuer och upprepade kontakter.

Nutek för den statistik över deltidaretagare, som välvilligt ställdes till vårt förfogande för vidare bearbetning samt alla de tio deltidaretagarna.

Malin Bodén, vd för städföretaget där heltider var en konkurrensstrategi.

Kollegorna i HELA-projektet och hos Arbetslivsinstitutet i Norrköping för värdefulla synpunkter under arbetets gång.

Innehåll

1	Inledning – ett arbetsgivarperspektiv	1
2	Tidsstrategier – En jämförelse mellan några butikskedjor inom fackhandeln <i>Gunilla Rapp</i>	9
3	Handelskompetens – Partssamarbete på regional nivå för att minska handelsanställdas deltidsarbetslöshet <i>Gunilla Rapp</i>	43
4	Deltidsföretagare <i>Elisabeth Sundin</i>	69
5	Arbetsgivaren som förordade heltid <i>Elisabeth Sundin</i>	113
6	Deltidsarbetslöshet som lösning eller problem för arbetsgivare och företagare	133
	Referenser	139
	Appendix till kapitel 2 – Tidsstrategier	

1

Inledning

– ett arbetsgivarperspektiv

Denna bok har tillkommit inom ramen för HELA-projektet.¹ HELA-projektets syfte är att pröva nya lösningar och finna långsiktiga strategier för att minska deltidarbetslöshet och motverka undersysselsättning i branscher där deltidarbete är vanligt förekommande. Utgångspunkten för HELA-projektet är att minska deltidarbetslösheten för att därmed öka möjligheterna för människorna att kunna försörja sig på sitt arbete.

Orsaken till att önskan om heltidsarbete inte efterkoms kan vara flera, men ett skäl som ofta anförs i debatten är att arbetsgivare föredrar deltidanställda. Det finns exempel på det. Några refereras nedan och många andra har dokumenterats exempelvis inom andra delar av HELA-projektet. Men det finns också exempel på arbetsgivare som föredrar heltidanställda framför deltidanställda. Utgångspunkten – att deltidarbetet är uttryck för en av arbetsgivarna påtvingad kortare arbetstid än vad som önskas av de anställda – behöver därför problematiseras och analyseras. Även de fall då arbetsgivarnas önskemål överensstämmer med föreställningen bör granskas och analyseras. Ett problematiserande arbete görs i den här boken i fyra kapitel. Kapitlen har i snarlika versioner tidigare publicerats som fristående rapporter inom HELA-projektet. Genom att sammanföra dem i en volym ges större möjlighet att relatera olika strategier till varandra.²

Arbetstiderna på arbetsmarknaden är ett resultat av enskilda individers arbete på enskilda arbetsplatser runt om i landet. Tidernas förläggning och omfattning styrs inte bara av intraorganisatoriska relationer utan också av interorganisatoriska kopplingar och beroenden. Beslut om en individs arbetstid fattas inte i ett vakuum.

Före de fyra beskrivande kapitlen skall några sidor ägnas åt deltidspolitiken såsom den tidigare har presenterats inom HELA-projektet och andra deltidundersökningar. Vi kommer också att explicit ge utrymme åt ståndpunkter

¹ HELA-projektet var ett regeringsuppdrag som syftade till att identifiera hinder för heltid och föreslå förändringar för att åstadkomma fler heltidstjänster eller åtminstone fler arbetstimmar, och som får bestående resultat i arbetslivet när det gäller att motverka undersysselsättning och att öka möjligheten för människor att kunna försörja sig på sitt arbete. Det innebär att fokus låg på strukturella förändringar i arbetsorganisationen och på sättet att organisera arbetet, på kompetensutveckling och arbetsmiljö. HELA-projektet genomfördes av Arbetsmiljöverket i samverkan med Arbetslivsinstitutet, Arbetsmarknadsstyrelsen, Jämställdhetsombudsmannen, och Svenska ESF-rådet. Referensgrupp var representanter för LO och Svenskt Näringsliv.

² Arbetslivsrapporter – Rapp 2004:18, 2005:18; Sundin 2005:4, 2005:20.

som framförts av arbetsgivarnas representanter i samband med diskussioner kring hel- och deltidsarbete i flera SOU-rapporter. Flera sådana återkommer i de kommande kapitlen.

Begrepp

I diskussionerna kring arbetstider används ofta begreppsparet arbetsgivare/arbetstagare eller arbetsgivare/anställda. I företagsekonomiska betraktelser över företags funktionssätt är beteckningarna ägare och ledning vanligare. Ibland utövas den dagliga ledningen av ägarna men i många fall, såsom i de två första av de följande kapitlen, är ledningen också anställd och ägarna förhållandevis osynliga. Den anställda ledningen agerar dock på ägarnas uppdrag, kan man säga, och är arbetsgivarens representanter. Vi kommer i detta inledande kapitel att företrädesvis använda terminologin arbetsgivare/anställda men i de följande glida över mot en mera organisationsteoretisk terminologi. I den sistnämnda ligger också att använda beteckningen organisation både för företag och enskilda arbetsplatser, och för det som i dagligt tal åsätts beteckningen ”organisation”. Organisationsbegreppet markerar att agerandet står i centrum – inte den juridiska formen.

Arbetstidsutredningar

Det stora intresset för arbete och arbetstid är inte svårt att förstå. Den har stor betydelse både för individer, och därmed för hushåll, och samhälle. Arbetstidens längd och förläggning avgör individers övriga liv. Hur sammanfaller arbetstiderna med dagis öppethållande och skolans rytm? Hur sammanfaller arbetstiderna med alla andras arbetstider? Någon måste arbeta när de flesta vill vara lediga. Vem är denne ”någon” och hur skall han/hon kompenseras? Arbetstiden har också stor betydelse för vår försörjning. Kort arbetstid ger, i allmänhet, lägre lön och därmed mindre pengar i hushållskassan. Kort arbetstid kan också vara hälsobefrämjande och minska förslitningar och andra yrkesskador och därmed vara positivt både för individen och samhället – eller tvärtom – orsaka stress och därmed förslitningar. Debatten kring dessa frågor och de osäkra orsaks-verkansambanden är idag, år 2005, livlig.

Arbetstidernas omfattning och förläggning uppvisar stora skillnader mellan kvinnor och män. Deltid, särskilt ofrivillig sådan, kan ses som en kvinnospecifik fråga. Att ändra detta förhållande är därmed en jämställdhetsfråga (SOU 2002: 22, förord; *Sveriges handlingsplan för sysselsättning*, Maj 2001). Också för samhällsekonomin och vår gemensamma välfärd är arbetstiderna av vikt. Många personer i arbete ger högre produktion och därmed större välfärd. Många personer i arbete minskar också påfrestningarna på trygghetssystemen.

I fortsättningen av detta avsnitt refereras några av det senaste decenniets arbetstidsutredningar. I dem framkommer den syn på arbetsgivare/arbetstagare som nämndes ovan.

Den så kallade Arbetstidsutredningen KNAS (2002:7) förutspår en utveckling mot ett ökat dygnet-runt-arbete. Det ökande kravet på olika servicetjänsters tillgänglighet sträcker ut arbetstiderna över dygnet till kvällar och helger. Merparten av dessa tjänster produceras i kvinnodominerade serviceyrken, ofta karaktäriserade som låglönebranscher med en hög andel deltidsanställningar. Till den kategorin hör detaljhandeln och städning – de två sektorer som behandlas i kommande kapitel.

I Deltidsutredningen DELTA (1999:27) poängteras att deltidsarbetets ensidiga karaktär av kvinnoarbetsform förstärker skillnader mellan köns resurser och roller. Deltidsanställningar kan klart kopplas till ålder. Åldersdimensionen tydliggör att deltidsarbete för individer kan vara godtagbart under vissa perioder av livet. Ett deltidsarbete kan för den unga personen vara en väg in i arbetslivet och för småbarnsföräldern en bra lösning för att kombinera arbete och familj (SOU 1999:27; 2002:7).

Deltidsutredningen hade som explicit syfte att minska antalet deltidsanställningar och öka antalet arbetade timmar, något som är förståeligt givet den problembild på både individuell och samhällelig nivå som skisserades ovan.

Arbetsgivarsynpunkter

För att åstadkomma den balans som nämns måste arbetsgivarna medverka. Deras perspektiv är dock förhållandevis osynliga i utredningarna inom området även om Svenskt Näringslivs perspektiv återges i Deltidsutredningen (1999:27). Svenskt Näringsliv framhåller där att varje företag och dess medarbetare har unika behov. Därför behövs unika lösningar. Det är angeläget att lokala överenskommelser träffas om arbetstidens längd och förläggning efter branschens, företagens eller individens behov. De menar vidare att individuella lösningar måste tillåtas när det gäller arbetstiden och att lagstiftning och kollektivavtal skulle stoppa den utveckling som redan pågår med frivilliga branschavtal.

I stort framförde Svenskt Näringslivs representanter synpunkten att behovet av personal ”just in time” för bemanning på obekväma arbetstider kunde förväntas stiga. De förutspår att andelen korta deltidar därmed kommer att öka liksom andelen behovsanställda. Den fast anställde heltidsarbetande medarbetaren blir därmed mindre vanlig. Några synpunkter från Handelsanställdas förbunds representanter bör uppmärksammas i detta sammanhang – de erinrar om att handeln är personalintensiv och att lönerna utgör den största kostnaden. Det talar för att arbetsgivarna förmodligen även i fortsättningen kommer att se det som ekonomiskt fördelaktigt med deltidar (SOU 1999:27). På den lokala nivån, på den enskilda arbetsplatsen är det däremot inte ovanligt med en samsyn anser Svenskt

Näringsliv. De menar att arbetsgivare ofta får positiv respons på sina tidsstrategier hos de egna anställda om än inte från den fackliga centralorganisationen. De anser också att deltidsanställda har svaga incitament att aktivt söka ett heltidsarbete. Ett fördelaktigt branschavtal gör att en deltidsarbetare kan tjäna bra dels genom att konsekvent arbeta tider med OB-tillägg och dels genom att samtidigt stämpla upp till heltid och få ersättning som deltidsarbetslös (SOU 2002:7).

Svenskt Näringsliv och AB Handelns Utredningsinstitut (HUI) publicerar också egna rapporter om konsekvenser av en stärkt rätt till heltidsanställning. *Rätt till heltid? – analys av konsekvenser för svenska tjänste- och serviceföretag* är den senaste och publicerades i oktober 2005. Där dras slutsatsen att tjänste- och serviceföretagare måste hantera ojämna kundströmmar. Att företagen trots det klarar sig sägs bero på att bemanningen består av en väl avvägd blandning av heltids- och deltidsanställda. På arbetsmarknaden är det arbetstagarna som står för utbudssidan fastslås i rapporten (ett synsätt som inte är odiskutabelt – i andra sammanhang kan arbetsgivaren anses svara för utbudet av arbetstid). Många vill ha en deltidsanställning men det är inte alltid ett fritt val. Arbetsgivarna, som står för efterfrågesidan, har också önskemål och det är inte alltid lätt att matcha företagets efterfrågan med arbetskraftens önskemål om arbetstimmar. För arbetsgivaren bygger produktionen på faktorerna kapital och arbetskraft samt det antal timmar som behövs för att producera den önskade kvantiteten. En deltidsanställd tillför flexibilitet i produktionen, vilket i sin tur möjliggör ett mer effektivt kapitalutnyttjande. Arbetsgivare tenderar att prioritera den flexibiliteten framför heltidsanställningar, som skulle ge ökade lönekostnader med påföljande risk för att slås ut från marknaden (Bergström & Hellner 2005).

Författarna till *Rätt till heltid* menar att vad som talar för flexibla anställningsformer – förutom att det gagnar samhället om så många medborgare som möjligt arbetar – är att tillfälliga arbeten i studier har visat sig vara en bra väg in på den reguljära arbetsmarknaden. Almegas³ erfarenhet är att över tid kommer de som väl börjar arbeta deltid och som blir kvar i branschen att öka sin sysselsättningsgrad (Bergström & Hellner 2005). Också arbetstagarna har behov av flexibla arbetsarrangemang och med en modern arbetsorganisation kan förändringar och övergångar i arbetslivet hanteras i olika skeden (Jobs, Jobs, Jobs 2003). Geografiska och kompetensmässiga hinder är två andra bidragande orsaker till gapet mellan efterfrågan och utbud och svårigheten att matcha arbetsgivares och arbetstagares utbud respektive efterfrågan på arbetstimmar. Den ökande urbaniseringen kan emellertid göra att det, i storstädernas och regionernas arbetsmarknader, finns relativt goda möjligheter för både den som vill arbeta mer och den

³ Almega är en organisation för tjänsteföretagen i Sverige, en förbundsgrupp inom Svenskt Näringsliv.

som vill arbeta mindre att hitta ett jobb med passande arbetstid (Bergström & Hellner 2005).

Sammanfattningsvis – att se kombinationsmöjligheter

Sammanfattningsvis kan inte arbetsgivares (eller beslutsfattares eller organisationsledningars för att nu använda mer neutrala begrepp) strategier avseende anställda och deras arbetstider ses isolerade från andra delar av organisationernas verksamheter och strategier. Vilka som skall anställas och hur arbetet skall organiseras är ett av många val som arbetsgivare gör. ”Frihetsgraderna” i dessa och andra beslut varierar av en rad olika orsaker och kan kanske ibland upplevas som en oförutsedd restpost. Bland relevanta variationer kan nämnas bransch, lokal arbetsmarknad, företagets/organisationens position och relativa styrka, historia och traditioner för både organisationen och branschen. Uppräkningen ovan bör också kompletteras med att arbetskraftens önskemål om förläggning av arbetstid kan upplevas som mycket styrande av arbetsgivaren. I andra fall tycks konkurrenssituationen framtvunga beteenden och strategier som är styrande för alla organisationens medlemmar. Besluten tycks ligga utanför organisationens domän. Marknadens funktionssätt tycks kräva vissa tidsregimer. Allt är dock inte förutbestämt. Som kommer att framgå också av kommande kapitlen finns det, och skapas det, utrymme för individer att agera.

HELA-projektet behandlade undersysselsättning till följd av ofrivilliga deltidanställningar för att komma med förslag på hur den kan minskas. En ökad arbetstid för dem som arbetar deltid är positivt både för individen som önskar arbeta mera och för samhället som, åtminstone på sikt, behöver ett ökat utbud av arbetskraft. Vi delar den uppfattningen. För att det skall realiseras krävs dock att det finns en efterfrågan på organisationsnivån, det vill säga det måste finnas en arbetsplats och/eller en arbetsgivare som efterfrågar utbudet av arbetskraft. Betoningen i föregående mening får inteoreflekterat ligga på ”en” och kanske inte heller på ”måste finnas”. Efterfrågan är också något som kan skapas och omvandlas. Behov måste finnas men ”konsten” är att omvandla dem till efterfrågan. En strategi på denna omvandlingens väg är att inte heller låsa fast tanken vid ”en” utan se kombinationsmöjligheter både på utbuds- och efterfrågesidan.

Bokens gemensamma tema är arbetsgivarperspektivet men i övrigt är de angivna frågeställningarna och infallsvinklarna i kapitlen olika. Det medför att de använda metoderna är olika. Vi har därför valt att gå igenom dem i varje enskilt kapitel. Med denna inledning som delvis kan ses som en sammanfattning övergår vi nu till de olika kapitlen – men först följer en kortfattad presentation.

Om detaljhandeln – kapitel 2 och 3

I Arbetstidsutredningen KNAS och Deltidsutredningen DELTA som nämndes tidigare i texten framställs handeln som en problembansh, en låglönesektor och en kvinnofälla med en hög andel deltidsanställningar och med lågutbildad personal. Men är det så överallt? Handeln är, deltid till trots, en attraktiv arbetsplats för många. Ansökningar till en nyöppnad butik i en fackhandelskedja strömmar in i tusental. I följande kapitel 2 jämförs några fackhandelskedjors tidsstrategier. En anledning till att studera just kedjeföretagen är att de är professionellt drivna företag och att de ökar alltmer i betydelse. Som framgår av kapitel 2 valdes för närmare studium kedjor som inte tillämpar samma tidsstrategier för att bemanna sina butiker även om de är verksamma i samma bransch och är samlokaliserade. Hur kommer det sig att tidsstrategierna skiljer sig åt? Vilka faktorer påverkar och styr? Hur hanteras, och kan den enskilda butikschefen påverka den centralt valda tidsstrategin?

Kapitel 3 behandlar också detaljhandeln och de tidsregimer som utvecklats i en mellanorganisatorisk kontext på sätt som får sägas vara mycket innovativa. Det som beskrivs är organisationen Handelskompetens, skapad genom ett lokalt samarbete i Östgötaregionen mellan arbetsmarknadens parter Svensk Handel Öst och Handelsanställdas förbund och med ABF, Arbetarnas Bildningsförbund som huvudman! Grundarkonstellationen är i sig innovativ! Handelskompetens skulle etablera sig på marknaden, som ett kompetens- och bemanningsföretag med syfte att öka anställbarheten för handels deltidsanställda. Ett primärt intresse var och är att på ett genomtänkt sätt öka timarbetstiden för deltidsarbetslösa. I kapitlet skildras grundandet och utvecklingen så här långt. Vilka framångsfaktorer och svårigheter har funnits i olika tidsskeden? En framåtriktad fråga är om Handelskompetens kommer att förbli unikt eller om det är början på något som kommer att expandera.

Om deltidsföretagande, att ta saken i egna händer – kapitel 4

Handelskompetens kan ses som ett exempel på att verksamma inom handeln tar tidsfrågan i egna händer. Vi gav det ovan beteckningen unikt men att starta eget är ju ingalunda unikt. Det gör cirka 30 000 personer i Sverige varje år. I diskussionerna kring deltidsarbetslöshet har hittills deltidsföretagandet spelat en undanskymd, för att inte säga obefintlig, roll. Forskningen kring småföretag och entreprenörer har också i stort exkluderat deltidsföretagargruppen. Kan det vara så att deltidsföretagandet rymmer en rad andra bevekelsegrunder och karaktäristika än de som återfinns hos heltidsföretagare och hel- och deltidsanställda? Kan dessa bevekelsegrunder, i så fall, vara av intresse för både forskning och politik genom att de representerar något genuint nytt? Är det tvärtom, något obsolet som bör bekämpas? Dessa frågor får sin första belysning i den här bokens kapitel 4.

Både ur individens och ur samhällets synvinkel är det motiverat att få veta vad deltidsföretagarna skulle vara och göra om de inte var deltidsföretagare. Kopplingen till arbetskraftsutbudet och deltidslösheten är av särskild relevans. Det är en frågeställning med många dimensioner som rör dels individens bevekelsegrunder, alternativ och identitet, och dels den organisatoriska och institutionella omgivningen såsom marknadens storlek och funktionssätt.

Om arbetsgivaren som förordade heltid – kapitel 5

I detta inledande kapitel anlades en problematiserande ansats och betonades behovet av att kontextualisera individer och organisationer för att förstå tidsstrategier. I det avslutande kapitlet 5 låter vi en enskild företagare, verksam i städbranschen, illustrera frågeställningar som är generella. För att förstå och bedöma exempel företagarens resonemang och val måste vi veta något om den kontext i vilken hon och hennes anställda arbetar. Som visas i kapitlet är den relevanta omgivningen såväl lokal, regional, nationell som global.

Städning är en sektor med många deltidsanställda, och mycket svartarbete förekommer, något som berörs mera i kapitlet. Den etablerade föreställningen att anställda vill ha heltid och arbetsgivarna tvingar dem till deltid utmanas genom att företagaren/ägaren föredrar heltidsanställda. Varför beskrivs i kapitlet och hur det gick likaså. Eftersom det här inte är en deckare avslöjar vi redan nu att företagaren/ägaren sålt ”staddelen” av sitt företag. Har det något att göra med tidsstrategin, och en rad därmed förknippade aspekter – att inte vara konkurrenskraftig?

Låt oss nu fortsätta till de olika kapitlen.

2

Tidsstrategier

– En jämförelse mellan några butikskedjor inom fackhandeln

Gunilla Rapp

Bakgrund

Deltidsarbete och deltidsarbetslöshet ses i första hand som ett problem för kvinnor. ”Den ofrivilliga deltidsarbetslösheten” kan tolkas som att anställda vill arbeta heltid men nekas det av arbetsgivaren men erfarenheter tyder också på att arbetsgivar- och arbetstagarperspektiven inte sällan sammanfaller. Trots att organisationer verkar inom samma bransch är det inte givet att en och samma tidsstrategi är förhärskande. Butikers tidsmässiga bemanning kan variera av en rad orsaker, med till exempel lokal arbetsmarknad, företagets/organisationens position och relativa styrka, historia och traditioner.

Det här kapitlet kommer att handla om olika tidsstrategier hos tre fackhandelskedjor. Syftet är att göra jämförelser. Utgångspunkten är att kedjorna inte tillämpar samma tidsstrategier för att bemanna sina butiker även om de är verk samma i samma bransch och är samlokaliserade. Hur kommer det sig att tidsstrategierna skiljer sig åt? Vilka faktorer påverkar och styr? Hur hanteras, och kan den enskilda butikschefen påverka, den centralt valda tidsstrategin?

En effektiv handel är viktig för vår välfärd. Innan jag återkommer till metod och disposition kan det därför vara på sin plats att ge en kort bakgrund till kedjeföretagens utveckling och villkoren på den marknad de verkar.

Detaljhandels kedjeföretag vinner terräng

Detaljhandels omsättning ökade under 1990-talet. Trots det minskade antalet anställda med närmare åtta procent.⁴ Orsaken kan sökas i den strukturomvandling som medför allt färre och större detaljhandelsföretag med allt effektivare butiksytor.⁵ En annan förklaring till utvecklingen är att Sveriges befolkning mer och

⁴ Se tabell 1 i Appendix.

⁵ Svensk Handel 2002-11-05.

Svensk Handel företräder handeln och har närmare 15 000 medlemsföretag över hela landet med sammanlagt 20 000 arbetsplatser och 250 000 människor verksamma inom olika branscher inom parti- och detaljhandeln. De största medlemsföretagen finns inom dagligvaruhandeln, möbelhandeln, textilhandeln samt inom bygg- respektive VVS-partihandeln. De tio största företagen är ICA Handlarnas AB, H&M, Svenska Lantmännen, Ahlsell, Åhléns, IKEA, Hemköp, Lindex, ICA Menyföretagen och Beijer Byggmaterial. www.svenskhandel.se. KFO (Kooperationens Förhandlingsorganisation) är arbetsgivarorganisation för i första hand kooperativa företag. www.kfo.se.

mer har koncentrerats till medelstora och stora städer och att konsumenternas mobilitet har ökat (Bergström m. fl. 2004). Butikskedjor med koordinerade inköp vinner terräng på de fristående handlarnas bekostnad. Kedjorna öppnar allt fler butiker nationellt och internationellt, bygger upp starka varumärken och lanserar tydliga butikskoncept. Ett annat framgångsrecept är långa öppethållandtider (Wengström & Bergström 2002).

Att kommersialisera varor

Vanligt är att butiker i fackhandeln med likartat utbud koncentreras till köpcentrum och A-lägen i stadskärnor i kommuner med minst 30 000 invånare och att de etablerar sig bredvid varandra. Sametablering ger upphov till intensifierad konkurrens men visar sig också ge större total efterfrågan. För att expandera har kedjorna några valmöjligheter. De kan söka sig utomlands eller etablera sig även på mindre orter med ett butikskoncept som inte kräver så stort kundunderlag eller ta marknadsandelar från andra kedjor. Bergström med flera (2004) menar att den starka konkurrensen inom detaljhandeln medför att endast de kedjor som är tillräckligt attraktiva för stora konsumentgrupper och som dessutom är kostnads-effektiva kommer att uppnå god lönsamhet och överleva medan övriga kan få problem.

En viktig förutsättning för att bli kvar på marknaden är att ledning och anställda i alla led har rätt kompetens. Kedjeföretagen kan ses som exempel på professionella aktörer som har ”handlarkompetens” – en nödvändighet för att lyckas med inköp, distribution, logistik, marknadsföring och försäljning. För att hävda sig i konkurrensen och ta marknadsandelar måste kedjorna ständigt sträva efter att bli effektivare och bättre på att möta kundernas efterfrågan. En specifik nisch eller stordriftsfördelar kan ge konkurrensfördelar och utvecklingsmöjligheter. Att optimera distributionen har blivit en av de mest centrala delarna för att hantera de stora varuflödena i och med att handeln med varor också ökar internationellt. En annan trend är produkternas allt kortare livslängd. ”Hård konkurrens tvingar kedjorna att i högt tempo lansera nya modifierade produkter.” Till sist krävs också att butiksledet snabbt lyckas omsätta produkterna. ”Hur, var och när och vem som säljer är dimensioner som detaljhandelsföretagen arbetar med” (Bergström & Hedlund 2004, s. 30–31).

Informationsteknologin som kom med 1990-talet fick stort genomslag. Den kräver stora investeringar, och leder till ett flödestänkande i alla led från leverantör till slutlig konsument. Den medför också att arbetssättet i butikerna blir allt effektivare. En butikschef beskriver skillnaderna då och nu:

Det är som natt och dag. Vi jobbar enklare idag. Det var mera tungrovt förr. Vi är smartare. Vi jobbar bättre nu. Allting går smidigare. Butiken är ny, vilket medger en modern lagerhantering. Morgonens plocklista [gårdagens försäljning listad i produktnummerordning finns i datorn på morgonen] gör

att alla varor finns i butiken, det är påfyllt och det minimerar springet under dagen. Planeringen är bättre och arbetet blir effektivare. På kvällen ser man dagens försäljning och på morgonen görs en dagsbudget. Protokoll skrivs så att alla kan se vad som bestämts på morgonen. För att undvika diskussioner och tidsspillan görs scheman över kassabemanning och raster. Då behöver man aldrig fundera på det, vet precis när man ska gå. Allting blir mycket mera effektivt, varenda minut blir effektiv på ett annat sätt (Butikschef Modekedja Ett).

Metod

Handeln kan delas in i parti- och detaljhandel. De helt fristående handlarna minskar i antal och kedjorna ökar. Det här kapitlet handlar inte om kedjor inom dagligvaruhandeln utan koncentreras på den del som kallas fackhandel, det vill säga den del av handeln som specialiserat sig på vissa varor. Inom fackhandeln förekommer olika typer av kedjeföretag. Mångfilialföretag är helägda. Franchise-företag är enskilt ägda (franchisetagare) men genom kontrakt med franchise-givaren förbundna att följa ett fastställt koncept i marknadsföring och sortiment. Med frivilliga kedjor avses detaljistföretag inom samma bransch i organiserad ekonomisk samverkan. De kan ägas, finansieras eller/och administreras av detaljistföretag eller grossist.⁶

Vår undersökning baseras på statistik över anställda i kedjeföretag inom fackhandeln. Statistiken samlades in av Svenskt Näringsliv och bearbetades av SCB. Den omfattade såväl fackligt anslutna medlemmar som icke anslutna och avser överenskommen veckoarbetstid, kön och ålder, och är fördelad på butikskedjor och orter.

Tillsammans med Handelsanställdas förbund valde vi ut ett antal orter så att de kom att representera olika regioner i landet, samt tre fackhandelskedjor som uppvisade tydliga skillnader i sina tidsstrategier. Alla tre är så kallade mångfilialföretag, vilket innebär att varje kedja har en ägare. Den centrala strategin får därför ett stort inflytande över det sätt på vilket butikerna drivs. När vi i detta kapitel för enkelhetens skull talar om kedjor handlar det alltså om mångfilialföretag inom fackhandeln. De tre kedjorna valdes så att produktsortimentets tyngdpunkt skulle variera mot antingen en kvinnlig eller manlig kundkrets. *Modekedja Ett* vänder sig mot kvinnor och barn. *Modekedja Två* och *Gör-det-själv-kedjan* vänder sig till både kvinnor och män, den senare med tonvikt på män. Statistiken för de två förstnämnda är från år 2002 och för den sistnämnda från år 2003. Materialet analyserades i statistikprogrammet SPSS.

⁶ Laurelli med flera (1990) *Ordbok för affärsfolk*. www.laurelli.com/ordbok. Se även www.svenskhandel.se.

Men enbart kvantitativa data säger inte mycket. Man kan konstatera att tabellkolumnerna skiljer sig åt, men varför ser det ut som det gör, vilka faktorer styr? För att komma åt detta ”varför” genomfördes intervjuer med företrädare för Svensk Handel, Handelsanställdas förbund (Handels) och Arbetsförmedlingen. Ombudsmännen hos Handelsanställdas förbunds lokala kontor har täta kontakter med kedjornas butikschefer och genom dem fick vi namn på butikschefer. Kontakterna däremot fick vi själva ta. En jämställdhetsansvarig har intervjuats. Intervjuerna genomfördes med en låg strukturerings- och standardiseringsgrad. Ett antal frågor formulerades men ordningen ändrades beroende på respondenternas svar på tidigare frågor för att därmed bättre fånga upp den svarandes subjektiva intryck och värderingar (Ekholm & Fransson 1984).

Några begreppsförklaringar och kapitlets disposition

Tidsstrategier definieras i kapitlet som – fackhandelskedjornas strategi för att vid varje tidpunkt möta kundtillströmningen med en lagom stor bemanning i butikerna och samtidigt hålla sig inom givna ekonomiska ramar. Med tidsstrategier avses alltså i kapitlet kedjornas strategier för att bemanna butikerna tidsmässigt, andra aspekter av deras bemanningsstrategier togs inte upp i intervjuerna.

I kapitlet talas om kontrakterade timmar, som utgör vars och ens normala veckoarbetstid, och om extra timmar eller mertid. Som beteckningen antyder avser de sistnämnda timmar som deltidsanställda arbetar utöver den ordinarie arbetstiden, timmar som ofta tas i anspråk med kort varsel.

I kommande avsnitt redogörs för förekomsten av deltidsarbete i ett för handeln sektorsspecifikt perspektiv följt av ett avsnitt om flexibilitetsstrategier. Därefter tecknas, i fyra avsnitt, bakgrunden till kedjeföretagens centrala strategier samt en skildring av de tre kedjornas tidsstrategier. Avslutningsvis görs en jämförelse mellan kedjorna. I Appendix ”En kvinnodominerad arbetsstyrka” återfinns allra sist i boken statistik över de handelsanställda.

Deltid ur branschspecifik synvinkel

När deltidsarbete inom detaljhandeln diskuteras ur arbetsgivarens perspektiv, kan det ses som ett sätt att minska företagets kostnader men också som ett sätt att hantera förutsättningar som är specifika för branschen (se Jonsson 2004, s. 20). Nedan följer en genomgång av några för branschen relevanta aspekter som kan vara viktiga för läsförståelsen.

Deltider och kvinnodominans

Handeln som sektor är uppdelad i parti- och detaljhandel, den senare med en kvinnodominerad arbetsstyrka och en hög andel deltider.⁷ Detaljhandeln är emellertid ingen enhetlig sektor, skillnader finns mellan organisationer trots att de verkar inom samma sektor. I vissa delar av detaljhandeln är till exempel könsfördelningen mer snedfördelad än i andra, en könsfördelning som ofta bitit sig fast som ett resultat av gammal tradition och invanda tänkesätt i organisationskulturer som är svåra att förändra (se Alvesson & Berg 1988). Det är en könskodning som konstrueras gemensamt av aktörerna och förhandlas fram i sitt sammanhang, vilket gör att den kommer att variera från företag till företag. Ibland är vissa arbetsuppgifter tydligare könskodade än andra och ibland följer kodningen produkten. Kvinnor i detaljhandeln säljer till exempel dam- och barnkonfektion. Könssegregeringen i det här fallet sägs vara nödvändig för att kunderna vill bli betjänade av kvinnor (Sundin 1998; Sundin & Rapp 2002).

Sett ur ett kontextuellt perspektiv kan inte kunskapen lösgöras ur sitt sammanhang. Lärandet är dolt i ett socialt och kulturellt nätverk. Individerna tillägnar sig tänkesätt, kultur och handlingsmönster genom att vara delaktiga i arbetsgemenskapen och lärandet är fast förknippat med begränsningar och möjligheter i verksamheten. I det kontextuella perspektivet betonas informellt lärande baserat på erfarenhet till exempel problemlösning i och genom praktisk handling, snarare än genom analytiskt tänkande (Ellström 1996a, s. 16–17). Hultman (1996, s. 303) konstaterar att vi lär i vardagen, lär successivt, lär oss ”delvis konservativt men delvis nytt, men hela tiden inom ramen för vår tradition och vad som är möjligt (ramar, normer, personliga begränsningar/möjligheter)”. Kontextens betydelse för en kedjas tidsstrategier kommer att framgå senare i beskrivningen av exempelbutikerna – hur en verksamhet kan sätta gränser och hur anställdas kompetens och subjektiva handlingsförutsättningar kan begränsa möjligheterna till ändrade tankebanor (se till exempel Ellström 1996b).

Låg utbildningsnivå

Utbildningsnivån inom detaljhandeln är lägre än inom näringslivet som helhet. En förklaring som ges är de många skolungdomar som arbetar extra. En annan att det är vanligt att utbildningar ges inom ramen för arbetet och att högre poster av tradition besätts genom internrekrytering. Internationalisering och utveckling mot allt större detaljhandelsföretag förutspås dock kräva mer spetskompetens i framtiden (Svensk Handel 2002-11-05).⁸ Utmärkande för branscher och yrken som kräver kort utbildning är förekomsten av många deltidsarbetande. För män och

⁷ Se tabeller i Appendix över antal anställda, typ av anställning, arbetstidens längd och under-
sysselsättning, antal heltids- och deltidsanställningar efter ålder samt medelålder vid olika
timarbetstider.

⁸ Se www.svenskhandel.se

för kvinnor i synnerhet gäller att ju kortare utbildning desto kortare arbetstid (Nyberg 2003).

Personalomsättningen är högre bland deltidsanställda än heltidsanställda. För män är detaljhandeln ofta en genomgångssektor. De män som stannar tycks, inom en femårsperiod, ”ackumulera branschspecifik kunskap” som leder fram till en heltidsanställning (Sundin 1998, s. 54).

På grund av att branschen erbjuder relativt små möjligheter till lönekarriär är benägenheten att byta sektor högre för högskoleutbildade. Fackhandelns kedjeföretag har emellertid visat sig vara en medverkande kraft för individens beslut att stanna inom sektorn. Kedjorna har större potential när det gäller att vidareutbilda sina anställda och många gånger finns också ett bonussystem för de butiksanställda (Thomsson & Bergström 2002).

Frivilligt eller ofrivilligt deltidsarbete

Det tror jag är bra att lyfta fram att det finns en stor grupp som, av olika skäl, ändå är nöjda med att det finns deltid, familjesituation eller vad du vill. Om man sedan vill kalla det fälla, det vet inte jag, men ibland kan det vara en lösning under en period i livet. Det är inget onaturligt (Förste ombudsman Handels).

Deltidsarbete kan vara frivilligt såväl som ofrivilligt. Många väljer att arbeta deltid under vissa perioder av livet, som till exempel småbarnsföräldrar och studerande. I Sverige är deltid arbete kulturellt accepterat och föräldrar har rätt att arbeta deltid upp till åtta år efter ett barns födelse med rätt att därefter gå tillbaka till ett fulltidsarbete. Handelsanställdas förbund (Handels)⁹ sätter frågetecken för frivilligheten och menar att samhällets ”normmönster när det gäller arbetsfördelningen mellan män och kvinnor kan vara väl så tvingande” även om det upplevs som frivilligt (Handels i siffror 2001, s. 19). Handelsanställdas förbund verkar intensivt för fler heltidsanställningar, något som de anser nödvändigt för att uppnå jämställdhet mellan män och kvinnor (se även Jonsson 2004). Man skulle också kunna säga att de därigenom reproducerar en manlig definition på anställningar i konflikt med många medlemmars intresse. Ett faktum är att fackföreningar i många EU-länder istället arbetar för att få acceptans och legitimitet för deltid arbete (Sundin & Rapp 2002). En internationell trend, speciellt i servicesektorn, är en ökande differentiering i arbetstidsmönstren istället för den normala heltidsveckan – allt fler anställda arbetar med flexibla arbetstider (Strandh & Boje 2004).

⁹ Handels är idag med sina 170 000 medlemmar LO:s tredje största förbund. Förbundet har formats i en historisk process som pågått i nästan 100 år. År 2004 sluter Handels för tredje gången ett treårsavtal med de flesta motparter. Handels kan också konstatera att reallönerna de senaste tio åren ökat med över 25 procent – en utveckling som saknar motstycke sedan 1960-talets dagar. www.handels.se.

Enkäter och rapporter ger genomgående en splittrad bild av den önskade arbetstiden. I en enkätundersökning ställd till Handels medlemmar, som genomfördes av LO-distriktet i Östergötland, framkom till exempel att över hälften av de deltidsarbetande vill arbeta mer och att något färre anger personliga skäl till att inte vilja gå upp i arbetstid. Önskemålen om längre arbetstid var störst bland de yngre medarbetarna meddelas i ICA-nyheter (02-09-06). En rapport från Svensk Handel visar att något fler deltidsarbetande (46 procent) än heltidsarbetande (43 procent) är nöjda med arbetstiden. Rapporten slår fast att önskemålen om arbetstiden varierar stort med bland annat ålder, inkomster och arbetstider men också inom respektive grupp. Det finns inte någon grupp där alla är nöjda med sin arbetstid (Kreicbergs & Leufstedt 1999). I en kartläggning av arbetstiden inom ett HELA-projekt i Göteborg fann Handels att hälften av medlemmarna är nöjda med arbetstiden. De 14 procent som vill arbeta mindre arbetar mellan 31–40 timmar i veckan.¹⁰

I rapporter från Svenskt Näringsliv och Handels Utredningsinstitut, HUI, framställs deltidsarbete eller en timanställning inom handeln som ett bra sätt att komma in på en arbetsplats. En vanlig uppfattning är också att få anställda vill arbeta heltid. Det som efterfrågas är vanligtvis ”några timmar till”. I en EU-rapport konstateras att kvinnor med barn ofta deltidsarbetar på frivillig basis, att deltidsarbetet är ett sätt att balansera arbete och familjeliv (Webster m. fl. 2002).

År 2002 uppgav en fjärdedel av samtliga deltidsanställda inom handeln att de var undersysselsatta, 27,8 procent av männen och 23,7 procent av kvinnorna ansåg sig undersysselsatta.¹¹ Eftersom kvinnorna är så många fler till antalet så är det ett större problem för dem.

Någon entydig bild finns alltså inte. Önskemål om arbetstidens längd och förläggning varierar från individ till individ och med period i livscykel. Det bör dock sägas att på det individuella planet kan deltid ”här och nu” onekligen synas fördelaktigt, men kan på 20 års sikt visa sig vara en fälla om deltidsanställning är det enda som erbjuds (Sundin & Rapp 2002, s. 33).

OB-tillägg och deltidsarbete¹²

I samband med att affärstidslagen slopades på 1970-talet förhandlade Handels i sitt branschavtal fram relativt höga OB-tillägg för obekvämlig arbetstid för sina medlemmar.¹³ Eftersom lönen för en handelsanställd under det rådande systemet är beroende på när arbetet utförs, kan en deltidsanställd tjäna mer än en heltids-

¹⁰ Rapport från Handels i Göteborg (2004) *Deltid – från ord till handling*.

¹¹ Se tabell A3 i Appendix.

¹² Se även Forsell (2003) som gör en grundlig genomgång av olika aspekter på deltidsarbetslösheten.

¹³ OB-ersättning enligt Handels branschavtal – helger och söndagar ger 100 procents pålägg liksom lördagar efter 12.00 samt 70 procents pålägg på vardagar mellan 18.15–20.00 och på lördag förmiddag.

anställd genom att konsekvent arbeta på obekväm arbetstid (Kreicbergs & Leufstedt 1999). De höga OB-tilläggen är lockande för till exempel studenter som vill tjäna extra och att bemanna butikerna på helger och kvällar utgör i regel inga större problem för arbetsgivarna.

Oftast är det hyfsat lätt att bemanna på helgerna för då tjänar man så bra. Då är det synd att det kanske är studenter som går in och får bäst betalt. De får mycket mer betalt än ordinarie personal, det är också märkligt. Butikerna måste bemannas alla helger under året och det är klart att ordinarie personal måste ha ledigt, de orkar inte jobba alla helger. Därför gäller det att hitta ett schema som fyller ut. Vissa branscher har högkonjunktur under helger t.ex. externa centra. När inte deras ordinarie personal räcker måste de skaffa personal från annat håll och det har blivit mycket studenter, ungdomar och andra som tjänar oförskämt bra på helgerna (Styrelsemedlem, Svensk Handel Öst).

A-kassan och deltidstyg

Det är ett arbetsgivarstöd och den som stämplar blir inte lika intresserad av att bråka om timmar eftersom man har stämplingspengar (Förste ombudsman, Handels).

I deltidstuderingen slogs fast att de deltidslöslösa ökat under 1990-talet och att ökningen var speciellt stor för dem som uppbar fyllnadsersättning från arbetslöshetskassa. Det konstaterades vidare att utformningen av arbetslöshetsersättningen innebär en indirekt subvention av de branscher där deltidslöshet är som vanligast. En av branscherna som nämndes var handeln. Den som har en fast deltidanställning kan få utfyllnad från arbetslöshetsersättningen under 300 dagar medan det för den tillfälligt deltidanställda inte finns någon begränsning av den tid fyllnadsersättning utgår.

Med detta system kan en arbetsgivare få tillgång till en mycket flexibel arbetsstyrka som snabbt kan gå upp i tid om så behövs och till en väsentligt lägre kostnad än heltidsanställdas övertidsersättning (SOU 1999:27, s. 13).

I utredningen konstaterades dessutom att många deltidslöslösa med deltidslön och fyllnadsersättning har en ekonomisk situation likvärdig den med en heltidslön. I vissa fall kan marginaleffekterna till och med innebära en bättre ekonomi. Systemet innebär också att arbetsgivaren slipper ställas inför valsituationen när extra timmar ska fördelas – inkomsten för de deltidsstämplande är redan säkrad och de behöver inte fler timmar (SOU 1999:27). Arbetsgivarnas ståndpunkt är att den anställda som deltidsstämplar har svaga incitament att aktivt söka efter ett heltidsarbete (Wengström & Bergström 2002, s. 20). Hos arbetsförmedlingarna har man emellertid börjat strama upp sina rutiner och idag går det inte att ”flyta på med bara deltid” utan den deltidslöslösa måste börja ta aktiv ställning, vara

villig att lämna ett arbete man kanske trivs med och acceptera ett anvisat heltidsarbete.

Ska jag nöja mig med min deltid och sluta stämpla eller fortsätta att söka heltid? Söker du heltid, då blir du anvisad ett heltidsarbete av mig på ett annat ställe. Säger du då nej till det, då tappar man sin a-kassa (Arbetsförmedlare, säljjobb).

När en deltid arbetande skriver in sig som deltid arbetslös kommer det numera per automatik ut ett deltidsintyg som ska delges arbetsgivaren och som ska besvaras inom en viss tidsrymd. Deltidsintyget innehåller en förfrågan om arbetsgivaren kan ge den deltid arbetslöse mer tid, hur mycket och när.

Ju fler sådana här intyg arbetsgivaren får – ”jaha den här går och stämplar och den här går och stämplar och jag som har erbjudit mera tid här, och den här har tackat nej till den här erbjudna tiden men vill fortsätta och stämpla” – så till slut tröttnar arbetsgivaren och meddelar oss. ”Nu har jag erbjudit den här personen så och så många gånger extra tid, men hon tackar nej” (Arbetsförmedlare, säljjobb).

När arbetsgivaren erbjudit extra tid ett flertal gånger och fått ett nekande svar är det meningen att Arbetsförmedlingen ska meddelas, som i sin tur ifrågasätter rätten att deltidsstämpla. Sett ur den deltid arbetslöses perspektiv är inställningen hos Arbetsförmedlingen att många egentligen inte vill ha heltid men gärna vill ha a-kassa i alla fall.

Men man anpassar sig fort till sin deltid och att få a-kassa för resterande del. Vem skulle inte vilja göra det – gå ner på 75 procent och i alla fall ha lön för sin heltid. Det är inte otroligt i alla fall att man kan tänka så (Arbetsförmedlare, säljjobb).

Sett ur arbetsgivarens, den ekonomiskt ansvariges, perspektiv om nödvändigheten av deltider är det svårare att uttala sig kategoriskt.

Det är lätt gjort för mig, för ett fack och för en utomstående att säga till arbetsgivaren – Du ska göra om schemat och du ska inte ha så många deltider. Det är lätt sagt men det är ”banne mig” inte helt lätt att genomföra i verkligheten. Man bör vara duktig schemaläggare för att reda ut det när man har bortemot 10–15 anställda och ska få ner det på något sätt. Ännu svårare är det om man bara har en eller två och vi kunder bara kommer in och handlar vid en viss tidpunkt. – Varför ska jag som arbetsgivare tvingas att ha folk anställda från klockan 8–16.30 när jag inte har behovet mellan 8–10 och inte mellan 3–5? (Arbetsförmedlare, säljjobb).

Flexibilitet

Handeln är en bransch där flexibilitet och anpassningsförmåga är viktiga faktorer då det förutom stora variationer i efterfrågan mellan årstider och veckodagar också ställer stora rumsliga krav, att de anställda finns på plats i butiken i rusningstider (Kreicsberg & Leufstedt 1999; Wengström & Bergström 2002). I alla länder finns ett dubbelt tryck dels mot ett längre öppethållande och dels mot en alltmer slimmad butiksbesättning. Sverige har en liberal attityd till öppethållande, några speciella lagar och förordningar på det här området finns inte sedan 1972 då affärstidslagen slopades (se även Gråbacke 2002; Hedenmo 1999). Allt sedan dess har handelns öppettider successivt ökat och sträckts ut över kvällar och helger. Handelsanställdas förbund tänkte sig att det samtidiga införandet av OB-tilläggen skulle innebära en begränsning i öppethållande på obekväma arbetstider men så blev inte fallet (Sundin 1998, s. 56).

De mycket långa öppethållandetiderna, speciellt inom servicesektorn blir då en politisk fråga. De ändrar konkurrensen till de stora organisationernas och kedjornas fördel och ger upphov till många deltidsanställningar och det är kvinnorna som till största delen tillgodoser behovet. Eller kvinnor efterfrågar heltidsanställningar men organisationerna har bara några få att erbjuda, för med en hög andel deltidsanställda ökas ledningens manöverutrymme under de delar av dagen när kundtillströmningen är som störst (Sundin & Rapp 2002; Webster m. fl. 2002).

Att arbeta flexibelt betyder merendels atypiska jobb som deltids- och tillfälliga anställningar eller någon typ av egenföretagande. Wallace (2004) skiljer på strukturerade och ostrukturerade (oförutsägbara) former av flexibilitet. I Sverige sägs den strukturerade flexibiliteten överväga, som exempel nämns att de kontrakterade arbetstimmar enligt lag ska förhandlas fram ett år i förväg. Förfarandet ger då de anställda en viss framförhållning att planera sin tid.

Håkansson och Isidorsson (1998) håller före att alla flexibilitetsstrategier leder till ökad osäkerhet för de anställda, och definierar tre typer av flexibilitet. Vid dynamisk flexibilitet gäller osäkerheten *när* den anställde ska arbeta. Timmarna kan variera per dag eller vecka men det betyder alltid arbetstimmar i rusningstider. Vid numerisk flexibilitet är frågan för den tillfälligt anställde *om* de har något jobb. Vid funktionsflexibilitet är osäkerheten *var* den anställde ska arbeta eller med *vilka* arbetsuppgifter, de anställda har en bred kärnkompetens och utför allehanda arbetsuppgifter och arbetstiderna anpassas till kundtillströmningen (SOU 2002:7; Håkansson & Isidorsson 1997).

Enligt Atkinson (1987) leder företagens flexibilitetsstrategier till en segmenterad arbetsmarknad – en kärna med fast anställd personal med funktionsflexibilitet och en ökande andel i periferin med numerisk flexibilitet, det vill säga tillfälligt anställda för enklare uppgifter som en buffert i efterfrågeskiftet. Här säger Strandh och Boje (2004) i en *Critical Review of Literature and Discourses about Flexibility* att den bilden av flexibilitet och segmentering inte kan appli-

ceras på den svenska arbetsmarknaden och dess arbetsplatser. Den svenska modellen ökar i själva verket potentialen för funktionsflexibilitet. Här finns en positiv inställning till ny teknologi och en villighet att acceptera mer flexibilitet när det gäller arbetsuppgifter. Arbetssättet har med facketes stöd varit under utveckling allt sedan den ekonomiska krisen inträffade i början av 1990-talet.

Vidare sägs att numerisk flexibilitet i form av tidsbegränsade anställningar fortfarande är en tämligen ovanlig strategi i Sverige. Den vanligaste strategin i servicesektorn är att schemalägga arbetstiden i förhållande till efterfrågan med hjälp av deltid och fast anställd personal. Deltidsarbetet ses heller inte som marginaliserande då det ofta är självvalt i en övergående fas när barnen är små. Samma resonemang gäller för den flexibilitet som ungdomar står för, de som finansierar sina utbildningar genom att varva studier med tillfälliga jobb. De är välutbildade, vanligen integrerade i den ordinarie personalens arbetsuppgifter och på väg mot en fastare anknytning till arbetsmarknaden (Strandh & Boje 2004; Wallace 2004).

Flexibilitet är emellertid ett sammansatt begrepp och det är en avgörande skillnad mellan att ha flexibilitet och att vara flexibel. Det är två begrepp som relaterar till varandra och som kan kopplas till maktstrukturer som under- och överordning. Den underordnade måste vara flexibel för att den överordnades flexibilitet ska vara möjlig. ”Flexibiliteten bygger därför på en relation mellan valfrihet/överordning och anpassning/underordning, något som direkt kan kopplas till den sociala könsmaktstrukturen” (Bekkengen 1999, s. 43). Bland kvinnor, skriver Bekkengen (2002, s. 82) i sin avhandling, råder en kollektiv flexibilitet som är speciellt synlig i ”slimmade” organisationer. Speciellt kvinnor med kollektivbaserade arbeten anpassar sig och tar ansvar både när det gäller arbetsgivarens behov av mertid och arbetskamraternas behov av ledighet.

Oftast kommer initiativet till flexibla arbetstimmar från arbetsgivaren (Anxo & Lundström 1997). Svenskt Näringsliv¹⁴ slår fast att de flesta företag har någon form av arbetstidsflexibilitet beroende på verksamhetens specifika förutsättningar, avtal som baseras på gemensamma överenskommelser parterna emellan. Arbetstidslagen¹⁵ är dispositiv och stipulerar endast att arbetstagare ska ha ledigt för nattvila mellan 24.00–5.00 och hur flexibiliteten utformas beror därför på ett företags strategi för att jämka samman företagets behov med individuella önskemål om arbetstider. En flexibilitet från båda parter är önskvärd och de företag som är mest lyhörda och har en väl utvecklad känsla för detta är sannolikt de med uttalade arbetslivsbalanserade policys och jämställdhetsstrategier (Webster m. fl. 2002). En sådan utveckling skulle enligt Håkansson och Isidorsson (1998) kunna ligga nära fackföreningarnas vision om det goda arbetet.

¹⁴ Svenskt Näringsliv (2004-09-30) Arbetstid – när företag och medarbetare själva får bestämma. www.svensktnaringsliv.se.

¹⁵ Arbetstidslagen (1982:673) www.rilex.riksdagen.se.

Det goda arbetet

En definition på det goda arbetet är som följer. Arbetsuppgifterna ska vara varierade. När det gäller yrkesskicklighet och kunnande ska arbetet organiseras så att den anställde har användning för och kan utveckla sin förmåga. Informationsteknologisystem ska utformas och implementeras så att de bidrar till att arbetsuppgifter integreras. Utbildning och utveckling förutsätter både kompetensutveckling och lärande i arbetet. Med framsteg och anställbarhet menas att den anställde ska ges tillfälle till personlig utveckling i andra goda eller bättre arbetsuppgifter. Lediga platser ska annonseras öppet och stå öppna för alla. Arbetstiden ska kontrakteras och antalet timmar och arbetsplats ska överenskommas mellan anställd och arbetsgivare för att passa bådars behov och önskemål hellre än att påtvingas av den senare (Webster m. fl. 2002).

Det är dags för det första av de fyra empiriavsnitten.

Kedjeföretagens tidsstrategier

En trygg anställning

En enskild butiksägare har ofta en lång arbetsdag med många arbetstimmar och kanske ett ohållbart företagande som det kan vara svårt att ta sig ur.

Det är arbetsveckor uppåt 60–70 timmar alltså och de tjänar inte en krona egentligen utan företaget går bara runt. Det är klart att de blir bittra på samhället (Arbetsförmedlare, säljjobb).

Utbildningsnivån i de små företagen är låg. Även de mest grundläggande kunskaper i arbetsrättsliga frågor och avtal på arbetsmarknaden saknas i många fall.

De som jag kommer till vet många gånger inte vad försäkring är. ”Jaså, kan jag gå med i en arbetsgivarorganisation.” [...] Att köra en bil är en bagatell i förhållande till att köra ett företag. Men till att köra bil går det åt en körkortsutbildning. Här kan jag bara låna av min bror eller svärfar och så klämmer man bara upp en låda och kör (Arbetsförmedlare, säljjobb).

Att arbeta i ett kedjeföretag ger däremot de anställda en trygghet när det gäller anställning och utkomst. Ofta är kedjeföretagen framgångsrika också på den nordiska och internationella marknaden. Kedjorna klarar sig längre, stora inköp ger bättre lönsamhet. Som anställd i ett kedjeföretag vet den anställda att alla lagar och avtal följs.

Man blir inte lurad på någonting utan man får sin semesterersättning och man får sina rättigheter utan att behöva gå till facket, vilket kan inträffa i vissa andra butiker (Butikschef).

En utvecklingstendens som diskuteras är att arbetskraften allt mer kommer att delas i en kärngrupp med fast anställda och en grupp i ”periferin” som kallas in

vid behov. I detta sammanhang bör därför några ord nämnas om skillnader mellan arbetsförhållanden i Stockholm respektive landsort. Generellt har fackhandelns kedjeföretag ute i landet liten personalomsättning, hos Kooperationen sägs den vara minimal. Merparten anställda har anställningskontrakt och tillfälligt eller behovsinkallad personal finns i de flesta fall inte alls. Man måste titta från ort till ort för att få en bild hur det ser ut lokalt.

Man kan *inte* jämföra någon annanstans med Stockholm, *ingen* annanstans kan man göra det. [...] Stockholm i en högkonjunktur kan ha hundra personer på fredag och femtio på måndag (Förste ombudsman, Handels).

Skillnaden mellan Stockholm och landsorten när det gäller personalomsättning kan förklaras med den mer dynamiska arbetsmarknaden i huvudstaden.

Anorektiska organisationer

I kedjeföretagens intresse ligger att bemanna butikerna så effektivt som möjligt för att hitta den optimala ekonomin. Att förändringar har skett visar sig bland annat i butikernas bemanning. När arbetstiden schemalades på 1980-talet var beläggningen 120 procent, vilket då inkluderade en buffert för personal som av någon orsak var frånvarande. Idag är däremot beläggningen slimmad till 90–95 procent.

I stora fackhandelskedjor har personalen provision på omsättningen. Att sälja en viss procent över föregående år och dag höjer lönen per timme. Det är troligt att ett bonussystem i personalens ögon rättfärdigar en ”anorektisk” bemanning, det vill säga det är lättare att acceptera underbemanning i butikerna.

Man har [sälj]kurvorna så att till och med personalen ser – Vad sålde vi föregående år, vad ska vi sälja idag? Det är avgörande för deras bonussystem. Därför tycker man också att det är lite OK att ha anorektiska organisationer för ju mindre timmar de använder desto mer pengar får de i plånboken (Förste ombudsman, Handels).

En påse timmar att hushålla med

Bemanningen varierar beroende på om butiken är en citybutik eller externt lokaliserad i en stormarknad, längden på öppethållandet liksom rusningstider påverkar. Måndag till torsdag har stormarknaderna i regel en jämn ström av kunder från öppnings- till stängningsdags. Den rusch de har inträffar på kvällen efter fyra på vardagar samt på helger. Citybutiker har en försäljningstopp vid lunchtid mellan 11–14.00 och en topp efter kontorstid.

Det är en kedjas centrala organisation som tar alla beslut om inköp, logistik, kampanjer och prisreduceringar och så vidare. Konkurrensen om kunderna är hård. Som exempel kan nämnas att år 1995 hade handeln i en kommun kapacitet

att betjäna runt 850 000 människor trots att invånarantalet endast uppgick till 125 000.

Förr var det realisationer. Nu, tänker kunderna – Jag väntar några veckor så är det röd lapp. Det innebär att butikerna nu måste sälja mer för att få samma pengar (Förste ombudsman, Handels).

Också tidsstrategierna för bemanning av butikerna styrs centralt även om lokala variationer förekommer. Det är den förväntade omsättningen som blott och bart styr hur många timmar butikerna får schemalägga. Butikscheferna får helt enkelt en ”påse med timmar” att hushålla med.

Du måste sälja först innan du får timmar. Man ger inte timmar för att butiken ska sälja sig ur krisen (Förste ombudsman, Handels).

Budget och timbudget läggs tillsammans med regionchefen. Omsättningen styr alltid antalet timmar. Ser man en ändring i omsättningen är företaget dock snabbt att öka på timbudgeten, för annars hinner du inte gasa på i tid (Butikschef, Modekedja Två).

Att notera är att man hos Handelsanställdas förbund menar att väldigt få deltidsoanställda har rätt antal timmar angivna i sina anställningskontrakt.

Folk, 99 procent, arbetar mer än den schemalagda arbetstiden men anställningsavtalen ändras inte när arbetstiden ökas. Det är väldigt få människor som har rätt anställningskontrakt (Förste ombudsman, Handels).

Det är de extratimmar som läggs ut utöver de kontrakterade och som den deltidsoanställda efter viss tid har rätt till. Diskrepansen mellan kontrakterade och arbetade timmar diskuteras ingående i Handelsanställdas medlemstidning och de anställda uppmanas att ställa krav på ändrade kontrakt. ”Att folk också ska våga”, säger en ombudsman. Uppfattningen hos Handelsanställdas förbund är att arbetsgivarna å sin sida tror att med oförändrade kontrakt, så går det utan vidare att dra ner på timmarna igen.

Butikschefen schemalägger

De kedjor som är med i studien har olika tidsstrategier i schemaläggningen. Av tidsstatistiken framgår att den valda strategin i stora drag återkommer hos samtliga butiker i respektive kedja. Det är butikschefen som schemalägger och sätter prägel på verksamheten och de skillnader som framkommer kan till viss del bero på butikschefens egen strategi och personliga ställning inom företaget. Medan en butikschef är låst och inte kan röra sig med några egna beslut har en annan förtroendet att agera självständigt, ”en som kör sitt eget race hur mycket som helst”.

Det beror dels på personen och dels på om du är ute i kylan eller inte. Det kan ju vara så att du har kommit in i den här onda spiralen där du har fått en dålig personalsituation som har gett en dålig försäljning, som ger en dålig personalsituation, som ger sämre resultat, som gör att du inte blir populär bland arbetssökande, du hittar inte rätt folk, du omsätter mindre, du får mindre pengar osv. Medan den goda spiralen gör att du har lyckats få rätt personal, försäljningen har ökat lite grann och chefen får bra relationer till medarbetarna, försäljningen ökar ytterligare och koncernen ser att det här går så bra. Den här styr så bra, så antagligen är de beslut som den här tar väldigt bra och då får den fortsätta med det medan den andre inte får det (Arbetsförmedlare, säljobb).

Det är lätt att vara butikschef i en högkonjunktur, det är i lågkonjunkturer som problemen visar sig. Där butikscheferna är lite smidiga och ”inte bara köper det här, kanske inte mer timmar, men gör det drägligt för personalen” är det lättare att få tidsplaneringen att löpa friktionsfritt. Många kedjor har emellertid ”inte någon vidare utbildning på sina chefer” och de vet inte hur olika situationer ska hanteras. En butikschef kan säga:

Det här har dom [HK] bestämt! Dom och vi, det blir lite konstiga signaler när butikschefen egentligen är företagets högra hand (Förste ombudsman, Handels).

De höga OB-ersättningarna gör att det är förhållandevis lätt att bemanna butikerna på helgerna och varje kedja har sina egna lösningar.

I avsnitten som följer skildras tre olika tidsstrategier. Först ut är Modekedja Ett, därefter följer Modekedja Två och till sist Gör-det-självt-kedjan.

Modekedja Ett

Butikskedjan är representerad på den nordiska marknaden och affärsområdet är damunderkläder, damkonfektion och barnkläder. Genomsnittsåldern hos de anställda är 34,5 år och 95,3 procent är kvinnor.¹⁶ Kvinnorna bemannar butikerna och marknadsför sortimentet.

I de butiker som ingår i vår undersökning var 77 procent under 39 år men det fanns exempel på butiker där 90 procent av personalen var mellan 18–39 år. Över 50 år var endast 6 procent, men i vissa butiker fanns det inte någon anställd alls över 49 år.

¹⁶ Årsredovisning 2002/2003.

Tabell 2:1. Modekedja Ett – Åldersfördelning i de studerade butikerna, hösten 2002.

	Åldersfördelning						Totalt
	18–24	25–29	30–39	40–49	50–59	60–65	
Alla	25,6	24,4	26,9	16,7	3,8	2,6	100,0
Kvinnor	26,0	24,7	26,0	16,9	3,9	2,6	100,0
Män	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0

Endast en man fanns anställd i de studerade butikerna. Anledningen sades vara att en kund som köper BH eller trosor helst ser att en kvinna expedierar. Eftersom butikerna inte arbetar med ”avdelningstänkande” utan har produktansvarig personal, som sedan gemensamt arbetar med hela sortimentet i butiken, skulle en man ”stjälpa det upplägget”.

Vi kan liksom inte låsa oss vid att han bara är på en avdelning. Man måste kunna allting, så är det, stå i kassan, packa upp varor, vara allround (Butikschef).

Butikerna har i allmänhet 10–16 anställda. Butikschefen arbetar endast dagtid och inga helger och är den enda som arbetar 40 timmar, det vill säga har en kontrakterad heltid. I den butik som exemplifieras nedan arbetar den ställföreträdande butikschefen 30 timmar och övrig personal har kontrakt på lägst 25 timmar. I en annan butik är merparten kontrakterad på 30 timmar medan knappt hälften av personalen i Stockholmsbutikerna är kontrakterade på 20 timmar. Det fanns också exempel på butiker där ingen arbetade heltid.

Tabell 2:2. Modekedja Ett – Kontrakterade timmar i de studerade butikerna, hösten 2002.

Timmar	Kontrakterad arbetstid					Totalt
	0–9	10–19	20–29	30–34	35–40	
Alla	1,3	1,3	57,7	29,5	10,3	100,0
Kvinnor	1,3	1,3	57,1	29,9	10,4	100,0
Män	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	100,0

Exempelbutiken – en citybutik

Det är himla roligt i alla fall, roligt jobb, omväxlande (Butikschef).

Citybutiken har öppet mellan 10–19.00 på vardagar och till 16.00 på lördagar och söndagar. En del av personalen börjar redan klockan åtta. Många uppgifter ska göras timmarna innan butiken öppnar. Varor ska fyllas på i butiken. Det sker efter en ”plocklista” som finns på data och som innehåller gårdagens försäljning i nummerordning. Plaggen hängs upp, körs ut i butiken, larmas, galgas och placeras ut. På morgonen kan det också finnas faxmeddelande om aktiviteter som måste åtgärdas omedelbart och vara klara till öppningsdags. Det kan vara skyltar som ska textas eller en varuaktivitet som ska dras igång.

Schemaläggning

Årsarbetstiden för nästkommande år bestäms för var och en i slutet av föregående år men schemaläggningen sker med fyra veckors framförhållning. I samband med semester behöver den vara minst dubbelt så lång. Butikschefen har en försäljningsbudget och en timbudget att följa. Det som räknas är försäljning per timme och den måste hållas. Om försäljningen understiger budget en vecka måste butikschefen se till att den hålls gott och väl den påföljande, så att det jämnar ut sig.

Jag har timbudgeten att hålla mig till. Hur mycket timmar får jag använda mig av i en månad om jag har den försäljning som jag har budgeterat? Säljer jag mera får jag givetvis använda mer timmar, det hänger ihop. Jag lägger ut de timmar jag får i budgeten för jag måste förutsätta att jag säljer efter budget. Det måste jag ju tro på (Butikschef).

Butikschefen kan inte timbudgetera för stora varuleveranser, fem pallar som plötsligt står på lagret, för hon vet inte när de kommer att levereras till butiken. För att få upp varorna till en helg räcker inte de schemalagda timmarna och några måste arbeta extra. Då överskrids timbudgeten och timmar måste sparas kommande vecka. Enda sättet att spara timmar är om någon blir sjuk eller kommer in med en ledighetsansökan. Den sjuklön som betalas ut för en anställd räknas nämligen inte in i budgeterade försäljningstimmar och frånvaron löser ett problem för butikschefen.

Jag vet inte hur mycket varor som kommer när jag lägger schemat. Därför kanske jag måste be några jobba extra för att vi ska få upp de här varorna till helgen. Då överskrider jag min timbudget och då innebär det att jag kanske måste spara timmar nästa vecka. Och blir ingen sjuk då eller är hemma för vård av sjukt barn eller ber om att få ledigt, då kan jag ju inte spara. Jag har redan lagt mitt schema fram till hösten och det schemat går alla på (Butikschef).

Jag får betala lön [för den sjuke] men timmarna räknas inte in i prestationen, som vi kallar det. Prestationen är försäljning per timme, som ska vara ett budgeterat tal per månad och det är olika beroende på vad det är för månad. Man räknar ut försäljningen exklusive moms och så vet man hur många timmar som använts och får på så sätt fram prestationen. Det måste jag hålla mig till varje månad (Butikschef).

De kontrakterade timmarna går inte att dra ner på och efter att ha lagt ut extra timmar på att till exempel packa upp en leverans kan man alltså inte ersätta en sjuk utan butiken får klara sig med lägre bemanning.

Då får jag vara jätteglad [om någon är sjuk eller ledig] och försöka spara de timmarna om det går. Men det är inte säkert att det går för jag kanske har

jättestor försäljning nästa vecka, vilket jag hoppas på eftersom det är kvällsöppet och lön och allting. Så jag kanske inte kan spara något då heller, jag kanske måste ersätta den här personen som är hemma. Då får jag ta veckan därpå och försöka spara (Butikschef).

Butikschefen har arbetat länge i kedjan. När det gäller schemaläggningar har hon prövat sig fram i snart 20 år, försöker att hitta nya grepp när det inte fungerar men hon har svårt se hur det skulle gå att klara bemanningen utan deltid, möjligen ytterligare en heltid men inte mer.

Jag måste ha de som kommer in och jobbar vid tolv, som byter av oss andra som började på morgonen för att vi ska kunna gå på lunch (Butikschef).

Just nu provar butiken ett nytt helgschema. Tidigare arbetade de butiksanställda två hela helger i rad, den tredje helgen endast på lördagen och den fjärde var ledig helt och hållet. Nu arbetar de bara varannan helg. Det innebär att bemanningen blir lägre och personalen får ”slita hårdare på helgerna”.

Det blir färre på lördagarna men de har sagt att de ska försöka med det. Än så länge har det fungerat. Vi får väl se (Butikschef).

Deltid och möjligheter till extratimmar

Förfrågan om mer tid, ”den kommer ju hela tiden, frågan”. Butikschefen menar att ingen förbjuder heltider om det kan klaras av schemamässigt. I en stor butik skulle det kunna fungera om någon eller kanske två av säljarna hade full tid.

Men sedan måste man ha sådana som jobbar halva dagen. Det går inte annars! [...] På den här butiken skulle jag ha svårt att tänka mig att det skulle gå med heltid, eventuellt en men absolut inte mer. Man måste ha de här som går två och som kommer tolv. Ska du sätta in heltidare kanske du bara har råd att ha tre heltidare per dag, men du kan inte klara butiken på tre man. Sedan ska de tre gå på lunch, en går tolv, en går ett och en går två. Ja då är det bara två kvar. Nej det går inte, man måste vara flera och då går det åt mycket mer timmar än vad vi har budget till (Butikschef).

Några deltidsanställda har anmält till Arbetsförmedlingen att de vill ha heltid och stämplar upp till heltid. Andra vill inte alls ha mer timmar och arbetar aldrig extra. Butikschefen menar att de flesta är nöjda med sina kontrakterade timmar med möjlighet att jobba extra till jul, när de andra har sina semesterperioder, vid sjukdom och andra tillfällen som vid varuleveranser. Möjligheten finns hela tiden att arbeta extra.

Det räcker gott och väl till dem som vill jobba, så är det ju (Butikschef).

Mertid för personalen blir det också när butikschefen har externa uppdrag som till exempel handledare och mentor för nytillsatta butikschefer i regionen. En ny

butikschef kommer i regel till butiken för att först lära upp sig. Därefter behöver butikschefen stöd i sin butik ett år framöver tills dess att alla säsonger hinner passera. Det innebär extra timmar för de övriga anställda.

Jag har min ställföreträdare som rycker in för min tid och sedan får någon annan stöta till med hennes. Många får flera timmar på så vis (Butikschef).

Utslaget på året ges olika möjligheter till mertid i timmar utöver de kontrakterade, i stort sett så många timmar som var och en önskar. Om fler butiker finns på orten kunde det hända att butikerna bytte personal vid sjukdom eller barnledighet men det hörde till undantagen. Det faktum att schemat anpassas efter säsongsvariationer och att extratimmar läggs ut vid behov gör att butikschefen skulle få svårt att hantera schemalaggningen om hennes anställda skulle kombinera sina deltidanställningar med ytterligare en anställning hos en annan arbetsgivare. Schemalaggningen skulle kompliceras om en person bara skulle kunna arbeta vissa tider.

Ja, det är svårt att ha ett annat jobb, det är svårt att vara låst vid att en person bara kan jobba vissa tider. Det är jättesvårt att vara beroende av att vissa personer bara kan jobba vissa tider för då är man låst direkt när man gör schemat (Butikschef).

Bonusprogram

Modekedja Ett har haft olika bonusprogram men var för tillfället utan. Ett nytt skulle introduceras men i annan form. Någon extrapersonal tas inte in till helgerna det blir istället ett sätt för personalen att höja sin lön i och med den gynnsamma OB-ersättningen. ”Så de jobbar ju gärna för pengarnas del på helger” säger butikschefen.

Modekedja Två

Modekedja Två är en framgångsrik internationell kedja vars strategi är att fortsätta att växa med det egna konceptet och bibehållen god lönsamhet. Under år 2003 expanderade kedjan med 110 butiker, huvudsakligen utomlands. År 2002 hade kedjan totalt 844 butiker, varav 120 i Sverige. Medeltalet anställda var 25 674, i Sverige 3 604, varav 19 procent var män. Framgångsfaktorerna är bra kollektioner och ett målmedvetet arbete med att förbättra inköpsprocesser och lagerstyrning. Fokus har legat på att optimera volymer och ledtider för varje varugrupp, jämnare leveranser med fler nya varor i butikerna varje dag. Den förbättrade inköpsprocessen har lett till högre fullpridförsäljning, lägre lager- och nedsättningsnivåer och en mer kostnadseffektiv varuhantering.¹⁷

¹⁷ Årsredovisning 2002.

Butikerna i vår studie har genomgående en mycket ung personal, endast fem procent av männen var till exempel över 40 år. Men det finns variationer – i en stad i södra Sverige var 40 procent av kvinnorna 40 år eller äldre och i en Norrlandskommun var alla 50 år eller äldre. När det gäller kvinnorna i den sistnämnda butiken kunde det vara en fråga om generationsskifte. Butikskedjan har en ungdomlig framtoning men trots det innehåller sortimentet många basvaror som passar alla åldrar. I de studerade butikerna utgjorde männen 16 procent av de anställda. I södra regionen var hälften av butikscheferna män och medan de i Stockholm till 99 procent var kvinnor.

Tabell 2:3. Modekedja Två – Åldersfördelning i de studerade butikerna, hösten 2002.

	Ålder						Totalt
	18–24	25–29	30–39	40–49	50–59	60–65	
Alla	39,0	21,3	22,7	7,4	6,7	2,9	100,0
Kvinnor	37,7	20,5	23,0	8,2	7,3	3,3	100,0
Män	47,1	26,5	20,6	2,0	2,9	1,0	100,0

Årsarbetstiden för den anställda läggs fast i ett schema i slutet av året – det vill säga vars och ens kontrakterade timmar – och förhandlas med facket enligt ett obligatoriskt förfaringsätt. Samtidigt som man önskar många ”huvuden” i butiken vill man inte heller att de anställda arbetar alltför korta deltid. Timantalet per anställd har därför ökat i förhållande till tidigare år och anledningen sägs vara att det med fler timmar är lättare att få engagerad personal.

Av butiksstatistiken framgår att nästan hälften av personalen har heltid, 45,8 procent av kvinnorna och 61,8 procent av männen. Mycket korta veckoarbets-tider, under nio timmar, har 11,6 procent av männen i Stockholm. I övrigt är det få män som har arbetstider under 20 timmar i veckan. Sammantaget arbetar en femtedel av kvinnorna under 20 timmar men lokala skillnader finns.

Tabell 2:4. Modekedja Två – Kontrakterade timmar i de studerade butikerna, hösten 2002.

Timmar	Kontrakterad arbetstid					Totalt
	0–9	10–19	20–29	30–34	35–40	
Alla	11,0	9,0	18,0	14,1	48,0	100,0
Kvinnor	11,2	9,5	18,9	14,6	45,8	100,0
Män	9,8	5,9	11,8	10,8	61,8	100,0

I varje butik finns ett kunnigt fackligt platsombud som utbildas av butikskedjan, som vill vara självförsörjande och se till att allt går rätt till även när det gäller personalärenden.

Exempelbutiken – externt lokaliserad

Kul och bra företag – vi skapar tillsammans (Butikschef).

Butiken har några år på nacken och är, för en del av kundunderlaget, en externt lokaliserad sjudagarsbutik. Kunderna från själva stadsdelen har ojämna inkomster och bemanningen planeras efter utbetalningar av a-kassa, socialbidrag, barnbidrag, pensioner och löneutbetalningar. Dagligvarubutikerna har öppet mellan 8–22.00 medan fackhandelns öppettider är som hos citybutiken vardagar mellan 10–19.00 och till 16.00 på lördagar och helger. Heltidspersonalen arbetar en lördag vecka 1, en söndag vecka 2 och är helt helgledig vecka 3, och så börjar det om.

En arbetsplats med goda utvecklingsmöjligheter

När en ny butik öppnas använder sig företaget i första hand av internt sökande. En platsannons i dagspressen till en nyöppnad butik gav strax över tusen svar, av dessa kom ett trettiotal från män. Ur den stora anhopningen sökande valdes sextio ut för intervjuer, vilka genomfördes under två dagar av tio butikschefer. Även butikernas ”tekniker” fick vara med, som en utbildnings- och utvecklingsmöjlighet. Alla butikschefer hade utbildats för att kunna bedöma de sökande likvärdigt och inte bara gå på ”magkänsla”. Till exempelbutiken inkom för några år sedan 300 ansökningar till fyra platser. Konkurrenten om en anställning i Modekedja Två är stenhård.

Många ”proffsiga” ansökningar skickas till företaget, en stor skillnad kan märkas genom att bara blicka fem år tillbaka. Ett stort antal ansökningar sker nu till exempel över Internet. De män som söker till företaget är alltid mycket intresserade och söker oavsett annons eller inte. De sökande ställer också krav om det så bara är ett kort sommarjobb. ”Vad har jag för utvecklingsmöjligheter hos er?” Passar det inte, så söker man sig någon annanstans, speciellt gäller det i Stockholmsbutikerna.

Tidsstrategier

Budget och timbudget fastställer butikschefen tillsammans med regionchefen. Omsättningen styr antalet timmar. Inte någon nyanställd i kedjan börjar med en heltidsanställning. Deltid är inkörsporten till en anställning och så var det även för butikschefen. Några år är man kontrakterad på 20 timmar innan man får fler timmar eller heltid. Under tiden får den nyanställda visa sin villighet att ställa upp på de krav som gäller. De som orkar med högt tempo stannar länge. Butikschefen i exempelbutiken är tuff – driver försäljningen och driver människorna – och anser att de flesta vill utvecklas. Att vara rekryteringsansvarig för butikerna i södra regionen ingår också i butikschefens arbetsuppgifter.

Förutom butikschefen arbetar ytterligare tre anställda på heltid. En ”tekniker” som förutom försäljning ägnar sig åt administrationen och två coacher som leder

det egna teamet genom att driva och utveckla ett starkt kund- och försäljningsfokus. De ska utbilda och motivera medarbetare så att alla utvecklas och arbetar mot samma mål. Arbetet präglas av ett kommersiellt tänkande med uppgifter som varupresentation, skyltning, uppföljning av kampanjer, trender och annonser. En coach är insatt i försäljningssiffror, mål och kostnader, planerar och organiserar det dagliga arbetet.

I butiken finns också två säljare, som är kontrakterade på 22 timmar i veckan. Under ett år drevs ett projekt där man ökade arbetstiden till 26 timmar för att se om omsättningen skulle stiga. Den förväntade ökningen uteblev och man återgick till de kontrakterade 22 timmarna. Teknikern ville emellertid på grund av en familjesituation med små barn gå ner i tid till 34 timmar per vecka och dessa timmar lades ut på en av säljarna, som blev ”hjälptekniker”. Extrapersonal anlitas ibland – för sommarjobb och då i första hand studielediga eller praktikanter från Arbetsförmedlingen. De får ”visa framfötter” och ta ansvar, växa och utvecklas för att till slut få fast anställning.

Utvecklingsmöjligheter och mertid

Man är själv ansvarig för sin egen utveckling (Butikschef).

Hos Modekedja Två finns många möjligheter för den som är framåt att få delta i olika projekt, nya butiker som öppnas eller byggs om i Sverige och i utlandet. En coach hade just återkommit från ett ”bygge” i en annan stad, en ombyggnation i tre veckor för att ställa i ordning en butik. Hon har deltagit i många liknande projekt i Sverige och utomlands. Hennes tid i butiken läggs då i första hand ut på butikens säljare, i den mån de vill. De här rotationerna ger utveckling för både coachen och den ersättande säljaren, intryck från andra butiker förmedlas och berikar den egna butiken och vice versa.

Butikschefen har, förutom sitt rekryteringsansvar för södra regionen, hjälpt till med rekrytering i både USA och Europa. Liksom butikernas utseende är också personalbemanningen ”standardiserad”. Ett aktuellt uppdrag för butikschefen var att ordna transporter och logi för anställda från Sverige som deltog i öppnandet av en ny butik i Europa. För den som är framåt erbjuder den expansiva Modekedjan Två många möjligheter att delta i skilda projekt. De extra uppdrag som personalen engageras i betalas ur en annan kassa och ger de deltidsanställda i butiken rikliga tillfällen att utöka arbetstiden. Butiken har haft en deltidsanställd person som stämplat upp till heltid, men som alltid tackade nej när mertid erbjöds. Till slut förde butikschefen statistik.

I dialogsamtal med butikschefen ges de deltidsanställda möjlighet att begära mer tid och mer ansvar. Det ansvar som redan är utlagt på personen nagelfars då – Vad har hon/han klarat och vad har inte gått så bra? Vad är viktigt – att skylta eller att städa? Det gäller att prioritera rätt, för om inte allt fungerar blir det inte mer ansvar och mer ansvar betyder fler kontrakterade timmar.

Bonussystem

[Varför är man kvar?] Man tjänar bra, väldigt bra och så tror jag att det är ett trevligt företag (Förste ombudsman, Handels).

De butiksanställda säljer på provision som fås ut i mer lön per timme. Alla inklusive butikschefen har samma provision, men för butikschefen finns även ett bonusprogram. Provisionen för en heltidsanställd gav vid intervjutillfället cirka 2 500 kronor mer i lönekuvertet per månad.

Gör-det-självt-kedjan

Företaget, som snart är hundra år, bedriver verksamhet i Norden och har omkring 1 500 medarbetare. Knappt 1 200 finns i Sverige, varav 36 procent är kvinnor. 48 procent av butiksmedarbetarna arbetade heltid och 43 procent deltid, 9 procent var tillfälligt anställda. Sju nya butiker öppnades under verksamhetsåret 2004 till totalt trettio och etableringstakten skulle ökas. Alla medarbetare har någon form av resultatbaserad lön. För butikssäljarna är en betydande del av månadslönen baserad på försäljningen i respektive butik. Tanken är att belöningen ska stå i relation till arbetsinsatsen.¹⁸

Företaget var från början ett ”lagerföretag” och postorderföretag och det är den grund som verksamheten idag vilar på. Nu står butikerna för den största delen av försäljningen med postorder och Internet som komplement. Under postordertiden var de anställda organiserade under Handelsanställdas lageravtal, det var en manlig värld. Sedan några år tillbaka är de istället anslutna till detaljhandelsavtalet.

Den första butiken etablerades år 1989. Det kan vara en bidragande orsak till att de butiksanställdas genomsnittsalder är låg. Knappt 3 procent av de anställda är över 50 år och 84 procent är yngre än 29 år. Att en så stor andel är mellan 18–24 år kan också förklaras av kedjans tidsstrategi.

Tabell 2:5. Gör-det-självt-kedjan – Åldersfördelning i de studerade butikerna, hösten 2003.

	Ålder						Totalt
	18–24	25–29	30–39	40–49	50–59	60–65	
Alla	41,4	22,3	26,0	7,9	1,4	0,9	100,0
Kvinnor	40,8	22,2	22,5	12,7	1,4	0,0	100,0
Män	41,7	22,2	27,8	5,6	1,4	1,4	100,0

Av nästa tabell framgår att deras tidsstrategi bygger på en hög andel heltidsanställningar kombinerat med en lika hög andel mycket korta deltidsanställningar

¹⁸ Årsredovisning 2002/2003.

om fem timmar per vecka. Kedjan ville till bara för några år sedan endast ha heltidsanställda men har börjat erbjuda deltid på helger, kvällar och i semestertider.

Tabell 2:6. Gör-det-själv-kedjan – Kontrakterade timmar i de studerade butikerna, hösten 2003.

Timmar	Kontrakterad arbetstid					Totalt
	0–9	10–19	20–29	30–34	35–40	
Alla	42,3	1,9	2,3	0,9	52,6	100,0
Kvinnor	38,0	1,4	2,8	2,8	54,9	100,0
Män	44,4	2,1	2,1	0,0	51,4	100,0

Exempelbutiken – en citybutik

Butiken är en city- och sjudagarsbutik med 30 anställda, varav 14 har heltidsanställning och de övriga mycket korta deltider om fem timmar i veckan. De senare är oftast universitetsstuderande som inte vill ha mer tid, men det kan också vara arbetssökande som väntar på en heltidstjänst. Tidigare arbetade de som extrapersonal men har nu tillsvidareanställning med en kort kontrakterad arbetstid. Det är även de som går in när den ordinarie personalen har semester.

Därför är det inget problem att ta ut semester när man vill, för de är insatta i jobbet. Flera [heltidsanställda] kan ta semester samtidigt (Jämställdhetsansvarig).

Tidsstrategier

En uttalad policy är att butikerna i möjligaste mån ska ha en jämn könsfördelning, helst 50/50 kvinnor och män. Grunden är att alla ska ha en heltidsanställning, som kombineras med korta deltider för skolungdom. De anställda anser att det är ett bra system. Arbetschemat för heltidspersonalen är upplagt i tvåskift, ett morgonskift och ett kvällsskift. Skiftarbete och heltid visar sig fungera bra i en barnfamilj. Beroende på skift kan barnen antingen hämtas eller lämnas på förskola, skola eller fritids, det finns alltid tid någon del av dagen för att vara tillsammans med dem. De som arbetar heltid behöver sällan helgarbeta för det gör personalen med den korta arbetstiden. Om de arbetar på helgen är alltid en annan veckodag ledig.

Ordinarie personal tjänar ”bra med pengar” och är inte så intresserade att ta helger, som de är på övriga ställen. Gör-det-själv-kedjan har mycket helgförsäljning – gubbdagis (Förste ombudsman, Handels).

Gör-det-själv-kedjan har av tradition haft många män anställda för sin lagerhållning och postorderverksamhet och män kräver heltid. De män som arbetar i butiken tycks alla ha en yrkesutbildning bakom sig. Tre män är snickare, några är elektrikerutbildade, målare och byggjobbare finns också representerade. En heltidsanställning var förutsättningen för att de här männen skulle acceptera en

anställning. De heltidsarbetande kvinnornas yrkesutbildningar var inte så tydligt relaterade till verksamheten. Någon hade varit tandsköterska, liksom inom handeln ett yrke med många kundkontakter. En kvinna kom från en färghandel. Den kvinna som har hand om butikens display av varor är också intresserad av hobbymålning. Butikerna arbetade med jobbrotation i perioder om en timma i taget. När någon föredrog att sitta i kassan två timmar istället för en, så var det företrädesvis kvinnor. Ibland kunde en stressad nybörjare tycka att det var skönt med kassajobb.

Utvecklingsmöjligheter

När Gör-det-själv-kedjan öppnar nya butiker strömmar ansökningarna in, en bra bit över tusen ansökningar är legio. Alla butiker bemannas efter samma princip, ibland innan butikschefen ens är tillsatt. De anställda får gå en introduktionskurs för att lära sig företaget. Det ges även möjlighet till fortbildning och utveckling främst inom butikens olika specialområden. Den här möjligheten intresserade främst männen medan vissa kvinnor visade ett ljumt intresse. En prisbelönt jämställdhetsplan hade utarbetats för butiken och en utvecklingsplan fanns för hela företaget.

Bonusprogram

Månadsarbetstiden för heltid är 166 timmar. Provisionen kunde ligga på 30–45 kronor per timme, vilket gör att en månadsprovision kan nå upp till 5 000–7 500 kronor. Efter 500 arbetade timmar är även de deltidsanställda berättigad till provision. De anses då vara bra insatta i företagets verksamhet. Den rejäla provisionen gör att heltidspersonalen mycket väl kan avstå OB-tilläggen för den oönskade arbetstiden till den deltidsanställda skolungdomen som arbetar på kvällar och helger. För dem ger lön, OB-tillägg och provision för fem timmar i veckan ett bra tillskott till studiebidrag och studielån.

Tidsstrategier – några jämförelser

I de tre föregående avsnitten skildrades tre olika tidsstrategier för att bemanna kedjebutiker inom fackhandeln, vilket i tabell 2:7 kan ses med blotta ögat. Bryter vi ner och tittar på varje butik för sig överensstämmer den valda strategin med de flesta av respektive kedjas butiker. Externt lokaliserade butiker har något längre öppettider och brukar kunna schemalägga ytterligare någon heltid.

I den fortsatta texten kommer jag att benämna timintervallen enligt följande: Mycket kort deltid = 0–9 timmar; Kort deltid = 10–19 timmar, Lång deltid = 20–34 timmar; Heltid = 35–40 timmar. Benämningarna överensstämmer med SCB:s med ett undantag. Hos SCB klassificeras 0–19 timmar som kort deltid.

Tabell 2:7. Tidsstrategier, procent, 2002 och 2003.

	Timmar	Kontrakterad arbetstid					Totalt
		0–9	10–19	20–29	30–34	35–40	
Modekedja Ett	Alla	1,3	1,3	57,7	29,5	10,3	100,0
	Kvinnor	1,3	1,3	57,1	29,9	10,4	100,0
	Män	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	100,0
Modekedja Två	Alla	11,0	9,0	18,0	14,1	48,0	100,0
	Kvinnor	11,2	9,5	18,9	14,6	45,8	100,0
	Män	9,8	5,9	11,8	10,8	61,8	100,0
Gör-det-själv-kedjan	Alla	42,3	1,9	2,3	0,9	52,6	100,0
	Kvinnor	38,0	1,4	2,8	2,8	54,9	100,0
	Män	44,4	2,1	2,1	0,0	51,4	100,0

Flexibilitet

Utmärkande för en deltidsanställning inom handeln tycks vara att man måste skilja på kontrakterade timmar respektive verkligt arbetad tid. Det sistnämnda inkluderar de extra timmar som läggs ut av olika orsaker. ”Få anställda arbetar rätt antal timmar” säger en ombudsman från Handels. På det viset kan det ses som att kedjorna i olika omfattning använder sig av ”huvuden just-in-time” för att parera ökad arbetsbelastning vid rusningstider och långa öppethållandetider. Tillsammans med jobrotation och en variation när arbetet utförs kan man säga att kedjorna använder sig av det som Håkansson och Isidorsson (1997) benämner funktionsflexibilitet i något olika omfattning.

Två av kedjorna förhandlar fram de kontrakterade timmarna med ett års framförhållning. Wallace (2004) kallar det strukturerad flexibilitet då det ger anställda en viss grundtrygghet i planering av tid och ekonomi. Den ostrukturerade flexibiliteten, de extra timmar som läggs ut för att möta fluktuationer i efterfrågan skulle kunna ses som en strategi för att vara flexibel med fast anställd personal. Utan denna flexibilitet skulle man i högre grad bli tvungen att anlita tillfälligt anställd personal för att möta de efterfrågetoppar, som orsakas av de långa öppethållandetiderna, vilka i sin tur ökar omsättningen. På det här sättet kan OB-ersättningarna fördelas rättvist och alla får del av dem. Att arbeta en timme på en söndag ger lön för två timmar.

Ingen av kedjorna kan sägas ha som strategi att använda sig av numerisk flexibilitet, det vill säga en buffert av personer som kallas in för att utföra enklare uppgifter. Alla personalkategorier, heltids- och deltidsanställda såväl som det begränsade antalet tillfälligt anställda tycks av nödvändighet arbeta i samma jobrotation. På de här kedjorna kan man därför inte applicera i Atkinsons (1987) modell, som delar upp de anställda i två kategorier – en med kärnkompetens och företagsspecifik kunskap respektive en med svagare anställningsförhållanden och rutinarbete. De tillfälligt anställda är välutbildade, och det är inte ovanligt att de

ställer krav – Vad har jag för utvecklingsmöjligheter hos er? Att de skulle utgöra en marginaliserad grupp med svårighet att ta sig in på arbetsmarknaden stämmer inte (se Strandh & Boje 2004). Ett annat hinder för numerisk flexibilitet och som talar för att fackhandeln istället representerar den svenska modellen med fasta anställningar är att personalbemanningen med hjälp av IT-tekniken under den senaste tioårsperioden har slimmats väsentligt, ”varenda minut blir effektiv”, säger en butikschef. Samtidigt har lönerna under tidsperioden, vilket nämndes i en fotnot, ökat med 25 procent, något som enligt Handels ”saknar motstycke sedan 1960-talets dagar”.

Kontextens betydelse

Butikschefen schemalägger och har att fördela ”sin påse med timmar” över året utifrån föregående års erfarenheter. Omsättningens storlek styr helt och hållet antalet timmar som tilldelas butiken. Utfall och möjligheter beror också på butikschefens personliga strategi och ställning i kedjan. En butikschef i en lönsam butik kan tillåtas testa hållbarheten i andra tidsstrategier, där en butikschef i en negativ spiral inte har något svängrum alls. Men hur en kedja och dess butikschefer löser, som i det här fallet, sina tidsstrategier är också ett resultat av kontexten, av tradition, invanda tänkesätt som bitit sig fast och som enligt Alvesson och Berg (1988) svårligen låter sig förändras. Våra exempelbutiker illustrerar hur man väljer strategi inom ramen för normer och personliga begränsningar (Hultman 1996) och hur det i förlängningen påverkar flexibiliteten.

Tidsstrategi med lång deltid

Modekedja Ett vilar på en gammal kultur och tradition och saluför varor som riktas mot kvinnor och barn. Arbetsuppgifterna roteras i butiken och ”en man skulle stjälpas upp”, då ”kunderna inte antas vilja bli betjänade av en man”. Kedjans produkter blir könskodade och som följd av detta bemannas butikerna av kvinnor för man tror att kunderna vill ha det så (jfr Sundin 1998).

I kedjan arbetar knappt någon mycket kort eller kort deltid och endast butikschefen har en heltidsanställning. Det är den kedja vars tidsstrategi har flest anställda med relativt lång deltid med möjlighet att få extra timmar för den som vill. ”Det räcker gott och väl till dem som vill jobba, så är det”, säger butikschefen. Här kan man tala om en kontrakterad och en verkligt arbetad arbetstid. Intrycket är att butikschefen är beroende av att personalen kan arbeta extra. Schemat är visserligen lagt i förväg men oväntad frånvaro eller stora leveranser förutsätter att det kan ändras med kort varsel. Varuleveranser som dimper ner utan att man vet riktigt när. Butikschefen, som är pressad att inte överskrida timbudgeten, är i behov av flexibel arbetskraft och anser att en deltidsanställd med ytterligare en arbetsgivare skulle omöjliggöra schemalaggnings ”då är man låst direkt när man gör schemat”. I det här fallet anpassas arbetstiderna efter butiks-

chefens behov av mertid. ”Men sedan måste man ha sådana som jobbar halva dagen, det går inte annars” säger butikschefen, som under ett tjugotal år genom praktisk handling (jfr Ellström 1996a) testat olika lösningar. Kontexten tillsammans med butikschefens personliga erfarenheter och förutsättningar tycks begränsa potentialen till radikala förändringar i schemalagningen. Påverkar gör också en kedjas centrala strategi. En felsatsning i sortiment påverkar givetvis om-sättning och därmed butikernas tilldelade timmar.

Den flexibilitet som kvinnorna i den här kedjan förväntas ställa upp på är rumslig kombinerad med en flexibilitet i funktion (SOU 2002:7; Håkansson & Isidorsson 1997). Funktionsflexibilitet i den betydelsen att de anställda har en bred kärnkompetens, arbetar med jobbrotaion och med arbetstider som anpassas till kundtillströmningen. I företag utan bonusprogram ökar troligen incitamenten att tacka ja till extratimmar och OB-ersättning, som ett sätt att höja lönen. Problemet kan då vara, som sägs i Webster med flera (2002), för kvinnorna att kunna planera sin arbetstid.

Mot denna kedja ställs i nästa avsnitt Gör-det-själv-kedjan som får exemplifiera en manlig företagskultur. Båda butikerna är samlokaliserade, arbetar med samma öppethållandetider men med diametralt olika tidsstrategier.

Tidsstrategi med skiftgång och korta deltid

Gör-det-själv-kedjan har en snart hundraårig tradition av heltidsanställningar och först på sistone har deltid införts. Det har lösts så att halva personalen är kontrakterad på mycket kort deltid och den andra halvan på heltid i antingen ett förmiddags- eller eftermiddagsskift. En uttalad policy är att butikerna ska bemannas med hälften kvinnor och hälften män. I själva verket är två tredjedelar män. Männen har yrkesutbildningar och ett villkor för att byta till exempel byggbransch mot handeln är en heltidsanställning. Och även om kvinnorna i exempelbutikerna inte tillför företaget samma explicita kompetens som männen, så förväntas också de arbeta heltid. Värt att notera är att, i jämförelse med män, en större andel av kvinnorna är heltidsanställda.

Ett väl tilltaget bonusprogram gör att heltidspersonalen varken behöver eller vill arbeta på helger. En heltidstjänst kan utan hinder kombineras med en på vardagar fungerande kommunal barntillsyn. ”Skiftarbete är ett bra system” säger de butiksanställda som har ett fastställt schema, hög bonus och inte behöver jaga extra timmar. Webster med flera (2002) anser att det är i företag med en medveten och uttalad jämställdhetsstrategi, som just hos Gör-det-själv-kedjan, som det är troligast att arbetsliv och familjeliv kan kombineras på ett tillfredsställande sätt. För flexibiliteten står de skolungdomar, som arbetar mycket korta schemalagda deltid i fasta anställningar och som efter 500 arbetade timmar anses behärska arbetsuppgifterna så bra att de blir delaktiga i bonussystemet. För den här kategorin är de korta och välbetalda timmarna en möjlighet till arbetserfaren-

het och en potentiell ingång till ett framtida jobb, som Strandh och Boje (2004) fann typiskt för den svenska modellen.

Tidsstrategi i expanderande miljö

Modekedja Två har vinnlagt sig om att optimera lagerstyrningen för att få kontinuerliga varuflöden, för att maximera försäljning och för att undvika arbetsanhopning. Kedjan vars sortiment vänder sig till både kvinnor och män, söker vägar för att öka antalet timmar per anställd. Att fler i Modekedja Två:s arbetsstyrka – 45,8 procent för kvinnorna och för männen 61,8 jämfört med 10,3 procent för kvinnorna hos Modekedja Ett – har betydligt högre andel heltider skulle kunna bero på att Modekedja Två:s butiker har högre omsättning och därför har utrymme för fler heltidsanställda. Men kedjans syn på arbetstiden har också undergått en förändring under senare år och de anställdas timmar har medvetet ökats i en insikt om att arbetstidens längd och personalens motivation korrelerar. Erfarenheter och lärande som omsatts i förändrade tidsstrategier (se Ellström 1996a; Hultman 1996).

Alla nyanställda blir dock utan undantag kontrakterade på 20 timmar, först efter ett par år får man full tid. Butikschefen, som själv har många externa uppdrag, driver på sin personal och förväntar sig att de ska ta egna initiativ och engagera sig i olika butiksprojekt i Sverige och i utlandet. I den här butiken är de anställdas flexibilitet inte bara rumslig, som den synes vara i Modekedja Ett:s exempelbutik. De många externa projekten är utvecklande och ger mer ansvar, ger kompetensflexibilitet (se SOU 2002:7; Håkansson & Isidorsson 1997). Ju kortare utbildning desto kortare deltid, konstaterar Nyberg (2003) och hos Modekedja Två går utveckling och ansvar hand i hand med fler kontrakterade timmar.

Makt – över- och underordning

Tidigare talades om att flexibilitet också kunde kopplas samman med maktstrukturer som valfrihet och anpassning (Bekkengen 2002). Det är kedjorna som behöver flexibilitet i arbetstimmar för att så effektivt som möjligt driva verksamheten. Det förefaller som om de anställda hos Modekedja Ett är de som får anpassa sig allra mest efter butikschefens behov av extra timmar. Samtidigt har Modekedja Ett de längsta deltiderna och kan vara den kedja där de flesta – av dem som vill utöka sin arbetstid – bör ha lättast att få ihop till en heltid med hjälp av extratimmar. Hos Modekedja Två får nyanställda hela tiden kvalificera sig för mer ansvar genom att prioritera rätt bland arbetsuppgifterna. Makten att avgöra om det blev rätt ligger hos butikschefen.

Att kvinnorna arbetade flexibelt i en fackhandelsbutik kan också vara ett medvetet val gjort på frivillig basis (se SOU 1999:27; Webster m. fl. 2002) för att kunna kombinera arbete och en familjesituation med små barn. Med en anställning i handeln möter det inga hinder att gå upp och ner i anställningstimmar, en

annan anställd kan och vill ta över timmarna. Kvinnorna gör ett för stunden rationellt val.

Ålder

Kedjorna har genomgående en ung personal. Av tabellen nedan framgår att den stora merparten är 39 år eller yngre. I gamla butiker har personalen något högre medelålder. Gör-det-själv-kedjan är visserligen ett gammalt företag men har en kort historia när det gäller butiker och butiksanställda. Deras tidsstrategi med en stor andel mycket korta deltider kan också vara en förklaring till att så många anställda återfinns i den yngsta åldersklassen. Modekedja Ett och Två har en lång tradition med butiker men Modekedja Två har expanderat exceptionellt kraftigt under senare år.

Tabell 2:8. Åldersfördelningen hos kedjeföretagen butiker, procent.

År		Åldersfördelning						Totalt	
		18–24	25–29	30–39	40–49	50–59	60–65		
2002	Modekedja Ett	Alla	25,6	24,4	26,9	16,7	3,8	2,6	100,0
		Kvinnor	26,0	24,7	26,0	16,9	3,9	2,6	100,0
		Män	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0
2002	Modekedja Två	Alla	39,0	21,3	22,7	7,4	6,7	2,9	100,0
		Kvinnor	37,7	20,5	23,0	8,2	7,3	3,3	100,0
		Män	47,1	26,5	20,6	2,0	2,9	1,0	100,0
2003	Gör-det-själv-kedjan	Alla	41,4	22,3	26,0	7,9	1,4	0,9	100,0
		Kvinnor	40,8	22,2	22,5	12,7	1,4	0,0	100,0
		Män	41,7	22,2	27,8	5,6	1,4	1,4	100,0

Skiftgång inom handeln – en jämställd lösning?

Några oväntade mönster i kvinnors och mäns arbetstider framträder i de skilda tidsstrategierna när arbetade timmar samt kvinnor och män bryts ner i åldersgrupper enligt tabellen nedan.

Den tidsstrategi som Modekedja Ett representerar och där män saknas visar att både andelen heltider och korta deltider genomgående är liten. Lång deltid är vad kvinnorna kan räkna med om de inte blir butikschef. Åldern tycks egentligen inte spela så stor roll.

Kvinnor och män hos Modekedja Två börjar vid 18–24 år med likvärdiga arbetstider när det gäller heltid. Sedan ökar den andelen för kvinnor fram till 30–39 år för att sedan sjunka tillbaka under den första ålderskategorin. Männens kurva pekar däremot brantare uppåt och i åldersgruppen 40–49 år har alla heltid. Det överensstämmer också med Sundins (1998) konstaterande att män är mer inriktade på att snabbt ”ackumulera branschspecifikt kunskap” för att få mer ansvar. Ingen man arbetar mycket kort eller kort deltid efter trettio år. Männens

kräver heltider och om det inte erbjuds blir branschen för dem blir en genomgångssektor, 6 procent av männen är över 40 år mot 19 procent för kvinnorna.

Tabell 2:9. Heltid respektive mycket kort och kort deltid hos kedjeföretag efter ålder och kön, procent.

År		Ålder	Heltid 35–40 tim.		Deltid 0–19 tim.	
			Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
2002	Modekedja Ett	18–24	5,0	–	0,0	–
		25–29	23,8	–	0,0	–
		30–39	5,0	–	5,0	–
		40–49	23,1	–	7,7	–
		50–59	0,0	–	0,0	–
2002	Modekedja Två	18–24	43,2	41,7	25,5	20,8
		25–29	49,3	74,1	26,5	18,5
		30–39	56,8	90,5	13,4	0,0
		40–49	37,7	100,0	9,4	0,0
		50–59	31,9	66,7	12,7	0,0
2003	Gör-det-själv-kedjan	18–24	31,0	33,3	69,0	65,0
		25–29	75,0	59,4	18,8	37,5
		30–39	64,7	60,0	23,5	37,5
		40–49	77,8	87,5	11,1	12,5
		50–59	100,0	100,0	0,0	0,0

Anm. Den långa deltiden om 20–34 timmar har uteslutits.

Fördelningen av heltider i de två förstnämnda kedjorna är nästan så som man förväntar sig att det ska se ut i en kvinnodominerad bransch med en hög andel deltider (se tabeller i Appendix). Lite mer förvånande framträder förhållandet i Gör-det-själv-kedjan. Andelen kvinnor och män med heltid följer i varje åldersgrupp varandra och pekar hela tiden uppåt, i ett par åldersgrupper har till och med en större andel av kvinnorna heltid. Intressant är att i den här kedjan hade männen en större andel korta deltider i åldersgruppen 25–39 år. Den mycket korta deltiden om fem timmar i veckan sades skolungdomar arbeta men frågan är om även de äldre åldersgrupperna i denna kolumn tillhör den kategorin?

Hos Gör-det-själv-kedjan – med jämställdhetsarbete och uttalade jämställdhetsstrategier och där alla av tradition förväntas arbeta heltid – har skiftgången och mer regelbundna arbetstider förändrat det traditionella arbetstidsmönstret som annars råder inom handeln i stort. Fram träder en bild av mer lika möjligheter för kvinnor och män i butikerna. Eller är det för de heltidsanställda en reproduktion av ett manligt mönster (Sundin & Rapp 2002), som istället minskar möjligheten till en differentierad arbetstid?

Annorlunda branschkultur kan initiera mer jämställda tidsstrategier

Handeln är viktig för samhällsekonomin och kedjeföretagen står för professionalitet och effektivitet ända ner i butiksledet. Konkurrensen är hård och för kedjeföretagen är det endast försvarbart att bemanna butikerna efter kundtillströmning och omsättning. I utredningar sägs att kedjorna vinner terräng men hur viktiga är de? Hos SCB finns ingen statistik som skiljer ut kedjorna från enskilda handlare när det gäller omsättning och antal anställda eller olika typer av kedjor. En förfrågan hos Handels Utredningsinstitut (HUI) gav samma negativa svar. De visste inte heller.

Kapitlet belyser några tidsstrategier hos helägda mångfilialföretag med olika kundfokus inom fackhandeln. De tre mönster som framträder är emellertid inte unika, de återkommer även hos andra kedjor. Inledningsvis nämndes också frivilligkedjor och kedjor med franchisekoncept, deras tidsstrategier har emellertid förbigåtts i den här redogörelsen. Inom parentes kan sägas att i samma statistik ingår också en möbelkedja med franchisekoncept där det enbart förekommer hel-tider och där de anställda åldersmässigt är jämnt fördelade.

Är handeln en problembransch för de anställda, frågades inledningsvis. Ja, om normen är att alla ska arbeta heltid, 40 timmar i veckan. Den är ett problem för deltidanställda som önskar mer tid om de, som Bekkengen (2002) säger, ständigt ska anpassa sin arbetskraft både i hemmet och på arbetsplatsen. Men deltid hos ett kedjeföretag kan i en period av livet vara en välkommen möjlighet både för kvinnor och män – att med OB-tillägg och provision kunna arbeta färre veckotimmar för att få alla delar, arbete, familj och fritid, att fungera. Individer gör olika val, vad som är bra för en passar inte en annan. Alla är heller inte riktigt nöjda med sin arbetstid, exempel finns att heltidsanställda vill ha färre och deltidanställda vill ha fler timmar. Att deltidstämpla är en praktisk lösning för båda parter, för arbetstagare såväl som för arbetsgivare, men den möjligheten börjar stramas upp.

Att gå med vinst är förutsättningen för att expandera, möta konkurrensen och ge den trygga anställning som värdesätts av de anställda. En butikschef förklarar att ”varenda minut blir effektiv”. Tidsstrategierna för att bemanna kedjornas butiker styrs centralt och i varje kedja utkristalliseras en typisk tidsstrategi som kan vara resultatet av tradition eller en medveten strategi. Så var det för Gör-det-själv-kedjan som med skiftgång och mycket korta deltider förändrade mönstret för kvinnors och mäns heltids- och deltidanställningar.

Här vore det särdeles intressant att få veta mer om de heltidsanställda kvinnornas erfarenheter av kedjans skiftgångsstrategi men även om de deltidarbetande männen. Deras ålder ger en antydning om att de inte enbart är studerande? Varför är det överhuvudtaget så få äldre som arbetar i detaljhandeln – vart tar de vägen, leder bristen på heltider till byte av jobb – är andra tänkbara infallsvinklar. Att, i

en fördjupad studie, belysa skillnaderna mellan huvudstad och landsort utifrån kedjornas och personalens perspektiv är en annan.

Alla butikshefer är inte stöpta i samma form och den butikshef som åtnjuter ledningens förtroende har större manöverutrymme. En butikshef i en expanderande och framgångsrik kedja kan erbjuda sina medarbetare större utvecklingsmöjligheter, som i förlängningen ger goda chanser till en heltidsanställning inom eller utom kedjan. Genomgående konstateras att det endast är omsättningen som styr antalet timmar butiken har till sitt förfogande. Om omsättningen stiger måste antalet utlagda arbetstimmar snabbt ökas. Butiker i en framgångsrik kedja med ett bra affärsläge genererar större omsättning och butikshefen kan troligen schemalägga fler heltider, som för Modekedja Två, medan en butikshef där kedjan är inne i en omsättningsmässig svacka får mindre och mindre timmar till sitt förfogande, deltider som främst måste reserveras för rusningstider. Kedjorna kallas visserligen ”anorektiska organisationer” men Förste ombudsmannen hos Handels menade att den hårt styrda timindelningen kunde accepteras av de butiksanställda, eftersom de flesta kedjor har provisions- och bonussystem.

De kedjor som studerades skulle kunna ses som representanter för det goda företaget. Där finns arbetsrotation och möjligheter till utveckling. IT-tekniken har förändrat arbetsmetoder och gett insyn i drift och ekonomi. I butiken följs försäljningsresultat timme för timme. Arbetstiderna är kontrakterade och passar, om inte alltid, både arbetsgivares och anställdas behov. Allmänt sägs att kedjorna erbjuder ”en trygg anställning”, ”roligt och omväxlande” var ett annat omdöme, ”man tjänar väldigt bra och det är ett trevligt företag” var ett tredje. Men i alla kedjeföretag kommer extratimmarna inte i en jämn ström, förfrågan kommer slumpmässigt och kräver omkastade planer på stående fot. Somliga anställda klarar det, trivs med det, medan andra vill ha ”koll på läget”, vill kunna styra sin tid.

3

Handelskompetens

– Partssamarbete på regional nivå för att minska handelsanställdas deltidslöshet

Gunilla Rapp

En bakgrund

I det här kapitlet återvänder vi till detaljhandeln. Ett köpcentrum har långa öppettider och många deltidsanställda. Det finns fast anställd personal, vikarier och det finns behovsanställda. Inom handeln kommer man inte ifrån topparna på dagen, helgerna och veckorna, veckor med pensionsutbetalningar, barnbidrag och löner. Det blir en ojämn arbetsorganisation och timfördelning.

Kapitlet handlar om ett unikt samarbete, Handelskompetens, mellan arbetsmarknadens parter – Svensk Handel Öst och Handels¹⁹ lokalt i Östgötaregionen. Handelskompetens skapades för att hantera och omvandla det ojämna behovet av arbetstimmar till jämna och trygga jobb för handelns kvinnor. Visionen för Handelskompetens var att det skulle fungera som ett kompetens- och bemanningsföretag, erbjuda vidareutbildning, jobbrotation och praktik för handelns deltidsanställda och för dem som i framtiden skulle vilja arbeta i detaljhandeln. Fundamentalt för engagemanget var att pröva nya sätt att öka timarbetstiden för under-sysselsatta. När jag stiftade bekantskap med projektet ”Handelskompetens” i början av år 2003 var entusiasmen stor för att gemensamt skapa och driva ett bemanningsföretag som på sikt skulle bli självgående.

Redan år 1999 började Handelsanställdas förbund att uppmärksamma och på allvar ta tag i deltidslösheten inom handeln. Man såg nödvändigheten av att motivera företag och anställda att se problemet. Ett projekt, som utgick från de deltidslösa och som ingick i Växtkraft Mål 3 och 4 programmen,²⁰ startades samma år i Norrköping under benämningen *Deltidslösa – En lön att leva av*. År 2004 bytte projektet namn till *Handelskompetens*. Projektet vilade på tre

¹⁹ Handelsanställdas förbund kallas i dagligt tal av medlemmar och på förbundets hemsida för Handels.

²⁰ Växtkraft Mål 3 och 4 är EU-program som syftar till att stärka den enskildes ställning i arbetslivet och därmed bidra till tillväxt och fler jobb. Det sker genom analys av företagets status, affärsidé och potential och genom en handlingsplan för att utveckla både personal och företag.

ben – en analysdel av handelsföretag i ”Nätverk Handels”,²¹ en utbildningsdel med praktik och jobbrotaion²² samt huvudfokus för det här kapitlet – Handelskompetens – ett bemanningsföretag för handelns anställda och arbetsgivare som kompetensutvecklare och hyr ut personal.

Projektet drevs av ABF i Norrköping tillsammans med parterna inom handeln i Östergötland, det vill säga Handels avdelningar 25 och 16 i respektive Norrköping och Linköping samt Svensk Handel Öst. Medfinansierare var ESF-rådet i Östergötland som fördelar EU:s Mål 3-pengar och Arbetsmarknadsverket som deltog genom Arbetsförmedlingen. Det sågs som ett regionalt samarbetsprojekt för köpcentra, butiker och handelsanställda.

Ett nära samarbete regionalt kom att utvecklas mellan arbetsmarknadens parter för att på ett flexibelt sätt förebygga deltids- och långtidsarbetslöshet genom kompetenshöjande åtgärder till gagn för både butiker och anställda. Visionen om Handelskompetens som en samarbetspartner och resurs för handelns företag och anställda i besvärliga bemanningssituationer växte sig allt starkare vartefter arbetet med projektets två första delar fortskred.

Syftet i det här kapitlet är således att beskriva ett unikt och långvarigt projektsamarbete på regional nivå mellan i första hand Svensk Handel Öst och Handelskompetens och deras vision om ett bemanningsföretag som ett medel att minska deltidsarbetslösheten. Vilka framgångsfaktorer och svårigheter uppstod i olika tidskedan? En ytterligare intressant omständighet som belyses är varför det finns så få bemanningsföretag inom handeln.

Att bygga broar för att öka individens anställbarhet

I EU:s sysselsättningsriktlinjer sägs att arbetsmarknadens parter måste inta

en mer framträdande roll när det gäller att utarbeta, genomföra och utvärdera de riktlinjer som berör dem och att de ska ägna särskild uppmärksamhet åt modernisering av arbetsorganisationen och ökad sysselsättningsgrad främst bland kvinnor.

Viktiga mål är livslångt lärande för att främja anställbarhet och förmåga att hantera ekonomiska och sociala förändringar under livets gång. Det ska uppnås genom både mångsidiga och enhetliga strategier. Strategier som också bör ge uttryck för ett delat ansvar.²³ I riktlinjerna ses samarbete inom olika partnerskap som ett mycket bra sätt att omsätta livslångt lärande i praktiken.

²¹ Växtkraft Mål 4 – riktar sig till anställda på mindre arbetsställen/företag och ger stöd till kompetens- och verksamhetsanalys med utgångspunkt från nuläget till förändringar i omvärlden och hur framtida utvecklingsbehov kan förutses. www.esf.se.

²² Växtkraft Mål 3 – Innehåller jobbrotaion, ökad anställbarhet och företaganda, integration och mångfald samt jämställdhet. www.esf.se.

²³ Europeiska Gemenskapernas Kommission (2000a) ”Förslag till Rådets beslut om riktlinjer för medlemsstaternas sysselsättningspolitik 2001”.

Att arbeta tillsammans på ett effektivt sätt innebär att man går längre än de insatser som redan pågår, och att man bygger broar och övergångar mellan olika delar av systemen.²⁴

Europeiska socialfonden (ESF) är EU:s huvudsakliga verktyg och finansieringsorgan²⁵ för att utveckla mänskliga resurser på arbetsmarknaden. Programmet riktar sig särskilt till lokala aktörer. En allmän princip är att ett partnerskap ska bildas mellan ett så stort antal berörda parter som möjligt och att partnerskapet stärks om det även omfattar regionala och lokala myndigheter, arbetsmarknadens parter och näringslivets organisationer. I projekten beviljas aktivitetsstöd till deltagare, till egen och extern projektpersonal samt till omkostnader.²⁶ Det förutsätts att strategierna i projekten omvandlas till konkreta åtgärder.

EU:s sysselsättningsriktlinjer och dess strukturfonder under EFS regi kan sägas bidra till att ett samarbete mellan olika parter tar sin början – som i sin tur förmodas ge upphov till ett omfattande nätverk med användbara kontakter. Nilsson (2004) ser sådana nätverk som reflektionsarenor eller ”koalitioner” för att åstadkomma förändringar på arbetsplatserna – att med stöd av externa ekonomiska resurser skapa fredade arenor för erfarenhetsutbyte om arbetsplatsens problem och möjligheter. En lång process som kräver tid och tålamod för att visa resultat. Nilsson (2004 s. 1–2) kallar Växtkraftprojekten för arrangerade nätverk. De kan vara tidsbegränsade eller tänkta att på sikt bli ”organiska”, det vill säga självreproducerande.

EU:s Mål 3 projekt är inriktade på att öka anställbarheten hos svaga grupper genom att i individuellt sammanhållna program skapa så bra förutsättningar som möjligt för den enskildes tillträde till arbetsmarknaden. För Handels och Svensk Handel Öst har samarbetet i projekten gett incitament till att utveckla tankegångar om nya arbetssätt och att delta i företagets utvecklingsprocesser, inte i regelrätta förhandlingar utan i en dialog med gemensamt ansvarstagande för att försöka lösa frågan om butikers bemanning och flexibilitet (jfr Nilsson 1999).

Bemanningsföretag erbjuder en form av flexibla arbetskraftlösningar och de har allt sedan statens monopol som arbetsförmedlare upphävdes år 1993 vuxit i omfattning. De tillhandahåller personal som en tillfällig resurs i företag eller i offentlig verksamhet. En anställning hos ett bemanningsföretag kan vara en väg

²⁴ Europeiska Gemenskapernas Kommission (2000b) ”Arbetsdokument från Kommissionens avdelningar. Memorandum om livslångt lärande”. Bryssel 30.10.

²⁵ Europeiska unionens verksamhetsområden. ”Allmänna bestämmelser om strukturfonderna. Riktlinjer för programmen för perioden 2000–2006”.
<http://europa.eu.int/scadplus/leg/sv/lvb/l60014.htm>.

²⁶ Europeiska unionens verksamhetsområden. ”Sammanfattning av lagstiftningen. Riktlinjer för programmen för perioden 2000–2006”. <http://europa.eu.int/scadplus/leg/sv/lvb/l60014.htm>.

till kompetensutveckling och arbetslivserfarenhet som öppnar vägen till en ny anställning menar Edling, näringspolitisk utredare hos LO.²⁷

I projektet Handelskompetens ville projektgruppen utifrån sin mångåriga erfarenhet testa ett eget koncept för detaljhandeln – att medelst kompetensutveckling och bemanningsstrategier öka deltidsanställdas timarbetstid.

Metod

Studien tog sin början under våren 2003 när jag deltog i ett styrgruppsmöte i ABF:s lokaler i Norrköping just när planerna för projektdelen Handelskompetens började ta form. I mötet deltog en konsult från Svensk Handel Öst, en ombudsman och en projektledare från Handels avdelning i Norrköping samt två projektledare från Handels i Linköping. Mötet varade ett par timmar med avbrott för en kafferast. Jag fick en grundlig genomgång av projektet Handelskompetens och hade samtidigt möjlighet att ställa frågor.

Enskilda timslånga intervjuer gjordes under påföljande år med konsulten från Svensk Handel Öst, som nu var utsedd till projektsamordnare, med Förste ombudsmannen hos Handels i Norrköping och med en representant för Arbetsförmedlingen (AF), som i sin profession själv kallade sig ”relationsbyggare”, en beteckning som också jag använder mig av i den fortsatta texten. Under år 2003 slutade de ursprungliga projektledarna av olika orsaker – två av dem flyttade till annan ort för nytt jobb respektive utbildning, en gick i pension och en blev långtidssjukskriven. Istället tillkom två nya projektledare. En av dem intervjuades under hösten 2004. I november gjordes den sista intervjun med projektägaren ABF:s representant, som hela projektet igenom var en drivande kraft och eldsjäl. Vid ungefär samma tidpunkt hade jag en sista kontakt med representanten för Svensk Handel Öst och de två ”nya” projektledarna på HelaProjektets konferens ”Den tredje vägen”.

Styrgruppsmötet liksom de regelrätta intervjuerna spelades in på band och transkriberades ordagrant. För att få ta del av respondenternas egna erfarenheter, subjektiva intryck och värderingar genomfördes intervjuerna med låg strukturerings- och standardiseringsgrad. Frågor utarbetades i förväg men ordningen ändrades beroende på svaren på tidigare frågor (Ekholm & Fransson 1984).

Information hämtades också från projektet Handelskompetens hemsida.²⁸ Ytterligare en informationskälla utgjorde Alger Klassons utvärdering i *Slutrapport Projektet Nätverk Handels* samt några artiklar i lokalpressen – Tidningen Östgöten och Östgöta Correspondenten.

²⁷ Ett debattinlägg på LO:s hemsida (2004)

<http://alla.lo.se/reportage.asp?articleID=111&articlecategoryID=2>.

²⁸ www.handelskompetens.com, Handelskompetens i Östergötland i juni 2003.

Definitioner

Handelskompetens – är sista delen i ett projekt som resulterade i Föreningen Handelskompetens i Östergötland, en ekonomisk förening utan vinstintresse där ABF till att börja med stod som ägare. Ägarskapet övergick i november 2004 till arbetsmarknadsparterna Svensk Handel Öst och Handelsanställdas förbund i Linköping. Verksamhetens mål är flexibilitet och kompetensutveckling för anställda inom detaljhandeln, det vill säga att förmedla ”handelskompetens” för att minska deltidsarbetslösheten.

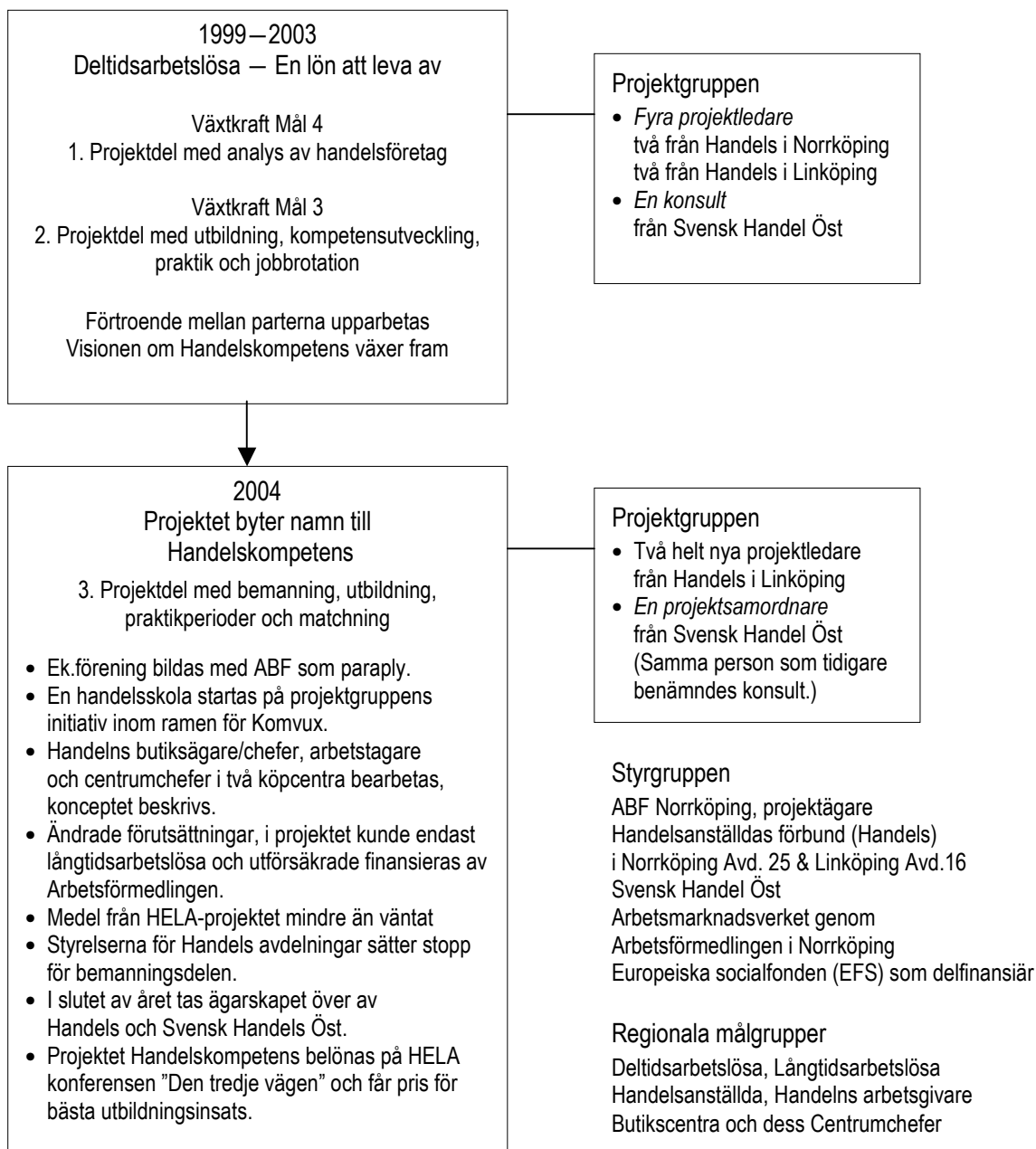
Kompetensutveckling – Ellström (1996, s. 13) betecknar kompetensutveckling som ”de olika system av åtgärder som man kan dra nytta av för att höja individers och grupper kompetens i ett bestämt avseende”. Termen kan också användas som ”beteckning på själva den process genom vilket en enskild individ lär sig och skaffar sig kompetens”. En liknande definition har Docherty (1996, s. 6): ”Kompetensutveckling är olika system av åtgärder som används för att höja en medarbetares eller grupper kompetens inom ett visst område.”

Disposition

Nedan följer en schematisk tidsbild över projektet, projektgruppens förändring över tid, samarbetspartners och målgrupper. Den är tänkt att underlätta förståelsen av projektet och dess olika delar. Projektet *Deltidsarbetslösa – En lön att leva av* består av tre delar.

Det är den avslutande delen av projektet, som står i centrum för mitt intresse. I det följande avsnittet skildras hur visionen om Handelskompetens växer fram för att utvecklas till ett bemanningsföretag och en samarbetspartner för detaljhandels aktörer, och som en strategi för att komma tillrätta med branschens talrika deltidsanställningar. Därefter diskuteras varför bemanningsföretag är så sällsynta inom detaljhandeln. I det därpå följande avsnittet om intresse och förtroende beskrivs det idoga arbete som bedrevs i projektets första två delar för att hos anställda och arbetsgivare väcka insikt om branschens behov av kompetensutveckling. Åsiktsmotsättningar lades åt sidan och intresset koncentrerades på att genom individuella insatser öka anställbarheten hos deltidsanställda och långtidsarbetslösa. Kapitlet avslutas med framtidsplanerna för Handelskompetens samt en sammanfattning under rubriken ett organiskt projektsamarbete – några slutsatser.

Projektet i ett tidsperspektiv



En vision växer fram

Det här är historien om ett framgångsrikt och varaktigt projekt där parter med olika intresseinriktningar strålade samman för att med konkreta åtgärder öka timantalet för deltidsanställda inom Östergötlands detaljhandel. Projektgruppen lade sina skilda ståndpunkter åt sidan och drevs framåt av en vision om att förändra de fast rotade deltidsstrukturerna. Många års samarbete för att intressera detaljhandelns företagare och anställda för kompetensutveckling genom olika åtgärder grundlade idén om ett bemanningsföretag som medlet för att förverkliga visionen.

Att projektet ”En lön att leva av” skulle spänna över flera år och leda fram till ökad handelskompetens bestämdes redan i den inledande planeringen. ”Handelsmedlemmar får i genomsnitt under en procent av företagens lönekostnader i kompetensutveckling och utbildningsbiten går som en röd tråd genom det hela” fastslog ombudsmannen hos Handels. Under första projektåret 1999, i analysdelen, skulle framkomliga vägar prövas. Andra året utvidgades aktiviteterna med kompetensutveckling och år tre skulle ett försök göras med ett bemanningsföretag ”Handelskompetens”.

Vi ser ju oanade möjligheter att samordna och erbjuda och bredda för de grupper som aldrig förut fått kompetensutveckling (Ombudsman Handels, 030218).

På våren 2003 när projektet var inne på det fjärde året kände projektgruppen att tiden var mogen och att det var praktiskt genomförbart att sjösätta de nya idéerna, det tredje benet.

Det innebar personalutveckling och möjlighet för deltidsanställda att öka sin anställbarhet och därmed sysselsättningsgrad hos antingen den egna arbetsgivaren, en ny arbetsgivare eller i en kombination av flera anställningar. I visionen om Handelskompetens skulle den ordinarie anställningen kunna förenas med en anställning i bemanningsföretaget – Handelskompetens – där kompetensutveckling och praktikperioder skulle varvas med bemanningsuppdrag.

Nu var det liksom timing, dags på något sätt. Även om man pratat om det under många år, är läget inte alltid rätt. Men plötsligt känner man bara att pusch, så får man lite medglid (Förste ombudsman Handels, 040319).

I den första projektdelen visade det sig svårt att intressera såväl butikschefer som de handelsanställda men attityderna ändrades vartefter projektet fortskred. Hur det gick till återkommer jag till i ett senare avsnitt. Projektgruppen som nu hade bearbetat företag och handelsmedlemmar under flera år var en sammansvetsad grupp som hade skaffat sig ett förtroendekapital, men det var trots allt många parametrar som skulle stämna för att dra det tredje projektbenet i hamn.

Det är därför jag kan skriva hundra saker varför det här inte skulle gå. Men vi struntar i det. Vi gör inte det utan vi försöker fokusera på det vi tycker är möjligt och så tar vi problemet när det kommer (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

En förutsättning för att starta den tredje delen var det förtroendekapital som hade byggts upp gentemot målgrupperna – butiker, anställda och centrumledning. Att för en utomstående gå in till en arbetsgivare i handeln och säga att ”du ska göra om schemat och du ska inte ha så många deltider” är lättare sagt än gjort menar relationsbyggaren från Arbetsförmedlingen, vars uppgift är att bearbeta AF:s kontakter med arbetsgivarna.

Det intressanta är att arbetsgivarna har fått klart för sig Arbetsförmedlingens premisser och jag har fått klart för mig hur tufft det är att vara företagare. Jag har fått klart för mig hur det är att vara facklig företrädare, eftersom vi har suttit och stött och blött det här fram och tillbaka (Relationsbyggare Arbetsförmedlingen, 040319).

En ansökan till HELA-projektet gjordes, eftersom projektgruppen genom att erbjuda kompetensutveckling och praktik ville visa på möjliga och alternativa sätt att minska deltidsarbetslöshet. En viss oro uttrycktes att man skulle bygga upp förväntningar som inte skulle hinna realiseras under det år som projektet Handelskompetens testades på marknaden.

Det vi helst skulle vilja se det är att vi får den här möjligheten att köra vidare, så att det inte bara läggs ner efter ett år. Det ser man väl som en liten oro i det här. Vi bygger upp någonting och så får vi inte fullfölja det riktigt (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

Meningen är att det här ska leva sitt eget liv. Givetvis, ett projekt måste ta slut, det kan inte vara ett projekt hela tiden utan det [Handelskompetens] måste leva sitt eget liv (Projektledare Handels, 030218).

I inledningsskedet skulle undersökas – Är handeln mogen för det här, att kunna ta till sig den här metoden? frågade sig projektgruppen under styrgruppsmötet på våren 2003.

Vad har de [butikägare och anställda] för inställning till det här? Är det möjligt? Många har ju inte ens tänkt tanken. Då måste vi fråga oss – Hur bryter vi det? (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

Med Handelskompetens ville man göra ett försök med någonting nytt inom handeln och det byggde på ett unikt samarbete mellan parterna. Där skulle butikernas deltidsanställda även kunna vara anställda i Handelskompetens – utbildas och hyras ut – för att komma upp i en heltidsanställning.

Så det är väldigt mycket vad beslutsfattarna har i sin ryggsäck som gör vart man hamnar och hur långt man har kommit i utvecklingen, tänka i nya banor helt enkelt. [...] Det här är jättespännande och vi är först ute i landet, det finns ju ingen annanstans (Förste ombudsman Handels, 040319).

Hur skulle då ett sådant företag se ut? Vem skulle äga och driva företaget? Planen var att Handelskompetens i en framtid skulle ha tio anställda i vardera Norrköping och Linköping. Bemanningföretaget skulle inte vara vinstdrivande utan erbjuda vikarier till självkostnadspris och det skulle ägas av medlemmarna, det vill säga företagen/butikerna. Det slutliga målet var en självgående verksamhet, som skulle skapa gynnsamma förutsättningar för individer att få heltidsanställningar inom handeln.

Handelskompetens – en samarbetspartner

År 2004 byter projektet ”Deltidsarbetslösa – En lön att leva av” namn och går nu under benämningen Handelskompetens. Svensk Handel Östs representant medverkade tidigare som konsult men blir nu projektsamordnare.

Vi fann ganska snart att vi måste koncentrera oss på försök. Vi kan inte bli så storskaliga för då blir det ingenting av det. Det är en missionsuppgift att beskriva det här [Handelskompetens] för företaget [butikerna] så att de förstår att det är en resurs för företaget. Vi ser oss inte som ett bemanningföretag, vi ser oss mera som en samarbetspartner gentemot handelsföretagen. Tanken är ju att vi ska utveckla den personal som vi har anställd och i den mån vi kan även utveckla befintlig handelspersonal (Projektsamordnare Svensk Handel Öst, 040319).

Nedan återges handlingsprogrammet som det inför starten år 2004 presenterades på hemsidan, en visionsförklaring och ett verktyg för marknadsföring gentemot butiker och anställda.²⁹



Att delta som företag eller individ i projektet Handelskompetens bygger helt på frivillighet. Målet är att utveckla anställda och företag inom handeln genom utbildning, praktik och gemensamma projekt. Företagen som deltar gör det som medlemmar i Handelskompetens, ett medlemskap som är kostnadsfritt under försöksperioden. Arbetet inleddes på Ikanohuset på Tornbyområdet i Linköping och i Hageby Centrum i Norrköping. Fokus ligger på gemenskapen för medlemsföretagen i Handelskompetens samt Handelskompetens egna anställda och kursdeltagare. Syftet är att bygga långa och

²⁹ Handelskompetens hemsida www.handelskompetens.com

nära relationer för att ta och ge i arbetet med kompetensutveckling, förbättrade arbetsorganisationer och ökad sysselsättning.

Medlemsföretagen – Variationer och svängningar över året, månaden, veckan och dygnet gäller inom handeln. Behovet av personal växlar ständigt, att optimera personal till antal och kompetens kan vara svårt att klara för det enskilda företaget. Personal blir sjuk och ska ha semester. Marknaden utvecklas snabbt och kraven på kontinuerlig kompetensutveckling ökar. Som medlem i Handelskompetens kan företaget snabbt få tillgång till en branschkundig och butiksvan person som ersättare för en kortare eller längre tidsperiod. Handelskompetens ska ligga steget före med att analysera hur medlemsföretagens behov ser ut framöver för att jämna ut och dämpa onödiga och för snabba inbromsningar.

För den handelsanställda – ska Handelskompetens vara en fast anställning med trygghet, utveckling och variation för den som vill jobba som utyrd butikspersonal. Perioder med mycket arbete kan varvas med studieperioder eller andra utvecklande saker i livet. För den deltidsanställda – som arbetar deltid och/eller timmar inom handeln men som hellre skulle vilja ha en heltid, ska Handelskompetens kartlägga och jobba med problemet på det sätt som passar den enskilde och butiken. Handelskompetens ska erbjuda spetskompetens och utbildningar – i bl.a. service och kundvård; säljutbildning; exponering; varukunskap; säkerhet; handeln då/nu/framtid, dagligvaror/livsmedel; karriärmöjligheter inom handel; hälsa mat miljö; konsumentfrågor; att tala inför grupp; IT i butik.



Idén att förmå butikerna att i Handelskompetens se en partner att vända sig till när de behöver extra personalresurser och att förmedla konceptet blev den stora utmaningen.

Konceptet

De som anställs hos Handelskompetens som bemanningspersonal ska ges tillfälle att utveckla sin kompetens på flera plan. De ackumulerar erfarenheter från flera verksamheter och blir än mer attraktiva på arbetsmarknaden, det vill säga ”anställbara”. Utbildningar och praktikperioder där personal och butik noga matchas gör att Handelskompetens tycker sig ha ett unikt koncept och flera fördelar att erbjuda än andra bemanningsföretag.

Det vi har med idén är just det här med praktiken. [...] Den här personen är känd av företagaren och företaget, för de har varit ute och praktiserat på det företaget under den här utbildningsperioden samtidigt som de har fått med sig den här teoretiska utbildningen, spetsutbildningen. [...] De kan företaget och de är utbildade inom handeln. Det kan inte de andra [bemanningsföretag]

tagen] erbjuda, de bara skickar en person och därför har de [butikerna] inte anammat det. Det är det vi måste överbygga självklart (Projektledare Handels, 030218).

Ett viktigt inslag i konceptet, som inte nog kan poängteras, är att bemanningspersonen från Handelskompetens redan ska vara känd av den inhyrande butiken. De ”lär sig” under praktikperioder 4–5 företag, som de sedan vid behov blir inhyrda hos. De är redan innan bemanningstillfället införstådda med och känner till butikernas speciella regler och arbetsätt. Genom sin anställning skaffar sig bemanningspersonen ett kontaktnät i flera företag som, om vakanser uppstår, på sikt kan resultera i en anställning hos någon av dem.

Handelskompetens är arbetsgivaren. Butiken hyr personal av Handelskompetens i timmar, dagar och veckor eller år. Hos Handelskompetens finns en kärntrupp anställd. Tekniken är att hitta de personer, som ”brinner för idén att kunna jobba i olika butiker”. Handelskompetens matchar personer med deltidsanställning, har dem i en resursbank, och låter dem utvecklas på olika sätt, till exempel genom spetsutbildningar och praktikperioder hos aktuella butiker. Resultatet kan bli en 20 timmars anställning i en bokhandel och tio timmar i en leksaksaffär. Med två arbetsgivare kan timantalet ökas i bästa fall till en heltid. Den deltidsanställda matchas över gränserna med företag som inte är konkurrenter. Ett alternativ är att kombinera en anställning i handeln med en anställning i vården. Båda är serviceyrken och det har inte så stor betydelse om man vårdar en kund eller en patient, menade Förste ombudsmannen hos Handels. Den här matchningen kan gälla både heltids- och deltidanställda. Det är mycket en inställningsfråga och mark ska brytas runt dessa idéer hos företag och anställda.

Vi ska försöka skapa intresse för Handelskompetens in mot företagen, beskriva att vi är en resurs som de kan använda i olika sammanhang. Det kan vara allt från utbildning och det kan vara att man har en topp. Det är en säsongsbransch och du har mycket att göra på sommaren, du tar in mer folk och har kanske tröttnat på att ta in skolungdomar varje år. Du behöver några som är utbildade i branschen. Det ska vara korta puckar (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

Kartläggning och förankring

Under våren 2003 var Handelskompetens inne i en kartläggningsperiod för att se möjligheter och hinder. Företagen intervjuades om behov, om arbetstoppar under veckan eller dagen och om tidpunkter när behovet av kompetent personal är som störst. Samtidigt gjordes en inventering av deltidsanställda och deras önskemål om mer tid.

Delaktigheten och erfarenheterna från de tidigare delarna av projektet genomsyrar alla presentationer av projektet Handelskompetens. För att få företagen

positivt inställda är det nödvändigt att de förstår sambanden mellan delarna. Här har tidsaspekten en avgörande betydelse. I början var företagen inte mogna vare sig mentalt eller kunskapsmässigt. När det gällde själva uppbyggnaden fick man börja från ”ett blankt papper” där fanns ingenting. Ingen hade provat konceptet inom handeln. Hos industrin fanns däremot erfarenheter, de hade provat med gott resultat.

Det sägs att varje generation måste göra sina egna fel. Det är samma sak här. Här måste man också genomgå processen. Har du aldrig varit ute på ett företag och pratat om t.ex. kompetensutveckling, så kommer det att vara jättesvårt att få dem att ta emot praktikanter som har gått någon utbildning eller få dem att ansluta sig till Handelskompetens, som vision alltså (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

Centrumledarna på respektive affärscenter var av central betydelse för att få ut budskapet och sälja in konceptet Handelskompetens på butikerna. I Norrköping City blev mottagandet ljummet vid första mötet och projektgruppen bestämde sig för att koncentrera sina resurser på Ikano-huset i Linköping och Hageby Centrum i Norrköping. För projektledarna var det viktigt att hitta ”den där motorn som driver igång” processen – det kunde vara de två centrumledarna, butiksägare eller butiksanställda.

Vi måste hitta motorn som driver igång det här. I det här fallet är det centrumledaren. Så det är en process. Det gäller alltså att få igång företagen, som jag ser det. Det är jätteviktigt, för att är inte de igång så blir det ingenting (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

Ekonomi sätter käppar i hjulet

Det vi alltid stöter på är ju pengar (Förste ombudsman Handels, 040325).

Det skulle emellertid visa sig att det fanns en hel del problem vid själva genomförandet. I starten hade projektgruppen räknat med tio praktikanter från Arbetsförmedlingen till sin försöksverksamhet i Norrköping och Linköping. Projektets två första delar hade haft många deltagare men den grupp som skulle starta år 2003 kom inte igång som planerat. Just som Handelskompetens skulle introducera sin försöksverksamhet sänkte regering och riksdag budgetramarna för praktikanter. Arbetsförmedlingarna kunde inte längre ge aktivitetsstöd till alla personkategorier. De enda som fortsättningsvis kunde komma i åtnjutande av praktikplatser blev långtidsarbetslösa, det vill säga personer som löper risk att bli utförsäkrade från a-kassan och som gick på aktivitetsgaranti³⁰ samt socialbidrags-

³⁰ Aktivitetsgaranti, GAR, dagliga aktiviteter inom Arbetsförmedlingens ram för personer som blivit utförsäkrade från a-kassan. Enda sättet att ta sig ur aktivitetsgarantin är ett arbete som varar längre än sex månader, en reguljär utbildning, pension eller att träda ur a-kassan.

tagare. Dessa grupper var de enda som gick att ta in i projektet med bidrag från Arbetsförmedlingen. De här personerna hade ofta tappat självförtroendet, aktivitetsgarantin i sig hade skapat inlåsnings effekter.

Många kunde tycka att det var bekvämt i aktivitetsgarantin – jag behöver inte göra så hemskt mycket och jag får motsvarande min a-kassa livet ut. Så utflödet [till arbete] riskerade att bli noll och ingenting (Relationsbyggare Arbetsförmedlingen, 040319).

Handels menade att Arbetsförmedlingen måste kunna släppa lite på befintliga regler för ett tiotal deltagare, i annat fall skulle det inte bli någon försöksverksamhet. För Handelskompetens var det viktigt att i starten få bidrag för ”de bästa”, det vill säga för de personer som skulle vara företagets ansikte utåt och göra ett gott jobb ute hos butikskunderna. De bästa var de deltidsanställda som hade medverkat under tidigare projektår och som genom sina praktikperioder redan var kända av butikerna. De skulle anställas av Handelskompetens resterande timmar upp till heltid. Att starta med långtidsarbetslösa istället för med deltidsarbetslösa tycktes svårt. Relationsbyggaren å sin sida framhöll att ett anställningsstöd aldrig utgår från en arbetsgivares situation. Hänsyn tas enbart till den arbetssökandes situation.

De vill ha stjärnorna från det här projektet ”En lön att leva av”, det vill säga de som i princip redan var ute i jobb här och där och som hade haft mycket arbete och som inte alls var långtidsarbetslösa. Jag kan inte gå in med stöd för dem! Men däremot för Bahide och Achmed, som inte har fått arbete, de kan jag gå in för (Relationsbyggare Arbetsförmedlingen, 040319).

Sedan starten år 1999 hade en stor andel projektdeltagare kommit ut i arbetslivet men det dalade ner igen när praktikpengarna tog slut och med dem arbetspraktiken. I augusti 2003 konstaterades på regeringsnivå att ungdomsarbetslösheten ökade igen och nya praktikpengar tillsattes men nu låg projektet nere. Deltagare som i början av året hade börjat en utbildning men sedan fått sluta, för att de fortsättningsvis inte kunde finansieras, var inte längre intresserade.

När ekonomin inte riktigt räckte till hörde projektgruppen sig för om arbetsgivarstöd från Arbetsförmedlingen. Men starta-eget-stöd till Handelskompetens projektets bolagsbildning kunde heller inte bli aktuellt i inledningsskedet, eftersom endast en enskild individ kan komma i åtnjutande av ett sådant bidrag. Även om en eller flera personer går ihop beviljas endast stöd till en av dem. Dessutom måste personen ifråga vara arbetsmarknadsprövad, kort sagt vara arbetslös. En ansökan gjordes också till HELA-projektet men medel beviljades först under hösten 2003 och storleken på beloppet blev en besvikelse. Sammantaget begränsade det möjligheterna att satsa på bemanningsföretaget i någon större omfattning.

Bemanningsdelen strandar på tröskeln

Handelskompetens startades formellt den 1 januari 2004 och fungerade året ut i projektform. En ekonomisk förening bildades med ABF som paraply för de ekonomiska frågorna. Av projektgruppens fem medlemmar från 1999 återstod i mars 2004 endast konsulten från Svensk Handel Öst som nu var projektsamordnare, och två nytillkomna projektledare. Under året skulle nu konceptet Handelskompetens testas för att se hur branschen reagerade. Hindret var de knappa resurserna, som drog ner takten. Projektgruppen ville helst gå fram lite snabbare, men de var mycket försiktiga med ekonomiska risker.

Om vi inte får order vem betalar då? Vi måste se till att vi gör det i en takt så att inte ekonomin riskeras. Vi måste se till att vi verkligen får order. Det här kan ju inte bli ett storskaligt projekt än, här pratar vi fortfarande om personkännedom (Projektsamordnare Svensk Handel Öst, 040318).

Frustrationen var stor när det inte gick att anställa personal på grund av ekonomin. ”Vi måste hitta på, uppfinna hur vi ska ta in.” För att våga anställa måste i princip de som anställdes redan vara uthyrda, eftersom projektet saknade en finansiell buffert att luta sig mot.

Frustrationen är de här hindren och i vårt fall är det ekonomin i projektet. Vi tar en viss risk alltså och det måste man (Projektsamordnare Svensk Handels Öst, 040318).

En förutsättning för att kunna anställa bemanningspersonal i Handelskompetens var att den, på grund av den ansträngda ekonomiska situationen, redan vid anställningstillfället måste vara uthyrd till medlemsföretagen. De som skulle hyras ut nödgades, så att säga, vara självförsörjande och dra in sina egna kostnader. Av den orsaken kunde endast 2,5 personer anställas under våren 2004. Två personer hyrdes ut och den ”halva personen” arbetade med administration i själva projektet.

Nästa bakslag i projektet kom strax före sommaren, och innan personaluthyrningen hade fått styrfart, då styrelserna hos Handels respektive avdelningar i Norrköping och Linköping satte stopp för bemanningsverksamheten. Någonstans i landet hade Handels juridiska tvister med andra uthyrningsföretag och de ville inte riskera att ”sitta på två stolar” gentemot sina medlemmar, det vill säga agera som både arbetsgivar- och medlemsrepresentant.

Man var rädd för att det skulle bli några konstiga fackliga tvister som skulle göra att man satt i sin egen rävsax på något sätt, eftersom det handlade om egna projekt. Det blev en lite konstig inställning tycker man. Jag tror inte ombudsmännen själva var rädda för det utan det var nog snarare att man hade det som policy att man skulle se upp med uthyrningsföretag överhuvudtaget (Projektägare ABF, 041101).

Försöket att verka som ett bemanningsföretag strandade således på tröskeln innan projektgruppen fick en reell chans att testa sitt koncept. Finanserna tillät ingen större satsning och innan bemanningskonceptet fått styrfart och hunnit prövas lade Handels in sitt veto.

Flexibilitet genom bemanningsföretag

Bemanningsbranschens idé är flexibilitet. Tanken är att kunderna ska få tillgång till rätt kompetens vid rätt tillfälle för att kunna verka effektivt, och att medarbetarna får möjlighet att utvecklas på en föränderlig arbetsmarknad genom att skaffa sig erfarenhet och kompetens från många olika arbetsplatser.³¹

Första halvåret 2004 hade medlemsföretagen i branschorganisationen Bemanningföretagen/Almega 30 000 anställda mätt som årsanställda.³² Medlemsföretagen har närmare 90 procent av antalet anställda på bemanningsmarknaden i Sverige. Till stor del är det en småföretagarbransch. 86 procent av företagen har mindre än 50 årsanställda och 2 procent har över 250 anställda. År 2003 var omsättningen 8,5 miljarder kronor, en minskning jämfört med 2002, men en återhämtning ägde rum under första hälften av år 2004.³³

Uthyrning av personal står för 76 procent av bemanningsföretagens omsättning. I den delen svarar lager/industri, kontor och ekonomi för närmare 54 procent medan handelns butiker står för en försvinnande liten andel, 0,6 procent, av den totala omsättningen för första halvåret 2004, en minskning med 0,5 procent i jämförelse med samma period år 2003. För perioden 2002 var motsvarande siffra 1,8 procent.³⁴

Handelns egen flexibilitetsstrategi – deltidanställningar

Att handeln står för så liten del av bemanningsföretagens omsättning kan sägas bero på att detaljhandelns arbetsgivare med sina många deltids- och timanställda faktiskt redan har en strategi för att lösa butiksbehandling och eventuell brist på personal. De långa öppethållandetiderna med försäljningstoppar vid olika tidpunkter gör det viktigt med en inre flexibilitet och den åstadkoms med egen deltidanställd personal (Jonsson & Sandberg 2001).

Som framgick av kapitlet om tidsstrategier så utgör personalkostnader en stor del av en butiks omsättning. I en fackhandelskedja, där omsättningen helt styr

³¹ www.almega.se.

³² I samarbete med LO och HTF har Bemanningföretagen/Almega, som är medlem i Svenskt Näringsliv, för kort tid sedan infört en auktorisation. För att bli ett auktoriserat krävs att företaget varit verksamt minst tolv månader, att det följer gällande kollektivavtal, har en jämställdhetsplan och en ansvarsförsäkring samt att verksamheten bedrivs i aktiebolagsform. Hittills är 47 av Bemanningföretagens 350 medlemmar auktoriserade. *Dagens Industri* 04-11-10, s. 10.

³³ www.almega.se.

³⁴ SvD 04-09-21; Bemanningföretagen – Statistik 2003.

butikens bemanningstimmar tillsammans med slimmad bemanning och jobbrotation, har butikschefen i realiteten liten ekonomisk möjlighet att anlita ett bemanningsföretag. Att hyra in personal till högre kostnad än den budgeterade timlönen skulle medföra att antalet utlagda timmar i butiken måste minskas. Livsmedelsföretag löser till exempel sin flexibilitet med fast deltidsanställda och rullande scheman, så att alla får del av de OB-ersättningar som utgår för oönskad arbetstid.

I en geografiskt avgränsad undersökning av bemanningsföretagens potentiella möjligheter att bryta sig in i detaljhandeln konstaterades att i stort sett alla handelsföretag, 97 procent, anser att systemet med deltidsanställningar fungerar bra. I intervjuer hos två stora kedjeföretag framkom att det är den egna personalen som står för den flexibiliteten. Kedjeföretag använder sig främst av *flexibilitet i funktion*, det vill säga de anställda har en bred kärnkompetens och utför allehanda arbetsuppgifter och arbetstiderna anpassas till kundtillströmningen (se Håkansson & Isidorsson 1997; SOU 2002:7). Det är med den deltidsarbetande personalen som bemanningsstorleken vid arbetstoppar och lugnare perioder modereras. De handelsanställda arbetar i team och roterar mellan olika uppgifter i butikerna. Hos kedjeföretagen befaras att företagets ”vi anda” skulle gå förlorad om inhyrd personal integreras i den ordinarie arbetsstyrkan. Bemanningsföretagens tjänster anses därför problematiska liksom att de heller inte är helt accepterade av facket. För en mindre butik utan anställd skulle däremot ett bemanningsföretag kunna ge känslan av ökad trygghet vid oförutsedda situationer, men bara i allra yttersta nödfall. Genomgående anses i butikerna att inhyrd personal skulle sakna den specifika kompetens som efterfrågas, upplärningstiden sågs som ett stort hinder i den ordinarie personalens arbete (Jonsson & Sandberg 2001).

Inställning till flexibilitet på förbunds nivå

Inom detaljhandels avtalsområde och projektet Handelskompetens är frågan om flexibilitet och butikernas bemanning en ständigt aktuell fråga där arbetsgivar- och arbetstagarparten kan förväntas stå för motsatta intressen, vilket illustreras av nedanstående tablå.

Handelsanställdas förbund menar att det finns ett behov av flexibilitet på marknaden men att butikernas inre flexibilitet riskerar att gå förlorad om bemanningsföretag anlitas för att utjämna arbetstoppar i rusningstider istället för att låta butikens deltidsanställda arbeta fler timmar. Handels är därför i allmänhet negativ till att butikerna skulle hantera sitt behov av flexibilitet genom att anlita inhyrd personal (Jonsson & Sandberg 2001).

Arbetsgivare	Fack
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilitet i anställningsformerna • Kunna anpassa sin personalstyrka efter säsongvariationer och tillfällig toppar i arbetsbelastning • Kunna få tag på extrapersonal med kort varsel • Ej ha fler anställda än som är absolut nödvändigt • Att lönsamheten ska bli så stor som möjligt 	<ul style="list-style-type: none"> • Alla medlemmar, som vill, ska ha heltidsjobb • Så få tillfälliga anställningar som möjligt • Tryggare anställningsformer än anställningspooler • Att kunna leva på sin lön • Att ofrivillig deltid och obekväm arbetstid ska minska • Att jämställdheten mellan män och kvinnor ska bli fullständig

Källa: Klasson (2004).

Men synen på flexibilitet kan gå isär lokalt och på förbunds nivå. De lokala fackföreningarna kan ibland acceptera *numerär flexibilitet* – tillfälligt anställda för enklare arbetsuppgifter (se Atkinson 1987) – om en sådan strategi förhindrar uppsägningar, något som den centrala organisationen som ska se till alla sina medlemmar motsätter sig i en övertygelse om att numerär flexibilitet kan försvaga anställningstryggheten för en del av arbetsstyrkan. Istället förespråkas på förbunds nivå en organisationsutveckling som leder fram till professionella butiksanställda med förmåga att hantera många arbetsuppgifter – flexibilitet i funktion. Den anställde ska ses som en investering, som inte kan ersättas utan kännbara kostnader (Håkansson & Isidorsson 1998).

På förbunds nivå betonas att olika typer av flexibilitet leder till olika resultat. Ett företags flexibilitetsstrategi kan komma att bero på de anställdas kompetensnivå. Håkansson och Isidorsson (1998) menar att en utveckling mot mera komplexa arbetsuppgifter beror såväl på ett företags flexibilitetsstrategi som på dess arbetsorganisation. En arbetsorganisation med självständiga grupper och större ansvar ger funktionell flexibilitet eftersom kompetens och medbestämmande går hand i hand.

Varför starta ett bemanningsföretag när ingen är positiv?

Givetvis var projektgruppen medveten om hindren när funderingarna tog fastare form. Just under det här skedet var debatten om bemanningsföretag intensiv ”det var nästan ett skällsord bland fackföreningarna”.

De blev ju galna om vi sade handelspoolen, överhuvudtaget om vi hade någon poolverksamhet – våra ombudsmän och våra chefer. [...] Men jag kände, som hade arbetat med arbetslösa, att bemanningsföretag var inte helt fel. Det är dels bra för företaget som får en rekryteringsbas, många har på det sättet fått personal. De arbetslösa som har kommit in har fått visa upp sig på, förhoppningsvis, en hel del företag. Så idén köper jag. Men varför

kan vi inte äga idén och bygga på. [...] När vi kom på det här med Handelskompetens då var vi jätteglada (Ombudsman Handels, 030218).

Projektgruppen såg under sitt arbete med deltidsproblematiken i projektets första två delar att en bemanningsverksamhet ändå borde testas som en framkomlig väg för att utöka antalet arbetade timmar för anställda inom detaljhandeln. Projektets styrgrupp hämtade impulser från en liknande idé inom industrin i den lokala regionen – Industrikompetens,³⁵ idéer och uppslag plockades upp även från andra håll och ”syddes ihop” för att passa detaljhandeln. Diskussionerna och försöken var många men beslutsvägarna korta. Ibland fann man framkomliga vägar i Linköping och ibland i Norrköping.

Att bygga upp intresse och förtroende

Man måste nästan vara kändis [som personalförmedlare] för att få förtroendet. Det bygger allt på, inget annat (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

Projektgruppen drevs av en vision om bättre anställningsförhållanden och utkomst för handelsanställda och hade idéer om hur detta skulle förverkligas. Relationer och nätverk byggdes upp under en lång period mellan olika intressenter, ett partnerskap formades på grundval av ömsesidigt förtroende och tillit. För parterna i projektet kan förtroende ses som ett supplement till eller ersättning för kontraktbundna förpliktelser. Något som oljar samarbetet och som Misztal (1996) anser vara en nödvändig förutsättning för att utveckla flexibilitet i lokala ekonomier. Förtroende är en viktig beståndsdel, det skapar solidaritet och stärker dynamiken i ett samarbete men det kan också erodera om svårigheter uppstår (Tillmar 2002). För de anställda, deltidsarbetslösa och långtidsarbetslösa betyder det utvecklingsstöd de får tillgång till i nätverksrelationer och förtroendeförhållanden att de skapar sig ett socialt kapital av nyttiga kontakter i arbetslivet (jfr Brulin 2002, s. 73). Att de vågar anta utmaningar och kan utveckla sig själva är mycket beroende på den sociala situationen de agerar i och det stöd de får (Chell m. fl. 1991). Det sociala kapitalet kommer att fungera som en utvecklingsmotor (Pettersson [Tillmar] 1999).

Vi går nu tillbaka till år 1999 vid tiden för starten av den första delen av projektet *Deltidsarbetslösa – En lön att leva av*, som handlade om att påverka intresset för kompetensutveckling. Hos projektgruppen fanns ett eget genuint intresse och det var de själva som drev finansieringsfrågorna. Det var under den här tiden som ett nätverk av kontakter byggdes upp, deltagare kompetensutvecklades, deltidsanställda kunde utöka sina arbetstimmar och långtidsarbetslösa kom

³⁵ Industrikompetens i Östergötland AB är ett av industrin eget ägt resursföretag, vars uppgift är att på ett effektivt sätt bibehålla, förstärka och säkra kompetens och kapacitet hos företag inom regionen Östergötland, södra Södermanland och norra Småland. (www.industrikompetens.se)

in på arbetsmarknaden. Förutom eldsjälarna i projektgruppen fanns också projektägaren ABF som drev projektet framåt och Arbetsförmedlingen som agerade mycket aktivt i de olika delarna.

Utbildning och praktik – motstånd som gav vika

[Växtkraft] Mål 3 har varit lite motor till, inkörsport till, att få kontakt med de här andra bitarna (Konsult Svensk Handel Öst, 030218).

Projektet riktade sig till deltidsarbetslösa för att de skulle få utbilda sig och därmed få bättre förutsättningar på arbetsmarknaden. Första året hade projektet plats för 35 heltidsarbetslösa och 25 deltidsarbetslösa men så många intresserade gick inte att uppbringa i de båda städerna Norrköping och Linköping. Parallellt med rekrytering av deltagare till utbildning var, i projektets första delar, fyra projektledare, konsulten från Svensk Handel Öst och Relationsbyggaren hos Arbetsförmedlingen ute på företagen och bedrev ett intensivt informationsarbete och ”jagade” praktikplatser i butikerna. Att skapa intresse för projektet hos medlemmar och företag i det inledande skedet visade sig innebära ett hårt arbete. Det var svårt att motivera Handels medlemmar att vidareutbilda sig vare sig för egen del eller jobbet, men när de anställda slutligen var med på noterna blev deras förväntningar stora – nu skulle det hända någonting.

Lika stora problem blev det emellertid på arbetsgivarsidan och alldeles speciellt i de små butikerna. Hos butiksledningarna tog det stopp – det fick inte kosta någonting, varken tid eller pengar. Företagaren måste söka Mål 3 pengar, det tar tid och det är krångligt. För en liten butik kan engagemanget finnas men tiden är knapp och måste prioriteras.

Tyvärr kan det ha minskat engagemanget bara för det här att söka pengar. Många av de företag som har lyckats är ju de som har haft möjlighet att ta in konsult, naturligtvis. De har haft bäst förutsättningar. Vi trodde att vi skulle nå företagare med under tio anställda nu när de fick möjlighet till Mål 3 pengar, men det har vi inte lyckats med (Projektledare 030218).

Det tog alltså stopp men det blev trots allt en lärdom för projektledarna. Vid det andra projektårets start vände man på ordningen och började med butiksledningen.

Det har varit jäkla tufft att hela tiden få nej och nej. Var företagsledningen positiv så sade de anställda, våra medlemmar, aldrig i livet det gör vi inte. Tvärtom var det också (Ombudsman Handels, 030218).

Inledningsvis var det således kalla handen från både butiksanställda och butiksledning men vartefter tiden gick bröts motståndet. En bidragande orsak var att båda parter, arbetsgivare och fack, jobbade ihop mot samma mål. Att de lyckades få med sig företagen/butikerna sades bero på konceptet i sin helhet – utbildnings-

paket, praktik, personliga kontakter, företag och projektgrupp, företag och praktikanter, och framför allt en noggrann matchning av praktikanter och företag. Relationsbyggaren hos Arbetsförmedlingen menade att de arbetsgivare som blev utan besök av projektledarna till slut tyckte att det var "tråkigt" att de inte fick vara med. Det envetna bearbetandet av alla parter gav resultat.

Det är ett helt annat klimat, det håller på att ändras. Behovet av att man är tvungen att utbilda sig – det är ju det (Ombudsman Handels 030218).

Vi har arbetsgivarens ögon nu också, vilket vi inte hade förut. Det var ju otänkbart för många år sedan att vi nu sitter från facket och tar in arbetsgivare som ska jobba hos facket (Projektledare 030218).

Det är ett unikt samarbete mellan arbetsgivare och Handels (Relationsbyggare Arbetsförmedlingen, 040319).

Även om rekryteringen till den första gruppen i projektet hade gått trögt så visade det sig trots allt finnas ett uppdämt behov, speciellt hos långtidsarbetslösa men också inom handeln i övrigt. "Det fanns hål att stoppa i." När Relationsbyggaren blickar bakåt efter flera års erfarenheter av verksamheten i projektet anser han att arbetspraktik är en bra åtgärd som leder fram till många arbetstillfällen, speciellt för deltagare som står utanför arbetsmarknaden. Mellan åren 1999–2003 hade projektet 251 deltagare, varav 50 var invandrare. I genomsnitt 57 procent fick ett arbete efter sitt deltagande (Klasson 2004).

Det är bra, de hade inte haft en chans om de hade sökt själva eller om de bara hade sökt genom Arbetsförmedlingen utan det är kontakterna som är så viktiga. [...] I ett av de första projekten hade vi 97 procent ut i arbete. Sedan har det legat mellan 50–75 procent beroende på grupper, ämnesområden och inriktningar. Det är ett spännande jobb, det är ett nyttigt jobb, det är det som ger effekt. Folk jobbar med vad de tror på och är väldigt entusiastiska. Det är viktigt, det smittar av sig och det är kul (Projektägare ABF, 041101).

För Handels blev det ett sätt att ta in deltidsarbetslösa medlemmar som hade arbetat länge inom handeln, men som inte hade någon formell kompetens. Här kunde de, med finansiering från Arbetsförmedlingen, läsa och stämpla, uppgradera och validera matematik, engelska, datakunskap och andra kärnämnen och samtidigt varva studierna med arbetspraktik.

Att matcha företag och rätt personer – ett lyckat koncept

Förutom det långvariga och idoga arbetet med att förändra attityder hos handelsanställda och butiksägare såg projektgruppen till varje enskild individs behov. Konsekvensbeskrivningar med siffror, statistik och resultat i alla åra, det är

viktigt att också se till människorna bakom. Det var ett synsätt som visade sig ge resultat.

De här som har varit långtidssjukskrivna i tio år som fått ett jobb tack vare att man fått praktisera och matchas, jag tror att det handlar om det (Ombudsman Handels, 030218).

Vartefter utbildningarna fortskred lärde sig projektgruppen att ”inte bara kasta ut ett antal praktikplatser utan eftertanke” istället vinnlade man sig om att hitta rätt praktikplats till rätt person. Personligt anpassade praktikplatser varvade med utbildningspaket.

Vi ser ju människan. Du ska söka den. Du ska söka där. Du passar där, du passar in i personalen, det är din stil. Och vi kan väl säga att i 8 fall av 10 har vi valt rätt. [...] Handelskompetens, vi flaggar lite grann med det också. Vi kommer inte bara in med inhyrd personal utan vi pratar med deltidarna där, vi pratar med heltidarna där, och vi erbjuder dem också i förlängningen kompetensutveckling i och med att vi har hela paketet med oss (Ombudsman Handels, 030218).

Långtidsarbetslösa, personer med invandrarbakgrund, de som har åldern emot sig, de som är ”för unga” och de som är ”för gamla” har fått anställning. Kvinnor har till exempel genom jobbroationen fått arbete på lager. Deltagarna fick under en relativt lång period, sex månader, tillfälle att bygga upp sitt självförtroende. Det är således inte företeelsen praktik som enbart bidrog till positiva resultat utan det är helheten i konceptet.

Om deltagarna hade kastats ut i praktik två dagar i veckan från första början, så hade det aldrig gått. De var inte i det skicket. Men i dagsläget funkar de jättebra. Vi har även fått de personer som har valsat runt i systemet i många, många år och inte fått den hjälp som de egentligen skulle behöva ha haft (Projektledare Handels, 030218).

En intensiv dialog fördes med alla inblandade i kontinuerliga kontakter med både företag och praktikanter. Man ställde krav på praktikanterna som gick in i projekten och de följdes upp genom diskussioner och samtal på arbetsplatsen och hos projektgruppen.

Framtiden

Visionen Handelskompetens som kompetensutvecklingsföretag är inte död. Planerna fortskrider. Ägandet till föreningen övergick under hösten 2004 till Svensk Handel Öst och Handels avdelning i Linköping. Till glädjeämnena hör den handelsskola som startades i direkt anslutning till arbetsplatserna i ett köpcentrum. I februari 2004 invigdes Linköpings första Handelsskola i Ikanohuset. Den första kullen bestod av 23 elever. Handelskompetens i Östergötland tog under hösten

2003 initiativet till skolan och fick stöd av Kunskapstorget inom Linköpings kommun och studieförbunden ABF, Medborgarskolan och TBV. Handelsskolan är en vidareutveckling av projektet.

Vi har skapat en helt ny skola som inte fanns för ett halvt år sedan, det är ju jätteroligt. Där var vi inne och påverkade hur det ska se ut (Projektsamordnare Svensk Handel Öst, 040318).

Handelsskolan är en branschspecifik utbildning inom ramen för Komvux för personer som arbetar eller vill arbeta inom handeln. Undervisningen är upplagd som gymnasiala kurser där det ingår ämnen som Arbetsmiljö och säkerhet, Bransch- och produktkunskap, Datorkunskap, Företagsekonomi, Försäljning och service, samt Marknadsföring. Elevernas förkunskaper och erfarenheter kartläggs samtidigt som utbildningen anpassas efter branschens behov och förutsättningar. Eleverna får gymnasiebetyg i de lästa ämnena och det blir en plattform för vidare studier. Det unika med kursen är skolans lokalisering i Ikanohuset. Första årets utbildning förlades i direkt anslutning till en mängd arbetsplatser, vilket gör att de elever som redan har jobb lätt kan kombinera det med studier två förmiddagar i veckan. Andra ser utbildningen som en chans att få in en fot i en framtidsbransch när de som kursdeltagare får en nära kontakt med presumtiva arbetsgivare. Med gymnasiekompetens är det också möjligt att gå vidare efter avslutad utbildning till andra branscher eller studier.³⁶

I de framtida planerna för Handelskompetens ingår att lägga upp och erbjuda företag och anställda i regionen olika typer av utbildningar. En marknad och ett behov finns sedan ICA-skolan och Kooperationen lagt ner sina. Anslutna medlemsföretag till Handelskompetens ska kunna påverka inriktningen och delta i diskussionerna om vilka utbildningar som behövs.

LO i Linköping står i begrepp att i början av 2005 starta en företagsskola med facken som bas. Där är tanken att Handelskompetens ska delta för att inom den organisationen arbeta vidare inom handelns område. Så även om man tills vidare släppt tanken på ett bemanningsföretag så kommer samarbetet att fortsätta i olika projektkonstellationer för att ge deltids- och heltidsanställda inom handeln samt långtidsarbetslösa kompetensutveckling och spetsutbildning, jobbrotation och praktik. På ett individuellt sätt ska person och företag matchas. Konceptet fick under hösten pris från HELA-projektet för värdefullt utvecklingsarbete inom området kompetensutveckling.

I Norrköping finns andra tankar. Här planeras, tillsammans med olika fack inklusive TCO, ett kultur- och fackligt lärcentrum och i den delen kommer utbildningsfrågorna att leva vidare. Båda städerna vill få till stånd yrkesutbildningar och då ligger de fackliga organisationernas deltagande nära till hands.

³⁶ Tidningen Östgöten, ”Handelsskola på Tornby invigd”, 2004-02-03;
Östgöta Correspondenten, ”Skolan finns på arbetsplatsen”, 2004-02-04

Även i detta projekt kommer handeln att finnas kvar i någon form. Arbetsförmedlingen önskar fortsatta insatser för de 1 500 deltidsarbetslösa som finns i deras register.

Det ligger någonting i det här med anställbarhet. Speciellt i Norrköping har vi en låg utbildningsgrad och arbetslöshet. Det finns faktiskt de som varit arbetslösa i 9–10 år, som hamnar hos oss till slut. De har det så dåligt på alla möjliga sätt och vis både kroppsligt och fysiskt. Man sjunker även i den fysiska kapaciteten, så allting rasar ju för många (Projektägare ABF, 041101).

Till det kommer ”Handelsgruppen”, som funnits med genom alla projektår i Norrköping och som finansierats av Försäkringskassan. Det är 15 platser för långtidssjukskrivna, som är på väg tillbaka till arbetslivet och som önskar komma in i handeln.

Ett citat från projektägaren ABF får tjäna som avslutning inför det avslutande och sammanfattande avsnittet.

På något sätt ska vi nog hitta lite vägar. Vi är väldigt envisa av oss, vi släpper inte det här! [...] Man vill alltid göra mer och då gäller det att hitta pengar, som inte är det lättaste men det är en annan historia (Projektägare ABF, 041101).

Ett organiskt projektsamarbete – några slutsatser

Några resultatet som kommit fram i studien sammanfattas nedan.

Handelskompetensprojektet har vuxit fram ur EU:s Växtkraft Mål 3 projekt. I dessa projekt är målet att öka anställbarheten, att stärka svaga grupper på eller utanför arbetsmarknaden genom omställningsinsatser. Deltagarna får tillgång till ett individuellt sammanhållet program i olika modeller som utvecklas lokalt. De delfinansieras av EU genom EFS och ska därför drivas efter vissa principer bland annat att arbetsmarknadens parter ska spela en framträdande roll när det gäller utveckling av arbetsorganisationen, livslångt lärande och ökad sysselsättningsgrad för kvinnor. EU:s projektfinansieringsregler tvingar samman olika organisationer på regionnivå för att ”bygga broar” grundat på dialog och samarbete för att utveckla organisationer och dess anställda. Projektet Handelskompetens var till att börja med vad Nilsson (2004) kallar ett arrangerat nätverk mellan olika organisationer och dess företrädare i Östergötland – i det här fallet Handels, Svensk Handel Öst, ABF och Arbetsförmedlingen. Ett sådant nätverk kan vara tidsbegränsat men här var intentionen att projektet på sikt skulle bli organiskt, det vill säga att utmynna i en bolagsbildning och ett självgående bemanningsföretag.

Svensk Handel och Handels som centrala parter står för både motstridiga och gemensamma intressen. Gemensamt är att de värnar om detaljhandels framtid som i en konkurrensutsatt omvärld måste utveckla former som passar kunder,

butiksanställda och butiksägare. Svensk Handel slår vakt om konkurrenskraften och flexibiliteten i organisationerna som tvingas fram av långa öppethållandetider och ojämn kundtillströmning. Handels på förbunds nivå befarar att deltidsanställdas behov av fler arbetade timmar skulle äventyras om flexibiliteten åstadkoms med inhyrd personal (Jonsson & Sandberg 2001). Istället ska den anställde bli en investering med spetskompetens, någon att värna om. Att föredra är en flexibilitetsstrategi som innebär kompetensutveckling och utökade arbetsuppgifter i till exempel jobbrotation, som anses ge de anställda en god kompetensspirall (Håkansson & Isidorsson 1998).

I projektsamarbetet på lokal nivå lade arbetsmarknadens parter särintressena åt sidan. Hos Handels, som driver frågan om lagstadgad heltid (Jonsson 2004), såg de lokala avdelningarna i Norrköping och Linköping projektet *Deltidsarbetslösa – En lön att leva av* och dess fortsättning *Handelskompetens*, som en väg att höja de handelsanställdas värde och attraktionskraft på arbetsmarknaden – ett medel att sätta problemet med de många deltidsanställningarna i blickpunkten. Svensk Handel Öst befarade en kommande konkurrens om arbetskraften och såg också detaljhandelns behov av mer utbildad arbetskraft. En tredje ståndpunkt att hantera och påverka var de butiksägare och butikschefer som verkar i den dagliga ekonomiska realiteten, de som är nöjda med rådande system med deltidsanställningar.

Sedan finns en erfarenhet som Relationsbyggaren för sin del har dragit av projektet och som kan vara värd att notera:

Arbetsförmedlingen ska inte gå in i några samarbetsformer som är långsiktiga på grund av arbetsmarknadens ständiga och snabba fluktuationer, som kräver snabba omställningar. Det innebär kortsiktiga politiska beslut som påverkar åt olika håll och blir ekonomiskt väldigt instabila. Det handlar inte ens om ett års framförhållning, det är månader som gäller och ibland även retroaktiva förändringar som kan drabba samarbetspartners väldigt hårt (Relationsbyggaren, 050321).

Målsättningen var och är att öka deltidsanställdas timarbetstid och underlätta långtidsarbetslösas och långtidssjukskrivnas återinträde på arbetsmarknaden. De skedde genom kompetensutveckling i ett ”helt paket”, ett koncept där studier varvades med personligt anpassade praktikperioder ”vi ser till människan”. En viktig förutsättning var att företag och personer matchades med omtanke och ”att inte kasta ut dem i praktik från första början [...] de var inte i det skicket och i dagsläget funkar de jättebra”. Det antagandet verifieras av projektgruppen och av Klassons utvärderingsrapport. Närmare 60 procent av deltagarna i projektet fick arbete. Stödet i de resursstarka personer som omgav projektdeltagarna medförde – precis som intentionerna i EU:s sysselsättningsriktlinjer stipulerade – att de i egen takt kunde utveckla sig. De skapade sig enligt Brulin (2002) ett socialt kapital av användbara kontakter, med projektledare genom dialoger, uppfölj-

ningsamtal och med arbetsgivare i företagsförlagda utbildningar, jobbrotaion och praktik.

Vision som inte hann prövas

Intentionen att hyra ut personal i ett bemanningsföretag fick en ringa omfattning. I starten av projektet Handelskompetens fanns inga stabila ekonomiska garantier (Klasson 2004) och försöket kom att inskränka sig till ett blygsamt test med ett par uthyrda personer. Projektet i sin helhet sträckte sig över en lång tid men när den del som handlade om att hyra ut personal skulle inledas inträffade oväntade förändringar i reglerna för olika typer av anställningsstöd. Praktikpengarna tog slut. HELA-projektet fick en snävare budget, som också avspeglade sig i finansieringsstödet till projektet. Det största hindret kom dock från den ena samarbetspartnerns organisation – Handels, som ”inte ville sitta på två stolar” det vill säga fungera som medlemmarnas representant gentemot arbetsgivarna och samtidigt själv ikläda sig rollen som arbetsgivare i förhållande till sina medlemmar. De lade in sitt veto mot bemanningsplanerna. Den allmänna åsikten inom Handels tycks också vara att inhyrd personal ses som ett hot mot den ”inre flexibiliteten i butikerna” i en farhåga att de deltidsanställdas behov av fler timmar skulle prioriteras bort av en arbetsgivare med bemanningsalternativ (Jonsson & Sandberg 2001).

Statistik från Almega³⁷ ger dock klart besked att marknaden för bemanningsföretag inom detaljhandeln hittills har varit praktiskt taget obefintlig. Butikschefer är belåtna med den flexibilitet som deltidsarbete ger dem. Inom detaljhandeln är det en vedertagen arbetsorganisation som svårligen låter sig förändras. Slimmad bemanning och jobbrotaion ger de butiksanställda den flexibilitet i funktion som Handels eftersträvar och det tycks också vara ett hinder för att bemanningsstrategier ska få fäste i kedjeföretagen och det är kedjor som dominerar city- och externhandeln (Bergström & Kolterjahn 2004). Livsmedelskedjorna, som på kvällar och helger behöver numerär flexibilitet till kassajobben, använder sig istället av skolungdomar som är en billigare arbetskraft. Därutöver kan tilläggas att en deltidsanställd med två anställningar skulle göra schemalaggingen i butiken komplicerad, ja rent av omöjlig (se kapitel 2 om tidsstrategier).

Försöket att anställa och hyra ut personal – för att i kombination med kompetensutveckling och bemanningsstrategier förvandla deltidsarbete till heltidsarbete – kom aldrig igång. Det koncept för uthyrning av personal, som utifrån lång erfarenhet diskuterades fram och marknadsfördes mot två köpcentra skulle inte handla om numerär flexibilitet utan om funktionsflexibilitet – rumsligt sett inte i en butik utan i flera – hann aldrig prövas utan kom av sig på tröskeln. Bemanningkonceptet ligger för tillfället vilande. Det skulle kunna ses som ett

³⁷ www.almega.se

misslyckande men Relationsbyggaren från Arbetsförmedlingen menade att de båda projekten – *En lön att leva av* och *Handelskompetens* – hade lyft upp deltidspöblematisken på lokal nivå. Handelskompetens innehåller emellertid så mycket mer och det har istället blivit en bolagsbildning i syfte att kompetensutveckla de anställda inom handeln. Det arbete som redan har pågått i fem år ser ut att få en fortsättning.

Samarbetet mellan arbetsmarknadens parter har vindlat sig fram organiskt genom projektåren och har ständigt lyckats fortleva. Projektgruppens sammansättning bidrog till ett långvarigt samarbete och en vilja att driva samarbetet vidare i något de har skapat själva. Ett arrangerat nätverk/projekt blev en organisk verksamhet (Nilsson 2004). Projektgruppen brann för den idé de arbetade med och ett unikt samarbete lever vidare trots motgångar. Handelskompetens blev i projektets slutskede en bolagsbildning med Svensk Handel Öst och Handels i Linköping som ägare.

De svårigheter som projektgruppen hade att brottas med var att intressera målgrupperna för kompetensutveckling och för bemanningsstrategier, det sistnämnda som rekryteringsbas för handelns arbetsgivare och som en möjlighet till fler schemalagda timmar för handelsanställda. I slutskedet blev finansieringsfrågorna den stora stötstenen som orsakade irritation bland projektdeltagare och projektgrupp. En framgångsfaktor var att projektgruppen lade sina motsättningar åt sidan och enbart koncentrerade sig på projektets intention att öka handelsanställdas kompetens och att minska deltidslösheten. Det skedde i ett pragmatiskt samarbete parterna emellan ”vi gör det som är möjligt”.

4

Deltidsföretagare

Elisabeth Sundin

HELA och deltidsföretagandet

I diskussionerna kring deltidslöshet har hittills deltidsföretagandet spelat en undanskymd, för att inte säga obefintlig, roll. Önskningar om ett ökat företagande är vanliga i politiska sammanhang. Både där och i den allmänna debatten framställs inte sällan ett lågt företagande som ett problem i sig. Man skulle kunna tänka sig att deltidsföretagande i dessa sammanhang skulle uppmärksammas som en möjlighet att pröva på företagande och göra övergången mindre dramatisk – ett sätt att våga ta steget. Jag har dock, vad jag kan minnas, aldrig sett sådana tankebanor offentliggöras.

Forskningen kring småföretag och entreprenörer har också i stort exkluderat deltidsföretagargruppen. Negligerandet har förmodligen med föreställningar om deltidsföretagarna att göra, dels underskattas förmodligen deras antal, dels tas deras karaktäristika för givna – tror man att deltidsföretagare är de extra-knäckande kollegorna så är de möjligtvis av intresse för arbetsgivaren och skattemyndigheterna – men knappast för den ekonomiska forskningen och politiken. Kan det vara så att deltidsföretagandet rymmer en rad andra bevekelsegrunder och karaktäristika än de som återfinns hos heltidsföretagare och hel- och deltidsoanställda? Kan dessa bevekelsegrunder, i så fall, vara av stort intresse för både forskning och politik genom att de representerar något genuint nytt, eller tvärtom, något obsolet som bör bekämpas? Dessa frågor får sin första belysning i det här kapitlet. Ur både individens och samhällets synvinkel är det motiverat att få veta vad deltidsföretagarna skulle vara och göra om de inte var deltidsföretagare. Ur HELA-projektets synvinkel är kopplingen till arbetskraftsutbudet av särskild relevans. Det är en frågeställning med många dimensioner som rör både individers bevekelsegrunder, alternativ och identitet och den organisatoriska och institutionella omgivningen såsom marknadens storlek och funktionssätt.

Metod och disposition

Föreliggande kapitel är den första jag skrivit om deltidsföretagargruppen. Det präglar arbetet och framställningen. Många tankar har fått lämnas otillräckligt utvecklade och många intressanta ”stickspår” har fått lämnas därhän.

Det empiriska arbete som presenteras är av två slag, dels intervjuer gjorda med tio deltidsföretagare dels två studier genomförda och publicerade som en Nutek-

rapport³⁸ respektive en Ds-rapport (2003:27). Intervjuerna har gjorts av mig och forskningsassistent Tobias Brudin. Det ”vi” som ibland används i texten syftar dock framförallt på läsarna och författaren. Hur intervjupersonerna valts och intervjuerna genomförts relateras i samband med att personerna presenteras några sidor längre fram. De två studier som används som ett slags grundmaterial beskrivs också de i anslutning till att resultaten från dem presenteras.

Utöver dessa två olika material, ett av kvalitativ och ett av kvantitativ karaktär, har också centrala och kunniga aktörer såsom ALMI-anställda intervjuats och tidigare studier och forskning använts. Några infallsvinklar föreföll redan inledningsvis som självklara – det gäller framförallt uppgifter och teorier om företagandets omfattning och drivkrafter. Andra aspekter framkom under det beskrivande och analyserande arbetets gång. Några av dem, incitament, könsskillnader, stabilitet och identitet, har samlats under rubriken ”Föreställningar och verklighet”.

I nästa avsnitt presenteras en modell över några olika typer av deltidsföretagare. Modellen har konstruerats utifrån tidigare kunskaper om företagande och företagare. Förhoppningen är att modellen skall fungera som ett sätt att strukturera gruppen deltidsföretagare och urskilja olika relevanta kategorier inom gruppen som helhet. Olika kategorier kan tänkas skilja sig åt i centrala avseenden av betydelse både för beskrivning, analys, teoretiska kopplingar och politiska slutsatser. I samband med att modellen presenteras diskuteras några olika centrala begrepp inom området, vilka repeteras efter det att de tio nämnda intervjupersonerna introducerats. Genom att låta tio personer representera gruppen deltidsföretagare blir de statistiska redogörelserna mindre abstrakta. Tabellerna består av personer av ”kött och blod” med planer, strategier och drömmar. Det är därför personerna presenteras innan de tidigare genomförda stora studierna relateras. Personerna används också som kommentatorer av Ds- och Nutek-studiernas siffror och uppgifter.

Kapitlet avslutas med att de inledningsvis ställda frågeställningarna diskuteras. Först med hänsyn till de teman (incitament, könsskillnader, stabilitet och identitet) som återgavs och slutligen med hänsyn till den för HELA-projektet centrala frågeställningen om relationen mellan deltidsföretagande och deltidslöshet och om deltidsföretagandet kan ses som en lösning eller ett problem eller kanske som ”både och”.

Olika sorters deltidsföretagande

Inledningsvis reflekteras över deltidsföretagandets olika former. Att enkla begrepp används på mångfacetterade verkligheter är vanligt. Företagare kan exem-

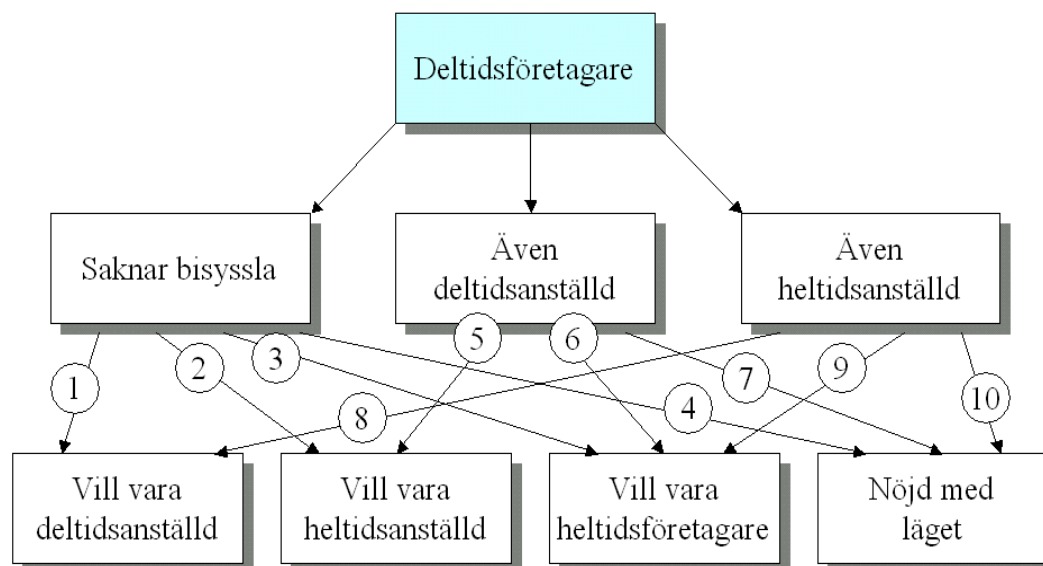
³⁸ *Företagens villkor och verklighet 2002 – Dokumentation och svarsöversikt*. R 2002:9. Egen bearbetning av databasen enligt NUTEK:s medgivande Dnr:39-2003-684.

pelvis vara av mycket olika slag, gruppen rymmer inom sig såväl Ingvar Kamp-rad som korvkioskägare. Gruppen heltidsanställda omfattar såväl städerskor som företagsledare. På samma sätt består deltidsföretagarna av många olika individer och kategorier. Eftersom gruppen är litet diskuterad och beforskad väljer jag här att göra en relativt utförlig och ”fyrkantig” inledande diskussion. Den behövs som en bakgrund till den fortsatta framställningen. Ett flertal aspekter kommer att behandlas. Som utgångspunkt presenteras en modell över olika typer av del-tidsföretagare. Basen för framställningen utgörs av de personer som driver före-tag på deltid, det vill säga är deltidsföretagare. Metoden att lokalisera dem presenteras senare. Här är det, än så länge, några tänkta typer som presenteras.

En central fråga är om deltidsföretagandet är ett frivilligt val eller påtvingat av omständigheterna – och – i det senare fallet av vilka omständigheter. Frivillig-hetsdimensionen återkommer genomgående i kapitlet då den är av central bety-delse inte bara för individen utan också för organisationerna och samhället. Inledningsvis omtalas deltidsföretagarna och deras arbete endast i kvantitativa termer som ett större eller mindre utbud av arbetskraft. Som kommer att styrkas av framställningen mot slutet av kapitlet, så är dock de kvalitativa dimensionerna såväl ur individernas som ur samhällets synvinkel väl så viktiga. Också de före-tag som drivs på deltid kan erbjuda varor och tjänster som fyller en viktig roll på marknaden. Också individer som driver ett företag i ganska blygsam utsträckning kan uppleva företagandet som centralt av många olika skäl – ekonomiska såväl som sociala. De nämnda frågeställningarna bildar genomgående teman i kapitlet.

I modellen nedan är det befintliga deltidsföretagare som är baspopulationen. Först, på rad nummer två delas deltidsföretagarna in i tre olika grupper beroende på om de kombinerar sitt företagande med någon annan sysselsättning eller ej. På så sätt framkommer tre grupper; de som har deltidsföretagandet som enda syssel-sättning, vilket betecknas som ”saknar bisyssla”, och de två som även har en anställning på hel- eller deltid. Som kommer att framgå av de exempelföretagare som presenteras så är avsaknaden av bisyssla inte liktydigt med avsaknad av kompletterande inkomster. De sistnämnda kan vara av olika slag i olika skeden av livet exempelvis studiemedel, avgångsvederlag och sjukpensionsersättning.

På nästa rad, den tredje och nedersta i modellen, återfinns den situation som deltidsföretagarna skulle vilja ha. På detta sätt framkommer tio olika tänkta typer av deltidsföretagare. Några är förhoppningsvis nöjda med läget och utgör gruppen längst till höger medan andra vill ändra och övergå till ett heltidsföre-tagande och åter andra skulle vilja lämna företagandet och ha en anställning på hel- eller deltid. Tankegångarna, som hittills är tänkbara konstruktioner, ut-vecklas mera nedan. Korta reflektioner kring varje siffra följer i tabellen nedan. I tabellen framgår hur intressanta dessa grupper är för HELA-projektet, som har som ett av sina syften att försöka hitta källor för att utöka utbudet av arbetskraft. Försök att kvantifiera dem och förstå deras bevekelsegrunder kommer senare i kapitlet då existerande register och egna intervjuer redovisas och kombineras.



Figur 4:1. Modell av deltidföretagare, sysselsättningskombinationer och framtidsönskan.

Antaganden om deltidföretagares bevekelsegrunder och förändringsbenägenhet

Grupp 1. Saknar bisyssla, vill ha deltidanställning

Dessa personer kan vara både frivilliga och ofrivilliga deltidföretagare. För individerna kan en deltidanställning istället för ett deltidföretagande öka inkomster och tillfredsställelse men kan också vara ett uttryck för att individen ger upp en dröm om att bli sin egen på heltid. Om företagaren vill behålla företaget på nuvarande nivå och därtill ha en deltidanställning innebär det ett ökat utbud av arbetskraft. För den som vill byta deltidföretagandet mot en deltidanställning kan det ur samhällelig synvinkel innebära oförändrat arbetskraftsutbud.

Grupp 2. Saknar bisyssla, vill ha heltidsanställning

Oavsett om personer i denna kategori lägger ned sitt företag eller ej i samband med att de får en heltidsanställning innebär ökningen från deltid till heltid, alternativt mer än heltid, ett ökat utbud av arbetskraft. Att byta deltidföretagande mot heltidsanställning kan ur individens synvinkel både vara ett tecken på att man ger upp en företagardröm eller ett tecken på att man äntligen lyckats få ett heltidsarbete. För att få veta vilket måste individernas incitament och önskningar utvärderas.

Grupp 3. Saknar bisyssla, vill driva företaget på heltid

Att övergå från deltid- till heltidsföretagande innebär ur samhällets synvinkel ett ökat utbud av arbetskraft. Ur individens synvinkel kan flera förändringar tänkas

inträffa, exempelvis högre inkomster och stärkt företagidentitet. Utfallen sammanhänger med skälen till att arbeta som deltidsföretagare i utgångsläget.

Grupp 4. Saknar bisyssla, är nöjd med läget

Dessa personer är till synes de nöjda företagarna som inte vill ändra sitt arbete. De är dock inte ointressanta ur HELA-projektets synvinkel. En viktig fråga är varför de är nöjda. Ger deltidsföretagandet dem en möjlighet att arbeta så mycket de orkar eller förmår – det vill säga deltiden representerar ett ökat utbud av arbetskraft? – eller Tjänar de så mycket på deltiden att de inte vill arbeta mera? – eller – Vill de absolut arbeta med företaget och inser att marknaden inte är större än att de kan syssla med det på deltid? Denna grupp representerar följaktligen en rad olika möjligheter och tolkningar både på individ- och samhällsnivå.

Grupp 5. Även delstidsanställd, vill ha heltidsanställning

De företagare som finns i denna kategori utgör, på många sätt, HELA-projektets prioriterade målgrupp. Att dessa individer vid sidan av sin delstidsanställning också driver företag på deltid innebär att de framstår som en sammansatt grupp. Vi kan förvänta oss missnöjda företagare som skulle vilja slippa företaget för att istället ha ett heltidsjobb i kategori 5. Men det kan inte uteslutas att några vill fortsätta med företaget på deltid också efter det att de lyckats få ett heltidsjobb. I så fall innebär förändringen en reell ökning av arbetskraft och deltidsföretagandet är ett ökat utbud av arbetskraft. För individen kan båda bevekelsegrunderna innebära en reell förbättring.

Grupp 6. Även delstidsanställd, vill driva företaget på heltid

Denna kategori är de som beskrevs sist under gruppen 5 ovan det vill säga om företaget kan drivas på heltid istället för deltid, så innebär nuläget att både individ och företag utgör en outnyttjad resurs.

Grupp 7. Även delstidsanställd, nöjd med läget

Begreppet deltidsföretagare associerar framförallt till denna kategori. Nöjdheten indikerar att de inte önskar någon förändring men säger ingenting om huruvida deltidsföretagandet i sig innebär ett utbud av arbetskraft, som inte hade realiserats om inte deltidsföretagande varit en möjlighet.

Grupp 8. Även heltidsanställd, vill ha delstidsanställning

De med deltidsföretagande och heltidsanställning har, förmodligen, väldigt mycket att göra. Att önska byta heltidsanställningen mot deltid kan innebära minskat utbud av arbetskraft men en ökad tillfredsställelse för individen. Vilken roll företagandet spelar i deras liv måste undersökas på individnivå.

Grupp 9. Även heltidsanställd, vill driva företaget på heltid

Den här gruppen vill alltså vara heltids- istället för deltidsföretagare och lämna sin anställning. Om det lyckas kan det, ur samhällets synvinkel, innebära att arbetskraftsutbudet minskar men det kan innebära att marknadens efterfrågan tillfredsställs bättre. Ur individens synvinkel kan förändringen, kanske, beskrivas i entreprenörsrelaterade positiva termer.

Grupp 10. Även heltidsanställd, nöjd med läget

Den här gruppen leder tankarna till ”extraknäckarna”. De jobbar alltså heltid och har ett företag vid sidan om – och så vill de ha det. Liksom övriga grupper som betecknats som ”nöjda” kan vi tänka oss att individer i gruppen är nöjda också som företagare. Ur samhällelig synvinkel kan företaget representera ett reellt ökat utbud av arbetskraft. Om de inte hade haft företaget hade de arbetat mindre.

Diskussionen ovan får ses som hypotetisk. Ytterligare två varianter är för övrigt möjliga. Det gäller personer som kombinerar deltidsföretagande med deltidsanställning men gärna skulle ge upp företagandet respektive de som kombinerar med heltidsanställning och gärna lämnar företagandet. Kanske förekommer alla utfallen samtidigt – med andra ord det skiljer avsevärt mellan individer. Utfallen på en samhällelig nivå är därmed oklara till dess vi summerat de enskilda utfallen. För att veta hur det förhåller sig borde vi alltså fråga alla deltidsföretagare. Det låter sig inte göras. Som underlag för detta kapitel har vi dock talat med några av dem. De presenteras i nästa avsnitt och får sedan illustrera den fortsatta framställningen som utgår från två material, ett om företagare insamlat av Nutek och en undersökning av så kallade kombinatörer – personer som både är företagare och anställda, publicerad som en Ds-rapport från Näringsdepartementet. Hur de undersökningarna är gjorda beskrivs efter det att de intervjuade deltidsföretagarna kortfattat presenterats.

Utövande deltidsföretagare – tio exempel

Genomgången ovan var, som nämndes, hypotetisk. De material, framtagna av Nutek respektive Näringsdepartementet, som presenteras nedan är till sin karaktär statistiska, det vill säga det går inte att urskilja enskilda individer. Många av de frågetecken och hypoteser som nämndes ovan kan alltså inte besvaras med hjälp av dem. Det är den största orsaken till att vi³⁹ intervjuat tio deltidsföretagare vars liv och företag får illustrera den fortsatta framställningen. Här, inlednings-

³⁹ ”Vi” är förutom författaren ekonomie magister Tobias Brudin som arbetade med detta projekt våren 2004. De personer som presenteras har intervjuats i syfte att besvara de frågor som diskuteras i kapitlet. I andra sammanhang, särskilt vid studier av de så kallade VIAM-företagen (se Persson 2005 och Blomqvist 2005) har vi stött på andra deltidsföretagare. Dessa kommer att integreras i kommande delstudier och skrifter.

vis, ges några upplysningar om dem som bakgrund till vad vi fortsättningsvis skall få veta.

De tio deltidsföretagarna har vi lokaliserat genom så kallat snöbollsurval. Vi har, helt enkelt, frågat personer som har kontakter med många företagare om tips på personer som drev sina företag på deltid. Våra första informanter var ansvariga vid ALMI, Resurscentra för kvinnor och Equalprojekt. Genom oklarhet i vår frågeformulering fick vi endast kvinnor med på vår första lista. Efter kompletterande kontakter fick vi också kontakt med ett antal män som var deltidsföretagare. Några ytterligare grupper anser vi borde ha varit representerade i materialet. Det är framförallt deltidjordbrukare och någon som lämnat deltidsföretagandet för att bli heltidsföretagare eller heltidsanställd.

Nu följer en presentation av de intervjuade företagarna:

Örterapeuten

Örterapeuten är den första deltidsföretagaren. Hon är nu 60 år och har ett långt yrkesliv som bankanställd bakom sig. Efter många år i banken blev hon allergisk och långtidssjukskriven. Trots tillmötesgående från banken kunde inte miljön ändras så att hon kunde återgå till arbetsplatsen. Hennes hälsa var allvarligt skadad och hon sökte sig till alternativmedicin på grund av misstroende mot skolmedicinen. Slutligen fann hon örterapin, som hon nu vill föra ut till andra. Hon har utbildat sig för att få legitimation inom området. Finansieringen möjliggjordes genom avgångsvederlag då hon tvingades lämna sitt arbete. Hon har nu sjukpension på halvtid.

Verksamheten bedrivs dels i hemmet dels i anslutning till en grupp av andra alternativmedicinare samlokaliserade i en närliggande större stad. Hon arbetar där cirka en dag i veckan. Örterapeuten arbetar så mycket som hon orkar. Om hon inte hade företaget skulle hon inte arbeta alls. Ur samhällets synvinkel utgör hennes företagande ett reellt utbud av arbetskraft och en tjänst som inte skulle finnas på orten om hon inte fanns. Hon tillhör enligt kategoriseringen ovan Grupp 4, det vill säga hon saknar bisyssla vid sidan av deltidsföretagandet men har en kompletterande inkomst, och är givet omständigheterna relativt nöjd med hur hon har det. Hon är definitivt nöjd med omfattningen av arbetet i företaget men tycker inte riktigt att hon funnit formerna för det.

Jag var uppe i xx och fick egen behandling. Det gjorde mig starkare och jag tänkte att det här vill jag jobba med. Jag var en sökare. Det måste finnas någon väg. Kan man bli sjuk så kan man bli bra [...] Det är rätt skönt att vara egen för man bestämmer ju själv så mycket. Men samtidigt så om någon skulle fråga, på halvtid, jag kanske skulle kunna tänka mig det för det är ju rätt mycket slit med att vara egen också. Vore jag frisk skulle jag säkert kunna göra det. Nu får jag ligga litet lågt.

Yttrandet tyder på att hon skulle kunna vara en kategori 1-person under vissa omständigheter men vi klassar henne som tillhörande Grupp 4.

Sjukpensionärsföretagaren

Nästa exempel är också sjukpensionär på halvtid och drygt 50 år. Vi kallar henne Sjukpensionärsföretagaren. Även vad gäller branschval liknar hon Örtterapeuten då hon sysslar med kroppen – närmare bestämt avslappning och mental träning. Också i hennes fall är det egna erfarenheter av sjukdom orsakade av arbetet som gav affärsidén. Sjukpensionärsföretagaren var med yttre mått mätt framgångsrik i arbetslivet. Hon var chef inom den kommunala barnomsorgen då hon drabbades av utbrändhet. Vägen tillbaka gick genom de metoder som hon nu använder i sitt arbete. Hon har fått visst stöd från offentliga och semioffentliga organisationer som Nutek och Nyföretagarcentrum.

Intervjupersonen skulle gärna arbeta som anställd med de metoder hon nu praktiserar som företagare. Inom området erbjuds inga deltidanställningar, ja kanske inga anställningar alls, som är vad hon i nuläget känner sig orka med. Deltidsföretagande fick bli lösningen. Hon har ambitionen att arbeta till 75 procent men efterfrågan, eller snarare, betalningsviljan räcker inte till det. De utbrändas, och potentiellt utbrändas, arbetsgivare vill inte betala och de utbrända själva kan ofta inte.

Eftersom hon vill öka sin företagarsats klassificeras hon i Grupp 3 med Grupp (1) inom parentes eftersom hon skulle välkomna en 75-procentig anställning.

Den Heltidsanställda

Nästa deltidstföretagare är en högutbildad 45-årig man, heltidsanställd vid ett universitet. I sitt företag både föreläser han, publicerar populärt och deltar som konferenciär och samtalsledare. Jag väljer att kalla honom den Heltidsanställda. Orsaken till att den Heltidsanställda startade eget var en tvist mellan honom och en uppdragsgivare om arvudet omfattade LKP eller ej. Efter det registrerade den Heltidsanställda en firma. Han har ingen tanke på att lämna sin anställning. Hans akademiska titel och anställning ger honom legitimitet som företagare. ”Jag kör mina extrainkomster med F-skattsedel. Det fungerar bra och angår ingen. Mina kollegor gör likadant”.

Han tillhör Grupp 10.

Studeranden

Den fjärde person som presenteras liknar den föregående genom att han också har ”en fot” i det akademiska. Han är dock betydligt yngre än den Heltidsanställda, bara 25 och fortfarande inte färdig med sin grundexamen. Han utbildar

sig inom ett område där efterfrågan i omvärlden är stor. Första uppdraget till honom och tre kurskamrater kom från administrationen vid den högskola vid vilken de utbildar sig. Genom att göra ett bra jobb fick de andra uppdrag från kunder i närområdet. De startade därför ett företag och jobbar nu i företaget på deltid alla fyra i ett handelsbolag de driver tillsammans. Konstruktionen initierades av en stor kund som ville ha *en* motpart – inte fyra enskilda firmor. Deltiden tenderar dock att bli mer omfattande varför studierna går med reducerad fart. Han, och hans kollegor, planerar att ta sina examina och sedan, så fort de är klara, övergå till att driva företaget på heltid. ”Vi försöker jobba deltid för att pressa de interna kostnaderna och för att vi har andra saker som vi sysslar med.” De övergår till mer eller mindre heltidsföretagande inom kort.

Visionen som jag delar med de andra i mitt företag är att vi skall kunna leva på företaget. Vi har sagt att vi skall ge företagandet en chans. Se om vi klarar att dra in tillräckligt mycket order och kunna uppfylla våra mål att få en dräglig lön, en lön som vi förtjänar. Det första året eller första åren kanske man inte uppnår den lön som man skulle vilja ha som anställd, men att inom något år kunna ha en bättre lön.

Jag hänför honom till Grupp 3. Planerna på att övergå till heltid får än så länge ses som önskemål. Efterfrågan räcker inte riktigt till och kunderna är i allmänhet stora organisationer med starka förhandlare.

Mångsysslaren

Det femte exemplet är en Mångsysslare. Han är i 40-årsåldern bosatt i en mindre ort i Mellansverige. Han har nyss blivit far vilket ändrat hans syn på arbete. Han vill inte resa så mycket som han gjorde tidigare. Vid intervjutillfället var han deltidsanställd som busschaufför och drev dessutom tre olika deltidsföretag – ett ensam och de övriga tillsammans med en kompanjon. Han registrerade sitt företag i början på 1990-talet och utökade det i samband med att han miste jobbet då det företag där han var anställd stängde igen. Han fick ett halvårs avgångsvederlag som gav honom tid och pengar att komma igång ordentligt.

De två kompanjonsföretagen är i turistbranschen och varierande i intensitet med säsongen. I det företaget har de anställda. Soloföretaget har också anknytning till fritidskonsumtion men bygger på företagarens unika kompetens att hantera den teknik som numera omger många nöjesarrangemang. Kunderna till det sistnämnda företaget är spridda över hela södra delen av Sverige. Han har dock blivit mera kräsen med åren.

Man börjar bli så pass gammal, så det här med att harva runt på en massa livescener, bygga på morgonen och köra på kvällen, och leva på natten, det har man liksom växt ifrån lite grann.

För alla tre företagen finns relativt många konkurrenter. Kombinationen ger dock en relativt stabil situation.

Jag har inget behov av att bli rik, utan jag kan göra det jag tycker är skoj. Så klarar jag mig på så sätt.

På allra senaste tid har han gjort framsteg i sin intention att renodla verksamheten och har släppt sin anställning. Han försöker framförallt välja lönsamma uppdrag inom det som han ser som sin framtida huvudverksamhet. Han har alldeles nyligen fått en ungdomspraktikant och företagaren gör sig förtjänt av beteckningen Mångsysslare.

Han strävar efter att bli heltidsföretagare men förefaller relativt nöjd och kan därför hänföras till Grupp 6. En notering i Grupp 7-kategorin är också rimlig.

Den Professionella

Deltidsföretagare nummer sex är en kvinna på över 50 år som varit lärare större delen av sitt liv. Hon har länge varit intresserad av pedagogik och läromedel och startade för mer än 15 år sedan ett företag med en kollega i den branschen. Efter några år blev de uppköpta av en av branschens allra största företag. Då hon efter tre år lämnade sin anställning hos köparen fick hon göra det med ”två tomma händer” då produkterna ägdes av köparen.

För några år sedan tog hon en anställning som pedagogisk IT-utvecklare i kommunen, en tjänst som hon numera upprätthåller till 80 procent. Resten av sin tid arbetar hon i eget aktiebolag tillsammans med två kompanjoner och ett par anställda. Produkten är pedagogisk programvara som också översätts och exporteras. Mycket av arbetet är outsourcat. Företaget har ingen egen lokal ”därför att vi har så olika arbetsrytm under dygnet och så där”. Kärnan i den egna verksamheten är idéskapandet och innehållsskapandet. Det senare illustrerar intervjupersonen med att berätta om uppgifter från några olika områden.

Vi har 5 000 frågor som vi hittat på. [Pedagogisk programvara för att underlätta elevers inläring.] En del är generella, 2 x 4 t.ex. men allt det andra, vi har ett program med 220 små korta texter på svenska, fakta-baserade. Vi har gjort en produktion om svenska växter.

Eller uttryckt i mera generella termer.

Alla program vi gör är utifrån ett pedagogiskt behov. Vi ser alltså att det saknas. Vi har alltså ett pedagogiskt behov, med inläring eller med organisation eller vad det nu är. Utifrån det så får jag då en idé om att datorn kanske skulle kunna lösa det, för eleverna och för mig som lärare.

Efterfrågan på produkterna tycks vara god men det är alltid en chansning då deras produkter är nyskapande.

Vi gör produkter som inte gjorts förut, som ofta har en viss form av nytänkande. Ibland kan det ta flera år innan folk fattar vad vi tänker, men sedan när det väl kommer in kan det leva väldigt länge.

Lönsamheten är ett problem. Trots det tror den Professionella att hon inom ett år skall kunna lämna sin anställning och jobba heltid i företaget och ta ut en heltidslön.

Hon kan klart hänföras till Grupp 6. Hon har också en genomgående professionell inställning till hur företaget skall drivas både vad gäller företagsformen och produktionen.

Entreprenörsentusiasten

Nästa deltidsföretagare är en 58-årig kvinna som jag benämner Entreprenörsentusiasten. Hon har lång yrkeserfarenhet från många olika branscher och har startat, drivit och avslutat flera företag under sin verksamma tid som egen företagare. Före universitetsutbildningen drev hon två företag tillsammans med sin man. Hon var dock bara ägare till ett av dem.

Jag var 40 år när jag påbörjade mina universitetsstudier på ekonomlinjen, som jag avbröt vid unga år. Dessförinnan hade jag varit deltidsföretagare i olika konstellationer, bl.a. i byggbranschen tillsammans med min man. Hela tiden hade jag olika anställningar vid sidan om, fyllde på med olika jobb för att klara ekonomin. Jag gjorde det jag var bäst på, arbetade som administratör och revisorsassistent. Jag blev en ofrivillig deltidare.

Målet med hennes utbildning var att bli egen företagare på heltid och efter examen hade hon flera olika uppdrag. ”Studierna öppnade alla dörrar och jag fick de uppdrag jag drömt om som konsult och projektledare inom arbetsorganisationsområdet.” Samtidigt drev hon också tillsammans med en kollega en butik i aktiebolagsform.

Som kanske också denna korta beskrivning visar arbetade Entreprenörsentusiasten väldigt mycket – alltför mycket – hon blev hel sjukpensionär. Hennes erfarenheter som företagare inom flera sektorer har övertygat henne om att egenföretagande är ett bra försörjningsalternativ, och i hennes personliga situation rentav det bästa alternativet. Hon anser sig ha de egenskaper som krävs av en entreprenör, vara dynamisk, social, bra på nätverk, drivande, krävande och snabb. Hon anser sig vara uthållig och fokuserad, bra på att lyssna, inspirera och se möjligheter. Hon anser sig ha fått ”kvitto på” att hon har den fingertoppskänsla som krävs för att vara entreprenör. I sin egenskap av entreprenör vill hon hela tiden gå ett trappsteg till i sin utveckling utan att för den skull ge avkall på tid för reflektion och eftertanke.

Efter pensioneringen har hon, för att få dela med sig av sina erfarenheter, valt att på uppdrag arbeta med Länsstyrelsens, Nuteks och Näringslivscentrums

satsning på att stödja utveckling och framtid för kvinnliga företagare i Östergötland i deras mentorsprogram. Hon fungerar som mentor för nyföretagare, för dem som hållit på i minst sex månader och därmed anses vara i startskedet som företagare. Förtidspensioneringen, och orken, sätter stora restriktioner för verksamhetens omfattning.

Hon tillhör därför Grupp 4 men skulle vilja tillhöra Grupp 3. Hon är mycket frustrerad av att sjukdom sätter en gräns för mängden arbete hon orkar utföra. Men så ser läget ut och hennes situation gör att hon tvingas acceptera det även om hon har svårt att förlika sig.

Protestföretagaren

Heltidsföretag är också målet för vår åttonde deltidföretagare, som vid intervju-tillfället är anställd vid socialförvaltningen i en mellansvensk stad samtidigt som hon startat ett företag på deltid. Företagsidén har två källor; dels tillkortakommandet hon upplever i sitt arbete med de klienter hon har och dels svårigheterna att få tillämpa de metoder hon tror skulle fungera bättre. Hennes arbete består av att söka hjälpa främst ungdomar och familjer med problem tillbaka till ett fungerande liv, studier och arbete. De medel hon har till förfogande som anställd anser hon otillräckliga. Hon har med åren, hon är nu strax under 40 och har 15 års yrkeserfarenhet, kommit att tro på betydelsen av en sund livsföring och sambandet mellan kropp, själ och livsstil.

Jag vill bli friare i vilka metoder jag använder. Att jag får plocka in det jag vill. Alltså det här med kroppsterapi, att gå direkt till kroppen [...] Många har svårt att prata. Och det är omedvetet också. Många av dem som jag jobbar med här de har inte lärt sig att prata hemma.

Den intervjuade skulle, som synes, vilja arbeta med terapi av olika slag, särskilt kroppsterapi men ledningen vid den förvaltningen vid vilken hon är anställd ställer sig skeptisk till sådana metoder. Jag benämner henne därför Protestföretagaren.

Fanns möjligheterna att utöva de metoder hon tror på i anställningen skulle hon inte ha startat eget. Nu har hon alltså gjort det. Företaget är relativt nystartat. Hon arbetar med det på sin fritid men hon söker aktivt efter både lokal och samarbetspartners för att säkra kundtillgången. Hon har inlett lovande kontakter med ett konferenshotell som vill erbjuda sina gäster möjligheter till olika behandlingar. Om det går i lås ämnar hon lämna sin anställning och arbeta på heltid i sitt företag.

Jag har ju på gång att starta en butik kombinerad med praktik i xx. Så jag tror att man kan styra det mer. Att jag kan jobba mera och vara ledig på sommaren. Man kan styra mer hur man ska lägga upp arbetet.

Hon är en person som kan hänföras till Grupp 9.

Konstnären

Exempel nio är en företagare, som väver exklusiva produkter för kräsna kunder beredda att betala för vad genuint hantverk kostar. Jag benämner henne Konstnären.

Konstnären har alltid arbetat med textilt hantverk, men uppnådde sin önskan att väva först i 35-årsåldern. Då gick hon en vävutbildning. Därefter blev vävningen satt på undantag i nästan tio år till, då hon utbildade sig barnskötare och arbetade inom kommunal förvaltning. Efter dessa tio år gick hon en yrkesvävarutbildning och startade därefter egen ateljé (på halvtid) tillsammans med en kollega, som senare, av personliga skäl, drog sig ur. När hon några år senare blev övertalig inom kommunen, blev det naturligt att satsa på vävningen på heltid. Detta innebar mer tid för marknadsföring, men det tar tid att "bli någon" i den här branschen.

Köparna är få. Konstnären deltar i utställningar anordnade av museer, hemslöjden och hantverkskooperativ, som hon är medlem i. Hon har aldrig kunnat försörja sig på vävningen fullt ut. "Detta kommer nog aldrig bli riktigt möjligt, även om man aldrig ska säga aldrig." Det viktiga är att produkterna är unika, något som också motiverar det höga pris som hantverk betingar.

För att få ekonomin att gå ihop, har Konstnären en fast halvtidsanställning i en närliggande stad. Inkomsten från anställningen är välkommen men inte helt oundgänglig eftersom Konstnärens make är högavlönad. Arbetet som anställd är mycket socialt och detta är positivt i motsats till det mycket ensamma arbete, som det innebär att vara konsthantverkare.

Om det fanns någon möjlighet, skulle Konstnären vilja driva företaget i större skala, genom att få uppdrag som formgivare och därigenom få andra att tillverka produkterna. På detta sätt skulle hon kunna tillverka de unika produkterna – konstverken – på egen hand och brukstingen blev till ändå. Det är just genom arbetet i vävstolen, som hon kommer på nya idéer. Att provväva och testa nya tankar, vill hon fortsätta med. Uppdrag med offentlig utsmyckning eller hos privata företag skulle kunna ge mer och större inkomst. En annan möjlighet att utveckla företaget är att ha någon anställd, men det kostar i nuläget alldeles för mycket.

Det motiverar att hon kan hänföras till i första hand Grupp 7 men också till Grupp 5 och 6.

Butiksägaren

Det sista exemplet är den enda detaljhandlaren. Jag kallar henne därför Butiksägaren. Det är en relativt ovanlig detaljhandel med ganska exklusiva produkter som ger "energi och hälsa". I anslutning till butikslokalen finns utrymme för att ge behandlingar såsom healing eller att hålla kurser eller utbildningar med ett begränsat antal deltagare. Intervjupersonen hyr nu ut dem till tillfälliga arrange-

mang men skall försöka få in en permanent hyresgäst – allra helst en terapeut. Butiken hade redan funnits i nästan tio år då hon köpte den. Namnet var inarbetat vilket var en stor fördel.

Butiken köpte hon år 2000. Det var inte hennes första egna företag. I sin ungdom utbildade hon sig till att arbeta med barn och var några år anställd inom barnomsorgen. En belastningsskada tvingade henne både att sluta där och ge upp den garnaffär hon drev vid sidan av. Under sjukskrivningstiden som varade över ett år fick hon utbildning till massör. Som massör var hon sin egen i några år fram till dess att hon fick veta att butiken som hon nu äger skulle säljas.

Under alla år har Butiksägaren bistått sin man i hans företag, i vilket hon är delägare, genom att sköta det administrativa åt honom. Det arbetet är hennes försörjning. ”Det jag tjänar här [butiken som drivs på deltid] det är noll just nu.” Så tror hon att det kommer att bli en tid framöver. De pengar hon får in måste hon lägga i lagret.

För att driva butiken måste man ju ha nya grejer för att det skall vara intressant för folk att komma tillbaka igen. Det innebär att jag har lagt de pengar som kommer in på det som finns i butiken [...] Det är ju den fasta kundkretsen man vill åt så att säga.

Sammantaget arbetar vår intervjuperson ungefär heltid. Butiken har öppet 33 timmar i veckan. Därtill kommer arbetet med administrationen för både det egna och makens företag. Hon tar också emot bokföring från ett annat företag. Den intäkten tar hon in till sitt företag.

Butiksägaren hoppas att företaget skall gå så bra att hon kan anställa någon på deltid och få litet mera fritid. ”Jag känner att jag måste det för jag är trött.”

I den tänkta modellen finns inte det alternativet men eftersom det innebär en reduktion av arbetsinsatsen kan hon kanske hänföras till Grupp 8 eller 9. Att få en mer samlad tillvaro är något hon eftersträvar.

De tio deltidsföretagarna som ingår i studien sammanfattas nedan.

Tabell 4:1. Studiens tio deltidsföretagare.

Deltidsföretagarna	Önskan om heltid/deltid	
Örterapeuten	4 (1)	Nöjd med läget (Vill vara deltidsanställd)
Sjukpensionären	3 (1)	Vill vara Heltidsföretagare (Vill vara deltidsanställd)
Heltidsanställd	10	Nöjd med läget
Studerande	3	Vill vara Heltidsföretagare
Mångsysslaren	6 (7)	Vill vara Heltidsföretagare (Nöjd med läget)
Professionella	6	Vill vara Heltidsföretagare
Entreprenörsentusiasten	4 (3)	Nöjd med läget (Vill vara Heltidsföretagare)
Protestföretagaren	9	Vill vara Heltidsföretagare
Konstnären	7 (5 eller 6)	Nöjd med läget (Vill vara Heltidsanställd eller Heltidsföretagare)
Butiksägaren	8 (9) alt. 5 (6)	Vill vara deltidsanställd (Vill vara Heltidsföretagare)

Efter intervjuerna med deltidsföretagarna fattas representanter för modellens Grupp 2. Den gruppen kan tänkas bestå av de klart ofrivilliga deltidsföretagarna som hellre än att arbeta som egen företagare skulle vilja vara anställd. Det är den kategori av företagare som vi förväntar oss arbetar under relativt svåra ekonomiska förhållanden. Vid fortsatta studier kommer representanter för gruppen att sökas. Indikationer på deras förekomst får vi, förhoppningsvis, i den fortsatta redovisningen av resultaten från tidigare studier som presenteras nedan. Med dessa snabba personporträtt går vi alltså vidare och redovisar tidigare undersökningar. För att rätt kunna tolka materialen beskrivs först på vilket sätt som studierna gjorts det vill säga vilka metoder som använts.

Existerande material och begrepp

Två olika undersökningar som indirekt kan ge upplysningar om deltidsföretagandet har lokaliserats. Den ena är *Företags- och anställningsformer i förändring*, en skrift som utgavs som en Ds-rapport (2003:27) av Näringsdepartementet. Den redovisar, som framgår nedan, individens försörjningskällor. Den andra är en Nutekundersökning *Företagens villkor och verklighet 2002* som utgår från existerande företag och där verksamma. De två materialen har alltså olika utgångspunkter – det första utgår från *individer* på arbetsmarknaden och det andra från verksamma *företag*. Det är dock individer som finns i företagen. Där möts de båda materialen.

I förordet till Ds 2003:27 anges att syftet är att ”kartlägga nya former för företagande och anställningsformer i gränssnittet egenföretagande/anställning”. Det konstateras tidigt att egenföretagandet, särskilt soloföretagandet, har ökat under de senaste tio åren. Drivkrafterna bakom denna utveckling ville undersökningen också utröna, samt lokalisera och analysera eventuella hinder som kan finnas när det gäller att gå från anställning till egenföretagande.

I Ds-rapporten lanseras ett begrepp, *kombinatörer*, för de personer som kombinerar en anställning och ett företagande, det vill säga de som i modellen ovan återfinns i rutorna för ”Även deltidsanställda” respektive ”Även heltidsanställda” och därmed åsatts gruppnummer 5–10. I Ds-rapporten ägnas betydande utrymme åt de definitionsproblem som finns angående kombinatörer. För myndigheter, statistikproducenter och forskare är det viktigt att veta vem som är företagare och vem som är anställd. Är det fråga om anställning skall ett anställningsavtal tecknas mellan arbetsgivare och arbetstagare. Är det fråga om ett uppdrag som utförs av en självständig företagare eller dennes anställda kan det tecknas ett uppdragsavtal. Klassificeringen får konsekvenser i en rad avseenden och berör många regelsystem såsom arbetslöshetsförsäkringar, sjukförsäkringar, skatter på inkomst och mervärdeskatt, facklig tillhörighet och så vidare. Vi tvingas här nöja oss med att aktualisera dessa svårigheter och ha dem i åtanke under hela framställningen. Regelsystemet kan ha, och har förmodligen, bety-

delse för vilka beslut som individer fattar, vilket flera av våra intervjupersoner illustrerar.

Till grund för kombinatorundersökningen ligger framförallt SCB:s arbetskraftsundersökningar, AKU. AKU konstrueras utifrån telefonintervjuer med 17 000 personer om deras arbetsmarknadssituation. Individen får uppge om hon är anställd, är egen företagare, arbetslös eller utanför arbetskraften. Eventuella bisysslor anges också och om bisysslan är via anställning, eget företagande eller oavlönad såsom medhjälpande familjemedlem. AKU kan ge uppgift om huruvida förekommande uppgifter avser bi- eller huvudsyssla, det vill säga också om företagandet ses som huvud- eller bisyssla. AKU-materialet används i Ds 2003:27 för att fastställa kombinatorernas antal och omfattning av verksamheten.

En annan viktig källa för kombinatorundersökningen är två register hos SCB – dels RAMS, Registrerad arbetsmarknadsstatistik, och dels LINDA, urvals-baserad longitudinell individdatabas. I den sistnämnda finns 725 000 individer. Syftet med basen är att följa dessa individers inkomstutveckling. RAMS är en totalräknad undersökning som bygger på arbetsgivares kontrolluppgifter och självdeklarationer för egna företagare. Inkomstuppgifterna kompliceras av att de egna företagare som driver företag i aktiebolagsform kanske enbart registreras som anställda. Så skall, numera, inte vara fallet – men åtminstone i ett tidsperspektiv föreligger en komplikation vid jämförelser. Som vanligt, frestas jag skriva, beaktas inte de företag som drivs inom jordbrukssektorn.

Min andra huvudkälla är, som nämndes ovan, den av Nutek initierade undersökningen ”Företagens villkor och verklighet 2002”. Undersökningens syfte framgår av namnet. Tillsammans med SCB genomförde Nutek en riksomfattande enkätundersökning hösten och våren 2001–2002. Nästan 15 000 enkätsvar, vilket innebar en svarsprocent på 70, ligger till grund för de resultat som presenteras. Enkäten hade tillställts ett riksrepresentativt urval av svenska småföretag med färre än 50 anställda och en omsättning överstigande 100 000 kronor per år. Den senare gränsen kan medföra att många deltidsföretag och deltidsföretagare inte finns med i urvalet.

Deltidsföretagare och kombinatörer

De båda material som använts för att få en uppfattning om deltidsföretagandets omfattning och sammansättning i landet i stort är inte helt jämförbara. Ur Nuteks material kan inte deltidsföretagarna utläsas utan att materialet först bearbetas och grupperas. Tillvägagångssättet, som diskuterats med tjänstemän på Nutek, redovisas i not 4.⁴⁰ För att förenkla en jämförelse presenteras uppgifter från de två materialen bredvid varandra.

⁴⁰ NUTEKs material har grupperats och bearbetats för att få svar på de frågeställningar som är aktuella i föreliggande studie. Inledningsvis skapades en kolumn för totalt antal sysselsatta (sysselsatta kvinnor + sysselsatta män) och en för totalt antal heltidssysselsatta (heltids-

Antalet deltidsföretagare och kombinatörer är så stort att de motsvarar en betydande andel av företagsbeståndet. Kombinatörerna utgör cirka 20 procent av alla svenska företagare år 2000. Det innebär att cirka två procent av arbetskraften är kombinatörer.

I Ds-rapporten presenteras uppgifter om huruvida kombinatörerna ser på sig själva som företagare som dessutom har en anställning, eller som anställda som dessutom driver ett företag. De olika sätten att tala om sig själv och sitt arbete indikerar var identiteten ligger och därigenom, kanske indirekt, också framtidsplanerna. Det är inom gruppen ”företagare med anställning som bisyssla” i tabell 4:1 ovan, vi kan förvänta oss expansion i företaget och nya idéer. Deras identitet är företagarens. Många av dem vill, om möjligt, lämna anställningen och gå över till företagande. Det gäller bland våra intervjupersoner exempelvis Mångsysslaren, den Professionella och Butiksägaren. Den sistnämnda skulle vilja expandera och helt lämna övriga bisysslor, den Professionella hoppas kunna expandera tillräckligt för att säga upp sig och Mångsysslaren har i skrivandes stund, november 2004, nått den positionen. Vår Heltidsanställda får representera den grupp som i tabellen kallas ”anställd med företag som bisyssla”.

Hel- och deltidsföretagandets branschfördelning och lokalisering

Branschtillhörigheten avgör en stor del av de villkor under vilka företag bedrivs. Företagsstrukturen varierar mellan branscherna och så gör en rad villkor såsom storlek, lönsamhet, regelsystem och partsrelationer. Inom vissa branscher dominerar små företag, inom jordbruket är företagen till och med flera än de anställda medan andra domineras av stora företag. Traditionellt har tillverkningsindustrin tillhört den sistnämnda kategorin vilket avspeglas också i följande tabeller.

Tabell 4:4. Hel- och deltidsföretagare efter typ av företag, procent.

Typ av företag	Deltidsföretag eller inte?		Totalt %
	Ej deltidare	Deltidare	
Tillverkande företag	84	16	100
Tjänsteföretag	75	25	100
Handelsföretag	81	19	100
Totalt	77	23	100

Källa: Sammanställning av NUTEKs material insamlat för Företagens villkor och verklighet 2002.

Deltidsföretagandet är relativt sett vanligare inom tjänstesektorn än inom handel och tillverkning. Det tycks alltså lättare att driva ett tjänsteföretag på deltid än ett tillverkande eller ett handelsföretag. Butiksägarens svårigheter att ”dra runt” sin butik är exempel på det. Det kan också tänkas att skillnaderna förklaras av att det är svårt att driva tjänsteföretag på heltid, vilket våra deltidsföretagare inom hälso-relaterad verksamhet, Örterapeuten, Sjukpensionären och Protestföretagaren, är

exempel på. Marknaderna tycks ännu vara för små. Mera i detalj i olika branscher ser fördelningen ut som följer:

Tabell 4:5. Hel- och deltidsföretagare efter branschgrupp, procent.

Branschgrupp	Deltidsföretag eller inte?		Totalt %
	Ej deltidare	Deltidare	
Utvinning av mineral	100	0	100
Tillverkning	81	19	100
Byggverksamhet	90	10	100
Partihandel och detaljhandel	82	18	100
Hotell och restaurangverksamhet	84	16	100
Transport, magasinering och kommunikation	88	12	100
Fastighets- och uthyrningsverksamhet, företagstjänster	72	28	100
Utbildning	62	38	100
Hälso- och sjukvård, sociala tjänster; veterinärverksamhet	75	25	100
Andra samhällseliga och personliga tjänster	58	42	100
Totalt	77	23	100

Källa: Sammanställning av NUTEKs material insamlat för Företagens villkor och verklighet 2002.

I tabell 4:5 går det att se större skillnader än i den grova tredelningen som återgavs i tabell 4:4. Att deltidsföretagande inom utvinning av mineral inte är särskilt vanligt verkar troligt med tanke på de stora kapitalinsatser och maskininvesteringar som måste till. Andra branscher där det, enligt det officiella materialet, är ovanligt med deltidare är byggverksamhet och transport, magasinering och kommunikation. Den sistnämnda branschen är också relativt kapitalintensiv. När det gäller byggverksamhet kan inte uteslutas att det finns ett stort deltidsföretagande som förblir oregistrerat.

Utbildning och andra samhällseliga och personliga tjänster (i det senare ingår avloppsrening, avfallshantering, renhållning, intressebevakning, religiös verksamhet, rekreativ-, kultur- och sportverksamhet, annan serviceverksamhet) är de andelsmässigt största deltidsektorerna. Den första siffran förefaller förvånande eftersom utbildningssektorn ofta omtalas som centraliserad och reglerad. Också i vårt lilla urval återfanns dock en företagare, den Professionella, i utbildningssektorn. Det påminner om att utbildning kan vara mer än direkt undervisning. Den allra största gruppen ”andra samhällseliga och personliga tjänster” förefaller tentativt lättare att förstå som lämplig både för småföretagande och deltidsföretagande av mycket olikartat slag. Bland de intervjuade återfinns exempelvis Entreprenörsentusiasten i denna grupp. Deltidsföretag är även relativt vanligt inom ”fastighets- och uthyrningsverksamhet, företagstjänster”, eftersom mer än var fjärde företagare där är det på deltid. Vissa delar av sektorns företag, såsom stugbyar, är säsongsbetonade och därmed deltidsföretag. Delar av Mångsysslarens verksamhet tillhör den kategorin. Att marknaden inte är stor nog för

ett heltidsföretagande, åtminstone inte ännu, kan vi se hos flera av våra intervju-personer, både Örtterapeuten och Protestföretagaren inom hälsobranschen. Var fjärde företagare inom hälsobranschen är det på deltid.

Soloföretagarna dominerar alla branschgrupper på denna nivå. Värt att nämna är dock att inom ”handel, hotell och restaurang” drivs 20 procent av deltid-företagen av två eller tre personer. Förmodligen är det svårt att driva exempelvis en detaljhandel ensam på deltid då kraven på öppethållande numera är stora, vilket vår intervju-person, Butiksägaren, vidimerade.

Företags lokalisering är en annan viktig skapare av företags villkor. Vad gäller deltid-företag är lokaliseringen nästan alltid liktydigt med var företagarna bor. Nästan alla deltid-företag har en företrädesvis lokal marknad, det vill säga kunderna finns i närområdet. Av de material vi använt framgår att det föreligger vissa regionala variationer. Det har inom studiens ram inte genomförts någon helt klagörande analys av den regionala dimensionen. Några uppgifter skall dock lämnas vilka snarast får bilda underlag för fortsatta frågor och studier. Andelen deltid-företagare på länsnivå varierar mellan 15 procent som lägst i Västra Götaland och 28 procent i Jönköpings, Östergötlands och Västerbottens län. Könsfördelningen bland deltid-förtagare uppvisar små regionala variationer. Ur en annan synvinkel sett är de regionala könsskillnaderna mellan företagare större – 40 procent av de kvinnor som är företagare i Västerbotten är det på deltid. Den andra extremen utgörs av männen i Värmland där bara 12 procent av företagarna är det på deltid.

I alla län utgör tjänsteföretagen den största deltid-företagargruppen men dominansen växlar från 48 procent på Gotland till 88 procent i Västra Götaland. Då de faktorer som använts ovan kombineras framkommer i vissa regioner och i vissa branscher total dominans av deltid-företagare. Som exempel kan nämnas att nästan alla utbildningsföretag på Gotland drivna av kvinnor är deltid-företag och att mer än 80 procent av kvinnliga företagare med högskoleutbildning i Västerbotten driver företaget på deltid.

Anställda, kombinatörer och andra företagare

Deltidsföretagandet kontra det traditionella företagandet och arbetsmarknaden kan också belysas genom siffror på näringslivsfördelningen bland kombinatörer, bland företagare och bland arbetskraften i stort. Vi börjar med att redovisa en tabell där kombinatörernas näringsgrensfördelning jämförs med den som anställda på arbetsmarknaden har i sin helhet. Det bör inför denna läsning betänkas att möjligheterna att driva företag vid sidan av en anställning kan variera av många skäl. Vissa anställningar kan vara så ansträngande eller absorberande att de som har dem inte orkar med ett företagande vid sidan av särskilt om de arbetar heltid. Förekomsten av deltid-anställning, som kan tänkas ge större möjligheter till deltid-företagande än en heltidsanställning, varierar mellan sektorer, bran-

scher, yrken och arbetsgivare. För vissa grupper, till exempel detaljhandelsanställda kvinnor, är deltidsarbete mycket vanligt. För andra, till exempel högutbildade män i karriären, är deltidsanställning sällsynt. För vissa löntagare föreligger ett förbud från arbetsgivaren att syssla med konkurrerande verksamhet medan det inom andra delar av arbetsmarknaden är om inte gillat så åtminstone accepterat.

Tabell 4:6. Anställningarnas näringsgrensfördelning bland kombinatörer och anställda år 2000.

Näringsgren	Kombinatörer	Anställda	
Jordbruk, skogsbruk och fiske	2	1	+1
Tillverkning, m m	15	20	-5
Byggverksamhet	3	5	-2
Handel och kommunikation	14	18	-4
Finansiell verksamhet och företagstjänster	13	12	0
Utbildning och forskning	16	10	+6
Vård och omsorg	16	20	-4
Personliga och kulturella tjänster, renhållning	11	7	+4
Offentlig verksamhet, m m	9	6	+3
Summa procent	100	100	
Antal	81 800	3 731 100	

Källa: Ds 2003:27 s. 51.

Då tabellen läses kan det vara motiverat att erinra om att de som startar eget ofta, kanske rentav oftast, gör det i sitt yrke. Det kan tyckas vara en självklarhet att gå ut på marknaden med något man verkligen behärskar genom tidigare arbete men visst finns det undantag. Kombinatörerna, som grupp, tycks exempelvis avvika från det mönstret. Endast 27 procent av dem har sitt företag och sin anställning i samma näringsgren. Exempel på båda strategierna, att ha företag i sitt yrke och att ha det inom helt andra sektorer, finns bland våra exempeldeltidare – till exempel den Heltidsanställda som ”extraknacker” i sitt yrke som egen kontra den barnomsorgsutbildade Sjukpensionären som arbetar med kroppsvård och den likaledes barnomsorgsutbildade Butiksägaren.

Reflektionerna som gjordes ovan i anslutning till tabell 4:4 och 4:5 har relevans också här. Inom vissa tjänster, framförallt då ”utbildning och forskning, personliga och kulturella tjänster samt offentlig verksamhet”, är kombinatörer relativt vanliga om man jämför med anställda på arbetsmarknaden. Grupperna kan antas bestå av både ett high road och ett low road-företagande (Wheelock 1999a; b). Med ”high road” avses ett val från en styrkeposition och med ”low road” ett företagande utövat i brist på andra försörjningsalternativ. De skiftande förutsättningarna har uppmärksammats också i Sverige. I SOU 2003:21 konstateras att vissa företagare, exempelvis den grupp som betecknas som ”frilansare”, ofta av nödtvång tvingas alternera mellan anställning och egenföretagande. Vår Heltidsanställda, högutbildad och resursstark, och Konstnären, som vare sig kan

få en heltidsanställning eller driva företaget på heltid tillhörde i detta sammanhang de resurssvaga. Av tabellen framgår inte om kombinatörens företag och anställning är i samma bransch. Så kan det vara, som för vår högutbildade intervjuperson, men det kan också skilja helt såsom för Konstnären.

Den storföretags-, eller rättare stororganisationsdominans, som omtalades ovan i anslutning till tabell 4:4 och 4:5 för industri gäller också för vård och omsorg, vilket förmärks exempelvis i siffrorna där vårdanställdas andel är högre än andelen vårdkombinatörer. I ytterligare en sektor, Handel och kommunikation, är de anställdas andel betydligt högre än kombinatörernas. Det kan tyckas förvånande, handeln har av tradition varit en småföretagsdominerad sektor men under senare decennier har sektorn genomgått en stor omvandling och koncentration (Supermarket 2000; Sundin 2003). Omvandlingen av den sistnämnda sektorn, liksom för Vård och omsorg, avspeglas också i nedanstående tabell 4:7 som visar företagens och kombinatörernas branschfördelning. En högre andel företagare än kombinatörer, som i Handel och kommunikation, indikerar mognad och storföretagsdominans. En högre andel kombinatörer än företagare kan vara ett tecken på en framväxande småföretagsamhet antingen i nya sektorer och delsektorer eller i de stora organisationernas skugga. Diskrepansen inom Vård och omsorg respektive Utbildning och forskning tolkar jag som tecken på att småföretag, delvis som en följd av den offentliga sektorns avreglering, etablerat sig som alternativa utförare eller med alternativa metoder. Protestföretagaren är ett exempel av detta slag. ”Kombinatorstygden” kan också vara ett tecken på att det är svårt att få så god lönsamhet i branscherna att det ger en hel försörjning. Så sägs vara fallet inom de delbranscher som har ett tjänsteprefix. En diskrepans åt andra hållet, det vill säga att kombinatörerna är förhållandevis få kan vara ett tecken på att delbranschernas praktik är heltidsstyrd såsom vi nämnde ovan för nutidens detaljhandel. Svensk detaljhandel har långa öppettider som klaras av med förhållandevis många som arbetar deltid. För den småföretagare som driver en egen butik blir det praktiskt omöjligt att följa med i öppethållandet genom ett deltidsföretagande – ibland också genom ett heltidsföretagande om det utövas av en ensam individ.

Det är, liksom för deltidsföretagarna så som de framstår i Nuteks material, framförallt inom de utpräglade tjänsterna som kombinatörerna har en övervikt. Sammantaget för grupperna Finansiell verksamhet och Företagstjänster, Utbildning och forskning samt Personliga och kulturella tjänster utgör övervikten för kombinatörer relativt övriga företagare 14 procent. I Ds 2003:27 reflekteras över att konsulter och artister särskilt ofta är kombinatörer. En gissning, stödd av våra intervjuer är att den första kategorin, konsulterna, består av professionella eller semiprofessionella som extraknacker som konsulter såsom den Heltidsanställd och den Studerande, det vill säga det är i stort ett frivilligt deltidsföretagande. Den andra kategorin, artisterna, består gissningsvis av ofrivilligt deltidsarbetslösa

artister som försörjer sig med allehanda jobb som inte har med artistiet att göra. Konstnären är, återigen, den intervjuperson som får exemplifiera gruppen.

Tabell 4:7. Företagens näringsgrensfördelning bland kombinatorer och övriga företagare år 2000.

Näringsgren	Kombinatorer	Övr företagare	
Tillverkning och utv av mineral och energiprod	9	10	-1
Byggverksamhet	5	12	-7
Handel och kommunikation	21	31	-10
Finansiell verksamhet och företagstjänster	30	24	+6
Utbildning och forskning	5	1	+4
Vård och omsorg	7	4	+3
Personliga och kulturella tjänster, renhållning	21	17	+4
Offentlig verksamhet m m	1	0	
Summa procent	100	100	
Antal	81 800	336 300	

Källa: Ds 2003:27, s. 50.

Deltidsföretagandet och könsarbetsdelningen

Branschfördelning

Både arbetsmarknaden och företagandet är starkt könssegregerat och så är, i analogi med detta, också deltidföretagandet. Segregeringen är inte uppenbart densamma som inom övrig verksamhet. På sektorsnivå återfinns andelsmässigt flest deltidföretagare bland kvinnor som har tillverkande företag. Påpekas bör också att inom detaljhandeln är deltidföretagande relativt sett vanligare bland män än bland kvinnor. Varför det är så bör studeras och analyseras närmare. Att det sammanhänger med vilka varor som säljs är troligt men varför de kan finnas på marknaden med små tidsinsatser från företagarna är än så länge oklart. För att komma vidare bör ytterligare uppgifter inhämtas inte bara om utbudet av varor utan också om antal anställda, lokalisering, kundstrukturen och så vidare.

Tabell 4:8. Hel- och deltidföretagare efter företagstyp och kön, procent.

Typ av företag		Kön		Totalt
		Kvinna	Man	%
Tillverkande företag	Ej deltidare	61	89	84
	Deltidare	39	11	16
Tjänsteföretag	Ej deltidare	66	78	75
	Deltidare	34	22	25
Handelsföretag	Ej deltidare	84	80	81
	Deltidare	16	20	19

Källa: Sammanställning av NUTEKs material insamlat för Företagens villkor och verklighet 2002.

Nedbrutet på en lägre nivå framstår variationerna mellan olika branscher som anmärkningsvärda. Inom utbildning respektive andra samhällsliga och personliga

tjänster är inslaget av deltidsföretagare stort, 38 respektive 42 procent. Inom utbildning är kvinnor och män deltidare i samma utsträckning medan det inom tjänstesektorn är en övervikt för män. Den största könsskillnaden finns inom tillverkning såsom nämnts tidigare.

Tabell 4:9. Hel- och deltidsföretagare efter branschfördelning och kön, procent.

Branschgrupp		Kön		Totalt
		Kvinna	Man	%
Utvinning av mineral	Ej deltidare	100	100	100
Tillverkning	Ej deltidare	64	86	81
	Deltidare	36	14	19
Byggverksamhet	Ej deltidare	83	90	90
	Deltidare	17	10	10
Partihandel och detaljhandel	Ej deltidare	81	83	82
	Deltidare	19	17	18
Hotell och restaurang	Ej deltidare	77	87	84
	Deltidare	23	13	16
Transport, magasinering och kommunikation	Ej deltidare	82	89	88
	Deltidare	18	11	12
Fastighets- och uthyrningsverksamhet, företagstjänster	Ej deltidare	68	73	72
	Deltidare	32	27	28
Utbildning	Ej deltidare	63	62	62
	Deltidare	37	38	38
Hälso- och sjukvård, sociala tjänster; veterinärverksamhet	Ej deltidare	73	77	75
	Deltidare	27	23	25
Andra samhällliga och personliga tjänster	Ej deltidare	61	54	58
	Deltidare	39	46	42

Källa: Sammanställning av NUTEKs material insamlat för Företagens villkor och verklighet 2002.

Utbildning

Traditionellt sett har egna företagare lägre utbildning än befolkningen i stort och kvinnor har varit lägre utbildade än män. I det sistnämnda avseendet har skett förändringar. Unga kvinnor har idag längre utbildning än unga män. Ålder är för övrigt en egenskap som starkt sammanhänger med utbildningsnivå. Som grupp betraktat är deltidsföretagarna bättre utbildade än företagare i allmänhet. Mer än 40 procent har en längre universitetsutbildning medan det bara gäller för 20 procent av alla företagare. Könsskillnaderna är, som synes av tabellen nedan, i vissa avseenden anmärkningsvärt stora.

Intressant i sammanhanget är att gruppen män med lång högskoleutbildning har det högsta deltidsföretagandet. Det är också en grupp där heltidsanställning är norm. Förhållandet tydliggörs något nedan och diskuteras mera i den avslutande delen av kapitlet. Nästan 40 procent av manliga företagare med lång högskoleutbildning är det på deltid. Vi hade en sådan bland våra intervjupersoner, den Heltidsanställda, och strategin har av tradition varit vanlig inom professioner, såsom läkare och tandläkare. Bland män i övrigt dominerar heltidsföretagarna

kraftigt. För kvinnor är mönstret delvis annorlunda, eftersom deltidsföretagandet för kvinnor är jämnt spritt mellan olika utbildningsgrupper. Bland de kvinnliga soloföretagarna med grundskoleutbildning som högsta utbildning är det således mycket vanligare att hitta en ägare av ett deltidsföretag än bland männen (eftersom männen är flera är det inte fråga om absoluta tal).

Det statistiska mönstret har sin motsvarighet bland de tio exempelföretagen. Av de tre intervjuade männen är det en som inte är högutbildad. Han kombinerar mycket olika verksamheter. De intervjuade kvinnorna finns i alla fyra utbildningskategorierna. Den med bara grundskola är äldre medan flera har gymnasie- eller postgymnasial utbildning inom typiskt kvinnostämplade verksamheter såsom barnomsorg. Det är numera en postgymnasial men yrkesinriktad utbildning. Entreprenörsentusiasten har en lång universitetsutbildning som hon använde både som egen företagare och som anställd.

Tabell 4:10. Hel- och deltidsföretagare efter utbildningsnivå och kön, procent.

Högsta utbildning		Kön		Totalt
		Kvinna	Man	%
Högskola 3+ år	Ej deltidare	64	61	62
	Deltidare	36	39	38
	Total	100	100	100
Högskola 3- år	Ej deltidare	67	81	77
	Deltidare	33	19	23
	Total	100	100	100
Gymnasium	Ej deltidare	76	85	83
	Deltidare	24	15	17
	Total	100	100	100
Grundskola	Ej deltidare	69	87	84
	Deltidare	31	13	16
	Total	100	100	100

Källa: Sammanställning av NUTEKs material insamlat för Företagens villkor och verklighet 2002.

Ekonomi, lönsamhet och omsättning

För företagare är företagets vinst ofta liktydigt med den egna lönen. Räcker inte vinsten till att få maten på bordet måste kompletterande inkomster finnas eller sökas. I Nuteks undersökning av Sveriges småföretag (dock med en omsättning överstigande 100 000 kronor) finns några ekonomiska uppgifter som dels är intressanta i sig dels bildar en bakgrund till nästa avsnitt där vi får ta del av kombinatorernas incitament och framtidsplaner.

Som kunde förväntas anser, enligt Nuteks undersökning, fyra av tio deltidsföretagare att lönsamheten i deras företag är otillfredsställande. Den uppfattningen har också nästan tre av tio fulltidsföretagare men skillnaden är tydlig. Det är, av materialet, omöjligt att avgöra om företagen drivs på deltid just för att de är olönsamma – eller tvärtom – de är olönsamma för att de drivs på deltid. Bland våra intervjuade företagare fanns båda varianterna – Konstnärens deltidssval beror

på dålig lönsamhet och den Studerandes företag är troligtvis olönsamt för att han bara hinner driva det på deltid. Protestföretagaren tillhör också den sistnämnda kategorin, åtminstone enligt sin egen övertygelse.

Företagens ålder kan också tänkas vara en bidragande orsak. Det tar ofta en tid för företag att bli lönsamma så att ägarna kan övergå till heltid. Det är så vår Studerande företagare och hans kompanjoner resonerar. Enligt Nutek-undersökningen utmärks dock inte deltidsföretagsgruppen av att den består av nystartade företag. Det förefaller alltså som också de är permanenta i omfattning och inriktning. Det temat återkommer i nästa avsnitt då vi koncentrerar oss på kombinatörerna. Merparten av våra intervjuade företagare var också av detta permanenta slag. ”Viljan att växa” är densamma i båda grupperna.

Även om lönsamheten tycks sämre i deltidsföretagen än i de övriga så har den gruppen av företag relativt sett flera med mycket goda vinstmarginaler.

Som förväntat har deltidsföretagen lägre *omsättning* än heltidsföretagen. Endast cirka 10 procent av deltidsföretagarna uppger att de kan försörja sig på företaget mot cirka 80 procent av heltidsföretagarna. Att 20 procent av heltidsföretagarna uppger att de inte kan leva på sitt arbete i företaget kan kanske ses som allvarligare än att 90 procent av deltidsföretagarna inte kan det. De sistnämnda har ofta en kompletterande inkomst från andra källor. Kombinatörerna är en stor grupp men som vi såg bland våra intervjupersoner – Örtterapeuten, Sjukpensionären, den Studerande och Entreprenörsentusiasten – så förekommer också andra ”finansiärer” såsom Försäkringskassan eller Centrala studiestödsnämnden eller tidigare arbetsgivare genom avgångsvederlag (jfr Hallencreutz m. fl. 2004, s. 103).

Som nämndes uppger många, mer än 55 procent, att de vill låta företaget växa. Hindren för det är de som kan förväntas det vill säga hård konkurrens och svag efterfrågan, i mindre utsträckning tillgång på kapital men framförallt brist på egen tid! Det är den oftast uppgivna anledningen både bland deltidarna (55 procent) och övriga företagare (50 procent).

Kombinatör

Ur HELA-synvinkel är orsakerna till varför människor väljer att vara deltidsföretagare central. Är det frivilligt eller ofrivilligt och kan den aktuella personen tänka sig att öka sitt utbud av arbetskraft – och i så fall – under vilka omständigheter? Några uppgifter av det slaget har redovisats tidigare både från Nuteks material och för de intervjuade. Den studie som gjorts av kombinatörer, Ds 2003:27, ger ytterligare några uppgifter som kan vara till hjälp för att förstå fenomenet och besvara frågorna.

En viktig aspekt för att uppskatta expensionsmöjligheten är kombinatörernas egen syn på sitt arbete eller med andra ord deras identitet och deras livsform. Har de en företagidentitet eller en identitet som anställd eller är identiteten knuten

till yrket snarare än den form i vilket det utövas såsom det var hos den intervjuade Konstnären (jfr Lindgren 2000)? I gruppen som helhet dominerar, som syntes av tabell 4:3 ovan, synsättet att man är en anställd som också har ett företag, vilket delvis förklaras av att 75 procent av dem har ett heltidsarbete och 90 procent av dem en fast anställning. Företagande har ibland presenterats och diskuterats som ett sätt att leva – en självständighetslivsform. Sådant torde vara vanligare bland heltids- än bland deltidsföretagande. Deltidsföretagande som en av flera försörjningsstrategier för att få leva det liv man vill återfinns också bland våra deltidare framförallt hos Mångsysslaren (Højrup 1989; Lönnbring 2004).

Av Ds-materialet och våra intervjuer att döma tycks deltidsföretagare som regel inte vara människor med en svag ställning på arbetsmarknaden även om vi fann sådana bland intervjupersonerna. Den starka ställningen understryks också av att andelen med hög utbildning bland dem är högre än både bland företagare i allmänhet och bland anställda.

Inflöde till kombinatorgruppen

– det vill säga var kommer kombinatorerna ifrån?

Ovan har betonats den relativa stabiliteten också bland deltidsföretagare som kombinatorerna enligt mitt sätt att resonera definitionsmässigt tillhör. För att placera in kombinatorerna i diskussionen kring deltidslöshet är det dock av värde att studera gruppens förändring över tid. Vad gjorde kombinatorer innan de blev kombinatorer och vad fortsätter de med när de antingen slutar att vara sina egna eller att vara anställda?

Under de år som Ds 2003:27 redovisar sker ganska stora förändringar och också vissa fluktuationer under den dryga tioårsperiod för vilka uppgifter finns tillgängliga. Det kan beskrivas och åskådliggöras på många olika sätt av vilka några presenteras nedan. En översiktlig uppfattning fås genom att se vad som händer med en kohort kombinatorer på några års sikt. Så hade exempelvis 20 procent av 1997 års heltidsanställda kombinatorer blivit heltidsföretagare år 2001, det vill säga fyra år senare, medan 33 procent av 1997 års deltidsanställda kombinatorer hade blivit heltidsföretagare fyra år senare. Skillnaden kan tyckas naturlig. Det borde vara lättare för deltidsanställda att lägga tid och kraft på att utveckla sitt företag till en heltidssyssla. Å andra sidan kan deltidsanställningen vara uttryck för undersysselsättning och därmed, kanske, ett påtvingat företagande. Framställningarna i den Ds-rapport som här utgör basen för framställningen lämnar denna och andra frågor obesvarade.

Det finns ett samband mellan nyföretagande, konjunkturer och arbetslöshet. Detsamma torde gälla kombinatorföretagande. Det kan tänkas att deltidslöshet initierar deltidsföretagande men också att dåliga tider fördröjer en övergång från anställning till heltidsföretagande. Under 1990-talets första år steg arbetslösheten i Sverige dramatiskt.

En översiktlig bild över varifrån kombinatorerna kommer och vart de går framkommer i tabellerna nedan.

Tabell 4:11. Inflöden till gruppen kombinatorer, procent.

År	Tidigare komb	Företagare	Anställda	Arbetslösa	Ej i arbetskraften
1987–1990	35,0	15,3	46,9	1,0	0,8
1990–1993	36,3	8,9	53,0	0,2	1,5
1993–1996	37,5	10,7	48,0	1,3	2,5
1996–1999	37,8	10,4	48,1	1,1	2,5

Källa Ds 2003:27 s. 53.

Det absolut vanligaste är, som synes, att de verksamma kombinatorerna under de aktuella åren kommer från en anställning. Den siffran håller sig kring 50-procentsstrecket och är som högst under 1990-talets första år. Under den första redovisade treårsperioden hade 15 procent varit företagare på heltid men under de sista åren håller sig siffrorna kring 10 procent. Stabiliteten i gruppen utgörs av den dryga tredjedel, från 35 upp till 37,8 procent, som förblir kombinatorer. Endast en mycket liten andel, sammanlagt som högst inte ens 4 procent, går från arbetslöshet eller annan position utanför arbetskraften till en kombinationssysselsättning. Det är kanske inte att förvåna sig över. Att gå från ingen till två försörjningskällor är drastiskt. Det mönster som redovisades vad gäller inflödet återkommer, i stort, vad gäller utflödet.

Bland de intervjuade företagarna tillhör merparten kombinatorgruppen men bara en av dem, Protestföretagaren, är ny i den situationen. De andra – den Heltidsanställda, Mångsysslaren, den Professionella, Konstnären och Butiksägaren har kombinerat relativt länge och även på olika sätt. Två av dem som, enligt modellens terminologi, saknar bisyssla och därmed inte är kombinatorer (Sjukpensionären och Entreprenörsentusiasterna) har tidigare varit kombinatorer och även försörjt sig som företagare på heltid. Det har dock varit fråga om företag i andra branscher än den vari de nu är verksamma. Den Professionellas nuvarande företag är i nästan samma delbransch som ett tidigare drivet företag hon sålde till en stor köpare. Det tycks bland våra intervjupersoner vara de som har deltidsföretaget som enda sysselsättning som är de mest stabila vid sidan av den Heltidsanställda deltidsföretagaren. Med andra ord kan sägas att det är den mest resursstarka och den minst resursstarka, de sjukpensionerade, som är de mest stabila kombinatorerna.

I Ds 2003:27 ägnas särskild uppmärksamhet åt den grupp som går från en kombinatorstillvaro till företagande. I sammanfattningen konstateras att sannolikheten att övergå från kombination till annat, företagande såväl som anställning, påverkas av personernas ålder och inkomst. Mycket kortfattat så medför ökad ålder ökad stabilitet. Ökad inkomst från kombinatörens deltidsföretag medför ökad benägenhet att helt ägna sig åt det och övergå till företagande. Högt och

ökande inkomst från anställningen ökar benägenheten att släppa företaget. Resultatet förefaller indikera ett rationellt ekonomiskt beteende. Inga skillnader förefaller därvidlag finnas mellan kvinnor och män. Giftna/sambos förefaller något mera benägna än ogiftna att förbli kombinatörer och detsamma gäller födda i Sverige. De skillnader som förefaller mest iögonfallande är de som gäller mellan kombinatörer verksamma i olika branscher och på olika orter. Vilja till rörlighet uttalades av många, merparten, av intervjupersonerna. De fyra som tyckte att det var bra som det var – Örterapeuten, den Heltidsanställda, Entreprenörsentusiasten och Konstnären – återfinns både bland dem som saknar bisyssla och bland dem som har ett hel- eller deltidsarbete. Förklaringarna beror på individernas situation, incitament och alternativ.

Ovan betonades stabiliteten i deltidsföretagandet och bland kombinatörerna men i jämförelse med de båda övriga grupper som Ds-materialet redovisar, företagare och anställda, så är kombinatörerna den mest rörliga gruppen.

Tabell 4:12. Stabiliteten bland kombinatörer, företagare och anställda, procent.

År	Kombinatörer	Enbart företagare	Enbart anställda
1987–1990	39,0	66,5	93,4
1990–1993	22,7	58,5	88,7
1993–1996	40,7	65,0	90,7
1996–1999	41,9	70,1	91,5

Källa: Ds 2003:27, s. 54.

Av tabellen framgår att stabiliteten är som allra störst bland dem som är anställda. Kombinatörerna utgör den andra extremen med avseende på stabilitet. En viss period är det bara en dryg femtedel av kombinatörerna som förblir verksamma under de tre år som perioden omfattar. Samma period uppvisar också lägst stabilitet för de båda övriga grupperna det vill säga rörligheten är genomgående förhållandevis hög. Förutom dessa avvikande år präglade av arbetslöshet så förblir cirka fyra av tio kombinatörer kvar.

Önskemål för framtiden hos kombinatörer i olika branscher

En viktig fråga ur ”det ofrivilliga deltidsarbetslöshetsperspektivet” är varför kombinatörer fortsätter som de gör. Ur perspektivet att uppmuntra företagande är det viktigt att veta varför kombinatörerna inte blir heltidsföretagare. Båda dessa frågor berörs i Ds 2003:27 och illustreras i tabell 4:13.

Tabell 4:13. Kombinatörer, procentuellt fördelade på näringsgren och eventuell avsikt att kombinera företagandet med anställning på tre års sikt, procent.

Näringsgren	Vill fortsätta att kombinera	Vill enbart		Ej svar	Totalt %
		vara anställd	driva företaget		
Industrinäringar	78	5	14	3	100
Tillverkning o dyl	76	5	17	2	100
Byggverksamhet	83	4	7	5	100
Tjänstenäringar	76	7	16	1	100
Varuhandel, hotell, restaur	75	7	17	1	100
Transport o kommunikation	71	3	24	3	100
Finansiell verks o företagstj	78	10	11	1	100
Utbildning, hälso- o sjukvård, andra samhäll o pers tjänst	75	4	19	2	100
Samtliga näringsgrenar	77	7	15	2	100

Källa: Ds 2003:27.

Som synes är de kombinatörer som finns kvar mellan undersökningsåren kvar för att de så önskar. Mer än tre av fyra vill ha det så och särskilt markant är den önskan bland kombinatörerna inom byggverksamhet. Minst nöjda är kombinatörerna inom transport och kommunikation. Intressant nog är det den grupp som starkast önskar att övergå till heltidsföretagande. Det vill nästan var fjärde. Mer än 15 procent av kombinatörerna inom ”tillverkning, varuhandel, hotell och restauranter samt utbildning, hälso- och sjukvård samt andra samhälls- och personliga tjänster” uttrycker också en önskan om att kunna driva sitt företag på heltid. Dragningen till att enbart bli anställd förefaller genomgående mindre stark. Det är enbart kombinatörerna inom finansiell verksamhet och företags-tjänster som i (nästan) lika hög utsträckning önskar en anställning som att bli företagare på heltid (cirka 10 procent) – men de säger ett och gör ett annat.

Stabilitetens orsaker

Varför övergår då inte kombinatörerna till att bli företagare på heltid – den frågan ställdes av utredaren till dem som var kombinatörer också tre år efter det att de startat sitt företag. Frågan är framförallt intressant om man anser att ett ökat företagande är viktigt. Svaren framgår av tabell 4:14.

Tabell 4:14. Kombinatörer procentuellt fördelad på näringsgren och motiv till att man ej enbart driver företaget idag, procent.

Näringsgren	A nöjd	B kan inte	C socialt skydds nät	D vill testa idén	E annat	F ej svar	Totalt %
Industrinäringar	41	36	6	8	4	5	100
Tillverkning o dyl	38	40	4	9	6	3	100
Byggverksamhet	49	26	11	4	0	10	100
Tjänstenäringar	38	37	10	3	9	3	100
Varuhand, hotell o rest	19	58	7	5	7	4	100
Transport o kommunik	37	32	18	7	3	4	100
Finansiell verksamhet o företagstjänster	51	23	11	2	12	2	100
Utbildning, hälso- o sjuk- vård, andra samhäll o personliga tjänster	38	36	10	3	9	4	100
Samtliga näringar	39	37	9	4	9	3	100

Källa: Ds 2003:27.

A = Vill inte, nöjd med att kombinera företagande och anställning; B = Kan inte pga. ej tillräcklig finansiering, lönsamhet eller efterfrågan; C = Vill ha kvar det sociala skydds nätet; D = Vill testa affärsidén eller prova på att driva företag; E = Annat; F = Ej svar.

Nästan 40 procent av kombinatörerna är nöjda med sin situation. De *vill inte* övergå till heltidsföretagande. Denna inställning är dock ojämnt fördelad mellan olika branscher. Inte ens 20 procent av dem som driver varuhandel, hotell eller restaurang är nöjda, sex av tio skulle, om de kunde, övergå till heltidsföretagande. Mest tillfreds är de verksamma inom finansiell verksamhet och företagstjänster respektive byggverksamhet. Där uttalar sig hälften som nöjda. Inom övriga delsektorer ligger de nöjda kring 40 procent.

Totalt sett vill nästan lika många som de nöjda övergå till heltidsföretagande men kan inte på grund av problem med lönsamhet, finansiering eller efterfrågan. Särskilt markant är det, som nämnts inom varuhandel, hotell och restaurang. Låga siffror, i detta avseende, uppvisar finansiell verksamhet och företagstjänster respektive byggverksamhet, det vill säga de grenar där särskilt hög andel var nöjda. I övriga grenar är de nöjda, och de som saknar möjlighet men inte vilja att expandera är lika många. Det sociala skydds nätet sägs i den allmänna debatten ofta hålla tillbaka potentiella egenföretagare. De vågar inte sätta familjeekonomin på spel. Cirka 10 procent uppger detta som skäl till att de inte helt lämnar en anställning men åter finner vi stora variationer mellan olika näringar. Nästan var femte kombinator inom transport och kommunikation anför skydds nätet som skäl till att inte ta steget fullt ut. Inom tillverkning är det endast 4 procent som anför skydds nät. För övriga näringar ligger det svarsalternativet kring 10 procent. Betydelsen av att testa affärsidén förekommer – men inte särskilt frekvent. Som flest är det inom tillverkning där nästan 10 procent väljer det alternativet som

huvudförklaring till att inte lämna kombinatorslivet till förmån för enbart företagande. Som grupp är kvinnor mera nöjda än män med sin kombinatorstillvaro.

Bland de i tabellen angivna motiven saknas ett som jag och andra funnit vara av stor vikt i andra studier – legitimitetsaspekten. Egna företagare i professionella eller semiprofessionella yrken, exempelvis sjuksköterskor, säger sig ofta vara beroende av kontinuerlig kontakt med kollegor för att kunna diskutera bedömningar, få tips om nya metoder, få tillgång till kurser och så vidare. De vill av den anledningen ofta ha kvar en anställning på deltid. Genom anställningen får de legitimitet också i sitt företagande.

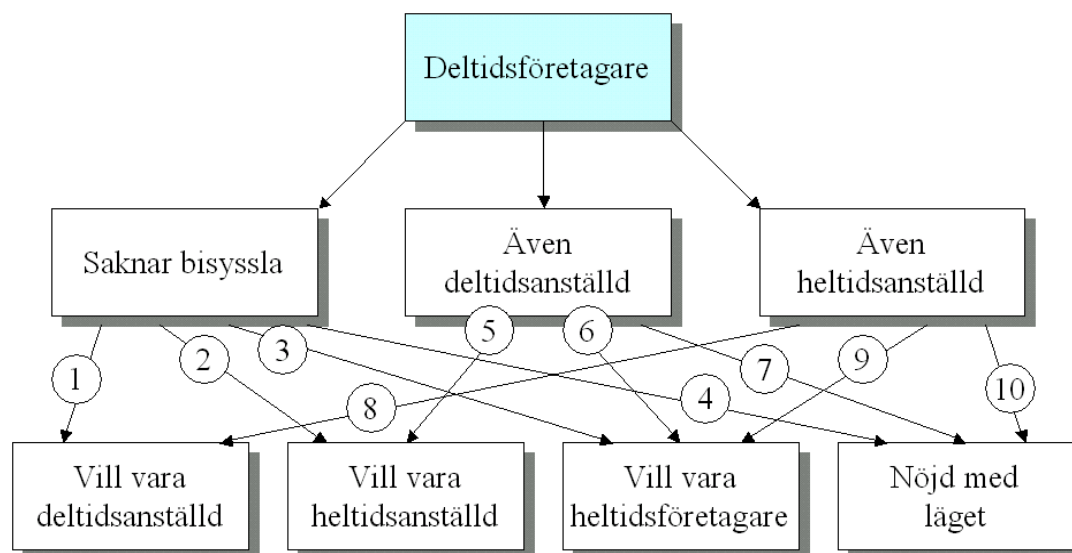
Låt oss nu med de uppgifter vi fått från existerande material och våra egna intervjuer aktualisera de frågor som ställdes inledningsvis. Utgör landets deltidsföretagare en grupp med potential att öka sitt utbud av arbetskraft? Alternativt kan tänkas att deltidsföretagande i sig representerar ett utbud av arbetskraft som inte annars kommit till stånd.

Deltidsföretagande – en lösning för vad och för vem?

Föreställningar och verklighet

I inledningen formulerades några tankar, hypoteser, kring vad deltidsföretagande kan tänkas innebära utifrån en enkel modell. Vi utgick från de deltidsföretagare som finns och vilka eventuellt övriga inkomster de hade. Vi laborerade med tre grupper – de utan annan sysselsättning, de med en deltidsanställning vid sidan av deltidsföretaget och de som både hade en heltidsanställning och ett deltidsföretag. Tredelningen är en nulägesbeskrivning. Ur ett framtidsperspektiv är det relevant att få veta om och hur deltidsföretagarna vill ändra sin situation eller om de är nöjda. De tio intervjupersonerna får illustrera förekommande strategier som också visar sig vara tio. Det visar sig att alla strategierna utom en – ingen deltidsföretagare som saknar bisyssla vill övergå till att bli heltidsanställd – representeras av de intervjuade. Modellen upprepas nedan med en komplettering av hur de intervjuade personerna inplacerats.

De tio deltidsföretagare som ingår i studien faller in i modellen på följande sätt. Numren efter namnen markerar i vilken riktning de önskar att företaget utvecklas. Örterapeuten, exempelvis, saknar bisyssla. Hon är nöjd med sin situation (siffra 4) men skulle kunna tänka sig att ta en anställning förutsatt att hon fick arbeta med det som hon nu gör i företaget (siffra 1).



Figur 4:1. Modell av deltidsföretagare, sysselsättningskombinationer och framtidsönskan.

Tabell 4:15. Kombinatörernas nuläge.

Enbart företagare dvs. saknar bisyssla		Kombinatörer – <i>därav</i>			
		även deltidsanställd		även heltidsanställd	
Örterapeuten	4 (1)	Mångsysslaren	6 (7)	Heltidsanställd	10
Sjukpensionären	3 (1)	Professionella	6	Protestföretagare	9
Studerande	3	Konstnären	7 (5,6)		
Entreprenörsentusiasten	4 (3)	Butiksägaren	8		

Tabell 4:16. Kombinatörernas önskade framtidssituation.

Deltidsanställning	Heltidsanställning	Heltidsföretagande	Oförändrat
(Örterapeuten)	(Konstnären, komb)	Sjukpensionären	Heltidsanställd (komb)
(Sjukpensionären)		Studerande	Örterapeuten
Butiksägaren (komb)		Mångsysslaren (komb)	Konstnären (komb)
		(Entreprenörsentusiasten)	Entreprenörsentusiasten
		Professionella (komb)	

Anm. Parentes kring personen anger att det är en önskad situation framförd som alternativ till det primärt anförda, i vissa fall, det mera realistiska alternativet (komb = kombinator).

En snabb blick på förteckningarna ovan visar att fyra av de tio intervjuade är nöjda med att vara deltidsföretagare, det vill säga de vill inte övergå till hel- eller deltidsanställning om det innebär att de måste lämna sitt företag. Alternativ 1 nedan är en sådan variant. Företagandets attraktion måste dock ses givet de individuella omständigheterna. Orsakerna till att de är nöjda, och seriositeten i eventuella förändringsambitioner, varierar. För att ge underlag för ytterligare diskussioner görs nedan en genomgång av de tio strategier som utkristalleras utifrån de grupperna. Siffrorna anknyter till numren i modellen.

Modellens tio kategorier av deltidsföretagare

Grupp 1

Kategori 1 består av deltidsföretagare som saknar bisyssla och gärna skulle vilja övergå till deltidsanställning. De återfinns inte i kombinatörsstudien och ingår knappast heller i Nuteks material. Två av intervjupersonerna, Örtterapeuten och Sjukpensionären, formulerade ibland sina önskemål om framtiden så att de hänfördes till den gruppen. Deras huvudstrategi var dock förnöjsamhet respektive expansionsönskemål. De arbetar båda så mycket de orkar vilket ur samhälls- synvinkel innebär att den nuvarande situationen är bra.

Grupp 2

Kategori 2 omfattar personer som vill lämna deltidsföretaget och få en heltids- sysselsättning. De ingår inte i kombinatörsundersökningen och knappast heller i Nutek-materialet. Att den här gruppen inte finns med som första alternativ, vare sig i de relaterade undersökningarna eller bland våra intervjupersoner, är inget tecken på att den inte finns utan på att den, förmodligen, är den svagaste gruppen ekonomiskt och identitetsmässigt. Genom vår metod att finna deltidsföretagare, genom att fråga relevanta aktörer, exkluderas lätt den kategorin. Den är heller inte av stort intresse för företagsutvecklare. I den torde finnas några av arbets- marknadens svagaste. Det är en grupp som, förmodligen, uppvisar likheter med de som Wheelock och Vain (1998) och Wheelock (1999) beskriver som bärarna av de stora förändringarna på arbetsmarknaden som utmärks av en övergång från heltidsanställningar till hel- eller deltidsföretagande. En annan svensk studie (Tillmar 2002) ger dock en mera positiv bild av personer tillhöriga kategorin. I den studien är deltidsföretagandet en adekvat livsformsstrategi som får anses vara lyckosam eftersom den exempelvis möjliggör val av önskad boendeort.

Ingen av intervjupersonerna tillhör kategori 2 det vill säga vill lämna deltid- företagandet för en anställning. Det är en grupp som kan antas ha en klar lön- tagaridentitet (Højrup 1983) och som ser företagandet som något nödvändigt ont. Att inte vi, och heller inte de redovisade undersökningarna, omfattar dem innebär inte att de inte finns. Organisationens outsourcingstrategier som "tvingar" fram ett egenföretagande hos de anställda torde vara exempel på detta. Men, som skrivet, de finns inte med bland de intervjuade även om de intervjuade kan berätta sådana historier.

Grupp 3

De som vill använda deltidsföretagandet som en väg till ett heltidsföretagande finns med både i intervjumaterialet och bland undersökningens kombinatörer. Att lyckas med det är självklart positivt för alla inblandade och innebär ett reellt ökat utbud av arbetskraft. De intervjuade deltidsföretagarna som uttrycker sådana

önskemål hindras dock i allmänhet av sin egen hälsa eller marknadens storlek. Det är därför ibland fråga om önskningar snarare än realistiska planer.

Grupp 4

Vissa av de intervjuade deltidsföretagarna som är nöjda får sägas vara väldigt nöjda. Deltidsföretagandet är för Sjukpensionären och Örtterapeuten till synes enda alternativet för att kunna arbeta alls.

Grupp 5

Någon som skulle vilja byta sitt deltidsföretagande mot en heltidsanställning återfinns inte bland intervjupersonerna. Visserligen uttrycker Konstnären ibland sådana tankar men hon inser att det inte är realistiskt. Hennes reflektioner på det temat uttrycker snarast en dröm om ett konstvänligt samhälle. Kombinatorerna i vårt material är, i allmänhet, mer inriktade på att öka företagandet på anställningens bekostnad än tvärtom, det vill säga de tillhör grupp 6.

Grupp 6

Enligt statistiken är den grupp som vill övergå från att vara kombinatorer till att bli heltidsföretagare ganska liten. Bland de intervjuade finns flera sådana som vill ägna mer tid åt företaget men det är personer som är mycket arbetsbelastade. Heltidsföretagandet hoppas exempelvis den Professionella skall leda till en totalt sett mindre arbetsbelastning för egen del men att det arbetet skall utföras av någon annan. Sett ur en samhällelig synvinkel är resultatet oklart. För Mångsysslaren är deltidsföretagandet ett utmärkt sätt att förbereda sig för ett större företagande. I den här gruppen finns alltså exempel på att deltidföretagande kan vara en bra "skola" inför ett heltidsföretagande även om det på en aggregerad nivå inte framstår som så vanligt.

Grupp 7

Kategori 7, de heltidsanställda deltidsföretagarna som är nöjda, är definitions- mässigt nöjda kombinatorer. De tycks utgöra en förhållandevis stabil grupp. Genom sitt företagande bjuder de ut tjänster på marknaden som det uppenbarligen finns ett behov av. Marknaden fungerar med deras hjälp bättre än utan dem. Den kvantitativa bedömningen av vad det innebär i timmar räknat är svårare att avgöra.

Grupp 8

De hårt arbetande deltidsföretagarna som också är heltidsanställda kan tänkas vilja minska sin sammanlagda arbetsbörda. En av intervjupersonerna, Butiksägaren, tillhör den gruppen. Några, Entreprenörsentusiasten och Sjukpensio-

nären, har tidigare tillhört kategorin. De är tyvärr levande bevis på att kombinationen för många inte innebär en långsiktig lösning.

Grupp 9

Att ersätta sitt deltidsföretagande plus heltidsanställning med ett heltidsföretagande innebär förmodligen en minskad arbetsinsats. Det är bland de intervjuade endast Protestföretagaren som framför sådana önskemål och intentioner. De som kan tänkas göra det kan förväntas ha en företagaridentitet. Övriga heltidsanställda kombinatorer tycks låta insatsen i företaget styras av vad anställningen medger. Det gäller den Heltidsanställda och Butiksägaren. Eftersom Butiksägaren uttryckt önskemål om att övergå till en deltidsanställning vid sidan av företagandet har vi redan hänfört henne till grupp 8 medan den nöjde Heltidsanställda ensam anses tillhöra denna grupp.

Grupp 10

De nöjda heltidsanställda deltidsföretagarna står för ett stort utbud av arbetskraft.

Efter denna genomgång skall vi uppmärksamma några iakttagelser som förfaller intressanta och relevanta att diskutera vidare för att besvara de inledningsvis ställda frågorna om deltidföretagandets eventuella särprägel och betydelse för både individer och samhälle. De teman som uppmärksammas har valts dels med hjälp av tidigare studier och teoribildning dels med hjälp av de intervjuer som gjorts. Valen får ses som preliminära och exempel på frågor som aktualiseras av deltidföretagargruppen. De teman som tas upp här är, incitament, könsskillnader, stabilitet och identitet.

Incitament

Inom politik och forskning har stort intresse ägnats åt vad som får företagare att bli företagare. Sätten att förklara och diskutera är många men här skall vi särskilt uppmärksamma push- och pullfaktorer (se Sundin & Holmquist 1989). De förstnämnda är alltså faktorer i den blivande entreprenörens situation som är så negativa att han/hon drivs till att starta eget. Den anställde stöts bort och blir företagare. Arbetslöshet återfinns i gruppen med negativa skäl och kanske också sjukdom, som vi bland de intervjuade sett flera exempel på. Pullfaktorer är positiva skäl till att starta eget. Det som oftast framhålls är viljan att vara sin egen men idéförverkligande och pengar är också sådant som brukar anföras.

Bland våra tio intervjupersoner är det bara en, Protestföretagaren, som redovisar ett klart negativt skäl – arbetsgivarens oförståelse inför hennes initiativ – till att starta sitt deltidföretag. Arbetsgivaren ger inte utrymme för den intervjuade att som en del av behandlingsarbetet praktisera den metod som hon är övertygad om skulle kunna hjälpa många. Hon känner sig därför tvingad att starta eget för

att få förverkliga sina idéer. Det sistnämnda är en klassisk egenföretagarformulering (till exempel Reynolds & Miller 1988; Landström 1999).

Övriga nio intervjuade personer har, det är min bedömning, mer eller mindre positiva skäl till att starta och driva sitt företag. I viss mån förefaller de vara speciella för gruppen deltidare. Kombinationen med förtids- och sjukpension är exempel på det. Vare sig heltidsföretagande eller anställning är realistiska alternativ för dessa personer. Detsamma gäller den Studerande. Han har inte tid med något annat än ett deltidsengagemang vid sidan av studierna. Deltidsformens fördel för Konstnären och Heltidsföretagaren är också klara.

En alternativ inledningsgrund till push- och pull-incitament är möjlighetsdrivna respektive nödvändighetsdrivna (opportunity/necessity) skäl till att starta eget. De används i de internationella GEM-studierna (Global Entrepreneurship Monitor presenterade med Paul D Reynolds som förstanamn). Protestföretagaren kan anses tillhöra de nödvändighetsdrivna, det vill säga det var nödvändigt att starta eget för att få praktisera den metod hon tror på. Även den Studerandes företagande kan ses som nödvändighetsdrivet. För att få det jobb han ville ha måste han utföra det i egen regi. Övriga intervjuade personer kan ses som möjlighetsdrivna även om den möjlighet de ser är av mycket olika slag; Den Heltidsanställda ser möjligheten att tjäna extra, Mångsysslaren ser möjligheten att bo kvar, de sjuka och pensionerade företagarna ser möjligheterna att arbeta trots sina hälsoproblem. Att skilja det möjlighetsdrivna från det nödvändighetsdrivna är dock inte helt lätt. Det kan, av de intervjuade att döma, vara ”både och” och bedömningen av det varierar över tiden.

Återigen bör det erinras om att ingen företagare som klart kan anses tillhöra grupperna 1 och 2 i modellen ovan, det vill säga sådana som vill lämna företagandet och övergå till anställning på hel- eller deltid, finns med i studien. De exkluderas, av olika skäl, i de officiella studierna och någon sådan fanns inte med bland de exempel på deltidsföretagare som gavs oss av våra informanter. Kanske är det företagandets proletariat som saknas i föreliggande kapitel. De tveksamma företagarna (Boyle 1990) finns inte heller med bland de intervjuade. Det kan bero på metoden. Som nämnts bad vi ett antal nyckelpersoner om förslag på deltidsföretagare. De mycket tveksamma utmärks förmodligen av att de inte vill presentera sig som företagare och de uppmärksammas därför inte så lätt. De intervjuade deltidsföretagarna, även de ”nödvändighetsdrivna”, gör ett mycket mera offensivt och positivt intryck än vad den engelska litteraturen kring det mer eller mindre påtvingade entreprenörskapet redovisar.

Könsskillnader

Företagandet är lika könssegregerat som arbetsmarknaden i övrigt. Det konstaterades ovan gälla också för deltidsföretagarna. Vissa könsskillnader som åter-

finns bland heltidsföretagare gäller också för deltidföretagargruppen. Det gäller exempelvis lönsamhet (*Kvinnors företagande – format av samhället* 2002).

En oväntad könsskillnad var kvinnornas spridning över alla utbildningsnivåer och den relativa tyngdpunkten av högutbildade bland deltidföretagarmännen. Det är de sistnämnda som avviker från företagare i allmänhet. Jag tycker mig ha skäl att anta att den Heltidsanställda intervjupersonen är en typisk representant för gruppen eftersom deltidföretagande sedan länge har varit etablerat bland högutbildade män särskilt sådana tillhörande professioner såsom läkare, tandläkare och jurister. Att expandera företaget ingår i allmänhet inte i planerna (jfr Delmar & Wiklund 2003). Av tradition har professionerna dominerats av män. Numera är kvinnor lika högutbildade som män. Att kvinnor i den gruppen inte är deltidföretagare i samma utsträckning som män torde sammanhånga både med utbildningarnas inriktning och med könsarbetsdelningen i hemmen. En heltidsarbetande deltidföretagare har inte mycket tid över till disk och städning.

Att åstadkomma en analys av och prognos för deltidföretagandet ur genusperspektiv är inte det lättaste. Bilden framstår som motsägelsefull. Som nämndes är kvinnornas andel av deltidföretagarna ungefär densamma som bland företagarna. Om detta förhållande kombineras med uppgiften om att kvinnor som är deltidföretagare finns i alla utbildningskategorier så kan antas att kvinnornas andel av deltidföretagandet ökar i anslutning till att den offentliga sektorns välfärdsdelar öppnas upp för alternativa utförare av olika slag. Det markanta inslaget av kvinnor inom den snabbt expanderande hälsosektorn talar för att deras andel kommer att öka (se Nuteks nyföretagarstatistik). Mina egna studier av vilka individer som etablerade sig som enskilda leverantörer till en mellansvensk kommun – där man övergått från egenproduktion till inköp – tyder dock på att andelen män som startar eget inom kvinnodominerade sektorer är oväntat stort (Sundin 1997). Jag diskuterar detta genom att ställa de aktuella sektorernas kvinnliga könsstämpel mot företagandets manliga. Genom att starta eget kan de män som finns i sektorerna stanna kvar i yrket som företagare med en stärkt manlig könsidentitet (jfr också Ahl 2004). Könsmärkningsprocesserna är i full gång! De kvinnor som startar eget, vare sig inom kvinnodominerade eller mansdominerade sektorer, vinner inga identitetsmässiga pluspoäng.

Kvinnor och män har delvis olika skäl till att starta eget enligt väl belagda tidigare erfarenheter (Sundin & Holmquist 1989; Gatewood m. fl. 1995). Det gäller, som framgått, också våra intervjupersoner. Urvalets litenhet gör det dock vanskligt att dra allt för stora slutsatser från intervjupersonernas utsagor och erfarenheter, något som berörts också tidigare. Det är dock, som så ofta, ett starkt samband mellan bransch och företagandets villkor. Konstnären är ett typiskt exempel på det men också de i hälsorelaterade verksamheter som tycks befinna sig på nya och fortfarande instabila marknader.

Att alla de deltidföretagare som har hälsoproblem är kvinnor överensstämmer med hälsosituationen på svensk arbetsmarknad av idag. Tidigare studier har visat

att kvinnor, mer än män, väljer deltidsarbete av familjeskäl och att företagande ibland väljs och utformas utifrån kvinnors familjeförpliktelser. Ingen av de intervjuade kvinnorna driver företaget på deltid av familjehänsyn. Den ende som anför sådana bevekelsegrunder är den mångsysslade mannen. Han vill av familjehänsyn kunna bo kvar på en mindre ort. Återigen måste erinras om urvalets litenhet.

Stabilitet

Huruvida deltidsföretagandet framställs som stabilt eller föränderligt beror på jämförelseobjekt och förväntningar. Bland deltidsföretagarna finns en inte obetydlig grupp som är nöjda med sakernas tillstånd. Det visade både Nuteks undersökning och min. De nöjda finns bland dem som har företagande vid sidan av en heltidsanställning – de är kombinatörer – bland dem som är deltidsanställda – de är också kombinatörer – och bland dem som saknar annan inkomst. De två första grupperna behandlas också i Ds 2003:27. Huvudintrycket av den undersökningen är att en mycket hög andel av kombinatörerna är nöjda. Det är alltså inte någon grupp som med automatik är på väg in eller ur ett heltidsföretagande. Ur individernas synvinkel är nöjdheten positiv – ur samhällets synvinkel kan det vara önskvärt att få en förändring till stånd.

För de heltidsanställda och nöjda är det knappast realistiskt att tänka sig en övergång till heltidsföretagande. Förändring innebär för den gruppen, förmodligen, ett minskat utbud av arbetskraft om de slutar med företagandet eller går ned i tjänst. Gruppen kan heller inte förväntas presentera så många nya tjänster och infallsvinklar. Ur samhällets synvinkel får man kanske bara uppskatta deras stora arbetsinsatser som i sig utgör ett tillskott av både arbetskraft och företag. Den Heltidsanställda representerar den gruppen.

Våra deltidsanställda deltidsföretagare har många likheter med de sist diskuterade. Där finns den nöjda Konstnären som genom sitt företag får praktisera kreativ verksamhet och samtidigt erbjuda ett exklusivt utbud på marknaden. Det är dock möjligt att det i den gruppen också finns personer som ser sin identitet i företaget snarare än i anställningen. Det kan öppna för en önskan om expansion.

De presenterade undersökningarna genomförda av Nutek respektive Näringsdepartementet redovisade en större rörlighet i kombinatörsgruppen än bland heltidsföretagare och anställda. En stor grupp kombinatörer är dock också nöjda och har inga planer på att ändra sitt arbete och sin försörjningsstrategi. Det såg vi också hos intervjupersonerna. Två av dem har dock uttalade önskemål om och planer på att öka företagandet. Det gäller Protestföretagaren och den Professionella och på litet sikt den Studerande. Särskilt den Professionellas planer är mycket trovärdiga. Hon säljer en efterfrågad tjänst och har erfarenhet av egenföretagande. Hon är att beteckna som en serieentreprenör (jfr Donckels m. fl. 1987; Rosa & Scott 1999), vilket faktiskt gäller några av de övriga också, det vill

säga Sjukpensionären, Entreprenörsentusiasten, Butiksägaren och Mångsysslaren. Den sistnämnde hade under tiden mellan intervju och kontrolläsning av intervjun övergått till företagande på heltid genom att kombinera ett flertal deltidsföretag. De relativt många, både i de relaterade materialen och bland de intervjuade, som planerar ett heltidsföretagande eller har varit heltidsföretagare indikerar att deltidsföretagande ofta kan ses som ett steg på vägen till och från ett heltidsföretagande. Det utgör därmed en mellanform av värde för både samhället och individen.

Identitet

Att ha en företagaridentitet och inte en löntagaridentitet framhålls ofta som viktigt för att företagande inte bara skall vara en försörjningsstrategi utan också ett entreprenörsbeteende (Lindgren 2000). Även om utgångspunkten kan betvivlas så är resonemanget intressant i sammanhanget. En majoritet av alla kombinatorer ser sig som anställda enligt Ds-undersökningen. Så tycks det inte vara bland våra intervjupersoner. Kombinatorerna, Butiksägaren och Entreprenörsentusiasten, tänker på sig själva som företagare även om de nu också är anställda respektive deltidssjuka. Mångsysslaren tycks ha valt livsstil inkluderande bostadsort och familj och söker en försörjningsstrategi som skall möjliggöra att den förverkligas.

För kombinatorerna, Konstnären och Protestföretagaren, är det snarast frågan om en professionell identitet de söker upprätthålla genom att starta företag (jfr SOU 2003:21 *Konstnärerna och trygghetssystemen* samt Hallencreutz m. fl. 2004, s. 24 där det om musikbranschen står att ”det är viktigt att komma ihåg att musik alltid skapas av en mängd skäl som inte har ett dugg att göra med vinstmarginaler eller konkurrensstrategier” – ett yttrande som vår Konstnär skulle kunna ha fällt.) Det är mycket adekvat för den som skall driva professionell eller semiprofessionell serviceproduktion i egen regi. Samma verksamhetsfokus har också flera av övriga som bara är deltidsföretagare men inte kombinatorer. Också deltidsföretagandet ger alltså möjligheter att utveckla eller behålla sådana identiteter av betydelse för samhälle, verksamhet och individ.

För de som tillhör professioner eller semiprofessioner är dock anställningen ett sätt både att få legitimitet i företagandet och tillgång till vidareutbildning genom arbetsgivaren. Sådana deltidsföretagare har vi mött i andra sammanhang (Gustavsson & Rönnqvist 2004; Persson 2005).

Deltidsföretagande – bra för samhället och för individen

Deltidsföretagarna har här beskrivits och diskuterats ur HELA-projektets synvinkel. HELA behandlar den ofrivilliga deltidslösheten. Hur vi närmat oss frågan framgår av de föregående sidorna som utgick från modellen som ställdes upp i inledningen och som upprepades ovan. Diskussionen utgick från några

grundfrågor varav ”Är deltidsföretagandet frivilligt eller ofrivilligt?” är fundamental för de individer det gäller. Ur en samhällelig synvinkel kan den aspekten vara mindre viktig. Intressena kan rentav vara motstridande. Ett *ofrivilligt deltidsföretagande* kan ur samhällelig synvinkel innebära ett värdefullt utbud av service eller tjänster och en reell ökning av utbudet av arbetade timmar och så vidare. I stort förefaller dock deltidsföretagandet vara ett frivilligt val både av tidigare undersökningar och av våra intervjuer att döma. Tidigare har jag dock resonerat kring möjligheten att de som anser sig tvingade in i deltidsföretagandet inte ingår i de studier som gjorts. De ofrivilliga deltidsföretagarna kan på samhällelig nivå göra något positivt även om de själva är missnöjda. Deras verksamhet kan innebära ett utbud av arbetskraft – men – kanske gjorde de större nytta och var mera nöjda som anställda. Deras verksamhet är resultatet av tillkortakommande, deras eget eller arbetsmarknadens inklusive myndigheternas, snarare än av entreprenörskap.

De bland våra intervjupersoner som är nöjda *frivilliga* deltidsföretagare som saknar bisyssla utgör en grupp som ägnas liten uppmärksamhet i debatt eller forskning. (Ett undantag utgör Lillemor Westerbergs studie i SOU 1997:83 av kvinnliga företagares finansieringsstrategier.) De finns exempelvis förmodligen inte med i Nuteks undersökning då de är för små och de tillhör definitionsmässigt inte kombinatörsgruppen. Av de tio intervjuade är det fyra personer – en studerande och tre med olika arbetsrelaterade skador – som inte kan arbeta mera än de gör på grund av studier, hälsa eller det regelsystem som följer med förtids- eller sjukpension och som omfattas av dessa frivilliga deltidsföretagare som saknar kompletterande anställning. Dessa personer skulle, förmodligen, ha mycket svårt att få ett reguljärt arbete. Vem vill anställa en arbetsskadad 55-årig kvinna? De orkar heller inte arbeta heltid. Deltidsföretaget innebär, enligt mitt förmenande, ett oväntat ökat utbud av arbetskraft och av service, som inte skulle ha tillfredsställts utan dessa personers initiativ. Om regelsystemet kan ”mjukas” upp än mer skulle den här kategorin kanske kunna ökas, vilket förutom de positiva följder som nämnts också skulle kunna påverka utövarnas hälsa positivt.

De deltidsföretagare som på något sätt vill förändra sin situation kan kanske betecknas som på något sätt missnöjda. Några av dem, de som är ofrivilligt undersysselsatta, är intressanta ur HELA-synvinkel. Att inte komplettera deltidsföretagandet med en anställning kan vara ett tecken på att de har en företagarens identitet. Att de inte tar steget från deltid till heltid som företagare kan ha olika orsaker. För liten marknad är en självklar och adekvat anledning. Ibland skulle den, med hjälp av tid och pengar, kunna ökas. Tid och pengar saknar ofta deltidsföretagare. Bland skälen till att inte expandera var tidsbrist den oftast anförda anledningen i Ds-studien. Rädslan för att förlora sitt sociala skyddsnät om man lämnar en anställning och blir sin egen är ett skäl som redovisas av cirka 10 procent av kombinatörerna enligt tabell 4:14. På svensk arbetsmarknad finns exempel på att egenföretagarnas eventuella problem med sociala skyddsnät har

hanterats på ett för individer innovativt sätt. Som exempel kan nämnas att Vårdförbundet genom sitt bolag Viam⁴¹ (Ellinge & Lövstrand 2002) har löst den frågan för medlemmar som vill starta eget. Viam-företagaren kan som sin egen stå kvar som medlem av Vårdförbundet och förbli delaktig i försäkringar och dylikt, som genom fackföreningen tillkommer den anställde. Det borde kunna gå att finna generella lösningar omfattande alla grupper. De problem som de arbetslösa, sjukskrivna och pensionerade deltidsföretagarna har är av likartat slag.

De deltidsföretagare som det borde vara enklast att förmå expandera sin verksamhet är de som har uttalat att de vill, det vill säga bland våra intervjupersoner främst den Studerande och den Professionella. Att finna dessa personer och deltidsföretag kan eventuellt vara svårt. Bland de tio intervjupersonerna är det bara en, den Professionella, som kan sägas tillhöra den gruppen och samtidigt ha en företagidentitet. Flera har företagidentitet, exempelvis Entreprenörsentusiasterna, men kan inte, exempelvis av hälsoskäl, tänkas expandera sin verksamhet. Andra, såsom Protestföretagaren, vill expandera men har ingen uttalad företagidentitet utan snarare en verksamhetsidentitet. Mångsysslaren har expanderat för att kunna upprätthålla sin livsform. Om verksamhetsidentitet och livsformstillhörighet kan likställas med företagidentitet, uttolkat som identiteten i företagets verksamhet, så ökar den grupp som kan tänkas öka insatsen i sitt deltidsföretag. Ur samhällelig synvinkel är det relevant att stödja, eller i varje fall inte hindra, också dessa deltidsföretagare. Det bör i detta sammanhang erinras om att merparten av alla företagare inte önskar att den egna verksamheten skall expandera. Det gäller både hel- och deltidsföretagare.

Det sägs ibland att deltidsföretagare är ointressanta för de företagsstödjande myndigheterna och organisationerna (företagens vänner). Den här genomgången har visat att ointresset bygger på felaktiga föreställningar. Deltidsföretagen står för ett viktigt utbud på marknaden. Ibland, för vissa tjänster i vissa regioner, utgör de hela utbudet vilket exemplifierades tidigare i kapitlet där en genomgång gjordes av resultatet från Nuteks studie. Fanns inte de deltidsföretagen skulle de behöva ersättas. Det finns också bland deltidsföretagen en grupp som faktiskt vill växa. De är lika viktiga som de företag drivna på heltid som vill växa. Ur arbetsmarknadssynvinkel är det klart att deltidsföretagandet innebär ett ökat utbud av arbetskraft. Tydligast är det bland de mest gynnade, de heltidsanställda högutbildade, och bland de vars enda sysselsättning är deltidsföretaget. Den förstnämnda gruppen kan eventuellt vara ett fiskalt problem, arbetsgivaren skulle egentligen ta in arvoden. Den sistnämnda gruppen bör inte hindras utan deras verksamhet underlättas. För de som är sjuka eller arbetslösa kan företagandet vara en friskhetsverksamhet och ett sätt att åter bli ”anställbar”.

Det kan finnas anledning att också spekulera i skillnader mellan dem som är deltidsföretagare i sitt yrke och de som är det i en väsenskind verksamhet.

⁴¹ Se www.vardforbundet.se, *Medlemsgrupper, Viam/egenföretagare*.

Gränsen är naturligtvis flytande. Alternativa behandlingsmetoder kan för en utomstående ses som likartade med etablerade medan de för de verksamma är mycket olika. I vår grupp finns exempel på båda inriktningarna. Ur individernas synvinkel kan företagandet i det ”nya” fallet innebära ett nytt liv där gamla yrkeskontakter är obsoleta. Då en anställning övergår till ett företagande utan verksamhetsförändring så kan det ändå medföra en identitetsförskjutning. Ur samhällets synvinkel kan båda typerna vara positiva. Läkaren som startar blomsteraffär innebär att en utbildningsinvestering går förlorad. Blomsteraffären kanske dock förhindrar utbrändhet och sjukskrivningar. De sammanlagda effekterna är utan studier på individnivå svåra att uppskatta. Frågorna ställs för att indikera det komplicerade och sammanvävda i frågeställningarna.

Fortsatt forskning – eller vad vill vi veta mera?

Det här kapitlet får ses som ett första försök att beskriva deltidsföretagarna och deltidsföretagande ur ett deltidslöshetsperspektiv där deltidsföretagandet kan vara både ett problem och en lösning för både individ och samhälle. Några frågor framstår som särskilt angelägna att få svar på och några grupper behöver vi veta mera om. Det sistnämnda gäller speciellt de särskilt utsatta deltidsföretagarna som *glider emellan* existerande register och som tycks ointressanta för ”småföretagens vänner”.

Några av deltidsföretagarna förefaller mycket *nöjda*. Det gäller exempelvis dem som tycks sakna andra alternativ. Om de inte kunde vara deltidsföretagare skulle de inte göra någonting. En viktig politisk fråga är hur deras verksamhet skall kunna fortsätta och hur andra som riskerar att slås ut från arbetsmarknaden skall kunna få en framtid som deltidsföretagare. Hinder finns också för vissa att lämna deltidsföretagandet för ett heltidsengagemang. Kartläggning av *hinder för rörlighet* för dessa tillväxtvilliga syns angeläget både ur individ- och samhällsperspektiv.

De *professionella och semiprofessionella* utgör en intressant men försummad grupp av företagare. För dem tycks deltidsalternativet vara särskilt motiverat. Våra kunskaper om dem är dock rudimentära. Den sistnämnda problemformuleringen indikerar att gruppen också är av *teoretiskt intresse* för olika fält. Professionsteorierna har redan nämnts. Till det kan läggas andra som berörts i den empiriska genomgången såsom entreprenörs- och företagarteorier, identitets- och livsformsrelaterade system, köns- och genusdimensionens organisatoriska uttrycksformer och förändringens drivkrafter. Uppräkningen är ingalunda fullständig utan exempel på de många frågor som kan ställas och den mångtydighet i tolkningarna som en studie av deltidsföretagargruppen möjliggör.

5

Arbetsgivaren som förordade heltid

Elisabeth Sundin

Inledning

HELA-projektets syfte är att finna långsiktiga strategier för att minska deltidslöshet och motverka undersysselsättning. Städning är en typisk sektor där deltidarbete är vanligt förekommande. Uttryckssättet den ”ofrivilliga deltidslösheten” som används inom HELA uttrycker den etablerade föreställningen att anställda vill ha heltid och att arbetsgivarna tvingar dem till deltid. Att så inte alltid är fallet skall det här kapitlet visa. Det var faktiskt företagaren/ägaren Malin Bodén, som jag här skriver om, som gjorde mig övertygad om att den gängse bilden är väl förenklad. Bodén var ägare till företaget Centric – ett företag som bland annat sysslade med ”service för skötsel av fastigheter” i dagligt tal med det som vi betecknar som städning. Städare är ett av arbetsmarknadens största yrken. 80 procent av dem som arbetar med städning är kvinnor. Städare tillhör de yrken som anges ha högst andel deltid.⁴² Det är i det perspektivet som Malin Bodéns uttalade vilja att ha heltidsanställda framstår som avvikande. Som kommer att framgå längre fram i texten så har Bodén nu sålt ”staddelen” av sitt företag.⁴³ Har det något att göra med tidsstrategin, och en rad därmed förknippade aspekter, att inte vara konkurrenskraftig?

Syfte och disposition

Syftet med kapitlet är att beskriva och analysera hel-/deltidsarbete ur ett arbetsgivarperspektiv. Som antytts ovan så låter vi en enskild företagare, ett fall, illustrera frågeställningar som är generella. För att förstå och bedöma exempel företagarens resonemang och val måste vi veta något om den kontext i vilken hon och hennes anställda arbetar.

Kontexten består framförallt av Centrics konkurrenter, det vill säga de övriga företag som utgör branschen. I det här fallet väljer jag både att presentera branschen i stort och särskilt lokalt. Det större perspektivet motiveras av att några av Centrics lokala konkurrenter har nationella eller internationella ägare som kraftfullt praktiserar den gängse branschlogiken.

⁴² Hur många, och hur stor andel, är svårt att få uppgifter om, vilket är förvånande eftersom förhållandet ofta påtalas och diskuteras.

⁴³ Citationstecknet kring ”staddelen” motiveras av att Malin Bodén själv ogärna använder ordet ”städ” i sina beskrivningar av branschen och dess utförare. Varför återkommer vi till längre fram i texten.

En presentation av den lokala marknaden på vilken exempelföretaget befinner sig är självklar. Det är framförallt den som Bodén har att hantera och det är den hon kommenterar. Inte bara konkurrenterna är centrala utan det är också kunderna. Det är i relationen mellan leverantörer och kunder som tjänsten avgränsas och produceras och därmed arbetsförhållandena utformas. Det sistnämnda, städarbetets karaktäristika, behandlas under särskild rubrik. Allt detta, branschen i stort, regionalt/lokalt och städarbetets karaktäristika, föregår presentationen av Malin Bodén och hennes företag. Hennes sätt att möta konkurrenterna beskrivs i strategitermer. Prioriteringen av heltidsanställda är en väsentlig del därav – både en orsak och en konsekvens.

Metod

Den primära uppgiftslämnaren till detta kapitel är Malin Bodén, huvudägare och VD i städföretaget Centric.⁴⁴ Malin Bodén berättade om sitt företag på ett sätt som väckte mitt intresse eftersom det avvek markant från vad som sägs om städbranschen. Jag har därefter, vid första tillfället tillsammans med Gunilla Rapp, gjort upprepade intervjuer med Bodén. I stort har jag tagit Bodéns utsagor för givna, det vill säga jag har inte försökt kontrollera om hon verkligen har agerat så som hon beskriver. Jag finner denna typ av fakta i sammanhanget mindre viktigt. Det centrala är hennes visioner.

Till grund för framställningen ligger också andra tidigare, mina egna och medarbetares, forskningserfarenheter av städbranschen. Det har manifesterats i en avhandling av Marie Aurell (2001) *Arbete och identitet – Om hur städare blir städare* och i fleråriga kontakter med Kommunalarbetareförbundet i Östergötland som har många medlemmar som utför lokalvård. Att kontakterna varit så långvariga beror på att kommunen/arbetsgivaren ändrat sitt sätt att få städning utförd, vilket inneburit dramatiska förändringar för de anställda. Vi, det vill säga Gunilla Rapp och jag själv, har följt och dokumenterar förändringarna både ur de anställdas och ur organisationens perspektiv (Sundin 2003; Rapp 2004; Sundin & Rapp 2006). De erfarenheterna utgör en bakgrund till intresset för Malin Bodén och Centric.

Städbranschen har varit föremål för flera offentliga utredningar företrädesvis motiverade av att branschen är svårkontrollerad, vilket bekymrar både myndigheterna, de fackliga organisationerna och seriösa företag. Utredningarna har inte använts explicit men utgör underlag för exempelvis Aurells avhandling och framställningar i framförallt fackpressen. Till detta kapitel har jag haft stor nytta av ”Fastighetsfolket”, medlemstidning för Fastighetsanställdas förbund. Där finns

⁴⁴ Jag träffade Bodén för första gången i samband med en träff för de kvinnliga företagare som deltog i ett projekt drivet av ALMI i Östergötland och som syftade till att stödja just den gruppen. Det projektet finns avrapporterat i Tillmar (2004) ”Att stödja kvinnors företagande – Lärdomar från projektet DISA”.

regelbundet artiklar om städbranschen och städarbetets förändring, vilka använts som underlag för framställningen. Det anges i direkt anslutning till texten.

Branschen – städning och andra tjänster

Städbranschen

Städbranschen har länge setts som en typisk hemmamarknadsbransch. Anledningarna är uppenbara. Det som skall städas är rumsligt bundet. Fastighets-servicemarknaderna är lokala. Servicen måste utföras här och nu. De som utför den kan dock komma från många olika platser. Från att ha varit lokala och relativt små har några säljande/utförande företag växt kraftigt i storlek och expanderat geografiskt. Antalet mellanstora företag minskar, något som kan iakttas också i andra branscher. Branschorganisationen SSEF, Sveriges Auktoriserade Städentreprenörer uppskattar att det finns cirka 1 500 företag med anställda och 3 000 enmansföretag.⁴⁵ Man kan tala om en polarisering med några mycket stora, en mängd små och ett krympande antal medelstora företag där- emellan.

Den totala städmarknaden beräknas, enligt SSEF, uppgå till 17 miljarder per år. Marknaden förefaller vara turbulent i bemärkelsen att fusioner, samman- slagningar och namnbyten är allmänt förekommande.

Branschens jättar

Städbranschen domineras idag, år 2005, av två stora företag med vardera en årlig omsättning på över en miljard. Det finns också ett antal företag med en omsätt- ning på 20–30 miljoner. De flesta är, följaktligen, mycket små. Att följa fram- växten av dem som dominerar, ISS och Sodexo, ger en illustrativ bild av den snabba utvecklingen.

ISS

Redan år 1988 hade Dagens Industri den 14 januari rubriken ”Storbolagen suger upp de små”. Där beskrivs hur ISS köpt upp Sveriges då fjärde största städföretag ”Förenade Städ” i Malmö. Det näst största hade ”i samma veva” köpts upp av det statliga Procordia, som placerade det företaget tillsammans med Sara Cater AB och ABAB i ett företag. Redan då, år 1988, var ISS ett internationellt företag, vilket åstadkommit framförallt genom en affär med Electrolux tio år tidigare som också inbegrep ASAB. Det näst största företaget var då, år 1988, Convexa. Trea var ett Norrköpingsbaserat företag, Sinab, som också det hade haft en stark tillväxt.

⁴⁵ Se www.ssef.se, april 2005.

Redan vid den tidpunkten, för mer än 15 år sedan, diskuterades orsakerna till turbulensen i branschen. Den främsta ansågs vara att det offentliga hade börjat öppnas upp för externa utförare i form av privata företag. Den totala marknaden angavs vara jämt fördelad mellan det privata och det offentliga. Endast 5 procent av den sistnämnda var då utlagd på entreprenad, vilket innebar att potentialen för expansion var mycket stor. De statliga bolagen och affärsdrivande verken var de första organisationer från den statliga sfären som köpte städning från privata leverantörer. En annan orsak till rörlighet i branschen var, och är, de låga etableringsströklarna. Städbranschen kräver relativt litet startkapital.

Sodexho

Det företag som tillsammans med ISS dominerar marknaden är det internationella företaget Sodexho. Sodexho presenterar sig i sin årsredovisning både som ett mycket gammalt internationellt baserat företag och som ett företag med en svensk historia. Det förstnämnda, det internationella ursprunget, är ett franskt företag i måltidsbranschen som startades i mitten på 1960-talet. Det sistnämnda, de svenska rötterna, går, enligt företagets egen beskrivning, tillbaka till år 1855 då systembolagskrogarna fick tillstånd att servera brännvin.

Nästan 100 år senare, år 1944, började Sodexhos föregångare, under namnet Sara, att bedriva städverksamhet och 40 år därefter, år 1988, återfinns vi Procordia som ägare, som några år senare återfinns i företagsbildningen Partena. Delar av Partena köps år 1995 av Sodexho. Andra delar säljs till Falcks och åter andra till Attendo Care. Från år 2001 gäller namnet Sodexho AB.

Den koncentrations- och omstruktureringsprocess som beskrivits är ingalunda avslutad. SSEF konstaterar att ”branschen är stadd i ständig utveckling”. I en artikel publicerad i Dagens Industri i mars 2005 spekuleras i att Investordominerade EQT skall lägga bud på ISS. Rubriken på artikeln är ”Storföretag kan vitalisera tjänstesektorn” och ger en beskrivning av sektorn och dess avgränsning. Den tilltänkte köparen driver också närsjukhus. Vissa företag som hoppats kunna etablera sig inom städbranschen och därtill relaterade tjänster med hjälp av sitt kunnande av teknisk fastighetsskötsel har lämnat marknaden.

De nu dominerande företagen ser sig inte som renodlade städföretag utan som verksamma i ”tjänstebranschen” med något olika betoningar. Städning beskrivs exempelvis av Sodexho som ”en investering i kundernas lokaler” och för att ge kunderna chansen ”att fokusera på kärnverksamheten” det vill säga ”Improving the Quality of Daily Life” för kunderna. Genom samarbete med andra företag inom källsortering och hygienartiklar erbjuder till exempel Sodexho ”ett paket av tjänsteutbud”. Städskvalité skall kunna mätas och dokumenteras. Standards och kvalitetssystem har utarbetats. De förändrade verksamhetsbeskrivningarna och affärsidéerna har förändrat kraven på de anställda, något som berörs mera nedan i samband med presentation av den regionala och lokala marknaden.

Marknadsexpansionen sker just nu främst genom att offentligsidan konkurrensutsätter delar av sin service. Det är en del av bakgrunden till att några städföretag är starkt expansiva och inte sällan återfinns bland de så kallade "gasellerna" eller snabbväxarna.⁴⁶ I Dagens Industri (16.12 2003) presenteras exempelvis det Stockholmsbaserade företaget Städia som på tre år expanderade med mer än 1 600 procent. De refererade sätten att bli konkurrenskraftig är bland annat datorstyrning av städningsplanering och strikt kvalitetsuppföljning.

Både bland anställda och bland företagare har städbranschen ett markant inslag av invandrare. "Årets nybyggare" 2002 drev hemtjänstbolag men hade startat i städbranschen (DN 12.10 2002).

Marknadspotential

Fortfarande är det den offentliga sektorn som anses utgöra den enda expansionsmöjligheten.

Att den offentliga sektorn öppnats upp för privata utförare är inte oproblematiskt. Offentliga köpare tillämpar ofta ett strikt anbuds- och kontraktssystem. Problemet har flera dimensioner – ett är kravens utformningar, ett annat kontraktstidernas längd. De sistnämnda är ofta förhållandevis korta, 2–3 år, vilket innebär att det är svårt för leverantören att planera långsiktigt. Anställda sägs regelbundet upp i avvaktan på att köparen skall fatta sina beslut. Kravens utformning, framförallt att priserna tycks spela en totalt dominerande roll, är ofta föremål för diskussion. Det har utarbetats en handbok för offentlig upphandling av städtjänster av arbetsmarknadens parter på EU-nivå. I vilken mån det tillämpas är oklart (Fastighetsfolket 8:2004).

Offentligsidan har också kraftigt påverkat marknaden genom att Samhall på många orter etablerat sig som utförare i branschen. Det är ett förhållande som diskuteras mycket även bland företagarna på Centrics lokaliseringsort. Det är ännu för tidigt att avgöra om det offentligas förändrade strategier sammantaget medfört, och kommer att medföra, en expanderande eller minskande marknad för de seriösa privata företagen.

De seriösa företagen definierar, som nämndes ovan för ISS och Sodhexo, ofta sitt uppdrag vidare än "städning". Miljöfrågorna, definierade både som omsorg om lokaler, utrustning och natur, lyfts ofta fram. Miljökompetensen presenteras som en för kunden på lång sikt kostnadssänkande aspekt (UNT 26.6 2001). Tanken att certifiera städföretag såväl som städare kan ses som en del av detta vidare företags- och branschkoncept.

⁴⁶ "Gasell" var det beskrivande namnet på snabbväxande företag som etablerades av David Birch (1995) i mitten på 1990-talet. Expansionen avsåg både omsättning och anställda. Övriga kategorier var "möss" och "elefanter". Birch (1987) fann i sitt amerikanska material att "gasellerna" påfallande ofta var verksamma i tjänstebranscher och inte sällan verksamma på lokala marknader.

Svart marknad

Vid sidan av de registrerade företagen finns ett okänt antal oregistrerade utförare. Några av dem är enskilda personer som drygar ut hushållskassan medan annat är mera planerat inbegripande olika aktörer och omfattande exempelvis luftfakturor, momsiffel och undanhållna avgifter. Förhållandena är självklart negativa för det allmänna då det undanhåller stat och kommun skatteintäkter, men det förrycker också konkurrensen. Det skapar dessutom problem för de anställda, vilket vi återkommer till nedan under rubriken "Arbetet och de arbetande".

Städbranschen har, främst av denna anledning, varit föremål för flera utredningar. I flera av dessa dras slutsatsen att kunderna måste tas till hjälp för att komma till rätta med "svart-städning". De borde inse, menar exempelvis utredaren Ulf Adelson, att vissa anbud är för låga. Det går inte att städa så billigt och samtidigt följa gällande regler och ge de anställda rimliga villkor. "Är det misstänkt lågt så bör man kunna räkna ut vad det handlar om" säger Bror Furevik, ordförande i städentreprenörsförbundet i Stockholm i en intervju i *Du & Jobbet* (11.11 1996). Samma tema återkommer i en rad tidningar efter det att utredningen presenterats. Det resonemanget kommer vi senare att möta hos Malin Bodén. Ett annat återkommande förslag är skattelättnader, vilket skulle gynna de seriösa företagen.

Att uppskatta storleksrelationerna mellan det "svarta" och det "vita" är, av naturliga skäl, inte enkelt. Enligt TT Nyhetsbanken var 70 procent av städbranschen i Stockholm kriminaliserad i början av år 1996. Problemet anses vara störst i storstäderna, alldeles särskilt då i Stockholm. År 1998 var endast 70 av 1 200 firmor auktoriserade. De auktoriserade stod dock för cirka 75 procent av marknaden i slutet på 1990-talet och så är det enligt SSEF fortfarande (DN 4.2 1998).

Arbetet och de arbetande

Antal, arbetstider och anställningsvillkor

Hur många som arbetar med städning som yrke, helt eller delvis, kan inte avgöras. Förutom problemet med "svartstädning" som har berörts flera gånger tidigare kommer svårigheten att avgöra kvantiteten på den städning som utförs i egen regi av företag som finns i helt andra branscher. Enligt AKU fanns det år 2004 knappt 80 000 städare i Sverige medan SSEF anger att 40 000 personer är sysselsatta på städentreprenörsmarknaden och 70 000 med städning i andra organisationers regi.

Städning är ett arbete som ofta utförs på deltid och företrädesvis av kvinnor. Hälften av dem anses arbeta deltid.⁴⁷ Mer om orsakerna till detta återkommer

⁴⁷ I Europa arbetar 2,8 miljoner människor med städning, Av dem är 80 procent deltidsanställda kvinnor (DN 29.2 1999).

under nästa delrubrik nedan. Städbranschen är även en av de branscher som har störst andel tillfälliga jobb. Det sammanhänger med de korta anbudsstider som nämndes ovan. Detta bidrar till att många unga människor ser städarbete som tillfälligt. Yrket blir ett genomgångsyrke.

En annan orsak till att städning ses som ett genomgångsyrke är de förhållandevis låga lönerna. Det är inte helt lätt att få en uppfattning om hur många av de 40 000, 80 000 eller 110 000 (40+70) som får hela sin försörjning genom arbete i yrket. Det kan, menar både företrädare för arbetsgivar- och arbetstagersidan, vara svårt att få tag på städare även i tider av hög arbetslöshet. Svårigheterna förstärks av att många anställningar är på deltid. ”Inte säkert att det lönar sig att ta ett jobb när dagisavgifter tillkommer och bostadsbidrag försvinner” skriver Bosse Andersson i DN (21.3 1999).

Arbetet

Städning anses inte sällan vara en okvalificerad tjänst och städare följaktligen som en okvalificerad arbetskraft. Den beskrivningen är mycket förenklad hävdar många av branschens företrädare. Som ett exempel på det kan ges utsagorna från ägaren till det tidigare nämnda gasellföretaget. Hans sätt att leda och styra förutsätter att de anställda behärskar datorer och är kvalitetsmedvetna. Malin Bodén, som presenteras närmare nedan, hävdar också bestämt att branschen rykte som enkel och okvalificerad är missvisande.

Det kanske tidigare var sant att städning kunde göras av ”alla människor” (åtminstone kvinnor) – men så är det definitivt inte längre. ”Städyrket har genomgått stora förändringar de senaste decennierna, både till sitt innehåll och till sin betydelse försörjningsmässigt” skriver Marie Aurell i sin avhandling (2001, s. 53). Hon skriver där vidare om hur städning av offentliga lokaler – i bemärkelsen inte i hemmen – under de närmaste efterkrigsdecennierna sköttes av gifta kvinnor på tidiga morgnar eller sena kvällar, det vill säga tider då ordinarie verksamhet inte pågick. Städningen och städarna var osynliga. Det märktes bara då det inte gjorts ordentligt. Tekniken var primitiv och arbetet tungt och slitsamt. Arbetet utfördes ofta på beting och städerskan kunde gå hem då arbetet var slutfört. Under 1970-talet blev dagstädning vanligt. Förklaringarna är flera – kostnaderna är en och arbetsförhållandena en annan. Kostnaderna sjunker om arbetet utförs på dagtid, eftersom så kallade obekväma arbetstider är bättre betalda än ordinarie arbetstider. Dagstädning kan också förändra synen, både den egna och andras, på städarna och det arbete de utför. Städarna blir synliga om de finns i miljön då andra också vistas där. Synligheten kan medföra att kraven på yrkeskunnande och ett socialt och professionellt förhållningssätt ökar. Det blir uppenbart att städa inte är något som vem som helst kan göra utan utbildning och träning. Städning framstår som ett yrke. Heltider är en del av detta ”ny-professionella” tankesätt.

Organisationsförändringarna och arbetet

De städutredningar som nämndes ovan har inte bara motiverats av svartarbete utan också av omsorg om arbetsmiljön och statens finanser. Så förordades exempelvis i Statens städutredning 1970 att statens städning borde utföras i egen regi, det vill säga av anställda städare, med en adekvat organisering och med lämplig utrustning som skonade både lokaler, material och anställda (Aurell s. 55). Det tankesättet förefaller nu obsolet vilket framgick ovan. Den ändrade företags- och organisationsstrukturen i branschen som berördes under tidigare rubriker har kraftigt förändrat arbetsförhållande i branschen. De som tillhör den svarta delen har kanske de sämsta villkoren, bland annat eftersom tryggheten är i det närmaste obefintlig. Kunskapen om ”svartstädarna” är bristfällig. Vi får därför begränsa oss till det som vi vet om verksamma på den ”vita” delen av marknaden.

Den ryckighet i anbuden som nämndes ovan är naturligtvis mycket stressande för de anställda. Inte sällan innebär förnyade kontrakt inte bara en lättnad över att få behålla jobbet utan också ökad stress. I Fastighetsfolket, medlemstidning för Fastighetsanställdas förbund, återfinns i stort sett i varje nummer artiklar om medlemmar som arbetar under ökad stress. ”Stressen knäcker oss” (2005:2) och ”Jag orkar inte längre” (2005:2) är typiska rubriker som väl illustrerar de berättelser som återges.

I dagsläget framstår tidigare arbetsförhållanden som relativt idylliska. Förändringarna har ibland kommit stegvis. Det första som omtalas av städerskorna i den kommun, som Gunilla Rapp (2004) skildrar i sin rapport *Till Salu! – en attraktivt paketerad verksamhet*, är hur de dittills kommunalt anställda städerskorna ”togs över” av en av jättarna och hur antalet semesterdagar minskade och arbetstider pressades alltmer. Det innebar dels att den tilldelade tiden per objekt – det som skulle städas – minskade, dels att städerskorna blev anställda kortare tider än tidigare. Skulle de få ihop samma timmar som tidigare så fick de dela sitt arbete mellan flera olika objekt. Det blev slitsamt och jäktigt.

Att anställda har kortare arbetstid än fem timmar per dag anses vara ekonomiskt för arbetsgivaren, eftersom fem timmar ger anställda rätt till en halvtimmars rast. Den skildring som ges i Rapps skrift är ur städerskornas synvinkel uppgiven.

Sex timmars städning blev fyra och fyra timmar blev två. [...] Nya städinstruktioner kom, där all lättare städning strukits, kvar blev den tyngre som golv, toaletter och fläckborttagning [...] Sex minuter, det är vad vi har i varje klassrum, från början hade vi 12 minuter. Man hinner inte mycket på sex minuter! (Rapp 2004, s. 37).⁴⁸

⁴⁸ Jämför också med Gunilla Härnstens artikel ”Städerskor inom offentlig sektor – en fallstudie”, som ingår i SOU 1997:83.

Konkurrensen har, som relaterats, lett till neddragning av tiderna. För att få ett anbud antaget har ”vinnaren” erbjudit sig att städa till lägre kostnad. Eftersom en mycket stor andel av kostnaderna består av arbete innebär det i realiteten kortare tid per städobjekt. Ingen tid blir över för att göra ”det lilla extra”. Det lilla extra kunde, som hos Rapps intervjupersoner, vara att vattna blommorna till någon som var borta eller torka en gång extra. Behov av den typen av tjänster finns fortfarande hos kunderna, något som de ledande företagen försöker omsätta på marknaden. De omdefinierar sin verksamhet till supportservice snarare än städning. Om det lyckas kan det ytterligare bidra till att omstrukturera marknaden. Små lokala företag orkar inte erbjuda alltför vida verksamhetsfält.

I detta sammanhang bör de anställdas fackliga tillhörighet nämnas framförallt då att byte av utförare ibland medför krav på ändrad facklig tillhörighet. Många av de städerskor som har en yrkesmässig bakgrund i en kommunal städorganisation tillhör Kommunalarbetareförbundet. Anställda hos privata utförare är som regel organiserade i Fastighetsanställdas förbund, vilket innebär sämre villkor än de som Kommunals avtal ger. Byte av utförare har därför ofta medfört krav på byte av facklig organisation för de anställda, vilket skapat extra oro och spänningar. ”Är det rimligt att personalen ska behöva byta så?” frågar sig Kommunals ombudsman i Linköping vid en intervju i april 2005. Hon måste nu föra förhandlingar efter tre olika avtal – förutom efter Kommunals och Fastighets, också Restaurang.

En expansion av tjänster till att omfatta nya områden, inte bara städning, ställer också nya krav på de anställda. Det accentueras än mer att tjänsteföretag är sina anställda. Insikten finns hos många; ”våra anställda är vår viktigaste resurs” skriver exempelvis Sodexo på sin hemsida som fortsätter ”Därför satsar vi extra mycket på engagerad och motiverad personal på alla nivåer för att ständigt kunna utveckla företaget”. Företaget menar också att det finns goda möjligheter till kompetensutveckling och varierande arbetsuppgifter och arbetsplatser.

... och så tillbaka till tidsfrågan ...

Den bild av städarens vardag och arbetsuppgifter som ges i Sodexos hemsida avviker markant från många andras och många anställdas. Personalomsättningen i branschen är hög.

Arbetet är ofta tungt och fysiskt ansträngande och nästan alltid, numera, stressigt. Det ger en osedvanligt hög andel arbetsskador och sjukfrånvaro. I Stockholms läns landsting är exempelvis kvinnliga städare sjukast av alla. Många lokaler är, enkelt uttryckt, inte särskilt ergonomiskt utformade och detsamma gäller vissa redskap. Det sliter på kroppen och ger värk. ”En städare ska inte vara utsliten vid 30” menar ett arbetsmiljöombud i Fastighetsfolket 2:2005.

Ambitionen med tjänsteutvidgning och därmed förknippade möjligheter till arbetsrotation är hos många företag fortfarande bara en ambition. Arbetsförhåll-

andena är, som framgår av aktuella artiklar i Fastighetsfolket, fortfarande tunga och svåra. Det gör att många anställda inte orkar arbeta heltid. Som framgått av föregående avsnitt är det också många arbetsgivare som inte kan, eller vill, erbjuda heltider. Att inte kunna sammanhänga främst med efterfrågans fördelning i tid. Många uppdragsgivare vill exempelvis ha all städning gjord innan den ordinarie verksamheten börjar. Då kan det vara svårt att erbjuda heltider.⁴⁹ Att inte vilja sammanhänga med att det är billigare att ha mertid på deltid-anställda än övertid för heltidsanställda. Det är alltså inte svårt att hitta exempel på att anställda verkligen vill arbeta heltid men inte kan få det. I Fastighetsfolket 9:2004 återfinns flera exempel på ofrivilliga deltidare. Skälen till att de vill öka sin arbetstid är främst pengar.

Regionala och lokala aktörer på städmarknaden

Den företagare vi här skriver om, Malin Bodén, är verksam i Linköpings kommun. Hon driver serviceföretaget Centric som ”levererar professionella tjänster för skötsel av fastigheter, kontor och personal” (broschyr från Centric). Att använda beteckningen ”service för skötsel av fastigheter” istället för ”städning” anser Malin Bodén vara mycket viktigt eftersom ”städning” har en negativ klang vilket också gäller dem som utför arbetet, det vill säga ”städarna”. Det förekommer att personer som utför arbetet tilltalas med ”städet” hos kunderna där de utför sitt arbete istället för med sina namn, något som Bodén ser som kränkande och nedvärderande. Det ger felaktiga associationer vad gäller arbetets innehåll och krav. De tankarna genomsyrar Bodéns arbete och är det här kapitlets ”poäng”. Synsättet är inte etablerat i praktiken. Därför kommer jag också fortsättningsvis att ibland använda beteckningen ”städ” och ”städning” i texten.

Att uppge verksamhetsorten är viktigt eftersom fastighetsservicemarknaderna är lokala. Servicen måste utföras här och nu. De som utför den kan dock komma från många olika platser. Från att ha varit lokala och relativt små har de säljande/utförande företagen växt kraftigt i storlek och expanderat geografiskt vilket framgick ovan. Den lokala marknaden ser ut som följer:

- De stora företagen finns också i Linköping som är den marknad som här är aktuell.⁵⁰
- Fyra ytterligare företag som är nationella eller internationella. Ett av dem är Samhall AB.
- Bland de lokala företagen är det tre som är något större än övriga med cirka 30 respektive mer än 80 anställda.
- Ytterligare 18 företag har ett par anställda.

⁴⁹ Både i Fastighetsfolket och i Aurells avhandling (2001) konstateras att män som regel erbjuds heltider.

⁵⁰ Information till detta avsnitt har förutom på i metodavsnittet angivet sätt också sökts i telefonkatalogernas Gula sidor samt i Företagsfakta.

- Utöver dessa återfinns knappt 40 företag på telefonkatalogens ”Gula sidor” men inte i Företagsfakta vilket indikerar att de är mycket små.

Vid sidan av de hittills nämnda finns, som annorstädes, ett okänt antal mycket små företag, några av dem kan betecknas som svarta. Det företag vi här intresserar oss särskilt för, Centric, tillhör mellankategorin med sina drygt 30 anställda, varav cirka hälften arbetade med städning.⁵¹ På den lokala städmarknaden är, som antytts ovan och kommer att framgå nedan, konkurrensen på städmarknaden hård. Det är en av förklaringarna till att flera företag sökt diversifiera sin verksamhet till att exempelvis inkludera allmän fastighetsskötsel och att bli bredare som serviceföretag.

Den turbulens som omtalades för den nationella nivån återfinns också på den lokala och regionala. Som exempel kan nämnas att det Norrköpingsbaserade företag som nämndes bland de största år 1988 i framställningen ovan inte finns kvar som självständig enhet. Vägen till dagens situation har också på den regionala nivån gått via ABAB och Procordia. Andra, och mycket aktuella, exempel är att ISS år 2004 förvärvade GK Rengörarna, ett av de större företagen i Norrköping. Företaget hade vid förvärvet 130 anställda. Våren 2005 köptes vad som fanns kvar av den ursprungligen kommunala städenheten i Linköping av den regionala delen av ett nationellt företag.⁵² Några mellanstora företag kämpar dock vidare. Ett av dem, Servum AB, presenterar på sin hemsida både sina framgångar i anbudsgivningarna och sin strategi som inbegriper ”miljöambitioner” inklusive miljöcertifiering.

Kunderna – jakten på pris och kvalitet

Hittills har branschen främst beskrivits från producentsidan genom att de företag som producerar och säljer tjänsterna har presenterats. Marknaden består dock också av köparna, det vill säga kunderna. Branschernas karaktäristika utgörs av relationerna och de villkor under vilka de skapas och återskapas.

Som nämndes ovan utgörs marknaden på den nationella nivån till hälften av privata köpare och till hälften av offentliga. På den lokala marknaden finns ett stort antal små och medelstora köpare och ett fåtal stora inom både offentlig och

⁵¹ I texten varierar tempus. Jag har eftersträvat att använda imperfekt då Centrics städverksamhet diskuteras eftersom den har avyttrats. Visionerna för städning och annan lokalvård är dock mycket aktuella för Malin Bodén, det vill säga det är motiverat att använda presens. Följden av detta blir att presens och imperfekt används omväxlande dock på ett sätt som förhoppningsvis inte är förvirrande.

⁵² Utvecklingen från kommunal städenhet till en del av Miljöteamet i Östergötland AB, har skildrats av författaren och Gunilla Rapp och i *Städerskorna som försvann* (2006). Den kommunala städningen i Norrköping avvecklades på ett helt annat sätt, vilket skildras i Gunilla Rapps redan publicerade skrift (2004).

privat sektor. Till den förstnämnda kategorin hör kommunen, universitetet, sjukhuset och statliga verk. Kommunens största privata arbetsgivare är Saab.

Den stora förändringen på den lokala och regionala marknaden är densamma som nationellt, det vill säga de stora kommunerna uppträder som stora köpare istället för som stora utförare. Kommunen avvecklade i början på 1990-talet sin egen städverksamhet, vilket innebar att en stor marknad öppnades upp för anbudsgivning något som var relativt vanligt enligt citatet från SSEF ovan. Lokalservice har också i andra organisationer tillhört de verksamheter som tidigt blivit föremål för outsourcing då de inte, annat än i just sådana företag, tillhör kärnverksamheten.

Liksom på den nationella nivån upplevs de nya stora köparna som problematiska av många producenter. Ett av de medelstora företagen menar exempelvis att det offentliga, gemenligen kommunen, inte är så lockande att få som kund trots de stora volymerna. De nu gällande villkoren med uppdrag på tre år plus ett optionsår innan nästa upphandling skapar en stor osäkerhet. Privata köpare däremot kan omförhandla sina anbud utan öppna nya anbudsomgångar. Det skapar stabilitet och långsiktighet. Samma resonemang återfinns i andra delar av landet (till exempel Fastighetsfolket 2:2005).

Många stora kunder säger sig uppskatta och värdesätta certifieringar och yrkesbevis. De kan användas för att hålla ordning på konkurrensen.⁵³ I en artikel i lokaltidningen Östgöta Correspondenten (9.11.2004) presenteras ISS köp av lokala företag i länets stora kommuner. I artikeln refereras också chefens ”klagan” över förlorade kontrakt hos de offentliga köparna. Han menar att det är alltför lätt att etablera sig i städbranschen och att trots allt vackert tal om flera kriterier hos köparna är det ändå alltid priset som till slut avgör. Intressant nog så håller en intervjuad kommunal företrädare med om den beskrivningen men menar också att ”smärtgränsen” nu är nådd. Han försvarar också kommunens beteende med att endast företag som uppfyller vissa kriterier för personalvård och miljö tillåts lämna in anbud. Utan dessa krav skulle priserna kunna vara ännu lägre.

Företaget och företagaren

Vad som kräver en förklaring

Efter denna genomgång är vi så redo att möta den företagare som ville ha anställda som jobbar heltid. Den verklighet hon arbetar i har vi mött på de tidigare sidorna. Många av hennes resonemang känns igen från den framställningen men vissa av hennes analyser och slutsatser är om inte unika så dock ovanliga. Sär-

⁵³ Att använda certifieringar, standardiseringar och yrkesbevis är strategier i tiden så att säga. Fenomenens spridning till många branscher också i Skandinavien har skildrats och diskuterats exempelvis i Ahrne och Brunsson (2004) *Regelexplosionen*; och i Brunsson (1998) *A world of standards – standardization as a social form*.

skilt ovanligt är att hon faktiskt försökte omsätta sina åsikter och insikter i handling. Det är kanske det som är det genuint unika och som kräver en förklaring. Bodén försökte verkligen ge sina anställda heltidsanställningar. Hon gav sina anställda en för branschen hög lön. I gengäld krävde hon engagemang av de anställda och att de delar hennes uppfattning om att städa, eller som Bodén själv säger – service för skötsel av fastigheter kräver kompetens och är ett yrke som man gärna arbetar med på heltid. Bodéns ståndpunkt är förankrad i hennes analys av branschen. Hennes synsätt omfattar företagets och företagandets alla delar. Tidsregimerna, avvägningen mellan hel- och deltid, är för henne en del av ett tankesystem vilket, självklart, alltid är med i olika beslutssituationer. Arbetstider kan inte frikopplas vare sig från arbetsgivarnas eller från de anställdas övriga verksamheter.

Beskrivningen och analysen av företagaren Malin Bodén och företaget Centric görs i strategitermer. Det som har beskrivits på föregående sidor, branschens karaktäristika och den lokala marknaden, utgör den kontext i vilken strategierna utvecklas och tillämpas. Att Bodén och hennes företag, trots den genomtänkta strategin, lämnar marknaden för service och lokalvård kan förstås genom att relatera till sektorns karaktäristika och logiker. Innan vi kommer in på strategierna skall först några ytterligare uppgifter lämnas om företaget och företagaren.

Företaget och företagaren – kort presentation

Företaget, Centric, startades i början av 1990-talet av Malin Bodén, vår intervju-person. (De citat som återfinns nedan är alla hämtade från intervjuer med Bodén.) Sedan år 2003 ägs Centric av tre personer. En av dem är Bodéns sambo som kom in i företaget för mer än tio år sedan. Den tredje personen, också en man, har arbetat tillsammans med Bodén sedan år 2000. Bodén är fortfarande majoritetsägare genom sitt innehav av 60 procent av aktierna. Hon hade, trots att hon bara var drygt 20 år, vid starten erfarenhet från ett annat städföretag. Då det företaget avvecklades blev hon arbetslös. Det var i samband med det hon gick en ”starta-eget-kurs” som hjälpte henne att våga ta steget.

Företaget hade, då jag kom i kontakt med det hösten 2003, fyra olika produktionsinriktningar – lokalvård, fastighetsservice, entrémattor och fasadvård, framförallt klottersanering. Den förstnämnda och den sistnämnda var störst och omsättningsmässigt relativt lika trots att lokalstädningen hade betydligt flera anställda än fasadvården. Antalet anställda var drygt trettio. Sjutton av dem arbetade med lokalvård varav elva på heltid, vilket är en i branschen hög andel.

Kunderna bestod, för lokalvårdsdelen, framförallt av privata organisationer såsom banker och kontor. Då kommunen övergick från att utföra all lokalstädning i egen regi till att (också) köpa in den tjänsten efter anbudsgivning försökte Centric bli en av leverantörerna men misslyckades. Orsakerna var, enligt Bodén, flera vilket diskuteras mera nedan. Företagets litenhet är en viktig omständighet.

Små företag har svårare att ta på sig stora uppdrag. En annan viktig förklaring är priset – Centrics anbud låg ofta för högt. De konkurrerades ut av andra billigare företag. Det är den sistnämnda omständigheten som framförallt diskuteras mera nedan. Prisfrågan berördes också i branschbeskrivningen ovan.

Marknadsstrategi och personalstrategi

Företagaren, Malin Bodén, har en vision som omfattar både branschen, det egna företaget och de som arbetar med lokalvård. Hon betonar att ”städning är viktigt” även om hon föredrar att använda begreppet service för skötsel av fastigheter både för branschens och för de där verksamma individernas skull. Om företaget skall kunna leverera en god service måste medarbetarna göra ett bra jobb.

Ett servicebolag skulle jag vilja säga, det är ju medarbetarna som gör bolaget [...] Vårdar du inte medarbetarna, ja vad har du då? Du har bara ett skal men ingen verksamhet. De är ju proffsen. De känner kunderna.

I ett sådant synsätt är medarbetarna den viktigaste konkurrensfaktorn. En central del av ”viktigheten” är att se lokalvård som ett yrke som man är beredd att satsa sin tid på. Det innebär bland annat att de gärna skall vilja arbeta heltid. Bra medarbetare är utbildade i yrket och inser att de kontinuerligt måste förnya sin utbildning i takt med nya material till exempel. Bra medarbetare innebär alltså medarbetare som är utbildade och som anser att service, inklusive städning, är viktigt. För det skall de få uppskattning om de gör ett bra jobb.

Den logiska slutsatsen av företagarens ståndpunkt att service är viktigt är att den skall utföras av personer som delar den uppfattningen. ”Viktigheten” bör också medföra löner som det går att leva på och att personalen ses som kompetenta medarbetare. Denna inställning delas i princip av merparten av branschens företrädare – men praktiken är en annan. Konkurrensen sker framförallt med priser vilket, självklart, medför pressade utförandetider och låga löner. Varför blir det så? Varför gör inte alla som Malin Bodén – eller åtminstone några flera?

Billigt eller dyrt – kort eller lång sikt

Bodéns anställda hade alltså högre timlöner än andra i branschen. Hon menar att kostnaden per objekt kanske trots det inte blev högre för kunden. Förklaringen till detta till synes paradoxala förhållande är att renhållningsuppdraget alltid måste utföras. Då någon är sjuk eller frånvarande av andra orsaker måste alltså ersättare inkallas. Resultatet blir dubbla lönekostnader. Genom relativt sett goda löner markeras respekt. ”Jag är stolt över de medarbetare vi har.” Denna övertygelse, manifesterad i timlöner, noterades av de anställda och gav upphov till reaktioner av olika slag. En av de anställda berättade till exempel att hon för första gången i sitt liv inte behövde sätta kryss i rutan längst till vänster, det vill säga för den allra lägsta lönenivån, då hon skulle fylla i en blankett och där

uppge sin lön. ”Det var en fantastisk upplevelse” kom hon in till sin arbetsgivare och berättade.

Företagsstrategin med högre löner och därför högre priser begränsar antalet möjliga kunder. Det tal om kvalité och krav, som relaterades i samband med branschens förändringar ovan, har i den aktuella kommunen inte fått genomslag i praktiken. Inte tillräckligt många är beredda att betala den högre timpenning som det innebär att anlita Centric. Malin Bodén har hört ”allt förut” och dragit sina slutsatser.

Vi har ju alltid sökt de kunder som vill betala för lokalvården. De som förstår att det tar tid och tiden kostar pengar. Det går inte att slita ut medarbetarna för att springa runt hos kunderna och serva dem och sedan bara byta dem. Den mentaliteten har jag aldrig gått på.

Så länge som andra företag accepterar logiken kan dock systemet fortleva.

Branschen arbetar med styckepriser för moment som räknas fram genom en uppskattning av tidsåtgång per moment, och antalet moment multiplicerat med ett timpris. Malin Bodén anser att beräkningsmetoden inte alltid är den bästa. Hon menar att den adekvata uppskattningen bör utgå från en bedömning av hur lång tid det beräknas ta att få ett objekt rent. Ofta leder den metoden att fastställa priset till en högre nivå än det av branschen etablerade sättet att räkna. De högre priserna är kunderna sällan beredda att betala. Bodén har vid skilda tillfällen diskuterat prissättningen med de stora kunderna inklusive kommunen. I de sistnämndas beslutsunderlag är priset, enligt demokratiska beslut, bara en av faktorerna. Övriga faktorer är exempelvis resultatet i form av renhet, den service som erbjuds, säkerheten i utförandet och kunskapen hos medarbetarna. I viss mån står de olika faktorerna i motsättning till varandra. Ett sätt att hantera det är att ge dem olika vikt.

För jag vet inte att man köper något för en krona och får någonting som är värt 10 000 kronor – det finns ju inte. Ja, ja, säger de, det är klart att vi vill ha rent men vi måste ha billigaste pris. Även om köparen känner en viss osäkerhet om den billigaste servicens kvalité, så är de i ekonomiskt svåra tider beredda att ta chansen och lockas av utförare som lovar lika rent – men till ett lägre pris. Nej, städning ska inte kosta någonting. Det ska vara gratis men det skall vara rent.

Kundstrategi

I avsnittet ovan nämndes att Centric sökte de kunder som såg service och lokalvård som en viktig tjänst. De var inte tillräckligt många på den lokala marknaden. Alltför många ser lokalvård, särskilt det som i dagligt tal betecknas som städning, som en tjänst där det är relativt oproblematiskt att byta utförare. Centrics sätt att

hantera den situationen var att söka diskutera utförandet i alla dimensioner, inklusive priserna, med kunderna.

Oftast gör vi budgeten med kunderna. Därför att då är vi med och påverkar, för att är det någon som kan påverka lokalvården så anser jag att det är vi. Vi tingar in oss på x antal kronor som vi anser håller.

I denna företagsfilosofi ligger också en strävan efter att inte ge kunden några obehagliga överraskningar i form av extradebiteringar av olika slag. Det kan vara besvärligt för kunden för rent måste de få.

Jag är inte intresserad av att spräcka min kunds budget utan av att hjälpa till. Vi skall göra det bästa av det.

Bodén menar att låga priser, lätt blir alltför låga priser, vilket inte är till gagn för kunden heller.

Man kanske lurar kunden med en låg timpenning. Så tar man igen det på att ta väldigt mycket mer timmar för sådant som kunden inte kunde beräkna. Jag tycker inte i slutändan att det är korrekt.

Resonemanget kan tyckas vara självklart positivt för kunderna. Att konceptet inte dominerar på marknaden beror dels på att många inköpare inte bedömer lokalvårdsservicen som särskilt viktig, dels på att okunnigheten leder till bristfällig inköparkompetens som ger priset en alltför dominerande ställning.

Stora kunder kan vara besvärligare än små att förhandla med. Å andra sidan kan utförarens timpris hos en stor kund hållas lägre eftersom kostnaderna kan vara reellt lägre. Bodén har dock inte anammat det synsättet dels för att det ensidigt gynnar stora kunder och dels för att:

Då hade jag fått tulla på min vision och moral om vad lokalvård är för något – hur den skall utföras och vilka medarbetare som skall utföra den.

En särbehandling av stora kunder leder också lätt till prisdumpning. ”Jag ställer inte upp på det.” Tyvärr, menar Bodén, så finns det inte tillräckligt med kunder som har samma syn på städning som hon. Skall kundernas inställning och praktik ändras måste därför producenterna var eniga. Också det tycks avlägset något som behandlas i nästa avsnitt.

Samarbetsstrategi

Prispressen på marknaden innebär en ständig oro att förlora kontrakt. För att komma ur den neråtgående prisspiralen och ”sälja sitt synsätt” att lokalvård är viktigt till sina branschkollegor försökte Bodén vid upprepade tillfällen få till stånd ett samarbete. Hon har därför deltagit i arbetsgivarträffar och försökt aktualisera frågan om priser och löner, något som är av relevans för alla seriösa företag i denna prispressade bransch. Problem med lönsamheten har många, kanske alla,

företag i branschen. Det finns därför ett gemensamt intresse av att kunna ta ut högre timpenningar. Bodén har tagit upp frågan flera gånger och fått starkt gehör. ”Jag har ställt mig upp och sagt vad jag tycker. Det blir ett jättegehör. Det är rätt!” Att gå från verbalt stöd till gemensam handling har dock visat sig betydligt svårare. Det kräver samarbete och att våga lita på varandra. Samarbete är inte det som utmärker branschens inbyggare.

Det har jag hört i 12 år nu! [...] Då ställer sig någon upp och säger; Hur ska det kunna gå när inte ens våra team-ledare samarbetar? [...] Men problemet ligger ju hos dem! Snacka går ju – men det händer ingenting! I slutändan blir det ändå så att vi springer tillbaka på varsin kammare och så går vissa in och lämnar, enligt mig, för lågt, lämnar för 160–170 i timmen.⁵⁴

Vissa av branschens företag arbetar med relativt låga ambitioner och på gränsen till ohederlighet. Bodén exemplifierar med en nyligen genomförd upphandling där en stor köpare förhandlade fram ett betydligt billigare avtal än tidigare. ”De [det vill säga de som fick sitt anbud antaget] fuskade. Anbudet byggde ju på det. Annars klarar de inte av det. Då går de med jätteförlust”. Orsakerna till sådana oskäligt låga affärskontrakt är flera och ansvaret måste delas mellan köpare, säljare och övriga i branschen. De sistnämndas delansvar uppstår genom att de inte protesterar mot det de förstår är oskäligt utan tiger. Intervjupersonen menar att övriga i branschen genom sin tystnad legitimerar den typen av beteende.

Jag menar de bolag som har lämnat in anbud och inte fått, de är ju också med i det här. Man måste ju reagera. Det är något galet. Jag är inte ute efter ”grova” pengar utan bara att få betalt för det vi gör. [...] Det skall bli intressant att se deras [det vill säga det företag som fick kontraktet] bokslut nästa år. Se vad som sker när de tar på sig ett objekt där jag anser att de gör en förlust på 300 000 kronor.

Så resonerar Bodén syftande på den affär som nämndes inledningsvis i detta stycke.

Malin Boden har använt nätverksträffar som ett medel för att få till stånd ett ökat informationsutbyte mellan branschens företag. Som naturligt område för konkret samarbete såg hon framförallt personalfrågor, det vill säga samarbete för att på sikt kunna rekrytera och utbilda personal och därmed trygga sektorns behov av arbetskraft. Om det skall lyckas måste personalen erbjudas bättre arbetsvillkor än i dagsläget. En viktig del av arbetsvillkoren är arbetstiden. För att få motiverad personal måste de kunna erbjudas heltidsanställningar, om än i olika företag, med en lön som det går att leva på. Liknande tankar fanns hos några tjänstemän på Arbetsförmedlingen och ett utbildningsföretag. Tillsammans utar-

⁵⁴ I diskussionen om svartjobb anges på SSEF:s hemsida att arbetskraftskostnaden per städ-timme ligger i intervallet 140–165 kronor. För att få fram marknadspriset måste materialkostnader, transportkostnader och så vidare läggas till vilket, kan innebära en fördubbling.

betade de ett förslag till ett utbildningspaket för femton blivande lokalvårdare. De skulle utgöra stommen i en lokal personalbank som ställdes till branschens förfogande. Bodén var mycket positiv till idén – en entusiasm som delades av få av hennes branschkollegor. ”Vi kan väl inte dela på personal”, sade de.

Tänk om de berättar för dig vilka kunder vi har? Då frågade jag rakt ut – jag antar att ni inte anställer idioter – är det inte duktiga medarbetare vi är ute efter? Om vi behöver en halvtidare och ni behöver en halvtidare, vad är problemet? Om vi kan ge en duktig person ett heltidsjobb om än på två olika arbetsplatser, så får vi kanske behålla den duktiga personen i vår bransch. Om vi, däremot, bara kan erbjuda halvtid så kanske hon måste skaffa ett heltidsjobb i en annan bransch av ekonomiska skäl och då tappar vi den personen. Men det blev inget. Det rann ut i sanden.

Sammanfattningsvis – Strategi för medarbetare

De olika strategiska val som Bodén gör kan sammanfattas i en ”strategi för medarbetare”. Eftersom branschen *är* medarbetarna, och medarbetarna *är* branschen som nämndes ovan, kan alla val relateras till de anställda och förväntningar på, och responser till, de anställda. Omtanke om medarbetarna kan därför ses som ett rationellt ekonomiskt beteende. Jag vill dock hävda att det är alltför enkelt att reducera Bodéns strategiska resonemang till ekonomisk rationalitet. Det finns också tydliga inslag av omtanke om medarbetarna och förtroende för medarbetarna. Uttrycket ”Kvalité och omtanke” på en av Centrics tidigare broschyrer är inte bara ett slagord. Hos medarbetarna finns, menar Bodén, en stor medvetenhet om branschens sätt att fungera, vilket exempelvis medför att de försöker bistå för att få behålla kontrakt. Bodén relaterar tidigare diskussioner med medarbetare som reflekterat kring marknaden och hur man skall behålla de kunder man har och helst få nya;

Den här kunden vill spara och den här kunden vill spendera den här summan. Kan vi göra något? Kanske vi kan dra ned en kvart? Kanske kan vi sänka frekvensen här och öka litet där? De övervägandena och besluten måste vi, medarbetare och ledare/ägare, göra och ta gemensamt. Det konceptet håller fullt ut eftersom det är medarbetarna som är experterna. Det är de som vet hur lång tid det tar.

Kompetenta medarbetare är engagerade i arbetet och bör ha betalt för det. Skall något verkligen ändras i branschen så måste det innebära förändringar för dem som arbetar där.

Heltidsstrategins framtid osäker

Vid vårt möte i slutet av våren 2004 hade Centric sålt sin ”städdel” till ett annat företag. De ursprungligen fyra affärsområdena reducerades därmed till två – fastighetsservice och bygg- och underhållsservice, så kallad yttre service som omfattar exempelvis trädgårdsservice, mur och puts, klottersanering och fasadtvätt.

Ägarna hade redan tidigare fått bud om försäljning, som avvisats. Skälen till att sälja nu var framförallt att de tre ägarna tyckte att den sista tiden i branschen hade varit ”tung” vilket förhoppningsvis framgått ovan. Valet av tidpunkt för försäljning och val av köpare motiverades bland annat av att det köpande företaget var villigt att ta över all personal och driva verksamheten vidare i Malin Bodéns anda vad gäller lönesystemet för lokalvårdarna. I vad mån det kommer att fullföljas och utvecklas är ännu oklart.

Bodén menar att den nya större organisationen kan ha fördelar för personalen. Centrics kunder var i allmänhet så små att medarbetarna under en arbetsdag fick förflytta sig många gånger. Köparen har betydligt större kunder och kan därmed, för dem som så önskar, erbjuda längre arbetspass och färre förflyttningar.

De senaste åren har marknaden för de lokala städföretagen ändrats kraftigt på grund av att några av de allra största kunderna etablerat sig som köpare från att ha varit utförare och därmed skapat utrymme på marknaden. Det har skapat möjligheter för branschens företag men under förhållanden som upplevts som turbulenta och ibland oklara. Det som Centric och Malin Bodén i den situationen försökte göra, etablera samarbete, höja kompetensen och etablera en nisch, känns igen från den organisationsteoretiska teoribildningen. Hennes sätt att resonera tycks vara som hämtat ur ”strategihandboken” för småföretag. Tyvärr är dock verkligheten mera komplicerad än modellernas ”pilar och boxar”. Det är till exempel en mycket vanlig erfarenhet att företag, särskilt små företag, inte vill samarbeta.⁵⁵ ”Städföretagen” på den aktuella orten är alltså ingalunda ovanliga. Tecken på förändring i inställning till samarbete kan spåras i de arbetsgivarringar som etablerats i regionen. Av särskilt intresse i detta sammanhang är en ring för arbetsgivare inom handeln.⁵⁶ Handels uppvisar stora likheter med städbranschen avseende den frekventa förekomsten av deltidsanställningar särskilt för kvinnor. Kanske kommer städbranschens företag om en tid att vara mogna för Bodéns idéer.

Är man liten på marknaden så kan man inte dominera men kanske söka en särskild nisch. Det gjorde Centric men särprägel var inte så stor inom lokalvården att kunderna lät sig övertygas. Kanske är lokalvård en tjänst som svår-

⁵⁵ Samarbete till exempel Nilsson och Nilsson (1981); samt Ershammar (2000).

⁵⁶ Se till exempel ”Managing Mobility for Learning, Health and Innovation”. Ansökan till Vinnova inlämnad våren 2005 från Ellström med flera; samt Rapps två kapitel i denna antologi.

ligen låter sig kvalificeras? Flera företag i branschen har sökt expandera tjänsteunderlaget eller delvis omdefiniera det. Till den sistnämnda kategorin kan Centrics halvering av sina affärsområden räknas.

En bidragande förklaring som jag vill nämna är att branschens förändring, och Centrics sätt att agera, är ett tydligt exempel på att små företag lever på de stora organisationernas villkor.⁵⁷ Turbulensen i branschen kan delvis tillskrivas att den offentliga sektorns organisationer ändrar sin utförarstrategi. Det skapas en ny marknad som lockar till sig en rad företag som erbjuder ett utbud för att stilla efterfrågan. I kampen om den nya marknaden ingår både priskonkurrens och uppköp av konkurrenter. Som exempel kan nämnas att ett av de skäl som angavs av det företag som köpte upp Centrics lokalvårdsdel var att snabbt kunna etablera sig på den lokala marknaden.

Mitt intresse för Centric och Malin Bodén väcktes av att hon föredrog att ha heltidsanställda i denna av deltid dominerade bransch. Hon var alltså en arbetsgivare som förordade heltid – varför har vi beskrivit i kapitlet – liksom svårigheterna. Motståndet kom från alla typer av aktörer på marknaden. Tillräckligt många köpare ville inte betala och tillräckligt många andra utförare delade inte intervjupersonens syn vare sig på tjänsten eller på medarbetarna. Bodén är dock övertygad om att hon har rätt:

Så här är min vision som jag har kämpat för och som jag rak i ryggen kan tala om att det här har vi gjort. Det går men då måste vi ha flera spelare med, fler bolag och beställarleden måste lyssna och utbildas.

⁵⁷ Detta påstående är en av mina ”käpphästar” som utvecklas bland annat i Sundin (2003) och (2004).

6

Deltidsarbetslöshet som lösning eller problem för arbetsgivare och företagare

I boken har vi presenterat fyra exempel på deltid och deltidsarbetslöshet ur arbetsgivar- eller företagarperspektiv.

- I det första kapitlet presenterades detaljhandelsföretag med olika tidsstrategier. Något hade heltidsarbete som norm för de anställda medan andra hade deltidsarbete som regel.
- Även nästa kapitel hämtades från detaljhandelssektorn. I det beskrevs en organisation, Handelskompetens, som hade skapats för att kunna förena individers behov av heltidsanställning, heltidslön och kompetensutveckling med enskilda detaljhandelsföretags behov av varierande bemanning.
- Det tredje kapitlet handlade också om nya organisationer – i detta fall företag drivna på deltid – och de personer som stod bakom dem, det vill säga deltidsföretagarna.
- I det fjärde och sista kapitlet mötte vi en enskild företagare i städbranschen som vill driva sitt företag med heltidsanställda.

I varje kapitel har vi fört en diskussion om den beskrivna företeelsen samt, i skiftande utsträckning, relaterat till allmänna föreställningar och teorier. Här skall vi nu avsluta genom att reflektera på några teman ur ett jämförande perspektiv. Beskrivningar, tolkningar och analys kan göras med olika infallsvinklar. Det som ur den anställdes synvinkel är önskvärt kan ur arbetsgivarens synvinkel ses som omöjligt – och tvärtom – arbetsgivarens önskemål kan vara svåra för den anställde att möta.

I utredningar om arbetstidens längd och förläggning, särskilt då om deltider, dominerar de anställdas perspektiv. Vi redogjorde för några av dem i det inledande kapitlet. Här har vi medvetet valt att låta arbetsgivarnas och företagarnas perspektiv dominera. Det innebär dock inte att vi får en entydig bild. Liksom de anställda är inte heller arbetsgivarna en homogen grupp. Vi inser, så här i efterhand, att skillnaderna mellan arbetsgivarna i våra fyra fall var så stor att de i vissa avseenden har mycket få likheter. Här skall vi ta upp en av dessa olikheter men också en där de tycks lika. Det sistnämnda handlar om genusdimensionens relevans i deltidssammanhang.

Marknads- och försörjningsstrategi och deltid

Två av kapitlen handlar om etablerade företag – det första om stora detaljhandelskedjor och det sista om ett förhållandevis litet företag i städbranschen. Både detaljhandel och städning är typiska ”deltidsbranscher”. Deltidsarbetet är så etablerat att det kan ses som institutionaliserat. Det medför att de som söker arbete i de branscherna förväntar sig att erbjudas deltid och de som är arbetsgivare där förväntas utbjuda deltid. (Terminologin är här ibland förvirrande. Man kan också använda ”erbjuda” och ”utbjuda” tvärtom, det vill säga de anställda kan ses som att de erbjuder sitt arbete och arbetsgivarna som att de efterfrågar arbete.) Som framgått finns det dock i dessa branscher undantag. Det finns utrymme för aktörer som bryter mot dominerande strukturer. Genom att använda fallstudier så finner vi dem som annars försvinner i aggregerade statistiska bilder.

Vid närmare granskning visade det sig att de studerade företagen skiljde sig åt i sina tidsstrategier. Särskilt det lilla städföretaget hade en för branschen hög andel heltidsanställda. Det var den naturliga konsekvensen av en marknadsstrategi. Städbranschen utmärks av hård priskonkurrens. Eftersom personalkostnaderna är den största kostnadsposten, leder det till att många företag försöker pressa personalkostnaderna hårt. Det, i sin tur, leder till att deltidanställningar anses som naturligt och oundvikligt. Den företagare som presenteras i kapitel 5 menar att detta sätt att resonera är negativt för alla – för både ägare/ledare och anställda. Genom att ensidigt inrikta in sig på att få ned lönekostnaderna klassar branschens företrädare ned både sig själva och sina medarbetare, menar hon.

Vår sageskvinna ifrågasätter att städning är en homogen och enkel tjänst. Städning kräver kompetens och en kunnig arbetskraft som satsar på sitt yrke och vill arbeta heltid. Som en följd av den insikten söker hon placera sitt företag i en kvalitetsnisch för att nå kunder som har samma uppfattning. Heltidsanställningar är alltså en konsekvens av företagets strategi.

De skillnader mellan handelsföretagen som konstaterades i kapitel 2 har strategidimensioner som också kan beskrivas i identitets- och organisationskulturtermer. De olika företagen har etablerade sätt att bemanna (snarast bekvinnor) sina butiker. Kundernas val av tider för inköp är kraftigt styrande men att skillnader finns indikeras av att det finns ett utrymme för olika tidsstrategier. Samband av det slag som visades för städföretagaren finns också inom handeln. Därtill kan läggas tillämpningar som beslutas ända ner på butiksnivå, det vill säga den lokale chefen kan fatta beslut påverkade av den lokala normen.

Identiteten i dessa fall inkluderar tankar om vilken marknad som organisationen befinner sig på. Det inbegriper frågor som; Vad är organisationen? Vilken grupp av organisationer tillhör man? Är organisationen en seriös arbetsgivare som vill vara en variant av det goda företaget? I städbranschen visade sig en sådan identitet viktig för att markera avstånd till branschens oseriösa företag. Heltider leder till högre lönekostnader och kanske därmed till högre priser men

också till högre kompetens och kvalitet. En variant på samma tema kan gälla i detaljhandeln. Det företag som arbetar med heltider markerar också att billiga priser inte är det enda de har att erbjuda sina kunder utan också andra komponenter såsom service och stabilitet. Tidsstrategin blir en del i skapandet av relevant marknadssegment. Återigen, strukturerna och kulturen är alltså inte det enda styrande. Enskilda aktörer har betydelse. Deras beslut tycks dock vara betingade av marknadsstrategin, det vill säga tidsstrategin är en konsekvens – inte en utgångspunkt.

I vårt andra fall Handelskompetens är det tiden som är själva företagsidén – deltidsarbetslösheten skall avskaffas genom att kombinera olika företags deltidsbehov till heltidsefterfrågan. Kompetenshöjning hos arbetskraften blir ett medel dels att möta arbetsgivarnas behov och dels att förbättra arbetskraftens förhandlingsposition på arbetsmarknaden. Strategin med bemanningsföretag, eller affärsidén kanske vi också kan kalla det, visade sig inte hållbar. Eventuellt har den tiden för sig och kommer att lyckas i senare försök – men – det kan också vara så att affärsidén var alltför outvecklad. Kanske underskattades det bransch- eller företagsspecifika.

Våra argument för att ha med deltidsföretagarna i studien var hypotesen att deltidsföretagande skulle kunna vara ett uttryck för deltidsarbetslöshet på två olika sätt – dels som anställd hos annan arbetsgivare dels i det egna företaget. Existerande officiellt material och kompletterande egna studier har inte gett erforderligt underlag för att sortera bland de motstridiga hypoteserna. Det tycks som om gruppen deltidsföretagare är mycket diversifierad. Där kan finnas arbetsmarknadens starkaste och svagaste grupper. Antalet deltidsföretagare är mycket stort, vilket är en av orsakerna till att de bör studeras vidare. Genom dem kan vi lära mycket både om arbetsmarknadens och det moderna företagandets varierande villkor och uttrycksformer.

Deltidsarbetets genusdimensioner

Deltidsarbetet är vida mer utbrett bland kvinnor än bland män. Det finns belagt gång på gång både i HELA-projektet och i andra utredningar och statistik. Deltidsarbete ses som en integrerad beståndsdel av kvinnors arbetsmarknad. Det är något som kvinnor antas förvänta och förväntas acceptera. Att genusdimensionen är relevant i sammanhanget ser vi också i våra här refererade studier, delvis relativt gängse skildringar men på ett nytt sätt.

De skillnader mellan de olika handelsföretagen som redovisas i det första av fall-kapitlet överensstämmer med förväntningarna, det vill säga i kedjan med många heltider arbetar många män. I övriga är det fåtal anställda som har heltider påfallande ofta män.

Att det verkligen finns många män som vill arbeta deltid ser vi emellertid bland deltidsföretagarna. Deltidsföretagandet innebar därutöver vad gäller genus-

dimensionen inget nytt. Det var lika könssegregerat som företagande och arbetsmarknad i allmänhet. Det tycks som om gruppens villkor och incitament har klara genusgränser. Som en hypotes kan lanseras att deltidstföretagandet fyller olika funktion för kvinnor och män. Mycket schabloniserande uttryckt kan den formuleras som att deltidstföretagande för män är ett sätt att öka sina inkomster medan det för kvinnor är ett sätt att förverkliga sina idéer. Också av den anledningen bör, som nämndes ovan, deltidstföretagarna också fortsättningsvis beforaskas. Förmodligen består gruppen av ett antal undergrupper med stora olikheter.

Handelskompetens framstår inte heller som förnyande vad gäller genusdimensionen. Kunderna, det vill säga de handelsföretag som skulle hyra in handelskompetensanställda på deltid, vill ha anställda som smälter in så väl som möjligt i den egna verksamheten. I förväntningarna ligger också könstillhörighet.

Det vi iakttagit i våra fallstudier tyder på att våra slutsatser ovan om existerande handlingsutrymme och företagskulturer kan kombineras med en hypotes om att könsstämpling föregår deltidsefterfrågan. Det medför att det faller sig naturligt att arbetsuppgifter och yrken som anses kvinnliga kan utföras på deltid. Organisationernas roll som arena för genusskapande processer har därmed en klar tidsdimension.

Sammanfattningsvis

Våra studier ger utrymme för flera reflektioner och för flera frågor. Det stöder oss i övertygelsen om att deltidstfrågan bör studeras också från företagarnas och arbetsgivarnas perspektiv. Industrisamhället krävde heltider medan tjänstesamhället som har växt sig fram på dess bekostnad sägs kräva flexibilitet med tjänsteproduktion under dygnets alla timmar. Städföretagaren och Handelskompetens ville få till stånd ett samarbete över företagsgränserna för att åstadkomma fler heltider men kanske var tiden inte mogen.

Det framstår som klart att tidsregimerna är en konsekvens av företagets strategi – sällan huvudfrågan. Strukturerna och kulturen är dock inte det enda styrande. Det finns ett utrymme för enskilda aktörer. Individer har betydelse. Vår städföretagare förkroppsligar båda dessa slutsatser. Hon är en individ och som sådan fattar hon ett okonventionellt tidsbeslut. Genom sitt val av företagsstrategi bryter hon mot den självklara kopplingen kvinnligt arbete – deltidstarbete. Hennes strävanden styrs inte bara av jämställdhetsambitioner utan det är också en konsekvens av hennes försök att placera in företaget i en nisch där företaget kan överleva och utvecklas. De många deltidstföretagarna har varierande incitament för sitt företagande. För dem spelar arbetstidens längd en central roll. Deras deltidstarbete i det egna företaget bestäms och begränsas i förhållande till andra åtaganden, överväganden, hinder eller möjligheter.

Våra i de beskrivna fallstudierna grundade slutsatserna om deltidsarbetet ur ett arbetsgivar- och företagarperspektiv kan sammanfattas med några reflektioner kring begreppen ”problem”, ”mål”, ”möjlighet”, ”strategi” och ”medel”

Deltidsarbete och ofrivilligt deltidsarbete är inte det som står i centrum för arbetsgivarnas beslut i arbetstidsfrågor. Handelskompetens är undantaget – där var ofrivilliga deltider det *problem* som initiativtagarna ville tackla. För Handelskompetens var alltså en kombination av deltider till heltider ett *mål*. För övriga var deltider en *möjlighet* och ett *medel* att hålla kostnaderna nere. Städföretagaren såg också arbetstidernas längd och förläggning som ett *medel* att förverkliga sin affärsidé. Deltidsanställningar liksom heltidsanställningar är en del av organisationernas *strategi* – det måste alltså ses i sin organisatoriska kontext.

Referenser

Inledning – ett arbetsgivarperspektiv

Litteratur

- Bergström F & Hellner R (2005) *Rätt till heltid? – analys av konsekvenser för svenska tjänste- och serviceföretag*. Stockholm: AB Handelns Utredningsinstitut.
- Jobs, Jobs, Jobs – Creating more employment in Europe* (2003) Employment Taskforce established by the European Heads of State and Government.
- Rapp G (2004) *Tidsstrategier – En jämförelse mellan butikskedjor inom fackhandeln ur ett arbetsgivarperspektiv*. HELA-rapport 2004:5. Arbetslivsrapport 2004:18. Norrköping: Arbetslivsinstitutet.
- Rapp G (2005) *Handelskompetens – Partssamarbete på regional nivå för att minska handelsanställdas deltidsarbetslöshet*. HELA-rapport 2005:2. Arbetslivsrapport 2005:18. Norrköping: Arbetslivsinstitutet.
- SOU 1999:27. *Utredningen om deltidsarbete, tillfälliga jobb och arbetslöshetsersättning*. DELTA. Stockholm: Fritzes. www.naring.regeringen.se.
- SOU 2002:7. *Arbetstiden – Pengarna eller livet*. KNAS. Joa Bergold. Stockholm: Fritzes. www.naring.regeringen.se.
- SOU 2002:12. *Arbetstiden – Kortare arbetstid eller mer ledigt*. KNAS. Mats Essemyr. Stockholm: Fritzes. www.naring.regeringen.se.
- SOU 2002:22. *Arbetstiden – Internationell jämförelse av arbetstid*. KNAS. Ola Persson. Stockholm: Fritzes. www.naring.regeringen.se.
- SOU 2002:91. *Arbetstiden, lag eller avtal*. KNAS. Kurt Eriksson. Stockholm: Fritzes. www.naring.regeringen.se.
- Sundin E (2005) *Deltidsföretagare*. HELA-rapport 2005:1. Arbetslivsrapport 2005:4. Norrköping: Arbetslivsinstitutet.
- Sundin E (2005) *Arbetsgivaren som förordade heltid*. HELA-rapport 2005:4. Arbetslivsrapport 2005:20. Norrköping: Arbetslivsinstitutet.
- Sveriges handlingsplan för sysselsättning – Maj 2001*. EU:s webbportal <http://europa.eu.int/>.

Webb-Sites

- <http://europa.eu.int/> – EU:s webbportal.
- www.naring.regeringen.se – Näringsdepartementet.

Tidsstrategier

– en jämförelse mellan några butikskedjor inom fackhandeln

Litteratur

- Anxo D & Lundström S (1997) *Drivkrafter för flexibla arbetstider – Kartläggning av svensk FoU om arbetstidens längd och förläggning*. Stockholm: Rådet för arbetslivsforskning och författarna.
- Alvesson M & Berg P O (1988) *Företagskultur och organisationssymbolism – Utveckling, teoretiska perspektiv och aktuell debatt*. Lund: Studentlitteratur.
- Atkinson J (1987) "Flexibility or fragmentation? The United Kingdom labour market in the eighties" *Labour and Society*, vol. 12(1).
- Bekkengen L (1999) "Män som 'pappor' och kvinnor som 'föräldrar'" *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, årg. 20:1:43.
- Bekkengen L (2002) *Man får välja – om föräldraskap och föräldraledighet i arbetsliv och familjeliv*. Malmö: Liber Ekonomi.
- Bergström F & Hedlund A (2004) *En vara som inte kan säljas saknar värde*. Forskningsrapport. AB Handelns Utredningsinstitut (HUI). www.hui.se.
- Bergström F, Karlsson H & Kolterjahn F (2004) *Ett A-läge är alltid ett A-läge – En analys av detaljhandelskedjornas lokaliseringsstrategier*. Forskningsrapport. AB Handelns Utredningsinstitut (HUI). www.hui.se.
- Deltid – från ord till handling* (2004) Rapport från Handels i Göteborg (2004). HELA-projektet.
- Ekholm M & Fransson A (1984) *Praktisk intervjuteknik*. Stockholm: AWE/Geber.
- Ellström P-E (1996a) *Arbete och lärande – Förutsättningar och hinder för lärande i dagligt arbete*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Ellström P-E (1996b) "Rutin och reflektion" i Ellström P-E, Gustavsson B & Larsson S (red.) *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur.
- Forssell J (2003) *Deltidsarbetslöshet – en forskningsöversikt utifrån aktuell forskning och statliga utredningar*. Working Paper från HELA-projektet 2003:2. Arbetslivsrapport 2003:20. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Gråbacke C (2002) *Möte med marknaden – tre svenska fackförbunds agerande under perioden 1945–1976*. Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.
- Handels i siffror 2001*. Statistikrapport från Handelsanställdas förbund.
- Hedenmo M (1999) *Deltidsarbete*. Rapport från Handelsanställdas förbunds utredningsenhet. www.handels.se.
- Hultman G (1996) "Kulturer och det informella – Lärande i kontext" i Ellström P-E, Gustavsson B & Larsson S (red.) *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur.
- Håkansson K & Isidorsson T (1997) *Flexibilitet – Flexibla tider – En studie av arbetstidsflexibilitet och andra flexibilitetsstrategier inom verkstadsindustrin*. Internationella Arbetslivsstudier. Göteborgs universitet.

- Håkansson K & Isidorsson T (1998) "Flexibility and competence" s. 243–264 i *Global redefining of working life – A new Nordic agenda for competence and participation?* Köpenhamn: Nordiska ministerrådet.
- ICA-nyheter. Västerås: ICA Förlaget AB. 2002-09-06.
- Jonsson I (2004) *Deltidsarbete inom svensk detaljhandel – En genuskritisk studie av arbetstidsmönster*. Working Paper från HELA-projektet 2004:3. Arbetslivsrapport 2004:11. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Jobben – Ett magasin om EU:s sysselsättningsstrategi* (2002) Regeringskansliet. Framtidens arbetsmarknad. Näringsdepartementet och Finansdepartementet. www.naring.regeringen.se, www.finans.regeringen.se.
- Kreicbergs J & Leufstedt S (1999) *Bättre arbetstider för alla eller för ett fåtal?* Rapport från Svensk Handel. www.svensktnaringsliv.se.
- Laurelli R, Örtengren J & Ångström L-J T (1990) *Ordbok för affärsfolk*. Malmö: Liber. www.laurelli.com/ordbok.
- Nyberg A (2003) *Deltidsarbete och deltidsarbetslöshet – en uppföljning av DELTA utredningen (SOU 1999:27)*. Working Paper från HELA projektet 2003:1. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- SOU 1998:4. *Män passar alltid? Nivå- och organisationsspecifika processer med exempel från handeln*. Kvinnomaktutredningen. Stockholm: Fritzes.
- SOU 1999:27. *Utredningen om deltidsarbete, tillfälliga jobb och arbetslöshetsersättning*. DELTA. Stockholm: Fritzes. www.naring.regeringen.se.
- SOU 2002:7. *Arbetstiden – Pengarna eller livet*. KNAS. Bergold J. Stockholm: Fritzes. www.naring.regeringen.se.
- Strandh M & Boje T P (2004) "Chapter Four – Literature review: Sweden" i Wallace C (red.) *Critical Review of Literature and Discourses about Flexibility*. Research Report #1. Household, Work and Flexibility (2000–2003) HWF Research Consortium. Vienna: Institute for Advanced Studies. www.hwf.at/.
- Sundin E (1998) *Män passar alltid? Nivå- och organisationsspecifika processer med exempel från handeln*. SOU 1998:4. Kvinnomaktutredningen. Stockholm: Fritzes.
- Sundin E & Rapp G (2002) *Equal Opportunities, Swedish Final Thematic Report*. SERVEMPLOI (Innovations in Information Society Sectors – Implications for Women's Work, Expertise, and Opportunities in European Workplaces. Project SOE1-CT98-119. Targeted Socio-Economic Research Programme (TSER). European Commission. Arbetslivsrapport 2002:11. Stockholm: Arbetslivsinstitutet. <http://www.tcd.ie/ERC/Servemploi>.
- Svenskt Näringsliv (2002-11-02) "Arbetstid – när företag och medarbetare själva får bestämma" www.svensktnaringsliv.se.
- Thomsson K & Bergström F (2002) *Karriär i handeln? En dynamisk analys av handelssektorns arbetsmarknad*. Forskningsrapport. Handelns Utredningsinstitut (HUI). www.hui.se.

- Wallace C (2004) "Overview: Households, Work and Flexibility" i Wallace C (red.) *Critical Review of Literature and Discourses about Flexibility*. Research Report #1. Household, Work and Flexibility (2000–2003) HWF Research Consortium. Vienna: Institute for Advanced Studies. www.hwf.at/.
- Webster J m. fl.⁵⁸ (2002) *Final Report 1999–2001*. SERVEMPLOI Innovations in Information Society Sectors – Implications for Women's Work, Expertise, and Opportunities in European Workplaces. Targeted Socio-Economic Research Programme (TSER) European Commission. <http://www.tcd.ie/ERC/Servemploi>.
- Wengström E & Bergström F (2002) *Handelns arbetsmarknad*. Forskningsrapport. Handelns Utredningsinstitut (HUI). www.hui.se.
- Årsredovisningar 2002/2003

Webb-sites

- www.arbetslivsinstitutet.se – Arbetslivsinstitutet.
- www.finans.regeringen.se – Finansdepartementet.
- www.helaprojektet.com – HELA-projektet.
- www.handels.se – Handelsanställdas förbund "Handels".
- www.hui.se – Handelns Utredningsinstitut (HUI).
- www.hwf.at/ – HWF (Households, Work and Flexibility) Project SERD-1999-00178. FP5 programme "Improving Human Research Potential & the Socio-economic Knowledge Base". Funded by the European Community.
- www.kfo.se – Kooperationens Förhandlingsorganisation (KFO).
- www.laurelli.com/ordbok – Ordbok för affärsfolk.
- www.naring.regeringen.se – Näringsdepartementet.
- www.rilex.riksdagen.se – Arbetstidslagen 1982:673.
- www.svenskhandel.se – Svensk Handel.
- www.svensktnaringsliv.se – Svenskt Näringsliv.
- <http://www.tcd.ie/ERC/Servemploi> – SERVEMPLOI (Innovations in Information Society Sectors – Implications for Women's Work, Expertise, and Opportunities in European Workplaces. Project SOE1-CT98-119. Targeted Socio-Economic Research Programme (TSER). European Commission.

⁵⁸ UK Juliet Webster, Ireland James Wickham & Gráinne Collins, Denmark Hanne Shapiro, Louise Thomasen & Jonas Iversen, Germany Heike Jacobsen & Elizabeth de Renzy, Italy Silvia Gherardi & Barbara Poggio, Spain Isabel Vidal & Esther Fernández Mostaza, Sweden Elisabeth Sundin & Gunilla Rapp.

Handelskompetens – Partssamarbete på regional nivå för att minska handelsanställdas deltidsarbetslöshet

Litteratur

- Atkinson J (1987) "Flexibility or fragmentation? The United Kingdom labour market in the eighties" *Labour and Society*, vol. 12(1).
- Bemanningsföretagen Statistik 2003. Almega. www.almega.se.
- Bergström F & Kolterjahn F (2004) *Likriktning – Möjligheter och hot i svenska köpcentrum*. Forskningsrapport S101. AB Handelns Utredningsinstitut (HUI). www.hui.se.
- Brulin G (2002) *Faktor X – Arbete och kapital i en lokal värld*. Stockholm: Bokförlaget Atlas.
- Chell E, Haworth J & Brearley S (1991) *The entrepreneurial conceptuality – concepts, cases and categories*. London: Routledge.
- Dagens Industri (2004) "Åter goda tider för bemanningsföretag". 10 nov, s. 10.
- Docherty P (1996) *Läroriket – vägar och vägval i en lärande organisation*. Solna: Arbetslivsinstitutet.
- Edling J (2004) Dags för flexicurity. LO:s hemsida. *Allas Nyhetsbrev*. www.alla.lo.se/reportage.
- Ekholm M & Fransson A (1984) *Praktisk intervjuteknik*. Stockholm: AWE/Geber.
- Ellström P-E (1996) *Arbete och lärande – förutsättningar och hinder för lärande i dagligt arbete*. Solna: Arbetslivsinstitutet.
- Europeiska Gemenskapernas Kommission (2000a) Förslag till Rådets beslut om riktlinjer för medlemsstaternas sysselsättningspolitik 2001.
- Europeiska Gemenskapernas Kommission (2000b) Arbetsdokument från Kommissionens avdelningar. Memorandum om livslångt lärande. Bryssel 30.10.
- Europeiska unionens verksamhetsområden. Allmänna bestämmelser om strukturfonderna. Riktlinjer för programmen för perioden 2000–2006". <http://europa.eu.int/scadplus/leg/sv/lvb/l60014.htm>.
- Europeiska unionens verksamhetsområden. Sammanfattning av lagstiftningen. Riktlinjer för programmen för perioden 2000–2006. <http://europa.eu.int/scadplus/leg/sv/lvb/l60014.htm>.
- Håkansson K & Isidorsson T (1997) *Flexibilitet – Flexibla tider – En studie av arbetstidsflexibilitet och andra flexibilitetsstrategier inom verkstadsindustrin*. Internationella Arbetslivsstudier. Göteborgs universitet.
- Håkansson K & Isidorsson T (1998) "Flexibility and Competence" s. 243–264 i *Global redefining of working life – A new Nordic agenda for competence and participation?* Köpenhamn: Nordiska ministerrådet.

- Jonsson I (2003) *Deltidsarbete och deltidslöshet inom svensk detaljhandel – Utvecklingslinjer och tidigare insatser*. Working Paper HELA-projektet 2003:3. Arbetslivsrapport 2003:21. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Jonsson I (2004) *Deltidsarbete inom svensk detaljhandel – En genuskritisk studie av arbetstidsmönster*. Working Paper HELA-projektet 2004:3. Arbetslivsrapport 2004:11. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Jonsson L & Sandberg P (2001) *Bemanningsföretag inom detaljhandeln – En studie om arbetskraftsflexibilitet*. Kandidatuppsats. Internationella Handelshögskolan i Jönköping.
- Klasson A (2004) *Slutrapport Projektet: Nätverk – Handels*.
www.handelskompetens.com.
- Misztal B A (1996) *Trust in modern societies*. Cambridge: Polity Press & Blackwell Publishers Ltd.
- Nilsson T (1999) "The future Role of the Swedish Unions – Increased Local Cooperation for Production Development" *Economic and Industrial Democracy*, vol. 20, s. 461–482.
- Nilsson T (2004) *Arrangerade nätverk för kompetensutveckling – fackets roll i lokalt utvecklingsarbete*. Arbetsliv i omvandling 2004:6. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Pettersson [Tillmar] M (1999) *Förtroende i samverkan – En studie av småföretagare i ett regionalt utvecklingsprojekt*. Thesis No.FiF-a 26. Linköpings universitet.
- Rapp G (2004) *Tidsstrategier – En jämförelse mellan butikskedjor inom fackhandeln ur ett arbetsgivarperspektiv*. HELA-rapport 2004:5. Arbetslivsrapport 2004:18. Norrköping: Arbetslivsinstitutet.
- SOU 2002:7 *Arbetstiden – Pengarna eller livet*. KNAS. Bergold J Stockholm: Fritzes.
www.naring.regeringen.se.
- Sundin E (1998) *Män passar alltid? Nivå- och organisationsspecifika processer med exempel från handeln*. SOU 1998:4. Kvinnomaktutredningen. Stockholm: Fritzes.
- Svenska Dagbladet* (2004-9-21) Vändningen bekräftas för bemanningsbolagen. Edenhall Y, s. 5 Nyheter.
- Tidningen Östgöten* (2004-02-03) Handelsskola på Tornby invigd.
- Tillmar M (2002) *Swedish Tribalism and Tanzanian Agency – Preconditions for Trust and Cooperation in a Small-Business Context*. Linköping Studies in Management and Economics. Dissertation No. 58, Linköping: Linköpings universitet.
- Östgöta Correspondenten* (2004-02-04) Skolan finns på arbetsplatsen.

Webb-sites

- www.almega.se – Almega – Forum för tjänsteföretagare.
- www.esf.se – Svenska ESF-Rådet, Rådet för Europeiska socialfonden i Sverige.
- www.handelskompetens.com – Handelskompetens.
- www.industrikompetens.se – Industrikompetens.

www.naring.regeringen.se – Näringsdepartementet.

<http://alla.lo.se/reportage> – Alla Nyhetsbrev.

<http://europa.eu.int/scadplus/leg/sv/lvb/l60014.htm> – Europeiska unionens verksamhetsområden.

Deltidsföretagande

Intervjuer

Intervjuer med tio deltidsföretagare genomförda våren 2004.

Material

Underlagsmaterial från Nuteks enkät Företagens villkor och verklighet 2002.

Litteratur

- Ahl H (2004) *The Scientific Reproduction of Gender Inequality – A Discourse Analysis of Research Texts on Women's Entrepreneurship*. Malmö: Liber.
- Blomqvist F (2005) *Karaktäristika och förutsättningar för företag och företagande inom hälso- och sjukvårdssektorn – en studie av Viam-företag*. ENIGOS. FSF 2005:4. Örebro: Forum för småföretagsforskning (FSF).
- Boyle E (1990) "The Rise of the Reluctant Entrepreneur" *International Small Business Journal*, vol. 12.2, s. 63–69.
- Delmar F & Wiklund J (2003) *The involvement in self-employment among the Swedish science and technology labour force between 1990 and 2000*. Stockholm: ITPS.
- Donckels R m. fl. (1987) "Multiple Business Starters, Who?, Why? What?" *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, nr 5, s. 48–63.
- Ds 2003:27. *Företags- och anställningsformer i förändring*. Näringsdepartementet. Stockholm: Fritzes. www.regeringen.se.
- Ellinge A & Löfstrand P (2002) *VIAM visar vården vägen*. Magisteruppsats. Internationella Handelshögskolan i Jönköping.
- Företagens villkor och verklighet 2002 – Dokumentation och svarsöversikt*. R 2002:9. Stockholm: NUTEK.
- Gatewood E m. fl. (1995) "A Longitudinal-Study of Cognitive-Factors Influencing Start-up Behaviours and Success at Venture Creation" *Journal of Business Venturing*, vol. 10:5, s. 371–391.
- Gustavsson M & Rönnqvist D (2004) *Företagare i sin profession. I spänningsfältet mellan företagare- och yrkesidentitet*. R 2004:6. Stockholm: NUTEK.
- Hallencreutz Lundequist P & Malmberg A (2004) *Populärmusik från Svedala. Näringspolitiska lärdomar av det svenska musikklustrets framväxt*. Stockholm: SNS.
- Højrup T (1983) *Det glemte folk. Livsformer og centraldirigering*. Institut for europeisk folkelivsforskning och Statens byggeforskningsinstitut. Köpenhamn.
- Kvinnors företagande – format av samhället. Företagens villkor och verklighet 2002*. Rapport 2003:7. Stockholm: NUTEK.
- Landström H (1999) *Entreprenörskapets rötter*. Lund: Studentlitteratur.
- Lindgren M (2000) *Kvinnor i friskolor – om kön, entreprenörskap och profession i identitetsskapandet*. Örebro: FSF.

- Lönbring G (2004) *Självständighetens former. Kvinnoföretagande i värmländsk landsbygd*. Karlstads universitet.
- Persson A (2003) *VIAM – Företag och företagare inom hälso- och sjukvårdssektorn*. ENIGOS. FSF 2005:3. Örebro: Forum för småföretagsforskning (FSF).
- Reynolds P & Miller B (1988) *1987 Minnesota New Firm Study*. Center for Urban and Regional Affairs: University of Minnesota, MN.
- Reynolds PD m. fl. (2004) *Global Entrepreneurship Monitor. GEM Global 2003 Executive Report*. www.gemconsortium.org/. Babson Colleges.
- Rosa P & Scott M (1999) "The prevalence of multiple owners and directors in the SME sector – implications for our understanding of start-up and growth" *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 11, nr. 1, s. 21–37.
- SOU 2003:21. *Konstnärerna och trygghetssystemen*. Betänkande från Utredningen konstnärerna och trygghetssystemen. Kulturdepartementet. Stockholm: Fritzes.
- Sundin E (2003) "Små företag – lösning på vad och för vem" s. 253–270 i von Otter C (red.) *Ute och inne i svenskt arbetsliv. Forskare analyserar och spekulerar om trender i framtidens arbete*. Arbetsliv i omvandling 2003:8. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Sundin E (1997) *Om makt och kön – I spåren av offentliga organisationers omvandling*. SOU 1997:83. Kvinnomaktutredningen. Stockholm: Fritzes.
- Sundin E & Holmquist C (1989) *Kvinnor som företagare – osynlighet, mångfald, anpassning – en studie*. Malmö: Liber.
- Supermarket* 2000:9.
- Tillmar M (2002) *Swedish Tribalism and Tanzanian Agency – Preconditions for Trust and Cooperation in a Small-Business context*. Linköping Studies in Management and Economics. Dissertation nr 58. Linköpings universitet.
- Westerberg L (1997) "Dubbla rationaliteter" i Sundin E (red.) *Om makt och kön – I spåren av offentliga organisationers omvandling*. SOU 1997:83. Stockholm: Fritzes.
- Wheelock J (1999a) "Fear or opportunity? Insecurity in employment" i Vail J m. fl. (red.) *Insecure times – Living with insecurity in contemporary society*. London: Routledge.
- Wheelock J (1999b) "Who dreams of failure? Insecurity in modern capitalism" i Vail J m. fl. (red.) *Insecure times – Living with insecurity in contemporary society*. London: Routledge.
- Wheelock J & Vain J (1998) "A feasible capitalist response to a changing political economy" i Wheelock J & Vain J (red.) *Work and idleness – The political economy of full employment*. London: Kluwer.

Webb-sites

www.regeringen.se – Ds 2003:27

www.vardforbundet.se – Vårdförbundet, Viam se Medlemsgrupper Viam/egenföretagare

www.gemconsortium.org/. – GEM, Global Entrepreneurship Monitor, Babson College.

Arbetsgivaren som förordade deltid

Intervjuer

Intervjuer med Malin Bodén år 2003, 2004 och 2005.

Intervju med Kim Öhman, ombudsman Svenska Kommunalarbetarförbundet i Linköping, våren 2005.

Internetmaterial och internt material

Välkommen till Centric. Presentationsbroschyr.

Centric. www.centric.se.

Sodexho. www.sodexho-se.com/Templates/TRxtPage.

Sveriges Auktoriserade Städentreprenörer. www.ssef.se. Daterat 25.8 2004.

Litteratur

Ahrne G & Brunsson N (2004) *Regelexplosionen*. Stockholm: EFI.

Aurell M (2001) *Arbete och identitet – Om hur städare blir städare*. Avhandling, Tema Teknik och social förändring. Linköpings universitet.

Birch D (1987) *Job creation in America – how our smallest companies put most people to work*. New York: Free Press.

Birch D (1995) *The Age of the Gazelle. Hot Industries, Cognitics Inc*. Cambridge: Mass. *Managing Mobility for Learning, Health and Innovation*. Proposal for Establishing an Innovate Centre of Excellence in Research and Innovation at Linköping University within the Field of Working Life Development, HELIX.

Brunsson N (1998) *A world of standards – standardization as a social form*. Stockholm: SCORE.

Ershammar M (2000) *Att jaga i flock – modeller för samarbete mellan företag*. Småföretag i samverkan. D 7. Stockholm: Länsstyrelsen.

Härnsten G (1997) ”Städerskor inom offentlig sektor – en fallstudie” i Sundin E (red.) *Om makt och kön – i spåren av offentliga organisationers omvandling*. SOU 1997:83. Kvinnomaktutredningen. Stockholm: Fritzes.

Nilsson K & Nilsson P (1983) ”Myter och antimyter om företagssamverkan” i Lundin R m. fl. (red.) *Små företag i brännpunkten – En bok om företagande, industripolitik och kunskapsutveckling*. Malmö: Liber Förlag.

Rapp G (2004) *Till Salu! – En attraktivt paketerad verksamhet. Ett tio-årigt perspektiv på privatiseringen av städverksamheten i Norrköpings kommun*. Norrköping: Arbetslivsinstitutet.

Rapp G (2005) *Handelskompetens – Partssamarbete på regional nivå för att minska handelsanställdas deltidsarbetslöshet*. HELA-projektet 2005:2. Arbetslivsrapport 2005:18. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

- Sundin E (2003) ”Ledarskap på låga nivåer – offentlig städning i omvandling” s. 67–88 i Holmberg I & Henning R (red.) *Offentligt ledarskap – om förändring, förnyelse och nya ledarideal*. Lund: Studentlitteratur.
- Sundin E (2004) ”Små företag – lösning på vad och för vem?” i Ericsson D (red.) *Det oavsedda entreprenörskapet*. Lund: Academica Adacta. Artikeln finns också publicerad i von Otter C (red.) *Ute och inne i svenskt arbetsliv. Forskare analyserar och spekulerar om trender i framtidens arbete*. Arbetsliv i omvandling 2003:8. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Sundin E & Rapp G (2006) *Städerskorna som försvann – Individen i den offentliga sektorn*. Arbetsliv i omvandling 2006:2, Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Tillmar M (2004) *Att stödja kvinnors företagande – Lärdomar från projektet DISA*. Norrköping: Arbetslivsinstitutet.

Tidningar och tidskrifter

- DN, Dagens Nyheter. 4.2 1998. Städentreprenörernas ordförande tveksam. ”Rejåla skattelättnader krävs för att få kostnaderna jämförbara” säger Tord Unevik. Av Lenita Jällhage och Anders Orrenius.
- DN, Dagens Nyheter. 21.3 1999. Arbetsmarknad: Svårt hitta städvilliga trots arbetslöshet. Inte säkert att det lönar sig att ta ett jobb när dagisavgifter tillkommer och bostadsbidrag försvinner. Av Bosse Andersson.
- DN, Dagens Nyheter. 22.9 1999. Arbetsmarknad: Fackförbund ändrar sig om hemtjänster. Fastighets tror att organisationen kan spela en roll inom den privata hemtjänsten. Av Bosse Andersson.
- DN, Dagens Nyheter. 12.10 2002. Hemtjänstbolag får pris.
- DN, Dagens Nyheter. 30.3 2005. Wallenbergs riskbolag vill köpa danska ISS.
- DI, Dagens Industri. 14.1 1988. Storbolag suger upp städjobben.
- DI, Dagens Industri. 28.4 1988. Hon sopade ihop en förmögenhet.
- DI, Dagens Industri. 16.12 2003. Sveriges tredje gasell siktar på förstaplatsen.
- DI, Dagens Industri. 30.3 2005. Storföretag kan vitalisera tjänstesektorn.
- Du & Jobbet. 11.11 1996.
- Fastighetsfolket. 8:2004. Ny vägledning för köp av städtjänst. Nu finns en handbok för offentlig upphandling av städtjänster.
- Fastighetsfolket. 9:2004. Ofrivillig deltid i kunskapens korridorer.
- Fastighetsfolket. 2:2005 Stressen knäcker oss.
- Fastighetsfolket. 2:2005 Städkontrakt borde handla om mer än pengar.
- Fastighetsfolket. 2:2005. En städare ska inte vara utsliten vid 30.
- Fastighetsfolket. 2:2005. Jag orkar inte längre.
- TT Nyhetsbanken. 23.2 1996.
- Upsala Nya Tidning. 26.6 2001. Kunskapsstöd: Viktigt att folk kan växa – Conclean satsade på personalen.

ÖstgötaCorrespondenten. 9.11 2004. Städföretaget satsar på hustomtar. Artikel i Affärs-
Corren signerad Gerdien T.

En kvinnodominerad arbetsstyrka

Ungefär 70 procent av de anställda i detaljhandeln är kvinnor, en andel som har hållit sig konstant under hela perioden 1990–2002.⁵⁹ Nästan en fjärdedel hade 2002 tillfälliga anställningar, en ökning med 10 procent sedan 1990.⁶⁰ Typiskt för branschen är en hög andel deltidsanställningar. Andelen kvinnor med deltid har legat på en jämn och hög nivå, två tredjedelar under perioden med en liten nedgång under åren 1999–2001. För männen ökade andelen med deltid med nästan 10 procent till runt 30 procent. Vissa år i mitten av 1990-talet ansåg närmare hälften av männen att de var undersysselsatta mot runt 35 procent för kvinnorna.⁶¹ För kvinnorna håller sig antal arbetade veckotimmar tämligen konstant med en liten ökning av de korta deltiderna på bekostnad av den längre deltiden. För männen har nedgången i heltidssysselsättning främst ökat på bekostnad av andelen lång deltid.

År 2002 var 30 procent av de anställda inom detaljhandeln under 25 år. Åldersgruppen 45–54 år hade minskat och utgjorde endast 13,9 procent. Att förekomsten av deltidsanställningar tydligt kan kopplas till både kön och ålder framgår av det följande.

Hälften av de unga männen under 24 år arbetade deltid mot endast 12,6 procent i åldern 35–44 år. Av de yngsta kvinnorna arbetade tre fjärdedelar deltid mot 60 procent i åldern 35–44 år.⁶² De anställdas medelålder vid olika timarbets-tider är genomgående låg. För heltidsanställda kvinnor är den 36–37 år och för kvinnor med mycket kort och kort deltid 31 år. Medelåldern ligger kvar på ungefär samma nivå som under år 1991. Samma förhållande gäller för de heltidsanställda männen men där var medelåldern 34 år. Medelåldern för män med kort deltid hade ökat med fyra år till 26 år 2002. Medelåldern för kvinnor och män med lång deltid hade sjunkit med 3–4 år till 39 respektive 31 år. Medelåldern för de undersysselsatta kvinnorna låg kvar på samma nivå, 33 år, medan den för män hade ökat med 4 år till 28 år.⁶³

⁵⁹ Se Tabell A1

⁶⁰ Se Tabell A2

⁶¹ Se Tabell A3

⁶² Se Tabell A4

⁶³ Se Tabell A5

Tabell A1. Anställda inom detaljhandeln.

År	Totalt	varav	
		Kvinnor	%
2002	205 100	142 600	69,5
2000	193 200	135 600	70,2
1995	189 700	134 800	71,1
1990	220 300	156 000	70,8
1988	223 600	162 800	72,8

Källa: AKU, SCB.

Tabell A2. Typ av anställning inom detaljhandeln.

År	Totalt	varav				
		Fast anställning	%	Tidsbegränsad	%	
2002	Alla	205 100	157 000	76,5	48 100	23,5
2000		193 200	149 400	77,3	43 800	22,7
1995		189 700	160 500	84,6	29 200	15,4
1990		220 300	190 100	86,3	30 100	13,7
2002	Kvinnor	142 700	108 600	76,1	34 100	23,9
2000		135 600	104 900	77,4	30 700	22,6
1995		134 700	113 600	84,3	21 100	15,7
1990		156 000	133 900	85,8	22 100	14,2
2002	Män	62 400	48 400	77,6	14 000	22,4
2000		57 600	44 500	77,3	13 100	22,7
1995		55 000	46 900	85,3	8 100	14,7
1990		64 300	56 200	87,4	8 100	12,6

Källa: AKU, SCB.

Tabell A3. Arbetstidslängd och undersysselsättning inom detaljhandeln.

År	Totalt	varav				varav		
		Heltid	%	Deltid	%	Under-sysselsatta	%	
2002	Alla	205 100	95 600	46,6	109 500	53,4	26 700	24,4
2000		193 200	93 900	48,6	99 300	51,4	29 800	30,0
1995		189 700	91 100	48,0	98 600	52,0	34 300	34,8
1990		220 300	105 200	47,8	115 100	52,2	19 100	16,6
2002	Kvinnor	142 600	51 100	35,8	91 500	64,2	21 700	23,7
2000		135 600	50 500	37,2	85 100	62,8	25 100	29,5
1995		134 700	46 100	34,2	88 700	65,8	29 900	33,7
1990		156 000	53 200	34,1	102 800	65,9	16 300	15,9
2002	Män	62 500	44 500	71,5	18 000	28,8	5 000	27,8
2000		57 700	43 400	75,2	14 300	24,8	4 600	32,2
1995		55 000	45 100	82,0	9 900	18,0	4 400	44,4
1990		64 300	52 000	80,9	12 300	19,1	2 800	22,8

Källa: AKU, SCB.

Tabell A4. Heltids- och deltidanställda fördelat på ålder och kön. År 2002.

	Ålder	Heltid Antal	Deltid Antal	Deltid %	Summa anställd
Män	16–19	1 300	6 300	82,9	7 600
	20–24	9 200	4 900	34,8	14 100
	25–34	14 600	4 300	22,8	18 900
	35–44	9 000	1 300	12,6	10 300
	45–54	6 600	600	8,3	7 200
	55–64	3 800	600	13,6	4 400
	Totalt	44 500	18 000	28,8	62 500
Kvinnor	16–19	1 700	13 700	89,0	15 400
	20–24	7 900	17 100	68,4	25 000
	25–34	17 000	19 600	53,6	36 600
	35–44	9 200	14 500	61,2	23 700
	45–54	8 700	12 400	58,8	21 100
	55–64	6 600	14 300	68,4	20 900
	Totalt	51 100	91 600	64,2	142 700
Båda könen	16–19	3 000	20 000	87,0	23 000
	20–24	17 100	21 900	56,2	39 000
	25–34	31 500	23 900	43,1	55 400
	35–44	18 200	15 800	46,5	34 000
	45–54	15 400	13 000	45,8	28 400
	55–64	10 400	14 900	58,9	25 300
	Totalt	95 600	109 500	53,4	205 100

Källa: AKU, SCB.

Tabell A5. Anställdas medelålder vid olika timarbetstider.

År		35 tim eller mer	20–35 tim	1–19 tim.	Uppgivit undersysselsatta
		Medelålder			
2002	Alla	35,6	37,1	29,7	32,1
2000		36,4	37,4	29,5	31,9
1995		35,7	39,4	33,2	33,2
1991		35,2	40,4	28,2	32,0
2002	Kvinnor	36,8	38,5	30,8	33,0
2000		37,6	38,6	30,8	32,9
1995		38,4	40,2	34,5	34,1
1991		36,3	41,5	30,6	33,9
2002	Män	34,1	30,7	26,3	28,1
2000		34,6	32,1	25,3	26,7
1995		34,3	35,4	27,4	26,7
1991		34,1	34,4	22,2	24,1

Källa: TTAB33, Handelsanställdas förbund.